

# 統合報告書2021

本編

## 使命

# 金融力で未来をデザインします

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。



長期性

中立性

パブリック  
マインド

信頼性

DBJグループの使命を果たす源泉ともいえるのが、  
企業理念の共有・追求を通じて形作られ、脈々と引き継がれてきた  
「長期性」「中立性」「パブリックマインド」「信頼性」という4つのDNAです。  
これらは、私たちの独自の事業活動を支えるDBJグループの強みともなっています。



### 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。本統合報告書は、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り組みについて、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。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。

#### 報告対象期間・範囲

- 対象期間  
2020年4月～2021年3月  
(一部、対象期間外の情報を含みます。)
- 対象範囲  
原則として、DBJと主要な子会社  
13社について報告しています。

#### 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
- 価値協創のための統合的開示・  
対話ガイダンス
- 発行時期  
2021年8月



#### 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。



<https://www.dbj.jp>

最新のニュース、金融サービス、投資事例、各種レポート、IR情報、サステナビリティへの取り組みなどの詳細情報は、DBJウェブサイトにも掲載しています。

## 目次

価値創造  
ストーリー

今日までのあゆみのなかで形作られてきた企業理念体系、そして、その企業理念体系に基づく今後の経営方針について、ご説明しています。

- P 2 DBJグループの企業理念体系
- P 4 価値創造のあゆみ
- P 8 サステナビリティ経営
- P 10 社長メッセージ
- P 15 新型コロナウイルス感染症への取り組み
- P 16 第5次中期経営計画
- P 18 サステナビリティの実現に向けた主な取り組み
- P 20 連携・協働による金融市場の活性化・安定化

## 戦略



DBJグループのサステナビリティ経営に基づく各種取り組みについて、事業戦略及び経営基盤戦略の両面からご説明しています。

## 事業戦略

- P 22 セクター戦略
- P 30 持続可能な社会の実現に向けたお客様との対話
- P 32 エリア戦略
- P 36 機能戦略

## 経営基盤戦略

- P 42 財務戦略
- P 44 人材戦略
- P 46 ナレッジ／連携・協働
- P 49 社会課題解決に繋がるPFS／SIBの普及促進に向けた取り組み

## コーポレート・ガバナンス



DBJグループが戦略を着実に実行するための基盤となるコーポレート・ガバナンス／リスク管理の取り組みをご説明しています。

## コーポレート・ガバナンス

- P 50 会長メッセージ
- P 52 コーポレート・ガバナンス
- P 56 取締役、監査役及び執行役員
- P 59 社外取締役によるメッセージ
- P 60 コンプライアンス

## リスク管理

- P 62 リスク管理態勢
- P 62 統合リスク管理
- P 65 ストレステスト
- P 65 事業継続への取り組み
- P 66 TCFD提言を踏まえた取り組み

## コーポレート・データ

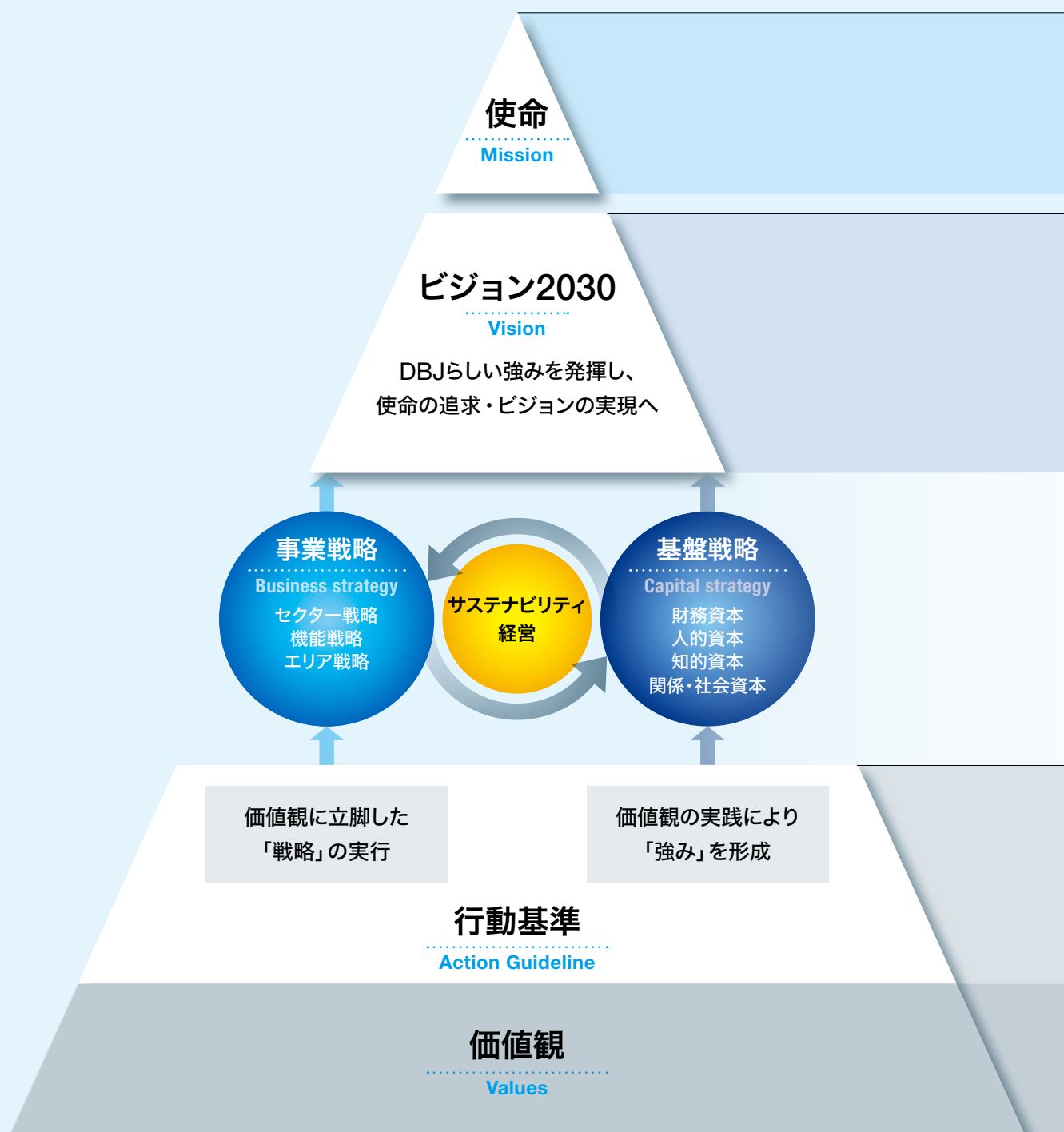
- P 68 財務・非財務ハイライト
- P 70 連結財務サマリー
- P 72 沿革
- P 73 大株主の状況
- P 73 株式会社化以降のDBJ法の変遷概要
- P 74 組織体制
- P 75 会社情報／グループ会社

# DBJグループの企業理念体系

～金融力で未来をデザインします～

DBJグループの企業理念体系は、今日までのあゆみに加え、今後想定される様々な環境変化や社会課題を踏まえて設定された、DBJグループが変わらずに追求し続ける「使命」と共有する「価値観」、そして2030年時点において目指す「ビジョン2030」から構成されます。

また、これらの企業理念の追求を通じて形作られるDBJグループの差別化要素となる「強み」として、引き続き4つのDNA(長期性・中立性・パブリックマインド・信頼性)を保持していきます。



## 企業理念の共有

企業理念の一層の共有・実践を通して、社会的責任への意識を高めるのはもちろんのこと、DBJグループの一体感の向上や、コミュニケーションコストの抑制、志や使命感に基づく職員一人ひとりの成長意欲の高まり、といった効果を実現していきます。

未来にわたり、  
変わることなく  
追求し続ける

### 「目的」

## 「金融力で未来をデザインします」

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。

使命を追求し、  
戦略を遂行した結果、  
2030年時点で  
到達している

### 「将来像」

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。

## 2030年のビジョンに辿り着くための「戦略」中期経営計画

### 戦略の遂行を支えるDBJらしい「強み」

## 4つのDNA 長期性・中立性・パブリックマインド・信頼性

価値観を具体的な  
行動で実践するための  
「ガイドライン」

- ▶ 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。

役職員が共有する  
変わらない  
「価値観」  
(基礎部分)

- ▶ 挑戦 (Initiative)
- ▶ 誠実 (Integrity)

## 価値創造のあゆみ

DBJグループは、経済環境や社会課題が大きく変遷するなか、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。

### 重要産業の再建

川崎製鉄(株)(現:JFEスチール(株)):  
千葉製鉄所建設(千葉県)  
戦後初の高炉建設による鉄工業の近代化



1951年

日本開発銀行設立

1956年

北海道開発公庫設立

### 経済復興期

### 高度成長期

#### 経済の再建と自立

戦後の経済再建・自立を目指し、経済・産業発展の基盤となる重要産業の合理化・近代化・育成のための融資を開始。

#### 高度成長への基盤整備

産業の基盤を支えるエネルギー・輸送力の充実強化に加え、新たな経済発展の原動力となる化学繊維・工作機械・自動車などの新規産業の育成と近代化などへの融資を実行。

## 果たしてきた役割



<https://www.dbj.jp/co/info/history/history1.html>

沿革・DBJの歴史に関する詳細情報は、DBJウェブサイトをご覧ください。



## 産業基盤の充実強化

日本郵船(株):定期船「讃岐丸」  
計画造船融資による我が国商船隊の再建



日本郵船歴史博物館所蔵

## 国産技術開発の推進

ソニー(株):  
トリニトロンカラーテレビ工場  
新技術企業化による国産技術の振興

企業価値の源泉に光をあてる  
新たな金融商品の開発

## 国際競争力の強化

経済の開放体制への移行に  
向けて、国際競争力強化を  
目指し、産業の体制整備・国産  
技術開発の支援に注力。

## 国民生活の質的向上

1970年代には、経済発展に  
見合った国民生活の質的向  
上と地域間の不均衡是正が  
課題となり、公害対策・地域  
開発・都市開発などの社会開  
発に取り組む。

## 産業構造転換の円滑化

1980年代半ばからは、対外  
経済摩擦の激化を背景に、内  
需拡大と産業構造転換が急  
務となり、社会資本整備、創  
造的技術開発、産業構造転  
換等の支援に注力。

## 豊かな社会の創造

社会資本整備、環境対策を重  
点分野としつつ、新規事業  
(ベンチャービジネス)の支援  
にも注力。阪神・淡路大震災  
の復興融資や金融システム安  
定化のための金融環境対応  
融資にも迅速に対応。

## 安定成長期

## バブル期

## ポストバブル期

## 公害対策の推進

東洋曹達工業(株)(現:東ソー(株)):  
苛性ソーダ製法転換(山口県)  
化学工業の無公害製法への転換促進

セーフティネット機能の発揮  
(阪神・淡路大震災復興)

阪急電鉄(株):震災復旧工事(兵庫県)  
震災により被害を受けた交通インフラの  
復旧工事



### 「地域・環境・技術」支援の 金融ソリューション

(株)パスモ 交通機関の利便性を一新したICカード「PASMO」の開発  
※「PASMO」は、(株)パスモの登録商標です。



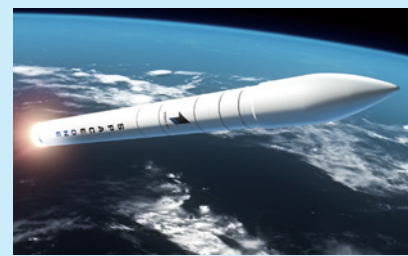
### イノベーション分野への対応強化

日本水素ステーションネットワーク合同会社 (JHyM) : 水素社会実現に向けた金融力を通じた支援



写真提供: ENEOS (株)

スペースワン(株)  
新世代小型ロケットの事業化による国内宇宙産業の発展を支援



2008年  
株式会社日本政策投資銀行設立

2015年 2020年  
株式会社日本政策投資銀行法改正

## 構造改革期

## 東日本大震災 リーマン・ショック

## 新型コロナウイルス 感染症の世界的流行

### 地域活性化

豊かな生活の実現に向けた地域経済振興、地域社会基盤整備、広域ネットワーク整備など、地域の抱える様々な課題に対して、地域金融機関等との連携のもと、長期的な視点に基づく適切なソリューション提供に注力。

### 事業再生

1990年代後半以降、倒産・業績不振企業の増加による不良債権問題とこれに伴う金融システム不安が顕在化するなか、日本経済の活性化に向けて、事業再生ファンドへの出資等を通じて、事業再生支援に注力。

### 金融危機対応・ 震災復興

リーマン・ショックに伴う企業の資金繰り悪化等に金融危機対応業務として迅速に対応。東日本大震災においては、他の金融機関と連携して震災危機対応業務に取り組むと共に、「東日本大震災復興ファンド」を通じてリスクマネー供給も実施。

### リスクマネーの供給

日本企業の競争力強化や地域活性化に必要な成長資金の供給に向け、「特定投資業務」を創設。また、今後の日本の柱となる新規事業の社会実装・事業化に向けて多様なプレイヤーとの連携・協働のもと、長期視点からプロジェクト形成に取り組む。

### リーマン・ショックによる 世界的な金融危機対応

2008年秋以降のリーマン・ショックによる世界的な金融危機の影響を受け、社債市場の機能低下に伴う企業の資金繰り悪化等に金融危機対応業務として迅速に対応

### 東日本大震災による危機対応

常磐興産(株): スパリゾートハワイアンズ(福島県)  
東日本大震災からの復興の象徴となったスパリゾートハワイアンズへの支援



### 新型コロナウイルス感染症拡大の 影響に対する危機対応

新型コロナウイルス感染症による被害への対応として、政府による危機対応の認定を受け、指定金融機関として、民間金融機関との連携・協働のもと、迅速かつ適確な危機対応業務を実施



## ビジョン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。

### 将来の外部環境の変化

以下をDBJグループのステークホルダーに重要な影響を与える外部環境の変化として特定しています。これらは、国際的な合意である「持続可能な開発目標(SDGs)」と整合的であり、その達成に貢献していきます。

人口問題

気候変動・  
資源エネルギー

グローバル化

AI・FinTech等  
の技術革新財政・金融・  
規制

## 持続可能な社会の実現

### 注力する3つの重点領域

これまでDBJグループが果たしてきた役割や機能、実現した社会価値、そして将来の外部環境の変化を踏まえ、インフラ・産業・地域の3領域を重点領域と設定しています。



#### インフラ再構築・強化

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

エネルギー・交通インフラの再構築、  
公共インフラの更新

都市の成長



#### 産業の創造・転換と成長

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

新技術・新事業  
(イノベーション促進)

再編

海外展開



#### 地域の自立・活性化

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

地域特性を踏まえた課題解決

「地域と東京」  
「地域と地域」  
「地域とグローバル」  
を繋ぐ役割

# サステナビリティ経営

～価値創造プロセス～



DBJグループは、サステナビリティ経営のトップランナーとして、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すべく、サステナビリティ経営を進めています。

DBJグループが目指すサステナビリティ経営とは、持続可能な社会の実現に向けて、投融資一体やコンサルティング・アドバイザー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、経済価値と社会価値の両立を目指す取り組みです。あわせて、ステークホルダーとの協働・対話を通じて、価値創造プロセスの継続的な改善に努め、サステナビリティ経営の高度化を図りながら、創出価値の更なる拡大に向けた取り組みを推進します。

## サステナビリティ経営で重点領域の課題解決に貢献

DBJグループは、これまで果たしてきた役割やステークホルダーとの対話を踏まえて設定した重点領域(インフラ・産業・地域)のお客様に対し、リスク・アパタイトに沿った投融資一体の金融サービスとコンサルティング・アドバイザーサービスなどを提供するほか、投資家のお客様に対してもシンジケーションや資産運用サービスを提供しています。お客様が直面す

る様々な課題解決に向けて、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、「持続可能な開発目標(SDGs)」とも整合するサステナブルな社会づくりに貢献していきます。



## 経済価値と社会価値の両立を目指す

DBJグループは、現在の業界・お客様の抱える課題に加え、今後の社会の急速な変化やそれに伴う業界・お客様の変化についてDBJグループとしての仮説やあるべき姿を検討し、それらに応じたソリューションを提案・提供することで、新たに日本経済・社会の柱となり得る産業の創造・取り組みを支援していきます。また、株式会社日本政策投資銀行法(DBJ法)の法定業務として、大規模災害や金融市場の不安定化などが生じた場合、迅速かつ適確な危機対応業務を実施していきます。

このように、お客様と社会のニーズを踏まえ、新たな産業・取り組みの創造と危機時の対応という両面からDBJグループの取り組みを遂行することで、社会の持続的成長に貢献します。このDBJグループの特色あるビジネスモデル遂行のためには、それを支える特色ある経営資源の形成が不可欠です。DBJグループでは、健全な財務資本を確保することは当然として、長期的な財務価値創造能力に影響する人的・知的・関係・社会資本といった非財務資本をそれぞれ定義し、財務・非財務の資本の価値を統合的に高めていきます。

## ステークホルダーとの協働・対話を通じて、サステナビリティ経営の基盤を構築

DBJグループ独自の価値創造プロセスであるサステナビリティ経営の継続的な改善に向けて、様々なステークホルダーの皆様と協働・対話を行っていきます。その一つとして、取締役会の諮問機関であるアドバイザー・ボード、特定投資業務モニタリング・ボードにて、社外有識者及び社外取締役といった第三者視点からの助言をいただいています。

また、お客様、地域、金融機関、投資家、株主等のステークホルダーの皆様との日頃の業務を通じた協働・対話により、DBJグループに今後も期待される役割について再確認し、DBJグループとしての今後のあるべき姿について継続的な検討を行っています。

## 社長メッセージ

**変容する社会とお客様のニーズを踏まえ、  
経済価値と社会価値を両立するサステナビリティ経営を  
推進し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。**

株式会社日本政策投資銀行  
代表取締役社長

**渡辺 一**

### ▶ 新型コロナウイルス感染症への危機対応について

2019年12月より世界的に蔓延している新型コロナウイルス感染症は、日本においても、国内外移動の自粛等により経済活動に甚大な影響を及ぼしています。DBJグループは、この未曾有の危機に対し、リーマン・ショックや東日本大震災等における危機対応の経験も活かしながら、2020年3月の「新型コロナウイルス感染症に関する事案」の政府による危機認定を踏まえまして、指定金融機関として、迅速かつ適確な危機対応業務の実施にDBJグループの総力で取り組んでいます。

既に、危機対応融資として2021年3月末時点で345件2兆2,318億円、加えて当行独自の「地域緊急対策プログラム」を通じて64件1,039億円の融資を実行しております。また、

コロナ禍の長期化に伴い、特に深刻な影響を受ける飲食・宿泊業をはじめとする事業者の皆様に対して、政府の要請を受け、2021年3月から専門組織を立ち上げ、集中的かつ時限的な支援強化に取り組んでいます。これらの施策も含め、引き続き、新型コロナウイルス感染症による被害を受けたお客様のニーズに対して、民間金融機関等の皆様とも連携・協働して、迅速かつ適確な危機対応業務の実施に注力してまいります。

また、特定投資業務においても2020年5月に「新型コロナリバイバル成長基盤強化ファンド」を設定し、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復・成長に向けてお客様の新規事業開拓や異分野連携等の取り組みを支援してまいります。

### ▶ DBJグループのこれまでのあゆみと果たしてきた役割

DBJグループは、その前身である日本開発銀行・北海道東北開発公庫の時代から、戦後復興、高度・安定成長期、バブル経済とその崩壊、グローバル化や少子高齢化の進展、環境や防災意識の高まりなど、その時々々の社会課題に柔軟に対応し、我が国の持続的発展に貢献してまいりました。株式会社後だ

けを振り返っても、世界的な金融危機や東日本大震災など重大な事案が立て続けに発生する目まぐるしい変化のなかで、社会の期待に応えるべく、将来を見据えた取り組みを進めると共に、DBJグループ自身も大きく変化してまいりました。

具体的には、金融危機や震災への対応といった未曾有の



有事における危機対応業務や、その後の成長を支えるリスクマネー供給機能の強化などを通じて、投融資一体という独自のビジネスモデルを確立してまいりました。

今回の新型コロナウイルス感染症が長期的に社会に及ぼす影響については予断を許しませんが、世界的なアジェンダとなっている2050年のカーボンニュートラルの実現に向けた対応など産業横断的に今後生じる変化を的確に見極め、今までと変わらぬDBJグループの

「使命」～金融力で未来をデザインします

「行動基準」

- 未来への責任
- お客様視点
- 卓越したサービス
- 個の挑戦と協働

「価値観」～挑戦(Initiative)と誠実(Integrity)

を胸に、地域やお客様の課題に柔軟に応えていきます。

## ▶ 「ビジョン2030」と重点領域

長期的な展望をより具体的に経営ビジョンのなかに反映すべく、DBJグループでは2015年に2030年までの将来に向けて中長期的な視点で今後の私たちの果たすべき役割を改めて考えました。この議論の過程で、DBJグループのステークホルダーに重要な影響を与える外部環境の変化として、我が国の人口減少や気候変動・エネルギー問題など持続可能な社会に向けた世界的なアジェンダ、グローバル競争の激化、AIやFinTechなどのデジタル技術革新などを特定し、これまで私た

ちが果たしてきた役割や実現してきた価値を踏まえ、持続可能な社会の実現に向けてDBJグループが中長期的に力を発揮すべき領域を検討しました。

その結果が、2017年に策定したDBJグループの長期ビジョン「ビジョン2030」です。「ビジョン2030」ではDBJグループが取り組む重点領域(マテリアリティ)を、「インフラ」「産業」「地域」の3領域として明確に位置づけました。この重点領域での貢献こそ、今日までのあゆみと整合的であり、かつ、今後の

## 社長メッセージ

社会やステークホルダーからのご期待に沿うものと考えております。私たちは、その使命を達成するために、今後もステークホルダーの皆様の声に耳を傾け、具体的な取り組みを着実に実施することで、金融のプロフェッショナルとして産業・インフラ分野のお客様や地域の皆様へ提供する付加価値を高めるよう努めます。また、幅広いリスクを適切に評価して引き受ける

能力を発揮することで事業や市場の創造をリードすると共に、足下の新型コロナウイルス感染症に関する危機対応やカーボンニュートラルの実現に向けた対応も含め、これまで同様、その時々での社会的な要請に的確に応えることで、2030年の経済・社会において独自の役割を果たしてまいります。

## ▶ DBJグループのサステナビリティ経営

重点3領域を中心とする事業活動を通じた価値創造の仕組みとして、DBJグループは、「サステナビリティ経営」を進めてまいります。DBJグループが目指す「サステナビリティ経営」とは、お客様と社会のニーズを踏まえ、新たな産業やイノベーションの実現など価値創造と危機時の対応の両面から持続可能な社会の実現に貢献し、経済価値と社会価値を不可分一体的に生み出すことです。

そのためには、現在の業界やお客様の抱える課題はもとより、長期的な社会の変化やそれに伴う産業界やお客様への影響を的確に把握する必要があります。DBJグループでは、ナレッジ機能を活用して試行錯誤しつつ将来像をお客様や地域の方々と共に考え、その課題に適切に対応したリスクマネー供給など

金融面での解決策を提示することで、次なる日本経済・社会の柱となり得る産業の創造や取り組みをリードしてまいります。同時に、大規模災害や金融市場の不安定化等が生じた場合には、迅速かつ適確な危機対応業務を実施する重要な役割を担ってまいります。

こうした業務を進めるにあたっては、DBJグループの強みである産官学の強固なネットワークなどの関係資本や健全な財務資本、そして価値観を共有する人的資本にさらに磨きをかけ、加えてアドバイザー・ボードや特定投資業務モニタリング・ボードなどを中心とした外部のステークホルダーの皆様との対話を通して、サステナビリティ経営のプロセスの不断の改善を進めていくことが重要だと考えています。

## ▶ 2020年度の決算について

2020年度の決算は、当行としても新型コロナウイルス感染症の影響を受けた評価性の引当金の増加等により2019年度比で約10%減益の452億円の当期利益となりました。引き続き、

新型コロナウイルス感染症に関する危機対応業務に注力すると共に、コロナ禍からの回復・成長に向けたお客様の取り組みや財務再構築への支援にも注力してまいります。

## ▶ 第5次中期経営計画について

DBJグループは、株式会社化以降4回の中期経営計画を策定・実行し、リスクマネー供給業務を強化しつつ、インフラ3分野(エネルギー、運輸・交通、都市開発)や産業分野のお客様に対する投融资一体の金融サービスを拡充し、あわせてリスク管理機能の高度化に取り組んできました。

世の中を取り巻く環境変化は激しく、新型コロナウイルスにより不確実性が高まるなかで、「ビジョン2030」からのバックキャストと共に、今後の経済・社会の抜本的变化に影響を与えるデジタル化の進展(Digital)、生産年齢人口の減少(Aging)、国際化の一層の進展(International)、持続可能な社会への取り組みへの対応(Sustainability)の4つの大きな社会課題の解決に向けた取り組み方針として、第5次中期経営計画を議論してまいりました。新型コロナウイルスの影響に伴い、資本

主義のあり方が今まで以上に問われるなか、これらの社会課題とお客様の経営課題がより一体化していくとの考えのもと、お客様起点で課題を解決していくべく2021年度からの5カ年の計画として第5次中期経営計画を公表しました。

第5次中期経営計画のポイントは3点であると考えています。

1点目は、私たちの経営理念、すなわち経済価値と社会価値の両立というDBJグループの基本的な方針は第5次中期経営計画においても最も重要な変わらない軸です。

2点目は、デジタル化への対応(Digital)と世界的なアジェンダとなった2050年のカーボンニュートラルの実現を含め持続可能な社会への対応(Sustainability)についてはコロナ禍を受けてより加速した取り組みが必要との認識です。これらの取り組みを推進するためには、業種を超えた連携が従来以上

## 業務別損益概況(連結)

単位:億円	2019年度	2020年度	前年度比増減
実態業務粗利益	1,643	1,641	△ 1
融資損益	766	917	150
投資損益	682	470	△ 212
役務取引・その他損益等	193	253	59
営業経費	△ 571	△ 567	4
実態業務純益	1,071	1,073	2
その他特別損益等	40	7	△ 33
引当・償却等	△ 281	△ 342	△ 61
融資関連	45	△ 249	△ 295
投資関連	△ 327	△ 93	233
税引前利益	830	738	△ 92
法人税等合計	△ 315	△ 269	45
当期純利益	515	468	△ 47
非支配株主に帰属する当期純利益	10	15	5
親会社株主に帰属する当期純利益	504	452	△ 52

