SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

一般社団法人
生命保険協会

2023年4月

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. 2022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 ………………………………………… 17

おわりに ……………………………………………………………………………… 103

はじめに

生命保険会社は、長期安定資金の供給を行うことで、日本社会の構造転換・経済成長を後押しする役割を担ってまいりました。近年では、新型コロナウイルスの感染拡大による影響の長期化や、地球温暖化による自然災害の増加など、さまざまな社会課題に直面しており、国連の持続可能な開発目標である SDGs 達成に向けた機運は益々高まっています。このような環境下、資金提供者としての社会的役割を今まで以上に発揮していく責任があると感じています。

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

また、企業と投資家が建設的な対話を通じて双方の課題意識を共有化することが、企業の持続的な成長に向けた取り組みを促し、中長期的な株式価値向上、ひいては株式市場全体の活性化につながるとの考えの下、1974 年から 49 年間に亘り、継続的に調査を実施してまいりました。当調査では、コーポレート・ガバナンス、経営戦略、株主還元方針等に加え、気候変動や人的資本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。なお、今年度の両ワーキング・グループ共同の勉強会では「気候変動への対応」に加え、「ビジネスと人権」に関する行動計画の策定を背景にますます重要性の高まっている「人権課題」を取り上げる等、各社の取り組みの深化および高度化に向けた活動を行っております。

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、生命保険会社各社のスチュワードシップ活動や ESG 投融資の取り組みを引き続きレベルアップさせていきたいと考えています。

最後に、アンケートにご協力いただいた企業・投資家のみなさま、両ワーキング・グループの活動に多くの示唆を頂いた、国連責任投資原則（PRI）様、PCAF 日本事務局様、日本銀行様、金融庁様、経済産業省様、環境省様、PwC あらた有限責任監査法人様に対して、この場をお借りして深く御礼申し上げます。

2023 年 4 月

一般社団法人 生命保険協会

2022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、「気候変動への対応」や「人的資本」、「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

2017～ **協働エンゲージメント**
- 株主還元の充実
- ESG情報の開示充実
- 気候変動の情報開示充実

1974～ **提言レポート**
- 企業・投資家へのアンケートに基づく提言

WG参加各社の取組・態勢のレベルアップ

スチュワードシップ活動WG（生保11社） ⇔ 連携（一般社団法人 生命保険協会） ⇔ **ESG投融資推進WG**（生保20社）

企業・投資家・政府向け提言

一般社団法人 生命保険協会

2022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、人的資本に関する取組を重要と認識している企業・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」「ESG取組促進」に関する提言について一部変更。

		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
経営目標/財務戦略	②	資本コストを踏まえたROEの目標設定と水準向上	企業
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（※）	企業
対話の質の向上	④ 変更	経営戦略と連動した人的資本、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	企業
対話の質の向上	⑤	経営層による対話への関与推進	企業
対話の質の向上	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	投資家

		提言内容	提言先
議決権行使	⑦	反対比率が高い議案に対する説明充実	企業
議決権行使	⑧	議決権行使プロセスの透明性向上	投資家
ESG取組促進	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	企業
ESG取組促進	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	企業
ESG取組促進	⑪ 変更	気候変動に伴う影響に関する企業の情報開示充実及び投資家による企業評価等への情報活用の促進、企業・投資家双方の温室効果ガス削減目標の策定検討	企業／投資家
ESG取組促進	⑫	省庁横断的なESG取組促進策の打ち出し	政府
ESG取組促進	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	政府

（※）社外取締役に期待される役割の評価につき、企業と投資家で例年大きな乖離があることから、アンケートの中で新たに、期待される役割ごとの評価を調査。

企業価値向上に向けた取組みに関するアンケート

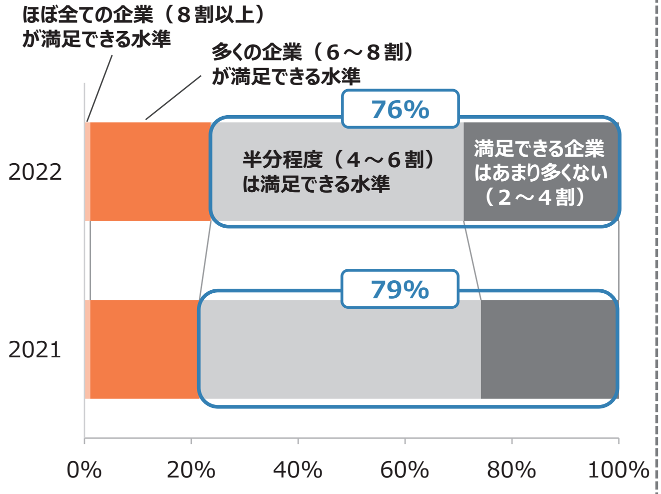
＜目的＞企業・投資家の意識や取組に関する調査結果をもとに、株式市場の活性化・持続可能な社会の実現に向けた提言を実施するため
＜対象・回収率＞上場企業　39%（473社／1,200社）、投資家　50%（105社／208社）

提言①：中長期的な株主還元拡大（配当性向30%以上）

- 76%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、昨年度と投資家のスタンスに変化はない。
- 昨年度を上回る63%の投資家が、中長期的に配当性向30%以上を期待する一方、未だ48%の企業は配当性向30%未満に留まる。

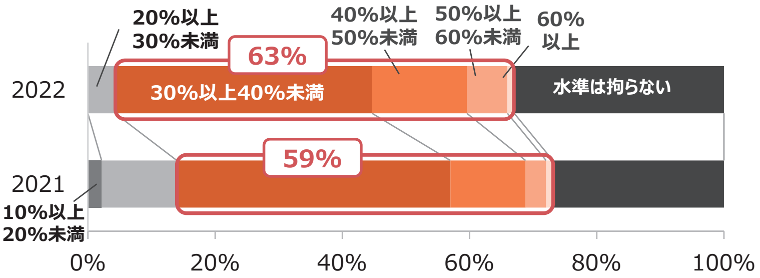
⇒対話を通じて投資家の期待値を把握の上、配当性向30%以上を目標に、中長期的に株主還元を拡大

【投資家向け】株主還元･配当水準に関する満足度（１つのみ）

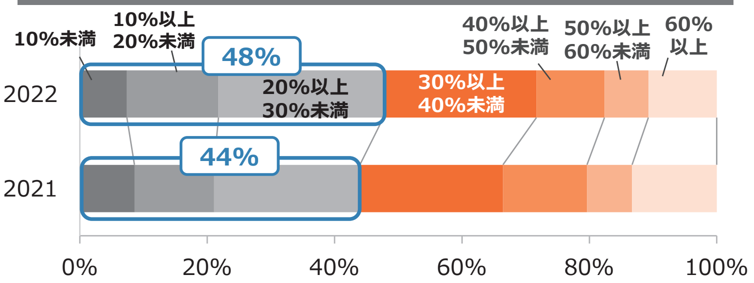


（注）構成比は小数点以下第1位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。以下同様。

【投資家向け】中長期的に望ましい配当性向（１つのみ）



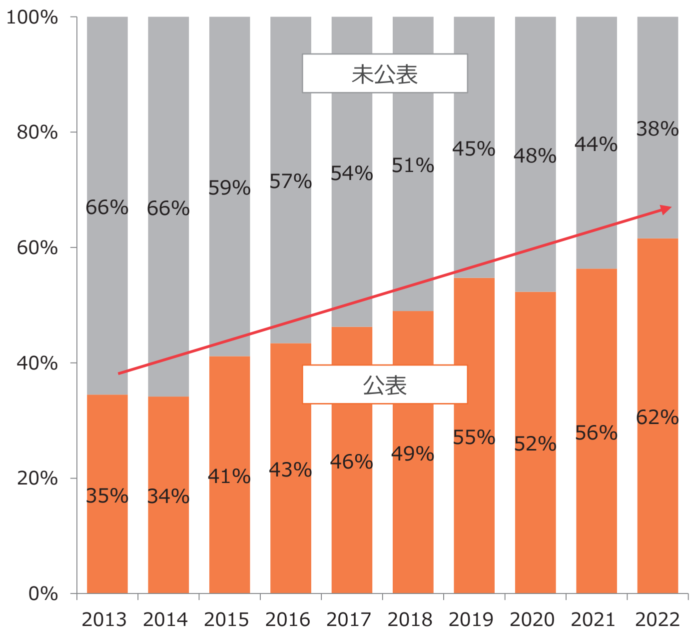
＜参考＞上場企業の配当性向の分布（実績）



（出所）QUICKデータより作成（注）TOPIX構成銘柄（赤字企業除く）

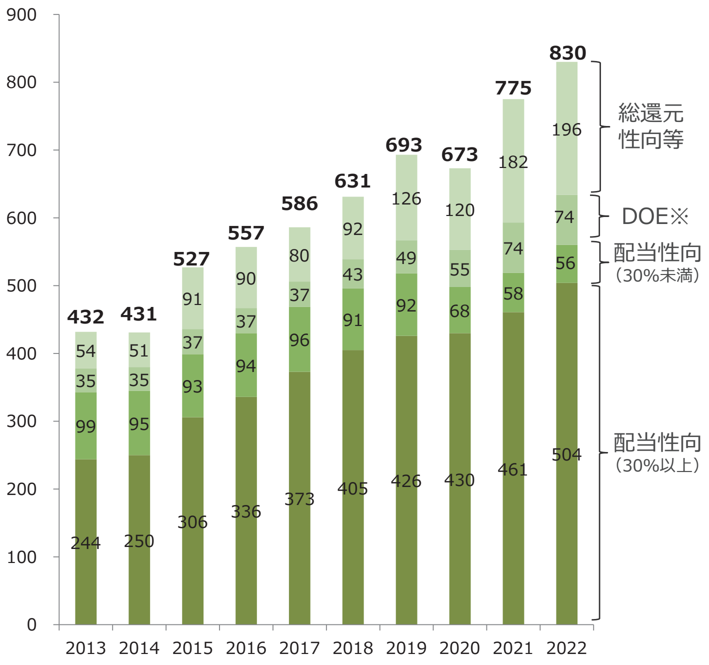
（参考）株主還元に関する数値目標の公表状況

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

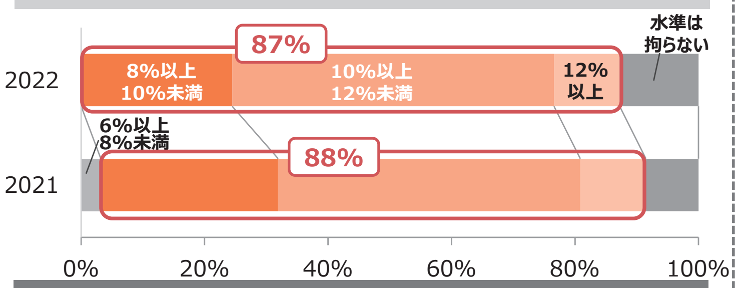
一般社団法人 生命保険協会

提言②：資本コストを踏まえたROEの目標設定と水準向上

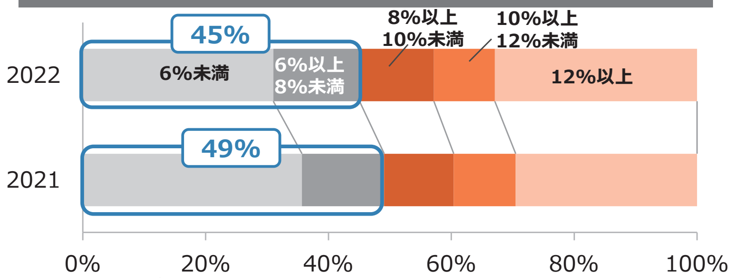
- 87%の投資家は、中長期的に8%以上のROE水準を期待している一方、上場企業の45%はROE8%未満に留まる。
- 資本コスト（株主の要求収益率）を算出していない企業の割合は34%と昨年度から大きな変化はなく、企業が資本コストを把握していないことが引き続き投資家の期待との乖離の一因と考えられる。

⇒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）

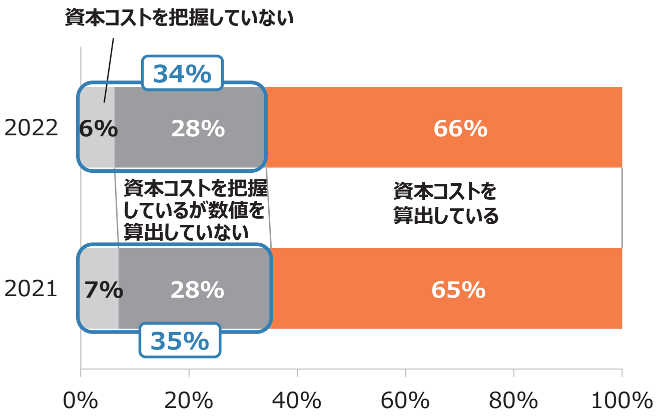


＜参考＞上場企業のROE水準の分布（実績）



（出所）QUICKデータより作成（注）全上場企業（赤字企業除く、金融業以外）

【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



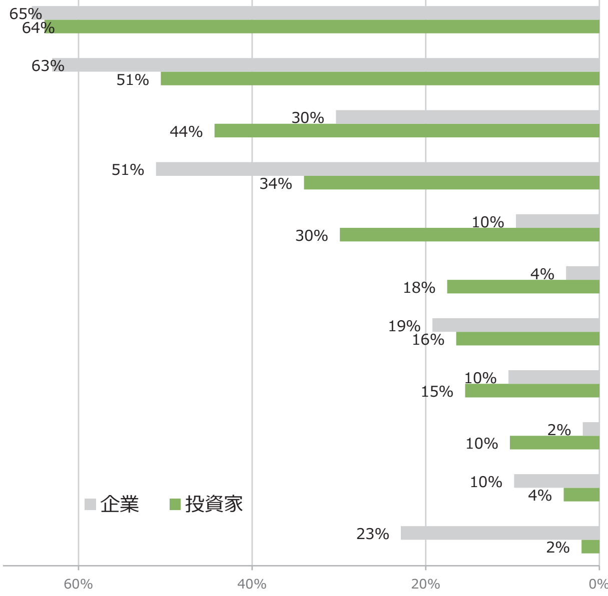
一般社団法人 生命保険協会

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

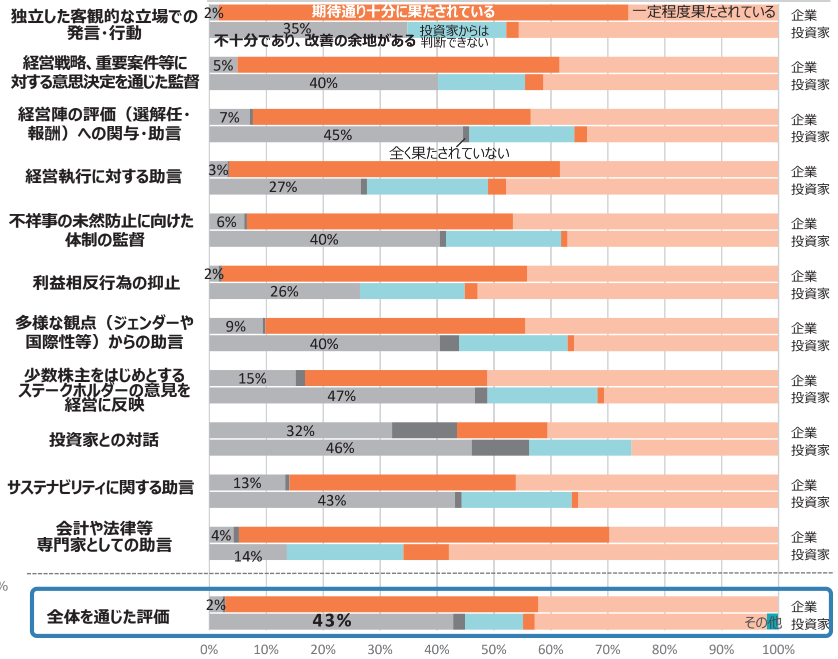
- 社外取締役の機能発揮状況について、全体および多くの個別項目で、企業は「役割が果たされている」との回答が多数だが、投資家は「不十分であり、改善の余地がある」「判断できない」との回答が約半数で、企業・投資家の認識に乖離が見られる。
- 投資家は社外取締役と接する機会が少なく、評価が低めとなっている可能性もあり、投資家が社外取締役に期待する役割・実績に関する企業の情報開示充実、対話等を通じた投資家への丁寧な説明など、企業・投資家間のコミュニケーションが必要。

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

【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



【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

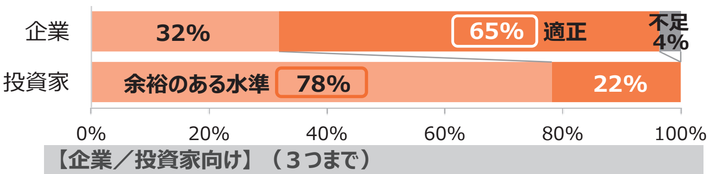


提言④：経営戦略と連動した人的資本、知的財産への投資を含む中長期的な投資戦略の情報開示・対話充実

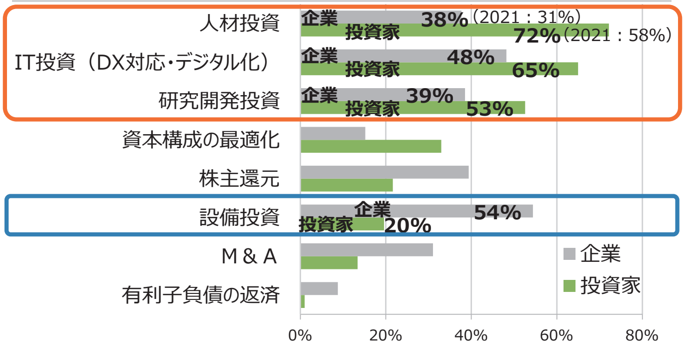
- 65%の企業は手元資金の水準について適正と認識している一方、余裕のある水準と認識している投資家は78%と、過去から双方の認識にギャップがある。
- 中長期的な投資・財務戦略において、企業は「設備投資」を重視する一方、投資家は「人材投資」を最も重視し、その他にも「IT投資（DX対応・デジタル化）」「研究開発投資」といった無形資産を含む投資を重視している。
- 政府が推進する人的資本経営の実現に向け、企業・投資家ともに「経営戦略と人材戦略を連動させる取組」を重視している。

⇒手元資金の水準の妥当性や、経営戦略と連動した人的資本、知的財産を含む中長期的な投資戦略に関する情報開示・対話の充実

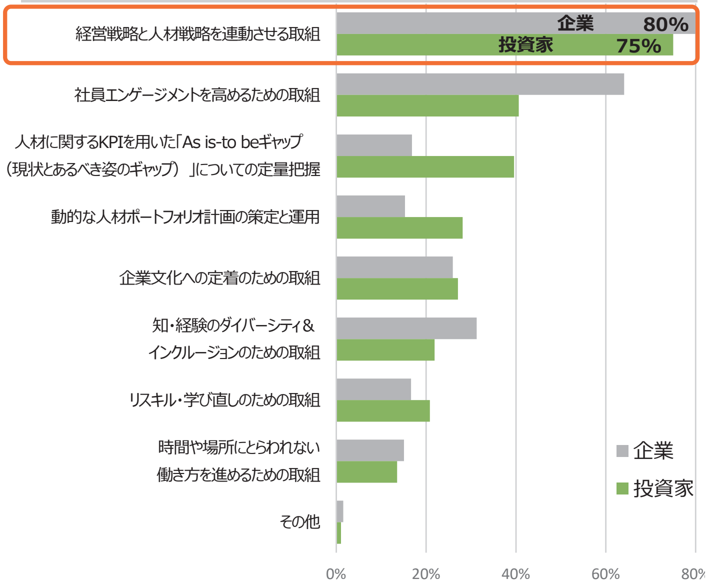
【企業／投資家向け】（１つのみ）
手元資金の水準についての認識



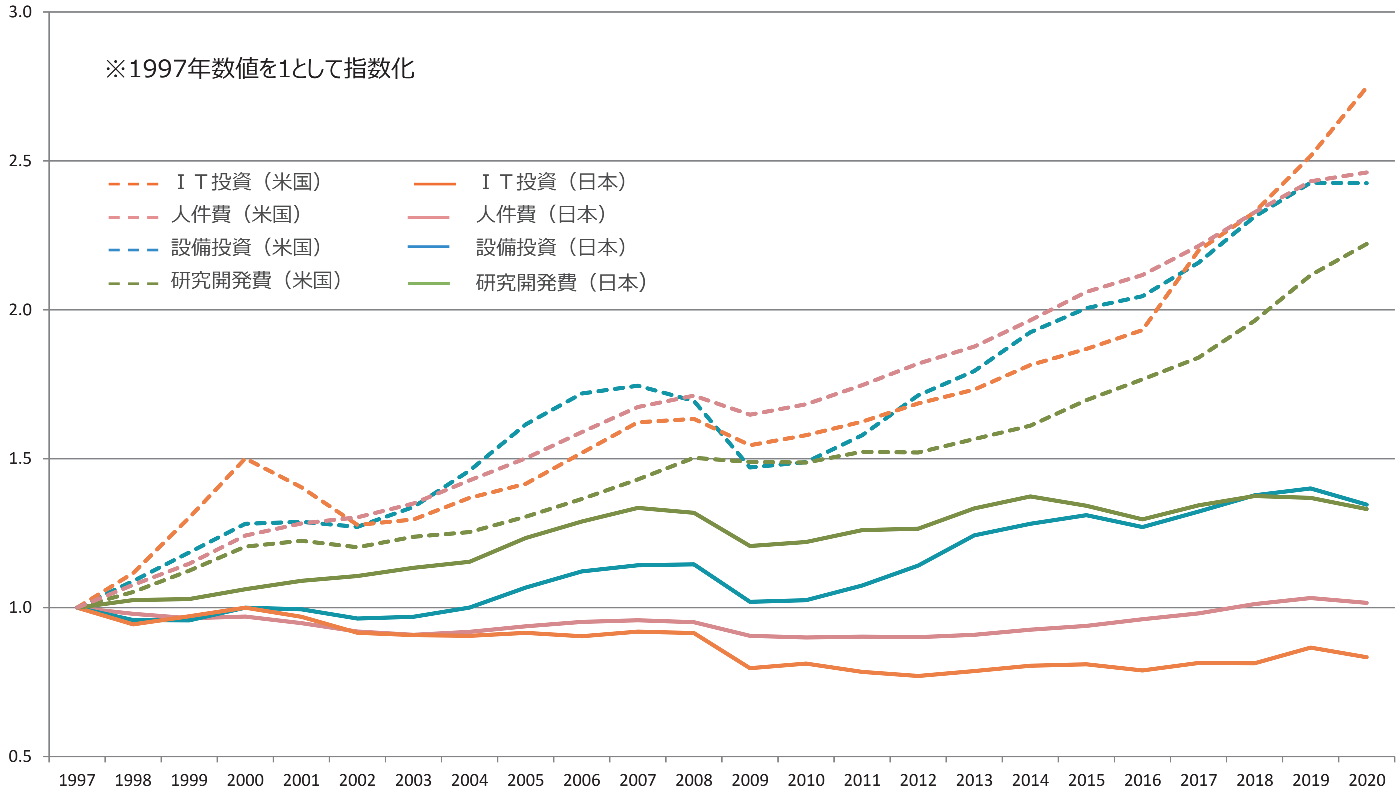
【企業／投資家向け】（３つまで）
中長期的な投資・財務戦略において重視しているもの／重視すべきだと考えるもの



【企業／投資家向け】（3つまで）
人的資本経営の実現のため、重視するテーマ



（参考）日米の人件費、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

企業向け　提言⑤：対話の質の向上 継続

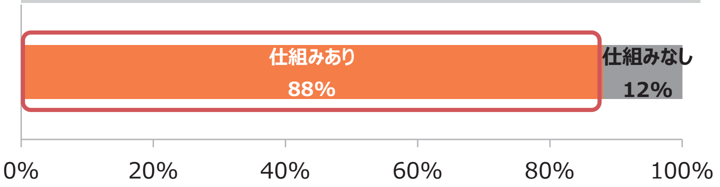
一般社団法人 生命保険協会

提言⑤：経営層による対話への関与推進

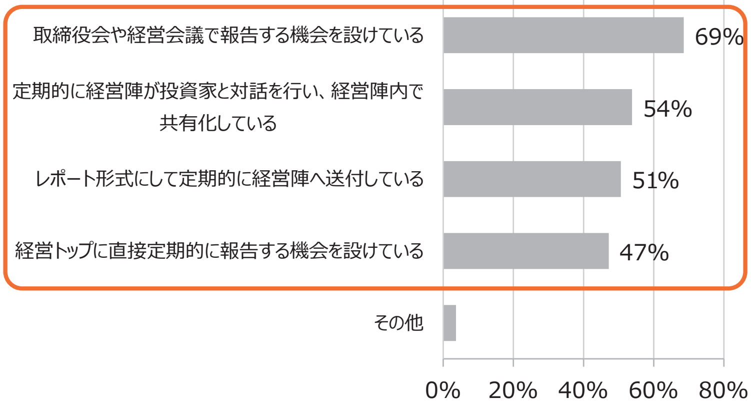
- 88%の企業は対話内容を経営層で共有する仕組みがあるが、投資家は企業に対して「対話内容が経営層に届いていない」、「経営トップが対話に関与していない」と感じている。

⇒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

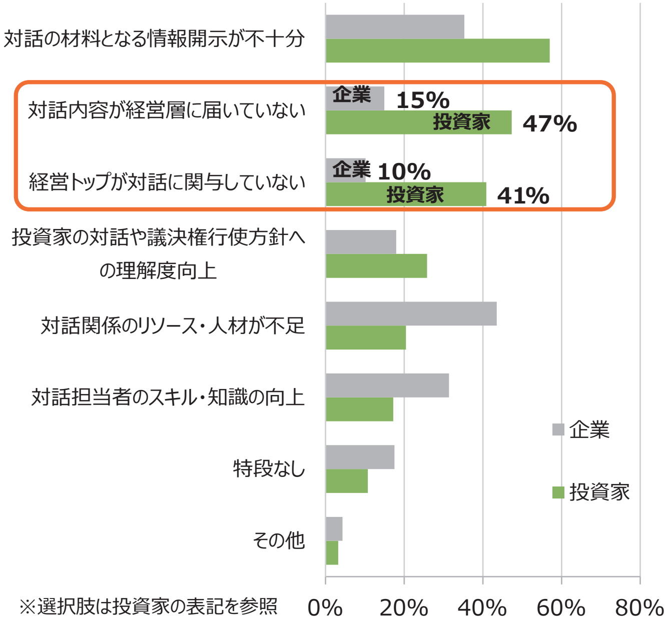
【企業向け】（１つのみ）
対話内容を経営層で共有する仕組みがあるか



【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

投資家向け　提言⑥：対話の質の向上 継続

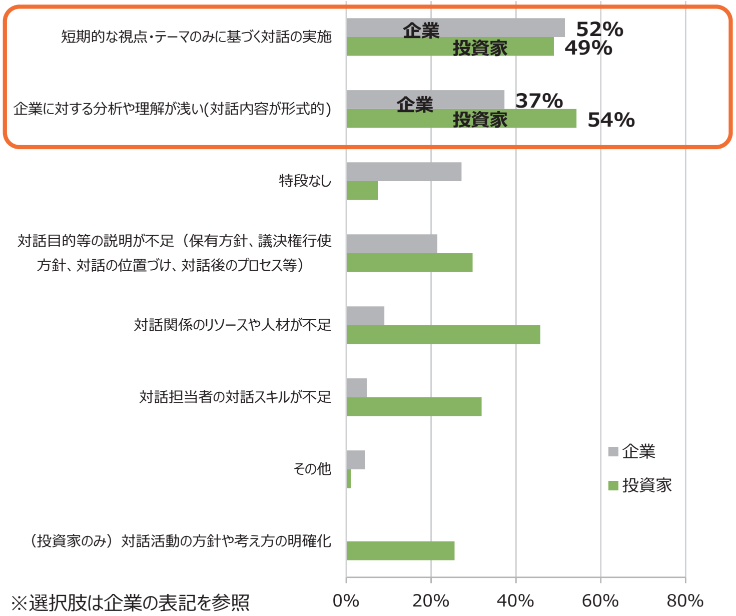
一般社団法人 生命保険協会

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を推進

- 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、「情報開示」「サステナビリティ（環境・社会課題への取組み）」「株主還元」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。

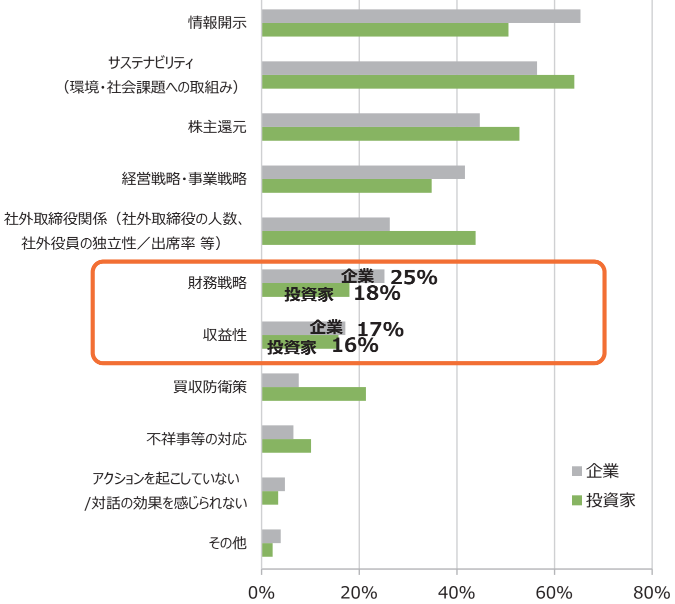
⇒企業に対する深い理解に基づく、企業にとって有益となる中長期的な視点に立った対話を推進

【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



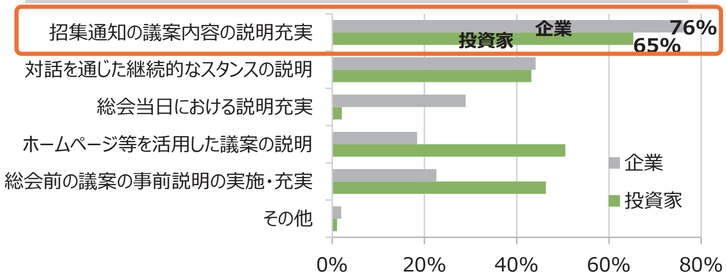
企業向け　提言⑦：議決権行使　継続

提言⑦：反対比率が高い議案に対する説明充実

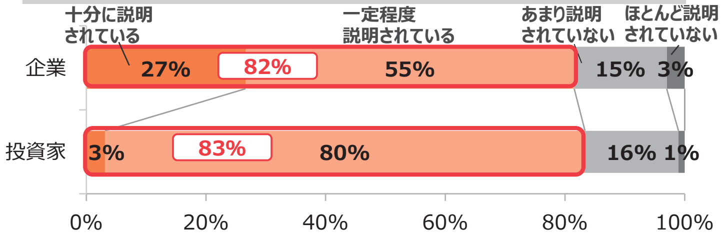
- 企業が「招集通知書での議案内容の説明充実」に重点的に取り組んでいることから、企業・投資家ともに約8割が個別議案の内容について一定程度説明が充実していると感じている。
- ただし、過年度に反対の多かった議案については、投資家は企業が考えている以上に「対話」や「招集通知書における説明の充実」を期待している。

⇒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

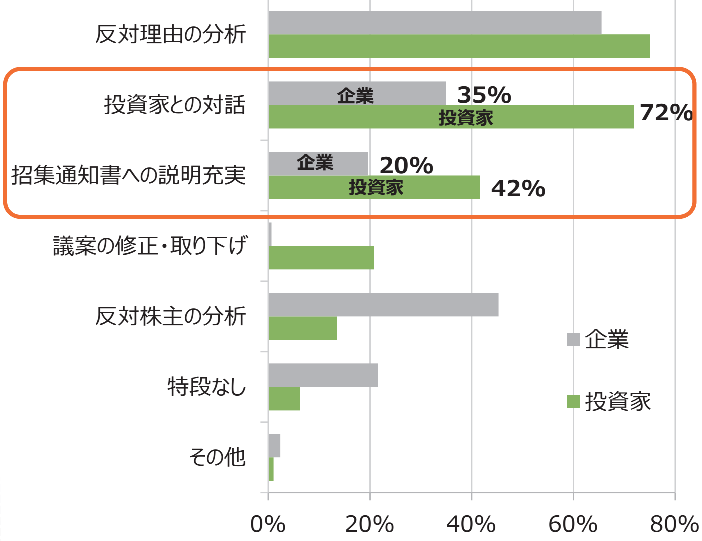
【企業／投資家向け】（３つまで）
個別議案の説明充実に向けて、重点的に取組まれているもの／手段として望ましいもの



【企業／投資家向け】（１つのみ）
個別議案の内容の説明は十分か



【企業／投資家向け】（３つまで）
過年度に反対の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



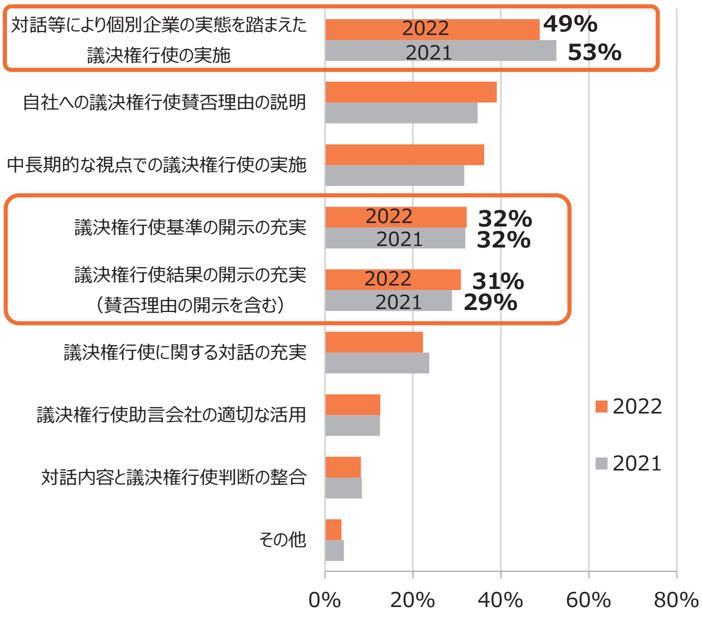
投資家向け　提言⑧：議決権行使　継続

提言⑧：議決権行使プロセスの透明性向上

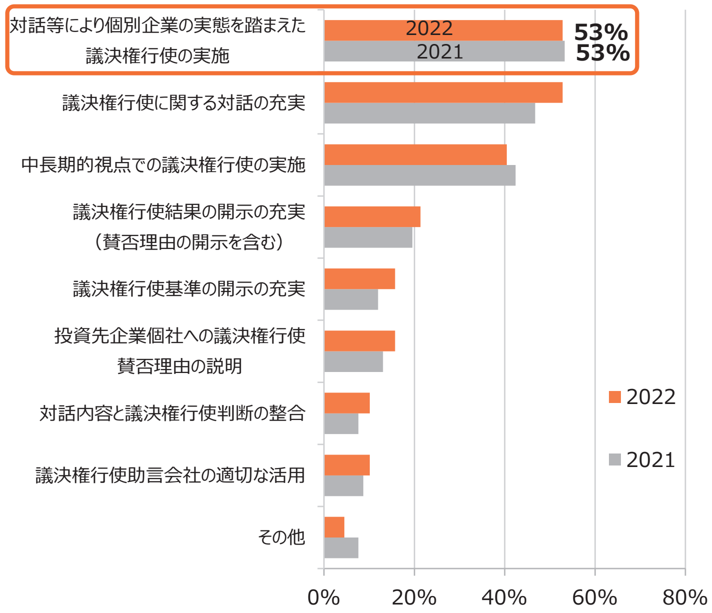
- 企業・投資家ともに約５割が「対話等により個別企業の実態を踏まえた議決権行使の実施」が重要と認識している。
- また、約3割の企業が「議決権行使基準の開示の充実」や「議決権行使結果の開示の充実（賛否理由の開示を含む）」が重要と考えている。

⇒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



企業向け　提言⑨：ESG取組促進　継続

13

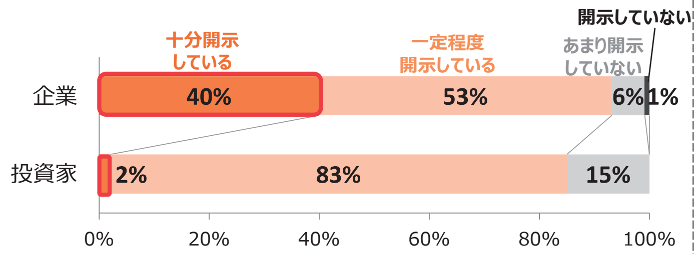
一般社団法人 生命保険協会

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

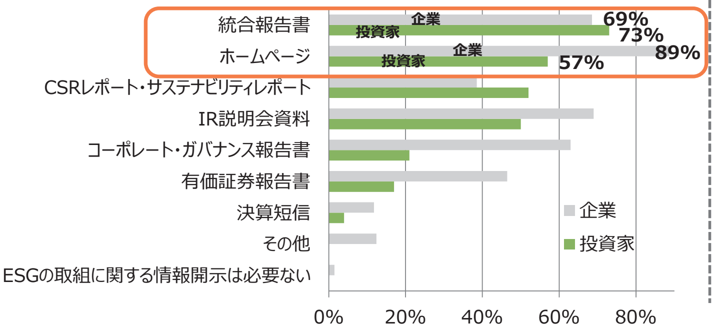
- ESG取組の情報開示について、企業の40%は開示が十分と認識している一方、十分と認識する投資家は2%に留まり、認識のギャップが継続している。投資家は、企業に対して「環境（E）・社会（S）等の非財務情報」の開示充実を期待している。
- 開示については、ホームページで行われる場合が多いが、投資家は「統合報告書」等による開示を求めている。

⇒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

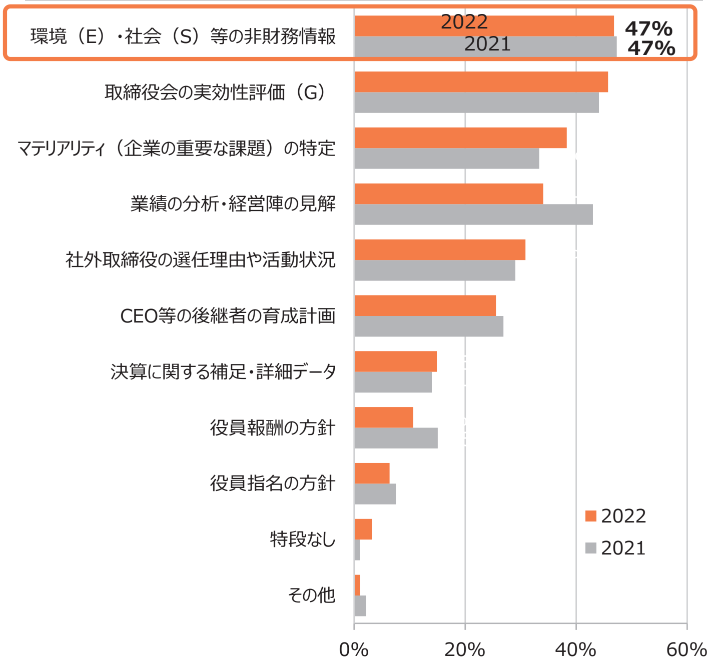
【企業／投資家向け】ESGへの取組に関する情報開示は十分と考えるか（１つのみ）



【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）



【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



企業向け　提言⑩：ESG取組促進　継続

14

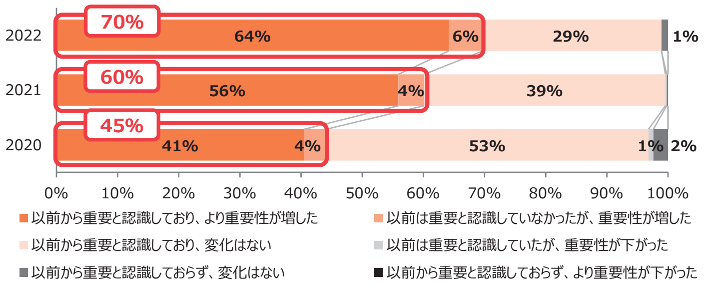
一般社団法人 生命保険協会

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

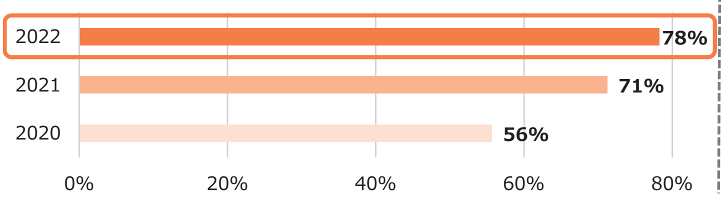
- コロナ禍において、ESG取組の重要性が高まっていると認識している企業が増加しており、今年度は70%の企業が新型コロナウイルスの感染拡大の影響でESG取組の重要性が増したと回答した。
- ESG取組を中期経営計画に組み込んだ企業の割合は着実に増加するも、約2割の企業は未実施。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けて、今後重視する取組として、約4割の投資家がビジネスモデルの転換を選択した一方で、企業は約2割と、双方の認識にはギャップがある。

⇒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

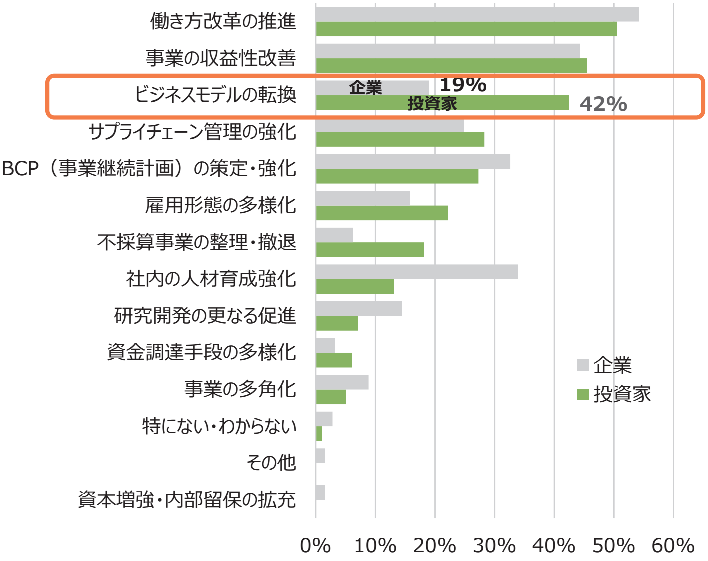
【企業向け】新型コロナウイルスの感染拡大を受けた、ESG取組の重要性の変化（１つのみ）



【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



【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（3つまで）

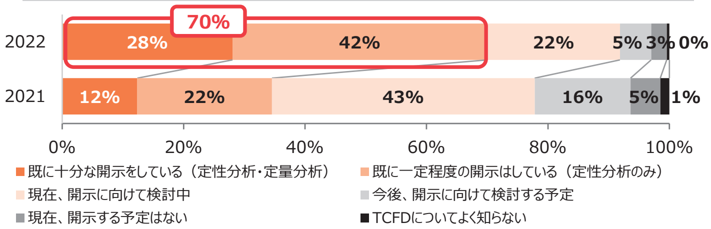


提言⑪：気候変動に伴う影響に関する企業の情報開示充実及び投資家による企業評価等への情報活用の促進、企業・投資家双方の温室効果ガス削減目標の策定検討

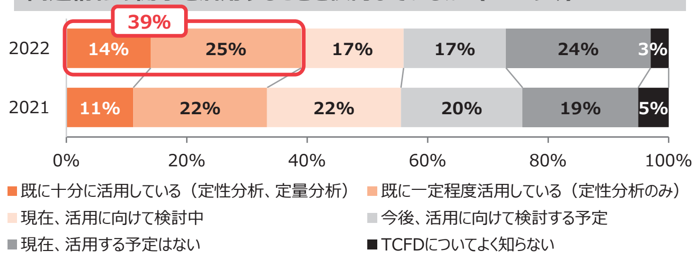
- TCFD提言に基づく気候変動関連情報の開示を行う企業は70%と、昨年度から開示状況は改善しているものの、定期的な分析の見直しや高度化の余地がある。
- 一方でTCFD提言に基づく気候変動関連情報を企業評価や対話活動において活用している投資家は39%に留まる。
- 温室効果ガス削減に向けたカーボンニュートラル目標等については、一定の企業・投資家が今年度新たに策定した一方、未だ企業で約３割、投資家で約6割が未策定。

⇒気候変動に伴う影響に関する企業の情報開示充実及び投資家による企業評価等への情報活用の促進、企業・投資家双方の温室効果ガス削減目標の策定検討を促進

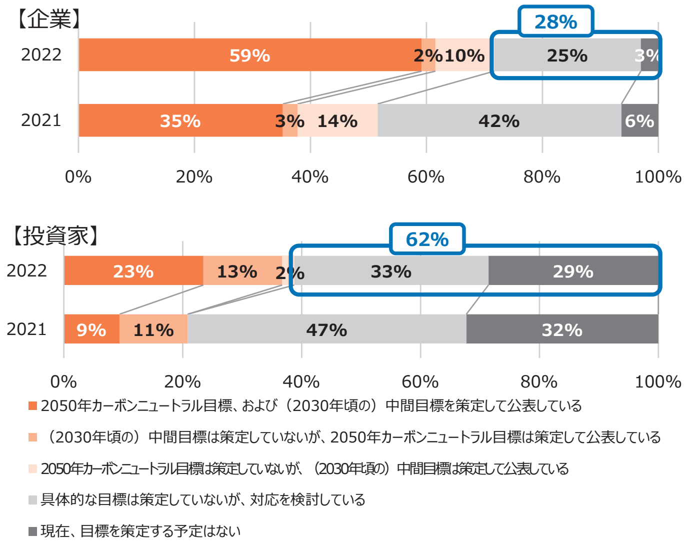
【企業向け】TCFDに基づく気候変動関連情報の開示を検討しているか（１つのみ）



【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（1つのみ）

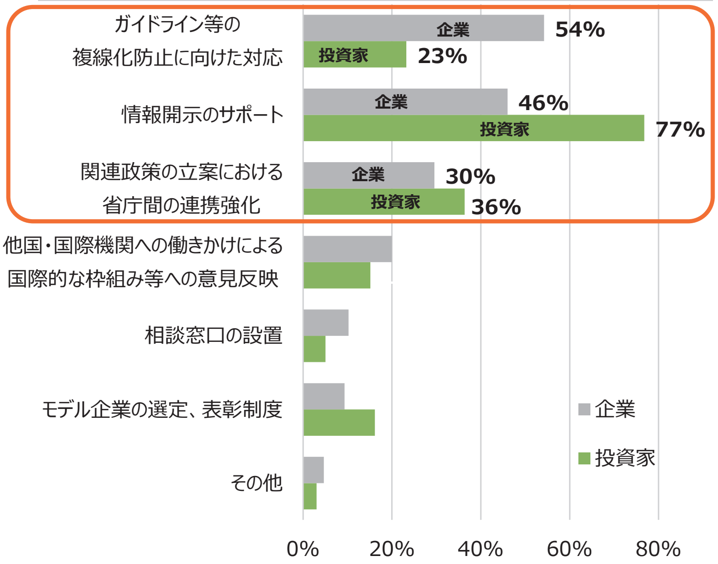


提言⑫：省庁横断的なESG取組促進策の打ち出し

- 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「ガイドライン等の複線化防止に向けた対応」「企業の情報開示のサポート」「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「産業のGXに向けた資金供給の在り方に関する研究会」施策パッケージを公表するなど、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取組促進に関係する政府の主なガイドライン

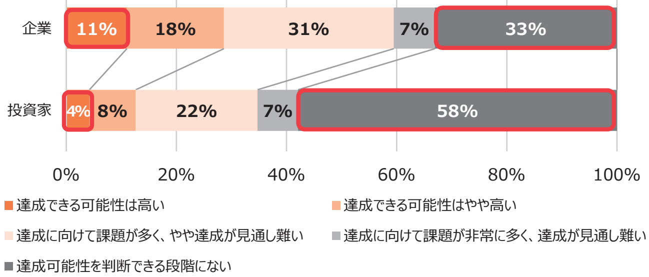
所管省庁	ESG取組促進に向けたガイドライン等
経産省・金融庁・環境省	「産業のGXに向けた資金供給の在り方に関する研究会」施策パッケージ
金融庁	金融機関における気候変動への対応についての基本的な考え方
	ESG評価・データ提供機関に係る行動規範
経産省	TCFDガイダンス3.0
	価値協創ガイダンス2.0／人材版伊藤レポート2.0
環境省	グリーンボンド及びサステナビリティ・リンク・ボンドガイドライン2022年版（ローン版も同時改訂）
内閣府	知財・無形資産ガバナンスガイドライン
内閣官房	人的資本可視化指針

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」とした割合は約1割に留まる一方、「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」「再エネ拡大を可能とするインフラの整備」「具体的なロードマップの策定」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】（1つのみ）
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

