

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. 2021年度の生命保険協会の取組(スチュワードシップ活動・ESG投融資推進) .....	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 .....	14

<資料編>

2. 企業・投資家向けアンケート集計結果 .....	16
おわりに .....	92



はじめに

近年では、新型コロナウイルスの感染拡大や、地球温暖化を背景とした自然災害の増加など、世界全体が様々な社会問題に直面しています。このような環境変化を受けて、国連の持続可能な開発目標であるSDGsの達成に向けた機運は益々高まっており、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。

生命保険会社は、長期安定資金の供給を行うことで、社会全体の構造転換・経済成長を後押しする役割を担っており、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「ESG投融資推進ワーキング・グループ」を設置し、ESG投融資やスチュワードシップ活動の取り組みを積極的に推進しています。

生命保険協会では、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48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・ガバナンスや経営戦略、株主還元方針等の幅広い観点から、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。今年度は、新型コロナウイルスの感染拡大や、世界的に大規模な自然災害を引き起こしている気候変動への対応を重要テーマの1つとして、提言においても取り上げております。

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、ESG投融資やスチュワードシップ活動を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・グループの活動に多くの示唆を頂いた、環境省様、金融庁様、グリーン・パシフィック様、経済産業省様、社会変革推進財団(SIIF)様、ニューバーガー・バーマン様、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)様、りそなアセットマネジメント様に対して、この場をお借りして深く御礼申し上げます。

2022年4月

## 2021年度の生命保険協会の取組

- 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」・「ESG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、今年度は、「気候変動への対応」や「人権」といったE（環境）・S（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、企業と株主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み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



### 企業・投資家・政府向け提言

## 2021年度の提言まとめ

- 今年度実施した企業・投資家向けアンケートでは、コーポレートガバナンスの向上や、気候変動対応への意識を高めている企業・投資家が増加。
- 当アンケート結果を踏まえ、今年度は「対話の質の向上」や「ESG取組促進」に関する提言を一部変更・統合。

	提言内容	提言先	提言内容	提言先	
経営目標／財務戦略	① 中長期的な株主還元拡大（配当性向30%以上）	企業	⑦ 反対比率が高い議案に対する説明充実	企業	
	② 資本コストを踏まえたROEの目標設定と水準向上		⑧ 議決権行使プロセスの透明性向上	投資家	
ガバナンスの向上	③ 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		⑨ 統合報告書等を通じた、ESGを含む非財務情報の更なる開示 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">統合</span>	企業	
対話の質の向上	④ 人的資本・知的財産への投資を含む中長期的な投資戦略の情報開示・対話充実 <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">変更</span>		⑩ ESG取組を含む、持続的な成長を実現するための中期経営計画の策定 <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">変更</span>	⑪ 気候変動に伴う影響に関する情報開示充実と、温室効果ガス削減目標の策定検討 <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">変更</span>	企業 投資家
	⑤ 経営層による対話への関与推進		⑫ 省庁横断的なESG取組促進策の打ち出し	⑬ 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 <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">新規</span>	政府
	⑥ 企業に対する深い理解に基づく対話、企業の課題解決に資する中長期視点での対話を推進 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">統合</span>				

### 企業価値向上に向けた取組みに関するアンケート

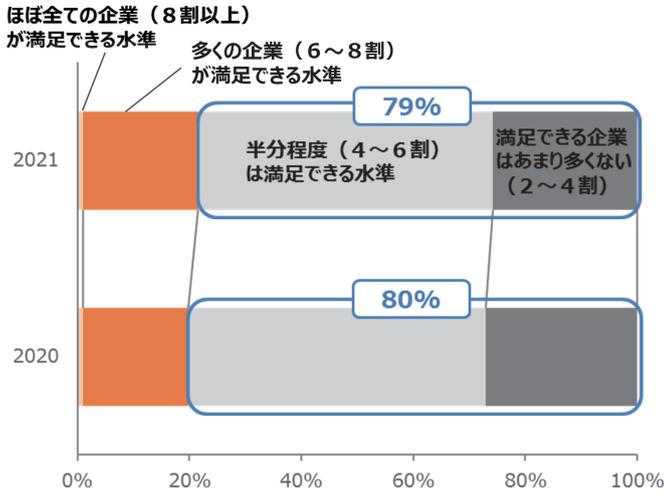
<目的> 企業・投資家の意識や取組に関する調査結果をもとに、株式市場の活性化・持続可能な社会の実現に向けた提言を実施するため  
 <対象・回収率> 上場企業 40%（483社／1200社）、投資家 50%（100社／202社）

提言①：中長期的な株主還元拡大（配当性向30%以上）

- 79%の投資家は、株主還元・配当水準に対して十分には満足しておらず、コロナ禍前後で投資家のスタンスに変化はない。
- 昨年度を上回る59%の投資家が、中長期的に配当性向30%以上を期待する一方、上場企業の配当性向実績は改善傾向にあるものの、未だ44%の企業は配当性向30%未満に留まる。

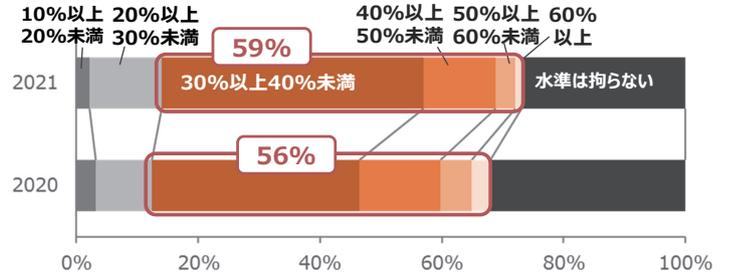
⇒対話を通じて投資家の期待値を把握の上、配当性向30%以上を目標に、中長期的に株主還元を拡大

【投資家向け】株主還元・配当水準に関する満足度（1つのみ）

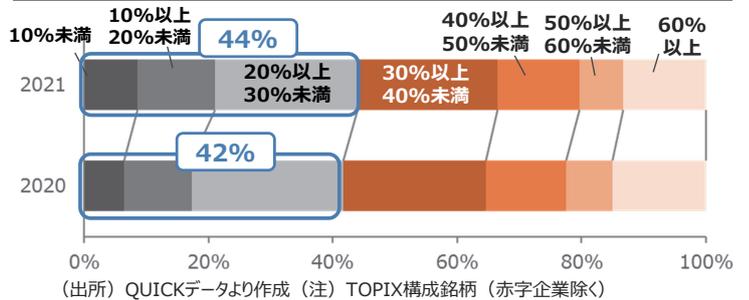


(注) 構成比は小数点以下第1位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。以下同様。

【投資家向け】中長期的に望ましい配当性向（1つのみ）



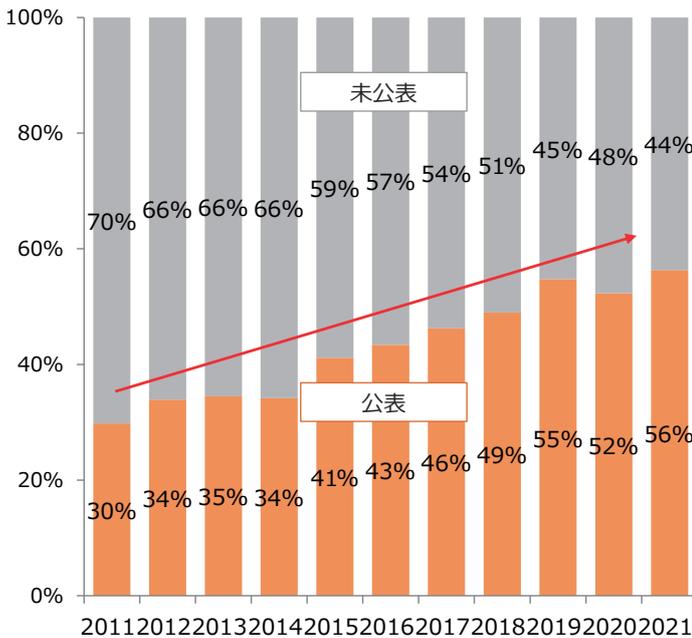
<参考> 上場企業の配当性向の分布（実績）



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

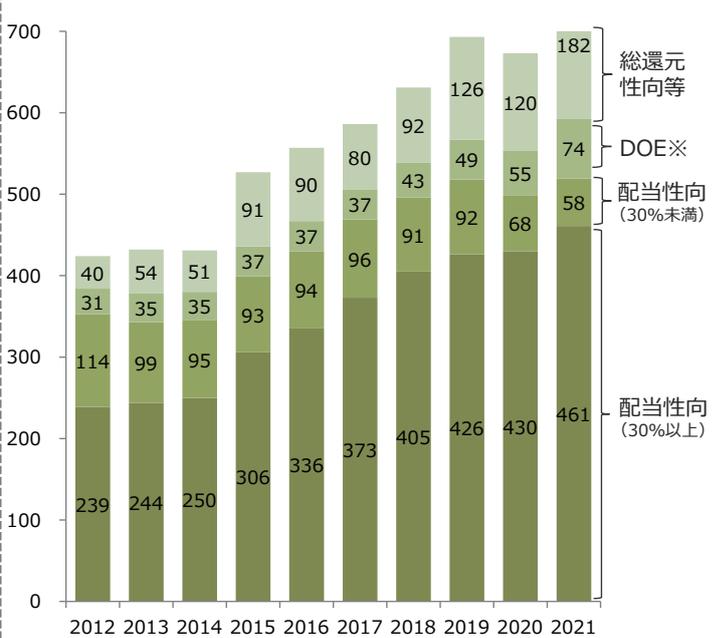
(参考) 株主還元に関する数値目標の公表状況

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



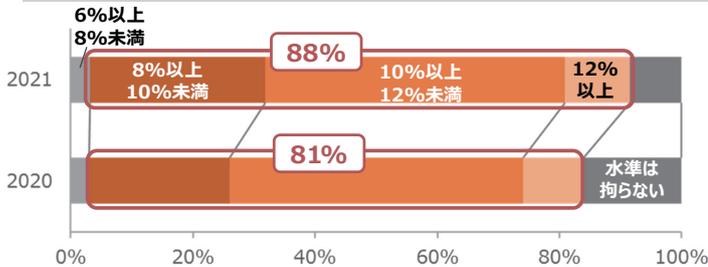
(出所) 生命保険協会調べ  
上場企業時価総額上位1,200社を対象に調査  
(注) 複数の株主還元目標を設定している場合は重複して集計  
※DOE=株主資本配当率

提言②：資本コストを踏まえたROEの目標設定と水準向上

- 前年度を上回る88%の投資家が、中長期的に8%以上のROE水準を期待している。一方、上場企業の49%はROE8%未満に留まる。
- 資本コスト（株主の要求収益率）を算出していない企業の割合は35%と昨年度から大きな変化はなく、企業が資本コストを把握していないことが引き続き投資家の期待との乖離の一因と考えられる。

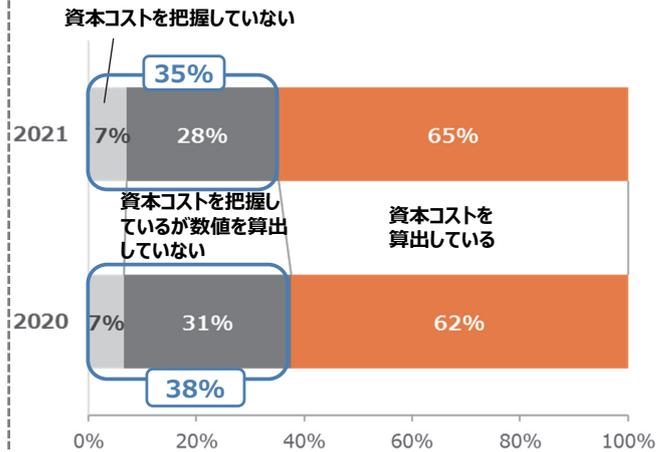
⇒中長期的なROE向上に向けて、資本コストを算出の上、ROE目標を設定

【投資家向け】中長期的に望ましいROE水準（1つのみ）

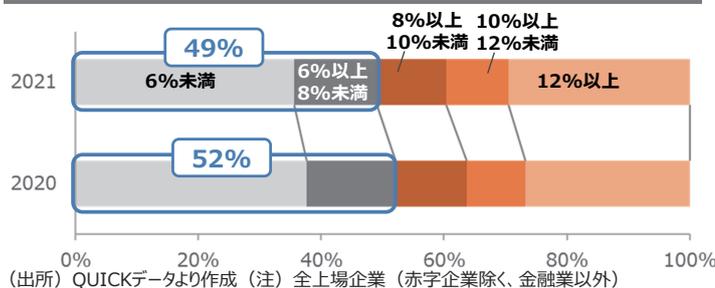


【企業向け】（1つのみ）

資本コスト（株主の要求収益率）の詳細な数値を算出しているか



<参考> 上場企業のROE水準の分布（実績）

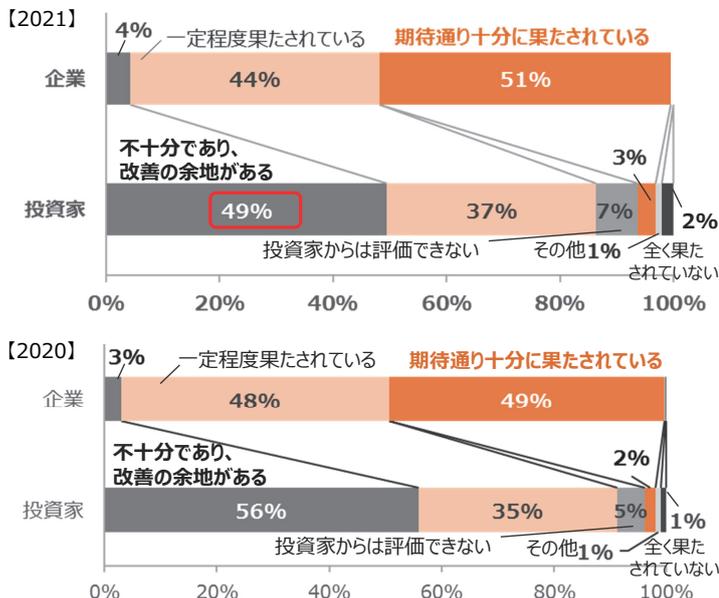


提言③：社外取締役に期待する役割・実績についての情報開示充実

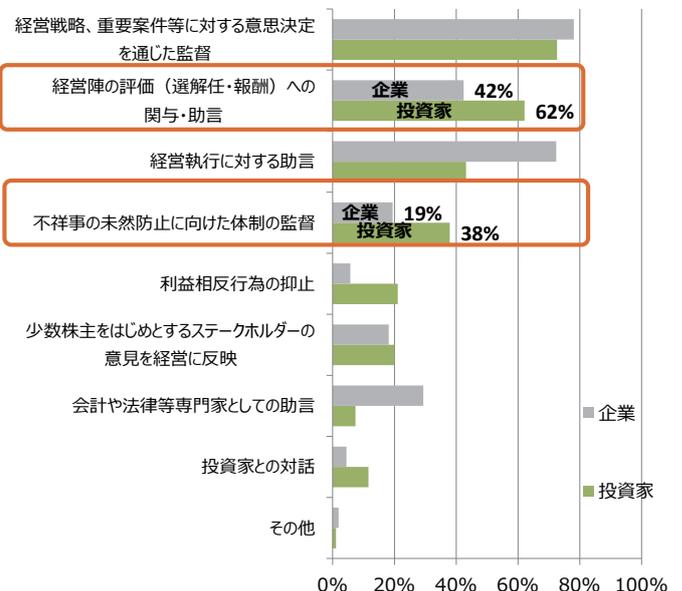
- 49%の投資家は、社外取締役の機能発揮に改善の余地があると感じており、企業の認識と乖離がある。
- 特に投資家は、社外取締役の役割として「経営陣の評価への関与・助言」や「不祥事の未然防止に向けた体制の監督」を企業以上に重要と考えている。

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

【企業／投資家向け】（1つのみ）  
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



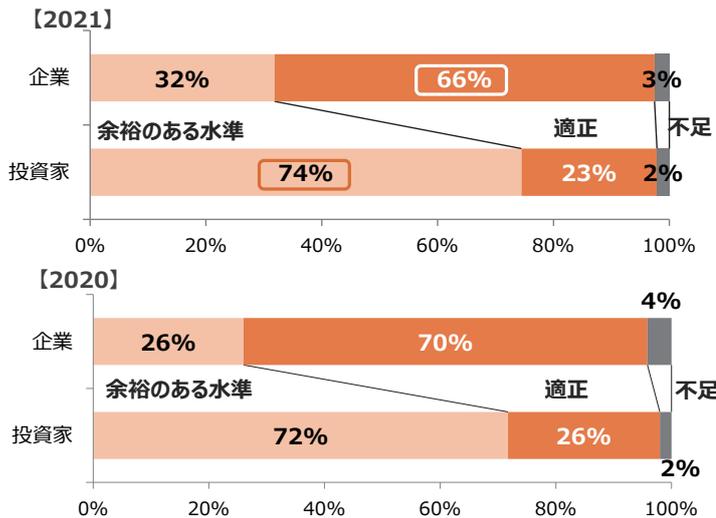
【企業／投資家向け】（3つまで）  
社外取締役に期待している役割の中で特に重要だと感じるもの



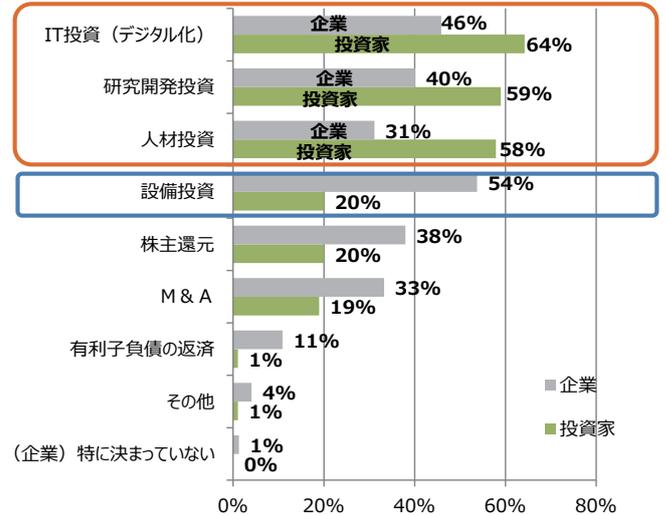
提言④：人的資本・知的財産への投資を含む中長期的な投資戦略の情報開示・対話充実

- 66%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74%と、双方の認識にギャップがある。
- 中長期的な投資・財務戦略において、企業は「設備投資」を重視する一方、投資家は「人材投資」「IT投資（デジタル化）」「研究開発投資」といった無形資産を含む投資をより重視している。
- なお、改訂されたコーポレートガバナンス・コードでは、新たに人的資本や知的財産への投資に関する情報開示が求められている。  
⇒手元資金の水準の妥当性や、人的資本・知的財産を含む中長期的な投資戦略に関する情報開示・対話の充実

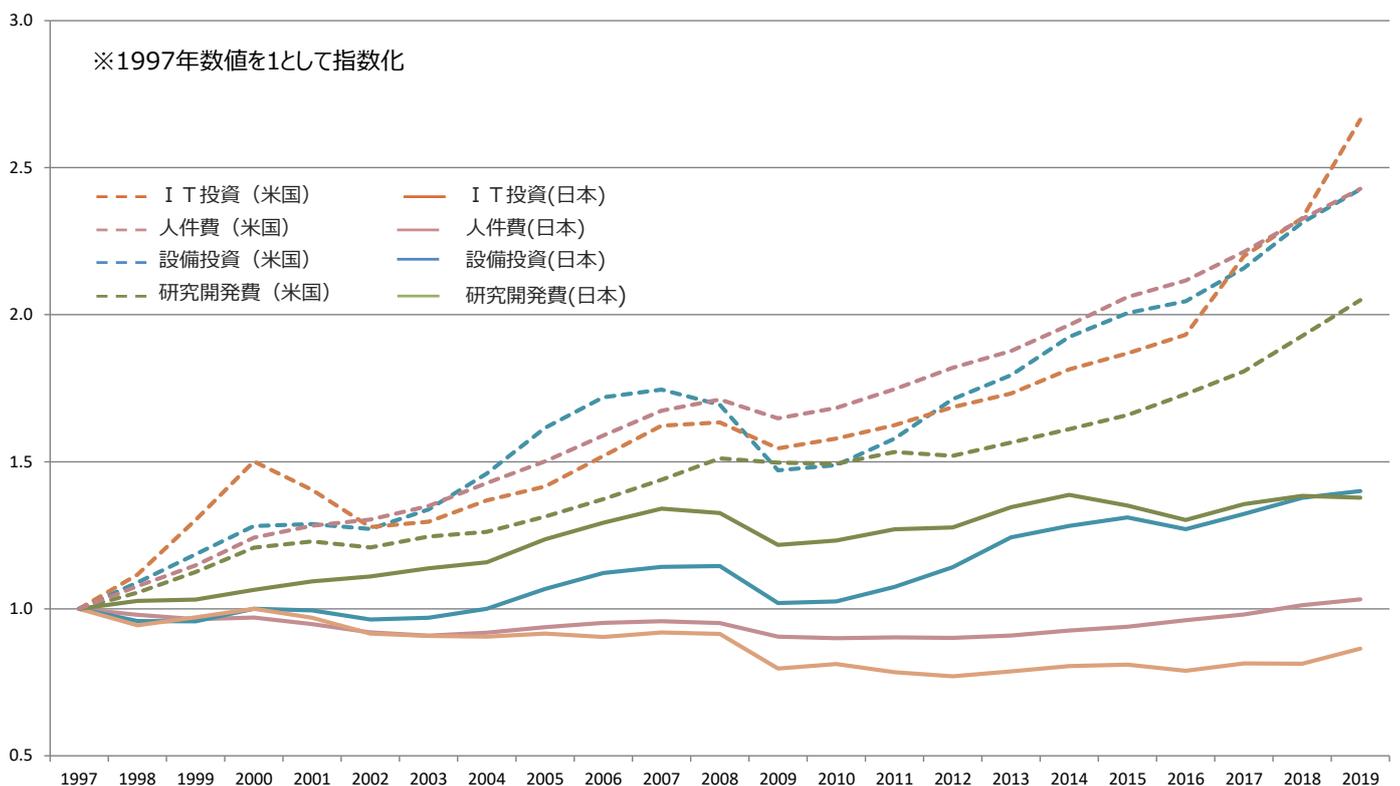
【企業／投資家向け】（1つのみ）  
手元資金の水準についての認識



【企業／投資家向け】（3つまで）  
中長期的な投資・財務戦略において重視しているもの／重視すべきだと考えるもの



(参考) 日米の人件費、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

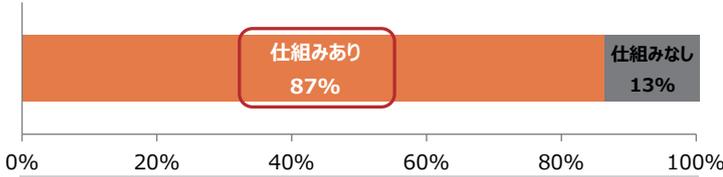
提言⑤：経営層による対話への関与推進

- 87%の企業は対話内容を経営層で共有する仕組みがあるが、投資家は企業に対して「対話内容が経営層に届いていない」、「経営トップが対話に関与していない」と感じている。

⇒経営層による対話への関与や対話内容共有結果の投資家へのフィードバック

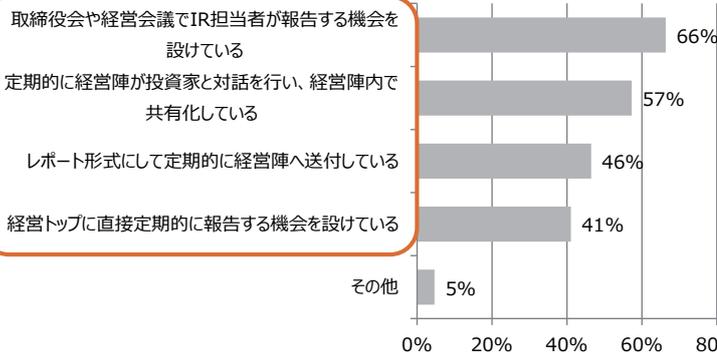
【企業向け】（1つのみ）

対話内容を経営層で共有する仕組みがあるか



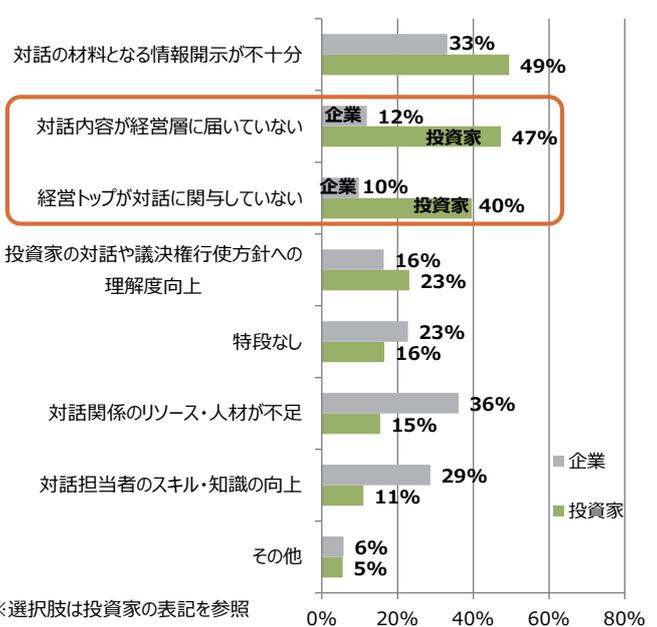
【企業向け】（複数）

対話内容を経営層で共有する仕組みがある場合の体制



【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

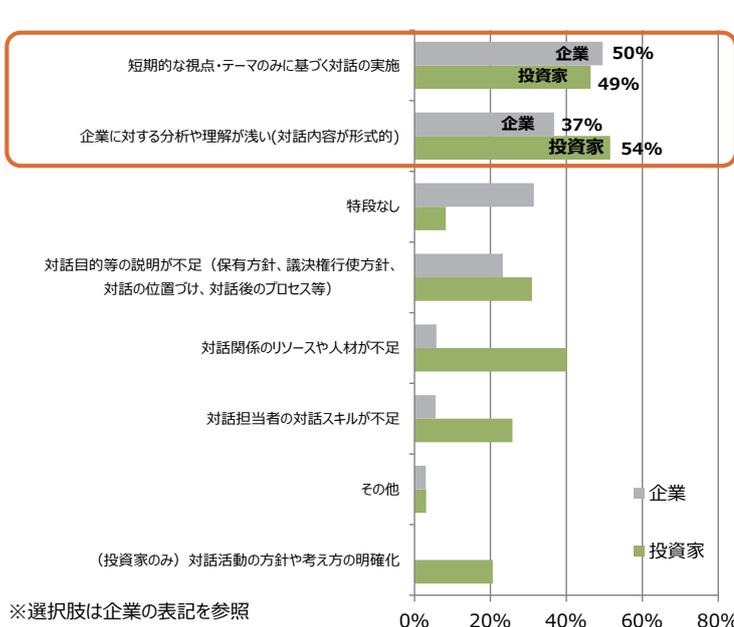
提言⑥：企業に対する深い理解に基づく対話、企業の課題解決に資する中長期視点での対話の推進

- 企業・投資家ともに対話にて「短期的な視点であること」や「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。
- 企業が対話を踏まえてアクションを取った論点として、「サステナビリティ」「情報開示」「経営戦略・事業戦略」などの割合が大きいものの、「財務戦略」「収益性」が約2割に留まるなど、具体的な対応に至っていない項目もみられる。

⇒企業に対する深い理解に基づく、企業にとって有益となる中長期的な視点に立った対話を推進

【企業／投資家向け】（3つまで）

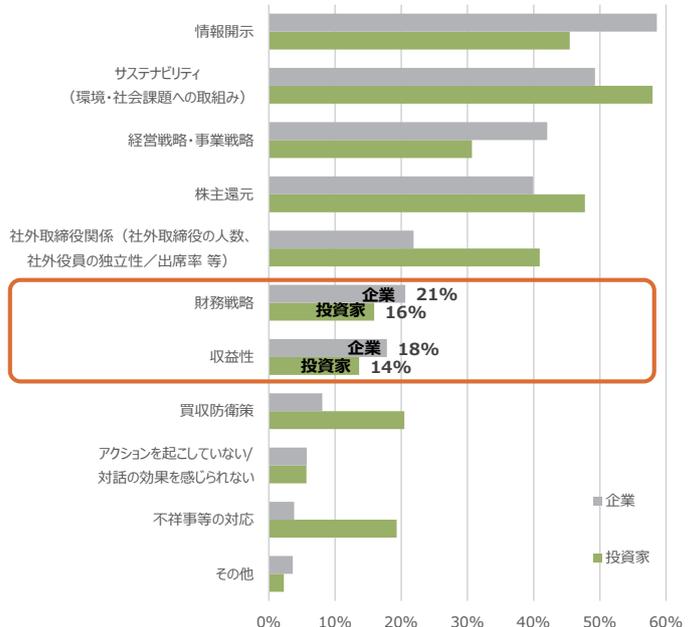
対話において、投資家に感じる課題／投資家自ら課題と認識していること



※選択肢は企業の表記を参照

【企業／投資家向け】（3つまで）

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

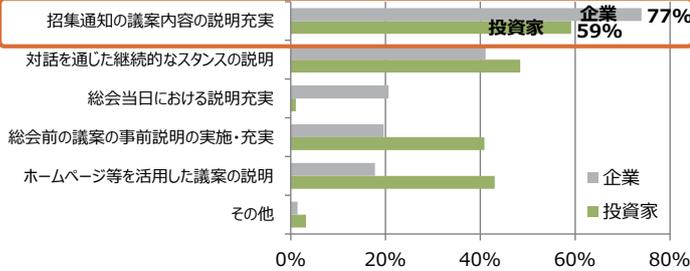


提言⑦：反対比率が高い議案に対する説明充実

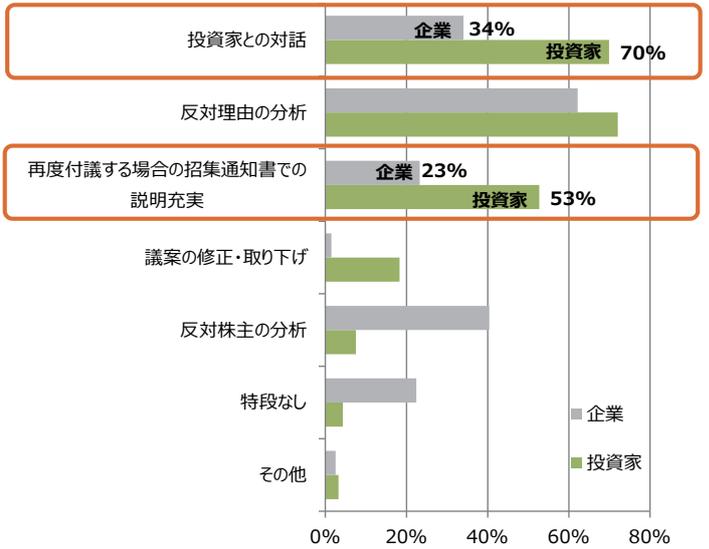
- 企業が「招集通知書での議案内容の説明充実」に重点的に取り組んでいることから、企業で約8割、投資家で約6割が個別議案の内容について一定程度説明が充実していると感じている。
- ただし、過年度に反対が多かった議案については、投資家は企業が考えている以上に「対話」や「招集通知書における説明の充実」を期待している。

⇒過年度の反対比率が高い議案に対する、対話や招集通知書を通じた、議案内容の説明充実

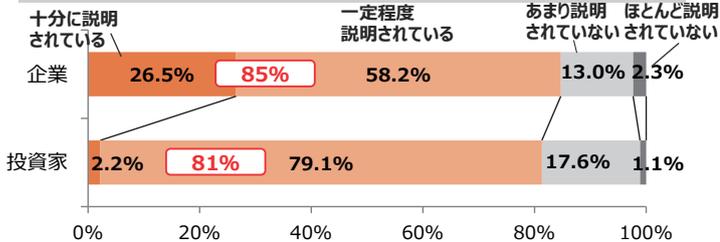
【企業／投資家向け】（3つまで）  
個別議案の説明充実に向けて、重点的に取組まれているもの／手段として望ましいもの



【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



【企業／投資家向け】（1つのみ）  
個別議案の内容の説明は十分な

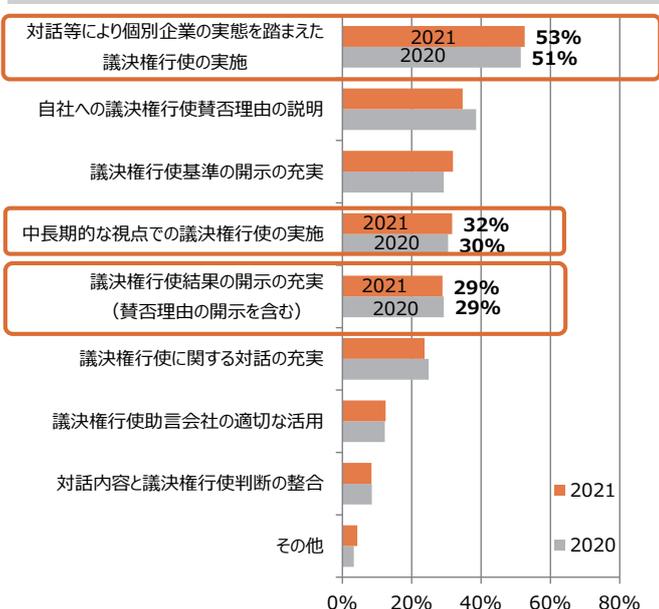


提言⑧：議決権行使プロセスの透明性向上

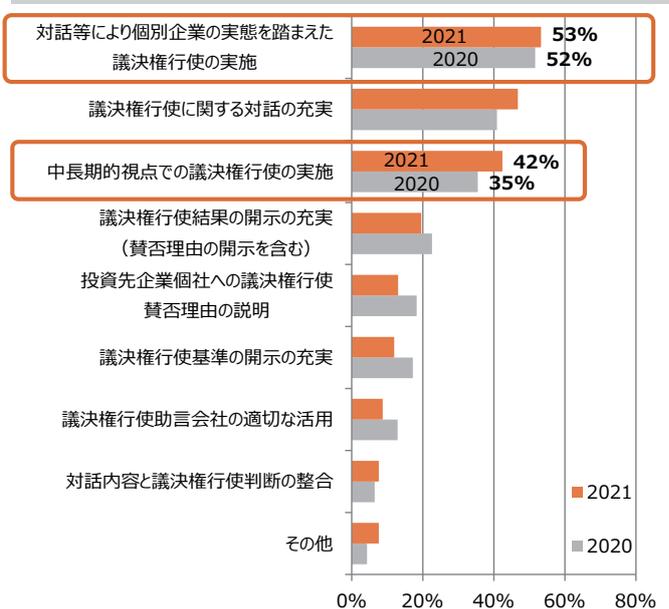
- 企業・投資家ともに約5割が「対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施」が重要と認識しており、「中長期視点での議決権行使の実施」が重要と考える投資家も増えている。
- また、約3割の企業が「議決権行使基準」や「議決権行使結果の開示の充実(賛否理由の開示を含む)」が重要と考えている。

⇒議決権行使の考え方や賛否判断理由の開示充実を通じた、議決権行使プロセスの透明性向上

【企業向け】（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



【投資家向け】（3つまで）  
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

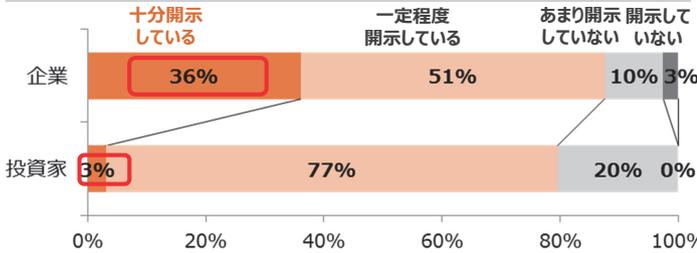


提言⑨：統合報告書等を通じた、ESGを含む非財務情報の更なる開示

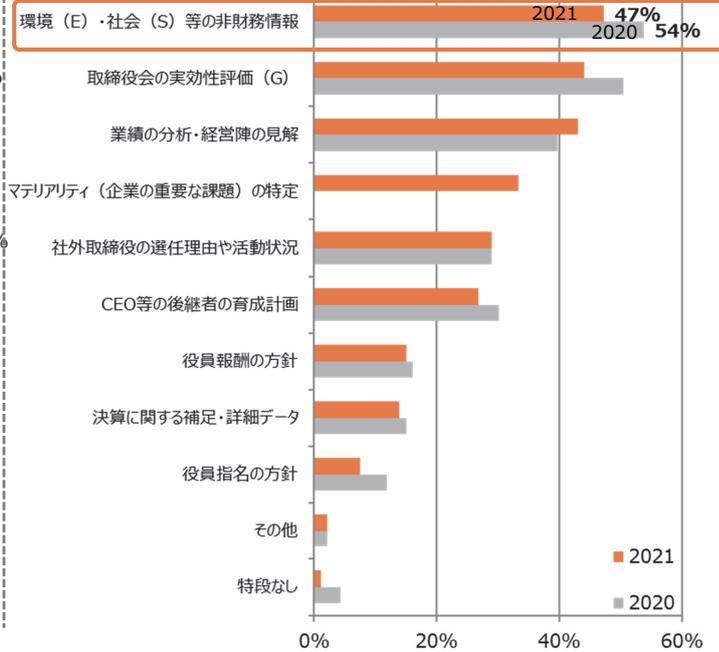
- ESG取組の情報開示について、企業の36%は開示が十分と認識している一方、十分と認識する投資家は3%に留まり、認識のギャップが継続している。投資家は、企業に対して「環境(E)・社会(S)等の非財務情報」の開示充実を期待している。
- 開示については、ホームページで行われる場合が多いが、投資家は「統合報告書」等による開示を求めている。

⇒統合報告書等を通じた、ESG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

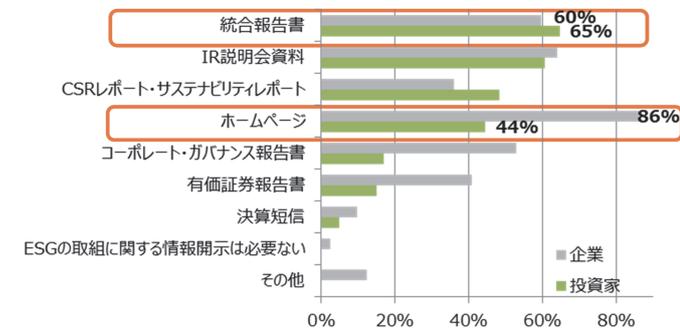
【企業／投資家向け】 ESGへの取組に関する情報開示は十分と考えるか（1つのみ）



【投資家向け】（3つまで） 対話のきっかけや材料となるための開示充実に向けて企業に期待すること



【企業／投資家向け】 ESG取組について情報開示している媒体（複数）／企業がESG取組を開示する媒体として望ましいもの（3つまで）

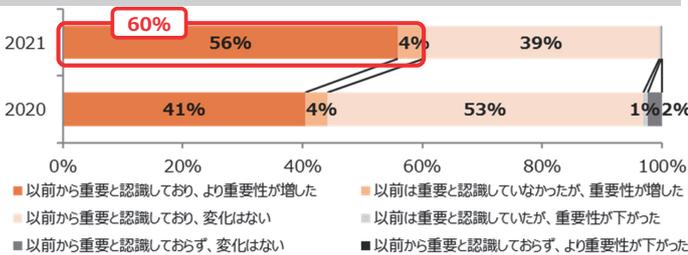


提言⑩：ESG取組を含む、持続的な成長を実現するための中期経営計画の策定

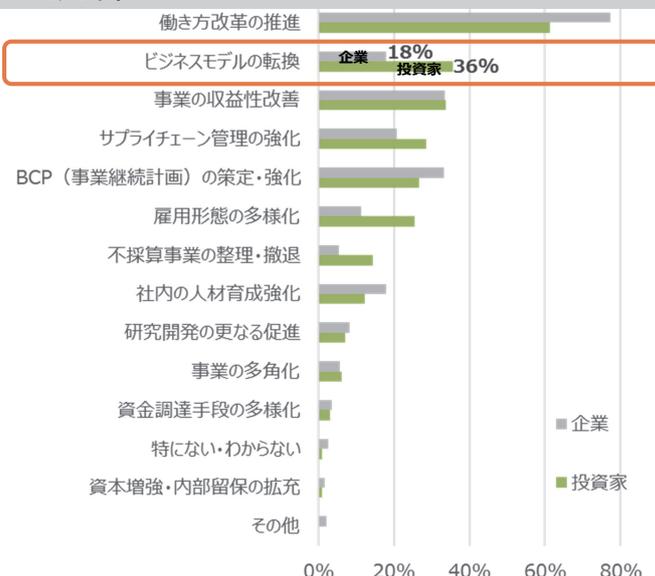
- 60%の企業が新型コロナウイルスの感染拡大の影響でESG取組の重要性が増したと回答している。
- ESG取組を中期経営計画に組み込んだ企業の割合は着実に増加するも、約3割の企業は未実施。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、今後重視する取組みとして、約4割の投資家がビジネスモデルの転換を選択した一方で、企業は約2割と、双方の認識にはギャップがある。

⇒ESGへの対応が企業価値を左右する社会・経済環境を踏まえ、ビジネスモデルの転換を含めた、持続的な成長を実現するための中期経営計画の策定を推進

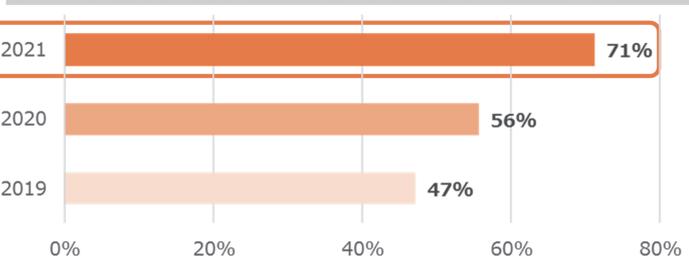
【企業向け】新型コロナウイルスの感染拡大を受けた、ESG取組の重要性の変化（1つのみ）



【企業／投資家向け】新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けて、今後重視する取組



【企業向け】設問「ESG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」と回答した割合の推移

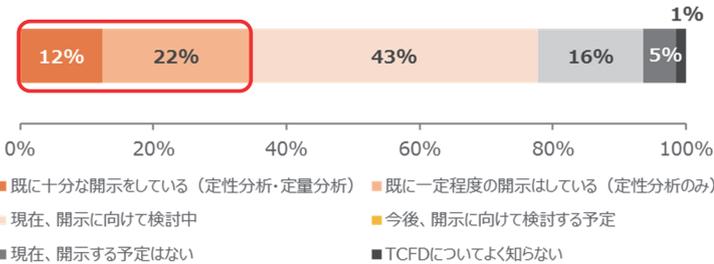


提言⑪：気候変動に伴う影響に関する情報開示充実と、温室効果ガス削減目標の策定検討

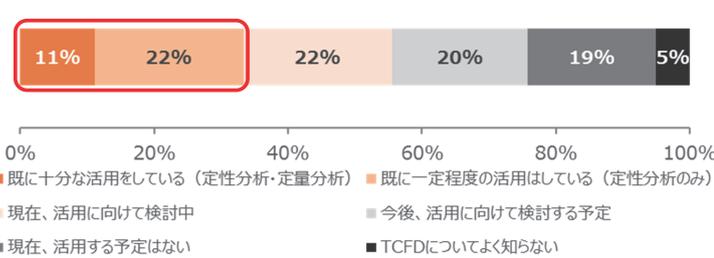
- TCFD提言に基づく気候変動関連情報の開示・活用は、企業・投資家ともに約3割は実施済み。一方で、多くは定性的な分析に留まっているほか、依然として未実施の先も多い。
- 温室効果ガス削減に向けたカーボンニュートラル目標等については、一定の企業・投資家が策定済みの一方で、企業で約5割、投資家で約8割が未策定という状況。

⇒気候変動関連情報の更なる開示充実、温室効果ガス削減に向けた2050年カーボンニュートラル目標等の策定検討を促進

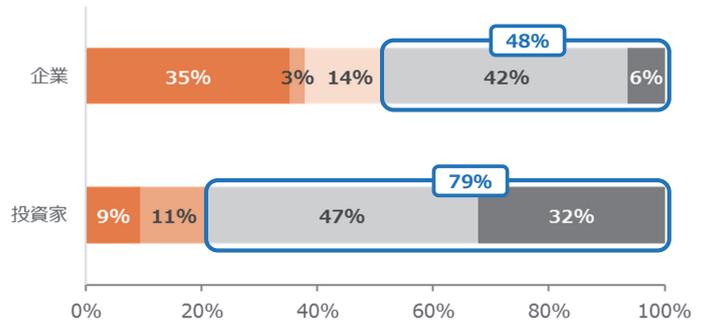
【企業向け】TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を検討しているか（1つのみ）



【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することを検討しているか（1つのみ）



【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

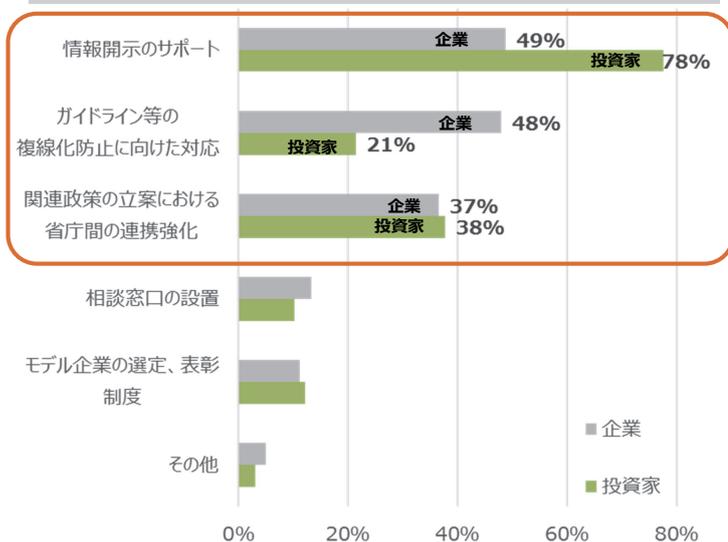


提言⑫：省庁横断的なESG取組促進策の打ち出し

- 企業のESG取組や投資家のESG投融資の推進にあたり、行政に対し、企業・投資家共に昨年度に引き続き「企業の情報開示のサポート」と「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。
- 一方、政府はESG取組を促進する様々な施策を強化しており、経済産業省、金融庁、環境省の3省庁が合同で「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」を策定するなど、省庁間の連携も進展している。

⇒ESG情報の開示やESG投融資の促進に向けた、省庁横断的なESG取組促進策の更なる打ち出し

【企業／投資家向け】ESG取組（企業）・ESG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（2つまで）



（参考）ESG取組促進に関する政府の主なガイドライン

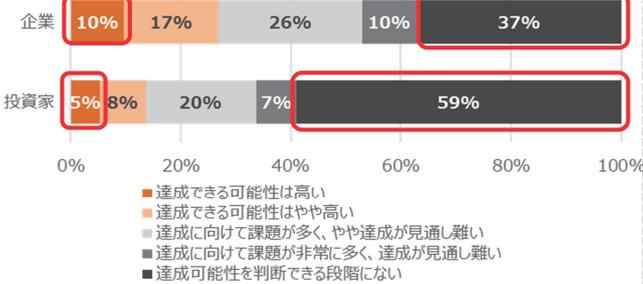
所管省庁	ESG取組促進に向けたガイドライン等
経産省・金融庁・環境省	クライメート・トランジション・ファイナンスに関する基本指針
経産省・環境省	サーキュラー・エコノミーに係るサステナブル・ファイナンス促進のための開示・対話ガイダンス
環境省	持続可能な開発目標（SDGs）活用ガイド
	ESG地域金融実践ガイド
	TCFDを活用した経営戦略立案のススメ
金融庁	投資家と企業の対話ガイドライン
	ソーシャルボンドガイドライン
経産省	価値協創ガイダンス
	グリーン投資ガイダンス
	TCFDガイダンス2.0
	SDGs経営ガイド

提言⑬：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・投資家ともに、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1割以下に留まる一方、「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。
- 行政に期待することとして、「再エネを中心とするエネルギー政策の提示」「具体的なロードマップの策定」「再エネ拡大を可能とするインフラの整備」等が挙げられている。

⇒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

【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

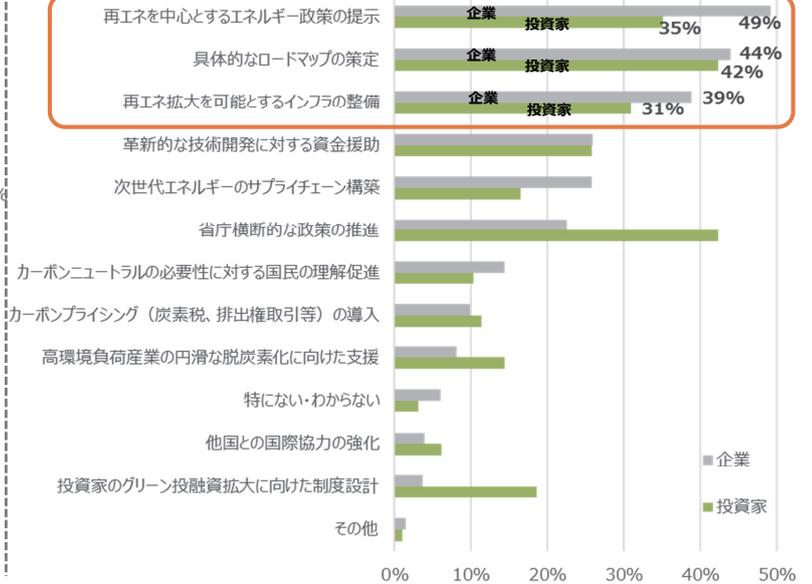
グリーン成長戦略（2020/12公表）

「2050年カーボンニュートラル」への挑戦を、「経済と環境の好循環」につなげるための産業政策

グリーンイノベーション基金事業

野心的な目標にコミットする企業等に対して、研究開発・実証から社会実装までを継続して支援する2兆円の基金

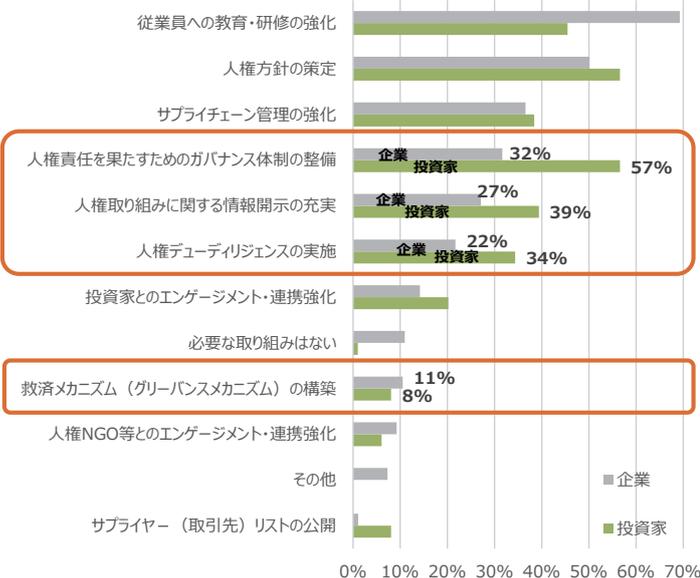
【企業／投資家向け】(3つまで) 「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて行政に期待すること