※ 業務分野の区分表記は、経営管理上のものです。

に重要となるためお客様や民間金融機関等との連携・協働をより強く進めていく必要があると考え、「つなぐ」をキーワードにDBJグループが業界やお客様、さらには世代を超えた「結節点・触媒」となっておりま

3点目は、DBJグループがこの「結節点・触媒」となるべく

具体的な戦略として「GRIT戦略」(P17)を策定したことで、持続可能な社会の実現に向けて、Green、Resilience & Recovery、Innovation、Transition/Transformationの取り組みを、お客様を含めたステークホルダーの皆様との連携・協働のもとで推進してまいりたいと考えています。

## ▶ 特定投資業務について

DBJグループのリスクマネー供給業務の経験を活かして、2015年の株式会社日本政策投資銀行法改正において法定業務とされた特定投資業務におきましては、地域活性化や我が国企業の競争力強化に資する案件として、2021年3月末時点で累計132件、9,315億円の投融資を決定しています。また、投融資実績額8,932億円に対して誘発された民間投融資額は5兆7,140億円であり、民間金融機関などと協働した成長資金供給が図られております。加えて、地域活性化の案件も多数結実しており、地域金融機関などと特色ある地域創生に資するべく今後とも取り組みを強化してまいります。

また、2020年5月には新型コロナウイルスからの回復・成長に向けて「新型コロナリバイバル成長基盤強化ファンド」を設置すると共に、2021年2月にグリーン社会の実現に資する事業等への取り組みを重点的に支援する「グリーン投資促進ファンド」、3月にライフサイエンス産業等の競争力強化・イノベーション促進に対する支援を目的とする「DBJイノベーション・ライフサイエンスファンド」を、それぞれ新たに設置しました。引き続き、年2回開催の「特定投資業務モニタリング・ボード」にて、ステークホルダーの皆様のご意見を頂戴しながら、業務運営に取り組んでまいります。

## ▶ サステナビリティ経営を支える人材育成への取り組み

DBJグループの価値創造プロセスであるサステナビリティ経営を支える最も重要な基盤は、経済価値と社会価値の両立を追求し続ける4つのDNAを体現する、挑戦と誠実という価値観

を持った人材です。DBJグループの役職員は、これまでの業務で培われた長期性、中立性、パブリックマインド、信頼性という4つのDNAを承継し、時代の要請に応えるべく、挑戦を続けて

## 社長メッセージ



きました。また、各役職員は、企業やプロジェクトを評価する目利き能力を向上させる不断の努力を続けており、時代あるいは地域の課題を意識した俯瞰的な視点から長期的に審査・評価するノウハウと能力、そして蓄積されたネットワークはDBJグループの財産です。

DBJグループでは、その価値を体現する職員に健康かつ創造的に活躍してもらうために、働き方改革を推進しています。

## ▶ 皆様との更なる協働に向けて

新型コロナウイルス感染症の影響を含め、世界や日本を取り巻く環境は、今後も大きく変わり続け、不確実性が高まるものと思われまふ。特に今後10年間は、我が国においては高齢化・人口減少という基調のもと、新型コロナウイルス感染症後のデジタル変革や2050年のカーボンニュートラルの実現に向けた産業横断で進む抜本的な経済社会の変革、グローバル競争の一層の激化といった動きが一段と強まることが予想され、産業界でも業界・企業の垣根を越えた新たな連携・協働、ビジネスモデルの変化、新しいエコシステムの誕生といった変化が生じると予想されます。DBJグループは、第5次中期経営計画のもと、お客様の新たな取り組みに対し、共に挑戦し、将来の持続可能な社会の構築をリードすべく今後とも投融資一体機能を活用することで、リスクマネーの供給に取り組んでまいります。

また、世界的なアジェンダである持続可能な社会の構築に向けた取り組みも引き続き重要です。足下では2030年に向けたグローバルアジェンダであるSDGsへの貢献に向けた取り組みが官民一体となって盛り上がっており、金融市場においてもESGを踏まえた資金の流れへの関心が高まっています。

これまでに、柔軟な働き方を支援する取り組みの一環として、在宅勤務やフレックス勤務制度を導入したほか、育児・介護などにかかる就業・休業制度の充実を図っています。また、今回の新型コロナウイルス感染症への対応においては、在宅勤務や時差出勤を機動的に運用し、役職員の安全確保を最優先しつつ、危機対応業務の円滑な遂行を可能にする体制の整備に取り組みました。

DBJグループは、これまでDBJサステナビリティ評価認証融資などによるお客様との対話などを通じて財務諸表には表れない、いわゆる無形資産の積極的な評価を通じて、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進してきました。今後も、引き続きサステナビリティ経営のトップランナーとしての使命を果たすためには、ステークホルダーの皆様との対話が重要です。この統合報告書が、ステークホルダーの皆様との対話に繋がればと願っております。

2021年8月  
代表取締役社長

渡辺 一



# 新型コロナウイルス感染症への取り組み

## 危機対応業務の実施について

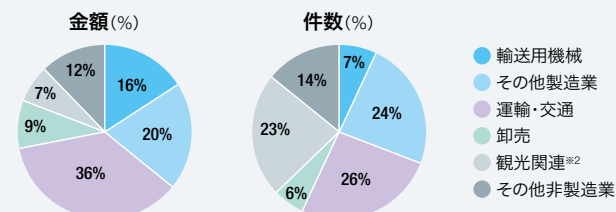
DBJグループは、新型コロナウイルス感染症による被害への対応として、2020年1月末に相談窓口の開設、2月には独自の「地域緊急対策プログラム」にて対応してきました。そのようななか、3月19日に「新型コロナウイルス感染症に関する事案」が危機認定されたことを受け、指定金融機関として、危機対応業務に注力しています。

引き続き、「新型コロナウイルス感染症特別対策本部」のもと、指定金融機関として危機対応業務の迅速かつ適確な実施を図ることに加え、「地域緊急対策プログラム」等による独自の資金供給体制整備、地域金融機関との連携強化等を通じて、本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・協働して取り組んでいきます。

## 危機対応業務への取り組み状況

これまでの経緯	2020年	1月	相談窓口開設
		2月	当行独自の「地域緊急対策プログラム」に本事案を追加
		3月	「新型コロナウイルス感染症特別対策本部」設置(本部長:渡辺社長)
		3月	政府による危機認定、危機対応業務を開始
		4月	第一次補正予算成立
		5月	新型コロナリバイバル成長基盤強化ファンド設置
		6月	第二次補正予算成立
	2021年	1月	第三次補正予算成立
		3月	飲食・宿泊等をはじめとする事業者に対する支援策強化
地域金融機関との災害対策業務協力協定 <sup>※1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本危機に適切に対応し、地域経済の発展に寄与することを目的に、これまでに約70の地域金融機関と協定を締結</li> </ul>		
危機対応業務の状況 <sup>※1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>危機対応融資実績(累計):345件、2兆2,318億円</li> <li>地域緊急対策プログラム融資実績(累計):64件、1,039億円</li> </ul>		

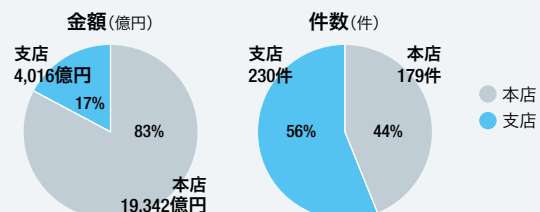
## 実行融資の業種構成<sup>※1</sup>



※1 2021年3月末時点

※2 宿泊業・小売業・飲食業の合計

## 実行融資の本支店構成<sup>※1</sup>



## 飲食・宿泊等をはじめとする事業者に対する支援策強化

新型コロナの影響が1年を超え、これまで多くの雇用を担ってきた飲食・宿泊等をはじめとする事業者の皆様を取り巻く経営環境が一段と厳しさを増すなか、政府より、これまで以上にかかる事業者に向けた支援を強化していくよう、要請を受けております。

当行は、当該要請を受けて、特に深刻な影響を受けている飲食・宿泊業をはじめとする事業者の皆様に対する支援策を一層強化すべく、コロナ禍の深刻な影響が続く間の時限的・重点的な措置として、危機対応業務を最大限活用し、以下の施策を講じております。

- (1) 「危機対応業務特別対応室」の新設および同室内での「飲食・宿泊専門チーム」の立ち上げ
- (2) 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
- (3) 危機対応業務における「民間協調融資原則」の一時的な停止による、DBJ単独での支援も実施
- (4) 中堅企業及び飲食・宿泊等の大企業へ向けて、資本金劣後ローンにかかる利子補給等を通じた金利負担の軽減
- (5) 飲食・宿泊等の事業者を対象とした優先株式の引受ファンドを設立



[https://www.dbj.jp/topics/dbj\\_news/2020/html/20210331\\_203199.html](https://www.dbj.jp/topics/dbj_news/2020/html/20210331_203199.html)

飲食・宿泊等をはじめとする事業者に対する支援策の詳細は、DBJウェブサイトをご覧ください。

## 第5次中期経営計画

つなぐ、共につくる ～Innovation for Sustainability～

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。

足下では、抜本的な人口構造・社会構造の変革が進み、社会課題とお客様の経営課題が一体不可分となるなか、DBJグループとして、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るべく、その行動計画として「第5次中期経営計画 つなぐ、共につくる ～Innovation for Sustainability～」を策定しました。なお、新型コロナウイルス感染症の経済・社会に与える影響が未だ不透明であること等を踏まえ、従来の3カ年計画ではなく、5カ年計画としています。

### 今後の経済・社会の抜本的变化への対応



#### 財務目標

以下の2025年度目標については、2023年5月に見直し後の財務目標を公表予定です。

2025年度 目標(連結)	収益性		健全性				
	業務粗利益 <sup>※1</sup>	親会社株主に帰属する当期純利益	経費率 <sup>※2</sup>	総資産	ROA <sup>※2</sup>	ROE <sup>※2</sup>	自己資本比率 <sup>※3</sup>
	2,000億円程度	850億円程度	32%程度	21兆円程度	1%程度	3%程度	14%程度

※1 クレジットコスト除き。

※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(5次中計はパーゼルIII最終化完全適用ベースの試算値)。

## 今後の経済・社会の抜本的变化への対応

DBJグループは、日本経済・社会に影響を与える4つのメガトレンドを、それぞれの頭文字から「D.A.I.S.」として整理しました。DはDigital(デジタル・トランスフォーメーションのビジネスへの活用)、AはAging(少子高齢化とそれに伴う生産年齢人口の減少)、IはInternational(海外展開の推

進)、SはSustainability(グリーンを含む持続可能な社会への貢献)を表しています。

昨今のコロナ禍により、特にDとSの潮流が加速し、お客様の経営課題とも一体化しているものと認識しています。

## 産業・地域・世代をつなぐ、共に価値をつくる

D.A.I.S.による社会変化への対応には、従来の発想を超えた取り組みが必要となりますが、その際に大事なのは、お客様や民間金融機関等との連携・協働です。DBJグループは、業種や企業の枠組みを超えた新たな挑戦を促進する「結節点・触媒」として、ステークホルダー同士をつなぐ取り組み

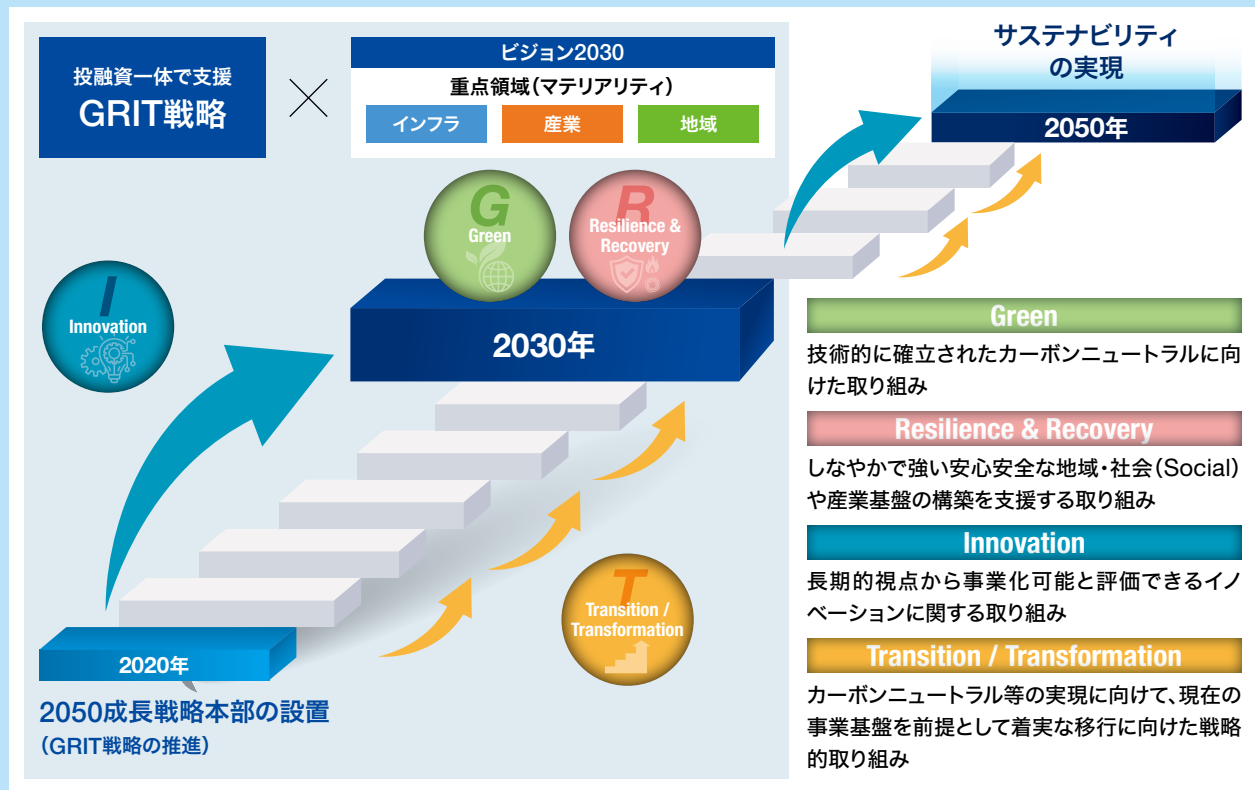
を推進することで、ステークホルダーと共に価値をつくってまいります。

また、触媒として周囲に変化を起こすと共に、DBJグループ自身も変化を恐れずに挑戦してまいります。

## GRIT戦略

DBJグループとして、つなぐ取り組みを推進し、2050年の持続可能な社会の実現に貢献するべく、長期ビジョンを踏まえ2030年に向けた具体的な戦略として、「GRIT戦略」を定めました。GRIT戦略とは、お客様の具体的なニーズを起点としながら、グリーン社会の実現や、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共に、それ

に向けて、事業化可能と評価できるイノベーションへの取り組みや、現在の事業基盤を前提とした移行に向けた戦略的取り組みを、DBJグループとして重点的に支援していくことを示しています。GRIT戦略を推進するため2050成長戦略本部(本部長：社長)を設置しております。



<https://www.dbj.jp/co/info/plan.html>

第5次中期経営計画の詳細は、DBJウェブサイトをご覧ください。

# サステナビリティの実現に向けた主な取り組み

DBJグループでは、投融資一体やコンサルティング・アドバイザーなどの特色を活かしたビジネスモデルに基づき、持続可能な社会の実現に向けた様々な取り組みを行っています。

## サステナビリティ基本方針

DBJグループは、その使命である日本と世界の持続的発展の実現に向けて、サステナビリティ経営のもと、特色ある事業活動を通じた経済価値と社会価値の両立を目指しています。2017年には、ステークホルダーの皆様との対話を促進し、価値創造プロセスの継続的な改善に努めるため、「サステナビリティ基本方針」を定めました。

本方針に基づくDBJグループの取り組みのなかから、主なものをご紹介します。



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

「サステナビリティ基本方針」については、DBJウェブサイトをご覧ください。

## 主な取り組み

「GRIT戦略」の推進	持続可能な社会の実現に向けたDBJの第5次中期経営計画における取り組み方針である「GRIT戦略」のもと、お客様起点で取り組みを進めていきます。	⇒ 16ページへ
再生可能エネルギーへの取り組み	再生可能エネルギーの普及に向けて、国内の太陽光・風力発電プロジェクトに導入初期より関与すると共に、海外先進事例にも参画しています。	⇒ 23ページへ
ポセイドン原則に参画	海運業界における気候変動対応を金融面から貢献するポセイドン原則に参画しています。	⇒ 25ページへ
DBJ Green Building 認証の取り組み	2011年に創設した認証制度で、「環境・社会への配慮」がなされた不動産とその不動産を所有・運営するお客様の支援に取り組んでいます。	⇒ 26ページへ
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・ローンの取り組み	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を通じて、お客様の環境・防災・健康に向けた取り組みを支援しています。加えて、対話を通じてお客様のサステナビリティへの取り組みの見える化等にご貢献するDBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンを創設しました。	⇒ 30ページへ
サステナビリティボンドの発行	日本の発行体として初めて、2014年にグリーンボンドを発行し、2015年からはサステナビリティボンドを毎年発行しています。	⇒ 43ページへ
赤道原則の採択	赤道原則に基づき、環境・社会リスクの特定と影響評価を行ったうえで、事業者に対してリスクと影響の緩和に向けた対応を求めています。	⇒ 66ページへ
TCFDのシナリオ分析に着手	気候変動に関係の深い技術のなかから、業務との関連等を踏まえ、試行的に5つの技術(CCS: 二酸化炭素貯留、EV: 電気自動車、バイオマス、水素、再生可能エネルギー)に注目し、技術発展・普及を踏まえた各セクターの成長機会をシナリオ別に分析・評価しています。	⇒ 66ページへ

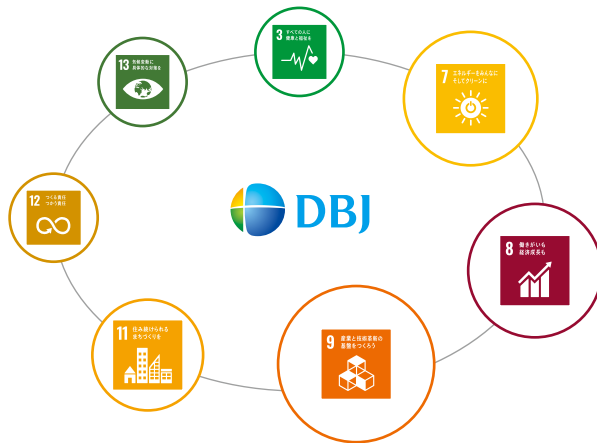
## ガバナンスの仕組み

サステナビリティ委員会の設置	サステナビリティ委員会を通じて、ESGの観点なども踏まえた重要な社会課題を把握し、投融資や資産運用をはじめとする事業活動にその視点を組み込んでいます。	⇒ 54ページへ
----------------	---	----------

## 社会価値の「見える化」に向けた挑戦 ～DBJ SDGsマッピング～

今般、ステークホルダーの皆様との更なる対話の促進に向けて、DBJグループが投融資業務を通じて創出する社会価値を「見える化」するべく、試行的にDBJ SDGsマッピングの取り組みを始めました。行内浸透に向けて、2050成長戦略本部会合を通じた行内横断的な議論や、関連するナレッジを取りまとめた行内ポータル・テキストの作成を通じ全行員のリテラシー向上に努めています。今後は、「GRIT戦略」の推進に加え、更なる対話促進に向けた新たな工夫等にも取り組んでいきます。

## 2020年度実績

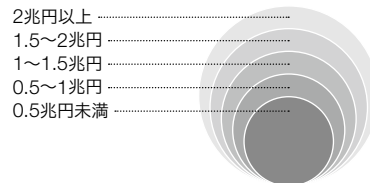


期 間：2020年度投融資案件

対象金額：5兆7,867億円

集計方法：下記のプロセスを通じ、DBJの全行員で策定に向けて取り組みました。

- STEP 1 各担当者が貢献するSDGsカテゴリーを最大2つ選択  
STEP 2 専門部署にて妥当性を確認  
STEP 3 金額をダブルカウントで集計し、金額規模に応じて5段階の大きさで表示



※2020年度危機対応融資実績(2兆2,293億円)については「9 産業と技術革新の基盤をつくろう」に資する取り組みにカウントし、外数で管理

## SDGsマッピング策定にあたっての有識者からのコメント

公立大学法人高崎経済大学  
学長

## 水口 剛

個別投融資案件の内容を精査して、SDGsへの紐付きを評価する考え方や、行内へのSDGsへの意識づけの試みは面白いと思います。今後は、例えば貢献の深さに応じた複数段階評価等の取り組みを試行することで、正のインパクトの増加という目標管理、ひいては行動変容に繋がるものと思いますので、更なる工夫に期待します。

国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)  
特別顧問

## 末吉 竹二郎

DBJの社会価値をステークホルダーに良く理解してもらうためにSDGsの仕組みを活用するという発想はユニークだと評価しています。SDGsの達成に向けては、経済・社会の構造変化が必要です。今後は、2030年に向けて経済・社会の変革を促すためにも、DBJが重点領域において目指すビジョンや価値を示すことが重要だと思います。

株式会社クレアン  
代表取締役

## 藪田 綾子

SDGsマッピングの取り組みは、個別案件について169のターゲットレベルまで踏み込んで紐づけており、良く整理されていると思います。今後は、役職員間での社会課題に対する認識やありたい将来像に関する議論等、DBJの価値観や戦略をSDGsという共通言語を活用してステークホルダーとの対話に役立てることを期待します。

## 「環境・社会に配慮した投融資方針」の策定

DBJは、その使命である日本と世界の持続的発展の実現に向けて、サステナビリティ経営のもと、特色ある事業活動を通じた経済価値と社会価値の両立を目指しています。2017年には、ステークホルダーの皆様との対話を促進し、価値創造プロセスの継続的な改善に努めるため、「サステナビリティ基本方針」を定めました。

今般DBJは、環境・社会に配慮した投融資を行うという観点から、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・セクターについて、「環境・社会に配慮した投融資方針」(以下、「本方針」)を策定し、公表いたします。

なお、本方針は、2021年10月1日より運用を開始し、必要に応じた見直しを今後も進めてまいります。



## 適用対象となる事業

- セクター横断的に投融資等を禁止する事業
- セクター横断的に投融資等に留意する事業
- 特定セクターに対する取り組み方針
  - 兵器
  - 石炭火力発電
  - 炭鉱掘削
  - パーム油
  - 森林
  - 石油・ガス
  - 大規模水力発電

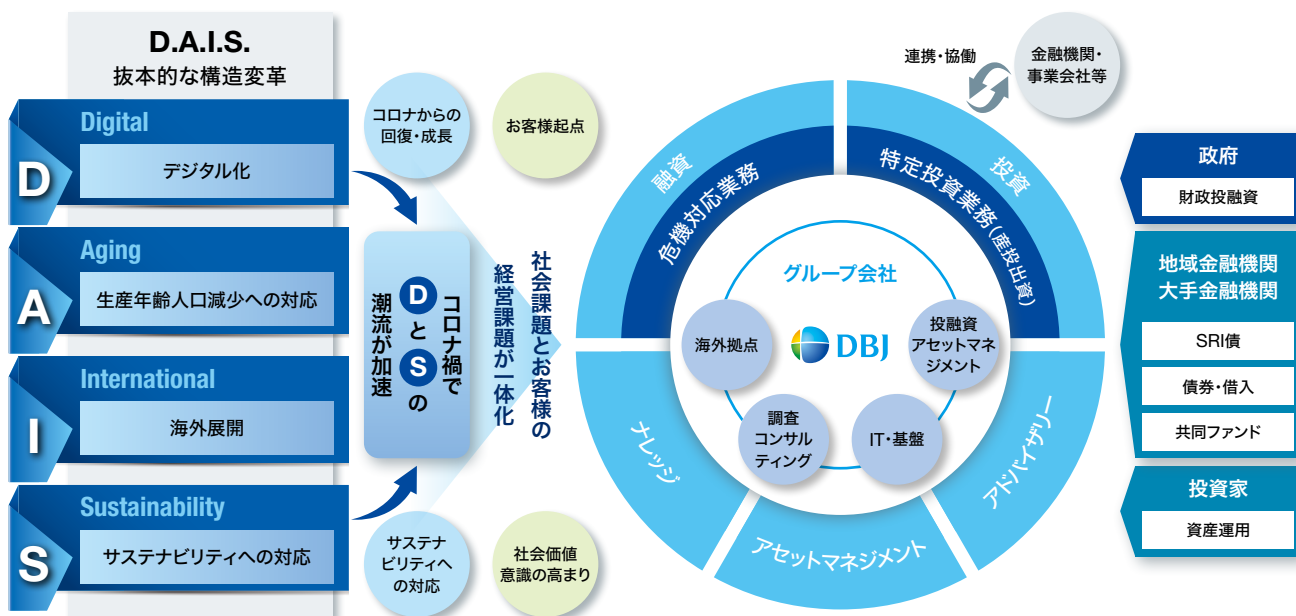
<https://www.dbj.jp/sustainability/>

環境・社会に配慮した投融資方針に関する詳細情報は、DBJウェブサイトをご覧ください。



## 連携・協働による金融市場の活性化・安定化

DBJグループは、他の金融機関や事業会社の皆様との連携・協働を重視し、適切なパートナーシップを組むことで、特色あるソリューションを提供します。



### 資金の調達と運用

内外の機関投資家や金融機関の皆様からの資金の調達と運用受託といった様々な形で資金を受け入れ、内外の産業・インフラ分野のお客様に対してリスクマネーを供給します。

### ナレッジの提供

産業・インフラ分野における経験に裏づけられた調査や審査、リスク分析やストラクチャリングなど、ナレッジ面での貢献をあわせて付加価値を創造します。

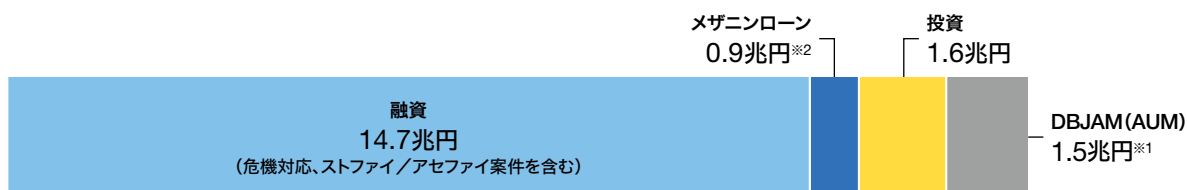
### DBJグループによるリスクマネー供給について

DBJは、有事における危機対応融資、案件のリスク特性に応じたプロジェクト・ファイナンスやメザニン・ファイナンス等の融資業務(残高15.6兆円)に加え、投資(残高1.6兆円)を行うなど多様なリスクに応える業務を実施しています。また、地域金融機関など投資家のお客様の資金運用ニーズに応えるた

### 危機対応業務及び特定投資業務

DBJ法に定められた業務であり、DBJグループを特徴づける業務として、引き続き適切な運営を行います。

め、DBJアセットマネジメント(株)(DBJAM)にて1.5兆円の資金をお預かりし、DBJグループの強みを活かした特色ある資産を中心に資産運用業務を行っています。DBJグループは今後もお客様の多様なニーズに応じるべく、リスクマネー供給業務を強化していきます。



※1 DBJAMの預かり資産残高 (Asset Under Management: AUM) からDBJ一任分を相殺消去

※2 メザニンローンのうちストファイ案件との重複分については相殺消去

※3 2021年3月末時点

# DBJグループの戦略

DBJグループのサステナビリティ経営に基づく各種取り組みについて、事業戦略及び経営基盤戦略の両面からご説明しています。

## 事業戦略

### P 22 セクター戦略

- P 22 ▶ エネルギー分野
- P 24 ▶ 運輸・交通分野
- P 26 ▶ 都市開発分野
- P 28 ▶ 産業分野
- P 30 持続可能な社会の実現に向けたお客様との対話

### P 32 エリア戦略

- P 32 ▶ 地域
- P 35 ▶ 海外

### P 36 機能戦略

- P 36 ▶ 特定投資・危機対応
- P 40 ▶ シンジケーション・アドバイザリー・コンサルティング
- P 41 ▶ アセットマネジメント

## 経営基盤戦略

- P 42 ▶ 財務戦略
- P 44 ▶ 人材戦略
- P 46 ▶ ナレッジ/連携・協働
- P 49 ▶ 社会課題解決に繋がるPFS/  
SIBの普及促進に向けた取り組み

## DBJグループ

お客様が直面する様々な課題や社会課題の解決に向け、DBJグループ一体となって付加価値の高い多様なソリューションを提供していきます。

### 海外拠点

- DBJ Singapore Limited
- DBJ Europe Limited
- 政投銀投資諮詢(北京)有限公司
- DBJ Americas Inc.

