

生命保険会社の資産運用を通じた
「株式市場の活性化」と「持続可能な社会の実現」
に向けた取組について





生命保険会社の資産運用を通じた
「株式市場の活性化」と「持続可能な社会の実現」
に向けた取組について

目次

<本編>

はじめに 3

1. 2025年度の生命保険協会の取組(スチュワードシップ活動・責任投融資促進) 4

(1) 企業・投資家・政府向け提言 4

(2) 協働エンゲージメントの実施 13

(3) 各社の取組・態勢のレベルアップ 15

<資料編>

2. 企業・投資家向けアンケート集計結果 17

おわりに 91

はじめに

生命保険会社は、長期安定資金の供給を行うことで、日本社会の構造転換・経済成長を後押しする役割を担ってまいりました。近年では、地球温暖化に起因する自然災害の激甚化や企業活動を揺るがす人権問題の発生など、世界がさまざまな社会課題に直面しており、サステナビリティに関する期待や要請は、地域や立場によって濃淡を伴いながらも引き続き高い関心の下で変化・進展しています。このような環境下、資金提供者としての社会的役割を今まで以上に発揮していく責任があると感じています。

生命保険協会では、株式市場の活性化と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを更に推進すべく、「スチュワードシップ活動ワーキング・グループ」と「責任投融資推進ワーキング・グループ」を設置し、スチュワードシップ活動や責任投融資の取り組みを積極的に推進しています。

また、企業と投資家が建設的な対話を通じて双方の課題意識を共有化することが、企業の持続的な成長に向けた取り組みを促し、中長期的な株式価値向上、ひいては株式市場全体の活性化につながるとの考えの下、1974年から52年間に亘り、継続的に調査を実施してまいりました。当調査では、コーポレート・ガバナンス、経営・財務戦略等に加え、気候変動や人的資本等、サステナビリティの観点も含め、幅広く企業・投資家双方へのアンケートを実施しております。

これらのアンケートの分析結果をもとに、企業や投資家等に対する提言をとりまとめた報告書を作成いたしました。今年度も引き続き、東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の要請を重要なテーマの一つとし、投資家との対話を踏まえた経営計画の策定、株主還元とのバランスや事業特性を考慮した、経営計画に連動する中長期的な投資戦略の実行について提言に取り上げています。また、ガバナンス向上の観点で、取締役会のスキルのバランスに着目した提言を新規で行っています。

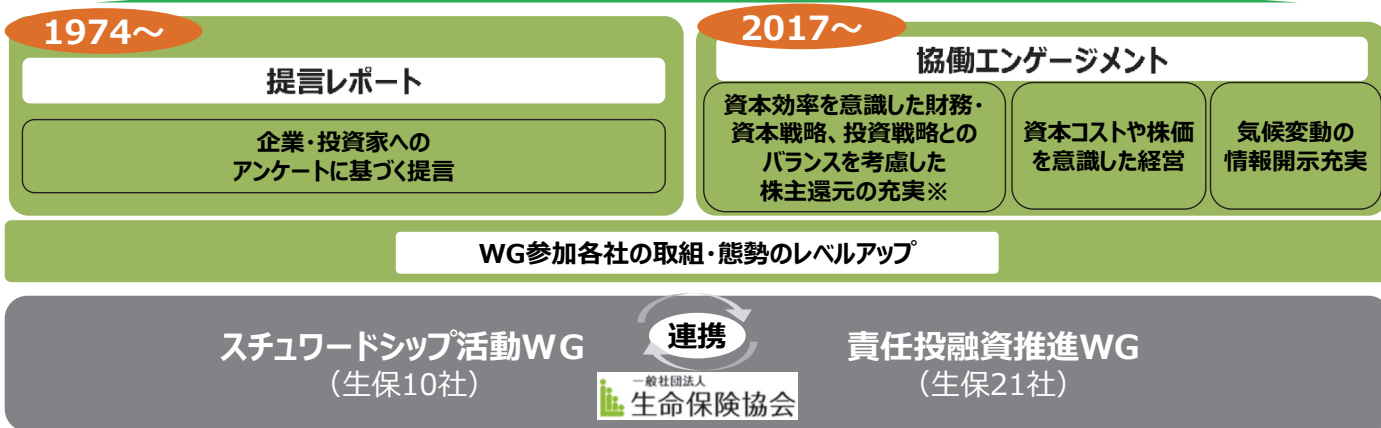
本書を通じて、日本の株式市場の更なる活性化と、持続可能な社会の実現に向けた企業、投資家等による取り組みが更に進展する一助になることを期待しております。また、生命保険協会としても、中長期を見据えた社会課題の解決に更なる貢献をすべく、生命保険会社各社のスチュワードシップ活動や責任投融資の取り組みを引き続きレベルアップさせていきたいと考えています。

最後に、アンケートにご協力いただいた企業・投資家のみなさま、両ワーキング・グループ共同の勉強会に講師としてご登壇いただいたみなさまに対して、この場をお借りして深く御礼申し上げます。

2026年4月

- 株式市場の活性化と持続可能な社会の実現への貢献に向け、「スチュワードシップ活動WG」・「責任投融資推進WG」を設置し、今年度も両WGを通じて、提言レポート（当報告書）の策定や協働エンゲージメントを実施。
- また、「生物多様性・自然資本」や「人権」といったサステナビリティ（環境・社会）をテーマとした両WG共同の勉強会開催等を通じ、会員各社における活動の深化・高度化への取組を実施。
- 当協会では、企業と投資家が建設的な対話を行い、双方の課題意識を共有することが、中長期的な株式価値向上に向けた企業の取組を促すものと考えており、当報告書が、中長期的な株式価値向上を促し、ひいては株式市場全体の活性化につながることを期待。

株式市場の活性化／持続可能な社会の実現



※2025年度より一部変更

企業・投資家・政府向け提言

2025年度の提言まとめ

- 東京証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営」について、企業・投資家ともに多くが対応している／評価できると回答しており、引き続き日本企業は前向きな対応・開示をしている。一方で、依然として半数以上の投資家が日本企業のROE水準は資本コストを下回っていると回答しており、企業・投資家間の認識ギャップは十分に解消していない状況。また、投資家は対話内容も踏まえた中期経営計画等の策定と開示を期待している。
- 取締役会の実効性向上に向けては、半数の投資家が「取締役会全体の経験や専門性のバランス」について課題に感じており、社内外の各取締役の経験や専門性を考慮した、スキルのバランスが取れた取締役会を構築することが期待されている。
- 以上を踏まえ、「経営目標／財務戦略」「ガバナンスの向上」「対話の質の向上」に関して新たな提言及び提言内容の一部変更を実施。

| | 提言内容 | 提言先 | 提言内容 | 提言先 |
|-----------|---|-----|---|-----|
| 経営目標／財務戦略 | ① 資本コストや資本収益性の分析・評価に基づく、投資家の期待を踏まえたROE等の資本収益性目標設定と水準向上に向けた取組の推進 変更 | 企業 | 対話の質の向上 | 投資家 |
| | ② 株主還元とのバランスや事業特性を考慮した、経営戦略と連動した中長期的な投資戦略（人的資本・知的財産への投資を含む）の策定・実行 変更 | | ⑦ 企業に対する深い理解に基づく中長期的な視座での対話、企業の課題解決（財務戦略、収益性を含む）に資する対話を推進 変更 | |
| | ③ 株主還元を含む財務・資本戦略の投資家への十分な説明と、同戦略を踏まえた株主還元の継続（配当性向30%以上） 変更 | | ⑧ 対話を通じた総会議案・議決権行使についての相互理解促進 | |
| ガバナンスの向上 | ④ 各取締役の経験や専門性といったスキルのバランスがとれた取締役構成による、取締役会の実効性向上 新規 | 企業 | ⑨ 統合報告書等を通じた、サステナビリティ取組を含む非財務情報の更なる開示 | 企業 |
| | ⑤ 社外取締役に期待する役割・実績についての情報開示充実 | | ⑩ 中期経営計画等で示される経営戦略と連動したサステナビリティ取組の計画策定と実行 | |
| 対話の質の向上 | ⑥ 経営層の対話への積極的な関与、対話内容も踏まえた中期経営計画等の策定と開示 変更 | 企業 | ⑪ 人権尊重に向けた取組の促進 | 投資家 |
| | | | ⑫ 気候変動関連情報の適切な開示と活用、温室効果ガス削減目標・ロードマップの策定・開示の検討 変更 | |
| | | | ⑬ 省庁横断的なサステナビリティ取組促進策の推進 変更 | 政府 |
| | | | ⑭ カーボンニュートラルの実現に向けた、政策的な支援の更なる拡充 | |

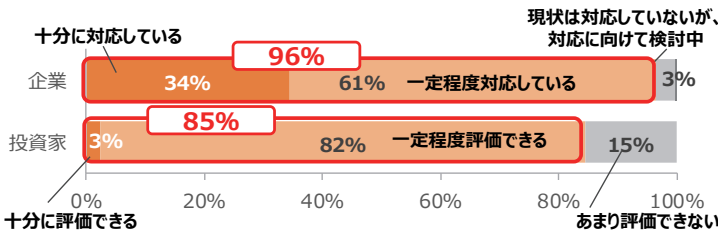
企業価値向上に向けた取組に関するアンケート <目的> 企業・投資家の意識や取組に関する調査結果をもとに、株式市場の活性化・持続可能な社会の実現に向けた提言を実施するため <対象・回収率> 上場企業 37% (447社/1,200社)、投資家 49% (87社/179社)

提言①：資本コストや資本収益性の分析・評価に基づく、投資家の期待を踏まえたROE等の資本収益性目標設定と水準向上に向けた取組の推進

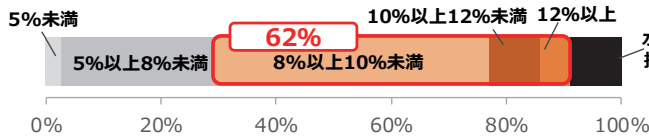
- 東京証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営」に関して、企業・投資家ともに多くが対応している／評価できると回答しており、引き続き日本企業は前向きな対応・開示をしている。（図1）
- 一方で、投資家の6割以上が企業に対して8%以上のROE水準を求めている中（図2）、ROEが8%以上の上場企業は6割以上に増加しているが（参考）、半数以上の投資家は日本企業のROE水準は資本コストを下回っていると回答。企業・投資家間における現状認識のギャップは十分に解消しておらず、投資家と企業が対話を通じ、目標の水準感のすり合わせや、目標達成に向けた取組を推進していく必要があると考えられる。（図3）

⇒投資家の期待を踏まえたROE等の資本収益性目標の設定と水準向上に向けた取組の推進

（図1）【企業／投資家向け】東京証券取引所「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応等に関するお願い」への自社の対応に対する評価／日本企業の対応に対する評価

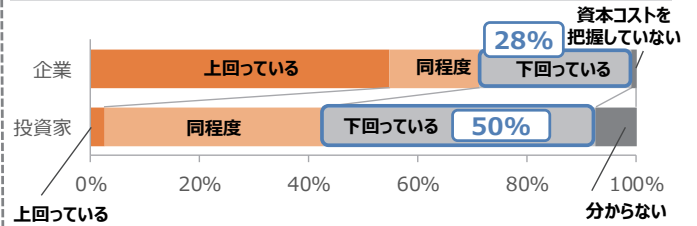


（図2）【投資家向け】投資先企業に求めるROEの最低水準

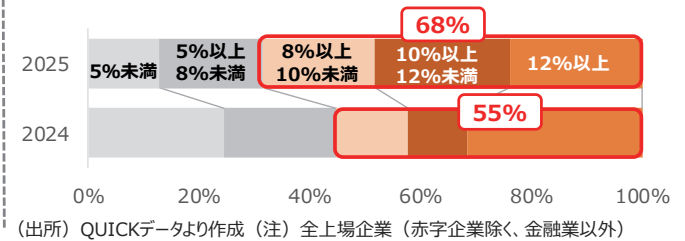


（注）構成比は小数点以下第1位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。以下同様。

（図3）【企業向け】自社のROE水準は資本コストを上回っているか【投資家向け】日本企業のROE水準は資本コストを上回っているか



<参考> 上場企業のROE水準の分布（実績）

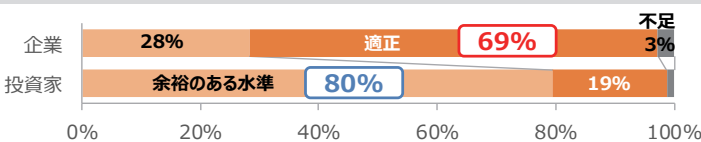


提言②：株主還元とのバランスや事業特性を考慮した、経営戦略と連動した中長期的な投資戦略（人的資本・知的財産への投資を含む）の策定・実行

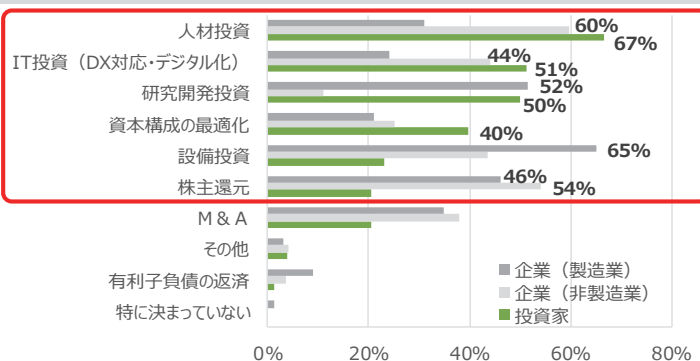
- 69%の企業は手元資金の水準について適正と認識している一方、余裕のある水準と認識している投資家は80%と、依然として双方の認識にギャップがある。（図1）
- 中長期的な投資・財務戦略において、企業側は「株主還元」を重視しつつ、製造業では「設備投資」「研究開発投資」、非製造業では「人材投資」「IT投資」を重視しており、事業特性に合わせた投資戦略を重視。一方、投資家においては、「資本構成の最適化」も重視しつつ、「人材投資」「研究開発投資」「IT投資」といった無形資産を含む投資が重要と考えている。（図2）
- 政府が推進する人的資本経営の実現に向け、企業・投資家ともに「経営戦略と人材戦略を連動させる取組」を重視している。（図3）

⇒手元資金の水準の妥当性、株主還元とのバランスや事業特性を考慮した、経営戦略と連動した人的資本、知的財産を含む中長期的な投資戦略の策定・実行

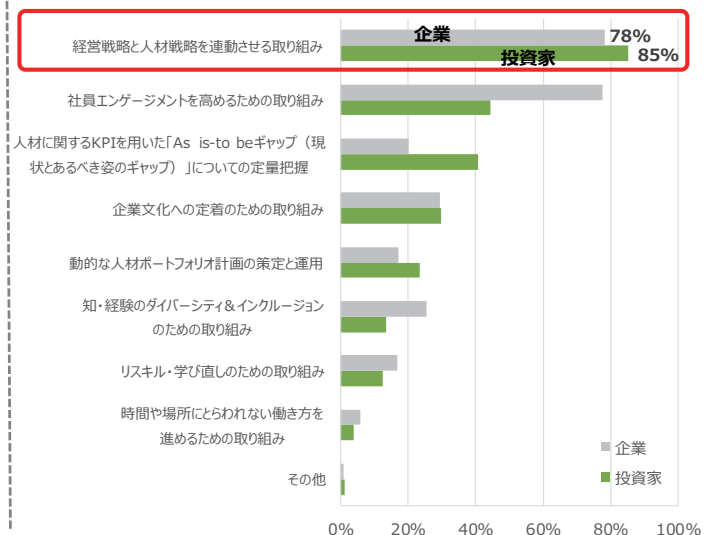
（図1）【企業／投資家向け】手元資金の水準についての認識



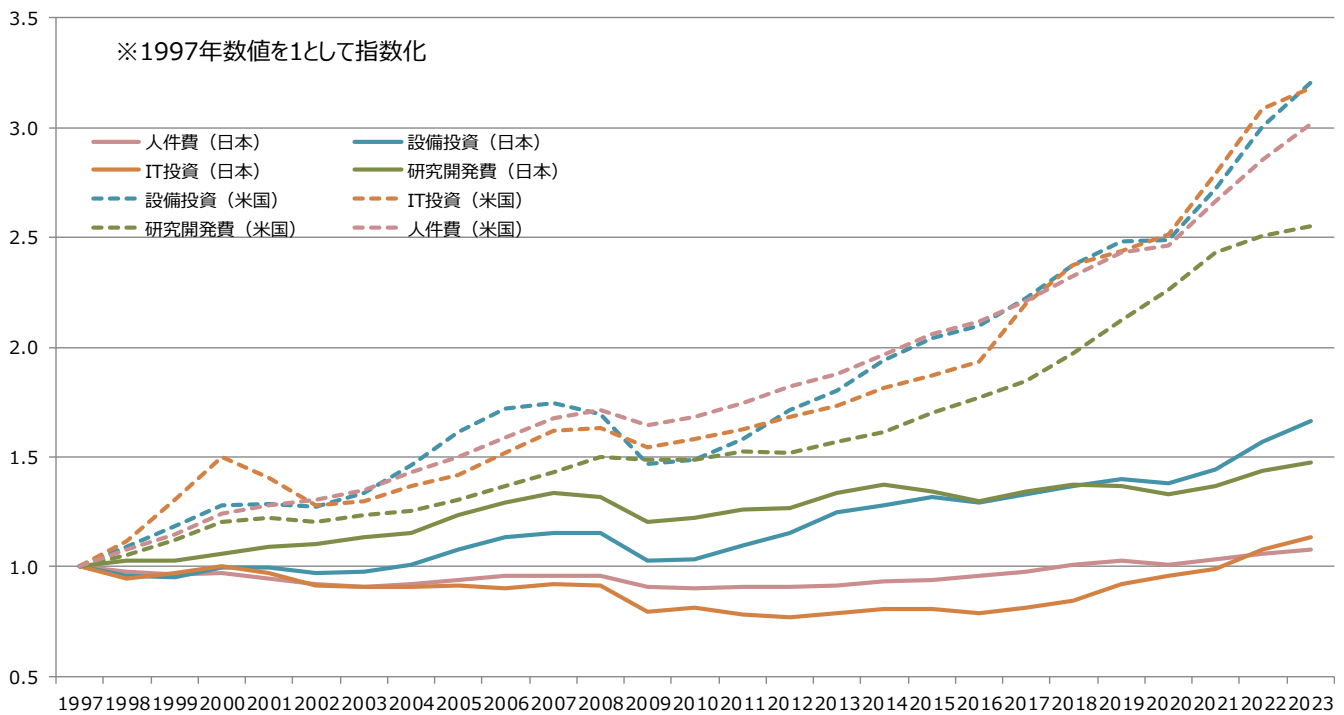
（図2）【企業／投資家向け】（3つまで）中長期的な投資・財務戦略で重視しているもの／重視すべきと考えるもの



（図3）【企業／投資家向け】（3つまで）人的資本経営の実現のため、重視するテーマ



(参考) 日米の件数費、IT投資、設備投資、研究開発費の推移



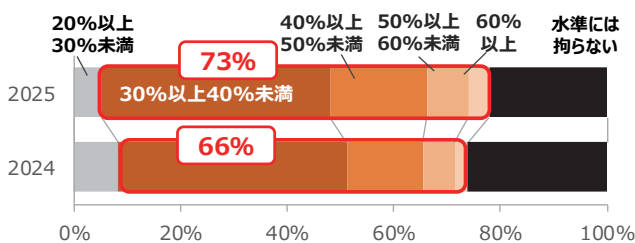
(出所) OECD Stat、内閣府、総務省、米商務省データから作成

提言③：株主還元を含む財務・資本戦略の投資家への十分な説明と、同戦略を踏まえた株主還元の継続（配当性向30%以上）

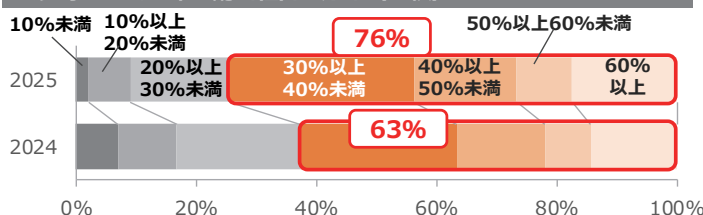
- 73%の投資家が中長期的に配当性向30%以上を期待する中で（図1）、配当性向が30%以上の企業は昨年度より増加し76%となり、企業の対応は着実に進んできている。（参考）こうしたことから、株主還元・配当水準に関して「多くの企業が満足できる水準」と回答した投資家も29%と徐々に増加している。（図2）
- また、資本効率や内部留保・投資の必要性の観点からの説明については、74%の投資家が一定程度説明されていると回答しており、その割合は徐々に増加している。（図3）

⇒株主還元を含む財務・資本戦略の投資家への十分な説明と、同戦略を踏まえた株主還元の継続（配当性向30%以上）

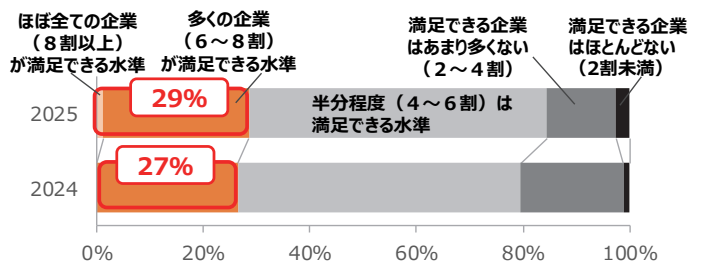
（図1）【投資家向け】中長期的に望ましい配当性向



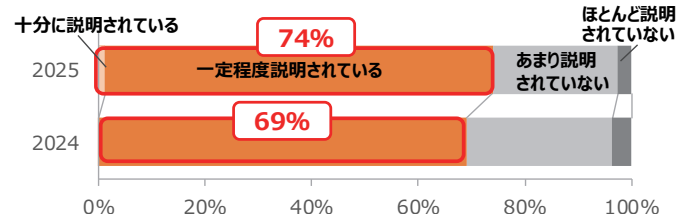
<参考> 上場企業の配当性向の分布（実績）



（図2）【投資家向け】株主還元・配当水準に関する満足度



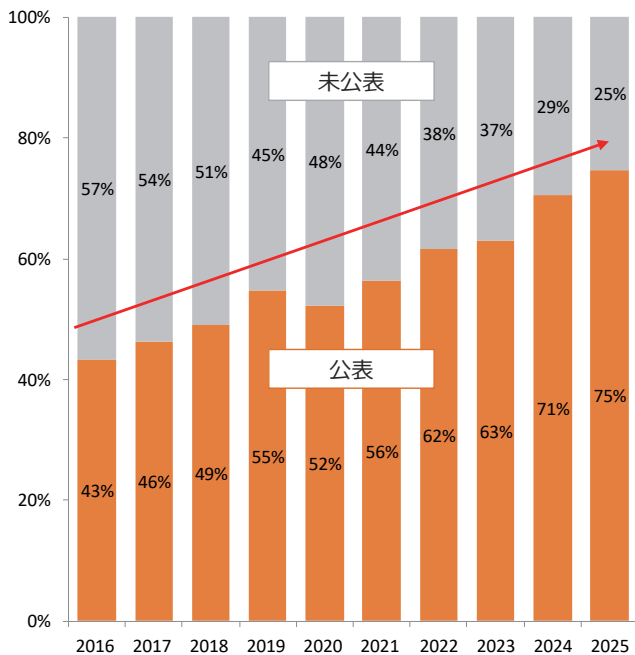
（図3）【投資家向け】資本効率や内部留保・投資の必要性の観点からの説明



(出所) QUICKデータより作成 (注) TOPIX構成銘柄 (赤字企業除く)

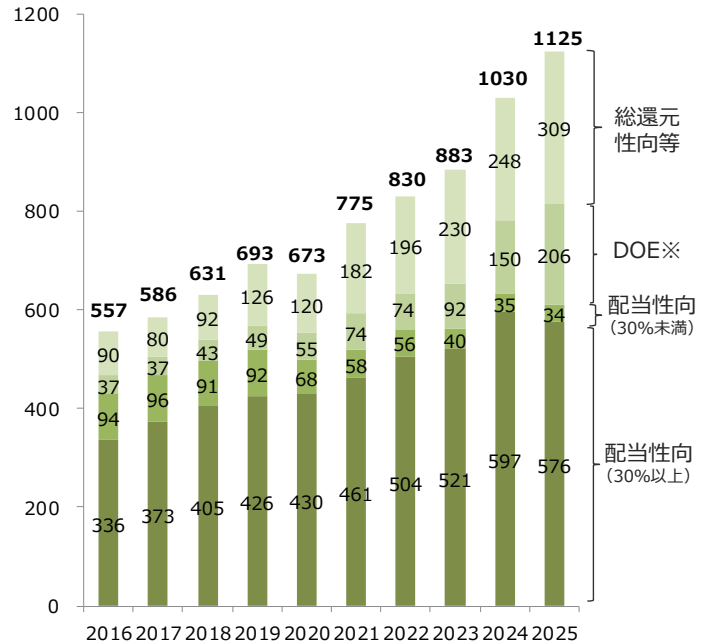
(参考) 株主還元に関する数値目標の公表状況

株主還元に関する数値目標の公表割合



(出所) 生命保険協会調べ
上場企業時価総額上位1,200社を対象に調査

株主還元に関する数値目標別 公表会社数



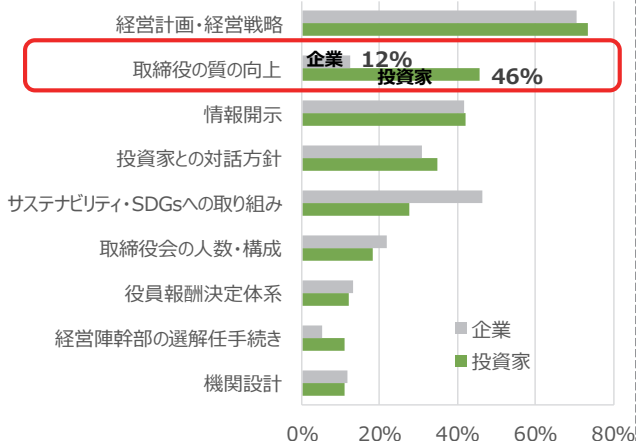
(出所) 生命保険協会調べ
上場企業時価総額上位1,200社を対象に調査
(注) 複数の株主還元目標を設定している場合は重複して集計
※DOE=株主資本配当率

提言④：各取締役の経験や専門性といったスキルのバランスがとれた取締役構成による、取締役会の実効性向上

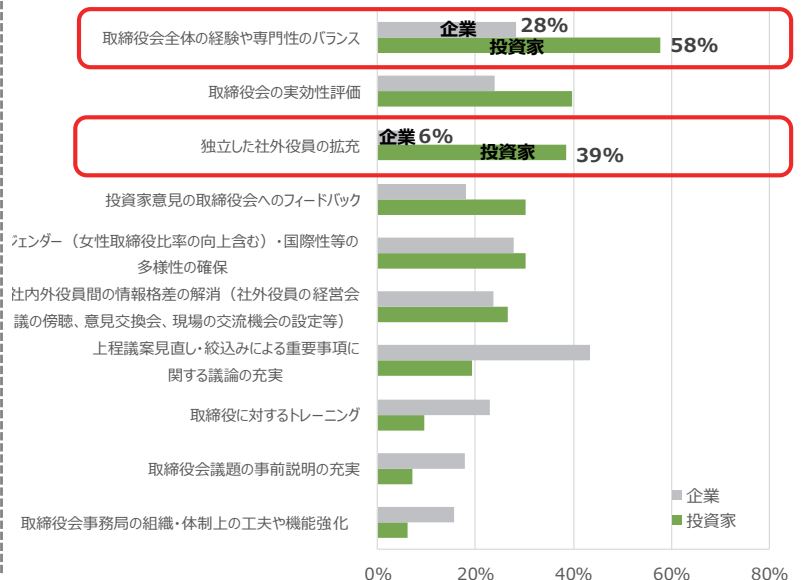
- 46%の投資家が、持続的な成長と中長期的な株式価値向上の観点から取組の強化を期待する事項として、「取締役の質の向上」を挙げており、企業との認識のギャップが大きい。(図1)
- 取締役会の実効性向上に向けては、投資家が課題に感じるもののうち、「取締役会全体の経験や専門性のバランス」や「独立した社外役員」の拡充で企業との認識ギャップが大きく、社内外の各取締役の経験や専門性を踏まえ、取締役会全体としてバランスのとれたスキルを持つことが期待されている。(図2)

⇒各取締役の経験や専門性といったスキルのバランスがとれた取締役構成による、取締役会の実効性向上

(図1)【企業／投資家向け】(3つまで) 持続的な成長と中長期的な株式価値向上の観点から今後取組を強化する事項／強化を期待する事項



(図2)【企業／投資家向け】(3つまで) 取締役会の実効性向上に向けて、課題に感じていること

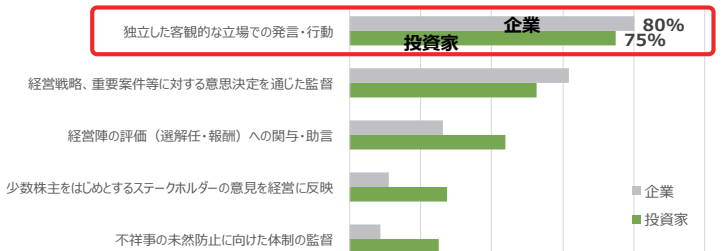


提言⑤：社外取締役に期待する役割・実績についての情報開示充実

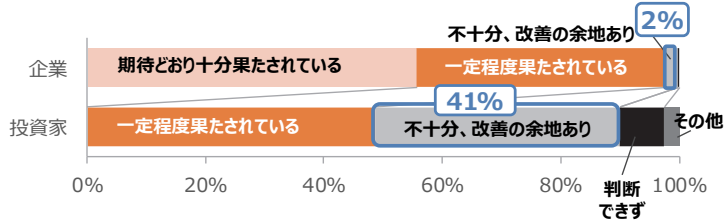
- 社外取締役に期待する役割では、企業・投資家ともに「独立した客観的な立場での発言・行動」を最も重視しており、概ね傾向は一致しているものの（図1）、その機能発揮状況について、企業は「役割が果たされている」との回答が多数だが、投資家の「不十分であり、改善の余地がある」との回答が41%となっており、企業・投資家の認識に乖離が見られる。（図2）
- 社外取締役の役割と実績等の把握・評価にあたり、4割以上の投資家は説明が不十分と考えており（図3）、社外取締役の選定理由や期待する役割の開示の充実化などを期待している。（図4）

⇒社外取締役に期待する役割と実績について、企業の開示充実と対話等を通じた投資家への丁寧な説明

（図1）【企業／投資家向け】社外取締役に期待する役割（3つまで）*



（図2）【企業／投資家向け】社外取締役としての役割が十分に果たされているか



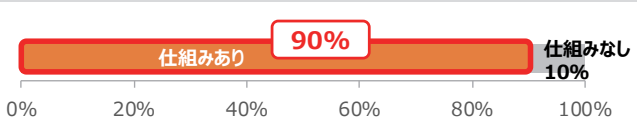
企業向け 提言⑥：対話の質の向上 変更

提言⑥：経営層の対話への積極的な関与、対話内容も踏まえた中期経営計画等の策定と開示

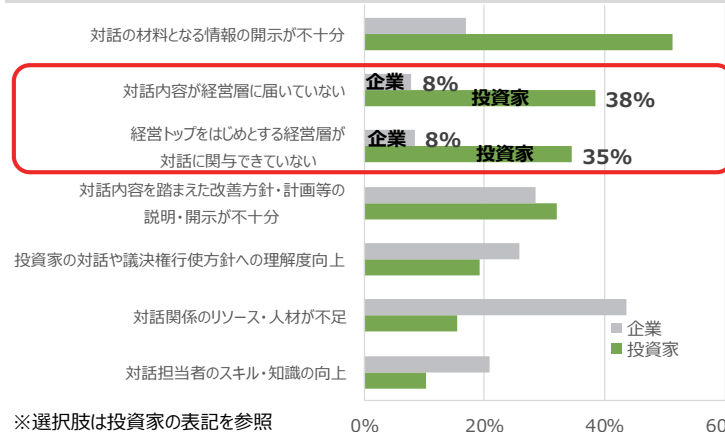
- 9割の企業で対話内容を経営層で共有する仕組みがある一方、「対話内容が経営層に届いていない」、「経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない」と感じる投資家の割合が3割強となっており、企業との認識のギャップが大きい。（図1・2）
- 投資家は、対話内容が経営層に届いた、あるいは経営層が対話に関与していると感じる企業の取組として、「中期経営計画等への投資家の声の反映と開示」「対話の実施状況や実例、経営層内で議論した結果についての開示」等を挙げている。（図3）

⇒経営層の対話への積極的な関与、対話内容も踏まえた中期経営計画等の策定と開示

（図1）【企業向け】対話内容を経営層で共有する仕組みがあるか

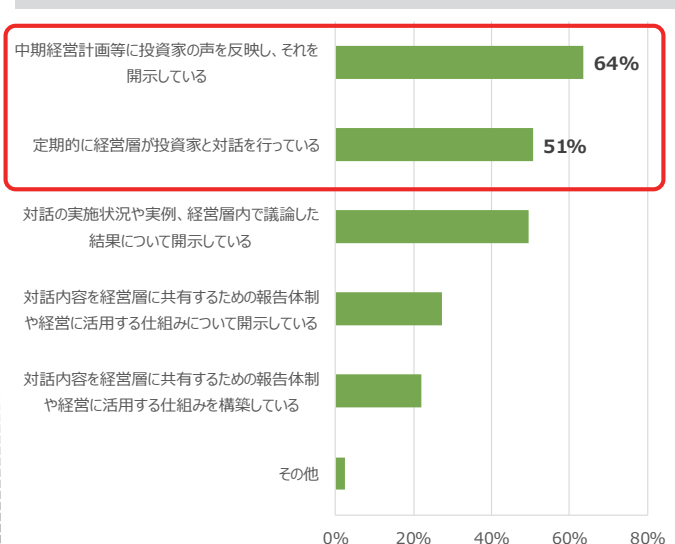


（図2）【企業／投資家向け】（3つまで）対話に際し、自社の体制や取組の課題／企業に対して感じる課題



※選択肢は投資家の表記を参照

（図3）【投資家向け】（複数）対話内容が経営層に届いた、あるいは経営層が対話に関与していると感じる企業の取組

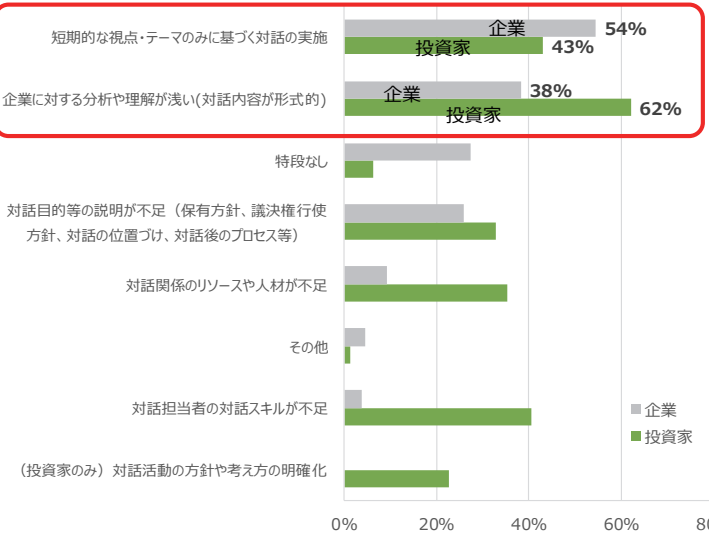


提言⑦：企業に対する深い理解に基づく中長期的な視点での対話、企業の課題解決（財務戦略、収益性を含む）に資する対話を推進

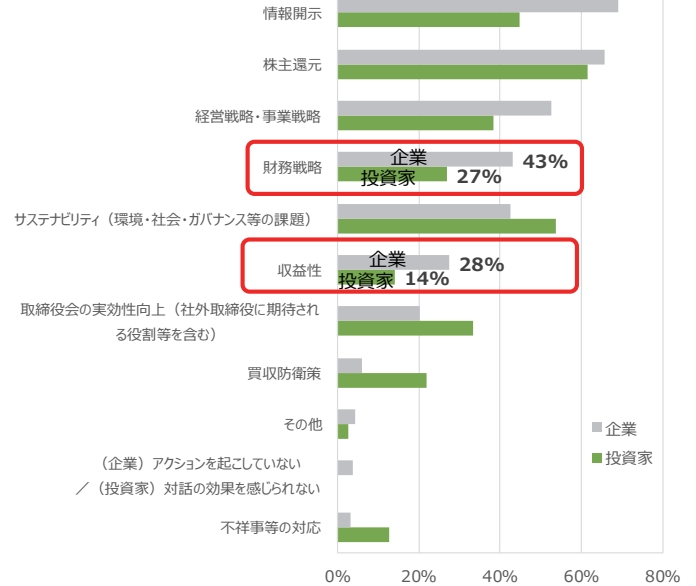
- 企業・投資家ともに対話にて「企業に対する分析や理解が浅いこと」を課題と感じている状況が継続しているほか、投資家が考える以上に投資家の「短期的な視点・テーマのみに基づく対話の実施」を課題だと認識する企業は引き続き多い。（図1）
- 企業が対話を踏まえてアクションを取った論点として、「情報開示」「株主還元」などの割合が大きいものの、「財務戦略」「収益性」については3～4割に留まり、また投資家も「財務戦略」「収益性」については変化を感じている割合が小さく、投資家は対話において、課題認識や要望を企業側に伝えきれていない可能性もある。（図2）

⇒企業に対する深い理解に基づく中長期的な視点での対話、企業の課題解決（財務戦略、収益性を含む）に資する対話を推進

（図1）【企業／投資家向け】（3つまで）対話において、投資家に感じる課題／投資家自ら課題と認識していること



（図2）【企業／投資家向け】（複数）対話を経て、アクションを取った／投資先企業に変化が見られる論点

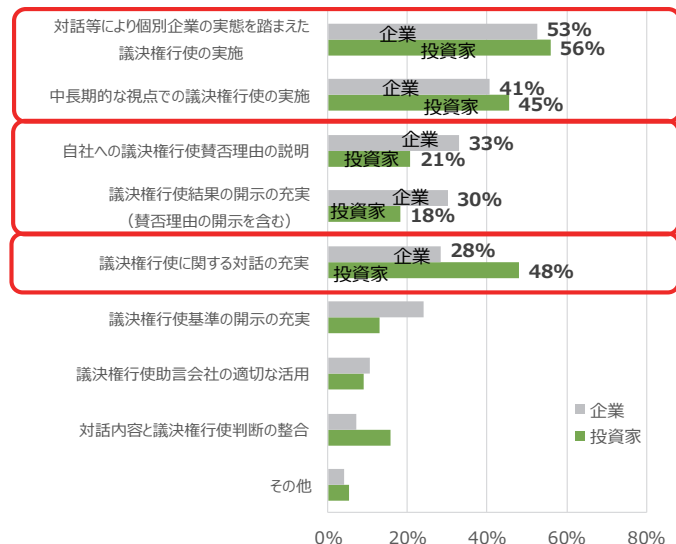


提言⑧：対話を通じた総会議案・議決権行使についての相互理解促進

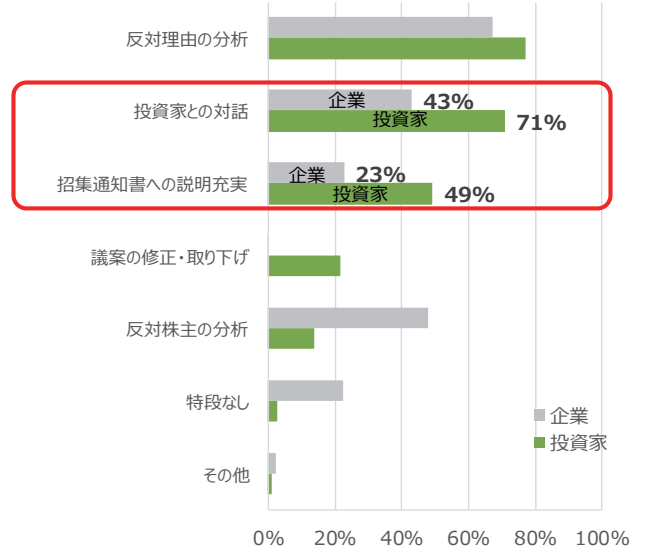
- 企業・投資家ともに引き続き「対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施」や「中長期的視点での議決権行使の実施」で今後の改善が必要と認識しており、投資家は「議決権行使に関する対話の充実」を進めていく必要を感じている。（図1）
- 企業は、投資家に対して、「賛否理由の説明」や「議決権行使賛否結果の開示充実」を引き続き期待している。（図1）
- 過年度に反対が多かった総会議案については、投資家は企業が考えている以上に「対話」や「招集通知書における説明の充実」を期待している。（図2）

⇒対話を通じて、総会議案や議決権行使についての相互理解を促進

（図1）【企業／投資家向け】（3つまで）投資家の議決権行使に関して、改善を期待すること／自社の議決権行使に関して、今後充実が必要と考えていること



（図2）【企業／投資家向け】（3つまで）過年度に反対が多かった議案について、実施している取組／企業に期待する取組

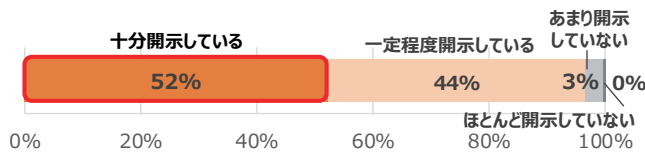


提言⑨：統合報告書等を通じた、サステナビリティ取組を含む非財務情報の更なる開示

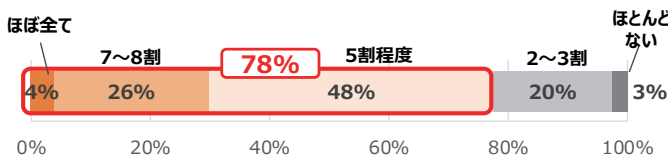
- サステナビリティ取組の情報開示について、約5割の企業が十分開示していると回答、また、約8割の投資家が、半数以上の企業が十分に開示を行っていると認識しており、企業のサステナビリティ取組の情報開示は一定程度進んできている。(図1・図2)
- 開示については、81%の投資家が統合報告書による開示を求めており(図3)、統合報告書を活用してサステナビリティ取組を含む対話を行っているという回答する投資家は8割を超える。(図4)

⇒統合報告書等を通じた、サステナビリティ取組を含む非財務情報の開示充実により、投資家とのコミュニケーションを促進

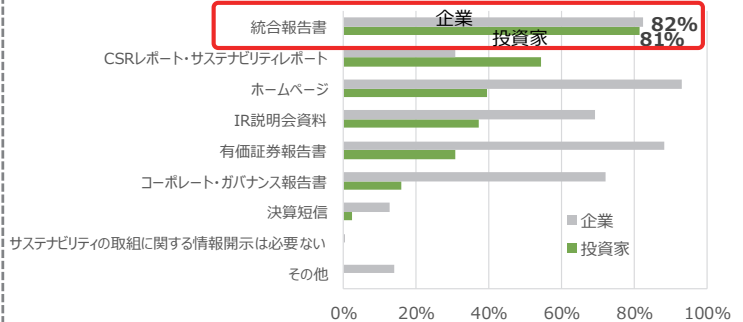
(図1)【企業向け】サステナビリティへの取組に関する情報開示の状況



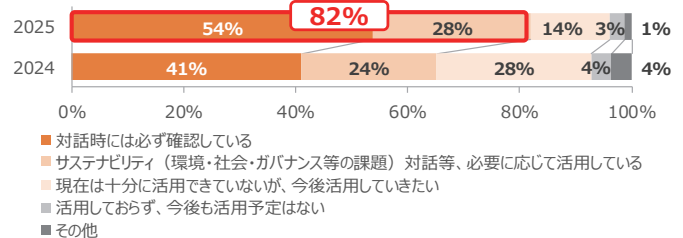
(図2)【投資家向け】サステナビリティへの取組について、十分に情報開示を行っていると考える投資先企業の割合



(図3)【企業/投資家向け】サステナビリティ取組について情報開示している媒体(複数)/企業がサステナビリティ取組を開示する媒体として望ましいもの(3つまで)



(図4)【投資家向け】対話時の統合報告書の活用状況

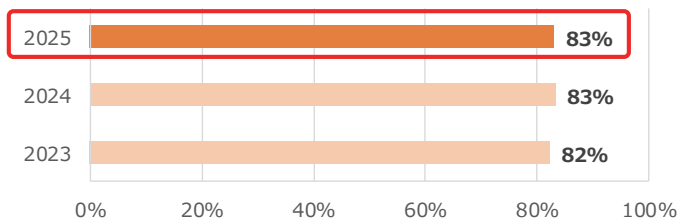


提言⑩：中期経営計画等で示される経営戦略と連動したサステナビリティ取組の計画策定と実行

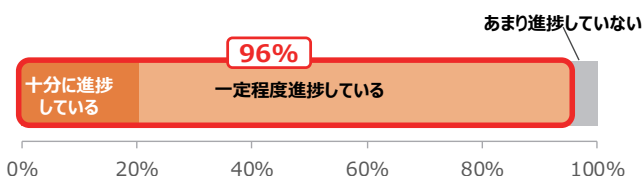
- サステナビリティ取組を中期経営計画に組み込んだ企業は83%に至り、それらサステナビリティ取組の進捗について、96%の企業は進捗していると回答。(図1・図2)
- 企業のサステナビリティ取組について、投資家の62%は中長期的なリターン向上に影響を与えていると考えているが、一方で投資家の27%は企業のサステナビリティ取組が中期経営計画等で示される企業価値向上に向けた経営戦略と連動していないと回答しており、改善の余地があると認識。(図3・図4)

⇒サステナビリティへの対応が企業価値を左右する社会・経済環境を踏まえ、中期経営計画等で示される経営戦略と連動したサステナビリティ取組の計画策定と実行を推進

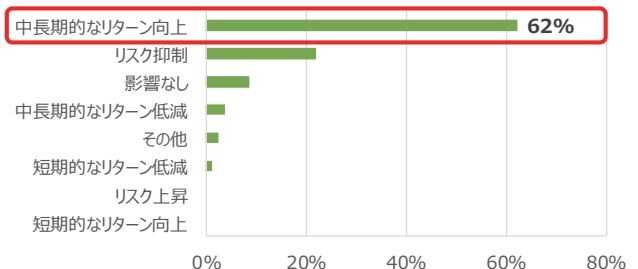
(図1)【企業向け】設問「サステナビリティ取組をいずれの経営方針に組み込んでいるか(複数)」への回答のうち、「中期経営計画」と回答した割合



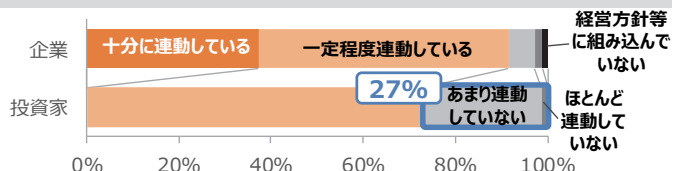
(図2)【企業向け】経営方針等に組み込んだサステナビリティ各課題の解決に向けた企業の取組の進捗状況



(図3)【投資家向け】責任投資(サステナビリティ取組)は、運用パフォーマンスにどのような影響を与えているか。



(図4)【企業/投資家向け】自社/日本企業の「サステナビリティ取組」は「中期経営計画等で示される企業価値向上に向けた経営戦略」と十分に連動しているか

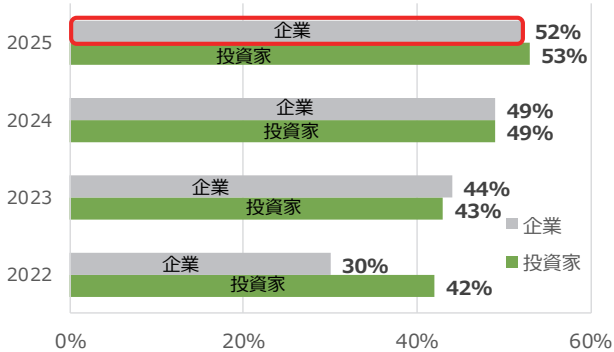


提言⑪：人権尊重に向けた取組の促進

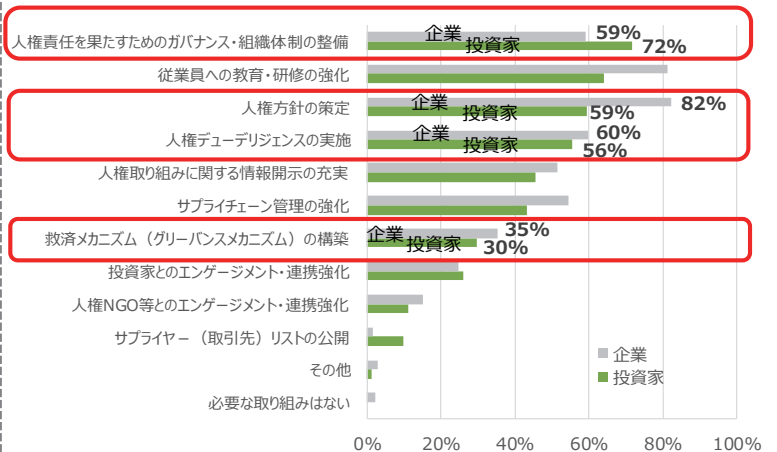
- サステナビリティ活動における主要テーマとして人権尊重を挙げた企業は約5割。(図1)
- 国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」等で求められる人権尊重に向けた取組について、人権方針を策定している企業は約8割となっている。一方で、人権デューデリジェンスは60%、救済メカニズムの構築は35%、また、投資家が最も企業に期待している取組であるガバナンス体制の整備は59%となり、依然として改善の余地がある。(図2)
- 政府からは、「『ビジネスと人権』に関する行動計画」が公表されたほか、「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が公表されるなど、企業に対して取組の促進が求められている。

⇒指導原則等で求められる人権尊重に向けた取組（人権方針の策定・公表、人権デューデリジェンスの実施・開示等）を促進

(図1)【企業・投資家向け】設問「自社のサステナビリティ活動における主要テーマ(5つまで)」/「サステナビリティ投融資における主要テーマ(5つまで)」への回答のうち、「人権尊重」と回答した割合の推移



(図2)【企業/投資家向け】(複数) 人権尊重に向けて既に実行している取組/企業に期待している取組

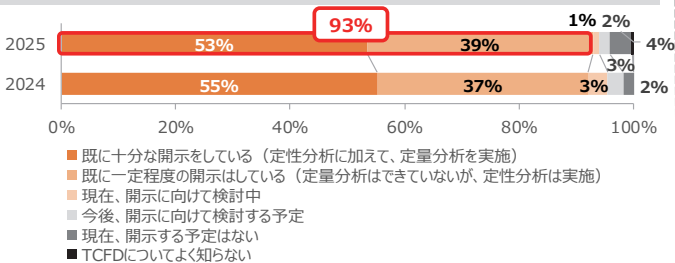


提言⑫：気候変動関連情報の適切な開示と活用、温室効果ガス削減目標・ロードマップの策定・開示の検討

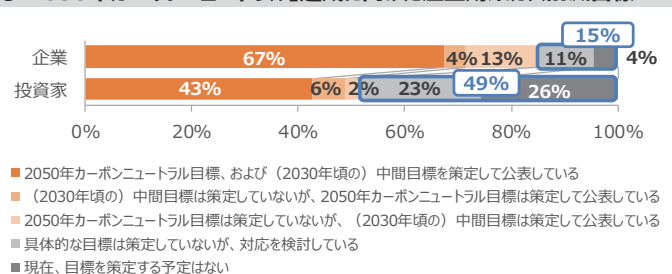
- TCFD提言に基づく気候変動関連情報の開示を行う企業は93%と全体的に開示は進んでいるが、そのうち定量分析まで実施している企業は53%に留まっており、開示の前提となる分析については高度化の余地がある。(図1)
- 投資家による、気候変動関連情報を企業評価、対話活動への活用については、約6割が活用していると回答。(図2)
- 温室効果ガス削減に向けたカーボンニュートラル目標については、企業で約1割、投資家で5割弱が未策定。(図3) ロードマップの策定・開示は、企業は約5割、投資家は約2割に留まる。(図4)

⇒気候変動関連情報の適切な開示と活用、温室効果ガス削減目標策定・開示の検討、温室効果ガス多排出の企業については、ロードマップ策定・開示の検討

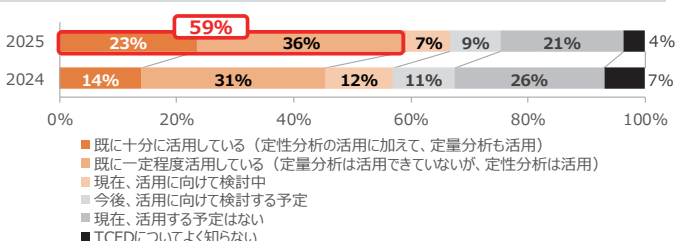
(図1)【企業向け】TCFDに基づく気候変動関連情報の開示状況



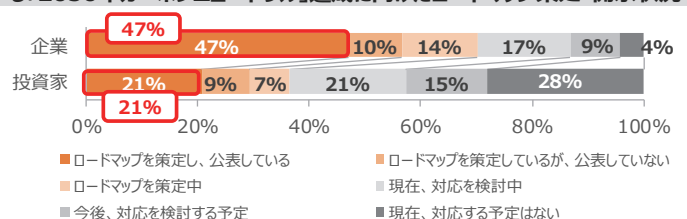
(図3)【企業/投資家向け】自社における/自社運用ポートフォリオにおける「2050年カーボンニュートラル」達成に向けた温室効果ガス削減目標



(図2)【投資家向け】企業評価や対話活動において、TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を活用しているか