【トピック】人権を巡る国内の状況

- 日本において、「ビジネスと人権」に関する行動計画が策定されるなど、企業・投資家に求められる人権取組みの水準は、急速に高まりを見せている。
- 国連等で求められている、人権デューデリジェンスの実施、救済メカニズムの構築について、企業が「既に実行している」と回答した割合は、それぞれ22%、11%と低位に留まる。
- 投資家は、企業に対して、ガバナンス体制の整備や、情報開示の充実、人権デューデリジェンスの実施等を期待しており、企業の実施状況とはギャップがある。

【企業／投資家向け】(3つまで) 人権尊重に向けて、既に実行している取組み／企業に期待している取組み



（参考）人権を巡る国内の動向

「ビジネスと人権」に関する行動計画（2020/10公表）

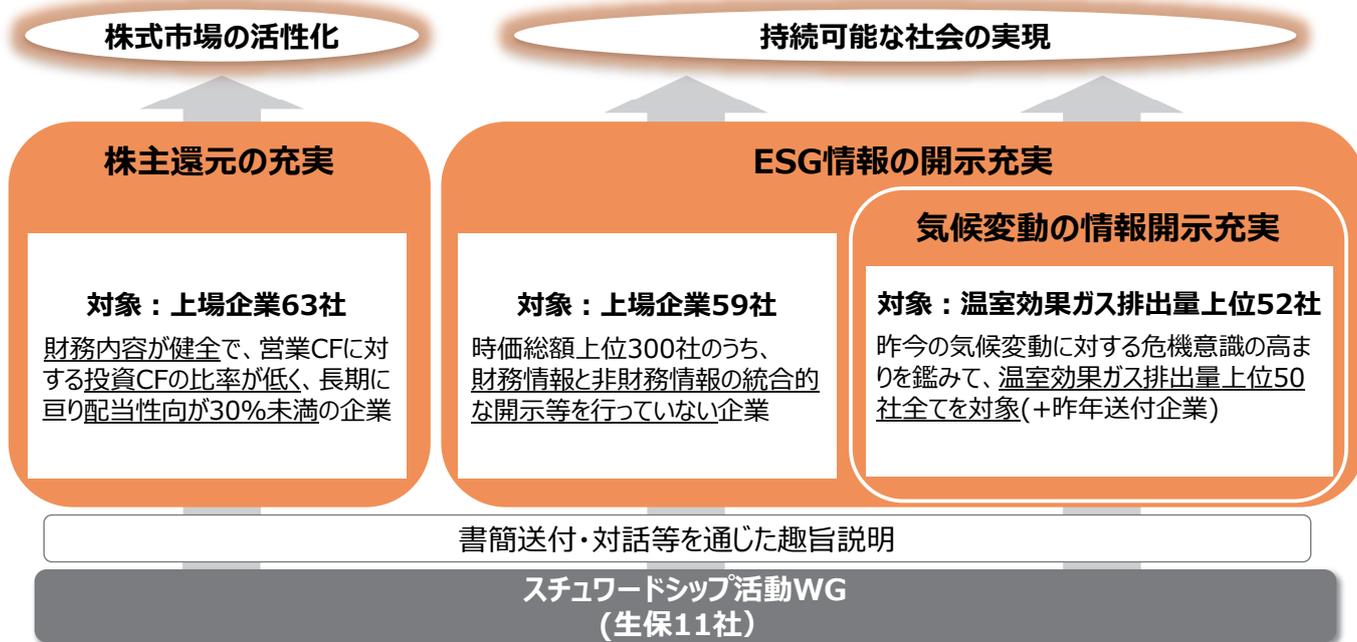
「ビジネスと人権」に関して、今後政府が取り組む各種施策が記載されているほか、企業に対し、人権デューデリジェンスの導入促進への期待が表明されている



（出典）外務省

「気候変動の情報開示充実」の要望を通じ、脱炭素に向けた企業の取組を後押し

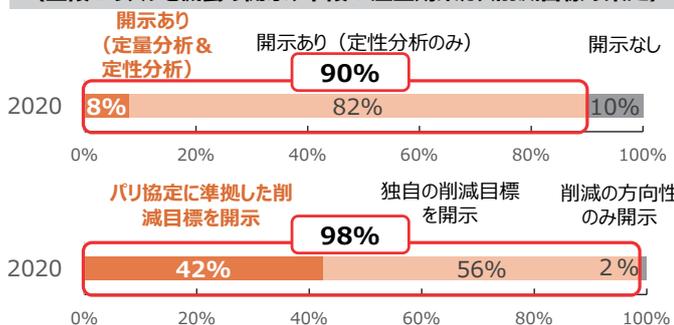
- 2017年度より、スチュワードシップ活動WG参加各社が協働して企業に対して課題意識を伝える「協働エンゲージメント」を開始。2021年度は、「気候変動の情報開示充実」、「ESG情報の開示充実」、「株主還元の充実」の3テーマを継続し、上場企業170社（延べ174社）を対象に実施。
- 特に「気候変動の情報開示充実」のテーマについては、昨年度に続き、温室効果ガス排出量上位50社全社を送付対象としつつ、①気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析と開示、に加え、②2050年ネットゼロに向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示を促す。



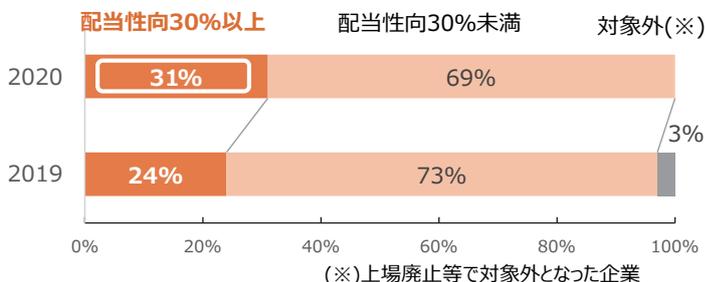
昨年度の協働エンゲージメントの取組結果

- 「気候変動の情報開示充実」においては、気候変動によるリスクと機会の開示を行った企業が90%、温室効果ガスの削減目標を開示した企業が98%と、気候変動の情報開示が進展。
- 「ESG情報の開示充実」は、新たに統合報告書を発行した企業が、2019年度の17%から22%に増加。
- 「株主還元の充実」は、配当性向30%の基準をクリアした企業が、2019年度の24%から31%に増加。

気候変動の情報開示充実 (上段：リスクと機会の開示、下段：温室効果ガス削減目標の策定)



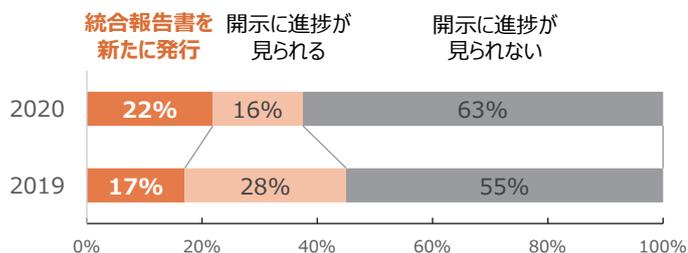
株主還元の充実



(参考) 2020年度の協働エンゲージメントの取組状況

テーマ	対象企業
気候変動の情報開示充実	50社 温室効果ガス排出量 (SCOPE1・SCOPE2) 上位50社
ESG情報の開示充実	64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
株主還元の充実	64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
合計	171社 (延べ178社)

ESG情報の開示充実



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、人権・ダイバーシティ、ガバナンスなどのESG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、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。

	取組事例	前年度との比較	
		2020年度	2021年度
	(WG参加社数)	11社	11社
対話テーマ	・ E (気候変動)に関する対話		11社
	・ S (人権、ダイバーシティ) に関する対話		10社
	・ G (ガバナンス) に関する対話	11社	11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	11社	11社
	・ 対話成果、結果の対外的な開示		11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		11社
	・ 国内社債以外 (外国株式・社債等) へのスチュワードシップ活動の拡大		4社(6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		11社
新型コロナウイルスの感染拡大に対応した対話実施	・ 新型コロナウイルス感染拡大を踏まえたテーマ (働き方改革、デジタル化等) の対話実施	11社	11社

※ ( ) 内は来年度に向けて検討中の社数を含む。

WG参加各社は取組・態勢の強化を実施・検討

- 外部の投資家等へのヒアリングに加え、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、ESG投融資推進に向けた体制整備・取組を推進。
- 特に今年度は、TCFD提言に沿った情報開示や、投資ポートフォリオのネットゼロ目標の開示など、気候変動問題への取組を強化。

	取組事例	前年度との比較	
		2020年度【16社】	2021年度【18社】
取組態勢	方針	12社	14社 (15社)
	推進組織	4社	10社 (11社)
		12社	16社
気候変動対応	・ TCFD提言への賛同	15社	17社
	・ TCFD提言に沿った情報開示 <sup>*1</sup>	11社	16社 (17社)
	・ 投資ポートフォリオ・ネットゼロ目標の開示		10社 (15社)
実施している主なESG投融資手法	・ エンゲージメント (対話)	14社	16社
	・ インテグレーション <sup>*2</sup>	15社	18社
	・ ネガティブスクリーニング <sup>*3</sup>	16社	18社
	・ インパクト投資	4社	8社(11社)

\*1：ホールディングスとして署名・賛同し、傘下企業も対象としている場合も含む

\*2：ESG要素を投資プロセスに組込むこと

\*3：ESGの観点で特定の銘柄等をポートフォリオから除外

※ ( ) 内は来年度に向けて検討中の社数を含む。

取組・態勢の強化に向けて、先進的な取組等をヒアリング

- ESG投融資推進WG参加各社の理解促進、取組・態勢の強化に向け、外部講師を招いた勉強会を継続。
- 今年度は「気候変動への対応」や「人権課題」など、E（環境）・S（社会）をテーマとしたESG投融資推進WGとスチュワードシップ活動WG共同の勉強会を開催。

講師	講義名
社会変革推進財団（SIIF）	・ インパクト投資の動向
経済産業省	・ グリーンファイナンス関連の動向
環境省	・ ESG金融の推進について
金融庁	・ サステナブルファイナンス有識者会議報告書について



<スチュワードシップ活動WGとの共同勉強会>

講師	講義名
りそなアセットマネジメント	・ 人権課題にかかる対応等
年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）	・ ESG投資、スチュワードシップ活動の取組事例
ニューバーガー・バーマン	・ ESG投資体制の先端事例
グリーン・パシフィック	・ 気候変動シナリオ分析

WG参加各社のレベルアップへ

# 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（2021年度版）

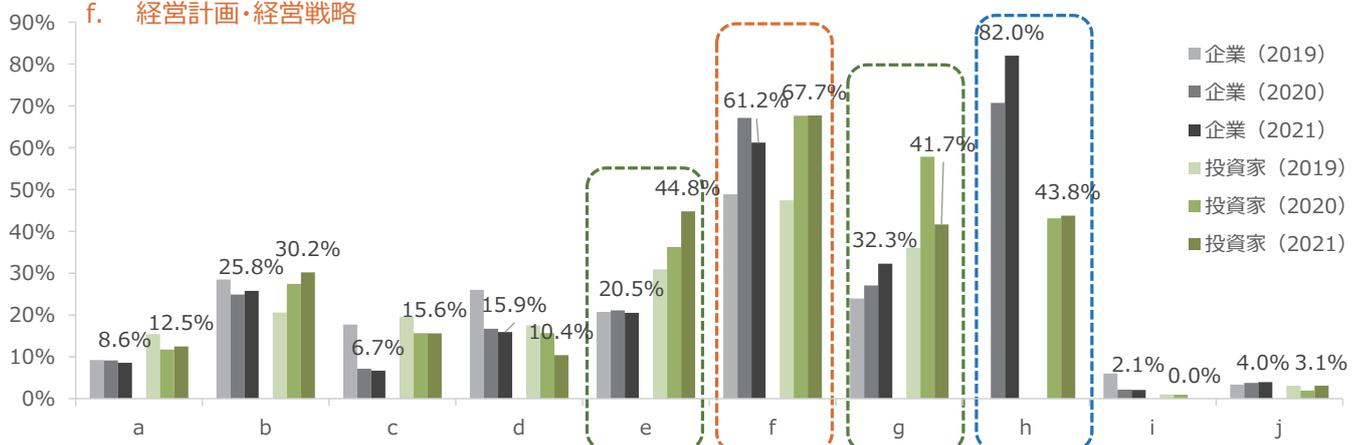
## 企業・投資家の結果比較※

※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	「f.経営計画・経営戦略」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「h.ESG・SDGsへの取り組み」
認識ギャップ大【企業＜投資家】	「e.投資家との対話方針」「g.情報開示」

- a. 機関設計
- b. 取締役会の人数・構成
- c. 経営陣幹部の選解任手続き(※1)
- d. 役員報酬決定体系
- e. 投資家との対話方針
- f. 経営計画・経営戦略
- g. 情報開示
- h. ESG・SDGsへの取り組み(※2)
- i. 特段なし
- j. その他（具体的には



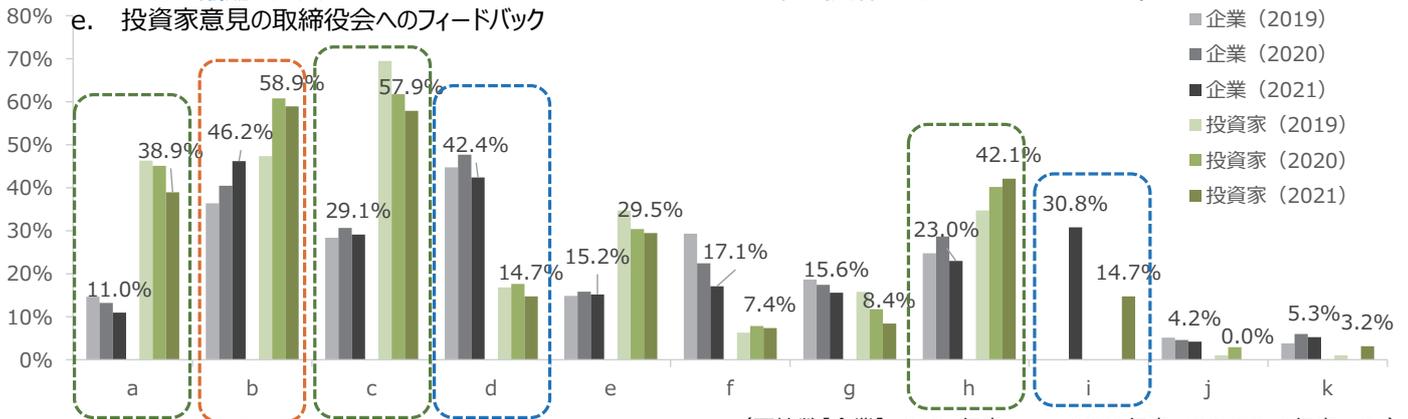
(※1)「経営陣幹部の指名手続き」(2019年度)から変更  
 (※2)2020年度より追加

(回答数【企業】:2021年度:477,2020年度:502, 2019年度:530)  
 (回答数【投資家】: 2021年度:96, 2020年度:102, 2019年度:97)

## 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	「b.取締役会全体の経験や専門性のバランスやジェンダー・国際性等の多様性の確保」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「d.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」 「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」
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.社外役員が機能発揮できる環境整備」 「h.取締役会の実効性評価」

- a. 独立した社外役員の拡充
- b. 取締役会全体の経験や専門性のバランスやジェンダー・国際性等の多様性の確保
- c. 社外役員が機能発揮できる環境整備
- d. 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
- e. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- f. 取締役会議題の事前説明の充実
- g. 取締役に對するトレーニング
- h. 取締役会の実効性評価
- 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（具体的には）



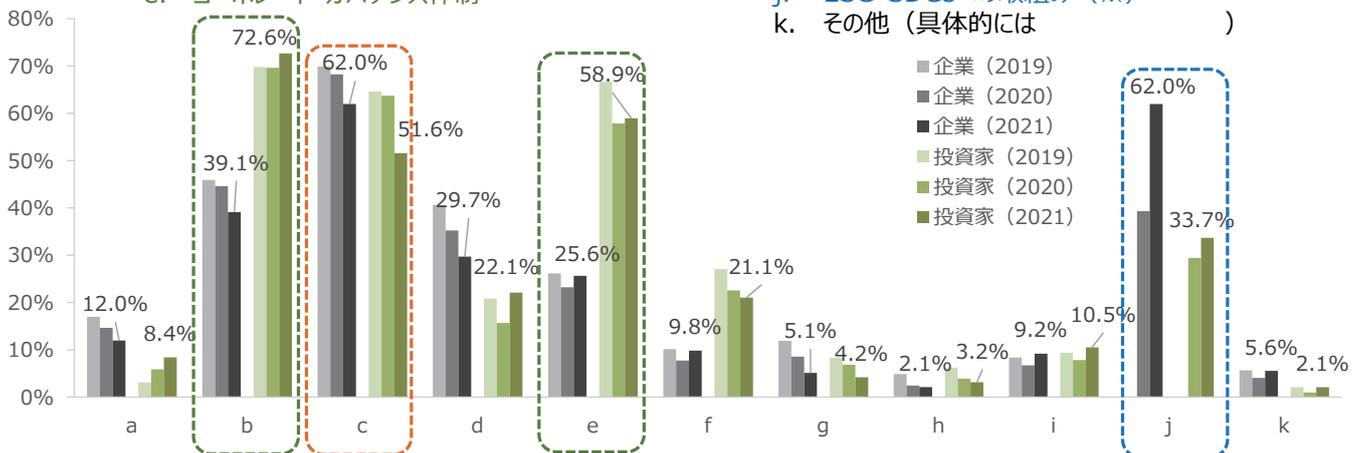
(※)2021年度より追加

(回答数【企業】: 2021年度:474, 2020年度:499, 2019年度:525)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:102, 2019年度:95)

## 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】	「j.ESG・SDGsへの取組み」
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. 人事・人材管理
- j. ESG・SDGsへの取組み（※）
- k. その他（具体的には）



(※)2020年度より追加

(回答数【企業】: 2021年度:468, 2020年度:491, 2019年度:512)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:102, 2019年度:96)

#### 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

「c.経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督」

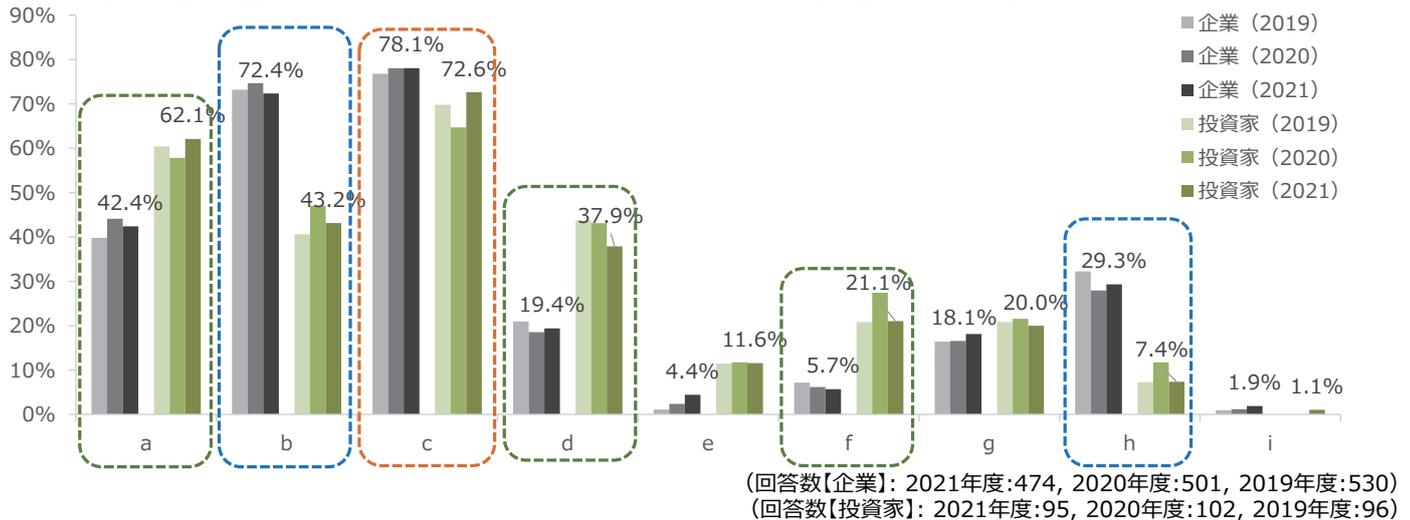
認識ギャップ大【企業＞投資家】

「b.経営執行に対する助言」「h.会計や法律等専門家としての助言」

認識ギャップ大【企業＜投資家】

「a.経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言」  
「d.不祥事の未然防止に向けた体制の監督」「f.利益相反行為の抑止」

- a. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言
- b. 経営執行に対する助言
- c. 経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督
- d. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督
- e. 投資家との対話
- f. 利益相反行為の抑止
- g. 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
- h. 会計や法律等専門家としての助言
- i. その他（具体的には）



#### 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）

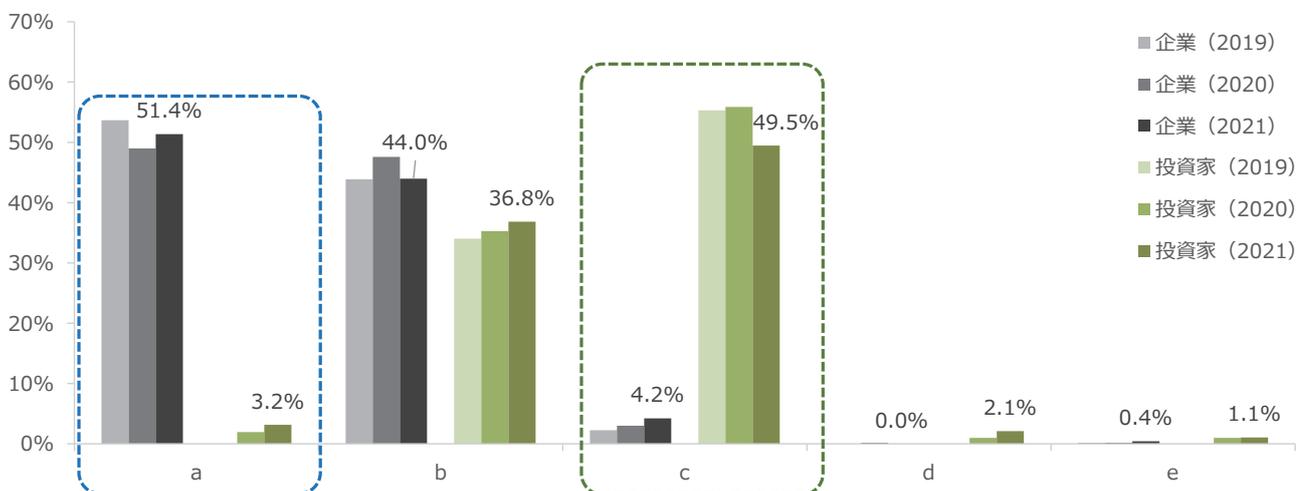
認識ギャップ大【企業＞投資家】

「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（具体的には）



(回答数【企業】: 2021年度:473, 2020年度:500, 2019年度:531)

※投資家のみの選択肢である「e.投資家からは評価できない」を削除し、「f.その他」をe.に繰り上げた (回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:102, 2019年度:94)

## 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）

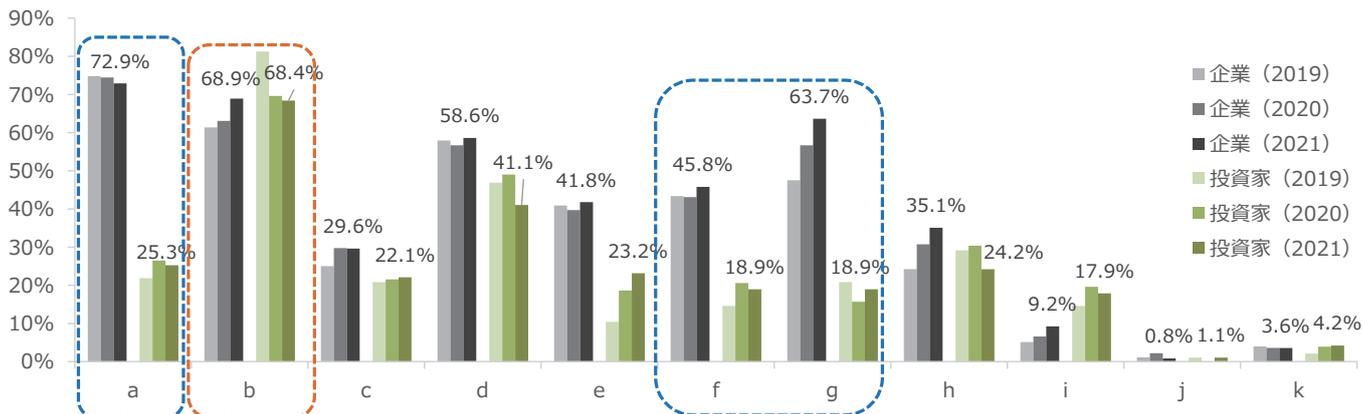
高い水準で一致

「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」  
「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」

- 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（具体的には ）



(回答数【企業】: 2021年度:476, 2020年度:501, 2019年度:528)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:102, 2019年度:96)

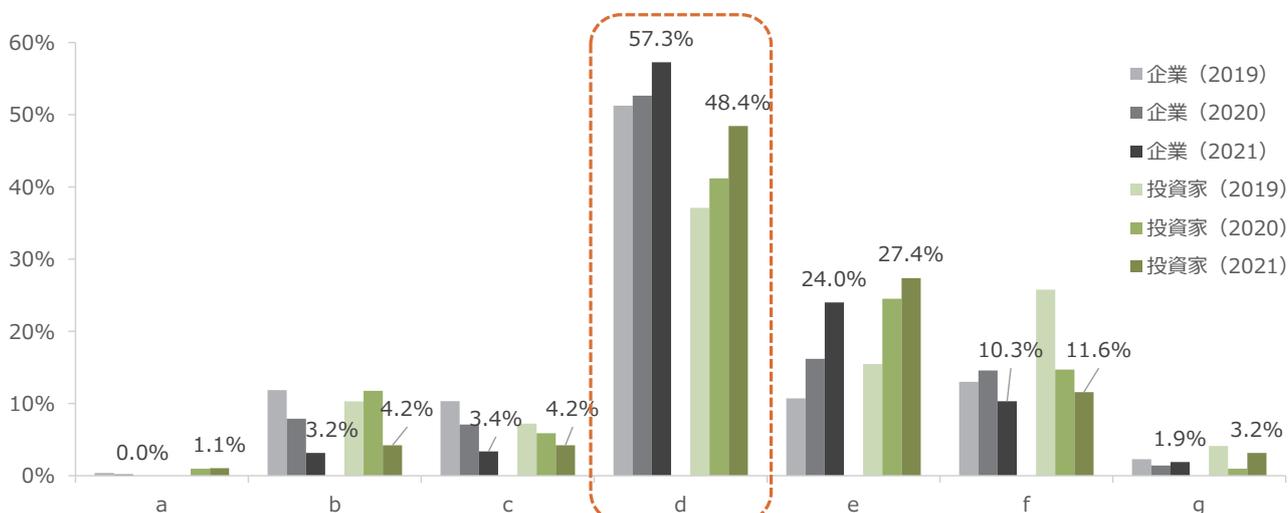
※回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

## 7. 社外取締役の人数・比率について望ましい水準（企業・投資家）

高い水準で一致

「d.取締役会の1/3以上」

- a. 1名以上
- b. 2名以上
- c. 3名以上
- d. 取締役会の1/3以上
- e. 取締役会の1/2以上
- f. 数・比率には拘らない
- g. その他（具体的には ）



(回答数【企業】: 2021年度:475, 2020年度:494, 2019年度:523)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:102, 2019年度:97)

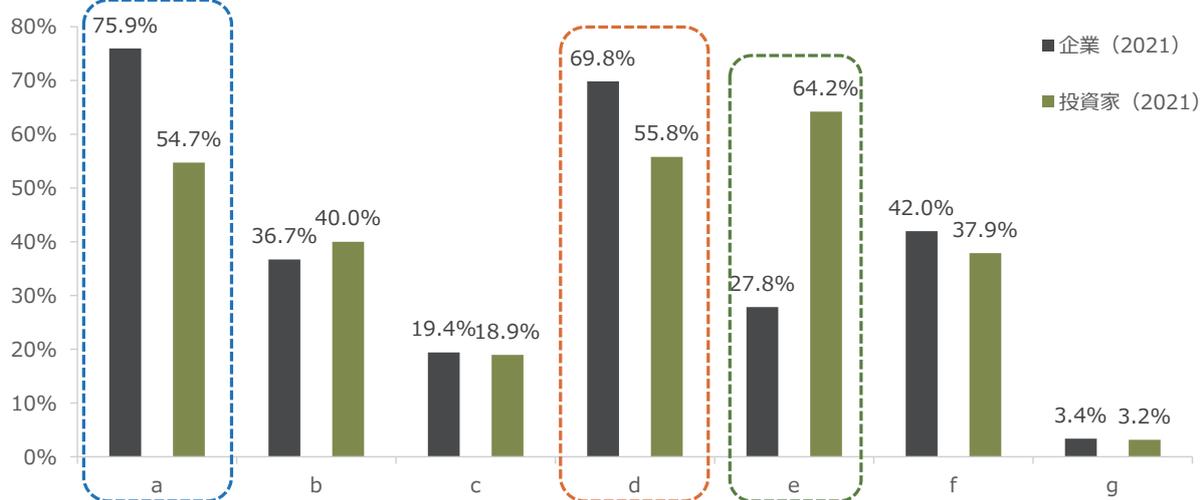
## 8. 社外取締役を求める経験・スキル・属性等（企業・投資家）

高い水準で一致 「d.専門分野の知見（財務・会計・法務等）」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.企業経営者としての経験」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「e.自社からの独立性」

- a. 企業経営者としての経験
- b. 自社の業界知識・ビジネスへの理解
- c. 海外ビジネス経験・知見
- d. 専門分野の知見（財務・会計・法務等）
- e. 自社からの独立性
- f. 多様性（ジェンダーや国際性等）
- g. その他（具体的には ）



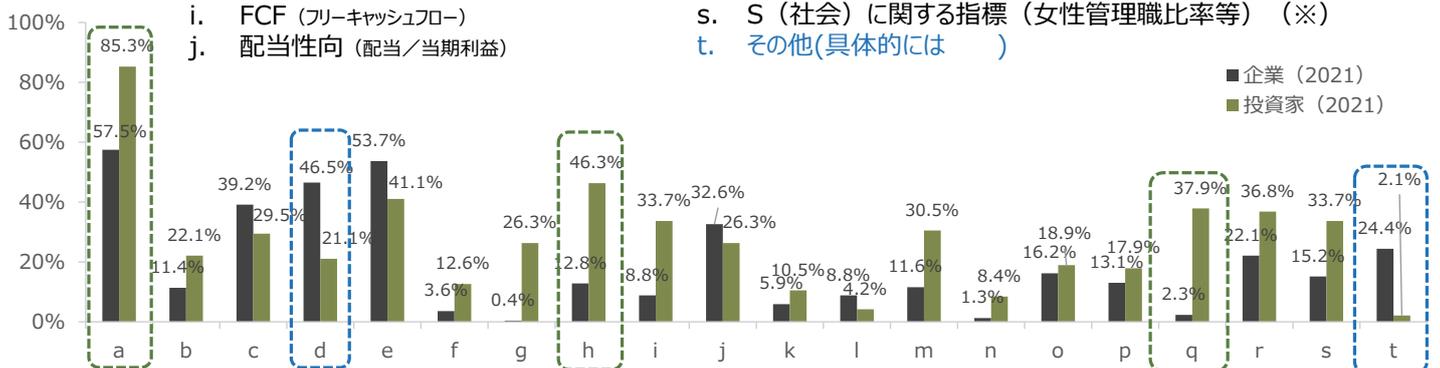
(回答数【企業】: 2021年度: 474)  
(回答数【投資家】: 2021年度: 95)

## 9. 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）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「d.売上高・売上高の伸び率」「t.その他」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a. ROE（株主資本利益率）」「h.ROIC」「q.資本コスト」

- 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株当たり配当／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(具体的には )



※企業のみを選択肢である「a.中期経営計画を公表しているが、KPIは公表していない」「b.中期経営計画を公表していない」を削除し、残りの選択肢を繰り上げた

※投資家の選択肢の順に合わせた

※回答項目数が多いため、2021年度の結果のみ表示

(※)「ESG取組みに関する指標（CO2排出量、女性管理職比率等）」(2019年度)という項目を2020年度は2項目に分割。

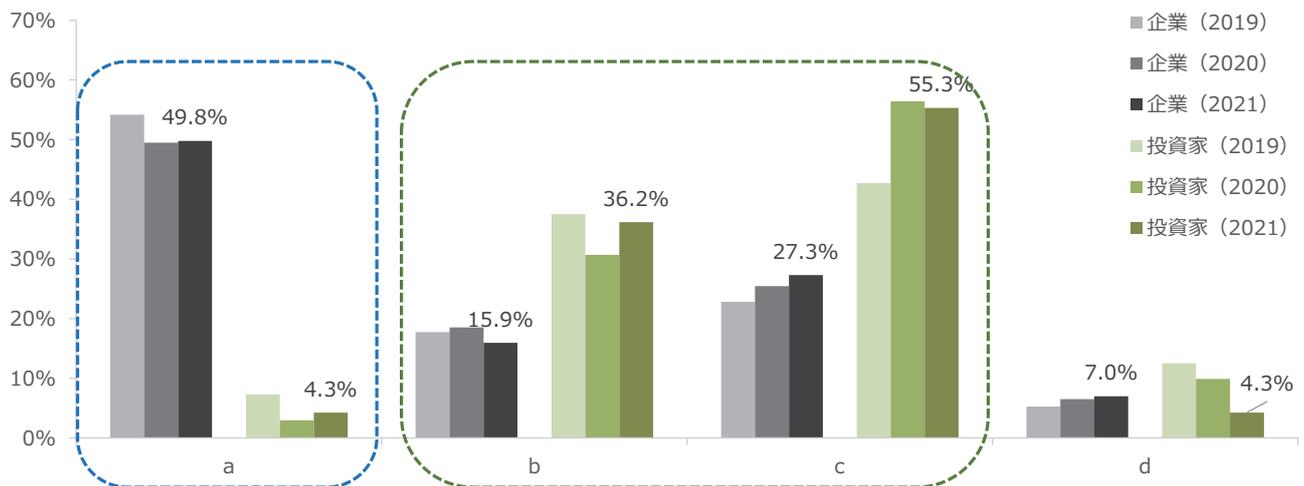
(回答数【企業】: 2021年度: 475)  
(回答数【投資家】: 2021年度: 95)

## 10. 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】: 2021年度:458, 2020年度:491, 2019年度:513)  
(回答数【投資家】: 2021年度:94, 2020年度:101, 2019年度:96)

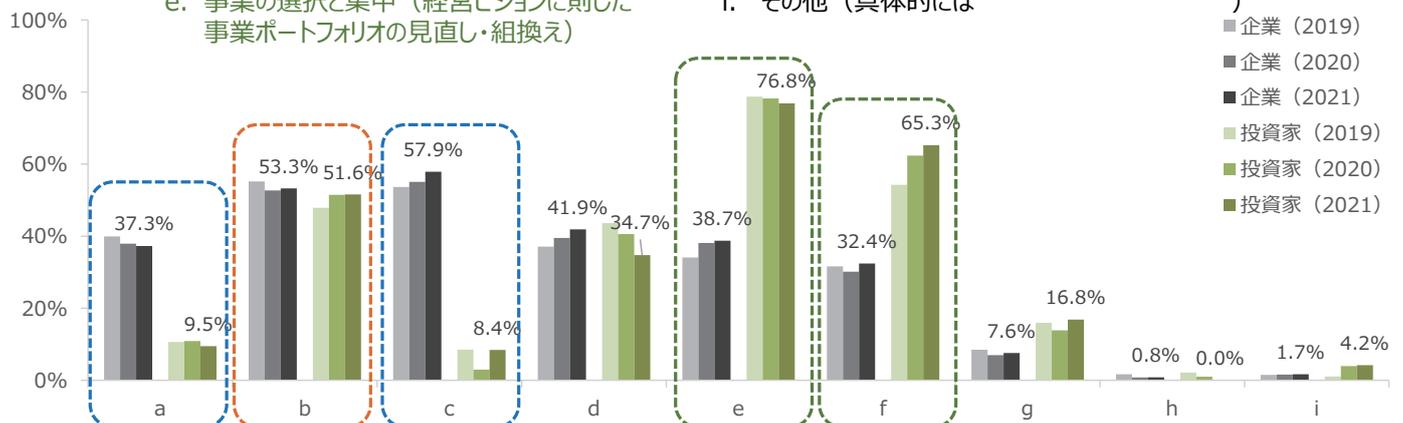
## 11. 資本効率向上のため重視している取り組み（企業） ／期待する取り組み（投資家）

高い水準で一致 「b.製品・サービス競争力強化」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.事業規模・シェアの拡大」「c.コスト削減の推進」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「e.事業の選択と集中（経営ビジョンに則した事業ポートフォリオの見直し・組換え）」  
「f.収益・効率性指標を管理指標として展開（全社レベルでの浸透）」

- a. 事業規模・シェアの拡大
- b. 製品・サービス競争力強化
- c. コスト削減の推進
- d. 採算を重視した投資
- e. 事業の選択と集中（経営ビジョンに則した事業ポートフォリオの見直し・組換え）
- f. 収益・効率性指標を管理指標として展開（全社レベルでの浸透）
- g. 借入や株主還元を通じたレバレッジの拡大
- h. 特段なし
- i. その他（具体的には）



(回答数【企業】: 2021年度:475, 2020年度:501, 2019年度:531)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:101, 2019年度:94)

## 12. 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」

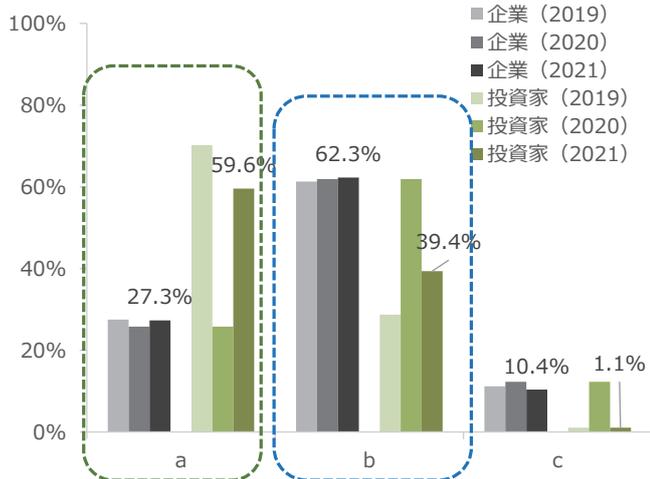
### 【手元資金】

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」

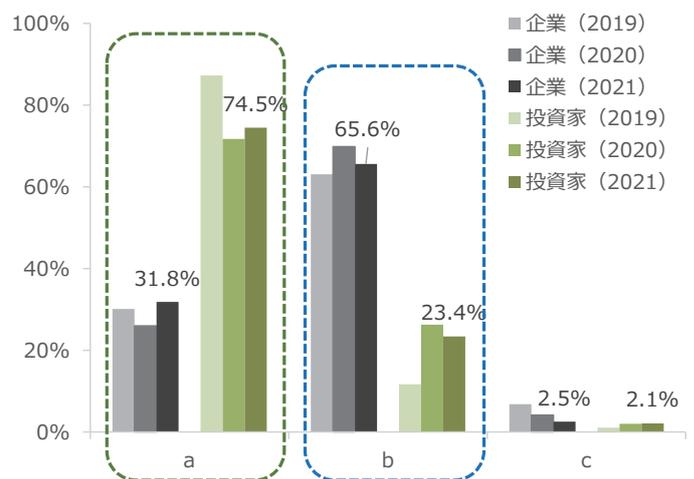
- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している

【自己資本】



(回答数【企業】: 2021年度:472, 2020年度:504, 2019年度:527)  
(回答数【投資家】: 2021年度:94, 2020年度:100, 2019年度:94)

【手元資金】



(回答数【企業】: 2021年度:471, 2020年度:504, 2019年度:528)  
(回答数【投資家】: 2021年度:94, 2020年度:99, 2019年度:94)

## 13. 投資実行時に重視する項目（企業）／重視してほしい項目（投資家）

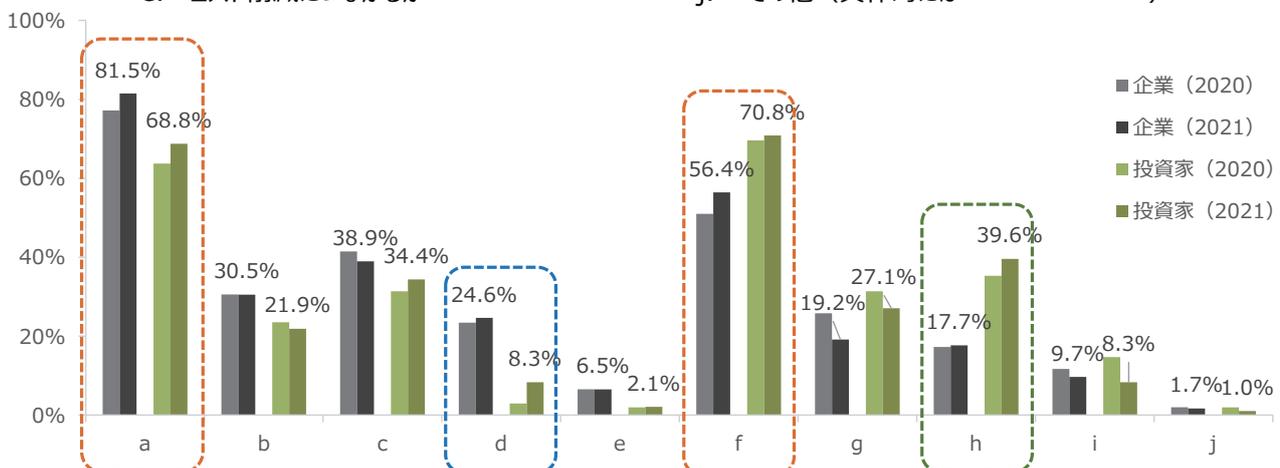
高い水準で一致

「a.経営戦略との整合性」 「f.投資の採算性」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「d.事業規模・シェア拡大」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「h.投資リスク」

- a. 経営戦略との整合性
- b. シナジー効果
- c. 製品・サービスの競争力強化
- d. 事業規模・シェア拡大
- e. コスト削減につながるか
- f. 投資の採算性
- g. 将来の市場見通し
- h. 投資リスク
- i. 財務への影響
- j. その他（具体的には）



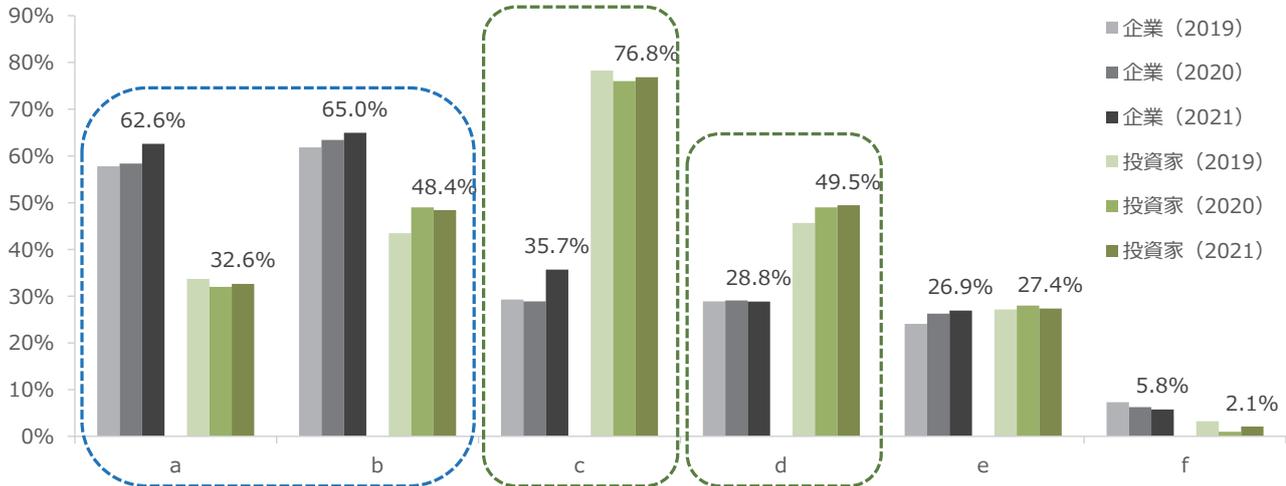
(回答数【企業】: 2021年度:475, 2020年度:504)  
(回答数【投資家】: 2021年度:96, 2020年度:102)

## 14. 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」 「b.事業投資資金の回収期間」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「c.投下資本利益率（ROIC）」 「d.内部収益率（IRR）」

- 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（具体的には ）



(回答数【企業】: 2021年度:468, 2020年度:495, 2019年度:519)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:100, 2019年度:92)

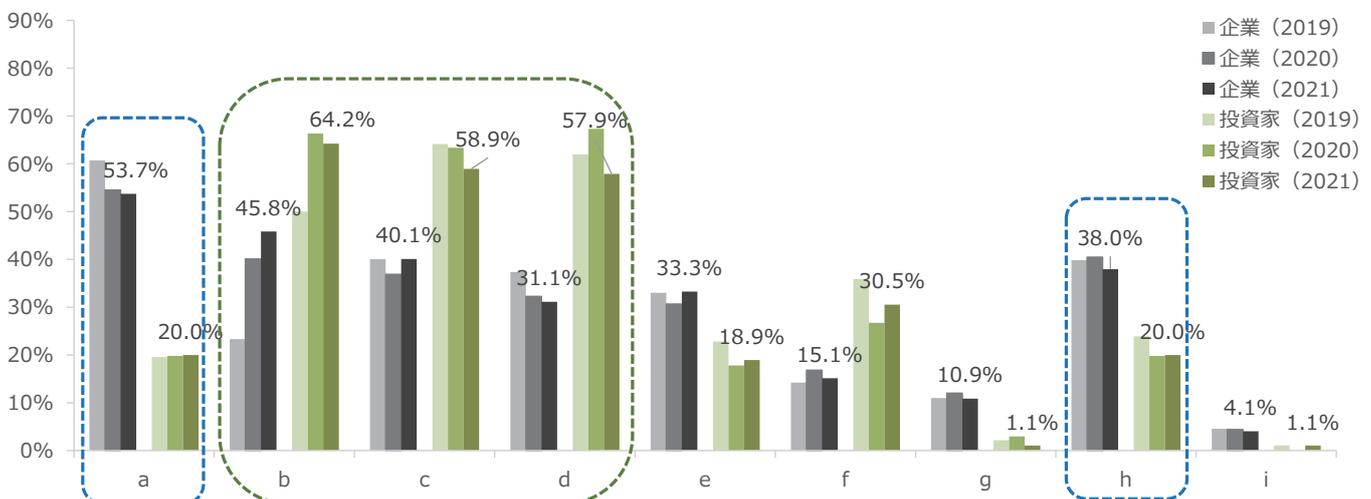
※企業にのみの選択肢である「f.判断基準は特に設定していない」を削除し、「g.その他」をf.に繰り上げた

## 15. 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」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「b. IT投資（DX対応・デジタル化）」 「c.研究開発投資」 「d.人材投資」

- 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（具体的には ）



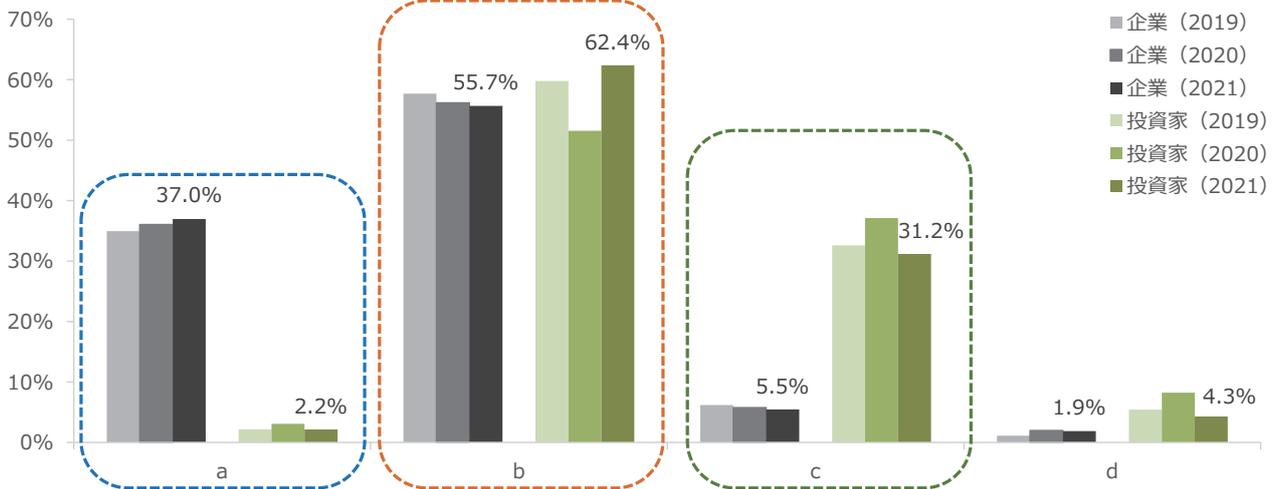
(回答数【企業】: 2021年度:469, 2020年度:499, 2019年度:527)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:101, 2019年度:92)

※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

## 16. 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

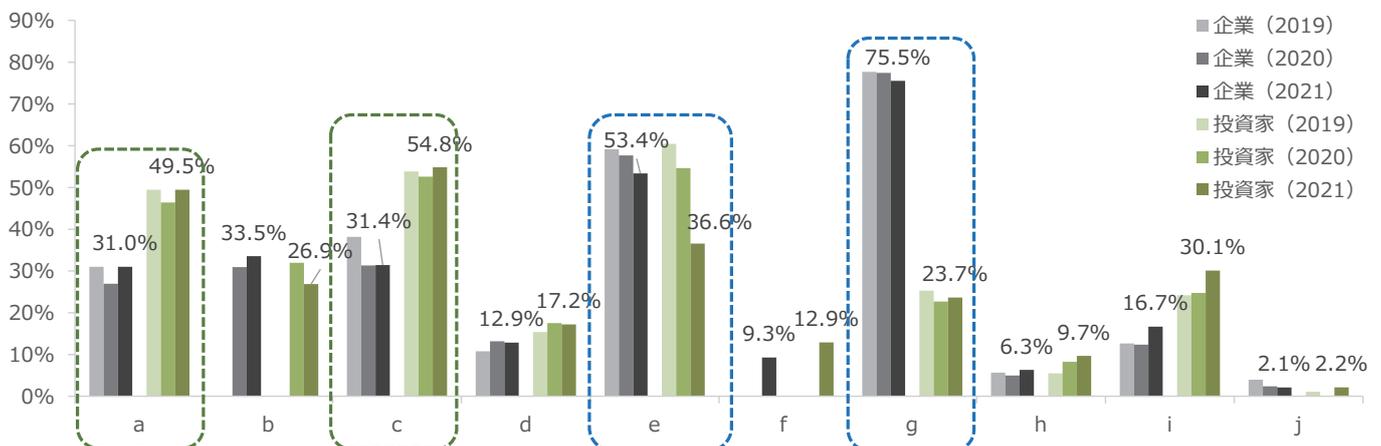


(回答数【企業】: 2021年度:476, 2020年度:502, 2019年度:532)  
 (回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:97, 2019年度:92)