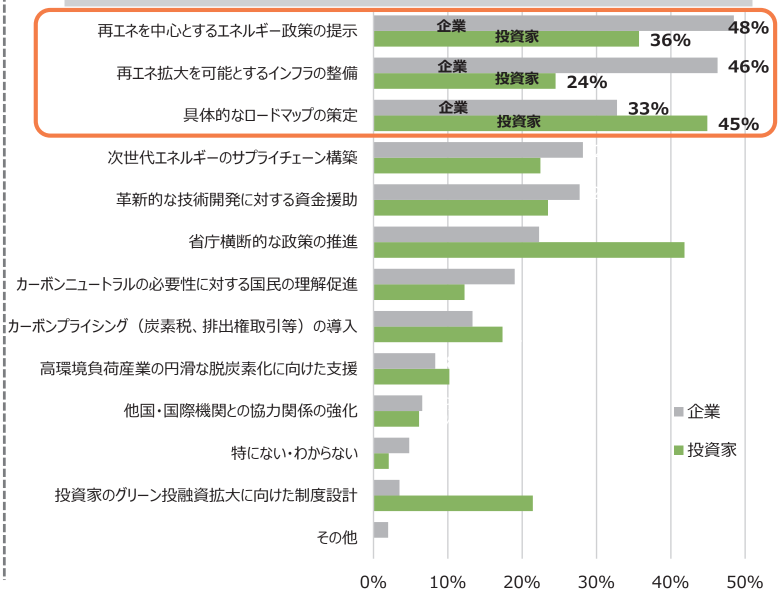
グリーン成長戦略（2020/12公表）

「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」に繋げるための産業政策

GX実現に向けた基本方針（2023/2公表）

脱炭素、エネルギー需給構造の転換を目的とするGXについて今後10年間の取組方針を取りまとめ

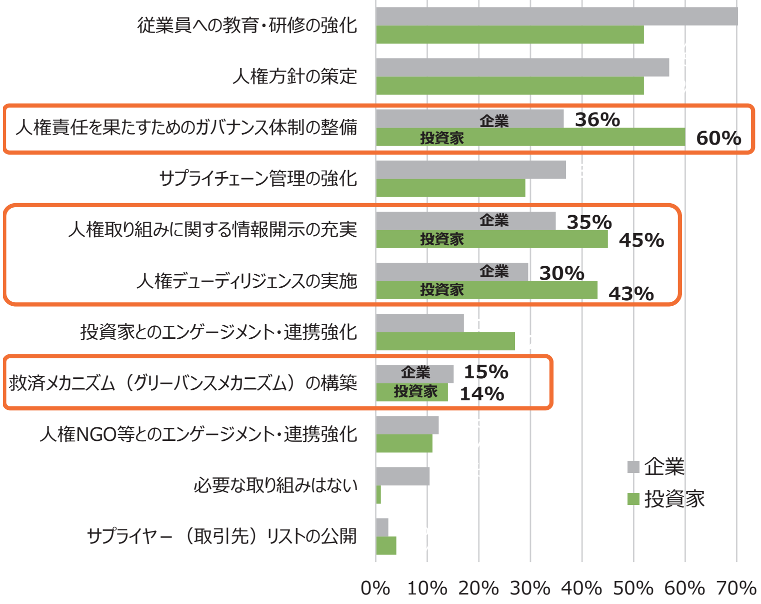
【企業／投資家向け】(3つまで)
「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて行政に期待すること



【トピック】人権を巡る国内の状況

- 日本において、「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」や「生命保険会社における人権対応ハンドブック」が策定されるなど、企業・投資家に求められる人権取組の水準は、急速に高まりを見せている。
- 国連等で求められている、人権デューディリジェンスの実施、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30%、15%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、人権デューディ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】（複数）
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）人権を巡る足元の国内動向

責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン（2022/9公表）

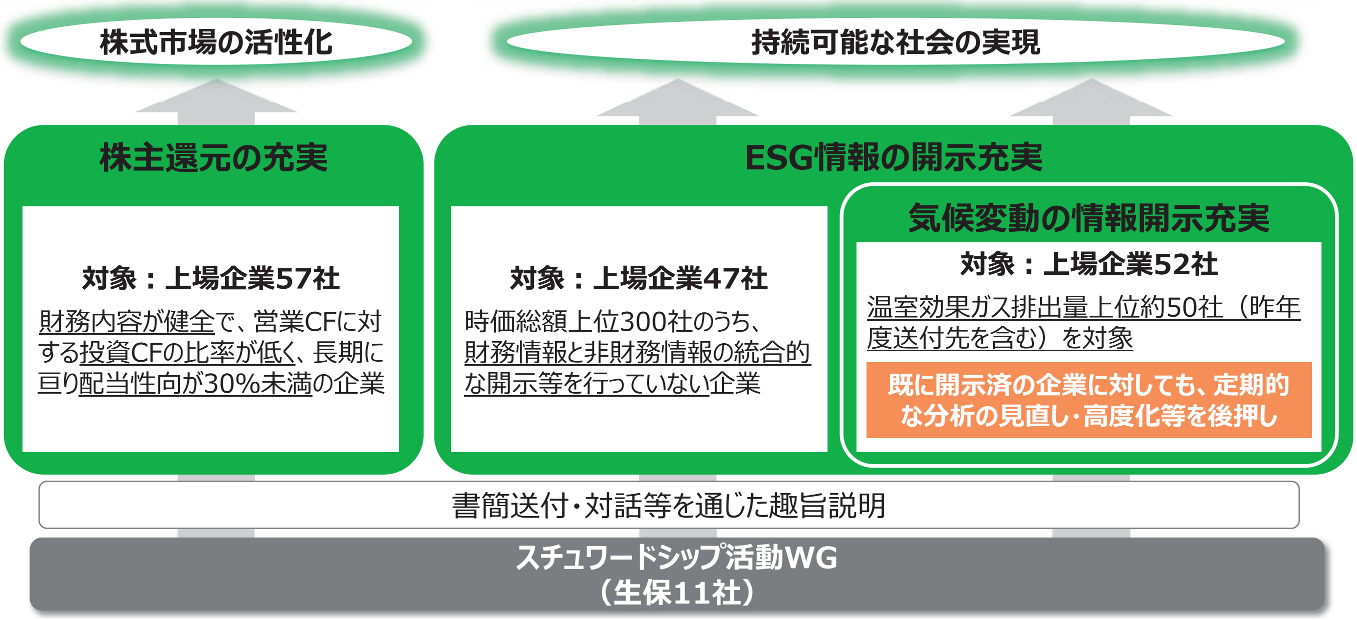
経済産業省は、国連指導原則やOECD多国籍企業行動指針、ILO多国籍企業宣言等の国際スタンダードを踏まえた、企業による人権尊重の取組を促進するために策定

生命保険会社における人権対応ハンドブック（2023/2公表）

生命保険協会は、業界における人権対応の底上げを図るべく、企業の人権尊重責任の基本的な考え方から、生命保険会社における重要な人権課題の具体例まで、幅広い内容について記載

「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

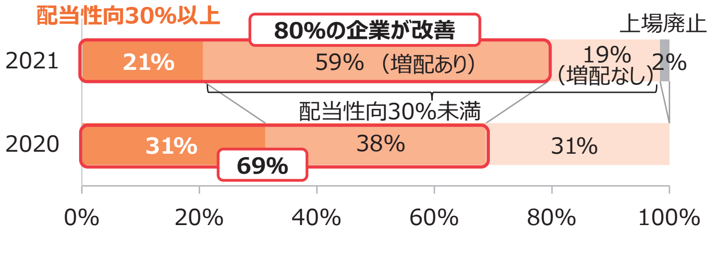
- 2017年度より、スチュワードシップ活動WG参加各社が協働して企業に対して課題意識を伝える「協働エンゲージメント」を開始。2022年度は昨年度と同様、「株主還元の充実」、「ESG情報の開示充実」、「気候変動の情報開示充実」 の3テーマを継続し、上場企業151社（延べ156社）を対象に実施。
- 「気候変動の情報開示充実」のテーマについては、昨年度に続き、温室効果ガス排出量上位約50社を送付対象としつつ、①気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析と開示、②2050年ネットゼロに向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示を促す。なお既に開示済の企業に対しても、①については定期的な分析の見直しや高度化、②については必要に応じて開示の充実を後押し。



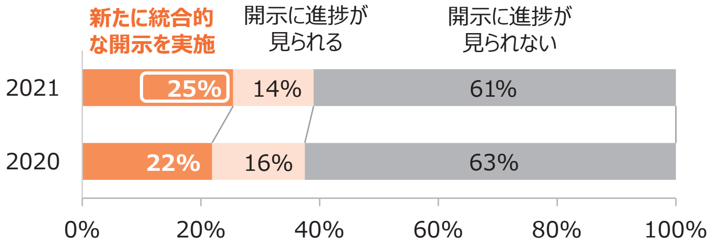
昨年度の協働エンゲージメントの取組結果

- 「株主還元の充実」は、対象63社のうち21%の企業が配当性向30%の基準をクリア、基準未達であるものの増配を実施した企業を含めると、昨年度を上回る80%の企業が改善。
- 「ESG情報の開示充実」は、対象59社のうち昨年度を上回る25%の企業が新たに統合的な開示を実施。
- 「気候変動の情報開示充実」は、対象52社のうち、リスクと機会については全社が開示済、ロードマップは85%の企業が開示済で、非開示先についても全社が今後の改善に前向きな姿勢であることを確認。

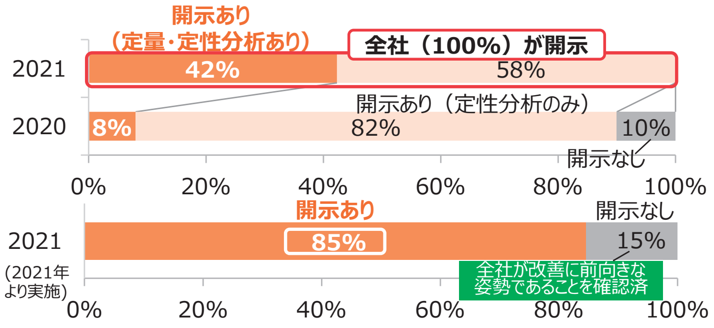
株主還元の充実



ESG情報の開示充実



気候変動の情報開示充実
（上段：リスクと機会の開示、下段：ロードマップの策定・開示）



（参考）2021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	
株主還元の充実	63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
ESG情報の開示充実	59社	時価総額上位300社のうち、財務情報と非財務情報の統合的な開示等を行っていない企業
気候変動の情報開示充実	52社	温室効果ガス排出量（SCOPE1･SCOPE2）上位約50社（前年度送付先含む）
合計	170社	（延べ174社）

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（E）や人的資本・人権（S）といった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 2021年度	2022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	11社
	• S（人的資本、人権）に関する対話	10社	11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	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	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（7社）
議決権行使の開示充実	・議決権行使基準の開示	10社	10社
	・結果の開示、賛否判断理由の開示	11社	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、投資ポートフォリオ・ネットゼロ目標の開示や、インパクト投資などで取組を強化。

取組事例		前年度との比較 2021年度【18社】	2022年度【20社】
取組態勢	• 資産運用方針において"ESG"を明記	10社	11社
	• PRIへの署名 *1	14社	15社
気候変動対応	• TCFD提言への賛同 *1	17社	17社
	• TCFD提言に沿った情報開示	16社	16社
	• 投資ポートフォリオ・ネットゼロ目標の開示	10社	15社（18社）
	• 投資ポートフォリオ・GHG（温室効果ガス）削減中間目標の開示		10社（15社）
	• 投資ポートフォリオ・気候変動に関する定量分析の実施		13社（18社）
実施している主なESG投融資手法	• インテグレーション *2	18社	19社
	• エンゲージメント（対話）	16社	16社
	• ポジティブ・スクリーニング *3	7社	8社
	• ネガティブ・スクリーニング *4	18社	20社
	• インパクト投資	8社	12社（14社）
	• アウトカムの計測 *5	3社	9社（14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要素を投融資プロセスに組込むこと
*3：ESGの観点で特定の銘柄等を投資対象に選定
*4：ESGの観点で特定の銘柄等をポートフォリオから除外
*5：計測済で未開示の企業を含む

※（）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。

＜スチュワードシップ活動WGとの共同勉強会＞

講師	講義名
国連責任投資原則（PRI）	• 責任投資の動向
PCAF日本事務局	• CO2排出量計測基準
日本銀行	• NGFSシナリオと実務分析
金融庁	• サステナブルファイナンスに係る規制動向
経済産業省	• トランジション・イノベーションファイナンス • 人的資本経営
環境省	• 気候変動・生物多様性
PwCあらた有限責任監査法人	• 機関投資家としての「ビジネスと人権」

WG参加各社のレベルアップへ

＜資料編＞

企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート 集計結果（2022年度版）

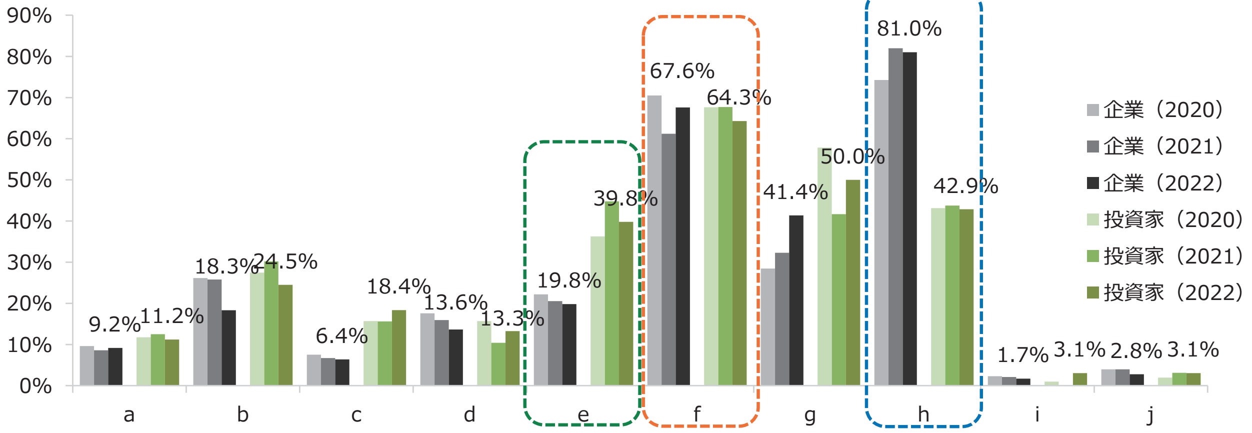
企業・投資家の結果比較※

※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では、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への取組み」
認識ギャップ大【企業＜投資家】	「e.投資家との対話方針」

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
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への取組み
i. 特段なし
j. その他（具体的には　　　　　）



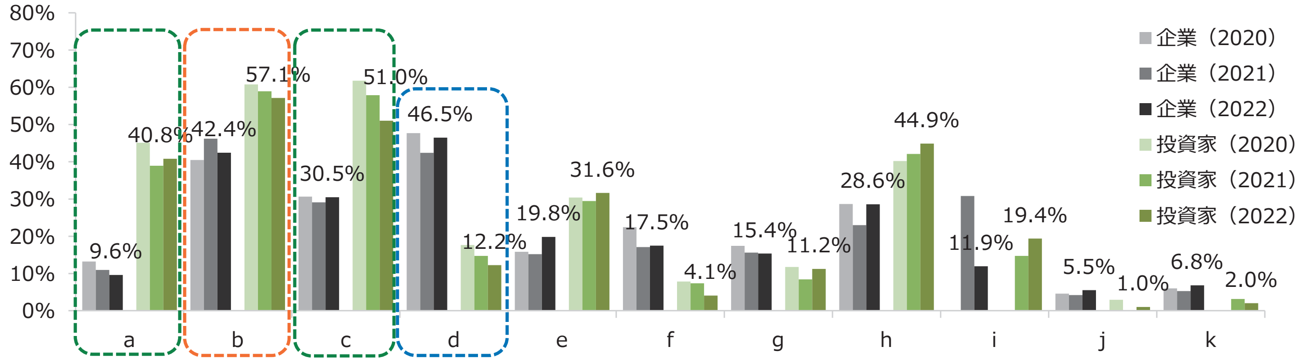
（回答数【企業】:2022年度:469,2021年度:477,2020年度:502）
（回答数【投資家】: 2022年度:98,2021年度:96, 2020年度:102）

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）

一般社団法人 生命保険協会

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」
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」

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【企業】: 2022年度:469,2021年度:474, 2020年度:499)
(回答数【投資家】: 2022年度:98,2021年度:95, 2020年度:102)

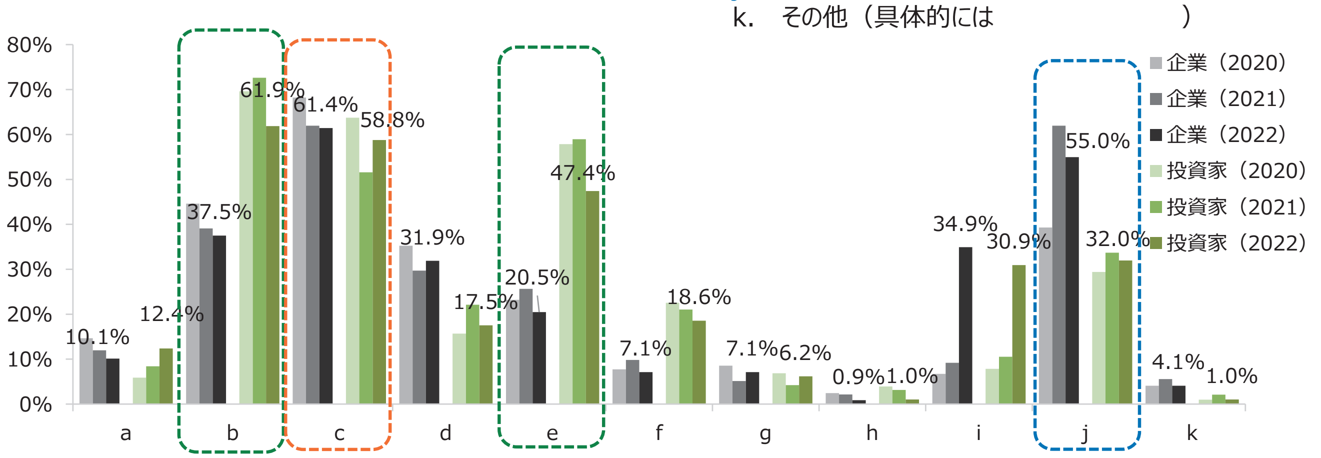
(※)2021年度より追加

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）

一般社団法人 生命保険協会

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. 人的資本経営（人事・人材管理等）(※)
j. ESG・SDGsへの取組み
k. その他（具体的には　　　　　　　　　）



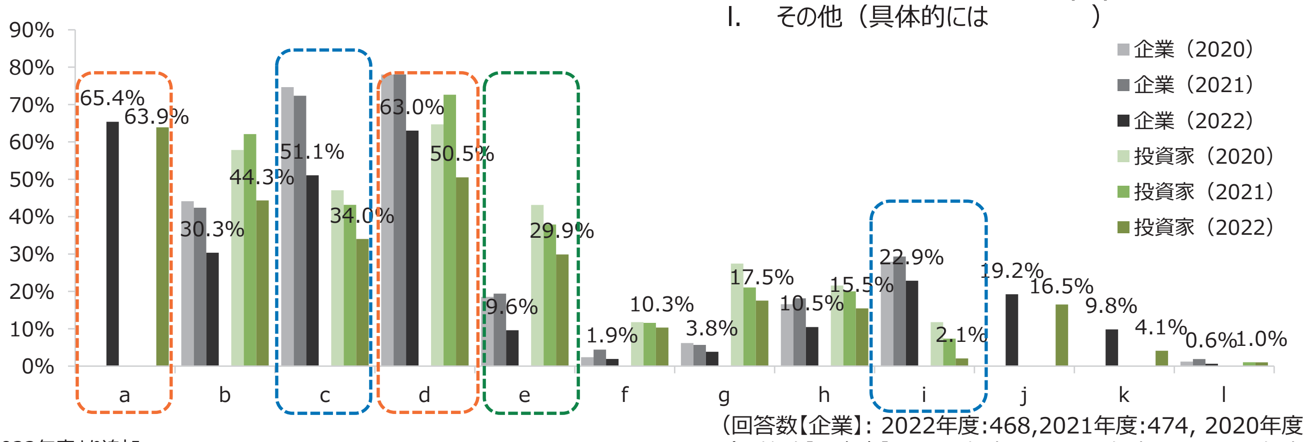
(回答数【企業】: 2022年度:464,2021年度:468, 2020年度:491)
(回答数【投資家】: 2022年度:97,2021年度:95, 2020年度:102)

(※)「人事・人材管理等」という項目から2022年度は変更

4. 社外取締役に期待する役割（企業・投資家）

高い水準で一致	「a.独立した客観的な立場での発言・行動」 「d.経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「c.経営執行に対する助言」「i.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】	「e.不祥事の未然防止に向けた体制の監督」

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



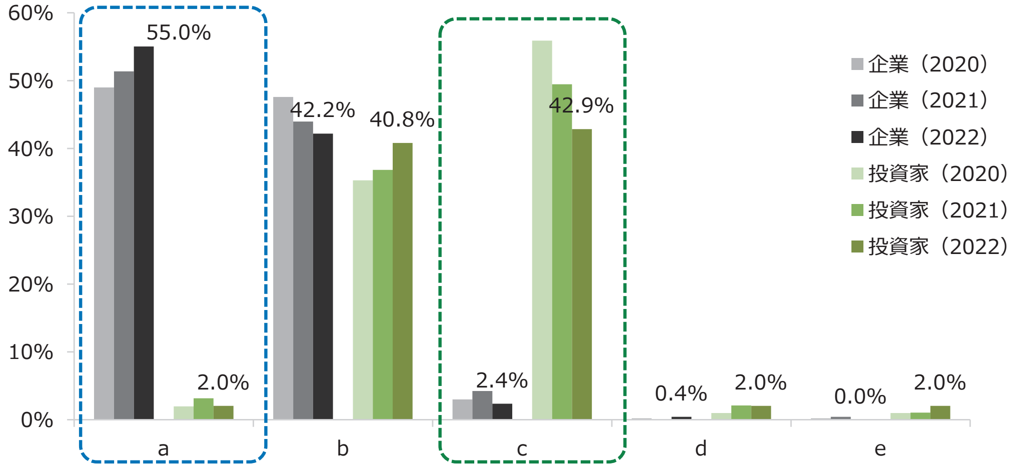
（回答数【企業】：2022年度:468,2021年度:474, 2020年度:501）
（回答数【投資家】：2022年度:97,2021年度:95, 2020年度:102）

(※)2022年度より追加

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　　　　　）



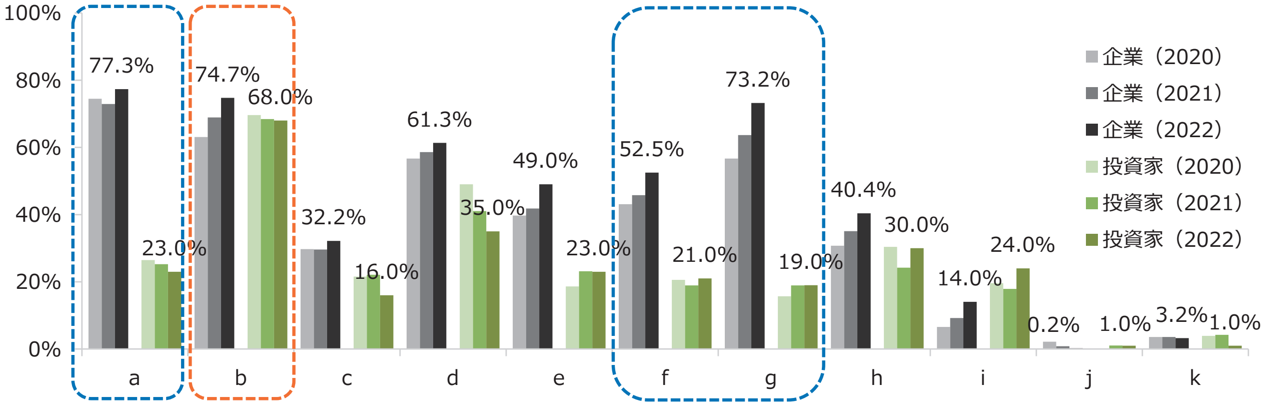
（回答数【企業】：2022年度:467,2021年度:473, 2020年度:500）
（回答数【投資家】：2022年度:98,2021年度:95, 2020年度:102）

※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

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　　　　）



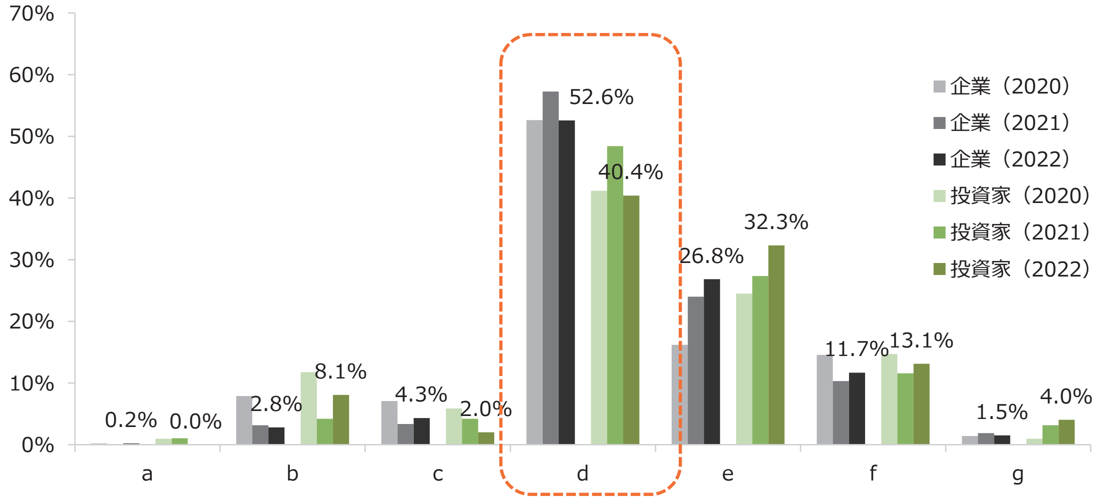
※回答において、企業は「複数選択可」、投資家は「3つまで選択可」となっている設問

（回答数【企業】：2022年度:476,2021年度:476, 2020年度:501）
（回答数【投資家】：2022年度:100,2021年度:95, 2020年度:102）

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　　　）



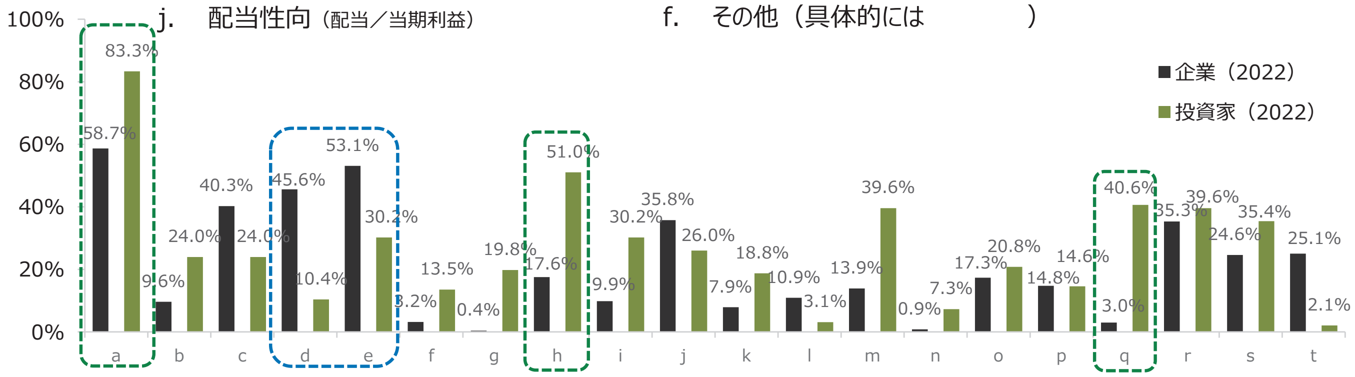
（回答数【企業】：2022年度:462,2021年度:475, 2020年度:494）
（回答数【投資家】：2022年度:99,2021年度:95, 2020年度:102）

8. 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）

一般社団法人 生命保険協会

認識ギャップ大【企業＞投資家】	「d.売上高・売上高の伸び率」「e.利益額・利益の伸び率」
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. DEレシオ（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）
f. その他（具体的には　　　　）



※企業のみの選択肢である「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、2022年度の結果のみ表示

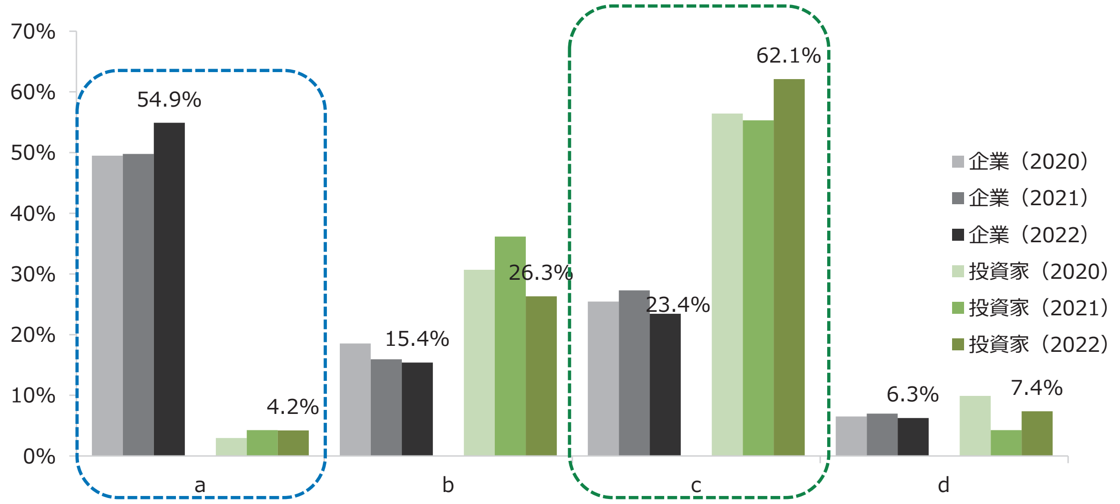
（回答数【企業】：2022年度：467）
（回答数【投資家】：2022年度:96）

9. 資本コストに対するROE水準の見方（企業・投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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】	「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

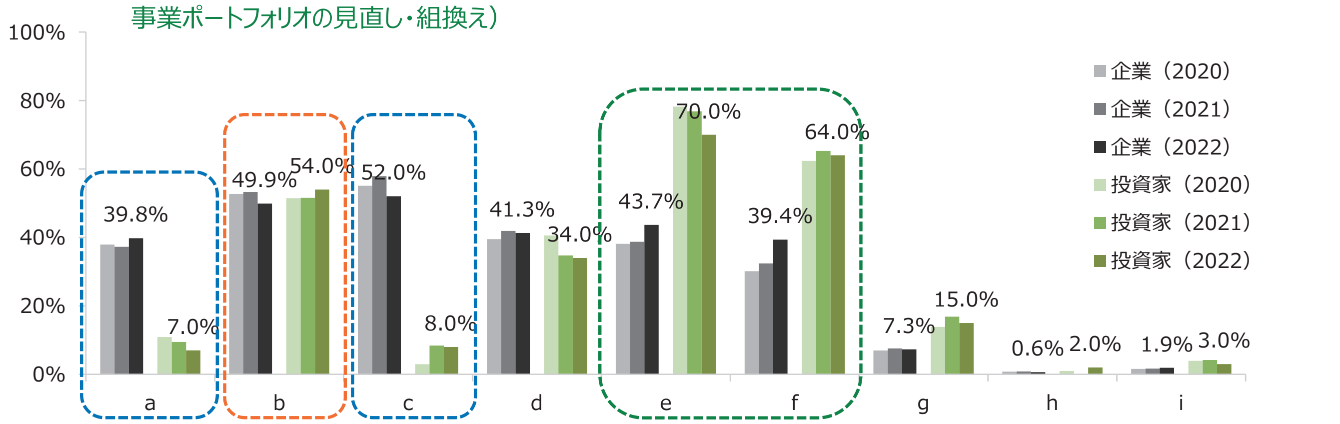


（回答数【企業】：2022年度:463,2021年度:458，2020年度:491）
（回答数【投資家】：2022年度:95,2021年度:94，2020年度:101）

10. 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　　　　　　）



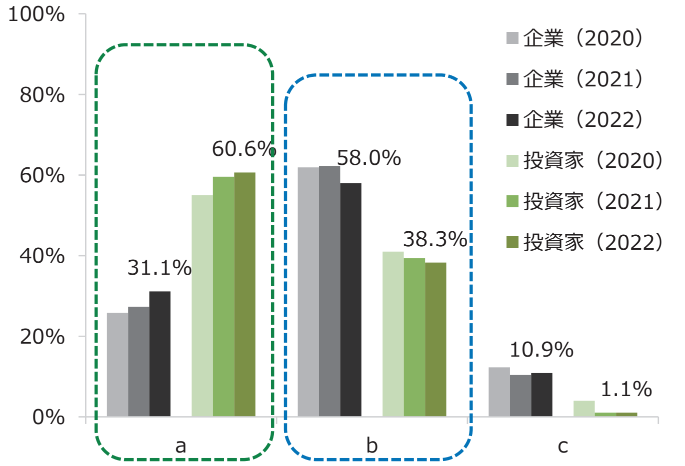
（回答数【企業】：2022年度:465,2021年度:475, 2020年度:501）
（回答数【投資家】：2022年度:100,2021年度:95, 2020年度:101）

11. 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】		【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】	「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」	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」

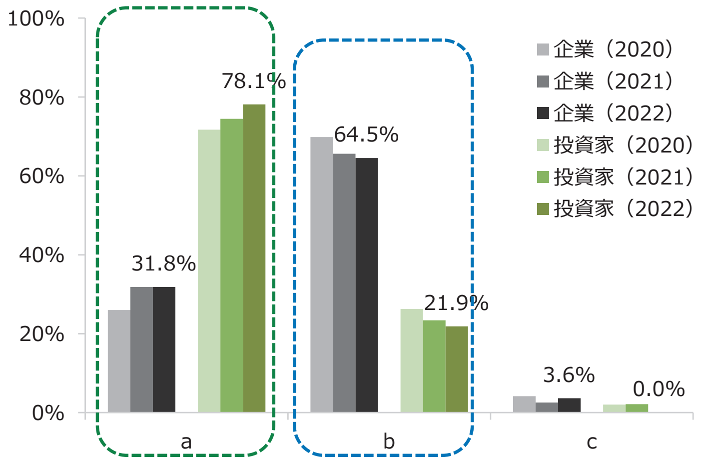
a. 余裕のある水準と考えている
b. 適正と考えている
c. 不足している

【自己資本】



（回答数【企業】：2022年度:469,2021年度:472, 2020年度:504）
（回答数【投資家】：2022年度:94,2021年度:94, 2020年度:100）

【手元資金】

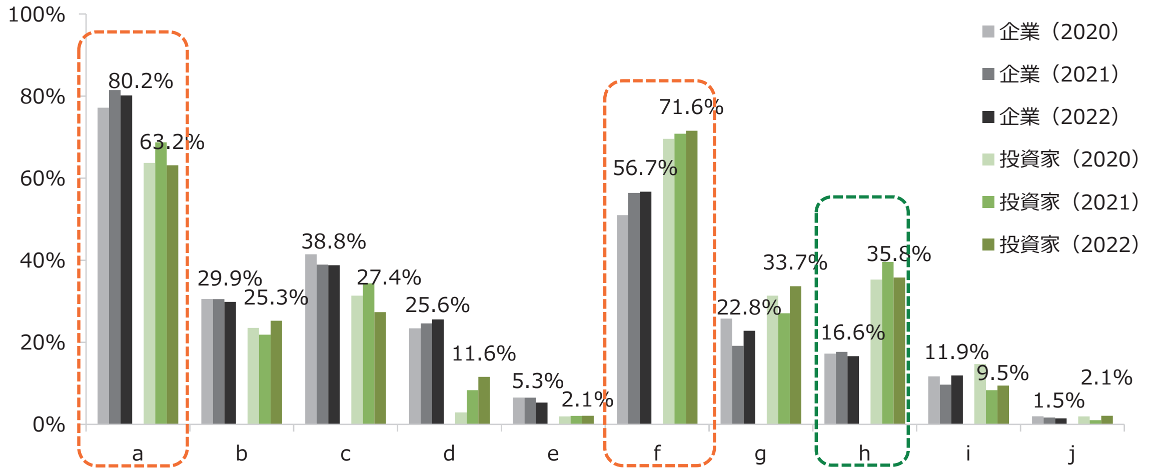


（回答数【企業】：2022年度:468,2021年度:471, 2020年度:504）
（回答数【投資家】：2022年度:94,2021年度:94, 2020年度:99）

12. 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】	「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　　　　　　　）

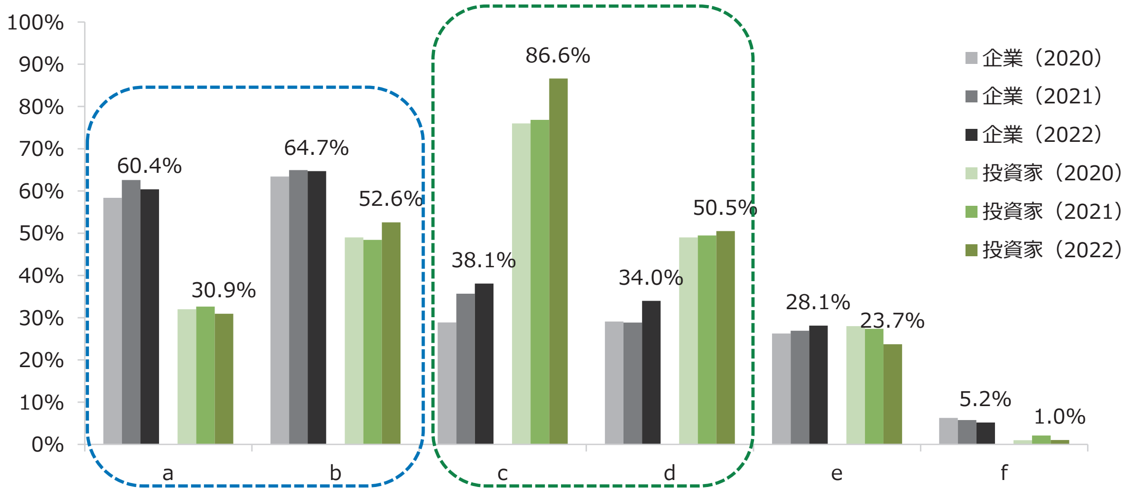


（回答数【企業】：2022年度:469,2021年度:475, 2020年度:504）
（回答数【投資家】：2022年度:95,2021年度:96, 2020年度:102）

13. 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】：2022年度:462,2021年度:468, 2020年度:495）
（回答数【投資家】：2022年度:97,2021年度:95, 2020年度:100）

※企業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

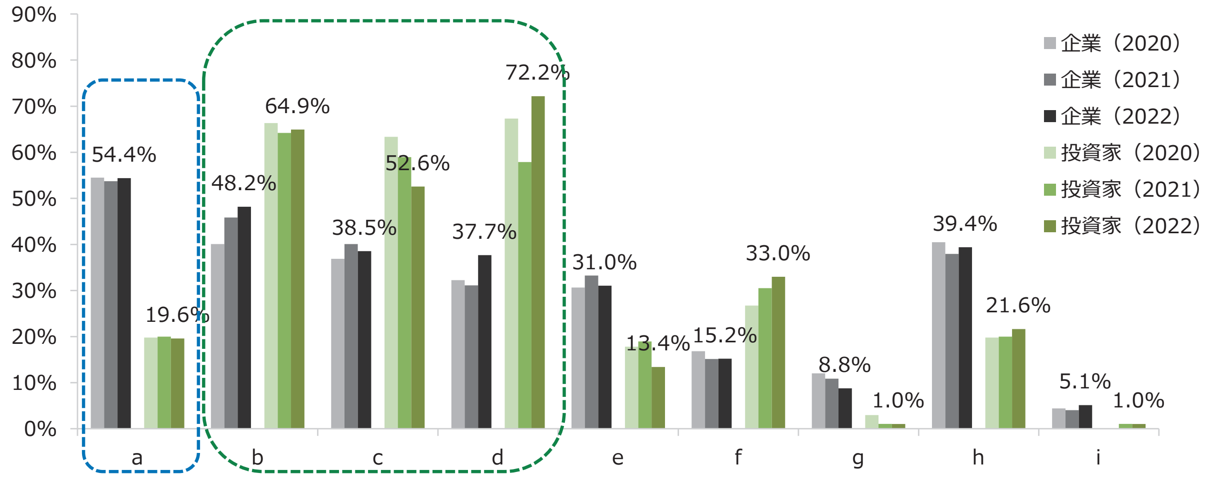
14. 中長期的な投資・財務戦略の重要項目（企業）／重視すべき項目（投資家）

一般社団法人 生命保険協会

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.設備投資」

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】: 2022年度:467,2021年度:469, 2020年度:499)
(回答数【投資家】: 2022年度:97, 2021年度:95, 2020年度:101)

※企業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

15. 株主還元・配当政策に関する説明（企業・投資家）

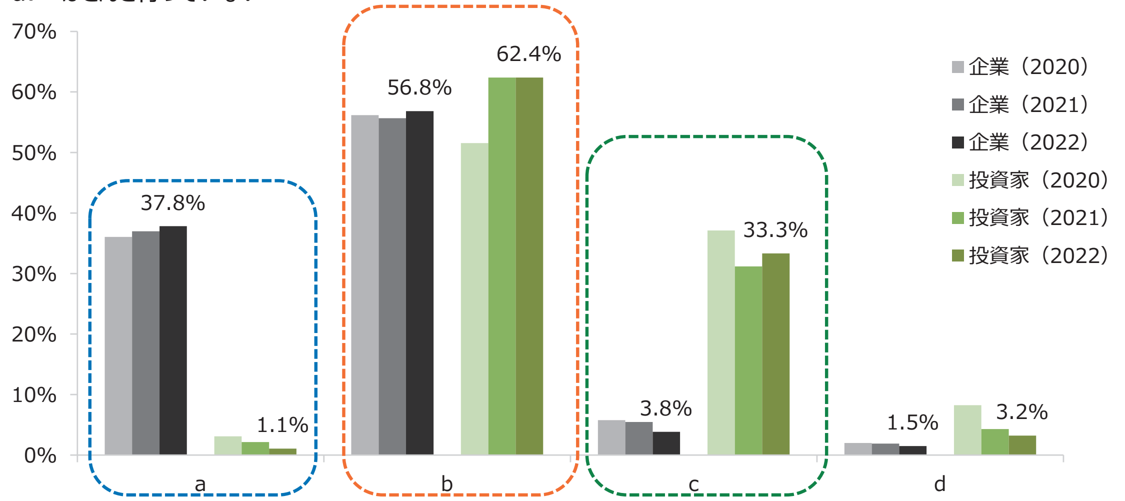
一般社団法人 生命保険協会

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



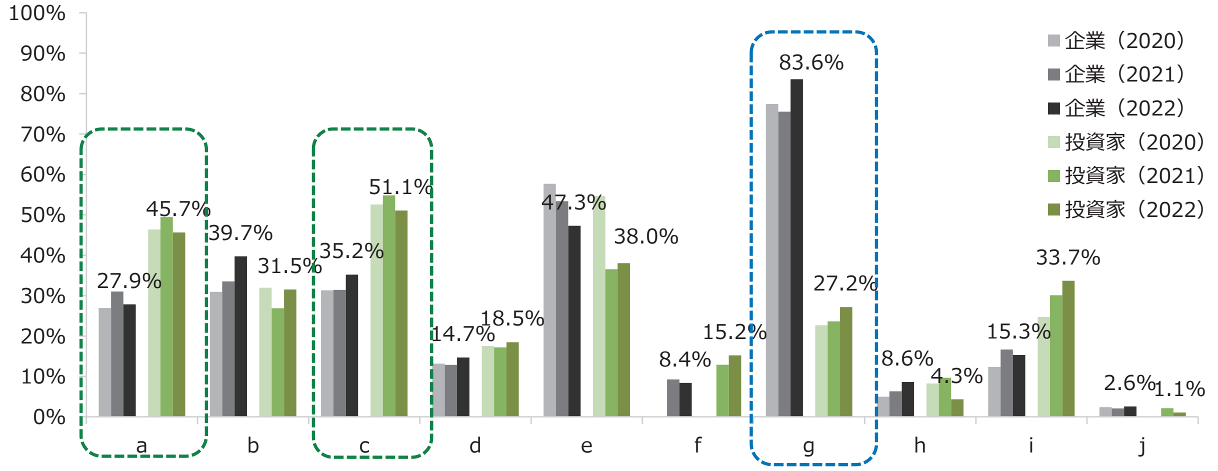
(回答数【企業】: 2022年度:466,2021年度:476, 2020年度:502)
(回答数【投資家】: 2022年度:93,2021年度:93, 2020年度:97)

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

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「g.株主還元・配当の安定性」

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
c. 事業の成長ステージ
d. 資本構成
e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準（※）
g. 株主還元・配当の安定性
h. 株価推移
i. ROEの水準
j. その他（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
(※)2021年度より追加

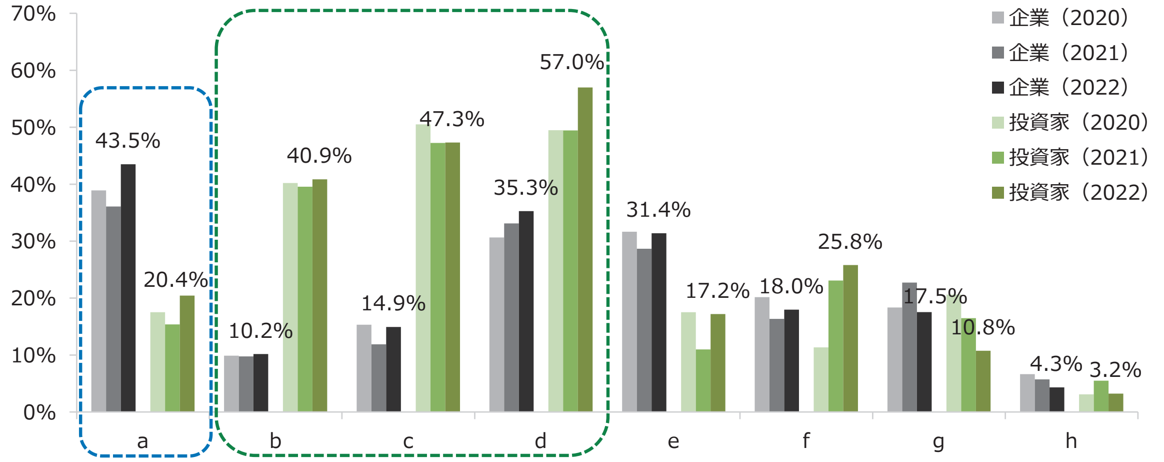
（回答数【企業】：2022年度:474,2021年度:474, 2020年度:501）
（回答数【投資家】：2022年度:92,2021年度:93, 2020年度:97）

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

認識ギャップ大【企業＞投資家】 「a.対話に割けるリソース・人材が不足」

認識ギャップ大【企業＜投資家】 「b.経営トップ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　　　　　　　）



（回答数【企業】：2022年度:462, 2021年度:471, 2020年度:496）
（回答数【投資家】：2022年度:93, 2021年度:91, 2020年度:97）

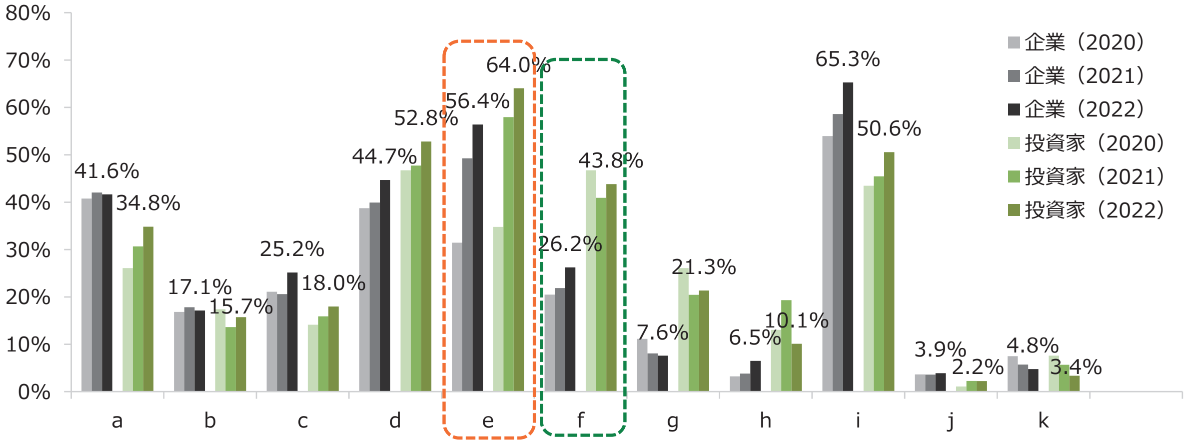
※選択肢は企業の表記を参照

18. 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）

一般社団法人 生命保険協会

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



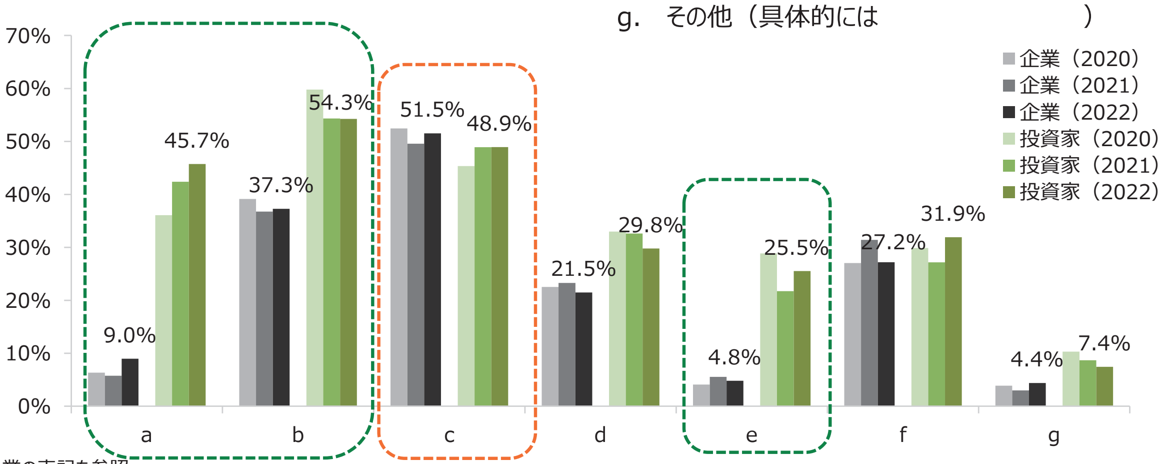
（回答数【企業】: 2022年度:466,2021年度:471, 2020年度:493）
（回答数【投資家】: 2022年度:89,2021年度:88, 2020年度:92）