(図4)【企業/投資家向け】自社における/自社運用ポートフォリオにおける「2050年カーボンニュートラル」達成に向けたロードマップ策定・開示状況

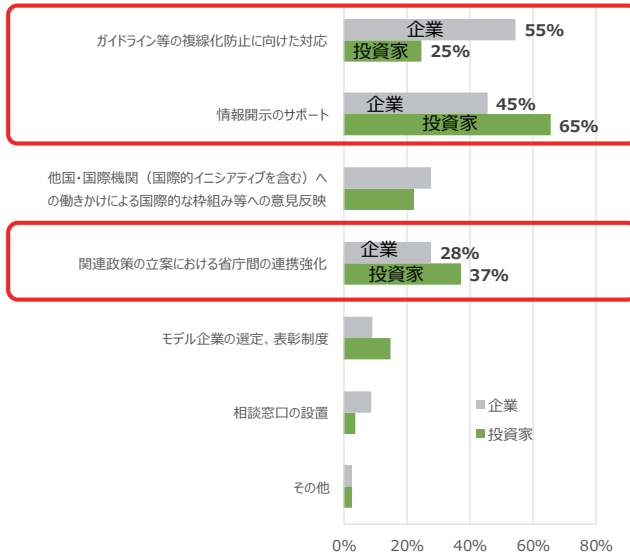


提言⑬：省庁横断的なサステナビリティ取組促進策の推進

- 企業のサステナビリティ取組や投資家の責任投融資の推進にあたり、行政に対し、企業・投資家共に引き続き「ガイドライン等の複線化防止に向けた対応」「関連政策の立案における省庁間の連携強化」を求めている。（図1）
- また、2025年3月にサステナビリティ開示基準（SSBJ基準）が公表され、有価証券報告書における同基準の適用が段階的に行われていくこともあり（参考）、「企業の情報開示のサポート」への要望も強い。（図1）
- 政府はサステナビリティ取組を促進する様々な施策を強化しており、省庁間の連携も進展している。（参考）

⇒サステナビリティ情報の開示や責任投融資の促進に向けた、省庁横断的なサステナビリティ取組促進策の推進

（図1）【企業／投資家向け】（2つまで）サステナビリティ取組（企業）・サステナビリティ投融資（投資家）を推進するにあたって行政に期待すること



（参考）サステナビリティ取組促進に向けた省庁横断的なガイドライン等

| | |
|-----------------------------------|-------------------|
| 「産業のGXに向けた資金供給の在り方に関する研究会」施策パッケージ | 経産省 金融庁 環境省 |
| クライメート・トランジション・ファイナンスに関する基本指針 | |
| トランジション・ファイナンスにかかるフォローアップガイダンス | |
| ファイナンス・エミッションの課題解決に向けた考え方について | 環境省・農水省・経産省・国交省 |
| ネイチャーポジティブ経済移行戦略 | |

（参考）サステナビリティ開示基準（SSBJ基準）の概要

- 2025年3月にSSBJ（サステナビリティ基準委員会）が、「サステナビリティ開示基準の適用」、「一般開示基準」、「気候関連開示基準」の3つの確定基準（総称して「SSBJ基準」）を公表。
- 適用時期については2027年3月期から、プライム市場上場企業のうち時価総額の大きい企業から順に義務化される見込み。

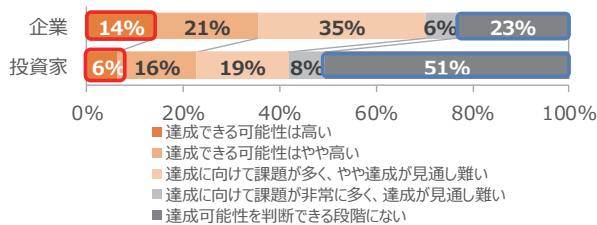
| 基準 | 概要 |
|-----------------|---|
| サステナビリティ開示基準の適用 | <ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ開示基準の全体像の説明及び基本となるルール（ユニバーサル基準）。 ● 関連する財務諸表と同じ報告期間を対象とし、同時に報告する必要あり。 |
| 一般開示基準 | <ul style="list-style-type: none"> ● 開示事項を定めたテーマ別基準。 |
| 気候関連開示基準 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」の4つをコア・コンテンツとして開示する必要あり。 |

提言⑭：カーボンニュートラルの実現に向けた、政策的な支援の更なる拡充

- 自社における「2050年カーボンニュートラル」の達成可能性が「高い」とした割合は、企業が14%、投資家が6%に留まる一方、「達成可能性を判断できる段階にない」とする回答が多いなど、達成に向けた道筋は見通せていない状況。（図1）
- 行政に期待することとして、「再エネ拡大を可能とするインフラ整備」「再エネを中心とするエネルギー政策の提示」「次世代エネルギーのサプライチェーン構築」「具体的なロードマップの策定」等が挙げられている。（図2）

⇒カーボンニュートラルの実現可能性を高めるための、具体的な政策の立案及び、政策的な支援の更なる拡充

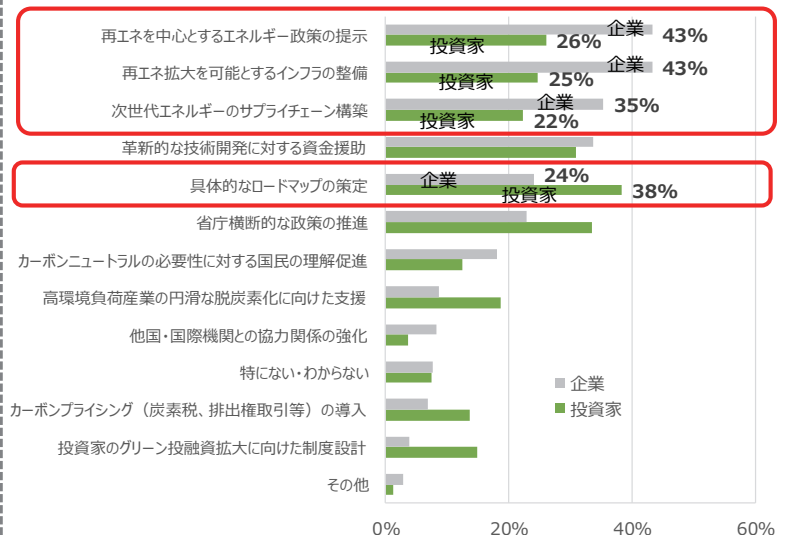
（図1）【企業／投資家向け】自社における／自社運用ポートフォリオにおける「2050年カーボンニュートラル」の達成可能性について現時点での考えに近いもの



（参考）政府による主な気候変動対応促進策

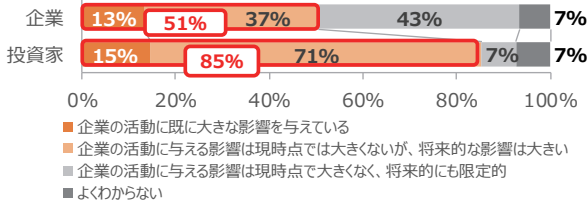
- 「GX2040ビジョン 脱炭素成長型経済構造移行推進戦略 改訂」の閣議決定（2025/2）
GXの取組の中長期的な方向性を官民で共有。
- 第7次エネルギー基本計画の閣議決定（2025/2）
政府が新たに策定した2040年度温室効果ガス73%削減目標と整合的な形で、「GX2040ビジョン」と一体的に遂行。再生可能エネルギーを主力電源として最大限導入、バランスの取れた電源構成を目指す。
- 改正GX推進法の可決・成立（2025/5）
2026年度からの排出量取引制度（GX-ETS）の法定化、化石燃料賦課金の徴収に係る措置の具体化、GX分野への財政支援の整備が柱。

（図2）【企業／投資家向け】（3つまで）「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて行政に期待すること

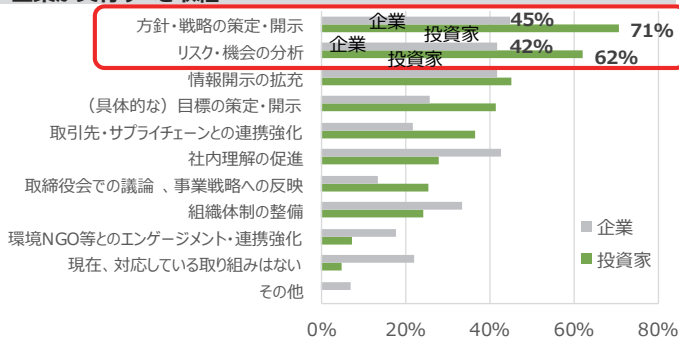


- 企業の51%、投資家の85%が、現時点または将来的に生物多様性・自然資本のテーマが企業活動に与える影響は大きいと回答。(図1)
- 自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) 提言に沿った開示が進むことが想定される他、国際的なサステナビリティ基準への導入検討も進んでいる。また、政府も「ネイチャーポジティブ経済移行戦略ロードマップ (2025-2030年)」を公表し、情報開示の促進や国際的なルールメイキングへの積極的な関与を表明している。(参考)
- 投資家の6割以上が「方針・戦略の策定・開示」「リスク・機会の分析」を企業が実行すべき取組として重視する一方、既に実行している企業の割合は約4割に留まる。(図2)

(図1)【企業／投資家向け】生物多様性・自然資本のテーマが自社の活動に与える影響／企業の活動に与える影響



(図2)【企業／投資家向け】(複数) 生物多様性・自然資本の保全・対応に向けて既に実行している取組／企業が実行すべき取組



(参考) 自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) 最終提言v1.0 (2023/9公表)

- TNFD フレームワークは、自然生態系の損失を食い止め、回復させていくことを意味する「ネイチャーポジティブ」の実現を目指して、企業や金融機関が、自然関連課題を特定し、評価できるように構築されている。

(参考) 国際サステナビリティ基準審議会 (ISSB) 自然関連のリスク及び機会に関する追加の開示基準設定へ

- ISSBは、2026年10月に開催予定の生物多様性条約第17回締約国会議 (COP17) までに、自然関連のリスク及び機会に関する追加の開示要求に関する公開草案を公表することを目標としている。
- 必要に応じてLEAP (発見、診断、評価、準備) アプローチを含むTNFDの提言、指標及びガイダンスを活用するとしている。

(参考) 環境省「ネイチャーポジティブ経済移行戦略ロードマップ (2025-2030年)」の公表 (2025年7月)

- 2030年までにネイチャーポジティブを実現することを目的として、自然資本を基盤とした経済構造への転換を図るための具体的な施策とステークホルダーの行動指針を示すもの。
- 「企業価値と地域価値の同時向上を目指し地域活性化に繋げる」「自然資本の環境価値を経済に反映させるため、情報開示の促進やネイチャーファイナンスの拡充を図る」「国際的なルールメイキングへの積極的な参画を通じた、日本企業の国際競争力強化」の3点を掲げる。

協働エンゲージメントの実施

企業価値向上に向けて、企業の更なる取組拡充・情報開示を後押し

- スチュワードシップ活動WGでは、参加各社が協働して企業に対して課題意識を伝える「協働エンゲージメント」を2017年度より継続的に実施。2025年度は「資本コストや株価を意識した経営」「資本効率を意識した財務・資本戦略、投資戦略とのバランスを考慮した株主還元の充実」「気候変動の情報開示充実」の3テーマについて、上場企業延べ150社 (重複除きの実対象社数139社) を対象にエンゲージメントを実施。
- 2024年度まで実施していた「統合的な開示」については、これまでの継続的な取組による一定の成果や、SSBJ基準に準拠したサステナ情報の段階的な開示義務化を踏まえ、テーマから除外。
- 「資本コストや株価を意識した経営」については、2024年度の取組によってプライム上場企業では開示が一定程度進んだ状況を踏まえ、2025年度はスクリーニング条件を見直した上で、引き続きフォローを実施。
- 「資本効率を意識した財務・資本戦略、投資戦略とのバランスを考慮した株主還元の充実」では、「稼ぐ力」の強化に向けた成長投資も意識した対話を実施中。

株式市場の活性化 / 持続可能な社会の実現

| 経営目標/財務戦略 | | サステナビリティ情報の開示充実 | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| <p>資本コストや株価を意識した経営</p> <p>対象：上場企業23社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>東証プライム上場企業のうちPBRが1倍未満、東証スタンダード上場企業のうちPBRが1倍未満かつ時価総額が1,000億円以上の企業で、東京証券取引所が要請する資本コストや株価を意識した経営に向けた対応の開示が確認できない企業</p> | <p>資本効率を意識した財務・資本戦略、投資戦略とのバランスを考慮した株主還元の充実</p> <p>対象：上場企業41社</p> <p>財務内容が健全で、営業CFに対する投資CFの比率が低く、5期連続*で配当性向が30%未満の企業</p> <p>*配当性向10期連続30%未満から5期連続30%未満に基準を変更</p> | <p>気候変動の情報開示充実</p> <p>対象：上場企業75社</p> <table border="1"> <tr> <td> <p>温室効果ガス排出量 (スコープ1・2) 上位約50社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>①リスクと機会の定量・定性分析と開示②ロードマップの策定・開示を要望</p> </td> <td> <p>温室効果ガス排出量 (スコープ3) 上位約20社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>スコープ3削減に向けた取組内容の開示と高度化を要望</p> </td> </tr> </table> <p>既に開示済の企業に対しても、定期的な分析の見直し・高度化等を後押し</p> | <p>温室効果ガス排出量 (スコープ1・2) 上位約50社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>①リスクと機会の定量・定性分析と開示②ロードマップの策定・開示を要望</p> | <p>温室効果ガス排出量 (スコープ3) 上位約20社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>スコープ3削減に向けた取組内容の開示と高度化を要望</p> | |
| <p>温室効果ガス排出量 (スコープ1・2) 上位約50社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>①リスクと機会の定量・定性分析と開示②ロードマップの策定・開示を要望</p> | <p>温室効果ガス排出量 (スコープ3) 上位約20社*</p> <p>(*昨年度送付先含む)</p> <p>スコープ3削減に向けた取組内容の開示と高度化を要望</p> | | | | |

書簡送付・対話等を通じた趣旨説明

スチュワードシップ活動WG (生保10社)

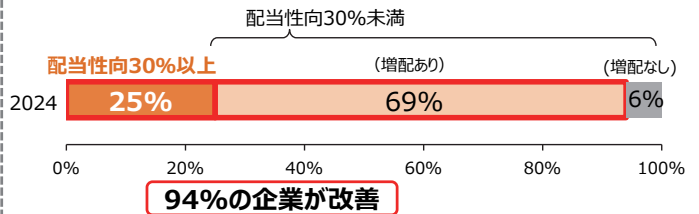
2024年度の協働エンゲージメントの取組結果(1)

- 「株主還元の充実」は、対象32社のうち25%の企業が配当性向30%の基準をクリア。基準未達であるものの増配を実施した企業を含めると、94%の企業が改善。
- 新テーマの「資本コストや株価を意識した経営」は、対象11社のうち、45%は当該テーマに係る情報開示を開始。依然として未開示状態を継続する45%は、全て東証スタンダード上場企業。残りの10%(1社)は2025年3月に上場廃止。
- 「統合的な開示」は、対象32社のうち22%の企業が新たに統合的な開示を実施。

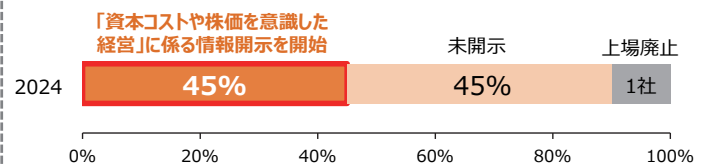
2024年度の協働エンゲージメントの概要

| テーマ | 対象企業 | 対象企業 |
|---------------------|--------|---|
| 株主還元の充実 | 32社 | 財務内容が健全で、営業CFに対する投資CFの比率が低く、長期に亘り配当性向が30%未満の企業 |
| 【新規】資本コストや株価を意識した経営 | 11社 | 時価総額1,000億円以上かつPBR1倍未満の東証プライム・スタンダード企業のうち、東証要請への対応が確認できない企業 |
| 統合的な開示 | 32社 | 時価総額上位300社のうち、財務情報と非財務情報の統合的な開示等を行っていない企業 |
| 気候変動の情報開示充実 | 71社 | 温室効果ガス排出量（スコープ1+2）上位約50社、温室効果ガス排出量（スコープ3）上位約20社 |
| 合計 | 延べ146社 | (重複除き実対象社数:135社) |

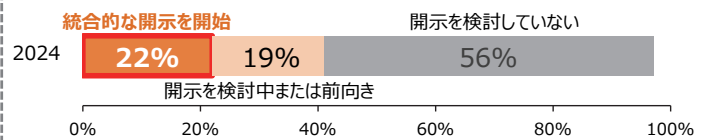
株主還元の充実_取組結果



資本コストや株価を意識した経営_取組結果



統合的な開示_取組結果

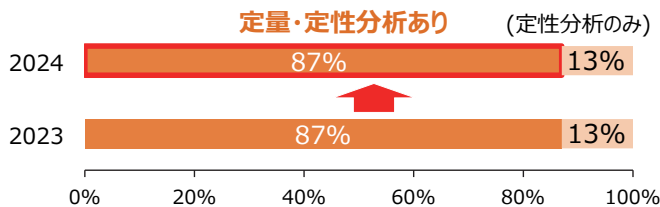


2024年度の協働エンゲージメントの取組結果(2)

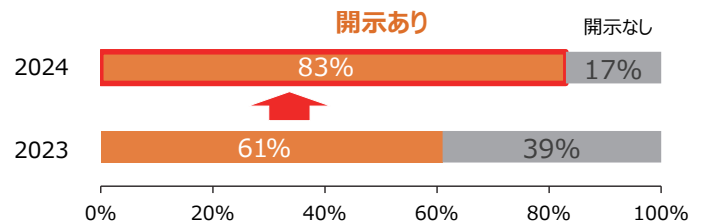
- 「気候変動の情報開示充実」については、スコープ1+2対象55社のうち、気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析については全社が開示済。うち87%の企業は、定性分析に加えて、定量分析も実施。
- スコープ1+2対象55社のうち、ロードマップの策定・開示については、98%の企業が開示を実施。
- スコープ3対象24社のうち83%がスコープ3削減に向けた取組内容を開示済。前年度61%から大幅に向上。

気候変動の情報開示充実_取組結果

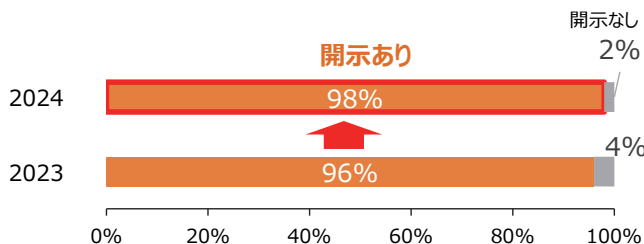
【スコープ1+2 気候変動に伴う「リスクと機会」の定量・定性分析】



【スコープ3 取組内容の開示】



【スコープ1+2 GHG排出量削減のロードマップの策定・開示】



WG参加各社はスチュワードシップ活動のレベルアップを実施・検討

- WG参加各社は取組事例の共有や外部の投資家等へのヒアリングを踏まえて、取組等を継続的に強化。
- 気候変動（E）や人的資本・人権等（S）といったサステナビリティ課題に関する対話についても積極的に取り組んでいる。また、責任投融資推進WGとの合同勉強会を通じ、対話手法の高度化やサステナビリティ関連の知見の共有、知識の深掘り等、対話の質の向上に向けた取組を行っている。
- 国内上場株式以外へのスチュワードシップ活動の拡大についても、国内社債を中心に実施中。

取組事例

| | | (WG参加社数) | 2025年度 |
|------------------|------------------------------------|----------|------------|
| | | | 10社 |
| 対話テーマ | ・ E（気候変動）に関する対話 | | 10社 |
| | ・ S（人的資本、人権）に関する対話 | | 10社 |
| | ・ G（ガバナンス）に関する対話 | | 10社 |
| 対話結果の管理・活用・開示 | ・ 対話結果の投資判断プロセスへの組込 | | 10社 |
| | ・ 対話成果、結果の対外的な開示 | | 10社 |
| スチュワードシップ活動の対象拡大 | ・ 国内社債へのスチュワードシップ活動の拡大 | | 10社 |
| | ・ 国内社債以外（外国株式・外債等）へのスチュワードシップ活動の拡大 | | 7社 |
| 議決権行使の開示充実 | ・ 議決権行使基準の開示 | | 10社 |
| | ・ 結果の開示、賛否判断理由の開示 | | 10社 |

WG参加各社は取組・態勢の強化を実施・検討

- 外部の講師を招いた勉強会の実施に加え、各社の取組・態勢の共有・意見交換を実施。
- WG参加各社は、それぞれの運用戦略等も踏まえつつ、責任投融資推進に向けた体制整備・取組を推進。
- 特に今年度は、投資ポートフォリオにおけるネットゼロ目標・GHG削減中間目標の開示や、アウトカムの計測などで取組を強化。

取組事例

前年度との比較

| | | 2024年度【21社】 | 2025年度【21社】 |
|-----------------|-------------------------------|-------------|-------------|
| 取組態勢 | ・ 資産運用方針において“責任投融資”を明記 | 13社 | 13社 |
| 気候変動対応 | ・ 投資ポートフォリオ・ネットゼロ目標の開示 | 16社 | 18社 |
| | ・ 投資ポートフォリオ・GHG削減中間目標の開示 | 15社 | 17社 |
| | ・ 投資ポートフォリオ・気候変動に関する定量分析の実施 | 13社 | 13社 |
| | ・ TNFD提言への賛同 | 10社 | 10社 |
| 生物多様性・自然資本対応 | ・ TNFD提言に沿った情報開示 | 8社 | 9社 |
| | ・ インテグレーション ^{*1} | 21社 | 21社 |
| 実施している主な責任投融資手法 | ・ エンゲージメント（対話） | 17社 | 18社 |
| | ・ ポジティブ・スクリーニング ^{*2} | 8社 | 8社 |
| | ・ ネガティブ・スクリーニング ^{*3} | 21社 | 21社 |
| | ・ インパクト投資 | 13社 | 13社 |
| | ・ アウトカムの計測 ^{*4} | 14社 | 17社 |

*1：サステナビリティ要素を投資プロセスに組込むこと

*2：サステナビリティの観点で特定の銘柄等を投資対象に選定

*3：サステナビリティの観点で特定の銘柄等をポートフォリオから除外

*4：計測済で未開示の企業を含む

※前年数値は確認結果に基づき訂正済み（インパクト投資、アウトカムの計測）

※ホルディングス・グループ等に対応している場合も含む

<資料編>

企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート 集計結果（2025年度版）

企業・投資家の結果比較※

※企業と投資家双方に実施している設問のみを抽出し、結果の比較を行ったものです。
 ※無回答を除いた有効回答数で算出しております。
 ※比較の都合上、企業・投資家それぞれのアンケート資料と本資料とは、選択肢が異なっている設問があります。

1. 今後取り組みを強化する事項（企業） ／強化を期待する事項（投資家）

高い水準で一致

「g.経営計画・経営戦略」「h.情報開示」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

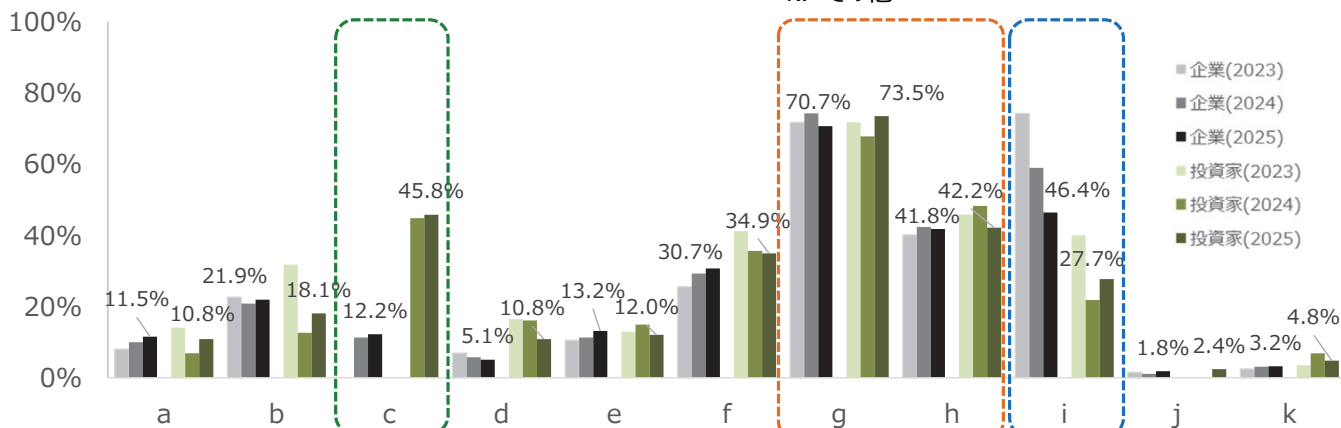
「i.サステナビリティ・SDGsへの取り組み」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「c.取締役の質の向上」

- a. 機関設計
- b. 取締役会の人数・構成
- c. 取締役の質の向上
- d. 経営陣幹部の選解任手続き
- e. 役員報酬決定体系

- f. 投資家との対話方針
- g. 経営計画・経営戦略
- h. 情報開示
- i. サステナビリティ・SDGsへの取り組み
- j. 特段なし
- k. その他



(回答数【企業】:2025年度:433,2024年度:451,2023年度:446)
 (回答数【投資家】:2025年度:83,2024年度:87,2023年度:85)

2. 取締役会の実効性向上に向けて、課題に感じていること（企業・投資家）

高い水準で一致

「d. ジェンダー（女性取締役比率の向上含む）・国際性等の多様性の確保」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

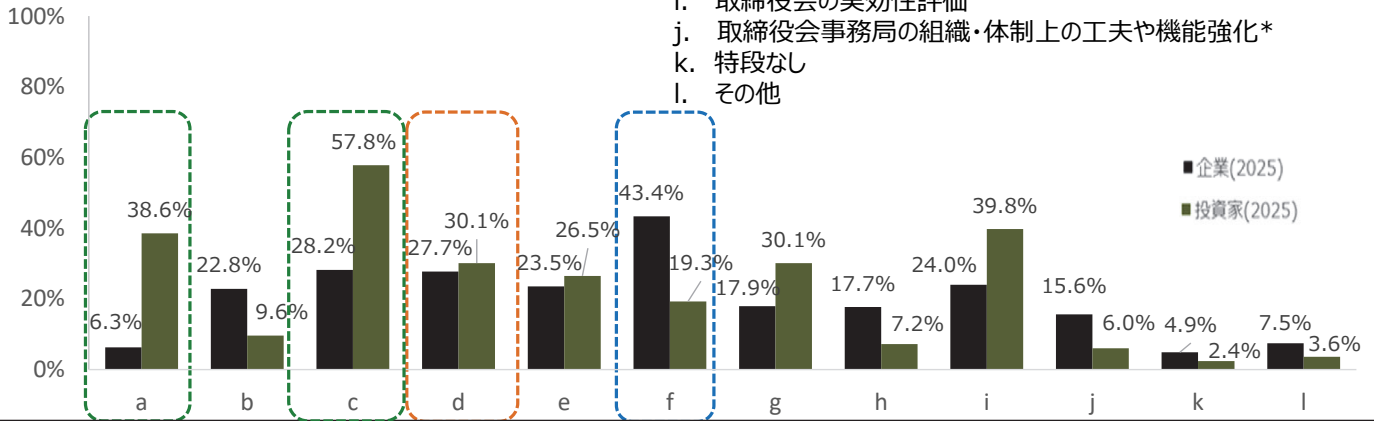
「f.上程議案見直し・絞り込みによる重要事項に関する議論の充実」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「a.独立した社外役員の拡充」「c.取締役会全体の経験や専門性のバランス」

- a. 独立した社外役員の拡充
- b. 取締役に対するトレーニング
- c. 取締役会全体の経験や専門性のバランス*
- d. ジェンダー（女性取締役比率の向上含む）
・国際性等の多様性の確保*

- e. 社内外役員間の情報格差の解消（社外役員の経営会議の傍聴、意見交換会、現場の交流機会の設定等）*
- f. 上程議案見直し・絞り込みによる重要事項に関する議論の充実
- g. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- h. 取締役会議題の事前説明の充実
- i. 取締役会の実効性評価
- j. 取締役会事務局の組織・体制上の工夫や機能強化*
- k. 特段なし
- l. その他



※ 2025年度より回答の選択肢を一部変更したため、単年度のみ掲載
*2025年度より追加した選択肢

(回答数【企業】:2025年度:429)
(回答数【投資家】:2025年度:83)

3. 取締役会の議題として重点的に取り上げたいテーマ（企業） ／取り組むべきテーマ（投資家）

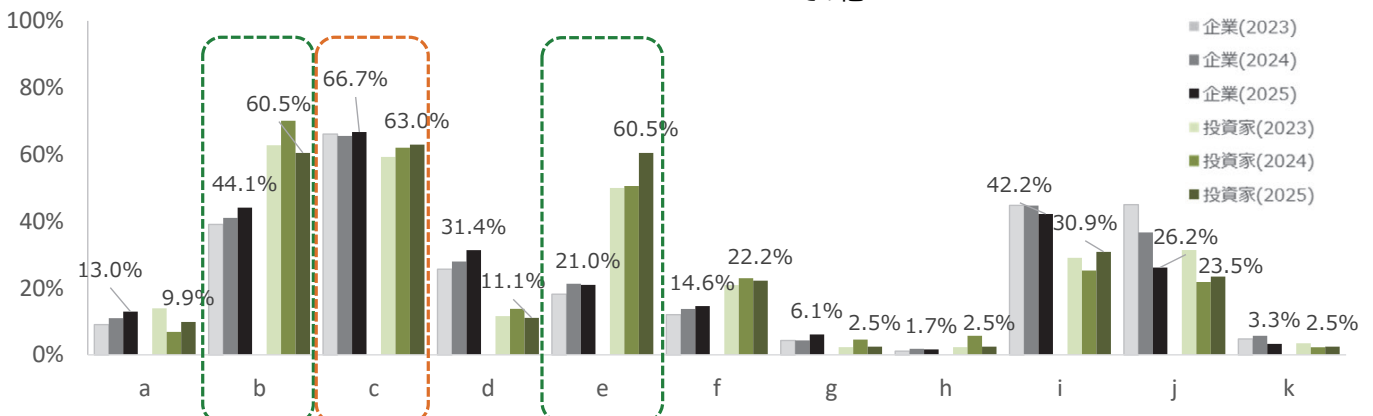
高い水準で一致

「c.経営戦略立案」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「b.経営目標・指標の適切性」「e.コーポレート・ガバナンス体制」

- a. 決算・業績の進捗・振り返り
- b. 経営目標・指標の適切性
- c. 経営戦略立案
- d. リスク管理
- e. コーポレート・ガバナンス体制
- f. 投資家との対話内容
- g. コンプライアンス関連
- h. 役員報酬
- i. 人的資本経営（人事・人材管理等）
- j. サステナビリティ・SDGsへの取り組み
- k. その他



(回答数【企業】:2025年度:424,2024年度:436,2023年度:440)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

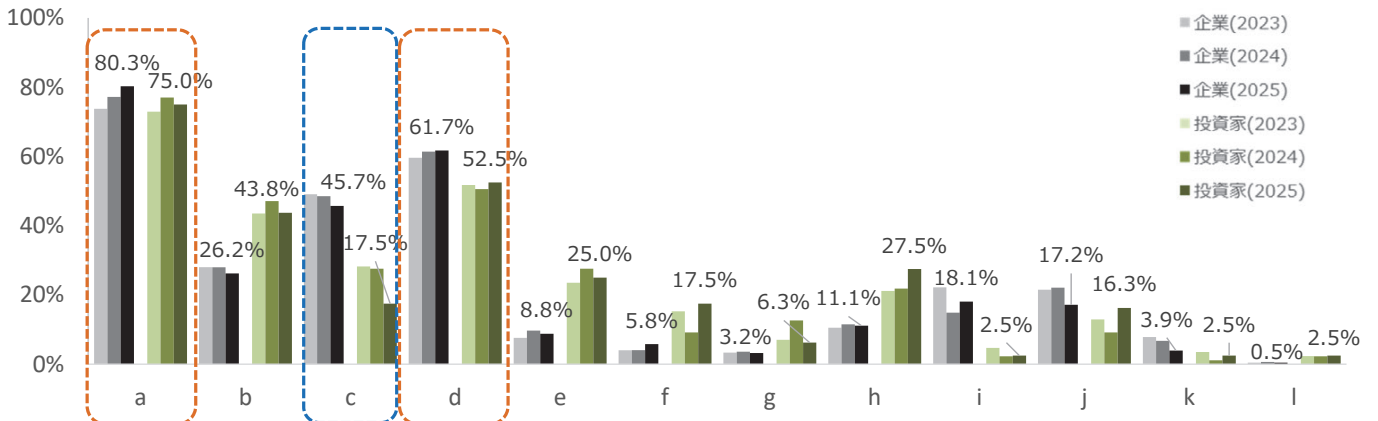
4. 社外取締役に期待する役割（企業・投資家）

高い水準で一致

「a.独立した客観的な立場での発言・行動」
「d.経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「c.経営執行に対する助言」

- a. 独立した客観的な立場での発言・行動
- b. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言
- c. 経営執行に対する助言
- d. 経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督
- e. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督
- f. 投資家との対話
- g. 利益相反行為の抑止
- h. 少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を経営に反映
- i. 会計や法律等専門家としての助言
- j. 多様な観点（ジェンダーや国際性等）からの助言
- k. サステナビリティに関する助言
- l. その他



(回答数【企業】:2025年度:431,2024年度:443,2023年度:446)
(回答数【投資家】:2025年度:80,2024年度:87,2023年度:85)

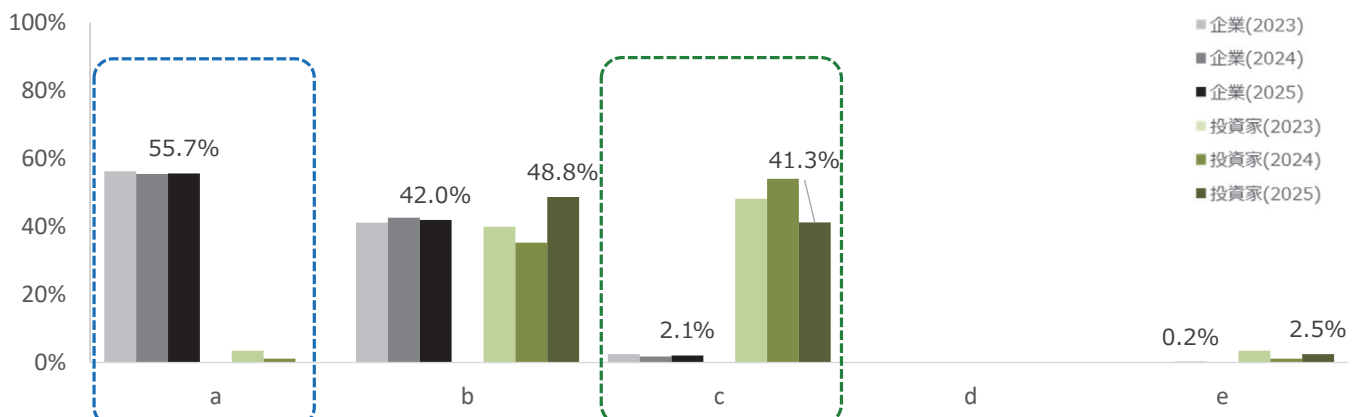
5. 社外取締役に期待している役割が現状果たされているか（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.期待どおり十分に果たされている」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「c.不十分であり、改善の余地がある」

- a. 期待どおり十分に果たされている
- b. 一定程度果たされている
- c. 不十分であり、改善の余地がある
- d. 全く果たされていない
- e. その他※

※ 投資家だけの選択肢である「e.投資家からは評価できない」を削除のうえ、「f.その他」をe.に繰り上げている



(回答数【企業】:2025年度:431,2024年度:443,2023年度:444)
(回答数【投資家】:2025年度:80,2024年度:85,2023年度:85)

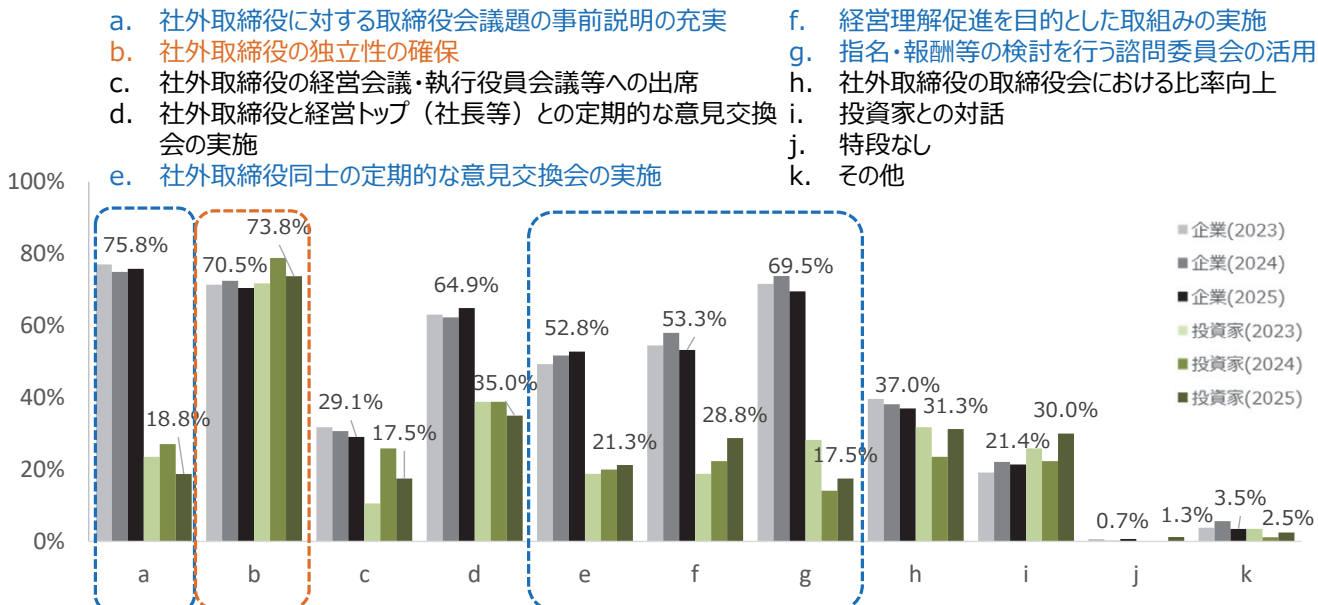
6. 社外取締役の機能発揮に関する取り組み（企業） ／期待する取り組み（投資家）

高い水準で一致

「b.社外取締役の独立性の確保」

認識ギャップ大【企業>投資家】

「a.社外取締役に対する取締役会議題の事前説明の充実」
「e.社外取締役同士の定期的な意見交換会の実施」
「f.経営理解促進を目的とした取り組みの実施」
「g.指名・報酬等の検討を行う諮問委員会の活用」



※ 回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

(回答数【企業】:2025年度:430,2024年度:443,2023年度:444)
(回答数【投資家】:2025年度:80,2024年度:85,2023年度:85)

7. 中期経営計画の指標（企業） ／経営目標として重視すべき指標（投資家）

高い水準で一致

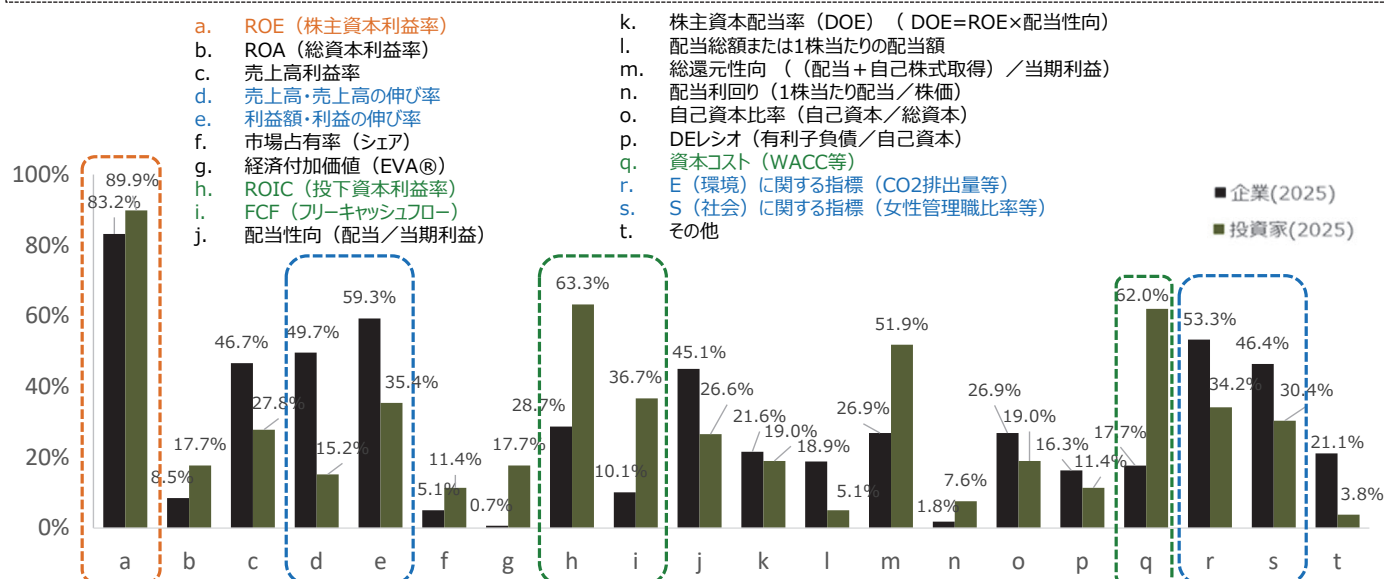
「a.ROE（株主資本利益率）」

認識ギャップ大【企業>投資家】

「d.売上高・売上高の伸び率」「e.利益額・利益の伸び率」「r.E（環境）に関する指標（CO2排出量等）」「s.S（社会）に関する指標（女性管理職比率等）」

認識ギャップ大【企業<投資家】

「h.ROIC（投下資本利益率）」「i.FCF（フリーキャッシュフロー）」「q.資本コスト（WACC等）」



※ 回答項目数が多いため、2025年度の結果のみ表示

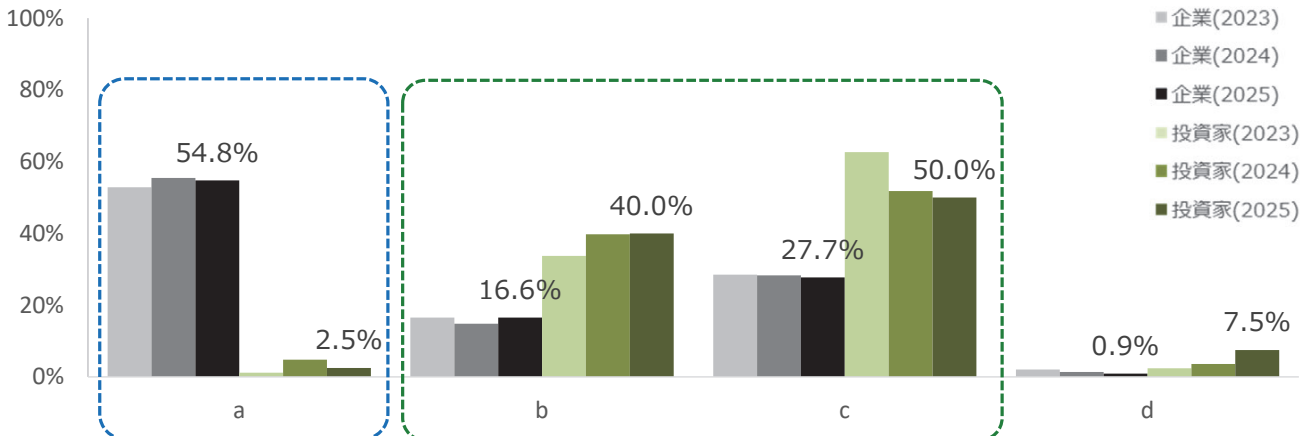
(回答数【企業】:2025年度:435)
(回答数【投資家】:2025年度:79)

8. 資本コストに対するROE水準の見方（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.上回っている」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「b.同程度」「c.下回っている」

- a. 上回っている
- b. 同程度
- c. 下回っている
- d. （企業）資本コストを把握していない
（投資家）わからない



(回答数【企業】:2025年度:429,2024年度:431,2023年度:435)
(回答数【投資家】:2025年度:80,2024年度:83,2023年度:83)

9. 自己資本・手元資金の水準についての認識（企業・投資家）

【自己資本】

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「b.適正と考えている」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a.余裕のある水準と考えている」

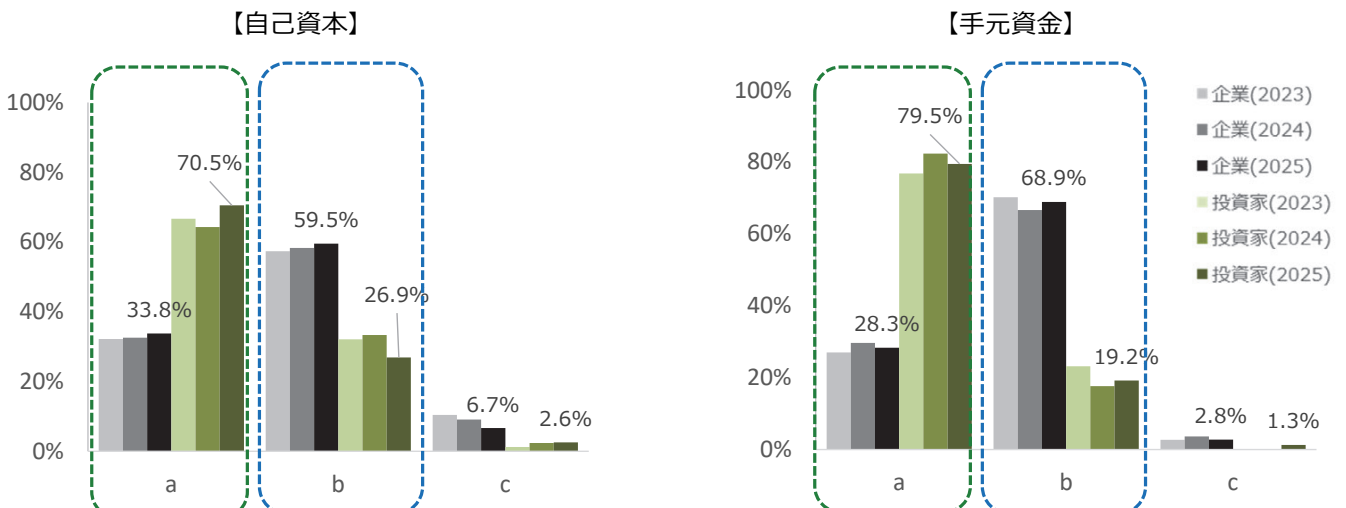
- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している

【手元資金】

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「b.適正と考えている」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a.余裕のある水準と考えている」

- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している



(回答数【企業】:2025年度:435,2024年度:439,2023年度:441)
(回答数【投資家】:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:81)

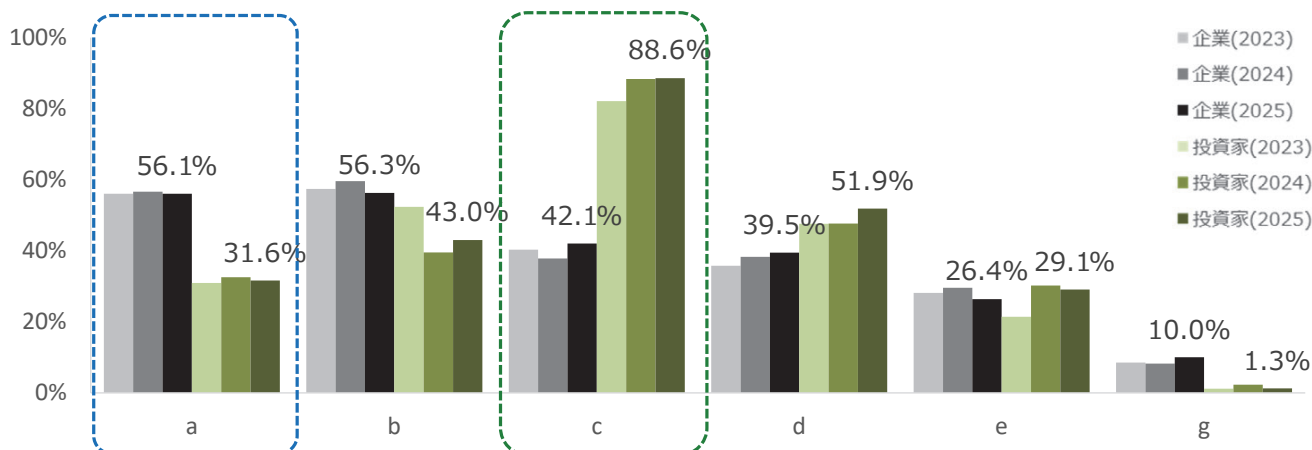
(回答数【企業】:2025年度:434,2024年度:438,2023年度:440)
(回答数【投資家】:2025年度:78,2024年度:85,2023年度:82)

10. 投資意思決定時の判断基準の指標（企業） ／適切だと思われる指標（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.売上・利益の増加額」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「c.投下資本利益率（ROIC）」

- a. 売上・利益の増加額
- b. 事業投資資金の回収期間
- c. 投下資本利益率（ROIC）
- d. 内部収益率（IRR）
- e. 正味現在価値（NPV）
- f. その他



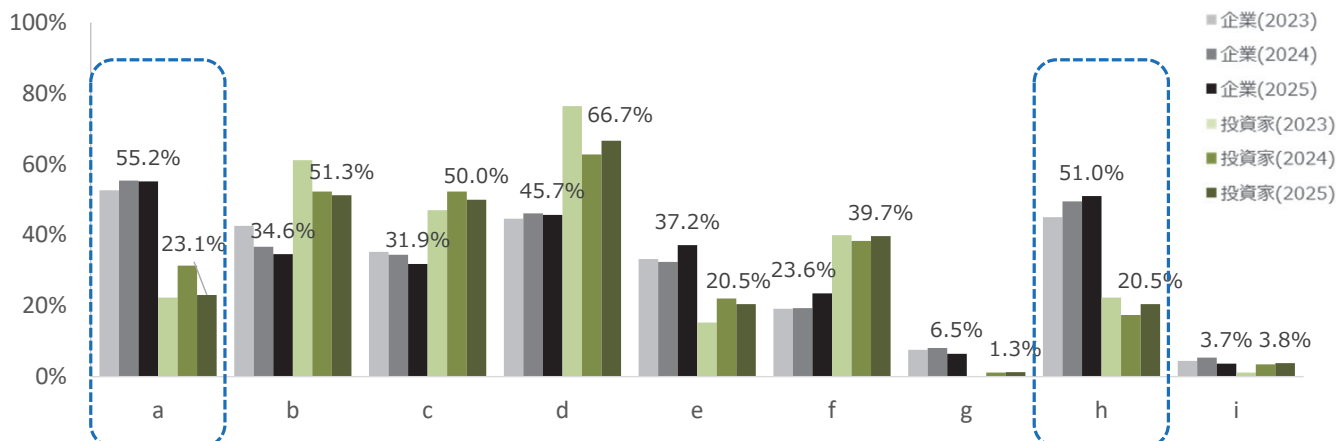
※ 企業にのみの選択肢である「f.判断基準は特に設定していない」を削除し、「g.その他」をf.に繰り上げた

(回答数【企業】:2025年度:428,2024年度:436,2023年度:444)
(回答数【投資家】:2025年度:79,2024年度:86,2023年度:84)

11. 中長期的な投資・財務戦略の重要項目（企業） ／重視すべき項目（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.設備投資」「h.株主還元」

- a. 設備投資
- b. IT投資（DX対応・デジタル化）
- c. 研究開発投資
- d. 人材投資
- e. M&A
- f. 資本構成の最適化
- g. 有利子負債の返済
- h. 株主還元
- i. その他



※ 企業にのみの選択肢である「i.特に決まっていない」を削除し、「j.その他」をi.に繰り上げた

(回答数【企業】:2025年度:433,2024年度:444,2023年度:448)
(回答数【投資家】:2025年度:78,2024年度:86,2023年度:85)

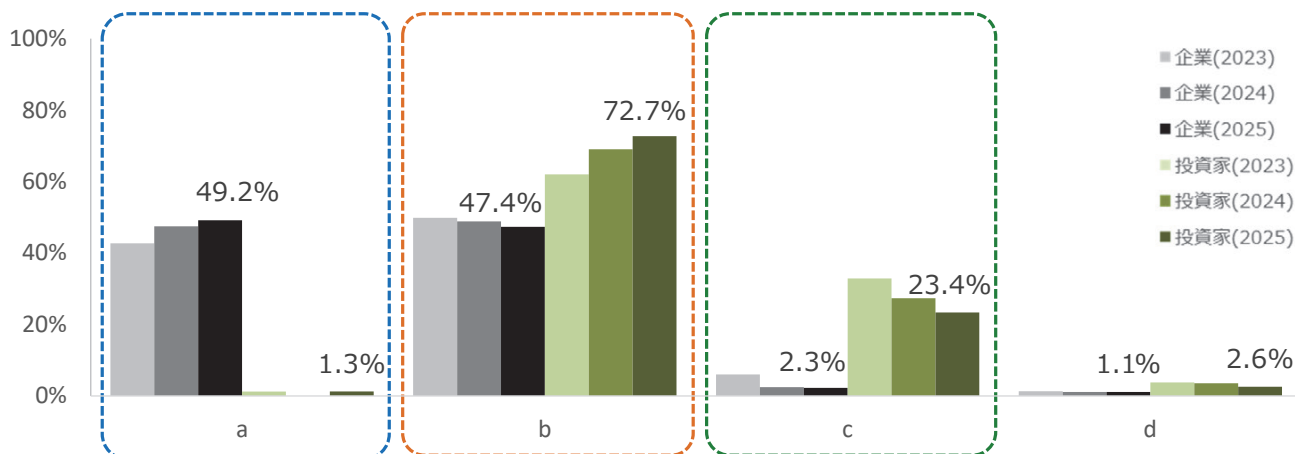
12. 株主還元・配当政策に関する説明（企業・投資家）

高い水準で一致 「b.一定程度行っている」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.十分行っている」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「c.あまり行っていない」