## 17. 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】 「e.総還元性向・配当性向の絶対水準」 「g.株主還元・配当の安定性」  
 認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a.投資機会の有無」 「c.事業の成長ステージ」

- a. 投資機会の有無
- b. 財務健全性・信用力の水準（※1）
- 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（※2）
- 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（具体的には ）



※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  
 (※1)2020年度より追加 (※2)2021年度より追加

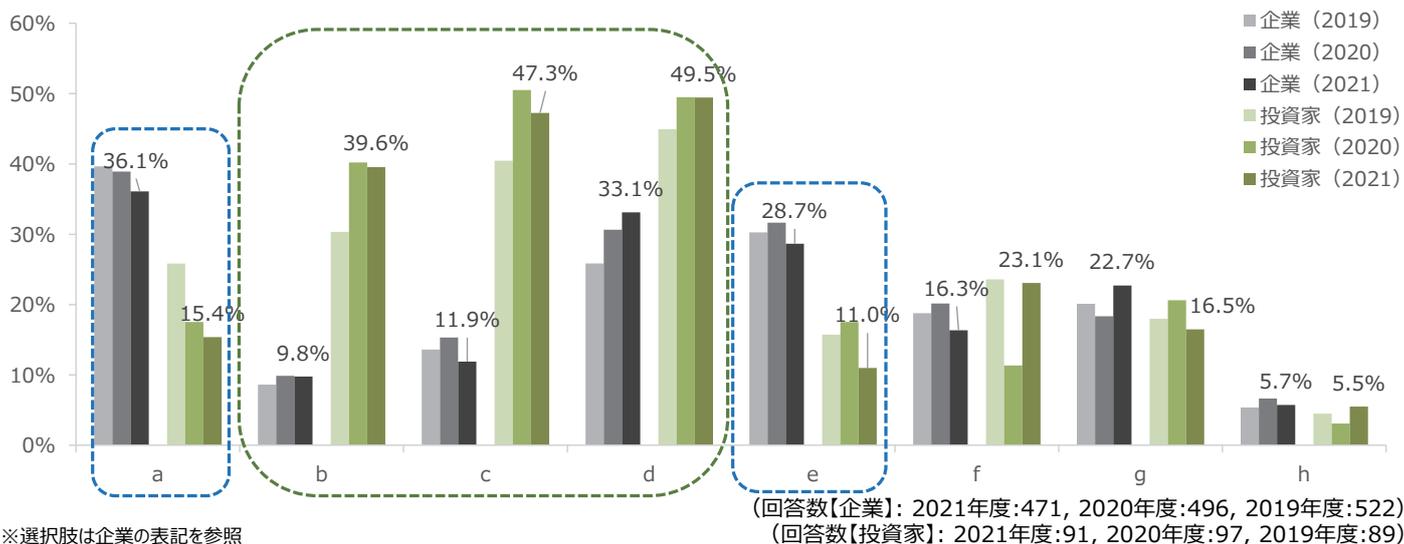
(回答数【企業】: 2021年度:474, 2020年度:501, 2019年度:529)  
 (回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:97, 2019年度:91)

## 18. 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」「e.対話担当者のスキル・知識の向上」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「b.経営トップ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開示が不足」

- a. 対話に割けるリソース・人材が不足
- b. 経営トップ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開示が不足
- 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方針への理解度向上
- g. 特段なし
- h. その他（具体的には ）

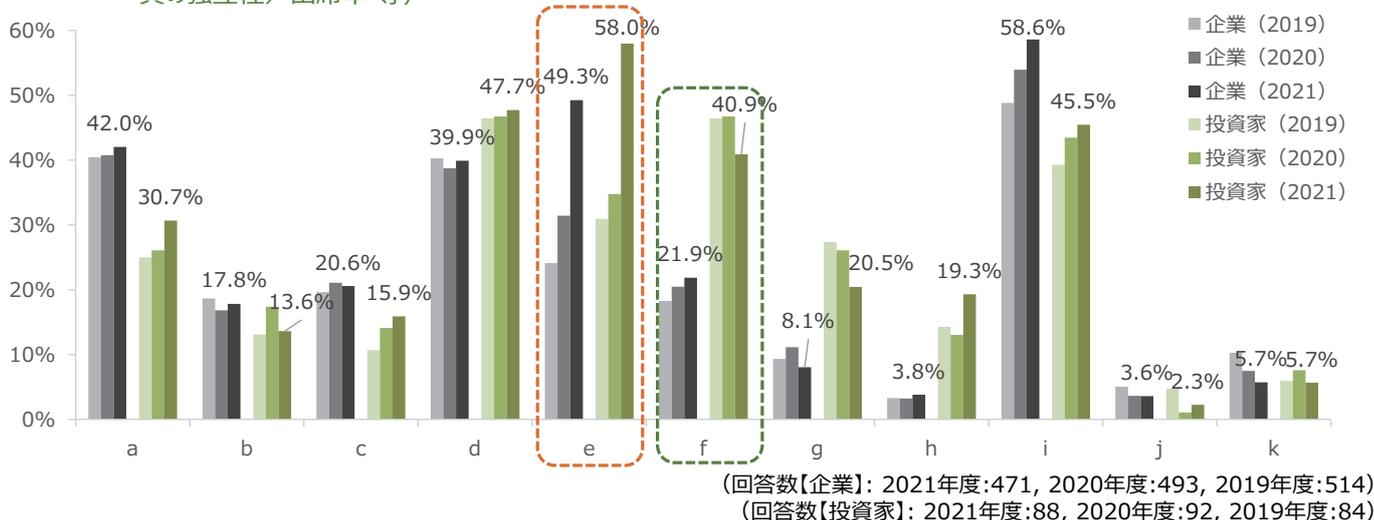


## 19. 対話を経てアクションをとった論点（企業） ／対話で効果を感じている論点（投資家）

高い水準で一致 「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】 「f.社外取締役関係（社外取締役の人数、社外役員の独立性／出席率 等）」

- 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・社会課題への取組み）
- f. 社外取締役関係（社外取締役の人数、社外役員の独立性／出席率 等）
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他（具体的には ）
- 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

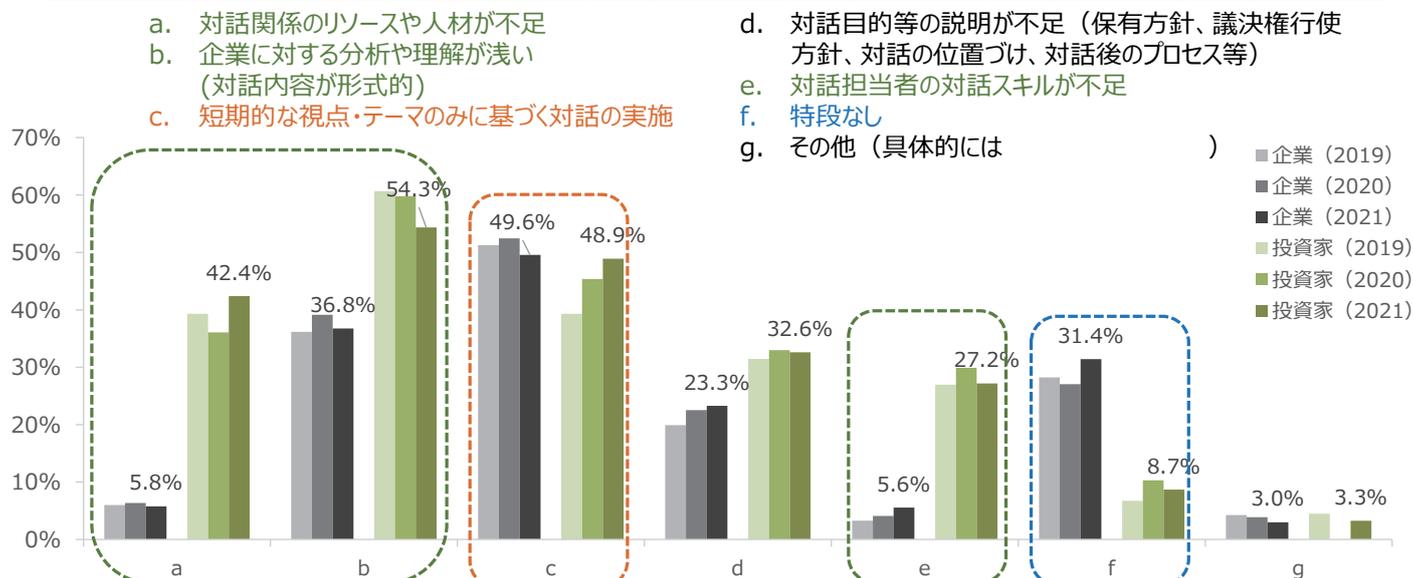


## 20. 対話において、投資家に対して感じる課題（企業） ／課題と認識し、重点的に取り組んでいること（投資家）

高い水準で一致 「c.短期的な視点・テーマのみに基づく対話の実施」

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「f.特段なし」

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」「b.企業に対する分析や理解が浅い(対話内容が形式的)」「e.対話担当者の対話スキルが不足」



※選択肢は企業の表記を参照

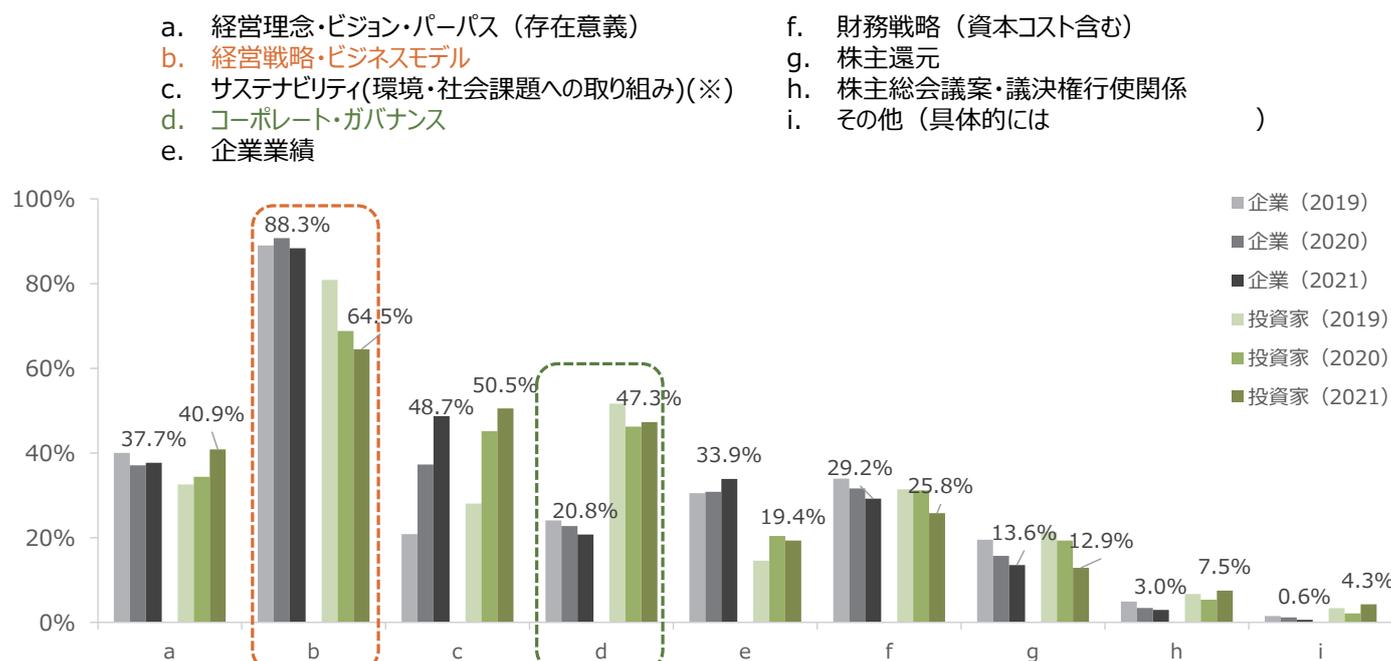
※投資家のみを選択肢である「e.対話活動の方針や考え方の明確化」を削除し、残りの選択肢を繰り上げた

(回答数【企業】: 2021年度:468, 2020年度:488, 2019年度:517)  
(回答数【投資家】: 2021年度:92, 2020年度:97, 2019年度:89)

## 21. 深度ある「建設的な対話」を行うため、重要だと考えるテーマ（企業・投資家）

高い水準で一致 「b.経営戦略・ビジネスモデル」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「d.コーポレート・ガバナンス」



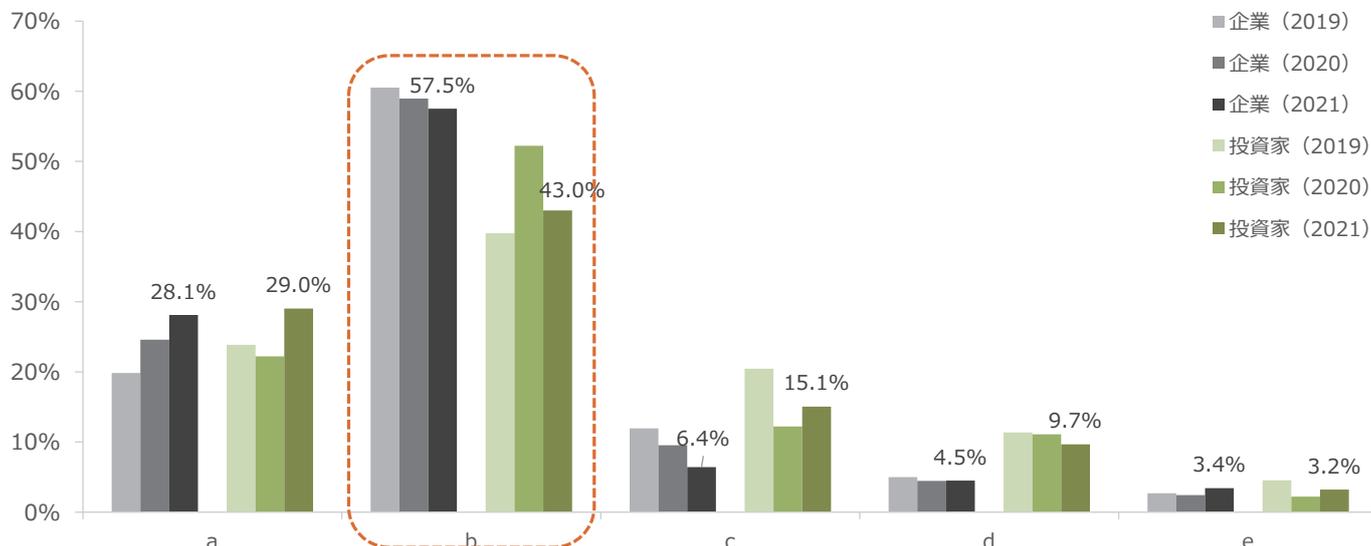
(回答数【企業】: 2021年度:472, 2020年度:496, 2019年度:527)  
(回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:93, 2019年度:89)

## 22. 対話において、「投資家と企業の対話ガイドライン」を活用しているか (企業・投資家)

高い水準で一致

「b.現在十分に活用できていないが、今後活用していきたい」

- a. 活用している
- b. 現在十分に活用できていないが、今後活用していきたい
- c. 活用しておらず、今後も活用予定はない
- d. 存在を知らなかった
- e. その他（具体的には）



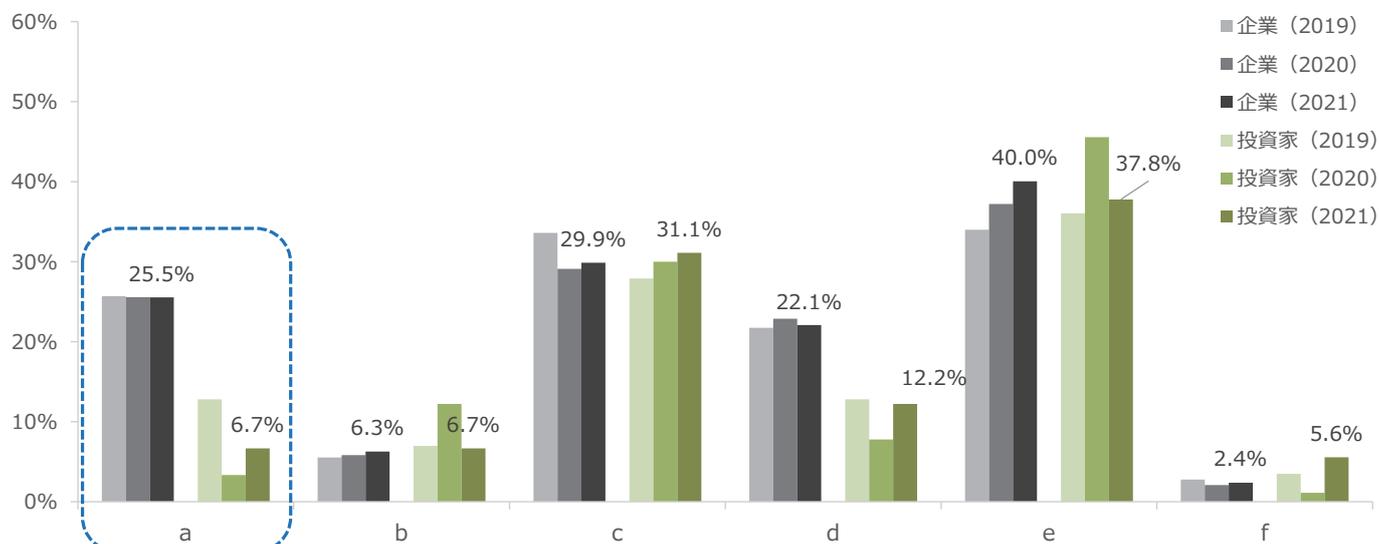
(回答数【企業】: 2021年度:466, 2020年度:492, 2019年度:519)  
(回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:90, 2019年度:88)

## 23. 対話ガイドラインを活用する場合の課題 (企業・投資家)

認識ギャップ大【企業>投資家】

「a.自社の理解が不足している」

- a. 自社の理解が不足している
- b. 対話相手の理解が不足している
- c. 対話方針・プロセスに取り込めていない
- d. 具体的な対話イメージがわかりづらい
- e. 特段なし
- f. その他（具体的には）



(回答数【企業】: 2021年度:462, 2020年度:481, 2019年度:506)  
(回答数【投資家】: 2021年度:90, 2020年度:90, 2019年度:86)

## 24. 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）

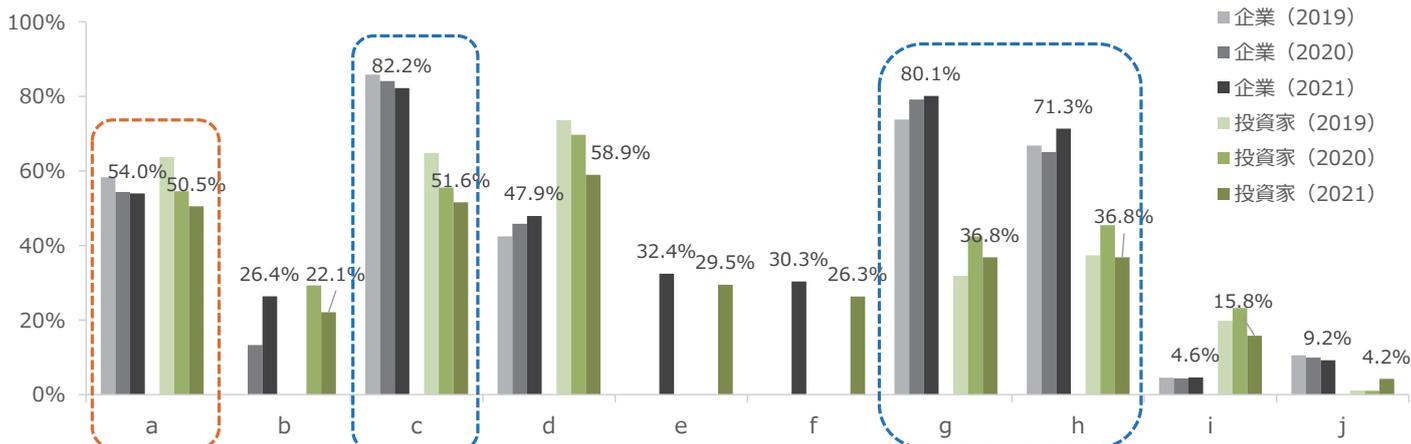
高い水準で一致

「a.集中日を回避した株主総会の開催」

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（※1）
- 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（※2）
- f. サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み）の説明充実（※2）
- 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（具体的には）



(回答数【企業】: 2021年度:478, 2020年度:504, 2019年度:530)  
(回答数【投資家】: 2021年度:95, 2020年度:99, 2019年度:91)

(※1)2020年度より追加 (※2)2021年度より追加

## 25. 個別議案の説明（企業・投資家）

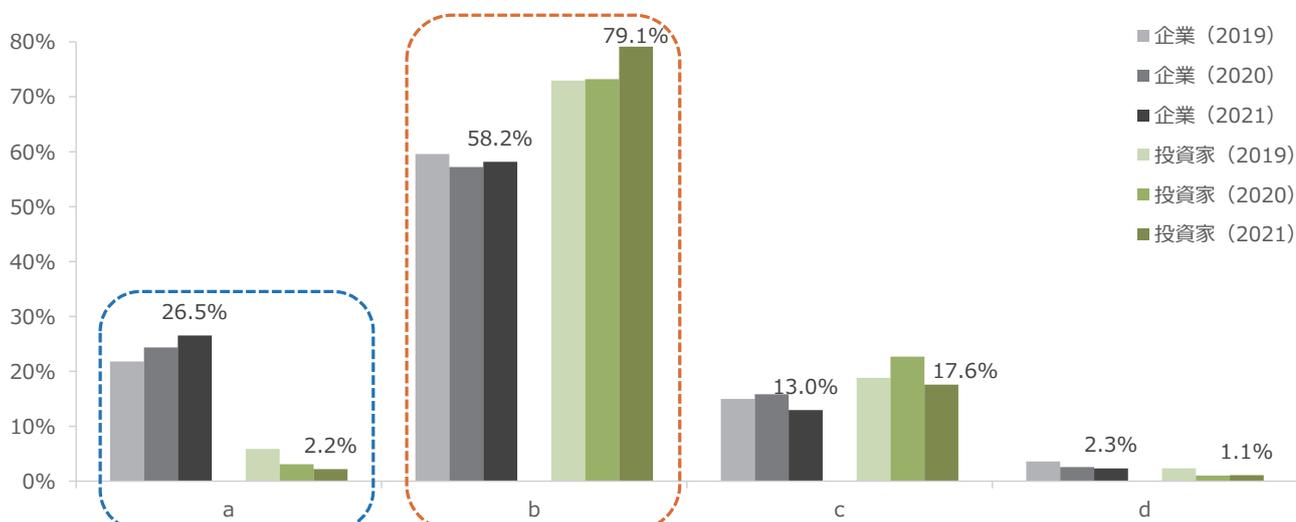
高い水準で一致

「b.一定程度説明している」

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

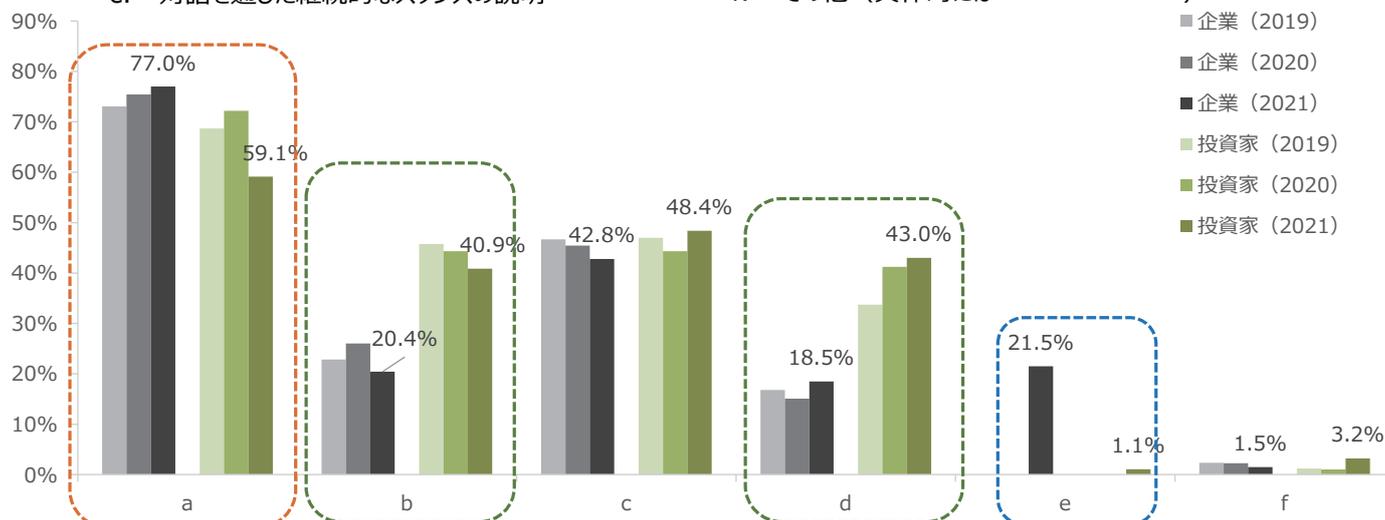


(回答数【企業】: 2021年度:471, 2020年度:505, 2019年度:527)  
(回答数【投資家】: 2021年度:91, 2020年度:97, 2019年度:85)

## 26. 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】	「b.総会前の議案の事前説明の実施・充実」「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（具体的には）



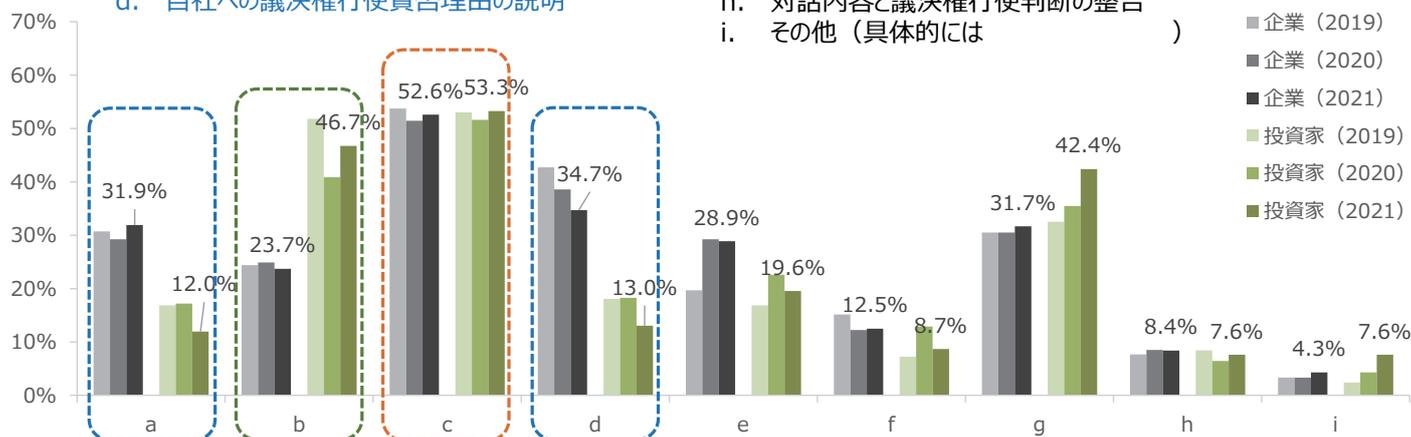
(※)2021年度より追加  
 (回答数【企業】: 2021年度:465, 2020年度:484, 2019年度:512)  
 (回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:97, 2019年度:83)

(※)2021年度より追加

## 27. 投資家の議決権行使に関して、改善を期待すること（企業） ／今後充実に図っていくこと（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】	「a.議決権行使基準の開示の充実」「d.自社への議決権行使賛否理由の説明」
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（具体的には）

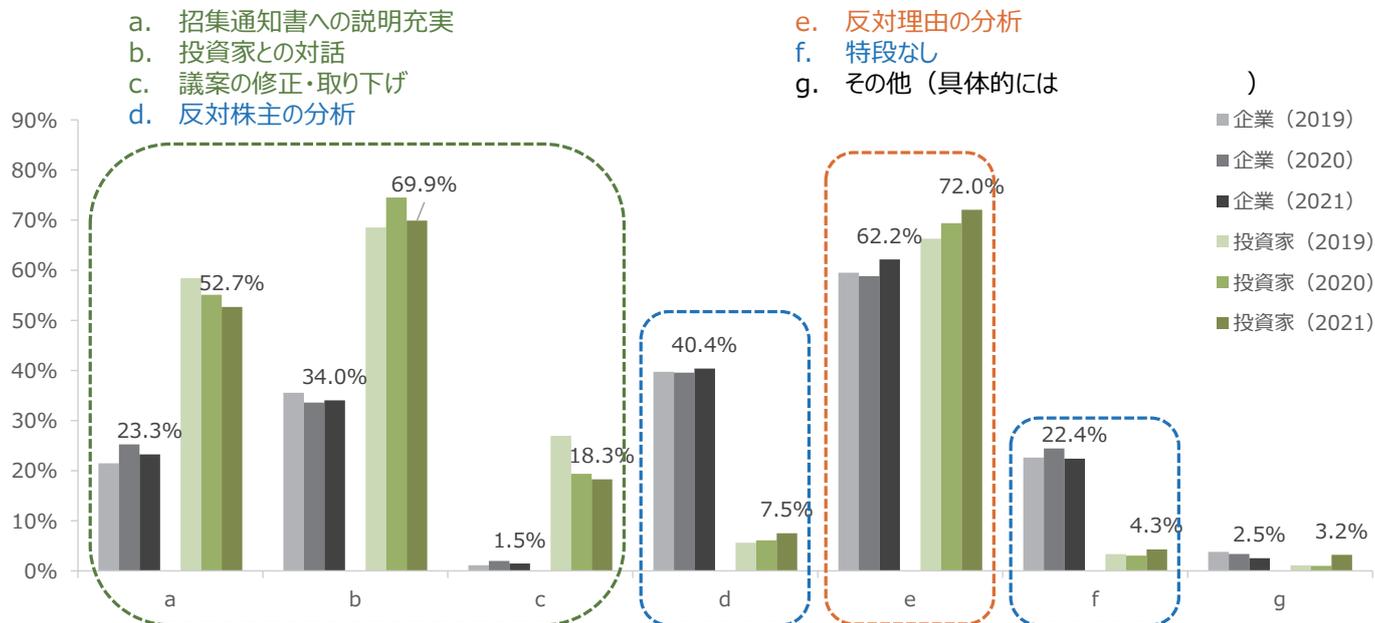


(回答数【企業】: 2021年度:464, 2020年度:482, 2019年度:508)  
 (回答数【投資家】: 2021年度:92, 2020年度:93, 2019年度:83)

※選択肢は企業の表記を参照

## 28. 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」「f.特段なし」
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」「c.議案の修正・取り下げ」



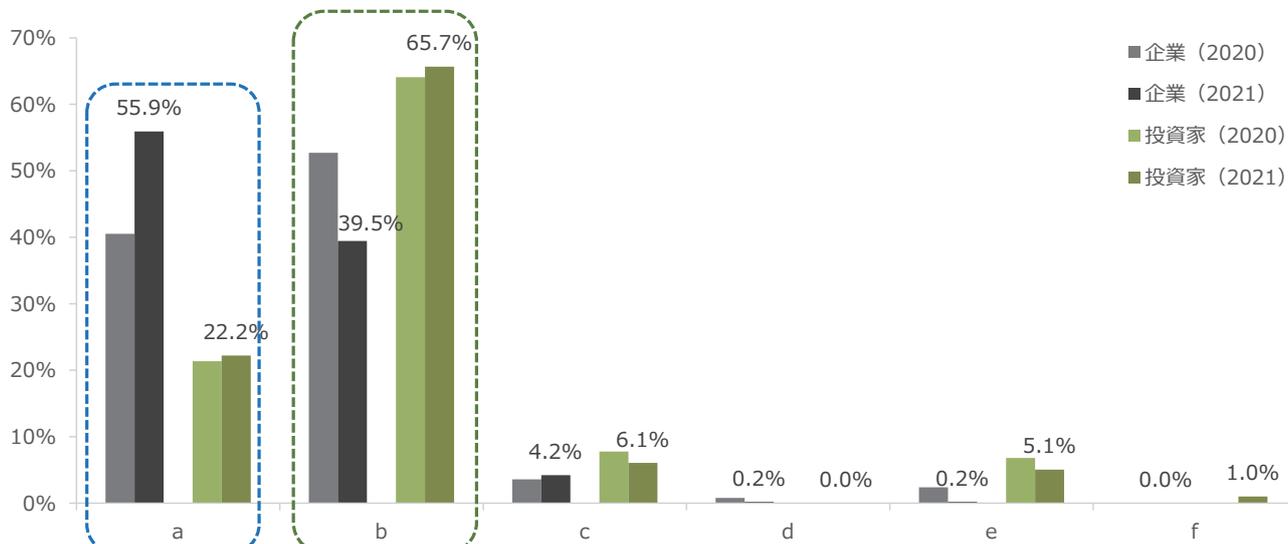
(回答数【企業】: 2021年度:473, 2020年度:503, 2019年度:526)  
(回答数【投資家】: 2021年度:93, 2020年度:98, 2019年度:89)

※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

## 29. 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けた、ESGへの取り組みの重要性の変化（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】	「a.以前から重要と認識しており、より重要性が増した」
認識ギャップ大【企業＜投資家】	「b.以前から重要と認識しており、変化はない」

- a. 以前から重要と認識しており、より重要性が増した
- b. 以前から重要と認識しており、変化はない
- c. 以前は重要と認識していなかったが、重要性が増した
- d. 以前は重要と認識していたが、重要性が下がった
- e. 以前から重要と認識しておらず、変化はない
- f. 以前から重要と認識しておらず、より重要性が下がった



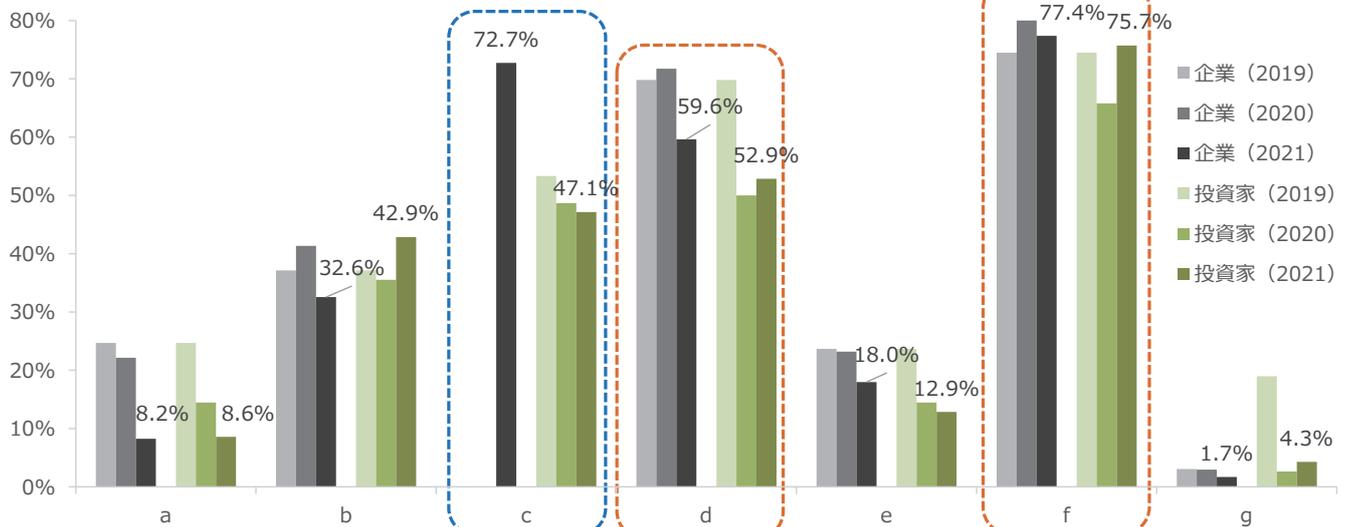
(回答数【企業】: 2021年度:474, 2020年度:501)  
(回答数【投資家】: 2021年度:99, 2020年度:103)

### 30. ESGへの取り組みを実施する目的（企業） ／ESG投融資を実施する目的（投資家）

高い水準で一致 「d.社会的な要請に応えるため」「f.持続可能な社会実現のため」

認識ギャップ大【企業>投資家】 「c.企業価値向上のため」

- a. ブランド力向上のため
- b. ビジネスリスク抑制のため
- c. 企業価値向上のため（※1）
- d. 社会的な要請に応えるため
- e. 投資家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（具体的には）



(※1)企業の選択肢のみ2021年度より変更

(※2)選択肢は企業の表記を参照

企業のみを選択肢である「g.事業収益向上のため」「h.ESG取り組みを実施していない」を削除し、残りの選択肢を繰り上げた

(回答数【企業】:2021年度:473,2020年度:474,2019年度:490)

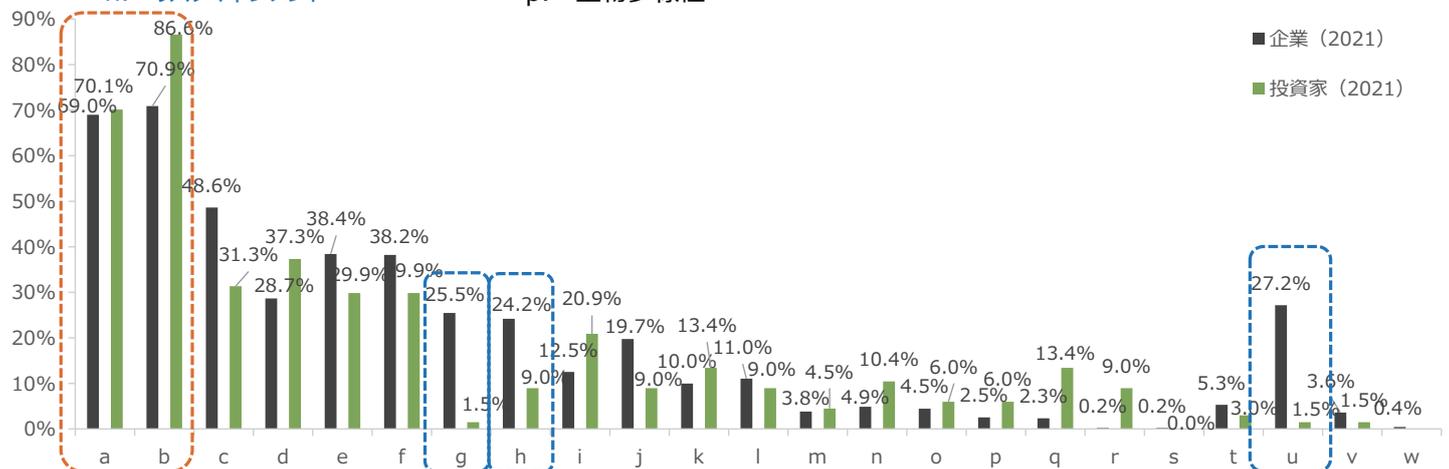
(回答数【投資家】:2021年度:70,2020年度:76,2019年度:60)

### 31. ESG活動における主要テーマ(企業) ／ESG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」

認識ギャップ大【企業>投資家】 「g.製品サービスの安全」「h.リスクマネジメント」「u.働き方改革」

- a. コーポレート・ガバナンス
- b. 気候変動
- c. ダイバーシティ
- d. 人権尊重
- e. 地域社会への貢献
- f. 健康と安全
- g. 製品サービスの安全
- h. リスクマネジメント
- i. 情報開示
- j. サプライチェーン
- k. 汚染と資源
- l. 環境市場機会
- m. 廃棄物管理
- n. 水資源・水使用
- o. 社会市場機会
- p. 生物多様性
- q. 不祥事
- r. 少数株主保護（政策保有等）
- s. 税の透明性
- t. 海洋プラスチック
- u. 働き方改革
- v. その他(※)
- w. ESG活動を行っていない



※選択肢が多いため2021年度のみ記載

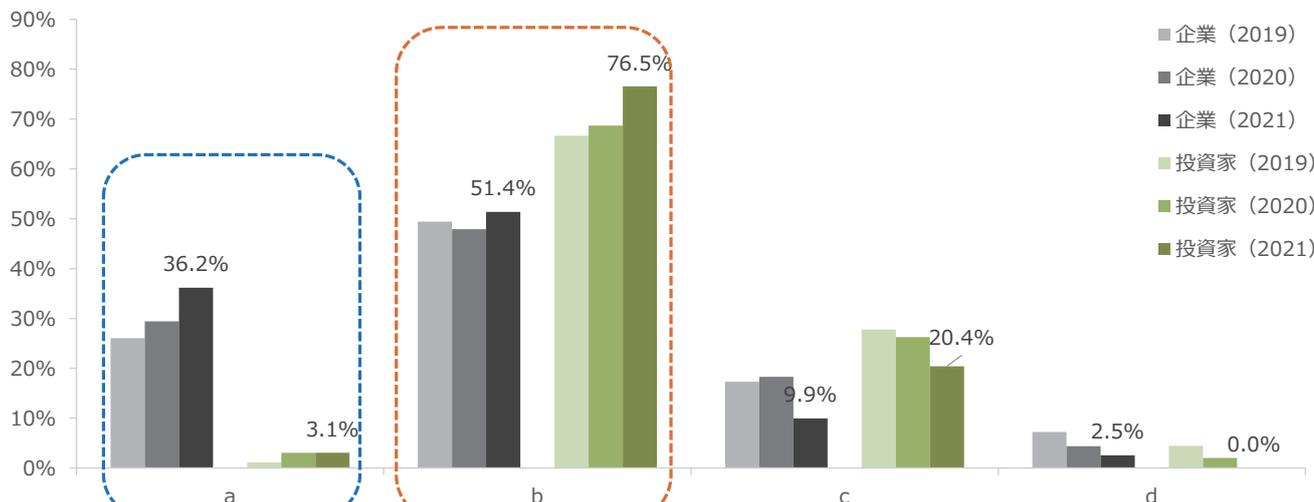
(回答数【企業】:2021年度:471)

(回答数【投資家】:2021年度:67)

### 32. ESGへの取り組みについて情報を開示しているか(企業) ／投資先企業のESGへの取り組みに関する情報開示は十分か(投資家)

高い水準で一致 「b. 一定程度開示している」  
 認識ギャップ大【企業>投資家】 「a. 十分開示している」

- 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



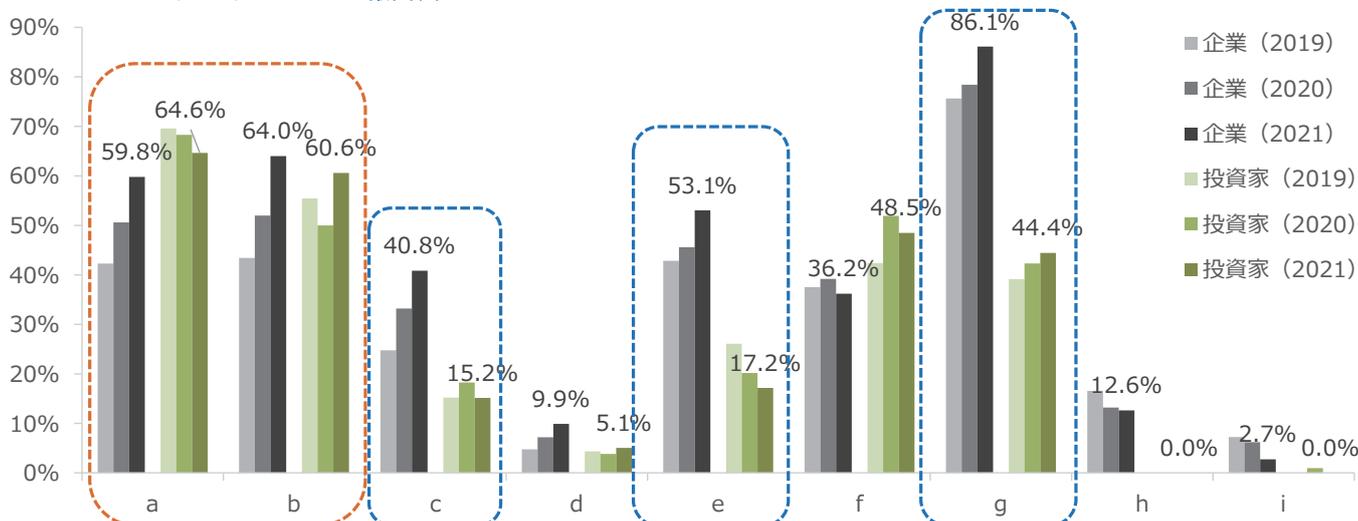
(回答数【企業】:2021年度:473,2020年度:503,2019年度:526)  
 (回答数【投資家】:2021年度:98,2020年度:99,2019年度:90)

※選択肢は企業の表記を参照

### 33. ESG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ESG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（具体的には）
- i. 開示していない

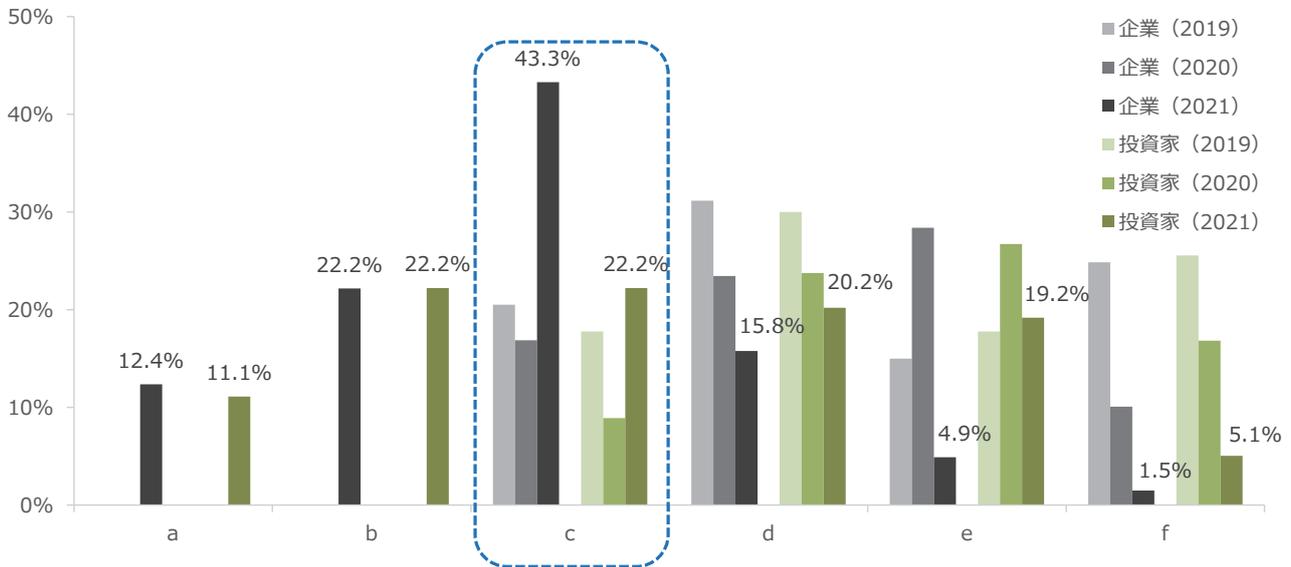


(回答数【企業】:2021年度:475,2020年度:500,2019年度:525)  
 (回答数【投資家】:2021年度:99,2020年度:104,2019年度:92)

### 34. TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を検討しているか（企業） ／企業評価や対話活動において開示活用を検討しているか（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「c.現在、開示に向けて検討中」

- 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【企業】:2021年度:469,2020年度:486,2019年度:507)  
(回答数【投資家】:2021年度:99,2020年度:101,2019年度:90)

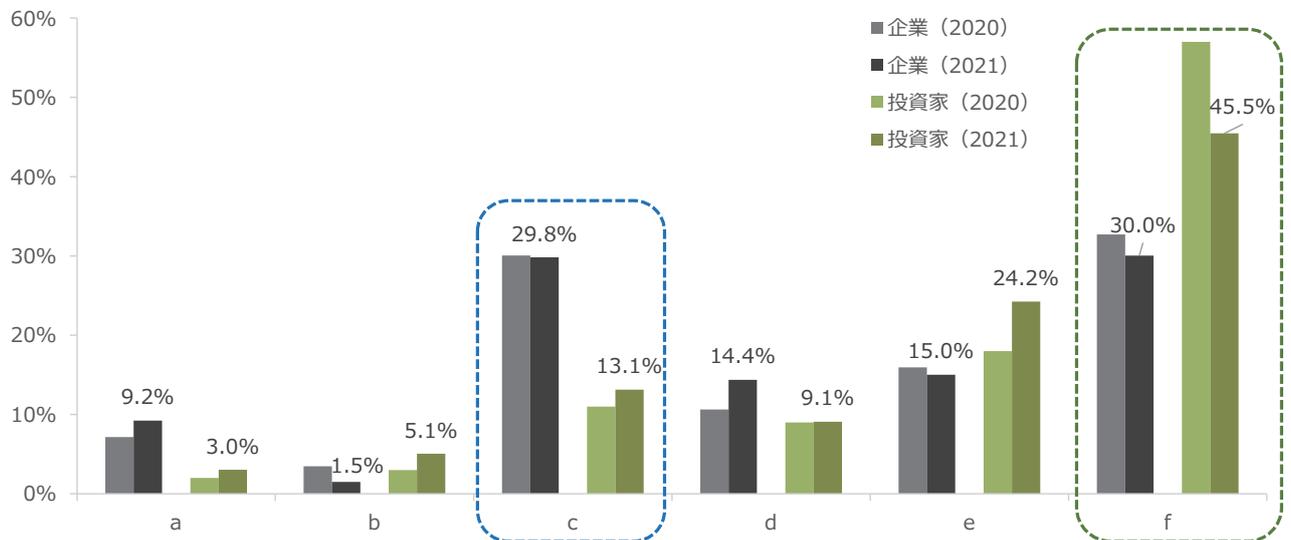
※選択肢は企業の表記を参照

### 35. 海洋プラスチック問題について何らかの対応をしているか（企業・投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「c.具体目標は設定していないが、対応している」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「f.現在、対応する予定はない」