19. 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、重点的に取組んでいること（投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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】	「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」

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　　　　　　）



※選択肢は企業の表記を参照
※投資家のみの選択肢である「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

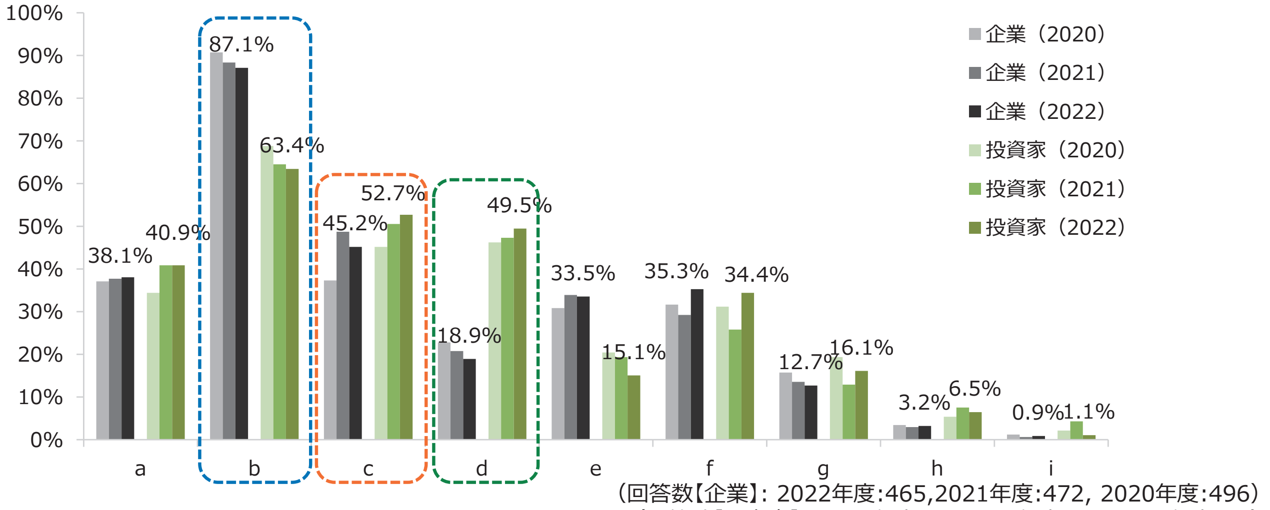
（回答数【企業】: 2022年度:456,2021年度:468, 2020年度:488）
（回答数【投資家】: 2022年度:94,2021年度:92, 2020年度:97）

20. 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）

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「c.サステナビリティ(環境・社会課題への取り組み)」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「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」

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　　　　　　）



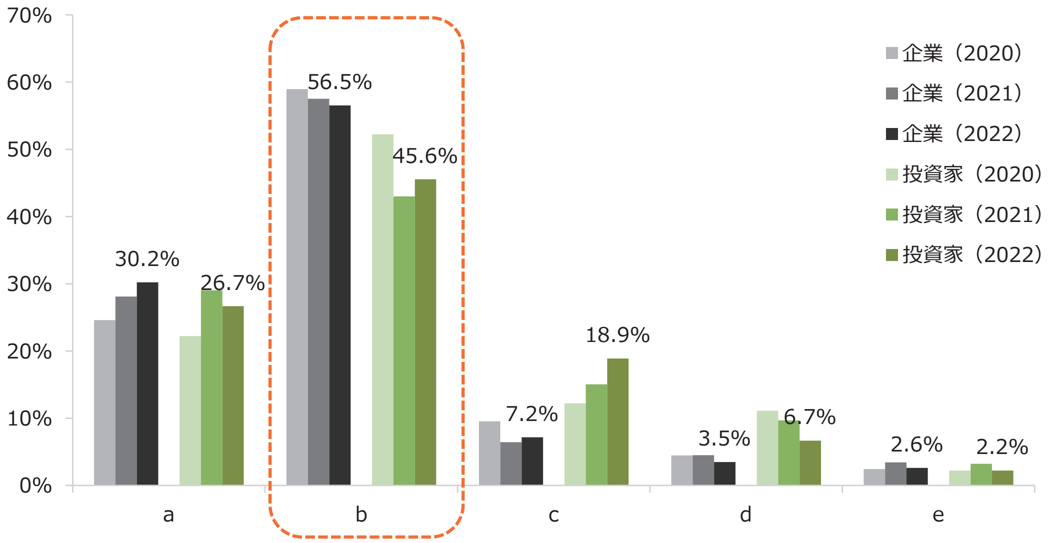
（回答数【企業】: 2022年度:465,2021年度:472, 2020年度:496）
（回答数【投資家】: 2022年度:93,2021年度:93, 2020年度:93）

21. 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）

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「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」

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　　　　　　）

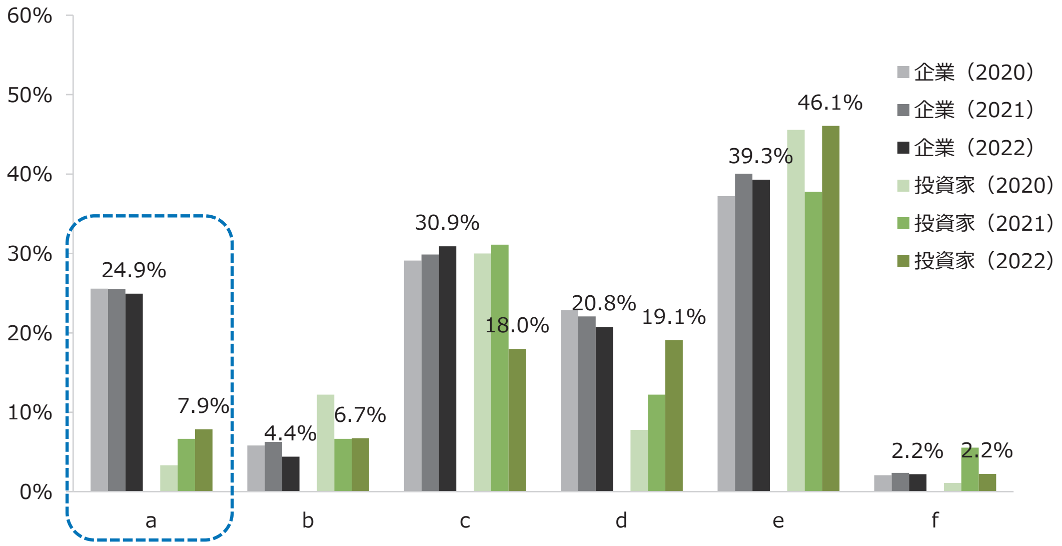


（回答数【企業】: 2022年度:460,2021年度:466, 2020年度:492）
（回答数【投資家】: 2022年度:90,2021年度:93, 2020年度:90）

22. 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きづらい
e.　特段なし
f.　その他（具体的には　　　　　　　　　）



（回答数【企業】：2022年度:453,2021年度:462, 2020年度:481）
（回答数【投資家】：2022年度:89,2021年度:90, 2020年度:90）

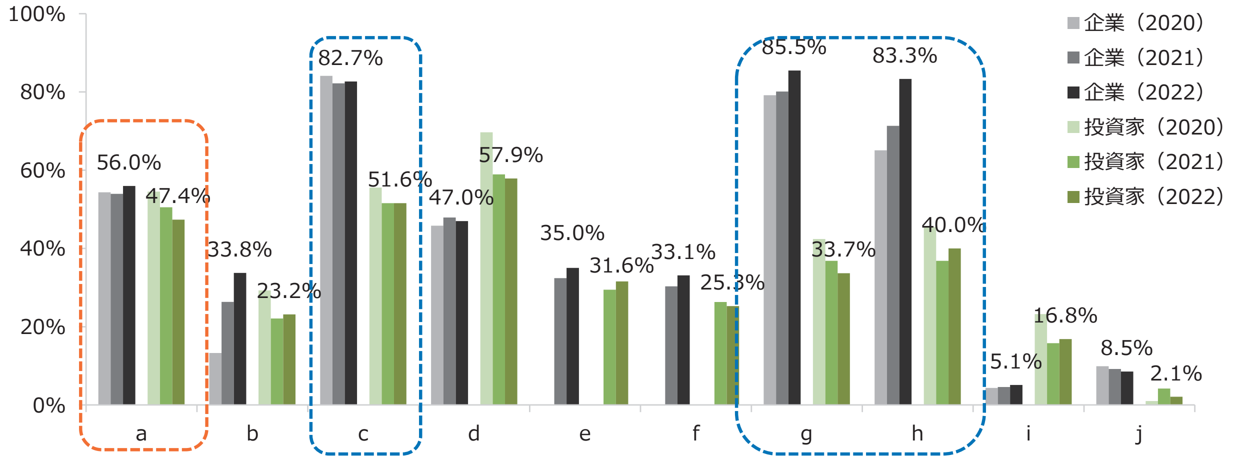
23. 議決権行使を充実させる取り組み（企業）／期待する取り組み（投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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
c.　招集通知の早期発送（早期開示）
d.　議案の説明充実
e.　経営戦略の説明充実（※）
f.　サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み）の説明充実（※）
g.　インターネットによる議決権投票
h.　議決権電子行使プラットフォームへの参加
i.　有価証券報告書の早期開示
j.　その他（具体的には　　　　　　　　　）



（回答数【企業】：2022年度:468,2021年度:478, 2020年度:504）
（回答数【投資家】：2022年度:95,2021年度:95, 2020年度:99）

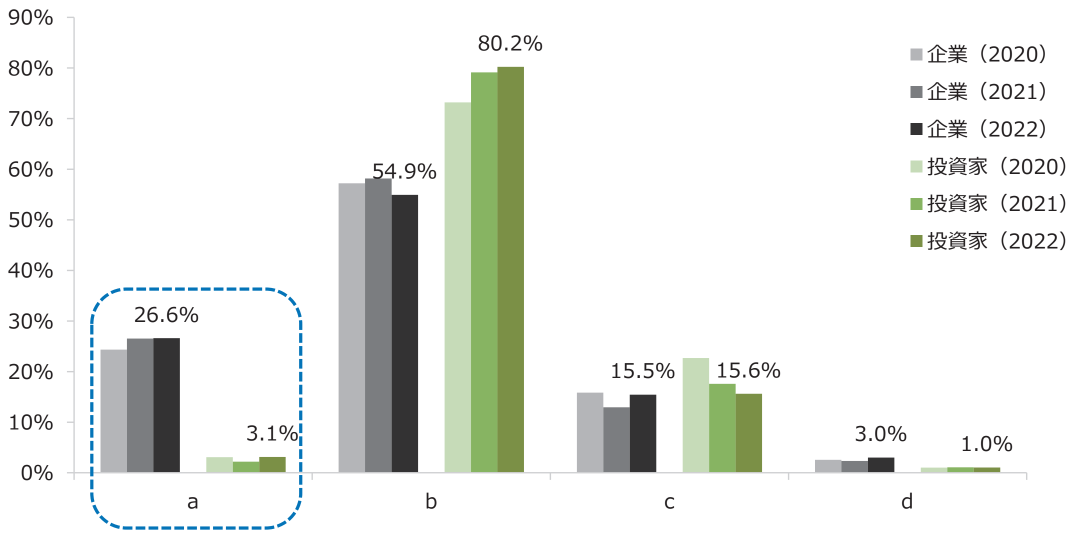
（※）2021年度より追加

24. 個別議案の説明（企業･投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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



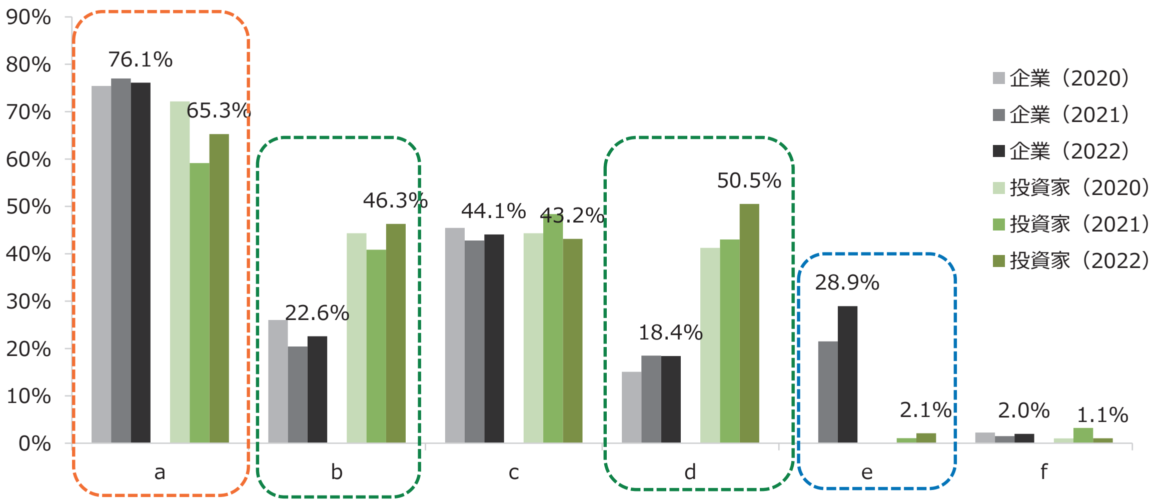
（回答数【企業】：2022年度:466,2021年度:471，2020年度:505）
（回答数【投資家】：2022年度:95,2021年度:91，2020年度:97）

25. 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）

一般社団法人 生命保険協会

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　　　　　　　）



（回答数【企業】：2022年度:456,2021年度:465，2020年度:484）
（回答数【投資家】：2022年度:95,2021年度:93，2020年度:97）

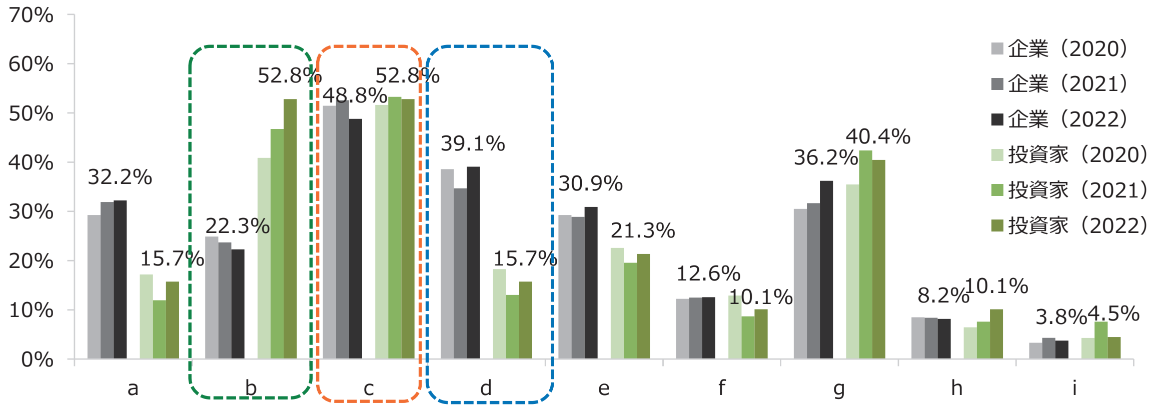
(※)2021年度より追加

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

一般社団法人 生命保険協会

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】	「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】：2022年度:453,2021年度:464, 2020年度:482）
（回答数【投資家】：2022年度:89,2021年度:92, 2020年度:93）

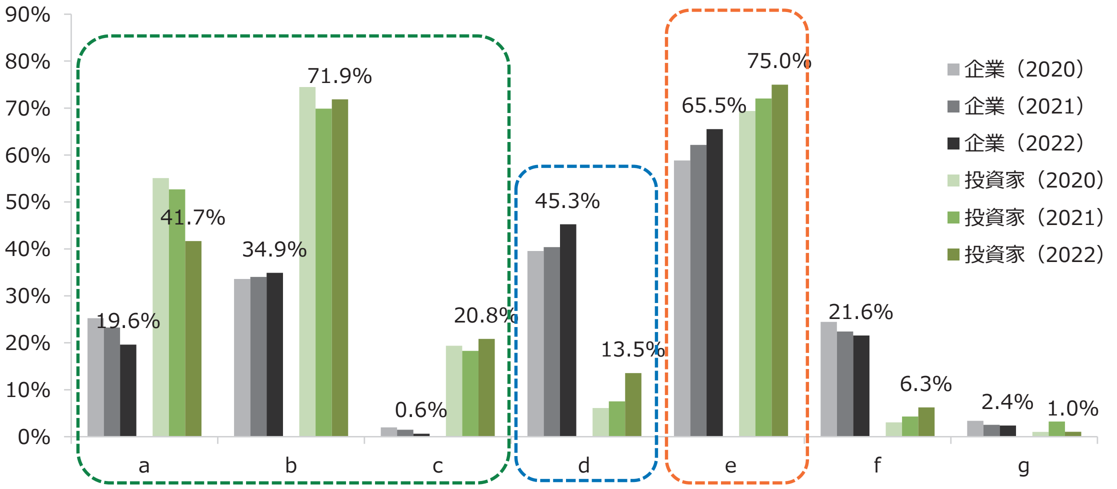
※選択肢は企業の表記を参照

27. 過年度に反対の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）

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「e.反対理由の分析」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「d.反対株主の分析」
認識ギャップ大【企業＜投資家】	「a.招集通知書への説明充実」「b.投資家との対話」「c.議案の修正・取り下げ」

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【企業】：2022年度:464,2021年度:473, 2020年度:503）
（回答数【投資家】：2022年度:96,2021年度:93, 2020年度:98）

※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

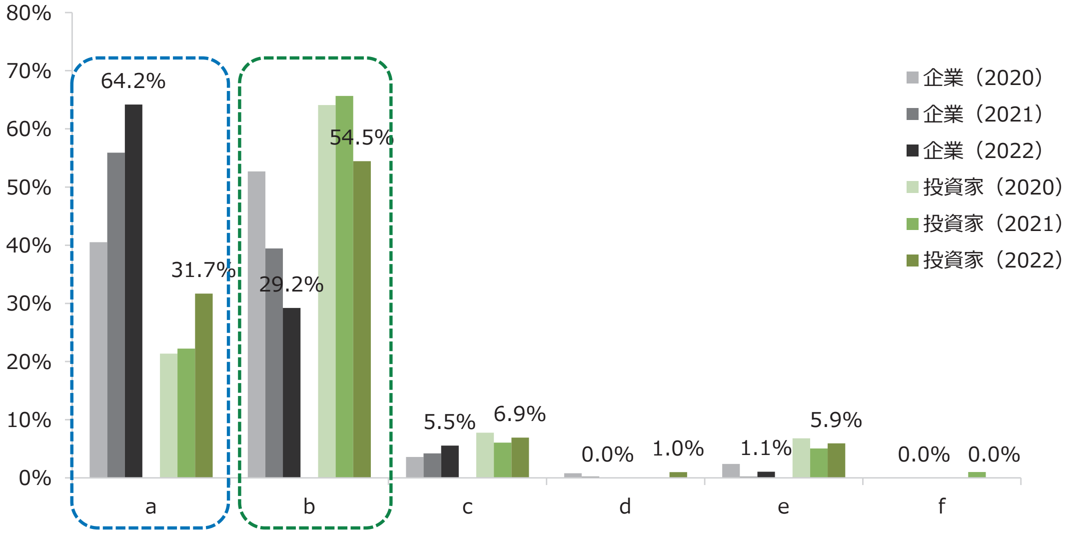
28.新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化を受けた、ESGへの取り組みの重要性の変化　（企業・投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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】:2022年度:469,2021年度:474,2020年度:501)
(回答数【投資家】: 2022年度:101,2021年度:99,2020年度:103)

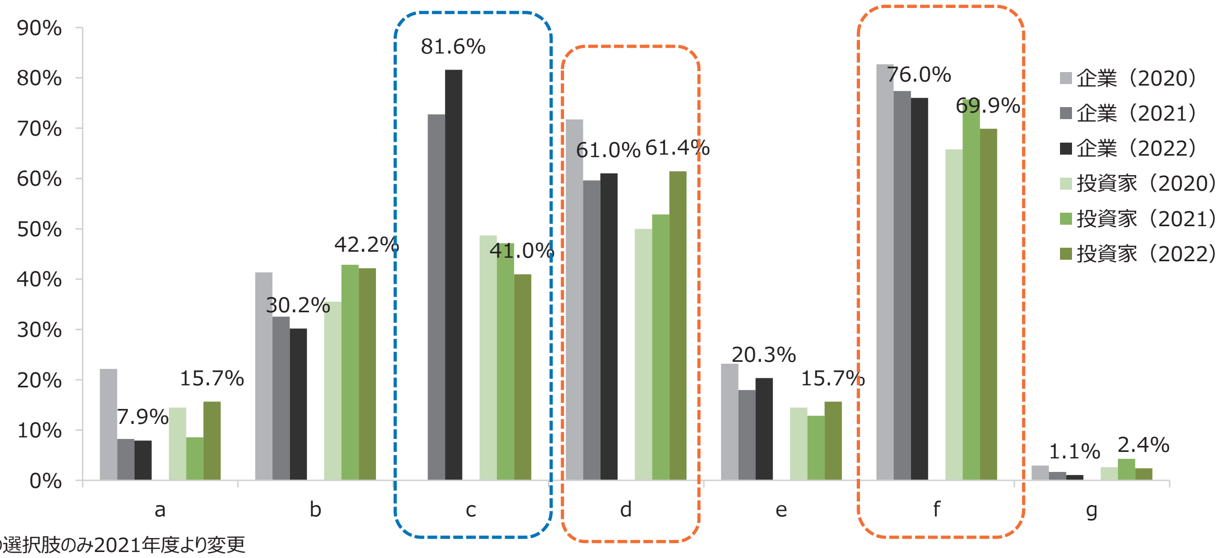
29. ESGへの取り組みを実施する目的（企業）／ESG投融資を実施する目的（投資家）

一般社団法人 生命保険協会

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
企業のみの選択肢である「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

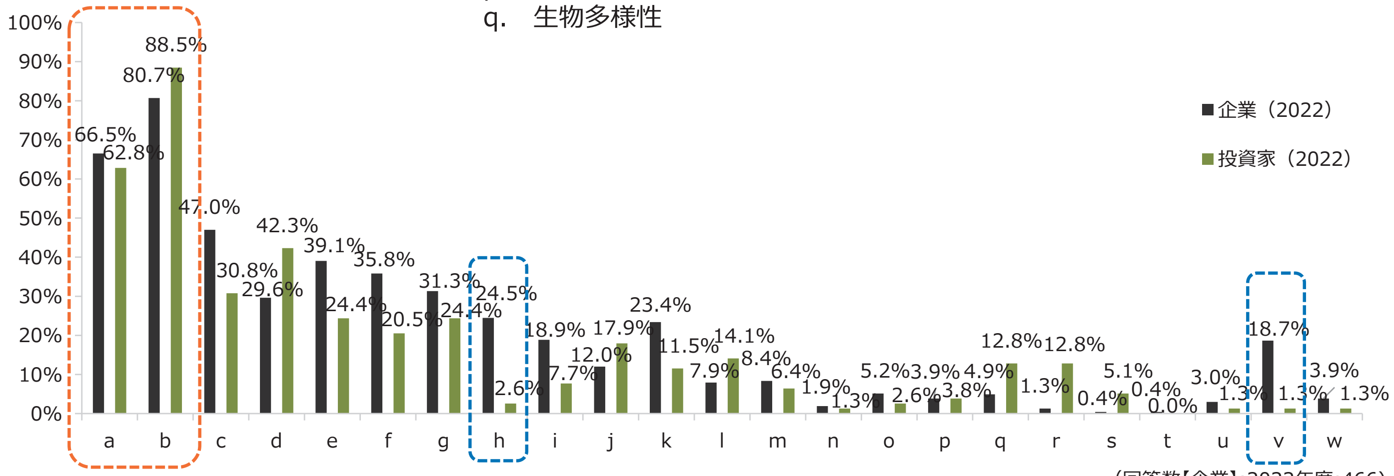
(回答数【企業】:2022年度:467,2021年度:473,2020年度:474)
(回答数【投資家】: 2022年度:83,2021年度:70,2020年度:76)

30. 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)

一般社団法人 生命保険協会

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】	「h.製品サービスの安全」「v.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. 人的資本
f. 地域社会への貢献
g. 健康と安全
h. 製品サービスの安全
i. リスクマネジメント
j. 情報開示
k. サプライチェーン
l. 汚染と資源
m. 環境市場機会
n. 労働基準
o. 水資源・水使用
p. 社会市場機会
q. 生物多様性
q. 生物多様性
r. 不祥事
s. 少数株主保護（政策保有等）
t. 税の透明性
u. 海洋プラスチック
v. 働き方改革
w. その他
x. ESG活動を行っていない



※選択肢が多いため2022年度のみ記載

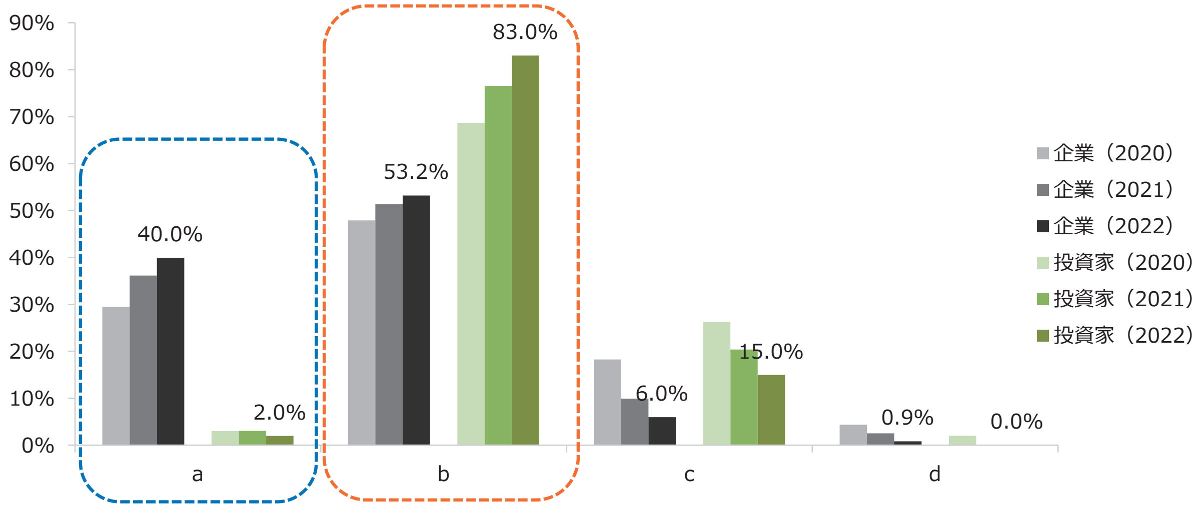
(回答数【企業】:2022年度:466)
(回答数【投資家】: 2022年度:78)

31. 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)

一般社団法人 生命保険協会

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



※選択肢は企業の表記を参照

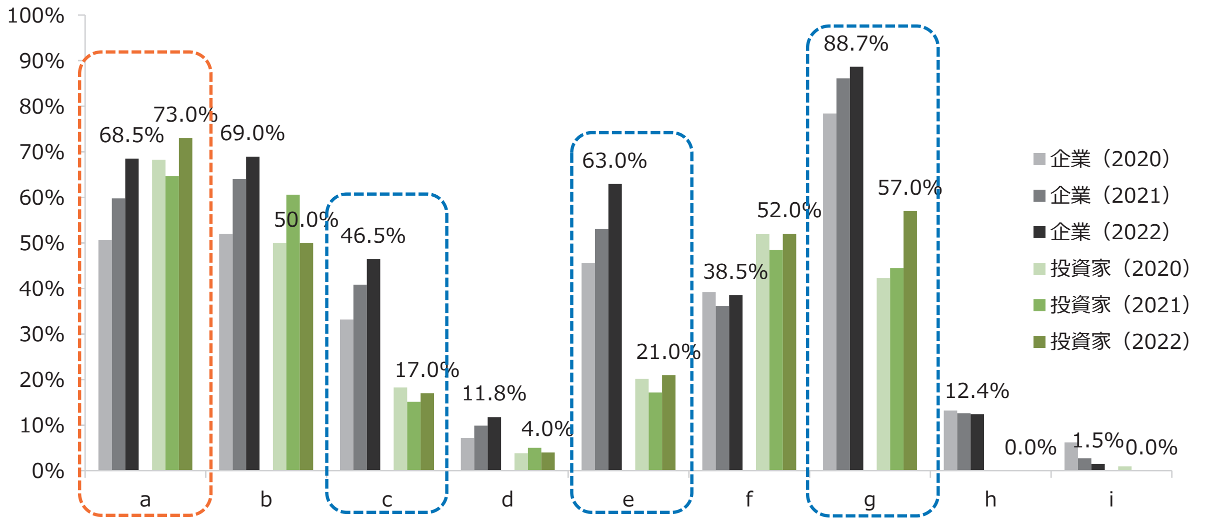
(回答数【企業】:2022年度:468,2021年度:473,2020年度:503)
(回答数【投資家】:2022年度:100,2021年度:98,2020年度:99)

32. 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)

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「a.統合報告書」
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



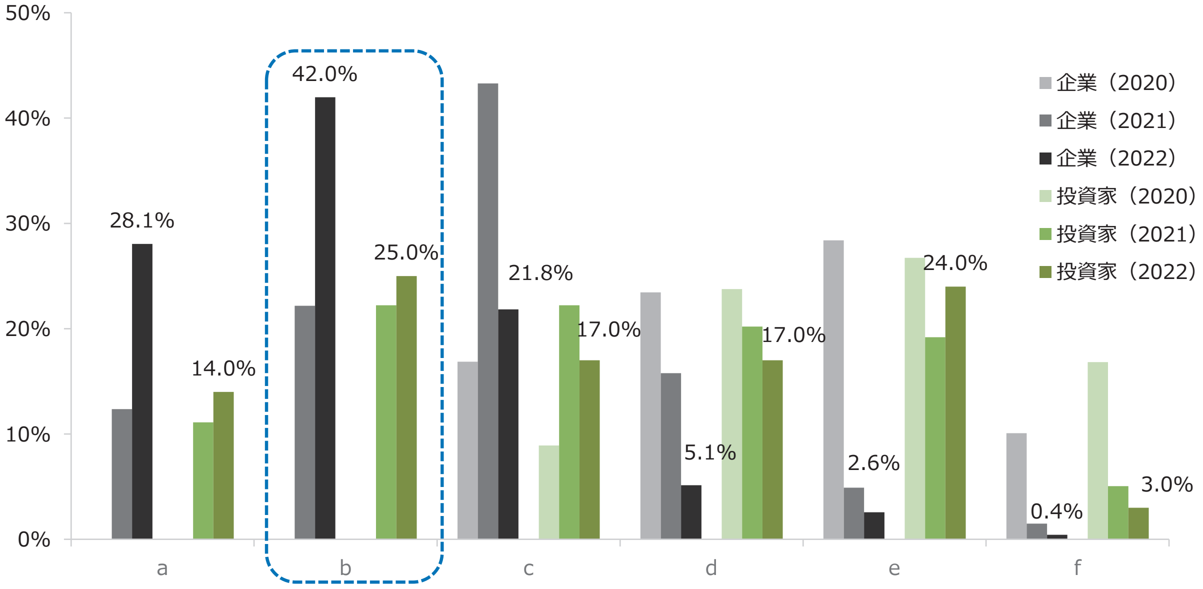
（回答数【企業】:2022年度:467,2021年度:475,2020年度:500）
（回答数【投資家】: 2022年度:100,2021年度:99,2020年度:104）

33. 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）

一般社団法人 生命保険協会

認識ギャップ大【企業＞投資家】	「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）」

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



※選択肢は企業の表記を参照
「既に開示している」という項目を2021年度以降は2項目に分別。

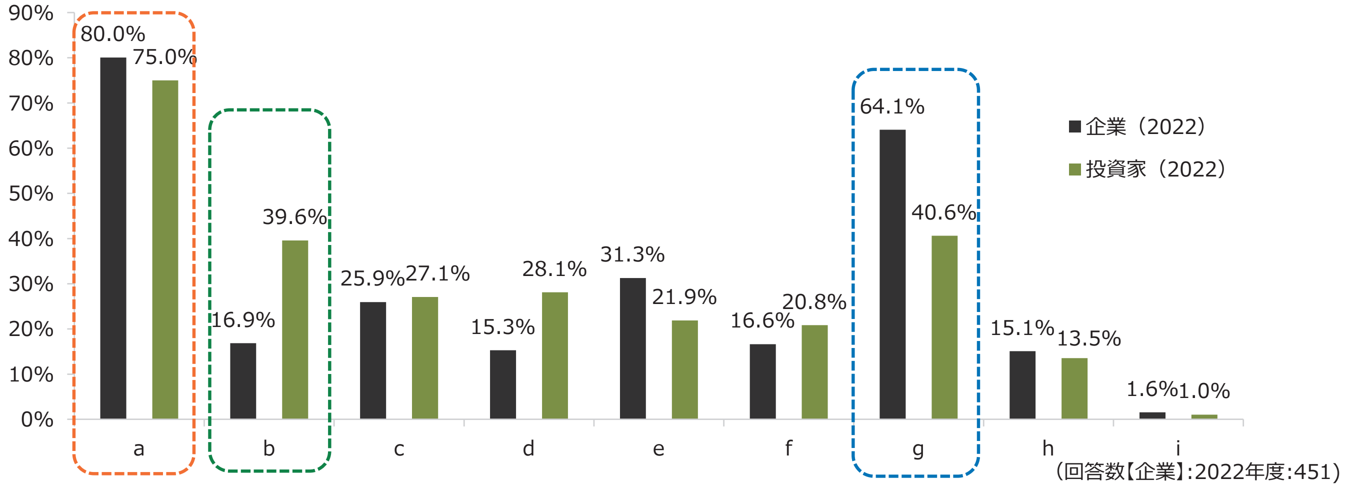
（回答数【企業】:2022年度:467,2021年度:469,2020年度:486）
（回答数【投資家】:2022年度:100,2021年度:99,2020年度:101）

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

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「a.経営戦略と人材戦略を連動させる取組」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「g.社員エンゲージメントを高めるための取組」
認識ギャップ大【企業＜投資家】	「b.人材に関するKPIを用いた「As is-to beギャップ（現状とあるべき姿のギャップ）」についての定量把握」

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



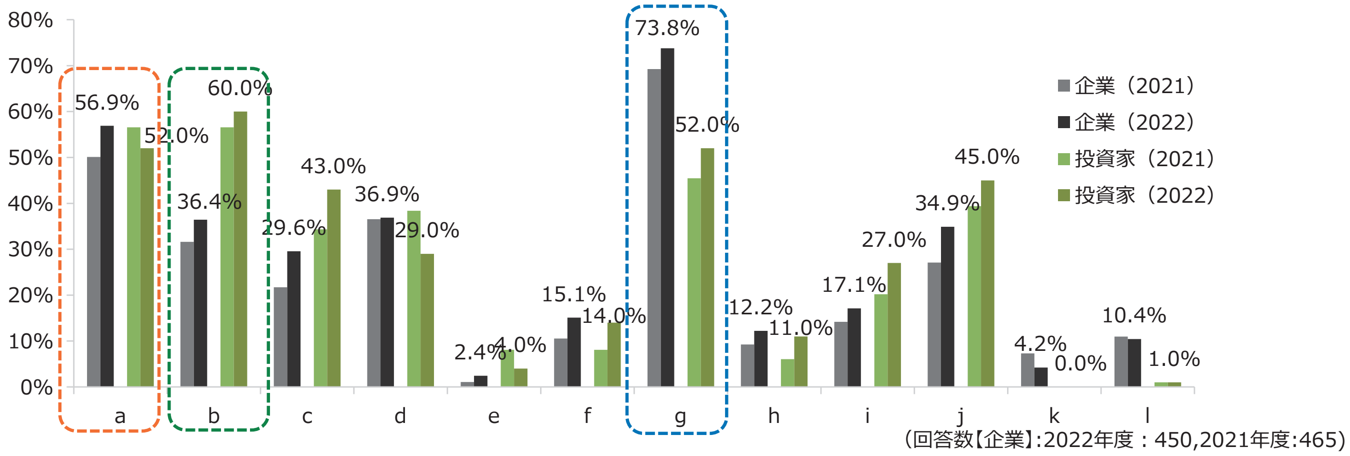
（回答数【企業】:2022年度:451）
（回答数【投資家】:2022年度:96）

35.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）

一般社団法人 生命保険協会

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



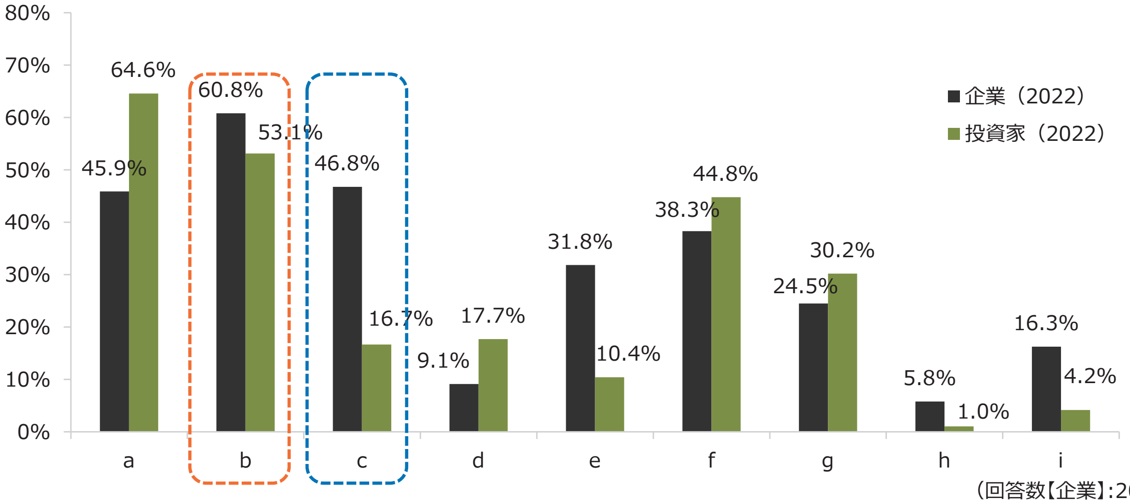
（回答数【企業】:2022年度：450,2021年度:465）
（回答数【投資家】:2022年度:100,2021年度:99）

36.サプライチェーン管理の観点で既に実行していること（企業）／現時点でどのようなことに取り組むべきか（投資家）

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「b.調達方針の策定」
認識ギャップ大【企業＞投資家】	「c.取引先への定期的なアンケートの実施」

a. 課題領域（人権・労働環境・環境・コンプライアンス他）の特定
b. 調達方針の策定
c. 取引先への定期的なアンケートの実施
d. 取引先に対する第三者機関による監査の実施
e. 取引先への直接訪問による調査の実施
f. サプライチェーンの強靭化に向けた調達先の見直し（複線化等）
g. サプライチェーン全体のシステム管理に向けた取組
h. その他（具体的には　　　　　）
i. 現在、対応している取り組みはない



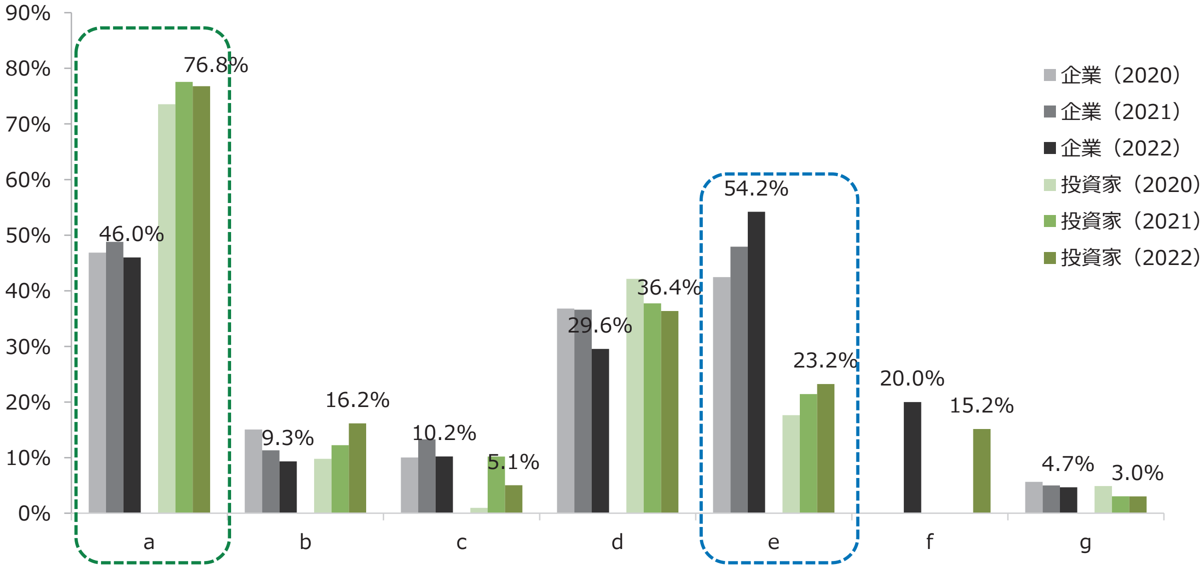
(回答数【企業】:2022年度：449)
(回答数【投資家】:2022年度:96)

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）

一般社団法人 生命保険協会

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. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）への働きかけによる国際的な枠組み等への意見反映（※1）
g. その他（具体的には　　　　　　　）



(※1)2022年度より追加
(※2)選択肢は企業の表記を参照

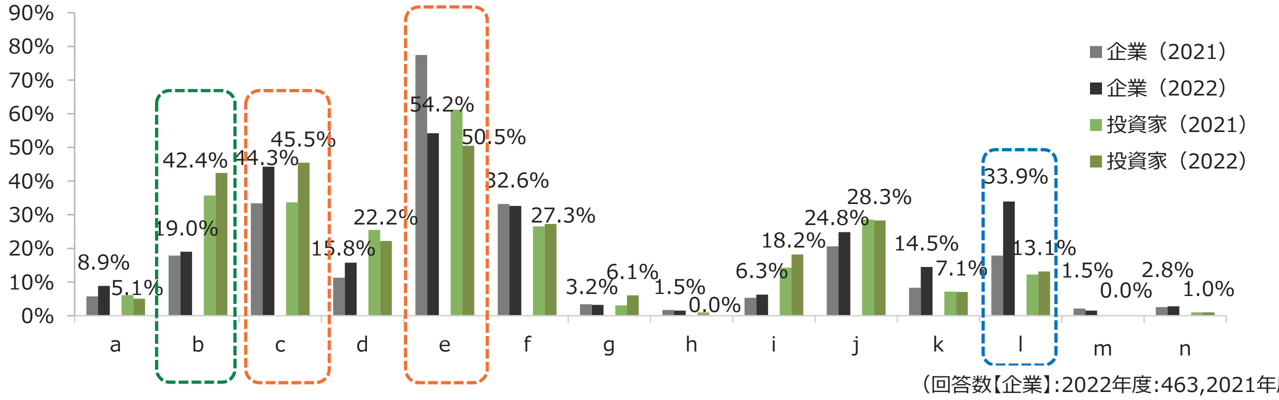
(回答数【企業】:2022年度:450,2021年度:459,2020年度:478)
(回答数【投資家】:2022年度:99,2021年度:98,2020年度:102)

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）

一般社団法人 生命保険協会

高い水準で一致	「c.事業の収益性改善」 「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】	「l.社内の人材育成強化」
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



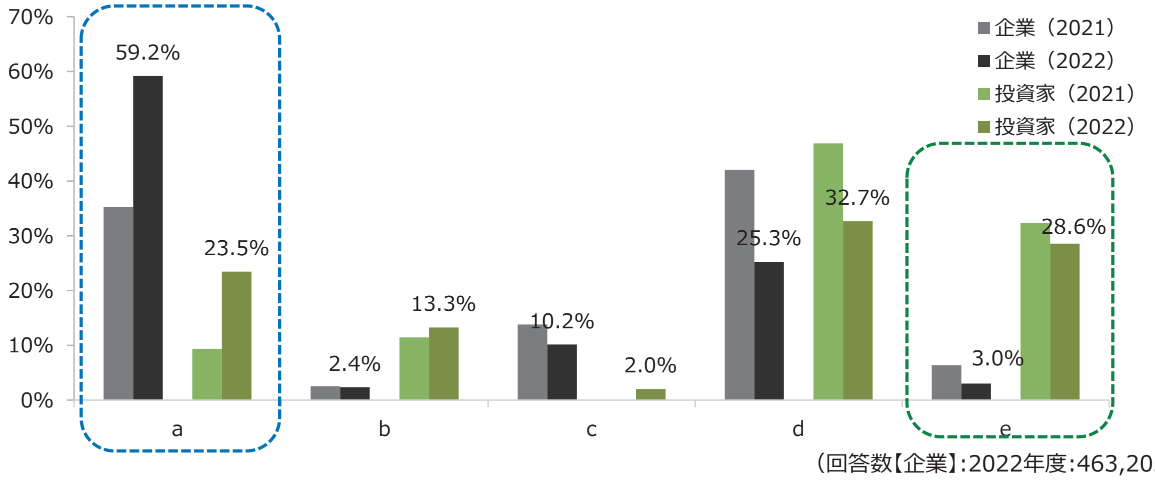
（回答数【企業】:2022年度:463,2021年度:470）
（回答数【投資家】:2022年度:99,2021年度:98）

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）

一般社団法人 生命保険協会

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」
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」

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



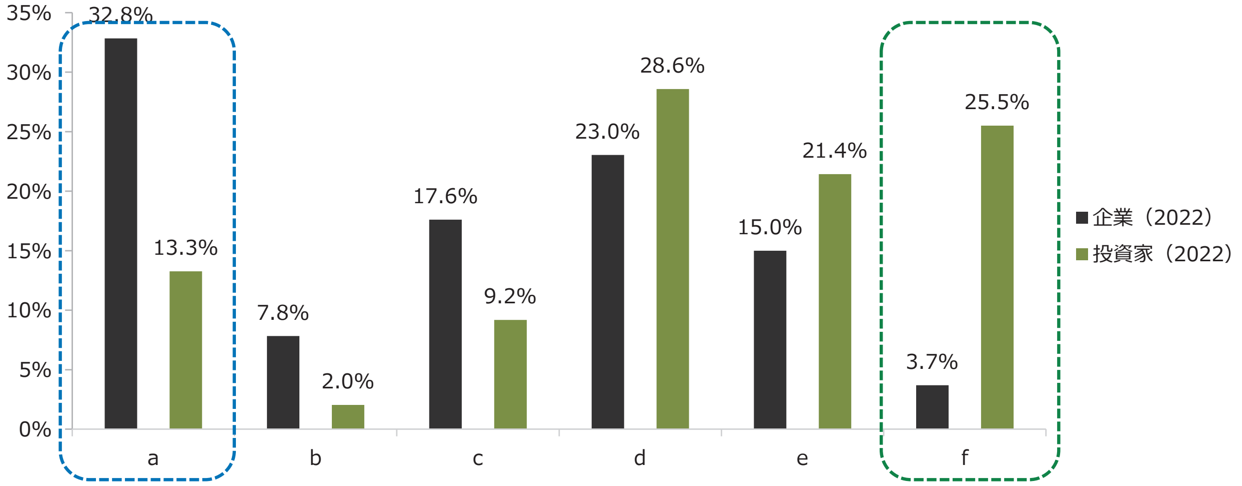
（回答数【企業】:2022年度:463,2021年度:471）
（回答数【投資家】:2022年度:98,2021年度:96）

40.「2050年カーボンニュートラル」に向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示状況（企業）／自社の運用ポートフォリオにおけるロードマップの策定・開示状況（投資家）