- a. 十分行っている
- b. 一定程度行っている
- c. あまり行っていない
- d. ほとんど行っていない

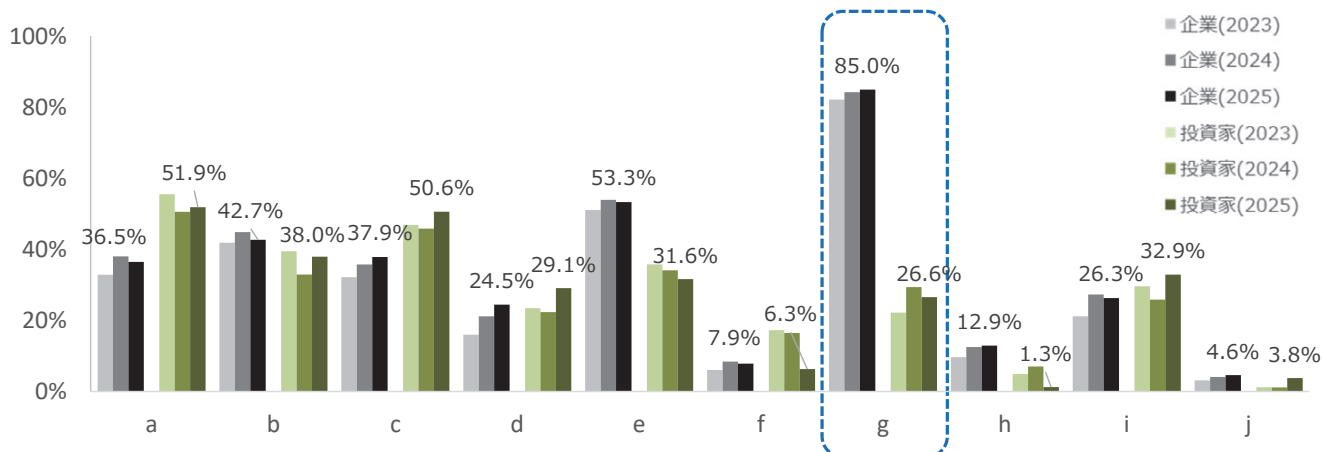


(回答数【企業】:2025年度:435,2024年度:440,2023年度:447)
(回答数【投資家】:2025年度:77,2024年度:84,2023年度:79)

13. 株主還元の適切性について説明する観点（企業） ／評価する観点（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「g.株主還元・配当の安定性」

- a. 投資機会の有無
- b. 財務健全性・信用力の水準
- c. 事業の成長ステージ
- d. 資本構成
- e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
- f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準
- g. 株主還元・配当の安定性
- h. 株価推移
- i. ROEの水準
- j. その他



※ 回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

(回答数【企業】:2025年度:433,2024年度:439,2023年度:444)
(回答数【投資家】:2025年度:79,2024年度:85,2023年度:81)

14. 対話に際し、自社の体制や取組において感じている課題（企業） ／企業に対して感じる課題（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「a.対話に割けるリソース・人材が不足」

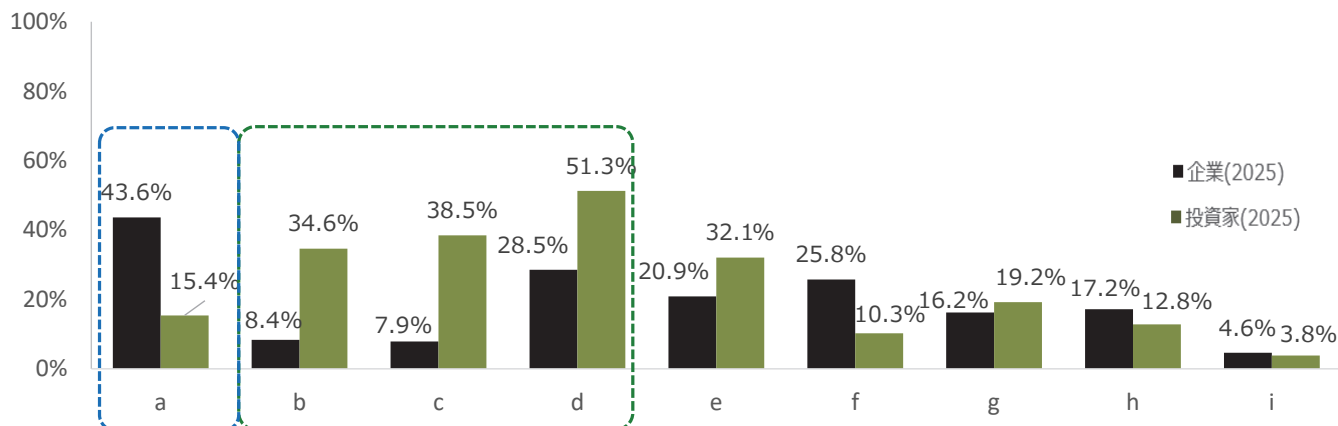
認識ギャップ大【企業＜投資家】

「b.経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない」

「c.対話内容の経営層での共有化が不足」

「d.対話内容を踏まえた改善方針・計画等の説明・開示が不十分」

- a. 対話に割けるリソース・人材が不足
- b. 経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない
- c. 対話内容の経営層での共有化が不足
- d. 対話の材料となる情報の開示が不十分*
- e. 対話内容を踏まえた改善方針・計画等の説明・開示が不十分*
- f. 対話担当者のスキル・知識の向上
- g. 投資家の対話や議決権方針への理解度向上
- h. 特段なし
- i. その他



※1 2025年度より回答の選択肢を一部変更したため、単年度のみ掲載

※2 企業のみを選択肢である「d 経営層内で共有した対話内容を経営に活用する仕組みが不十分」を削除し、残りの選択肢を繰り上げた

*2025年度に追加された設問

(回答数【企業】:2025年度:431)
(回答数【投資家】:2025年度:78)

15. 対話を経てアクションをとった論点（企業） ／対話で効果を感じている論点（投資家）

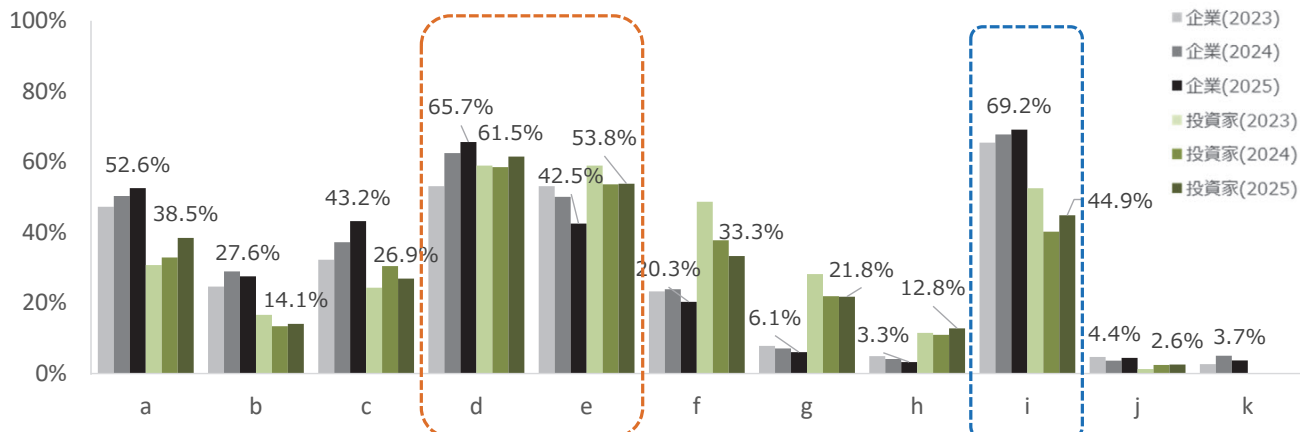
高い水準で一致

「d.株主還元」「e.サステナビリティ（環境・社会課題への取組み）」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「i.情報開示」

- a. 経営戦略・事業戦略
- b. 収益性
- c. 財務戦略
- d. 株主還元
- e. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）
- f. 社外取締役の実効性向上（社外取締役に期待される役割等を含む）
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他
- k. （企業）アクションを起こしていない
（投資家）対話の効果を感じられない

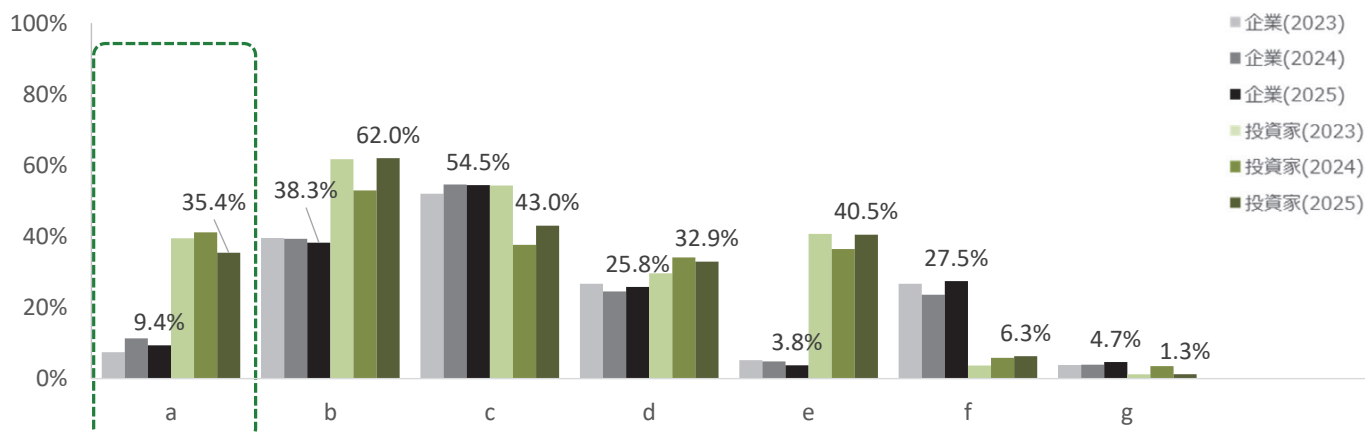


(回答数【企業】:2025年度:428,2024年度:435,2023年度:446)
(回答数【投資家】:2025年度:78,2024年度:82,2023年度:78)

16. 対話において、投資家に対して感じる課題（企業） ／課題と認識し、重点的に取り組んでいること（投資家）

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a.対話関係のリソースや人材が不足」

- a. 対話関係のリソースや人材が不足
- b. 企業に対する分析や理解が浅い(対話内容が形式的)
- c. 短期的な視点・テーマのみに基づく対話の実施
- d. 対話目的等の説明が不足（保有方針、議決権行使方針、対話の位置づけ、対話後のプロセス等）
- e. 対話担当者の対話スキルが不足
- f. 特段なし
- g. その他



※選択肢は企業の表記を参照

※投資家だけの選択肢である「e 対話活動の方針や考え方の明確化」を除外し、残りの選択肢を繰り上げた

(回答数【企業】:2025年度:426,2024年度:432,2023年度:442)
(回答数【投資家】:2025年度:79,2024年度:85,2023年度:81)

17. 議決権行使を充実させる取り組み（企業） ／期待する取り組み（投資家）

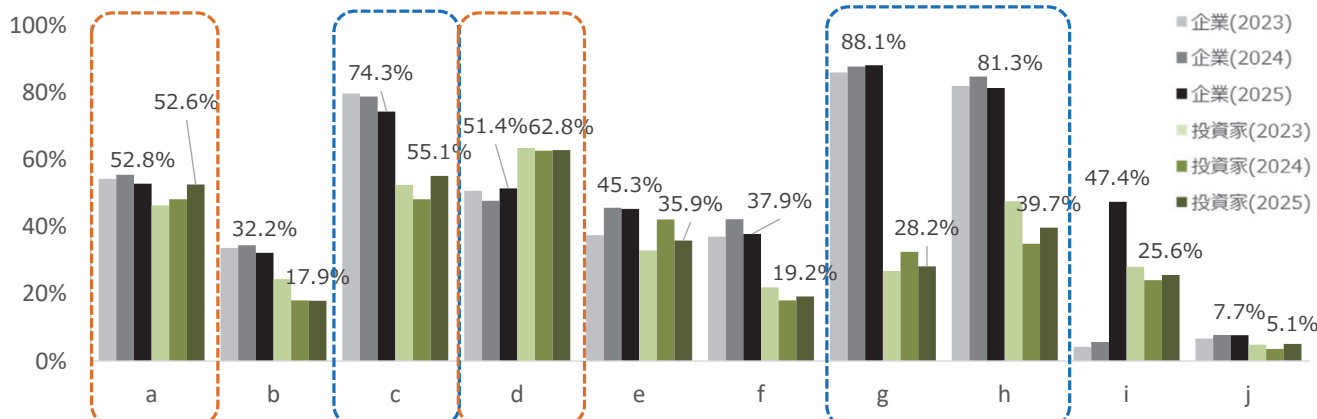
高い水準で一致

「a.集中日を回避した株主総会の開催」「d.議案の説明充実」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「c.招集通知の早期発送（早期開示）」「g.インターネットによる議決権投票」
「h.議決権電子行使プラットフォームへの参加」

- a. 集中日を回避した株主総会の開催
- b. ハイブリッド型バーチャル総会の開催
- c. 招集通知の早期発送（早期開示）
- d. 議案の説明充実
- e. 経営戦略の説明充実
- f. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）取り組みについての説明充実
- g. インターネットによる議決権投票
- h. 議決権電子行使プラットフォームへの参加
- i. 有価証券報告書の早期開示
- j. その他



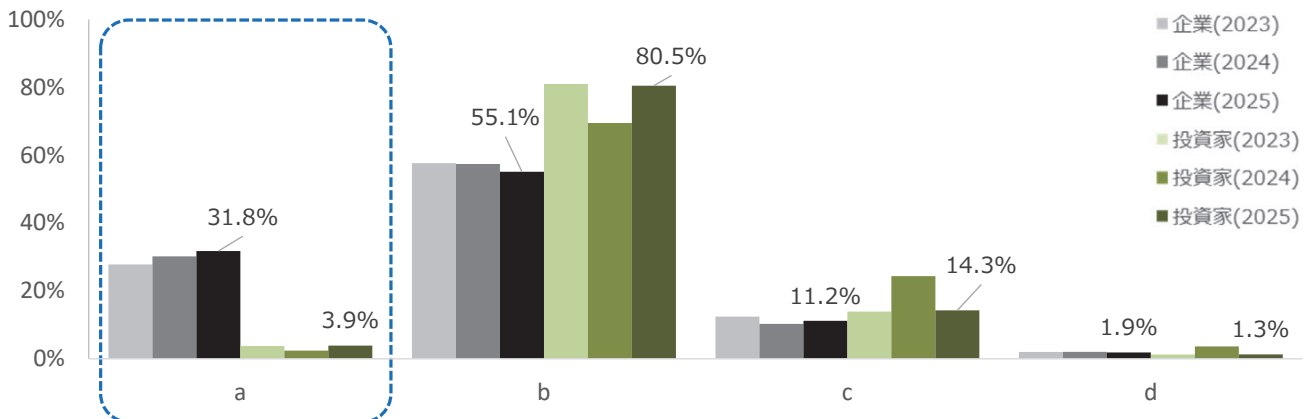
(回答数【企業】:2025年度:428,2024年度:438,2023年度:448)
(回答数【投資家】:2025年度:78,2024年度:83,2023年度:82)

18. 個別議案の説明（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「a.十分に説明している」

- a. 十分に説明している
- b. 一定程度説明している
- c. あまり十分とは言えない
- d. 説明は不十分



(回答数【企業】:2025年度:428,2024年度:437,2023年度:442)
(回答数【投資家】:2025年度:77,2024年度:82,2023年度:79)

19. 議案の説明充実に向けた取り組み（企業） ／期待する取り組み（投資家）

高い水準で一致

「a.招集通知の議案内容の説明充実」

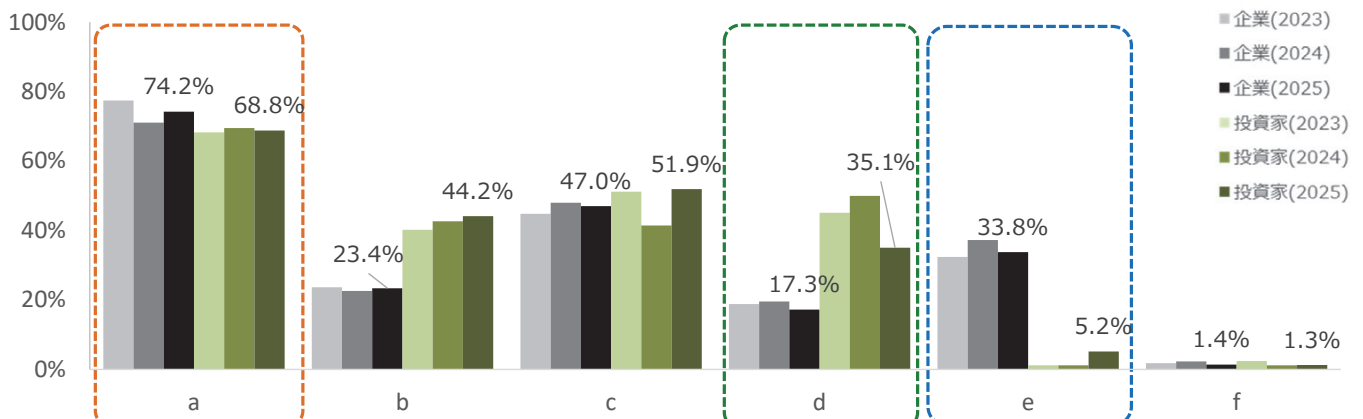
認識ギャップ大【企業＞投資家】

「e.総会当日における説明充実」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「d.ホームページ等を活用した議案の説明」

- a. 招集通知の議案内容の説明充実
- b. 総会前の議案の事前説明の実施・充実
- c. 対話を通じた継続的なスタンスの説明
- d. ホームページ等を活用した議案の説明
- e. 総会当日における説明充実
- f. その他



(回答数【企業】:2025年度:423,2024年度:429,2023年度:435)
(回答数【投資家】:2025年度:77,2024年度:82,2023年度:82)

20. 投資家の議決権行使に関して、改善を期待すること（企業） ／今後充実を図っていくこと（投資家）

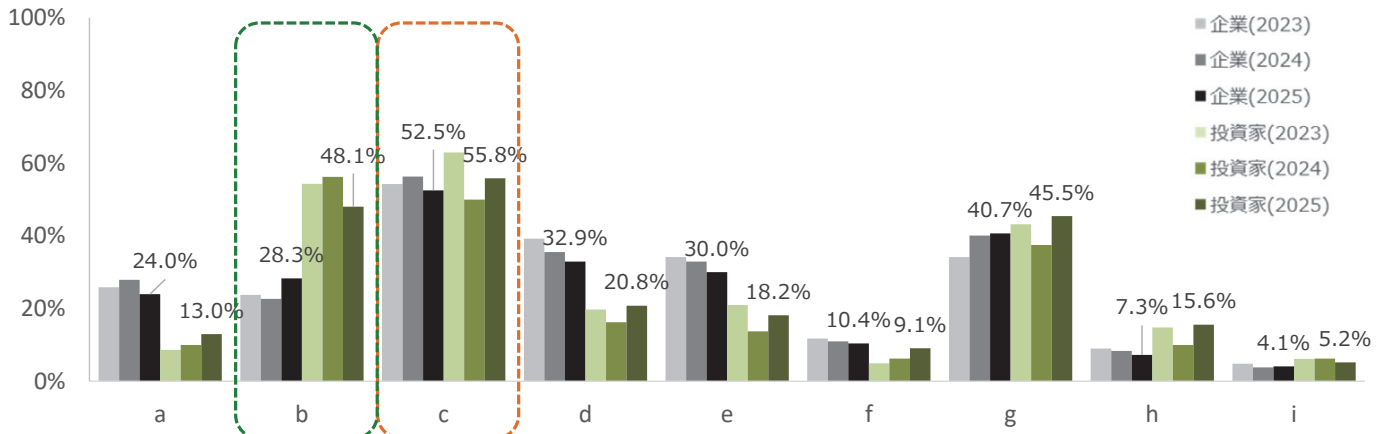
高い水準で一致

「c.対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施」

認識ギャップ大【企業<投資家】

「b.議決権行使に関する対話の充実」

- a. 議決権行使基準の開示の充実
- b. 議決権行使に関する対話の充実
- c. 対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施
- d. 自社への議決権行使賛否理由の説明
- e. 議決権行使結果の開示の充実（賛否理由の開示を含む）
- f. 議決権行使助言会社の適切な活用
- g. 中長期的な視点での議決権行使の実施
- h. 対話内容と議決権行使判断の整合
- i. その他



※ 選択肢は企業の表記を参照

(回答数【企業】:2025年度:413,2024年度:419,2023年度:433)
(回答数【投資家】:2025年度:77,2024年度:80,2023年度:81)

21. 過年度に反対が多かった議案に対する取り組み（企業） ／期待する取り組み（投資家）

高い水準で一致

「e.反対理由の分析」

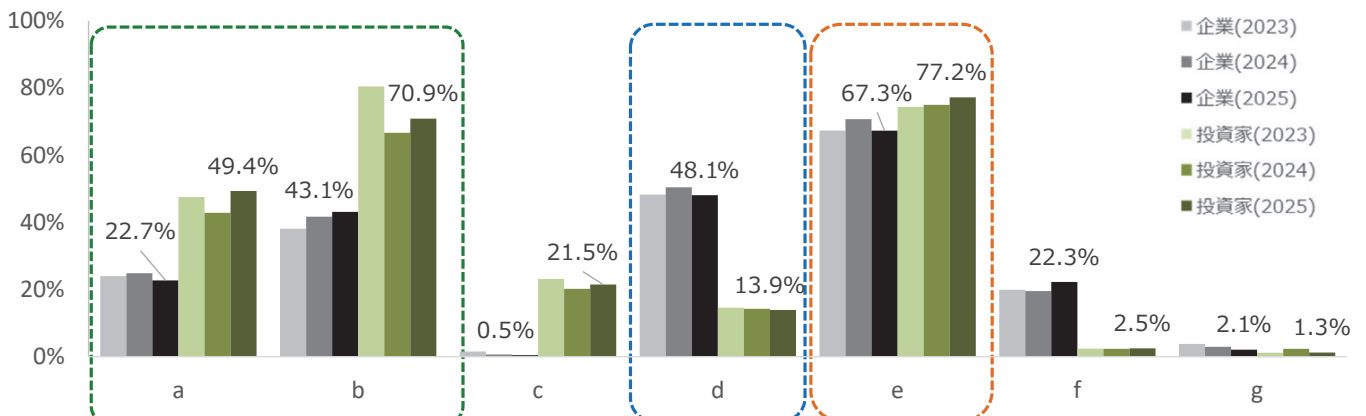
認識ギャップ大【企業>投資家】

「d.反対株主の分析」

認識ギャップ大【企業<投資家】

「a.招集通知書への説明充実」「b.投資家との対話」

- a. 招集通知書への説明充実
- b. 投資家との対話
- c. 議案の修正・取り下げ
- d. 反対株主の分析
- e. 反対理由の分析
- f. 特段なし
- g. その他

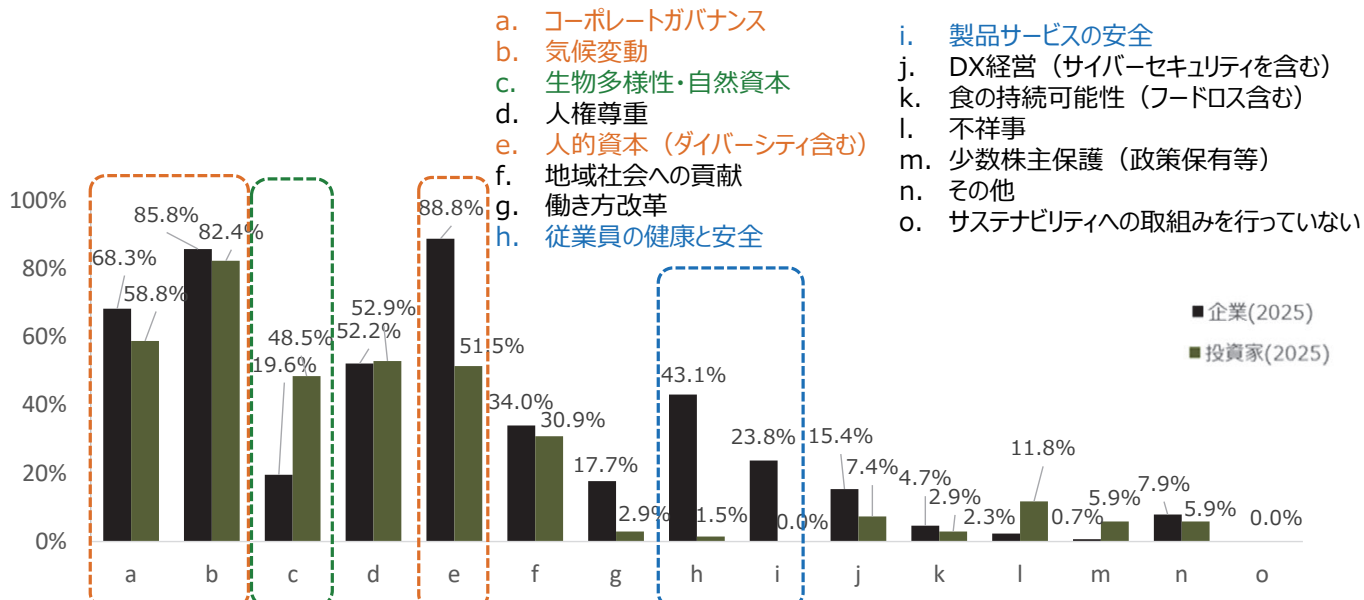


※ 回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

(回答数【企業】:2025年度:422,2024年度:434,2023年度:441)
(回答数【投資家】:2025年度:79,2024年度:84,2023年度:82)

22. サステナビリティ活動における主要テーマ(企業) ／サステナビリティ投融資における主要テーマ(投資家)

| | |
|-----------------|---|
| 高い水準で一致 | 「a.コーポレート・ガバナンス」「b.気候変動」「e.人的資本(ダイバーシティ含む)」 |
| 認識ギャップ大【企業>投資家】 | 「h.従業員の健康と安全」「i.製品サービスの安全」 |
| 認識ギャップ大【企業<投資家】 | 「c.生物多様性・自然資本」 |



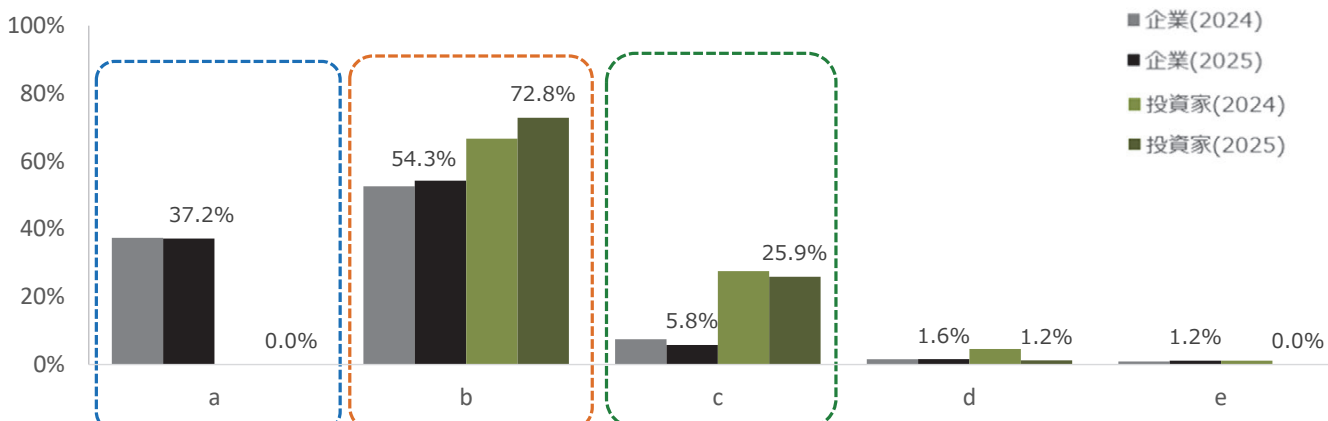
※ 選択肢が多いため2025年度のみ記載

(回答数【企業】:2025年度:429)
(回答数【投資家】:2025年度:68)

23. 自社のサステナビリティ取組みは経営計画と連動しているか(企業) ／日本企業のサステナビリティ取組みは経営計画と連動しているか(投資家)

| | |
|-----------------|-------------------|
| 高い水準で一致 | 「b.一定程度連動している」 |
| 認識ギャップ大【企業>投資家】 | 「a.十分に連動している」 |
| 認識ギャップ大【企業<投資家】 | 「c.あまり取組が連動していない」 |

- a. 十分に連動している
- b. 一定程度連動している
- c. あまり取組が連動していない
- d. ほとんど連動していない
- e. 経営方針等に組み込んでいない



※ 選択肢は企業の表記を参照

(回答数【企業】:2025年度:433,2024年度:441)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87)

24. サステナビリティへの取り組みについて情報を開示している媒体(企業) ／投資先がサステナビリティへの取り組みを開示する媒体として望ましいもの(投資家)

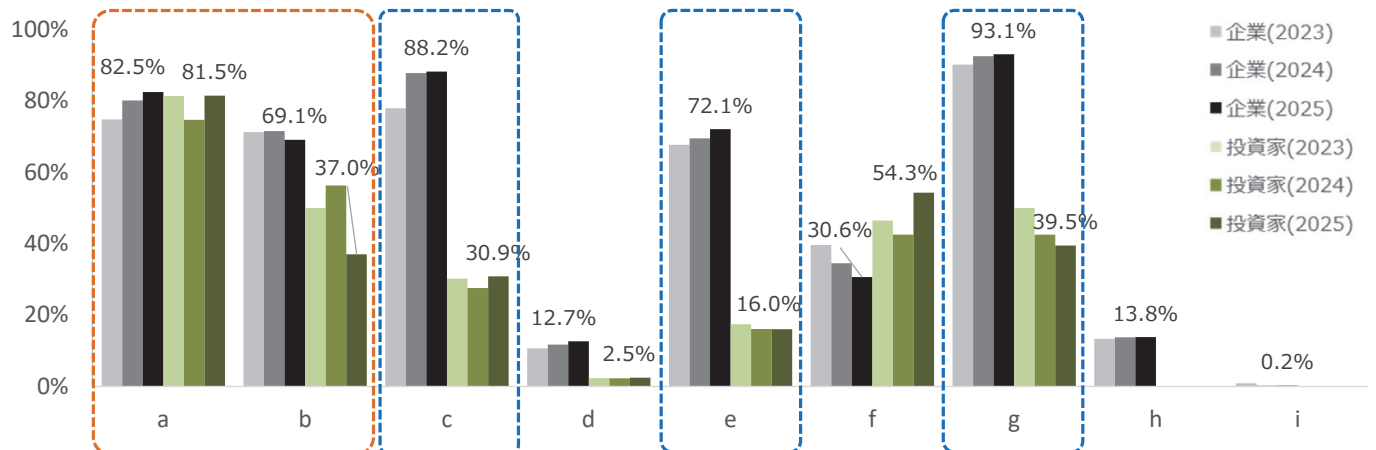
高い水準で一致

「a.統合報告書」「b.IR説明会資料」

認識ギャップ大【企業>投資家】

「c.有価証券報告書」「e.コーポレート・ガバナンス報告書」「g.ホームページ」

- a. 統合報告書
- b. IR説明会資料
- c. 有価証券報告書
- d. 決算短信
- e. コーポレート・ガバナンス報告書
- f. CSRレポート・サステナビリティレポート
- g. ホームページ
- h. その他
- i. 開示していない



※ 回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

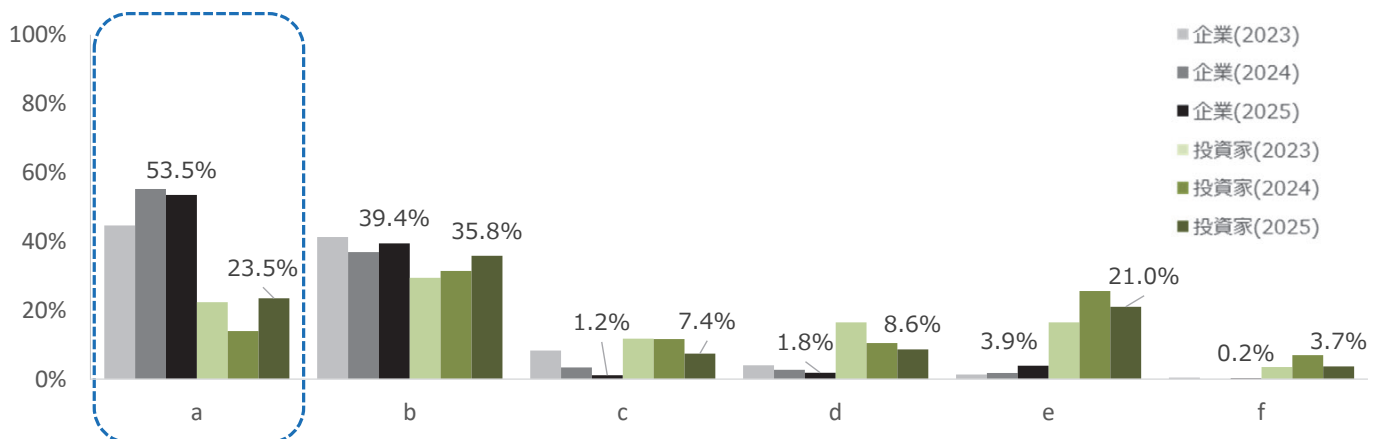
(回答数【企業】:2025年度:434,2024年度:443,2023年度:449)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

25. TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を実施しているか(企業) ／企業評価や対話活動において開示を活用しているか(投資家)

認識ギャップ大【企業>投資家】

「a.既に十分な開示をしている(定性分析に加えて、定量分析を実施)」

- a. 既に十分な開示をしている(定性分析に加えて、定量分析を実施)
- b. 既に一定程度の開示はしている(定量分析はできていないが、定性分析は実施)
- c. 現在、開示に向けて検討中
- d. 今後、開示に向けて検討する予定
- e. 現在、開示する予定はない
- f. TCFDについてよく知らない



※ 選択肢は企業の表記を参照

(回答数【企業】:2025年度:434,2024年度:442,2023年度:446)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:86,2023年度:85)

26. 人的資本経営の実現のため、重視するテーマ（企業） ／取り組むべき主要テーマ（投資家）

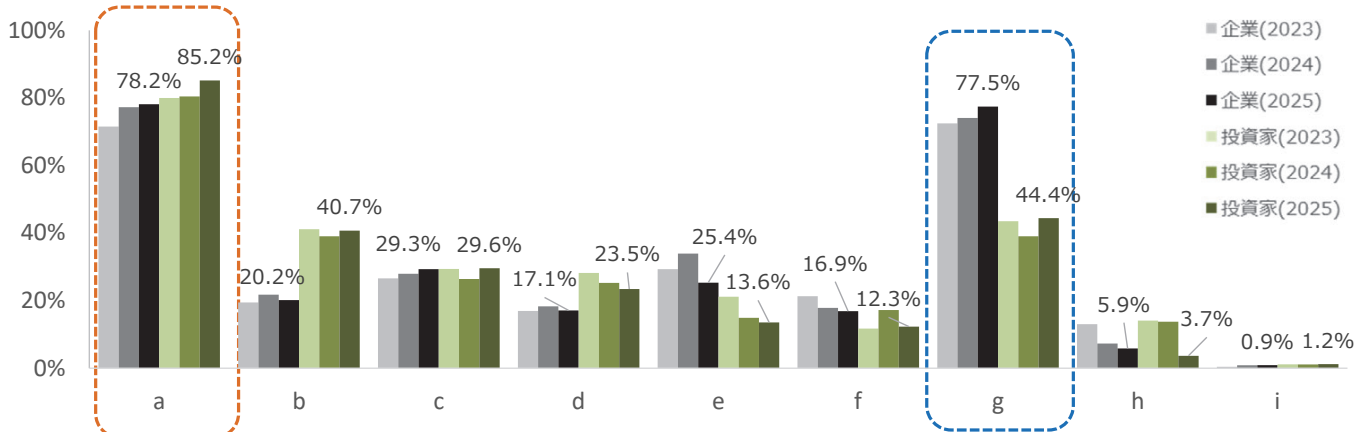
高い水準で一致

「a.経営戦略と人材戦略を連動させる取組」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「g.社員エンゲージメントを高めるための取組」

- a. 経営戦略と人材戦略を連動させる取組
- b. 人材に関するKPIを用いた「As is-to beギャップ（現状とあるべき姿のギャップ）」についての定量把握
- c. 企業文化への定着のための取組
- d. 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用
- e. 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組
- f. リスキル・学び直しのための取組
- g. 社員エンゲージメントを高めるための取組
- h. 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取組
- i. その他



(回答数【企業】:2025年度:426,2024年度:436,2023年度:436)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:85)

27. 経営戦略と人材戦略を連動させるために重視している取組（企業） ／どのようなことに取り組むべきか（投資家）

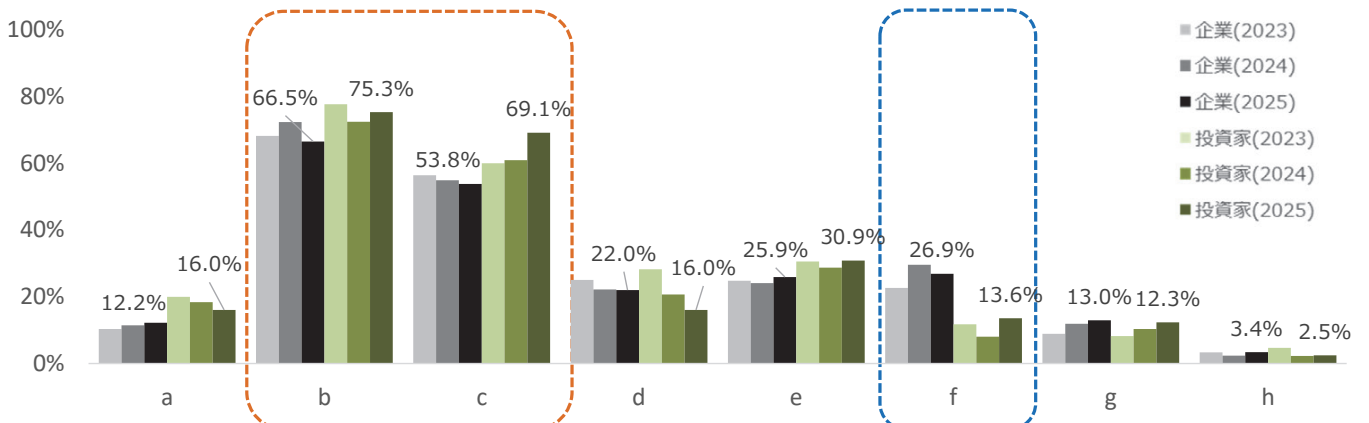
高い水準で一致

「b.全社的経営課題の抽出（経営戦略実現の障害となる人材面の課題の整理等）」
「c.KPIの設定、背景・理由の説明」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「f.指名委員会委員長への社外取締役の登用」

- a. CHRO（最高人事責任者）の設置
- b. 全社的経営課題の抽出（経営戦略実現の障害となる人材面の課題の整理等）
- c. KPIの設定、背景・理由の説明
- d. 人事と事業の両部門の役割分担の検証、人事部門のケイパビリティ向上
- e. サクセッションプランの具体的プログラム化
- f. 指名委員会委員長への社外取締役の登用
- g. 役員報酬への人材に関するKPIの反映
- h. その他



※ 選択肢は企業の表記を参照

(回答数【企業】:2025年度:409,2024年度:419,2023年度:415)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:85)

28. 人権尊重に向けた取り組みについて既に実行しているもの（企業） ／どのようなことに取り組むべきか（投資家）

高い水準で一致

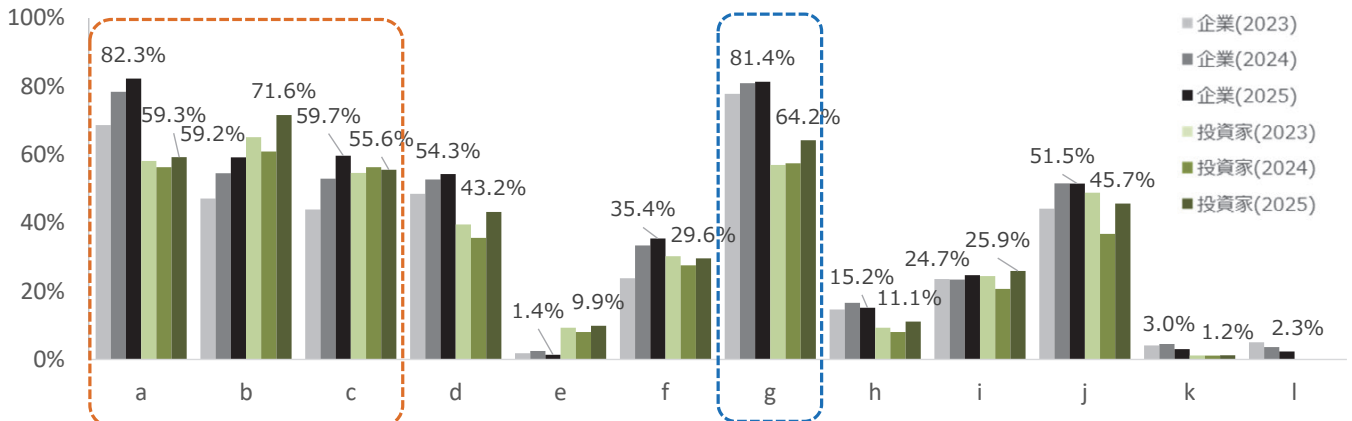
「a.人権方針の策定」「b.人権責任を果たすためのガバナンス体制の整備」
「c.人権デューデリジェンスの実施」

認識ギャップ大【企業＞投資家】

「g.従業員への教育・研修の強化」

- a. 人権方針の策定
- b. 人権責任を果たすためのガバナンス体制の整備
- c. 人権デューデリジェンスの実施
- d. サプライチェーン管理の強化
- e. サプライヤー（取引先）リストの公開
- f. 救済メカニズム（グリーンバンスメカニズム）の構築

- g. 従業員への教育・研修の強化
- h. 人権NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- i. 投資家とのエンゲージメント・連携強化
- j. 人権取り組みに関する情報開示の充実
- k. その他
- l. 現在、対応している取り組みはない



※ 選択肢は企業の表記を参照

(回答数【企業】:2025年度:429,2024年度:440,2023年度:437)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

29. 生物多様性・自然資本のテーマが企業の活動に与える影響 （企業・投資家）

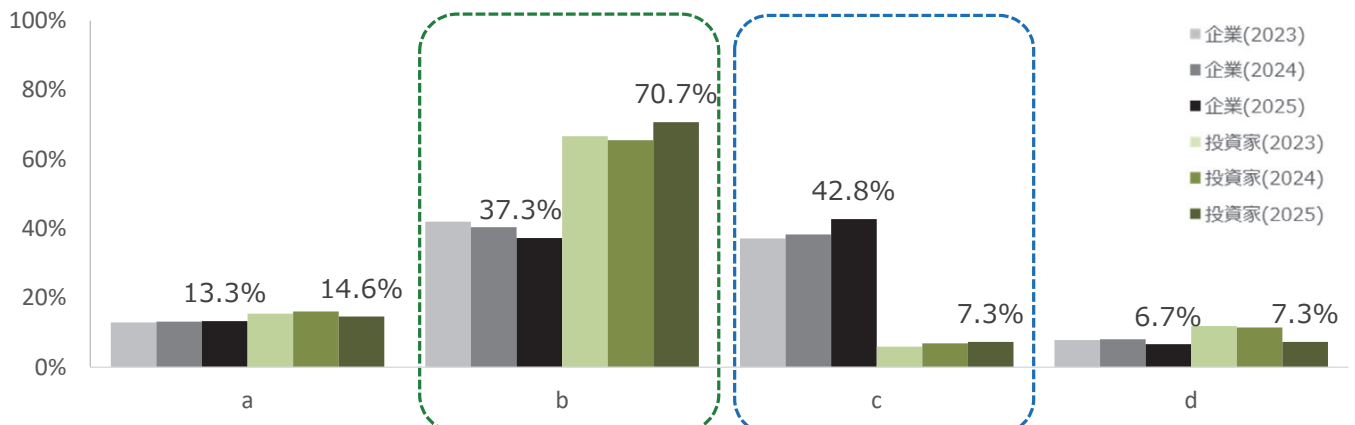
認識ギャップ大【企業＞投資家】

「c.自社の活動に与える影響は現時点で大きくなく、将来的にも限定的」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「b.自社の活動に与える影響は現時点では大きくないが、将来的な影響は大きい」

- a. 自社の活動に既に大きな影響を与えている
- b. 自社の活動に与える影響は現時点では大きくないが、将来的な影響は大きい
- c. 自社の活動に与える影響は現時点で大きくなく、将来的にも限定的
- d. よくわからない



※ 選択肢は企業の表記を参照

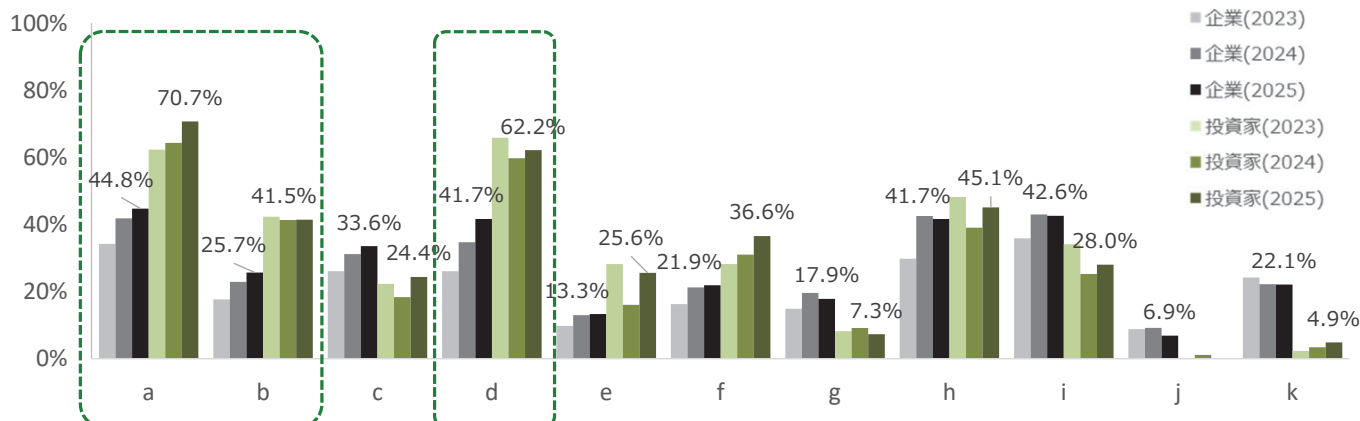
(回答数【企業】:2025年度:421,2024年度:433,2023年度:433)
(回答数【投資家】:2025年度:82,2024年度:87,2023年度:84)

30. 生物多様性・自然資本の保全・対応に向けた取り組みについて、既に実行しているもの（企業）／企業が取り組むべきもの（投資家）

認識ギャップ大【企業 < 投資家】

「a.方針・戦略の策定・開示」「b.（具体的な）目標の策定・開示」「d.リスク・機会の分析」

- a. 方針・戦略の策定・開示
- b. （具体的な）目標の策定・開示
- c. 組織体制の整備
- d. リスク・機会の分析
- e. 自社へ与える影響に関する取締役会での議論、事業戦略への反映
- f. 取引先・サプライチェーンとの連携強化
- g. 環境NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- h. 情報開示の拡充
- i. 社内理解の促進
- j. その他
- k. 現在、対応している取り組みはない



(回答数【企業】:2025年度:420,2024年度:423,2023年度:429)
(回答数【投資家】:2025年度:82,2024年度:87,2023年度:85)

31. 中長期にわたり持続的な成長を実現するために今後重視する取り組み（企業・投資家）

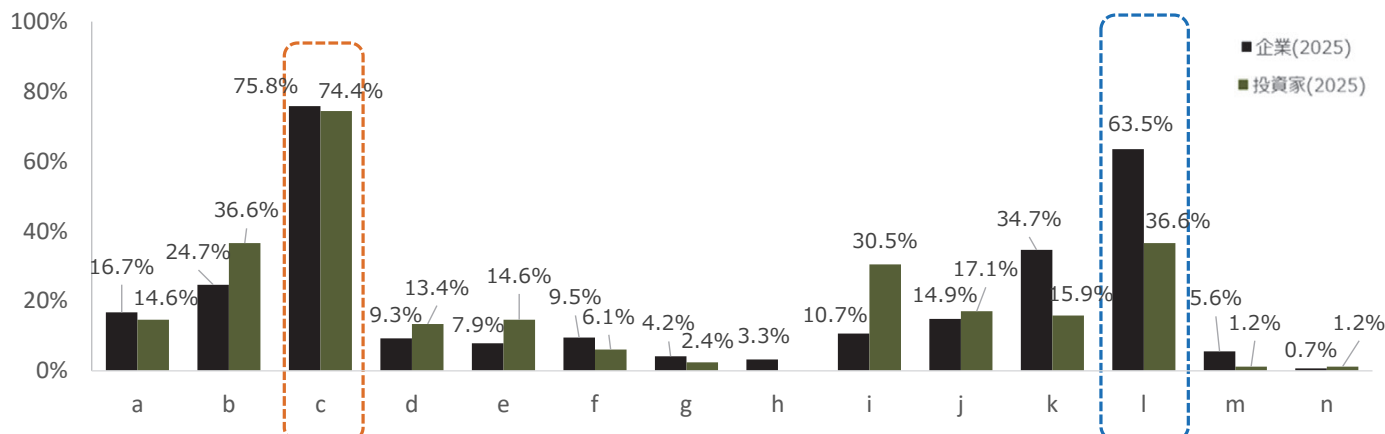
高い水準で一致

「c.事業の収益性改善」

認識ギャップ大【企業 > 投資家】

「l.社内の人材育成強化」

- a. 事業の多角化
- b. ビジネスモデルの転換
- c. 事業の収益性改善
- d. 雇用形態の多様化（中途採用の強化、ジョブ型雇用、時間限定正社員等）
- e. 働き方改革の推進（テレワーク・会議や営業活動のオンライン化等）
- f. BCP（事業継続計画）の策定・強化
- g. 資金調達手段の多様化
- h. 資本増強・内部留保の拡充
- i. 不採算事業の整理・撤退
- j. サプライチェーン管理の強化
- k. 研究開発の更なる促進
- l. 社内の人材育成強化
- m. その他
- n. 特にない・わからない



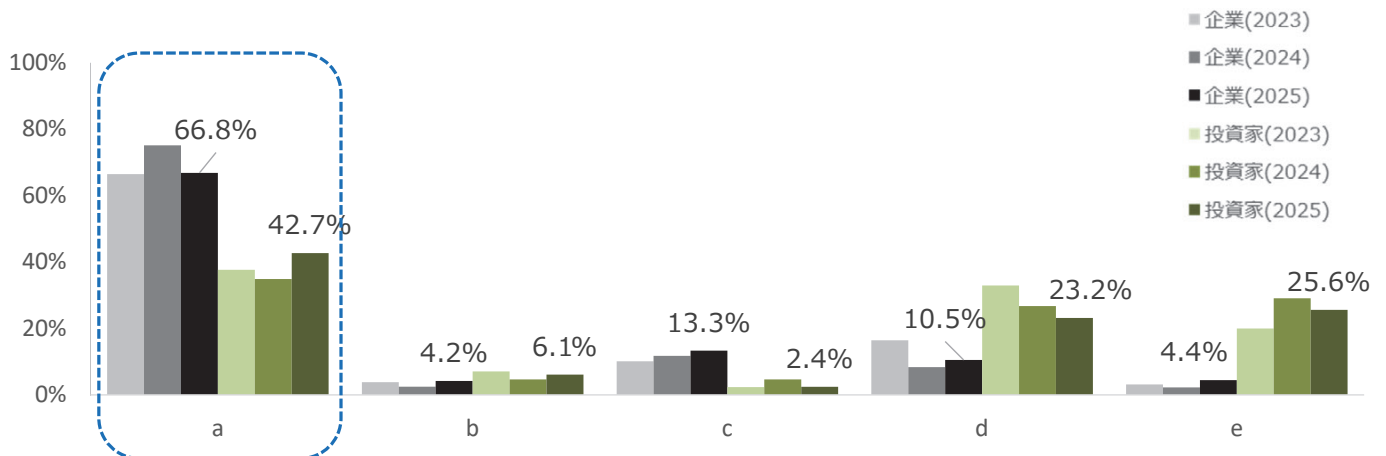
※ 回答項目数が多いため、2025年度の結果のみ表示

(回答数【企業】:2025年度:430)
(回答数【投資家】:2025年度:82)

32. 自社の「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けた温室効果ガス削減目標（企業）
／自社の運用ポートフォリオにおける削減目標（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a. 2050年カーボンニュートラル目標、および（2030年頃の中間目標を策定して公表している）」

- a. 2050年カーボンニュートラル目標、および（2030年頃の中間目標を策定して公表している
- b. （2030年頃の）中間目標は策定していないが、2050年カーボンニュートラル目標は策定して公表している
- c. 2050年カーボンニュートラル目標は策定していないが、（2030年頃の）中間目標は策定して公表している
- d. 具体的な目標は策定していないが、対応を検討している
- e. 現在、目標を策定する予定はない

