

運用会社にふさわしいコーポレートガバナンスの追求を期待

私は責任投資諮問会議の設置当初からのメンバーであり、責任投資委員会にも陪席してきました。最近では企業再編や買収関連の議案が増え、案件の構造や当事者の利害関係は複雑になっていますが、責任投資委員会では付議された案件ごとに各委員が意見を述べ、真剣な討議をしています。利益相反を伴う案件についても、責任投資諮問会議の監視の下、責任投資委員会で議決権行使基準を厳格に適用して判断しています。

社外取締役および監査等委員長も務めていますので、全社的な取組みに

についてもお話ししましょう。取締役会では、2021年から議題が経営上の重要事項に絞られるようになったので、議事運営の効率が向上し、議論も活発になりました。監査等委員会では定期的に監査活動所見を取締役に提出していますが、21年から所見で指摘された事項について執行側から書面で対応策が示されるようになりました。野村アセットマネジメントが、今後も投資先企業との間で経営に関してエンゲージメントを行う運用会社にふさわしいコーポレートガバナンスを追求することを期待しています。

また、野村アセットマネジメントは重要課題の1つとしてダイバーシティ&インクルージョンの実現を掲げ、女性社員の管理職への登用比率の目標を達成するために諸施策を講じています。会社経営には多様な意見を取り入れることが重要ですから、この目標が達成されることを期待しています。

1973年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
西村小松友常法律事務所入所
(現アンダーソン・毛利・友常法律事務所)
1977年1月 西村小松友常法律事務所パートナー
1978年6月 米国Harvard Law School (LL.M.)
2011年1月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 顧問(現職)
2015年6月 野村アセットマネジメント(株) 社外取締役(現職)

社外取締役
木村 明子

2016年就任



責任投資諮問会議からのメッセージ

1996年4月 明治大学商学部専任助手(2000年4月より助教授)
2002年4月 地方公務員共済組合連合会資金運用委員
2005年10月 明治大学商学部教授(現職)
2006年4月 ミシガン大学ビジネススクール客員研究員
2020年4月 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員(現職)
2020年6月 エーザイ(株) 社外取締役(現職)

社外有識者
三和 裕美子

2020年就任



責任投資諮問会議はスチュワードシップ活動全体の検証を通じて利益相反を管理することとされており、他のメンバー同様、利益相反の有無にかかわらず責任投資委員会には毎回陪席しています。2021年には責任投資委員会において「運用における責任投資の基本方針」の改定について審議しましたが、私を含む責任投資諮問会議メンバーも積極的に意見を述べ、全員が納得する内容になりました。責任投資委員会・責任投資諮問会議ともに実効性高く機能したと考えています。

私は学者として国内外の機関投資家

の動向を研究していますが、投資判断や対話におけるESGの重要性は高まる一方です。21年6月にコーポレートガバナンス・コードが改訂になり、取締役会の機能発揮、中核人材の多様性の確保、サステナビリティへの取組みが追加されました。野村アセットマネジメントが20年11月に導入した「モニタリング・ボード」を後押しする議決権行使基準は、同コード改訂を先取りするものであり、高く評価できます。21年11月には国連気候変動枠組み条約第26回締約国会議(COP26)が開催され、企業のESGに関する情報開示

を巡る動きに大きな進展がありました。野村アセットマネジメントは国際的な団体との協働エンゲージメントに参加するなど、責任ある投資家としてESGに積極的に取り組んでいます。

野村アセットマネジメントには、ESG分野で国内外の資産運用業界をリードする存在となってほしいと思っています。

ESG分野で国内外の資産運用業界をリードする存在となってほしい

真摯な姿勢できめ細かい議論をしている、意欲的な取組みに期待

2021年6月に社外取締役役に就任し、責任投資諮問会議のメンバーに加わりました。初めて陪席した責任投資委員会では直近のエンゲージメント活動を振り返り、重点テーマについて議論しました。その後の半年間では議決権行使基準の改定、個別議案に対する賛否、運用における責任投資の基本方針