認識ギャップ大【企業＞投資家】「a.ロードマップを策定し、公表している」

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

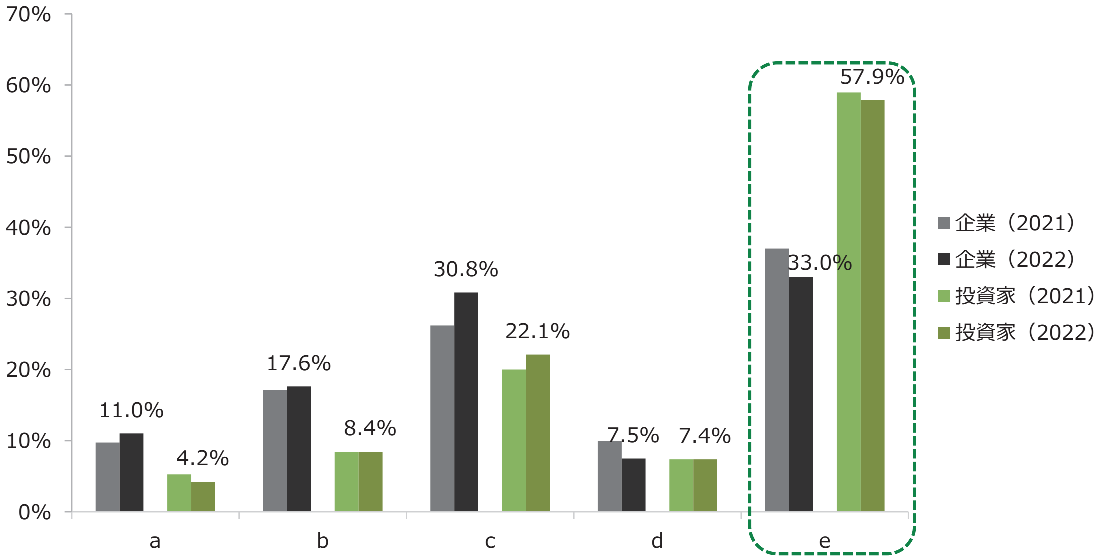


（回答数【企業】:2022年度:460）
（回答数【投資家】:2022年度:98）

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

認識ギャップ大【企業＜投資家】「e.達成可能性を判断できる段階にない」

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



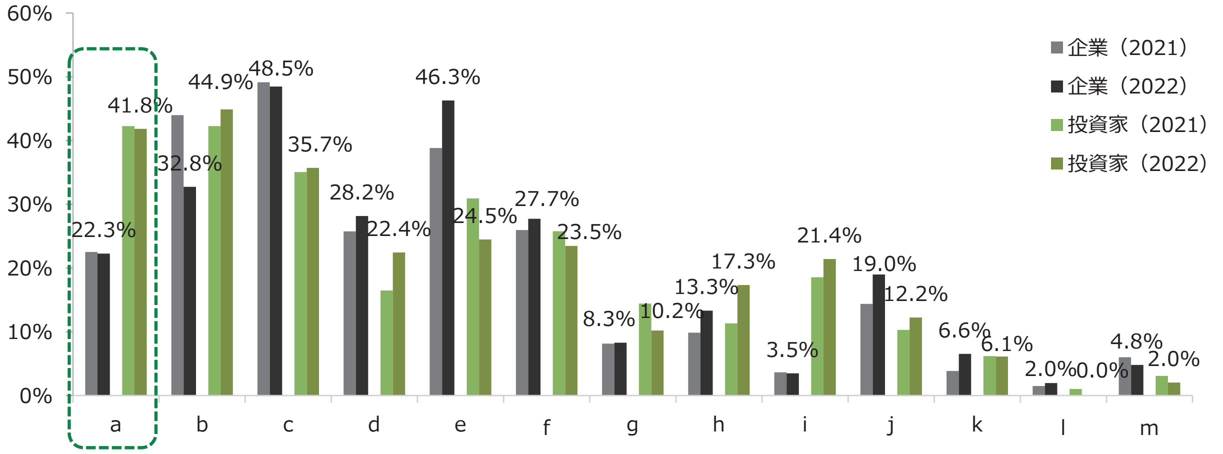
（回答数【企業】:2022年度:454,2021年度:462）
（回答数【投資家】:2022年度:95,2021年度:95）

一般社団法人 生命保険協会

42.「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・国際機関（国際的イニシアティブを含む）との協力関係の強化
l. その他(具体的には　　)
m. 特にない・わからない



（回答数【企業】:2022年度:458,2021年度:466）
（回答数【投資家】:2022年度:98,2021年度:97）

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（2022年度版）

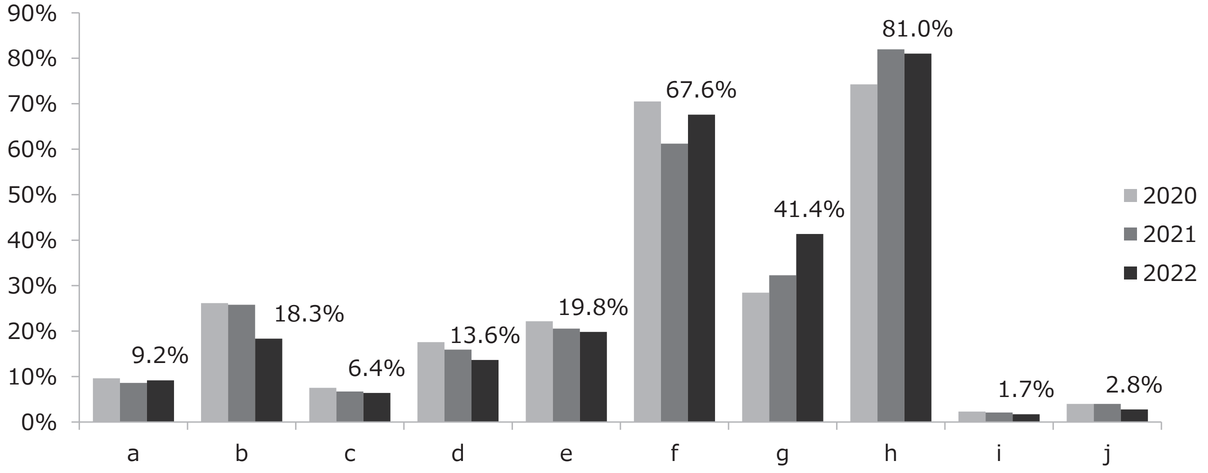
企業様向けアンケート

※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ください。
（3つまで選択可）

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
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
i.　特段なし
j.　その他（具体的には　　　　　　）



（回答数:2022年度:469,2021年度:477,2020年度:502）

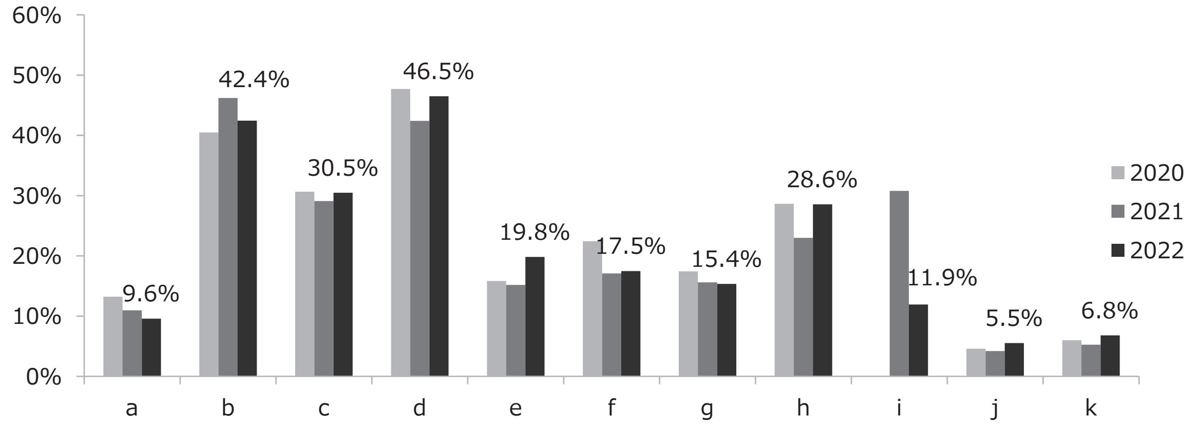
「その他」の回答例：取締役会の実効性評価、人的資本経営、後継者計画

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:469,2021年度:474,2020年度:499）

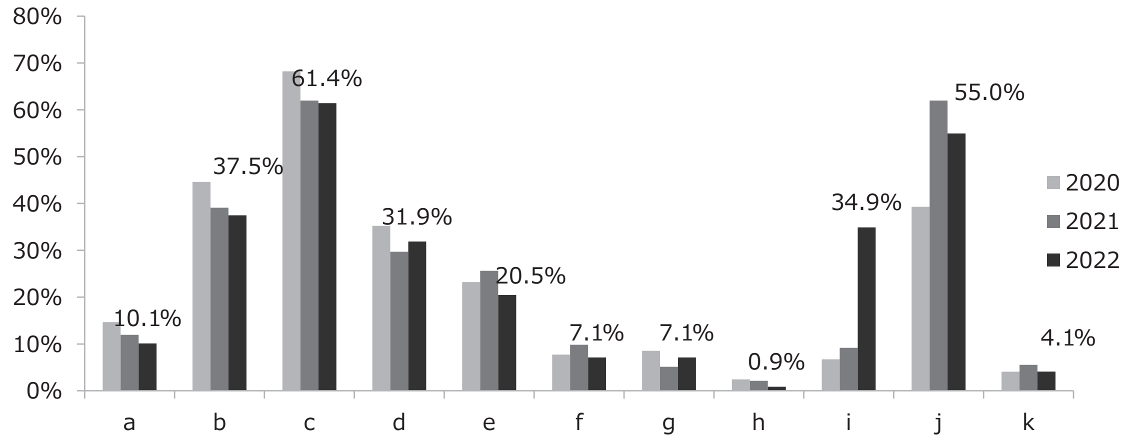
「その他」の回答例：サステナビリティ・ESGに関する議論の充実、中長期的な戦略・資本政策に関する議論の充実、後継者計画、グループガバナンスの強化
(※)2021年度より追加

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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. 人的資本経営（人事・人材管理等）(※)
j. ESG・SDGsへの取り組み
k. その他（具体的には　　　　　　　）



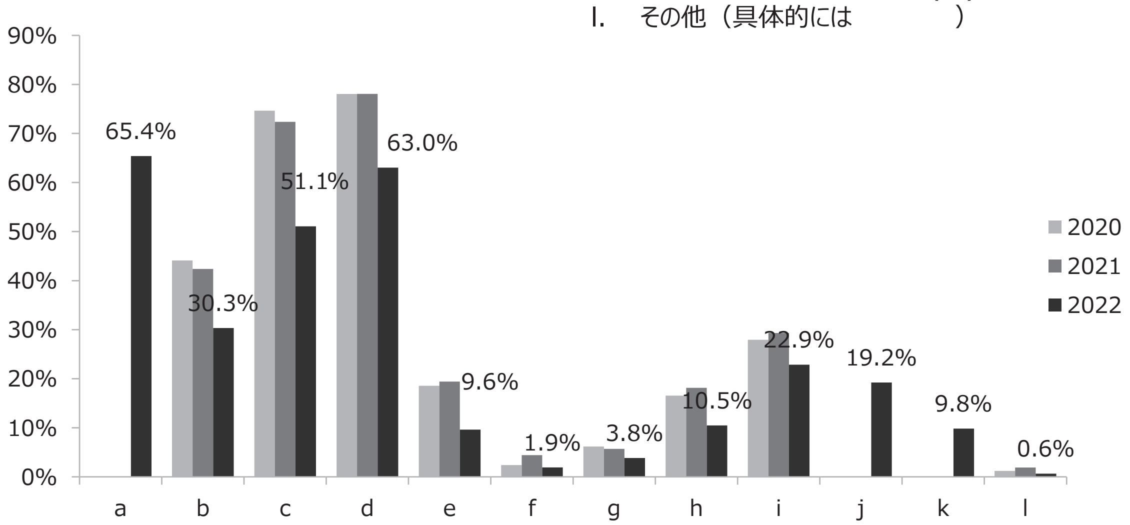
（回答数: 2022年度:464,2021年度:468,2020年度:491）

「その他」の回答例：中長期的な経営戦略、成長領域・新規事業領域に関する議論、DX推進
(※)「人事・人材管理等」という項目から2022年度は変更

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

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

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



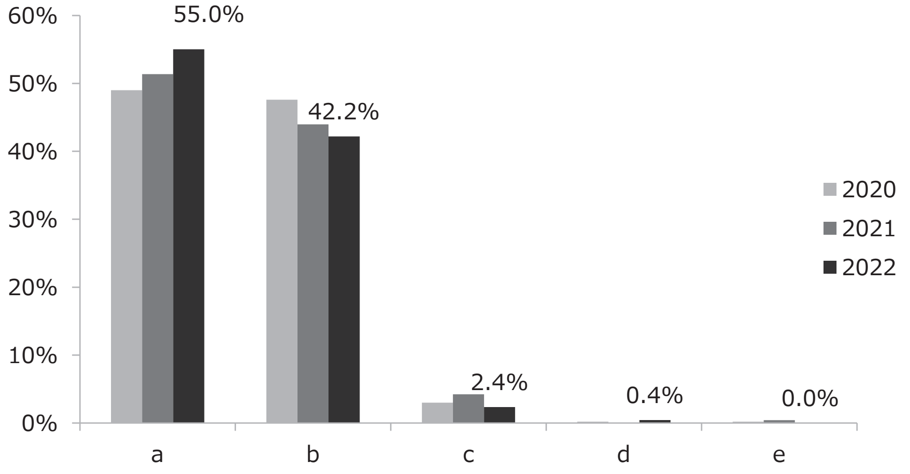
(回答数: 2022年度:468,2021年度:474,2020年度:501)

「その他」の回答例：経営執行のモニタリング
(※)2022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。

（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全般についての評価（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:2022年度:467,2021年度:473,2020年度:500)

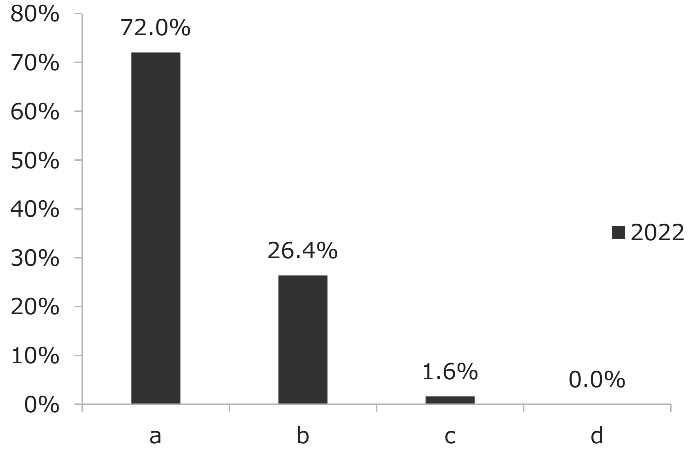
Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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。②各項目についての評価（1つのみ選択可）

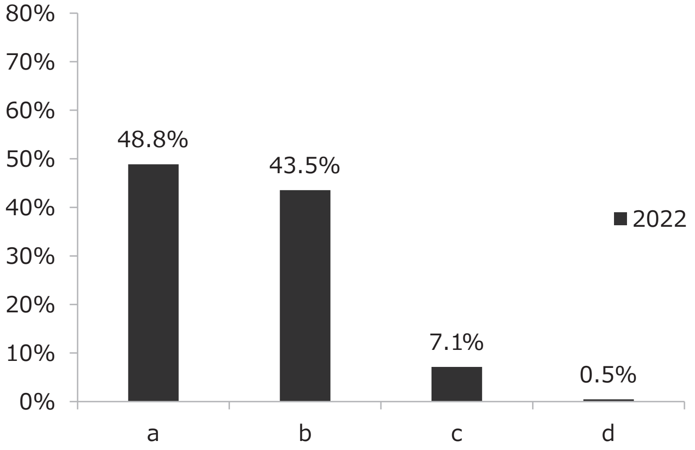
a.　期待どおり十分に果たされている
b.　一定程度果たされている
c.　不十分であり、改善の余地がある
d.　全く果たされていない

【独立した客観的な立場での発言・行動】



（回答数:2022年度:436）

【経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言】



（回答数:2022年度:434）

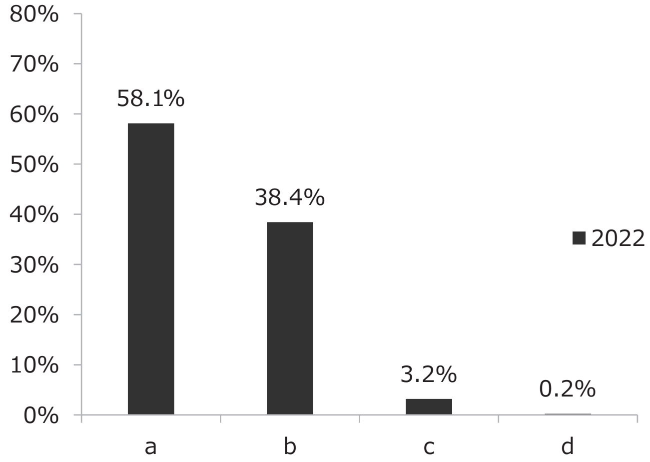
Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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。②各項目についての評価（1つのみ選択可）

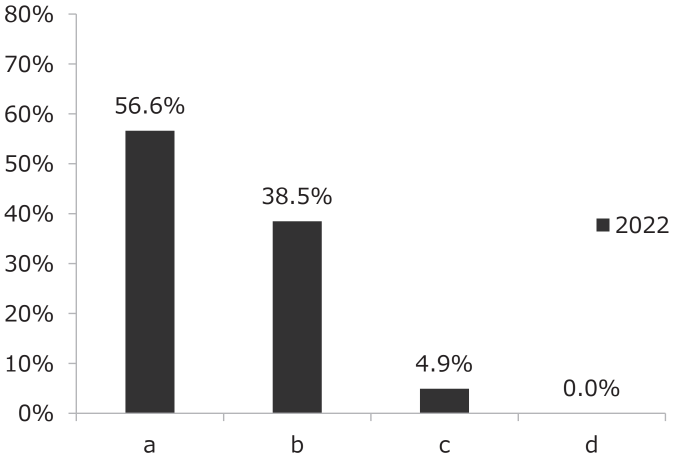
a.　期待どおり十分に果たされている
b.　一定程度果たされている
c.　不十分であり、改善の余地がある
d.　全く果たされていない

【経営執行に対する助言】



（回答数:2022年度:437）

【経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督】



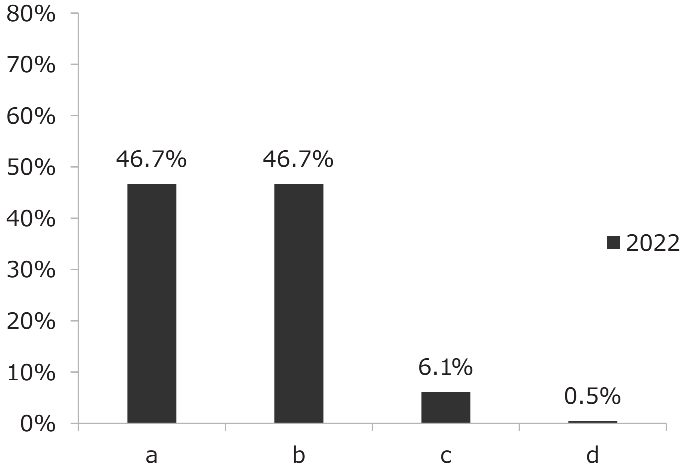
（回答数:2022年度:447）

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。②各項目についての評価（1つのみ選択可）

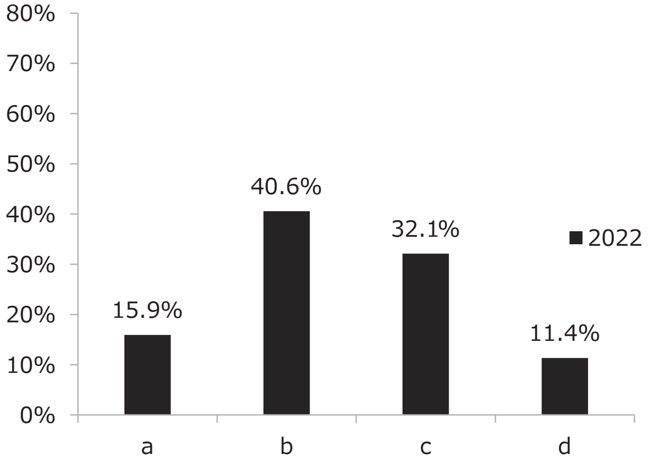
a.　期待どおり十分に果たされている
b.　一定程度果たされている
c.　不十分であり、改善の余地がある
d.　全く果たされていない

【不祥事の未然防止に向けた体制の監督】



（回答数:2022年度:424）

【投資家との対話】



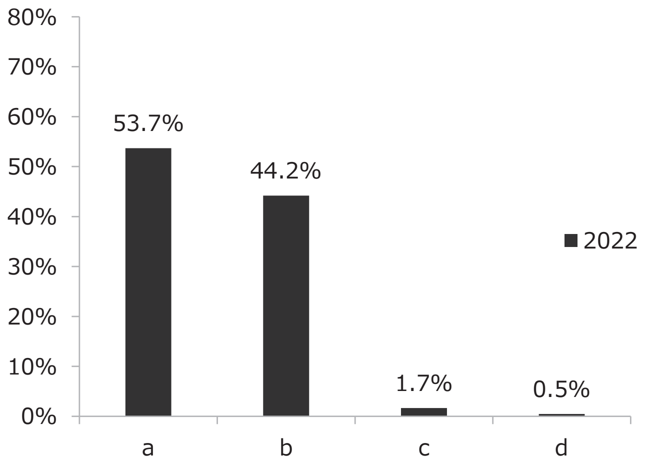
（回答数:2022年度:414）

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。②各項目についての評価（1つのみ選択可）

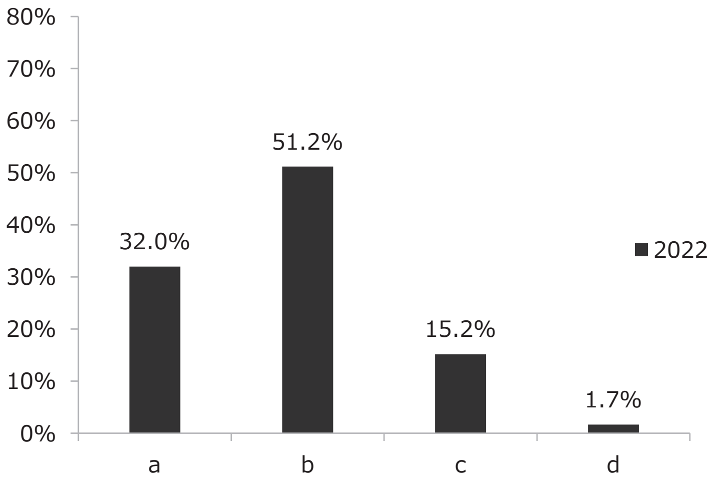
a.　期待どおり十分に果たされている
b.　一定程度果たされている
c.　不十分であり、改善の余地がある
d.　全く果たされていない

【利益相反行為の抑止】



（回答数:2022年度:421）

【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】



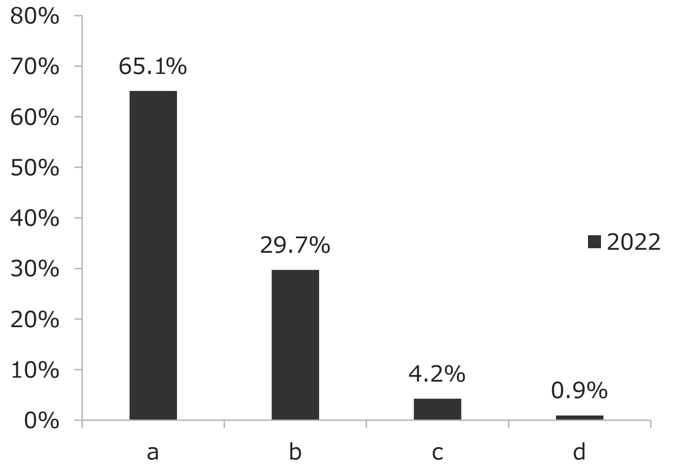
（回答数:2022年度:422）

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。②各項目についての評価（1つのみ選択可）

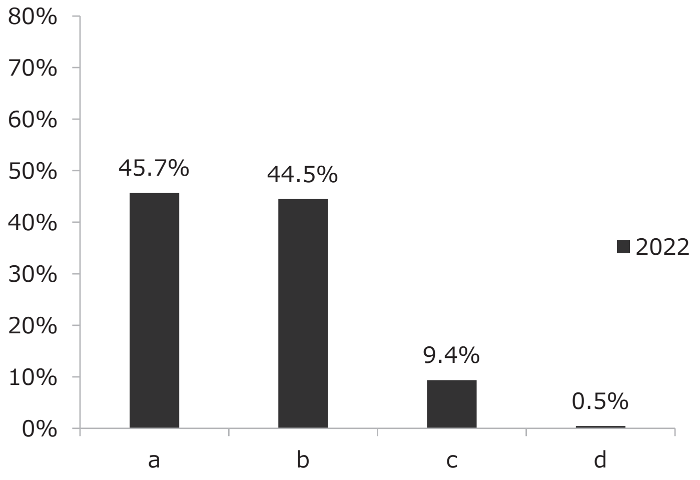
a.　期待どおり十分に果たされている
b.　一定程度果たされている
c.　不十分であり、改善の余地がある
d.　全く果たされていない

【会計や法律等専門家としての助言】



（回答数:2022年度:424）

【多様な観点（ジェンダーや国際性等）からの助言】



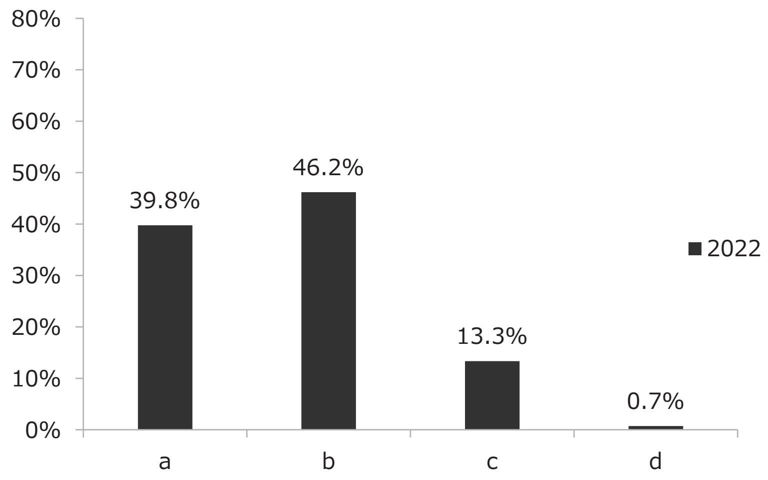
（回答数:2022年度:427）

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。②各項目についての評価（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

【サステナビリティに関する助言】

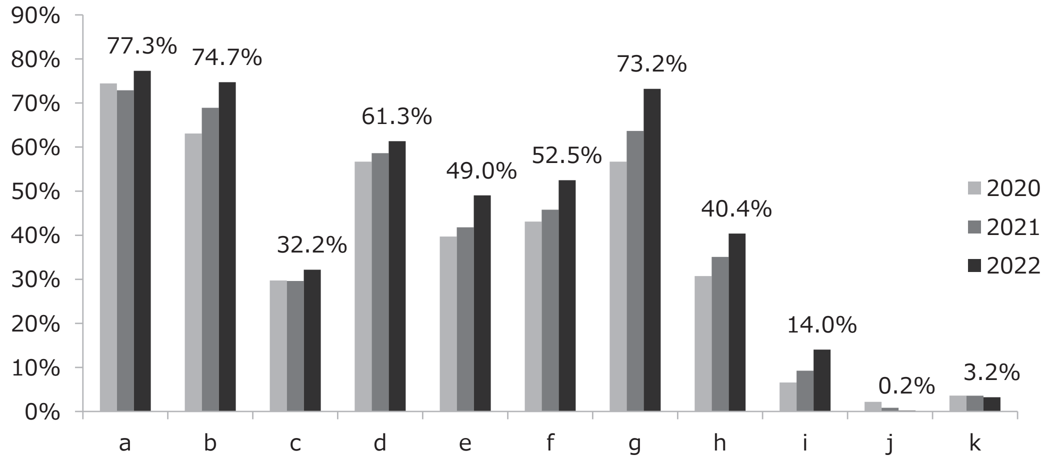


（回答数:2022年度:420）

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　　　　）



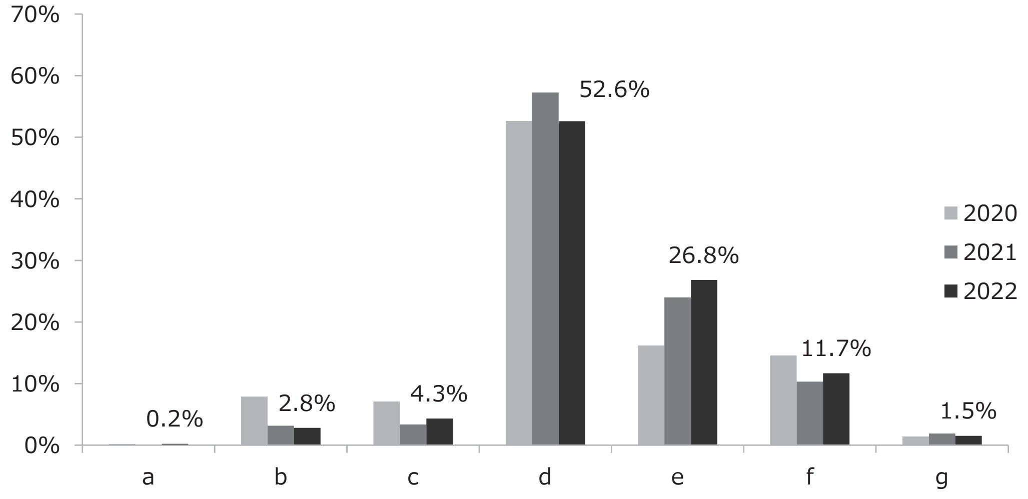
（回答数: 2022年度:463,2021年度:476 2020年度:501）

「その他」の回答例：社外取締役同士の意見交換の実施、取締役会の議案・経営会議での討議内容の共有、海外を含むグループ主要拠点の視察

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　　　　）



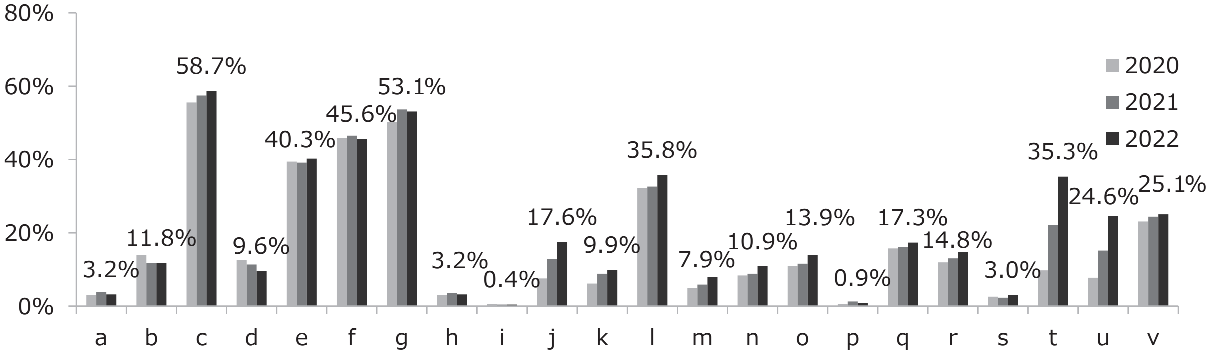
（回答数:2022年度:462,2021年度:475,2020年度:494）

「その他」の回答例：今後の業容変化を勘案しながら検討

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:2022年度:467,2021年度:475,2020年度:502）

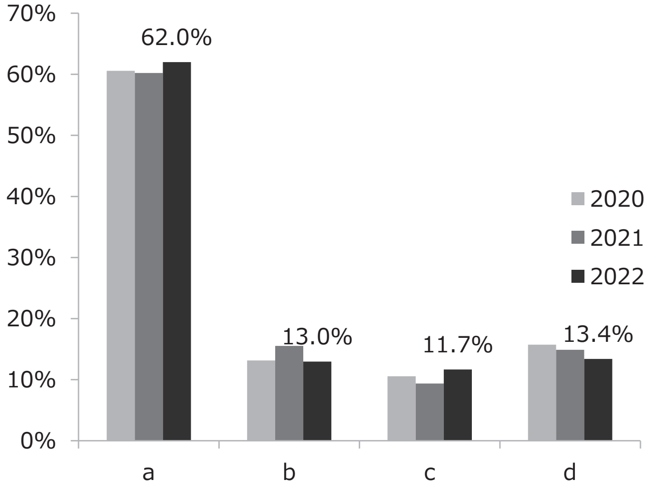
「その他」の回答例：EBITDA、有利子負債/EBITDA倍率、OHR、EPS

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）

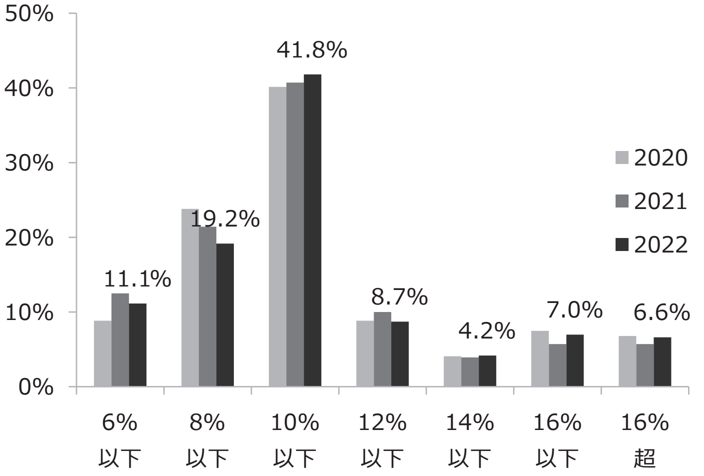
a. 目標値を設定して、公表している
b. 目標値は設定しているが、公表していない⇒②へ
c. 目標値は設定していないが、設定の検討をしている⇒②へ
d. 目標値は設定しておらず、設定の検討もしていない⇒②へ

【目標値の設定・公表状況】



（回答数:2022年度:463,2021年度:470,2020年度:502）

【目標値の水準】

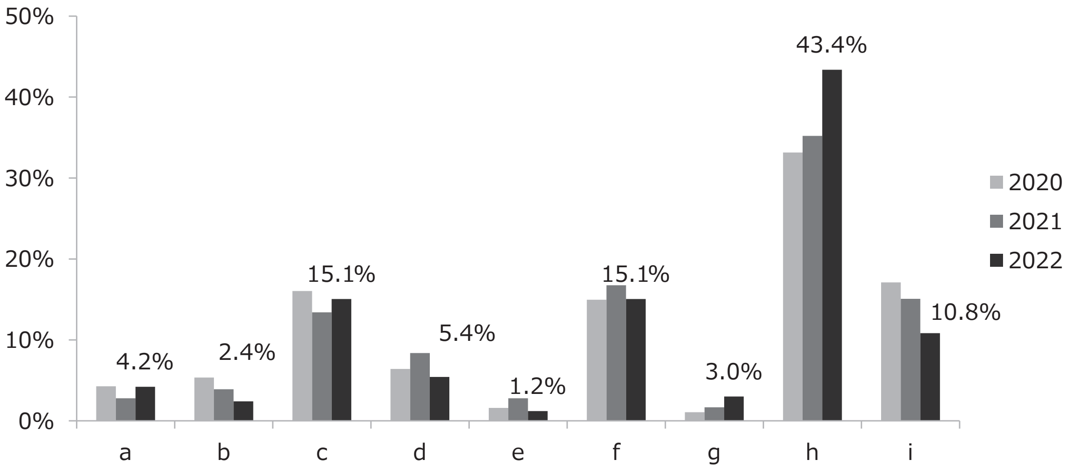


（回答数:2022年度:287,2021年度:280,2020年度:294）

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　　　　　　　）



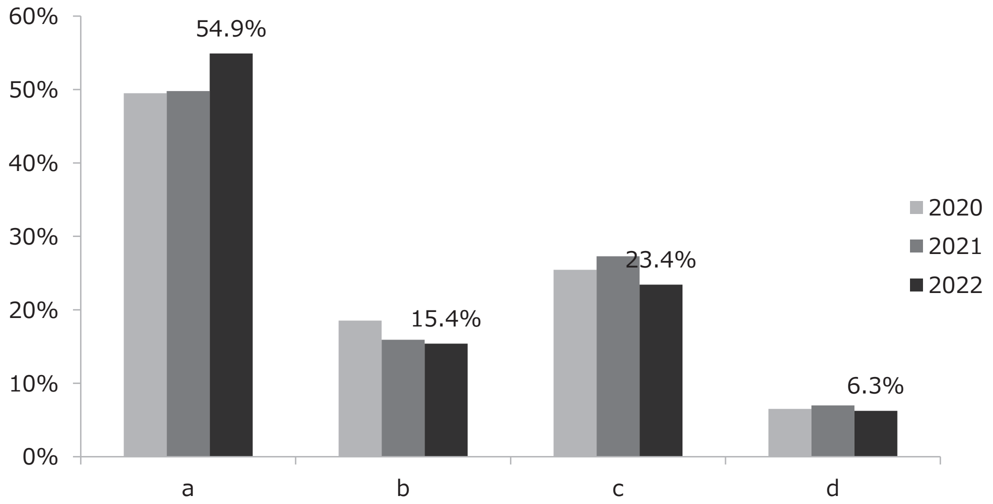
（回答数:2022年度:166,2021年度:179,2020年度:187）

「その他」の回答例：ROAを最重要指標としている、中期経営計画のKPIを見直しているため

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すか。（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

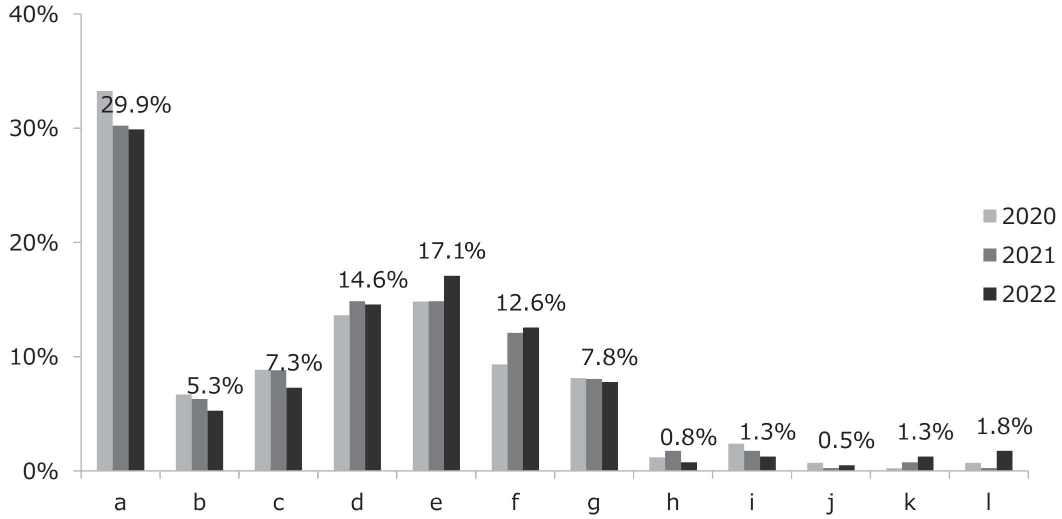


（回答数:2022年度:448,2021年度:458,2020年度:491）

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

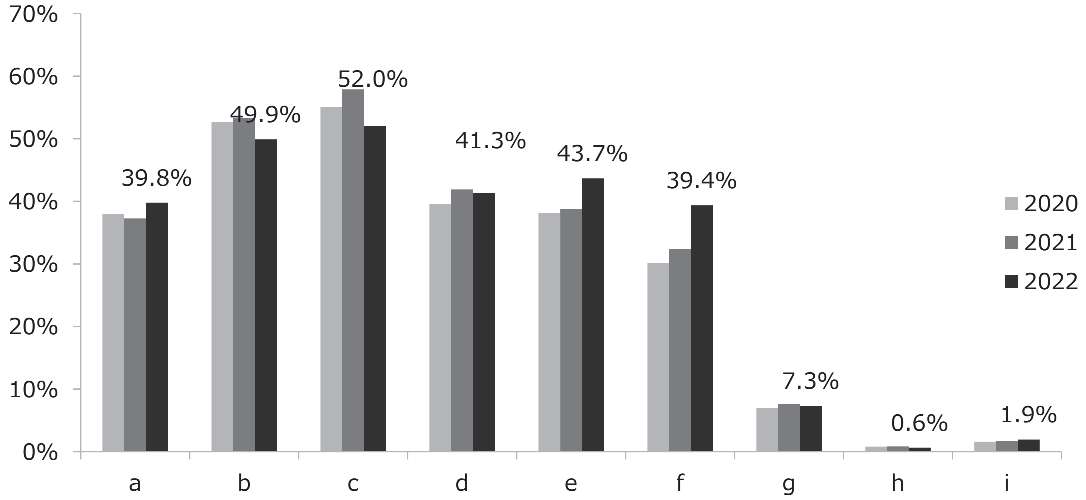


（回答数:2022年度:398,2021年度:426,2020年度:418）

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:2022年度:465,2021年度:475,2020年度:499）

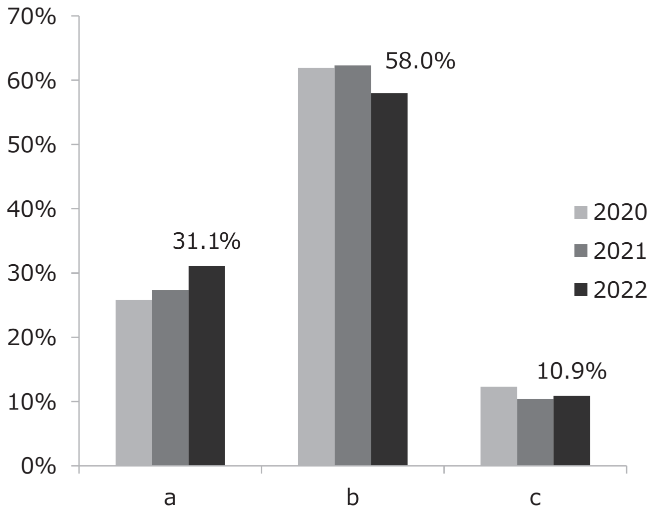
「その他」の回答例：政策保有株式の売却

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）

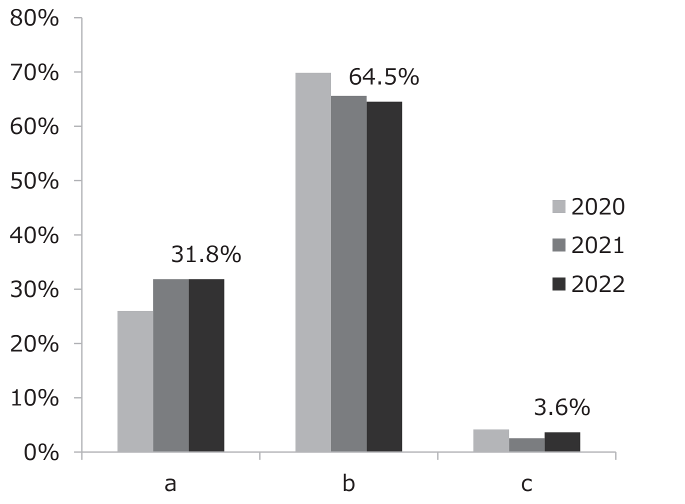
a. 余裕のある水準と考えている
b. 適正と考えている
c. 不足している

【自己資本】



（回答数:2022年度:469,2021年度:472,2020年度:504）

【手元資金】

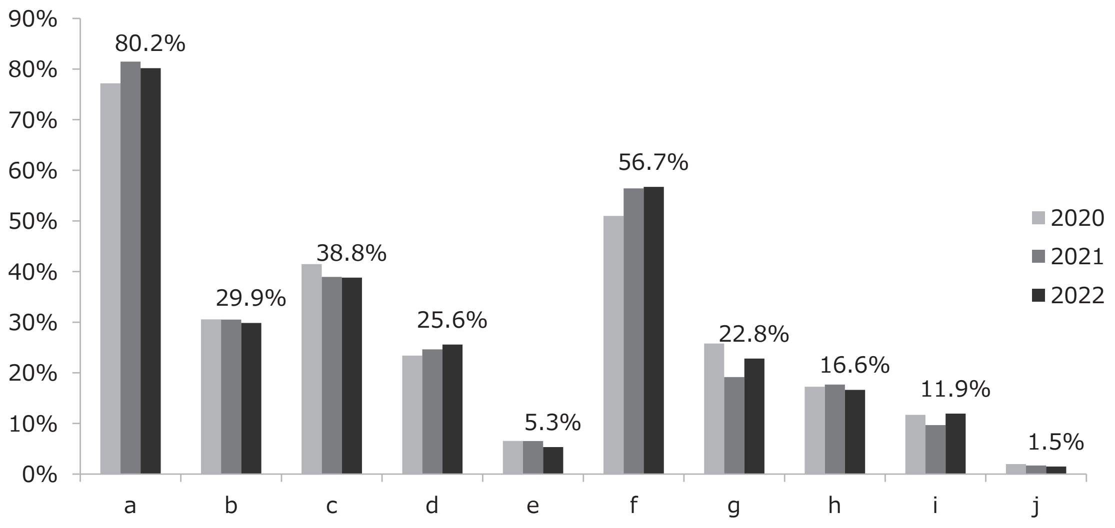


（回答数:2022年度:468,2021年度:471,2020年度:504）

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　　　　　　）



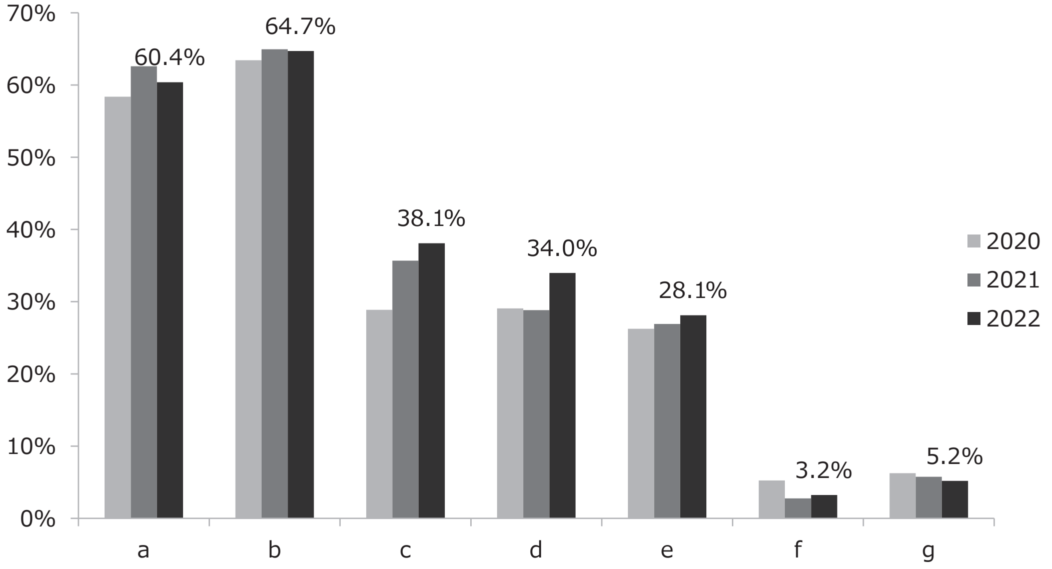
（回答数:2022年度:469,2021年度:475,2020年度:504）

「その他」の回答例：地域経済振興と地域社会の持続的な発展に役立つ事業、環境面への影響

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　　　　　　　　）



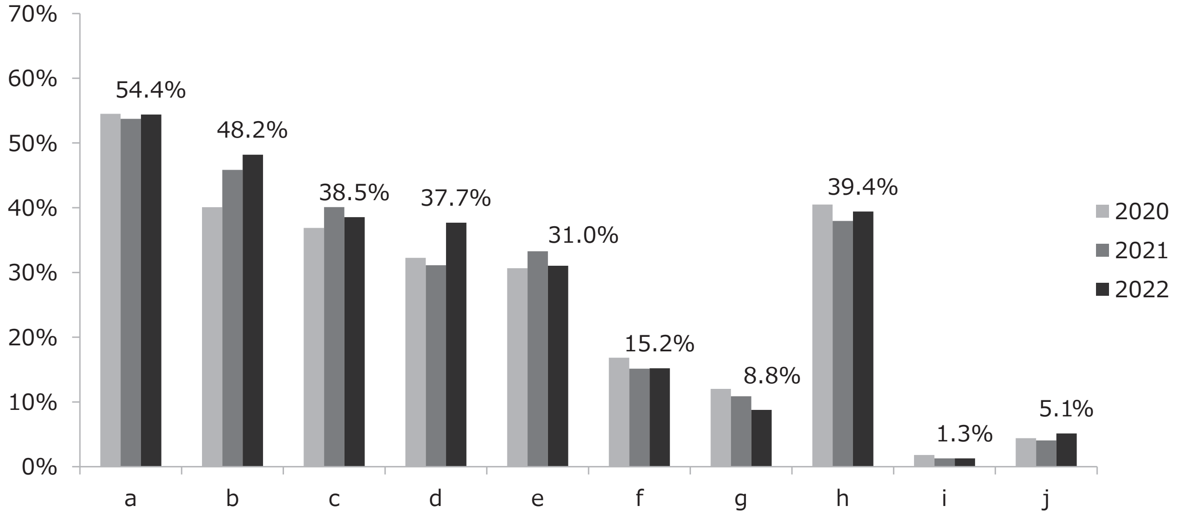
(回答数:2022年度:462,2021年度:468,2020年度:495)

「その他」の回答例：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:2022年度:467,2021年度:469,2020年度:499)