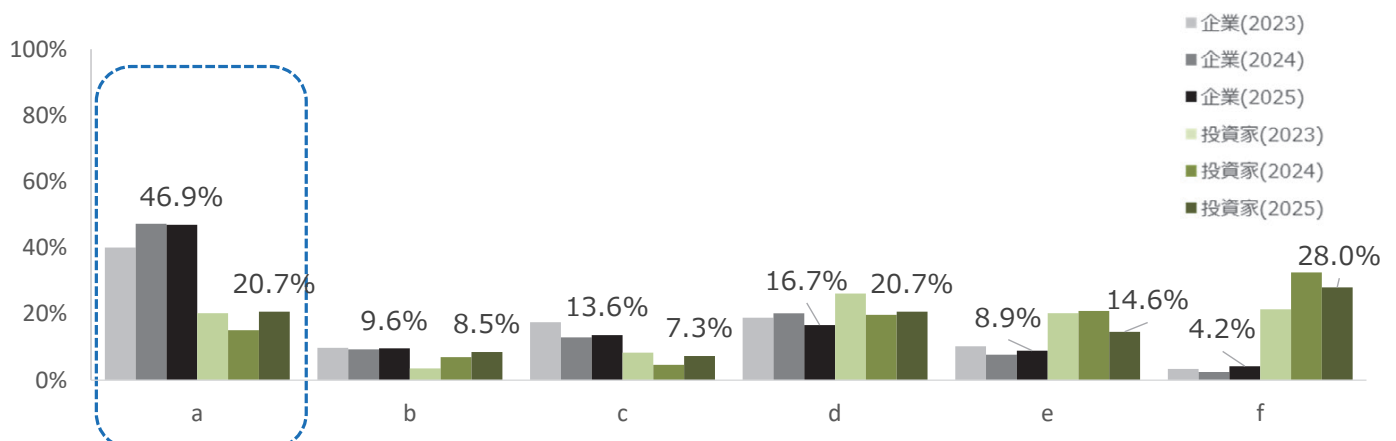


(回答数【企業】: 2025年度: 428, 2024年度: 442, 2023年度: 444)
(回答数【投資家】: 2025年度: 82, 2024年度: 86, 2023年度: 85)

33. 「2050年カーボンニュートラル」に向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示状況（企業）
／自社の運用ポートフォリオにおけるロードマップの策定・開示状況（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a. ロードマップを策定し、公表している」

- a. ロードマップを策定し、公表している
- b. ロードマップを策定しているが、公表していない
- c. ロードマップを策定中
- d. 現在、対応を検討中
- e. 今後、対応を検討する予定
- f. 現在、対応する予定はない



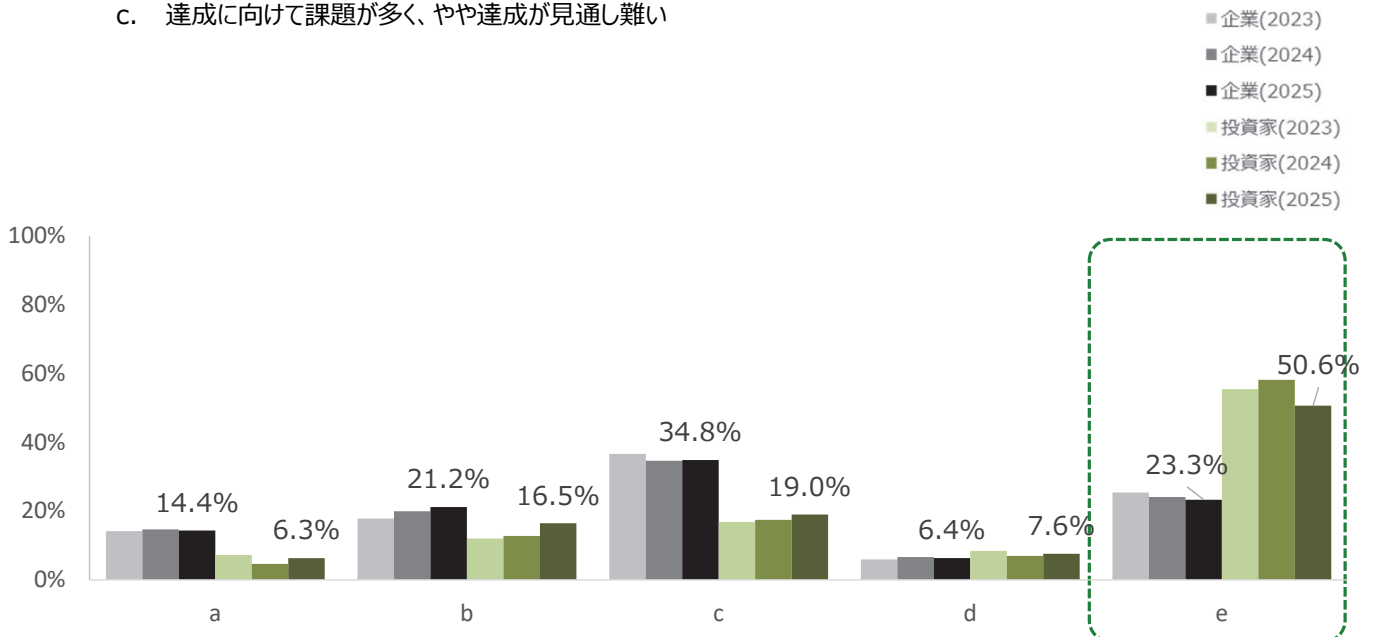
(回答数【企業】: 2025年度: 426, 2024年度: 440, 2023年度: 439)
(回答数【投資家】: 2025年度: 82, 2024年度: 86, 2023年度: 84)

34. 自社における「2050年カーボンニュートラル」の達成可能性（企業）

自社の運用ポートフォリオにおいて「2050年カーボンニュートラル」が達成できる可能性（投資家）

認識ギャップ大【企業 < 投資家】 「e.達成可能性を判断できる段階にない」

- a. 達成できる可能性は高い
- b. 達成できる可能性はやや高い
- c. 達成に向けて課題が多く、やや達成が見通し難い
- d. 達成に向けて課題が非常に多く、達成が見通し難い
- e. 達成可能性を判断できる段階にない

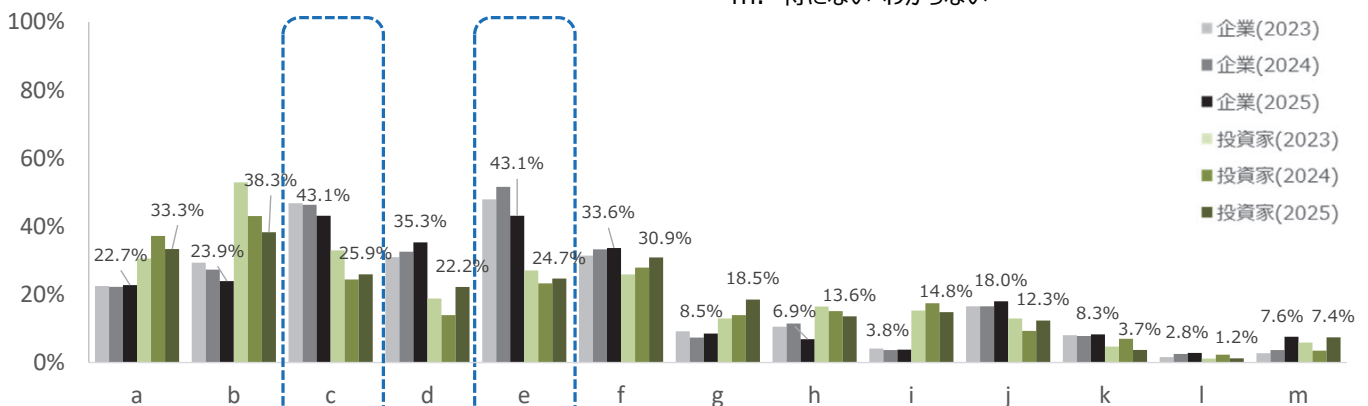


(回答数【企業】:2025年度:425,2024年度:436,2023年度:437)
(回答数【投資家】:2025年度:79,2024年度:86,2023年度:83)

35. 「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて行政に期待すること（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業 > 投資家】 「c.再エネを中心とするエネルギー政策の提示」「e.再エネ拡大を可能とするインフラの整備（送配電網整備・規制緩和等）」

- a. 省庁横断的な政策の推進
- b. 具体的なロードマップの策定
- c. 再エネを中心とするエネルギー政策の提示
- d. 次世代エネルギーのサプライチェーン構築（水素・アンモニア等）
- e. 再エネ拡大を可能とするインフラの整備（送配電網整備・規制緩和等）
- f. 革新的な技術開発に対する資金援助
- g. 高環境負荷産業の円滑な脱炭素化に向けた支援（雇用維持・産業転換促進等）
- h. カーボンプライシング（炭素税、排出権取引等）の導入
- i. 投資家のグリーン投融資拡大に向けた制度設計
- j. カーボンニュートラルの必要性に対する国民の理解促進
- k. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）との協力関係の強化
- l. その他
- m. 特にない・わからない



(回答数【企業】:2025年度:422,2024年度:436,2023年度:436)
(回答数【投資家】:2025年度:81,2024年度:86,2023年度:85)

企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート 集計結果一覧（2025年度版）

企業様向けアンケート

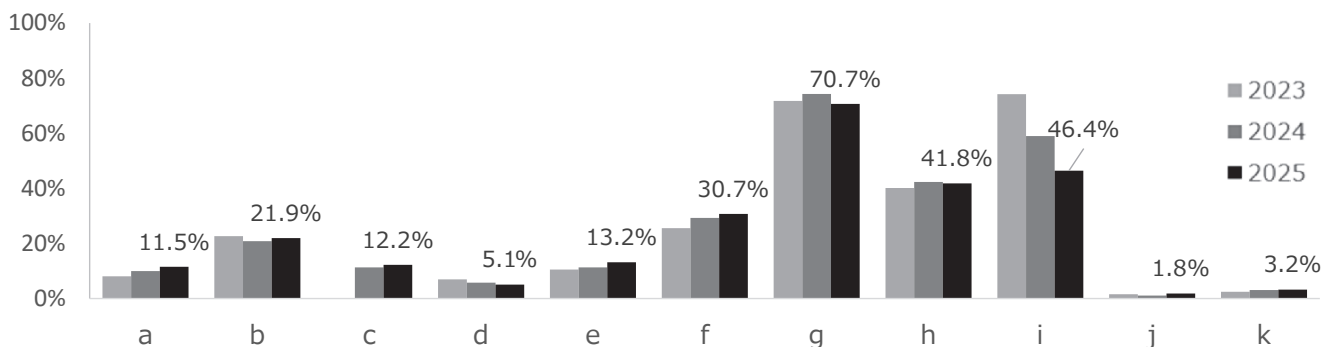
※無回答を除いた有効回答数で算出しております。

※比較の都合上、企業・投資家それぞれのアンケート資料と本資料とは、
選択肢が異なっている設問があります。

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(1) 持続的な成長と中長期的な株式価値向上の観点から、課題に感じていること、
もしくは今後特に取り組みを強化しようとしていることをお答えください。（3つまで選択可）

- | | |
|-----------------|------------------------|
| a. 機関設計 | f. 投資家との対話方針 |
| b. 取締役会の人数・構成 | g. 経営計画・経営戦略 |
| c. 取締役の質の向上 | h. 情報開示 |
| d. 経営陣幹部の選解任手続き | i. サステナビリティ・SDGsへの取り組み |
| e. 役員報酬決定体系 | j. 特段なし |
| | k. その他 |



(回答数: 2025年度: 433, 2024年度: 451, 2023年度: 446)

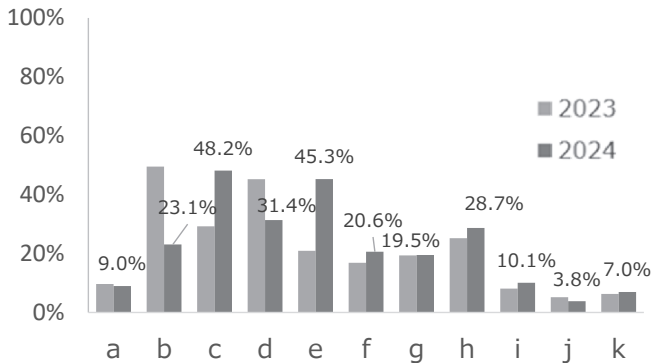
「その他」の回答例: グループ全体の潜在的リスクの把握・管理/グループガバナンス強化/資本コストや株価を意識した経営 (資本コストの最適化、成長戦略の具体化、PBR向上など)/事業ポートフォリオとキャピタルアロケーションの進捗モニタリング/経営に影響を及ぼすリスクへの対応/将来的な取締役候補者の選定/取締役のサクセッションプランの策定と開示方法/株式報酬のさらなる活用検討および報酬ガバナンス施策の強化/取締役会の運営方法/取締役会の実効性の向上/取締役会におけるより高度な監督機能の発揮/取締役会における充実した議論・迅速な意思決定の実現/グループ全体の視点からのあるべき姿、戦略、人材交流等に関する議論の充実/投資家との具体的対話

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(2) 取締役会の実効性向上に向けて現時点で課題に感じていること、もしくは今後特に取り組みを強化しようとしていることをお答えください。(3つまで選択可)

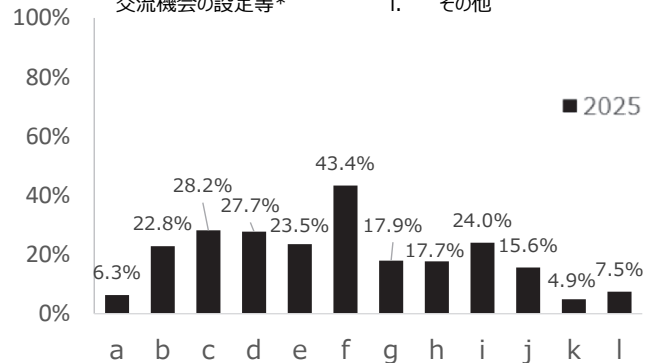
【2023年・2024年度】

- a. 独立した社外役員の拡充
- b. 取締役に対するトレーニング
- c. 取締役会全体の経験や専門性のバランスやジェンダー（女性取締役比率の向上含む）・国際性等の多様性の確保
- d. 社外役員が機能発揮できる環境整備
- e. 上程議案見直し・絞り込みによる重要事項に関する議論の充実
- f. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- g. 取締役会議議の事前説明の充実
- h. 取締役会の実効性の評価
- i. 取締役に求めるスキルの組合せ（スキルマトリクス等）の策定
- j. 特段なし
- k. その他



【2025年度】*2025年度より追加した選択肢

- a. 独立した社外役員の拡充
- b. 取締役に対するトレーニング
- c. 取締役会全体の経験や専門性のバランス*
- d. ジェンダー（女性取締役比率の向上含む）・国際性等の多様性の確保*
- e. 社内外役員間の情報格差の解消（社外役員の経営会議の傍聴、意見交換会、現場の交流機会の設定等*
- f. 上程議案見直し・絞り込みによる重要事項に関する議論の充実
- g. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- h. 取締役会議議の事前説明の充実
- i. 取締役会の実効性の評価
- j. 取締役会事務局の組織・体制上の工夫や機能強化*
- k. 特段なし
- l. その他



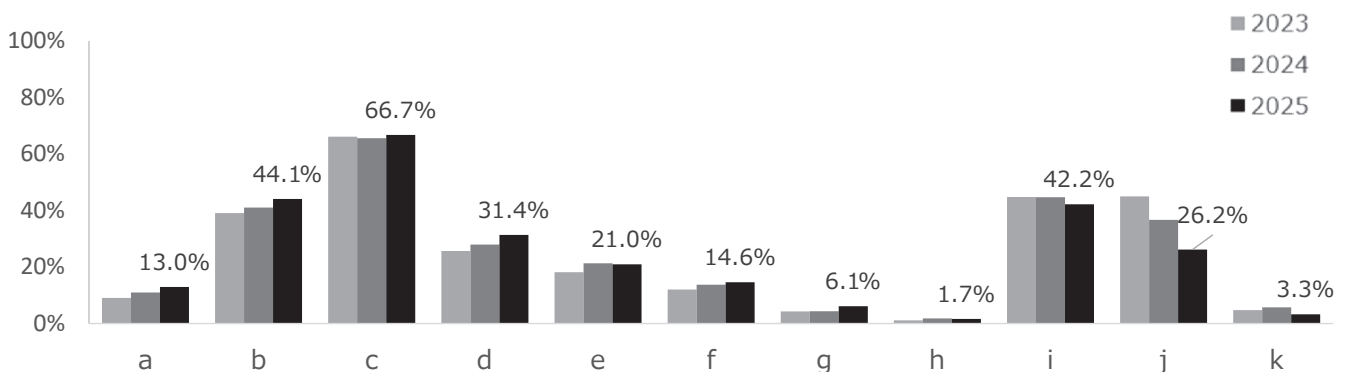
(回答数:2025年度:429,2024年度:446,2023年度:444)

「その他」の回答例：長期事業戦略や大型投資案件等、経営課題に対するモニタリングやフォローの強化/取締役間および取締役・執行役員間のコミュニケーションのさらなる充実/オフサイトミーティング等の実施/サクセッションプランの見直し/将来の候補人材の選定/経営戦略や重要な経営課題などの中長期的な視点での議論の充実/取締役向けのITインフラの強化/DX推進/ESGに関する経営課題について更に集中して議論する機会/社外役員が機能発揮できる環境整備/社外役員の評価/内部統制・リスク管理体制の整備/審議事項の適時適切な設定/社外取締役と資本市場との対話の充実

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(3) 取締役会の議題として、今後より重点的に取り上げたいテーマをお答えください。(3つまで選択可)

- a. 決算・業績の進捗・振り返り
- b. 経営目標・指標の適切性
- c. 経営戦略立案
- d. リスク管理
- e. コーポレート・ガバナンス体制
- f. 投資家との対話内容
- g. コンプライアンス関連
- h. 役員報酬
- i. 人的資本経営（人事・人材管理等）
- j. サステナビリティ・SDGsへの取り組み
- k. その他



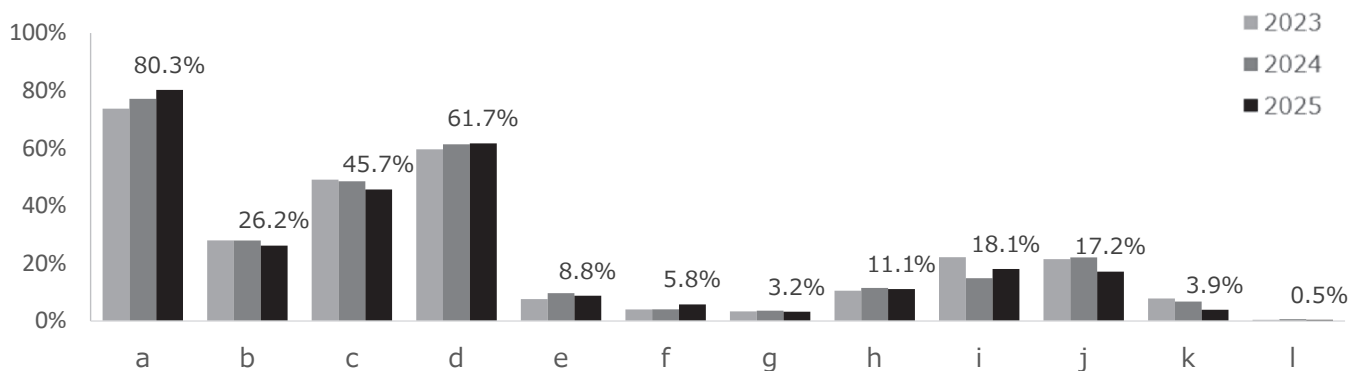
(回答数:2025年度:424,2024年度:436,2023年度:440)

「その他」の回答例：中期経営計画、年度事業計画の進捗報告等/研究開発・新製品開発等/新規事業の創出、専門的な分野での人材育成・確保/DXの活用/取締役会が特定する経営の重要課題/投資のリスクテイクの考え方、方針/社会の環境変化を踏まえた経営戦略の大きな方向性、ガバナンスやリスク等、中長期的視点に立った議論

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(4) 社外取締役に期待している役割の中で特に重要だと感じるものをお答えください。
(3つまで選択可)

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------|
| a. 独立した客観的な立場での発言・行動 | h. 少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を経営に反映 |
| b. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言 | i. 会計や法律等専門家としての助言 |
| c. 経営執行に対する助言 | j. 多様な観点（ジェンダーや国際性等）からの助言 |
| d. 経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督 | k. サステナビリティに関する助言 |
| e. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督 | l. その他 |
| f. 投資家との対話 | |
| g. 利益相反行為の抑止 | |



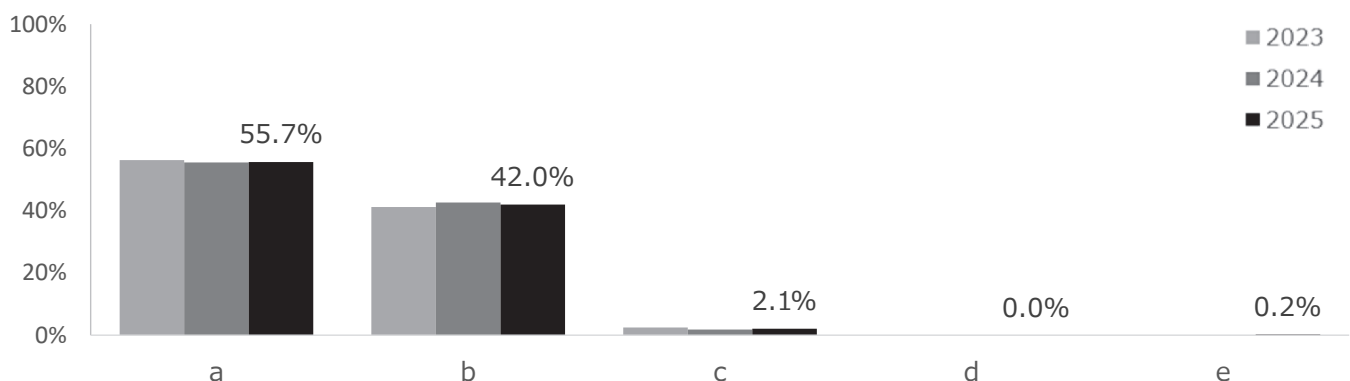
「その他」の回答例：企業価値の向上

(回答数：2025年度：431,2024年度：443,2023年度：446)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ① 社外取締役を選任している企業にお伺いします。(4) で回答頂いた社外取締役に期待している役割は、現状果たされているとお考えですか。(1つのみ選択可)

- | | |
|--------------------|---------------|
| a. 期待どおり十分に果たされている | d. 全く果たされていない |
| b. 一定程度果たされている | e. その他 |
| c. 不十分であり、改善の余地がある | |

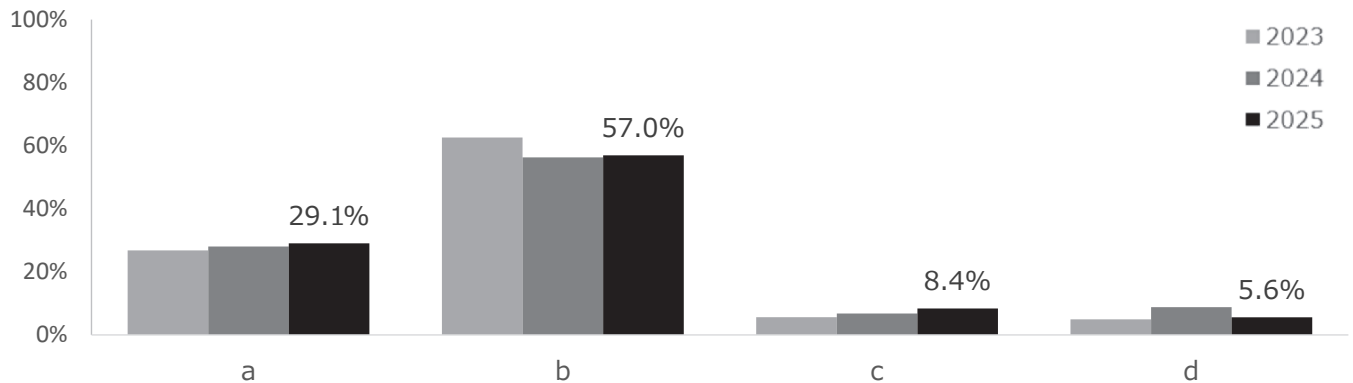


(回答数：2025年度：431,2024年度：443,2023年度：444)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ② 社外取締役を選任している企業にお伺いします。社外取締役に期待する役割、実績と評価について、投資家に対して開示・説明を行っていますか。(1つのみ選択可)

- a. 十分に実施している
- b. 一定程度実施している
- c. 現状は実施していないが、実施に向けて検討中
- d. 現状実施しておらず、検討していない

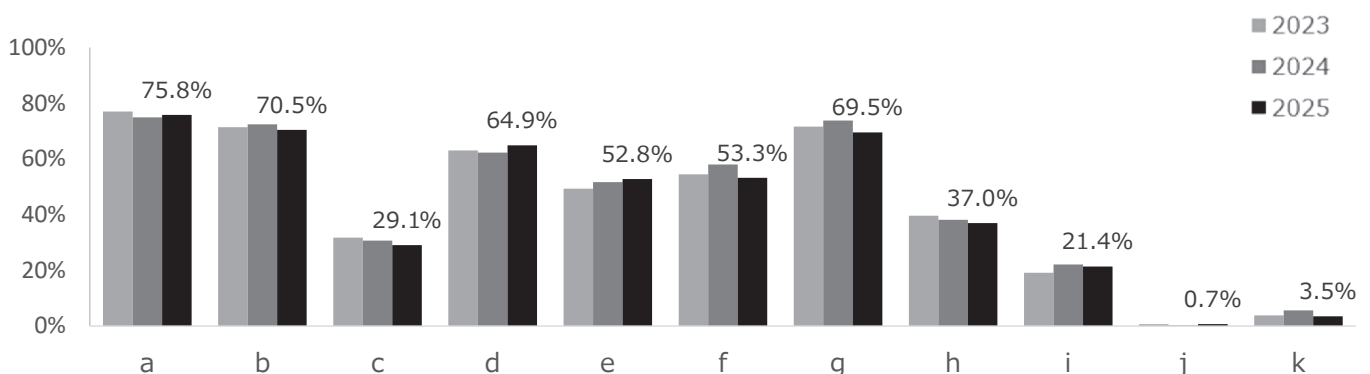


(回答数:2025年度:430,2024年度:442,2023年度:444)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(6) 社外取締役を選任している企業にお伺いします。社外取締役の機能発揮に向けて実施している取り組みをお答えください。(複数選択可)

- a. 社外取締役に対する取締役会議題の事前説明の充実
- b. 社外取締役の独立性の確保
- c. 社外取締役の経営会議・執行役員会議等への出席
- d. 社外取締役と経営トップ（社長等）との定期的な意見交換会の実施
- e. 社外取締役同士の定期的な意見交換会の実施
- f. 経営理解促進を目的とした取り組みの実施
- g. 指名・報酬等の検討を行う諮問委員会の活用
- h. 社外取締役の取締役会における比率向上
- i. 投資家との対話
- j. 特段なし
- k. その他



(回答数:2025年度:430,2024年度:443,2023年度:444)

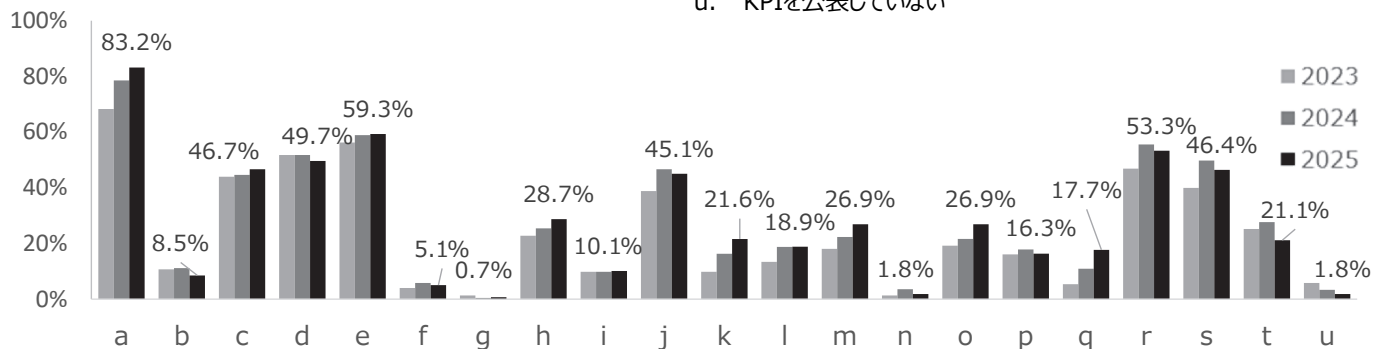
「その他」の回答例：社外取締役と経営トップ以外の社内役員との交流の機会確保/第三者による取締役会の実効性評価/取締役メンバーによる経営課題等に関する勉強会・検討会の実施/全社委員会へのオブザーバー参加/研究発表会や事業場訪問による当社事業等への理解促進/経営会議等の重要会議の議事録の閲覧権を設定

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(1) 中期経営計画において公表している重要な成果指標 (KPI) を全てお答えください。

(複数選択可)

- a. ROE (株主資本利益率)
- b. ROA (総資本利益率)
- c. 売上高利益率
- d. 売上高・売上高の伸び率
- e. 利益額・利益の伸び率
- f. 市場占有率 (シェア)
- g. 経済付加価値 (EVA®)
- h. ROIC (投下資本利益率)
- i. FCF (フリーキャッシュフロー)
- j. 配当性向 (配当/当期利益)
- k. 株主資本配当率 (DOE) (DOE=ROE×配当性向)
- l. 配当総額または1株当たりの配当額
- m. 総還元性向 ((配当+自己株式取得)/当期利益)
- n. 配当利回り (1株あたり配当/株価)
- o. 自己資本比率 (自己資本/総資本)
- p. DELシオ (有利子負債/自己資本)
- q. 資本コスト (WACC等)
- r. E(環境)に関する指標(CO2排出量等)
- s. S(社会)に関する指標(女性管理職比率等)
- t. その他
- u. KPIを公表していない



(回答数: 2025年度:435, 2024年度:448, 2023年度:448)

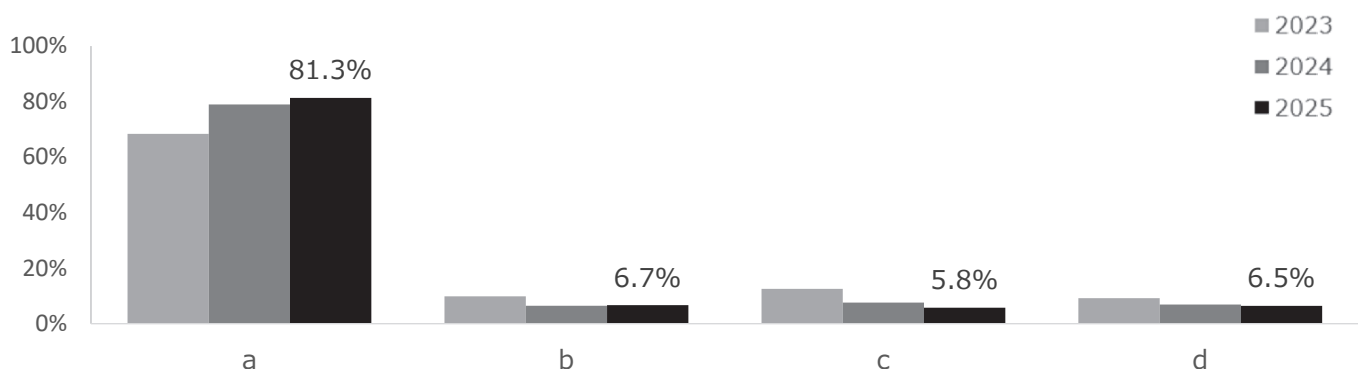
「その他」の回答例: EBITDA/ネット有利子負債/EBITDA倍率/EBITDAマージン/総資産回転率/財務レバレッジ/売上高/海外売上高比率/営業利益/経常利益/当期純利益/PBR/EPS/営業CF/原価率/ステークホルダー対話回数/サステナブルプロダクツの売上比率/従業員エンゲージメントスコア/労働災害度数率/お客さま満足度/OHR/顧客向けサービス業務利益/ROEV/政策保有株式純資産比率

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(2) ① ROEの目標値を設定・公表していますか。設定している場合は目標値の水準をお答えください。

(1つのみ選択可)

- a. 目標値を設定して、公表している
- b. 目標値は設定しているが、公表していない
- c. 目標値は設定していないが、設定の検討をしている
- d. 目標値は設定しておらず、設定の検討もしていない

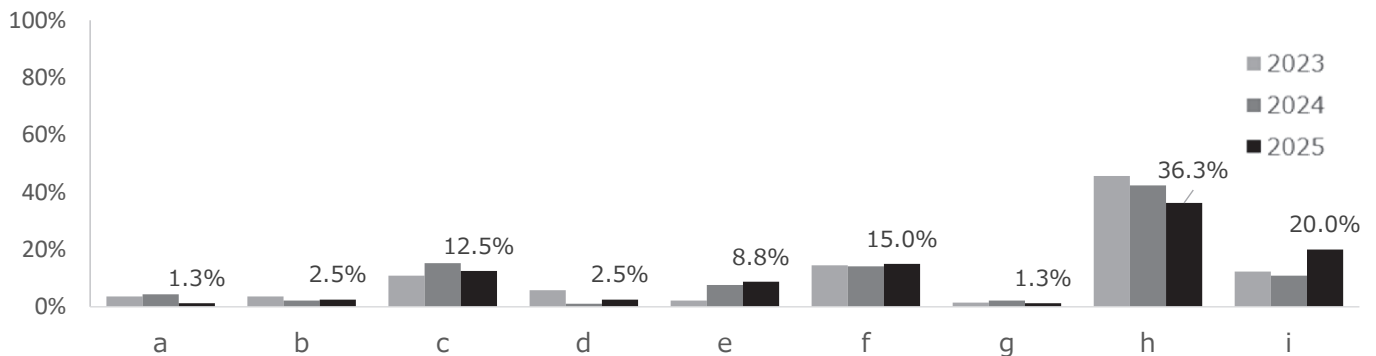


(回答数: 2025年度:434, 2024年度:447, 2023年度:446)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(2) ② ROEの目標値を公表していない、または設定していない場合は、その理由をお答えください。
(1つのみ選択可)

- a. 重要な指標と考えていない
- b. 特別損益の影響で振れ幅が大きい
- c. 今後の事業環境の見通しや会社戦略の確度が低い等の理由で設定が困難
- d. 現行水準が低く、目標設定意義が薄い
- e. 財務体質の改善を優先している
- f. 利益の絶対額を重視している
- g. 利益よりもキャッシュフローを重視している
- h. ROE以外の指標を設定している
- i. その他



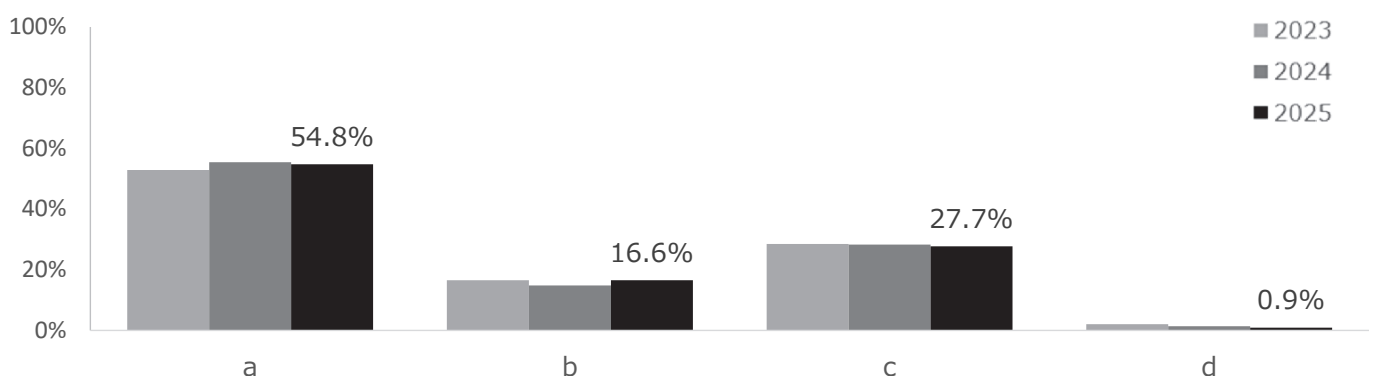
(回答数:2025年度:80,2024年度:92,2023年度:138)

「その他」の回答例：現行水準が高く、目的設定意識が薄い/次回の中計において公表することを検討/ROEを主要KPIとして明確な位置づけにできていない、開示についての態勢が整っていない/中長期視点で戦略展開が必要であり、かつ、市況の影響を受けやすい事業特性から各年度別のROE指標はなじまない/事業構造の変革に取り組んでいる途上の為

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(3) ① 自社のROE水準は、資本コスト（株主の要求収益率）を上回っていると思われますか。
(1つのみ選択可)

- a. 上回っている
- b. 同程度
- c. 下回っている
- d. 資本コストを把握していない

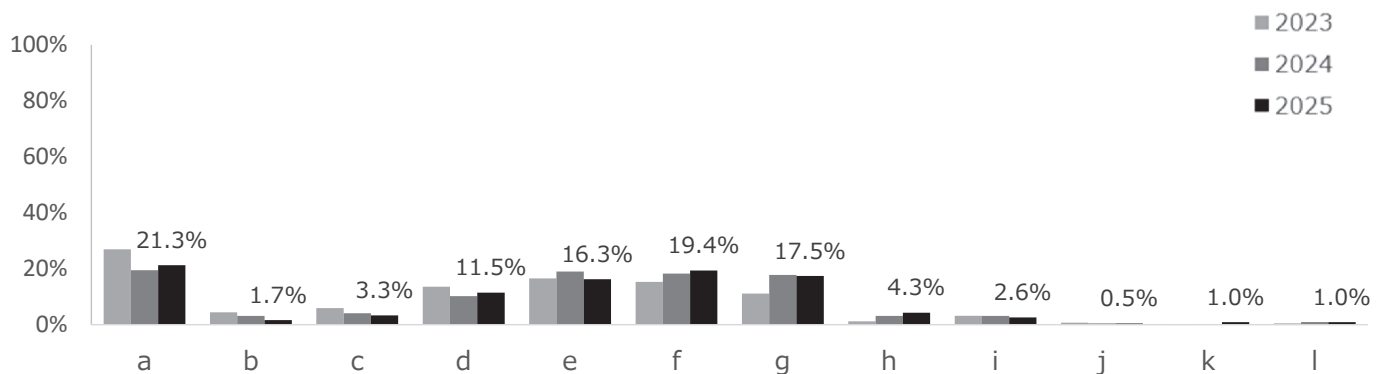


(回答数:2025年度:429,2024年度:431,2023年度:435)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(3) ② (3) でa・b・cを選択された企業にお伺いします。詳細な資本コスト（株主の要求収益率）の数値を算出していますか。算出している場合は、その結果は何%ですか。（1つのみ選択可）

- | | | |
|-------------------|--------|----------|
| a. 詳細数値までは算出していない | e. 6%台 | i. 10%台 |
| b. 4%未満 | f. 7%台 | j. 11%台 |
| c. 4%台 | g. 8%台 | k. 12%台 |
| d. 5%台 | h. 9%台 | l. 13%以上 |

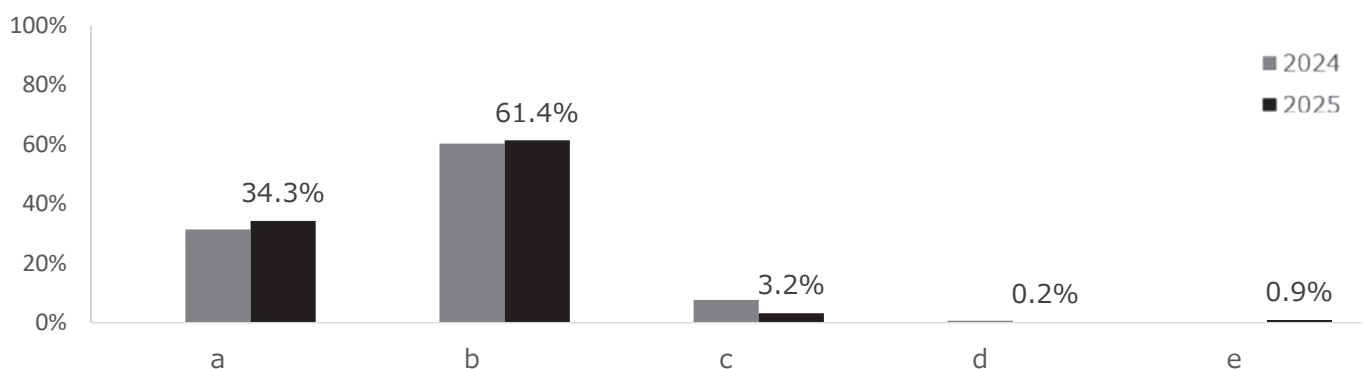


(回答数:2025年度:418,2024年度:410,2023年度:404)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(4) 東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応等に関するお願い」に対応をしていますか。（1つのみ選択可）

- 十分に対応している
- 一定程度対応している
- 現状は対応していないが、対応に向けて検討中
- 現状対応しておらず、検討もしていない
- その他



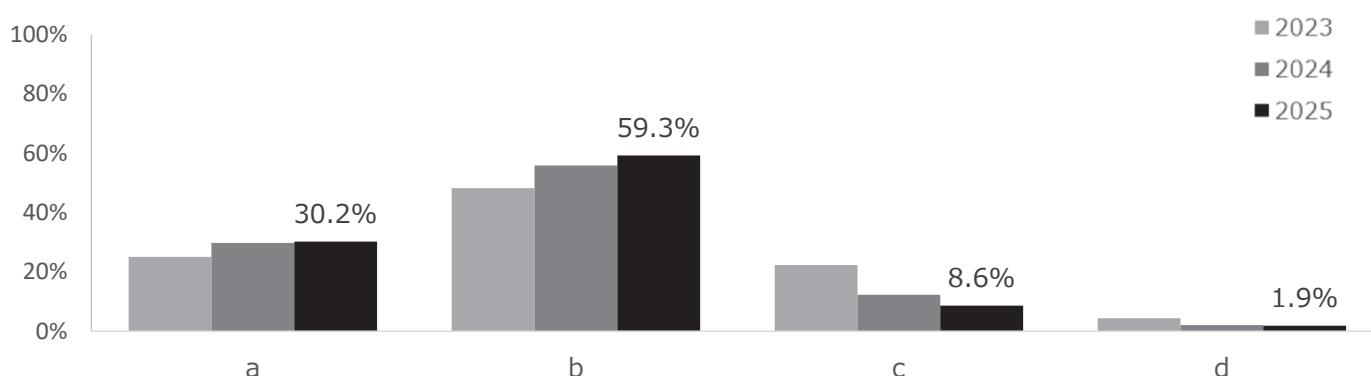
「その他」の回答例：非公開

(回答数:2025年度:435,2024年度:443)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(5) 資本コスト（株主の要求収益率等）や資本収益性（ROE等）を的確に把握し、その内容や市場評価に関して取締役会等で現状を分析・評価していますか。（1つのみ選択可）

- a. 十分に実施している
- b. 一定程度実施している
- c. 現状は実施していないが、実施に向けて検討中
- d. 現状実施しておらず、検討もしていない

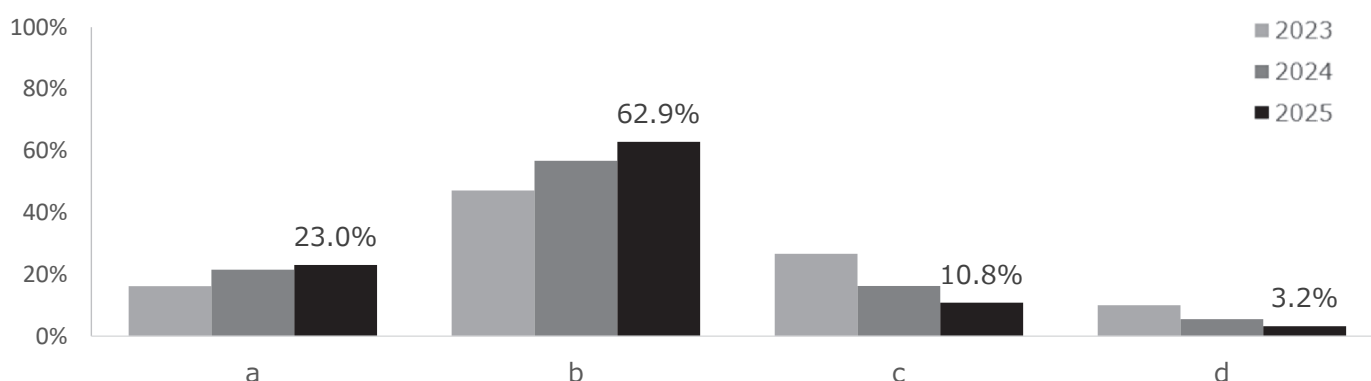


(回答数:2025年度:430,2024年度:440,2023年度:435)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(6) 資本収益性や市場評価に関する分析・評価、また、改善の必要がある場合は改善に向けた方針や具体的な目標、取り組み等について開示・説明していますか。（1つのみ選択可）

- a. 十分行っている
- b. 一定程度行っている
- c. あまり行っていない
- d. ほとんど行っていない



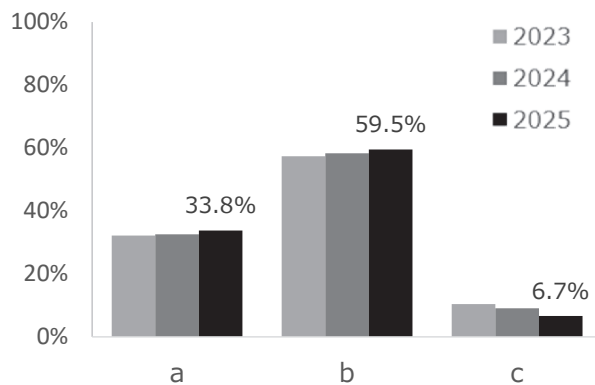
(回答数:2025年度:434,2024年度:437,2023年度:439)

Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(1) 現在の自社の①自己資本、②手元資金の水準について、どのような認識をお持ちですか。
(1つのみ選択可)

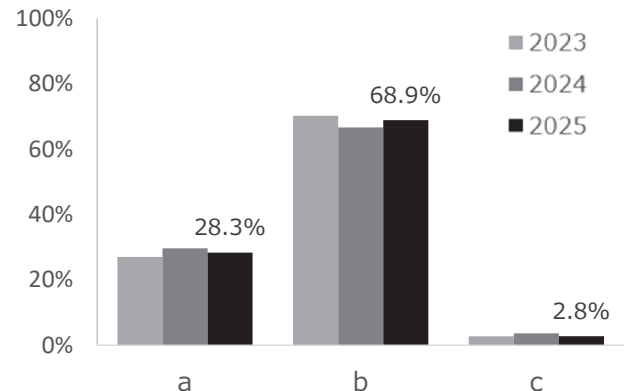
- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している

【自己資本】



(回答数:2025年度:435,2024年度:439,2023年度:441)

【手元資金】

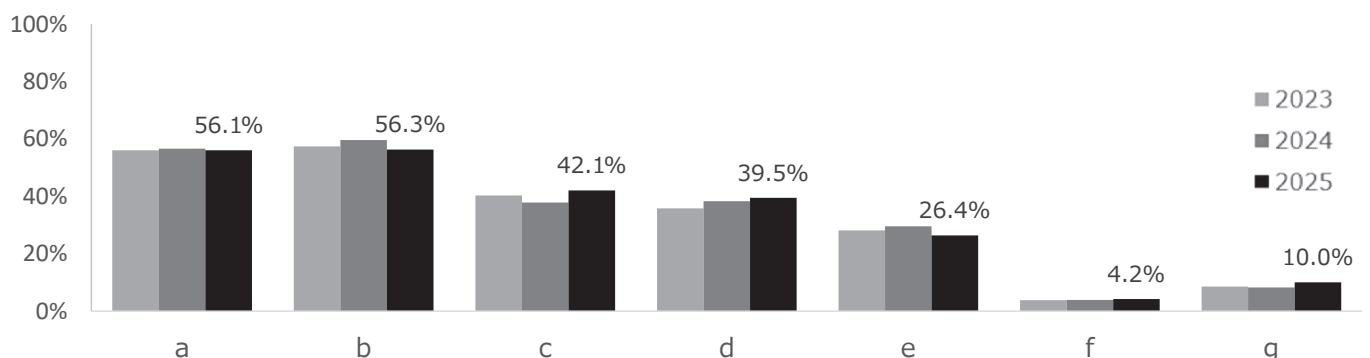


(回答数:2025年度:434,2024年度:438,2023年度:440)

Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(2) 投資の意思決定の判断基準として重視されている指標をお答えください。(3つまで選択可)

- a. 売上・利益の増加額
- b. 事業投資資金の回収期間
- c. 投下資本利益率 (ROI C)
- d. 内部収益率 (IRR)
- e. 正味現在価値 (NPV)
- f. 判断基準は特に設定していない
- g. その他



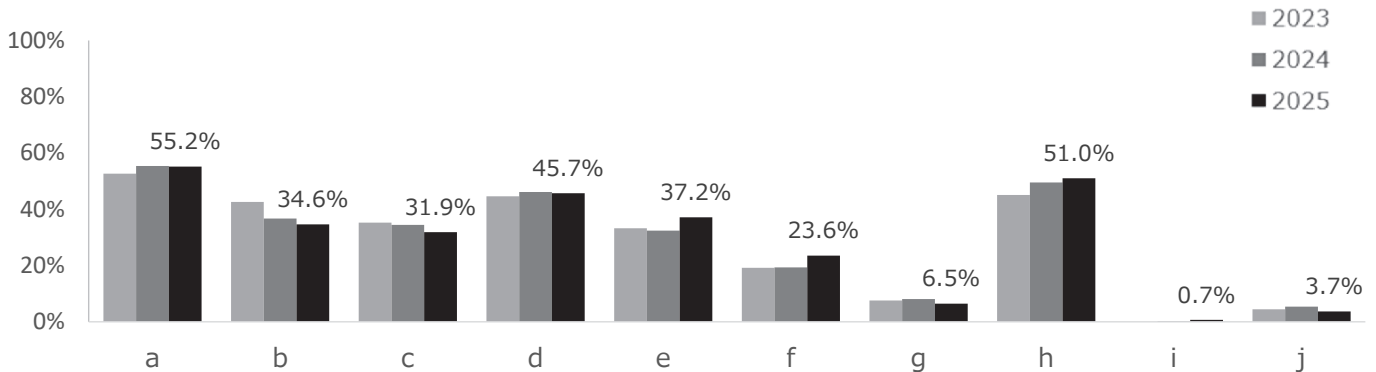
(回答数:2025年度:428,2024年度:436,2023年度:444)

「その他」の回答例：定性効果も含めて総合的に判断/経営戦略との整合性/投資案件における利益率/既存事業・技術とのシナジー効果/財務への影響/EBITDA/EVA/対象国の各種リスク/技術力の向上/経営指標である包括資本への影響度/経過年数/投資する事業毎に投資の意思決定の判断基準として重視している指標は異なる/非公表/平均営業利益額/投資額が当社WACCを上回ること/顧客各社からの受注見込み、市場成長予測データ/RORA (リスクアセット利益率) /ROI/投資リターン倍率 = 事業分野のアウトプット (粗利) / 事業分野のインプット (事業コスト) / 内部炭素価格/ROA/Cap Rate

Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(3) 自社の中長期的な投資・財務戦略において、重視しているものをお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 設備投資
- b. IT投資 (DX対応・デジタル化)
- c. 研究開発投資
- d. 人材投資
- e. M & A
- f. 資本構成の最適化
- g. 有利子負債の返済
- h. 株主還元
- i. 特に決まっていない
- j. その他



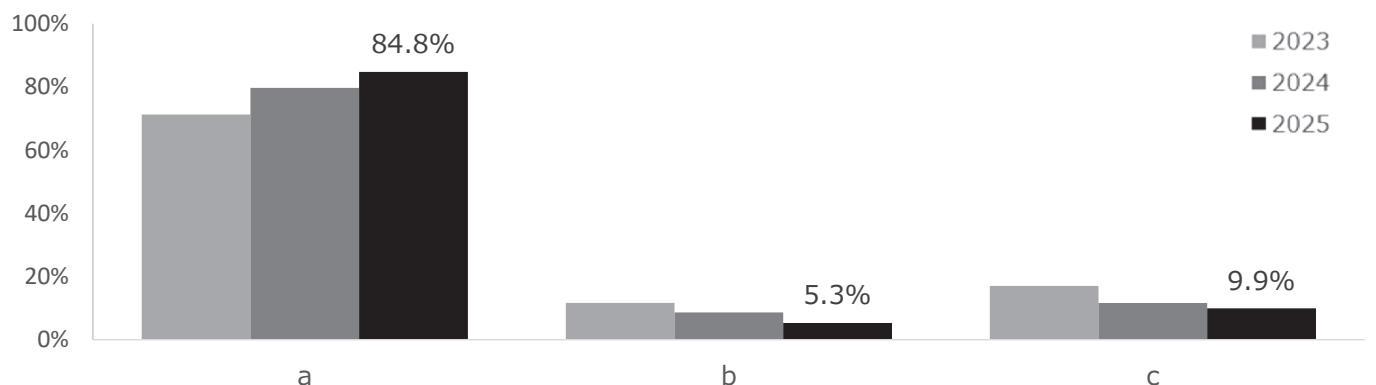
(回答数:2025年度:433,2024年度:444,2023年度:448)

「その他」の回答例: 投資の前提として、資本の「健全性」「成長投資」「株主還元」のバランスを考慮/マーケティング/政策保有株式の縮減を中心とした保有資産の最適化/サプライチェーン強化/効率的な資本管理、企業価値向上に資する成長投資/M&A・人材投資含む成長投資/自己資本比率/JV、事業開発、事業買収

Q4.株主還元についてお伺いします。

(1) 株主還元に関して、配当性向、株主資本配当率 (DOE)、総還元性向等の目標値を設定・公表していますか。(1つのみ選択可)