### 調査/コンサルティング

- 株式会社日本経済研究所
- 株式会社価値総合研究所

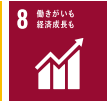
### 投資/証券/アセットマネジメント

- DBJキャピタル株式会社
- DBJ投資アドバイザリー株式会社
- DBJ証券株式会社
- DBJアセットマネジメント株式会社

### 不動産管理/ITサービス/ シェアードサービス

- DBJリアルエステート株式会社
- 株式会社コンシスト
- DBJビジネスサポート株式会社

## インフラ再構築・強化



## エネルギー分野

日本のエネルギー市場の変革を金融面でリードすると共に、日本のエネルギー企業のグローバル化及び世界レベルでの「脱炭素社会」の実現に向けて貢献していきます。

## 主な事業分野

エネルギー分野における事業者・プロジェクトへのファイナンス、アドバイザリーサービスの提供

- 電力
- ガス
- 石油

電気・ガス・石油精製・熱供給・水道業向け融資残高

2021年3月末

3.3兆円

## 認識する社会課題

人口等のマクロ構造の変化、省エネルギーの進捗そして自然災害の頻発といった事業環境のもと、政府が掲げる温室効果ガス排出量の削減目標を達成するには、①再生可能エネルギーの主力電源化、②燃料アンモニアや水素等を活用した産業全体の段階的なカーボンニュートラル化及び③CCS (Carbon dioxide Capture and Storage)・CCUS (Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage)やDACs (Direct Air Capture and Storage)といった革新的な取り組みの商業化が課題となっております。

こうした流れを後押しし、安心・安全なエネルギーインフラを維持・拡充するためには、金融機関による円滑な資金供給等を通じて、幅広い事業者の参画を募り、産業全体を安定させることが重要です。

## リスクと機会の認識

いずれの課題に対しても制度の整備も含めた産業としての中長期的な対応が不可欠です。具体的には、再生可能エネルギーの主力電源化による周辺環境・景観やエネルギー価格への影響、また段階的なカーボンニュートラル化や革新的な取り組みの商業化に向けての時間軸等については注視する必要があります。

一方で、カーボンニュートラルに向けた不可逆的な流れは、エネルギー産業に対して変容・ダイナミクスを与えるものであり、ソフト・ハード両面におけるイノベーションが生じる機会と認識しております。温暖化への対応を経済成長の制約やコストと考える従来の発想を転換し、積極的に対策を行うことが、我が国の更なる成長に繋がるものと考えております。

## 戦略

お客様との強いリレーションを維持し、リスクマネーを含む円滑な資金提供に注力します。

特に、再生可能エネルギーや産業全体の段階的なカーボンニュートラル化(=トランジション)への投資需要に対し、他の金融機関と協調して取り組みます。

また、第6次エネルギー基本計画を踏まえた政策動向を注視し、産業全体のイノベーションを支援してカーボンニュートラル社会の実現に向け貢献します。

海外においては、先行するマーケットへの投融資により得たノウハウを国内に還元し、日本企業の海外展開を支援してまいります。

さらにDBJグループとしては、エネルギー分野におけるアセットマネジメント業務を通じ、機関投資家等が国内エネルギー市場に参加できるようにマーケットの育成に努めます。



<https://www.dbj.jp/case/list/?field=energy>

エネルギー分野の事例・ケーススタディは、DBJウェブサイトをご覧ください。



## つなぐDBJ Project Spotlight

### 米国再生可能エネルギー発電所を対象とする Excelsior Energy Capital 1号ファンドの設立

DBJは、Excelsior Energy Capital(本社:米国、Managing Partner: Chris Moakley/以下、EEC)と共同して、2017年8月、米国再生可能エネルギーを投資対象とするExcelsior Energy Capital1号ファンドの組成・設立をいたしました。EECは、米国最大級の再生可能エネルギー資産保有会社であるTerra Form社から独立したメンバーを中心として、当ファンドの運用を目的として設立された会社です。

米国において、再生可能エネルギーは政策的な支援の下、太陽光や風力を中心に投資機会が拡大するなか、当ファンドは、昨今注目を浴びる分散型電源としての中小規模の再生可能エネルギー発電所を主な投資対象としており、2020年12月、米国内外の有力機関投資家のほか、複数の日本国内の投資家より500百万米ドル超の資金調達を成功裡に終えております。

DBJは、当ファンドの先見性・独自性に鑑み、ファンド設立者かつアンカーインベスターとして関与しています。当ファンドを通じた再生可能エネルギー事業へのリスクマネー供給により、DBJは、米国における最新の業界動向や先進的な電力市場のノウハウを獲得し、引き続き我が国エネルギー産業の発展ならびに脱炭素社会の実現に貢献していきます。

#### 職員からのコメント

当ファンドは、中小規模の再生可能エネルギー発電所を主な投資対象とすることで、ネットゼロ社会実現に向けて拡大が必要な分散型電源普及を後押ししようとしています。こうした中小規模のプロジェクトを対象とするファンドは稀であり、ファンドレイズの成功はESG投資に積極的な金融投資家からこの戦略が高く評価されたものと考えております。

当ファンドへの出資を通じて得られる米国エネルギーならびに金融資本市場の最新ノウハウを活用し、今後の国内エネルギー産業の発展ならびに更なるESG投資促進に貢献していきます。



## GRIT戦略 一持続可能な社会の実現への貢献一

### 再生可能エネルギー分野における取り組み

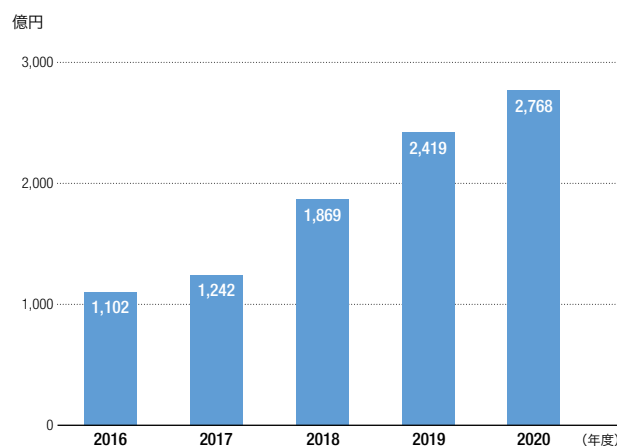
再生可能エネルギーの主力電源化に向け、DBJはリスクマネーを含めた資金供給を積極的に実施しており、2021年3月末の投融資残高は2,768億円となっております。

国内の太陽光発電事業や風力発電事業において導入初期より関与しており、再生可能エネルギーの拡大における課題の一つである系統制約に対しても、送電線事業へのファイナンスという形で対応しております。

また、海外の先進的な取り組みを国内に還元すべく、欧州の洋上風力発電等へのファイナンスも実施しております。

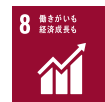
2050年のカーボンニュートラル社会に向けて政府が設定するエネルギー・ミックスを達成すべく、これからも太陽光、陸上風力・洋上風力、バイオマス、水力等各エネルギー源の特徴を踏まえ、金融面で貢献してまいります。

#### 再生可能エネルギー※投融資残高



※ 再生可能エネルギー：太陽光、陸上風力、洋上風力、バイオマス、水力、送電線

## インフラ再構築・強化



## 運輸・交通分野

日本の運輸・交通セクターの成長及び交通ネットワークの高度化を金融面からリードすると共に、世界のトランスポートファイナンス市場と日本の金融市場を橋渡しします。

## 主な事業分野

運輸・交通分野における事業者・プロジェクトへのファイナンスの提供

- 陸運
- 海運
- 空運

交通インフラ向け(運輸業向け)融資残高

2021年3月末

3.2兆円

## 認識する社会課題

新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受ける運輸・交通セクターにおいては、一時的に市場が縮小している状況にはありますが、中長期的には、ヒト・モノの移動の増加と、これを支える運輸・交通インフラの充実が続くと共に、その過程においては人々の行動変容にあわせた新たなサービスの構築や環境負荷の低減などへの対応が必要となっています。人口減少・高齢化社会との共存を図りつつ、安全で安心できる運輸・交通インフラは、日本が世界に誇る分野として更なる高度化が進展していきます。

## リスクと機会の認識

運輸・交通セクターの持続的な成長やネットワークの高度化に向けた様々な課題解決が求められるなか、世界的な規模で進む脱炭素に向けた枠組みへの積極的な貢献は、ボーダレスなヒト・モノの移動を実現するうえで、必要不可欠な取り組みとなっております。DBJグループは、国際海事機関(IMO)が掲げる中長期的な温室効果ガス排出削減目標の達成に資する海運業界における気候変動対応に、金融面から貢献することを目的に「ポセイドン原則(The Poseidon Principles)」に署名、参画する等、お客様を巡る課題を共に解決すべく、様々なニーズにあわせた金融ソリューションを提供しつつ、世界のトランスポートファイナンス市場と日本の金融市場の橋渡しをする役割も果たしていきます。

## 戦略

運輸・交通セクターにおけるお客様とのリレーションを維持しつつ、外部環境や社会課題の変化にあわせた柔軟な対応にも磨きをかけていきます。具体的には、陸・海・空それぞれについて、良質なプロジェクトアセットに依拠した最適なファイナンスの更なる強化や日本企業の国際的な競争力強化のためのリスクマネー供給などの取り組みを推進していきます。また、地方銀行をはじめとした日本の金融機関・投資家に対し、世界のトランスポートファイナンス市場でのより多くのファイナンス機会を提供すべく、従来強化してきたシンジケート・ローンのほか、トランジション・ファイナンスの分野や投資機能も活用した様々な投資プロダクトの提供にも注力していきます。



<https://www.dbj.jp/case/list/?field=transport>

運輸・交通分野の事例・ケーススタディは、DBJウェブサイトをご覧ください。

つなぐDBJ  Project Spotlight

## 東京湾におけるLNG燃料供給船の整備を支援

東京湾で船舶に液化天然ガス(LNG)燃料を供給するエコバンカー SHIPPING(株)(以下、EBS)に対して、「特定投資業務」を活用し、出資を実行しました。

海運業界では、船舶燃料に含まれる硫黄分濃度に関する環境規制が2020年1月より強化され、従来主流であった重油がそのままでは使用できなくなることから、代替燃料として、重油と比較して硫黄分を100%削減、二酸化炭素も約25%削減可能であるLNGを燃料とする環境負荷の低い船舶が増加していくことが期待されています。

こうした背景から、東京湾初の船用LNG燃料供給事業を行うことを目的として、上野トランステック(株)、住友商事(株)、横浜川崎国際港湾(株)により、EBSが新設され、DBJはLNG燃料供給船建造資金及び長期の事業資金を対象として、リスクマネーの供給を行うこととしました。

本出資を通して、環境負荷が低いLNG燃料船の普及を促進させることに加え、燃料供給インフラ整備の観点から、アジアにおける東京湾の魅力向上、国際的地位の強化を達成するべく、株主各社と協力し、EBSならびに海運業界の発展に尽力していきます。




©エコバンカー SHIPPING(株)

## 職員からのコメント

当事業への出資を通じ、金融機関としての事業評価や分析だけでなく、株主として、造船所との交渉や顧客の新規開拓等に携わることができ、通常の融資業務では得がたい海運事業者としての視点を養うことができました。

当行はLNGを含む船舶用燃料市場に関するレポートの発表、ファイナンスサポート及び監査業務を通じて、当事業の立ち上げから成長を支援しております。東京湾でのLNGバンカリング事業は前例がなく、不確実性の大きい取り組みになりますが、株主各社の異なった知見や強みを活かし、国際港湾としての競争力強化や、環境負荷の低減に寄与していきたいと思えます。



**GRIT 戦略** — 持続可能な社会の実現への貢献 —


## ポセイドン原則に署名、参画

国際海事機関(IMO)が掲げる、中長期的な温室効果ガス排出削減目標の達成に資する海運業界における取り組みに対し、金融面から貢献することを目的とした自主的な枠組みである、「ポセイドン原則(The Poseidon Principles)」に署名、参画しました。DBJの参画は、アジアの政府系金融機関では初の取り組みです。

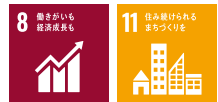
DBJは戦後の計画造船融資による我が国商船隊の再建から、長年にわたる国内オペレーター、船主各社への支援に加え、近年は海外顧客向けビジネスを伸ばしつつあるところ、海

事産業の脱炭素化、それを金融機関の立場から促進する本原則は、世界的な潮流であり、加えて、GRIT戦略にも繋がることから、本原則への参画を決定しました。

今後、同原則に基づき、船舶ファイナンスの温室効果ガス排出削減貢献度を毎年公表するだけでなく、東京湾において、船用LNG燃料供給事業を行うことを目的として設立されたエコバンカー SHIPPING(株)に対する出資等、海運業界を取り巻く環境規制強化に関し、多方面から継続的な支援を実施し、海運業界の発展に貢献していきます。

 GRIT戦略についてはP16-17をご参照ください。

## インフラ再構築・強化



## 都市開発分野

都市機能の適切な維持・更新・拡充に貢献して都市と共に成長し、また、市場の安定化装置として不動産金融市場と共に成長します。

## 主な事業分野

デベロッパーなどが行う都市開発事業への投融資、不動産保有を目的とする特別目的会社、リートに対する投融資、(一財)日本不動産研究所とのDBJ Green Building認証の運営

- 都市開発事業
- 不動産ファイナンス
- DBJ Green Building認証

## 不動産業向け融資残高

2021年3月末

1.9兆円

## 認識する社会課題

日本の競争力強化のために、都市の国際競争力を高めることが重要な課題となっています。そうしたなかで戦後整備されてきた都市基盤が更新期を迎えており、その更新を円滑に進めることはもちろん、単なる更新にとどまらず、環境や社会に配慮した街づくりを進める必要があります。一方で、日本における生産年齢人口減少は不動産需要に影響を与える要素の一つであります。また、IT・AIの普及やマーケットの整備により不動産取引の透明化や情報の遍在化が進み、経済取引においては資金量・資本力の影響力が高まることも見込まれます。

## リスクと機会の認識

都市開発分野は事業規模が大きく、投融資や不動産運用を通じた社会的インパクトも大きくなります。労働人口の減少への対応だけでなく、働き方改革等による社会的な価値観の変化により、不動産はその存在意義や提供価値の再定義の必要性が出てきていると考えられます。新型コロナウイルス感染症の影響も踏まえた社会・経済の変革も想定した新たな街づくりのあり方を考えることが、今後の都市の持続的な発展に繋がるものと考えられます。また、ESGに対する不動産業界の取り組みが一段と加速し、そのなかから多くの新規ビジネスが創出されることも期待されます。一方で、これらへの対応の遅れについては、相対的な競争力低下をもたらすリスクもあります。

## 戦略

デベロッパーへの融資や、個々の開発プロジェクトへの投融資などのリスクマネーの供給を通じて都市開発を推進します。また、多様な投資家によるグローバルな不動産投資が進むなか、その重要性が増してきている、「ローカルな財である不動産とグローバルな金融市場をつなぐ役割」を發揮していきます。ESGの分野では、環境・社会への配慮がなされた不動産を評価・認証する制度として、2011年度に創設されたDBJ Green Building認証を、引き続き(一財)日本不動産研究所と共同運営していくことに加え、2020年度に新規設立された(株)Arc Japanの取り組みを通じて、不動産運用とESGパフォーマンスを測定するプラットフォームの普及促進にも努めます。



<https://www.dbj.jp/case/list/?field=development>  
都市開発分野の事例・ケーススタディは、DBJウェブサイトをご覧ください。



[https://www.dbj.jp/service/program/g\\_building/](https://www.dbj.jp/service/program/g_building/)  
DBJ Green Building認証に関する詳細情報は、DBJウェブサイトをご覧ください。

## つなぐDBJ Project Spotlight

### JR西日本グループによる不動産私募ファンドに対する出資

DBJは、西日本旅客鉄道(株)及びJR西日本不動産開発(株)(以下、JR西日本グループ)の主導により設立された不動産私募ファンドである(合)JRWESTファンド第1号に対し2021年3月に出資しました。

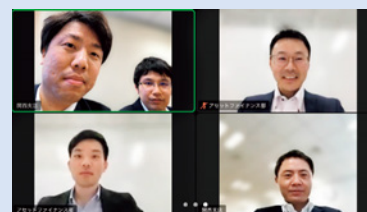
JR西日本グループが中期経営計画において掲げる「地域共生の深耕と新たな価値創造への挑戦」の実現に向け、不動産私募ファンドが設立されたものです。数年後には、JR西日本沿線エリアの物件を中心とした私募REITの設立も検討しており、これらの取り組みにより、これまで培ってきた沿線開発のノウハウに、不動産証券化の知見を融合させることで、街づくり機会の拡大を通じた沿線地域の更なる価値向上を推進していく予定です。

本件は、JR西日本グループの不動産ビジネス拡大及び沿線価値向上による競争力強化に繋がることに加え、沿線開発推進に伴う地域の魅力向上や、沿線地域における不動産証券化マーケットの創出に伴う地域への資金供給の促進により、地域経済の活性化に資するものであることから、DBJは「特定投資業務」を活用したサポートを行いました。

#### 職員からのコメント

人口減少・高齢化が進む我が国において、都市の国際競争力強化、地方の地域経済活性化、都市・地域にとって重要なインフラである鉄道の維持・強化などは、重大な社会課題となっております。

鉄道会社による沿線価値向上に必要な不動産開発の加速を支援する本件取り組みは、DBJが培ってきた不動産アセットファイナンスのノウハウを大都市における都市開発に加えて、地域活性化や鉄道の競争力強化に資する取り組みに活かした事例であり、お客様と社会の課題解決に貢献できたものと考えております。



関西支店・アセットファイナンス部とのオンラインミーティング風景

## GRIT戦略 — 持続可能な社会の実現への貢献 —

### (株)Arc Japan設立

#### 不動産の環境負荷をモニタリングし、社会の脱炭素化を支援するデータプラットフォーム事業

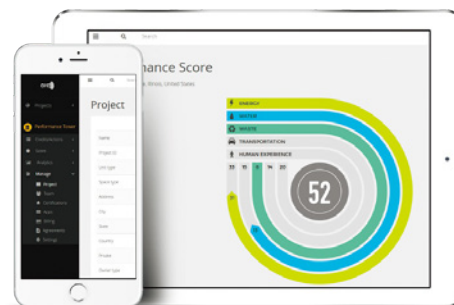
DBJは、Arc Skoru, Inc及び(株)ヴォンエルフと共同で、(株)Arc Japanを設立しました。

世界のCO<sub>2</sub>間接排出量の約4割は家計を含む不動産建築部門によるとされています。不動産環境認証を取得している建物のみならず、幅広い事業者が保有または利用する不動産の環境負荷を包括的にモニタリングし、その改善を通じて市場全体の脱炭素化に向けた取り組みを一段と進めることが求められています。

Arcは、不動産の環境性能を指標化するためのデータプラットフォームです。利用者は、温室効果ガス、廃棄物の排出量、水使用量等の実績データをオンライン上のシステムに入力することで建物や空間の環境性能の評点化し、海外を含む同種の不動産と比較することが可能になります。

DBJは、2011年のDBJ Green Building認証の創設以来、多くの関係者と連携してESG不動産の普及に努めてまいりま

した。DBJ及びArc Japanは、Arcの普及を通して不動産の環境性能の見える化を促し、改善に向けた努力が金融に繋がる仕組みを提供することにより、国内不動産のサステナビリティ向上と脱炭素社会への移行(トランジション)を目指します。



GRIT戦略についてはP16-17をご参照ください。

## 産業の創造・転換と成長



## 産業分野

今後技術革新・新事業・再編など様々な変化が予想される産業分野では、お客様・社会の課題に真摯に向き合いこれを解決すると共に、こうした取り組みのなかにDBJグループ自身の成長機会を見出し、新たな事業・市場を生み出す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とって欠かせない存在となります。

## 主な事業分野

産業分野における事業者・プロジェクトへのファイナンス、アドバイザーサービスの提供

- 製造業
- 通信・放送・メディア
- 小売・食品
- ヘルスケア
- ホテル・旅館・観光等

## 認識する社会課題

コロナ禍に見舞われ、それを乗り越えようと奮闘するなかで我が国の産業が直面したのは、現場の安全確保、働き方改革、AI(人工知能)/MI(機械知能)を駆使したイノベーション、熟練や勤に頼らないものづくりなど、これまでも認識されていた課題解決の加速化でありました。加えて、グリーン・リカバリーという世界的な潮流に呼応する形で政府から発せられた「2050カーボンニュートラル宣言」が、CO<sub>2</sub>多排出産業を中心に新たな課題として大きく注目されています。

いずれも個々の企業努力だけでは乗り越えられない課題ばかりですが、DX(デジタルトランスフォーメーション)やサステナビリティといった新たなテーマを契機として、今まで考えられなかった個別産業の垣根を越えた再編・連携、新事業立ち上げとグローバルな生産体制の再構築などが予想されます。「課題先進国」と呼ばれた我が国の産業が、いち早くソリューションを見出し、社会実装を進めることで、失われつつある産業面での世界的リーダーシップを奪還する機会になり得る、と前向きに捉えることもできると考えられます。

## リスクと機会の認識

金融環境は緩和局面が続き、フィンテック等の金融技術革新も踏まえると今後資金の出し手がますます多様化することも予想され、お客様の課題解決に貢献するためには金融機関として独自の付加価値や切り口が必要となります。

お客様は業界再編等による事業基盤強化、コロナ禍で生じる需要変化や世界規模でのサプライチェーンの再構築への対応と共に、新技術の事業化等のイノベーションの推進、成長機会を見込み再び海外展開へ取り組むこと等が想定されます。金融機関としてこうした動きに寄り添いながら、特にDXへの対応や業界の垣根を越えて変容するお客様に対しては、組織横断的かつ機動的に対応していくことが必要となります。

## 戦略

DBJがカバーする産業セクター、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、お客様企業の成長支援や競争力強化、事業ポートフォリオ再構築、新規事業開発、海外展開、他社/他業種との協業、資本政策最適化、政府の産業政策との連携等、多様な領域で課題解決を実現します。

2020年、DBJは「業種の枠を超えた新産業創造」を目的とし、企業金融第1部及び企業金融第2部を統括する「インダストリー本部」を新設しました。お客様企業のイノベーション、サステナビリティ、トランジションの課題解決に対して、既存の業種枠にとらわれず、「産業をつなぐ」ことを意識して業界横断テーマに取り組む一方、提案力を中心とした職員個々の能力底上げ、行内連携を通じたチーム力の強化を実践しています。



<https://www.dbj.jp/case/list/?field=industry>

産業分野の事例・ケーススタディは、DBJウェブサイトをご覧ください。

## つなぐDBJ Project Spotlight

### 次世代パワー半導体ベンチャー(株)FLOSFIAへの出資を通じグリーン社会の実現を後押し

DBJは、(株)FLOSFIA(以下、同社)に対し、Society5.0挑戦投資制度による出資を実施しました。同社は、 $\alpha$ 型酸化ガリウム( $\alpha$ -Ga<sub>2</sub>O<sub>3</sub>)を用いた次世代パワー半導体(以下、GaO<sup>®</sup>パワーデバイス)を世界に先駆けて開発・製造する京都大学発ベンチャー企業です。

パワー半導体は、電力の変換・制御を行う半導体であり、効率的な電力使用のためのキーデバイスです。カーボンニュートラル社会の実現に向け、電装化が進展する社会において、パワー半導体の性能向上による電力変換ロスの低減は、グローバルな環境問題を解決する一つの手段として注目されています。