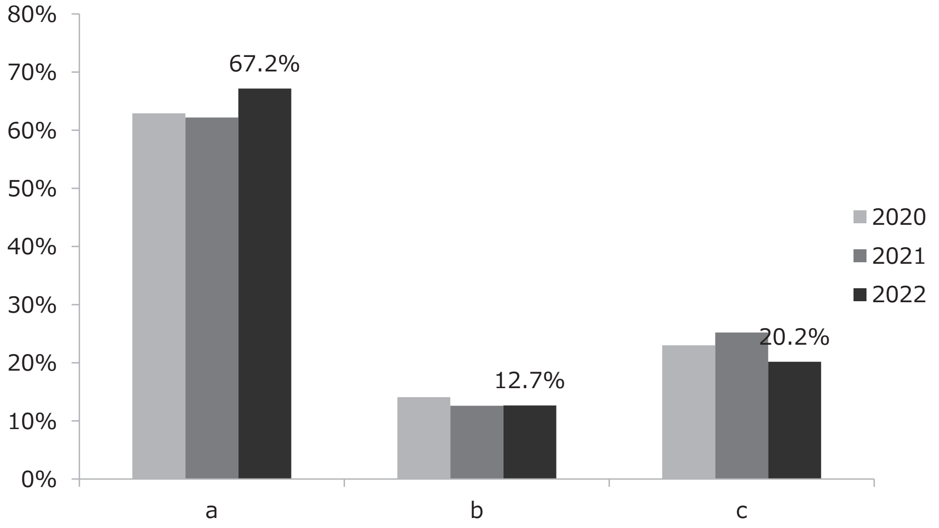
「その他」の回答例：新規事業投資、財務健全性、ESG関連の投資・戦略

一般社団法人 生命保険協会

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



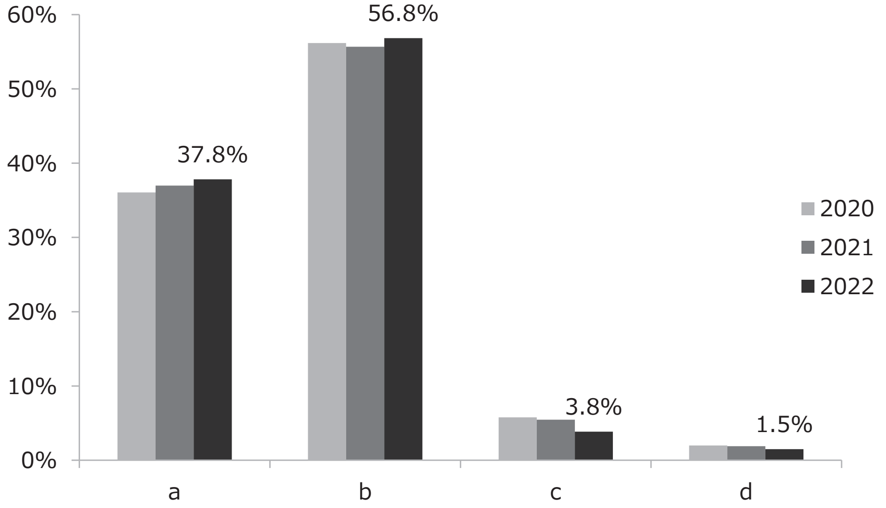
（回答数:2022年度:466,2021年度:476,2020年度:504）

一般社団法人 生命保険協会

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



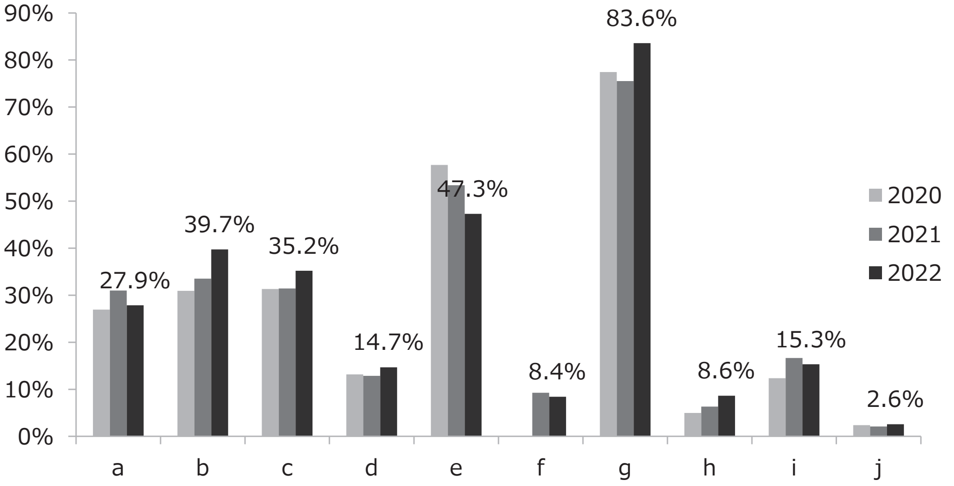
（回答数:2022年度:468,2021年度:476,2020年度:502）

Q4. 株主還元についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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
c. 事業の成長ステージ
d. 資本構成
e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準(※)
g. 株主還元・配当の安定性
h. 株価推移
i. ROEの水準
j. その他（具体的には　　　　　）



(回答数:2022年度:463,2021年度:474,2020年度:501)

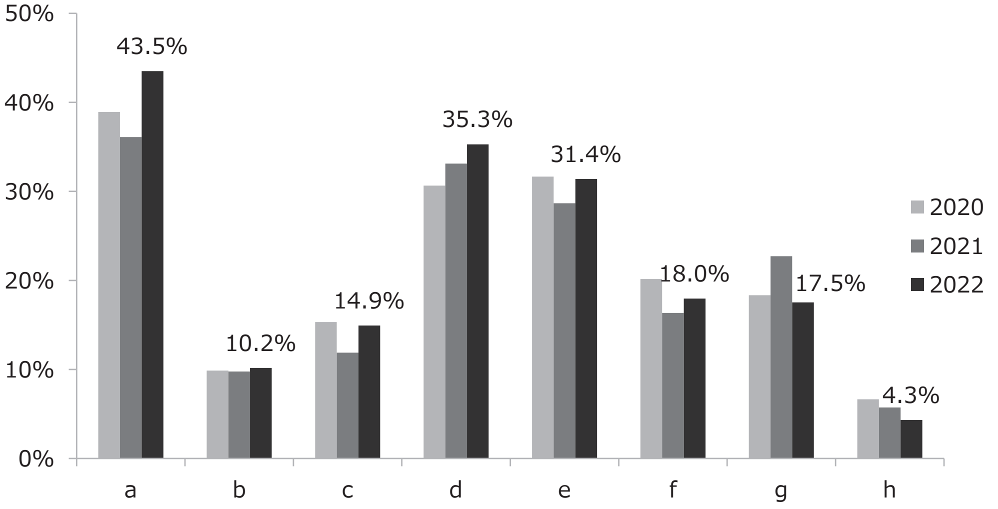
「その他」の回答例：成長投資、資本充実、株主還元のバランス、DOE、TSR
(※)2021年度より追加

Q5. 投資家との対話についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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:2022年度:462,2021年度:471,2020年度:496)

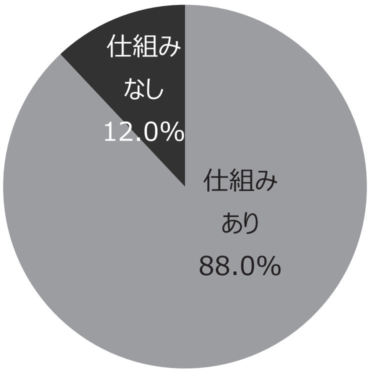
「その他」の回答例：非財務情報等の開示範囲拡充により対応負荷が増加、ESGへの対応体制

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）

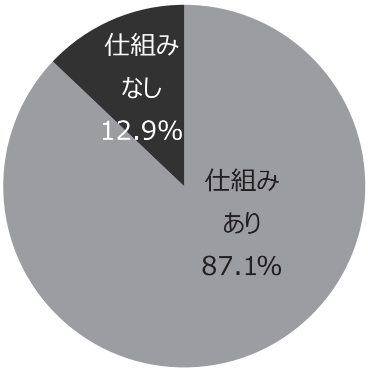
a.　対話内容を経営層で共有化する仕組みがある⇒②へ
b.　対話内容を経営層で共有化する仕組みはない⇒（3）へ

2022年度



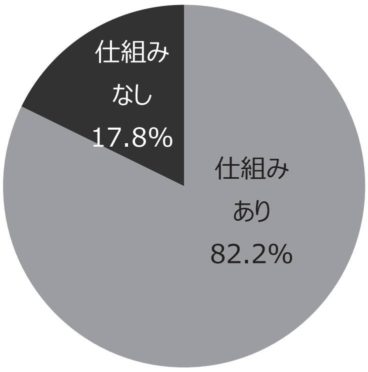
(回答数:2022年度:466)

2021年度



(回答数:2021年度:472)

2020年度



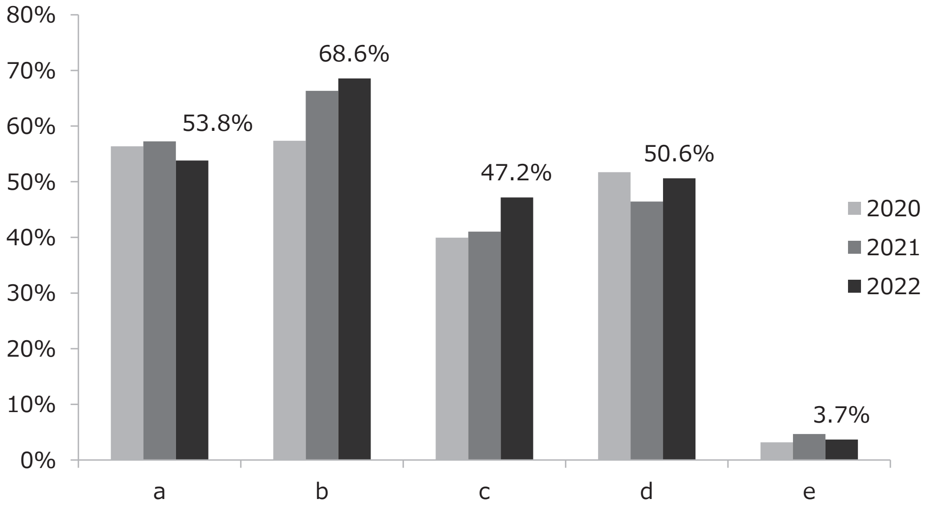
(回答数:2020年度:501)

一般社団法人 生命保険協会

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　　　　　　　）



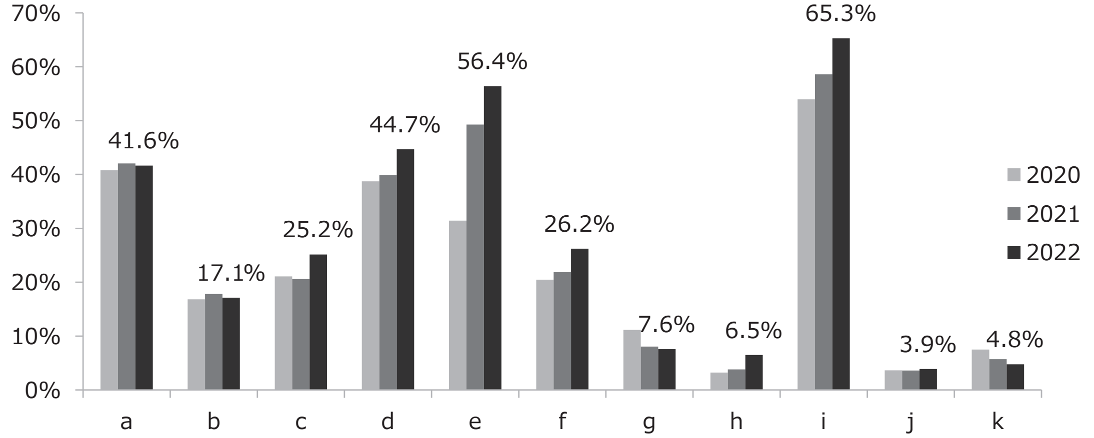
(回答数:2022年度:407,2021年度:407,2020年度:408)

「その他」の回答例：必要な情報は都度IR担当者より経営陣に報告

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



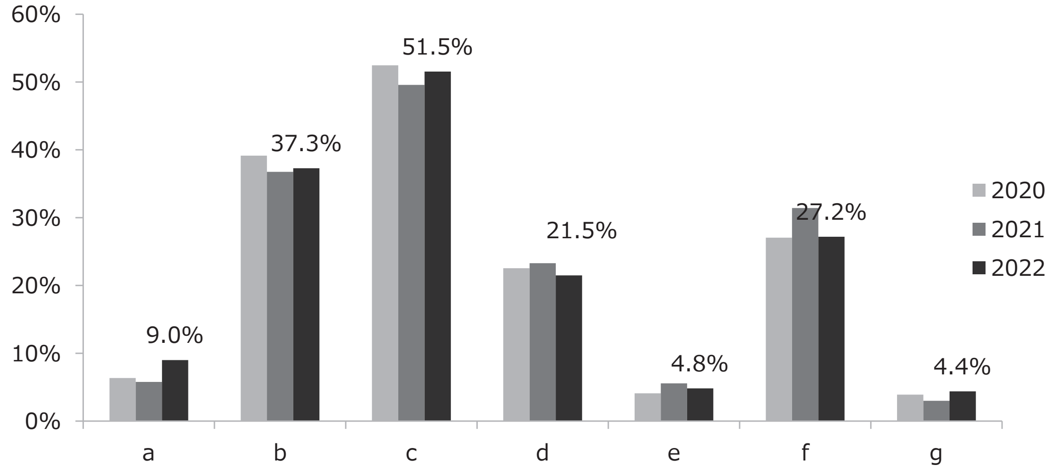
（回答数:2022年度:461,2021年度:471,2020年度:493）

「その他」の回答例：政策保有株式の売却、IRイベント（事業説明会、テーマ別説明会等）の開催

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　　　　　　）



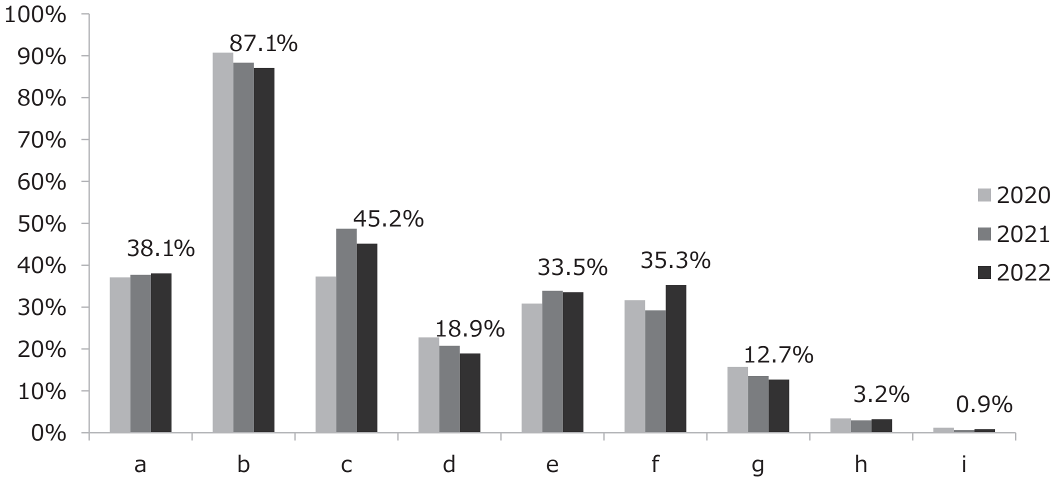
（回答数:2022年度:456,2021年度:468,2020年度:488）

「その他」の回答例：投資家以外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　　　　　　　）



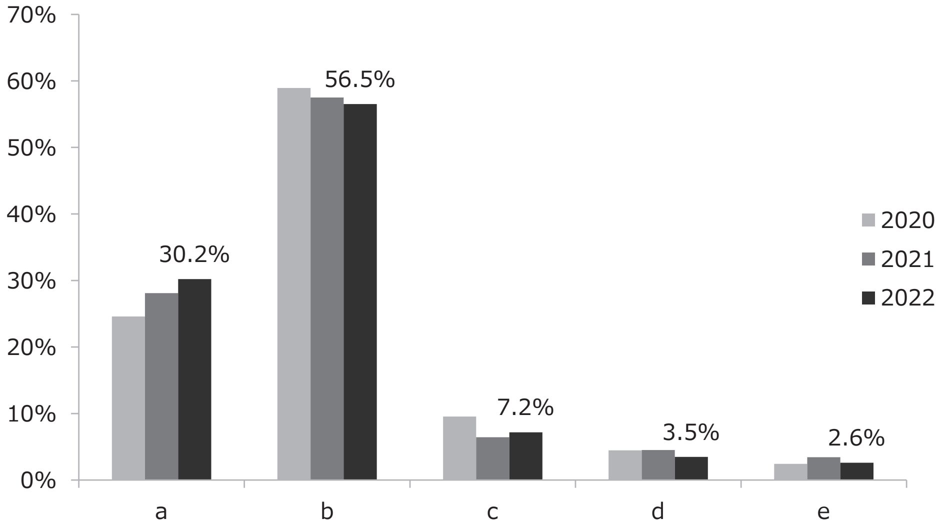
（回答数:2022年度:465,2021年度:472,2020年度:496）

「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　　　　　　　）



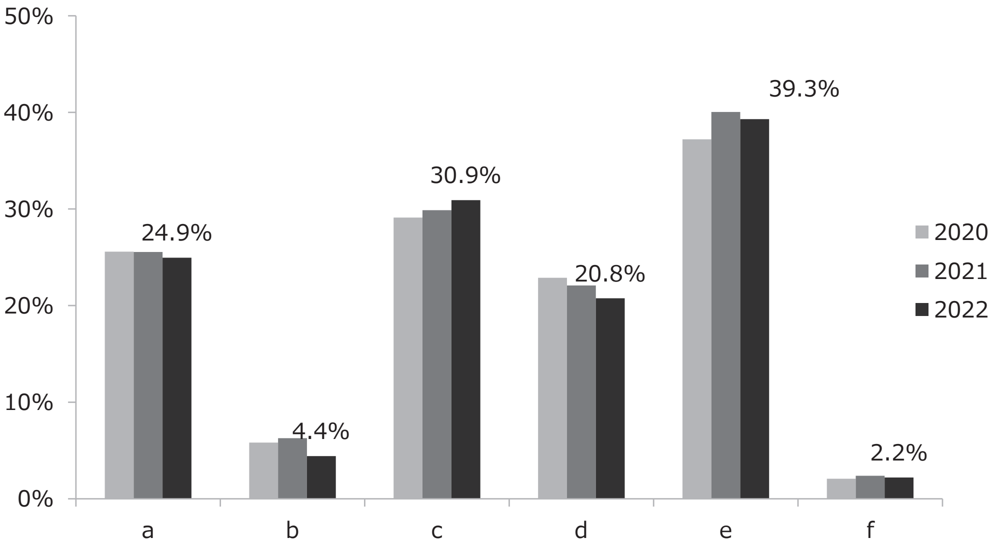
（回答数:2022年度:460,2021年度:466,2020年度:492）

「その他」の回答例：ベースとなる考え方は変わらないが価値協創ガイダンスに従って対話している

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きづらい
e. 特段なし
f. その他（具体的には　　　　　　　　）



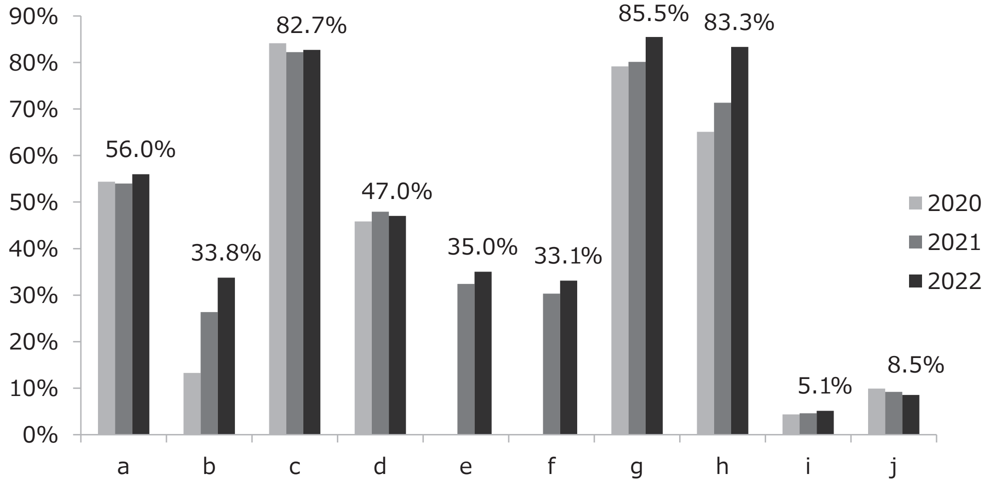
（回答数:2022年度:453,2021年度:462,2020年度:481）

「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
c. 招集通知の早期発送（早期開示）
d. 議案の説明充実
e. 経営戦略の説明充実(※)
f. サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み）の説明充実(※)
g. インターネットによる議決権投票
h. 議決権電子行使プラットフォームへの参加
i. 有価証券報告書の早期開示
j. その他（具体的には　　　　　　　　）



（回答数:2022年度:468,2021年度:478,2020年度:504）

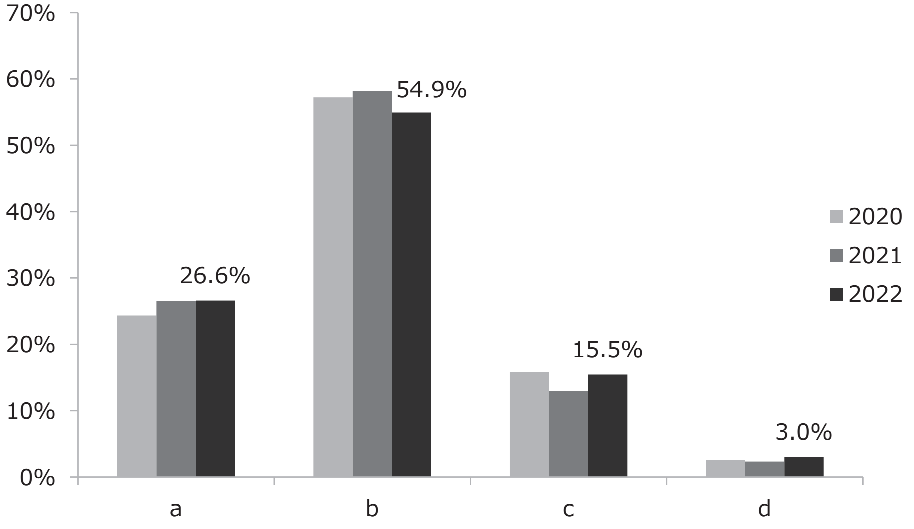
「その他」の回答例：英文招集通知の作成、スマートフォンによる議決権行使・招集通知閲覧
(※)2021年度より追加

Q6. 株主総会についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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



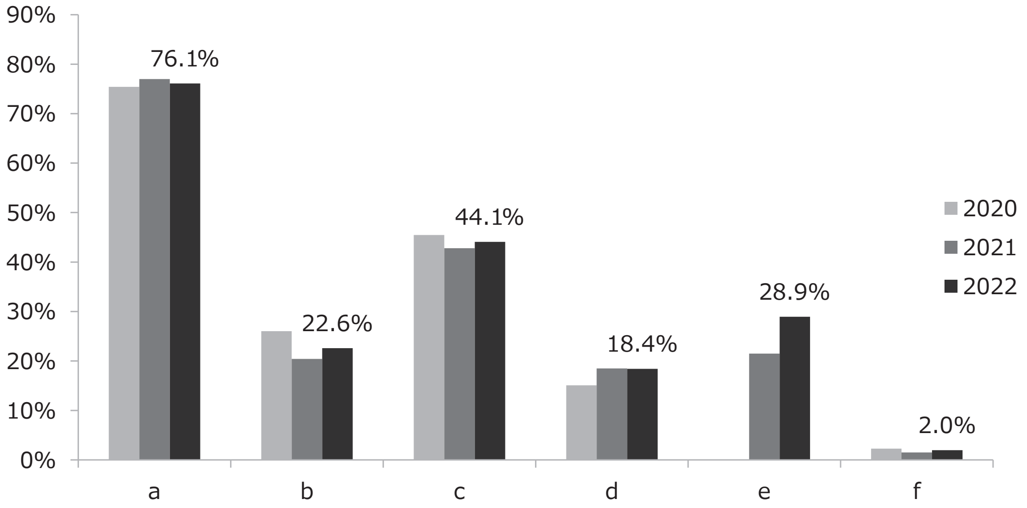
（回答数:2022年度:466,2021年度:471,2020年度:505）

Q6. 株主総会についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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　　　　　　　）



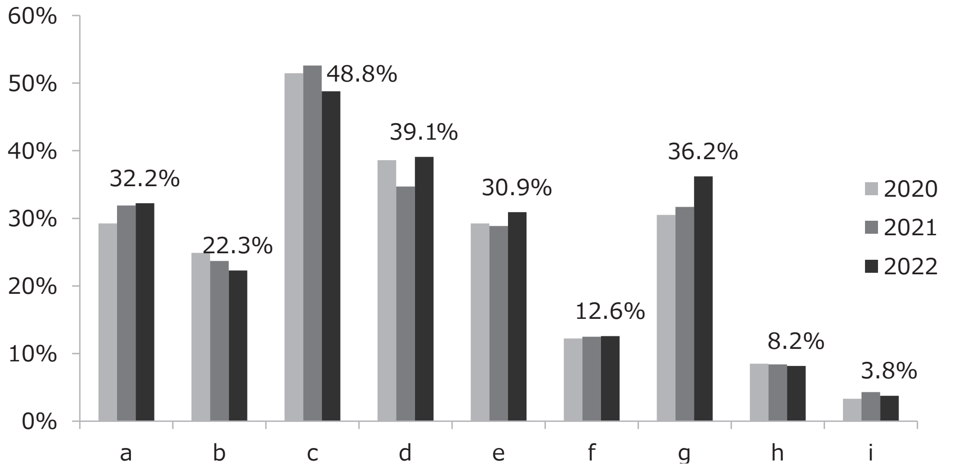
（回答数:2022年度:456,2021年度:465,2020年度:484）

「その他」の回答例：株主の関心事項の把握（事前アンケート実施）、英文招集通知の作成
(※)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　　　　　　　　）



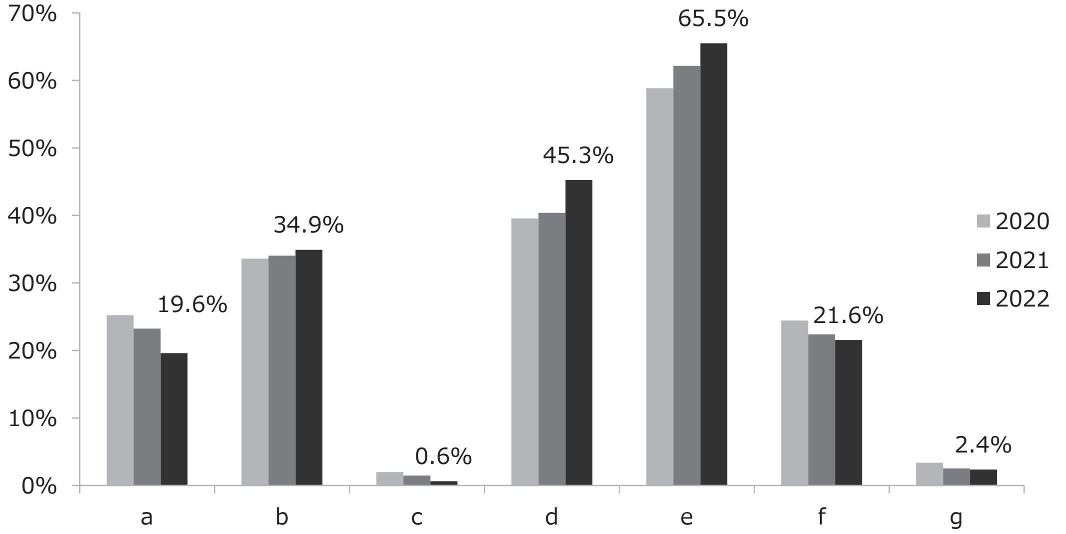
（回答数:2022年度:453,2021年度:464,2020年度:482）

「その他」の回答例：基準に照らした形式的な議決権行使の在り方、議決権行使の更なる早期化

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:2022年度:464,2021年度:473,2020年度:503）

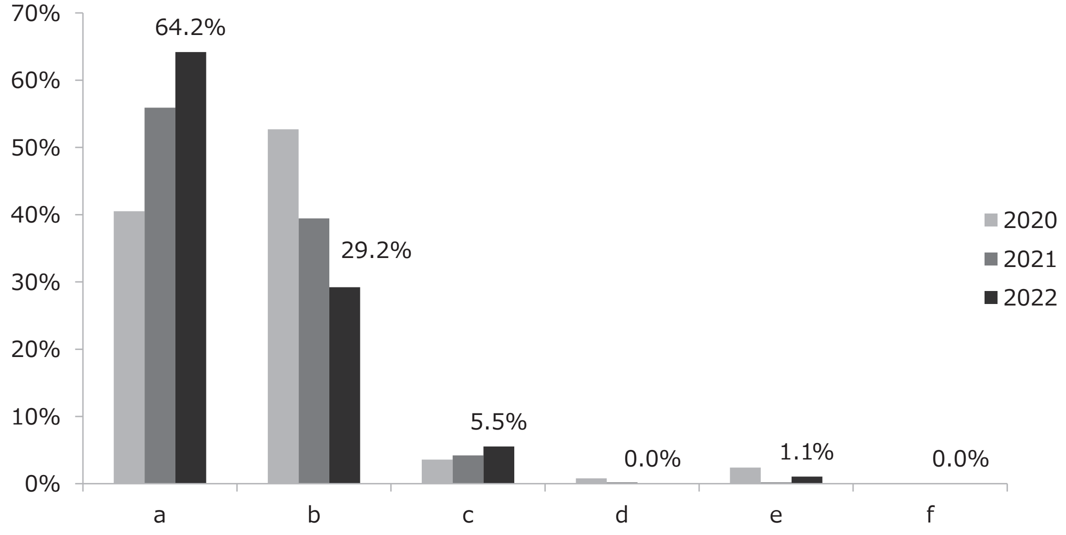
「その他」の回答例：ウェブサイト等を活用したスタンスの説明

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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



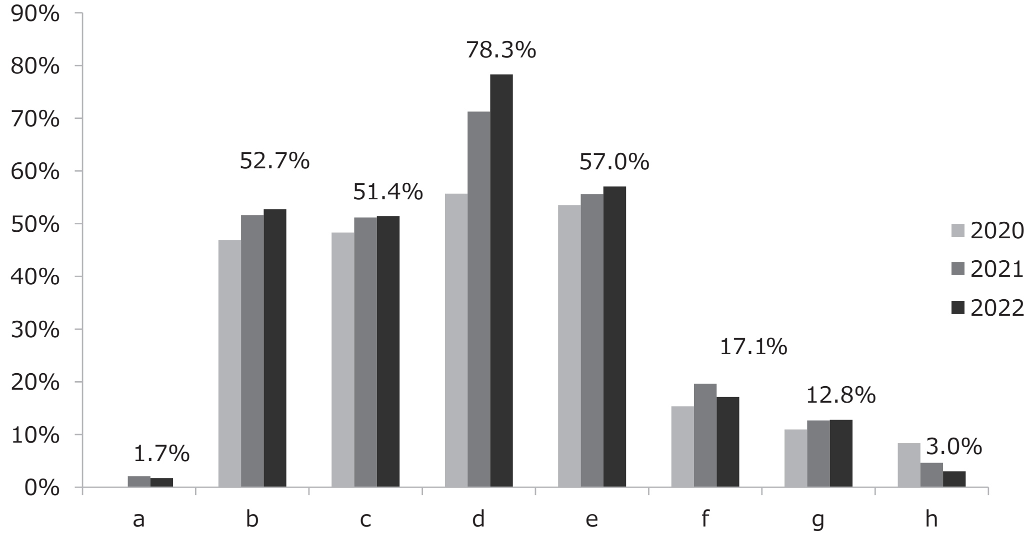
（回答数:2022年度:469,2021年度:474,2020年度:501）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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



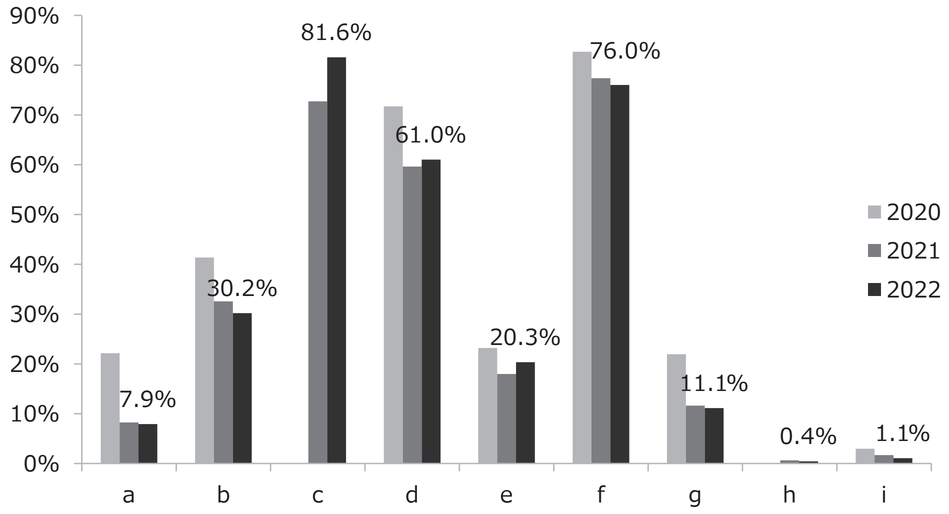
（回答数:2022年度:461,2021年度:473,2020年度:501）

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



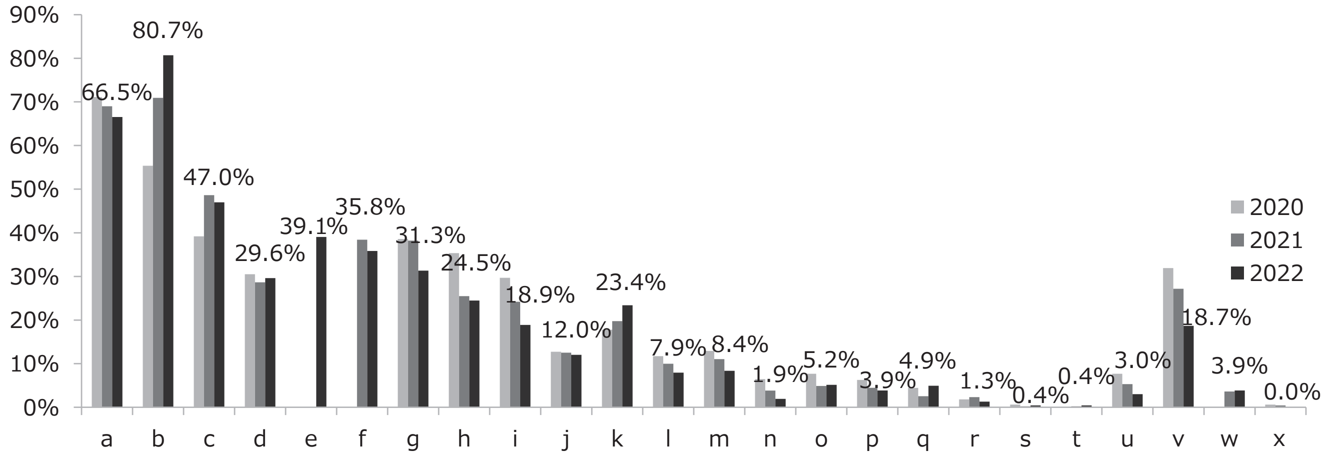
（回答数:2022年度:467,2021年度:473,2020年度:474）

「その他」の回答例:経営理念実現のため
(※1)「株価向上のため」という項目から2021年度以降は変更。(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
b. 気候変動
c. ダイバーシティ
d. 人権尊重（※1）
e. 人的資本（※2）
f. 地域社会への貢献（※1）
g. 健康と安全
h. 製品サービスの安全
i. リスクマネジメント
j. 情報開示
k. サプライチェーン
l. 汚染と資源
m. 環境市場機会
n. 労働基準
o. 水資源・水使用
p. 社会市場機会
q. 生物多様性
r. 不祥事
s. 少数株主保護（政策保有等）
t. 税の透明性
u. 海洋プラスチック
v. 働き方改革
w. その他
x. ESG活動を行っていない



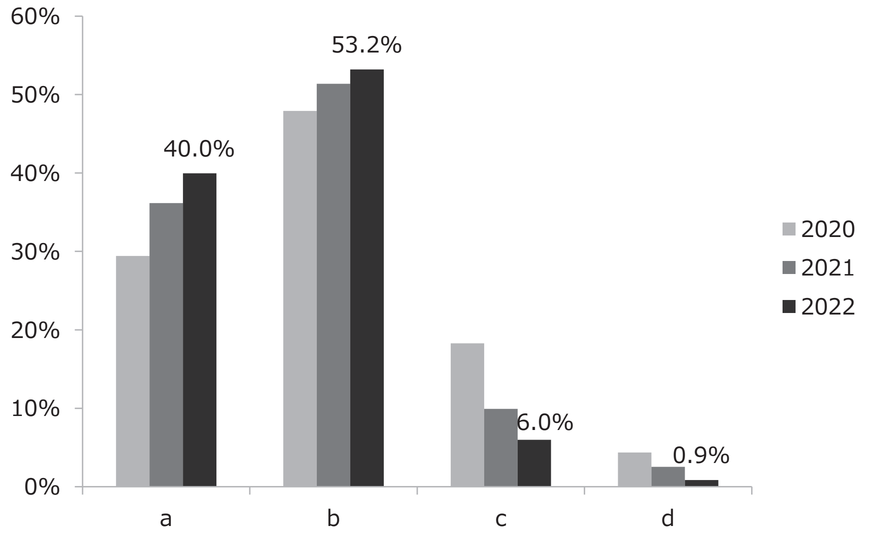
（回答数:2022年度:466,2021年度:471,2020年度:495）

「その他」の回答例：フードロス、情報セキュリティ強化
(※1)「人権と地域社会」という項目を2021年度以降は2項目に分割。(2020年度：30.5%）(※2)2022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。

（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）

a.　十分開示している⇒（7）へ
b.　一定程度開示している⇒（6）へ
c.　あまり開示していない⇒（6）へ
d.　開示していない⇒（6）へ

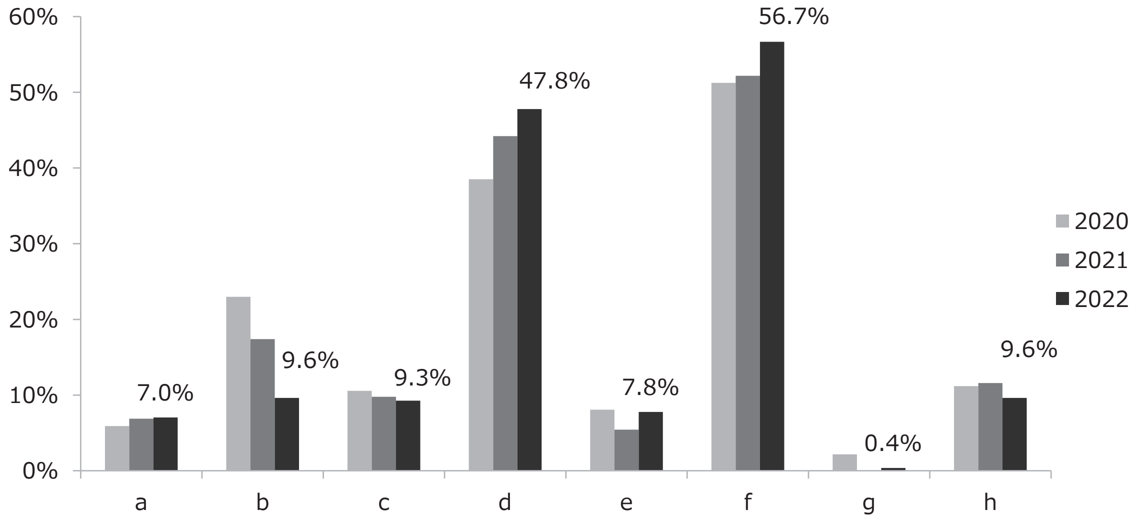


（回答数:2022年度:468,2021年度:473,2020年度:503）

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　　　　　　　　）



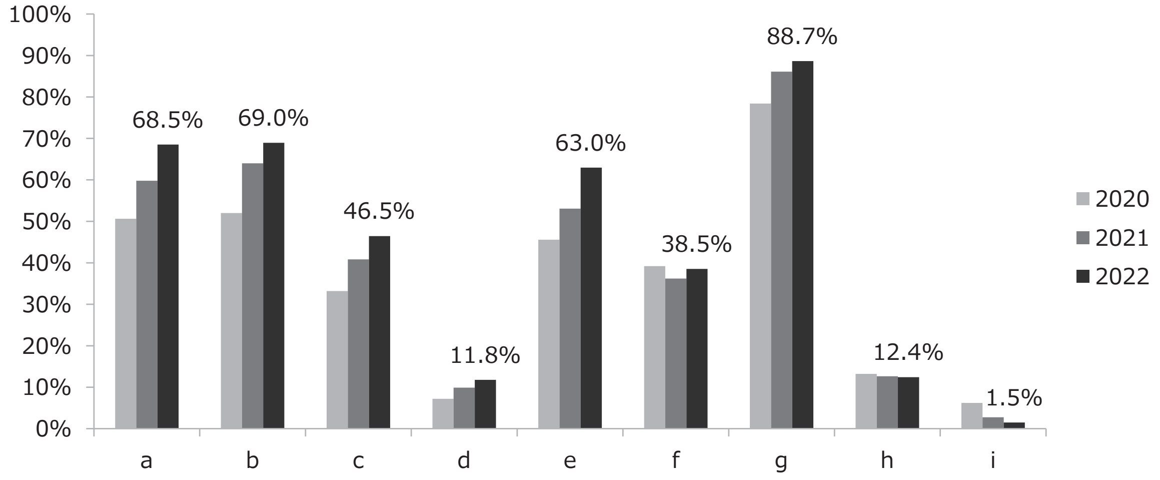
（回答数: 2022年度:270,2021年度:276,2020年度:322）

「その他」の回答例：情報開示の拡充に向けて内容を検討中、国際的な開示基準の把握及び対応に向けて社内体制の整備が追い付かない

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



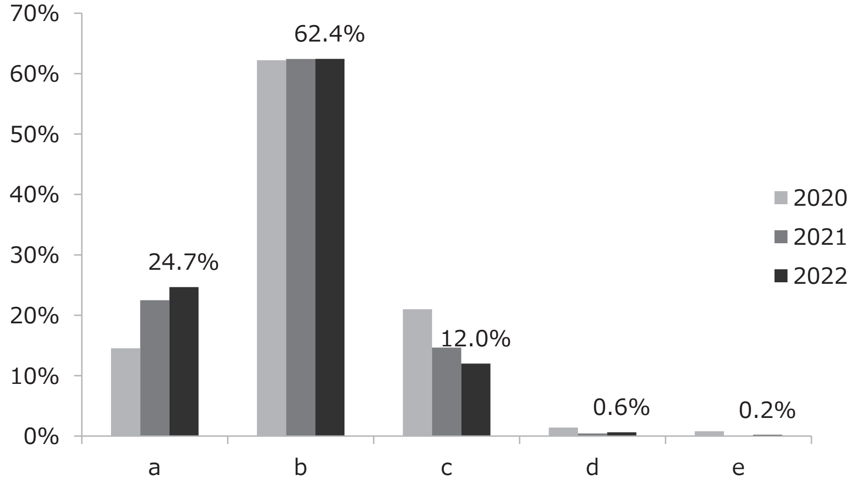
（回答数:2022年度:467,2021年度:475,2020年度:500）

「その他」の回答例：ESG説明会プレゼン資料、招集通知

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



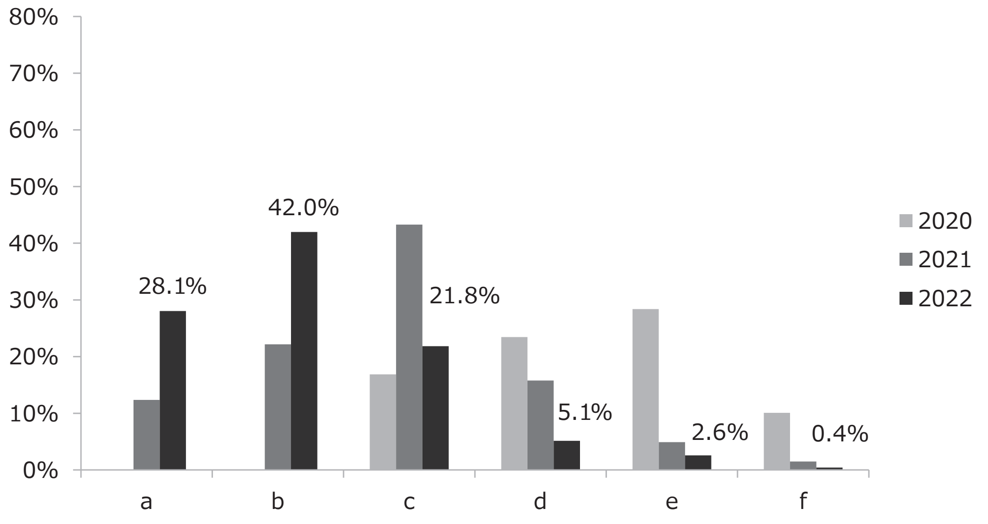
（回答数:2022年度:466,2021年度:471,2020年度:495）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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:2022年度:467,2021年度:469,2020年度:486）

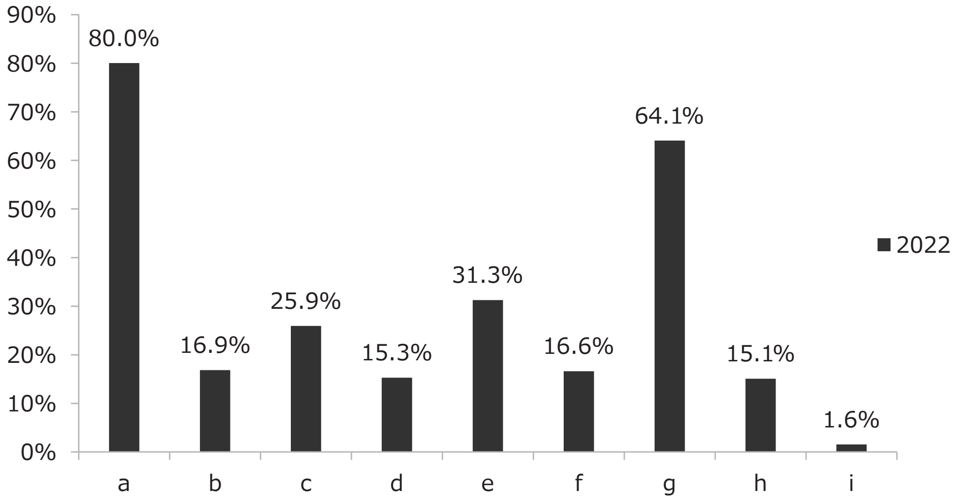
(※)｢既に開示している｣という項目を2021年度以降は2項目に分割。(2020年度：21.2%)

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。

一般社団法人 生命保険協会

（10）人的資本経営の実現のため、重視するテーマをお答えください。（3つまで選択可）
（※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照）

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



（回答数:2022年度:451）

｢その他｣の回答例：人材能力の把握と適材適所な配置

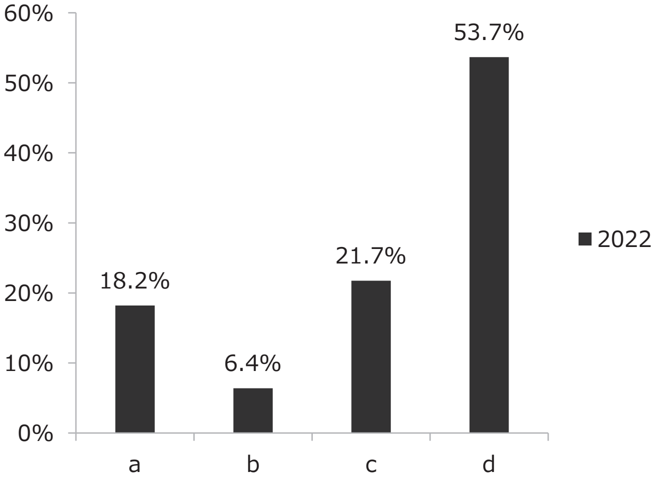
Q7. 環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）（以下、「ESG」）への取り組みについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（11）経営戦略と人材戦略を連動させるための取組について、対応状況をお答えください。

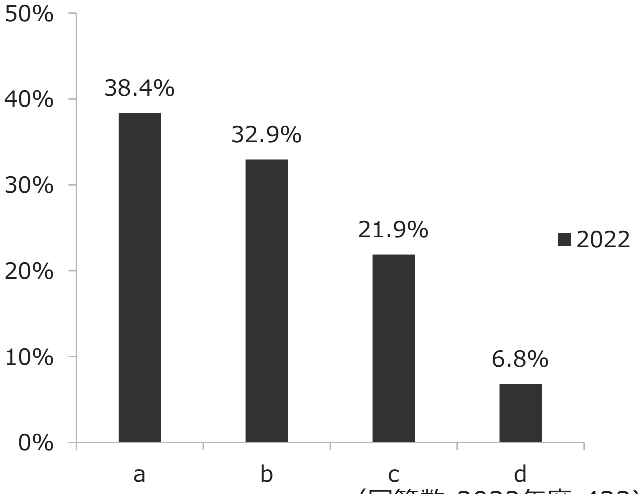
a. 既に実行している
b. 現在、対応を検討中
c. 今後、対応を検討する予定
d. 現在、対応をする予定はない