- a. 目標値を設定して、公表している
- b. 目標値は設定しているが、公表していない
- c. 目標値を設定していない

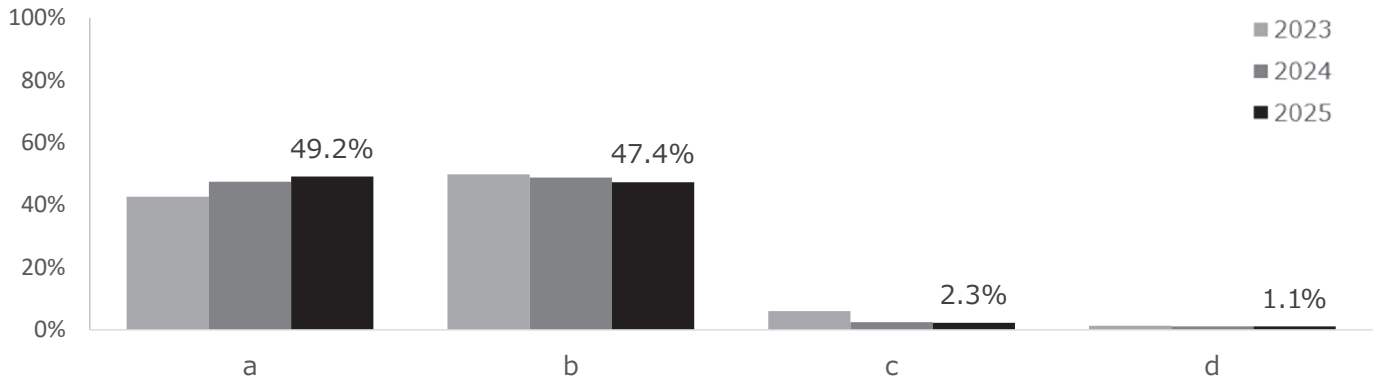


(回答数:2025年度:433,2024年度:439,2023年度:446)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(2) 株主還元・配当政策に関して、資本効率や内部留保・投資の必要性の観点から投資家に対して説明を行っていますか。(1つのみ選択可)

- a. 十分行っている
- b. 一定程度行っている
- c. あまり行っていない
- d. ほとんど行っていない

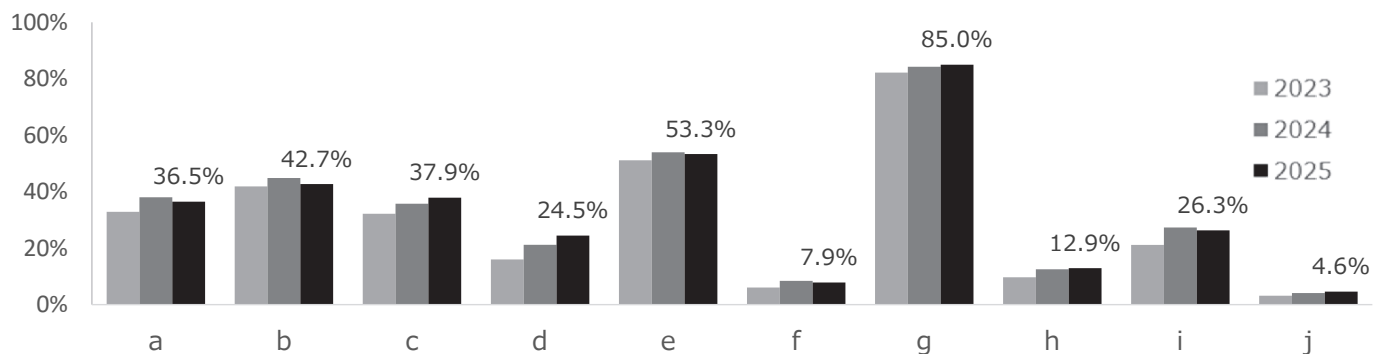


(回答数:2025年度:435,2024年度:440,2023年度:447)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(3) 株主還元・配当政策についてどのような観点から投資家に対して説明しているかお答えください。(複数選択可)

- a. 投資機会の有無
- b. 財務健全性・信用力の水準
- c. 企業の成長ステージ
- d. 資本構成
- e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
- f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準
- g. 株主還元・配当の安定性
- h. 株価推移
- i. ROEの水準
- j. その他



(回答数:2025年度:433,2024年度:439,2023年度:444)

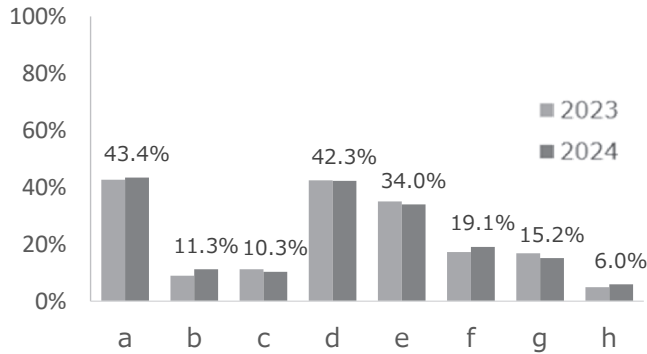
「その他」の回答例：健全性、成長投資、株主還元のバランス/インカムゲイン・キャピタルゲイン・コミュニケーションの3つの視点で総還元を意識/自己株式の取得・消却/株主資本コスト/累進配当政策/資本効率の更なる向上に向けて、株主還元を強化し、企業価値向上を目指す/余剰資本の活用方針/株主還元（自己株式取得を含む）と成長投資のバランス/DOE/株主への利益還元を重視しつつ、成長投資や財務健全性とのバランスを取る事/中計期間におけるキャッシュアロケーションの観点からの配当の考え方

Q5.投資家との対話についてお伺いします。

(1) 投資家との対話に際し、自社の体制や取組において感じている課題についてお答えください。
(3つまで選択可)

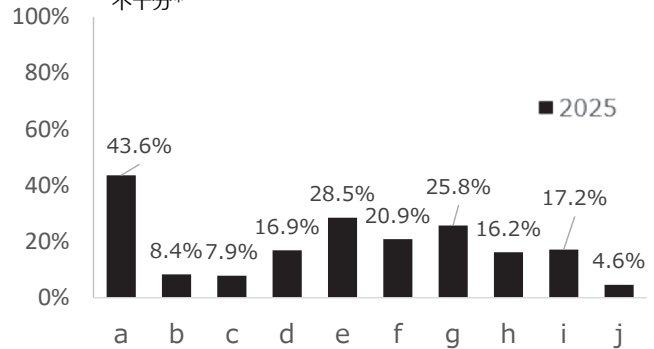
【2023年・2024年度】

- | | |
|--|--------------------|
| a. 対話に割けるリソース・人材が不足 | e. 対話担当者のスキル・知識の向上 |
| b. 経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない | f. 対話担当者のスキル・知識の向上 |
| c. 対話内容の経営層での共有化が不足 | g. 特段なし |
| d. 対話の材料となる情報（対話内容を踏まえた改善方針・計画等を含む）の開示が不十分 | h. その他 |



【2025年度】 *2025年度より追加した選択肢

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| a. 対話に割けるリソース・人材が不足 | f. 対話内容を踏まえた改善方針・計画等の説明・開示が不十分 |
| b. 経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない | g. 対話担当者のスキル・知識の向上 |
| c. 対話内容の経営層での共有化が不足 | h. 投資家の対話や議決権方針への理解度向上 |
| d. 経営層内で共有した対話内容を経営に活用する仕組みが不十分* | i. 特段なし |
| e. 対話の材料となる情報の開示が不十分* | j. その他 |



(回答数:2025年度:431,2024年度:435,2023年度:445)

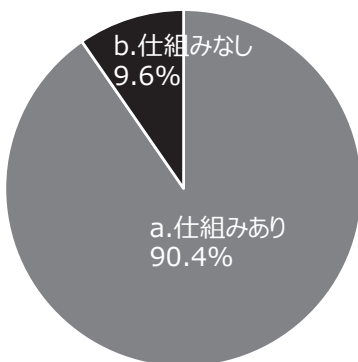
「その他」の回答例：目標とする株主ポートフォリオの実現/中長期的な成長戦略についての理解促進/カバレッジアナリストが少ない/より能動的な投資家ターゲティングによる対話/英語(外国語)での対話対応/対話の十分な時間の確保/対話する投資家が少ない/投資家に関する理解深化/効果的なエクイティストーリーの打ち出し/IR部門、対話人材の育成/効率的な初回プレゼンテーションの実施/非財務情報の適切な開示と、最適な対話手法の継続的な模索/サステナビリティ関連情報の開示範囲拡大、SSBJ等の制度開示への対応に伴う負荷増加/社外取締役と機関投資家との対話継続のための体制・仕組み・リソースの確保

Q5.投資家との対話についてお伺いします。

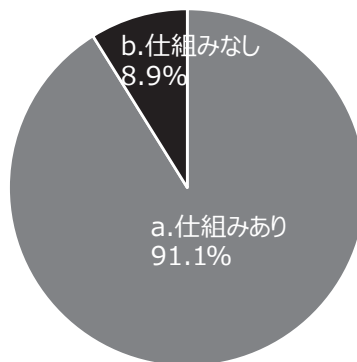
(2) ① 対話内容を経営層で共有化する仕組みがありますか。(1つのみ選択可)

- a. 対話内容を経営層で共有化する仕組みがある
b. 対話内容を経営層で共有化する仕組みはない

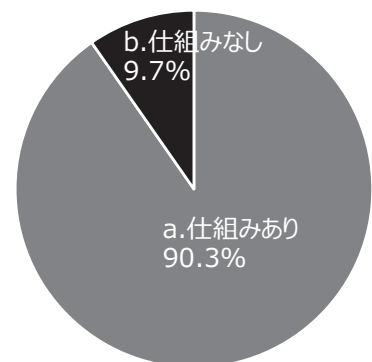
2023年度



2024年度



2025年度



(回答数:2023年度:446)

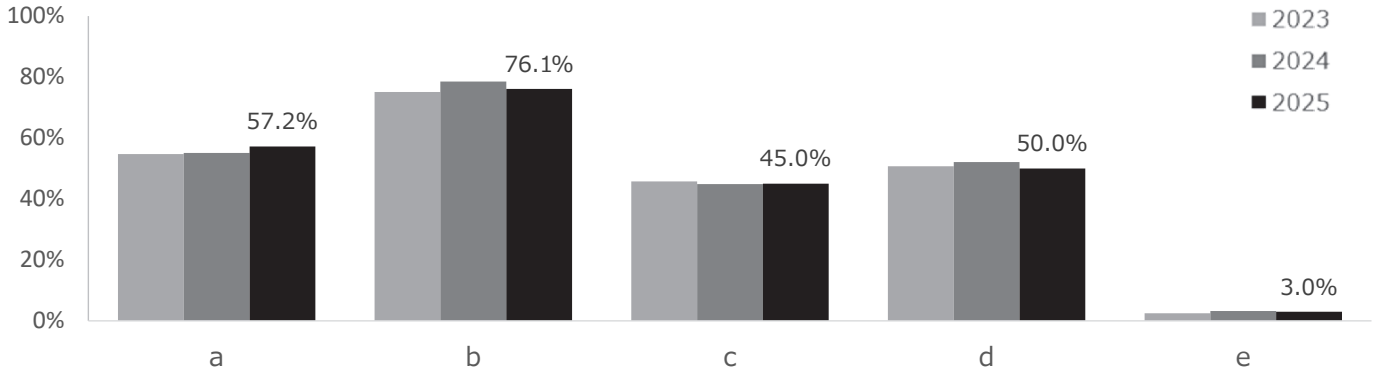
(回答数:2024年度:440)

(回答数:2025年度:433)

Q5.投資家との対話についてお伺いします。

(2) ② (2)-①で「a.対話内容を経営層で共有化する仕組みがある」と回答された企業にお伺いします。
仕組みがある場合は、どのような体制を整備しているかお答えください。(複数選択可)

- a. 定期的に経営陣が投資家と対話を行い、経営陣内で共有化している
- b. 取締役会や経営会議で報告する機会を設けている
- c. 経営トップに直接定期的に報告する機会を設けている
- d. レポート形式にして定期的に経営陣へ送付している
- e. その他



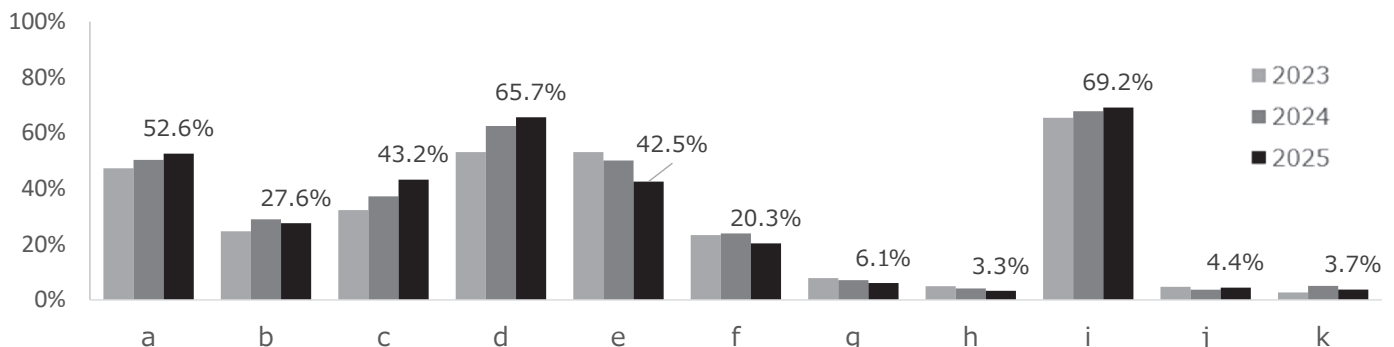
(回答数:2025年度:402,2024年度:401,2023年度:402)

「その他」の回答例：役員会で報告する機会を設けている/重要な示唆について、随時取締役・執行役等経営陣に報告/投資家との面談記録を都度経営陣に送付/IR面談の議事録を回覧/投資家との対話内容を社内でアーカイブしている/不定期で経営陣が投資家対話を行い、必要に応じて経営陣内に共有/IR担当者が重要と感じたことはすぐにマネジメントにレポート/経営トップはもちろん、その他マネジメントメンバー（社外取締役含む）が積極的に投資家と対話を行っている

Q5.投資家との対話についてお伺いします。

(3) 機関投資家との対話内容を踏まえ、何らかのアクションを取った論点、もしくは自社の改善策等の参考にした論点をお答えください。(複数選択可)

- a. 経営戦略・事業戦略
- b. 収益性
- c. 財務戦略
- d. 株主還元
- e. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）
- f. 社外取締役の実効性向上（社外取締役に期待される役割等を含む）
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他
- k. アクションを起こしていない



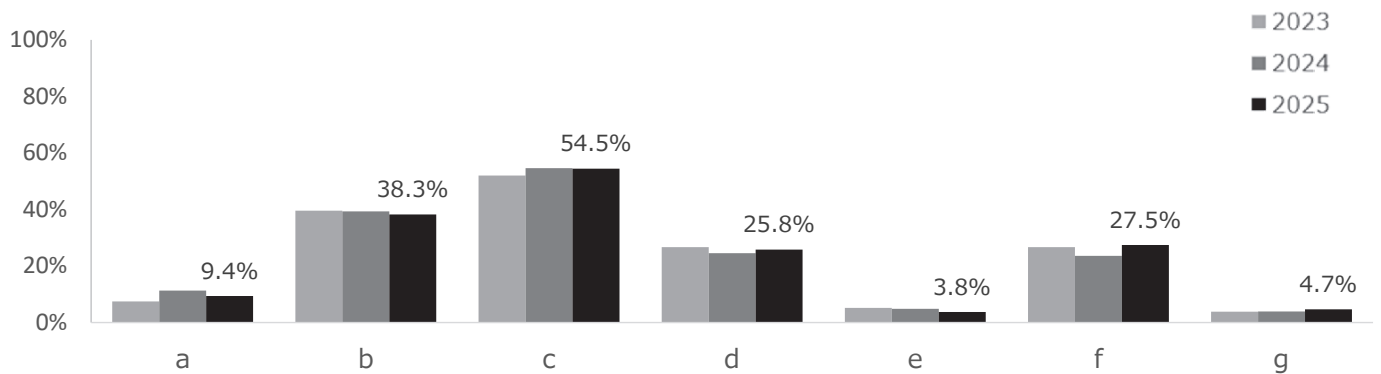
(回答数:2025年度:428,2024年度:435,2023年度:446)

「その他」の回答例：IRイベント、投資家向け見学会の開催/コーポレート・ガバナンスの強化等/ESGへの取組/KPIの指標/PBR1倍割れの対応/株主総会に上程する議案策定/株主総会における報告内容の検討にあたり、機関投資家の関心事、着眼点を参考/政策保有株式の縮減/決算説明会実施日の早期化/自社の資本コストのギャップ確認/長期間在任していた社外取締役の交代/役員報酬制度の見直し/中期経営計画の開示/事業ポートフォリオの再構築

Q5.投資家との対話についてお伺いします。

(4) 対話において投資家に対して感じる課題についてお答えください。(3つまで選択可)

- a. 対話関係のリソースや人材が不足
- b. 企業に対する分析や理解が浅い(対話内容が形式的)
- c. 短期的な視点・テーマのみに基づく対話の実施
- d. 対話目的等の説明が不足(保有方針、議決権行使方針、対話の位置づけ、対話後のプロセス等)
- e. 対話担当者の対話スキルが不足
- f. 特段なし
- g. その他



(回答数:2025年度:426,2024年度:432,2023年度:442)

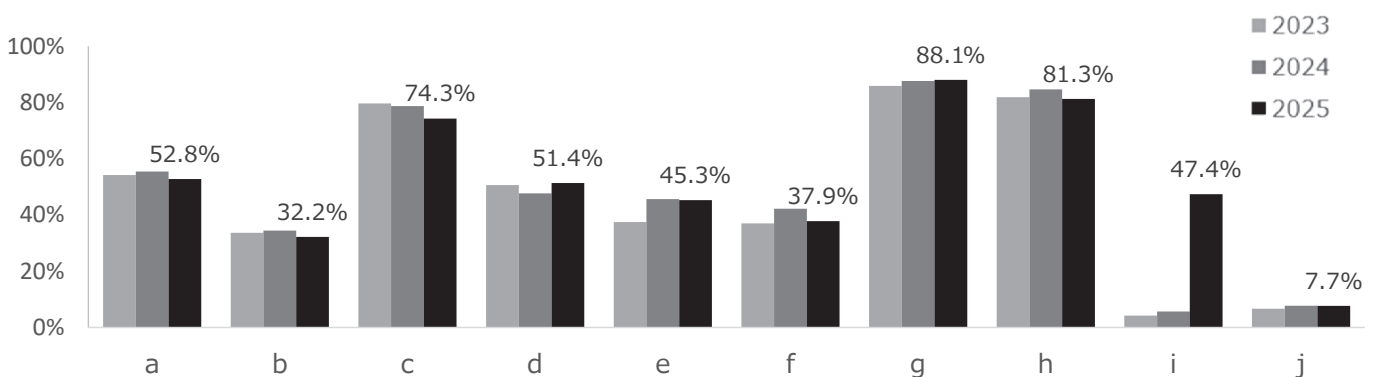
「その他」の回答例: 投資規模が相対的に小さい、あるいは人員が少ない投資家では対話リソースが少ない/企業側に対する一方的な提案や要求/初めてミーティングの機会を持つ投資家に対しては、当社から投資方針を確認することで有効なミーティングを行いたい/サステナビリティ情報の適切な活用/議決権行使ポリシーに基づいた機械的な議決権行使/対話対応者の変更が多い/チェックリスト的な対話となり、実質的な議論が進まない/当社グループの企業価値向上に向けた考え方に対する理解の不足/同投資家内で複数の人間がそれぞれ取材を行い、取材内容が共有されていない/株主を名乗る投資家の保有状況が分からない、裏付けが取れない/将来の情報に探りを入れてくる/ESG面談が形式的

Q6.株主総会についてお伺いします。

(1) 株主の議決権行使を充実させるために、どのようなことに取り組んでいますか(今後の予定も含む)。

(複数選択可)

- a. 集中日を回避した株主総会の開催
- b. ハイブリッド型バーチャル総会の開催
- c. 招集通知の早期発送(早期開示)
- d. 議案の説明充実
- e. 経営戦略の説明充実
- f. サステナビリティ(環境・社会・ガバナンス等の課題)取り組みについての説明充実
- g. インターネットによる議決権投票
- h. 議決権電子行使プラットフォームへの参加
- i. 有価証券報告書の早期開示
- j. その他



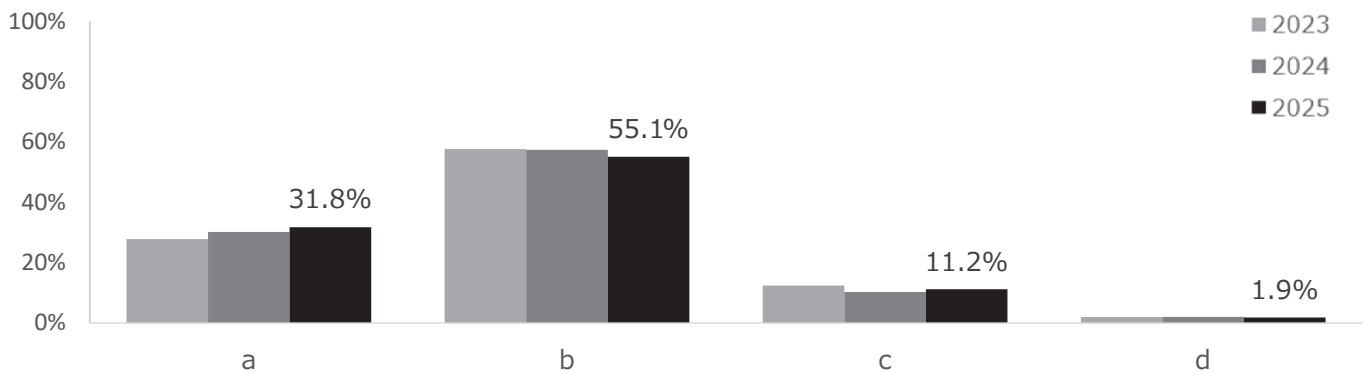
(回答数:2025年度:428,2024年度:438,2023年度:448)

「その他」の回答例: 英文招集通知の開示/株主優待継続等の施策/繁忙期を外したSR面談の実施/株主総会録画映像および説明資料のホームページでの開示/招集通知の発送前Web開示/バーチャルオンリー総会の実施/議案の早期リリースと事前の機関投資家面談/事前質問の受付/「スマート行使」の導入/招集通知のサマリー版送付/株主総会での製品展示会や工場見学への招待/事業報告に関する動画をホームページ上で公開/スマートフォンによる議決権行使の採用

Q6.株主総会についてお伺いします。

(2) ① 投資家に対し、個別議案の説明を十分に行っていますか。(1つのみ選択可)

- a. 十分に説明している
- b. 一定程度説明している
- c. あまり十分とは言えない
- d. 説明は不十分



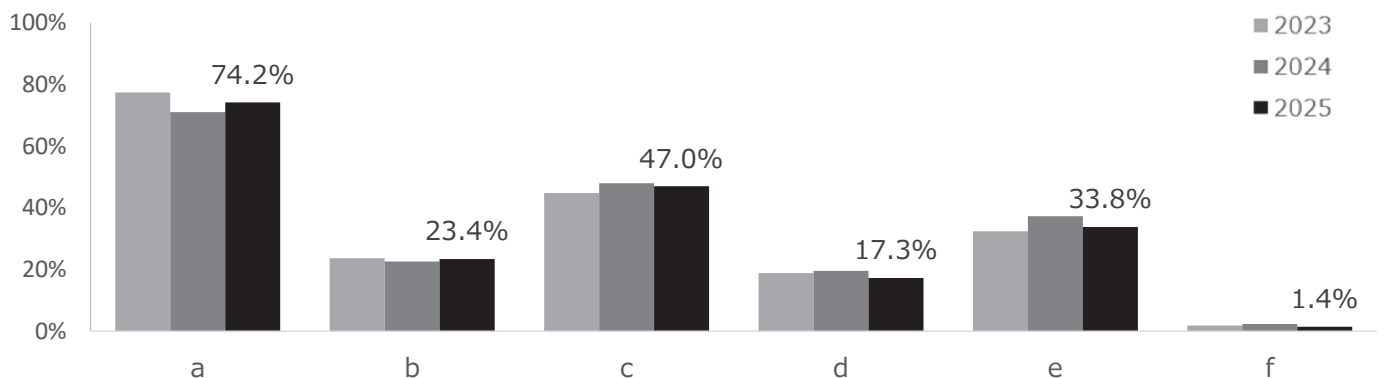
(回答数:2025年度:428,2024年度:437,2023年度:442)

Q6.株主総会についてお伺いします。

(2) ② 投資家に対し、議案の説明充実に向けて、重点的に取り組まれているものをお答えください。

(3つまで選択可)

- a. 招集通知の議案内容の説明充実
- b. 総会前の議案の事前説明の実施・充実
- c. 対話を通じた継続的なスタンスの説明
- d. ホームページ等を活用した議案の説明
- e. 総会当日における説明充実
- f. その他



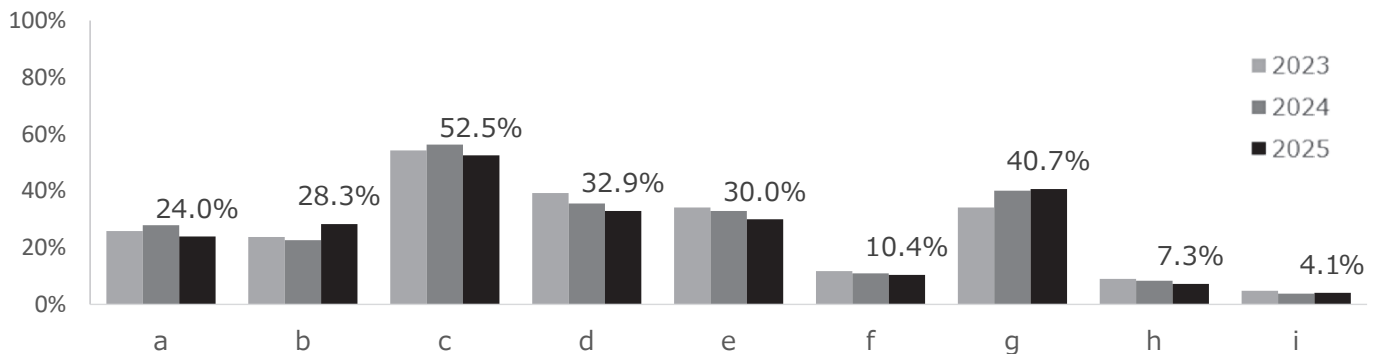
回答数:2025年度:423,2024年度:429,2023年度:435)

「その他」の回答例:社長による議案内容の説明動画の制作・自社HPでの公開/議案に応じたSR活動

Q6.株主総会についてお伺いします。

(3) 投資家の議決権行使に関して課題と感じており、改善を期待することは何ですか。
(3つまで選択可)

- a. 議決権行使基準の開示の充実
- b. 議決権行使に関する対話の充実
- c. 対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施
- d. 自社への議決権行使賛否理由の説明
- e. 議決権行使結果の開示の充実（賛否理由の開示を含む）
- f. 議決権行使助言会社の適切な活用
- g. 中長期的な視点での議決権行使の実施
- h. 対話内容と議決権行使判断の整合
- i. その他



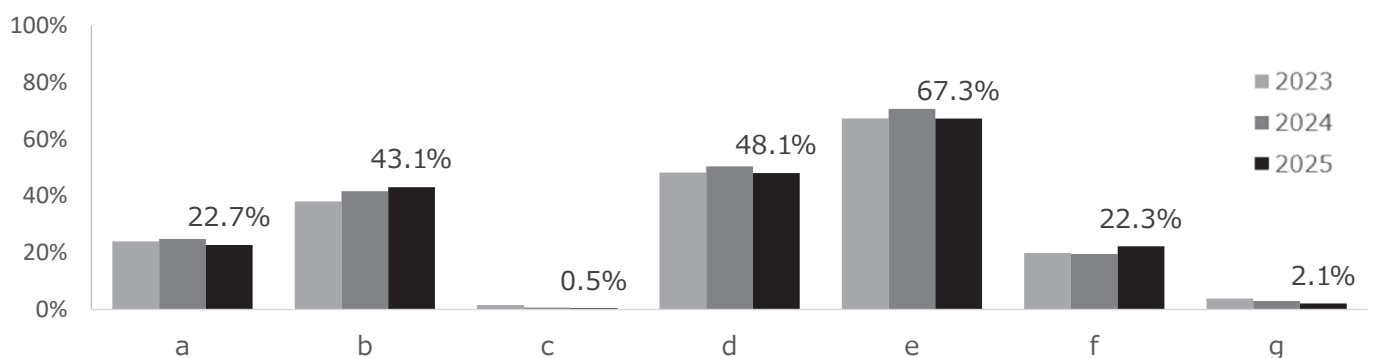
(回答数:2025年度:413,2024年度:419,2023年度:433)

「その他」の回答例：業界の特性等も十分に考慮した上での行使/形式基準の一律適用/実質株主確認制度の整備/スチュワードシップコードに賛同しているも、ホームページに議決権行使結果の開示が見当たらない投資家は少なくない

Q6.株主総会についてお伺いします。

(4) 過年度に反対の多かった議案に対して、どのような取り組みを実施していますか。（複数選択可）

- a. 招集通知書への説明充実
- b. 投資家との対話
- c. 議案の修正・取り下げ
- d. 反対株主の分析
- e. 反対理由の分析
- f. 特段なし
- g. その他



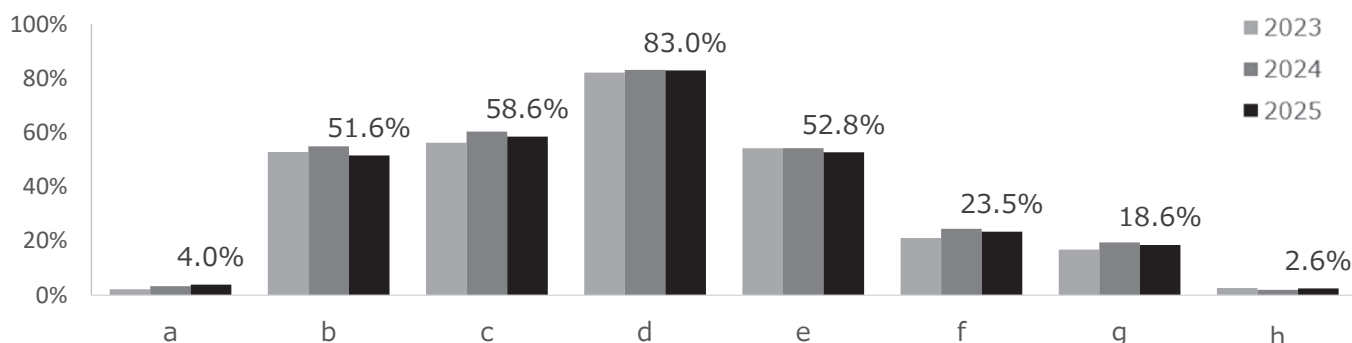
(回答数:2025年度:422,2024年度:434,2023年度:441)

「その他」の回答例：反対票の多かった議案に関して、取締役会で要因分析を行い対応策を検討、その結果概要を自社IRサイトにて公表/議決権行使助言会社との対話/議決権行使助言会社に対する反駁レターの開示/コーポレートガバナンス報告書にて、反対理由の分析と今後の対応について報告

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(1) ①サステナビリティへの取り組みをいずれの経営方針等に組み込んでいますか。(複数選択可)

- a. 定款
- b. 経営理念
- c. 行動指針
- d. 中期経営計画
- e. CSR方針
- f. 内部統制方針
- g. その他
- h. いずれの方針にも組み込んでいない



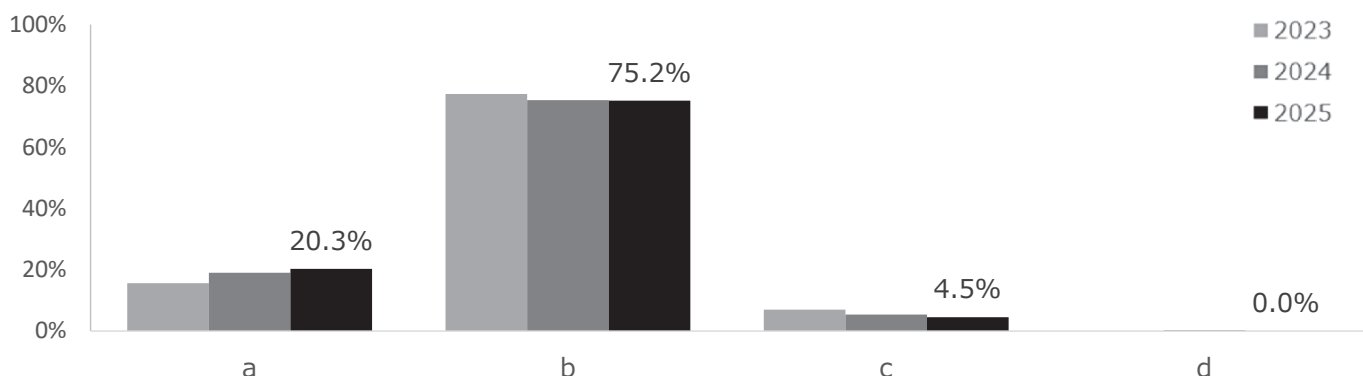
(回答数: 2025年度: 430, 2024年度: 440, 2023年度: 444)

「その他」の回答例: コーポレートガバナンス・ガイドライン/サステナビリティ基本方針/長期ビジョン/企業の社会的責任に関する基本声明等/環境ビジョン/人権方針/サプライチェーン行動方針/ステートメント/企業理念/CSR重要課題 (マテリアリティ) /グループ行動規範/価値創造ストーリー

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(1) ② ①でh以外を選択された企業にお伺いします。自社の持続的成長の実現、企業価値の向上の観点を踏まえ、経営方針等に組み込んだサステナビリティの各課題の解決に向けた取組の進捗状況をお聞かせください。(1つのみ選択)

- a. 十分に取組が進捗している
- b. 一定程度取組が進捗している
- c. あまり取組が進捗していない
- d. 全く取組が進捗していない

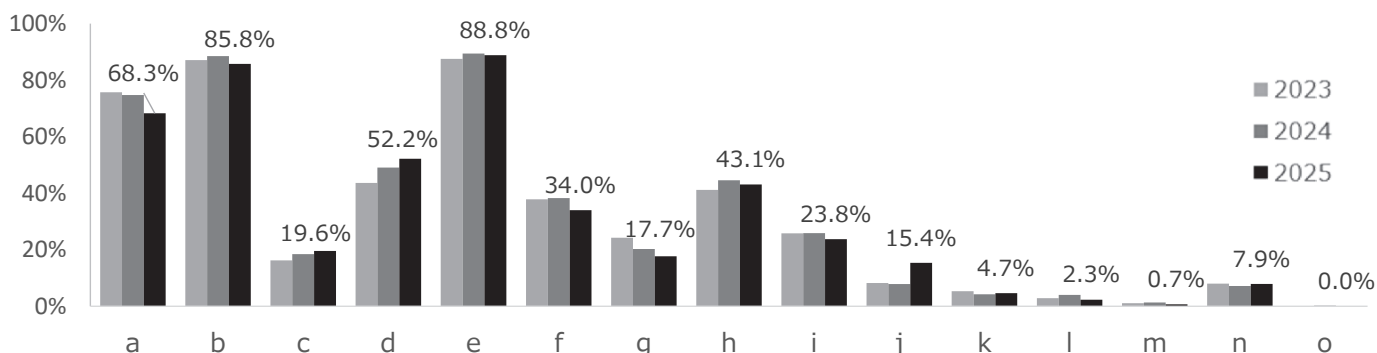


(回答数: 2025年度: 419, 2024年度: 426, 2023年度: 371)

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(2) 自社のサステナビリティへの取組みにおける主要テーマをお答えください。(5つまで選択可)

- a. コーポレートガバナンス
- b. 気候変動
- c. 生物多様性・自然資本
- d. 人権尊重
- e. 人的資本 (ダイバーシティ含む)
- f. 地域社会への貢献
- g. 働き方改革
- h. 従業員の健康と安全
- i. 製品サービスの安全
- j. DX経営 (サイバーセキュリティを含む)
- k. 食の持続可能性 (フードロス含む)
- l. 不祥事
- m. 少数株主保護 (政策保有等)
- n. その他
- o. サステナビリティへの取組みを行っていない



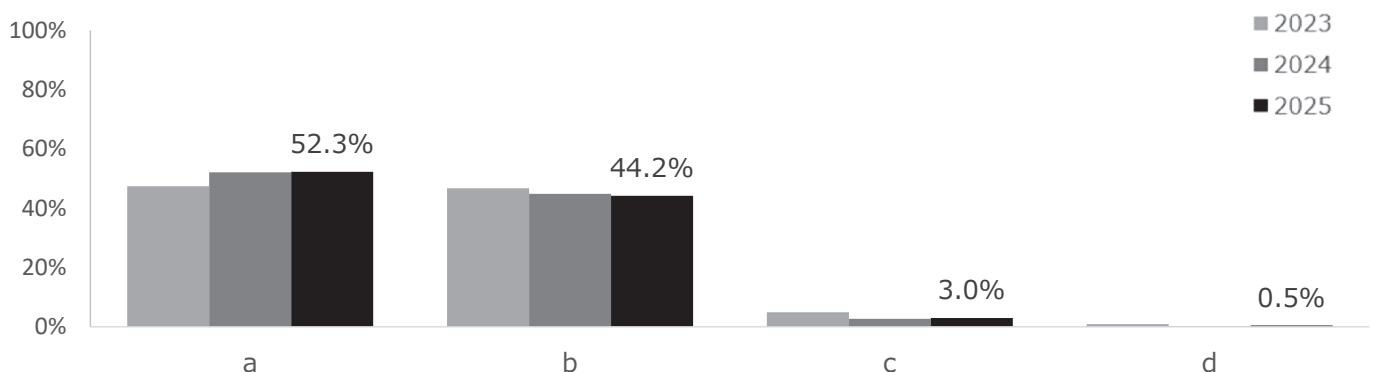
(回答数:2025年度:429,2024年度:444,2023年度:449)

「その他」の回答例: グローバルな衛生課題の解決/企業倫理/先端技術の活用と多様なパートナーシップによるイノベーション創出/害に強く、安全・安心で持続可能な社会的インフラサービスの提供/サプライチェーン管理/汚染と資源/水資源・水使用/栄養課題・健康課題への取組み/資源循環型社会の実現/公正な事業活/プラスチック資源循環/リスクマネジメント/コンプライアンス

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(3) サステナビリティへの取組みについて情報を開示していますか。(1つのみ選択可)

- a. 十分開示している
- b. 一定程度開示している
- c. あまり開示していない
- d. 開示していない

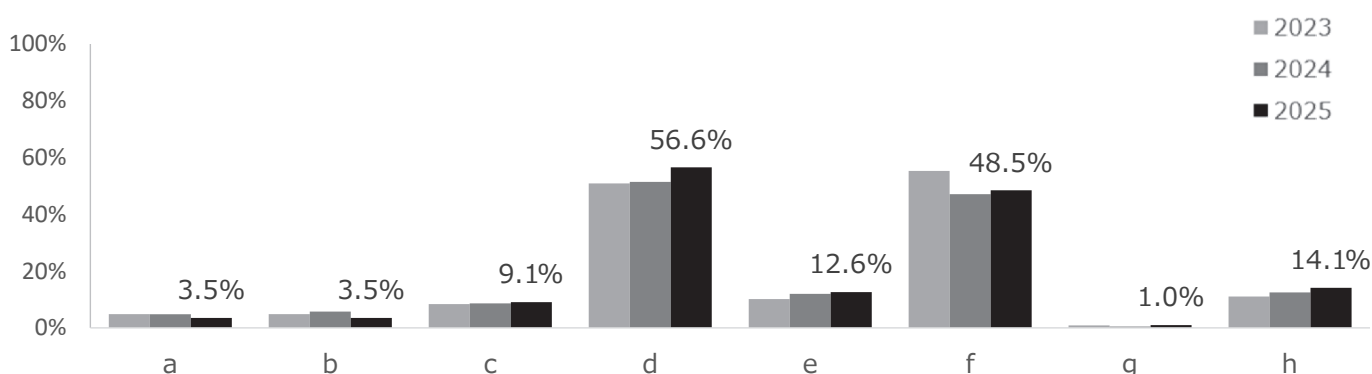


(回答数:2025年度:434,2024年度:441,2023年度:447)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(4) (3) でb・c・dを選択された企業にお伺いします。サステナビリティへの取り組みについて情報開示が十分にできない理由についてお答えください。(2つまで選択可)

- a. 適切な情報開示手段がわからない
- b. 自社にとって重要なサステナビリティ課題を特定できていない
- c. 投資家の求める情報がわからない
- d. 対応人員の不足
- e. 予算の制約
- f. サステナビリティ取り組み内容が情報開示するレベルに達していない
- g. 情報開示の必要性を感じない
- h. その他



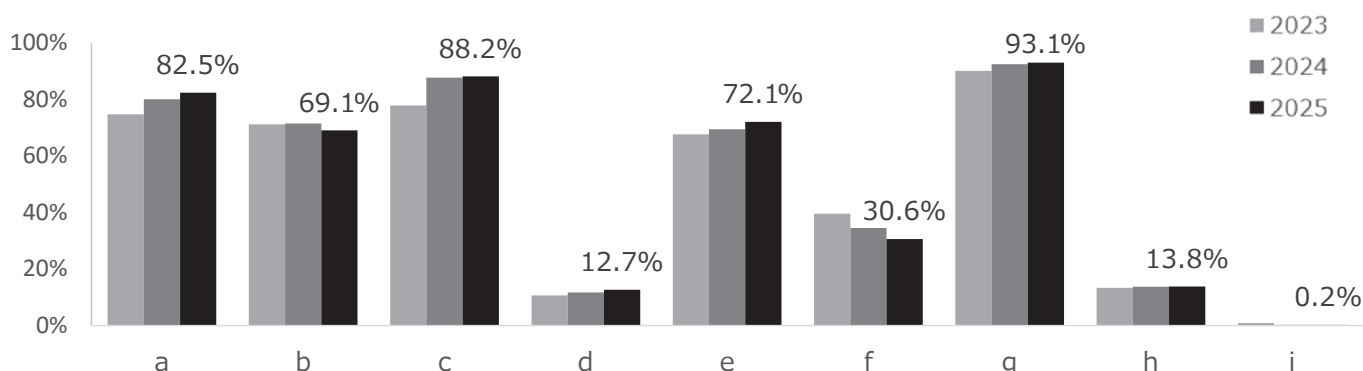
(回答数:2025年度:198,2024年度:208,2023年度:226)

「その他」の回答例: グループで統一した情報開示の難しさ/開示要求事項の変化(高度化)が早く対応が難しい、リソースが追いついていない/評価機関の乱立、開示基準が不明確

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(5) サステナビリティへの取り組みについて情報を開示している媒体をお答えください。(複数選択可)

- a. 統合報告書
- b. IR説明会資料
- c. 有価証券報告書
- d. 決算短信
- e. コーポレート・ガバナンス報告書
- f. CSRレポート・サステナビリティレポート
- g. ホームページ
- h. その他
- i. 開示していない



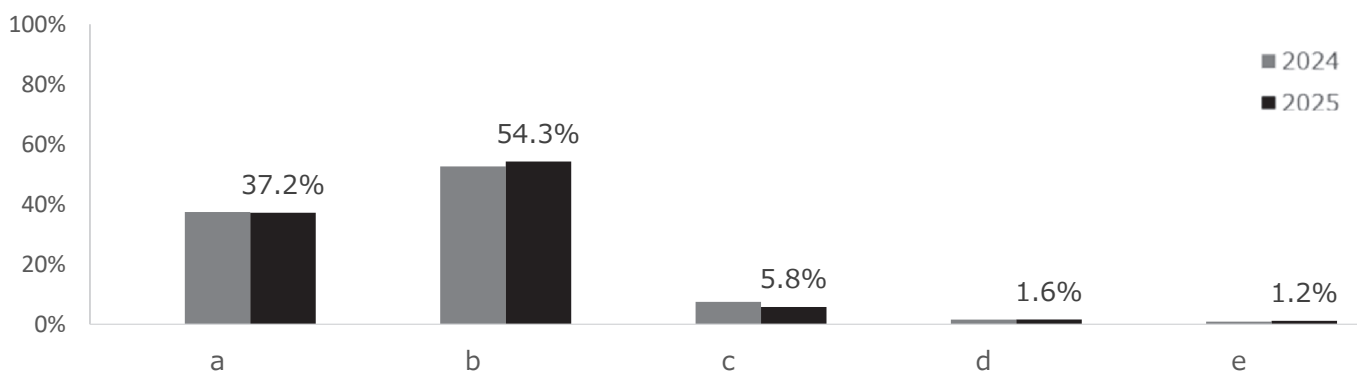
(回答数:2025年度:434,2024年度:443,2023年度:449)

「その他」の回答例: 株主総会招集通知/ビジネスレポート(株主通信)/テレビCM/アニュアルレポート/ニュースリリース/SNS/会社案内/CDPIに回答

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(6) 自社のサステナビリティへの取り組みは中期経営計画等に掲げる企業価値向上に向けた経営戦略と十分に連動していると考えていますか。(1つのみ選択)

- a. 十分連動している
- b. 一定程度連動している
- c. あまり連動していない
- d. ほとんど連動していない
- e. 経営方針等に組み込んでいない

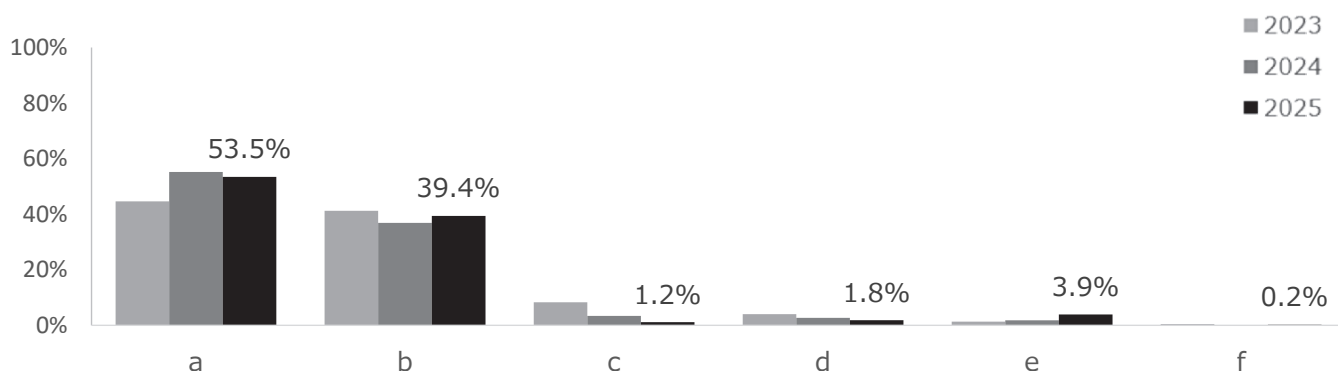


(回答数:2025年度:433,2024年度:441)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(7) TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を実施していますか。(1つのみ選択可)

- a. 既に十分な開示をしている (定性分析に加えて、定量分析を実施)
- b. 既に一定程度の開示はしている (定量分析はできていないが、定性分析は実施)
- c. 現在、開示に向けて検討中
- d. 今後、開示に向けて検討する予定
- e. 現在、開示する予定はない
- f. TCFDについてよく知らない



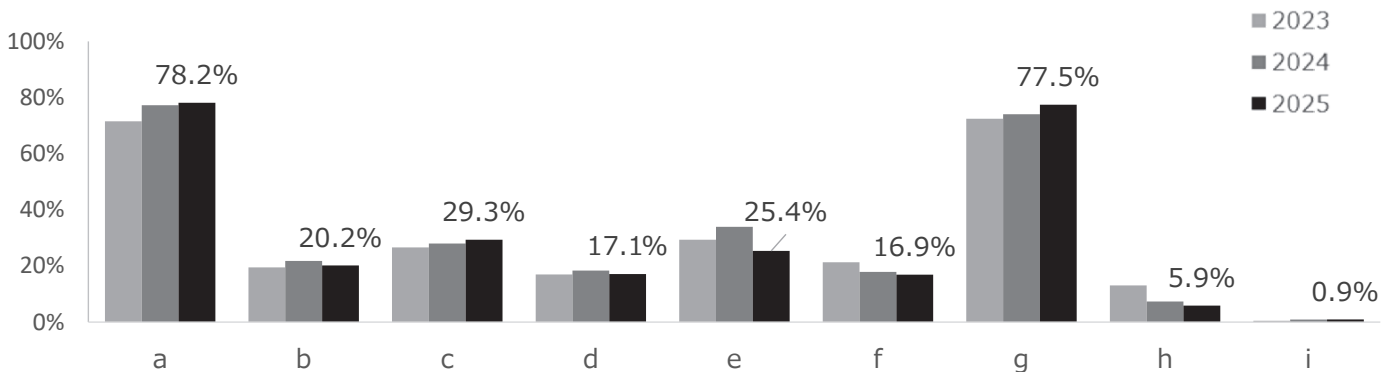
(回答数:2025年度:434,2024年度:442,2023年度:446)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(8) 人的資本経営の実現のため、重視するテーマをお答えください。(3つまで選択可)

※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照

- a. 経営戦略と人材戦略を連動させる取組
- b. 人材に関するKPIを用いた「As is-to beギャップ (現状とあるべき姿のギャップ)」についての定量把握
- c. 企業文化への定着のための取組
- d. 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用
- e. 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組
- f. リスキル・学び直しのための取組
- g. 社員エンゲージメントを高めるための取組
- h. 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取組
- i. その他



(回答数:2025年度:426,2024年度:436,2023年度:436)

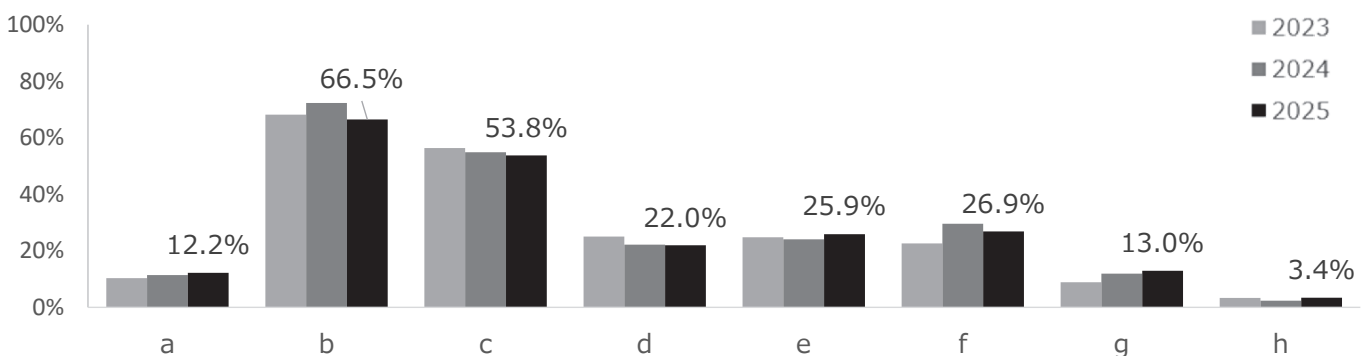
「その他」の回答例:人材能力の把握と適材適所な配置/多様な人材の獲得/ありたい人材像の実現に向けた重点施策の実行

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(9) 経営戦略と人材戦略を連動させるために重視している取組をお答えください。(3つまで選択可)

※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照

- a. CHRO (最高人事責任者) の設置
- b. 全社的経営課題の抽出 (経営戦略実現の障害となる人材面の課題の整理等)
- c. KPIの設定、背景・理由の説明
- d. 人事と事業の両部門の役割分担の検証、人事部門のケイパビリティ向上
- e. サクセッションプランの具体的プログラム化
- f. 指名委員会委員長への社外取締役の登用
- g. 役員報酬への人材に関するKPIの反映
- h. その他



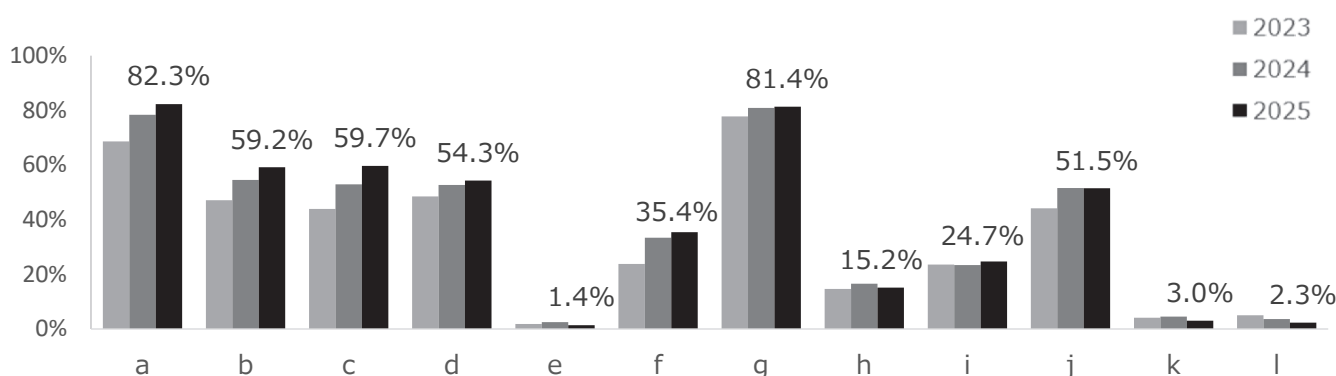
(回答数:2025年度:409,2024年度:419,2023年度:415)

「その他」の回答例:給与報酬体系の見直し/経営戦略に紐づく人事制度等の全社方針を社内外に開示/人事専門部門の設置/経営戦略部門と人事総務部門との連携/事業ポートフォリオと連動した人材ポートフォリオ策定

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(10) 人権尊重に向けた取り組みについて、既に実行されているものをお答えください。(複数選択可)

- a. 人権方針の策定
- b. 人権責任を果たすためのガバナンス・組織体制の整備
- c. 人権デューデリジェンスの実施
- d. サプライチェーン管理の強化
- e. サプライヤー（取引先）リストの公開
- f. 救済メカニズム（グリーンバンスメカニズム）の構築
- g. 従業員への教育・研修の強化
- h. 人権NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- i. 投資家とのエンゲージメント・連携強化
- j. 人権取り組みに関する情報開示の充実
- k. その他
- l. 現在、対応している取り組みはない