同社が開発・製造するGaO<sup>®</sup>パワーデバイスは、従来製品に比べて10%を超える省エネ性能の向上が見込まれており、一般家庭用の電気製品のみならず、運輸・通信・産業など、電気を利用するあらゆる分野においてエネルギー利用の効率化を達成する可能性を有しています。特に、今後拡大が見込まれる電気自動車で採用されれば、航続距離の伸長が可能になる等の利便性の向上が図られ、大きな社会的インパクトが期待されます。DBJは、同社への出資を通じて、グリーンで持続可能な社会の実現を後押しすると共に、我が国のパワー半導体サプライチェーンの強化に貢献していきます。

#### 職員からのコメント

DBJは、社会課題の解決及び新産業の創造に向けた社会的インパクトを有するベンチャー企業を支援しています。本件では、グリーン社会実現のキーデバイスとなり得る同社製品に注目し出資しました。

革新的な製品の社会実装に向け、ベンチャー企業である同社においては製品開発だけでなく普及に向けた発信・ネットワークが鍵になると考えています。資金面の支援にとどまらず、事業計画立案支援や情報発信による認知度向上、DBJの幅広い顧客基盤を活かした川下のユーザー企業とのネットワークづくり等を通じ、同社企業価値の向上と共にグリーン社会の実現を目指します。



## GRIT戦略 一持続可能な社会の実現への貢献一

### Society5.0挑戦投資制度の創設

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」を創設しました。当制度は、将来的には社会課題の解決に向けて大きなインパクトが見込める技術やアイデア、またはその結合であるにもかかわらず、事


業化や収益化に向けたタイムラインの見通しが不透明で、従来の投資価値観ではDBJとして取り組みにくかった事業を対象にしております。

対象領域としては、Society5.0<sup>\*</sup>で定義されているサイバーとフィジカルの融合領域に加えて、ハード主体の領域も広く対象としており、2020年の当制度創設後、4社への投資を実行しています。

産業構造が大きく変動するなか、DBJは、当制度等を活用することで、各産業の結節点となり、業界の垣根を越えて関係者が一体となって、より良い社会づくりに挑戦する取り組みを継続していきます。

<sup>\*</sup> 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、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会(第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱された)。

企業名	事業領域(新業種分類)
エクセルギー・パワー・システムズ(株)	次世代型ニッケル水素蓄電池(蓄電池 × サービス)
(株)SkyDrive	空飛ぶクルマ・ドローン(自動車 × 航空機)
(株)CROSS SYNC	遠隔ICU・医療DX(医療 × デジタル)
(株)FLOSFIA	次世代パワー半導体(素材 × エネルギー)

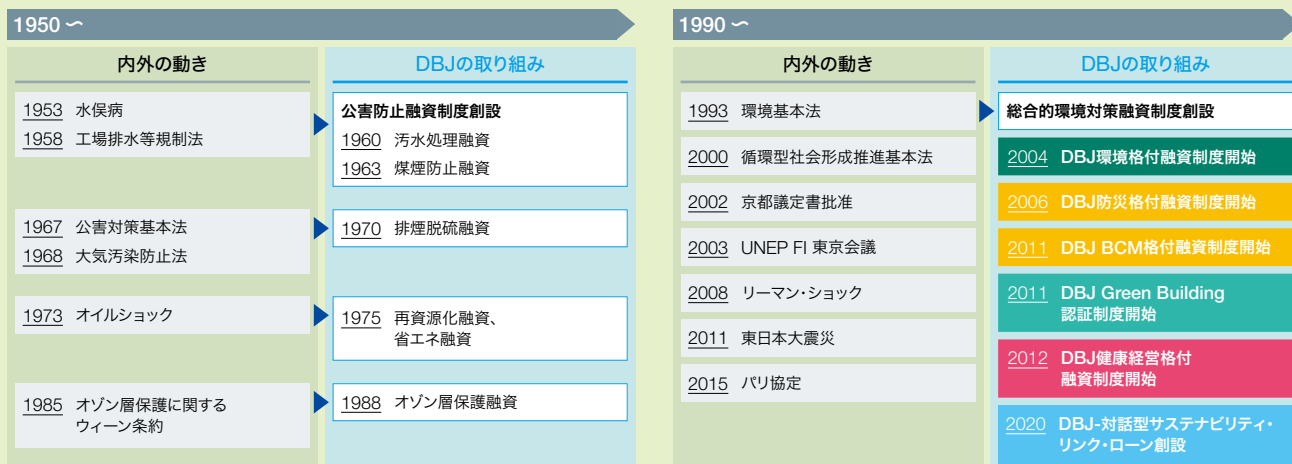
 GRIT戦略についてはP16-17をご参照ください。

## 持続可能な社会の実現に向けたお客様との対話

DBJは、持続可能な社会の実現に向け、事業を通じた社会課題の解決を目指すお客様との対話を重視し、DBJサステナビリティ評価認証融資をはじめとした先駆的なサステナブルファイナンスソリューションを提供しています。

### DBJのサステナビリティ史

DBJは、産業公害克服の時代に始まり、時代の変化に応じて環境対策事業に対する支援を行ってきました。40年以上にわたる3兆円以上の投融資実績により培った知見をもとに、融資を用いた対話を通じて、企業の取り組みをサポートしています。



### DBJサステナビリティ評価認証融資

DBJサステナビリティ評価認証融資は、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年に防災や事業継続の対策を評価する「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。

DBJサステナビリティ評価認証融資の最大の特徴は、直接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り組みについて、対面でお話をお伺いしながら確認しています。評価内容は、最新動向を取り入れながら、外部有識者からなるアドバイザー委員会を経て、毎年見直しています。

評価実施後は、表彰式という形で企業経営トップ同士の意見交換の場を設けているほか、フィードバックを行い、評価結果の詳細や今後の期待点、他社の好事例を直接お伝えすることでお客様のサステナビリティ経営の高度化をサポートしています。

#### DBJサステナビリティ評価認証融資の評価フロー



### DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン

欧州をはじめ、日本国内においてもサステナブルファイナンスが広がりを見せるなか、DBJは、2020年に新しいファイナンスソリューションとして、DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン(SLL)の取扱いを開始しました。DBJ-対話型SLLとは、Loan Market Association等が策定した「サステナビリティ・リンク・ローン原則(SLLP)」及び環境省が策定した「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)」に基づき、DBJが対話を通じて、企業のサステナビリティ経営の高度化に資する適切なESG関連目標(サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット/SPTs)の設定とその目標達成に向けた支援をする融資メニューです。

DBJ-対話型SLLは、DBJサステナビリティ評価認証融資等で長年培ってきたサステナビリティ分野でのノウハウや最新のサステナビリティ動向を踏まえたお客様との「対話」に重点を置いたプロセスを構築しています。「対話」では、お客様の事業戦略やサステナビリティ戦略を踏まえ、最適なSPTsの設定に向け数回のディスカッションの機会を設けるなど、プロセス全体を通じお客様の非財務面の伴走者として、お客様のサステナビリティ戦略の高度化や対外的なPRを支援しています。



## つなぐDBJ Project Spotlight

(株)三菱ケミカルホールディングスに対し、  
DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンの実行

(株)三菱ケミカルホールディングス(以下、同社)は、国内最大の総合化学会社である三菱ケミカル(株)などを傘下に有する持株会社です。DBJは同社に対し、2020年11月にDBJ-対話型SLL(以下、「本ローン」)を実行いたしました。

同社は、人、社会、そして地球の心地よさがずっと続いていくことを表す、グループオリジナルのコンセプトである「KAITEKI」の実現を目指した経営を行っております。

2020年2月公表の中長期経営基本戦略「KAITEKI Vision 30」においては、社会課題解決型の事業群へとポートフォリオ改革を進めていくことを打ち出しています。そのなかで、2050年のめざすべき社会の実現に向けて同社グループが取り組むべき社会課題と、それらの解決に貢献することで成長が期待される事業群として6つの事業領域を特定し、2030年のポートフォリオに占める割合を70%超にする目標を掲げています。事業群の一つである「炭素循環」事業領域においては、具体的なソリューションとして①バイオプラスチック、②ケミカル・マテリ

アルリサイクル、③CO<sub>2</sub>回収・利活用の3つの取り組みを推進していくこととしております。

本ローンにおいては、プラスチック資源循環がグローバルに注目されていることを踏まえ、同社との対話を通じて、「炭素循環」事業領域におけるケミカルリサイクルに関するプロジェクトの推進に係る定量目標をSPTsとして設定いたしました。今回のSPTsは国内で先駆的なケミカルリサイクルの実用化であり、日本のプラスチック資源循環の促進に寄与する取り組みであると考えております。



(株)三菱ケミカルホールディングスご担当者様(写真中央)とDBJ担当者

## 職員からのコメント

## 企業金融第1部

持続可能な社会を目指す流れが世界的に加速するなか、サステナビリティ経営の重要性が高まってきております。本ローンは、今後の産業の構造変化に影響を及ぼすテーマである「脱炭素化」と「資源循環」双方の課題解決に資する同社のケミカルリサイクルの促進に寄与するものです。DBJは、今後もお客様のサステナビリティ経営の実現に向けた取り組みを積極的に支援してまいります。

## サステナブルソリューション部




従前よりDBJ環境格付等を通じ、同社のサステナビリティ戦略を支援してきました。今般のDBJ-対話型SLLでは、同社の中長期経営基本戦略を踏まえ、気候変動・サーキュラーエコノミー等の社会課題の解決を企図した今後の注力領域の一つ、炭素循環事業に関する指標をSPTsに選定し、2050年に向けた価値創造プロセスに関してより深く対話しました。引き続き、SPTs達成の支援も含め、サステナビリティ戦略に伴走していきます。

## お客様からのコメント

## (株)三菱ケミカルホールディングス

三菱ケミカル(株)は、プラスチック廃棄物問題等の課題に対する具体的なソリューションとして、国内最大級のケミカルリサイクルプラント新設を決定しました。本ローンに設定しましたサステナビリティ経営高度化に資するサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット(SPTs)達成に向けて邁進すると共に、ケミカルリサイクルプロジェクトに続く社会課題の解決に向けたソリューションを提供してまいります。

## DBJサステナビリティ評価認証融資の取り組み実績

	環境格付	BCM格付	健康経営格付	対話型SLL	合計
					
2020年度 格付件数(累計)	32件 (719件)	18件 (396件)	24件 (234件)	2件 (2件)	76件 (1,351件)
格付融資 累計金額	1兆6,147億円	5,177億円	3,120億円	350億円	2兆4,444億円

## 重点領域

## エリア戦略

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

## 地域の自立・活性化



「地域と東京」、「地域と地域」、「地域とグローバル」をつなぐ役割を意識し、地域の課題に応じたソリューションを提供します。

## 概要

国内の10支店・8事務所を拠点として、地域ごとの特色を踏まえた各種サービスを提供

- 投融資業務
- コンサルティング業務
- 企画調査業務

## 業務提携金融機関数の累計

2021年3月末

112 機関

## 中長期的な外部環境と社会課題

地域においては、中長期的に人口減少傾向が続き、家計消費支出や借入需要の減少が予想されるなど、厳しい経済環境が見込まれています。今回の新型コロナウイルス感染症においては、ヒトの往来途絶により、地域の中心産業である観光業等の交流人口型産業が大きな打撃を受け、その影響は地域経済全体へ波及する可能性もあります。その一方で、テレワーク等の今後の働き方の変化やサプライチェーンの再配置等を踏まえると、改めて地域の持つ価値が再認識され、地域需要が高まる可能性もあります。そのようななかで、地域の企業にとっては、海外展開を含む成長戦略の追求、事業再構築や事業承継を通じた企業価値の維持向上、良質な資産運用機会の捕捉などが経営課題になると考えられます。

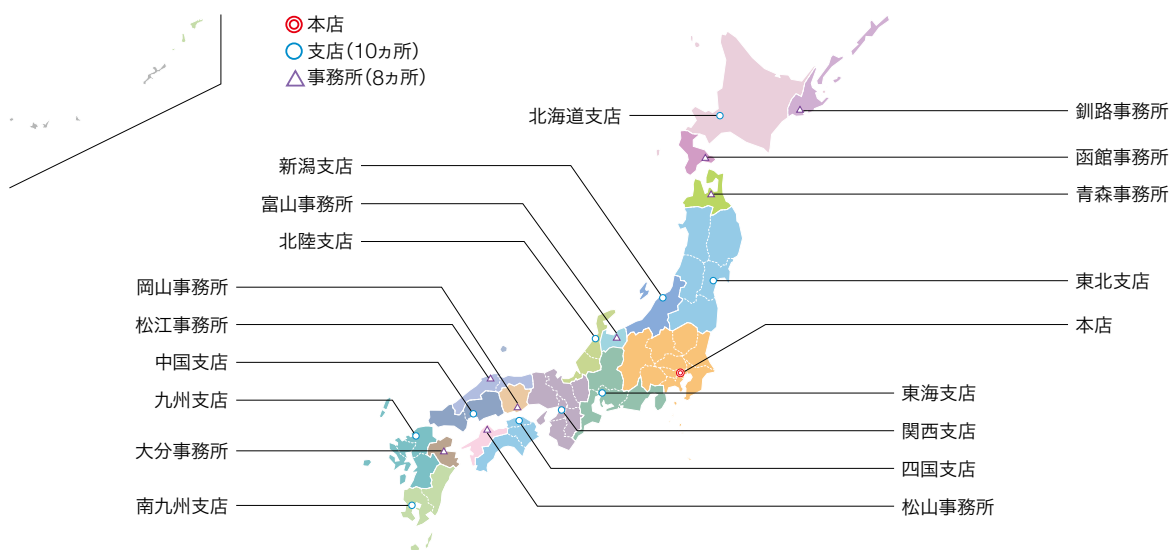
## 戦略

新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響や再認識される地域の価値を踏まえ、今後の地域の新たな発展を支援するために、以下の3点を念頭にサービスを提供します。

- ① 新型コロナウイルス感染症による交流人口急減等に対応するべく、特色ある地域資源の維持と共に、地域に人を惹きつける新たな地域資源の発掘を、ナレッジ面を中心にサポート
- ② カーボンニュートラル等への対応や生産年齢人口減少等により変容する産業構造への対応に向けて、地域産業の新たな発展や事業承継等をサポート
- ③ 地域の取り組みにおいては、引き続き地域金融機関と連携・協働を推進

## 実績とこれまでの取り組み

	2019年度	2020年度
特定投資業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本初の多目的アリーナを有するXSM FLAT八戸(青森)への出資を通じたスポーツを中心とした交流拠点の整備支援</li> <li>● コンパクトなまちづくりを官民連携で推進するPPP新桜(富山)へのプロジェクトファイナンスの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 沿線開発推進に伴う地域の魅力向上等に資する(合)JRWESTファンド第1号への出資</li> <li>● 千葉銀行との共同ファンドである「ちば企業価値向上投資事業有限責任組合」を通じたプレジジョン・システム・サイエンス(株)への資本性劣後ローン提供を通じ、コロナ禍における地域企業のビジネスモデル変革のサポート</li> </ul>
地域金融機関との連携・協働によるリスクマネー供給	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新型コロナウイルス感染症への対応に向けた各地域金融機関との災害対策業務協力協定締結</li> <li>● 各地域金融機関とのファンドを通じた協働</li> </ul>	
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域課題の解決に向けた各種レポートの発行</li> <li>● 地方自治体に対する包括的政策アドバイザーの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PPP/PFIの推進や公共インフラの再構築に向けた提言</li> <li>● 公有資産マネジメント支援をはじめとした自治体へのナレッジ提供</li> </ul>



また、地域課題に対するこまやかなソリューション提供を通じて、DBJグループの「人的資本」(=役職員の能力・経験)や「関係資本」(=ネットワーク等)の価値向上にも意識して取り組みます。

### 地域金融機関等との連携・協働

#### 地域金融機関への事業性評価

地域金融機関とDBJが連携し、地域金融機関のお取引先に対し、経営課題解決型のソリューション提案を行う事業性評価のサポートを行っています。マクロ分析と個社分析からお取引先の経営課題を顕在化させるファクトファインディング、それをわかりやすく伝えるプレゼンテーション、課題解決に向けた様々な金融ソリューションを通じて、お取引先の成長戦略と取引の活性化をサポートしています。地域金融機関からの出向者には、自行のお取引先に対する事業性評価をOJTを通じて学んでいただくと共に、勉強会等を催し、地域金融機関に事業性評価を浸透させていくためのサポートを行っています。

#### 国、地方自治体、地域金融機関等との連携によるPPP/PFI、公有資産マネジメントの取り組み

地方自治体が保有する資産を、経営的観点で踏まえ見直す手法は「公有資産マネジメント」と呼ばれ、DBJは、グループシンクタンクと共に計画策定支援、個別プロジェクト形成支援等を通じて多数の地方自治体を支援しています。

また、DBJは、2013年6月に「PPP/PFI推進センター」を創設し、「PPP/PFI大学校」、国との協働による地域プラット

フォーム整備等の企画・開催・運営、PFI法施行20周年を契機とした幅広い調査研究を行うなど、PPP/PFIの活用拡大やそのための推進態勢整備支援等に力を入れています。なかでも「PPP/PFI大学校」は、DBJの全拠点をTV会議システムで結び、双方向型で先進事例共有やディスカッションを行う企画として、高い評価をいただいています。

#### 地域緊急対策プログラム

近時、地震や台風など全国各地で連続して大きな災害が発生しているなか、初動対応時における被災事業者の緊急的な資金需要に対して、機動的かつ迅速に対応すべく、独自に地域緊急対策プログラムを創設しています。全国に所在する支店及び事務所、ならびに本店関係部の密接な連携により、地域の災害対策にかかる初動対応を適切に実施することを目的とした「地域復興対策本部」の設置にあわせて創設したものであり、地域金融機関等とのファンド設立等も通じて、被災地域の復旧・復興支援に取り組んでいます。

#### 地域企業のM&Aや海外情報提供で連携

地域企業が直面している事業の再編や承継、海外展開を含む事業領域の拡大をはじめとする様々な経営課題に対して、地域金融機関と連携した地域創生への取り組みの一環として、地銀M&Aネットワークを通じた地域企業に対するM&A機会の創出等を実施しています。



<https://www.dbj.jp/case/>

各本支店の担当エリアにおけるサポート対象は、DBJウェブサイトをご覧ください。

## 重点領域

## エリア戦略

地域の自立・活性化

## 地域課題に関するナレッジの提供

## 森林の多様な価値の活用に向けて

「森林ビジネスイノベーション研究会報告書～森林の多様な価値を活用した森林ビジネスの確立に向けて～」と題した調査レポートを公表しました。国土の約7割を占める森林は経済的価値に限らず、環境・社会・文化にわたる多様な価値を持つ資源です。本レポートは、こうした森林資源を活用したビジネスを確立することによって地域創生と社会的課題の解決を目指すべく、産官学金の有識者からなる研究会を立ち上げて検討した内容をまとめたものです。

## スマート・ベンチャーとスポーツ産業の経済規模推計

全国各地のスタジアム・アリーナ整備を検討している自治体や事業主体からの相談対応等に注力しており、2020年5月には、スタジアム・アリーナ構想を実現するプロセスとポイントの詳細を解説した「スマート・ベンチャー ハンドブック」を発刊しました。

また、2019年9月に公表した(株)日本経済研究所、同志社大学との共同調査「わが国スポーツ産業の経済規模推計～日本版スポーツサテライトアカウント2018～」では、2016年時点の国内スポーツ産業の経済規模を約7.6兆円と試算しています。

## 古民家の活用による地域活性化

古民家の経済的な価値の創出や、古民家の活用を地域活性化に繋げることを目的とした情報発信やアドバイスを行っています。近年の調査レポートとして修繕・リフォーム等の潜在的な市場規模や、外国人旅行者の古民家への宿泊がもたらす経済効果について考察した『古民家の活用に伴う経済的価値創出がもたらす地域活性化』、古民家活用時の事業スキーム例や事業収支を組み立てる際の参考指標等を紹介した『古民家活用事業のポイント』等を発行しています。



NIPPONIA美濃商家町外観

## ウィズ・コロナにおける地域創生のあり方について

2021年3月にDBJグループが事務局を務めた有識者会議による提言「ウィズ・コロナにおける地域創生のあり方について～新型コロナによる価値観変容等を契機に地域の多様性や強みを活かした取り組みを～」を公表しました。

新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)の蔓延により、地域においては、交流人口の激減など大きな影響が及ぶ一方、テレワークの普及や人々の価値観の多様化等、新たなチャンスも生まれています。



第2回有識者会議(12/23、リモート方式ベース)

こうしたなか、DBJグループでは、新型コロナによる影響には企業や人々の履歴効果等から不可逆的な要素も多いであろう「ウィズ・コロナ」の前提のもと、今後の地域創生のあり方を多面的に検討すべく、各界を代表する皆様で構成される有識者会議を設営し、提言を取りまとめました。この提言における下記のポイントを踏まえ、引き続き、地域活性化や官民連携の推進に取り組んでまいります。

- (1) 新型コロナによる影響や施策の経済効果について、インパクトを数字で捉える視点
- (2) 地域の人口規模や産業特性に基づき、一定の都市類型毎において改革の方向性を検討することが重要
- (3) 経済的な指標のみに囚われない、多様な地域の価値や豊かさを評価する新しい指標を構築し普及させていく視点



<https://www.dbj.jp/investigate/etc/index.html>

DBJウェブサイト「地域・産業・経済レポート」もご覧ください。

## 地域の自立・活性化



## 海外



セクター戦略・機能戦略のなかで海外業務を位置づけ、DBJグループがより高い付加価値を提供し得る分野に絞り込む形でグローバル事業を展開します。

## 概要

ロンドン、シンガポール、北京（上海支社含む）、及びニューヨーク現地法人を設置し、DBJと一体的に活動しています。

## 中長期的な外部環境と社会課題

新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大し、グローバル経済は一時的に大きく落ち込み、当面、ワクチン接種や感染規模の違いにより、まだら模様の回復になる模様です。ただし、中長期的には成長トレンドに戻ることが見込まれ、今後もDBJグループの中核顧客である国内産業のグローバル展開ニーズも底堅いものと考えられます。

また、全世界的なカーボンニュートラルに向けた動きのなか、エネルギーを含むインフラ分野等において、サステナビリティファイナンスの需要が今後さらに拡大基調となると見ております。これらの海外における成長機会を、効果的に国内に取り込むことを通じて、日本の経済・産業の持続的な成長に繋げることが課題となります。

## 戦略

新型コロナウイルス感染症の影響を見定めながら、セクター戦略・機能戦略の文脈で海外業務を展開していきます。

- ① エネルギー、運輸・交通などのインフラ分野については、国内産業の海外展開や、国内市場への知見還元の見地も含めて投融资を行います。
- ② 地域を含む産業分野のお客様の海外展開ニーズに対しては、投資及びアドバイザー機能を活かして、課題解決をサポートします。
- ③ 海外の投融资機会を日本の投資家に提供する観点から、インフラ・アセットや企業向け投資の資産運用事業をグループ会社で進めます。

## 実績とこれまでの取り組み

	2019年度	2020年度
他金融機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携によるイノベーションエコシステム形成等を進めるフィンランドにおいてイノベーション基金誘致等を目的とするBUSINESS FINLAND OYと業務提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国再生可能エネルギー発電所を対象とするExcelsior Energy Capital 1号ファンドを共同設立、海外有力機関投資家のほか、複数の日本国内の投資家による投資を実現</li> </ul>
投資業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>JERAの海外再生可能エネルギー事業展開（台湾洋上風力発電事業）に際し、優先株出資を実施</li> <li>アジア地域への積極投資を進めるアイカ工業（愛知）と共同投資を実施</li> <li>日米等の医療機器ベンチャー企業に対して投資を行うファンドへの出資契約の締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本発の創業イノベーションをグローバルに開発推進するベンチャーキャピタルファンドCatalys Pacific Fund, LPへの出資契約を締結</li> <li>エアバス傘下のベンチャーキャピタルであるAirbus Venturesの新ファンドに対し、他の日本投資家と共に出資契約を締結（当ファンドは東京にもオフィスを構え、日本のベンチャーに対する出資及び出資後の海外市場への展開支援を実施）</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジア地域におけるお客様のM&amp;Aニーズへの対応</li> </ul>	



# 特定投資・危機対応

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。

## 概要

適切な事業性分析、リスク評価、スキーム構築を通じて投融資業務を実施します。特に案件ごとの特徴や関係者の意向を踏まえ、融資、メザニン、投資、いずれも柔軟に対応する「投融資一体」モデルを特徴としています。

## DBJ独自のリスクマネー供給の取り組み

### 特定投資業務

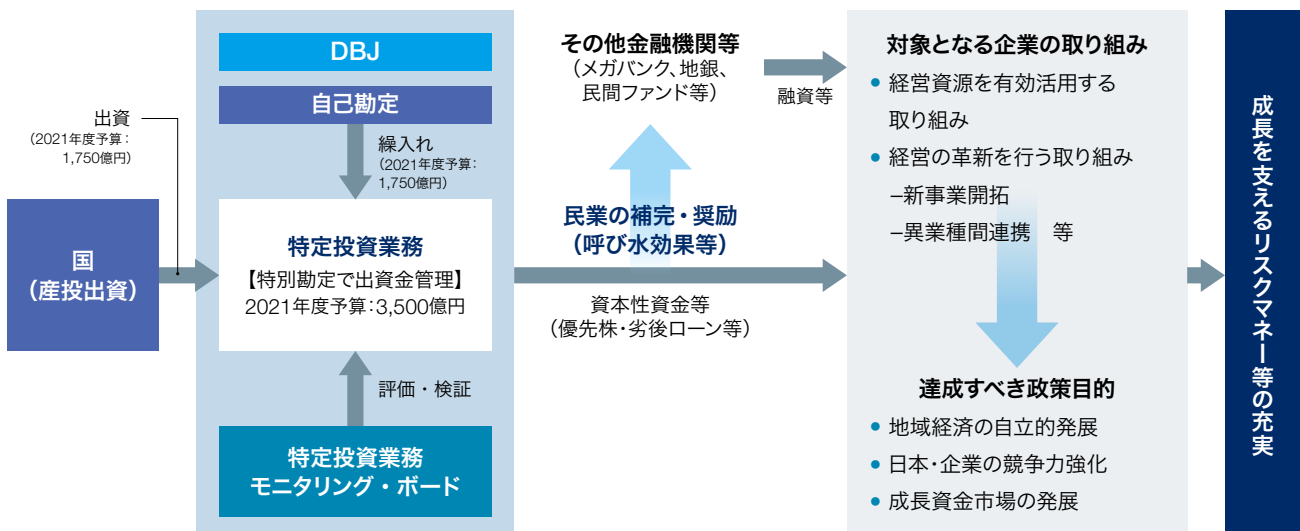
特定投資業務とは、民間による成長資金の供給の促進を図るため、国からの一部出資(産投出資)を活用し、企業の競争力強化や地域活性化の観点から、成長資金の供給を時限的・集中的に実施<sup>\*</sup>することを企図して設けられたものです。2015年6月の開始以来、2021年3月末時点で累計132件、9,315億円の投融資を決定しており、投融資実績額8,932億円に対して誘発された民間投融資額は5兆7,140億円となっています。