【CHRO（最高人事責任者）の設置】



(回答数:2022年度:423)

【全社的経営課題の抽出（経営戦略実現の障害となる人材面の課題の整理等）】



(回答数:2022年度:422)

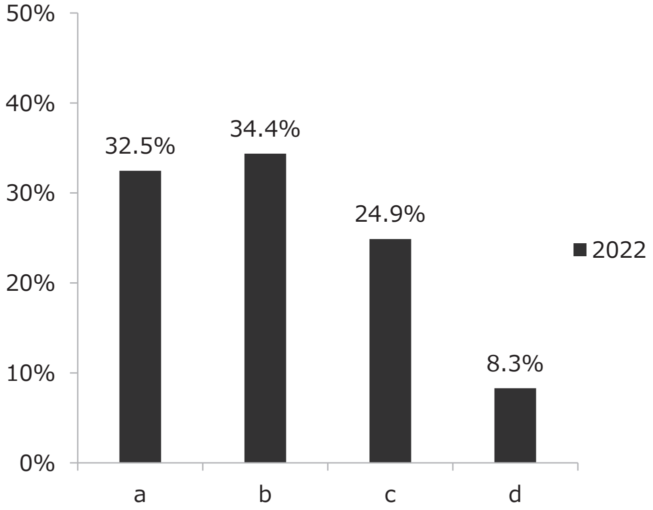
Q7. 環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）（以下、「ESG」）への取り組みについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（11）経営戦略と人材戦略を連動させるための取組について、対応状況をお答えください。

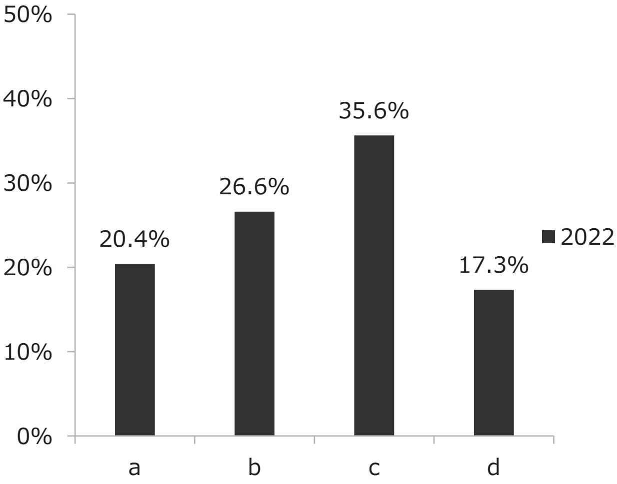
a. 既に実行している
b. 現在、対応を検討中
c. 今後、対応を検討する予定
d. 現在、対応をする予定はない

【KPIの設定、背景・理由の説明】



(回答数:2022年度:425)

【人事と事業の両部門の役割分担の検証、人事部門のケイパビリティ向上】



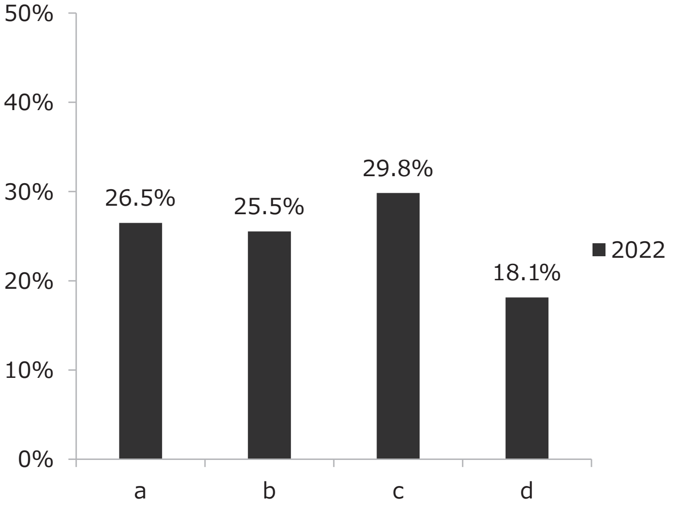
(回答数:2022年度:422)

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）経営戦略と人材戦略を連動させるための取組について、対応状況をお答えください。

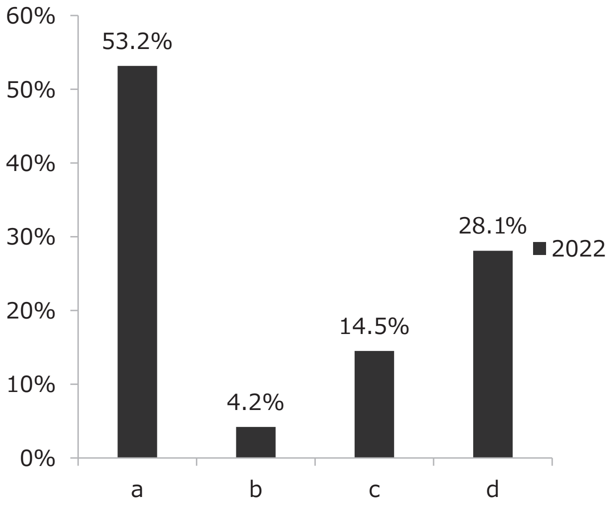
a.　既に実行している
b.　現在、対応を検討中
c.　今後、対応を検討する予定
d.　現在、対応をする予定はない

【サクセッションプランの具体的プログラム化】



（回答数:2022年度:419）

【指名委員会委員長への社外取締役の登用】



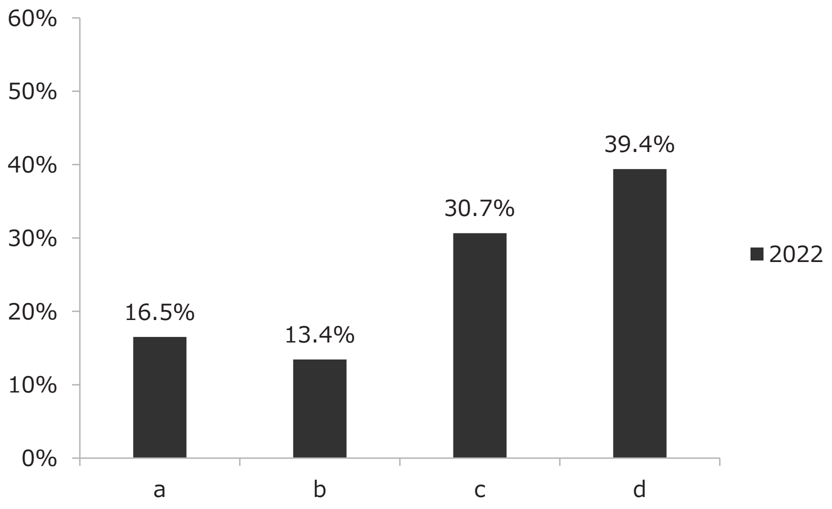
（回答数:2022年度:427）

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）経営戦略と人材戦略を連動させるための取組について、対応状況をお答えください。

a.　既に実行している
b.　現在、対応を検討中
c.　今後、対応を検討する予定
d.　現在、対応をする予定はない

【役員報酬への人材に関するKPIの反映】

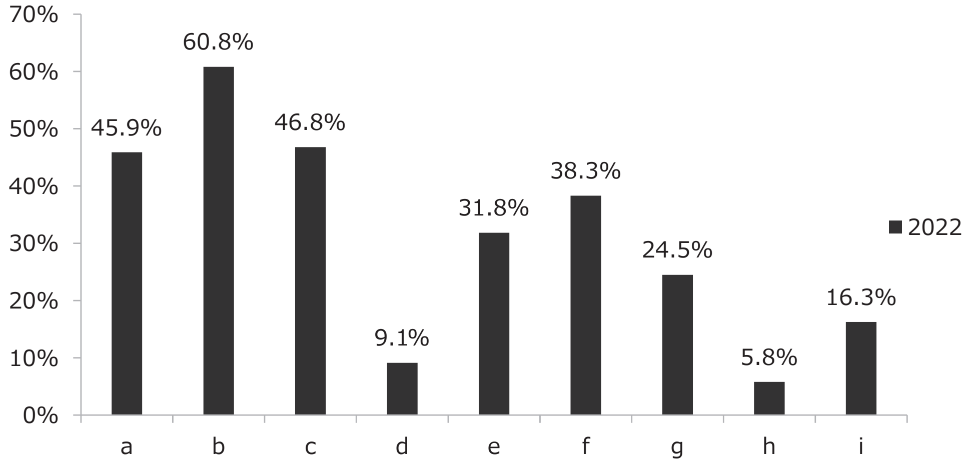


（回答数:2022年度:424）

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）サプライチェーン管理の観点で既に実行されていることをお答えください。（複数選択可）

a. 課題領域（人権・労働環境・環境・コンプライアンス他）の特定
b. 調達方針の策定
c. 取引先への定期的なアンケートの実施
d. 取引先に対する第三者機関による監査の実施
e. 取引先への直接訪問による調査の実施
f. サプライチェーンの強靭化に向けた調達先の見直し（複線化等）
g. サプライチェーン全体のシステム管理に向けた取組
h. その他（具体的には　　　　）
i. 現在、対応している取り組みはない



（回答数:2022年度:449）

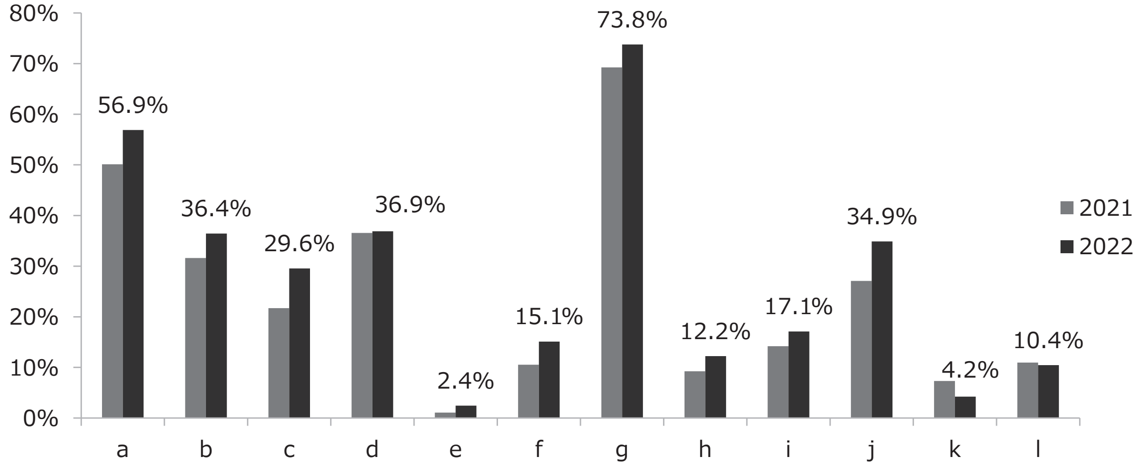
「その他」の回答例：外部専門家を招いてビジネスと人権に関するセミナーを開催、一部の会社で定期的に取引先と意見交換を実施

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。

一般社団法人 生命保険協会

（13）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－（取引先）リストの公開
f. 救済メカニズム（グリーバンスメカニズム）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



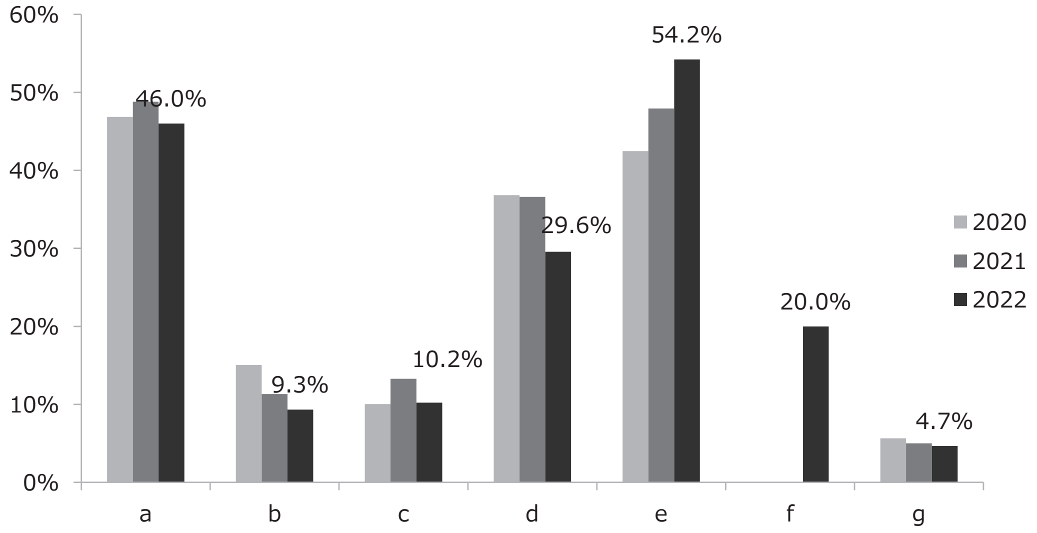
（回答数:2022年度:450,2021年度:465）

「その他」の回答例：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。

（14）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. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）への働きかけによる国際的な枠組み等への意見反映(※)
g. その他（具体的には　　　　　　　　　）



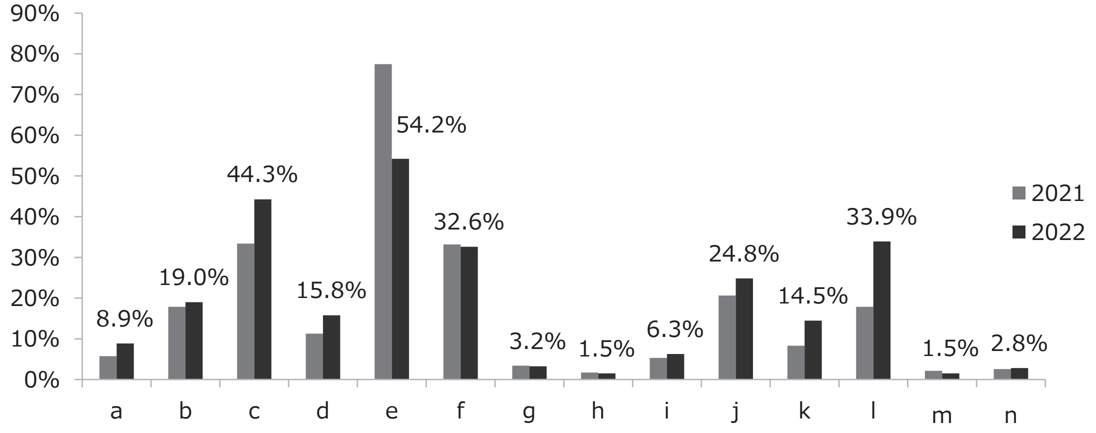
(回答数:2022年度:450,2021年度:459,2020年度:478)

｢その他｣の回答例：定量的指標の確立、税制等の優遇措置、ESG評価や開示イニシアティブの乱立に対する統制
(※)2022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。

（15）ウィズコロナの長期化・アフターコロナを見据え、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:2022年度:463,2021年度:470)

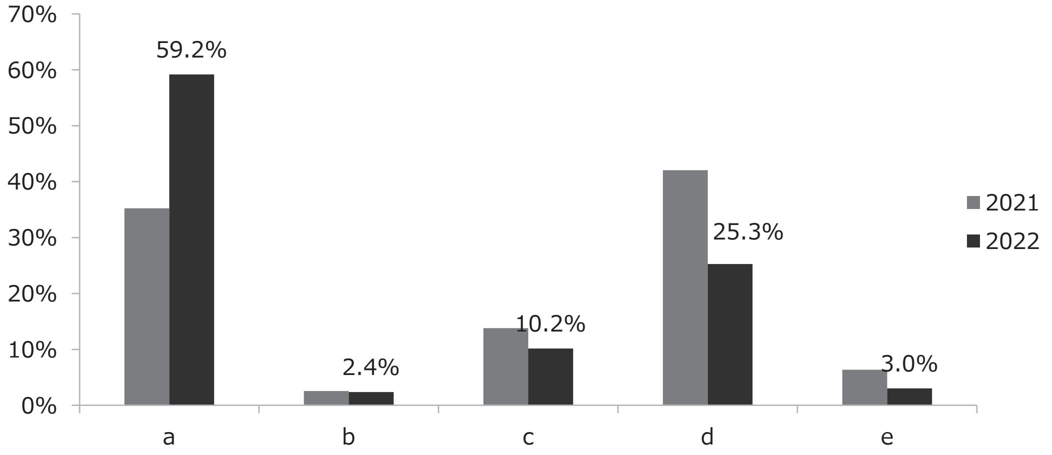
｢その他｣の回答例：事業ポートフォリオの多様化、ESGの視点を重視した経営

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。

一般社団法人 生命保険協会

（16）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



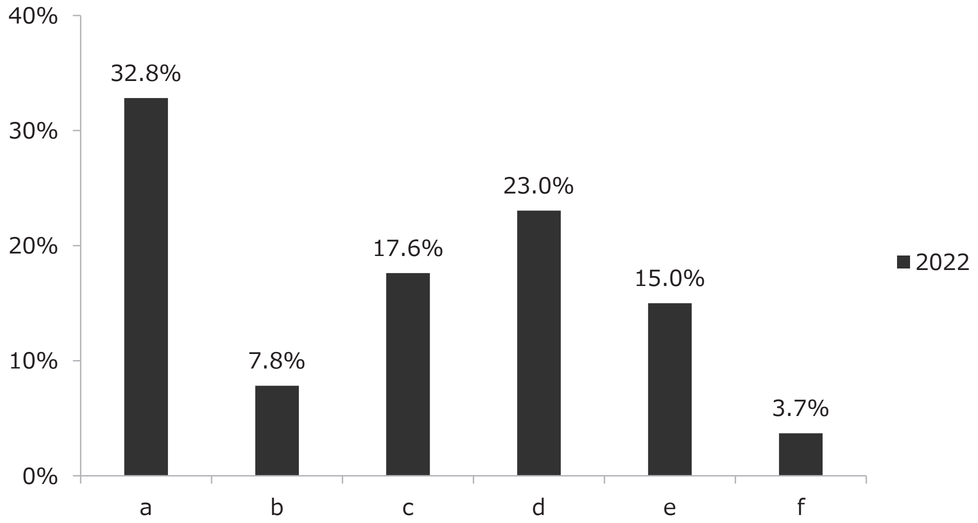
（回答数:2022年度:463,2021年度:471）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（17）「2050年カーボンニュートラル」に向けた温室効果ガス排出量削減のロードマップの策定・開示状況について、お答えください。（１つのみ選択可）

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

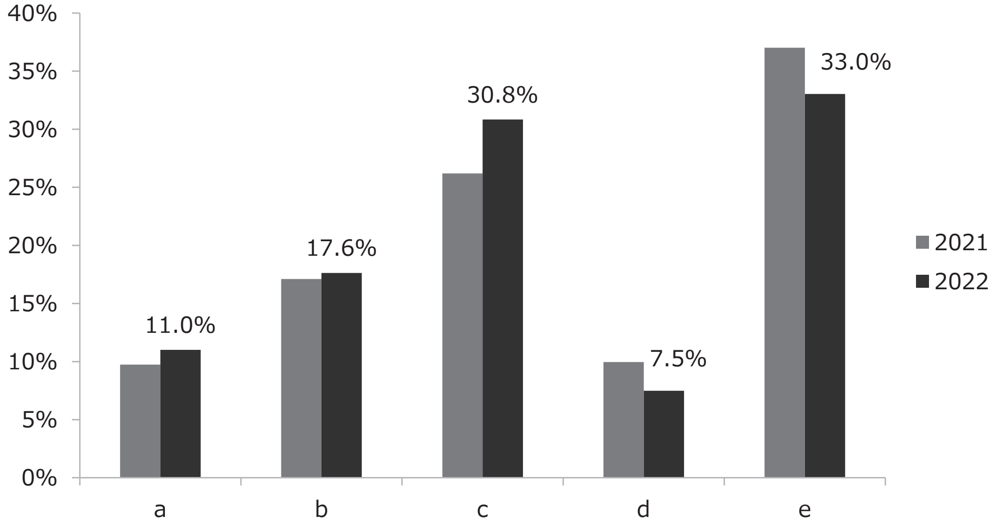


（回答数:2022年度:460）

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。

（18）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



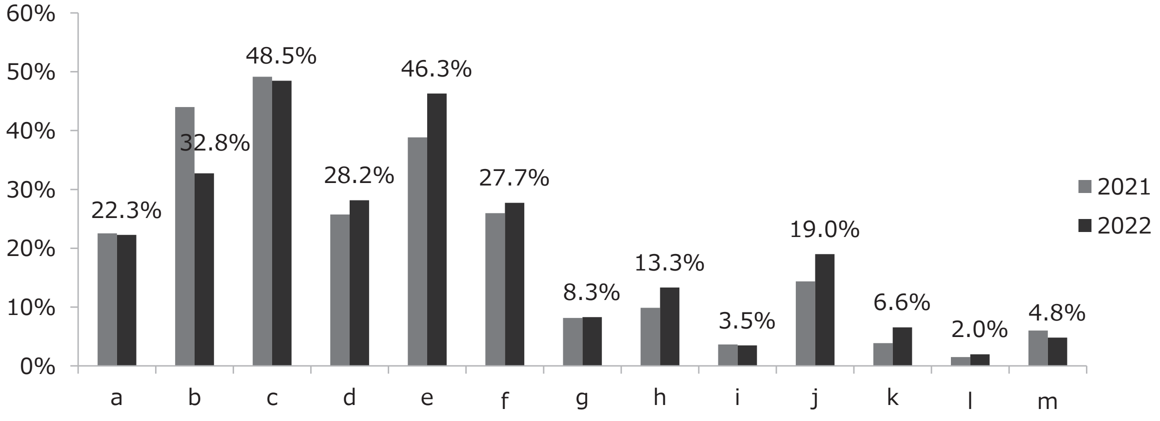
（回答数:2022年度:454,2021年度:462）

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。

一般社団法人 生命保険協会

(19)「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて、行政に期待することは何ですか。（3つまで選択可）

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



（回答数:2022年度:458,2021年度:466）

「その他」の回答例：産業別の削減ロードマップの基準作り、カーボンニュートラル実現に必要なコストをはじめとする国民・事業者負担の明示と理解獲得

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（2022年度版）

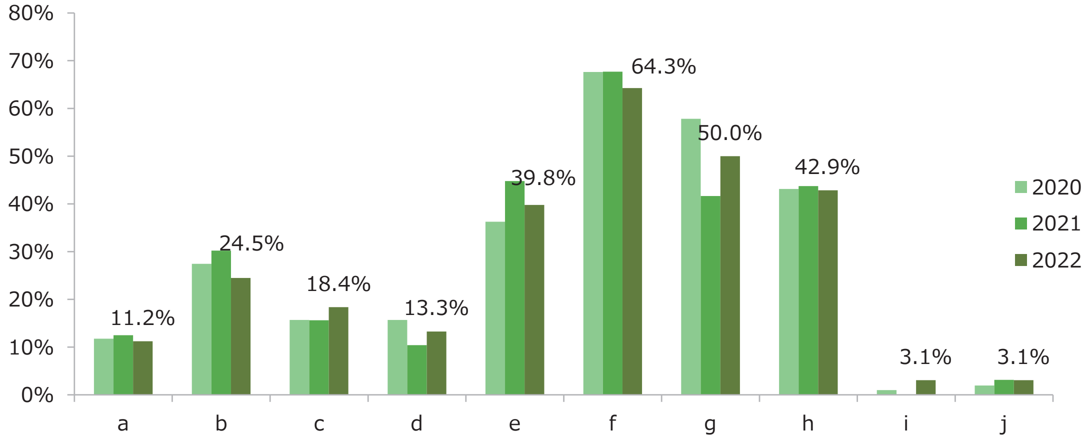
投資家様向けアンケート

※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
b. 取締役会の人数・構成
c. 経営陣幹部の選解任手続き
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
i. 特段なし
j. その他（具体的には　　　　　　　　）



（回答数:2022年度:98,2021年度:96,2020年度:102）

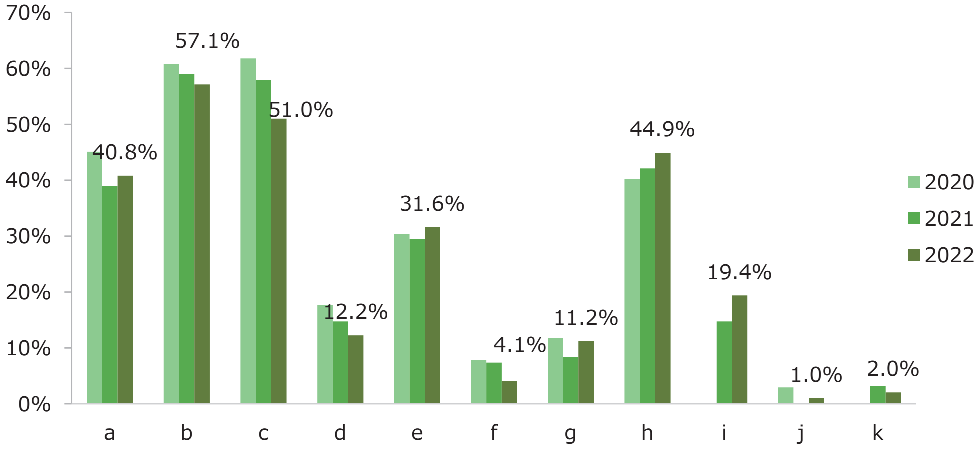
「その他」の回答例：政策保有株式の縮減、株式持合いの廃止、株主還元姿勢

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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. 取締役会の実効性の評価
i. 取締役に求めるスキルの組合せ（スキルマトリクス等）の策定(※)
j. 特段なし
k. その他（具体的には　　　　　　）



(回答数:2022年度:98,2021年度:95,2020年度:102)

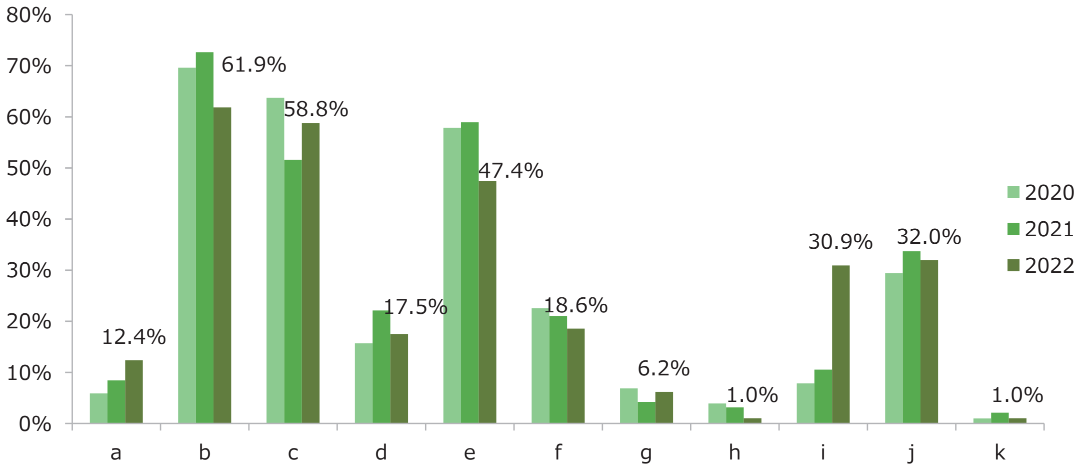
「その他」の回答例：取締役会室の機能拡充
(※)2021年度より追加

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

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

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



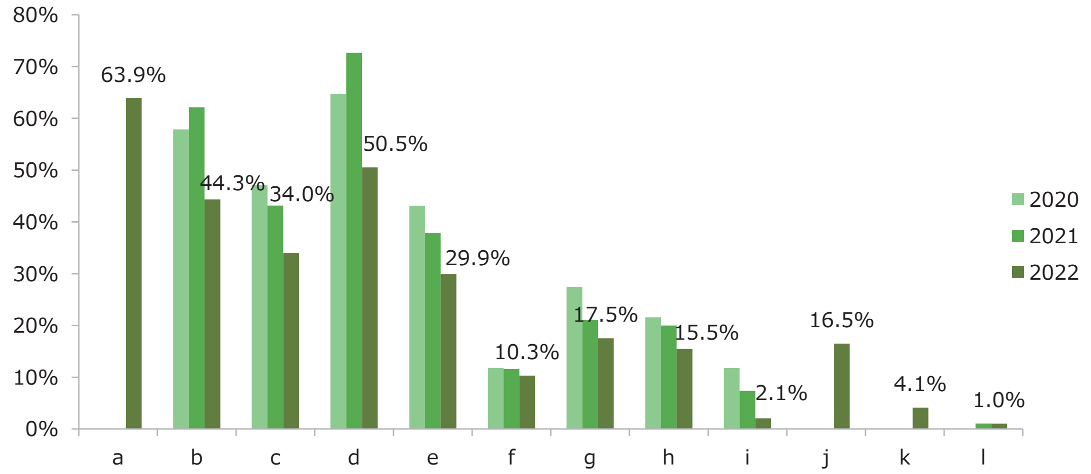
(回答数:2022年度:97,2021年度:95,2020年度:102)

「その他」の回答例：回答なし
(※)「人事・人材管理」という項目から2022年度は変更

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

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

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



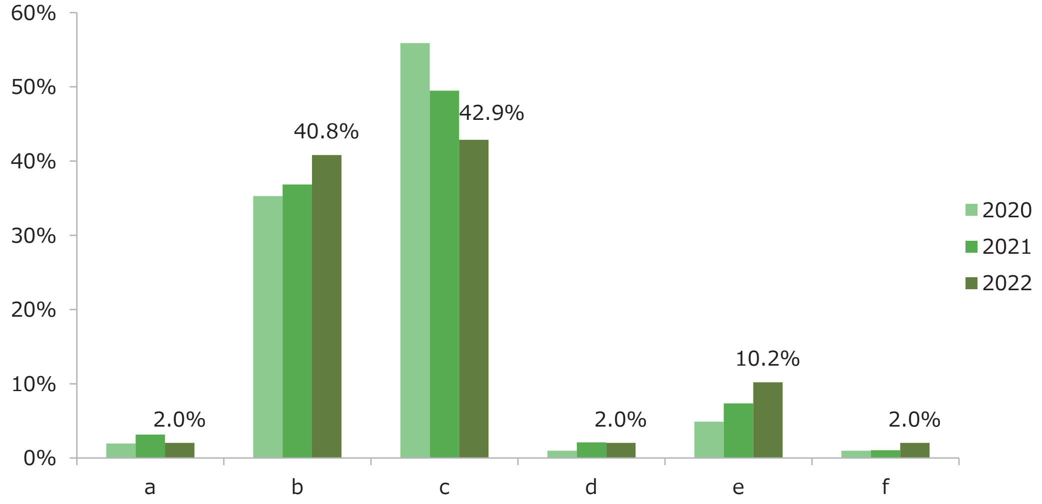
（回答数:2022年度:97,2021年度:95,2020年度:102）

「その他」の回答例：回答なし
(※)2022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。

（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全般についての評価（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:2022年度:98,2021年度:95,2020年度:102）

「その他」の回答例：役割が果たされているか判断するにあたり、情報開示が十分ではない

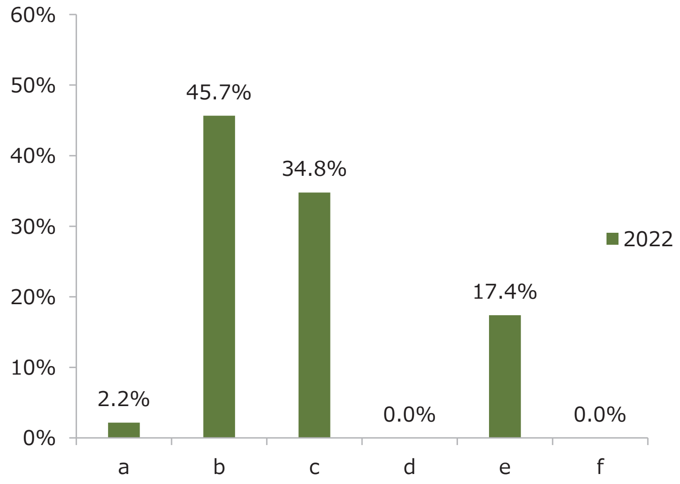
Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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。
②各項目についての評価（1つのみ選択可）

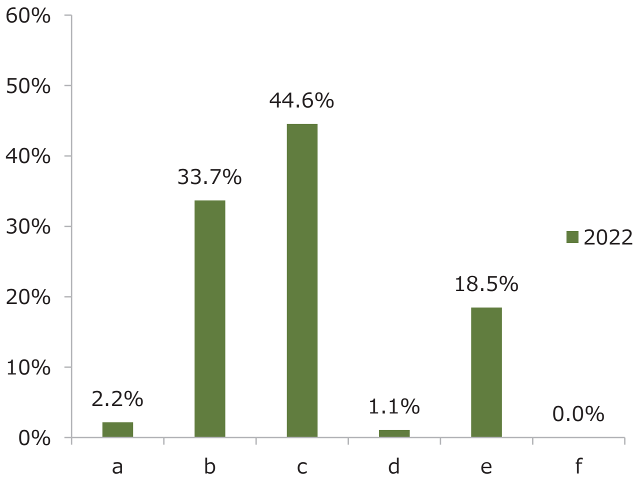
a. 期待どおり十分に果たされている
b. 一定程度果たされている
c. 不十分であり、改善の余地がある
d. 全く果たされていない
e. 投資家からは評価できない

【独立した客観的な立場での発言・行動】



(回答数:2022年度:92)

【経営陣の評価（選解任・報酬）への関与・助言】



(回答数:2022年度:92)

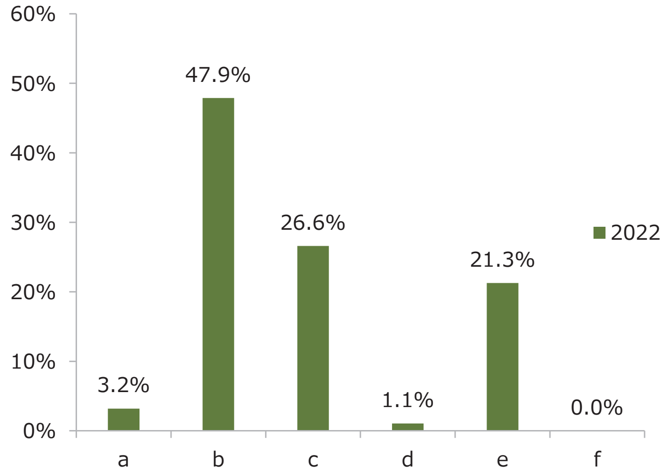
Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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。
②各項目についての評価（1つのみ選択可）

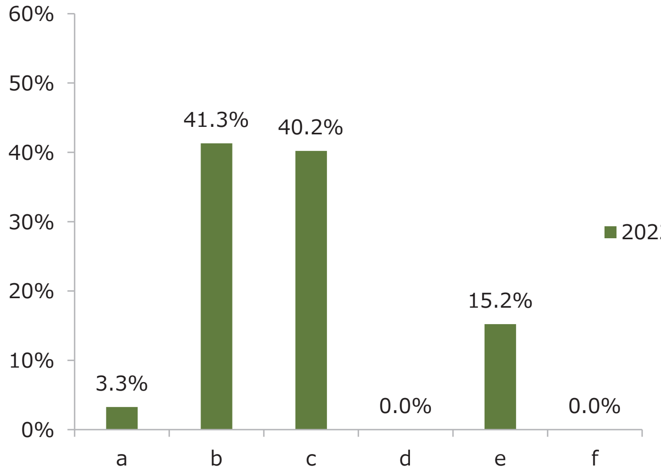
a. 期待どおり十分に果たされている
b. 一定程度果たされている
c. 不十分であり、改善の余地がある
d. 全く果たされていない
e. 投資家からは評価できない

【経営執行に対する助言】



(回答数:2022年度:94)

【経営戦略、重要案件等に対する意思決定を通じた監督】



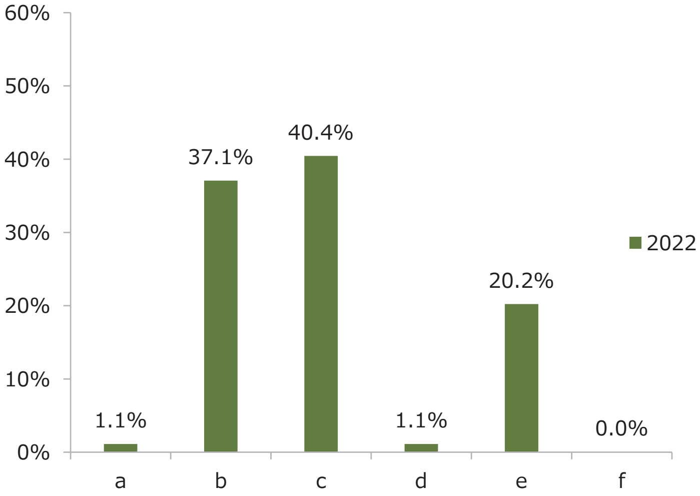
(回答数:2022年度:92)

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。
②各項目についての評価（1つのみ選択可）

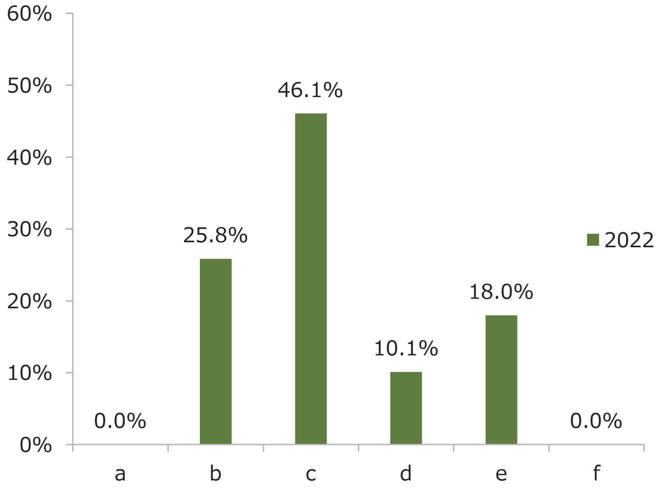
a. 期待どおり十分に果たされている
b. 一定程度果たされている
c. 不十分であり、改善の余地がある
d. 全く果たされていない
e. 投資家からは評価できない

【不祥事の未然防止に向けた体制の監督】



（回答数:2022年度:89）

【投資家との対話】



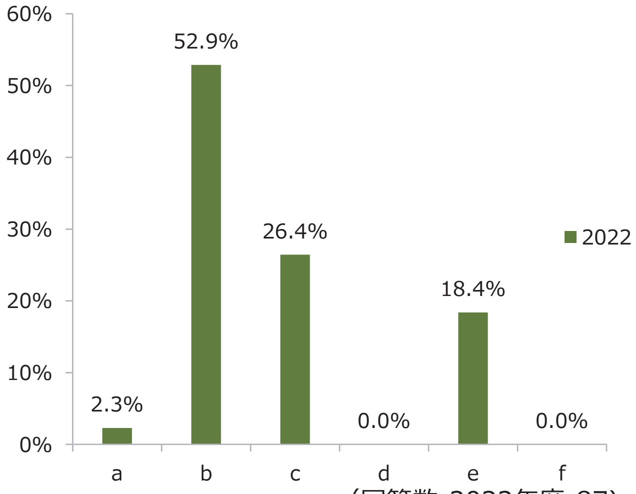
（回答数:2022年度:89）

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。
②各項目についての評価（1つのみ選択可）

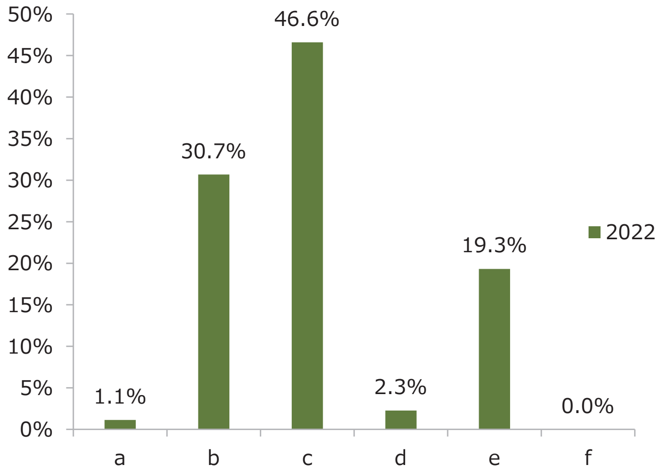
a. 期待どおり十分に果たされている
b. 一定程度果たされている
c. 不十分であり、改善の余地がある
d. 全く果たされていない
e. 投資家からは評価できない

【利益相反行為の抑止】



（回答数:2022年度:87）

【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】



（回答数:2022年度:88）

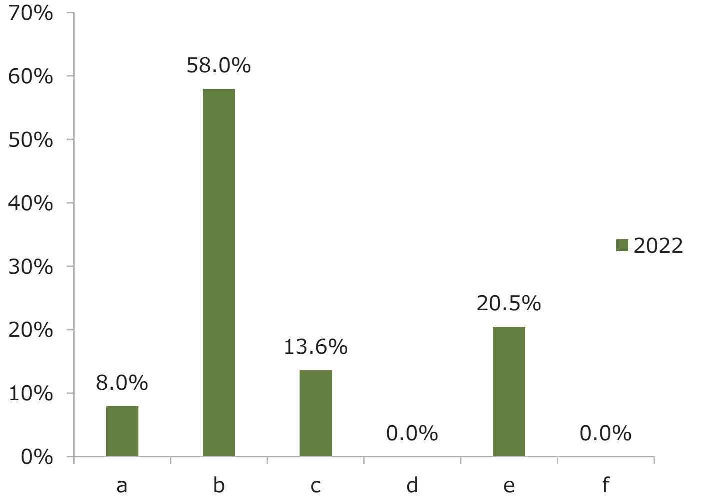
一般社団法人 生命保険協会

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。
②各項目についての評価（1つのみ選択可）

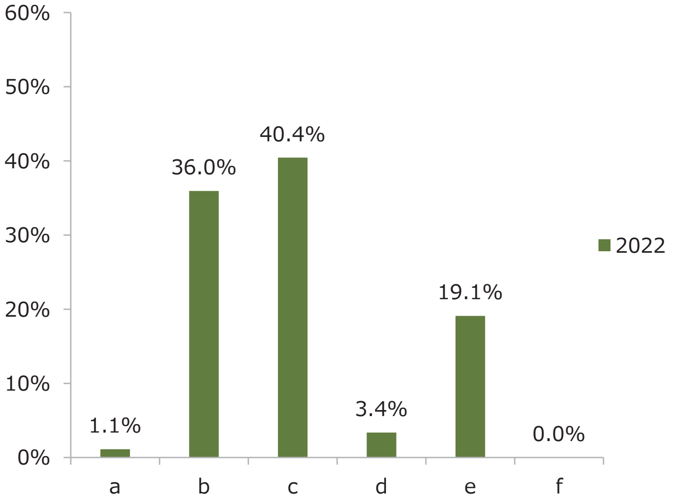
a. 期待どおり十分に果たされている
b. 一定程度果たされている
c. 不十分であり、改善の余地がある
d. 全く果たされていない
e. 投資家からは評価できない

【会計や法律等専門家としての助言】



（回答数:2022年度:88）

【多様な観点（ジェンダーや国際性等）からの助言】



（回答数:2022年度:89）

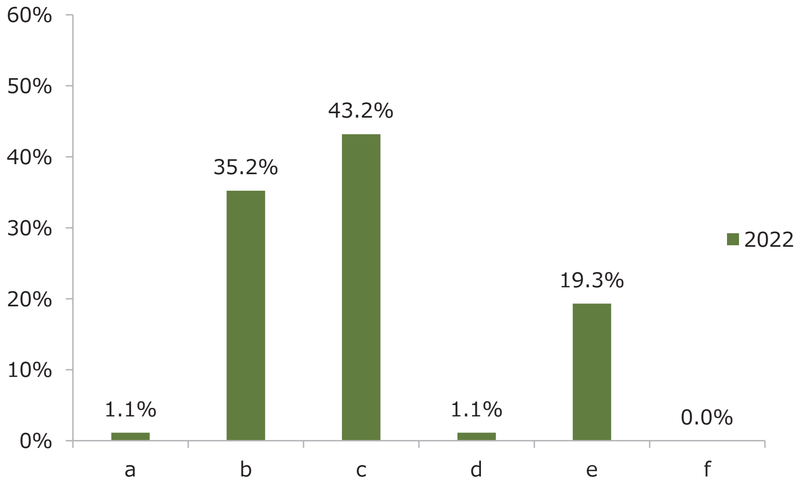
一般社団法人 生命保険協会

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。
②各項目についての評価（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

【サステナビリティに関する助言】



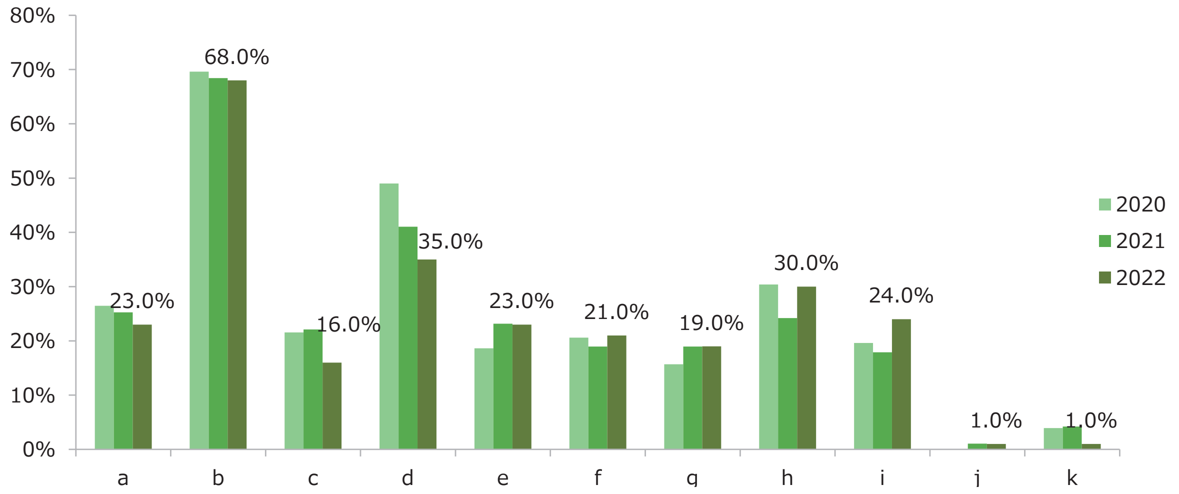
（回答数:2022年度:88）

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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
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: 2022年度:100,2021年度:95,2020年度:102)

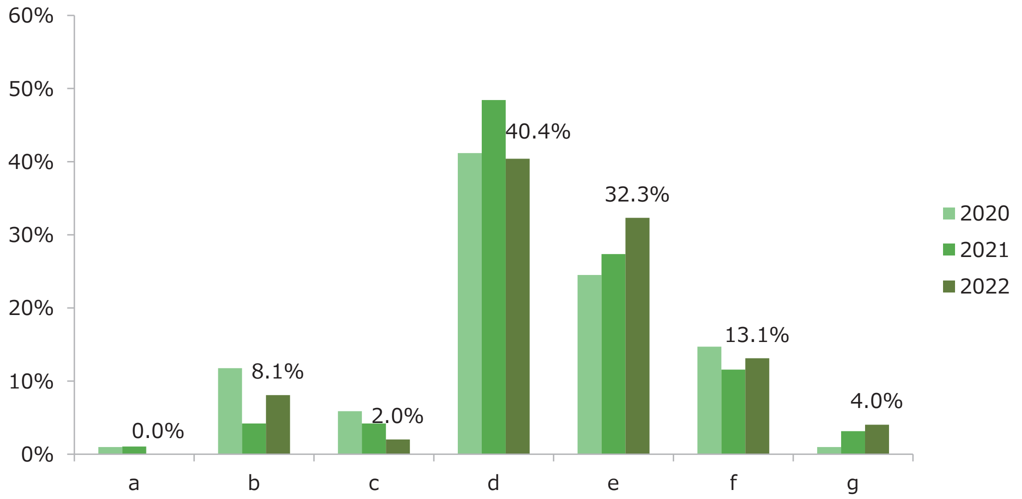
「その他」の回答例:回答なし

Q1. コーポレート・ガバナンスについてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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　　　　)



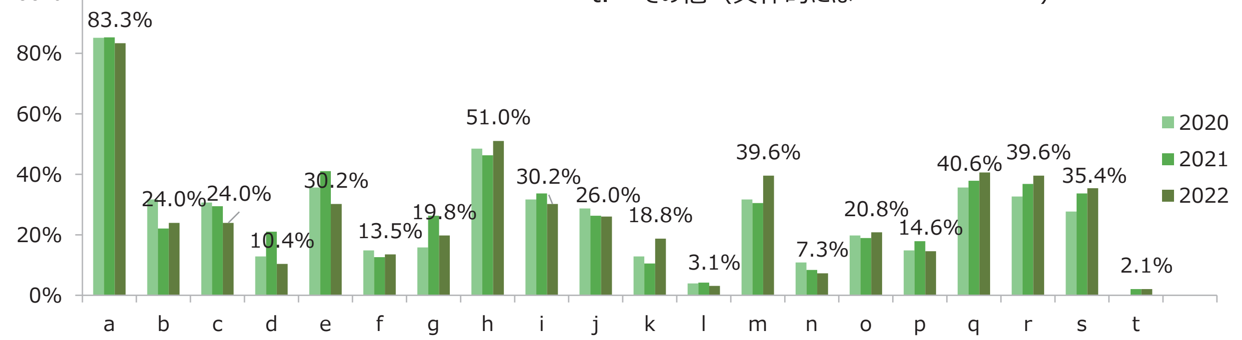
(回答数: 2022年度:99,2021年度:95,2020年度:102)