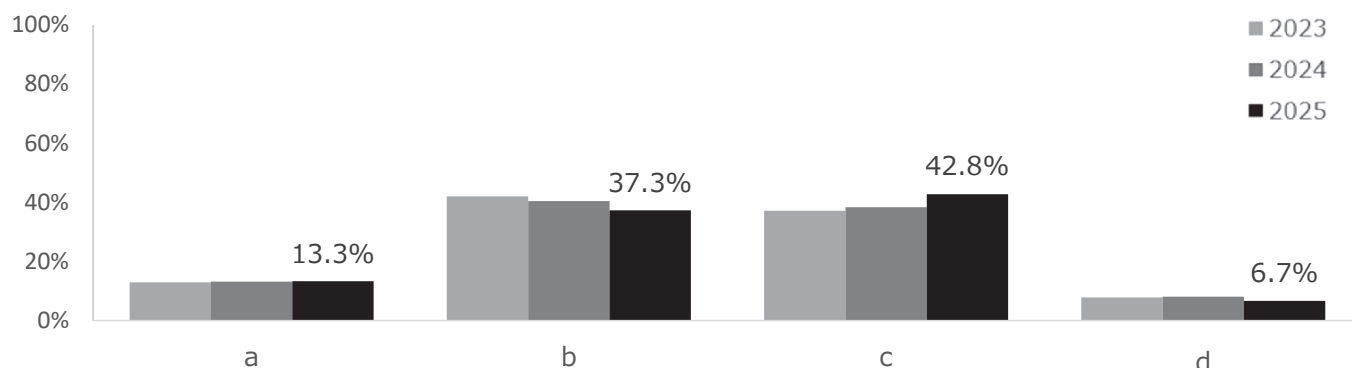
(回答数:2025年度:429,2024年度:440,2023年度:437)

「その他」の回答例：取引先とのエンゲージメント、連携強化/他企業との人権に関する協議会を定期的に実施/国連グローバル・コンパクトへの参加

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(11) 生物多様性・自然資本のテーマが企業の活動に与える影響について、現時点でのお考えに
近いものをお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 自社の活動に既に大きな影響を与えている
- b. 自社の活動に与える影響は現時点では大きくないが、将来的な影響は大きい
- c. 自社の活動に与える影響は現時点で小さくなく、将来的にも限定的
- d. よくわからない

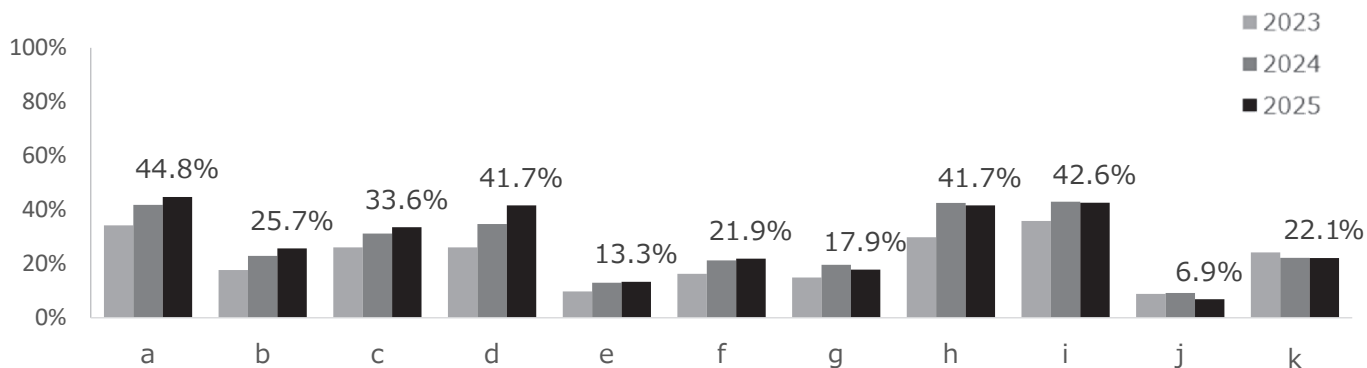


(回答数:2025年度:421,2024年度:433,2023年度:433)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(12) 生物多様性・自然資本の保全・対応に向けた取り組みについて、既に実行されているものをお答えください。(複数選択可)

- a. 方針・戦略の策定・開示
- b. (具体的な) 目標の策定・開示
- c. 組織体制の整備
- d. リスク・機会の分析
- e. 自社へ与える影響に関する取締役会での議論、事業戦略への反映
- f. 取引先・サプライチェーンとの連携強化
- g. 環境NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- h. 情報開示の拡充
- i. 社内理解の促進
- j. その他
- k. 現在、対応している取り組みはない



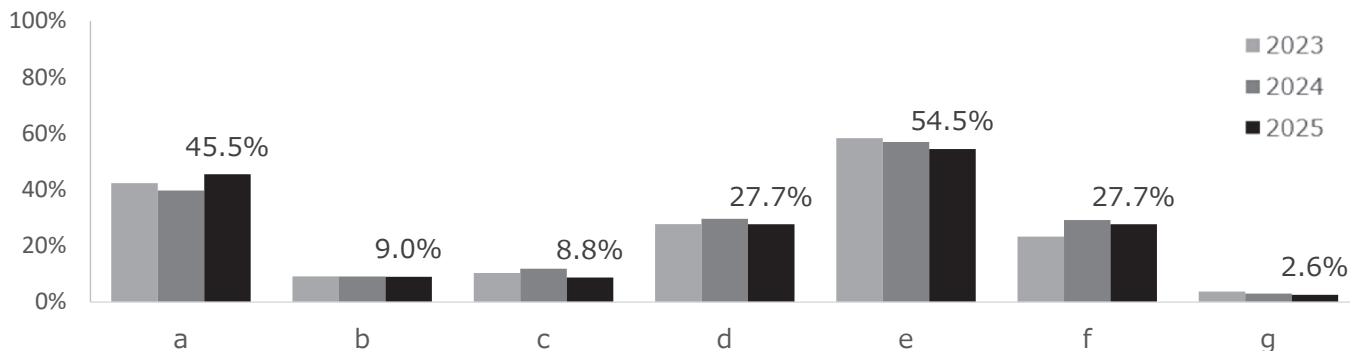
(回答数: 2025年度: 420, 2024年度: 423, 2023年度: 429)

「その他」の回答例: 自然共生社会を実現するための人材育成/製品開発/ TNFDフォーラムへの参画/生物多様性のための30by30アライアンスへの参画/ネイチャーポジティブ宣言の策定/環境省等主催のセミナー参加/禁止物質および管理物質等の製品含有化学物質の管理/イニシアティブへの参画等を通じた情報収集/経団連自然保護協議会への加盟

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(13) サステナビリティへの取り組みを推進するにあたって行政に期待することは何ですか。
(2つまで選択可)

- a. 情報開示のサポート
- b. モデル企業の選定、表彰制度
- c. 相談窓口の設置
- d. 関連政策の立案における省庁間の連携強化
- e. ガイドライン等の複線化防止に向けた対応
- f. 他国・国際機関 (国際的イニシアティブを含む) への働きかけによる国際的な枠組み等への意見反映
- g. その他



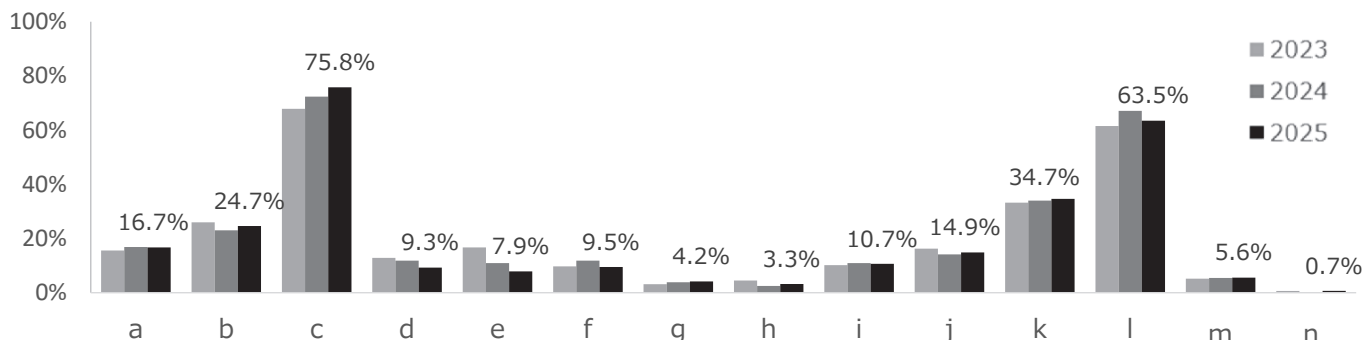
(回答数: 2025年度: 422, 2024年度: 428, 2023年度: 425)

「その他」の回答例: ESG評価ポイントの確立/優良企業に対するインセンティブの供与/税制等の優遇措置/各種申請窓口、申請方法の利便性向上/国全体としての定量的な効果測定と公表

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(14) 中長期にわたり持続的な成長を実現するために今後重視する取り組みをお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 事業の多角化
- b. ビジネスモデルの転換
- c. 事業の収益性改善
- d. 雇用形態の多様化 (中途採用の強化、ジョブ型雇用、時間限定正社員等)
- e. 働き方改革の推進 (テレワーク・会議や営業活動のオンライン化等)
- f. BCP (事業継続計画) の策定・強化
- g. 資金調達手段の多様化
- h. 資本増強・内部留保の拡充
- i. 不採算事業の整理・撤退
- j. サプライチェーン管理の強化
- k. 研究開発の更なる促進
- l. 社内の人材育成強化
- m. その他
- n. 特にない・わからない



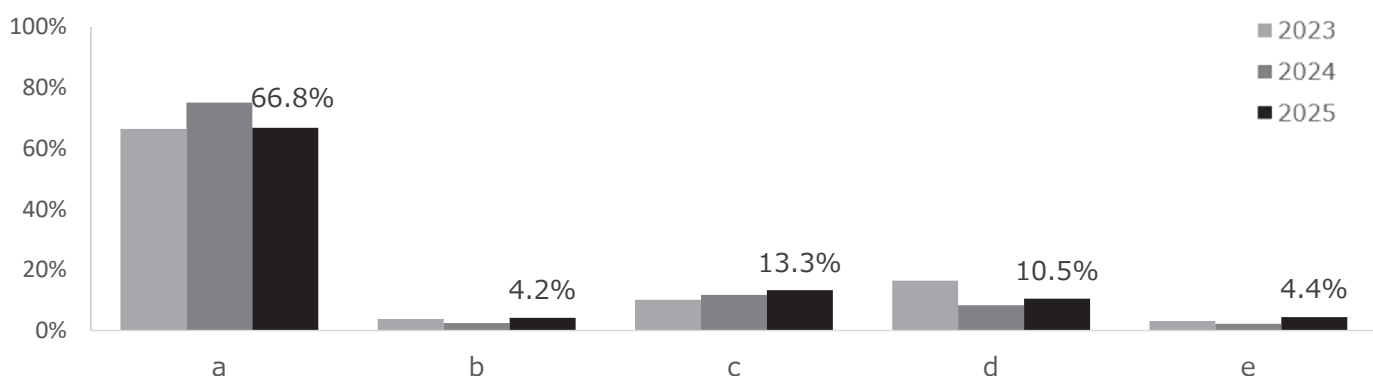
(回答数:2025年度:430,2024年度:438,2023年度:442)

「その他」の回答例: グループ内の経営資源の棚卸・共有/新規事業への投資 (M&A含む) /知的財産価値の最大化/事業間シナジーの創出/事業ポートフォリオの進化/事業ポートフォリオ見直し/人手をかけない会社経営/サステナビリティへの取り組み深化/経営基盤(ガバナンス)の強化/テクノロジー (AI) の活用/情報活用の高度化/企業理念の実現/環境および社会課題の解決を経営戦略の一体とらえた価値創造の実施/他社との協創/地球環境への貢献

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(15) 自社における「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けた温室効果ガス削減目標について、お答えください。(1つのみ選択可)

- a. 2050年カーボンニュートラル目標、および (2030年頃の) 中間目標を策定して公表している
- b. (2030年頃の) 中間目標は策定していないが、2050年カーボンニュートラル目標は策定して公表している
- c. 2050年カーボンニュートラル目標は策定していないが、(2030年頃の) 中間目標は策定して公表している
- d. 具体的な目標は策定していないが、対応を検討している
- e. 現在、目標を策定する予定はない

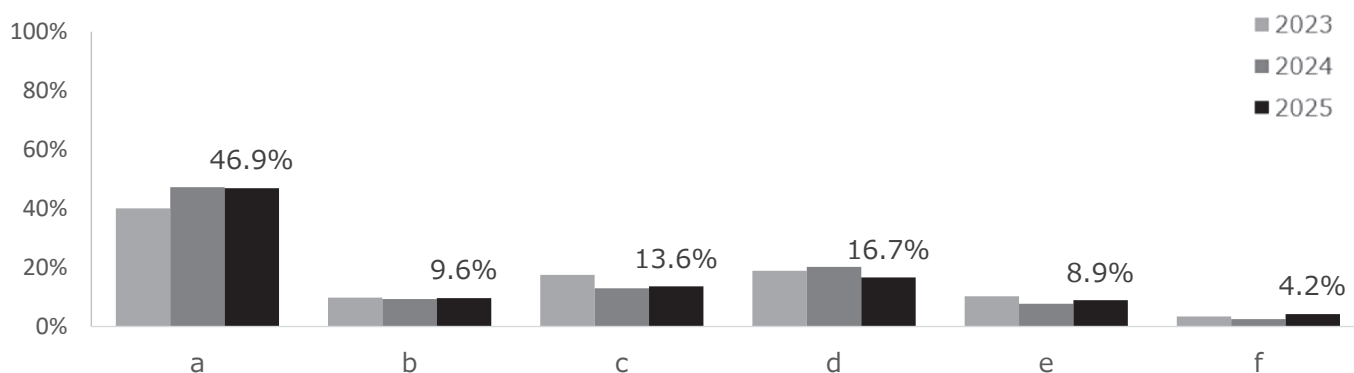


(回答数:2025年度:428,2024年度:442,2023年度:444)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(16) 「2050年カーボンニュートラル」に向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・
開示状況について、お答えください。(1つのみ選択可)

- a. ロードマップを策定し、公表している
- b. ロードマップを策定しているが、公表していない
- c. ロードマップを策定中
- d. 現在、対応を検討中
- e. 今後、対応を検討する予定
- f. 現在、対応する予定はない

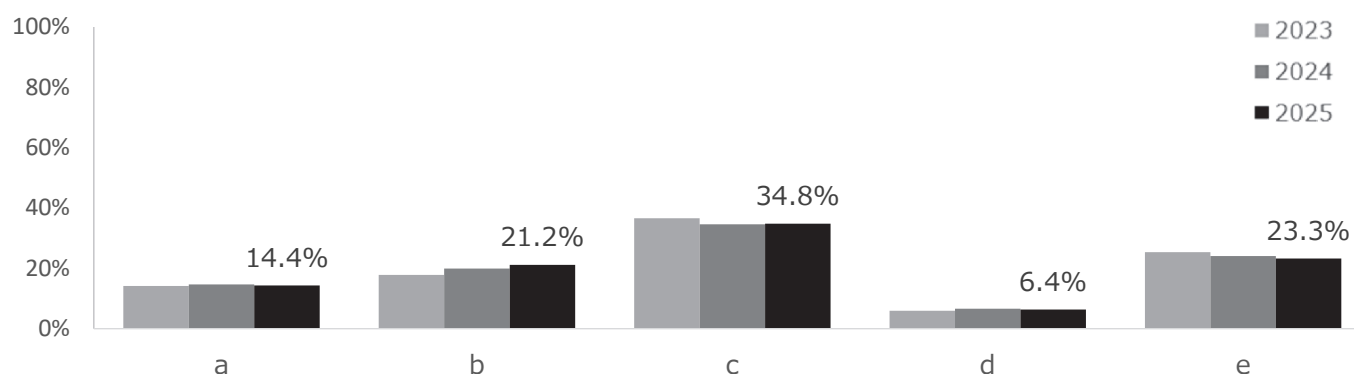


(回答数:2025年度:426,2024年度:440,2023年度:439)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(17) 自社における「2050年カーボンニュートラル」の達成可能性について、現時点でのお考えに
近いものをお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 達成できる可能性は高い
- b. 達成できる可能性はやや高い
- c. 達成に向けて課題が多く、やや達成が見通し難い
- d. 達成に向けて課題が非常に多く、達成が見通し難い
- e. 達成可能性を判断できる段階にない



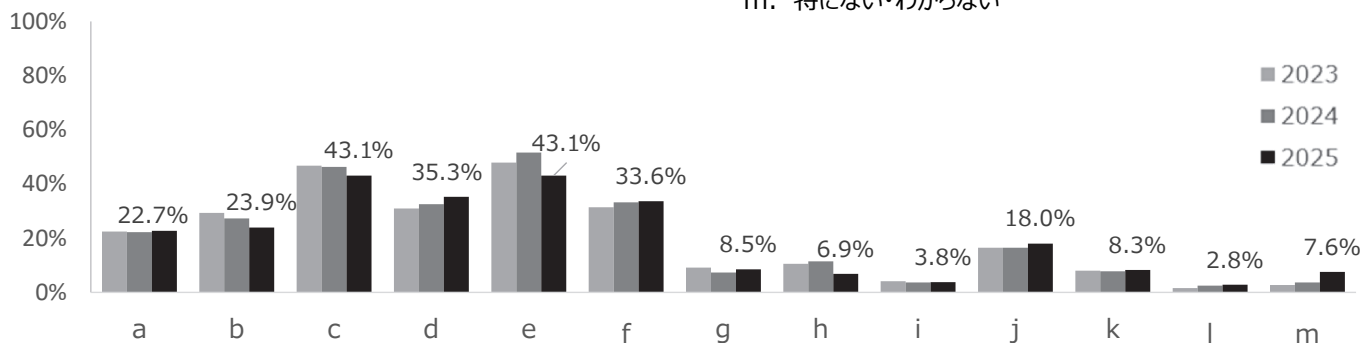
(回答数:2025年度:425,2024年度:436,2023年度:437)

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「サステナビリティ」)
への取り組みについてお伺いします。

(18) 「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて、行政に期待することは何ですか。

(3つまで選択可)

- a. 省庁横断的な政策の推進
- b. 具体的なロードマップの策定
- c. 再エネを中心とするエネルギー政策の提示
- d. 次世代エネルギーのサプライチェーン構築 (水素・アンモニア等)
- e. 再エネ拡大を可能とするインフラの整備 (送配電網整備・規制緩和等)
- f. 革新的な技術開発に対する資金援助
- g. 高環境負荷産業の円滑な脱炭素化に向けた支援 (雇用維持・産業転換促進等)
- h. カーボンプライシング (炭素税、排出権取引等) の導入
- i. 投資家のグリーン投融資拡大に向けた制度設計
- j. カーボンニュートラルの必要性に対する国民の理解促進
- k. 他国・国際機関 (国際的イニシアティブを含む) との協力関係の強化
- l. その他
- m. 特にない・わからない



(回答数:2025年度:422,2024年度:436,2023年度:436)

「その他」の回答例: 中小企業を含めたScope1.2の開示・報告の義務化/再エネ活用等に向けた補助金等の充実/事業の予見性や継続性を高めるような需要創出に向けた取組/中小サプライヤーのカーボンニュートラル対応に対する資金等の支援/シナリオ分析を行う際のデータベースの整備/企業が使用する電力の再エネメニューの一般公開の推進やそのデータベースの構築/CO2削減コストの製品価格への適切な転嫁の支援/Scope3のカーボンニュートラル達成シナリオの策定と主導/Scope1・3に対応したカーボンクレジットの普及/ガソリン車の廃止に向けた国としてのロードマップの策定および実行/行政からの具体的なGHG排出削減に向けた指針の提示

企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート 集計結果一覧（2025年度版）

投資家様向けアンケート

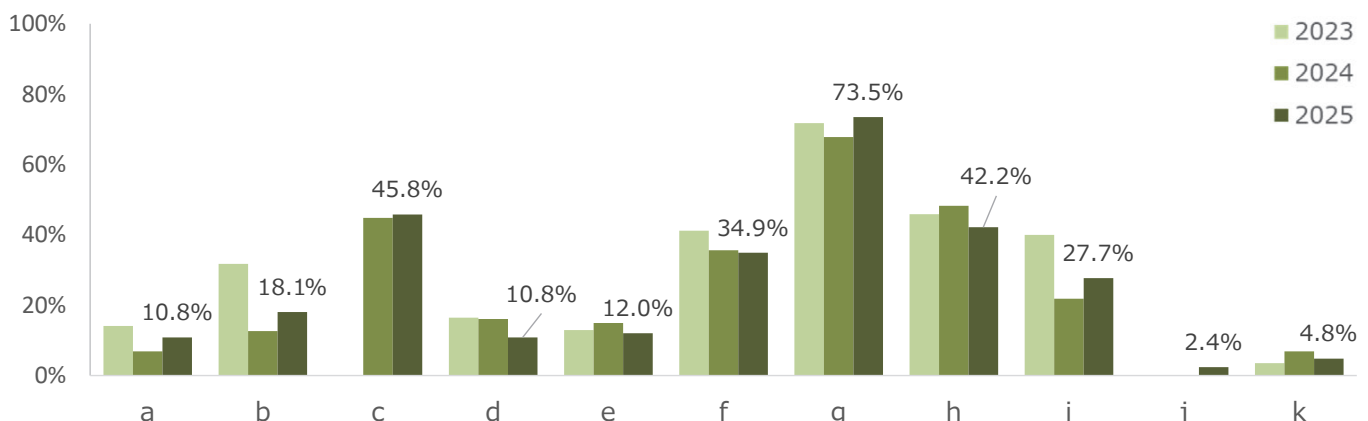
※無回答を除いた有効回答数で算出しております。

※比較の都合上、企業・投資家それぞれのアンケート資料と本資料とでは、
選択肢が異なっている設問があります。

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(1) 持続的な成長と中長期的な株式価値向上に向けて、日本企業の課題だと思うこと、今後特に
取り組みの強化を期待することをお答え下さい。（3つまで選択可）

- | | |
|-----------------|------------------------|
| a. 機関設計 | f. 投資家との対話方針 |
| b. 取締役会の人数・構成 | g. 経営計画・経営戦略 |
| c. 取締役の質の向上 | h. 情報開示 |
| d. 経営陣幹部の選解任手続き | i. サステナビリティ・SDGsへの取り組み |
| e. 役員報酬決定体系 | j. 特段なし |
| | k. その他 |

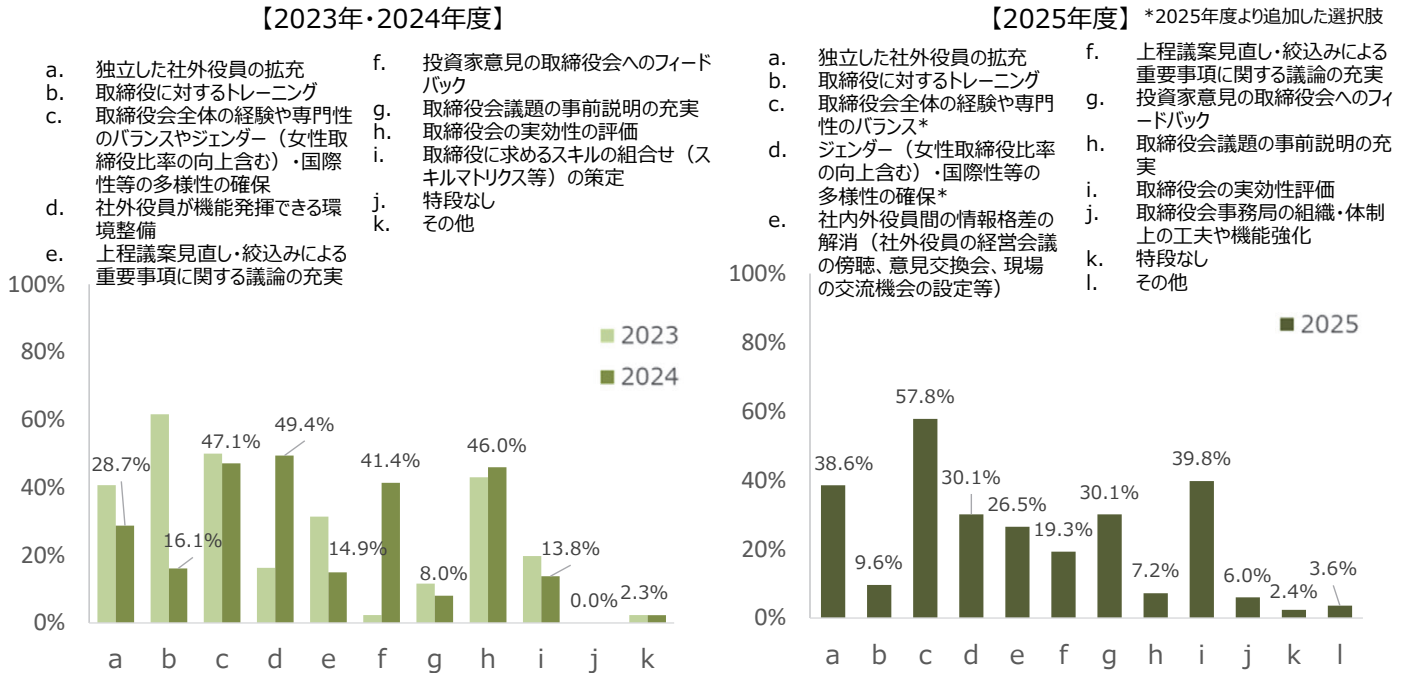


「その他」の回答例：取締役会の役割の明確化/資本効率の改善

(回答数:2025年度:83,2024年度:87,2023年度:85)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(2) 日本企業の取締役会の実効性向上に向けて、課題であると思うこと、または今後特に取り組みの強化を期待することをお答え下さい。(3つまで選択可)



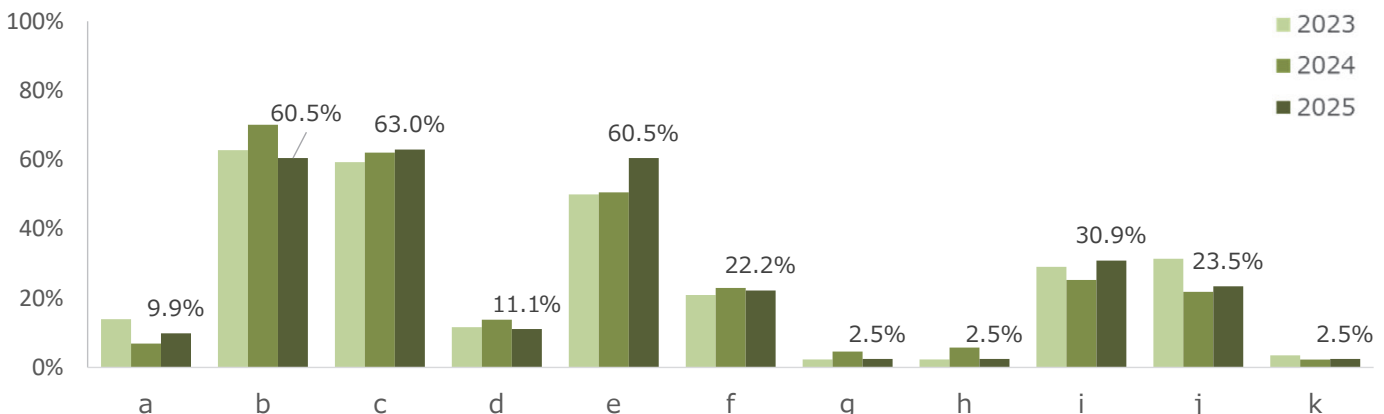
(回答数:2025年度:83,2024年度:87,2023年度:86)

「その他」の回答例：株価に関する意識をより取締役会が持つシステムの構築/指名報酬委員会の実効性向上

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(3) 取締役会の議題として、日本企業が今後より重点的に取り組むべきだと考えるテーマをお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 決算・業績の進捗・振り返り
- b. 経営目標・指標の適切性
- c. 経営戦略立案
- d. リスク管理
- e. コーポレート・ガバナンス体制
- f. 投資家との対話内容
- g. コンプライアンス関連
- h. 役員報酬
- i. 人的資本経営（人事・人材管理等）
- j. サステナビリティ・SDGsへの取り組み
- k. その他

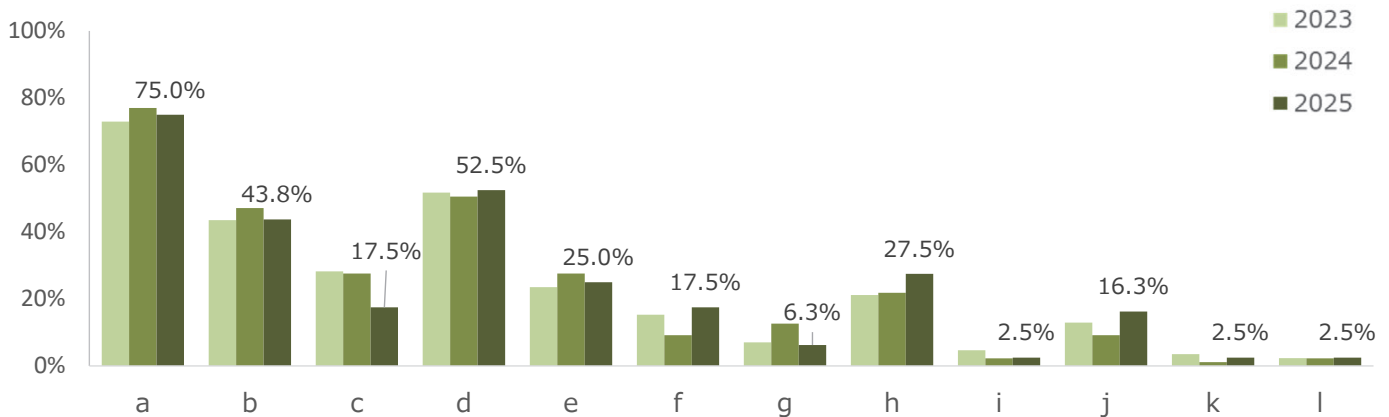


「その他」の回答例：株価に関する意識をより取締役会が持つシステムの構築/指名報酬委員会の実効性向上 (回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(4) 社外取締役に期待している役割の中で特に重要だと感じるものをお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 独立した客観的な立場での発言・行動
- b. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言
- c. 経営執行に対する助言
- d. 経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督
- e. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督
- f. 投資家との対話
- g. 利益相反行為の抑止
- h. 少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を経営に反映
- i. 会計や法律等専門家としての助言
- j. 多様な観点（ジェンダーや国際性等）からの助言
- k. サステナビリティに関する助言
- l. その他



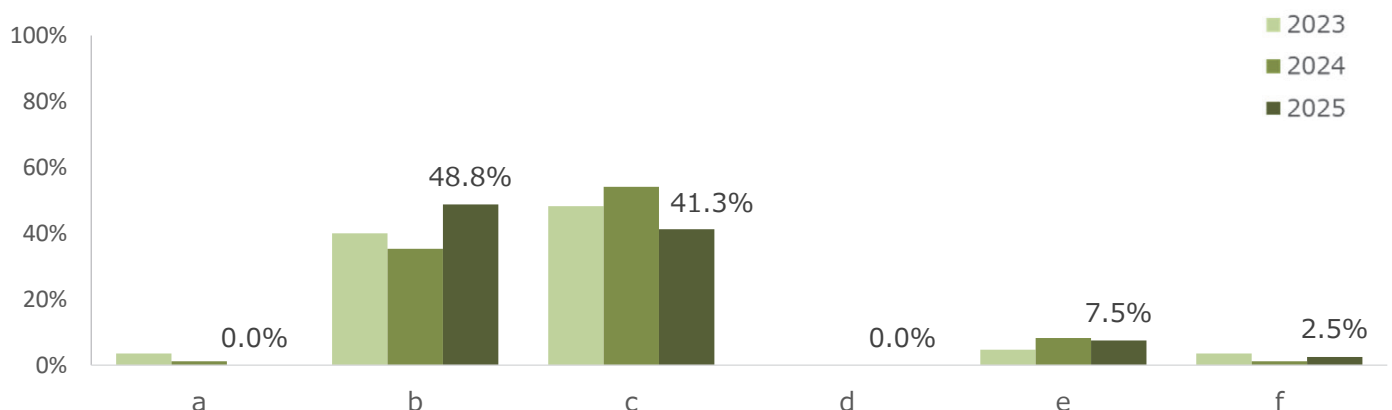
「その他」の回答例：助言は取締役会の責務ではない

(回答数:2025年度:80,2024年度:87,2023年度:85)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ① (4) で回答頂いた社外取締役に期待している役割は、現状果たされているとお考えですか。(1つのみ選択可)

- a. 期待どおり十分に果たされている
- b. 一定程度果たされている
- c. 不十分であり、改善の余地がある
- d. 全く果たされていない
- e. 投資家からは評価できない
- f. その他



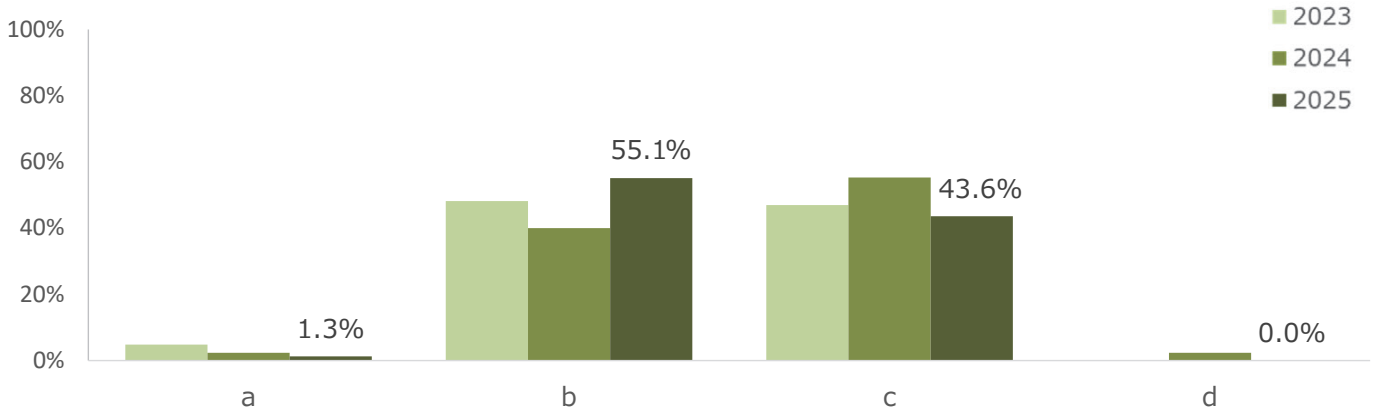
「その他」の回答例：役割が果たされているか判断するための情報開示が不足している

(回答数:2025年度:80,2024年度:85,2023年度:85)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ② 企業が社外取締役に期待する役割や、その実績と評価について投資家として把握・評価するにあたり、企業側の説明・開示は十分だと考えていますか。(1つのみ選択可)

- a. 把握・評価するにあたっての説明・開示は十分
- b. 説明・開示の内容から部分的な把握・評価が可能
- c. 説明・開示が不十分で把握・評価が困難
- d. 説明・開示がない

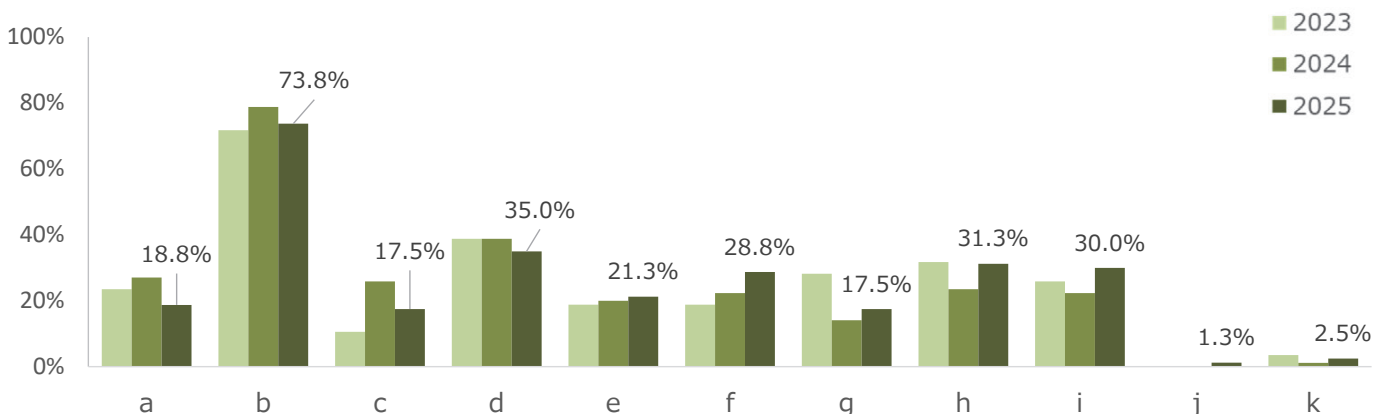


(回答数:2025年度:78,2024年度:85,2023年度:83)

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ③ 社外取締役の機能発揮に向けて企業に期待する取り組みをお答えください。(3つまで選択可)

- a. 社外取締役に対する取締役会議題の事前説明の充実
- b. 社外取締役の独立性の確保
- c. 社外取締役の経営会議・執行役員会議等への出席
- d. 社外取締役と経営トップ（社長等）との定期的な意見交換会の実施
- e. 社外取締役同士の定期的な意見交換会の実施
- f. 経営理解促進を目的とした取組みの実施
- g. 指名・報酬等の検討を行う諮問委員会の活用
- h. 社外取締役の取締役会における比率向上
- i. 投資家との対話
- j. 特段なし
- k. その他



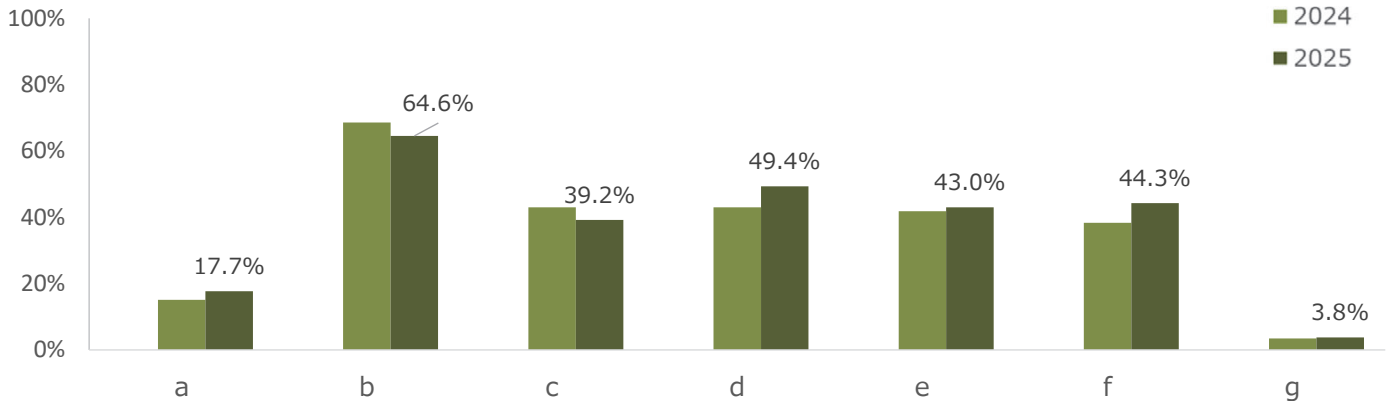
(回答数:2025年度:80,2024年度:85,2023年度:85)

「その他」の回答例：投資家との対話がなければ評価不可能/社外取締役と取締役以外の経営幹部との対話の実施

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) ④企業が社外取締役に期待する役割や、その実績と評価について投資家としてより適切に把握・評価するにあたり、特に企業側に要望したいことをお答えください。(3つまで選択可)

- a. スキルマトリクスの充実化
- b. 社外取締役の選定理由や期待する役割の開示の充実化
- c. 社外取締役の選定プロセスの開示
- d. 社外取締役による投資家との対話機会の拡充
- e. 社外取締役の機能発揮に向けた取組内容の開示
- f. 取締役会や各委員会における社外取締役の発言内容の開示
- g. その他



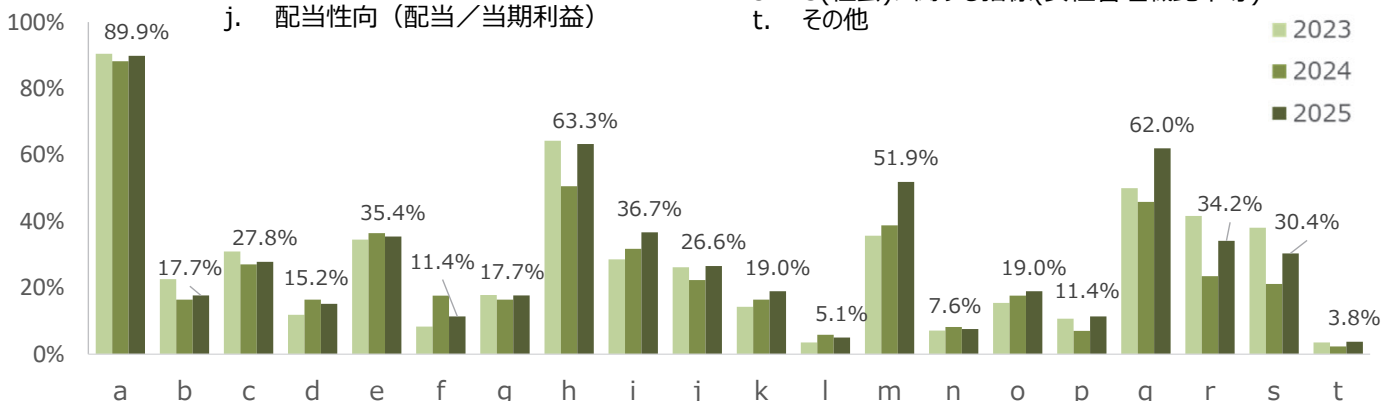
(回答数: 2025年度: 79, 2024年度: 86)

「その他」の回答例: 社外取締役の役割発揮状況に関する開示の充実/現状のスキルマトリクスや開示では全く不十分/社外取締役の実績評価結果の開示

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(1) 株式価値向上に向け、経営目標として企業が重視することが望ましい具体的指標を全てお答えください。(複数選択可)

- a. ROE (株主資本利益率)
- b. ROA (総資本利益率)
- c. 売上高利益率
- d. 売上高・売上高の伸び率
- e. 利益額・利益の伸び率
- f. 市場占有率 (シェア)
- g. 経済付加価値 (EVA®)
- h. ROIC (投下資本利益率)
- i. FCF (フリーキャッシュフロー)
- j. 配当性向 (配当/当期利益)
- k. 株主資本配当率 (DOE) (DOE=ROE×配当性向)
- l. 配当総額または1株当たりの配当額
- m. 総還元性向 ((配当+自己株式取得)/当期利益)
- n. 配当利回り (1株あたり配当/株価)
- o. 自己資本比率 (自己資本/総資本)
- p. DELシオ (有利子負債/自己資本)
- q. 資本コスト (WACC等)
- r. E(環境)に関する指標 (CO2排出量等)
- s. S(社会)に関する指標 (女性管理職比率等)
- t. その他



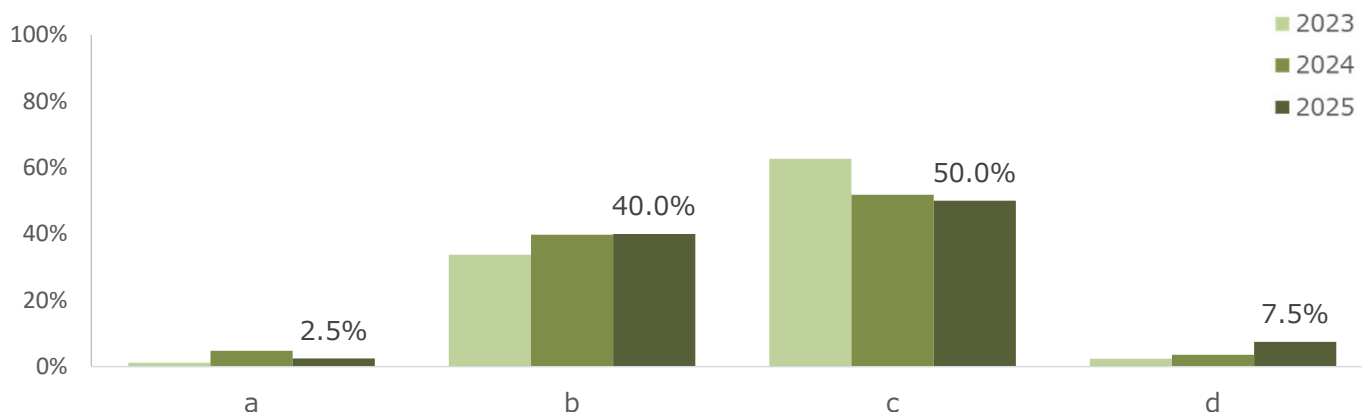
「その他」の回答例: EPS/個社の置かれた状況によって重要指標は異なる

(回答数: 2025年度: 79, 2024年度: 85, 2023年度: 84)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(2) 日本企業のROE水準は、資本コスト（株主の要求収益率）を上回っていると思いますか。
(1つのみ選択可)

- a. 上回っている
- b. 同程度
- c. 下回っている
- d. わからない

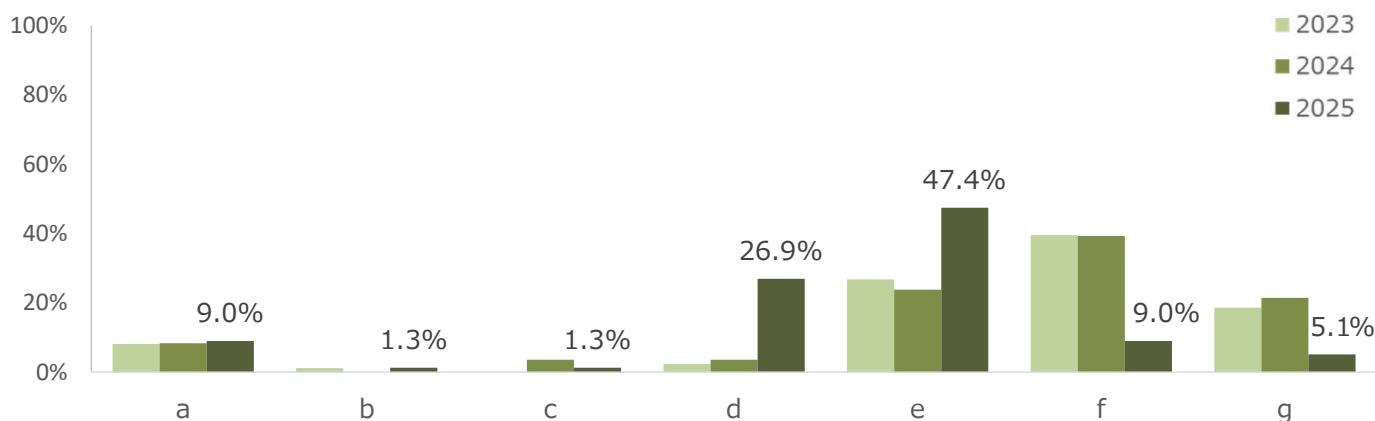


(回答数:2025年度:80,2024年度:83,2023年度:83)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(3) 投資先企業に求めるROEの最低水準はどの程度だと思いますか。(1つのみ選択可)

- a. 水準には拘らない
- b. 0%以上3%未満
- c. 3%以上5%未満
- d. 5%以上8%未満
- e. 8%以上10%未満
- f. 10%以上12%未満
- g. 12%以上

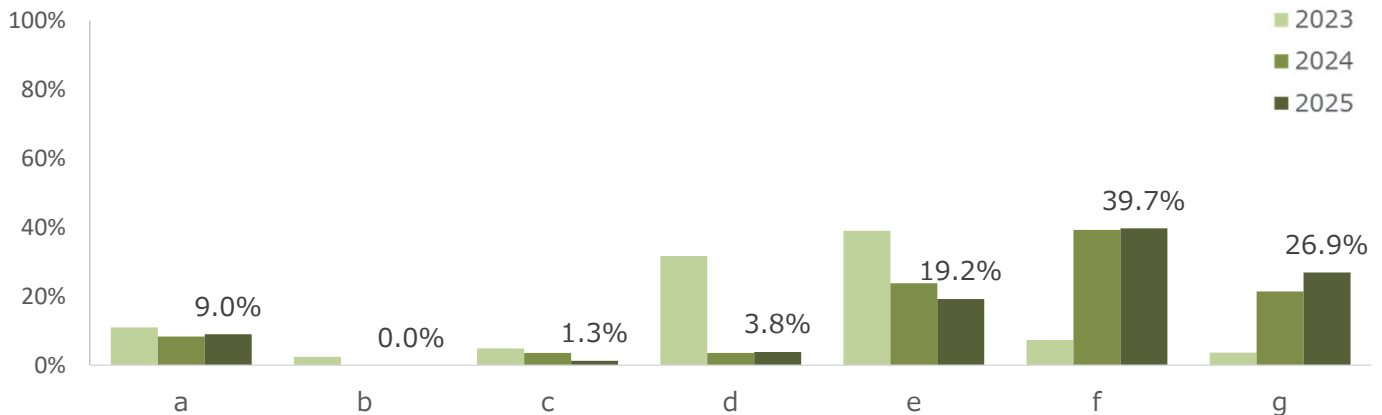


(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:86)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(4) 中長期的に望ましいROEの水準はどの程度だと思いますか？（1つのみ選択可）

- a. 水準には拘らない
- b. 0%以上3%未満
- c. 3%以上5%未満
- d. 5%以上8%未満
- e. 8%以上10%未満
- f. 10%以上12%未満
- g. 12%以上

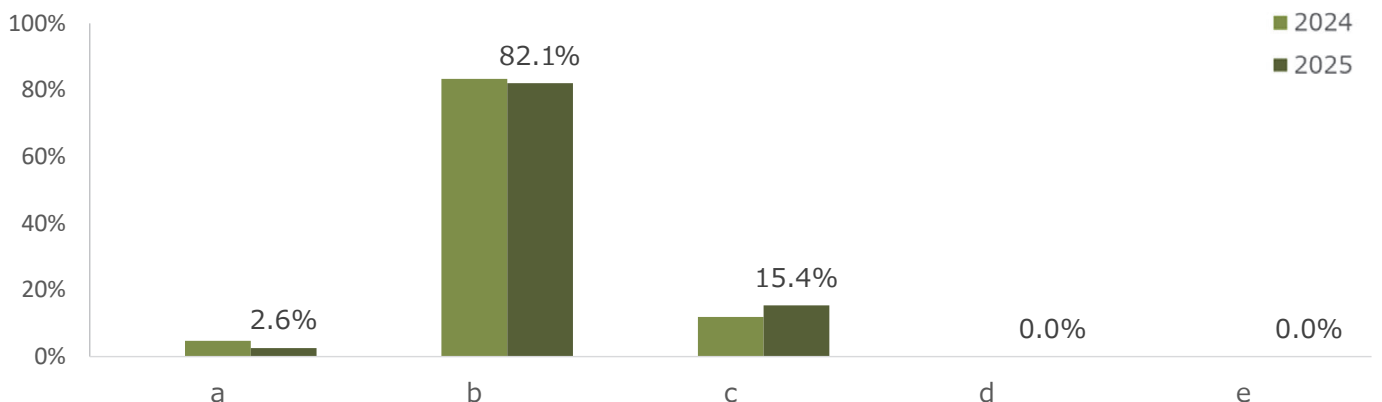


(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:82)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(5) ①東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応等に関するお願い」に対する企業の対応について、現状分析や計画策定・開示等に対する現時点での評価をお答えください。（1つのみ選択可）

- a.十分に評価できる
- b.一定程度評価できる
- c.あまり評価できない
- d.ほとんど評価できない
- e.その他



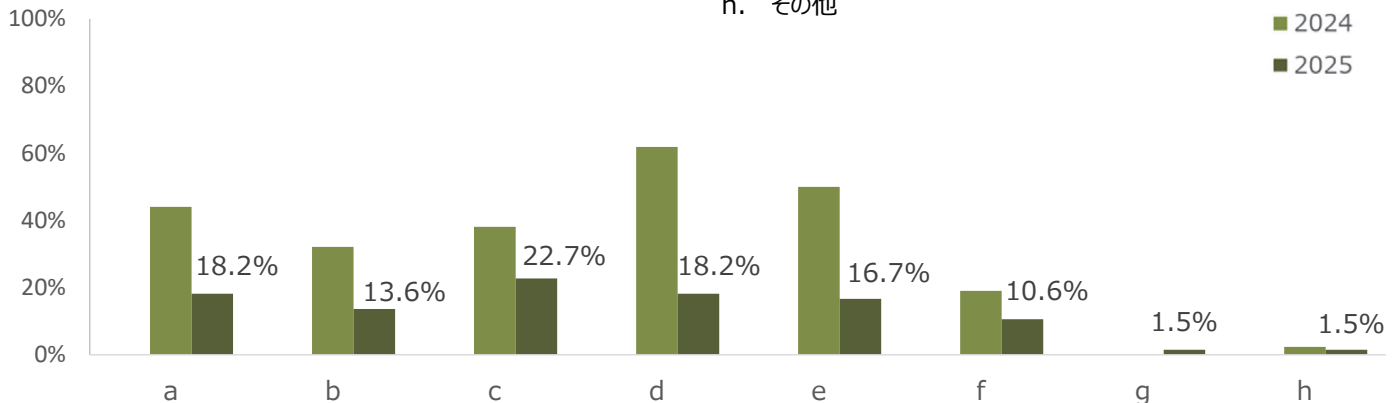
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:78,2024年度:84)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(5) ②(5)-①で「a 十分に評価できる」「b 一定程度評価できる」を選択された方に伺います。
「評価できる」と判断したのは、次のどのステップまで企業の対応が進んでいるからでしょうか。
(1つのみ選択可)