なお、特定投資業務に関し、法令に基づき、政策目的に沿って行われていること、民業の補完・奨励及び適正な競争関係が確保されていること等について客観的な評価・監視等を実

施するための体制整備として、金融資本市場や産業界などの社外有識者で構成される「特定投資業務モニタリング・ボード」(P53)を取締役会の諮問機関として設置しています。

なお、2020年5月に公布・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)に基づき、特定投資業務について、投資決定期限及び政府による出資期限は2020年度末から2025年度末まで延長されると共に、業務完了期限は2025年度末から2030年度末まで延長されました。

※ 政府の「成長資金の供給促進に関する検討会」等において、当面はDBJ等を活用して民間資金の呼び水とし、新たな資金供給の担い手・市場・投資家を育成、民間主導の資金循環創出に繋げることが期待されています。



## 特定投資業務の全体像

特定投資業務においては現在、特に重点的な支援対象を明確化すべく、以下の3つの資金枠を設置しています。

### DBJイノベーション・ライフサイエンス ファンド

「成長戦略フォローアップ」(2020年7月17日閣議決定)等を踏まえ、ライフサイエンス産業等の競争力強化に対する支援を明確化すべく、2020年3月に設立した「DBJイノベーションエコシステム活性化ファンド」を2021年3月に改称しました。

### 新型コロナリバイバル成長基盤強化 ファンド

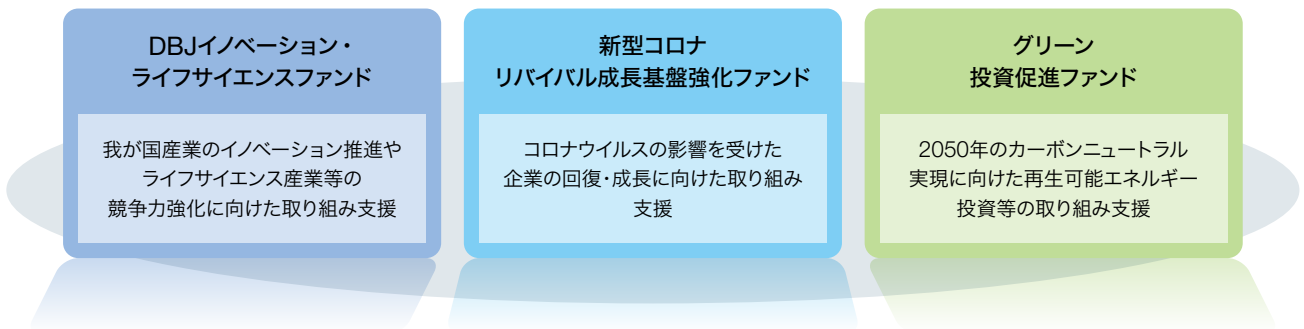
「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」(2020年4月7日閣議決定)等を踏まえ、事業者のコロナ禍からの迅速かつ着実な回復・成長を支援すべく、2020年5月に設置しました。

### 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。

DBJは、以上の3つの資金枠を含む「特定投資業務」を通じて、民間による成長資金の供給の促進ならびに地域経済の活性化及び我が国企業の競争力の強化を図ってまいります。

## 特定投資業務



## つなぐDBJ Project Spotlight

### 「ICU Anywhere」の実現を目指した将来の医療提供体制の構築を支援

DBJは、(株)CROSS SYNC(以下、同社)に対し、コニカミノルタ(株)、豊田通商(株)、(株)ファインデックスなどと共に、Society5.0挑戦投資制度による出資を実施しました。同社は、2019年10月に横浜市立大学附属病院のICU(集中治療室)に勤務する現役の集中治療専門医らによって設立された「ICU Anywhere」をビジョンに掲げる“横浜市立大学発ベンチャー”です。「患者の急変や死亡を減らしたい」という想いを端緒に、生体情報や患者画像の解析により複数患者のモニタリングなどを離れていても常時行える医療データ統合分析アプリケーション「iBSEN(イブセン)」(以下、本製品)の開発・運用を企図するスタートアップです。

DBJは、医療従事者の専門知識や暗黙知とAIなどの情報技術を掛けあわせることで、医療現場が欲する情報の抽出や

表示の方法、及び重症化推定などの治療優先度を早期に判断し共有できる本製品の仕組みが、急性期の医療現場を支援する革新的なコンセプトであることから、「特定投資業務」を活用して出資資金を拠出しました。

DBJは、役員派遣や多くの関係者をつなぐ役割などを果たすことで、本製品の発展及び普及の支援ならびに医療従事者不足を一因とする様々な社会課題の解決を通じて、どこでも最適な医療を享受できる社会の実現を目指します。



## 機能戦略

## 危機対応業務

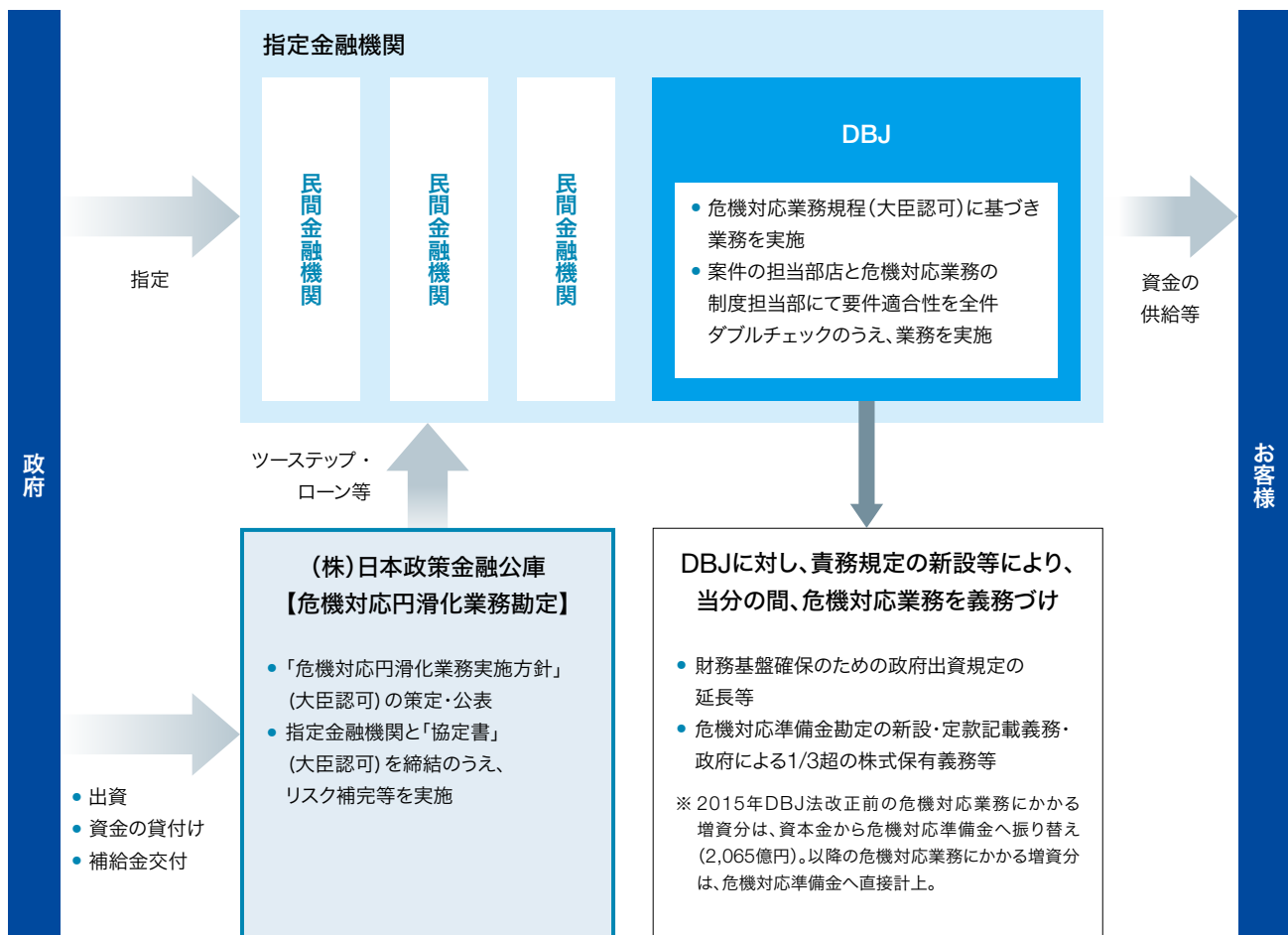
危機対応業務を通じ、経済社会・市場が内包する不安定性に対するスタビライザーとしての機能を果たします。

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、(株)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。

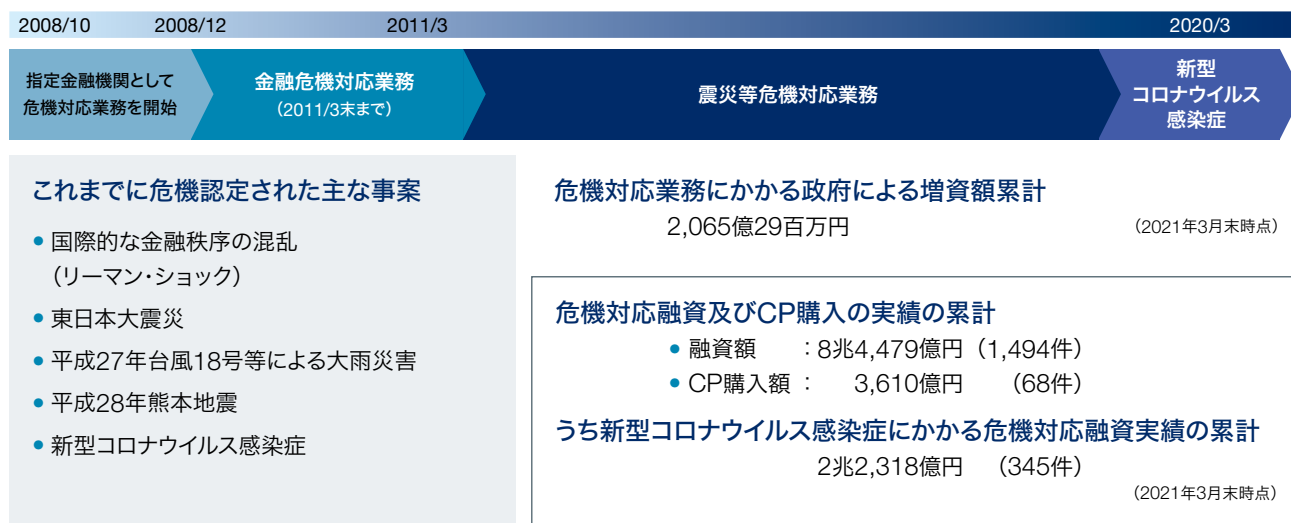
なお、2020年3月には、「新型コロナウイルス感染症に関する事案」が危機認定されております(P15「新型コロナウイルス感染症への取り組み」参照)。DBJは、指定金融機関として、民間金融機関との連携・協働のもと、迅速かつ適確な危機対応業務の実施に取り組んでいきます。

## 危機対応業務のスキーム





## 実績とこれまでの取り組み



## Project Spotlight

## 平成23年(2011年)東日本大震災について

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、(株)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り組みを積極的に支援してきました。

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、(株)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り組みを推進していきます。

## 平成28年(2016年)熊本地震について

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ています。

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・企画業務を実施しています。



被災した熊本城(二の丸駐車場より)

# シンジケーション・ アドバイザー・ コンサルティング

連携・協働によるシンジケート・ローンの提供、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、お客様の課題解決、金融市場の活性化に貢献します。

適切な事業性分析、リスク評価、スキーム構築を通じて投融資業務を実施します。特に案件ごとの特徴や関係者の意向を踏まえ、融資、メザニン、投資、いずれも柔軟に対応する「投融資一体」モデルを特徴としています。

## 概要

### シンジケーション

中立的な立場を活かした幅広い参加金融機関への呼びかけ、DBJサステナビリティ評価認証融資などDBJ独自の融資メニュー等との組みあわせによる付加価値の高いシンジケート・ローンを提供します。

### アドバイザー

業界再編、海外展開、事業領域の拡大、事業承継、ファンド投資とExitなど、様々な局面で未来に向けた企業のM&Aについて、戦略策定から対象候補先の選定、交渉、企業価値評価やストラクチャー策定、M&A後の統合支援まで専門的なアドバイスをを行います。

### コンサルティング

大学、研究機関、有識者、国・地方自治体など内外の幅広いネットワークを活かして、都市開発、地域開発、社会資本整備、エネルギー、経済・産業における施策・政策立案、ビジネス戦略に関わる調査及び解決策立案等のサポートを行っています。

## 戦略とこれまでの取り組み

### シンジケーション

DBJの強みを活かしたエネルギー分野でのシンジケート・ローンの取り組み、シンジケート・ローン提供にかかる業務協力協定など地域金融機関との連携・協働などを一層強化し、企業の資金調達のみならず金融機関への投融資機会の提供という観点でも貢献していきます。

これまで、(株)広島銀行と共同で創設した「震災時元本免除特約付き融資(2017年度創設)」及び「豪雨災害時元本免除特約付き融資(2018年度創設)」等の自然災害リスク対応商品に関して、他の地域金融機関への知見提供を行ったほか、福岡空港コンセッション等の大型シンジケート・ローン等、特徴的な案件に取り組んでいます。

### アドバイザー

DBJグループの中立性を背景とした、国内企業はもとより外資系企業やプライベート・エクイティ・ファンドとの幅広いネットワークを活用したアドバイザーサービスを提供します。

2017年度には、アジアなど海外への事業展開ニーズの高まりを受け、BDA Partners(本社：ニューヨーク)との間で、アジア・欧米等の海外におけるM&Aアドバイザーに関する業務協力協定を締結しました。同社の海外ネットワークとDBJグループのM&Aアドバイザー業務体制・国内外ネットワークとの相乗効果のもと、お客様に対して、より一層効果的かつ効率的に、海外M&Aのアドバイザーサービスを提供しています。

### コンサルティング

(株)日本経済研究所は、パブリック分野、ソリューション分野、国際分野の3つの調査分野を柱とする総合シンクタンクで、とりわけPPP/PFI分野では日本トップクラスの実績と経験・ノウハウを有するシンクタンクとして評価されています。

(株)価値総合研究所は、先端的技术知見や独自の経済モデルを用いた分析力に強みを有する総合シンクタンクです。専門性の高いナレッジは、全国自治体の総合戦略策定をはじめ、様々な政策分野で幅広く活用されています。

# アセットマネジメント

DBJアセットマネジメント(株)(DBJAM)は、DBJグループの一員として培ってきた業界知見・ネットワークなどを背景としながら、重要度増す領域である「オルタナティブ投資」分野において機関投資家の皆様に良質な投資機会・運用サービスを提供することを通じ、資金循環の活性化・金融市場の発展に貢献します。

## 概要

DBJAMは、国内外の不動産、プライベート・エクイティ、インフラストラクチャー分野への投資(オルタナティブ投資)を専門に取り扱う投資運用会社です。

## 外部環境と社会課題

日本は1,900兆円超の家計金融資産や400兆円超の年金資産を擁する資産大国です。一方、人口の減少や高齢化の進展に直面する日本経済にとって、そのような国民の富(金融資産)を安定的に増大させていくことは極めて重要であると指摘されています。

また、国民の安定的な資産形成を実現していくうえで、日本に活力ある資本市場を形成していくことが最も重要な政策課題の一つとされ、活力ある金融市場を形成していくためには、年金基金・金融機関等の機関投資家の更なる運用の高度化を実現していくことが必要とされています。

## 戦略

DBJAMは、DBJグループの一員としてこのような社会課題の解決に貢献すべく、オルタナティブ投資という重要度が増す領域において機関投資家の皆様に対し「良質な投資機会・運用サービス」を提供することをミッションとしています。

DBJグループがオルタナティブ投資家として長年培ってきた知見・ネットワークを背景とする投資機会提供力をいかに発揮することに加え、「フィデューシャリー・デューティー」(受託者責任)を果たし投資家利益の最大化を実現することを最上位の経営方針とし、経営計画や業績評価への反映のほか、研修等を通じた社内浸透を徹底することを通じて、投資家の皆様にとっての価値を創出してまいります。

また、DBJAMは、運用能力の更なる向上の観点からESG投資を強化しています。業務プロセスにESG要素を落とし込むいわゆる「ESGインテグレーション」の強化・改善に継続的に取り組むことにより、より長期的に、かつ広い視野で投資にかかるリスク・リターン分析を深め、投資サービスの高度化ひいては投資家利益の更なる拡大を実現してまいります。

## 取り組み実績

DBJAMは、2006年に不動産投資運用会社として設立されました。2012年にはDBJの出資比率が100%となり、DBJグループにおけるアセットマネジメント事業の中核会社としての位置づけが明確化されました。それ以降、不動産だけでなくプライベート・エクイティ(「PE」)やインフラストラクチャー(「インフラ」)分野も事業領域に加え、それらを「3本柱」とする体制としています。

投資家の皆様のオルタナティブ投資ニーズの拡大に対応して、様々な投資事業・投資商品を立ち上げ、拡充してきました。その結果、現在、不動産私募ファンド、私募リート、国内外のPE・インフラ・不動産ファンドを投資対象とするゲートキーパー/ファンド・オブ・ファンズ業務を展開するに至っています。

こうした活動の結果、運用資産残高(AUM)は2兆1,539億円(2021年3月末時点)となっています。今後も投資家の皆様の期待に応え、オルタナティブ投資市場の拡大・発展に貢献してまいります。

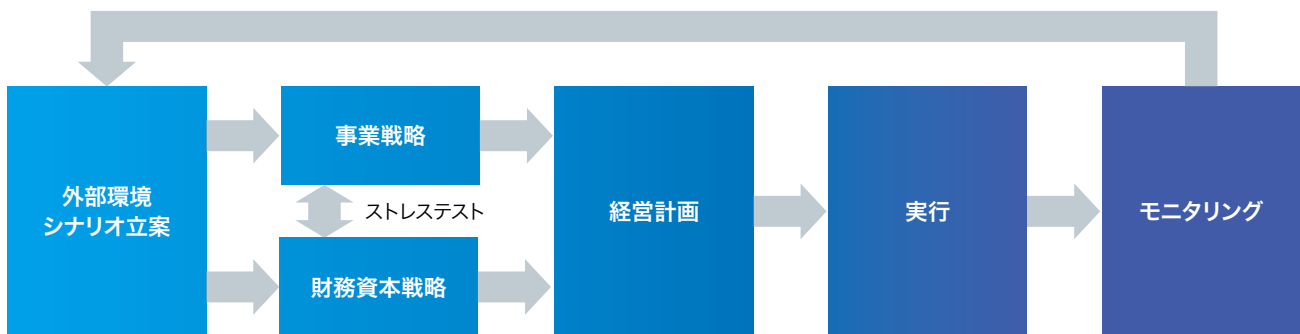
# 財務戦略

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・強化すると共に、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。

## 基本方針

セクター戦略(P22～)と機能戦略(P36～)を軸とする事業戦略の推進に際し、財務資本は重要な経営基盤の一つとなります。DBJグループのセクター戦略、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・強化を図っていきます。



## 健全性指標

発行体格付	A1 (Moody's)、A (S&P)、AA+ (R&I)、AAA (JCR)	(2021年6月末時点)
連結普通株式等Tier1比率	16.65%	(2021年3月末時点)

## 財務資本の価値向上に向けた具体的な取り組み

DBJグループの事業戦略の柱の一つはインフラ分野等への長期性資金の提供であり、これを実現するために社債や財政投融資資金等を活用した長期の資金調達を実施しています。近年は、財政投融資資金を活用した安定的な調達基盤に

加え、社債発行等による調達を行ってきており、年限や手法の多様化を進めることで調達基盤の拡充を進めています。特に、2014年度以降、グリーンボンドやサステナビリティボンドを継続的に発行しており、資金調達基盤を拡充すると共にSRI債市場の活性化にも寄与しています。

## DBJ社会的責任投資債(SRI債)

DBJは、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。2020年度については、7億ユーロ及び5億ドル規模で年度2回にわたり起債を行い、本邦発行体として唯一、7年度連続の発行となりました。SRI債の発行によって調達した資金は、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や、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。SRI債で調達した資金の管理や用途の報告については第三者機関からの評価を受け、透明性を高める工夫を行っています。

また、DBJは2017年1月に我が国で初めてGreen Bond Principles※に発行体メンバーとして参加したほか、2020年

3月に環境省が改訂した「グリーンボンドガイドライン2020年版」の検討会に委員として参加するなど、国内外のSRI債市場の発展に貢献しています。今後も継続的なSRI債の発行とアジア圏への積極的な参加により市場の拡大を後押しします。

※ Green Bond Principles:国際資本市場協会(ICMA)及び投資家、発行体、証券会社のメンバーで構成され、グリーンボンド市場の透明性向上と情報公開を目指す自主的なガイドラインである「グリーンボンド原則」の年次更新、メンバー間での情報共有及び社会への情報発信等を行う団体

## SRI債の発行実績

(2021年3月末時点)

	2020年度	5.2億米ドル 7億ユーロ
	2019年度	10億米ドル
	2018年度	7億ユーロ
	2017年度	10億米ドル
	2016年度	5億米ドル
	2015年度	3億ユーロ
	2014年度	2.5億ユーロ

## 資金調達実績(単体)

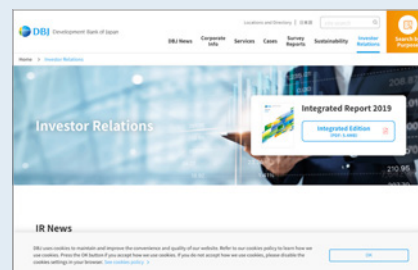
単位: 億円

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
資金調達額(フロー)	31,534	37,908	39,518	57,867
財政投融资	9,227	6,433	11,429	14,973
うち財政融資資金等	5,800	3,000	8,000	10,500
うち政府保証債(国内債)	1,502	1,502	1,502	1,502
うち政府保証債(外債)	1,925	1,930	1,927	2,971
償還年限5年未満の政府保証債(国内債)	1,002	1,003	1,002	—
社債(財投機関債)	5,358	5,494	5,793	6,187
長期借入金	5,895	4,463	5,831	24,791
うち回収等	10,050	20,514	15,461	11,914

## IR活動を通じたDBJの理念・業務への理解浸透

DBJは、財政融資や政府保証債の発行等による政府信用調達に加え、国内外の投資家向けに社債(財投機関債)の発行を行うほか、地方銀行を中心に系統金融機関や生損保等からの借入を行うなど、自己信用調達にも取り組んでいます。自己信用調達にあたっては、DBJの理念や業務について投資家の方々に理解を深め共感していただくことが重要と考え、国内各地に加え海外へも直接足を運び、面談等を通じたIR活動を積極的に行っています。

特に借入による資金調達にあたっては、DBJの国内外及び地域での投融资事例等の紹介等を通じてDBJの業務をより深くご理解いただくことに加え、DBJもお借入先の問題意識を深く理解し、借入にとどまらず、投融资案件等で更なる協働の機会を創出できるよう心がけています。



<https://www.dbj.jp/ir/>

IR情報に関する詳細情報は、DBJウェブサイトをご覧ください。

# 人材戦略

職員の能力開発やモチベーション向上に徹底して取り組み、多様な人材が活躍する組織を目指します。

## 基本方針

経済価値と社会価値の同時向上を目指すDBJグループの価値創造プロセスの確実な実行や、目指すべき将来像「ビジョン2030」の実現にあたっては、DBJグループの投融資一体など特色あるビジネスモデルを実践する優れた人材の獲得と育成が鍵となります。

そのためには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一つとして位置づけ、具体的な取り組みを推進しています。

## 人材開発ビジョン

DBJにおいては、最も重要な資源である「人材」の開発に関し、「ゼネラリストを超えたスペシャリスト」というビジョンを掲げ、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。こうした考えのもと、様々な制度構築を行っています。

## 人材育成制度の概要

	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	ライフキャリアプラン研修 コーチングプログラム 新任マネジメント研修	ファイナンススキル 関連研修 ●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	語学/財務/法務/金融スキル等
中堅		プレマネジメント研修 キャリア開発プログラム				
若手		キャリア開発プログラム	コンプライアンス研修 情報セキュリティ研修	新入行員研修 ファイナンス 財務会計 法務		
新入行員						

## 人的資本の価値向上に向けた具体的な取り組み

### 採用の強化・グループ全体での人事交流

セクター・機能・エリア等DBJグループの戦略遂行に必要な人材をグループ全体で確保すべく、人材採用を強化します。

また、グループ全体での人事交流を強化することで、DBJグループのビジョン・価値創造プロセスのより一層の浸透に努めます。

### 能力開発

実践的なOJTと豊富な研修機会を通じて、グループ全体で人材育成に取り組みます。

- 複数の部署や外部機関※で多様な実務経験と幅広い視野を獲得しつつ、高い専門能力を着実に育成する「戦略的ローテーション」

※ 中央官庁、国内外グループ会社及び投資先企業への派遣

- 新卒採用者に対しては、約3か月にわたるDBJ独自の会計・財務分析をはじめ、1年を通じた各種新入行員研修プログラムを通じて、徹底した成長支援を実施
- 業務関連研修のみならず、自己研鑽を促す補助制度を用意すると共に、必要なものを必要な時点で習得可能な階層別研修等、質・量の両面で豊富な能力開発プログラムを整備
- グローバル人材育成のため、充実した海外大学院留学・トレーニー制度を用意。また、若手職員やマネジメント層など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
- 新型コロナウイルス感染症拡大に対応し、研修のほとんどをオンラインに切り替え。今後も研修受講環境の一層の高度化・柔軟化を積極的に推進
- 「GRIT戦略」に基づき持続可能な社会の実現に向けた投資活動を担う人材を育成するための取り組みを企画・推進予定