- a. 具体目標を設定し、公表している
- b. 具体目標は設定しているが、公表していない
- c. 具体目標は設定していないが、対応している
- 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】: 2021年度:466,2020年度:489)  
(回答数【投資家】:2021年度:99,2020年度:100)

※選択肢は企業の表記を参照

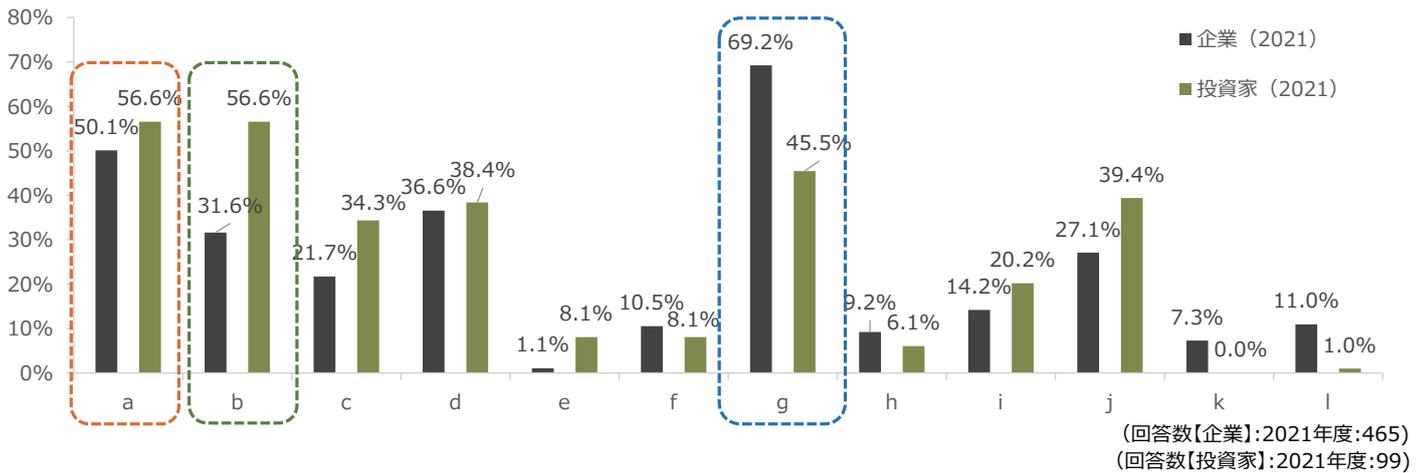
### 36. 人権尊重に向けた取り組みについて既に実行しているもの（企業） ／どのようなことに取り組むべきか（投資家）

高い水準で一致 「a.人権方針の策定」

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」

認識ギャップ大【企業<投資家】 「b.人権責任を果たすためのガバナンス体制の整備」

- 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(具体的には )
- l. 現在、対応している取り組みはない

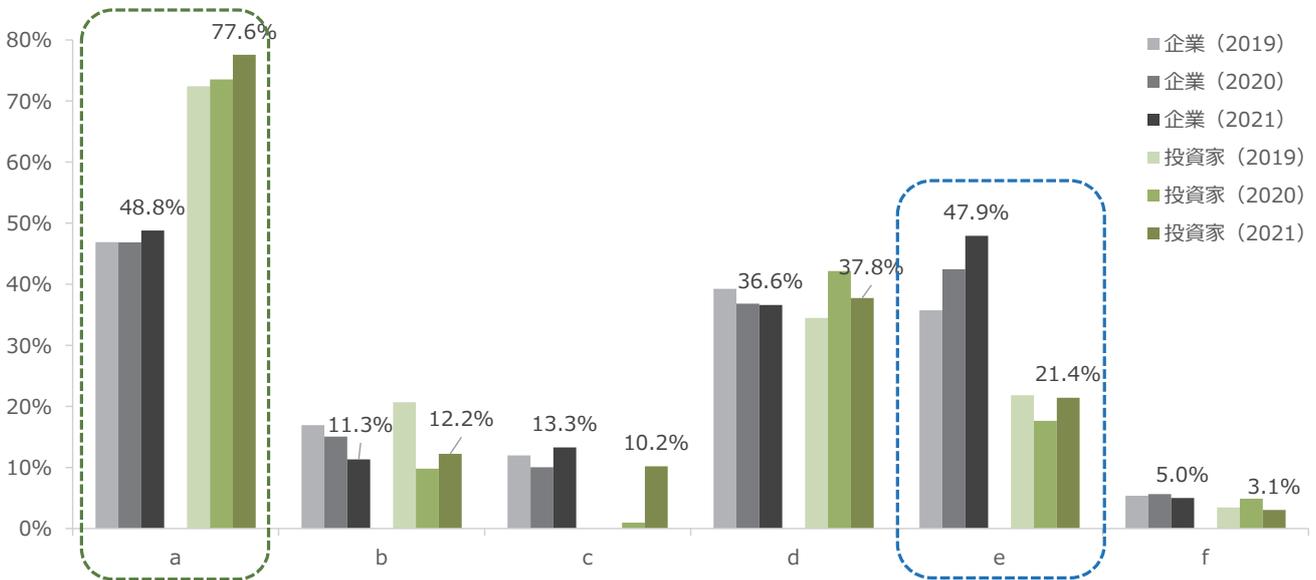


### 37. ESGへの取り組みを推進するにあたって行政に期待すること(企業) ／ESG投融資を推進するにあたって行政に期待すること（投資家）

認識ギャップ大【企業>投資家】 「e.ガイドライン等の複線化防止に向けた対応」

認識ギャップ大【企業<投資家】 「a.情報開示のサポート」

- 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. その他（具体的には )



(回答数【企業】:2021年度:459,2020年度:478,2019年度:484)  
(回答数【投資家】:2021年度:98,2020年度:102,2019年度:87)

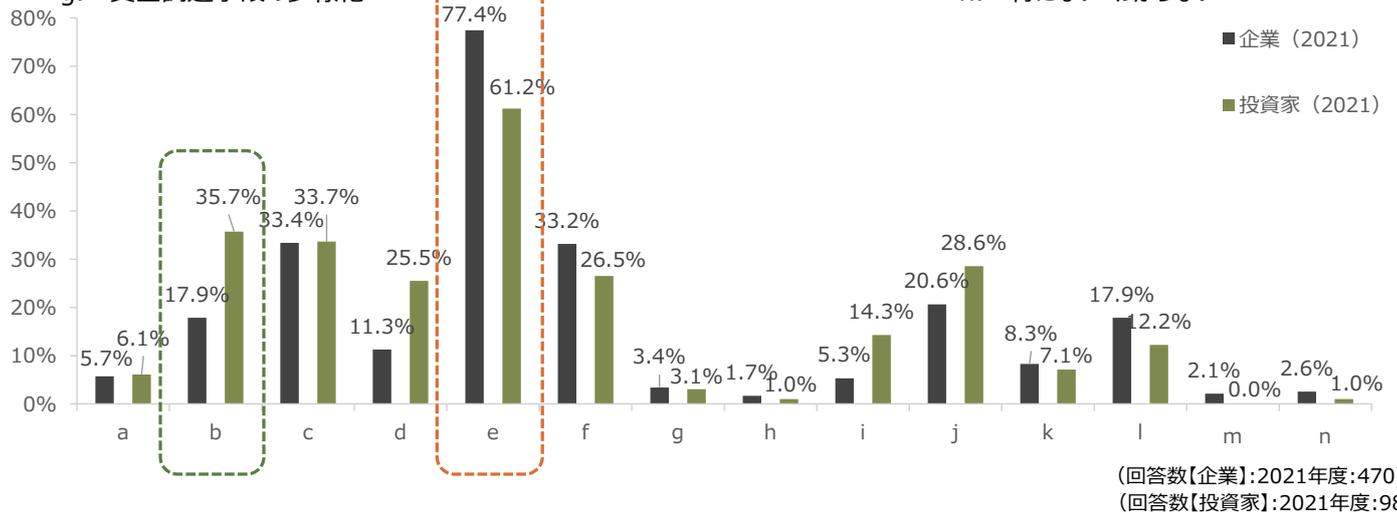
※選択肢は企業の表記を参照

### 38. 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けて今後重視する取り組み（企業・投資家）

高い水準で一致 「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）」

認識ギャップ大【企業<投資家】 「b.ビジネスモデルの転換」

- 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(具体的には )
- n. 特にない・わからない

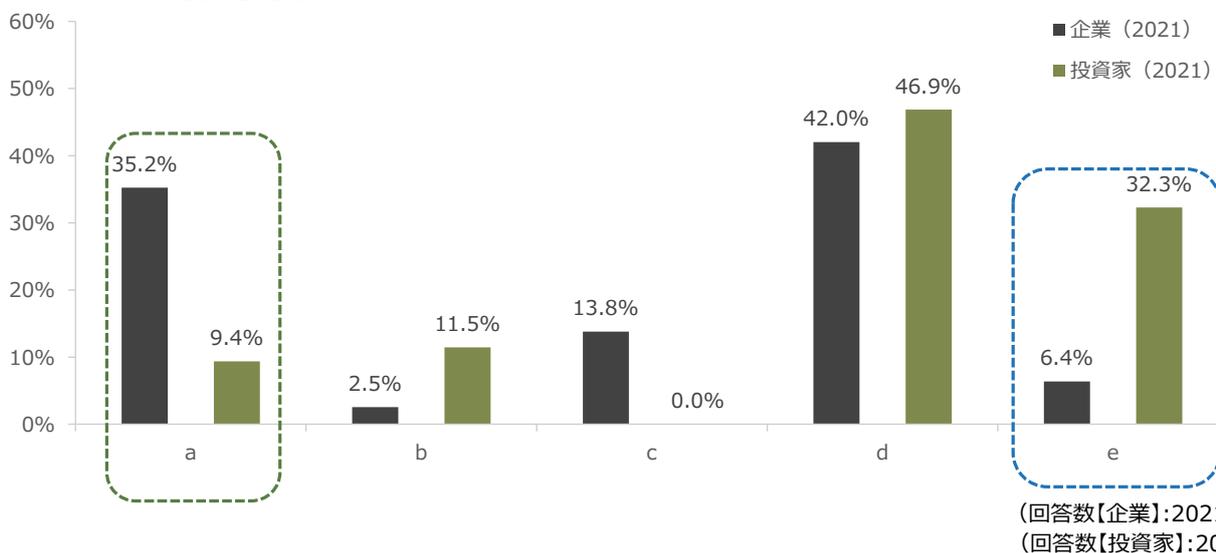


### 39. 自社の「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けた温室効果ガス削減目標（企業） ／自社の運用ポートフォリオにおける削減目標（投資家）

認識ギャップ大【企業>投資家】 「e.現在、目標を策定する予定はない」

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

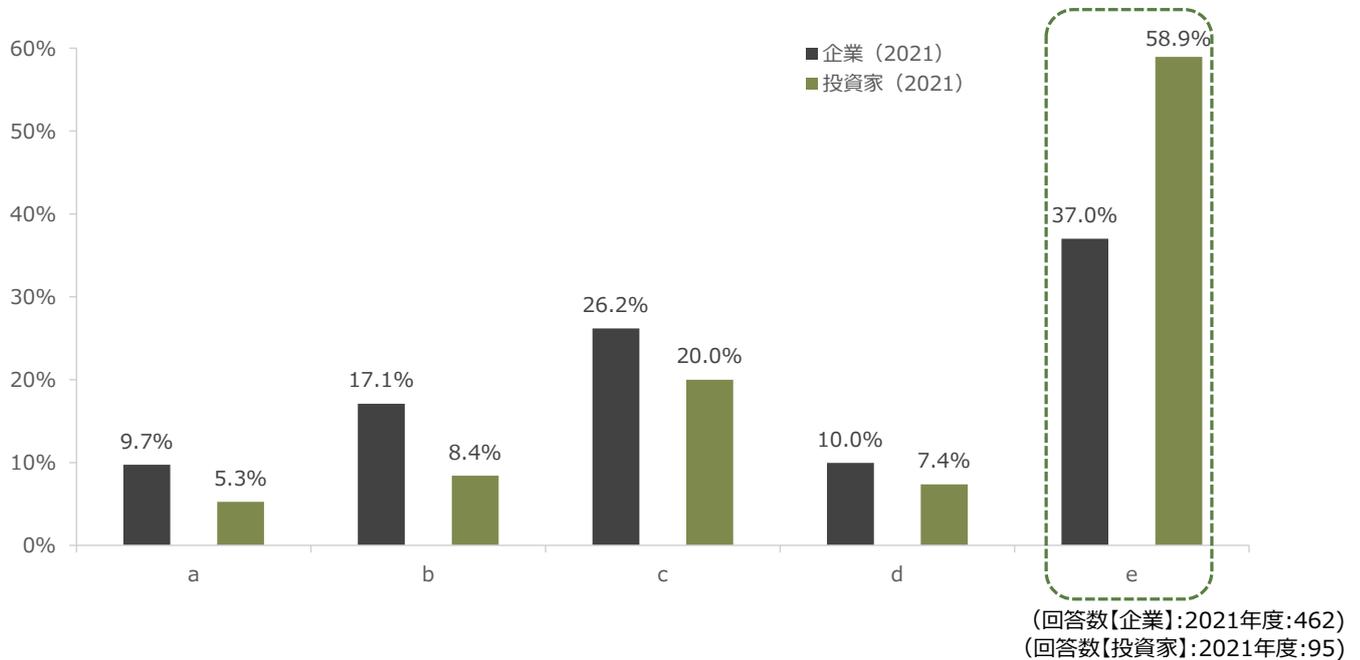


#### 40. 自社における「2050年カーボンニュートラル」の達成可能性（企業）

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」

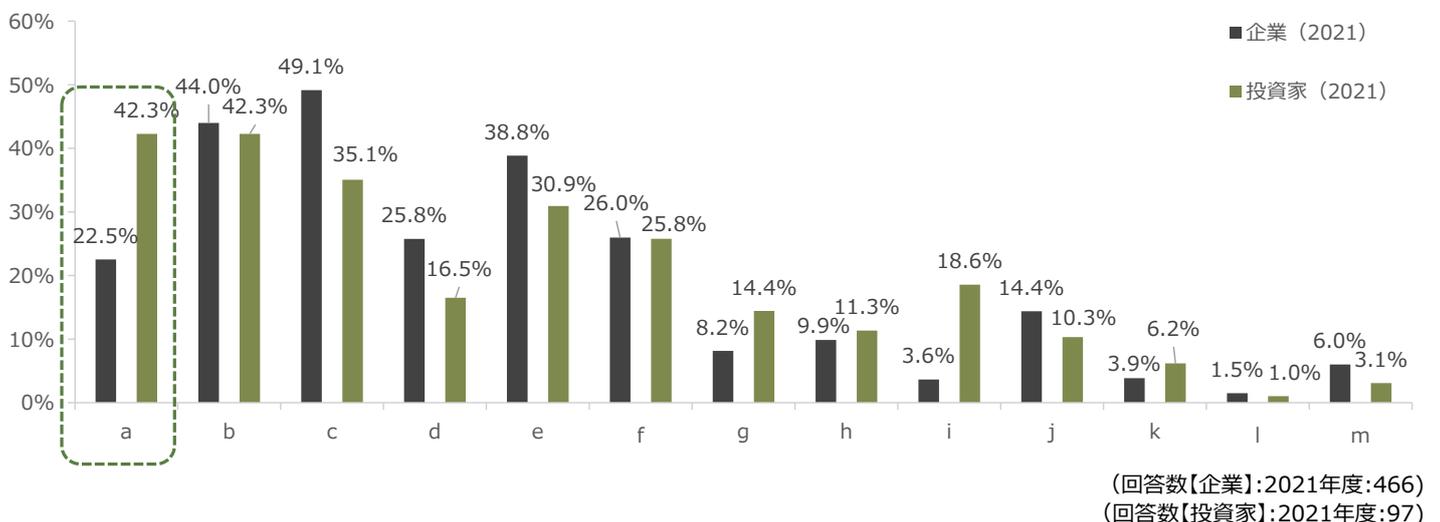
- a. 達成できる可能性は高い
- b. 達成できる可能性はやや高い
- c. 達成に向けて課題が多く、やや達成が見通し難い
- d. 達成に向けて課題が非常に多く、達成が見通し難い
- e. 達成可能性を判断できる段階にない



#### 41. 「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

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「a.省庁横断的な政策の推進」

- 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. 他国との国際協力の強化
- l. その他(具体的には )
- m. 特にない・わからない



# 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（2021年度版）

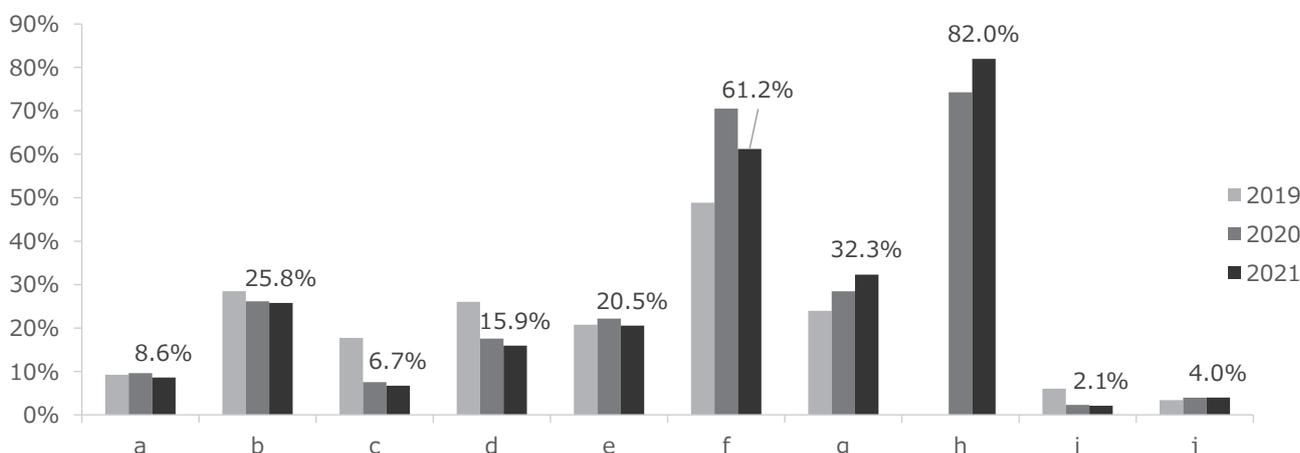
## 企業様向けアンケート

※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下さい。  
(3つまで選択可)

- |                 |                      |
|-----------------|----------------------|
| a. 機関設計         | f. 経営計画・経営戦略         |
| b. 取締役会の人数・構成   | g. 情報開示              |
| c. 経営陣幹部の選解任手続き | h. ESG・SDGsへの取り組み（※） |
| d. 役員報酬決定体系     | i. 特段なし              |
| e. 投資家との対話方針    | j. その他（具体的には         |



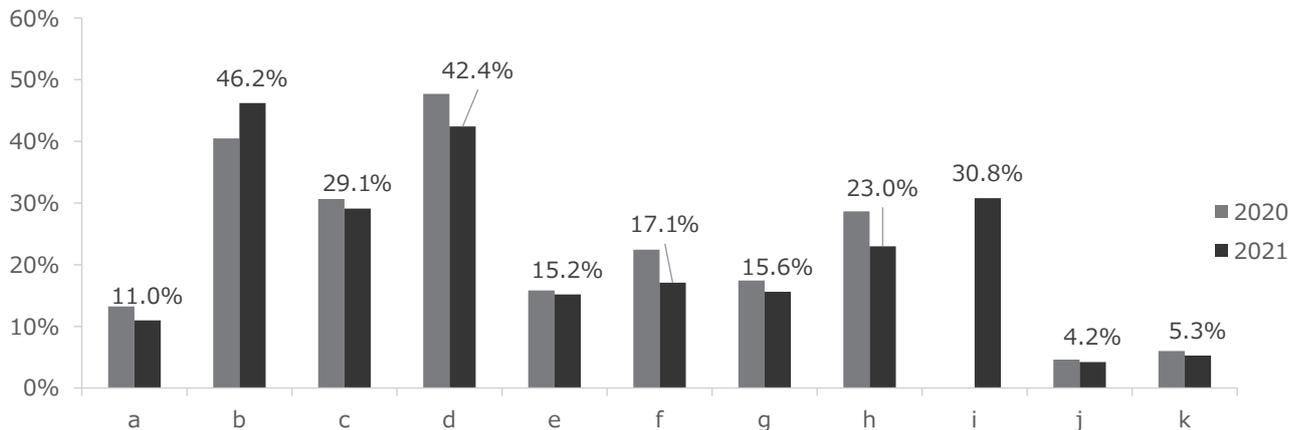
(回答数:2021年度:477,2020年度:502,2019年度:530)

「その他」の回答例：取締役会の実効性評価、後継者計画、DX推進、サステナビリティを巡る課題への取組、脱炭素への取組み  
(※)2020年度より追加

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下さい。(3つまで選択可)

- a. 独立した社外役員の拡充
- b. 取締役会全体の経験や専門性のバランスやジェンダー・国際性等の多様性の確保
- c. 社外役員が機能発揮できる環境整備
- d. 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
- e. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- f. 取締役会議題の事前説明の充実
- g. 取締役に対するトレーニング
- h. 取締役会の実効性評価
- 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（具体的には )



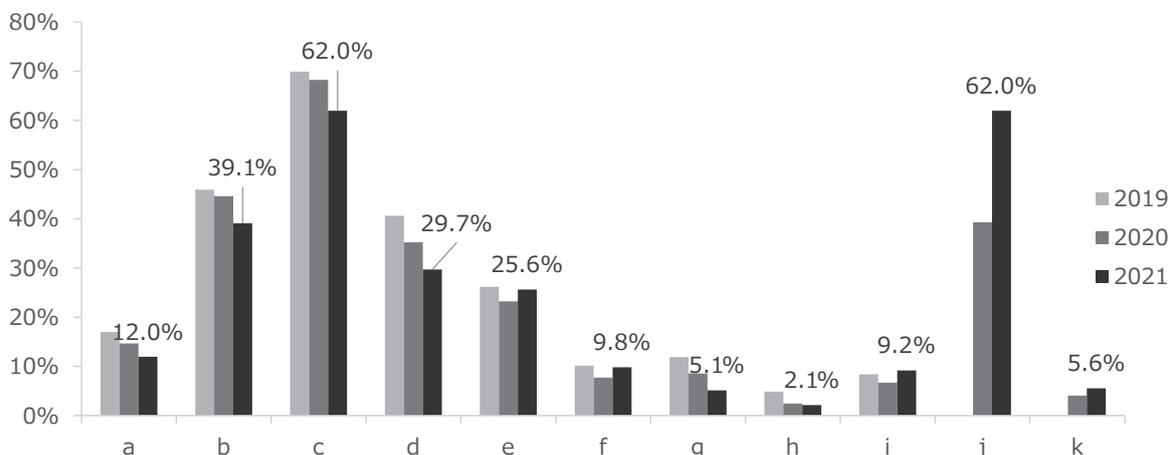
(回答数: 2021年度:474,2020年度:499,2019年度:525)

「その他」の回答例: 中長期的な経営戦略・資本政策に関する議論の深化、内部統制システムへの構築及び運用状況のモニタリング、サステナビリティ経営の推進  
(※)2021年度より追加

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. 人事・人材管理
- j. ESG・SDGsへの取り組み (※)
- k. その他（具体的には )



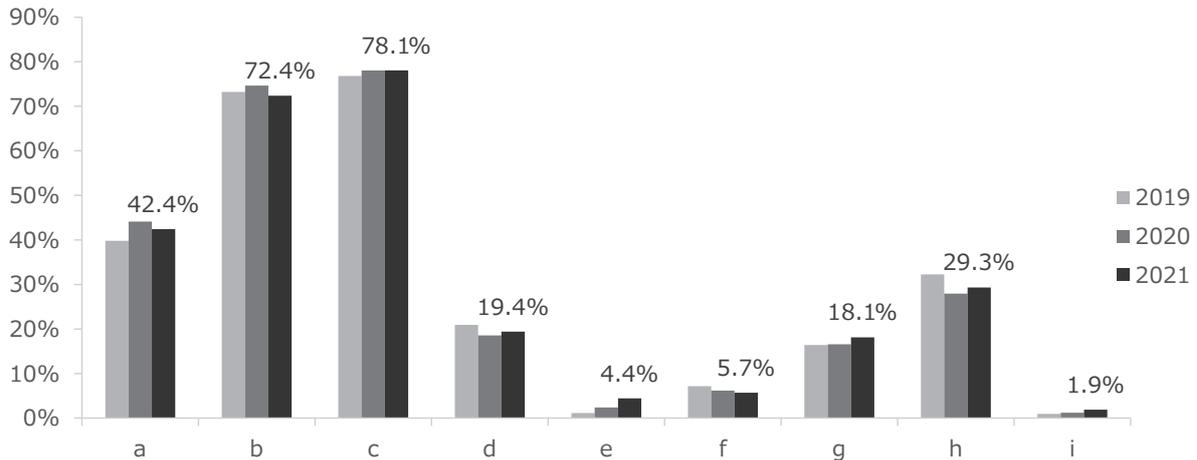
(回答数: 2021年度:468,2020年度:491,2019年度:512)

「その他」の回答例: 中長期的な経営戦略、事業ポートフォリオの適正化、DX推進  
(※)2020年度より追加

## 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. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言
- b. 経営執行に対する助言
- c. 経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督
- d. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督
- e. 投資家との対話
- f. 利益相反行為の抑止
- g. 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
- h. 会計や法律等の専門家としての助言
- i. その他（具体的には ）



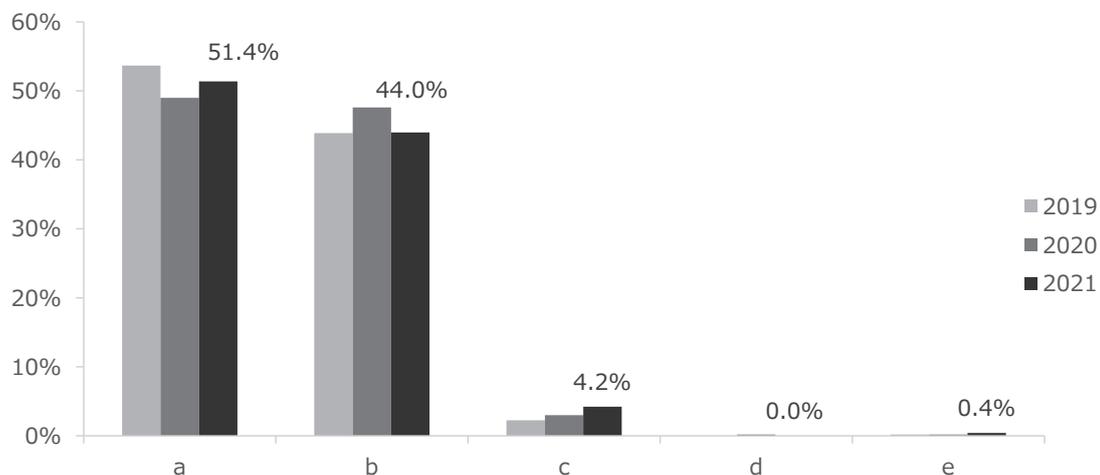
(回答数: 2021年度:474,2020年度:501,2019年度:530)

「その他」の回答例: 経営執行のモニタリング

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(5) 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
- 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（具体的には ）



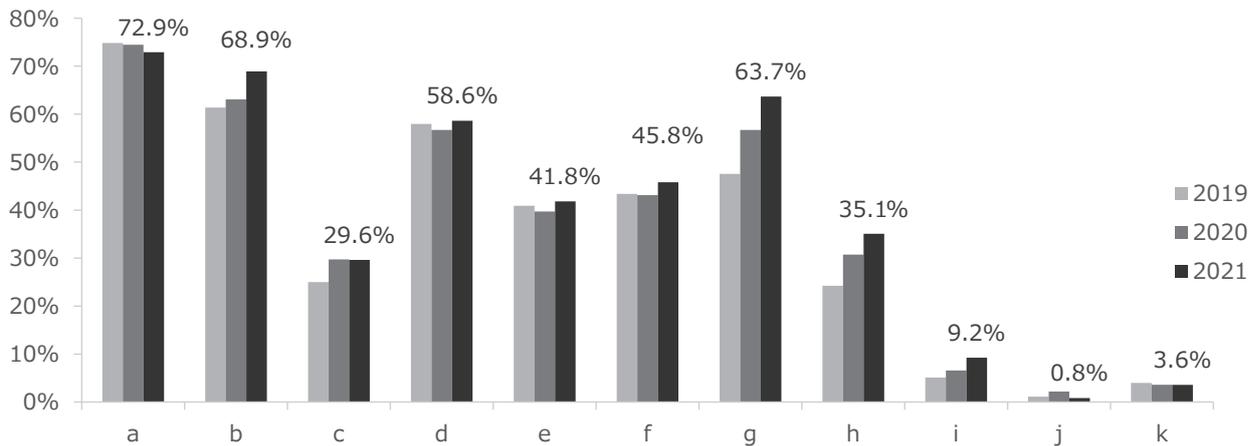
(回答数: 2021年度:473,2020年度:500,2019年度:531)

「その他」の回答例: 回答なし

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下さい。(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（具体的には ）



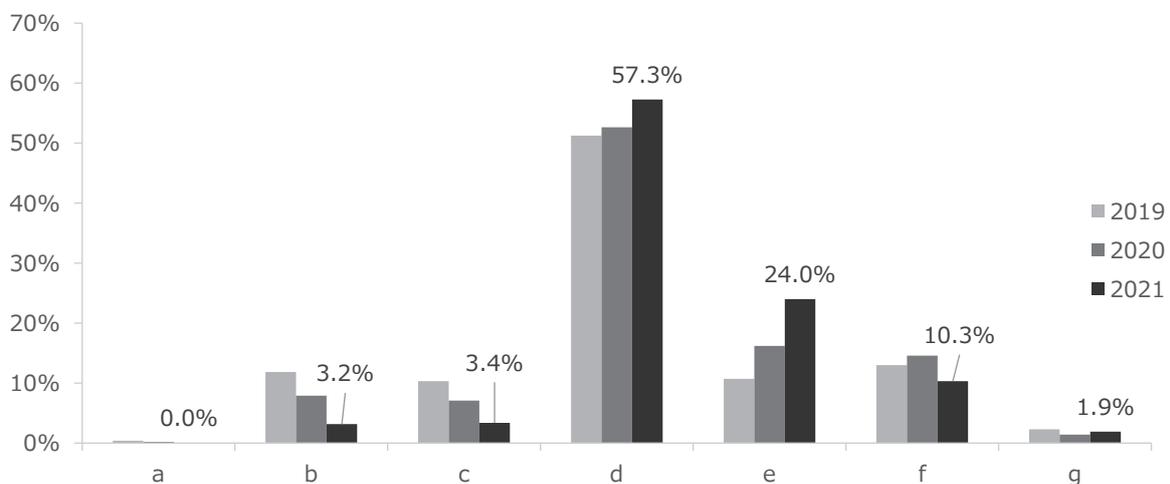
(回答数: 2021年度:476 2020年度:501,2019年度:528)

「その他」の回答例: 社外取締役と社長・執行部門、社外取締役同士の意見交換会の実施

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

(7) 社外取締役の人数・取締役会に占める比率について、中長期的に望ましいと思う水準をお答え下さい。(1つのみ選択可)

- a. 1名以上
- b. 2名以上
- c. 3名以上
- d. 取締役会の1/3以上
- e. 取締役会の1/2以上
- f. 数・比率には拘らない
- g. その他（具体的には ）



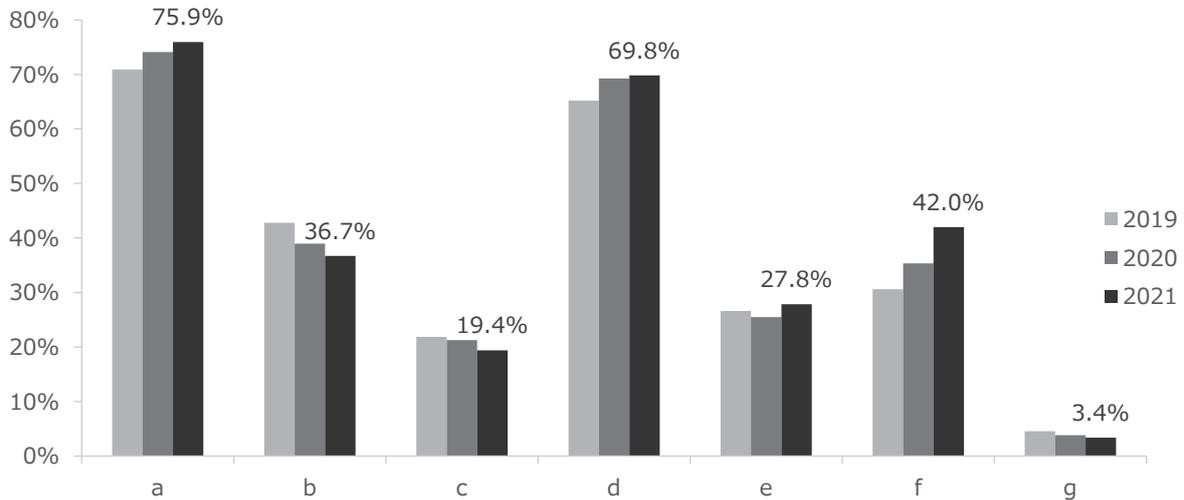
(回答数: 2021年度:475,2020年度:494,2019年度:523)

「その他」の回答例: 数・比率よりもガバナンスの実効性を重視

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

### (8) 社外取締役を求める経験・スキル・属性等をお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 企業経営者としての経験
- b. 自社の業界知識・ビジネスへの理解
- c. 海外ビジネス経験・知見
- d. 専門分野の知見（財務・会計・法務等）
- e. 自社からの独立性
- f. 多様性（ジェンダーや国際性等）
- g. その他（具体的には）



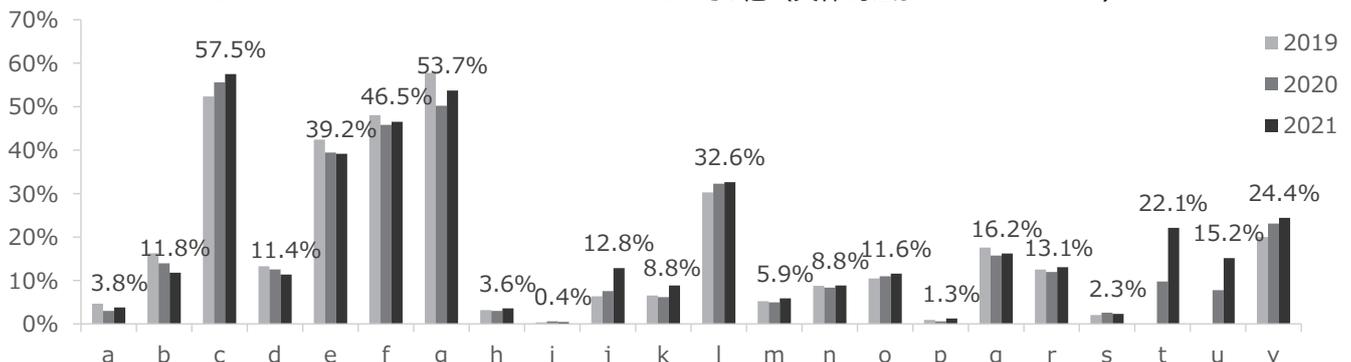
(回答数:2021年度:474,2020年度:498,2019年度:526)

「その他」の回答例：異業界の知見を活かせること、出身分野における高い見識

## 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）を全てお答え下さい。(複数選択可)

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



(回答数:2021年度:475,2020年度:502,2019年度:535)

「その他」の回答例：EBITDA、有利子負債/EBITDA倍率、OHR、EPS、海外売上高比率

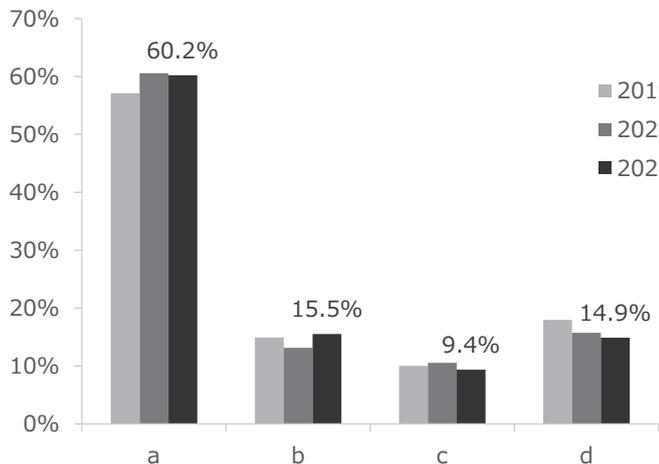
(※)「ESG取り組みに関する指標（CO2排出量、女性管理職比率等）」という項目を2020年度は2項目に分別。(2019年度：9.7%)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(2) ①ROE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下さい。(1つのみ選択可)

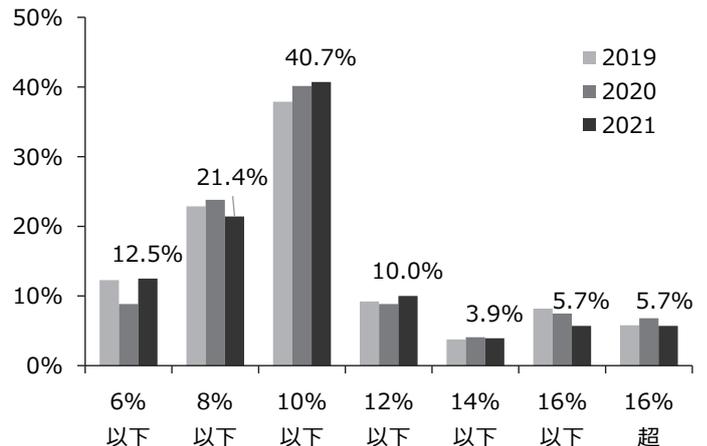
- a. 目標値を設定して、公表している
- b. 目標値は設定しているが、公表していない⇒②へ
- c. 目標値は設定していないが、設定の検討をしている⇒②へ
- d. 目標値は設定しておらず、設定の検討もしていない⇒②へ

【目標値の設定・公表状況】



(回答数:2021年度:470,2020年度:502,2019年度:529)

【目標値の水準】

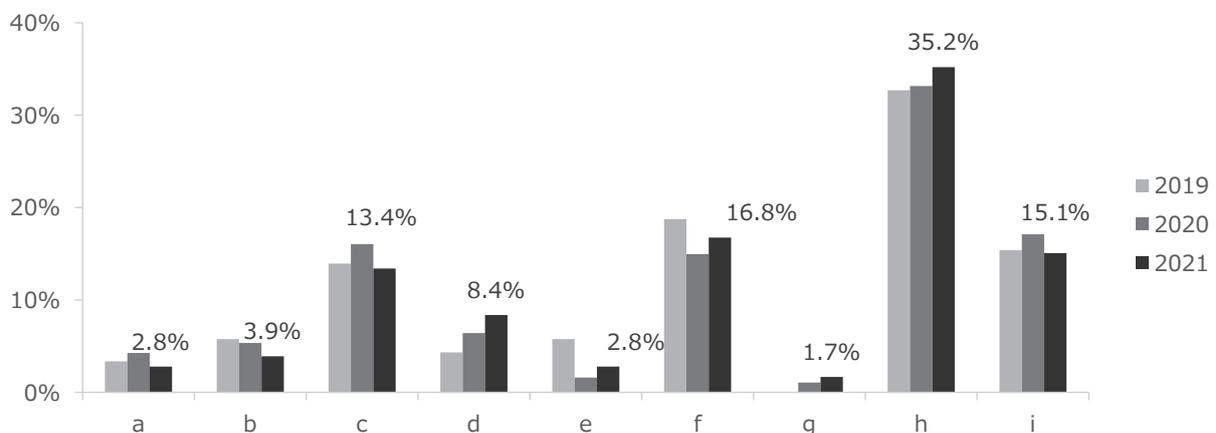


(回答数:2021年度:280,2020年度:294,2019年度:293)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(2) ②ROE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、その理由をお答え下さい。(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 (具体的には )



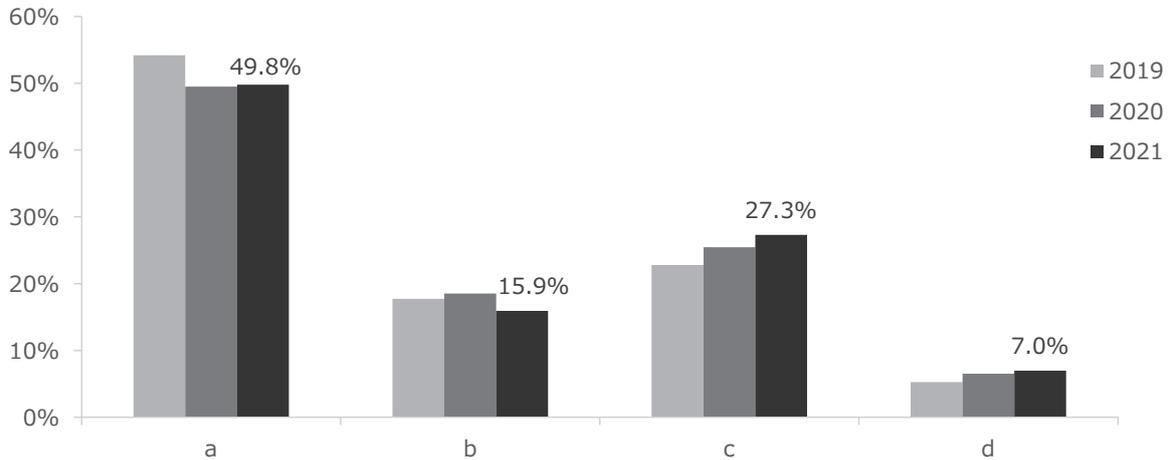
(回答数:2021年度:179,2020年度:187,2019年度:208)

「その他」の回答例：ROAを最重要指標としている、中計を開示していないため

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(3) 貴社の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せんか。（1つのみ選択可）

- a. 上回っている⇒（4）へ
- b. 同程度⇒（4）へ
- c. 下回っている⇒（4）へ
- d. 資本コストを把握していない⇒（5）へ

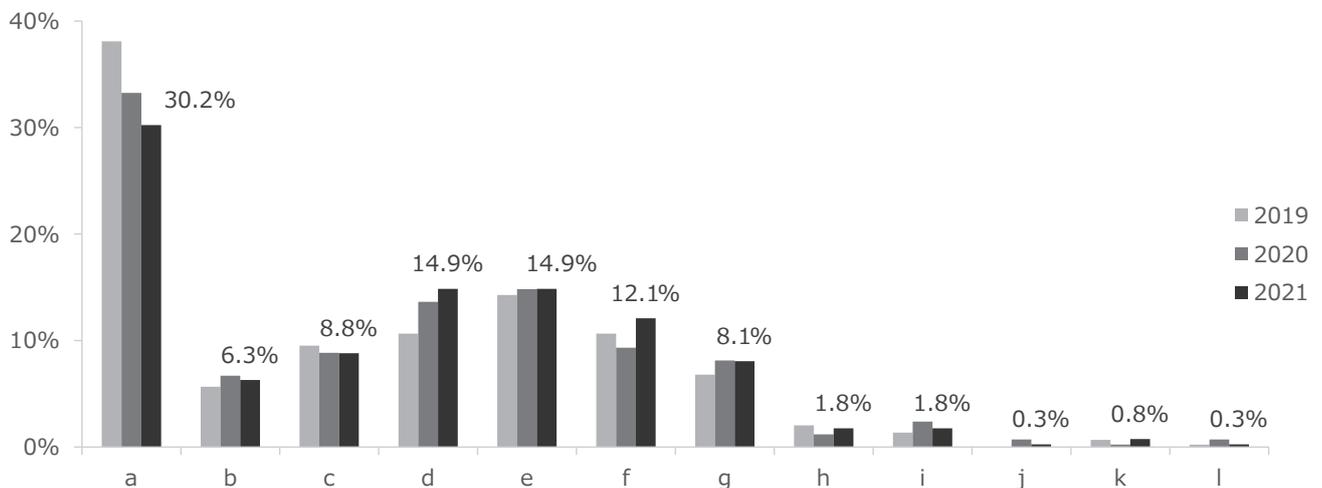


(回答数:2021年度:458,2020年度:491,2019年度:513)

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(4) (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%でしょうか。（1つのみ選択可）

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

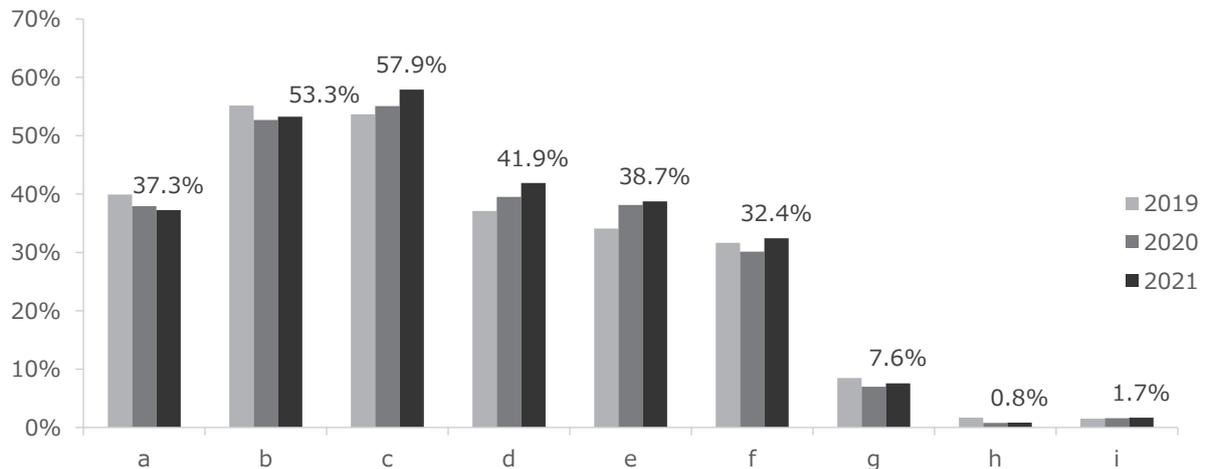


(回答数:2021年度:426,2020年度:418,2019年度:441)

## Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

### (5) 資本効率向上に向けて重点的に実施している取り組みについてお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 事業規模・シェアの拡大
- b. 製品・サービス競争力強化
- c. コスト削減の推進
- d. 採算を重視した投資
- e. 事業の選択と集中（経営ビジョンに則した事業ポートフォリオの見直し・組換え）
- f. 収益・効率性指標を管理指標として展開（全社レベルでの浸透）
- g. 借入や株主還元を通じたレバレッジの拡大
- h. 特段なし
- i. その他（具体的には \_\_\_\_\_ )



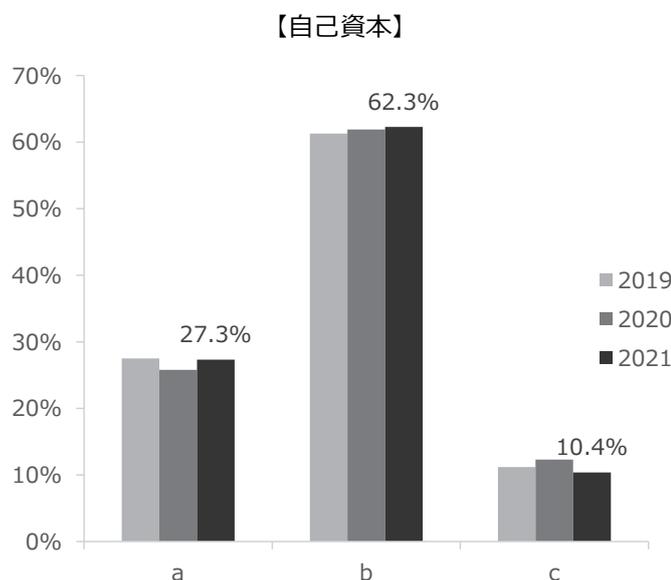
(回答数:2021年度:475,2020年度:499,2019年度:531)

「その他」の回答例：政策保有株の売却

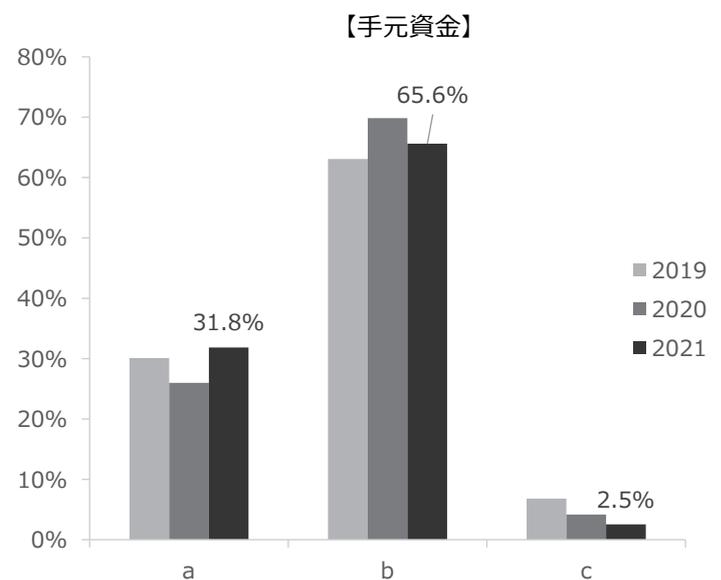
## Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

### (1) 現在の貴社の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



(回答数:2021年度:472,2020年度:504,2019年度:527)

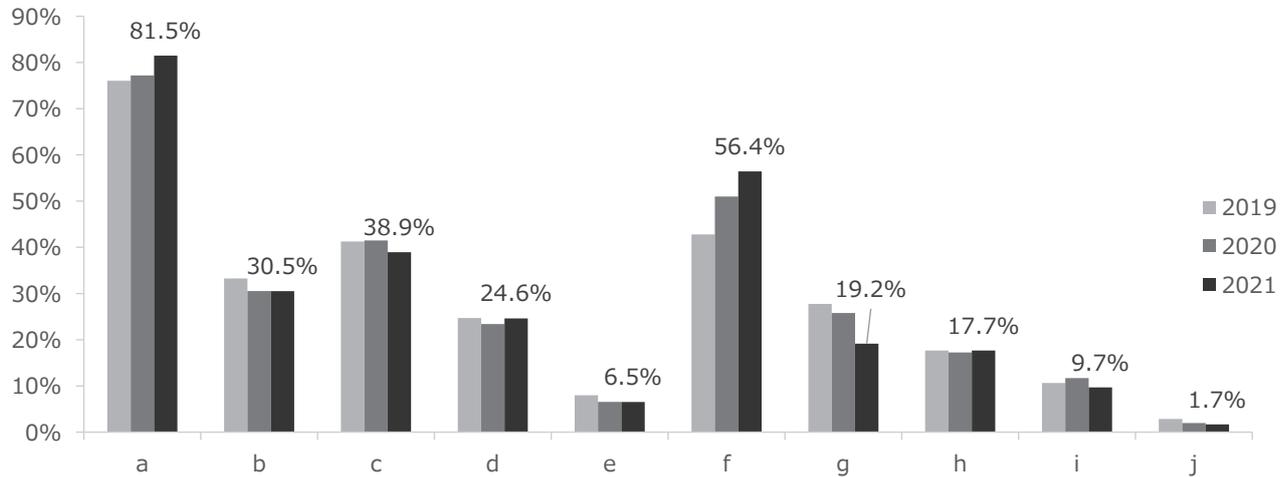


(回答数:2021年度:471,2020年度:504,2019年度:528)

### Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

#### (2) 投資を実行する際に重視している項目をお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 経営戦略との整合性
- b. シナジー効果
- c. 製品・サービスの競争力強化
- d. 事業規模・シェア拡大
- e. コスト削減につながる
- f. 投資の採算性
- g. 将来の市場見通し
- h. 投資リスク
- i. 財務への影響
- j. その他（具体的には \_\_\_\_\_）



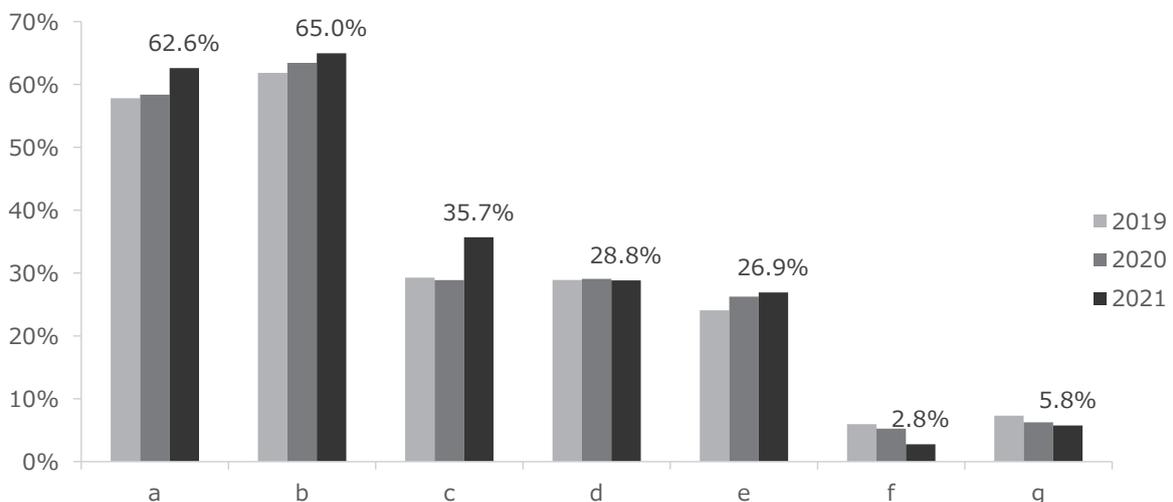
(回答数:2021年度:475,2020年度:504,2019年度:526)

「その他」の回答例：製品・サービスの安定供給、地域経済振興と地域社会の持続的な成長に役立つ事業

### Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

#### (3) 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下さい。(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 (ROIC)
- 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（具体的には \_\_\_\_\_）



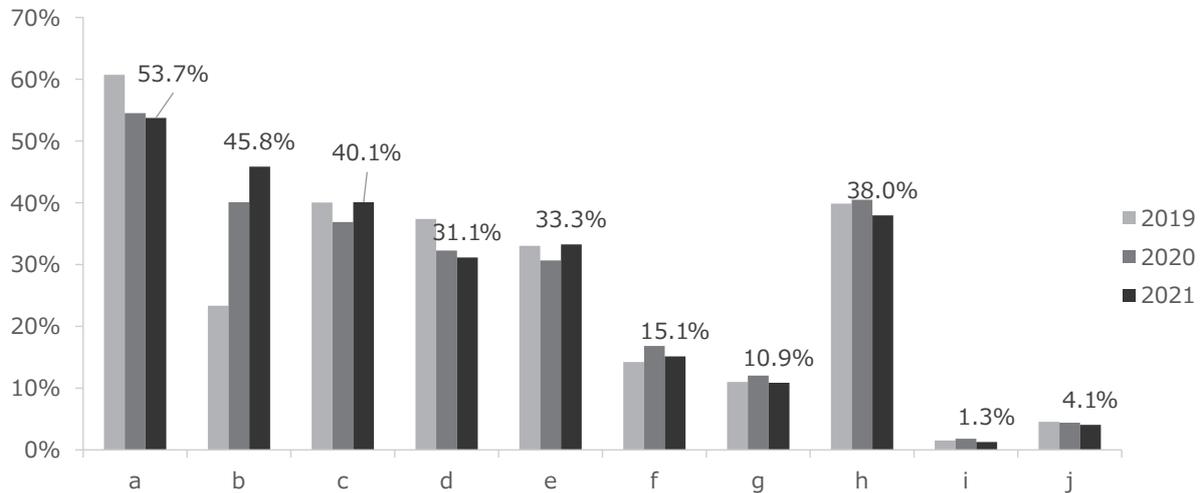
(回答数:2021年度:468,2020年度:495,2019年度:519)

「その他」の回答例：シナジー効果、EV/EBITDA倍率、EVA

### Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(4) 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下さい。(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 (具体的には )



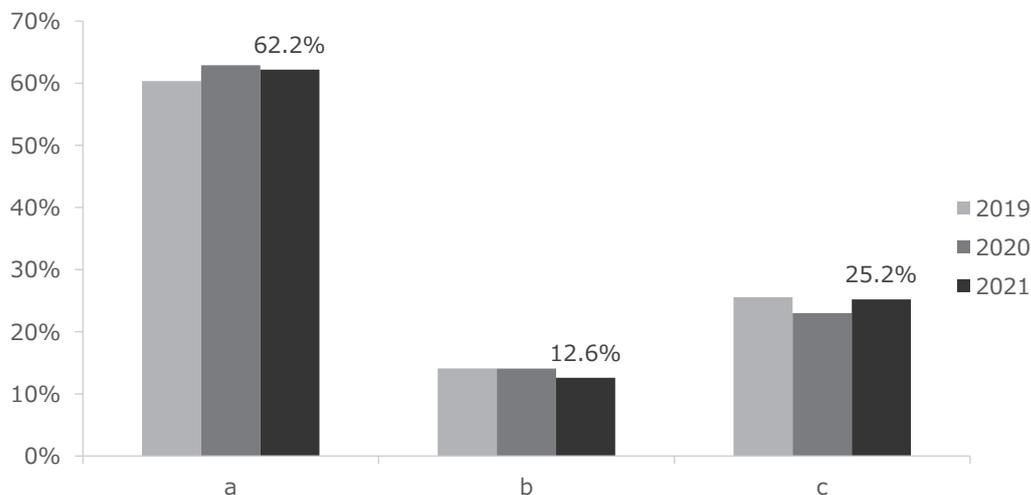
(回答数:2021年度:469,2020年度:499,2019年度:527)

「その他」の回答例: 新規事業投資、財務健全性、広告宣伝

### 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

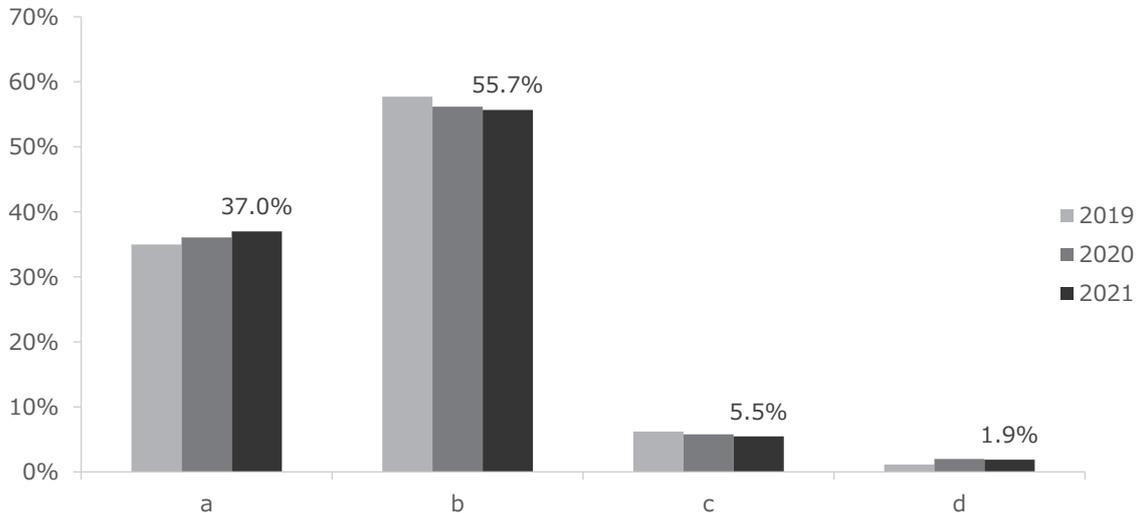


(回答数:2021年度:476,2020年度:504,2019年度:532)

### 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

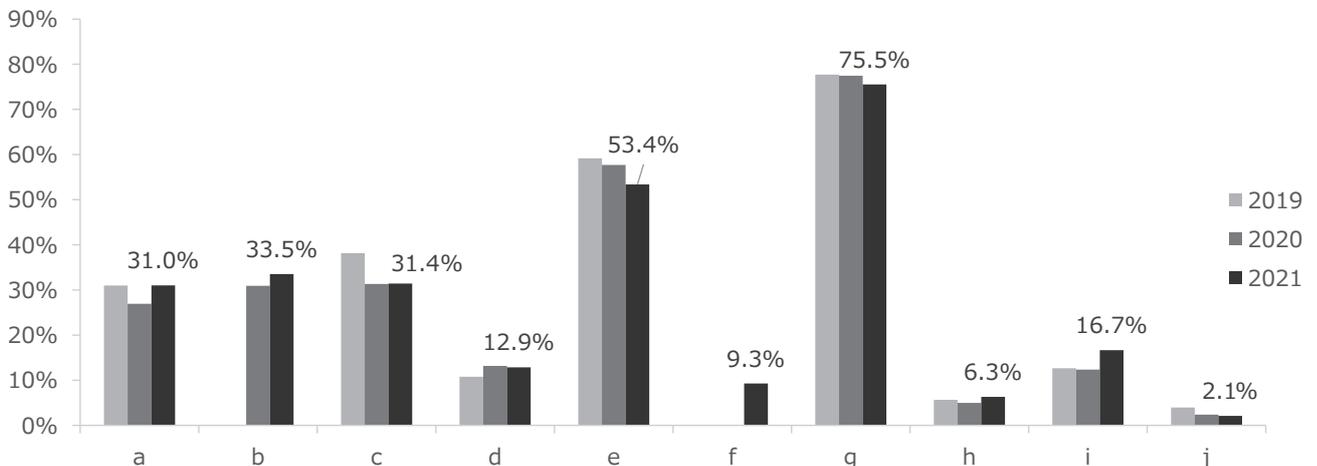


(回答数:2021年度:476,2020年度:502,2019年度:532)

### 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下さい。(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(※1)
- 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(※2)
- 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(具体的には )



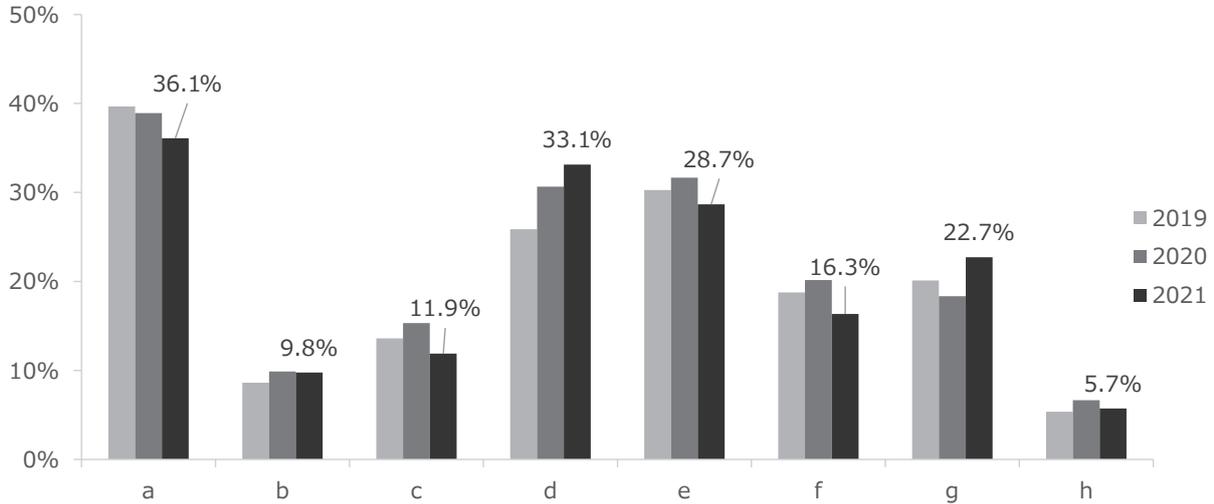
(回答数:2021年度:474,2020年度:501,2019年度:529)

「その他」の回答例: 成長投資、資本充実、株主還元のバランス、DOE、TSR  
(※1)2020年度より追加 (※2)2021年度より追加

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、自社の体制や取り組みにおいて感じている課題についてお答え下さい。  
(3つまで選択可)

- a. 対話に割けるリソース・人材が不足
- b. 経営トップ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開示が不足
- 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方針への理解度向上
- g. 特段なし
- h. その他（具体的には )



(回答数:2021年度:471,2020年度:496,2019年度:522)

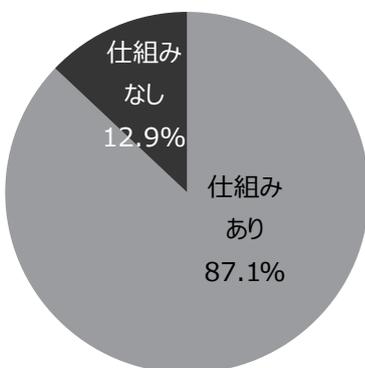
「その他」の回答例：非財務情報等の開示範囲拡充により対応負荷が増加、ESGの情報整理・対応体制

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)

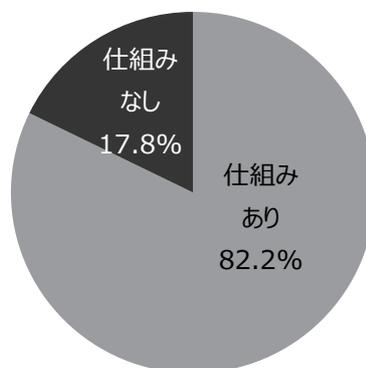
- a. 対話内容を経営層で共有化する仕組みがある⇒②へ
- b. 対話内容を経営層で共有化する仕組みはない⇒(3)へ

2021年度



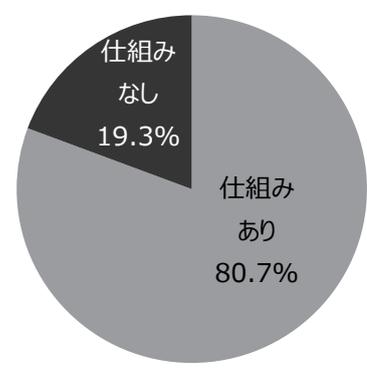
(回答数:2021年度:472)

2020年度



(回答数:2020年度:501)

2019年度

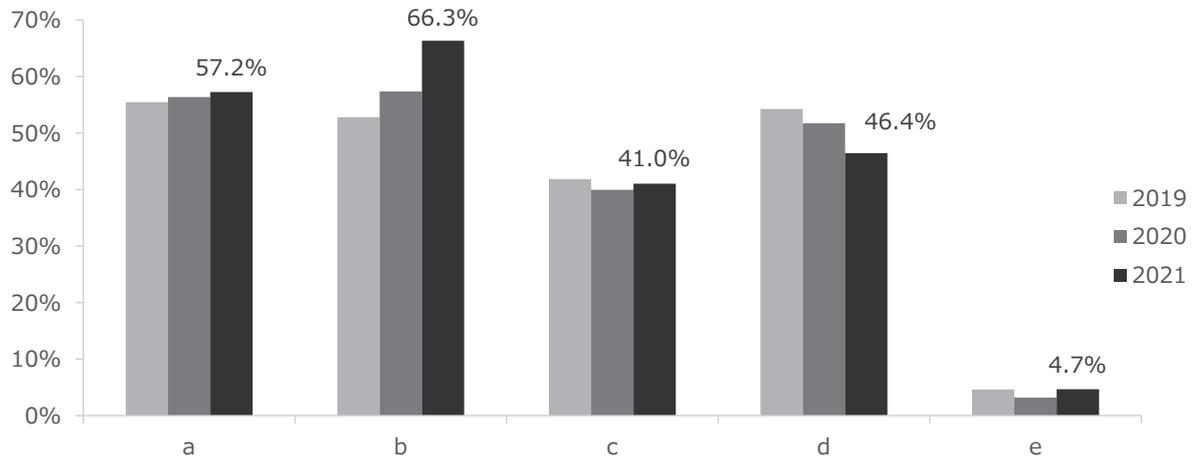


(回答数:2019年度:523)

### Q5. 投資家との対話についてお伺いします。

(2) ②対話内容を共有化する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下さい。(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IR担当者が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(具体的には )



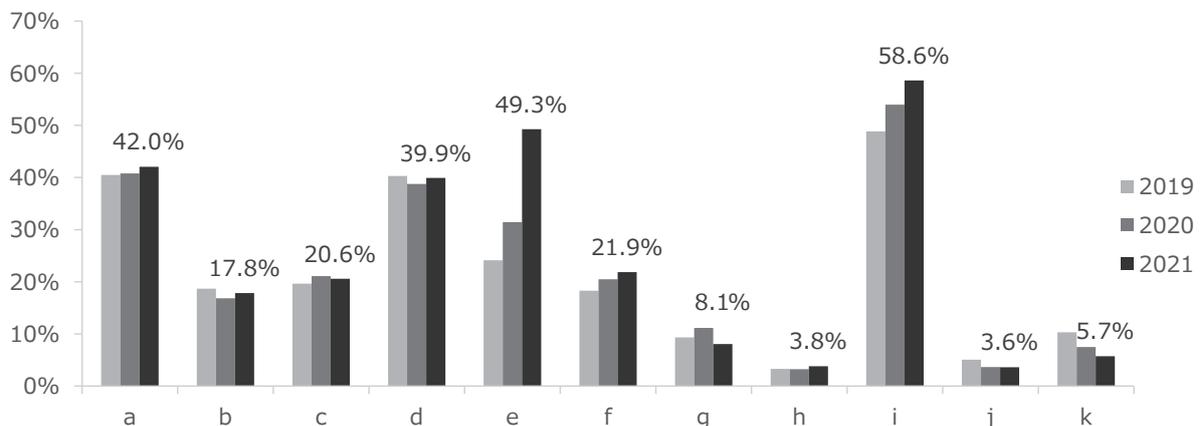
(回答数:2021年度:407,2020年度:408,2019年度:411)

「その他」の回答例: IR担当者が経営層に対して必要な情報をフィードバックする、個別対話の内容を社内データベースで共有している

### 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下さい。(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・社会課題への取組み)
- f. 社外取締役関係(社外取締役の人数、社外役員の独立性/出席率等)
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他(具体的には )
- k. アクションを起こしていない



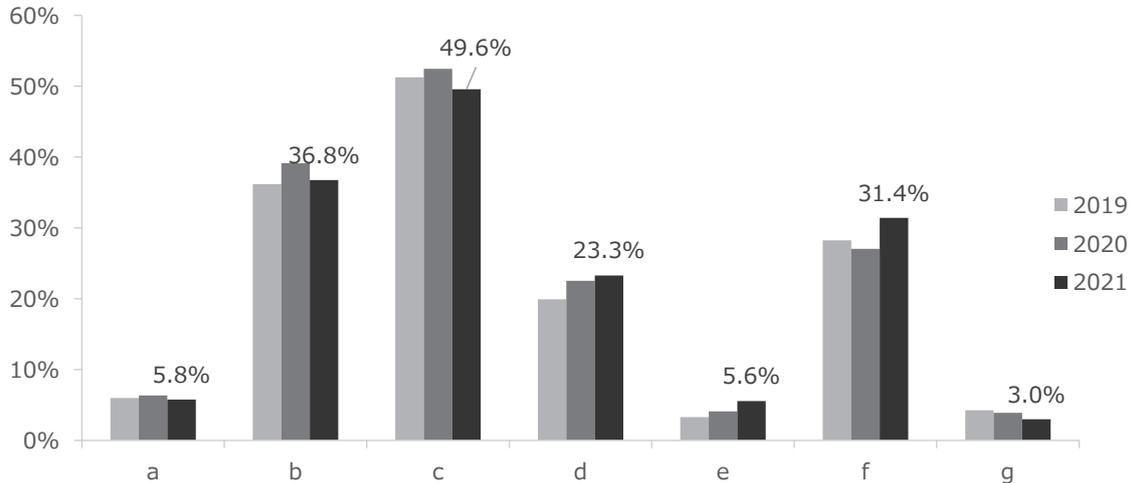
(回答数:2021年度:471,2020年度:493,2019年度:514)

「その他」の回答例: KPIの設定、統合報告書の整備、政策保有株式の削減

## 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下さい。(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(具体的には )



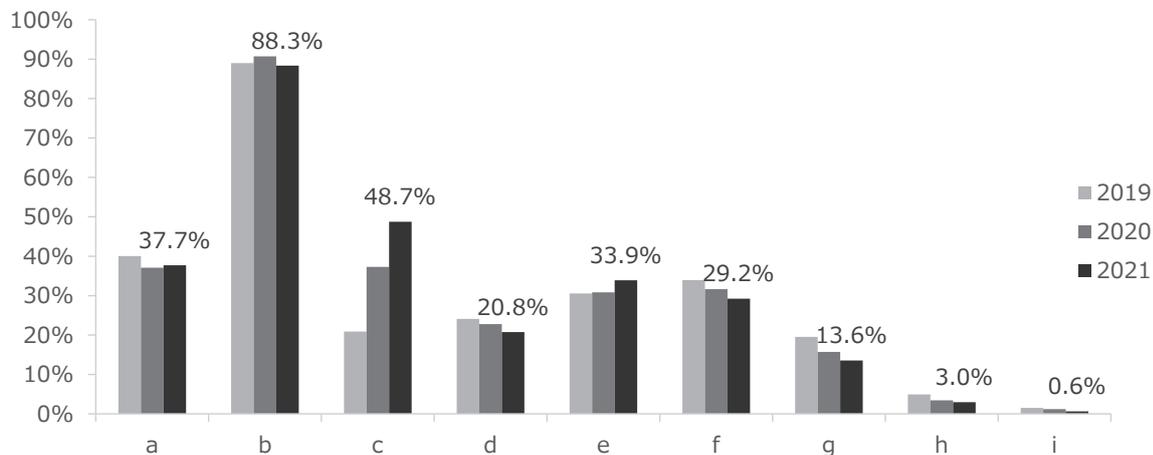
(回答数:2021年度:468,2020年度:488,2019年度:517)

「その他」の回答例:他のステークホルダーを軽視した提案、事業・ビジネスモデルの理解不足

## Q5. 投資家との対話についてお伺いします。

### (5) 投資家との深度ある「建設的な対話」を行うため、重要だと考えるテーマをお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 経営理念・ビジョン・パーパス(存在意義)
- b. 経営戦略・ビジネスモデル
- c. サステナビリティ(環境・社会課題への取り組み)
- d. コーポレート・ガバナンス
- e. 企業業績
- f. 財務戦略(資本コスト含む)
- g. 株主還元
- h. 株主総会議案・議決権行使関係
- i. その他(具体的には )



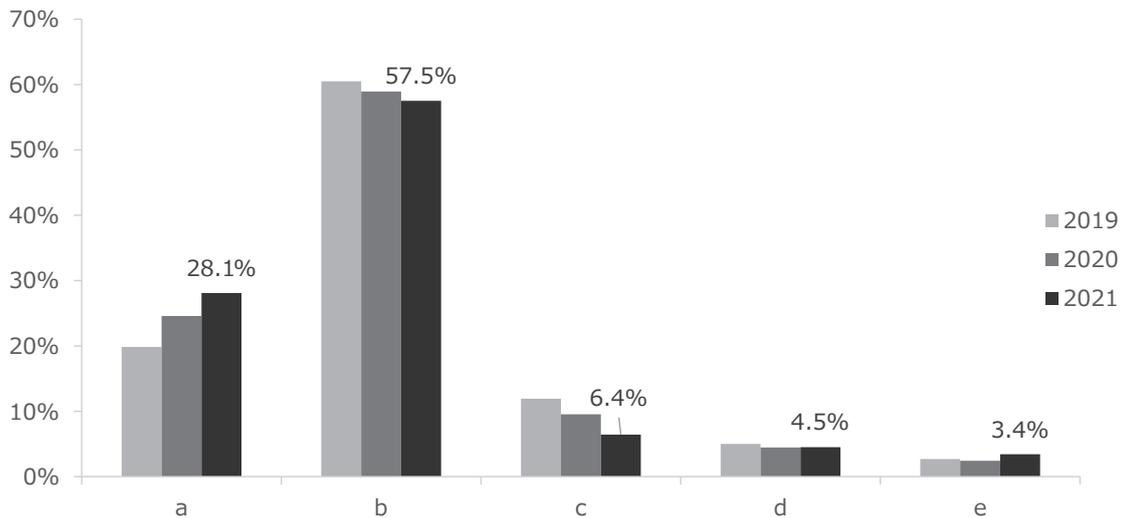
(回答数:2021年度:472,2020年度:496,2019年度:527)

「その他」の回答例:設備投資戦略、IR戦略

## Q5. 投資家との対話についてお伺いします。

(6) ①対話において、「投資家と企業の対話ガイドライン」を活用していますか。(1つのみ選択可)

- a. 活用している
- b. 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
- c. 活用しておらず、今後も活用予定はない
- d. 存在を知らなかった
- e. その他(具体的には )



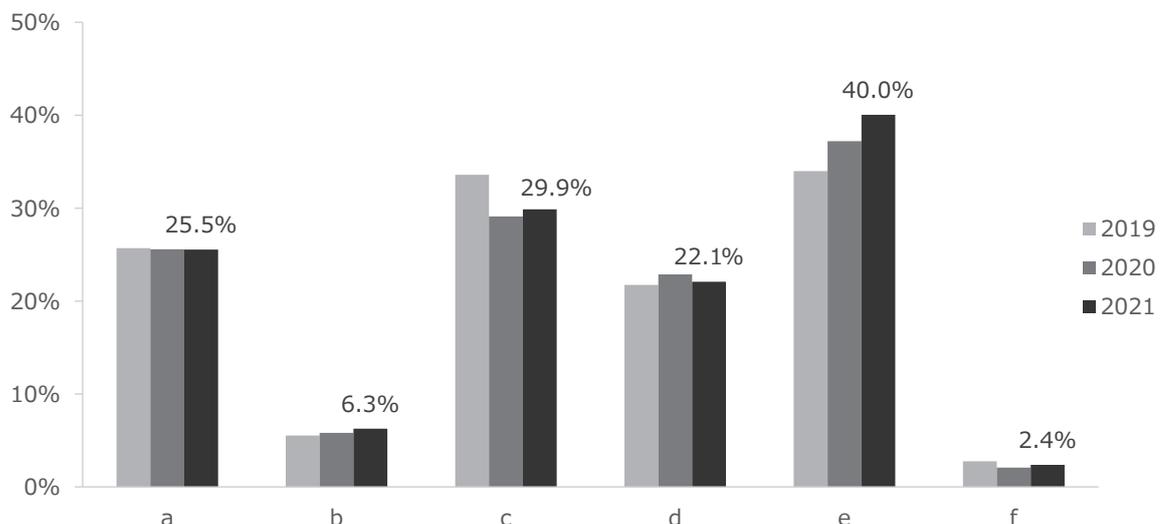
(回答数:2021年度:466,2020年度:492,2019年度:519)

「その他」の回答例:参考程度

## Q5. 投資家との対話についてお伺いします。

(6) ②対話ガイドラインを活用する場合の課題についてお答えください。(複数選択可)

- a. 自社の理解が不足している
- b. 対話相手の理解が不足している
- c. 対話方針・プロセスに取り込めていない
- d. 具体的な対話イメージがわかりづらい
- e. 特段なし
- f. その他(具体的には )



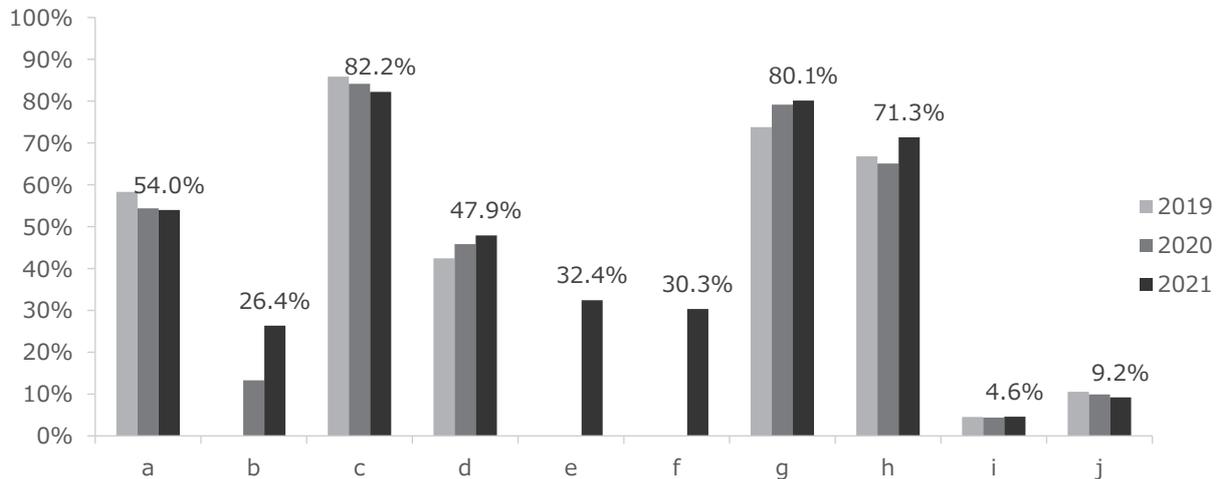
(回答数:2021年度:462,2020年度:481,2019年度:506)

「その他」の回答例:長期的な企業価値の向上をガイドラインは目指す一方で、短期的な業績に関する対話が依然として多い、投資家主導の内容になっている

## 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株主総会の開催(※1)
- 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(※2)
- f. サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み）の説明充実(※2)
- 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（具体的には ）



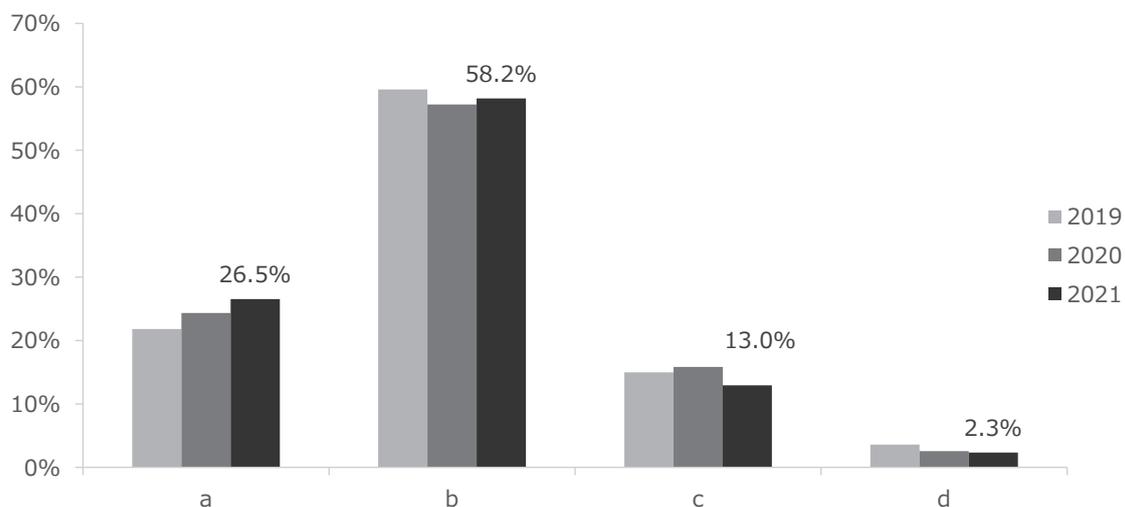
(回答数:2021年度:478,2020年度:504,2019年度:530)

「その他」の回答例：英文招集通知の作成、スマートフォンによる議決権行使・招集通知閲覧  
(※1)2020年度より追加、(※2)2021年度より追加

## Q6. 株主総会についてお伺いします。

(2) 投資家に対し、①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

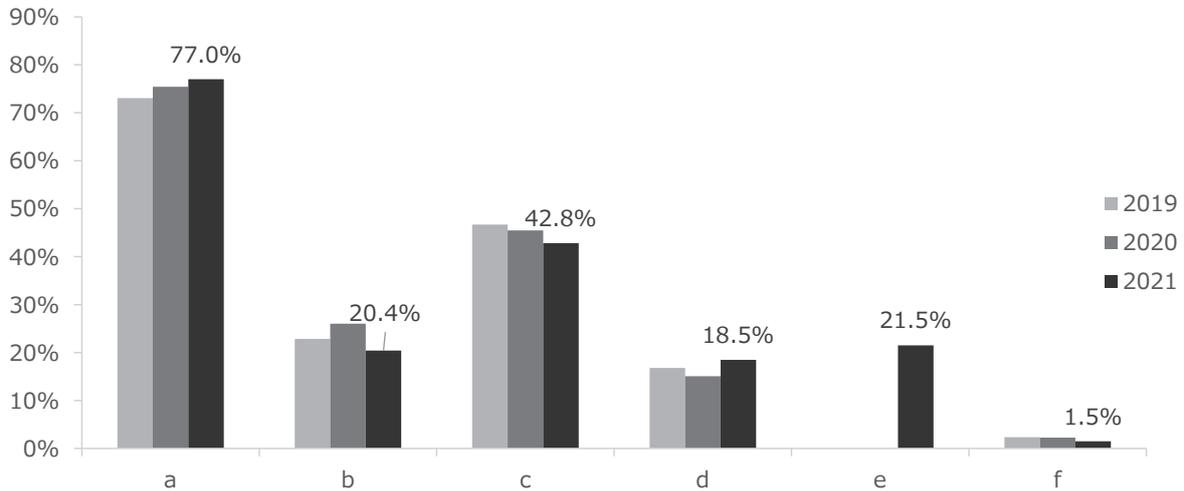


(回答数:2021年度:471,2020年度:505,2019年度:527)

## Q6. 株主総会についてお伺いします。

(2) 投資家に対し、②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下さい。  
(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 (具体的には )



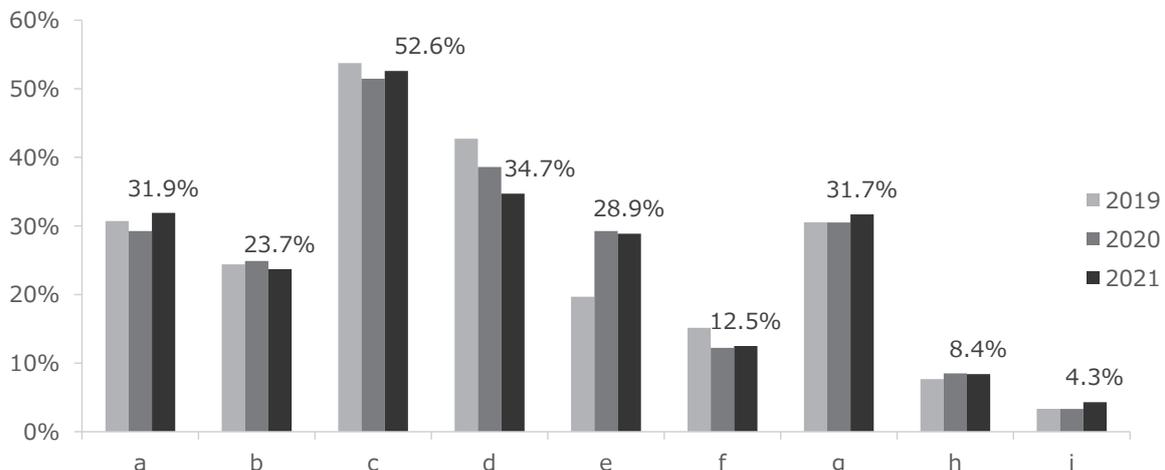
(回答数:2021年度:465,2020年度:484,2019年度:512)

「その他」の回答例：議案賛否の判断材料（事業報告など）の記載充実、Eメールによる議案説明、株主の関心事項の把握（事前アンケート実施）、英語版開示書類掲載  
(※)2021年度より追加

## 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 (具体的には )



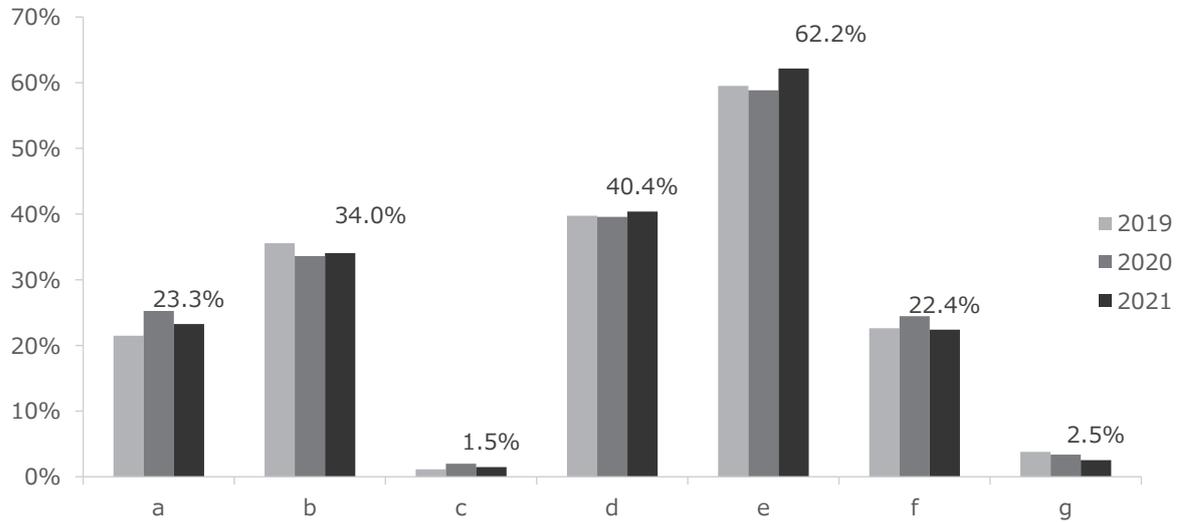
(回答数:2021年度:464,2020年度:482,2019年度:508)

「その他」の回答例：議決権の早期行使、形式的な基準に基づく一律判断

## 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(具体的には )



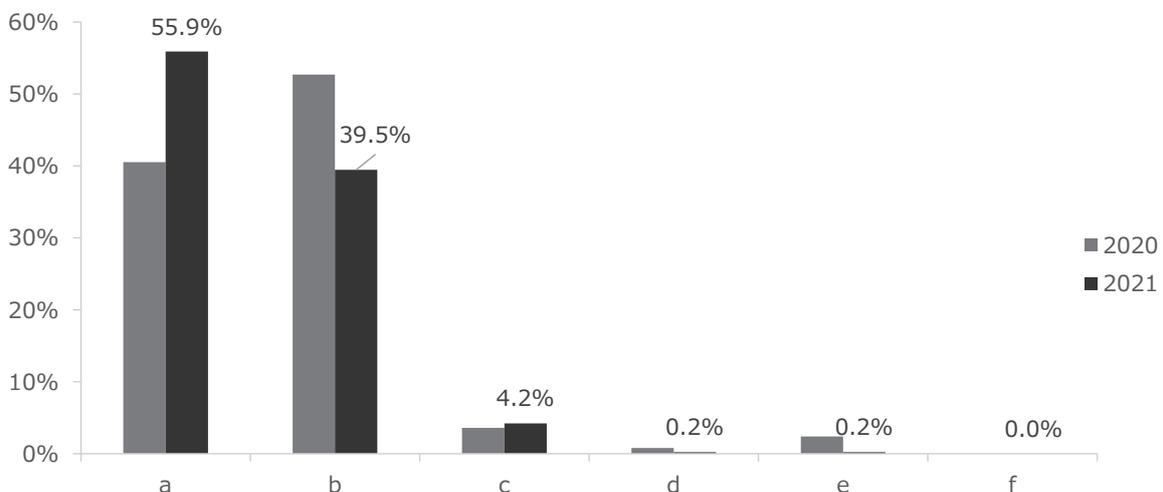
(回答数:2021年度:473,2020年度:503,2019年度:526)

「その他」の回答例: 当社ウェブサイト等を活用した当社スタンスの説明、補足説明資料の開示

## Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

(1) 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受け、ESGへの取り組みの重要性に変化はありましたか。(1つのみ選択可)

- a. 以前から重要と認識しており、より重要性が増した
- b. 以前から重要と認識しており、変化はない
- c. 以前は重要と認識していなかったが、重要性が増した
- d. 以前は重要と認識していたが、重要性が下がった
- e. 以前から重要と認識しておらず、変化はない
- f. 以前から重要と認識しておらず、より重要性が下がった

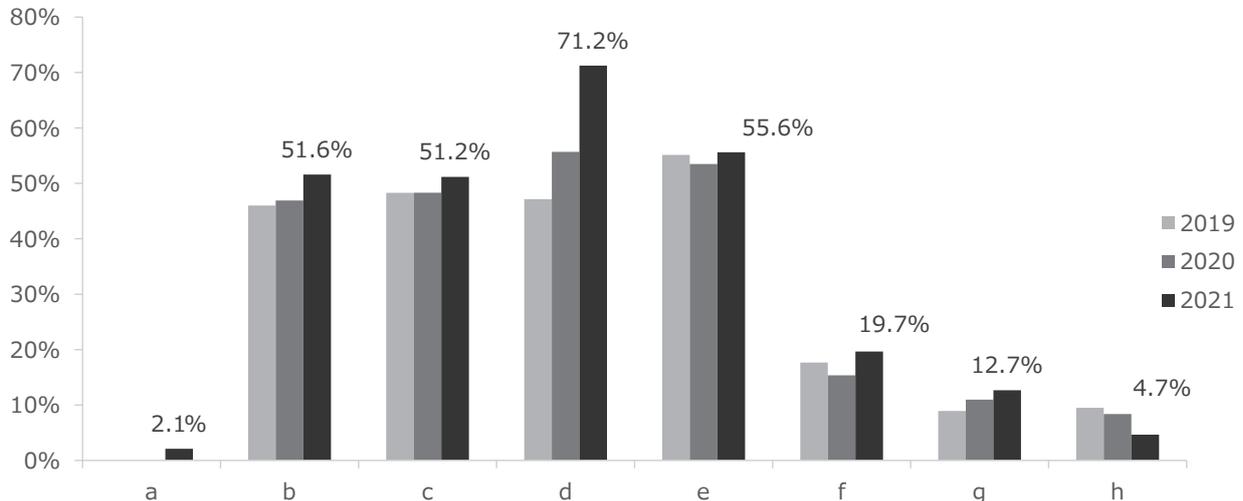


(回答数:2021年度:474,2020年度:501)

## Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

### (2) ESG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 (具体的には )
- h. いずれの方針にも組み込んでいない



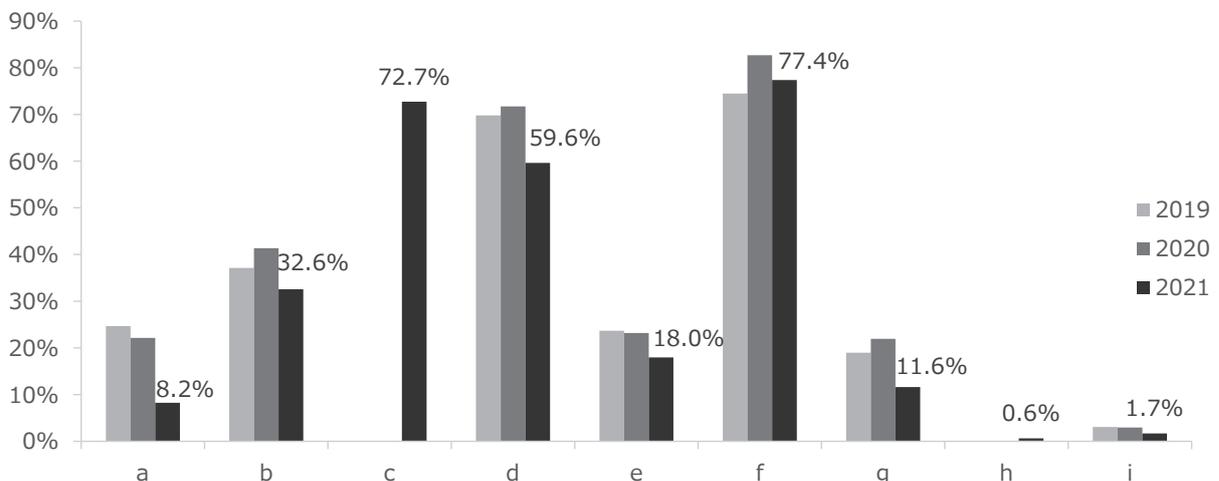
(回答数:2021年度:473,2020年度:501,2019年度:526)

「その他」の回答例:長期ビジョン、マテリアリティ及び重要社会課題の設定、サステナビリティ方針、環境方針、ESG方針  
(※)2021年度より追加

## Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

### (3) ESGへの取り組みを実施する目的についてお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. ブランド力向上のため
- b. ビジネスリスク抑制のため
- c. 企業価値向上のため (※1)
- d. 社会的な要請に応えるため
- e. 投資家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. 事業収益向上のため
- h. ESG取り組みを実施していない (※2)
- i. その他 (具体的には )



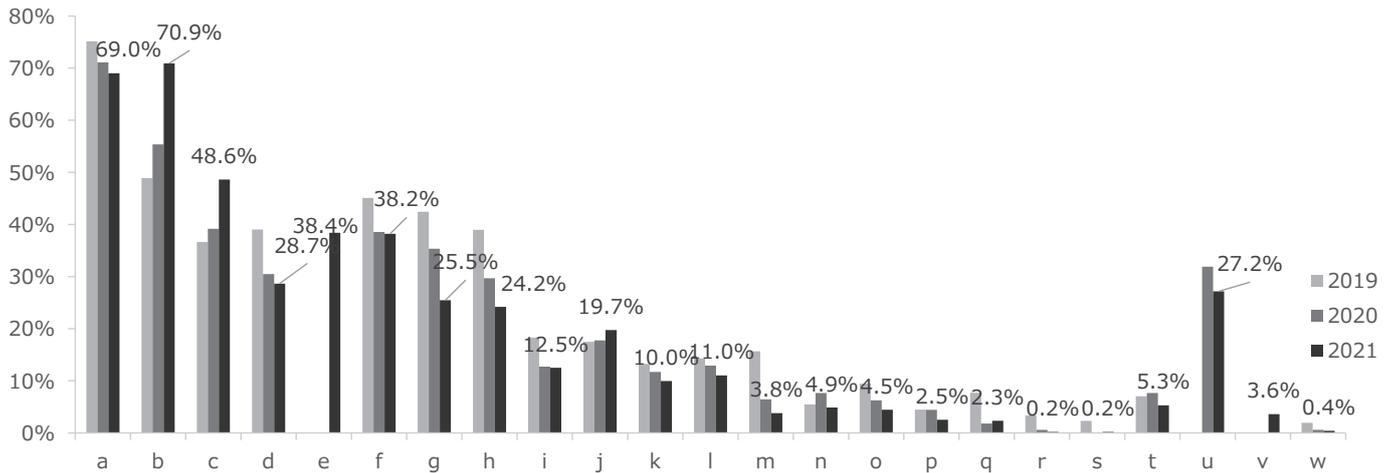
(回答数:2021年度:473,2020年度:474,2019年度:490)

「その他」の回答例:経営理念実現の為  
(※1)「株価向上のため」という項目から2021年度は変更。(2019年度:8.4%、2020年度:5.3%) (※2)2021年度より追加

## Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

### (4) 貴社のESG活動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 | i. 情報開示     | q. 不祥事            |
| b. 気候変動         | j. サプライチェーン | r. 少数株主保護 (政策保有等) |
| c. ダイバーシティ      | k. 汚染と資源    | s. 税の透明性          |
| d. 人権尊重 (※)     | l. 環境市場機会   | t. 海洋プラスチック       |
| e. 地域社会への貢献 (※) | m. 廃棄物管理    | u. 働き方改革          |
| f. 健康と安全        | n. 水資源・水使用  | v. その他            |
| g. 製品サービスの安全    | o. 社会市場機会   | w. ESG活動を行っていない   |
| h. リスクマネジメント    | p. 生物多様性    |                   |



(回答数:2021年度:471,2020年度:495,2019年度:483)

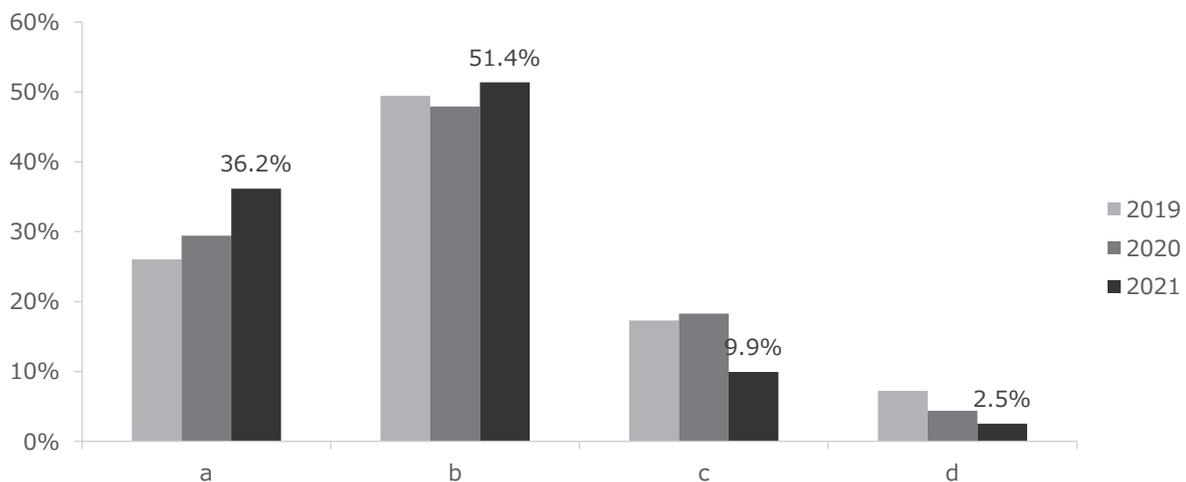
「その他」の回答例:フードロス、情報セキュリティ強化

(※)「人権と地域社会」という項目を2021年度は2項目に分別。(2019年度:39.0%、2020年度:30.5%)

## Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

### (5) ESGへの取り組みについて情報を開示していますか。(1つのみ選択可)

- 十分開示している
- 一定程度開示している⇒ (6) へ
- あまり開示していない⇒ (6) へ
- 開示していない⇒ (6) へ

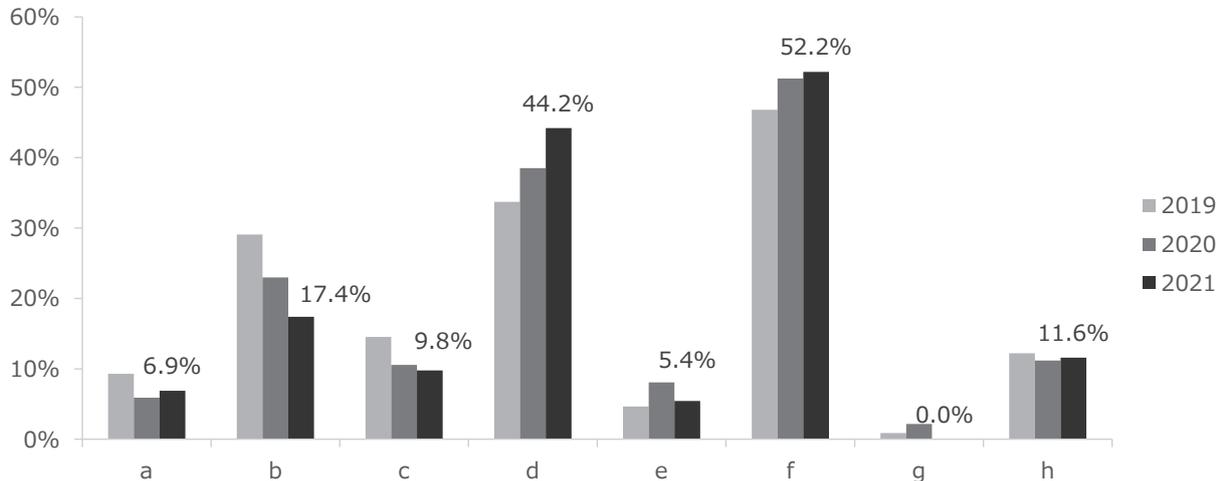


(回答数:2021年度:473,2020年度:503,2019年度:526)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への  
取り組みについてお伺いします。

(6) (5) でb・c・dを選択された企業にお伺いします。ESG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下さい。(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ESG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. ESG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 (具体的には )



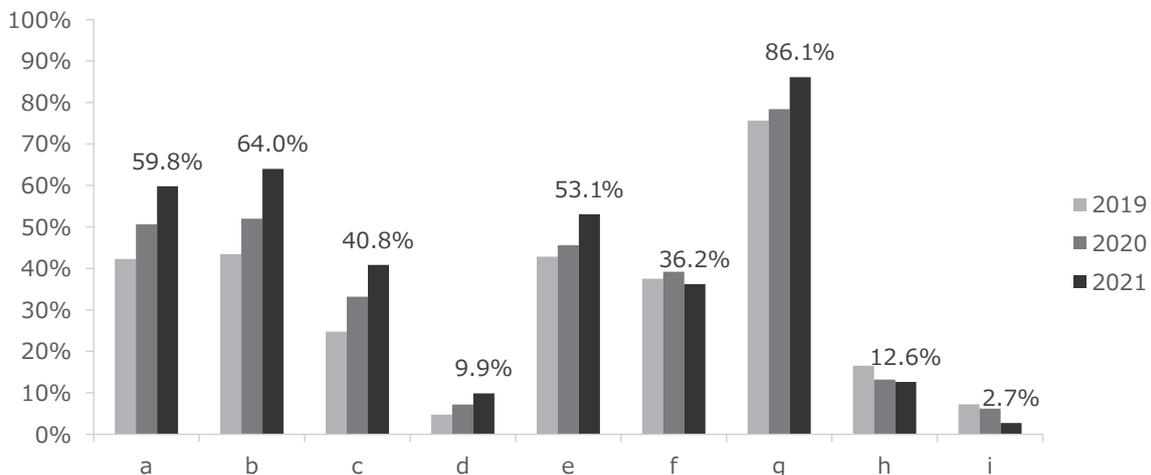
(回答数: 2021年度:276,2020年度:322,2019年度:344)

「その他」の回答例: ビジネスとの相関性が低い、ESG具体取り組みの検討中であり、今後開示拡充していく予定

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への  
取り組みについてお伺いします。

(7) ESG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 (具体的には )
- i. 開示していない

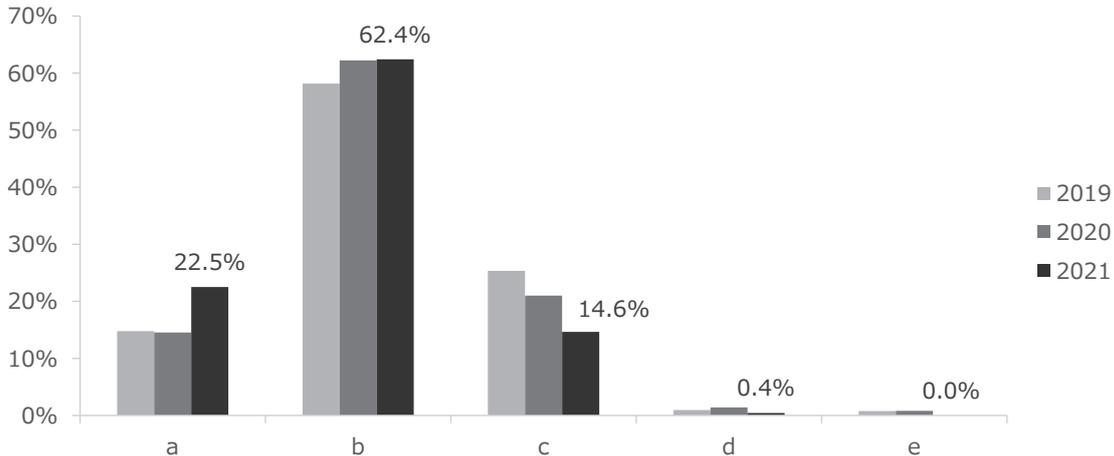


(回答数:2021年度:475,2020年度:500,2019年度:525)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への  
取り組みについてお伺いします。

(8) ESGへの取り組みについて情報を開示するうえで、投資家に求められている情報は何か、把握していますか。(1つのみ選択可)

- a. 把握している
- b. ある程度把握している
- c. あまり把握できていない
- d. まったく把握できていない
- e. 開示しておらず、把握する必要がない

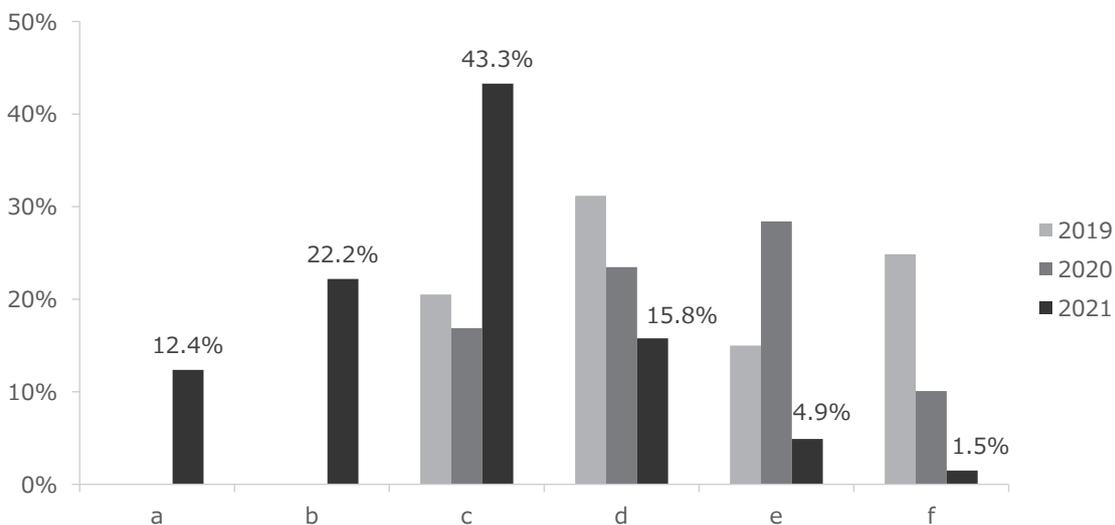


(回答数:2021年度:471,2020年度:495,2019年度:521)

Q7. 環境 (E)・社会 (S)・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への  
取り組みについてお伺いします。

(9) TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を検討していますか。(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



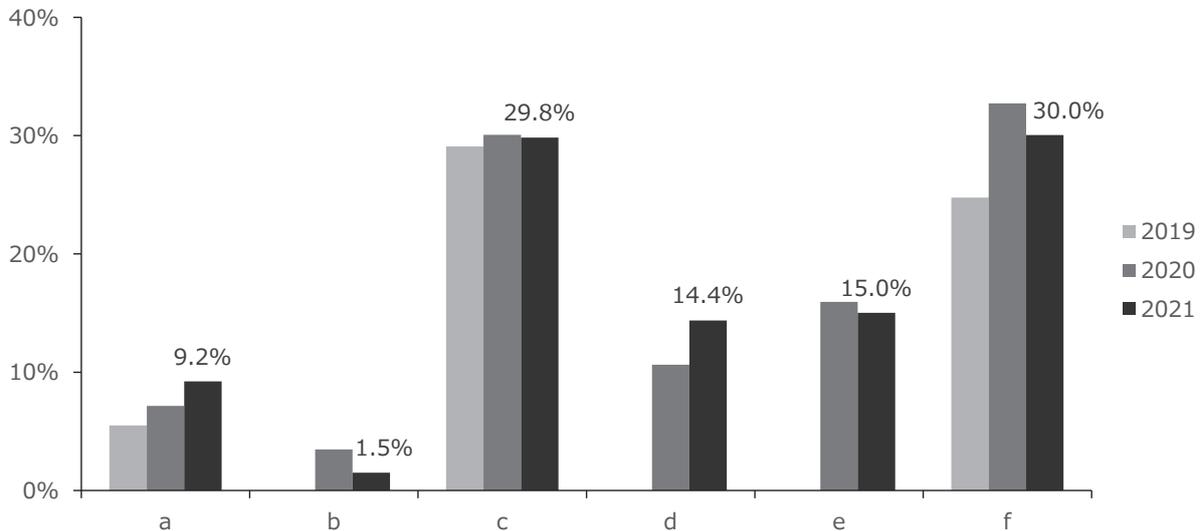
(回答数:2021年度:469,2020年度:486,2019年度:507)

(※)「既に開示している」という項目を2021年度は2項目に分別。(2019年度:8.5%、2020年度:21.2%)

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

(10) 海洋プラスチック問題について、何らかの対応をしていますか。(1つのみ選択可)

- a. 具体目標を設定し、公表している
- b. 具体目標は設定しているが、公表していない
- c. 具体目標は設定していないが、対応している
- 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

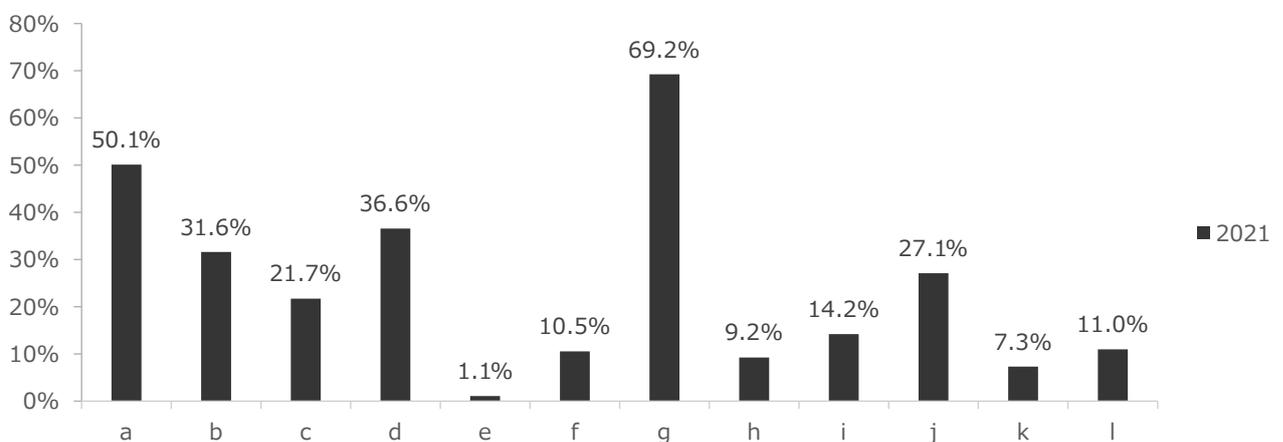


(回答数: 2021年度:466,2020年度:489,2019年度:509)

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

(11) 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(具体的には )
- l. 現在、対応している取り組みはない



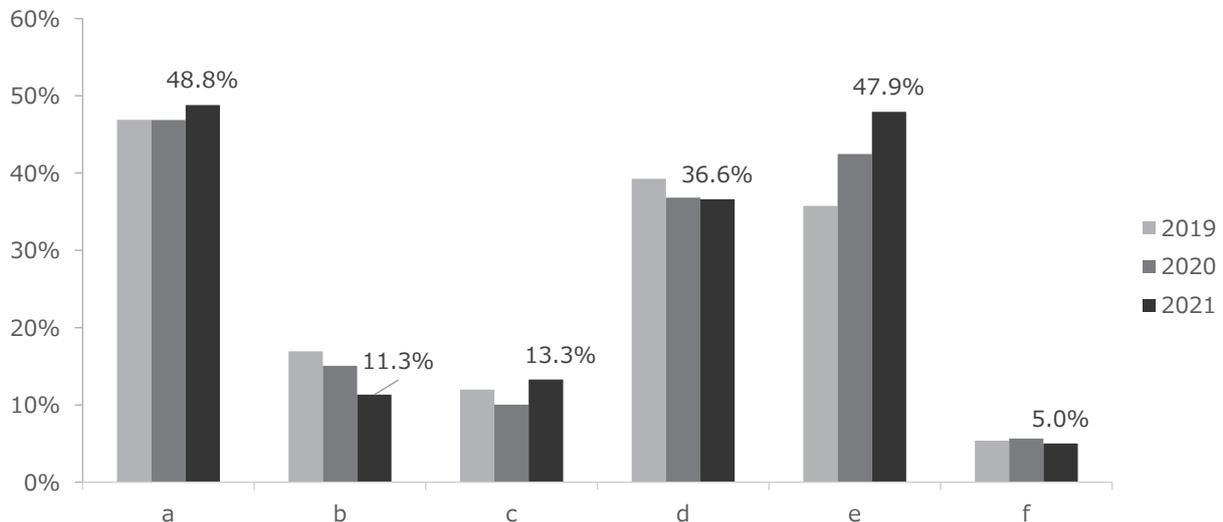
(回答数:2021年度:465)

「その他」の回答例: 人権方針の策定、人権デューデリジェンスの実施、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、「ESG」) への取り組みについてお伺いします。

(12) ESG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. その他(具体的には )



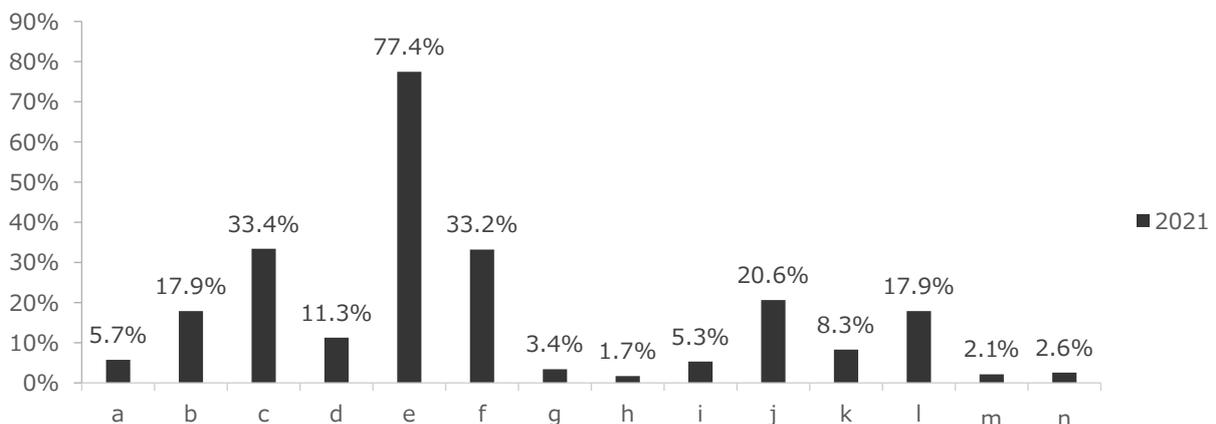
(回答数:2021年度:459,2020年度:478,2019年度:484)

「その他」の回答例: 定量的指標の確立、補助金制度の拡充、開示項目、評価基準の統一、開示の義務化

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

(13) 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けて、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(具体的には )
- n. 特にない・わからない



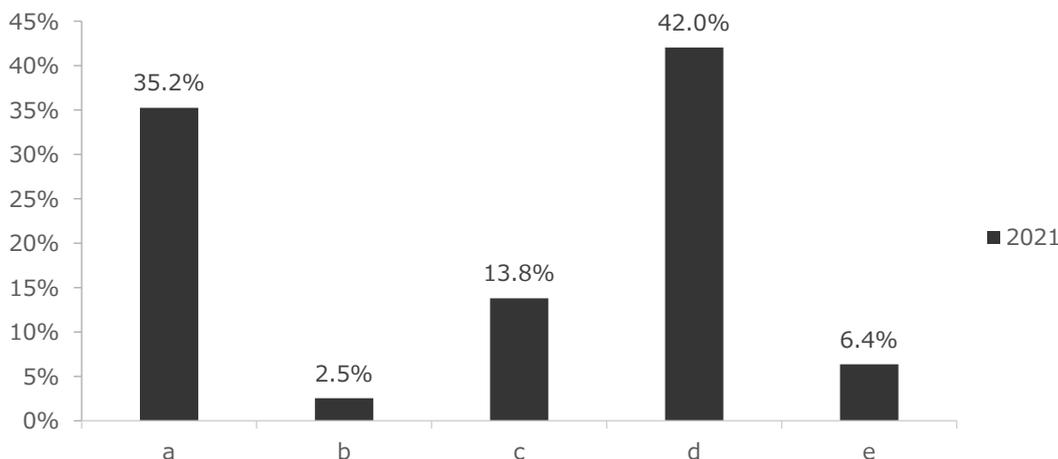
(回答数:2021年度:470)

「その他」の回答例: 既存ビジネスの深化(非対面営業の強化、顧客の事業継続支援等)

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) への  
取り組みについてお伺いします。

(14) 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

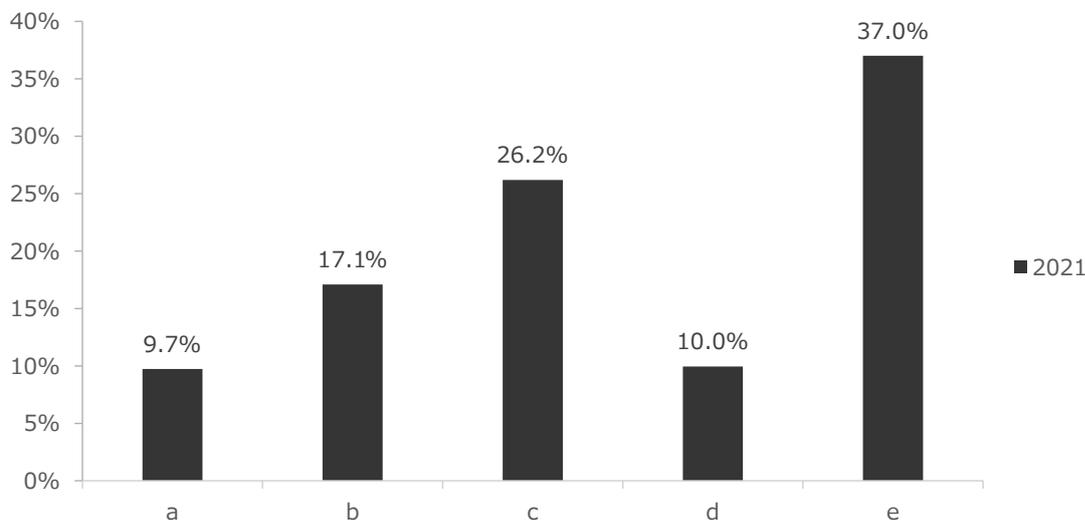


(回答数:2021年度:471)

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) 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

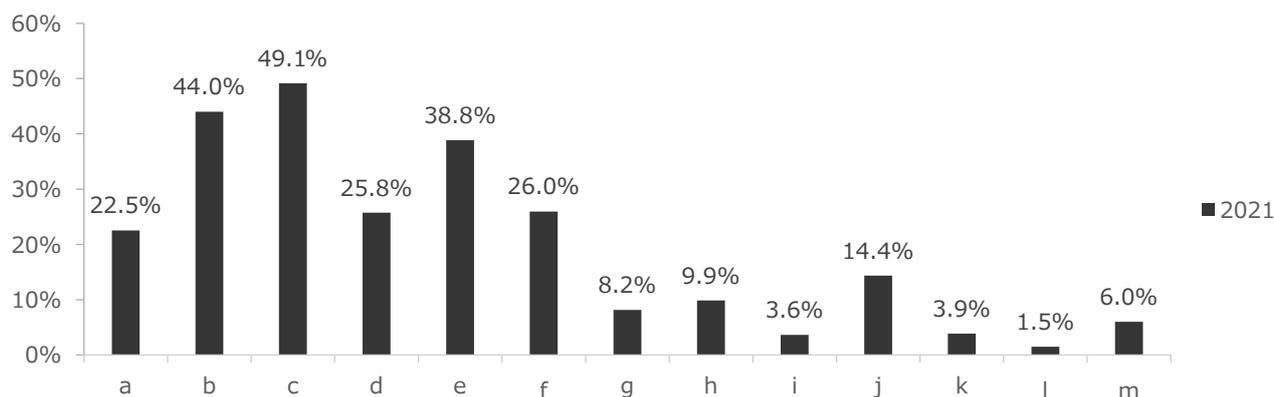


(回答数:2021年度:462)

Q7. 環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) (以下、「ESG」) 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」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. 他国との国際協力の強化
- l. その他(具体的には )
- m. 特にない・わからない



(回答数:2021年度:466)

「その他」の回答例：業界別の基準数値目標の設定、環境クレジット市場の創設と円滑な運用

# 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（2021年度版）

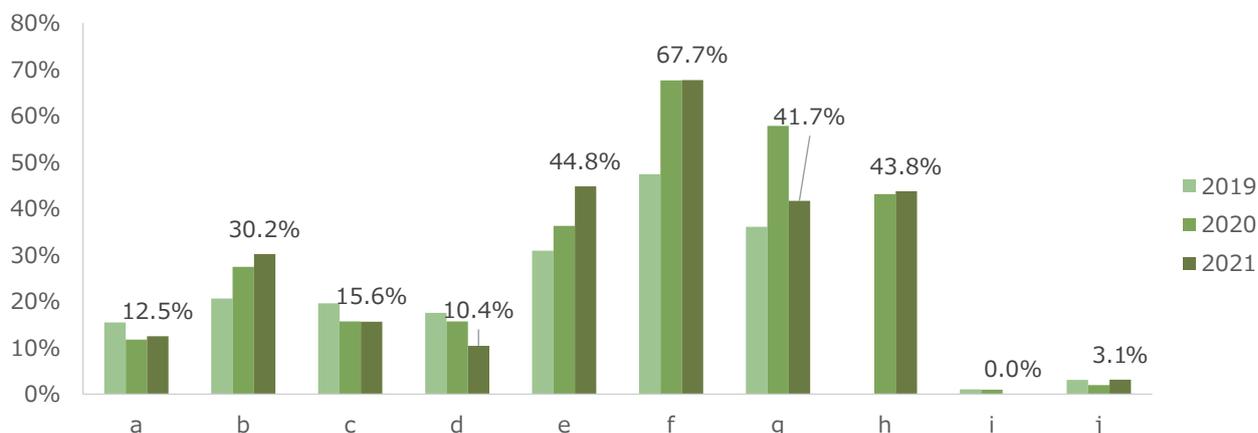
## 投資家様向けアンケート

※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. 経営計画・経営戦略         |
| b. 取締役会の人数・構成   | g. 情報開示              |
| c. 経営陣幹部の選解任手続き | h. ESG・SDGsへの取り組み(※) |
| d. 役員報酬決定体系     | i. 特段なし              |
| e. 投資家との対話方針    | j. その他（具体的には         |



(回答数:2021年度:96,2020年度:102,2019年度:97)

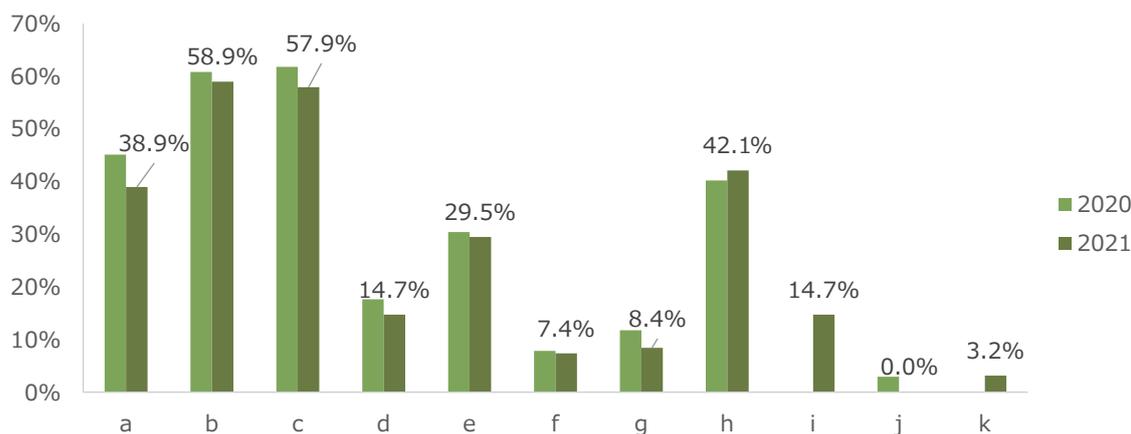
「その他」の回答例：政策保有株式の削減、株式持ち合いの廃止、英語力

2

## 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)

- a. 独立した社外役員 の 拡充
- b. 取締役会全体の経験や専門性のバランスやジェンダー・国際性等の多様性の確保
- c. 社外役員が機能発揮できる環境整備
- d. 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
- e. 投資家意見の取締役会へのフィードバック
- f. 取締役会議題の事前説明の充実
- g. 取締役に対するトレーニング
- h. 取締役会の実効性評価
- 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(具体的には )



(回答数:2021年度:95,2020年度:102)

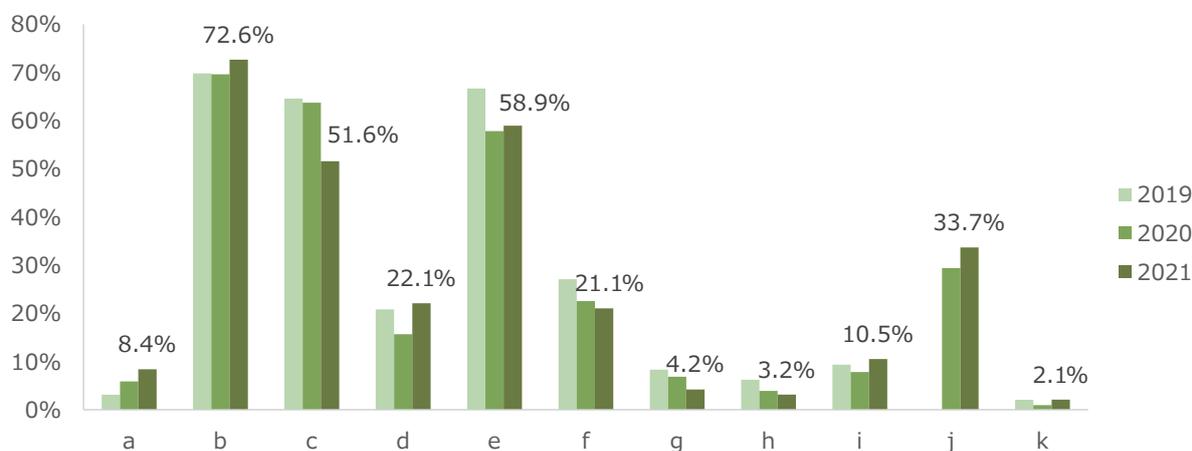
「その他」の回答例: 社外取締役の人材不足、英語力  
(※)2021年度より追加

3

## 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. 人事・人材管理
- j. ESG・SDGsへの取り組み(※)
- k. その他(具体的には )



(回答数:2021年度:95,2020年度:102,2019年度:96)

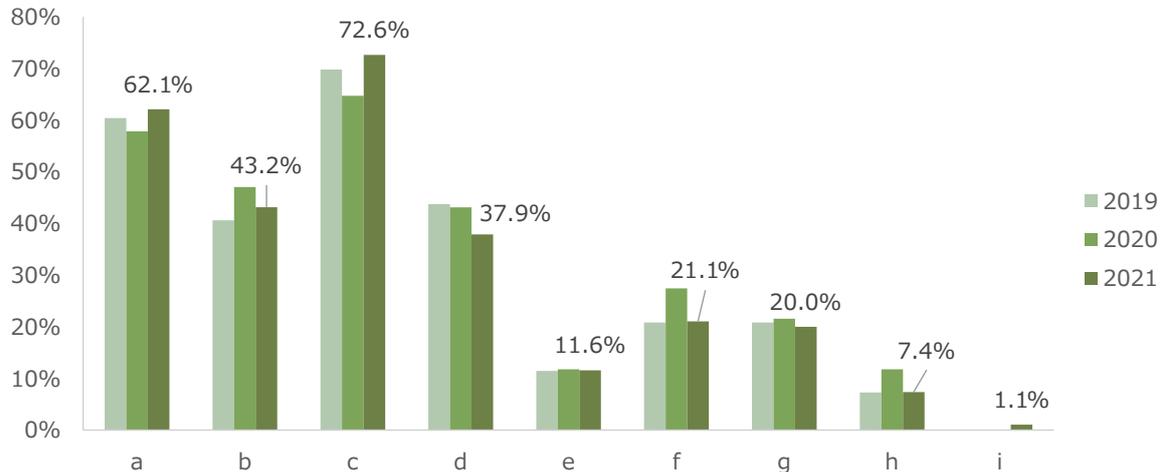
「その他」の回答例: 英語力  
(※)2020年度から追加

4

## 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. 経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言
- b. 経営執行に対する助言
- c. 経営戦略・重要案件等に対する意思決定を通じた監督
- d. 不祥事の未然防止に向けた体制の監督
- e. 投資家との対話
- f. 利益相反行為の抑止
- g. 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
- h. 会計や法律等の専門家としての助言
- i. その他（具体的には ）



(回答数:2021年度:95,2020年度:102,2019年度:96)

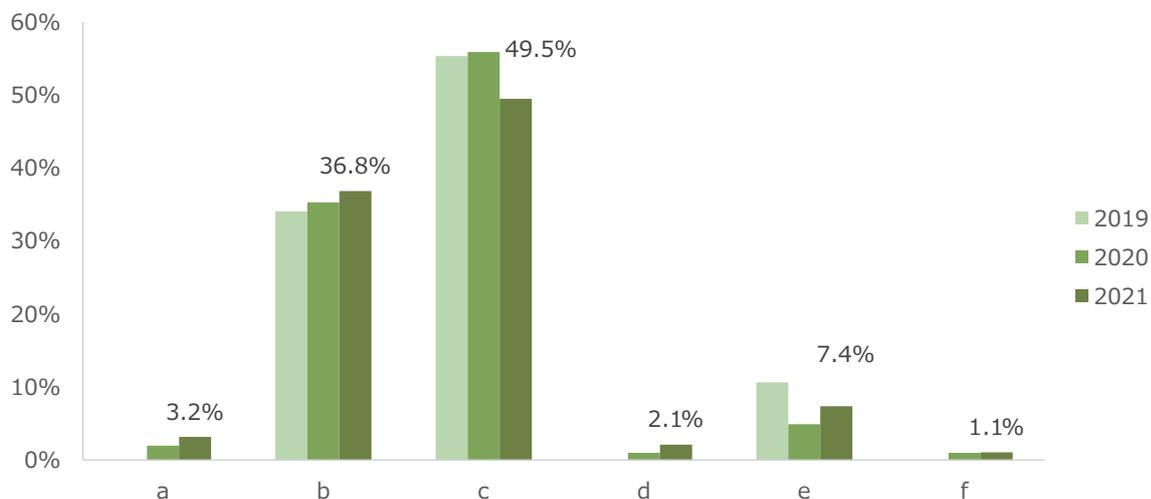
「その他」の回答例：回答なし

5

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

### (5) (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（具体的には ）



(回答数:2021年度:95,2020年度:102,2019年度:94)

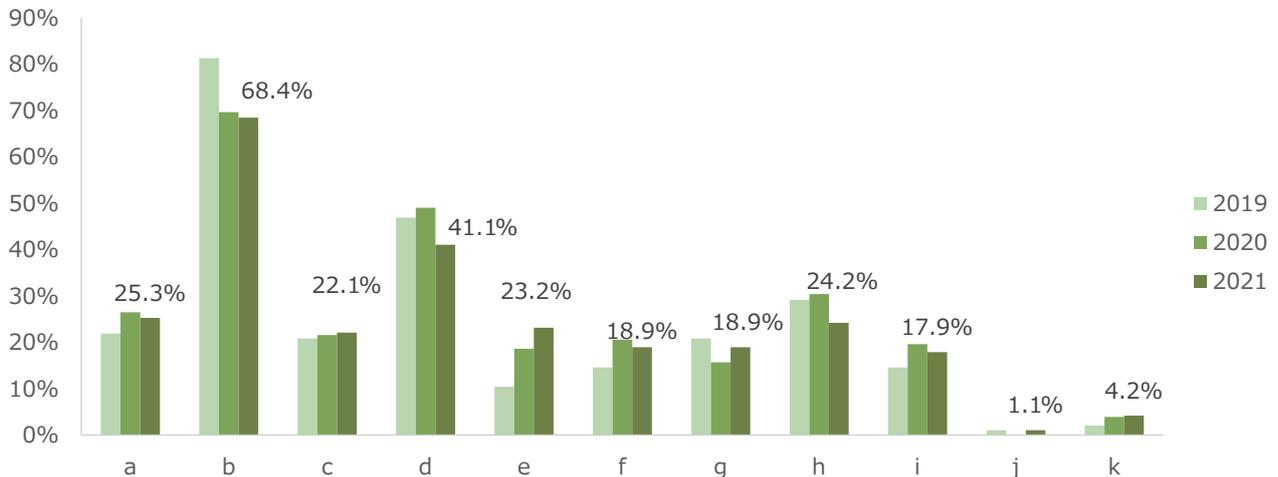
「その他」の回答例：回答なし

6

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

### (6) 社外取締役の機能発揮に向けて、企業に期待する取り組みをお答え下さい。(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        | f. 経営理解促進を目的とした取り組みの実施  |
| b. 社外取締役の独立性の確保                   | g. 指名・報酬等の検討を行う諮問委員会の活用 |
| c. 社外取締役の経営会議・執行役員会議等への出席         | h. 社外取締役の取締役会における比率向上   |
| 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 | i. 投資家との対話              |
| e. 社外取締役同士の定期的な意見交換会の実施           | j. 特段なし                 |
|                                   | k. その他（具体的には _____ )    |



(回答数: 2021年度:95,2020年度:102,2019年度:96)

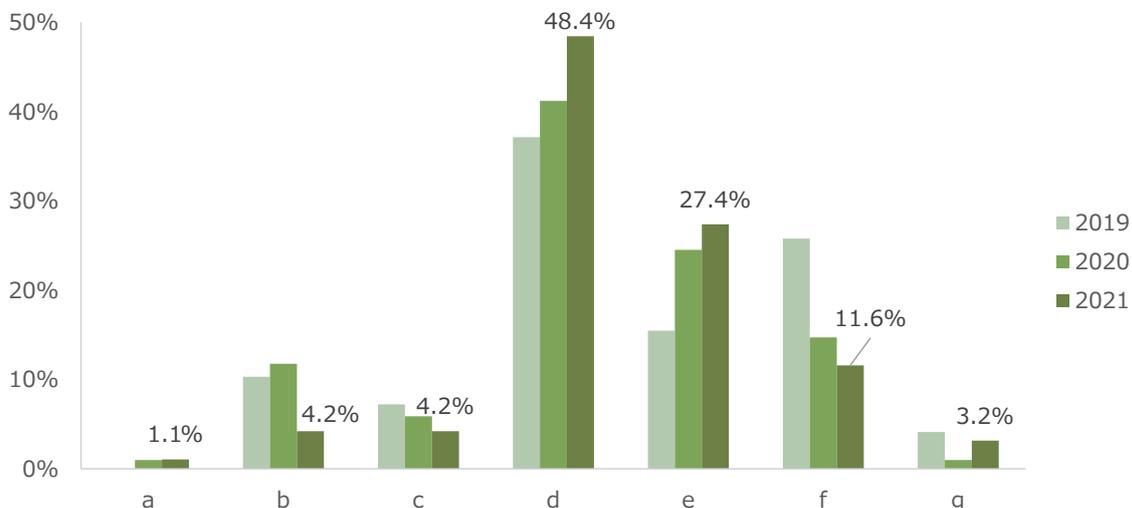
「その他」の回答例: 社外取締役と監査役会との意見交換会の実施、取締役としての基本知識の習得・教育、取締役会議長に筆頭社外取締役を据える

7

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

### (7) 社外取締役の人数・取締役会に占める比率について、中長期的に望ましいと思う水準をお答え下さい。(1つのみ選択可)

- |               |                      |
|---------------|----------------------|
| a. 1名以上       | e. 取締役会の1/2以上        |
| b. 2名以上       | f. 数・比率には拘らない        |
| c. 3名以上       | g. その他（具体的には _____ ) |
| d. 取締役会の1/3以上 |                      |



(回答数: 2021年度:95,2020年度:102,2019年度:97)

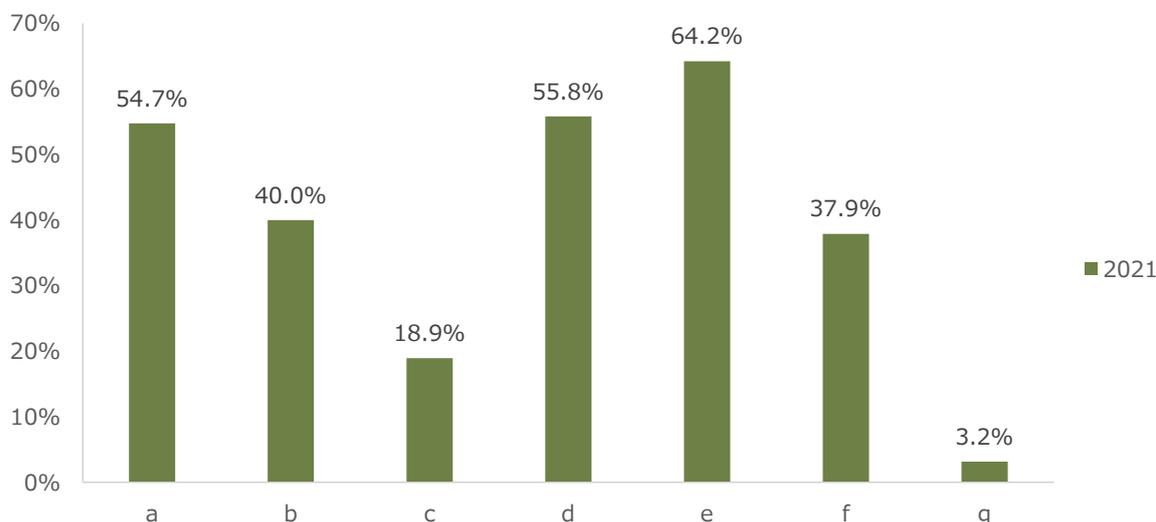
「その他」の回答例: 比率よりも取締役会全体のスキルセットの中で必要な人材をそろえることの方が大事

8

## Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

### (8) 社外取締役を求める経験・スキル・属性等をお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 企業経営者としての経験
- b. 自社の業界知識・ビジネスへの理解
- c. 海外ビジネス経験・知見
- d. 専門分野の知見 (財務・会計・法務等)
- e. 自社からの独立性
- f. 多様性 (ジェンダーや国際性等)
- g. その他 (具体的には )



(回答数: 2021年度:95)

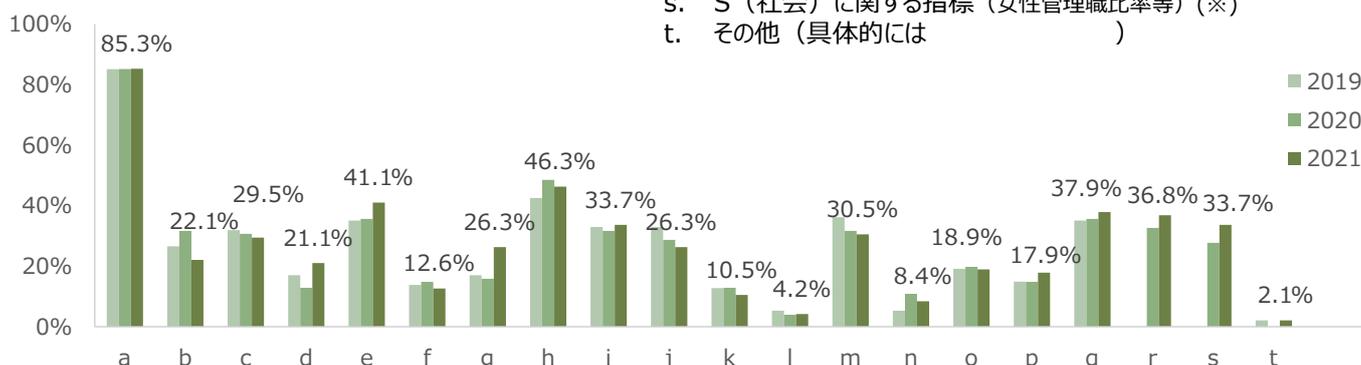
「その他」の回答例: 企業にとって必要とされる経験・スキルのバランスが取れていること、M&A執行経験、IT関連

9

## 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下さい。(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株当たり配当/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 (具体的には )



(回答数: 2021年度:95,2020年度:101,2019年度:94)

「その他」の回答例: 株主優待の活用

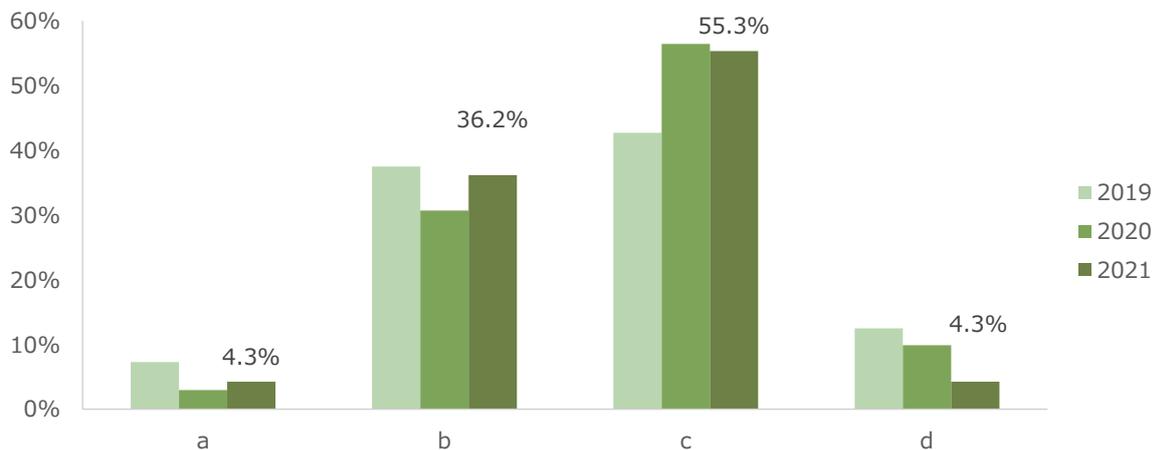
(※)「ESG取り組みに関する指標 (CO2排出量、女性管理職比率等)」という項目を2020年度は2項目に分別。(2019年度は2.1%)

10

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



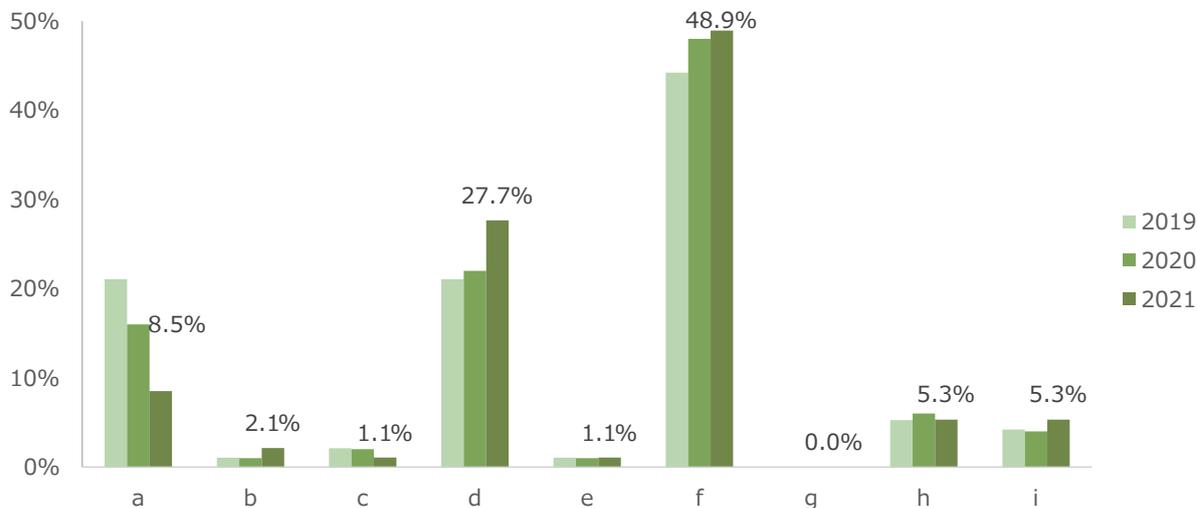
(回答数: 2021年度:94,2020年度:101,2019年度:96)

11

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(3) 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. 6%以上
- c. 7%以上
- d. 8%以上
- e. 9%以上
- f. 10%以上
- g. 11%以上
- h. 12%以上
- i. 13%以上



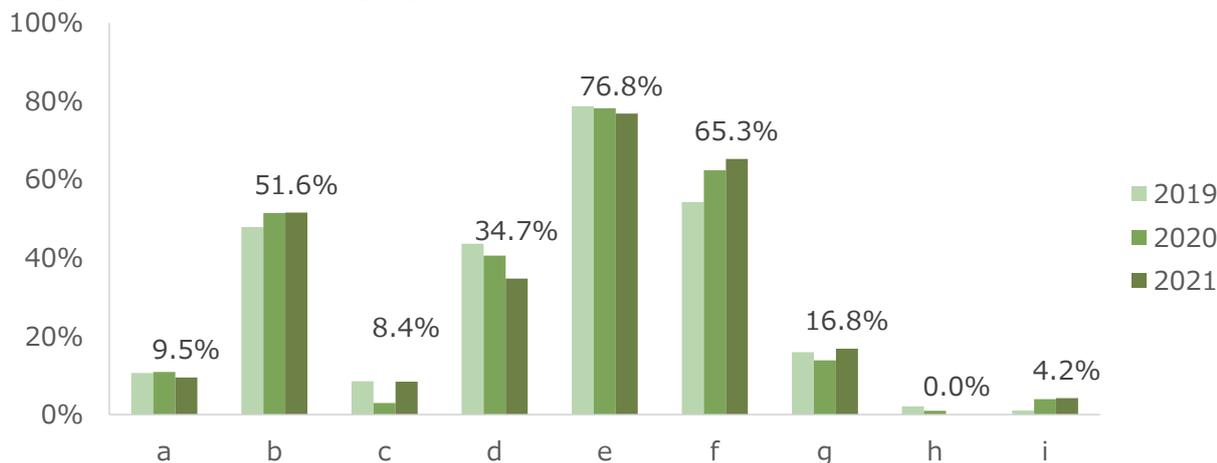
(回答数: 2021年度:94,2020年度:100,2019年度:95)

12

## Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

(4) 日本企業の資本効率向上に向けて、課題に感じていること、もしくは今後特に取り組みの強化を期待していることをお答え下さい。(3つまで選択可)

- a. 事業規模・シェアの拡大
- b. 製品・サービス競争力強化
- c. コスト削減の推進
- d. 採算を重視した投資
- e. 事業の選択と集中（経営ビジョンに則した事業ポートフォリオの見直し・組換え）
- f. 収益・効率性指標を管理指標として展開（全社レベルでの浸透）
- g. 借入や株主還元を通じたレバレッジの拡大
- h. 特段なし
- i. その他（具体的には



(回答数: 2021年度:95,2020年度:101,2019年度:94)

「その他」の回答例: 余剰資本を株主に還元、現預金・有価証券を中心としたBS戦略の適正化、価格戦略

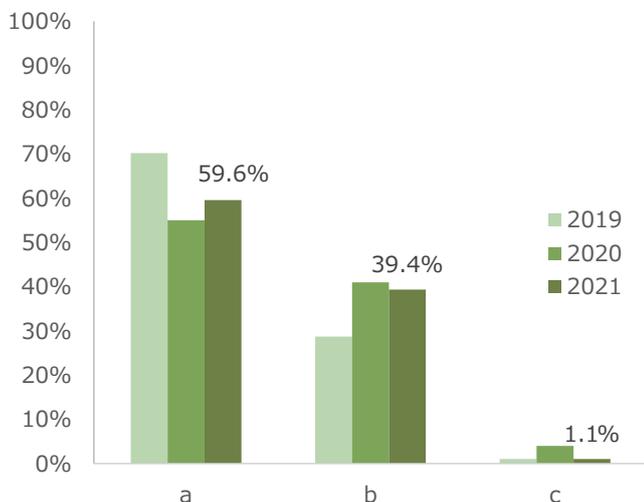
13

## Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

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

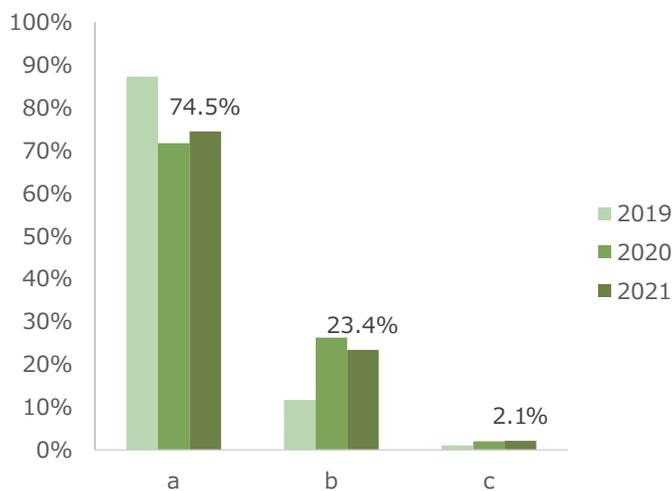
- a. 余裕のある水準と考えている
- b. 適正と考えている
- c. 不足している