- a. 自社の資本コストや資本収益性を適切に把握
- b. 資本コスト・資本収益性や市場評価に関して、取締役会で現状を分析・評価
- c. 改善に向けた方針や目標・計画期間、具体的な取組みを取締役会で検討・策定
- d. 現状評価とあわせて、改善に向けた方針や目標・計画期間、具体的な取組みを投資家にわかりやすく開示
- e. 計画に基づき、資本コストや株価を意識した経営を推進
- f. 開示をベースとして、投資家との積極的な対話を実施
- g. 対応は十分であり、改善の余地はない
- h. その他



「その他」の回答例：a~f

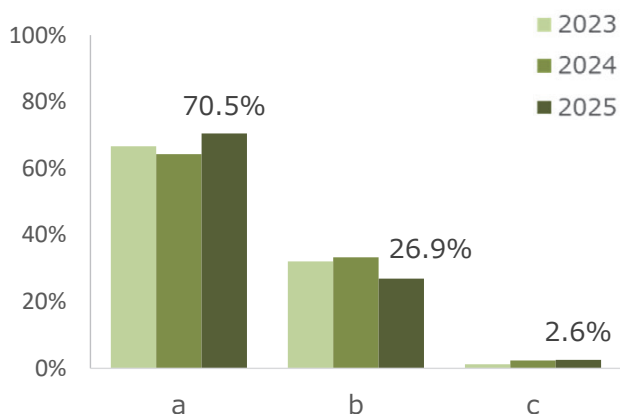
(回答数:2025年度:66,2024年度:84)

Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(1) ①現在の日本企業の自己資本、手元資金の水準について、どのような認識をお持ちですか。
(1つのみ選択可)

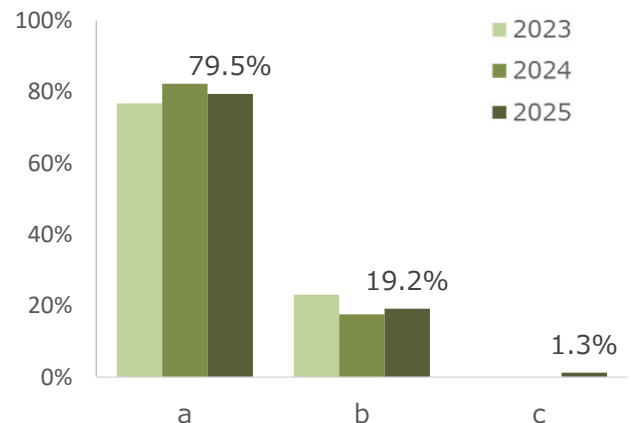
- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している

【自己資本】



(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:81)

【手元資金】



(回答数:2025年度:78,2024年度:85,2023年度:82)

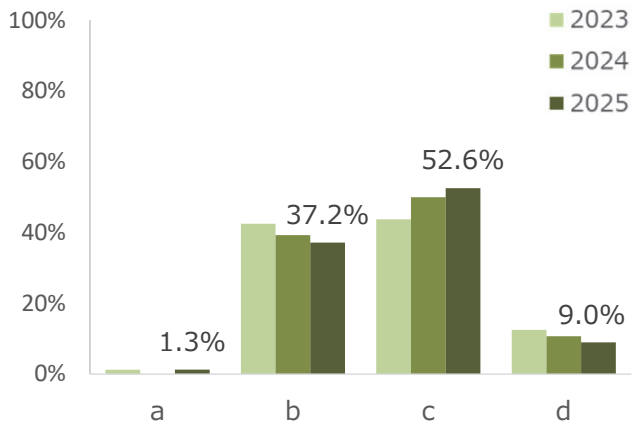
Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(1) ②現在の日本企業の自己資本、手元資金の水準について、それぞれの水準の妥当性について株主・投資家に対し十分な説明がなされているとお考えですか。(1つのみ選択可)

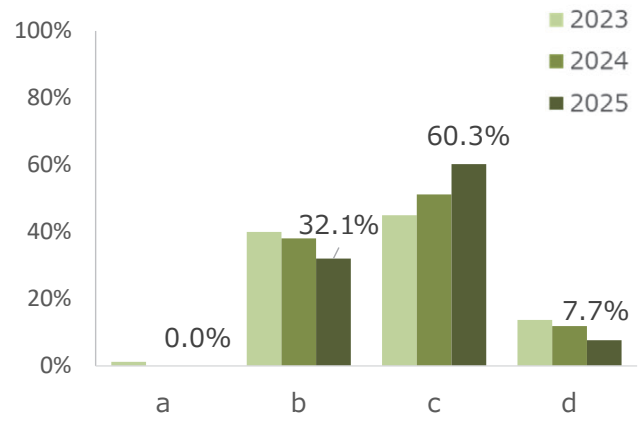
- a. 十分に説明されている
- b. 一定程度説明されている
- c. あまり説明されていない
- d. ほとんど説明されていない

【自己資本】

【手元資金】



(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:80)

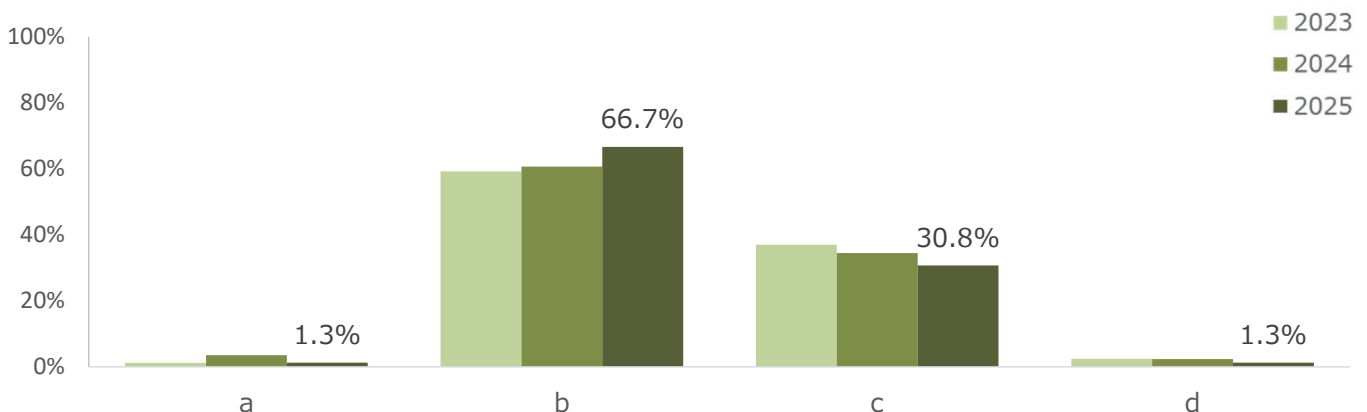


(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:80)

Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(2) 企業が投資を実施する際、内容の説明は十分に行われているとお考えですか。(1つのみ選択可)

- a. 十分に説明されている
- b. 一定程度説明されている
- c. あまり説明されていない
- d. ほとんど説明されていない

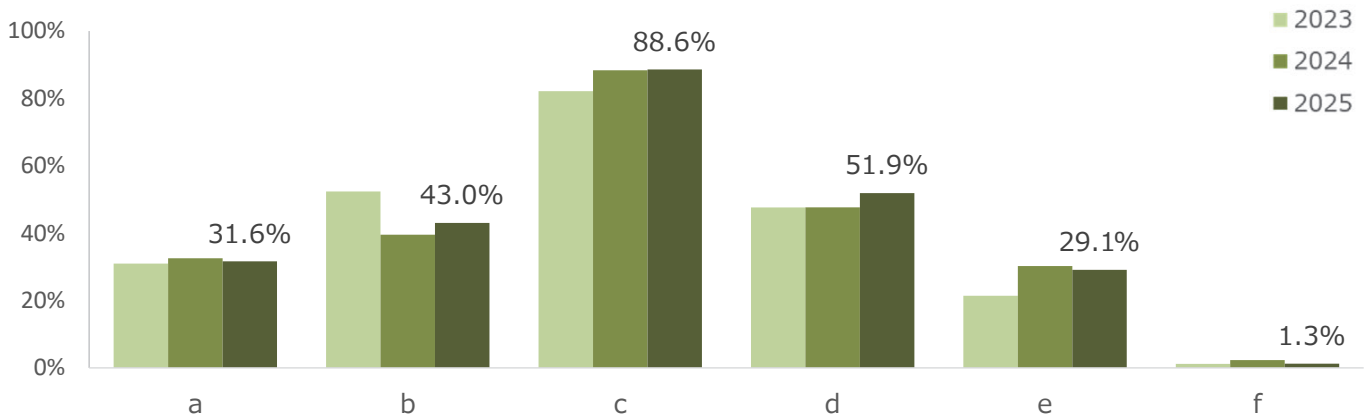


(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:81)

Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(3) 企業の投資の意思決定の判断基準として適切だと思われる指標をお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 売上・利益の増加額
- b. 事業投資資金の回収期間
- c. 投下資本利益率 (ROI C)
- d. 内部収益率 (IRR)
- e. 正味現在価値 (NPV)
- f. その他



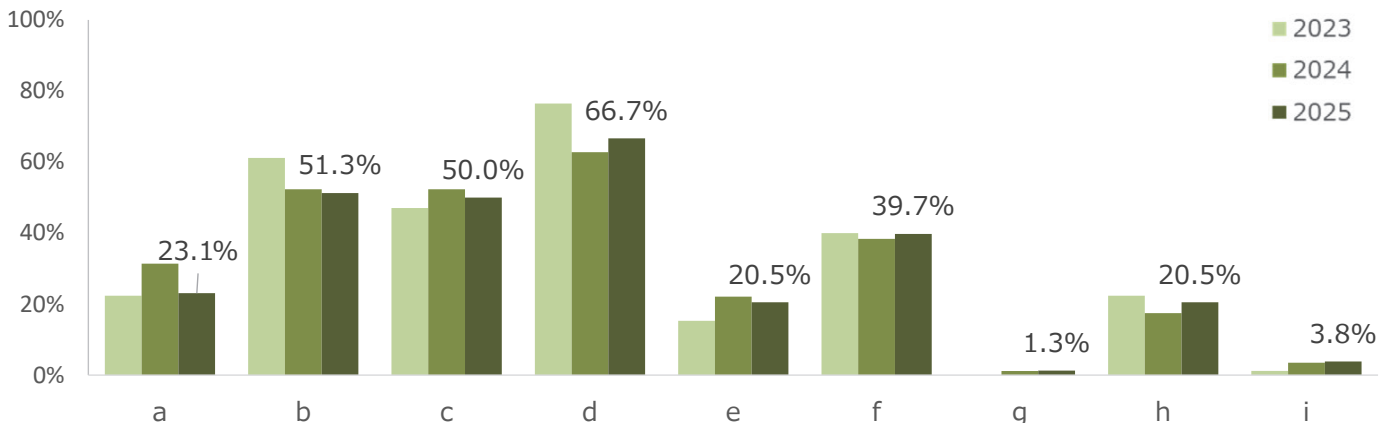
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:79,2024年度:86,2023年度:84)

Q3.内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(4) 日本企業の中長期的な投資・財務戦略において、重視すべきだと考えるものをお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 設備投資
- b. IT投資 (DX対応・デジタル化)
- c. 研究開発投資
- d. 人材投資
- e. M & A
- f. 資本構成の最適化
- g. 有利子負債の返済
- h. 株主還元
- i. その他



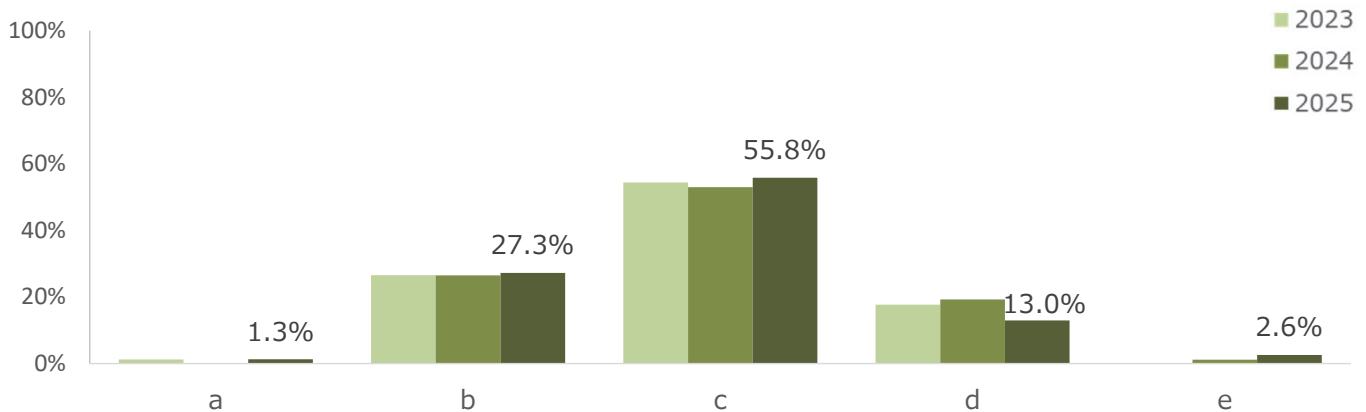
「その他」の回答例：ROE/キャッシュフロー/投資意思決定の背景

(回答数:2025年度:78,2024年度:86,2023年度:85)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(1) 株主還元・配当水準に満足できる企業はどの程度ありますか。(1つのみ選択可)

- a. ほぼ全ての企業（8割以上）が満足できる水準
- b. 多くの企業（6～8割程度）が満足できる水準
- c. 半分程度（4～6割程度）は満足できる水準
- d. 満足できる企業はあまり多くない（2～4割程度）
- e. 満足できる企業はほとんどない（2割未満）

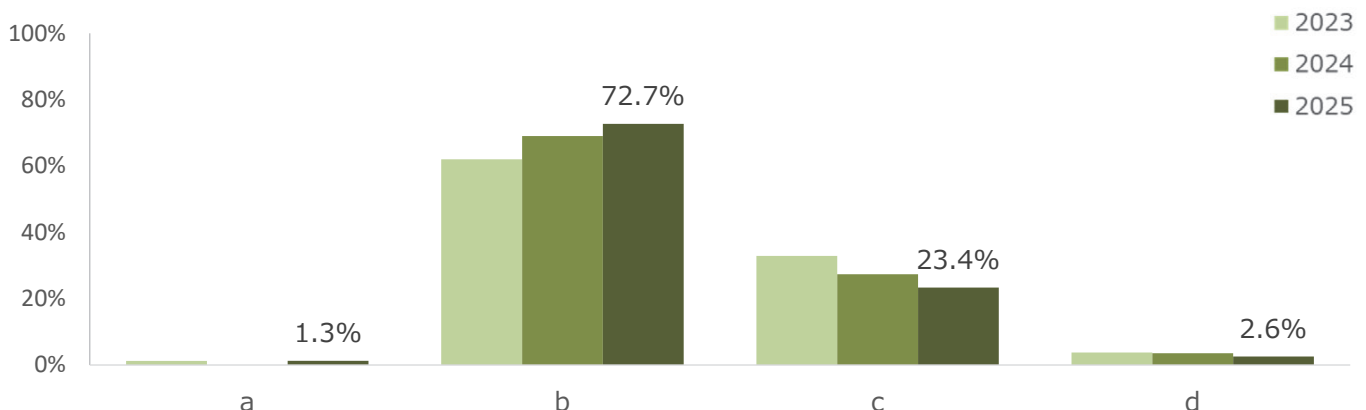


(回答数:2025年度:77,2024年度:83,2023年度:79)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(2) 株主還元・配当政策に関して、資本効率や内部留保・投資の必要性の観点から投資家に対して十分な説明がなされていると感じますか。(1つのみ選択可)

- a. 十分に説明されている
- b. 一定程度説明されている
- c. あまり説明されていない
- d. ほとんど説明されていない

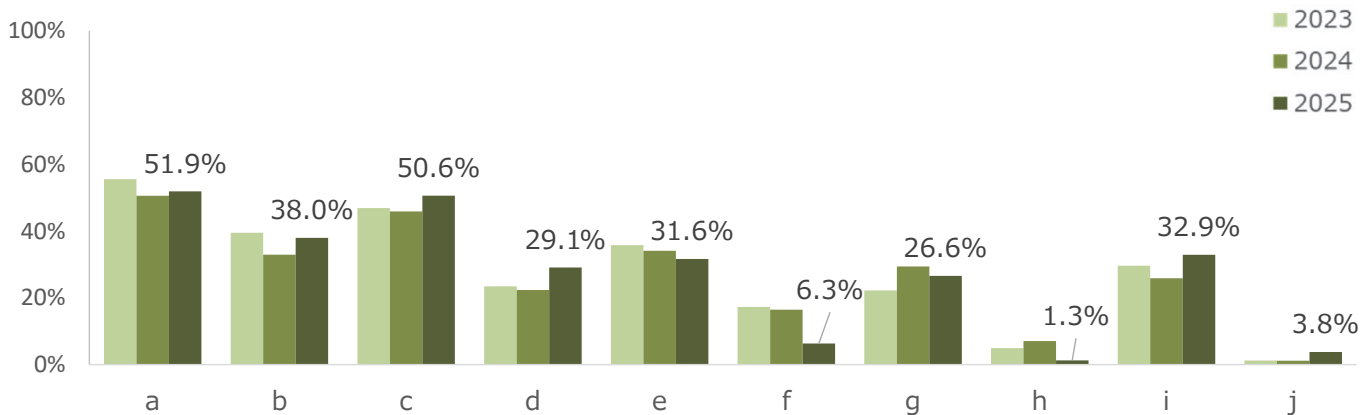


(回答数:2025年度:77,2024年度:84,2023年度:79)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(3) 企業の株主還元・配当政策の適切性についてどのような観点から評価しているかお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 投資機会の有無
- b. 財務健全性・信用力の水準
- c. 企業の成長ステージ
- d. 資本構成
- e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
- f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準
- g. 株主還元・配当の安定性
- h. 株価推移
- i. ROEの水準
- j. その他



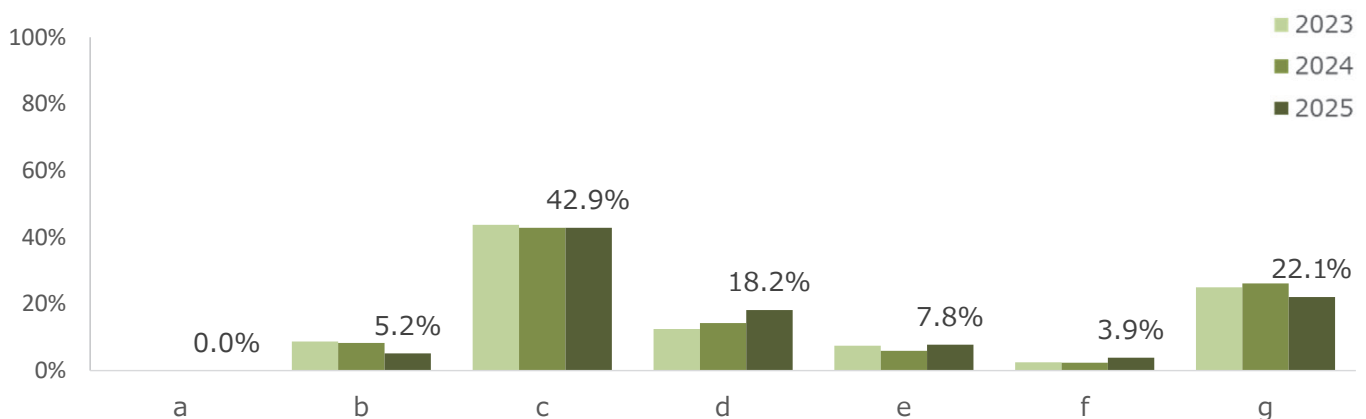
「その他」の回答例：キャッシュフロー

(回答数:2025年度:79,2024年度:85,2023年度:81)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(4) 一般的な観点から日本企業に対して中長期的に望ましいと考える①配当性向の水準についてお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 10%以上20%未満
- b. 20%以上30%未満
- c. 30%以上40%未満
- d. 40%以上50%未満
- e. 50%以上60%未満
- f. 60%以上
- g. 水準には拘らない

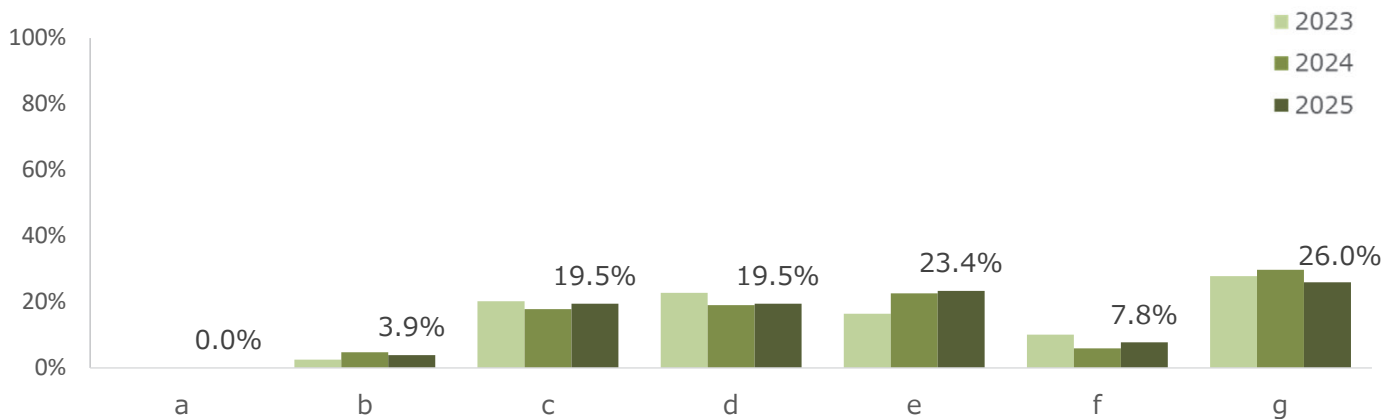


(回答数:2025年度:77,2024年度:84,2023年度:80)

Q4.株主還元についてお伺いします。

(4) 一般的な観点から日本企業に対して中長期的に望ましいと考える②総還元性向の水準についてお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 10%以上20%未満
- b. 20%以上30%未満
- c. 30%以上40%未満
- d. 40%以上50%未満
- e. 50%以上60%未満
- f. 60%以上
- g. 水準には拘らない

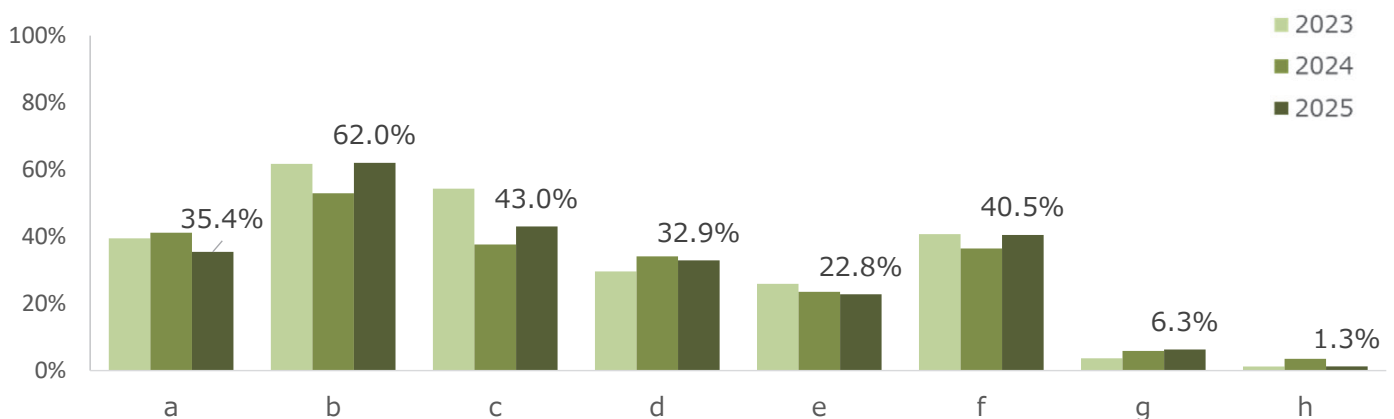


(回答数:2025年度:77,2024年度:84,2023年度:79)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(1) 対話の質向上に向けて重点的に取り組んでいること、課題と認識しており今後取り組む必要があると考えていることについてお答えください。(3つまで選択可)

- a. 対話のリソース・人材の拡充
- b. 対話先の分析や理解の深化
- c. 中長期的な視点を意識し、サステナビリティ等の対話テーマ設定における工夫
- d. 企業との対話時に対話目的等の説明充実（保有方針、議決権行使方針、対話の位置づけ、対話後のプロセス等）
- e. 対話活動の方針や考え方の明確化
- f. 対話担当者のスキルアップ
- g. 特段なし
- h. その他



「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:79,2024年度:85,2023年度:81)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(2) 対話に際し、企業に対して感じる課題についてお答えください。(3つまで選択可)

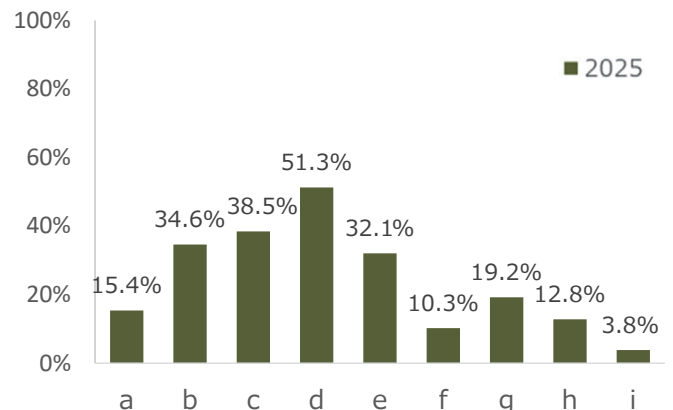
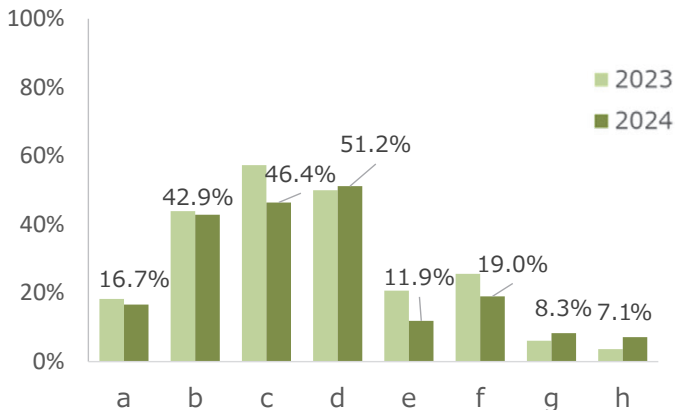
【2023年・2024年度】

- a. 対話関係のリソース・人材が不足
- b. 経営トップが対話に関与していない
- c. 対話内容が経営層に届いていない
- d. 対話の材料となる情報の開示が不十分
- e. 対話担当者のスキル・知識の向上
- f. 投資家の対話や議決権行使方針への理解度向上
- g. 特段なし
- h. その他

【2025年度】

*2025年度より追加

- a. 対話関係のリソース・人材が不足
- b. 経営トップをはじめとする経営層が対話に関与できていない(※)
- c. 対話内容が経営層に届いていない
- d. 対話の材料となる情報の開示が不十分
- e. 対話内容を踏まえた改善方針・計画等の説明・開示が不十分(※)
- f. 対話担当者のスキル・知識の向上*
- g. 投資家の対話や議決権行使方針への理解度向上
- h. 特段なし
- i. その他



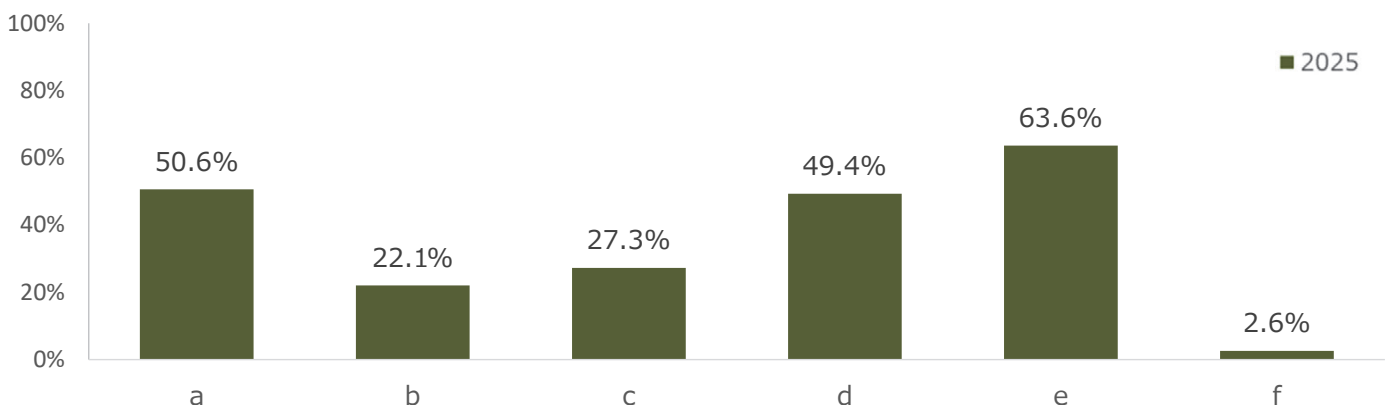
「その他」の回答例：対話内容が取締役会（特に社外取締役）に届いていない

(回答数:2025年度:78,2024年度:84,2023年度:82)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(3) 対話内容が経営層に届いた、あるいは経営層が対話に関与していると感じるのは、企業のどのような取り組みを通じてでしょうか。(複数選択可)

- a. 定期的に経営層が投資家と対話を行っている
- b. 対話内容を経営層に共有するための報告体制や経営に活用する仕組みを構築している
- c. 対話内容を経営層に共有するための報告体制や経営に活用する仕組みについて開示している
- d. 対話の実施状況や実例、経営層内で議論した結果について開示している
- e. 中期経営計画等に投資家の声を反映し、それを開示している
- f. その他



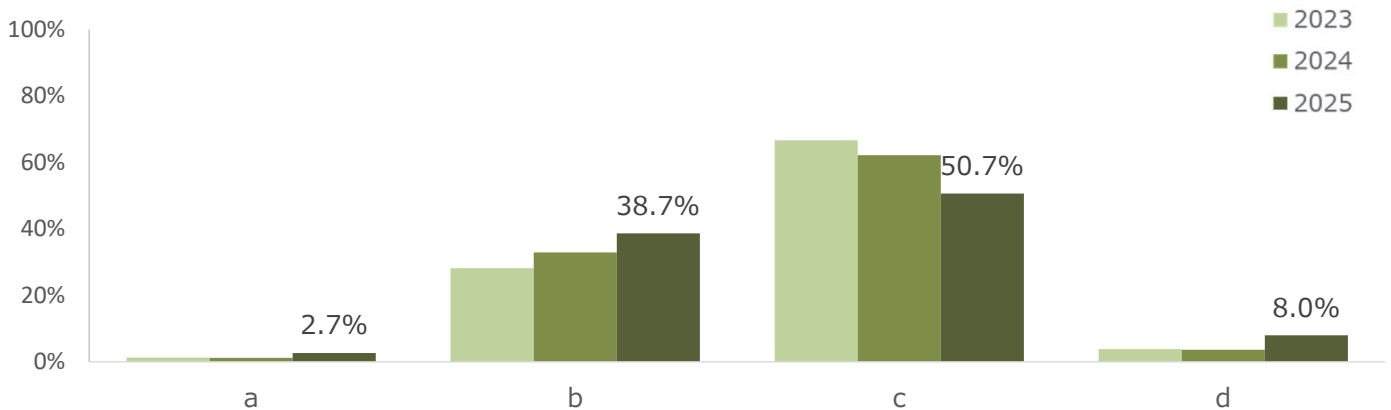
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:77)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(4) ① スチュワードシップ活動を通じて、（対話で企業に働きかけた内容など）投資先企業に変化は見られますか。（1つのみ選択可）

- a. 大半の先で十分な変化が感じられる
- b. 大半の先で一定程度の変化は感じられる
- c. 一部の先で変化が感じられる
- d. 全体的には変化が小さいと感じる

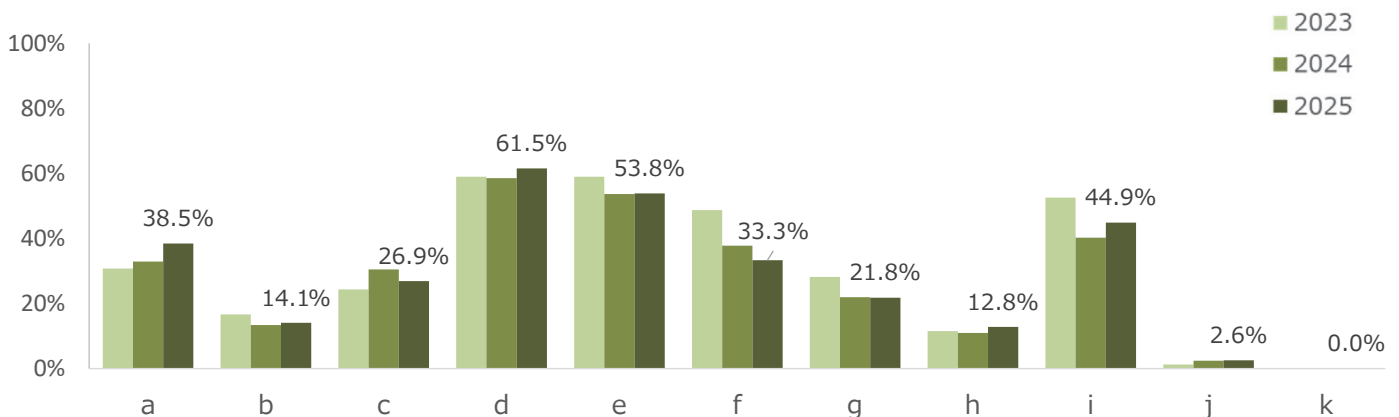


(回答数:2025年度:75,2024年度:82,2023年度:78)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(4) ② 投資先企業に変化が見られる論点、もしくは対話の効果を感じている論点をお答えください。（複数選択可）

- a. 経営戦略・事業戦略
- b. 収益性
- c. 財務戦略
- d. 株主還元
- e. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）
- f. 取締役会の実効性向上（社外取締役に期待される役割等を含む）
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他
- k. 対話の効果を感じられない



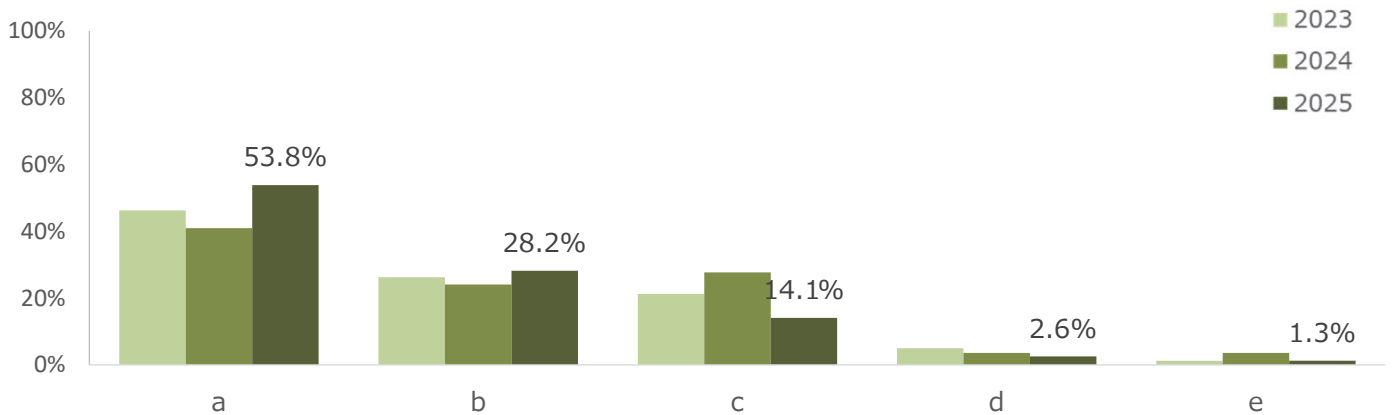
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:78,2024年度:82,2023年度:78)

Q5.企業との対話についてお伺いします。

(5) 対話において、統合報告書をどの程度活用していますか。(1つのみ選択可)

- a. 対話時には必ず確認している
- b. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）対話等、必要に応じて活用している
- c. 現在は十分に活用できていないが、今後活用していきたい
- d. 活用しておらず、今後も活用予定はない
- e. その他



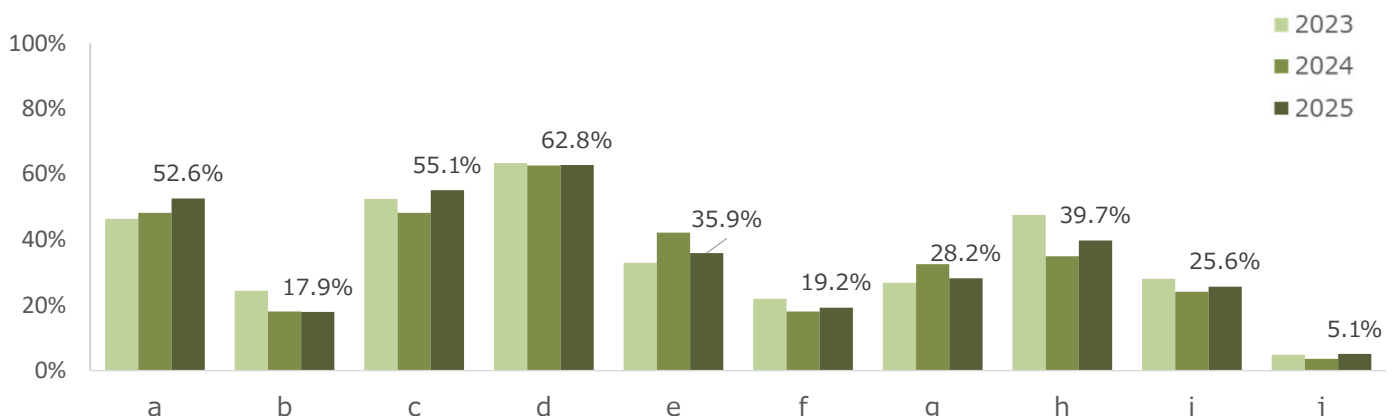
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:78,2024年度:83,2023年度:80)

Q6.株主総会における議決権行使についてお伺いします。

(1) 株主の議決権行使のために、企業はどのようなことに取り組むべきとお考えですか。(複数選択可)

- a. 集中日を回避した株主総会の開催
- b. ハイブリッド型バーチャル総会の開催
- c. 招集通知の早期発送（早期開示）
- d. 議案の説明充実
- e. 経営戦略の説明充実
- f. サステナビリティ（環境・社会・ガバナンス等の課題）取り組みについての説明充実
- g. インターネットによる議決権投票
- h. 議決権電子行使プラットフォームへの参加
- i. 有価証券報告書の早期開示
- j. その他



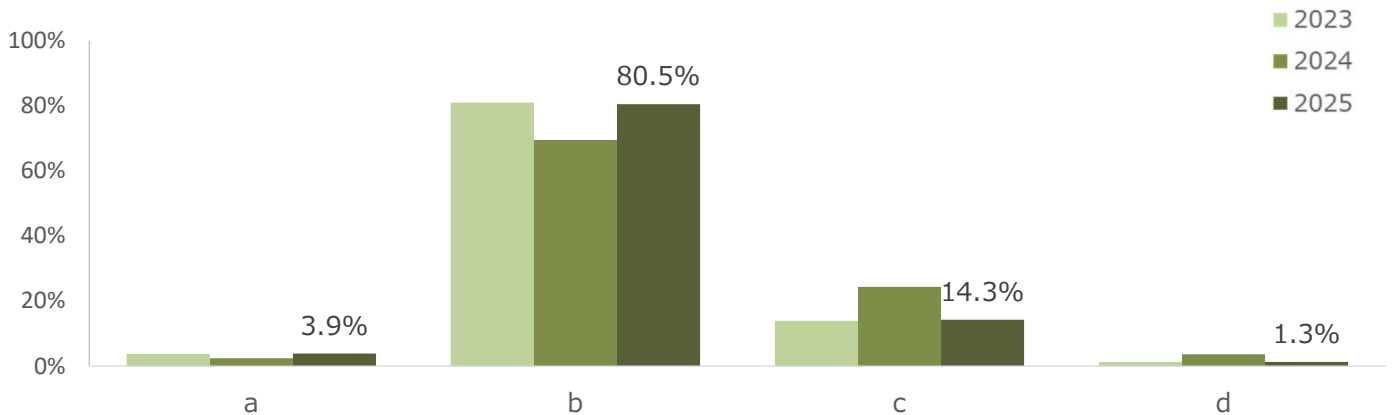
「その他」の回答例：株主提案受領時の早期情報開示/招集通知の記載内容充実（政策保有株式）/実質株主を総会に出席させる

(回答数:2025年度:78,2024年度:83,2023年度:82)

Q6.株主総会における議決権行使についてお伺いします。

(2) ① 個別議案について、内容の説明は十分に行われているとお考えですか。(1つのみ選択可)

- a. 十分に説明されている
- b. 一定程度説明されている
- c. あまり説明されていない
- d. ほとんど説明されていない

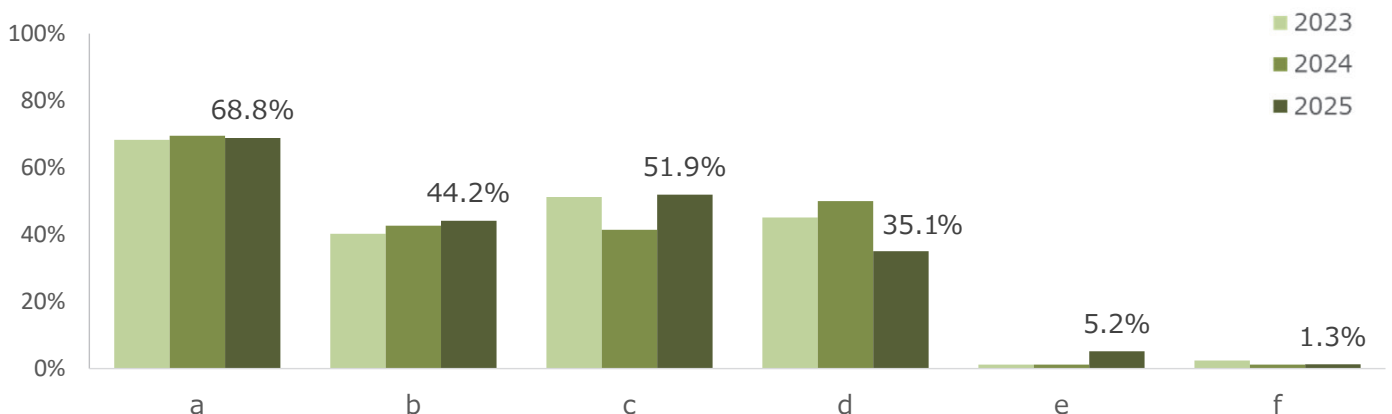


(回答数:2025年度:77,2024年度:82,2023年度:79)

Q6.株主総会における議決権行使についてお伺いします。

(2) ② 個別議案について、議案の説明を充実させるための手段として望ましいとお考えのものをお答えください。(3つまで選択可)

- a. 招集通知の議案内容の説明充実
- b. 総会前の議案の事前説明の実施・充実
- c. 対話を通じた継続的なスタンスの説明
- d. ホームページ等を活用した議案の説明
- e. 総会当日における説明充実
- f. その他



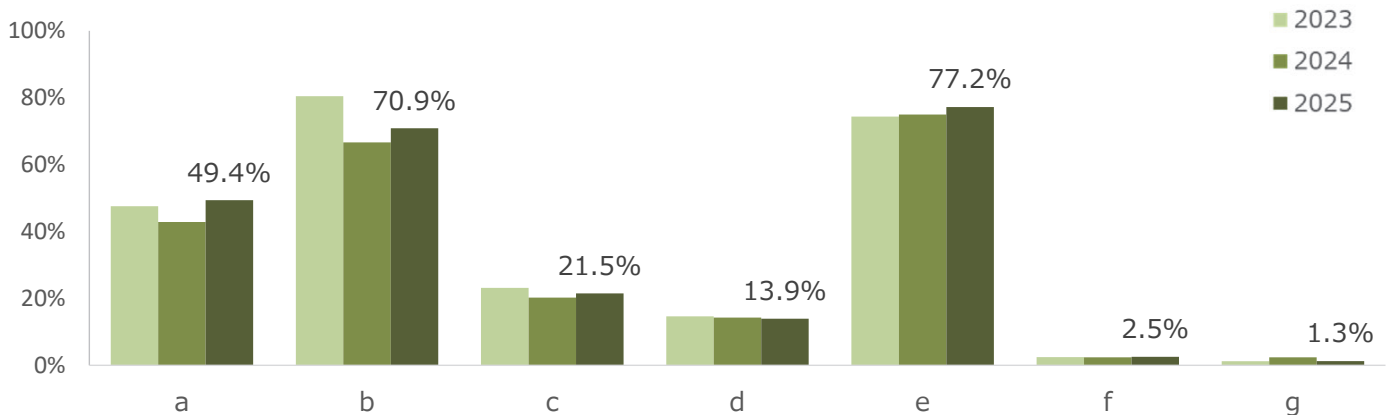
「その他」の回答例：実質株主を総会に出席させる

(回答数:2025年度:77,2024年度:82,2023年度:82)

Q6.株主総会における議決権行使についてお伺いします。

(3) 過年度に反対が多かった議案に対して、企業にどのような取り組みを期待しますか。
(3つまで選択可)

- a. 招集通知書への説明充実
- b. 投資家との対話
- c. 議案の修正・取り下げ
- d. 反対株主の分析
- e. 反対理由の分析
- f. 特段なし
- g. その他



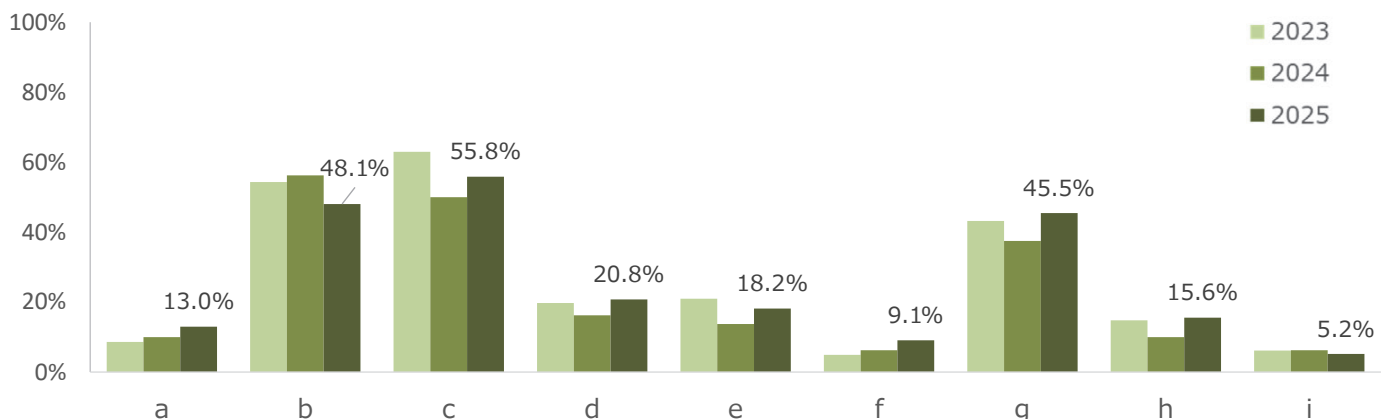
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:79,2024年度:84,2023年度:82)

Q6.株主総会における議決権行使についてお伺いします。

(4) 自社の議決権行使に関して、今後さらに充実を図っていく必要があると考えていることについてお答えください。(3つまで選択可)

- a. 議決権行使基準の開示の充実
- b. 議決権行使に関する対話の充実
- c. 対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施
- d. 投資先企業個社への議決権行使賛否理由の説明
- e. 議決権行使結果の開示の充実（賛否理由の開示を含む）
- f. 議決権行使助言会社の適切な活用
- g. 中長期的視点での議決権行使の実施
- h. 対話内容と議決権行使判断の整合
- i. その他



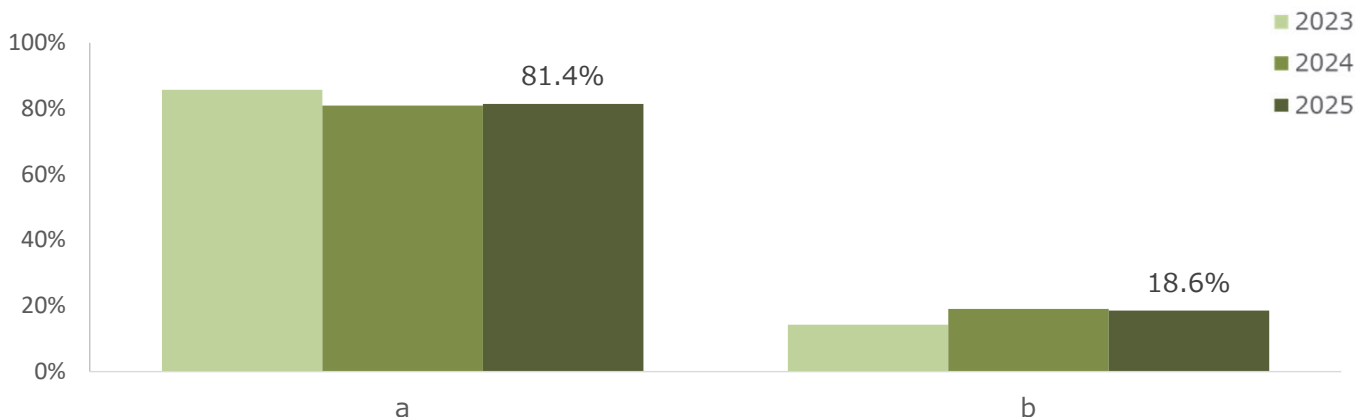
(回答数:2025年度:77,2024年度:80,2023年度:81)

「その他」の回答例：取締役会と対話して実質的な行使をしたい、実質的な行使が会社への賛成につながるとは限らない/
機関投資家の責任としてケースバイケースで議案を精査し、責任ある議決権行使を行う

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(1) サステナビリティ投融資を実施していますか。(1つのみ選択可)

- a. 実施している
- b. 実施していない

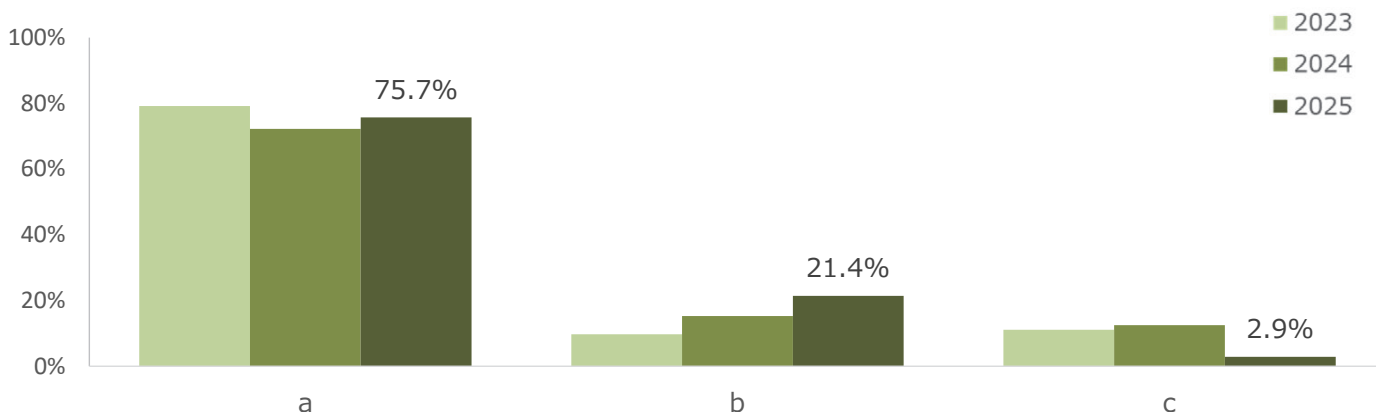


(回答数:2025年度:86,2024年度:89,2023年度:84)

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(2) (1) でaを選択された投資家にお伺いします。サステナビリティ投融資に関するポリシーや
取組方針を策定していますか。(1つのみ選択可)

- a. 策定し、公表もしている
- b. 策定しているが公表していない
- c. 策定していない

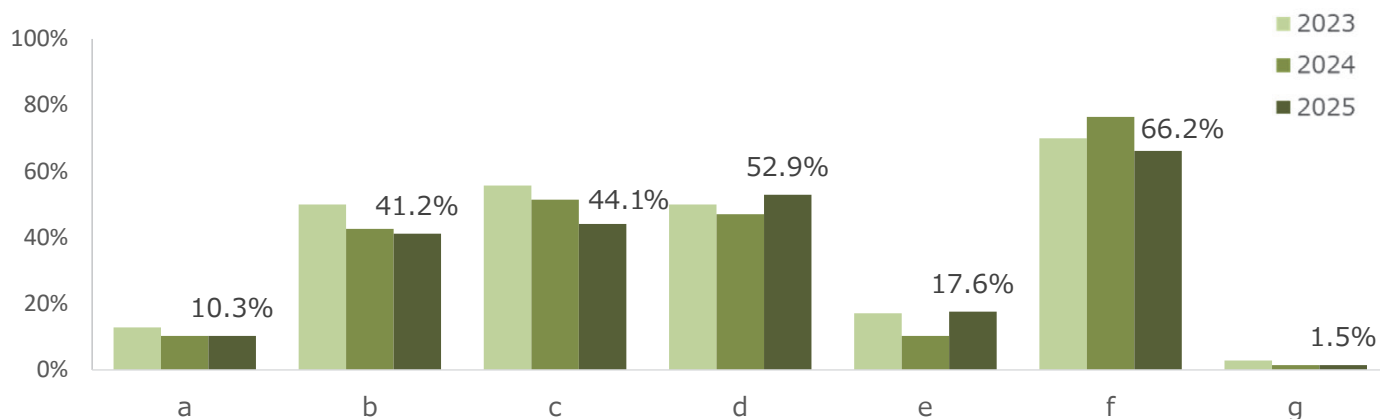


(回答数:2025年度:70,2024年度:72,2023年度:72)