女性活躍・リーダーシップ育成に向けた研修・イベント

### ダイバーシティマネジメントと生産性向上

多様な人材が働ける職場づくりを進めるために、相互理解の促進、各人の生産性を高めることを目指した取り組みを行っています。

- 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。新型コロナウイルス感染症の拡大に際しては、在宅勤務や時差出勤の運用を柔軟化し、役職員の安全を最優先としつつ、業務遂行可能な体制を確保
- 産育休や時短勤務、育児参加休暇等、育児・介護等にかかる就業・休業制度の充実を図ると共に、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
- 「仕事と育児・介護両立支援ガイド」の作成・配布や、各種制度利用者を支えながらチームの生産性を高める管理職育成を目的とした「育ボス研修」の実施、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、制度利用者のみならず、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を新たに企画し、継続的に取り組みを推進
- 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

### モチベーションとエンゲージメント

DBJグループの企業理念に照らして、役職員が本当に取り組むべきこと・取り組みたいことに挑戦する土壌となっているかを、常に問い続けています。

- 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、改善活動を通じたモチベーションの向上
- キャリア形成に向けた研修において、企業理念の理解とその改善・実践に向けた建設的な議論の機会を設定

### 出産・育児等関連制度利用状況、各種研修受講者数(単体)

育児休業復職率 (2020年度内育児休業期間満了者)	22/22名(100%)
男性育児関連休暇取得率 (2020年度内に出生した子を持つ職員)	111.4%
再雇用制度登録者(2021年3月末時点)	25名
育児・介護時短勤務利用者	63名
育ボス研修参加者(累計)	約240名
保活セミナー受講者(同上)	約210名

# ナレッジ／ 連携・協働



DBJグループの経営資源である知的資本、関係・社会資本の向上に向けて、ナレッジを蓄積すると共に、多様なステークホルダーとの連携・協働を推進していきます。

## 基本方針

### 知的資本

#### ナレッジ

「産業」を軸にした調査・研究・審査・リスク管理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、能力を粘り強く高めます。

#### プロセス等

お客様のニーズに迅速かつ適切に対応するため、顧客視点での各種業務プロセスの透明化・簡素化を徹底し、加えてICT (Information and Communication Technology) 投資も含めて業務改善を推進します。

### 関係資本

#### 連携・協働

DBJグループは従来、お客様、金融機関、投資家、官庁・地方自治体などと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、DBJグループならではの取り組みを実現します。また、お客様にサービスを訴求するうえで、レピュテーション維持やブランド価値の向上を目指します。

### 社会資本

DBJグループは、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、その価値拡大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。具体的には、以下の通り、①自然環境、②社会的インフラストラクチャー、③制度資本の観点から、様々な特色ある取り組みを推進しています。

社会資本	内容	取り組みの事例
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 SRI債発行



## 知的資本の価値向上に向けた具体的な取り組み

### ナレッジ

#### 産業調査

マクロ経済動向や主要産業の動きなど、内外の経済産業動向を分析・情報発信すると共に、投融資活動をサポートするのが産業調査部の役割です。ビッグデータ・AI、CASE、VR／AR、FinTechなど、最新動向も含めた知的資本の蓄積と活用に積極的に取り組んでいます。

2017年4月より産業調査本部を設置し、サステナブルソリューション部を傘下に配置。2021年6月には、地域調査部を新たに傘下に加え、名称を産業・地域調査本部に変更しました。



<https://www.dbj.jp/investigate/>

各種レポート詳細は、DBJウェブサイトをご覧ください。

### 2050成長戦略本部会合

第5次中期経営計画で掲げる「GRIT戦略」の達成に向けて、2021年度より、経営陣を含めた横断的な会議体として「2050成長戦略本部会合」を開催しています。

社会・お客様から求められる「Green」、「Resilience & Recovery」、「Innovation」、「Transition／Transformation」を推進するために必要となる最新動向や知見を、それぞれの部署から共有すると共に活発な議論を通じて、既存の組織の枠組みにとどまらず、連携を通じた取り組みの高度化を企図しています(2021年度は、「トランジションファイナンス」「ESG不動産」、「カーボンプライシング」等のテーマを取り上げました)。

### 設備投資計画調査

1956年以来、60年以上の歴史を持つDBJの「設備投資計画調査」では、企業の国内設備投資動向に加えて、海外での設備投資や研究開発、M&A、人的投資などの「広義の投資」などについても調査しています。調査結果は、国の経済運営をはじめ、研究機関や大学における研究・教育など様々な場面で活用されるほか、調査結果を踏まえた企業経営トップとの意見交換の場も設けています。

### 設備投資研究所

戦後の高度成長を理論的に支えた下村治博士を初代所長に迎え1964年に設立された設備投資研究所は、DBJ職員と大学など外部有識者との連携・協働による知的資本創造の場を形成し、「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活動を推進しています。近年もサステナビリティに関する新研究会の創設、国際的な学術出版社Springerからの研究書の刊行開始、海外の学術誌やシンクタンクと連携した国際学術会議の開催などに取り組んでいます。

### プロセス等

#### デジタル戦略室

2020年度、部店横断メンバーからなるデジタル戦略室を経営企画部に設置し、新たに策定した「DBJ-DXビジョン」に基づき行内業務のデジタル化及びお客様の課題解決に向けた取り組みを推進しています。DXの推進に必要な人材の育成、新たなデジタルツールを選定するための仕組みの整備等、社会のデジタル変革にあわせた取り組みを進めながら、お客様に対する付加価値提供に努めてまいります。

## 関係・社会資本の価値向上に向けた具体的な取り組み

### ステークホルダーとの連携・協働・対話

お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>DBJサステナビリティ評価認証融資の提供</li> <li>女性ビジネスプランコンペティションの開催</li> <li>DBJコネクトによるプラットフォームの提供</li> <li>iHubによるイノベーション創出の支援</li> </ul>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>LTICとの連携</li> <li>英ソーシャル・インパクト・ファンド(Bridges Fund Management Limited)との業務協力</li> </ul>
政府	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG金融ハイレベル・パネルへの参画</li> <li>TCFDシナリオ分析支援事業への参画</li> </ul>
研究機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備投資研究所による金融アカデミーの開催</li> </ul>

外部イニシアチブへの参画と評価



## 経営基盤戦略

## DBJ女性起業サポートセンター(DBJ-WEC)

女性による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ため、2011年にDBJ女性起業サポートセンターを立ち上げ、起業ノウハウやネットワーク提供等の総合的なサポートを行っています。その一環として、2012年より女性経営者を対象としたビジネスプランコンペティションをこれまでに8回開催しています。

第8回コンペからは、最優秀ソーシャル・デザイン賞、最優秀グロース・ポテンシャル賞、最優秀リージョナル・インパクト賞という3分野の最優秀賞を設定し、そのなかからDBJ女性起業大賞を選定しています。優れた新ビジネスに対し最大1,000万円の事業奨励金を支給すると共に、コンペティション終了後も外部専門家や起業経験者と連携し、ビジネスプランの実現や成長・発展に向けた「事後支援」を行っています。

過去8回のコンペに対し累計2,500件を超えるご応募をいただき、受賞者やファイナリストのなかから事業拡大を果たす方も現れています。

また、地域における女性の起業を後押しする取り組みにも協力しており、女性起業家の裾野拡大に貢献しています。



DBJ  
女性起業サポート  
センター

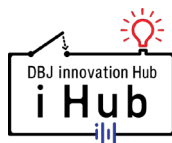


<https://www.jeri.or.jp/wec/>

女性起業サポートセンターの詳細は、ウェブサイトをご覧ください。

## DBJ iHub(DBJ innovation Hub)

(一財)日本経済研究所と共に、イノベーション創出のための場「DBJ iHub」や「価値研修」などの活動を展開しています。中立的な立場や広範なネットワークを活かして、理論的かつイノベティブに社会課題をビジネスで解決することを目指しています。



<https://www.jeri.or.jp/sctm/about/ihub.php>

詳細は、ウェブサイトをご覧ください。

## DBJコネクト

2017年6月から、若手職員の発案により、国内最大級のスタートアップコミュニティを運営するCreww(株)と業務提携し、「DBJコネクト」の提供を開始しています。

「DBJコネクト」は、大手・中堅企業のお客様が新たに事業を検討する際に、プロセス・ノウハウ・アイデア・人材の不足等の課題解決に向け、スタートアップ企業からインターネット上で協業案を公募し、大手・中堅企業のお客様とスタートアップ企業の両者の協業に必要な行程をDBJが全てファシリテートすることで、両者の取り組みを加速させるプログラムです。

「DBJコネクト」では、両者の「実証実験の開始」をゴールに据え、限られた時間と人材で実行可能な最大限の成果を引き出すことを目指します。

2020年度には、「北陸 Startup Program」を実行し、50件超のスタートアップ企業の提案のなかから、菱機工業(株)及び(株)ピーニングホールディングスとスタートアップ企業計5社との連携に至りました。



<https://dbj-i.net/ja>

詳細は、DBJウェブサイトをご覧ください。

## 外部イニシアチブへの参画と評価

DBJ及びDBJアセットマネジメント(株)は、2016年12月にPRI(責任投資原則)に署名し、2018年2月よりPRIのInfrastructure Advisory Committeeメンバーにも就任しています。また、LTIC(長期的目線に立った投資活動を重要視する投資家の国際団体)に加盟しており、2019年5月には国際協力銀行と共に年次総会及びG20各国の金融機関等から構成される意見交換会を共催しました。そのほか、GRESB(グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク)の投資家メンバーや環境省のESG金融ハイレベル・パネルへの参加、21世紀金融行動原則への署名及び預金・貸出・リース業務ワーキンググループにおける座長としての参画など、サステナビリティ経営を推進する外部イニシアチブに積極的に参加・貢献しています。

外部イニシアチブからの評価としては、2018年2月には健康経営の取り組み、2019年2月には災害・気候変動に対する各種取り組みについて実績が認められ、ADFIAP(アジア太平洋開発金融機関協会)より表彰を受けました。

# 社会課題解決に繋がるPFS／SIBの普及促進に向けた取り組み

## PFS／SIBとは

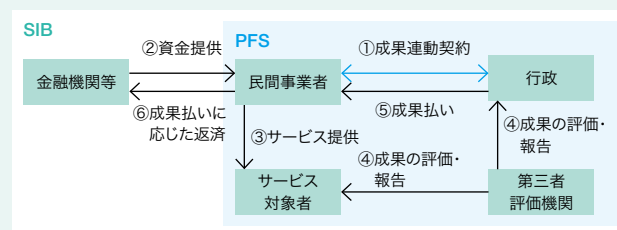
成果連動型民間委託契約(Pay For Success、以下、PFS)とは、国や自治体が、予め設定した事業の成果(アウトカム)に連動して対価を支払う業務委託契約です。ソーシャル・インパクト・ボンド(Social Impact Bond、以下、SIB)とは、PFSのうち、民間資金の活用を伴うものを指します。

PFS/SIBは、民間企業のノウハウと民間資金を活用した新しいソリューションを実施することで、行政コストを抑えながら、国や自治体が抱える社会課題の解決を図る新しい官民連携の仕組みです。

海外では英国・米国を中心に導入が進んでおり、日本においては、「成長戦略実行計画」(2019年6月21日閣議決定)に基づき、内閣府により「成果連動型民間委託契約方式の推進

に関するアクションプラン」(2020年)が策定され、医療・健康、介護及び再犯防止の3分野を重点分野として普及促進が掲げられています。「骨太の方針2021」(2021年6月18日付閣議決定)においても、PFS/SIBの取り組み分野の拡大が明記されています。

## PFS/SIBのスキーム



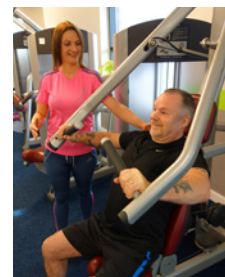
## これまでの取り組み

DBJは、PFS/SIBが社会課題解決に資する官民連携の重要な手法であると考え、国内外の市場調査、各種情報発信等を通じ、国や自治体、中間支援組織、サービス事業者たる民間企業、金融機関等、PFS/SIB市場の関係者とのネットワークを構築してまいりました。そのなかでも主な取り組みを2つご紹介します。

### 英国SIBファンドへの参画(Bridges Fund Management)

2019年11月、英Bridges Fund Management Limited(以下、Bridges)が組成する、SIBを投資対象としたファンド(Bridges Social Outcomes Fund II)に対する出資、及びBridgesとの戦略的なパートナーシップ関係を構築する業務協力合意書を締結しました。

Bridgesは、経済的リターンと社会的インパクトの創出の両立を目指す「社会的インパクト投資」に特化した英国大手のファンド運用会社です。世界で最もSIB案件の組成数が多い英国において、投資家たるBridgesは、資金の提供のみならず、案件の組成サポートや、成果指標達成に向けたプロジェクト・マネジメントを主導的に担っています。そのノウハウは、日本のSIBにおいて示唆に富む新規性が認められるものであり、DBJは本件出資及び業務協力を通じてかかる先進的なノウハウを獲得することを企図しています。



英国における高齢者向けメンタル/ヘルスケア予防SIB

### PFS/SIB研究会の開催

DBJは、特定非営利活動法人ソーシャルバリュージャパン、一般財団法人社会変革推進財団(以下、SIIF)、(株)三井住友銀行等と共同で「成果連動型契約/ソーシャル・インパクト・ボンドに関する研究会」を開催しました。

本研究会は、これまでDBJが培ってきた国や自治体、投資家、財団等の様々な関係者との連携を通じて実現に至ったものです。内閣府、経済産業省、法務省をはじめ、10自治体、7金融機関を含む56社・団体が委員・オブザーバーとして参加し、2020年10月から2021年1月の合計3回にわたって、日本におけるPFS/SIBの課題と今後の取り組みの方向性について、活発な議論を行いました。



PFS/SIB研究会

## 今後の更なる普及促進に向けて

今後、DBJは多様なネットワーク・知見を活用し、各種情報発信、個別PFS/SIBプロジェクトの組成支援・資金提供を着実に目指すことで、日本版PFS/SIBの普及促進、同市場の拡大・活性化に貢献すると共に、地域が抱える社会課題の解決をサポートしてまいります。

## コーポレート・ガバナンス

### 会長メッセージ

**ガバナンスの強化に継続して取り組み、  
独自の価値創造プロセスを  
実現していくことで、持続可能な  
成長に貢献していきます。**



### ▶ 独自のビジネスモデルの構築に向けて

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」を進めています。足下においては、特定投資業務などを通じてリスクマネーを供給することで、時代を先取りする取り組みをサポートすると共に、こうした取り組み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共に、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リスクマネー供給を行っています。

他方、災害時など危機対応時には迅速に資金を供給する役割も担っており、これまでも国際的な金融秩序の混乱や、東日本大震災、熊本地震などの事案において必要な資金供給な

ど迅速な対応を実施してまいりました。昨今の新型コロナウイルス感染症による被害への対応についても、2020年3月の「新型コロナウイルス感染症に関する事案」の政府による危機認定を受けまして、指定金融機関として危機対応業務の迅速かつ適確な実施に取り組み、足下では、コロナ禍が長引き、事業者の皆様への経営環境が一段と厳しさを増すなかで、政府からの要請を踏まえ、特に深刻な影響を受ける飲食・宿泊業をはじめとする事業者の皆様への時限的支援強化を実施しています。

引き続き新型コロナ危機対応業務に注力しつつ、その先を見据えた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DBJグループが特に注力する分野を示す「GRIT戦略」(P17)を踏まえながら、お客様起点で投融資案件を創出してまいります。

## 独自のビジネスモデルに則した ガバナンスとステークホルダーの皆様との対話

こうしたユニークな役割を担い続けていくうえでコーポレート・ガバナンスの充実が極めて重要であり、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おります。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の皆様との定期的な意見交換の場を年に2回程度設けております。また、特定投資業務に関しては、業務の実績や民業の補完・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」(P53)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。

こうした民間金融機関の皆様との定期的な意見交換及び特定投資業務モニタリング・ボードでの議論を通じて得られ

たご意見はアドバイザー・ボードに報告され、ご審議いただいています。「アドバイザー・ボード」(P53)は取締役会の諮問機関として、インフラ、産業、地域、金融など各分野の社外有識者と社外取締役から構成され、民間金融機関との適正な競争関係の確保に関する事項やDBJグループの経営計画などに関して貴重なご意見をいただいております。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グループとしてのコーポレート・ガバナンスの特徴であると考えております。

また、リスクマネーの供給を中心に時代を先取りする取り組みを進めていくべく社会からの信頼を確かなものとするためにも、会社法に基づき業務の適正を確保することが重要です。そのために内部統制基本方針を取締役会で定め、法令遵守態勢、リスク管理態勢、内部監査態勢などを経営上の重要な課題として位置づけています。

## 経済価値と社会価値を両立させる価値創造プロセスの実現

持続可能な開発目標(SDGs)の採択やパリ協定の成立など、近年、持続可能性という観点から改めて企業経営を見直す必要性が高まっており、DBJグループではサステナビリティ委員会を設置し、刻々と変化する社会の課題について経営面で重要な事項となり得る事案を審議しております。2020年度には、グローバル・アジェンダであるESGや持続可能な社会の構築に対して新型コロナウイルス感染症が与える影響や、それを踏まえたDBJグループの取り組み等について取締役間で活発な意見交換が行われ、第5次中期経営計画の策定に活かしております。2021年度においても、エネルギー・気候変動問題への対応を含む環境・社会に配慮したDBJグループの取り組みにつき、中長期的な視点から議論しております。

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し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、すなわちサステナビリティ経営を進めてまいりましたが、より一層この

両立に向けた社会的重要性が増してきており、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共に、お客様そして社会から信頼していただくべく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、引き続き努めてまいります。

2021年8月  
代表取締役会長

木下 康司

# コーポレート・ガバナンス

## 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。

### 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、DBJ独自のガバナンス機能を強化しています。

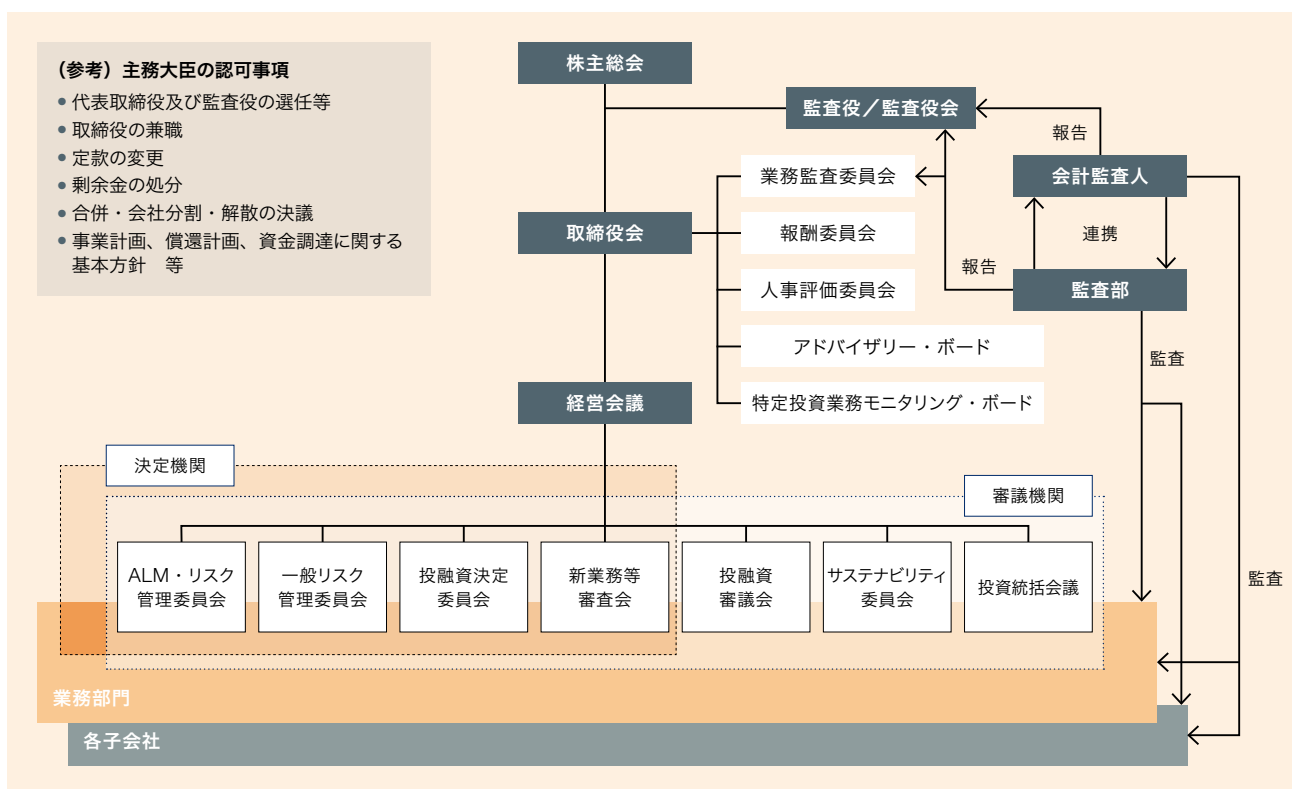
具体的には、2015年DBJ法改正において、業務を行うにあたって他の事業者との間の適正な競争関係を阻害することのないよう特に配慮することが義務づけられたこと、特定投資業務が創設されたことを踏まえ、取締役会の諮問機関として、社外有識者及び社外取締役により構成されるアドバイザリー・ボード、社外有識者により構成される特定投資業務モニタリング・ボードを設置し、経営全般への助言や民間金融機関との

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み業務実績等の審議・評価を受けています。

### DBJのコーポレート・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	12回
監査役的人数	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	16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

### DBJのコーポレート・ガバナンス体制の概要



**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)は社外監査役です。なお、常勤監査役は3名で、うち1名は社外監査役です。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。監査役会及び監査役は、監査方針及び監査計画に基づき、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共に、取締役等からの業務執行状況等の聴取、重要書類の閲覧、支店の往査等を行っています。

**取締役会の諮問機関**

DBJの企業目的とサステナビリティ経営の追求のため、経営における透明性の確保・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、下記の委員会を設置しています。

**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、2020年度においては、2回開催しています。

**報酬委員会**

報酬に関する透明性、客観性を確保する観点から、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にふさわしい役員報酬制度のあり方等について検討を行っています。

**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。

**アドバイザリー・ボード**

DBJは、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。なお、2020年

度においては2回開催しています。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。

**社外有識者(五十音順、敬称略、2021年3月末時点)**

秋池 玲子	(株式会社ポストン・コンサルティング・グループ 日本共同代表)
奥 正之	(株式会社三井住友フィナンシャルグループ名誉顧問)
益 和明	(株式会社IHI特別顧問)
中西 勝則	(株式会社静岡銀行代表取締役会長)
根津 嘉澄	(東武鉄道株式会社代表取締役社長)

**社外取締役**

三村 明夫	(日本製鉄株式会社名誉会長)
植田 和男	(共立女子大学ビジネス学部長 教授)

**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。なお、2020年度においては、2回開催しています。同ボードは産業、インフラ、地域、金融などから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。2020年度はそれぞれ2回(計6回)実施しました。そこでなされた議論や意見の内容等はアドバイザリー・ボード、特定投資業務モニタリング・ボードにて報告・議論しています。

**社外有識者(五十音順、敬称略、2021年3月末時点)**

岩本 秀治	(一般社団法人全国銀行協会副会長兼専務理事)
奥 正之	(株式会社三井住友フィナンシャルグループ名誉顧問)
中西 勝則	(株式会社静岡銀行代表取締役会長)
山内 孝	(マツダ株式会社相談役)
横尾 敬介	(株式会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO)

## コーポレート・ガバナンス

## 経営会議

取締役会より業務執行の決定権限等を委任され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を決定します。なお、2020年度においては、34回開催しています。

## 経営会議傘下の社内委員会等

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・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	新業務等の取り組み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

## 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、2021年6月24日時点の監査部の人員は22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。

コーポレート・ガバナンスに関するより詳しい情報については下記をご参照ください。



有価証券報告書(コーポレート・ガバナンスの状況等)

<https://www.dbj.jp/ir/financial/report.html>



内部統制基本方針

[https://www.dbj.jp/sustainability/effort/foundation/governance/governance\\_policy.html](https://www.dbj.jp/sustainability/effort/foundation/governance/governance_policy.html)



サステナビリティ基本方針

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



日本版スチュワードシップ・コードへの対応

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



## 役員の報酬

DBJは、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の取締役の報酬制度等について審議を行うと共に、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り組みへの動機づけとなること

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、当行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(2020年3月期51,518百万円)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勞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、2017年6月29日開催の定時株主総会において、その上限を年270百万円とすること

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2020年6月26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、2008年9月22日開催の当行創立株主総会において、その上限を年80百万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。

2020年度の開催実績は以下の通りです。

	2020年度開催回数
報酬委員会	2回

報酬委員会の構成員は以下の通りです。

代表取締役会長	木下 康司(議長)
代表取締役社長	渡辺 一
社外取締役	三村 明夫
社外取締役	植田 和男
社外監査役	山崎 俊男

2020年度におけるDBJ役員に対する報酬実績は、下記の通りです。

区分	支給人数	報酬等 百万円
取締役 (社外取締役を除く)	10	202
監査役 (社外監査役を除く)	3	39
社外役員	7	63
計	20	305

(注)1. 報酬等の額には、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、当該事業年度に退任した取締役2名及び監査役3名が含まれています。

## 取締役、監査役及び執行役員 (2021年8月末時点)

### 取締役



代表取締役会長

**木下 康司**

1979年 大蔵省入省  
2013年 財務事務次官  
2015年 当行代表取締役副社長・  
副社長執行役員  
2018年 当行代表取締役会長



代表取締役社長

**渡辺 一**

1981年 日本開発銀行入行  
2008年 当行都市開発部長  
2009年 当行執行役員経営企画部長  
2011年 当行取締役常務執行役員  
2015年 当行代表取締役副社長・  
副社長執行役員  
2018年 当行代表取締役社長



代表取締役副社長

**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



取締役常務執行役員

**窪田 昌一郎**

企業投資第1部、企業投資第2部、  
企業投資第3部、  
企業戦略部担当  
1990年 日本開発銀行入行  
2014年 当行アセットファイナンス部長  
2018年 当行執行役員企業投資部長  
2020年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