【自己資本】



(回答数: 2021年度:94,2020年度:100,2019年度:94)

【手元資金】



(回答数: 2021年度:94,2020年度:99,2019年度:94)

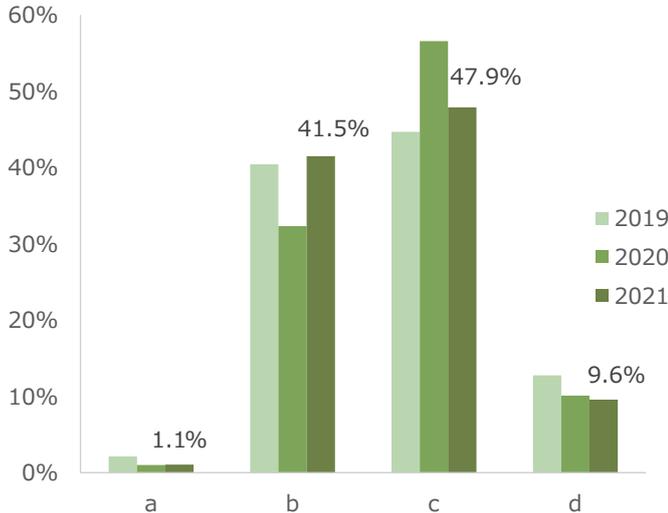
14

### Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

(1) 現在の日本企業の自己資本、手元資金の水準について、②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)

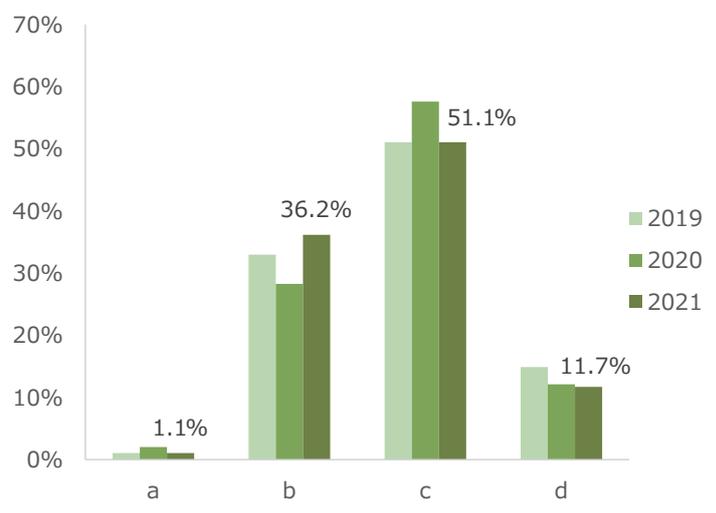
- a. 十分に説明されている
- b. 一定程度説明されている
- c. あまり説明されていない
- d. ほとんど説明されていない

【自己資本】



(回答数:2021年度:94,2020年度:99,2019年度:94)

【手元資金】

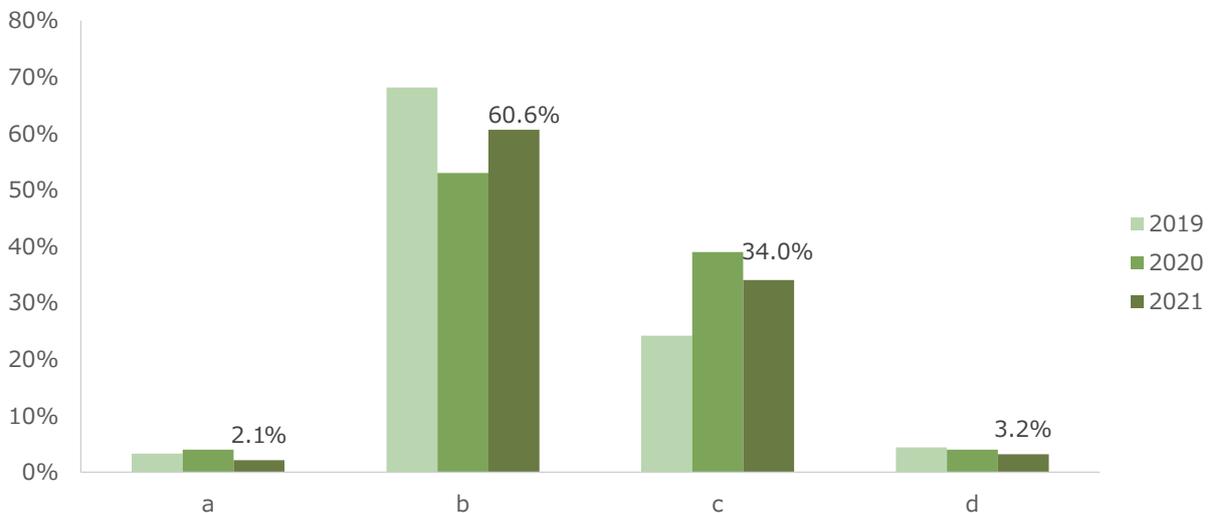


(回答数:2021年度:94,2020年度:99,2019年度:94)

### 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、①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

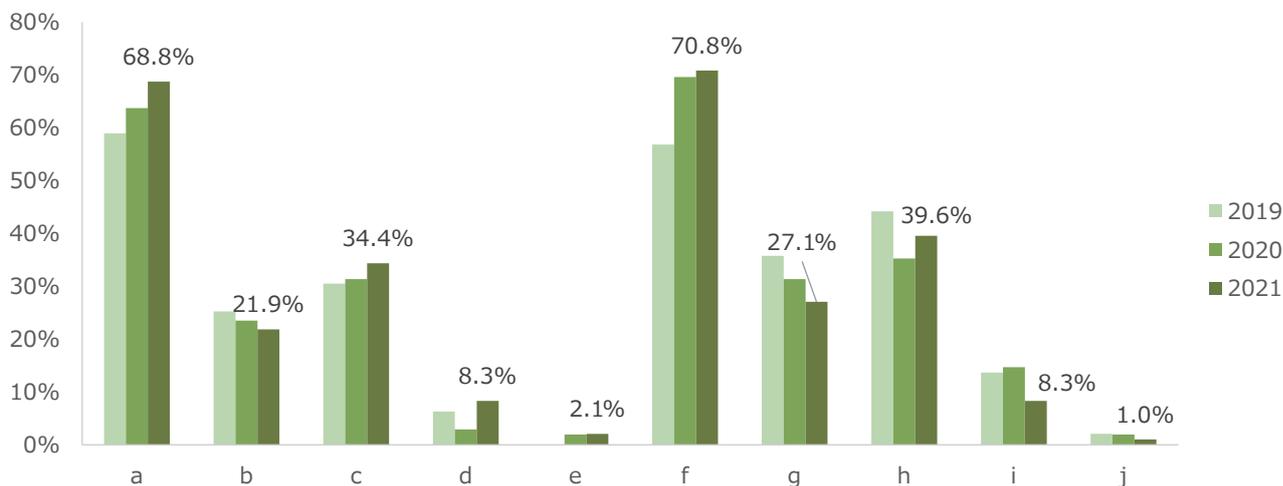


(回答数:2021年度:94,2020年度:100,2019年度:91)

### 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、②より重視して欲しい項目（現状では課題のある項目）をお答え下さい。（3つまで選択可）

- a. 経営戦略との整合性
- b. シナジー効果
- c. 製品・サービスの競争力強化
- d. 事業規模・シェア拡大
- e. コスト削減につながるか
- f. 投資の採算性
- g. 将来の市場見通し
- h. 投資リスク
- i. 財務への影響
- j. その他（具体的には \_\_\_\_\_）



(回答数: 2021年度:96,2020年度:102,2019年度:95)

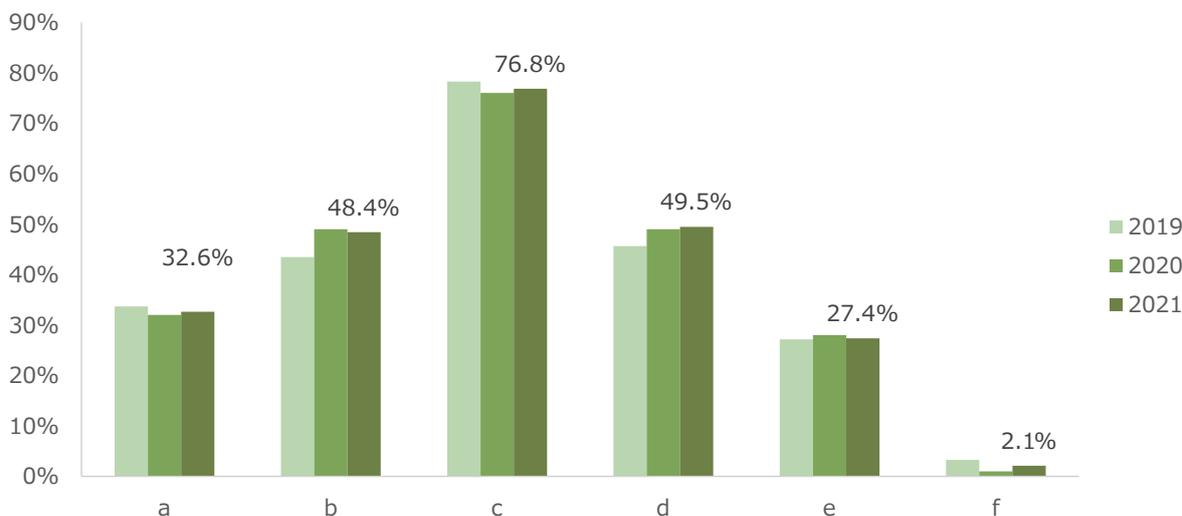
「その他」の回答例: 回答なし

17

### 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下さい。（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 (ROIC)
- d. 内部収益率 (IRR)
- e. 正味現在価値 (NPV)
- f. その他（具体的には \_\_\_\_\_）



(回答数: 2021年度:95,2020年度:100,2019年度:92)

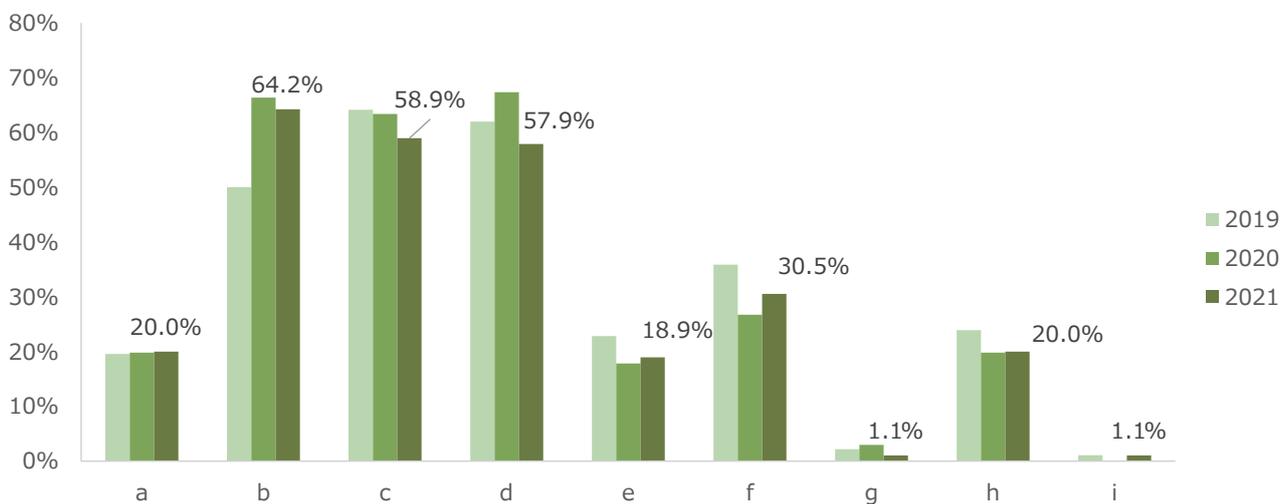
「その他」の回答例: a~eは全て適切

18

### 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下さい。  
(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 (具体的には )



(回答数: 2021年度:95,2020年度:101,2019年度:92)

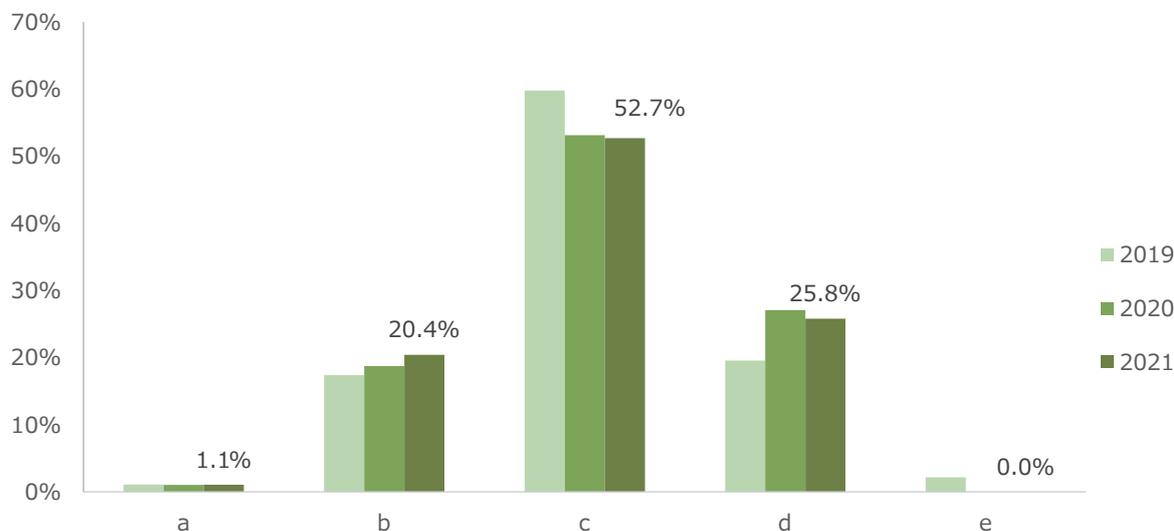
「その他」の回答例: 回答なし

19

### 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)



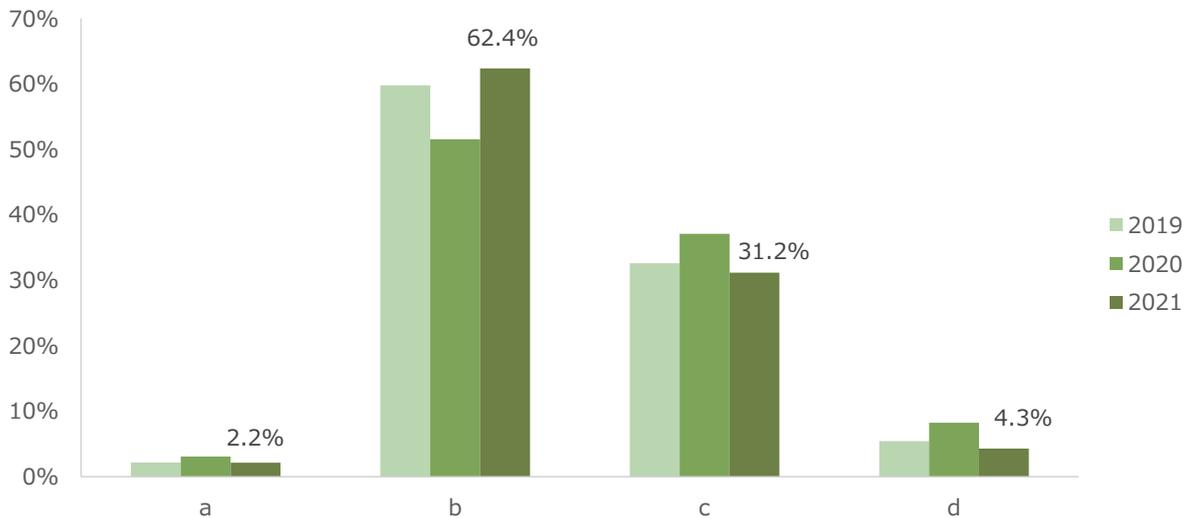
(回答数: 2021年度:93,2020年度:96,2019年度:92)

20

#### 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



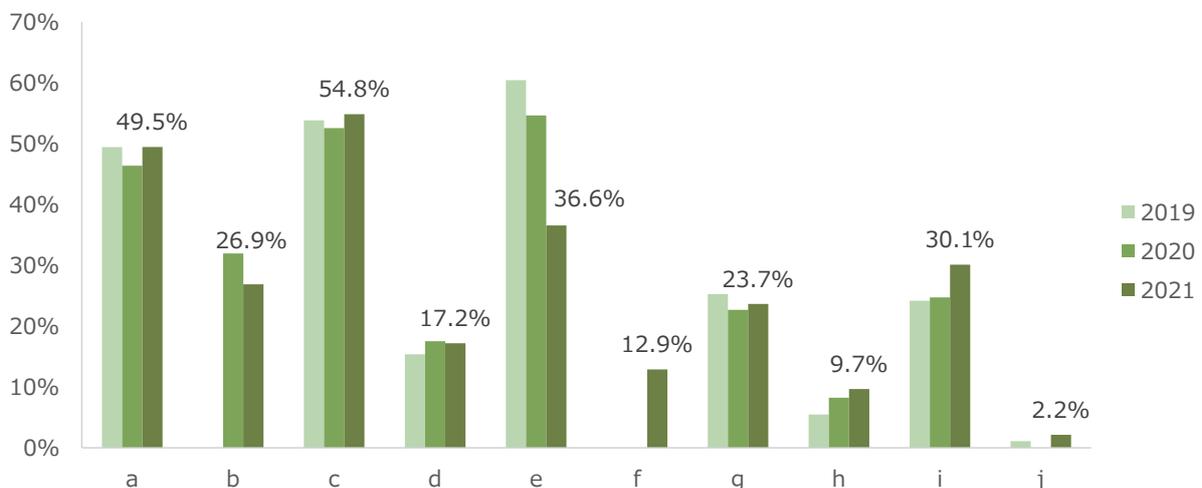
(回答数: 2021年度:93,2020年度:97,2019年度:92)

21

#### 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下さい。(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(※1)
- 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(※2)
- 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(具体的には )



(回答数: 2021年度:93,2020年度:97,2019年度:91)

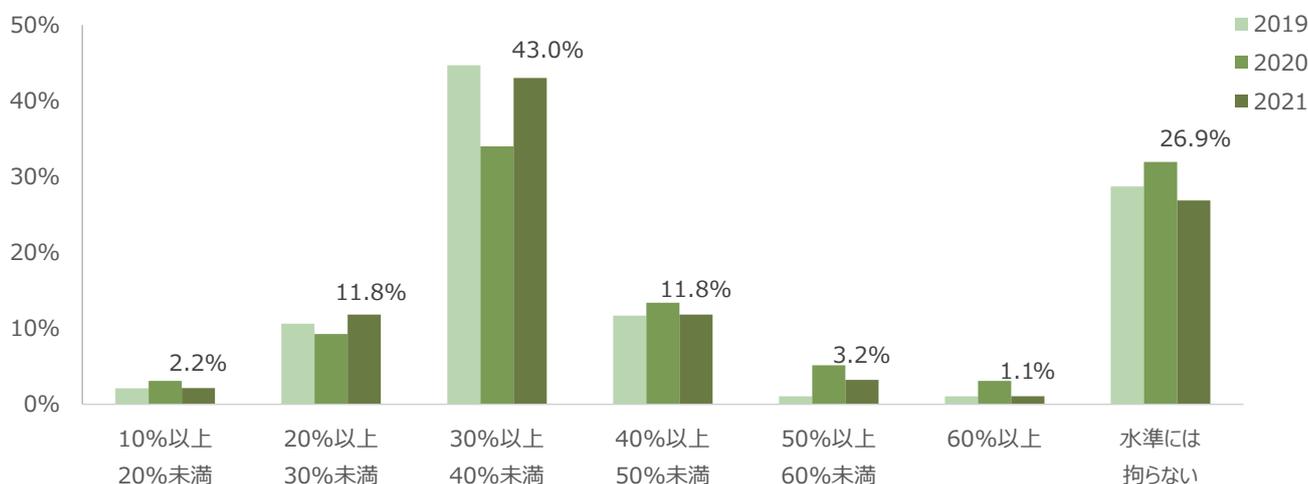
「その他」の回答例: ROEとDOEのバランス  
 (※1)2020年度より追加 (※2)2021年度より追加

22

#### 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下さい。(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



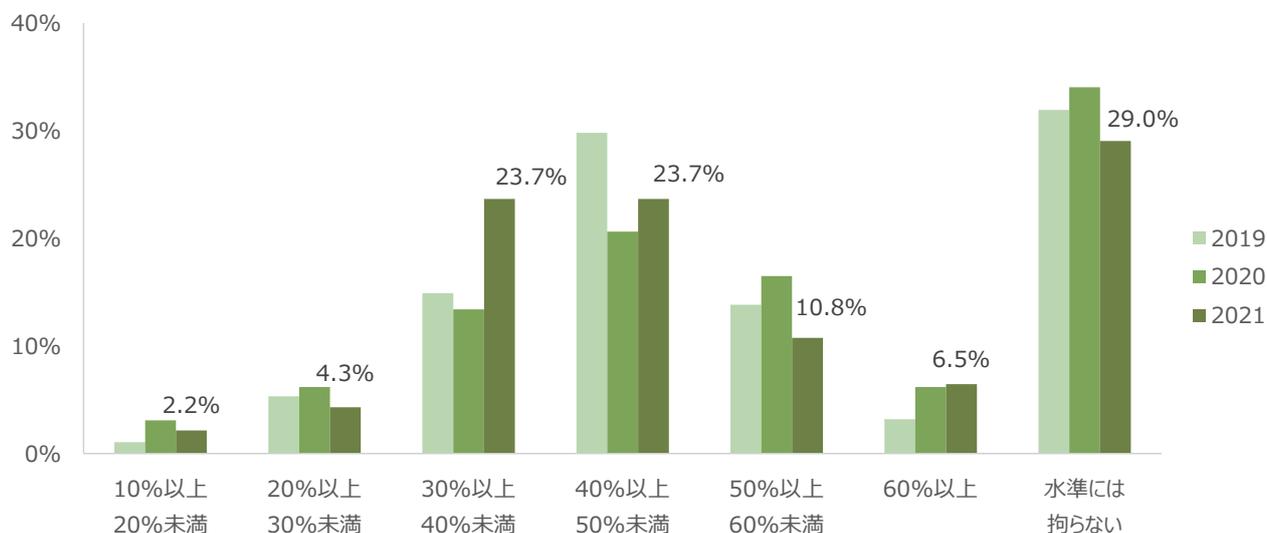
(回答数: 2021年度:93,2020年度:97,2019年度:94)

23

#### 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下さい。(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



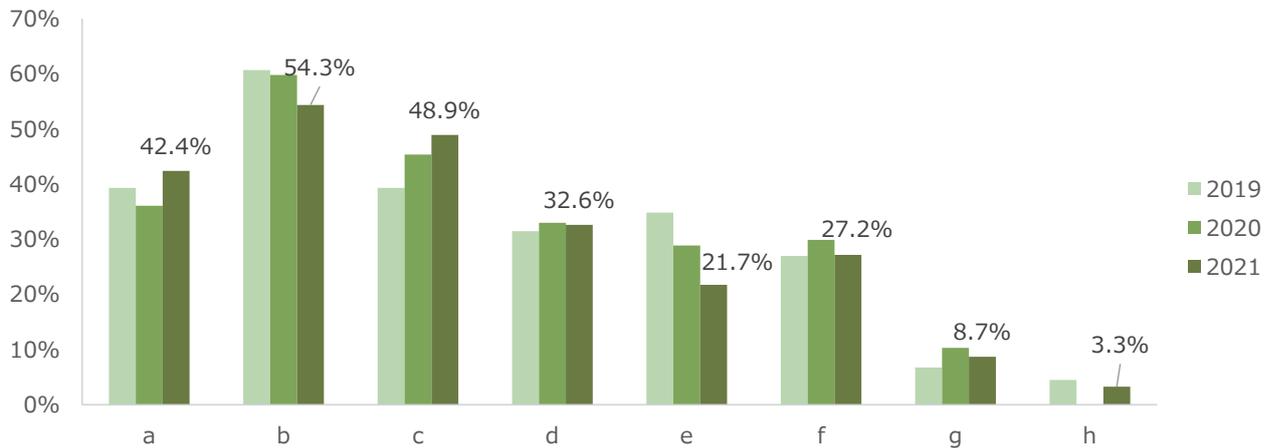
(回答数: 2021年度:93,2020年度:97,2019年度:94)

24

## 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下さい。(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、ESG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(具体的には )



(回答数: 2021年度:92,2020年度:97,2019年度:89)

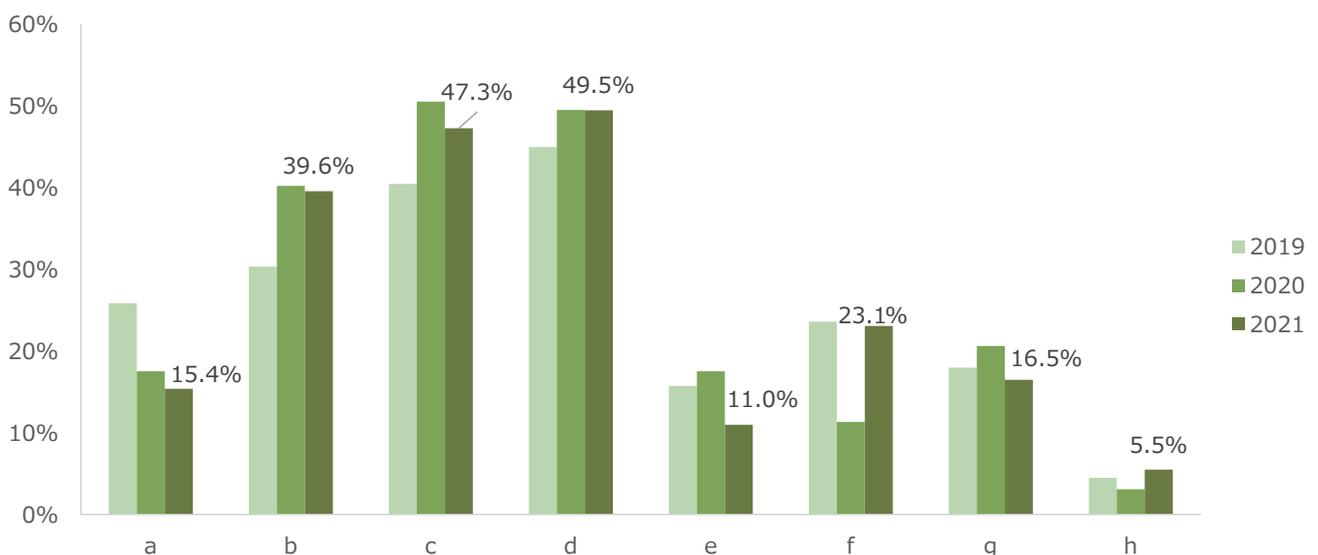
「その他」の回答例: 対話の効果の測定

25

## 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下さい。(3つまで選択可)

- 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(具体的には )



(回答数: 2021年度:91,2020年度:97,2019年度:89)

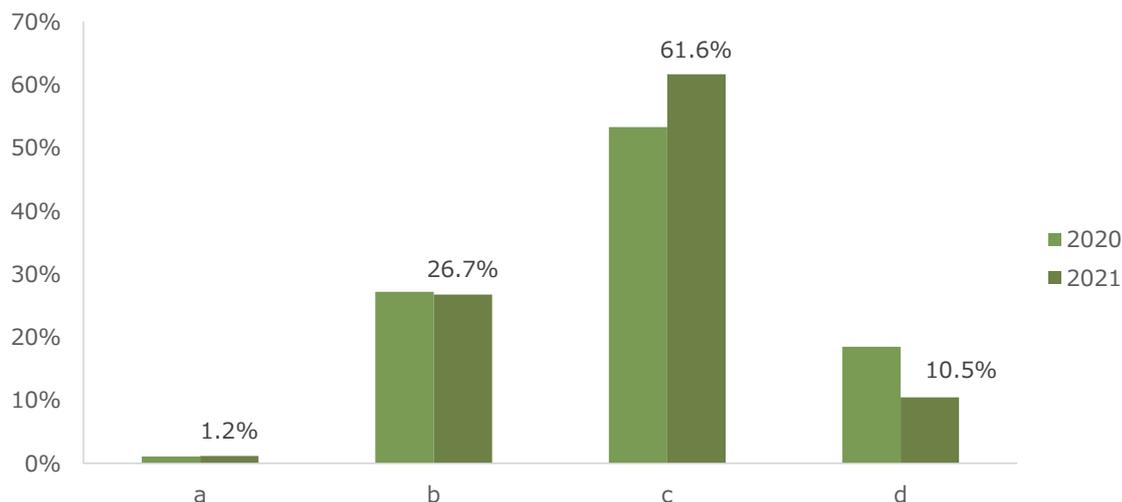
「その他」の回答例: 社外役員との対話の機会が不足、IR部門とCSR部門の情報共有不足、対話内容が取締役会(特に社外取締役)に届いていない

26

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

(3) 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



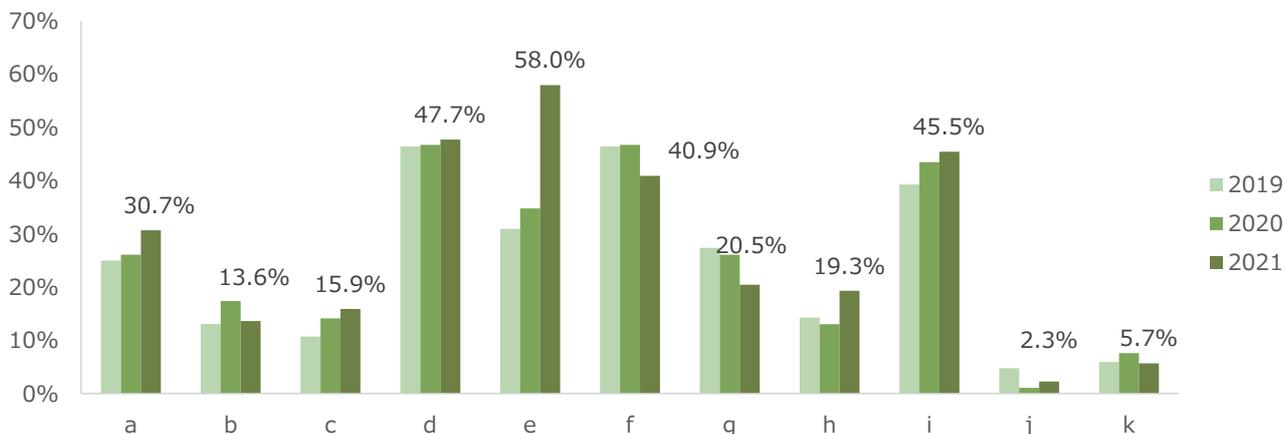
（回答数：2021年度：86,2020年度：92）

27

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

(3) 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下さい。（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・社会課題への取組み）
- f. 社外取締役関係（社外取締役の人数、社外役員の独立性／出席率 等）
- g. 買収防衛策
- h. 不祥事等の対応
- i. 情報開示
- j. その他（具体的には ）
- k. 対話の効果を感じられない



（回答数：2021年度：88,2020年度：92,2019年度：84）

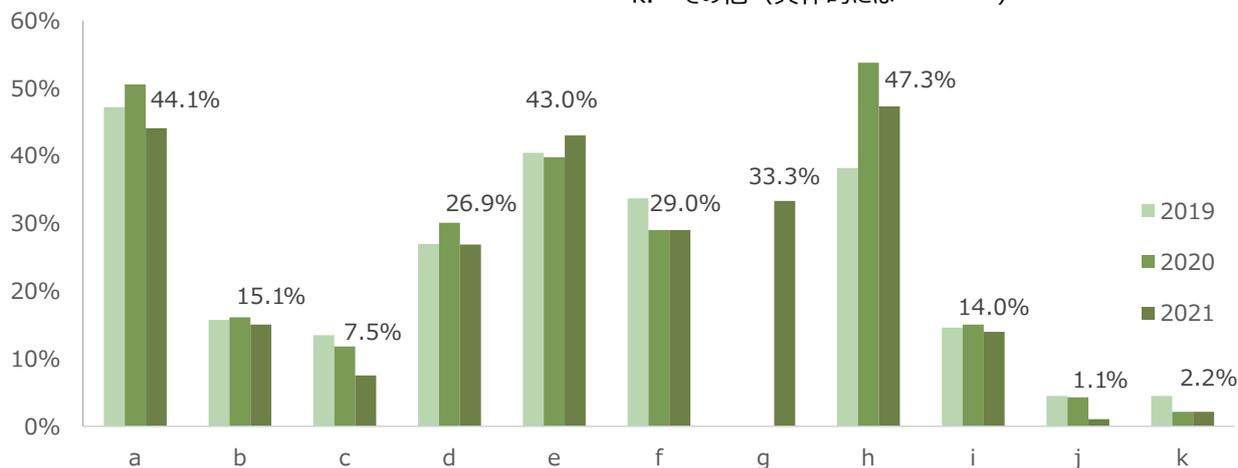
28

「その他」の回答例：回答なし

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

(4) 対話のきっかけや材料となるための開示充実に向けて、日本企業に今後取り組みの強化を特に期待する項目をお答え下さい。(3つまで選択可)

- |                  |                            |
|------------------|----------------------------|
| a. 取締役会の実効性評価    | f. 社外取締役の選任理由や活動状況         |
| b. 役員報酬の方針       | g. マテリアリティ（企業の重要な課題）の特定（※） |
| c. 役員指名の方針       | h. 環境（E）・社会（S）等の非財務情報      |
| d. CEO等の後継者の育成計画 | i. 決算に関する補足・詳細データ          |
| e. 業績の分析・経営陣の見解  | j. 特段なし                    |
|                  | k. その他（具体的には _____）        |



(回答数: 2021年度:93,2020年度:93,2019年度:89)

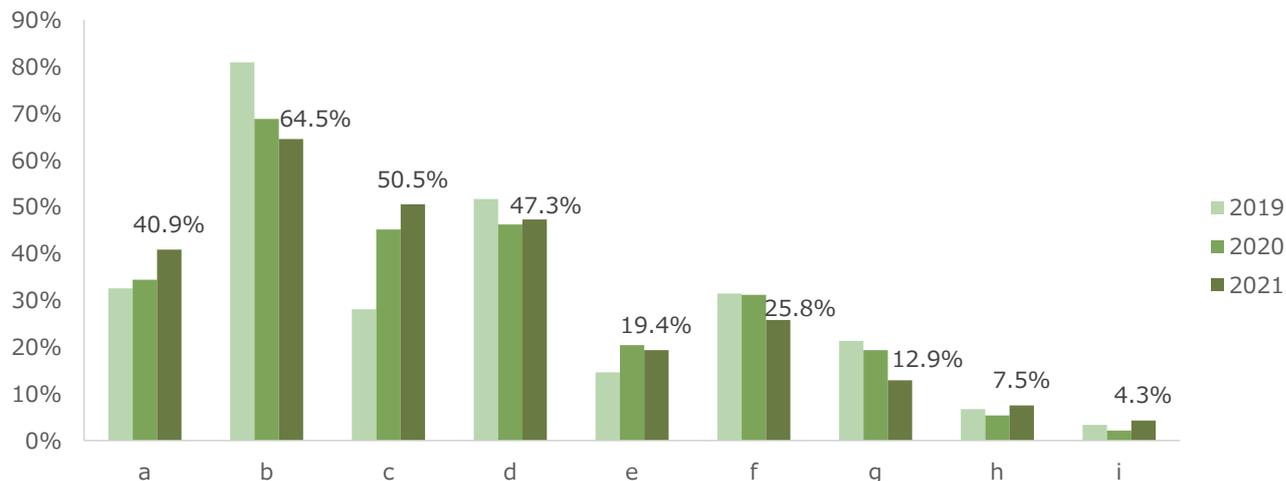
「その他」の回答例: 回答なし  
 (※)2021年度より追加

29

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

(5) 企業との深度ある「建設的な対話」を行うため、重要だと考えるテーマをお答え下さい。(3つまで選択可)

- |                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| a. 経営理念・ビジョン・パーパス（存在意義）    | f. 財務戦略（資本コスト含む）    |
| b. 経営戦略・ビジネスモデル            | g. 株主還元             |
| c. サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み） | h. 株主総会議案・議決権行使関係   |
| d. コーポレート・ガバナンス            | i. その他（具体的には _____） |
| e. 企業業績                    |                     |



(回答数: 2021年度:93,2020年度:93,2019年度:89)

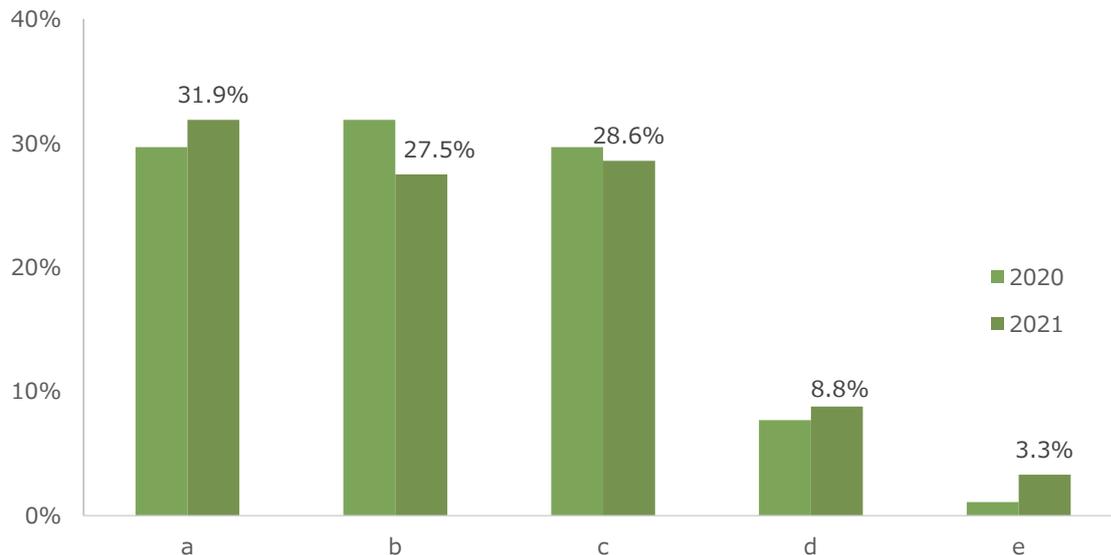
「その他」の回答例: リスクマネジメント、情報開示

30

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

### (6) 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. ESG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(具体的には )



(回答数: 2021年度:91 2020年度:91)

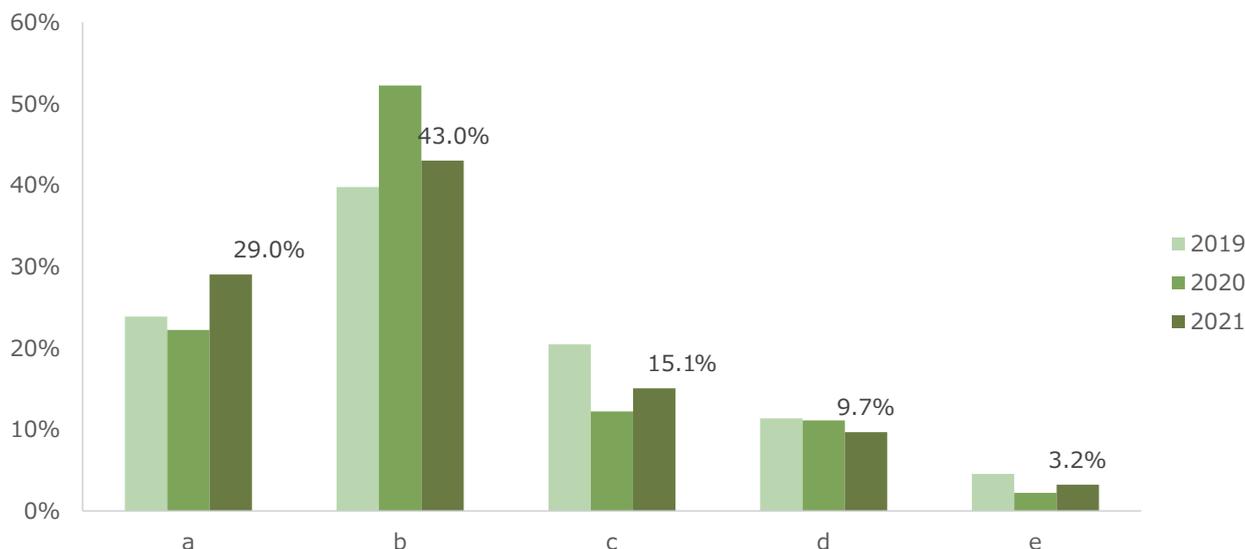
「その他」の回答例: ファンドを通じて活用

31

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

### (7) ①対話において、「投資家と企業の対話ガイドライン」を活用していますか。(1つのみ選択可)

- a. 活用している
- b. 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
- c. 活用しておらず、今後も活用予定はない
- d. 存在を知らなかった
- e. その他(具体的には )



(回答数: 2021年度:93 2020年度:90,2019年度:88)

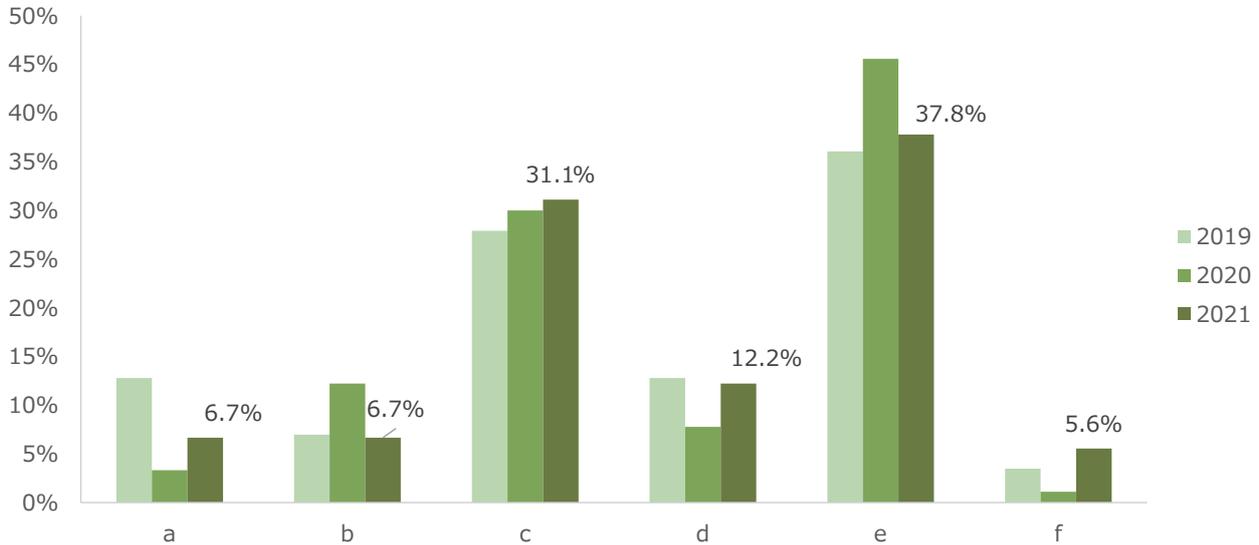
「その他」の回答例: 必要に応じて活用

32

## Q5. 企業との対話についてお伺いします。

### (7) ②対話ガイドラインを活用する場合の課題についてお答え下さい。(1つのみ選択可)

- a. 自社の理解が不足している
- b. 対話相手の理解が不足している
- c. 対話方針・プロセスに取り込めていない
- d. 具体的な対話イメージがわかりづらい
- e. 特段なし
- f. その他(具体的には )



(回答数: 2021年度:90,2020年度:90,2019年度:86)

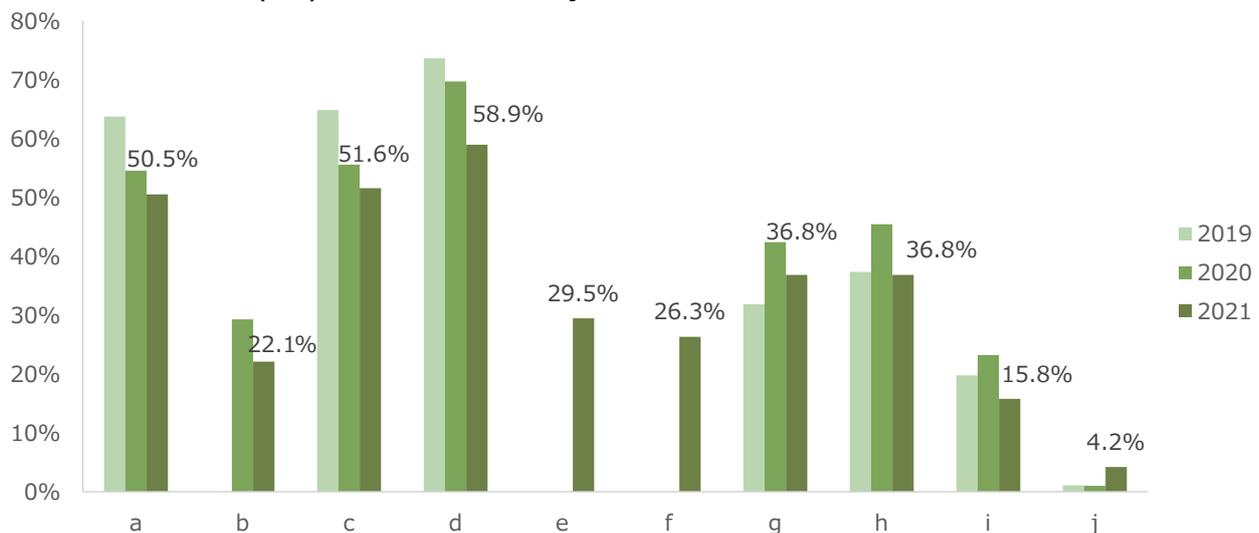
「その他」の回答例: 本来ならコーポレートガバナンスコード本体に書くべきことが対話のガイドラインに記載されている。  
対話のガイドラインにあると企業側の注目度はどうしても落ちてしまう。

33

## 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株主総会の開催(※1)
- 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(※2)
- f. サステナビリティ(環境・社会課題への取り組み)の説明充実(※2)
- 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(具体的には )



(回答数: 2021年度:95,2020年度:99,2019年度:91)

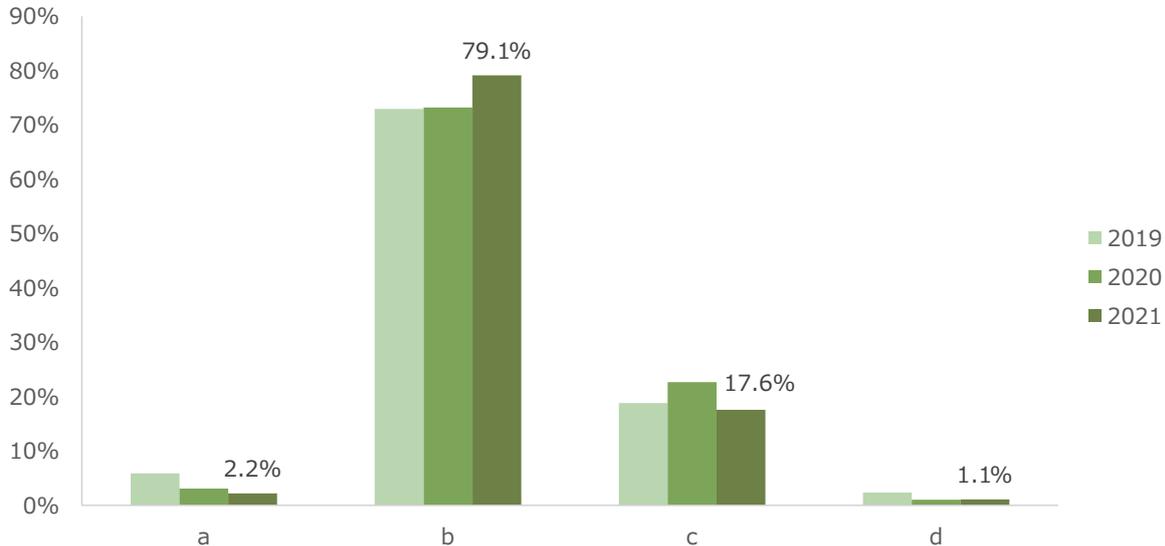
「その他」の回答例: 招集通知の記載がテンプレート化しており実質的なフォワードルッキングな判断をするのには不十分である、ISSやGLなどへの議案説明の充実  
(※1)2020年度より追加、(※2)2021年度より追加

34

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) 個別議案について、①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



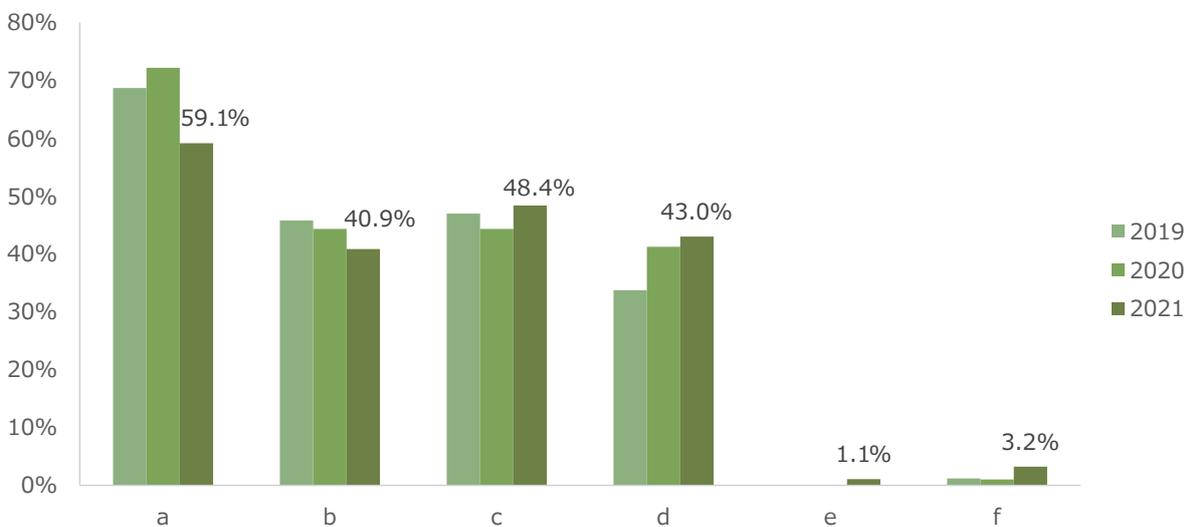
(回答数: 2021年度:91,2020年度:97,2019年度:85)

35

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) 個別議案について、②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  
お答え下さい。(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(具体的には )



(回答数: 2021年度:93,2020年度:97,2019年度:83)