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(3) (1) でaを選択された投資家にお伺いします。サステナビリティ投融資を実施する目的についてお答えください。(3つまで選択可)

- a. ブランド力向上のため
- b. リスク抑制のため
- c. 投資収益向上のため
- d. 社会的な要請に応えるため
- e. 委託者からの要請に応えるため
- f. 持続可能な社会実現のため
- g. その他



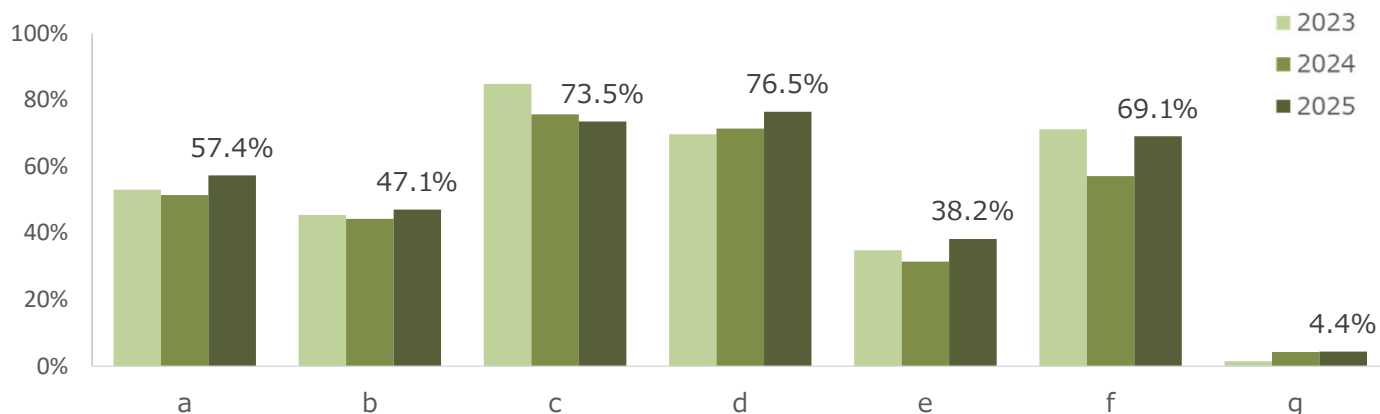
「その他」の回答例：選択肢全て

(回答数:2025年度:68,2024年度:68,2023年度:70)

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(4) (1) で「a.実施している」を選択された方にお伺いします。サステナビリティ投融資で採用している投資手法についてお答えください。(複数選択可)

- a. テーマ型投資
- b. インパクト投資
- c. 企業評価へのサステナビリティ要素の取込
- d. ネガティブスクリーニング
- e. ポジティブスクリーニング
- f. エンゲージメント
- g. その他



「その他」の回答例：議決権行使/インテグレーション

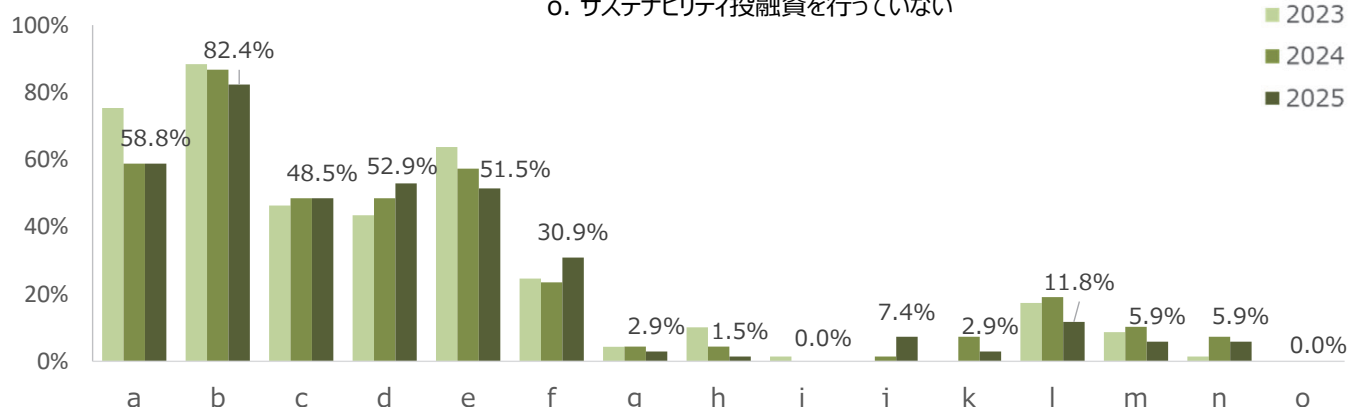
(回答数:2025年度:68,2024年度:70,2023年度:66)

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(5) (1) で「a.実施している」を選択された方にお伺いします。

貴社のサステナビリティ投融資における主要テーマをお答えください。(5つまで選択可)

- a. コーポレート・ガバナンス
- b. 気候変動
- c. 生物多様性・自然資本
- d. 人権尊重
- e. 人的資本（ダイバーシティ含む）
- f. 地域社会への貢献
- g. 働き方改革
- h. 従業員の健康と安全
- i. 製品サービスの安全
- j. DX経営（サイバーセキュリティを含む）
- k. 食の持続可能性（フードロス含む）
- l. 不祥事
- m. 少数株主保護（政策保有等）
- n. その他
- o. サステナビリティ投融資を行っていない



「その他」の回答例：主要テーマを定めていない/テーマは企業によって異なる/健康寿命の延伸

(回答数:2025年度:68,2024年度:68,2023年度:69)

Q7. サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

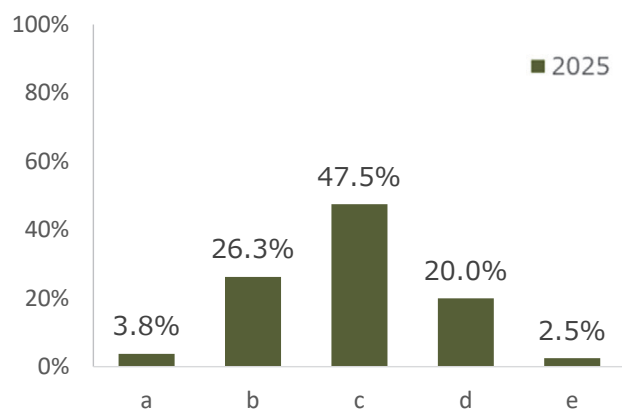
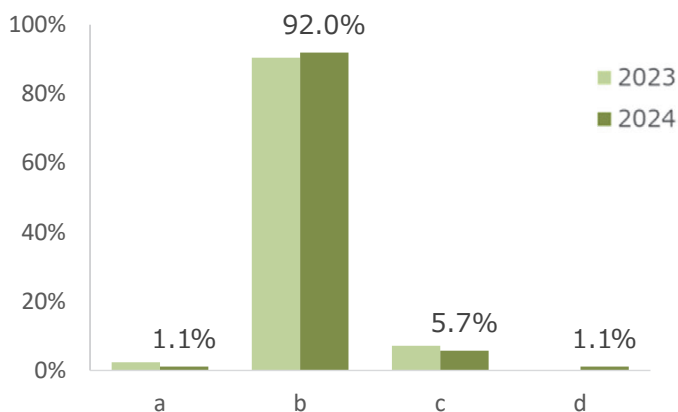
(6) サステナビリティへの取り組みについて、十分に情報開示を行っているとする投資先企業の割合はどの程度でしょうか。(1つのみ選択可)

【2023年・2024年度】

- a. 十分開示している
- b. 一定程度開示している5割程度の投資先企業が十分に開示している
- c. あまり開示していない
- d. ほとんど開示していない

【2025年度】

- a. ほぼ全ての投資先企業が十分に開示している
- b. 一定程度開示している
- c. 7～8割程度の投資先企業が十分に開示している
- d. ほとんど開示していない
- e. 5割程度の投資先企業が十分に開示している
- f. 2～3割程度の投資先企業が十分に開示している
- g. 十分に開示している投資先企業はほとんどない

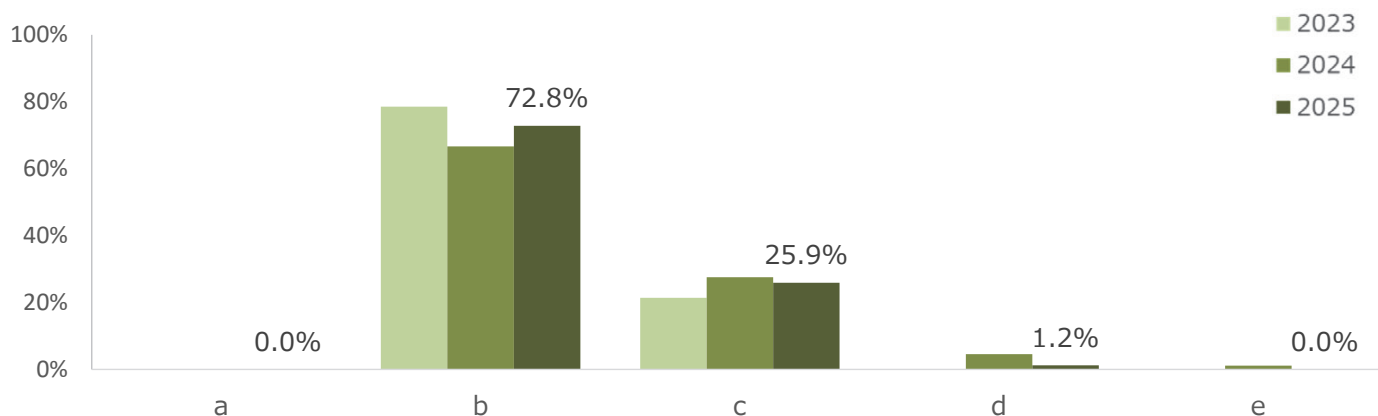


(回答数:2025年度:80,2024年度:87,2023年度:84)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(7) 投資先企業のサステナビリティへの取り組みは中期経営計画等に掲げる企業価値向上に向けた経営戦略と十分に連動していると考えていますか。(1つのみ選択)

- a. 十分に連動している
- b. 一定程度連動している
- c. あまり取組が連動していない
- d. ほとんど連動していない
- e. 経営方針等に組み込んでいない

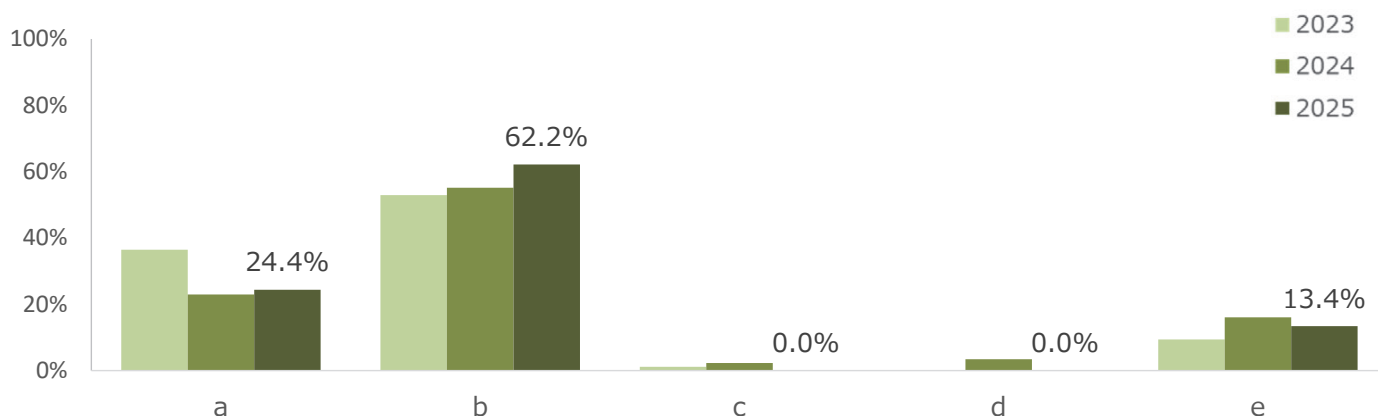


(回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:84)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(8) サステナビリティ投融資に関するスタンスをお答えください。(1つのみ選択可)

- a. リターン向上にもつながるため、積極的に取り組むべき
- b. リターンを犠牲にしない範囲で投資すべき
- c. 社会貢献であり、リターンは犠牲にしても投資すべき
- d. リターンが犠牲になる可能性が高く、積極的に投資すべきではない
- e. サステナビリティとリターンとの関係については不明確であり、投融資スタンスの判断ができない

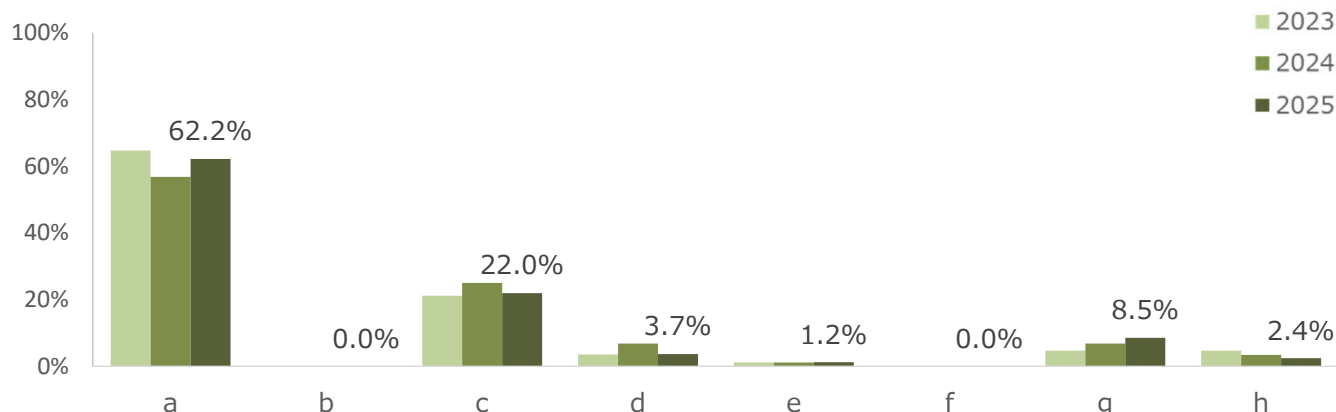


(回答数:2025年度:82,2024年度:87,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(9) サステナビリティ投融資は、運用パフォーマンスにどのような影響を与えますか。
(1つのみ選択可)

- a. 中長期的なリターン向上
- b. 短期的なリターン向上
- c. リスク抑制
- d. 中長期的なリターン低減
- e. 短期的なリターン低減
- f. リスク上昇
- g. 影響なし
- h. その他



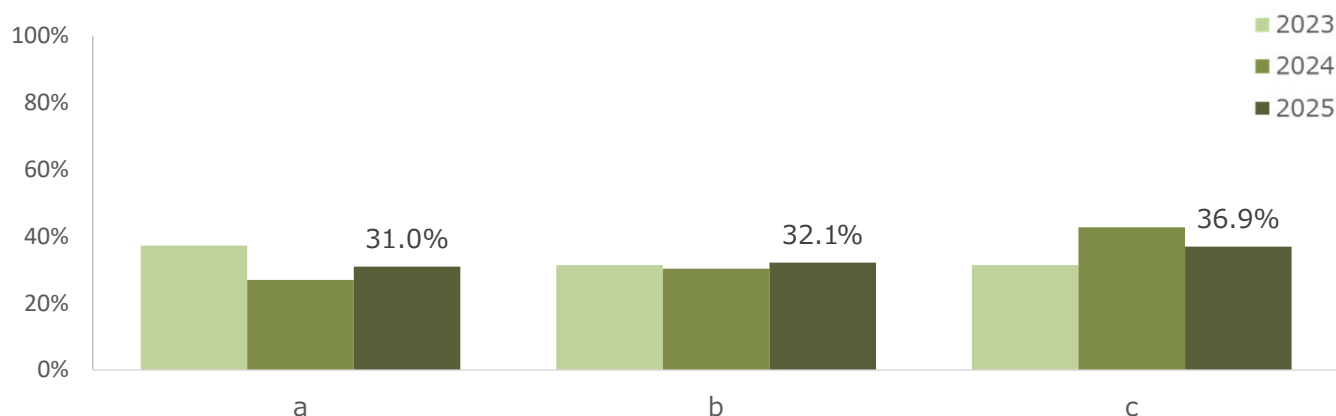
「その他」の回答例：不明

(回答数:2025年度:82,2024年度:88,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(10) サステナビリティ投融資の担当組織を設置していますか。(1つのみ選択可)

- a. 専任担当組織を設置
- b. 専任担当組織は設置していないが、推進担当組織を選定
- c. 専任担当組織の設置、推進担当組織の選定も行っていない

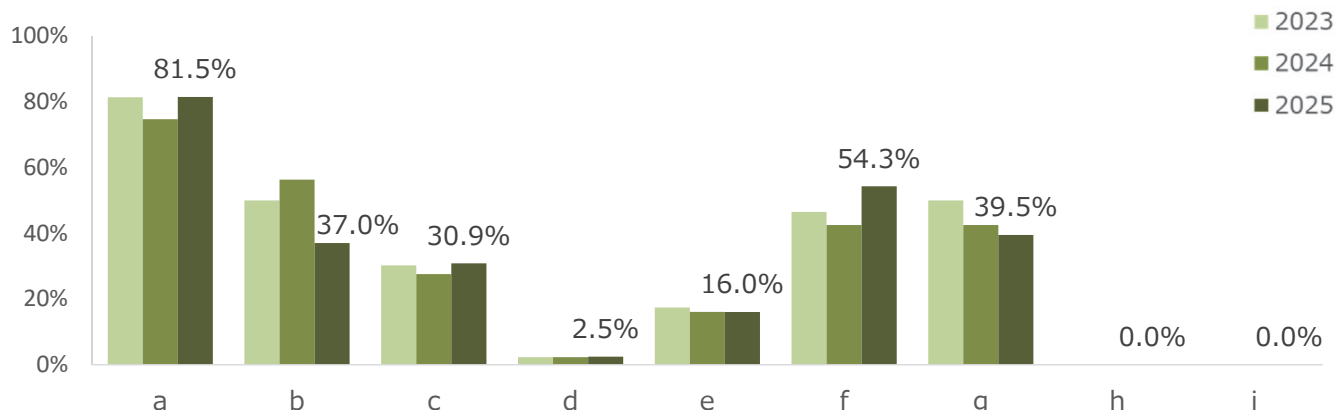


(回答数:2025年度:84,2024年度:89,2023年度:86)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(11) 投資先企業がサステナビリティへの取り組みを開示する媒体として、望ましいと考えるものをお答えください。(3つまで選択可)

- a. 統合報告書
- b. IR説明会資料
- c. 有価証券報告書
- d. 決算短信
- e. コーポレート・ガバナンス報告書
- f. CSRIレポート・サステナビリティレポート
- g. ホームページ
- h. その他
- i. サステナビリティの取組に関する情報開示は必要ない



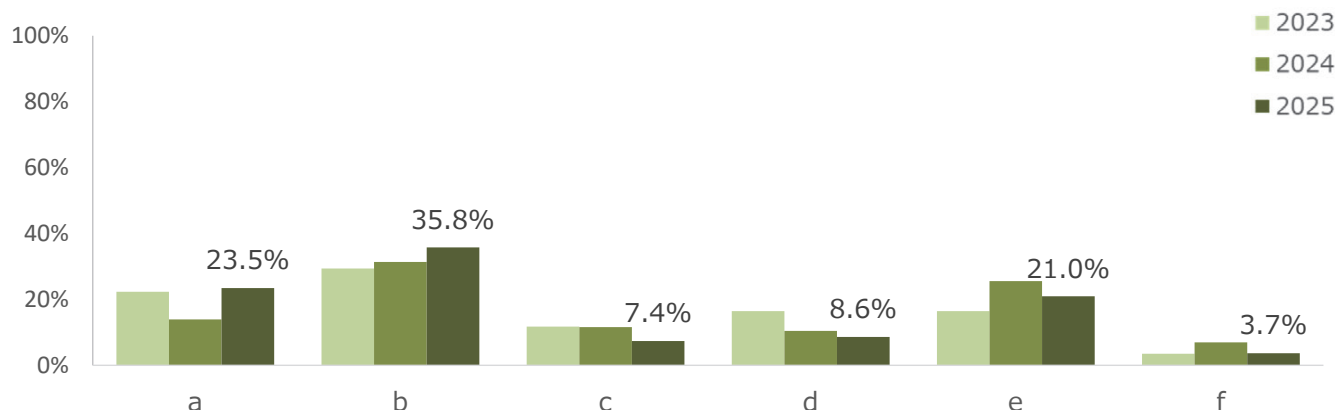
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(12) 企業評価や対話活動において、TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を活用していますか。(1つのみ選択可)

- a. 既に十分に活用している
(定性分析の活用に加えて、定量分析も活用)
- b. 既に一定程度活用している
(定量分析は活用できていないが、定性分析は活用)
- c. 現在、活用に向けて検討中
- d. 今後、活用に向けて検討する予定
- e. 現在、活用する予定はない
- f. TCFDについてよく知らない



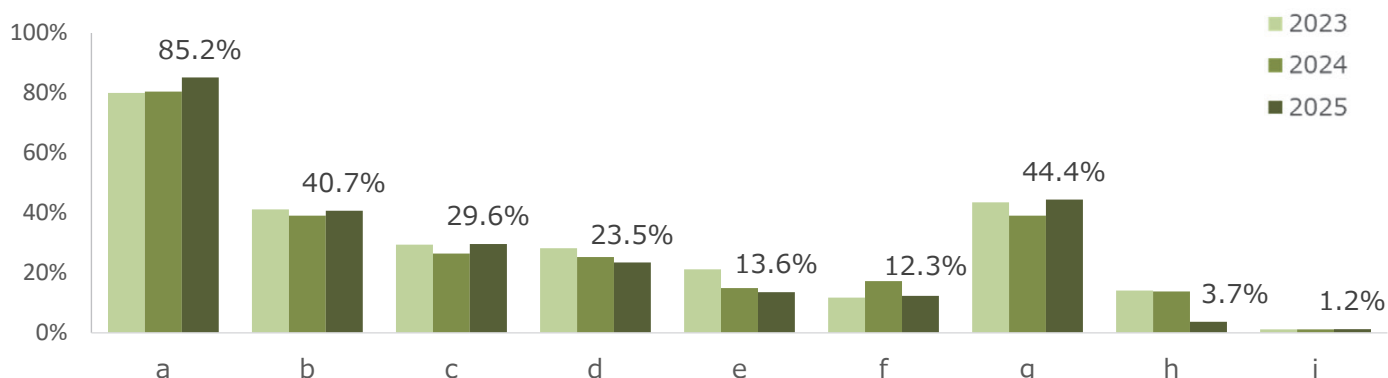
(回答数:2025年度:81,2024年度:86,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(13) 人的資本経営の実現のため、企業が取り組むべき主要テーマをお答えください。

(3つまで選択可) ※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照

- | | |
|---|--------------------------------|
| a. 経営戦略と人材戦略を連動させる取組 | e. 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組 |
| b. 人材に関するKPIを用いた「As is-to beギャップ (現状とあるべき姿のギャップ)」についての定量把握 | f. リスキル・学び直しのための取組 |
| c. 企業文化への定着のための取組 | g. 社員エンゲージメントを高めるための取組 |
| d. 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用 | h. 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取組 |
| | i. その他 |



(回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:85)

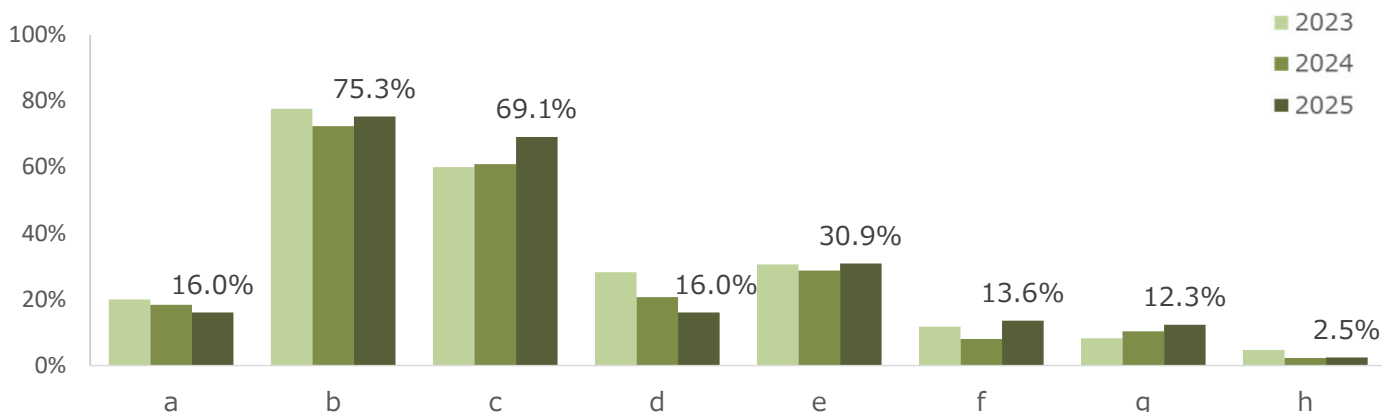
「その他」の回答例：人的資本戦略を社員に優しい取組と勘違いしているケースが見受けられるが自社の戦略に応じた施策開示が望ましい

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(14) 経営戦略と人材戦略を連動させるため、企業は現時点で特にどのようなことに取り組むべきと

お考えですか。(3つまで選択可) ※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照

- | | |
|----------------------|----------------------------------|
| a. CHRO（最高人事責任者）の設置 | e. サクセッションプラン（後継者育成計画）の具体的プログラム化 |
| b. 人材における、全社的課題の抽出 | f. 指名委員会委員長への社外取締役の登用 |
| c. 人材に関するKPIの設定 | g. 役員報酬への人材に関するKPIの反映 |
| d. 人事部門と事業部門の役割分担の検証 | h. 現在、対応している取り組みはない |

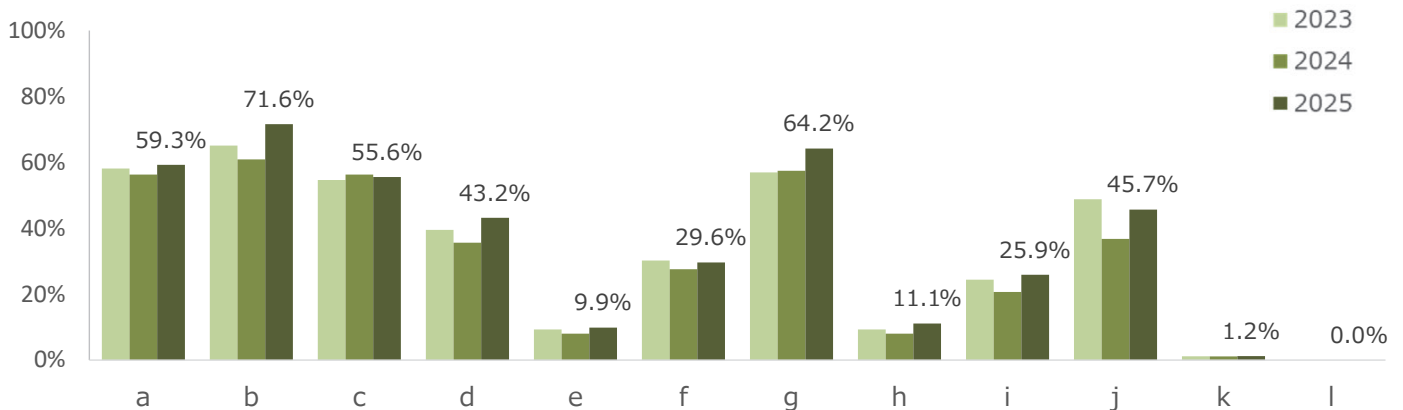


(回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(15) 人権尊重に向けて、企業は特にどのようなことに取り組むべきとお考えですか。(複数選択可)

- a. 人権方針の策定
- b. 人権責任を果たすためのガバナンス・組織体制の整備
- c. 人権デューデリジェンスの実施
- d. サプライチェーン管理の強化
- e. サプライヤー（取引先）リストの公開
- f. 救済メカニズム（グリーンバンスメカニズム）の構築
- g. 従業員への教育・研修の強化
- h. 人権NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- i. 投資家とのエンゲージメント・連携強化
- j. 人権取り組みに関する情報開示の充実
- k. その他
- l. 必要な取り組みはない



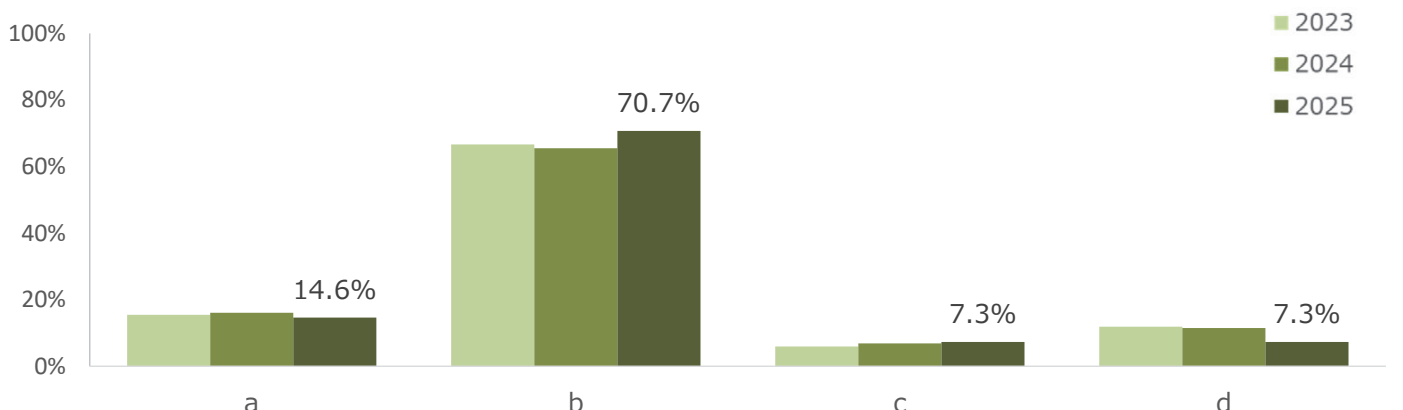
「その他」の回答例：部下は上司の命令に服従すべきである」という上意下達的社内カルチャーの払拭

(回答数:2025年度:81,2024年度:87,2023年度:86)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(16) 生物多様性・自然資本のテーマが企業の活動に与える影響について、現時点でのお考えに
近いものをお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 企業の活動に既に大きな影響を与えている
- b. 企業の活動に与える影響は現時点では大きくないが、将来的な影響は大きい
- c. 企業の活動に与える影響は現時点で小さくなく、将来的にも限定的
- d. よくわからない

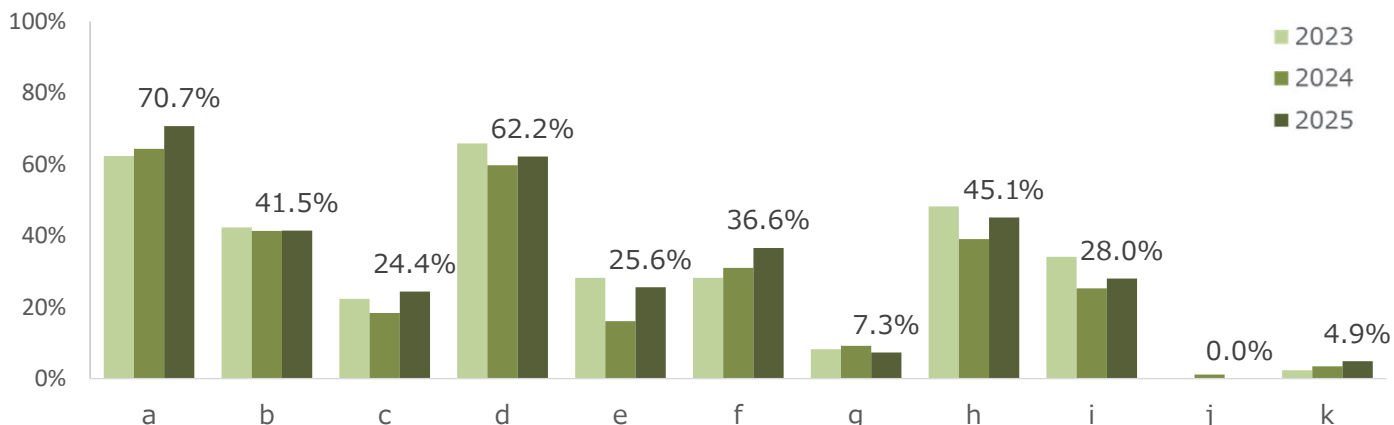


(回答数:2025年度:82,2024年度:87,2023年度:84)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(17) 生物多様性・自然資本の保全・対応に向けて、企業は特にどのようなことに取り組むべきとお考えですか。（複数選択可）

- a. 方針・戦略の策定・開示
- b. (具体的な)目標の策定・開示
- c. 組織体制の整備
- d. リスク・機会の分析
- e. 取締役会での議論、事業戦略への反映
- f. 取引先・サプライチェーンとの連携強化
- g. 環境NGO等とのエンゲージメント・連携強化
- h. 情報開示の拡充
- i. 社内理解の促進
- j. その他
- k. 現在、対応している取り組みはない



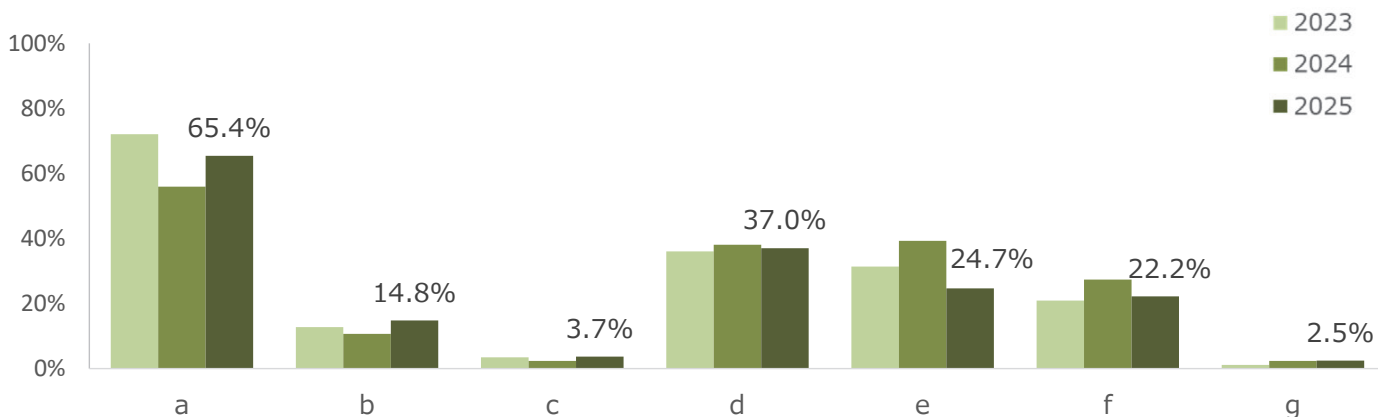
「その他」の回答例：回答なし

(回答数:2025年度:82,2024年度:87,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について お伺いします。

(18) サステナビリティ投融資を推進するにあたって行政に期待することは何ですか。（2つまで選択可）

- a. 企業の情報開示の促進
- b. モデル企業の選定、表彰制度
- c. 相談窓口の設置
- d. 関連政策の立案における省庁間の連携強化
- e. ガイドライン等の複線化防止に向けた対応
- f. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）への働きかけによる国際的な枠組み等への意見反映
- g. その他



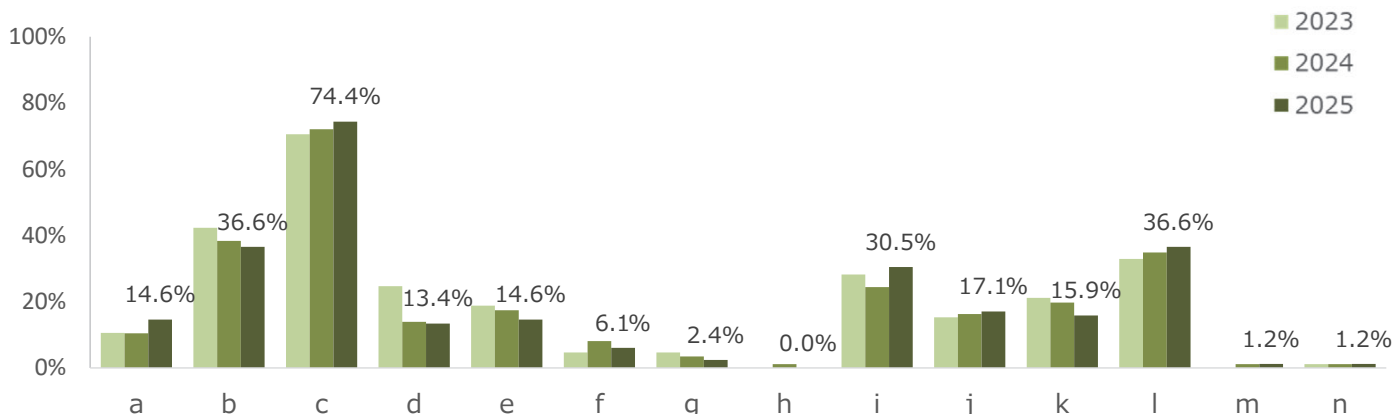
(回答数:2025年度:81,2024年度:84,2023年度:86)

「その他」の回答例：脱炭素等の国としての長期的な方針と移行措置の策定/自社の事業戦略とfinancial materialityに沿った活動の選定

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(19) 中長期にわたり持続的な成長を実現するために今後重視する取り組みをお答えください。
(3つまで選択可)

- a. 事業の多角化
- b. ビジネスモデルの転換
- c. 事業の収益性改善
- d. 雇用形態の多様化（中途採用の強化、ジョブ型雇用、時間限定正社員等）
- e. 働き方改革の推進（テレワーク・会議や営業活動のオンライン化等）
- f. BCP（事業継続計画）の策定・強化
- g. 資金調達手段の多様化
- h. 資本増強・内部留保の拡充
- i. 不採算事業の整理・撤退
- j. サプライチェーン管理の強化
- k. 研究開発の更なる促進
- l. 社内の人材育成強化
- m. その他
- n. 特にない・わからない



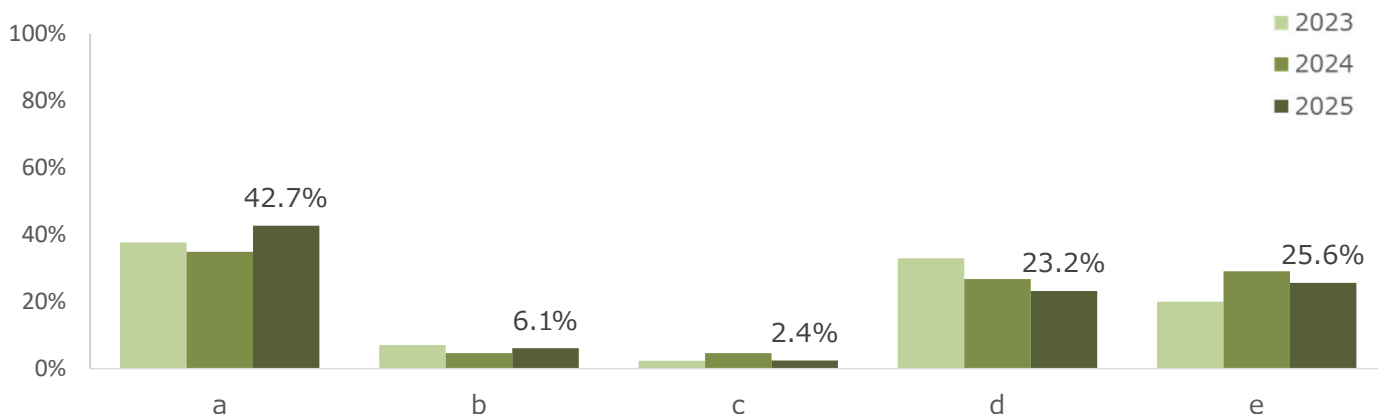
「その他」の回答例：資本収益性の向上

(回答数:2025年度:82,2024年度:86,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(20) 自社の運用ポートフォリオにおける「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けた温室効果ガス削減目標について、お答えください。（1つのみ選択可）

- a. 2050年カーボンニュートラル目標、および（2030年頃の）中間目標を策定して公表している
- b. （2030年頃の）中間目標は策定していないが、2050年カーボンニュートラル目標は策定して公表している
- c. 2050年カーボンニュートラル目標は策定していないが、（2030年頃の）中間目標は策定して公表している
- d. 具体的な目標は策定していないが、対応を検討している
- e. 現在、目標を策定する予定はない

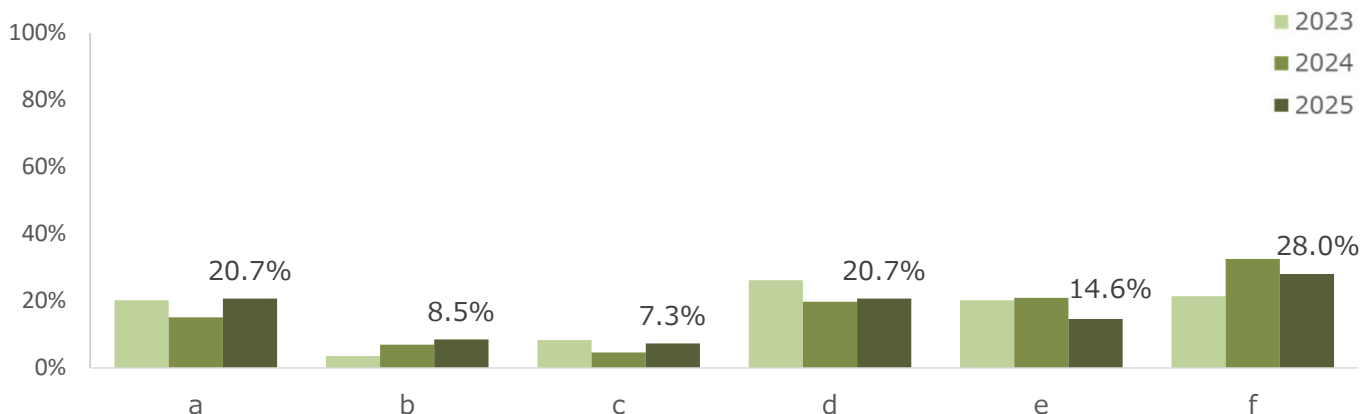


(回答数:2025年度:82,2024年度:86,2023年度:85)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(21) 自社の運用ポートフォリオにおける「2050年カーボンニュートラル」に向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示状況について、お答えください。(1つのみ選択可)

- a. ロードマップを策定し、公表している
- b. ロードマップを策定しているが、公表していない
- c. ロードマップを策定中
- d. 現在、対応を検討中
- e. 今後、対応を検討する予定
- f. 現在、対応する予定はない

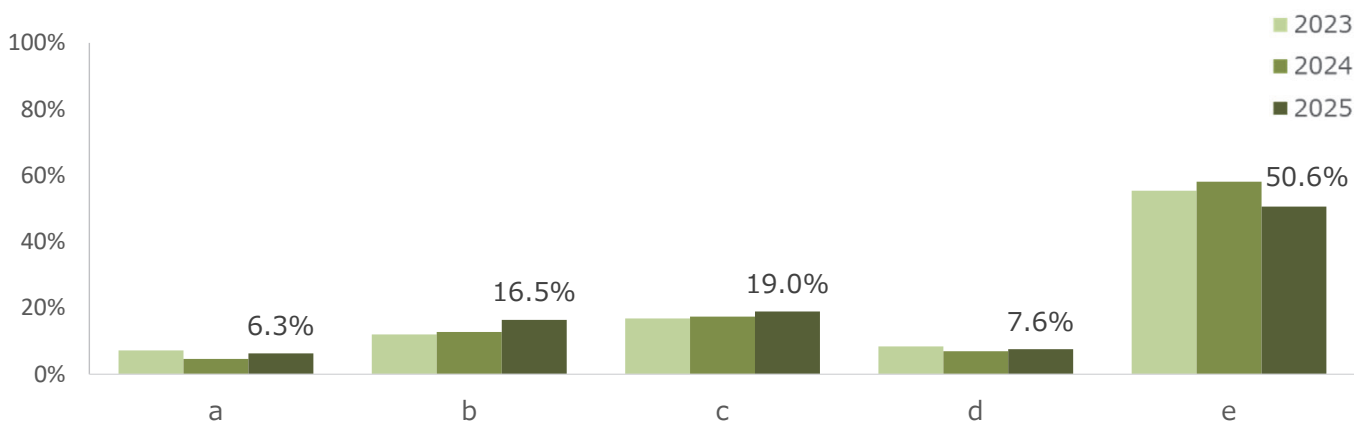


(回答数:2025年度:82,2024年度:86,2023年度:84)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(22) 自社の運用ポートフォリオにおいて「2050年カーボンニュートラル」が達成できる可能性について、現時点でのお考えに近いものをお答えください。(1つのみ選択可)

- a. 達成できる可能性は高い
- b. 達成できる可能性はやや高い
- c. 達成に向けて課題が多く、やや達成が見通し難い
- d. 達成に向けて課題が非常に多く、達成が見通し難い
- e. 達成可能性を判断できる段階にない



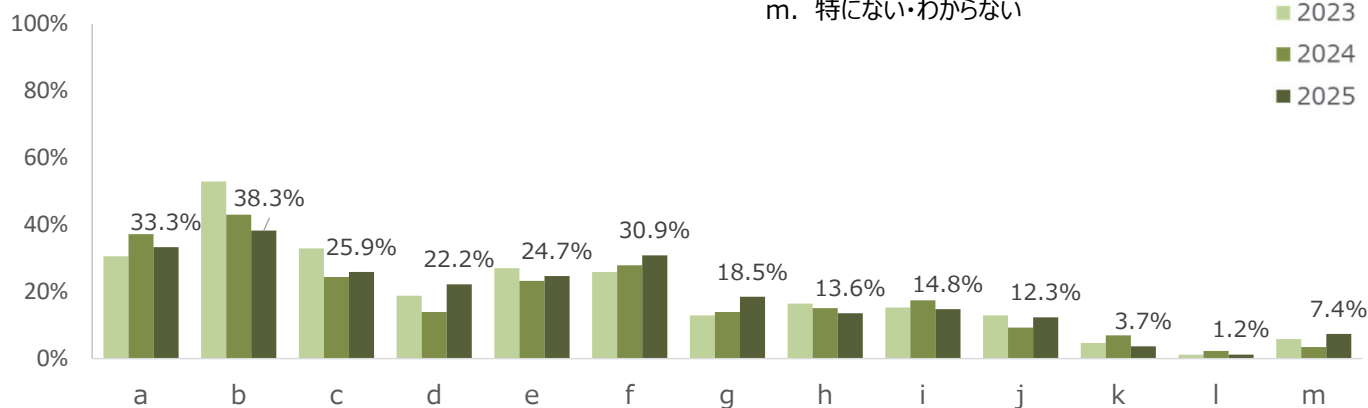
(回答数:2025年度:79,2024年度:86,2023年度:83)

Q7.サステナビリティ投融資に関する態勢整備・情報開示・その他について
お伺いします。

(23) 「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて、行政に期待することは何ですか。

(3つまで選択可)

- a. 省庁横断的な政策の推進
- b. 具体的なロードマップの策定
- c. 再エネを中心とするエネルギー政策の提示
- d. 次世代エネルギーのサプライチェーン構築（水素・アンモニア等）
- e. 再エネ拡大を可能とするインフラの整備（送配電網整備・規制緩和等）
- f. 革新的な技術開発に対する資金援助
- g. 高環境負荷産業の円滑な脱炭素化に向けた支援（雇用維持・産業転換促進等）
- h. カーボンプライシング（炭素税、排出権取引等）の導入
- i. 投資家のグリーン投融資拡大に向けた制度設計
- j. カーボンニュートラルの必要性に対する国民の理解促進
- k. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）との協力関係の強化
- l. その他
- m. 特にない・わからない



「その他」の回答例：原子力発電所の適切な活用

(回答数:2025年度:81,2024年度:86,2023年度:85)

おわりに

今回、提言の策定にあたり、日本経済団体連合会および下記の通り多くの企業・投資家の皆さまに、アンケート調査にご協力いただきました。この場をお借りして心より御礼申し上げます。また、当調査に寄せられましたご意見・ご要望は真摯に受け止め、今後の運営の改善につなげてまいります。

引き続き、生命保険協会として、日本の株式市場の更なる活性化と持続可能な社会の実現に貢献すべく取組を継続してまいりますので、今後とも当会の活動へご理解とご協力を賜りますようよろしくお願いいたします。

○ アンケート回答協力企業・投資家名一覧 ※アンケート回答時点での情報

【企業】

マルハニチロ、日鉄鉱業、コムシスホールディングス、長谷工コーポレーション、西松建設、矢作建設工業、新日本建設、東亜道路工業、高砂熱学工業、明星工業、日清製粉グループ本社、ジェイエイシーリクルートメント、リンクアンドモチベーション、カンロ、カルビー、丸大食品、伊藤ハム米久ホールディングス、アサヒグループホールディングス、ダイドールグループホールディングス、ユカリア、ヒューリック、アルコニックス、マツキヨココカラ&カンパニー、日清紡ホールディングス、クリエイトSDホールディングス、エターナルホスピタリティグループ、東急不動産ホールディングス、シップヘルスケアホールディングス、セブン&アイ・ホールディングス、トーカロ、T S Iホールディングス、三菱総合研究所、ブロードリーフ、システムリサーチ、レンゴー、住友化学、日本曹達、トクヤマ、デンカ、イビデン、カネカ、東京応化工業、ダイセル、積水化学工業、日本ゼオン、日本化薬、野村総合研究所、扶桑化学工業、ADEKA、日油、花王、科研製薬、エーザイ、第一三共、サカタインクス、ダスキン、楽天グループ、GMOインターネット、フルキャストホールディングス、サワイグループホールディングス、コニカミノルタ、ライオン、小林製薬、出光興産、日本電気硝子、住友大阪セメント、太平洋セメント、ノリタケ、日本ガイシ、品川リフラ、ニチアス、日本製鉄、J F Eホールディングス、大同特殊鋼、日本製鋼所、住友金属鉱山、DOWAホールディングス、古河機械金属、L I X I L、エラン、ソラスト、豊田自動織機、ナブテスコ、日工、クボタ、月島ホールディングス、小森コーポレーション、オルガノ、栗田工業、椿本チエイン、日機装、ダイフク、日本精工、THK、キッツ、ジャパニエレベーターサービスホールディングス、ニデック、JALCOホールディングス、ミマキエンジニアリング、IDEC、沖電気工業、能美防災、シャープ、タムラ製作所、メイコー、ヒロセ電機、横河電機、堀場製作所、アドバンテスト、エスペック、デンソー、イリソ電子工業、オブテックスグループ、ウシオ電機、京セラ、双葉電子工業、カナデビア、I H I、ライフネット生命保険、日野自動車、三菱自動車工業、マツダ、SUBARU、ヤマハ発動機、プロクレアホールディングス、小野建、コンドールテック、松田産業、メディパルホールディングス、高速、ハピネット、スギホールディングス、ニコン、SCREENホールディングス、タムロン、HOYA、キヤノン、リコー、メニコン、パイロットコーポレーション、共同印刷、N I S S H A、ヤマハ、イトーキ、コクヨ、バルカー、伊藤忠商事、丸紅、長瀬産業、三井物産、カメイ、山善、住友商事、ニプロ、岩谷産業、稲畑産業、ゴールドウイン、ユニ・チャーム、シナネンホールディングス、エイチ・ツー・オーリテイリング、アクシアルリテイリング、MS&ADインシュアランスグループホールディングス、三菱UFJフィナンシャル・グループ、りそなホールディングス、千葉銀行、群馬銀行、武蔵野銀行、山梨中央銀行、滋賀銀行、山陰合同銀行、百十四銀行、大分銀行、栃木銀行、アコム、ジャックス、三菱HCキャピタル、大和証券グループ本社、岡三証券グループ、SOMPOホールディングス、第一生命ホールディングス、T&Dホールディングス、平和不動産、東京建物、東日本旅客鉄道、西武ホールディングス、鴻池運輸、名古屋鉄道、スカイマーク、澁澤倉庫、スカパーJ S A Tホールディングス、NTT、KDDI、沖縄セルラー電話、北海道電力、レノバ、東京ガス、建設技術研究所、シーイーシー、セコム、リョーサン菱洋ホールディングス（以上 200 社）

※証券コード順に記載、その他協力企業 247 社

【投資家】

朝日生命保険、朝日ライフアセットマネジメント、アライアンス・バーンスタイン、インベスコ・アセット・マネジメント、SBI岡三アセットマネジメント、SBI生命保険、エヌエヌ生命保険、エピック・パートナーズ・インベストメンツ、大分銀行、オリックス生命保険、かんぽ生命保険、シュローダー・インベストメント・マネジメント、ストラテジックキャピタル、住友生命保険、ソニー生命保険、第一生命保険、第一フロンティア生命保険、大樹生命保険、大同生命保険、太陽生命保険、大和アセットマネジメント、中銀アセットマネジメント、T&Dアセットマネジメント、東京海上アセットマネジメント、TORANOTEC投信投資顧問、なないろ生命保険、ニッセイアセットマネジメント、日本生命保険、ネオファースト生命保険、農林中金全共連アセットマネジメント、野村アセットマネジメント、フィデリティ投信、富国生命投資顧問、富国生命保険、三井住友DSアセットマネジメント、三菱UFJ信託銀行、明治安田アセットマネジメント、明治安田生命保険、ラザード・ジャパン・アセット・マネージメント、りそなアセットマネジメント（以上40社）

※五十音順に記載、その他協力投資家47社

○ アンケート実施概要

実施期間 : 2025年10月1日～10月31日

企業向け : <送付>上場企業 1,200社 <回答>447社 (回答率 37%)

投資家向け : <送付>機関投資家 179社 <回答>87社 (回答率 49%)



一般社団法人

生命保険協会