**原田 健史**

財務部、  
シンジケーション・クレジット業務部、  
金融法人部担当  
1988年 大蔵省入省  
2017年 財務省大臣官房付兼内閣官房  
内閣審議官(内閣官房副長官補付)兼  
内閣官房郵政民営化推進室副室長兼  
郵政民営化委員会事務局次長  
2019年 財務省東北財務局長  
2021年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

**村上 努**

業務企画部(含 海外業務企画室)担当  
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

**穴山 眞**

リスク統括部、経理部、審査部、  
法務・コンプライアンス部、  
設備投資研究所担当

1986年 日本開発銀行入行  
2011年 当行産業調査部長  
2013年 当行執行役員業務企画部長  
2015年 当行常務執行役員  
2018年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

**杉元 宣文**

経営企画部、情報企画部、管理部担当

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



社外取締役

**三村 明夫**

日本製鉄株式会社名誉会長、  
東京商工会議所会頭、  
日本商工会議所会頭

2008年 当行取締役



社外取締役

**植田 和男**

共立女子大学ビジネス学部教授 兼  
ビジネス学部長、  
東京大学金融教育研究センターセンター長

2008年 当行取締役

※ 男性14名 女性1名(取締役・監査役のうち女性の比率6.7%)

※ 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。

※ 社外取締役である三村明夫氏は日本製鉄株式会社の名誉会長ですが、DBJとの間に特別な利害関係はありません。なお、DBJ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、社外監査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、DBJとの間に特別な利害関係はありません。なお、DBJは、双日株式会社との通常の営業取引があります。その他の社外取締役及び社外監査役と、DBJとの間に特別な利害関係はありません。

※ DBJ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。

## 取締役、監査役及び執行役員

## 監査役



常勤監査役

**藏重 敦**

1986年 日本開発銀行入行  
2010年 当行審査部担当部長  
2011年 当行秘書室長  
2013年 当行都市開発部長  
2017年 当行常勤監査役



常勤監査役

**玉越 茂**

1989年 日本開発銀行入行  
2014年 当行企業金融第2部長  
2016年 当行企業金融第5部長  
2018年 当行執行役員業務企画部長  
2020年 当行常勤監査役



常勤監査役(社外)

**山崎 俊男**

1982年 住友信託銀行株式会社入社  
2017年 三井住友トラスト総合サービス  
株式会社代表取締役社長  
2018年 同社顧問  
2018年 当行常勤監査役



社外監査役

**道垣内 正人**

早稲田大学大学院法務研究科教授  
T&K法律事務所  
シニア・カウンセラー  
2020年 当行監査役



社外監査役

**齋木 尚子**

東京大学公共政策大学院客員教授  
双日株式会社社外取締役  
2020年 当行監査役

## 執行役員（取締役兼務者を除く）

常務執行役員

**清水 博**

都市開発部、アセットファイナンス部、  
ストラクチャードファイナンス部担当

常務執行役員

**松嶋 一重**

業務企画部(危機対応業務特別対応室)、  
企業金融第6部、東北支店担当

常務執行役員

**熊谷 匡史**

業務企画部(地域業務企画室)、  
産業調査部、地域調査部、北陸支店、  
九州支店、南九州支店担当

常務執行役員

**新垣 慶太**

企業金融第4部担当

常務執行役員(関西支店長)

**高澤 利康**

関西支店、中国支店、四国支店担当

常務執行役員

**友定 聖二**

企業金融第3部、サステナブルソリューション部、  
北海道支店、新潟支店、東海支店担当

常務執行役員

**北所 克史**

企業金融第1部、企業金融第2部担当

常務執行役員

**佐藤 朋哉**

企業金融第5部担当

執行役員

**増田 真男**

業務企画部長兼危機対応業務特別対応室長

執行役員

**西尾 勲**

金融法人担当

執行役員

**礪崎 隆郎**

内部監査担当

執行役員

**古田 善也**

審査部長

執行役員

**原田 文代**

GRIT担当  
経営企画部サステナビリティ経営室長

執行役員

**牧 裕文**

経営企画部長

執行役員

**小林 真五**

人事部長

## 社外取締役によるメッセージ

### 社会課題解決への貢献に向けて コーポレート・ガバナンスの面から後押し

2008年のDBJの株式会社化時より社外取締役を務め、現在では外部有識者の知見をDBJの経営に取り込む独自のコーポレート・ガバナンス機関であるアドバイザリー・ボードの委員も務めております。当ボードは2015年のDBJ法改正に伴い、取締役会の諮問機関として位置づけられ、経済価値と社会価値を両立しようとするDBJの経営全般に対する助言に加え、民間金融機関との適正な競争関係の確保に関しても審議しております。これまで、法定業務である特定投資業務や危機対応業務の適切な遂行、民間金融機関との連携・協働、DBJのサステナビリティ経営の取り組みなどについて第三者視点でチェックする役割を果たしているものと考えております。

新型コロナウイルス感染症を契機として、デジタル化への対応、東京一極集中のリスク、企業のサプライチェーンの強靱化等の日本の課題が浮き彫りとなりました。こうした課題への対応に向けて、今後様々な社会変革が求められるなかでは、DBJのリスクマネー供給機能への期待も高まると考えています。その期待に持続的に応え、経済価値と社会価値の両立を実現するためには、ステークホルダーとの不断の対話・協働が不可欠であり、それをガバナンス面から後押しできるよう、引き続きその責務を全うしてまいります。

社外取締役

三村 明夫



#### 経歴

- 1963年 4月 富士製鉄株式会社  
(現 日本製鉄株式会社) 入社
- 2003年 4月 新日本製鉄株式会社  
(現 日本製鉄株式会社)  
代表取締役社長
- 2008年 4月 同社代表取締役会長
- 2008年 10月 当行取締役(現職)
- 2012年 10月 新日鐵住金株式会社  
(現 日本製鉄株式会社) 取締役  
相談役
- 2013年 6月 同社相談役
- 2013年 11月 同社相談役名誉会長  
東京商工会議所会頭(現職)  
日本商工会議所会頭(現職)
- 2018年 6月 新日鐵住金株式会社  
(現 日本製鉄株式会社) 名誉会長
- 2019年 4月 日本製鉄株式会社 名誉会長(現職)

### サステナビリティ経営の推進に向けた コーポレート・ガバナンスの強化に向けて

パリ協定の採択以降ESGやSDGsといった社会の持続可能性への国際的な関心が高まっています。カーボンニュートラルを含む持続可能な社会の実現に向けては、イノベーションの促進と共に、民間資金の活用が重要です。これまでDBJは、DBJサステナビリティ評価認証融資の開発、民間事業会社・金融機関との連携によるリスクマネー供給など、移り変わる社会課題を捉まえ時代に即したソリューションを提供してきましたが、今後も、持続可能な社会の実現に向けた世の中の動きをしっかりと見定め、様々なステークホルダーと連携しつつ、社会価値と経済価値の調和的実現に、より一層邁進したいと考えております。

こうしたDBJの取り組みは、引き続き、持続可能な社会の実現、そして社会・経済の発展という中長期的な視野のもとで行われるべきであり、適切なガバナンスが求められます。そのための体制として、アドバイザリー・ボード、特定投資業務モニタリング・ボードがあり、DBJ独自のビジネスモデルを支えています。私は社外取締役としての職務に加え、アドバイザリー・ボードの委員として、社外有識者と共に経営全般に対する助言等を行っており、DBJが目指すサステナビリティ経営、社会の持続可能な発展に向けてしっかりとその任を果たしてまいります。

社外取締役

植田 和男



#### 経歴

- 1980年 7月 ブリティッシュコロンビア大学  
経済学部助教授
- 1982年 4月 大阪大学経済学部助教授
- 1989年 4月 東京大学経済学部助教授
- 1993年 3月 同大学経済学部教授
- 1998年 4月 日本銀行政策委員会審議委員
- 2005年 4月 東京大学経済学部教授
- 2008年 10月 当行取締役(現職)
- 2017年 4月 共立女子大学新学部設置準備室長  
兼国際学部教授  
東京大学金融教育研究センター  
センター長(現職)
- 2020年 4月 共立女子大学ビジネス学部教授  
(現職)  
同大学ビジネス学部長(現職)

# コンプライアンス

## 基本的な考え方

コンプライアンスは、経営の根幹そのものであり、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、社会的要請や社会的期待も踏まえた企業理念を实践するうえで、リスクとして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、金融機関として顧客の正当かつ合理的な期待に応えることを第一の責務として、危機対応業務や特定投資業務の取り組みにおいても顧客本位の業務運営を行うと共に、これらを遂行していくうえで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的価値と社会的価値を追求しながら業務を行っています。

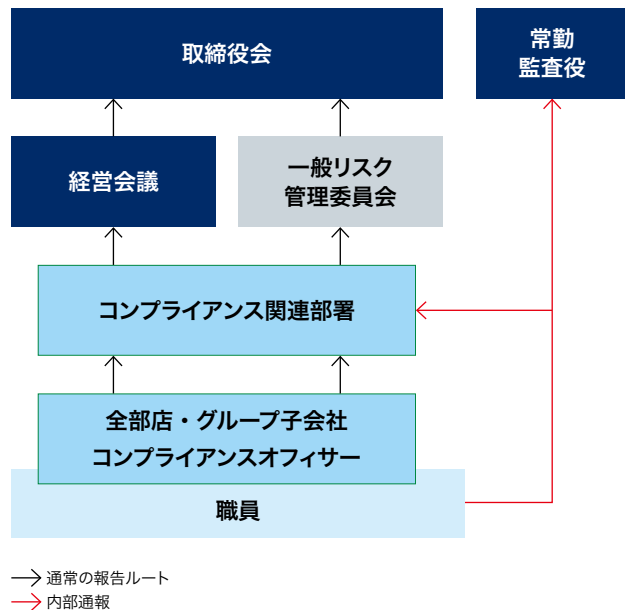
## コンプライアンス態勢の概要

DBJグループでは、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共に、役職員一人ひとりがコンプライアンスを实践するため、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实践し、検証しています。

DBJでは、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、各部署の役職員によるコンプライアンス確保のため、各部署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共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、必要に応じて各部署に助言・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。

## コンプライアンスレポートライン



## ▶ 当行グループの具体的な取り組み

DBJグループは、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一つとして位置づけています。役職員は、DBJの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り組みにおいても、あらゆる法令やルールを遵守するとともに、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体制

DBJグループは、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DBJの信頼維持のために不可欠なものであると考えています。DBJでは、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体制を構築しています。

### 反社会的勢力等との関係遮断

DBJグループは、「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

DBJグループは、グローバルな事業を展開するなかで、国際的なマネー・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、単に法令等を遵守するとともに、リスクに応じてグローバル金融犯罪防止のための対策を実施しています。適切な手続実施のための体制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、継続的に体制強化を図っています。

## ▶ 顧客保護に関する方針

DBJグループは、「お客様視点」を重要な行動基準の一つとして定め、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

DBJがグループ会社と共に、融資・投資・アドバイザー・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に、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体制を構築しています。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等の措置を講じています。

### 顧客情報管理

DBJグループでは、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体制やシステムを構築しています。



<https://www.dbj.jp/privacy.html>

DBJは個人情報の保護に関して、「個人情報保護宣言」を制定し、公表しています。個人情報保護宣言に関するより詳しい情報については、DBJウェブサイトをご覧ください。

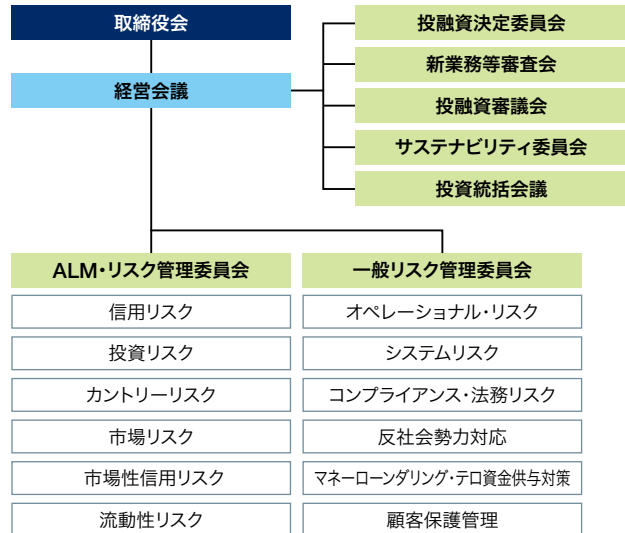
# リスク管理

## リスク管理態勢

DBJでは、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に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・決定すると共に、定期的にも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

DBJでは、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当面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では、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おり、信用リスクの取得は収益の源泉として重要なリスクカテゴリーの一つと位置づけ、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行っています。

### 個別案件の与信管理

DBJは、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、信用リスクや与信額の限度に応じた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

DBJの債務者格付は、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。



**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。

**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、再建の見通しが不明な状況に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实在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。	

**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、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では、企業、ファンド、インフラ、不動産などに対して未上場を中心としたメザニン・エクイティなどに投資を行っており、DBJの収益の源泉として信用リスクと並び最重要なリスクカテゴリーの一つと位置づけ、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

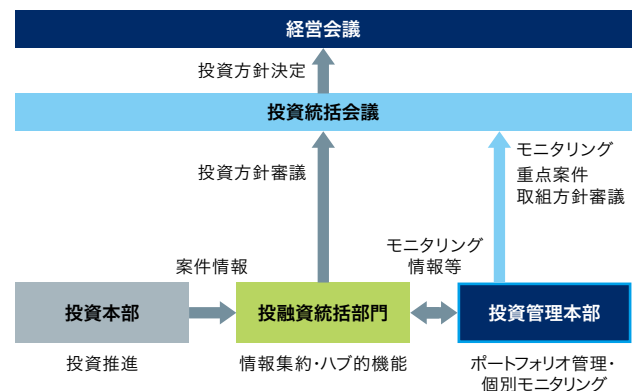
**投資方針**

投資方針は、社会価値と経済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。

**個別案件の与信管理**

個別案件の取り組みにあたっては、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、ダウンスайд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。

**投資管理態勢の概要**

## リスク管理

## 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CF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

DBJでは、市場リスクとして、金利リスクと為替リスクを主な管理対象としています。DBJでは、市場リスクを投融資業務に付随するリスクと位置づけております。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。

DBJでは、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共に、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、会計基準に即した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、運用と調達の間際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を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を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ンツ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

DBJでは、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。DBJにおいては、リスク管理態勢の整備等の取り組みを通じて、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、特に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。DBJにおいては、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の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。DBJにおいては「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、全庁的な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。

## 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。

ストレステストでは、最新の経済環境の見通しを踏まえDBJの財務内容等も勘案して、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资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金融機能を円滑に発揮することが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。

## 事業継続への取り組み

DBJは、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）、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（首都直下地震等、新型インフルエンザ等感染症）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共に、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。

#### 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・向上のための取り組み

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。

## TCFD提言を踏まえた取り組み

気候変動は、金融市場の安定にも影響を与え得る、グローバルな主要課題の一つです。パリ協定の目標と整合する持続可能な社会モデルへの変革・移行を支援する商品やサービスを提供することは、私たち金融機関の重要な役割であり、ステークホルダーとのエンゲージメントはそのための重要な取り組みだと考えています。

DBJは、気候関連財務情報開示の重要性を認識し、2018年6月に、金融安定理事会(FSB)が設置したTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言の趣旨に賛同を表明しました。また、TCFD提言に賛同する企業や金融機関等が一体となって議論する場として2019年5月に設立された「TCFDコンソーシアム」に参画し、「グリーン投資の促進に向けた気候関連情報活用ガイダンス(グリーン投資ガイダンス)※」の策定にあたって主導的な役割を果たすと共に、環境省

「TCFDに沿った気候リスク・機会のシナリオ分析支援事業」のサポートを受けながらシナリオ分析に取り組むなど、DBJとしても気候変動に関するリスクと機会を認識したうえで、TCFDのフレーム

ワークを踏まえた情報開示の拡充を推進・検討しています。

また、TCFDコンソーシアムにおける「GIG Supporters」の一員として、融資先企業の評価や対話においては「グリーン投資ガイダンス」を参考に、気候変動への対応やTCFDに沿った情報開示について確認し、中長期的な企業価値向上に資する取り組みを支援しています。

※ 投資家等がTCFD提言に基づく開示情報を読み解く際の視点について解説したもので、「TCFDサミット」(2019年10月8日)で公表された。



<p><b>ガバナンス</b></p>	<p>DBJは、経済価値と社会価値の両立を実現し、持続可能な社会の実現に貢献していくため、2017年5月にサステナビリティ基本方針を制定し、グループ一体となって環境や社会への影響に配慮した事業活動を行っています。また、気候変動等を含む環境・社会課題や関連するリスク・機会、それらを踏まえた対応方針について、経営会議傘下のサステナビリティ委員会(P54)において取締役を中心に審議し、取り組み状況のモニタリングを行うと共に、その内容を経営戦略やリスク管理、投融資決定プロセスへ組み込んでいます。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>DBJは、長期ビジョン「ビジョン2030」(P7)の策定にあたり、気候変動・資源エネルギーをDBJグループのステークホルダーに重要な影響を与える外部環境の変化として特定しており、気候変動による様々なリスクへの適切な対応と成長機会の取り込みを行うことが、事業戦略上の重要な観点の一つであることを認識しています。</p> <p>新たな事業機会と、気候変動という不確実性に対する事業耐性を評価するため、2019年度には環境省の支援を受けながら、2030年から2050年の中長期を対象としてシナリオ分析に着手し、特に「機会」に着目しながら事業インパクト評価を行いました(分析にかかる3つの特徴については次ページ参照)。2021年度はより「リスク」に焦点をあてた形で分析を行い、当行ポートフォリオに内在する物理的リスク及び移行リスクの特定・評価に取り組めます。また、気候変動に関連するリスクにかかる国内外の議論を踏まえつつ、引き続き分析の精緻・高度化、情報開示の拡充に努めていきます。</p>
<p><b>リスクマネジメント</b></p>	<p>DBJは、気候変動に起因する様々なリスクについて、特定、評価、モニタリング及びコントロールを行います。2021年8月には、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、新たに「環境・社会に配慮した投融資方針」を定めました。今後このポリシーに従い、環境・社会に配慮した投融資活動に努めていきます。また、大規模プロジェクト等の環境・社会リスクについても、「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。</p>
<p><b>測定基準とターゲット</b></p>	<p>DBJは、企業活動に伴う温室効果ガス(GHG)排出量に該当するScope1(直接)・Scope2(間接)に関連する環境配慮活動につき進捗状況を把握すると共に、投融資業務を通じた環境への取り組みや環境コミュニケーションを通じた環境啓発の推進など環境保全に資する各種の取り組みについて、全行及び部署ごとの具体的な目標を設定し、環境保全活動を体系的かつ継続的に展開しています。</p> <p>また、第5次中期経営計画においては、「GRIT戦略」に関する投融資額として5年間で累計5.5兆円の目標値を設定しており、今後この目標に沿って、投融資先の気候変動への取り組みを積極的に支援していきます。</p>

## 移行機会に着目したシナリオ分析

### 気候変動関連技術の発展・普及度に着目し、移行機会に焦点を当てた分析を実施

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。そこで、シナリオ分析にあたっての最初のアプローチとして、低炭素・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、2050年までに想定されるDBJの事業への影響を分析・評価しました。具体的には、気候変動に関係の深い技術のなかから、試行的に5つの技術(CCS：二酸化炭素貯留、EV：電気自動車、バイオマス、水素、再生可能エネルギー)に注目し、技術発展・普及を踏まえた各分析対象セクターの成長機会・事業耐性をシナリオ別に分析・評価しています。

### シナリオに「共通社会経済経路(SSP)」を利用

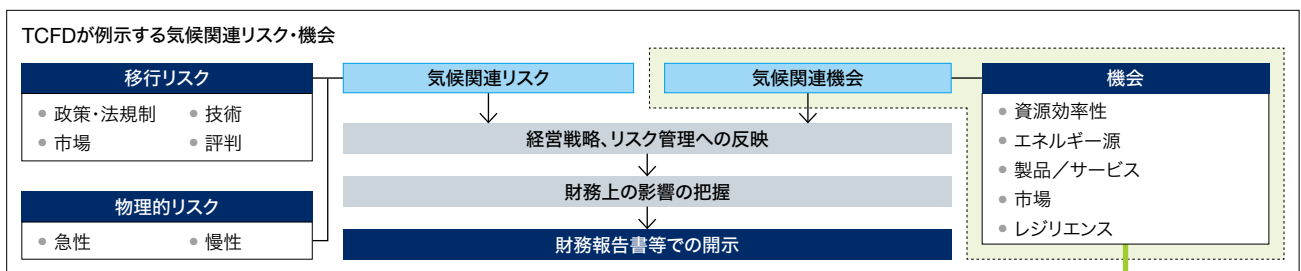
地球温暖化による気温上昇幅が仮に同じであっても、想定する各国の人口、経済成長等の動向によって、気候変動問題の解決に向けて期待される技術の進展や社会受容の程度は変わってくると考えられます。そこで、こうした世界における社会経済動向の不確実性を考慮するため、将来の仮定として

のシナリオに社会経済シナリオ「共通社会経済経路(SSP、Shared Socioeconomic Pathways)」を利用し、気温上昇幅1.5度・2度・4度環境下における社会経済動向を踏まえた分析を実施しています。

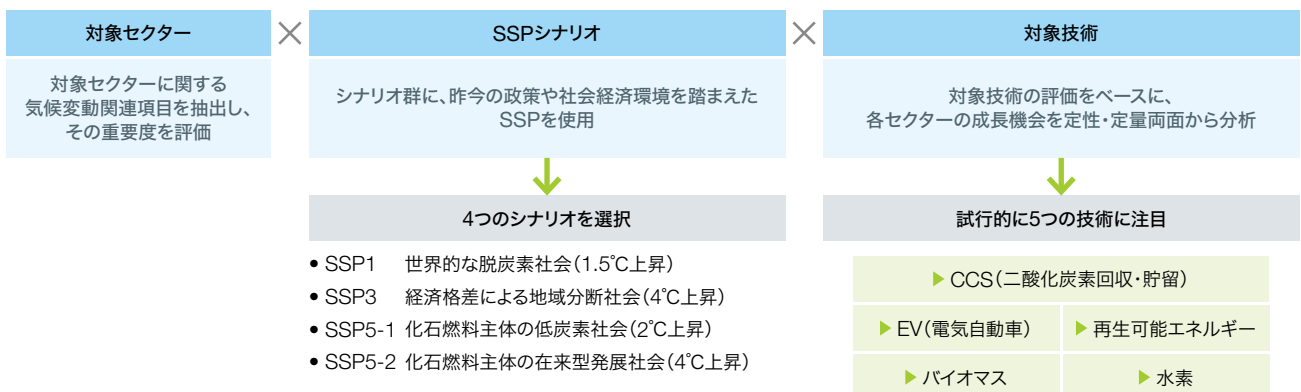
### 各分析対象セクターについてシナリオごとに成長機会を分析・評価

想定したシナリオごとに、5つの技術の影響度を定性・定量両面から分析し、日本の強みを踏まえながら、各分析対象セクターにおける成長機会・事業耐性を総合的に評価しています。また、気候シナリオに関する最新の動向を踏まえながら、引き続き分析対象の拡大や分析結果のアップデートに取り組んでおり、シナリオ分析を通じて想定される2050年の世界観をベースに、脱炭素社会に向けたトランジションの経路等について、社内外での対話・議論を進めています。DBJは今後も分析の精緻・高度化を進め、気候変動をはじめとする外部環境や関連リスクの把握に努めると共に、お客様をはじめとするステークホルダーとの対話を深めながら低炭素・脱炭素社会に向けた金融支援を行うことで、機会の側面からも、気候変動への適切なアクションを実行していきます。

## シナリオ分析の概要



### 移行機会に焦点を当て、シナリオごとに分析対象セクターの成長機会を分析・評価

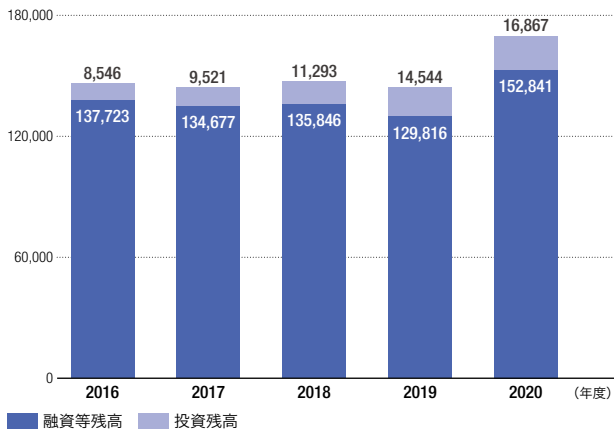


# 財務・非財務ハイライト

## 財務

### 投融資残高(単体)

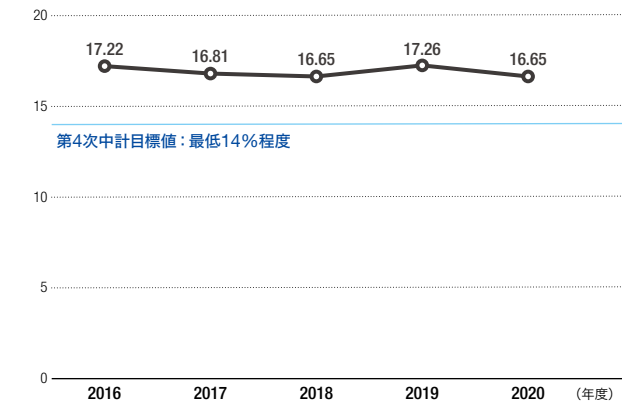
億円



投融資残高(単体)は、2020年度末時点で16.9兆円程度となりました。融資等残高については、新型コロナウイルス感染症への対応として、危機対応融資を2.2兆円実行した結果、2020年度末時点で15.2兆円に増加しました。投資残高は、投資業務への注力の結果、2020年度末時点で1.6兆円まで伸長しました。