「その他」の回答例:最低水準はガイドラインの通りだが、望ましい比率は株主構造などのガバナンス構造にも影響されるため一概には示せない

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.　DEレシオ（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　　　　　　　　　）



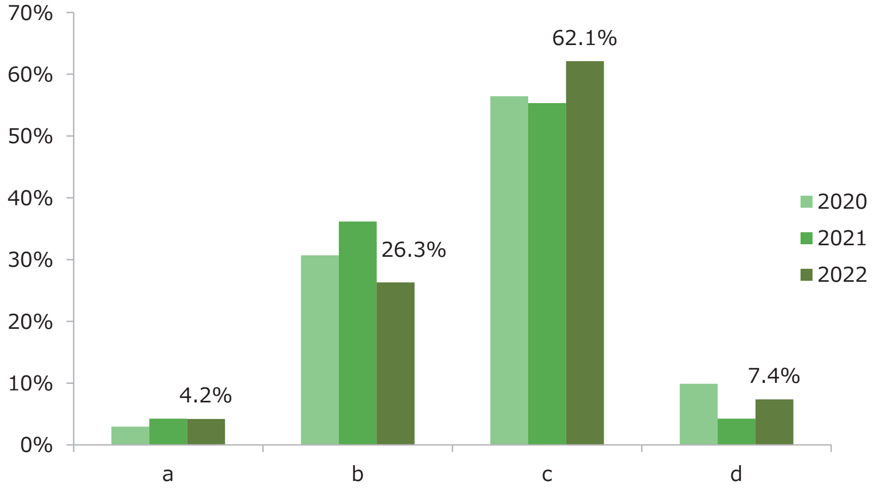
（回答数: 2022年度:96,2021年度:95,2020年度:101）

「その他」の回答例：PBR

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



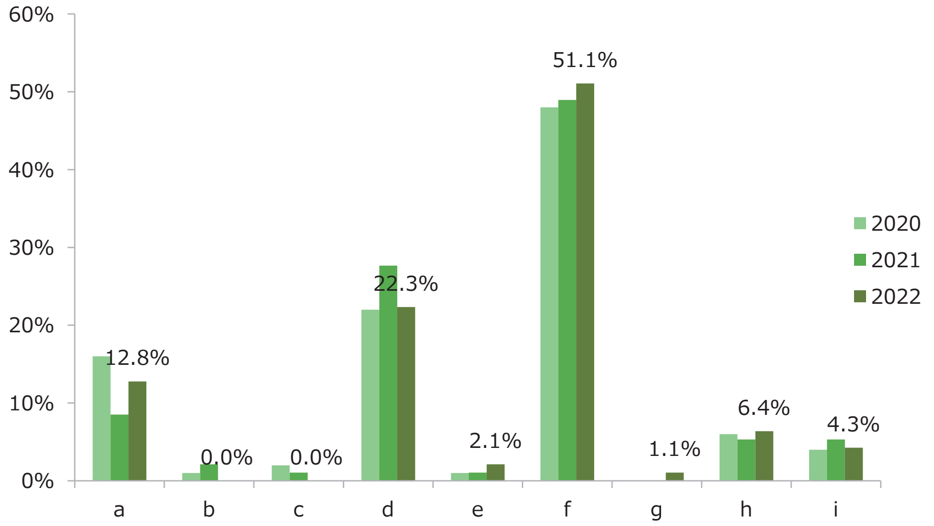
（回答数: 2022年度:95,2021年度:94,2020年度:101）

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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



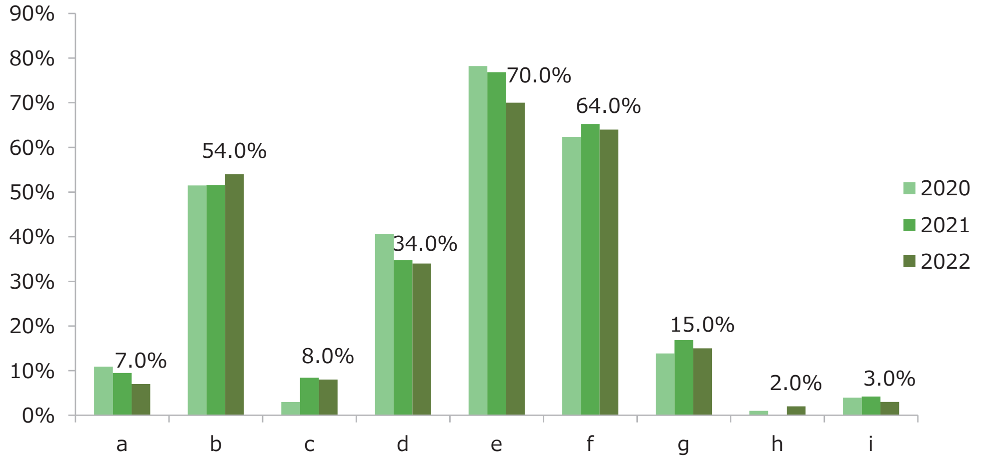
（回答数：2022年度:94,2021年度:94,2020年度:100）

Q2. 経営計画及び経営目標についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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：2022年度:100,2021年度:95,2020年度:101）

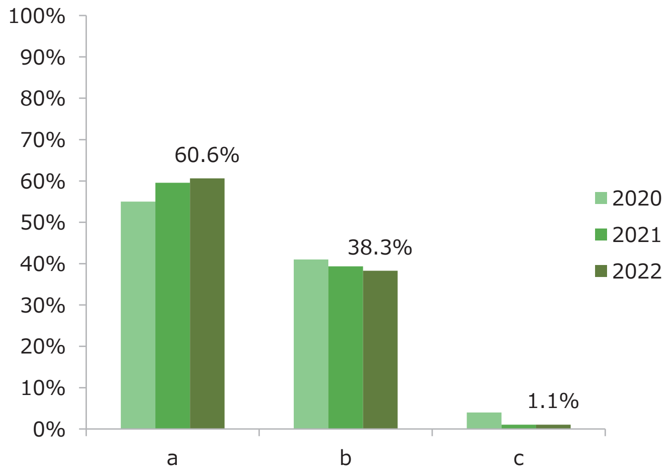
「その他」の回答例：将来的な成長ドライバーの模索

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）

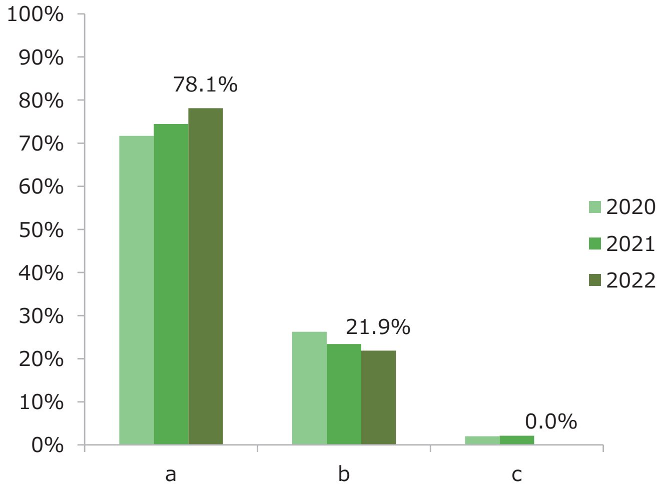
a.　余裕のある水準と考えている
b.　適正と考えている
c.　不足している

【自己資本】



（回答数: 2022年度:94,2021年度:94,2020年度:100）

【手元資金】



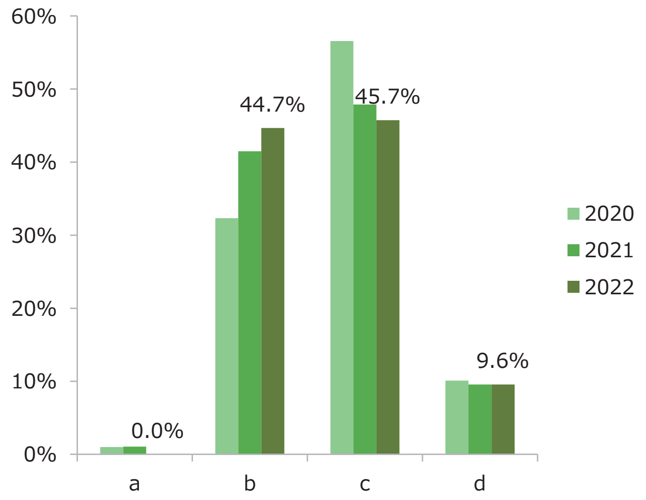
（回答数: 2022年度:94,2021年度:94,2020年度:99）

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）

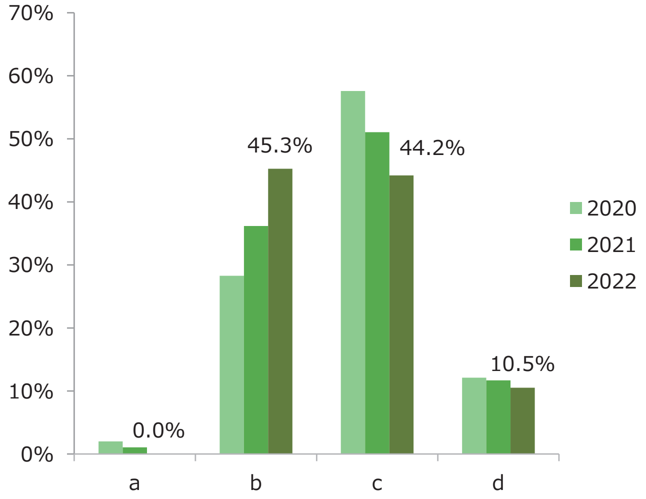
a.　十分に説明されている
b.　一定程度説明されている
c.　あまり説明されていない
d.　ほとんど説明されていない

【自己資本】



（回答数:2022年度:96,2021年度:94,2020年度:99）

【手元資金】

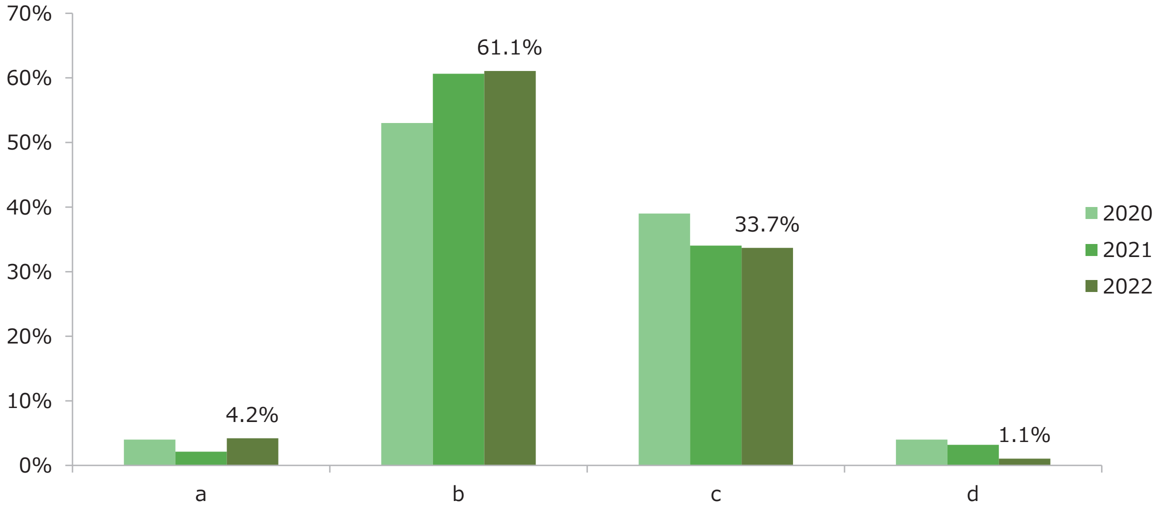


（回答数:2022年度:95,2021年度:94,2020年度:99）

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

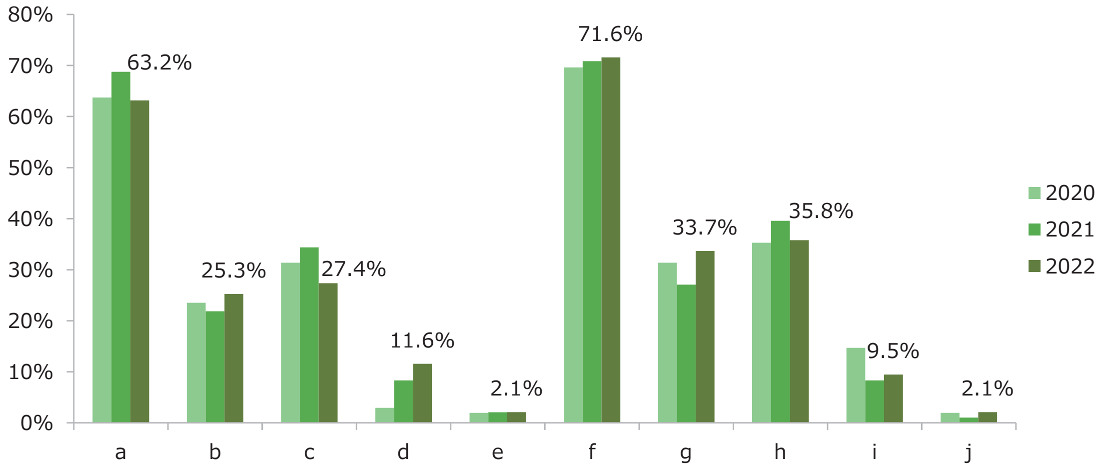


（回答数：2022年度:95,2021年度:94,2020年度:100）

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：2022年度:95,2021年度:96,2020年度:102）

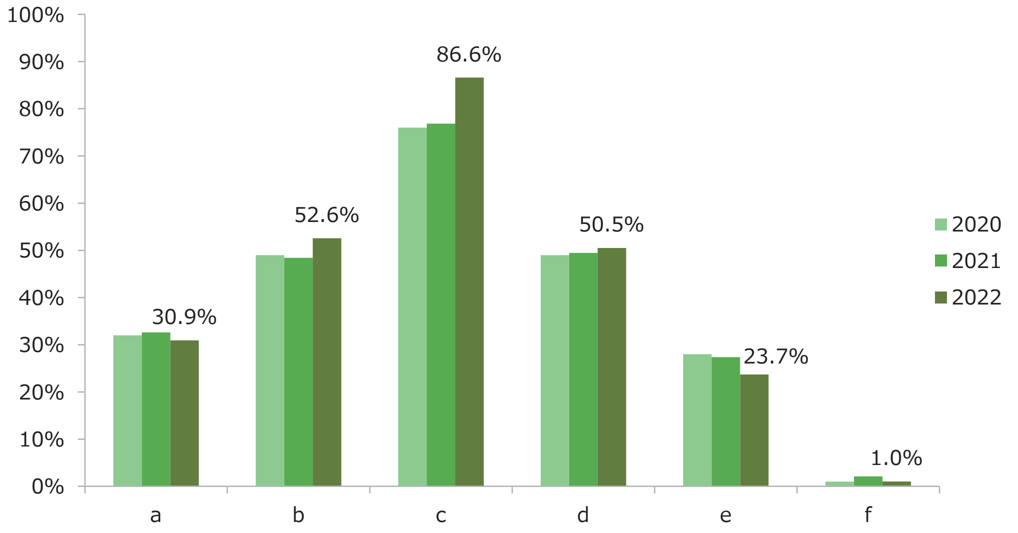
「その他」の回答例：意思決定のプロセス

Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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：2022年度:97,2021年度:95,2020年度:100）

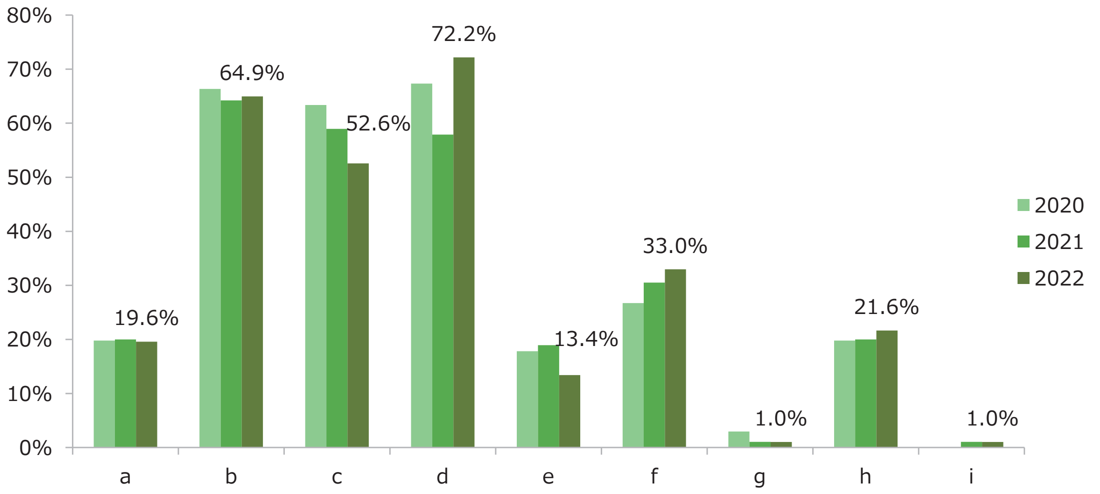
「その他」の回答例：回答なし

Q3. 内部留保・手元資金・投資についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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　　　　）



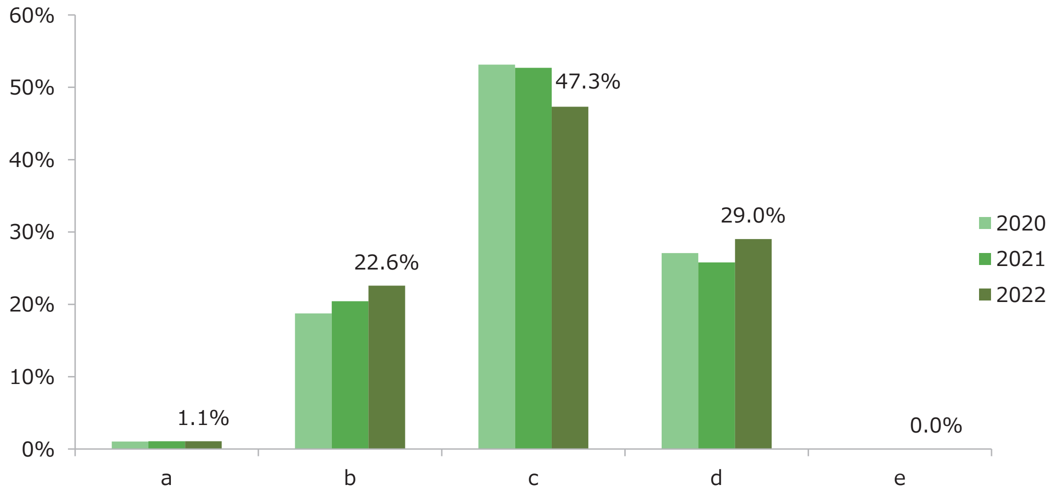
（回答数：2022年度:97,2021年度:95,2020年度:101）

「その他」の回答例：回答なし

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）



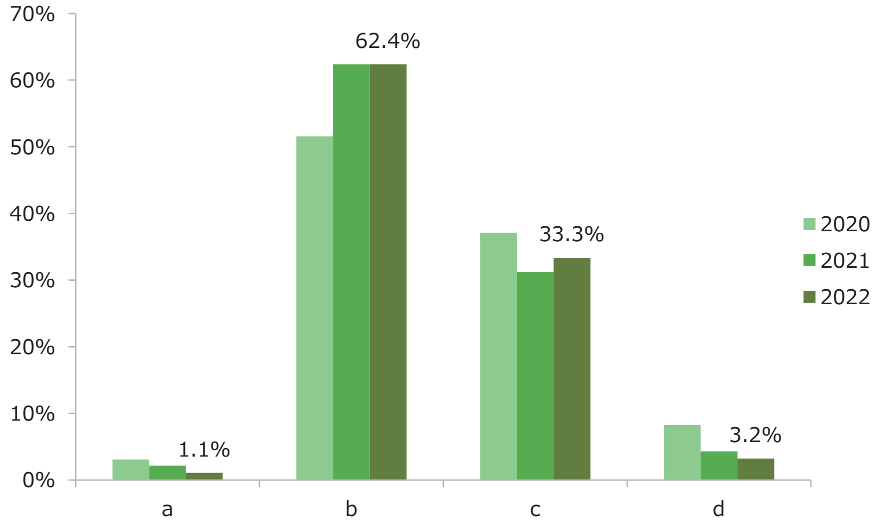
（回答数：2022年度:93,2021年度:93,2020年度:96）

Q4. 株主還元についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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



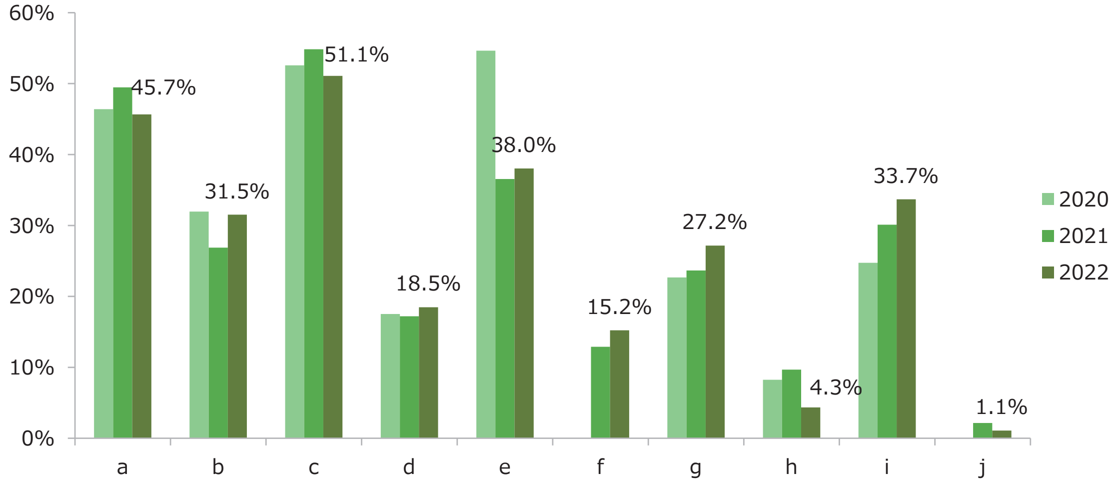
（回答数：2022年度:93,2021年度:93,2020年度:97）

Q4. 株主還元についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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
c. 企業の成長ステージ
d. 資本構成
e. 総還元性向・配当性向の絶対水準
f. 同業他社比の総還元性向・配当性向の相対水準(※)
g. 株主還元・配当の安定性
h. 株価推移
i. ROEの水準
j. その他 (具体的には　　　　　　　)



(回答数: 2022年度:92,2021年度:93,2020年度:97)

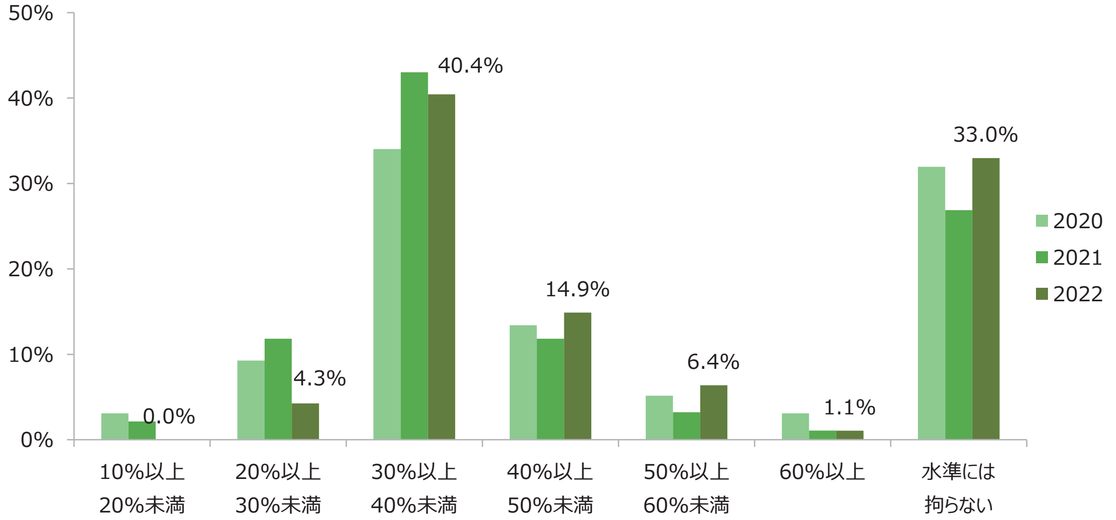
「その他」の回答例：回答なし
(※)2021年度より追加

Q4. 株主還元についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

(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

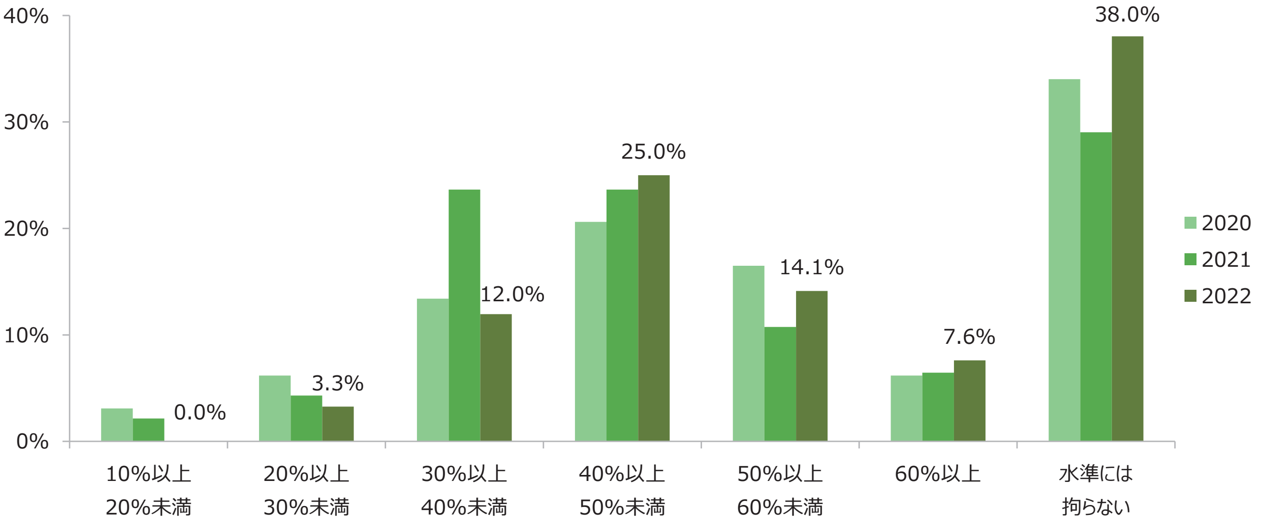


(回答数: 2022年度:94,2021年度:93,2020年度:97)

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

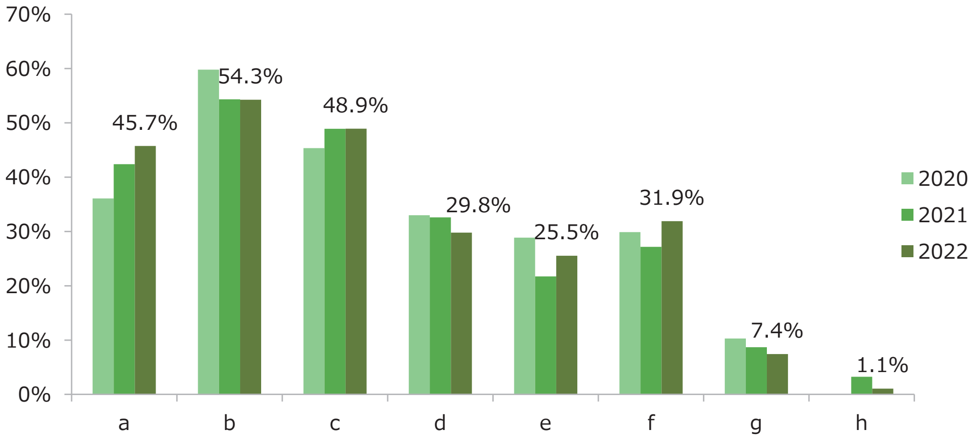


（回答数：2022年度:92,2021年度:93,2020年度:97）

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　　　　　）



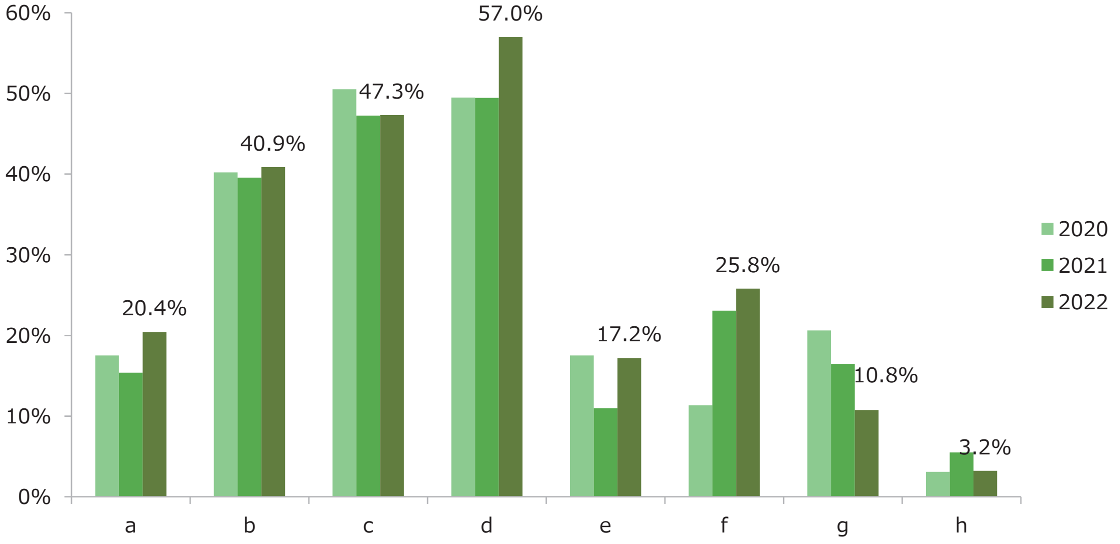
（回答数：2022年度:94,2021年度:92,2020年度:97）

「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。

（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　　　）



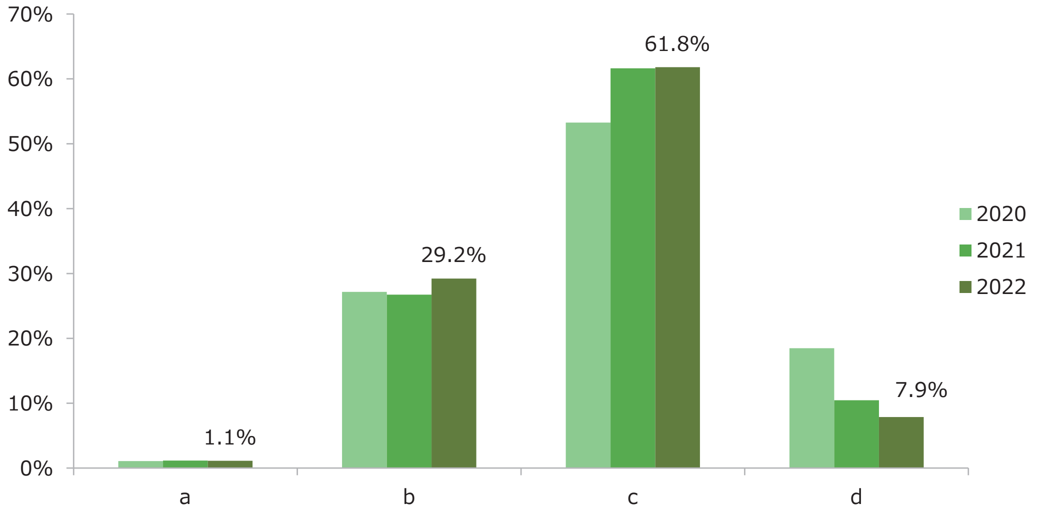
（回答数：2022年度:93,2021年度:91,2020年度:97）

「その他」の回答例：対話内容が取締役会（特に社外取締役）に届いていない

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

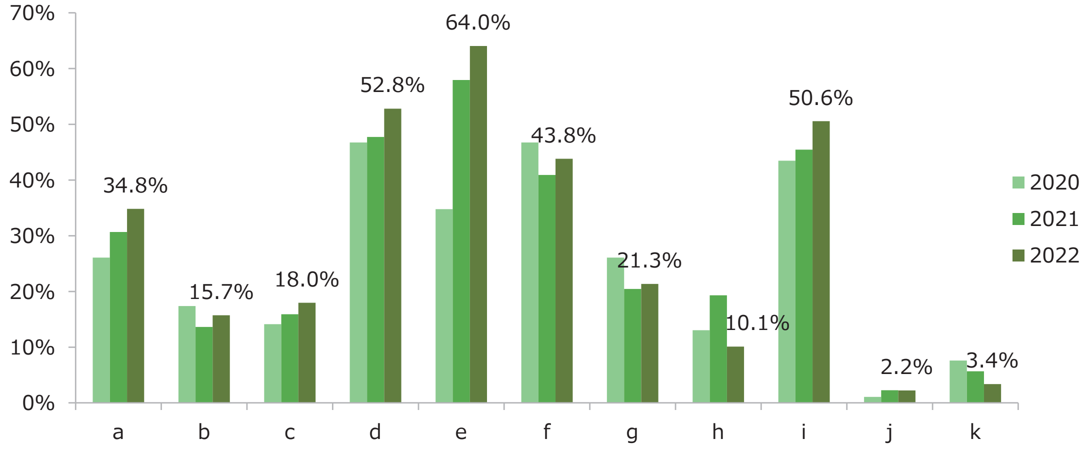


（回答数：2022年度:89,2021年度:86,2020年度:92）

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



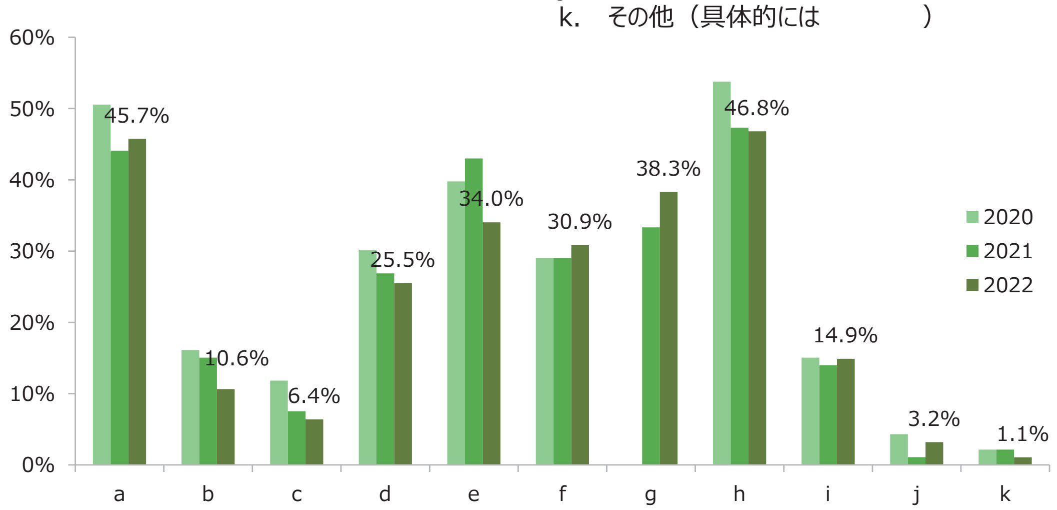
（回答数：2022年度:89,2021年度:88,2020年度:92）

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



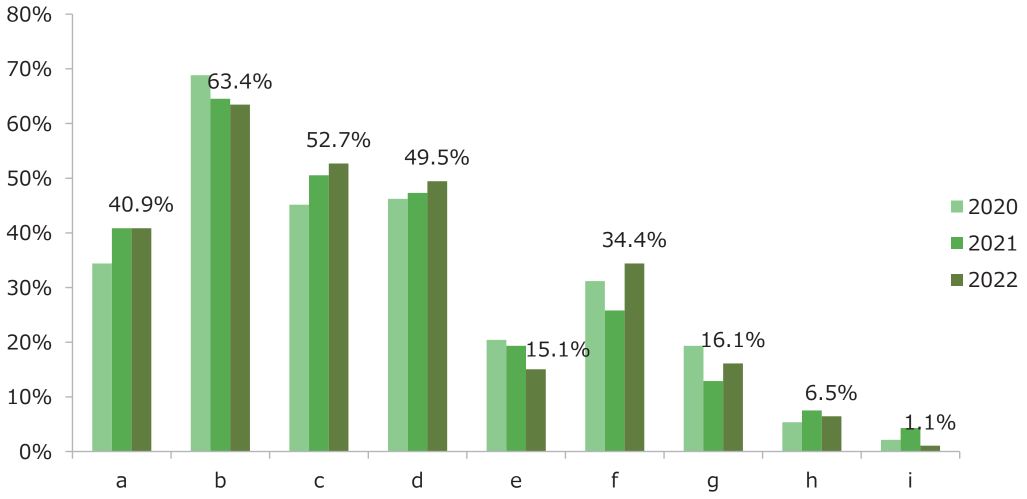
（回答数：2022年度:94,2021年度:93,2020年度:93）

「その他」の回答例：回答なし
(※)2021年度より追加

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)
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　　　　　)



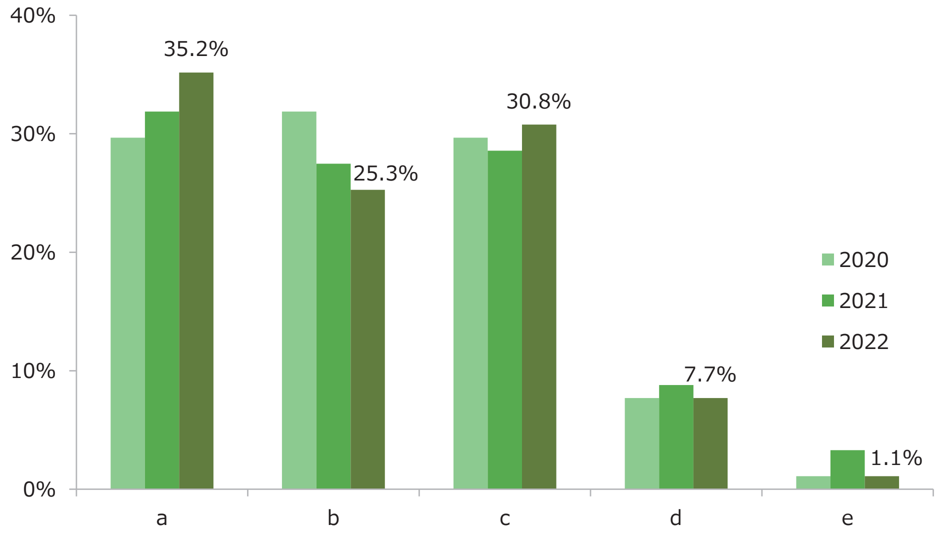
(回答数: 2022年度:93,2021年度:93,2020年度:93)

「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。

(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: 2022年度:91,2021年度:91 2020年度:91)

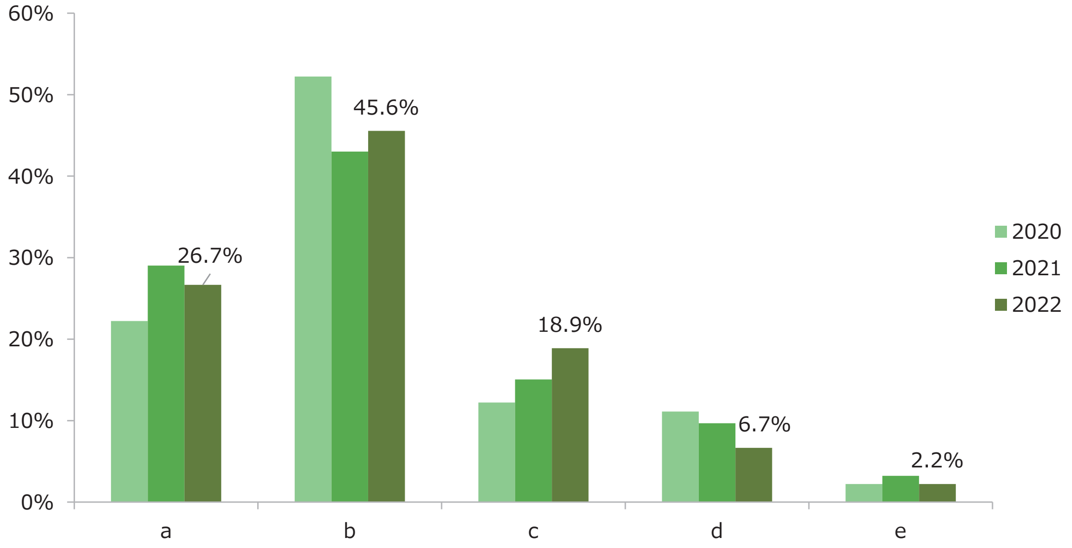
「その他」の回答例：回答なし

一般社団法人 生命保険協会

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: 2022年度:90,2021年度:93 2020年度:90）

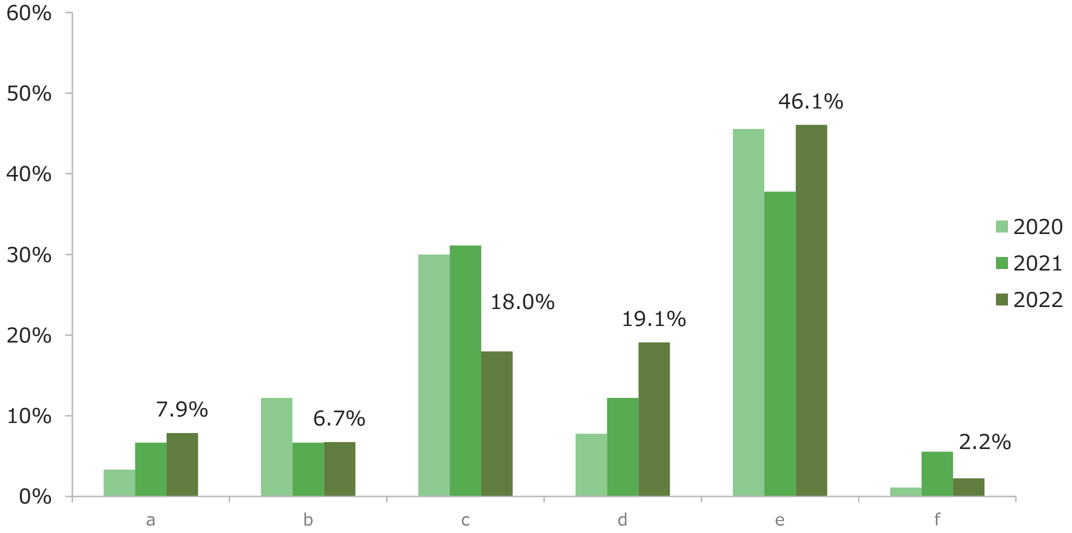
「その他」の回答例：回答なし

一般社団法人 生命保険協会

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きづらい
e.　特段なし
f.　その他（具体的には　　　　）



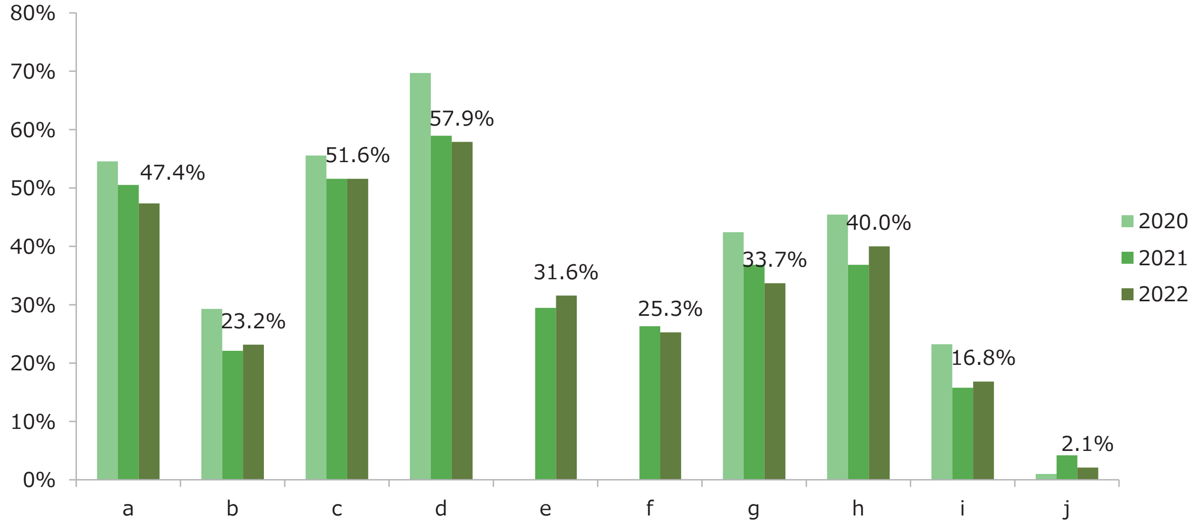
（回答数: 2022年度:89,2021年度:90,2020年度:90）

「その他」の回答例：回答なし

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
c. 招集通知の早期発送（早期開示）
d. 議案の説明充実
e. 経営戦略の説明充実(※)
f. サステナビリティ（環境・社会課題への取り組み）の説明充実(※)
g. インターネットによる議決権投票
h. 議決権電子行使プラットフォームへの参加
i. 有価証券報告書の早期開示
j. その他（具体的には　　　　　　　　）



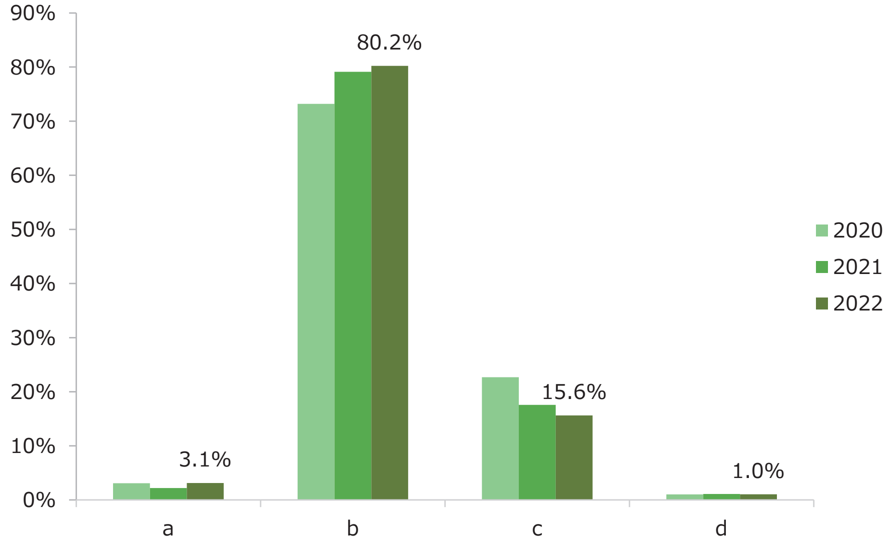
（回答数: 2022年度:95,2021年度:95,2020年度:99）

「その他」の回答例：株主総会のライブ及びアーカイブ動画配信
(※)2021年度より追加

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



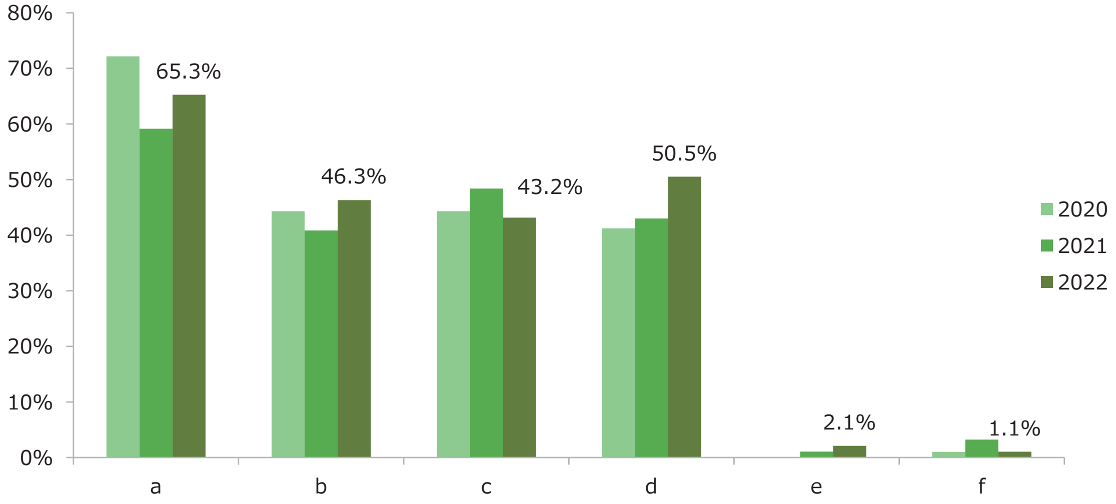
（回答数: 2022年度:95,2021年度:91,2020年度:97）

Q6. 株主総会における議決権行使についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:95,2021年度:93,2020年度:97）

