

# 資本の循環とマテリアリティ・マネジメント

## ④ 資本の循環

事業遂行に必要な元手(資本)は、お金や設備といった財務諸表に掲載される有形資産と、人材やノウハウ、ネットワークといった金銭換算が難しい無形資産で構成されます。財務的資本(前者)と非財務的資本(後者)を事業に投入し、業務遂行を通じた利益の創出や人材の育成、顧客基盤の拡大につながる資本の事業内循環と、グループ外に及んだ便益が長期的に当グループに還元(外部経済の内部化)される事業

外循環により、成長の発射台を持続的に高めていくメカニズムの確立が必要です。当グループが社会課題解決型ビジネスを通じ資本を循環させる仕組みを示したものが、当グループ独自の価値創造プロセスで、これがいわゆる「統合思考」<sup>※</sup>を企業経営に組み込むためのプラットフォームとなります。

<sup>※</sup>企業のビジネスモデルが依存し、影響を受ける財務・非財務全ての資本を活用して、中長期的な考え方で経営を捉えること

資本	3つの軸	当グループにおける定義・関連する指標など(2021年3月末または2020年度の実績)
財務	財務	自己資本:普通株式等Tier1比率(パーゼルIII最終化ベース)9.4% 総資産:62兆円
	経済(豊かさ) 設備	拠点網:国内店舗150店舗、海外拠点10拠点(最適配置された拠点網) <sup>*</sup> 住信SBIネット銀行口座数:451万口座 システム関連費用:472億円 <sup>*</sup>
非財務	人的	連結社員数:22,139人 ダイバーシティ&インクルージョン:課長以上のラインのポストに就く女性の比率11.8% <sup>*</sup> (目標:2023年3月末までに12%以上) 社員満足度調査:活性度60.4、満足度63.2 <sup>*</sup> 資格保有者:宅地建物取引士合格者7,356人、日本アクチュアリー会正会員44人、財務コンサルタント271人 <sup>*</sup>
	知的	総研修実施時間 4,690時間、研修コスト 3.42億円 <sup>*</sup> 未来創造活動への応募件数:188件・368人(社員による新事業・業務アイデア創出力)
	社会(人間)	優良な事業基盤:資産運用残高122兆円、資産管理残高239兆円(ともに国内金融機関第1位) 総貸出残高30兆円(国内銀行第5位)、不動産証券化受託残高20兆円(信託第1位) 証券代行受託社数1,648社、証券代行管理株主数2,926万人(ともに信託第1位)
	社会・関係	プレ・ベストパートナー:個人27万人、法人620社 <sup>*</sup> (P.27ご参照) コーポレート・ブランド:三井、住友の400年にわたる社会への貢献やお客さまとの信頼関係に裏打ちされた企業ブランド サステナビリティ・レーティング:MSCI評価AA(国内銀行第1位)、FTSE評価3.6(同第2位) <sup>*</sup>
自然	環境(地球)	あらゆる人、組織が共有する社会共通資本であり、当グループ自身およびステークホルダーの存在基盤となっているもの。空気、水、土地、鉱物および森林、生物多様性、生態系の健全性(国際統合報告フレームワークによる自然資本の定義)

<sup>\*</sup>三井住友信託銀行(単体)

### 統合思考の深化

当社では、2016年度にIIRC(国際統合報告書評議会)の価値創造プロセスを採用して以来毎年、当社のオリジナル要素を取り入れてこれを深化させてきました。2017年度には資本循環の概念を、2018年度にはインパクト思考を導入して、マテリアリティと資本の関連性を明確にしました。

2019年度には存在意義(パーパス)を明記するとともに、

	テーマ	内容
Step1	資本の定義・評価	インパクト創造ビジネスの元手となる資本を定義・評価する
Step2	インパクトの考え方と社会的価値の関連性 資本の循環	社会的価値がどのようなプロセスで創造されるかを可視化する
Step3	マテリアリティ管理の高度化	社会的価値創造プロセスが促進する枠組みを管理する

現在、価値創造プロセスと事業ポートフォリオ分析を接合する考え方に取り組んでおり、事業ポートフォリオ分析に、

インパクト思考の連鎖する形を考え、社会的価値の概念を整理しました。現在、マテリアリティ・マネジメント高度化に向け、資本の定義、創造するインパクトと社会的価値創出との関連性を可視化し、事業循環とマテリアリティの関連性を踏まえた上で、KPI設定を含む管理手法を構築しようとしています。具体的には以下のステップで取り組んでいます。

非財務資本の視点を織り込むことで、真の意味での統合思考が実現可能となります。

## ⑤ マテリアリティ・マネジメント

### マテリアリティ特定プロセス

当社では、マテリアリティを「財務・非財務の蓄積による持続的な価値創造力の向上プロセスに重大な影響を与える事象」であり、資本循環の阻害要因/促進要因で構成されると整理しています。

2015年度にマテリアリティを特定し、2019年度にマテリアリティの見直しを実施しました。2015年度の特定においては、銀行グループにとって重要度が高いと考えられた28項目の候補から、中長期的な当グループの企業価値への影響と、当グループがステークホルダーに与える影響を社外役員、社

### マテリアリティの三区分

世界的にマテリアリティについての考え方の議論が活発化しています。当社はこの流れを汲み、2020年度には情報開示の主要な国際基準(GRI、SASB、IIRC、CDP、CDSB)が整理したマテリアリティの統一概念を取り入れ、当社マテリアリティを三つに区分しました。すなわち、当グループのマテリアリティは、企業活動が経済、社会、環境に影響(ポジティブインパクト/ネガティブインパクト)する「インパクトマテリアリティ」、価値創造の根幹に影響を与える「ガバナンス・経

営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接的な影響を与える「財務マテリアリティ」の三つのカテゴリーで整理しています。また、それぞれのマテリアリティがどの資本の資本循環に主に関わっているかについても特定しており、価値創造プロセスの中でマテリアリティの持つ意味を理解し管理するとともに、インターナル・エンゲージメント(P.41ご参照)などの手法を使って適切に管理・運営しています。

営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接的な影響を与える「財務マテリアリティ」の三つのカテゴリーで整理しています。また、それぞれのマテリアリティがどの資本の資本循環に主に関わっているかについても特定しており、価値創造プロセスの中でマテリアリティの持つ意味を理解し管理するとともに、インターナル・エンゲージメント(P.41ご参照)などの手法を使って適切に管理・運営しています。