### 自己資本比率※(連結)

%

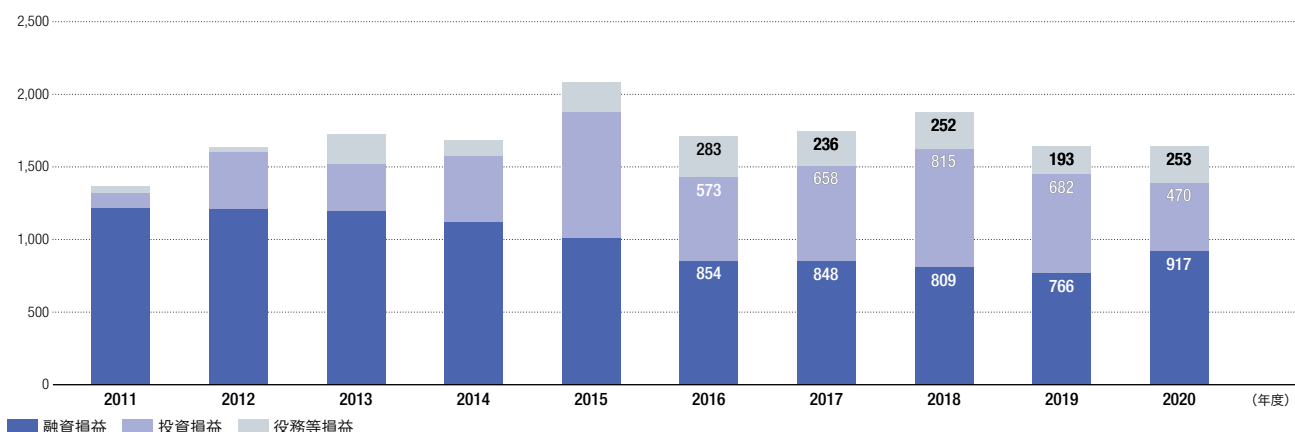


※ 普通株式等Tier1比率

自己資本比率(連結)は2020年度末時点で16.65%となりました。今後も投資業務の強化等リスクマネー供給を進めていく過程で、同比率は低下することもあり得ますが、引き続き健全性の確保に努めていきます。

### 実態業務粗利益(連結)

億円

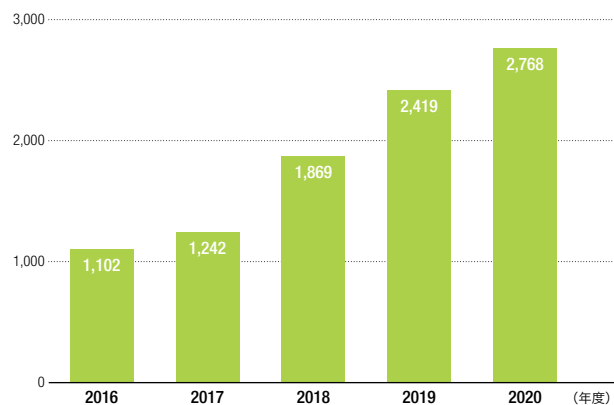


2020年度は、融資業務について、融資残高の増加に伴い、融資損益は増益でした。投資業務については、例えば投資先が手元現預金確保の観点から優先配当を繰り延べたこと等、様々な要因により減益となっています。役務業務等については、手数料収入の増加により増益でした。以上の結果、実態業務粗利益は1,641億円と2019年度並みの水準となりました。

## 非財務

## 再生可能エネルギー投融资残高

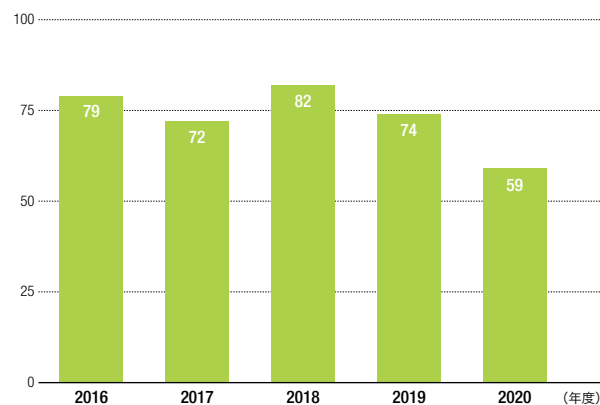
億円



再生可能エネルギー投融资残高は、2020年度末時点で2,768億円となっています。世界的な脱炭素化の流れを受け、再生可能エネルギーの注目度が高まっているなか、DBJとしても、2050年のカーボンニュートラル社会に向けて政府が設定するエネルギー・ミックスを達成すべく、太陽光、陸上風力・洋上風力、バイオマス、水力等、各エネルギー源の特徴を踏まえつつ、金融面で貢献していきます。

## DBJサステナビリティ評価認証融資による顧客との対話件数

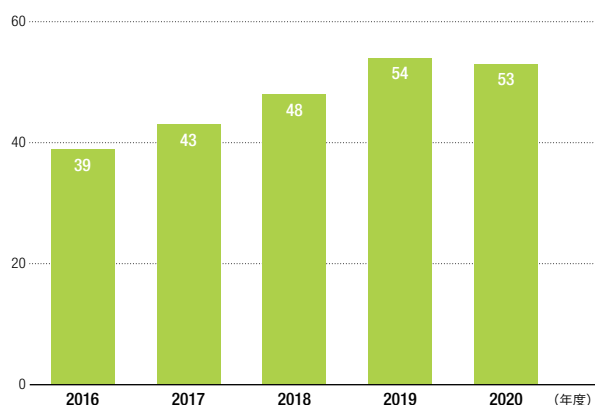
件



DBJサステナビリティ評価認証融資(P30)では、お客様からの希望に応じ、評価結果について第三者の視点からフィードバックを行い、今後取り組むべき課題の把握や経営の高度化に向けてサポートしています。上記と別に、役員層向けに対面での表彰式を例年40件以上実施しておりますが、2020年度は新型コロナウイルスの影響により、10件と減少しております。一方で、オンラインツールの活用により、フィードバックを通じた取り組みの高度化支援は例年並みに実施しました。引き続き、対話を通じお客様のサステナビリティ経営を支援します。

## 人材育成(行内向け研修件数)

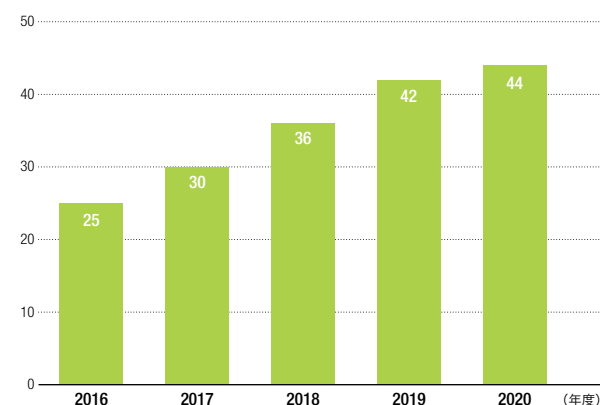
件



人材育成のため、階層別研修や業務関連研修等、豊富な機会を提供しています。2020年度については、新型コロナウイルス感染症の影響により対面での研修が困難となった一方で、ほぼ全ての研修をオンラインに切り替えることで人材育成機会を確保したほか、女性活躍やリーダーシップ育成に向けた研修を拡充しました。引き続き、当行経営戦略を踏まえた研修内容の充実と、研修受講環境の一層の高度化を積極的に推進し、人材育成に取り組んでいきます。

## 地域金融機関との連携・協働(地銀ファンド数累計)

ファンド



2020年度末までに地域金融機関等と協働ファンドを44ファンド組成しました。引き続き、多様化する地域課題に対する取り組みを後押しすべく、各地域に顧客基盤を有する地域金融機関とDBJがそれぞれの強みを活かして連携し、地域企業へのリスクマネー供給を推し進めています。

# 連結財務サマリー

## 参考(長期損益・財政状況の推移)

	2009年度 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)	2010年度 (2010年4月1日～ 2011年3月31日)	2011年度 (2011年4月1日～ 2012年3月31日)	2012年度 (2012年4月1日～ 2013年3月31日)
<b>連結</b>				
経常収益	3,479	3,451	3,187	3,400
経常利益	519	950	992	1,156
うち株式・ファンド関係損益	△ 267	△ 29	△ 13	300
特別損益	△ 8	93	109	6
税金等調整前当期純利益	511	1,043	1,102	1,162
法人税等合計	△ 108	△ 13	△ 319	△ 445
親会社株主に帰属する当期純利益	398	1,015	773	713
配当金総額	100	500	373	352
総資産	155,957	148,452	155,798	162,487
貸出金	135,146	130,314	136,454	139,182
有価証券	12,894	11,655	11,766	13,570
負債	132,682	124,352	131,188	137,101
借入金	90,824	85,764	91,705	94,483
債券及び社債	37,463	36,293	36,718	39,245
純資産	23,275	24,099	24,610	25,385
資本金	11,811	11,811	11,877	12,069
自己資本比率(バーゼルIIベース・国際統一基準)	19.13%	20.50%	18.56%	—
自己資本比率(バーゼルIIIベース・国際統一基準)	—	—	—	15.52%
銀行法基準リスク管理債権比率	5.07%	1.28%	1.47%	1.23%
総資産利益率(ROA)	0.27%	0.67%	0.51%	0.45%
自己資本利益率(ROE)	1.82%	4.31%	3.18%	2.86%
従業員数	1,181人	1,203人	1,270人	1,315人
<b>運用・調達フロー(単体)</b>				
投融资額(フロー)	37,931	21,166	29,270	26,524
融資等	36,820	20,344	28,490	25,245
投資	1,111	822	780	1,278
資金調達額(フロー)	37,931	21,166	29,270	26,524
うち回収等	8,409	12,128	6,917	5,022

2008～2010

第1次中計  
CHALLENGE 2010

2011～2013

第2次中計  
Endeavor 2013



## 連結財務サマリー

単位：億円

	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)
	3,616	3,390	3,586	2,854	2,917	3,012	2,891	2,694
	1,657	1,530	1,851	1,225	1,271	1,281	789	730
	303	321	708	411	397	405	72	241
	2	6	15	△ 0	22	△ 13	40	7
	1,660	1,536	1,867	1,224	1,294	1,267	830	738
	△ 408	△ 589	△ 576	△ 346	△ 350	△ 335	△ 315	△ 269
	1,243	927	1,289	876	919	919	504	452
	308	225	292	197	221	210	99	81
	163,107	163,606	159,071	165,704	169,522	170,795	176,936	212,218
	138,384	132,613	129,525	130,395	127,252	129,239	124,159	147,571
	16,375	18,879	18,030	17,503	18,664	19,610	23,742	25,358
	136,829	136,133	130,229	135,842	138,421	137,832	142,596	175,184
	91,826	85,982	78,921	84,723	85,741	79,878	80,709	106,645
	42,374	45,693	47,279	47,118	49,329	52,969	56,968	62,234
	26,277	27,472	28,842	29,862	31,101	32,963	34,340	37,034
	12,069	12,069	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004
	—	—	—	—	—	—	—	—
	15.83%	16.80%	17.87%	17.47%	16.94%	16.74%	17.37%	16.79%
	0.99%	0.77%	0.64%	0.54%	0.47%	0.40%	0.46%	0.76%
	0.76%	0.57%	0.80%	0.54%	0.55%	0.54%	0.29%	0.23%
	4.83%	3.47%	4.60%	2.99%	3.03%	2.88%	1.51%	1.27%
	1,391人	1,407人	1,435人	1,546人	1,631人	1,650人	1,703人	1,781人
	29,433	25,442	30,277	40,126	31,534	37,908	39,518	57,867
	28,051	22,627	28,613	38,058	29,736	34,904	34,015	54,842
	1,382	2,814	1,663	2,067	1,797	3,004	5,503	3,025
	29,433	25,442	30,277	40,126	31,534	37,908	39,518	57,867
	13,075	11,299	16,397	15,261	10,050	20,514	15,461	11,914

## 2014～2016

第3次中計  
「課題先進国」日本の持続的成長に貢献

## 2017～2019

第4次中計  
「変化に挑み、未来を創る3年間」

## 沿革

## 日本開発銀行、北海道東北開発公庫、日本政策投資銀行

年	月	事項
1951年	4月	日本開発銀行(以下「開銀」)設立
1952年		開銀:大阪(現関西)、札幌(現北海道)、名古屋(現東海)、福岡(現九州)の各支店を開設
1956年	6月	北海道開発公庫設立
1957年	4月	北海道開発公庫、北海道東北開発公庫(以下「北東公庫」)に改組、札幌(現北海道)、仙台(現東北)の各支店を開設
1960年		開銀:高松支店(現四国支店)を開設
1961年		開銀:広島(現中国)、金沢(現北陸)の各支店を開設
1962年	4月	開銀:ニューヨーク駐在員事務所を開設
1963年		開銀:鹿児島(1999年10月より南九州支店)、松江の各事務所を開設
1964年	7月	開銀:ロンドン駐在員事務所を開設
1972年	1月	北東公庫:新潟事務所(1989年7月より新潟支店)を開設
1985年	6月	日本開発銀行法を改正 1) 出資機能を追加(研究開発、都市開発またはエネルギー利用等にかかる事業で政令で定めるもの) 2) 研究開発資金融資機能を追加
1987年	9月	開銀及び北東公庫:NTT株売却収入を財源とする無利子貸付制度創設
1989年		開銀:大分、松山、岡山、富山の各事務所を開設 北東公庫:函館、青森の各事務所を開設
1995年	2月	開銀:震災復旧融資開始
1997年	9月	「特殊法人等の整理合理化について」閣議決定 (開銀及び北東公庫を廃止し、新銀行に統合することが決定される)
1998年	12月	開銀及び北東公庫:金融環境対応融資開始(2000年度末までの時限的措置)
1999年	6月	日本政策投資銀行法(平成11年法律第73号)成立
	10月	開銀と北東公庫の一切の権利・義務を承継し、日本政策投資銀行設立 地域振興整備公団及び環境事業団の融資業務を引き継ぐ 釧路事務所、シンガポール駐在員事務所を開設
2002年	5月	日本政策投資銀行法を改正(金融庁による立入検査の導入を追加)
2005年	12月	「行政改革の重要方針」閣議決定
2006年	5月	「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」(平成18年法律第47号)成立
	6月	「政策金融改革に係る制度設計」が政策金融改革推進本部にて決定
2007年	6月	株式会社日本政策投資銀行法(平成19年法律第85号)成立

## 株式会社日本政策投資銀行

年	月	事項
2008年	10月	株式会社日本政策投資銀行設立(資本金1兆円) 指定金融機関として危機対応業務を開始
	12月	DBJ Singapore Limited開業
2009年	6月	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21年法律第67号)成立
	9月	資本金を1兆1,032億32百万円に増資
	11月	DBJ Europe Limited開業
2010年	3月	資本金を1兆1,811億94百万円に増資
2011年	5月	株式会社日本政策投資銀行法の一部改正等(東日本大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律(平成23年法律第40号)成立によるもの)
	12月	資本金を1兆1,873億64百万円に増資
2012年	3月	資本金を1兆1,877億88百万円に増資
	6月	資本金を1兆1,983億16百万円に増資
	12月	資本金を1兆2,069億53百万円に増資
2014年	6月	政投銀投資諮詢(北京)有限公司(旧 政投銀日亜投資諮詢(北京)有限公司)を完全子会社化
2015年	5月	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)成立 特定投資業務を開始 取締役会の諮問機関としてアドバイザー・ボードを位置づけ 特定投資業務モニタリング・ボードを設置
	8月	資本金の額を2,065億2,900万円減少し、その減少額全額を危機対応準備金として計上
2018年	10月	DBJ Americas Inc. 開業
2020年	5月	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)成立

# 大株主の状況

2021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共に、2014年度末を目的に、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)供給への取り組みが重要等、株式会社化後のDBJの取り組みが評価され、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。

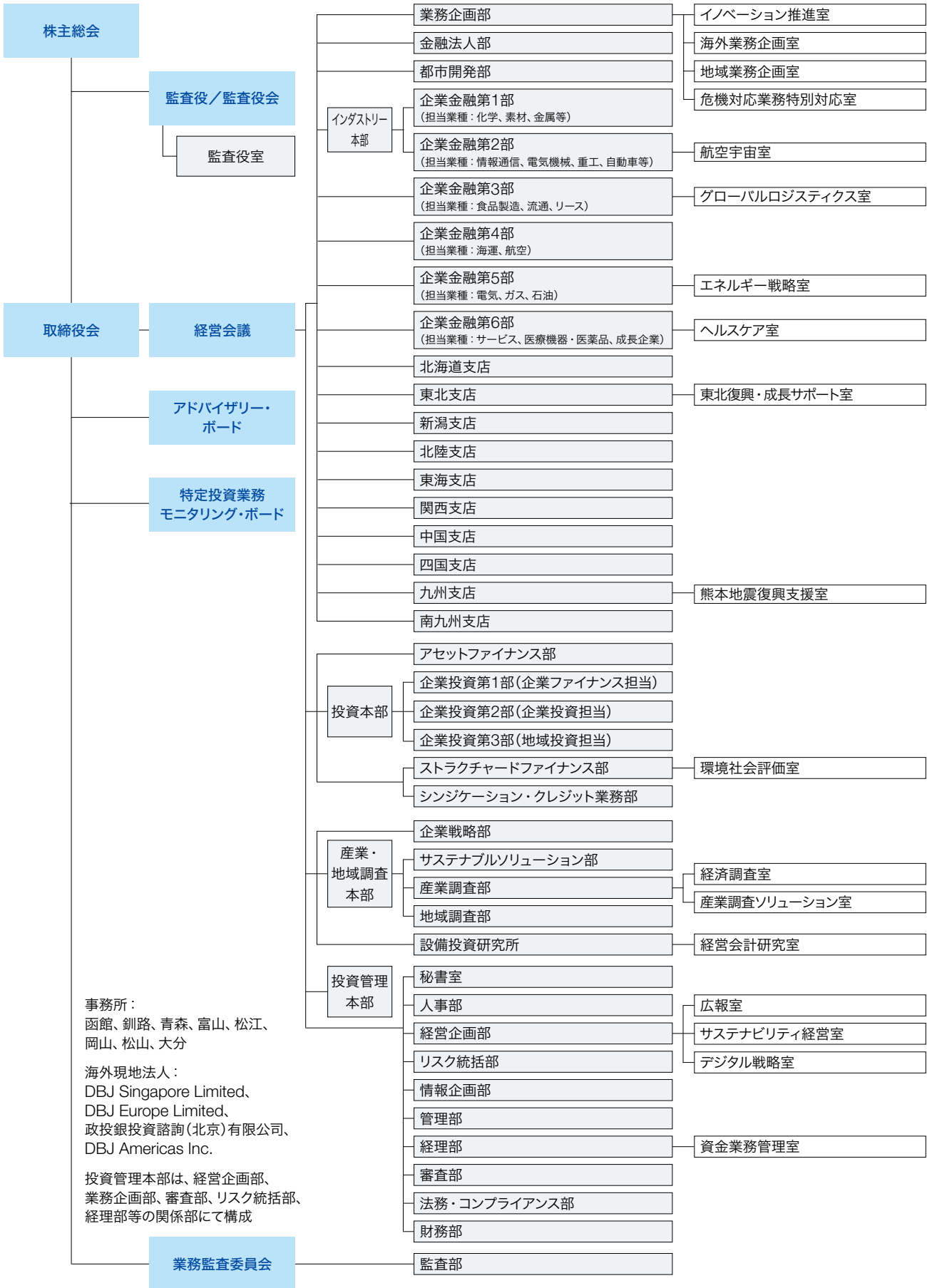
- (1) 投資決定期限及び政府による出資期限を2021年3月31日から2026年3月31日まで延長。
- (2) 業務完了期限を2026年3月31日から2031年3月31日まで延長。

(注) DBJ法全文はデータ編を参照

### 2015年(平成27年)DBJ法改正のポイント

<b>1 完全民営化の方向性は引き続き維持</b>		
改正前	2015年4月1日から概ね5年後から7年後を目途として、全株式を処分し、完全民営化	改正後
		<ul style="list-style-type: none"> <li>目的規定(第1条)をはじめ本則は変更なし</li> <li>株式処分については、(会社の目的の達成に与える影響等を踏まえつつ)できる限り早期に</li> </ul>
<b>2 危機対応業務の的確な実施を図るための措置を講ずる</b>		
改正前	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定金融機関として危機対応業務を実施</li> <li>2015年3月末まで危機対応のための政府出資が可能</li> </ul>	改正後
		<ul style="list-style-type: none"> <li>当分の間、危機対応業務を行う責務を有する(併せて定款への記載義務)</li> <li>財務基盤確保のための政府出資規定の延長、当分の間、政府による1/3超の株式保有義務 等</li> </ul>
<b>3 成長資金を集中的に供給する新たな投資(「特定投資」)の仕組みを時限的に創設</b>		
改正前	競争力強化ファンド等を通じたリスクマネーの供給	改正後
		<ul style="list-style-type: none"> <li>競争力強化ファンドを強化(一部、産投出資による財源措置を実施)する形で、2025年度までの時限措置として「特定投資業務」を実施(併せて定款への記載義務、民業の補完・奨励等)</li> <li>「特定投資業務」が完了するまでの間、政府による1/2以上の株式保有義務</li> </ul>
<b>4 政府関与の継続等を受けた民間金融機関等への配慮規定など</b>		
改正前	第3次中期経営計画でも掲げている通り、一般金融機関との協働を業務の中心に据えつつ、緊密なコミュニケーションを実施	改正後
		<ul style="list-style-type: none"> <li>業務全体に対する「適正な競争関係」への配慮義務</li> <li>政府における危機対応・特定投資業務の随時見直しと、その際の民間金融機関の代表者等からの意見聴取義務</li> </ul>

# 組織体制 (2021年8月現在)



## 会社情報

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	1,781名(単体:1,230名)

(2021年3月31日現在)

## グループ会社

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	2008年12月に設立した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	2009年11月に設立した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の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	2014年6月に完全子会社化した北京・上海に拠点を置く現地法人子会社。主に中国における投融資の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.	2018年10月に開業した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

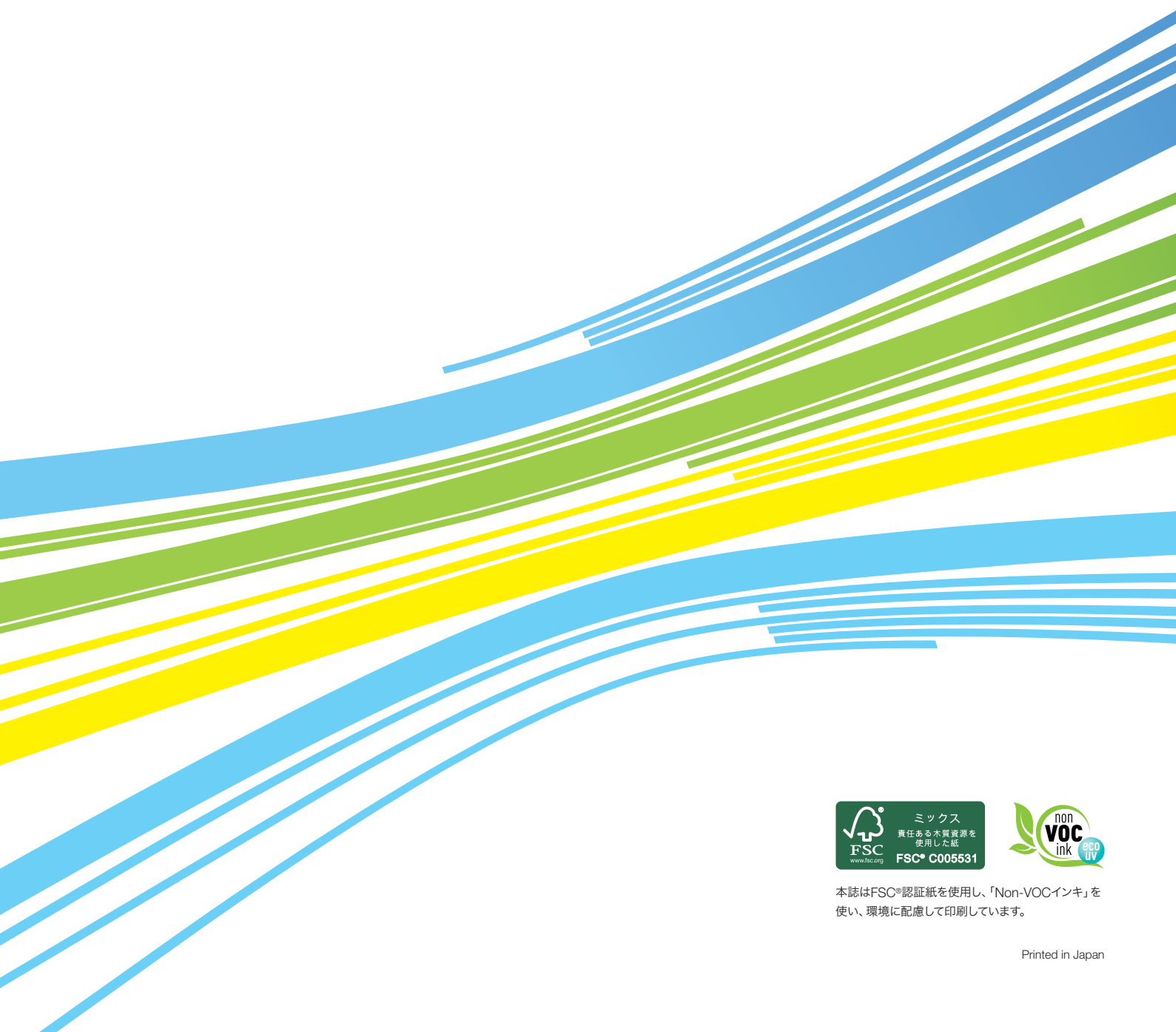
DBJキャピタル株式会社	DBJグループのベンチャーキャピタル。主にアーリーステージのベンチャー企業に対するエクイティ投資とハンズオンによる成長支援を行っています。	DBJキャピタル株式会社
DBJ投資アドバイザー株式会社	DBJが行う「VG (value for growth) 投資プログラム※」に関するアドバイスを提供しています。 ※ 成長戦略支援のための付加価値創造型エクイティ投資	
DBJ証券株式会社	DBJグループの投融資機能を補完する証券子会社。オルタナティブ商品分野を中心に最適な資金調達をサポート、資金運用機会を提供し、多様なニーズに柔軟に対応します。	DBJ証券株式会社
DBJ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 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 Japan Economic Research Institute Inc.
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サービス/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 DBJ Real Estate Co.,Ltd.
株式会社コンシスト	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。	株式会社コンシスト consist
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。	



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。