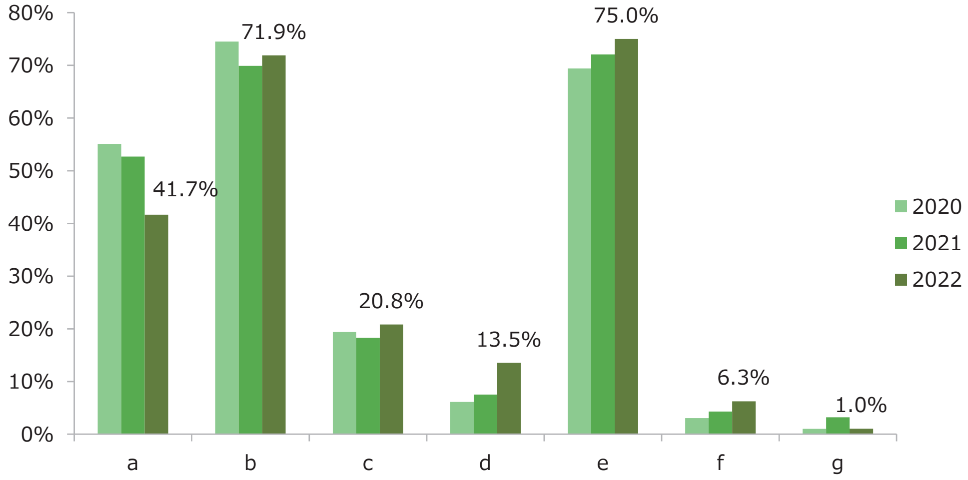
「その他」の回答例：回答なし
(※)2021年度より追加

Q6. 株主総会における議決権行使についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:96,2021年度:93,2020年度:98）

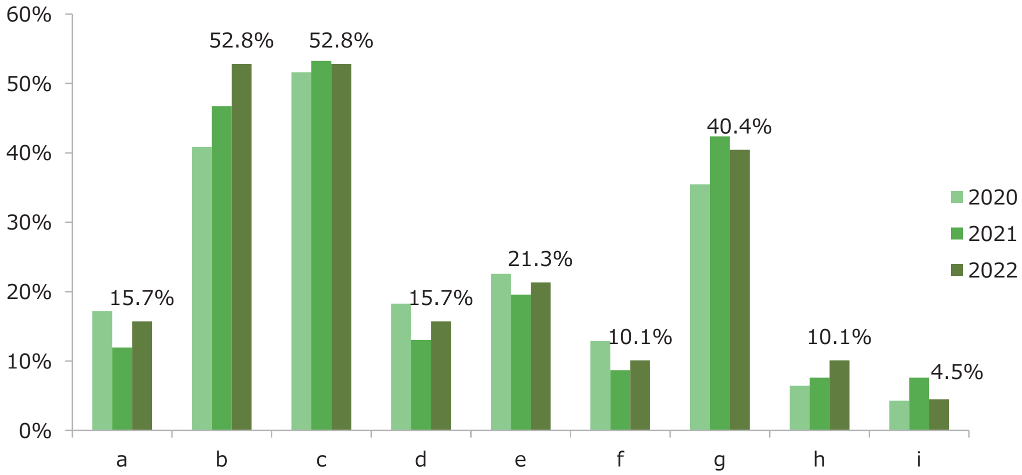
「その他」の回答例：回答なし

Q6. 株主総会における議決権行使についてお伺いします。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:89,2021年度:92,2020年度:93）

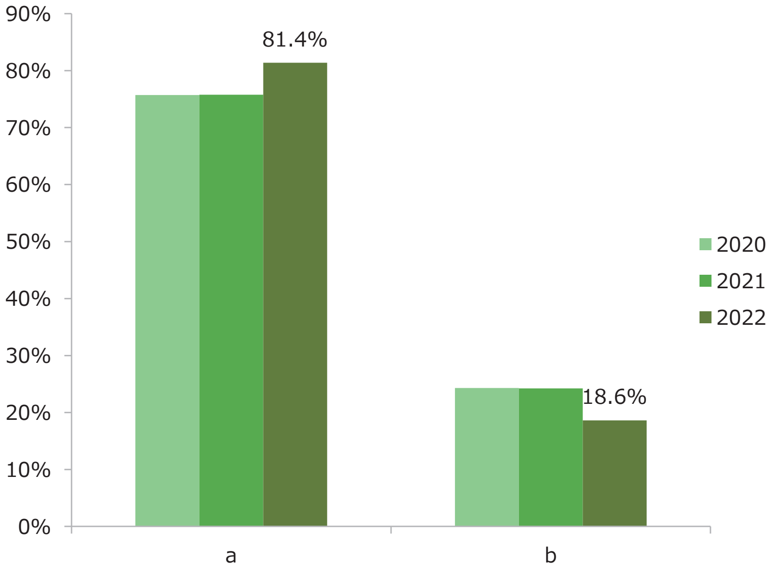
「その他」の回答例：回答なし

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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



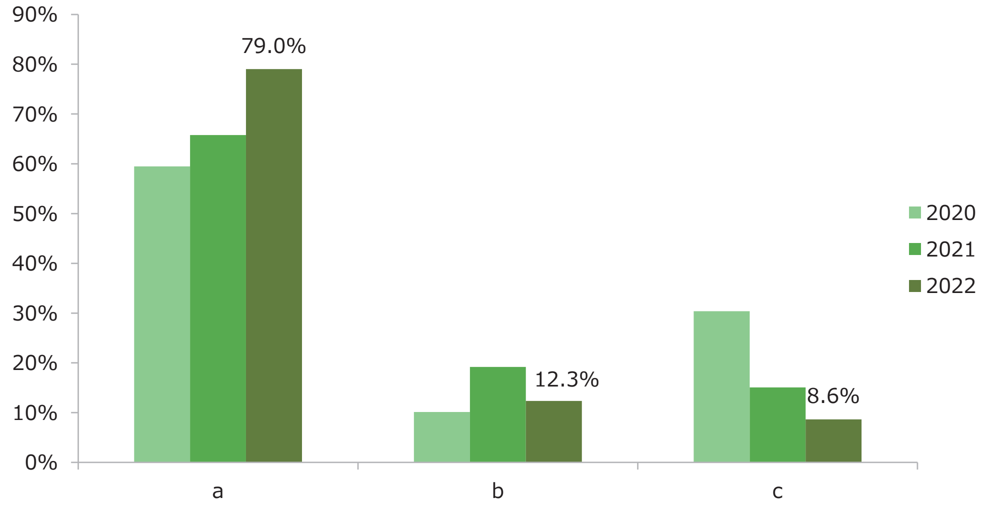
（回答数:2022年度:102,2021年度:99,2020年度:107）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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



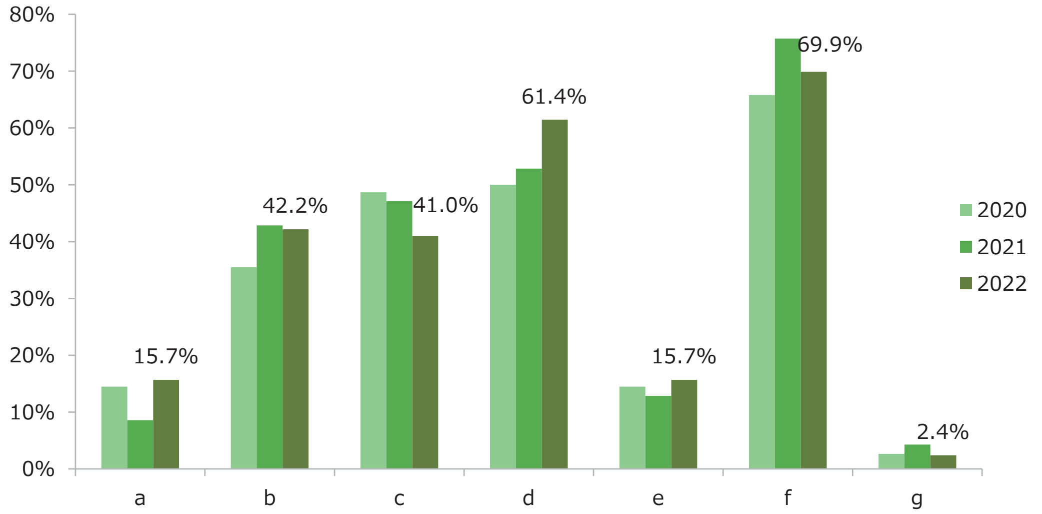
（回答数: 2022年度:81,2021年度:73,2020年度:79）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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　　　　　）



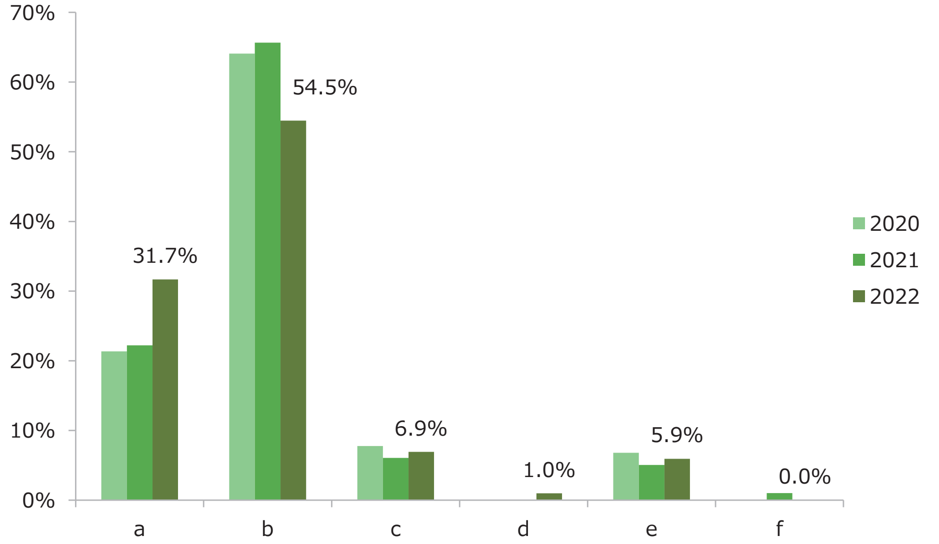
（回答数: 2022年度:83,2021年度:70,2020年度:76）

「その他」の回答例：a～f全て

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（2020年1月頃）以前と比較して、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

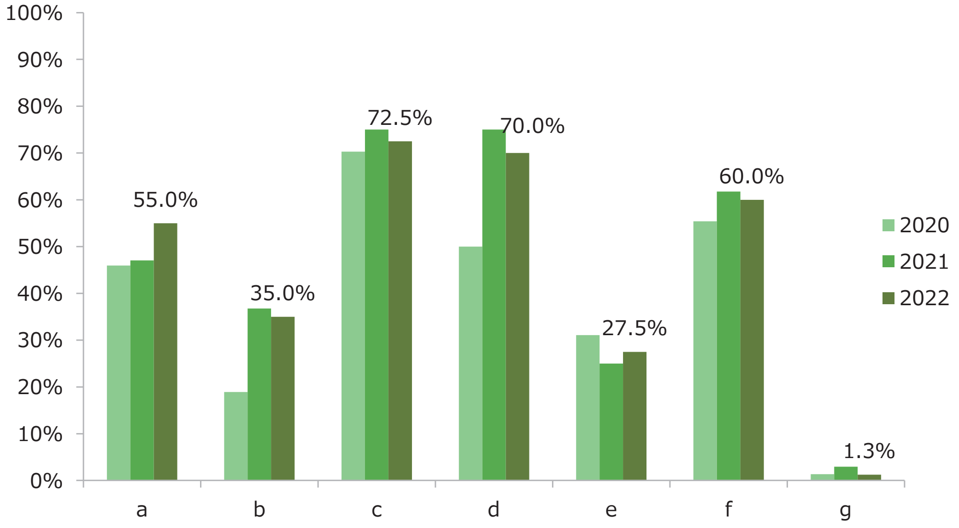


（回答数: 2022年度:101,2021年度:99,2020年度:103）

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: 2022年度:80,2021年度:68,2020年度:74）

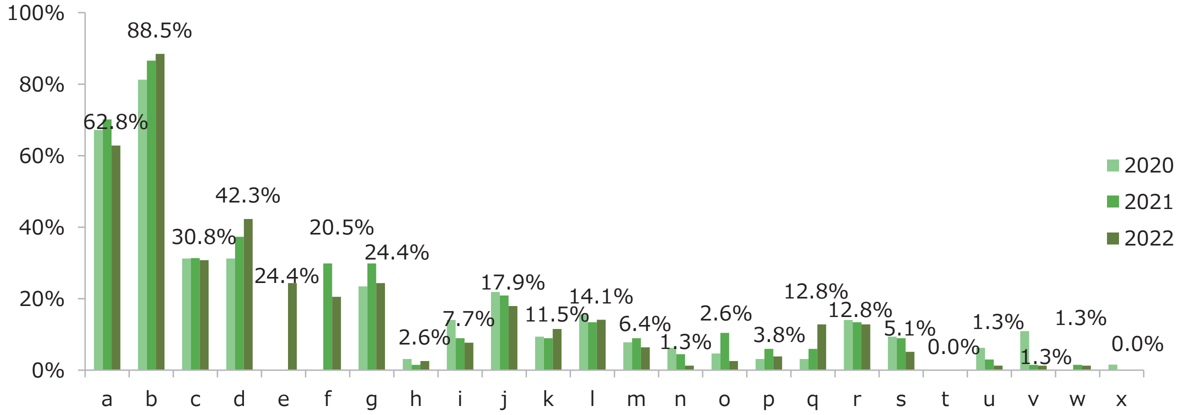
「その他」の回答例：議決権行使

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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（※1）
e. 人的資本（※2）
f. 地域社会への貢献（※1）
g. 健康と安全
h. 製品サービスの安全
i. リスクマネジメント
j. 情報開示
k. サプライチェーン
l. 汚染と資源
m. 環境市場機会
n. 労働基準
o. 水資源・水使用
p. 社会市場機会
q. 生物多様性
r. 不祥事
s. 少数株主保護（政策保有等）
t. 税の透明性
u. 海洋プラスチック
v. 働き方改革
w. その他(※)
x. ESG活動を行っていない



（回答数: 2022年度:78,2021年度:67,2020年度:64）

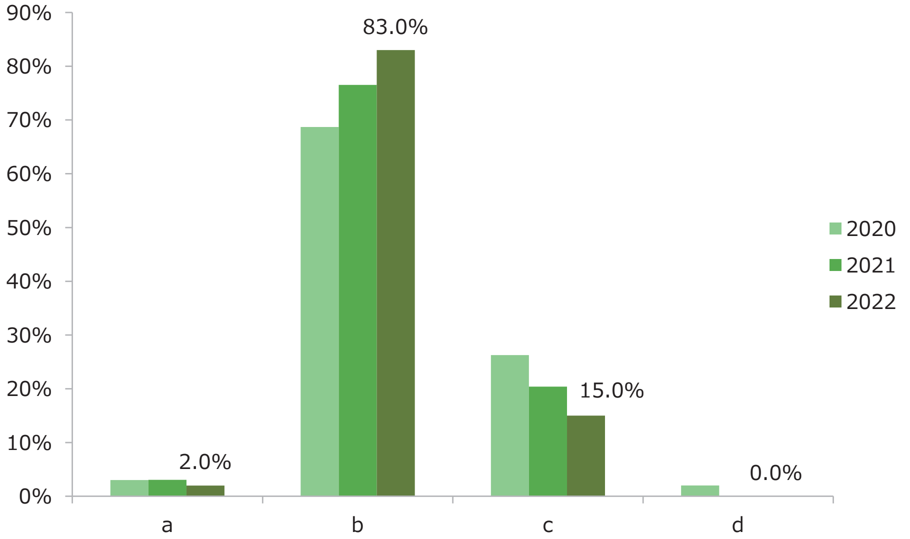
「その他」の回答例：自然資本（生物多様性含む）
(※1)「人権と地域社会」という項目を2021年度以降は2項目に分別。(2020年度：31.3%)、(※2）2022年度より追加

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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



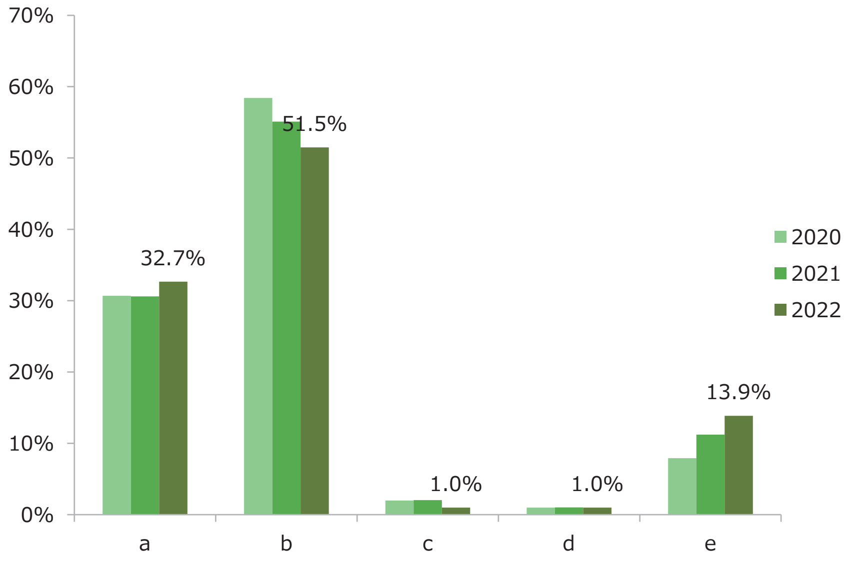
（回答数:2022年度:100,2021年度:98,2020年度:99）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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がるため、積極的に取り組むべき
b. リターンを犠牲にしない範囲で投資すべき
c. 社会貢献であり、リターンは犠牲にしても投資すべき
d. リターンが犠牲になる可能性が高く、積極的に投資すべきではない
e. 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



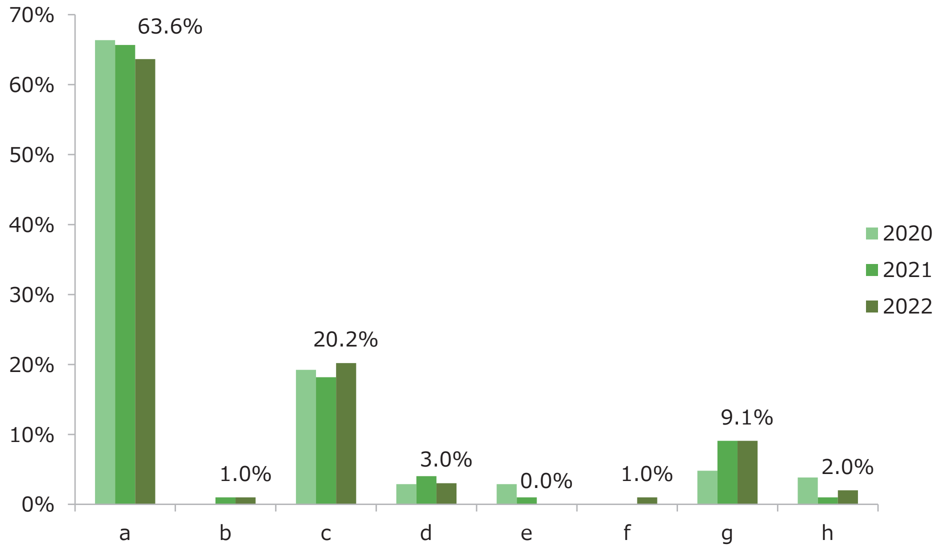
（回答数:2022年度:101,2021年度:98,2020年度:101）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:99,2021年度:99,2020年度:104）

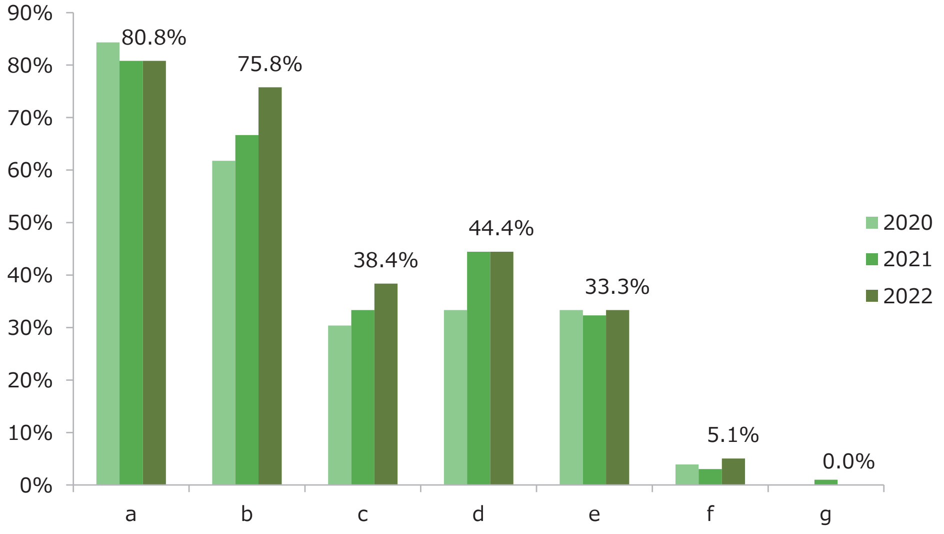
「その他」の回答例：回答なし

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。

一般社団法人 生命保険協会

（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: 2022年度:99,2021年度:99,2020年度:102）

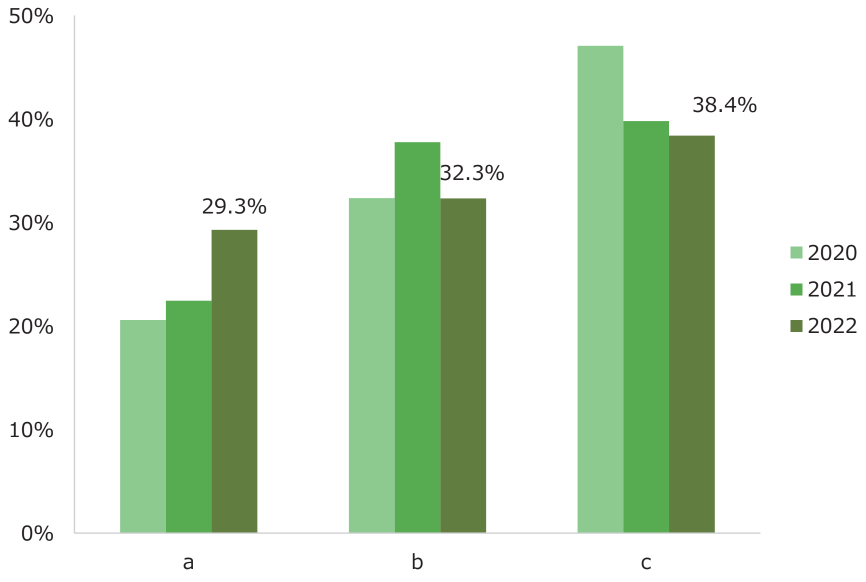
「その他」の回答例：回答なし

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。

一般社団法人 生命保険協会

（11）ESG投融資の担当組織を設置していますか。（1つのみ選択可）

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

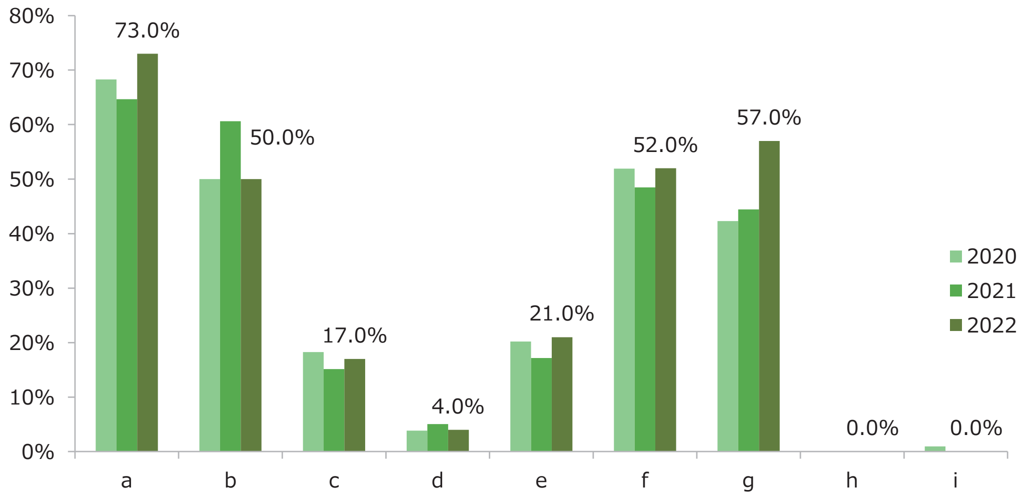


（回答数: 2022年度:99,2021年度:98,2020年度:102）

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. 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. ESGの取り組みに関する情報開示は必要ない



（回答数: 2022年度:100,2021年度:99,2020年度:104）

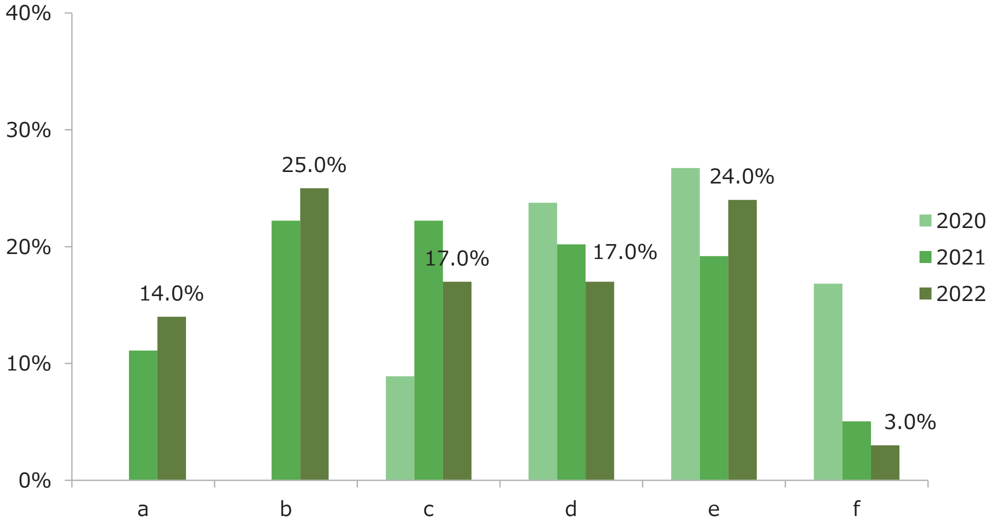
「その他」の回答例：回答なし

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。

一般社団法人 生命保険協会

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



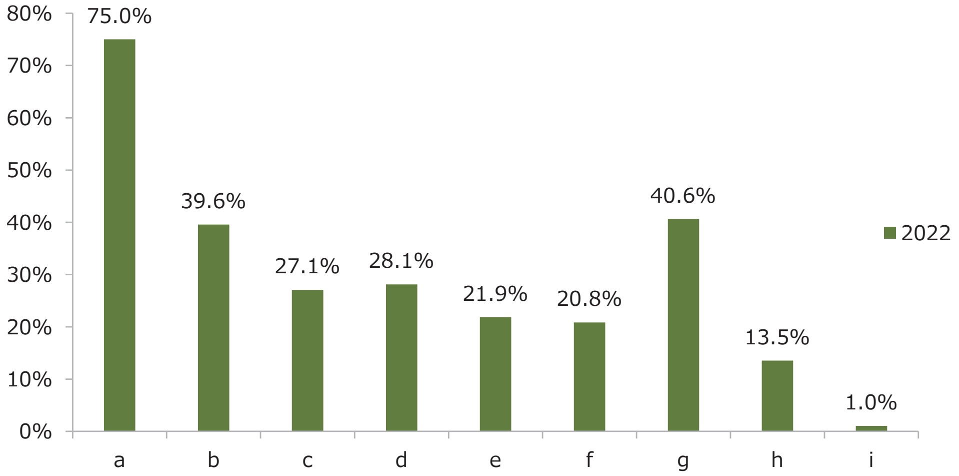
（回答数:2022年度:100,2021年度:99,2020年度:101）

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

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）人的資本経営の実現のため、企業が取り組むべき主要テーマをお答えください。（3つまで選択可）
（※項目については経済産業省『人材版伊藤レポート2.0』を参照）

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



（回答数:2022年度:96）

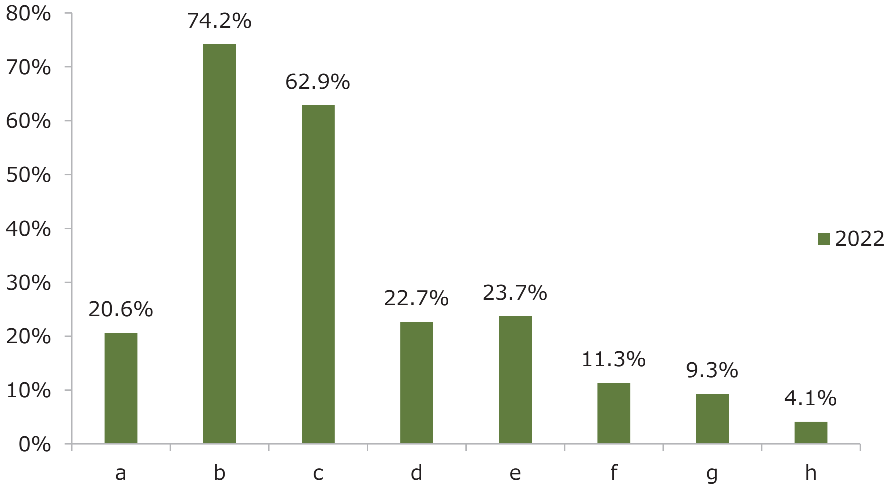
「その他」の回答例：サクセッションに至るプロセス

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。

一般社団法人 生命保険協会

（15）経営戦略と人材戦略を連動させるため、企業は現時点で特にどのようなことに取り組むべきとお考えですか。（3つまで選択可）

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



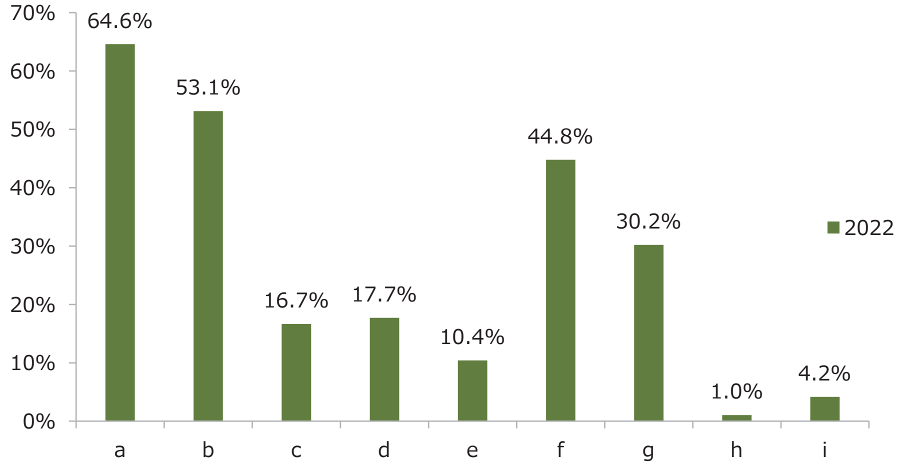
（回答数:2022年度:97）

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。

一般社団法人 生命保険協会

（16）サプライチェーン管理の観点において、現時点で企業は特にどのようなことに取り組むべきとお考えですか。（3つまで選択可）

a. 課題領域（人権・労働環境・環境・コンプライアンス他）の特定
b. 調達方針の策定
c. 取引先へのアンケート・チェックシートによる確認
d. 取引先への第三者機関による監査
e. 取引先への自社による実査
f. サプライチェーンの強靭化に向けた調達先の見直し（複線化等）
g. サプライチェーン全体のシステム管理に向けた取組
h. その他（具体的には　　　　　）
i. 現在、対応している取り組みはない



（回答数:2022年度:96）

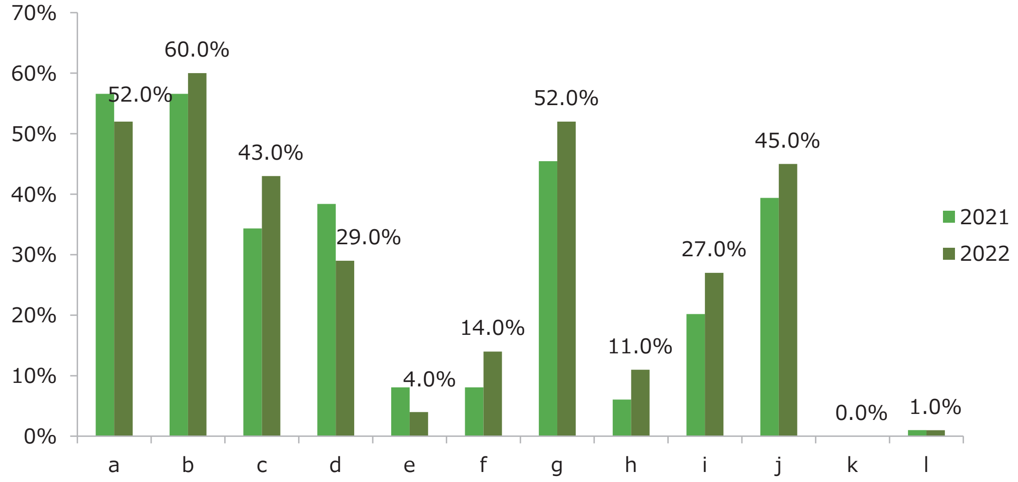
「その他」の回答例：a～gまで全て同様に必要

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。

一般社団法人 生命保険協会

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

a. 人権方針の策定
b. 人権責任を果たすためのガバナンス体制の整備
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



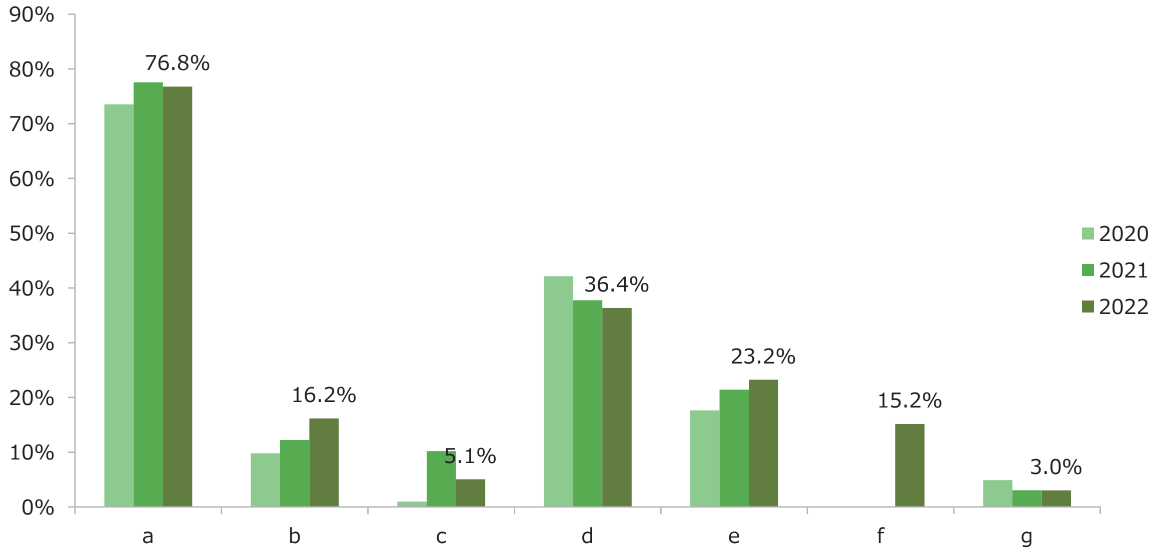
（回答数:2022年度:100,2021年度:99）

「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。

（18）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. 他国・国際機関（国際的イニシアティブを含む）への働きかけによる国際的な枠組み等への意見反映（※）
g. その他（具体的には　　　　　）



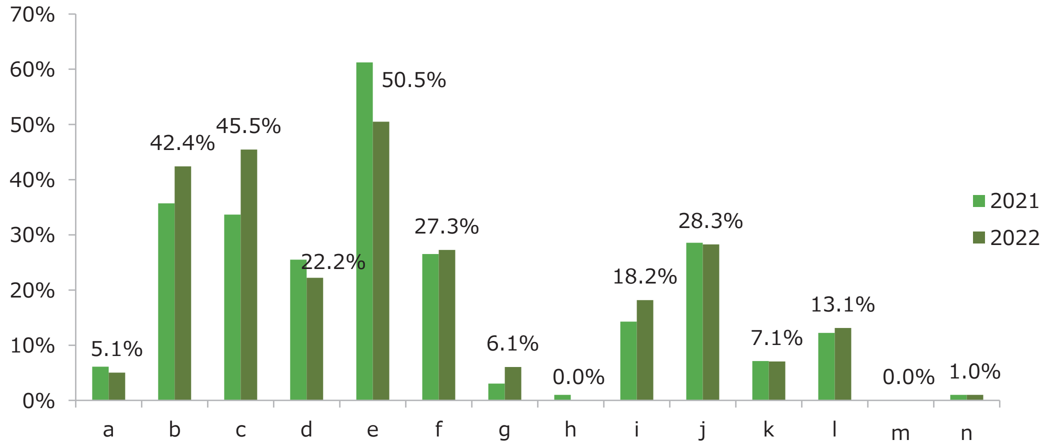
（回答数:2022年度:99,2021年度:98,2020年度:102）

「その他」の回答例：開示の促進だけでなく開示のために必要な制度の整備、脱炭素等の国としての長期的な方針と移行措置の策定、政策を通じた資金流入
（※）2022年度より追加

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)ウィズコロナの長期化・アフターコロナを見据え、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
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:2022年度:99,2021年度:98）

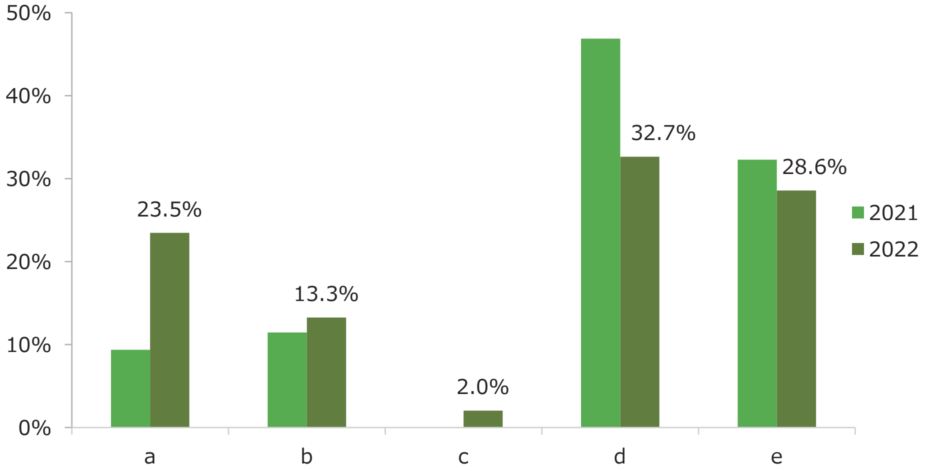
「その他」の回答例：回答なし

一般社団法人 生命保険協会

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

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



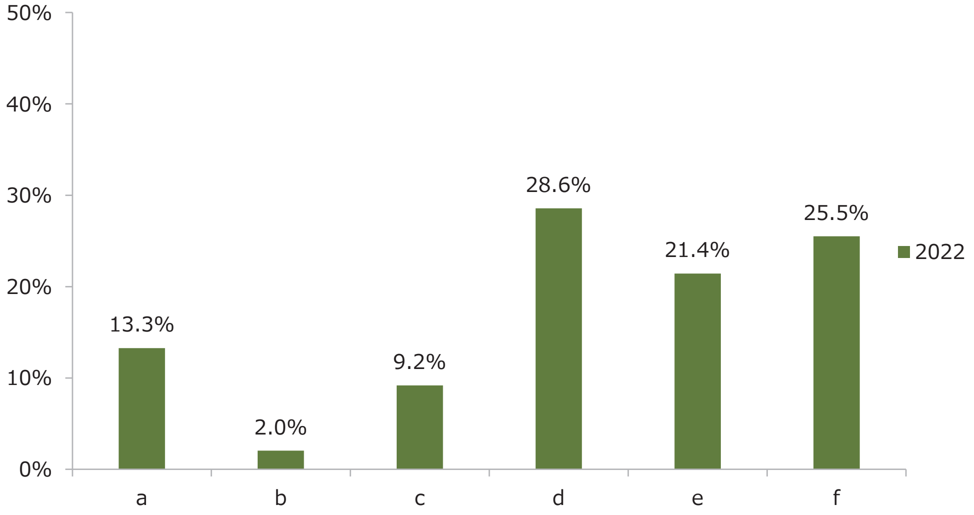
（回答数:2022年度:98,2021年度:96）

一般社団法人 生命保険協会

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。

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

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

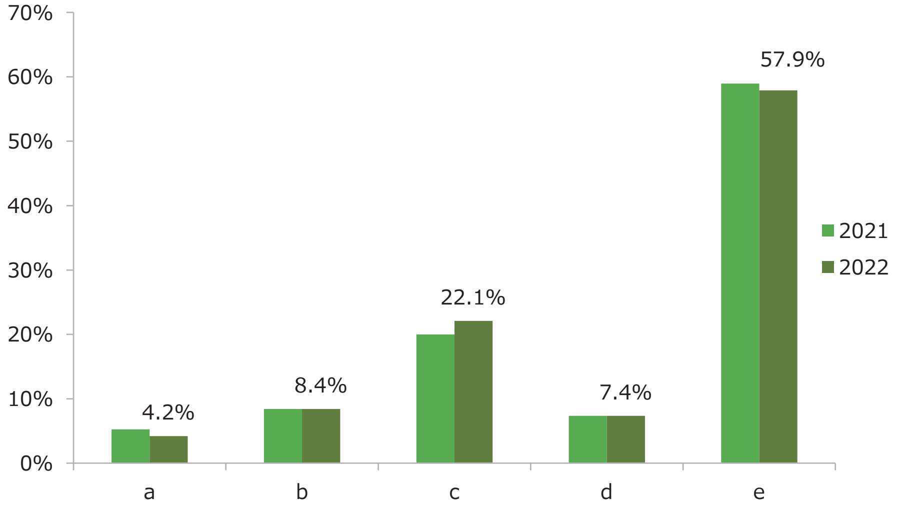


（回答数:2022年度:98）

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。

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

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

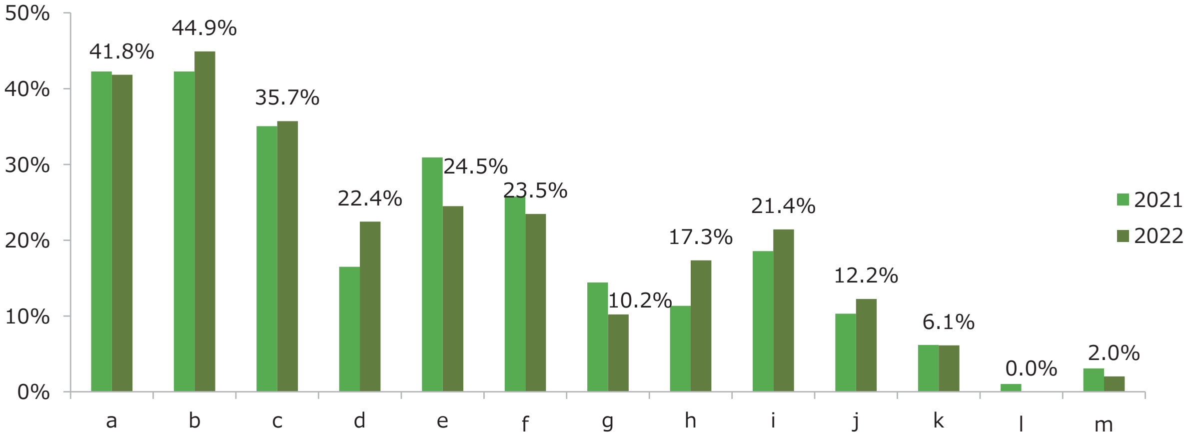


（回答数:2022年度:95,2021年度:95）

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。

(23) 「2050年カーボンニュートラル」の達成に向けて、行政に期待することは何ですか。（3つまで選択可）

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



（回答数:2022年度:98,2021年度:97）

「その他」の回答例：回答なし

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よろしくお願いいたします。

○　アンケート回答協力企業・投資家名一覧

【企業】

ホクト、長谷工コーポレーション、熊谷組、大東建託、日本国土開発、福田組、三機工業、高砂熱学工業、日清製粉グループ本社、日新製糖、ジェイ エイ シー リクルートメント、ヤクルト本社、エスフーズ、伊藤ハム米久ホールディングス、カカクコム、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、ダイドーグループホールディングス、エディオン、キッコーマン、味の素、ニチレイ、グンゼ、アルコニックス、ビックカメラ、東洋紡、日清紡ホールディングス、オイシックス・ラ・大地、地主、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、帝人、旭化成、トーカロ、ＳＵＭＣＯ、GA technologies、コメダホールディングス、クスリのアオキホールディングス、三菱総合研究所、アバントグループ、ラクス、住友化学、日産化学、日本曹達、東ソー、トクヤマ、東亞合成、イビデン、カネカ、協和キリン、三菱ケミカルグループ、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、ウイングアーク１ｓｔ、花王、科研製薬、テルモ、ＪＣＲファーマ、第一三共、キョーリン製薬ホールディングス、大塚ホールディングス、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、コニカミノルタ、資生堂、ライオン、高砂香料工業、ミルボン、ポーラ・オルビスホールディングス、小林製薬、東洋合成工業、アース製薬、インフロニア・ホールディングス、横浜ゴム、ニッタ、AGC、ノリタケカンパニーリミテド、日本製鉄、大同特殊鋼、日立金属、住友金属鉱山、古河機械金属、古河電気工業、昭和電線ホールディングス、LIXIL、ノーリツ、豊田自動織機、島精機製作所、やまびこ、ナブテスコ、日立建機、クボタ、小森コーポレーション、オルガノ、栗田工業、椿本チエイン、日機装、アネスト岩田、タダノ、ＳＡＮＫＹＯ、セガサミーホールディングス、ツバキ・ナカシマ、日本精工、ミネベアミツミ、THK、日本ピラー工業、日立製作所、日本電産、オムロン、ＩＤＥＣ、日本信号、能美防災、シャープ、タムラ製作所、アルプスアルパイン、日本航空電子工業、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、芝浦電子、京セラ、ライフネット生命保険、三菱自動車工業、太平洋工業、マツダ、スズキ、ヤマハ発動機、プロクレアホールディングス、メディパルホールディングス、コーナン商事、ハピネット、ユナイテッドアローズ、コロワイド、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、大建工業、NISSHA、ヤマハ、コクヨ、オカムラ、バルカー、伊藤忠商事、丸紅、キヤノンマーケティングジャパン、阪和興業、ニプロ、稲畑産業、ゴールドウイン、ユニ・チャーム、中央自動車工業、シナネンホールディングス、立花エレテック、AOKIホールディングス、アクシアルリテイリング、三菱UFJフィナンシャルグループ、りそなホールディングス、千葉銀行、群馬銀行、七十七銀行、ふくおかフィナンシャルグループ、滋賀銀行、京都銀行、みずほリース、大和証券グループ本社、岡三証券グループ、SOMPOホールディングス、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、Ｔ＆Ｄホールディングス、リログループ、レーサム、日鉄物産、カチタス、サンフロンティア不動産、東武鉄道、東急、鴻池運輸、名古屋鉄道、ヤマトホールディングス、福山通運、三井倉庫ホールディングス、スカパーJSATホールディングス、中部電力、レノバ、東京ガス、エヌ・ティ・ティ・データ、シーイーシー、セコム、ダイセキ、トラスコ中山、オートバックスセブン、日伝、日本製紙（以上214社）※証券コード順に記載

その他協力企業259社

【投資家】
アクサ生命保険、秋田銀行、朝日生命保険、朝日ライフ アセットマネジメント、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、エヌエヌ生命保険、大分銀行、岡三アセットマネジメント、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、コモンズ投信、ジブラルタ生命保険、シュローダーインベストメントマネジメント、新生インベストメントマネジメント、住友生命保険、セゾン投信、ソニー生命保険、第一生命保険、大樹生命保険、大同生命保険、太陽生命保険、大和アセットマネジメント、千葉興業銀行、中銀アセットマネジメント、東京海上アセットマネジメント、なないろ生命保険、ニッセイ・ウェルス生命保険、日本生命保険、ネオファースト生命保険、農林中金全共連アセットマネジメント、野村アセットマネジメント、はなさく生命保険、フィデリティ投信、フコクしんらい生命保険、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、山形銀行、ライフネット生命保険、ラザード・ジャパン・アセット・マネージメント、りそな銀行、au アセットマネジメント、NN インベストメント・パートナーズ、SBI 生命保険、SOMPO ひまわり生命保険（以上 55 社）※五十音順に記載
その他協力投資家 50 社

○　アンケート実施概要

実施期間	：	2022 年 10 月 3 日～11 月 1 日		
企業向け	：	＜送付＞上場企業 1,200 社	＜回答＞473 社	（回答率 39%）
投資家向け	：	＜送付＞機関投資家 208 社	＜回答＞105 社	（回答率 50%）

一般社団法人
生命保険協会