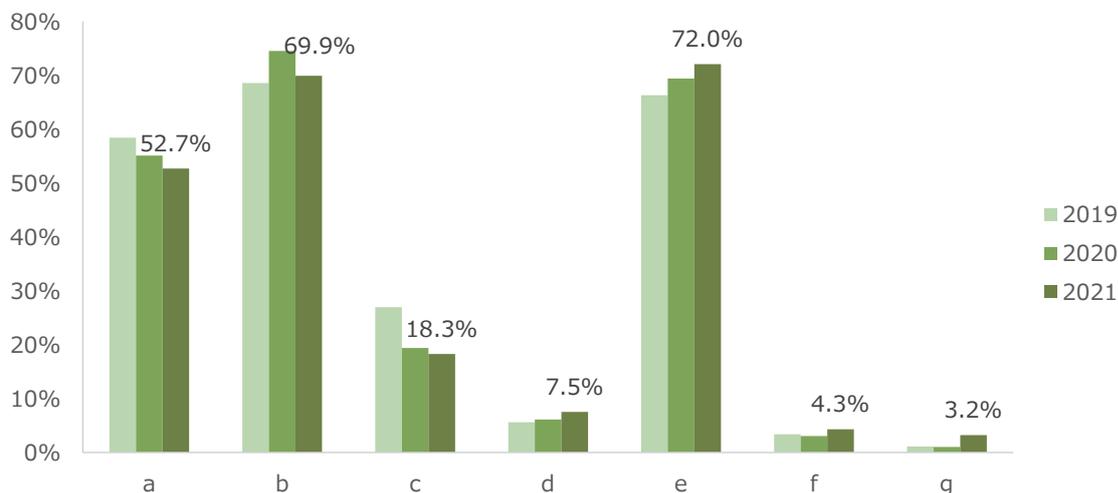
「その他」の回答例: 招集通知の記載内容の見直し。何がハードルになっているのか疑問である。  
(※)2021年度より追加

36

## 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) 過年度に反対の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（具体的には \_\_\_\_\_）



(回答数: 2021年度:93,2020年度:98,2019年度:89)

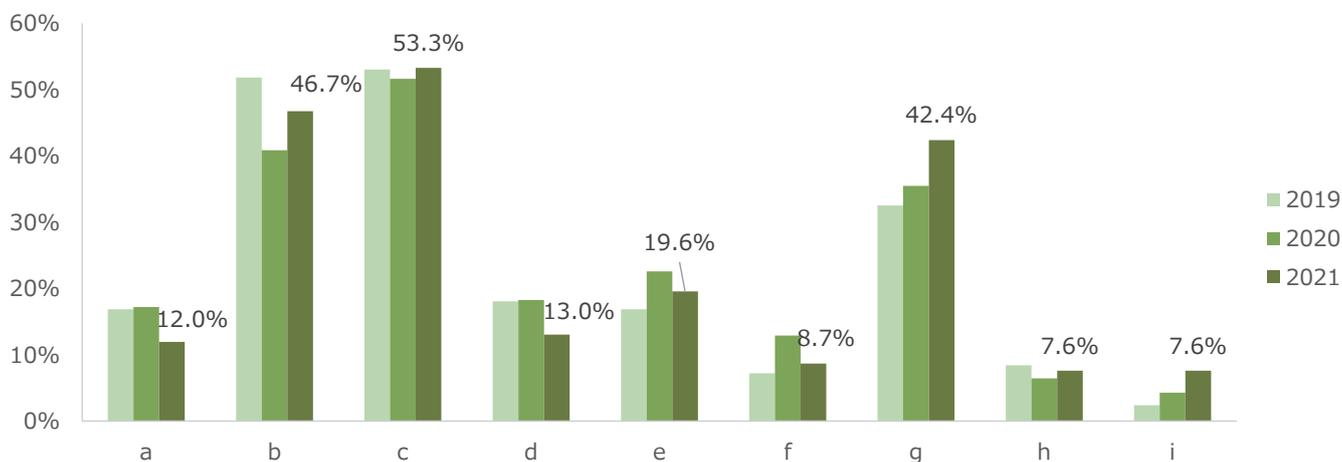
「その他」の回答例: HP等でのアップデート

37

## 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下さい。(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（具体的には \_\_\_\_\_）



(回答数: 2021年度:92,2020年度:93,2019年度:83)

「その他」の回答例: ESG要素の組み込み

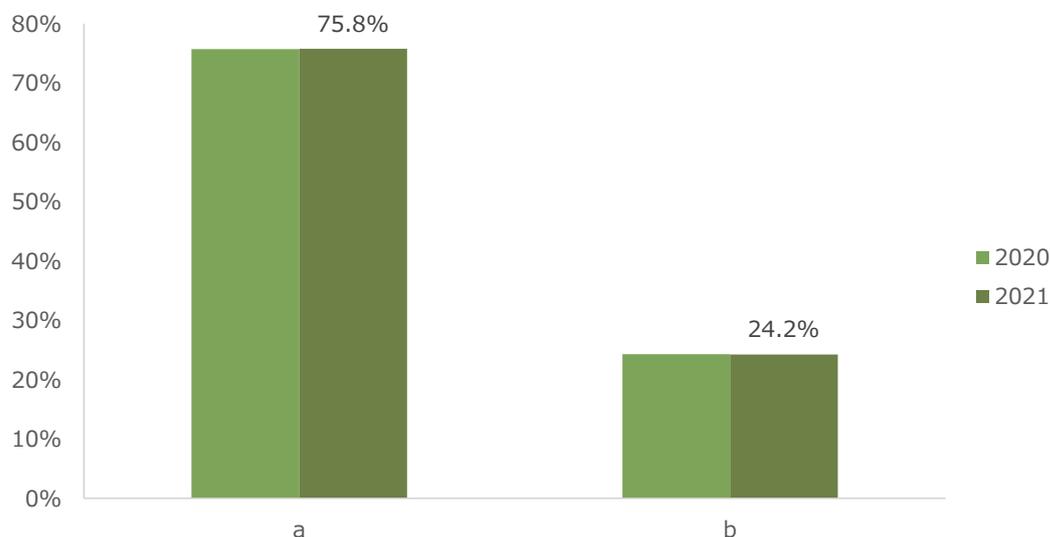
(※)「議決権行使結果の開示の充実」(2019年度)から変更

38

Q7. ESG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) ESG投融資を実施していますか。

- a. 実施している
- b. 実施していない



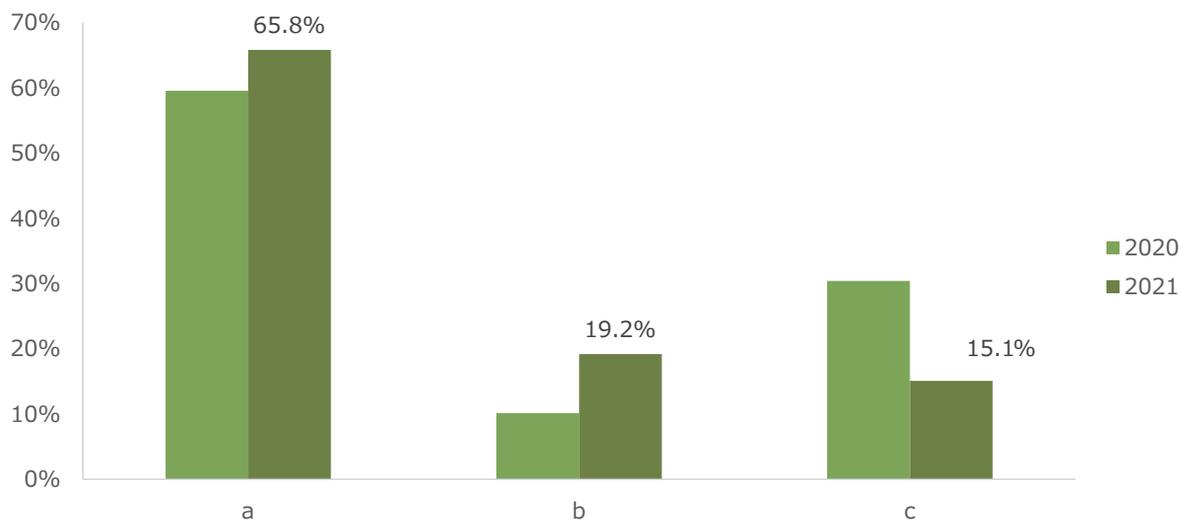
(回答数:2021年度:99,2020年度:107)

39

Q7. ESG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。ESG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、公表はしていない
- c. 策定していない



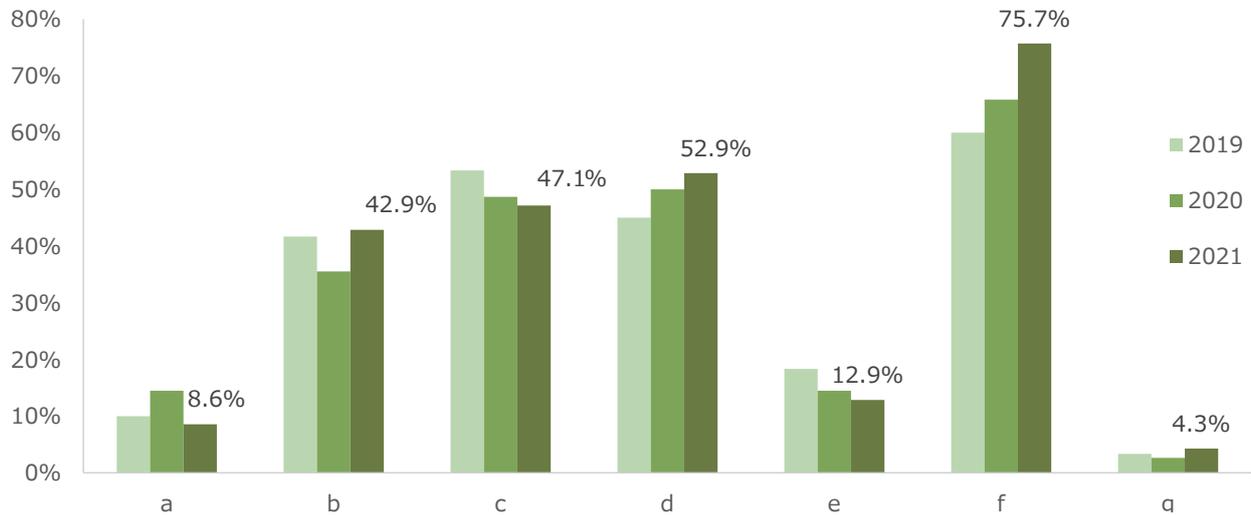
(回答数: 2021年度:73,2020年度:79)

40

## Q7. ESG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。ESG投融資を実施する目的についてお答え下さい。  
(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（具体的には ）



(回答数: 2021年度:70,2020年度:76,2019年度:60)

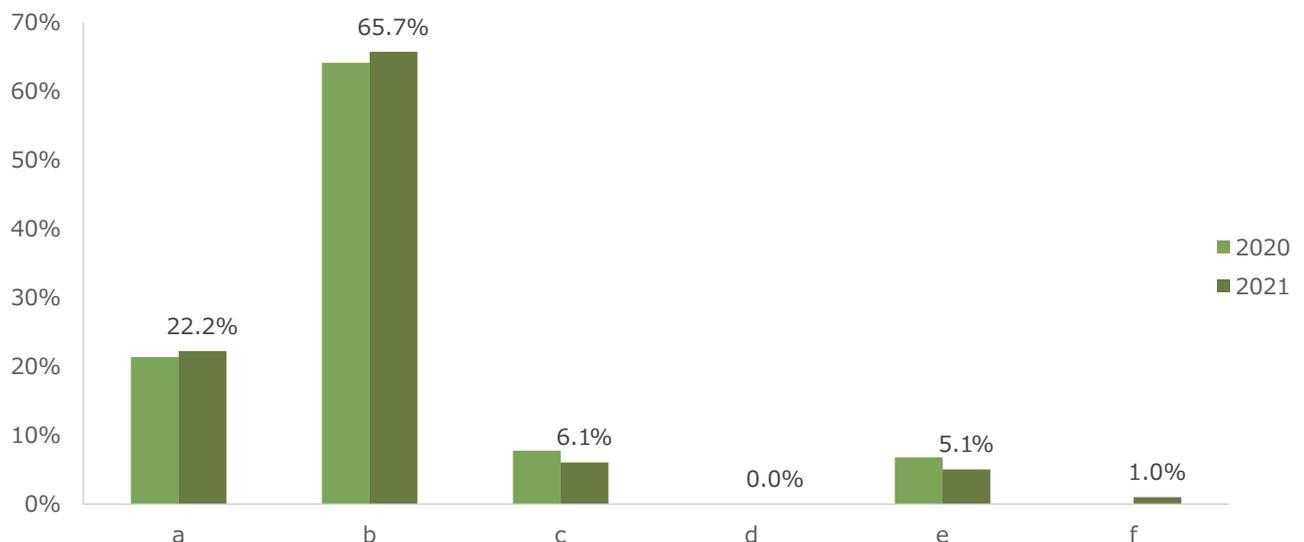
「その他」の回答例: 投資機会として拡大しているため

41

## Q7. ESG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) 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受け、ESG投融資の重要性に変化はありましたか。  
(1つのみ選択可)

- a. 以前から重要と認識しており、より重要性が増した
- b. 以前から重要と認識しており、変化はない
- c. 以前は重要と認識していなかったが、重要性が増した
- d. 以前は重要と認識していたが、重要性が下がった
- e. 以前から重要と認識しておらず、変化はない
- f. 以前から重要と認識しておらず、より重要性が下がった



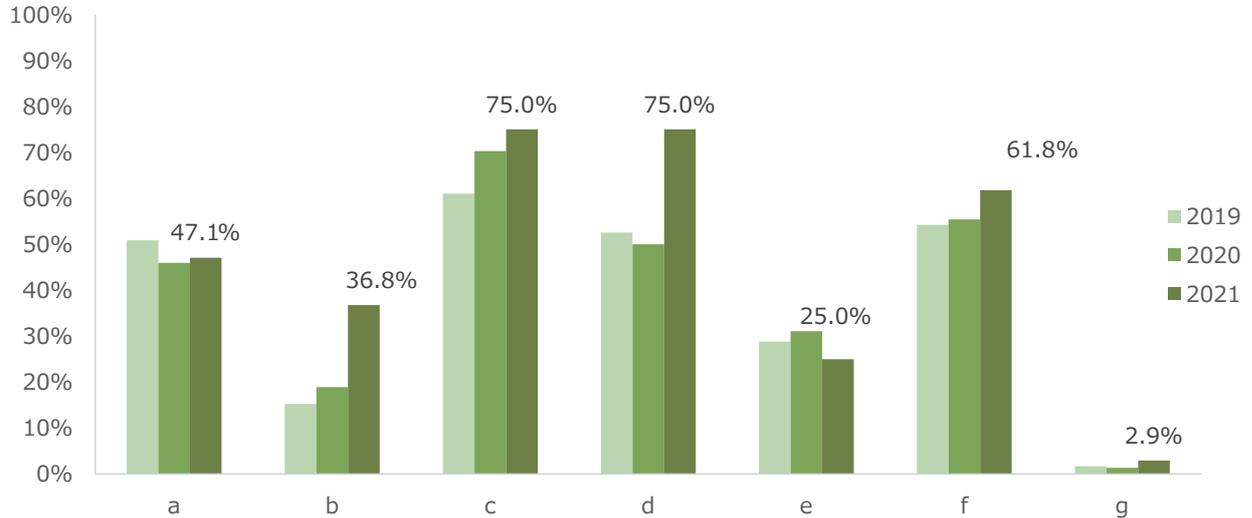
(回答数: 2021年度:99,2020年度:103)

42

Q7. ESG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を選択された投資家にお伺いします。ESG投融資で採用している投資手法についてお答え下さい。(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ESG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(具体的には )



(回答数: 2021年度:68,2020年度:74,2019年度:59)

「その他」の回答例: 議決権行使、インテグレーション

43

Q7. ESG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) (1) でaを選択された投資家にお伺いします。ESG投融資における主要テーマをお答え下さい。(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. ダイバーシティ
- d. 人権尊重(※)
- e. 地域社会への貢献(※)
- f. 健康と安全
- g. 製品サービスの安全
- h. リスクマネジメント
- i. 情報開示
- j. サプライチェーン
- k. 汚染と資源
- l. 環境市場機会
- m. 廃棄物管理
- n. 水資源・水使用
- o. 社会市場機会
- p. 生物多様性
- q. 不祥事
- r. 少数株主保護(政策保有等)
- s. 税の透明性
- t. 海洋プラスチック
- u. 働き方改革
- v. その他(※)
- w. ESG活動を行っていない



(回答数: 2021年度:67,2020年度:64,2019年度:56)

「その他」の回答例: 自然資本(生物多様性含む)

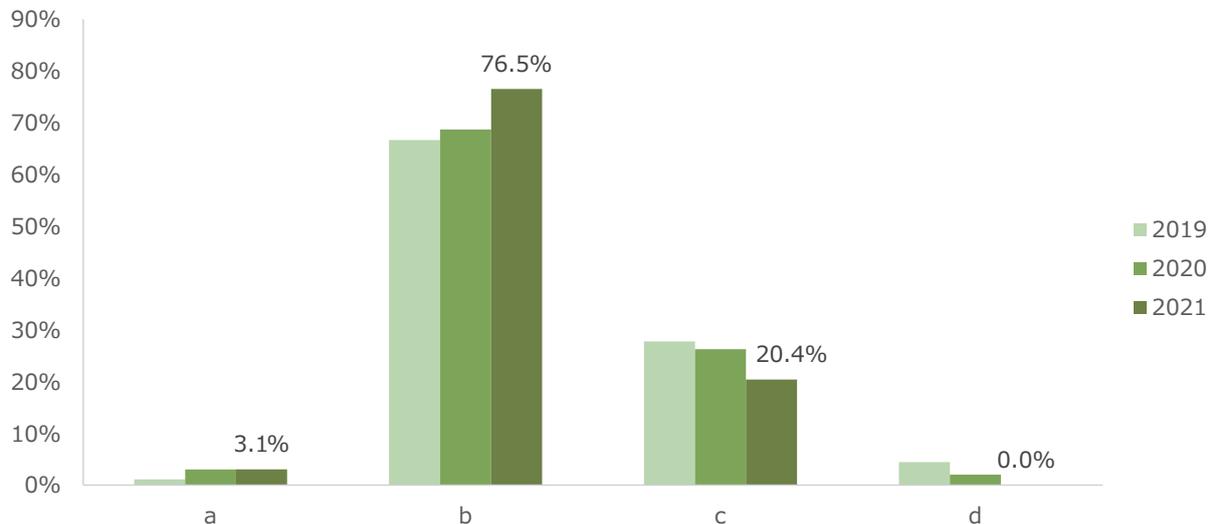
(※)「人権と地域社会」という項目を2021年度は2項目に分別。(2019年度: 20.3%、2020年度: 31.3%)

44

Q7. ESG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ESGへの取り組みに関する情報開示は十分だと考えますか。(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. ほとんど開示していない



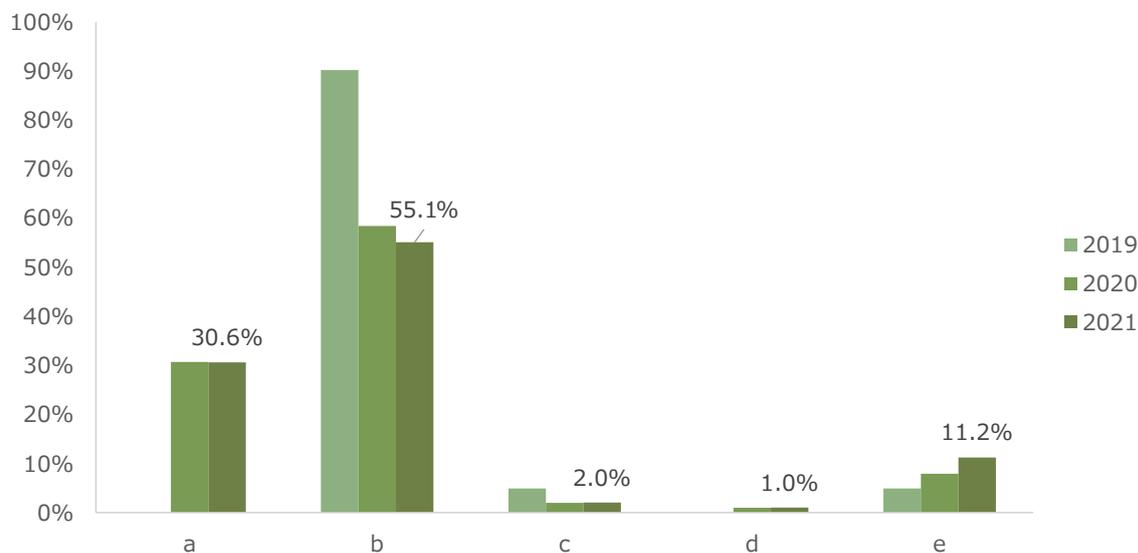
(回答数:2021年度:98,2020年度:99,2019年度:90)

45

Q7. ESG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) ESG投融資に関するスタンスをお答え下さい。(1つのみ選択可)

- a. リターン向上にもつなげるため、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. ESG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:2021年度:98,2020年度:101,2019年度:61)

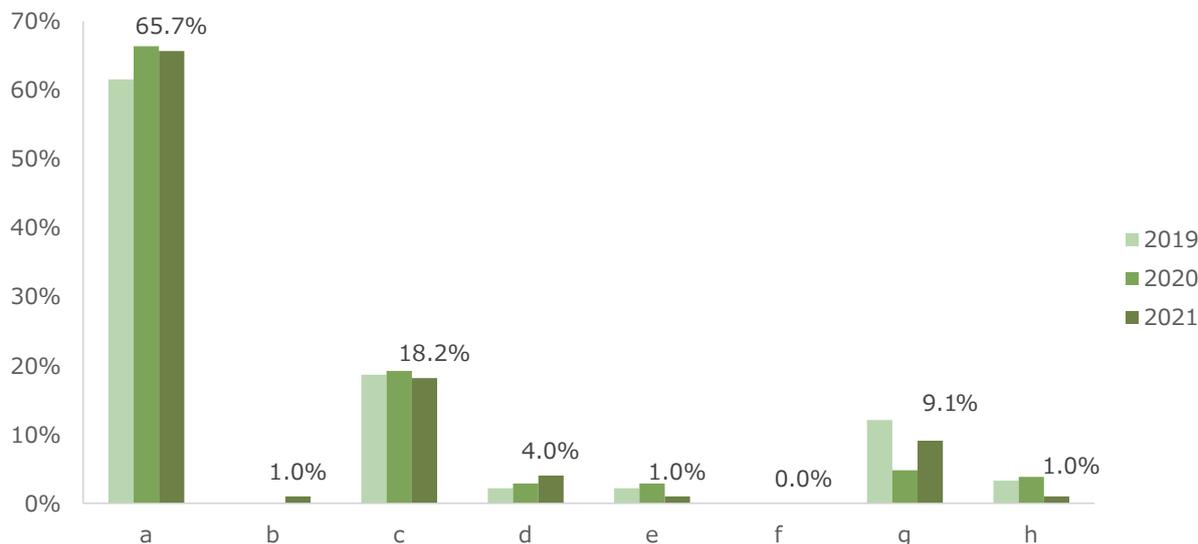
(※)2019年度より追加

46

Q7. ESG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) ESG投融資は、運用パフォーマンスにどのような影響を与えると考えますか。(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(具体的には )



(回答数: 2021年度:99,2020年度:104,2019年度:91)

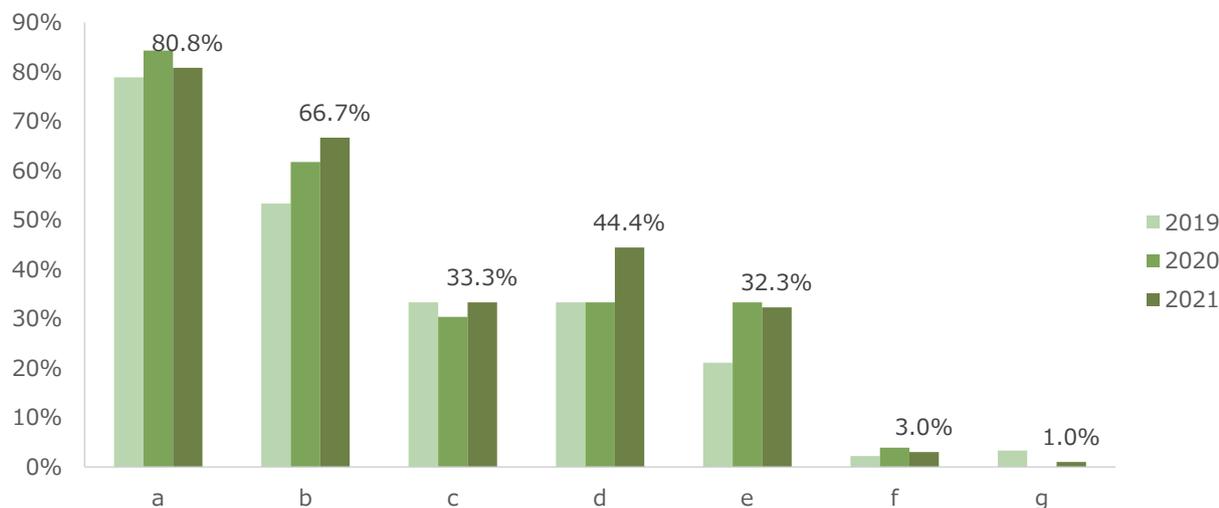
「その他」の回答例: 回答なし

47

Q7. ESG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) ESG投融資において有効だと思われるアセットクラスは何ですか。(複数選択可)

- a. 株式
- b. 債券
- c. 不動産
- d. 融資
- e. プライベート・エクイティ
- f. ヘッジ・ファンド
- g. その他(具体的には )



(回答数: 2021年度:99,2020年度:102,2019年度:90)

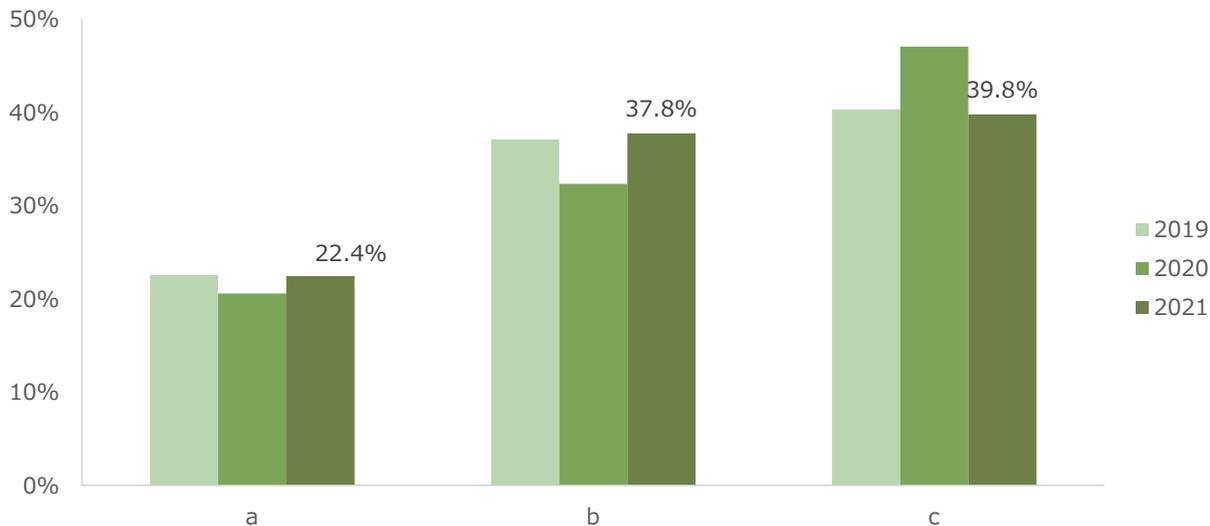
「その他」の回答例: インフラ・ファンド

48

Q7. ESG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) ESG投融資の推進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⇒ (11) へ



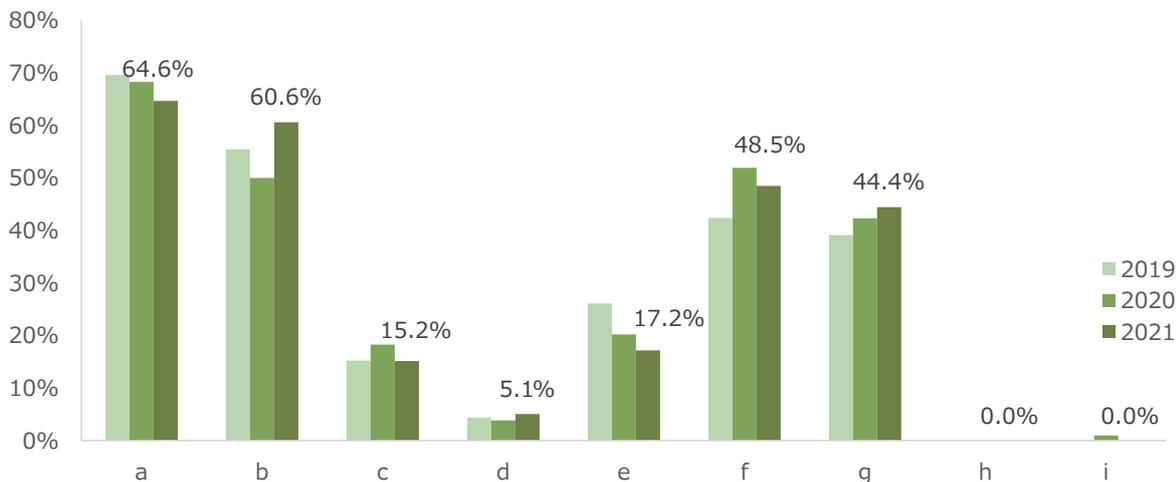
(回答数: 2021年度:98,2020年度:102,2019年度:62)

49

Q7. ESG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) 投資先企業がESG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下さい。(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. CSRL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(具体的には )
- i. ESGの取り組みに関する情報開示は必要ない



(回答数: 2021年度:99,2020年度:104,2019年度:92)

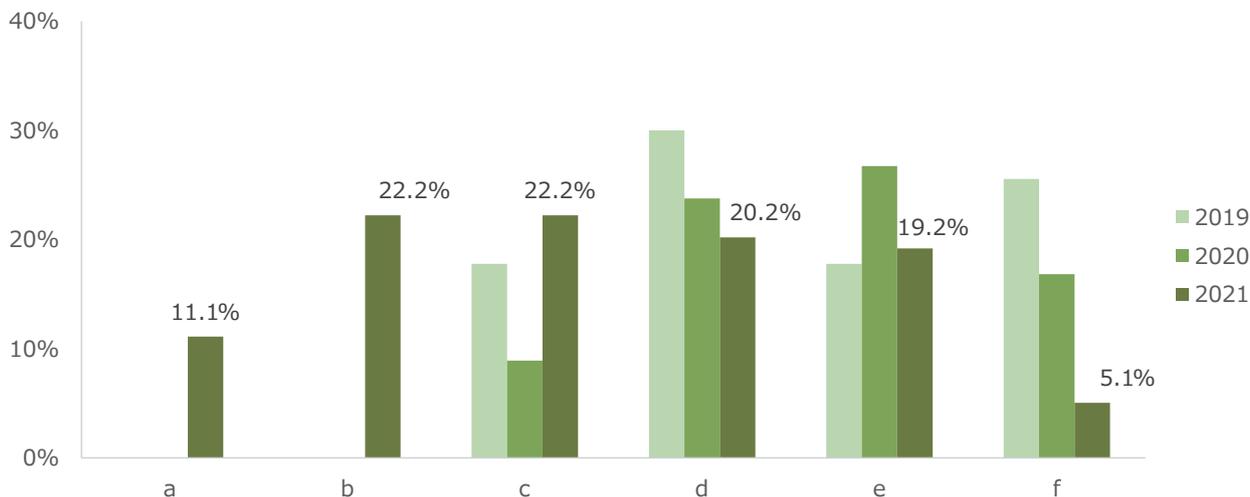
50

「その他」の回答例: 回答なし

Q7. ESG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) 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することを検討していますか。(1つのみ選択可)

- a. 既に十分な活用をしている(定性分析に加えて、定量分析を実施)(※)
- b. 既に一定程度の活用はしている(定量分析はできていないが、定性分析は実施)(※)
- c. 現在、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:2021年度:99,2020年度:101,2019年度:90)

(※)「既に活用している」という項目を2021年度は2項目に分別。(2019年度:8.9%、2020年度:23.8%)

51

Q7. ESG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) 海洋プラスチック問題について、投融資に関する何らかの方針を策定していますか。(1つのみ選択可)

- a. 方針を策定し、公表している
- b. 方針は策定しているが、公表はしていない
- c. 方針は策定していないが、対応している(※)
- 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:2021年度:99,2020年度:100,2019年度:91)

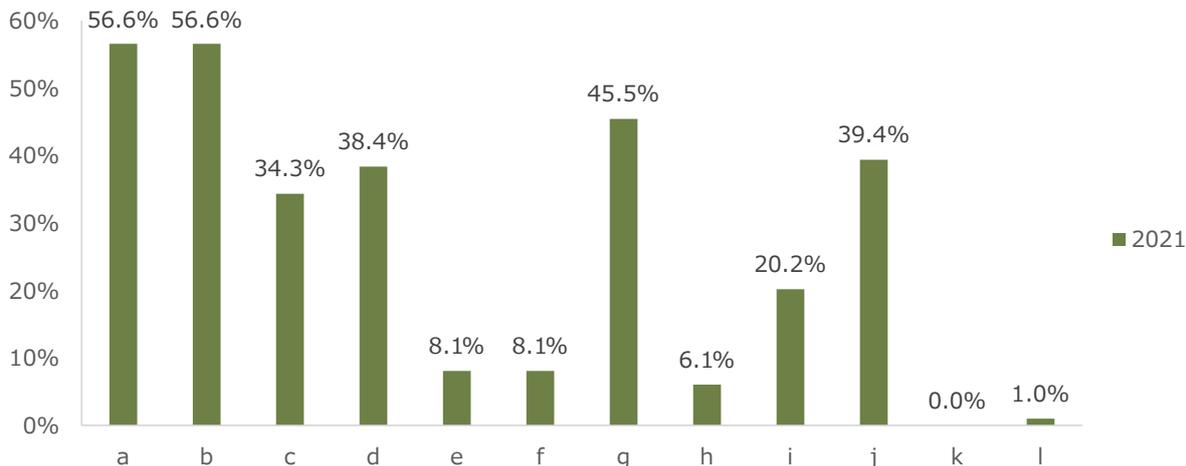
(※)2020年度より追加

52

## Q7. ESG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(具体的には )
- l. 必要な取り組みはない



(回答数:2021年度:99)

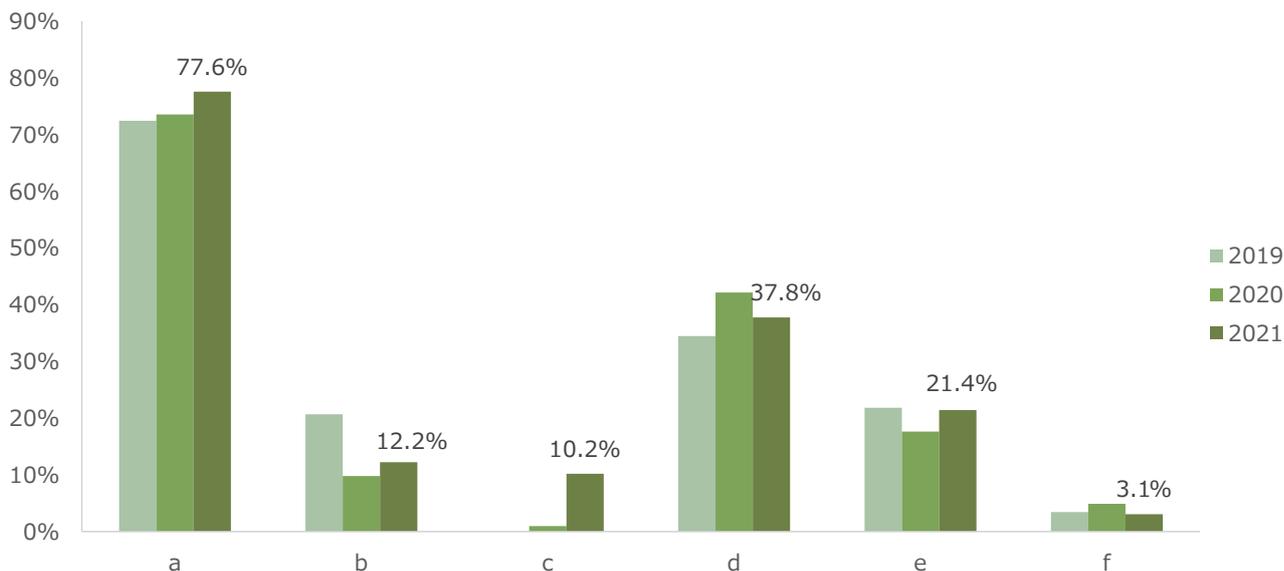
「その他」の回答例：回答なし

53

## Q7. ESG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) ESG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. その他（具体的には )



(回答数:2021年度:98,2020年度:102,2019年度:87)

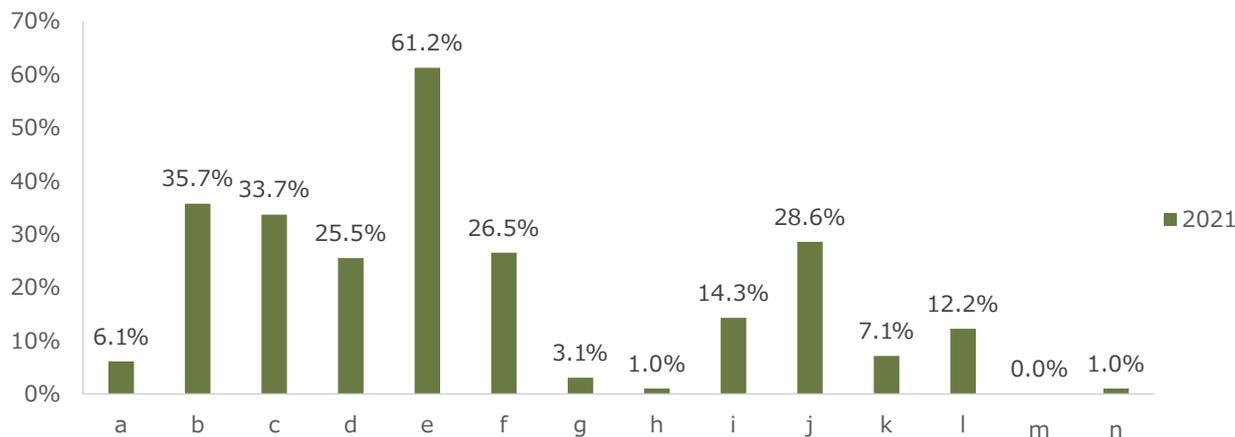
「その他」の回答例：招集通知の記載のように企業側の取り組みを妨げている(開示を促進したい企業の足かせとなり、促進したくない企業の言い訳となる)ものがあるならば取り除くこと、各業態における税制もしくは経営指標上の優遇制度の検討、脱炭素等の国としての長期的な方針と移行措置の策定

54

## Q7. ESG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) 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けて、今後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. 事業の多角化                            | h. 資本増強・内部留保の拡充  |
| b. ビジネスモデルの転換                        | i. 不採算事業の整理・撤退   |
| c. 事業の収益性改善                          | j. サプライチェーン管理の強化 |
| 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） | k. 研究開発の更なる促進    |
| 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）   | l. 社内の人材育成強化     |
| f. BCP（事業継続計画）の策定・強化                 | m. その他(具体的には )   |
| g. 資金調達手段の多様化                        | n. 特にない・わからない    |



(回答数:2021年度:98)

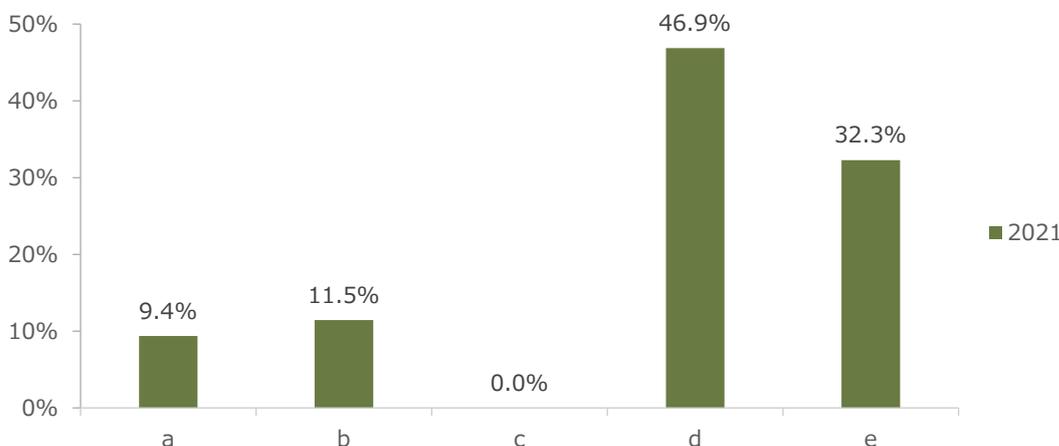
「その他」の回答例：回答なし

55

## Q7. ESG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) 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       | 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 |
| 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 | e. 現在、目標を策定する予定はない           |
| 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 |                              |



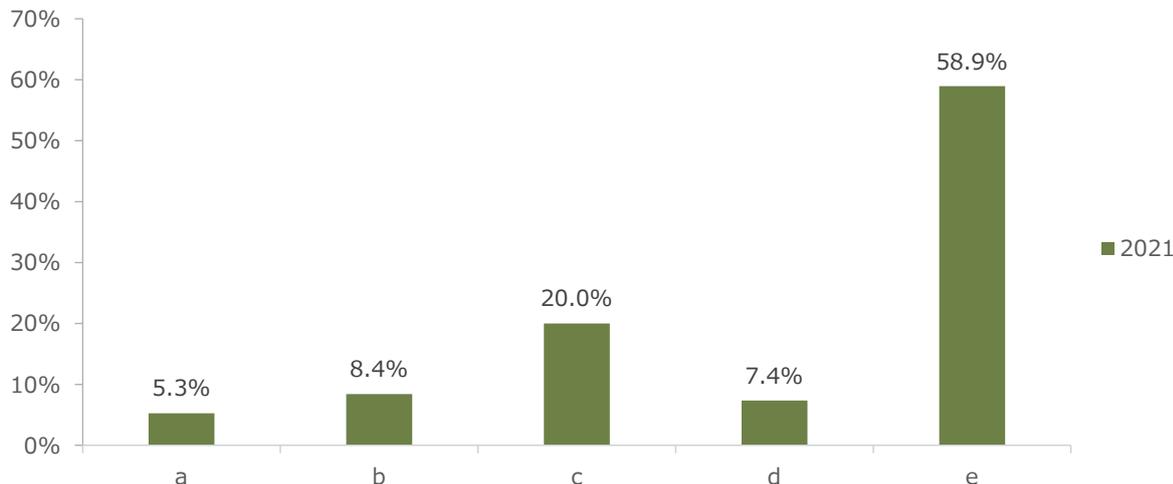
(回答数:2021年度:96)

56

Q7. ESG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) 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



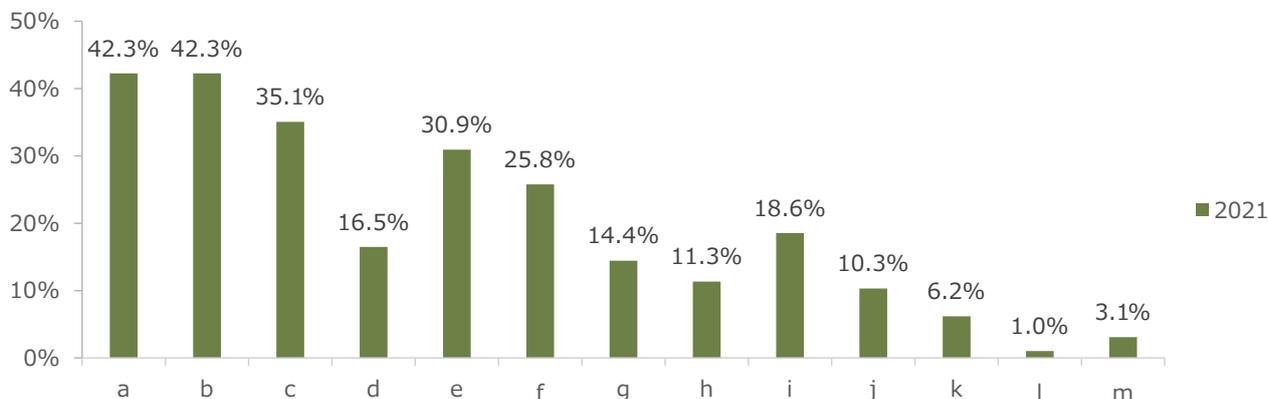
(回答数:2021年度:95)

57

Q7. ESG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) 「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. 他国との国際協力の強化
- l. その他(具体的には )
- m. 特にない・わからない



(回答数:2021年度:97)

「その他」の回答例：実質的なファイナンスを促進する体制の整備。どんなフォーマットでも許可して市場が立ち上がる前に市場の収益性をつぶしているのではないか。寄付型のような良く分からないスキームには疑問を覚える。

58

おわりに

今回、提言の策定にあたり、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

### 【企業】

マルハニチロ、石油資源開発、大林組、清水建設、長谷工コーポレーション、戸田建設、熊谷組、日本国土開発、ライト工業、協和エクシオ、三機工業、日新製糖、江崎グリコ、カルビー、ヤクルト本社、エスフーズ、カカクコム、ディップ、サッポロホールディングス、アサヒグループホールディングス、宝ホールディングス、ダイドールグループホールディングス、アスクル、エディオン、双日、アルフレッサホールディングス、キッコーマン、味の素、日清食品ホールディングス、太陽化学、グンゼ、神戸物産、ビックカメラ、J. フロント リテイリング、東洋紡、日清紡ホールディングス、SFPホールディングス、東急不動産ホールディングス、セブン&アイ・ホールディングス、ツルハホールディングス、帝人、旭化成、トーカロ、SUMCO、三菱総合研究所、ネクソン、ブロードリーフ、テクマトリックス、ラクス、レンゴー、オロ、昭和電工、住友化学、日産化学、クレハ、日本曹達、トクヤマ、東亜合成、イビデン、信越化学工業、第一稀元素化学工業、カネカ、協和キリン、JSR、東京応化工業、三菱ケミカルホールディングス、KHネオケム、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、電通グループ、扶桑化学工業、ADEKA、花王、大日本住友製薬、テルモ、JCRファーマ、キョーリン製薬ホールディングス、サカタインクス、東洋インキSCホールディングス、りらいあコミュニケーションズ、楽天グループ、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、富士フイルムホールディングス、資生堂、ライオン、高砂香料工業、長谷川香料、小林製薬、アース製薬、日本農薬、AGC、ジェイエフイーホールディングス、大同特殊鋼、日立金属、三菱マテリアル、住友金属鉱山、古河電気工業、フジクラ、昭和電線ホールディングス、LIXIL、ノーリツ、日本発條、三浦工業、テクノプロ・ホールディングス、鎌倉新書、豊田自動織機、島精機製作所、やまびこ、野村マイクロ・サイエンス、ナブテスコ、住友重機械工業、クボタ、荏原実業、小森コーポレーション、オルガノ、椿本チエイン、アネスト岩田、ダイフク、タダノ、三共、日本精工、ミネベアミツミ、THK、日立製作所、オキサイド、日本電産、オムロン、日東工業、IDEC、サンケン電気、ルネサスエレクトロニクス、ワコム、能美防災、シャープ、タムラ製作所、横河電機、アズビル、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、オプテックスグループ、日本セラミック、カシオ計算機、浜松ホトニクス、京セラ、Fast Fitness Japan、ライフネット生命保険、プレミアグループ、三菱自動車工業、太平洋工業、マツダ、スズキ、ヤマハ発動機、愛三工業、メディパルホールディングス、コーナン商事、ユナイテッドアローズ、スギホールディングス、島津製作所、オリンパス、SCREENホールディングス、タムロン、キヤノン、リコー、シチズン時計、大建工業、NISSHA、ヤマハ、リンテック、コクヨ、オカムラ、バルカー、伊藤忠商事、丸紅、兼松、キヤノンマーケティングジャパン、菱洋エレクトロ、阪和興業、ニプロ、稲畑産業、ゴールドウイン、ユニ・チャーム、ワキタ、シナネンホールディングス、立花エレテック、高島屋、アクシアル リテイリング、ATグループ、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、七十七銀行、群馬銀行、ふくおかフィナンシャルグループ、大垣共立銀行、京都銀行、宮崎銀行、三菱HCキャピタル、岡三証券グループ、丸三証券、SOMPOホールディングス、アニコムホールディングス、MS&ADインシュアランスグループホールディングス、第一生命ホールディングス、東京海上ホールディングス、T&Dホールディングス、リログループ、カチタス、サンフロンティア不動産、東武鉄道、東急、京浜急行電鉄、西日本旅客鉄道、西武ホールディングス、名古屋鉄道、ヤマトホールディングス、飯野海運、日本航空、三井倉庫ホールディングス、中部電力、北海道電力、レノバ、エヌ・ティ・ティ・データ、セコム、ダイセキ、トラスコ中山、オートバックスセブン、吉野家ホールディングス、加藤産業、日伝、パローホールディングス（以上237社）※証券コード順に記載  
その他協力企業246社

### 【投資家】

あいグローバル・アセット・マネジメント, 秋田銀行, アクサ生命保険, 朝日生命保険, 朝日ライフアセットマネジメント, アストマックス投信投資顧問, アセットマネジメントOne, 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生命保険, NNインベストメント・パートナーズ, エヌエヌ生命保険, FWD富士生命保険, MU投資顧問, 鹿児島銀行, カレラアセットマネジメント, かんぽ生命保険, 企業年金連合会, Global X Japan, シュローダー・インベストメント・マネジメント, 住友生命保険, ソニー生命保険, SOMPOひまわり生命保険, 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, 大和ファンド・コンサルティング, 千葉興業銀行, 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, 日新火災海上保険, ニッセイ・ウェルス生命保険, ニッセイアセットマネジメント, 日本生命保険, 野村アセットマネジメント, はなさく生命保険, 富国生命投資顧問, 富国生命保険, プルデンシャル・ジブラルタ・ファイナンシャル生命保険, プルデンシャル生命保険, 三井住友DSアセットマネジメント, 三井住友トラスト・アセットマネジメント, 三菱UFJ国際投信, 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, ライフネット生命保険, 楽天投信投資顧問, ラザード・ジャパン・アセット・マネージメント, りそな銀行 (以上 53 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	: 2021年10月1日～11月1日		
企業向け	: <送付>上場企業 1,200社	<回答>483社	(回答率 40%)
投資家向け	: <送付>機関投資家 202社	<回答>100社	(回答率 50%)



一般社団法人

生命保険協会