の改定等が議題となりました。私は長らく運用の世界に身を置き株式投資も経験しましたが、その経験に照らしても、責任投資委員会は真摯な姿勢できめ細かい議論をしているという印象です。責任投資諮問会議の主たる責務は利益相反の監視ですが、それは責任投資委員会が現在の真摯な姿勢を貫くことができているか否かを監視することと同義のように思います。

ますます注目が高まっているESGは、責任投資委員会だけでなく野村アセットマネジメント全体として重要なテーマです。コーポレートガバナンス・

コードの再改訂や東京証券取引所の市場区分の見直しを経て、企業が取り組むべき課題としてESGが定着したように思います。野村アセットマネジメントは10月に「2050年ネットゼロ目標」を設定、12月に「ESGステートメント」を改定しました。これは責任投資委員会を含む運用調査部門だけでなく、経営陣もESGに積極的に取り組む意思を明らかにしたものと理解しています。責任投資諮問会議のメンバーとして、このような野村アセットマネジメントの意欲的な取組みに期待するとともに、後押しをしていく所存です。



新任

社外取締役
前田 良治

2021年就任

- 1977年4月 住友生命相互会社入社
- 2002年4月 住友ライフ・インベストメント(株) 執行役員投資本部 CIO
- 12月 三井住友アセットマネジメント(株) 執行役員
- 2007年6月 同社 代表取締役社長兼CEO(14年4月から会長)
- 2018年4月 アリオンツ・グローバル・インベスターズ・ジャパン(株) 常任監査役
- 2021年6月 野村アセットマネジメント(株) 社外取締役



メンバー構成

利益相反管理統括責任者と、独立社外取締役を含む当社等と独立の立場にある者のみによって構成することとしており、現状は利益相反管理統括責任者1名、独立社外取締役2名および社外有識者1名の4名です。

位置付け

監査等委員会のもとに設置。必要に応じて経営会議や責任投資委員会に改善を勧告し、その内容を取締役会および監査等委員会に報告します(62頁「利益相反管理の体制」を参照)。

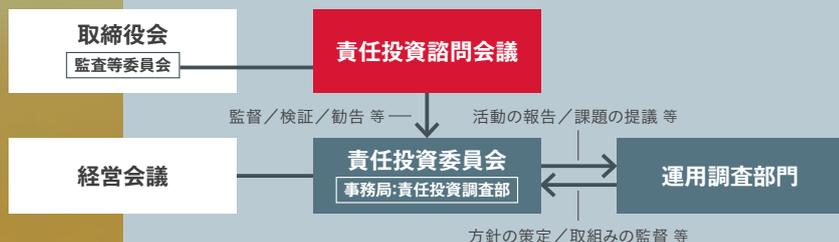
開催実績

2016年9月に設置され、21年12月末までに計38回開催しています。責任投資委員会には責任投資諮問会議のメンバーが陪席し速やかに意見を述べる運営を行っています。

責任投資諮問会議とは

責任投資諮問会議は、議決権行使ガイドラインの策定、議決権行使の判断、エンゲージメント方針の策定およびエンゲージメント活動を含むスチュワードシップ活動の適切性、妥当性等を検証することによって利益相反等による顧客利益の毀損を防止するための機関です。

責任投資における組織体制



主な活動内容

投資先との対話(エンゲージメント)

議決権行使

投資判断への統合(ESGインテグレーション)

協働・対外活動

2021年のスチュワードシップ活動に対する 自己評価の結果について

当社は、投資先企業の企業価値の向上と持続的成長を促し、顧客・受益者の中長期的な投資リターンの拡大を図るため、スチュワードシップ活動に積極的に取り組んでいます。

同活動をさらに高めていくため、当社のスチュワードシップ活動について毎年、自己評価を実施しています。2021年(1~12月)の結果は次の通りです。なお、本自己評価は、2020年3月24日に再改訂された日本版スチュワードシップ・コードの指針7-4が求める自己評価に対応したものです。

自己評価の方法

当社のスチュワードシップ活動に係る最高意思決定機関である責任投資委員会のメンバー等を対象にアンケートを実施し、その結果に基づいて議論を行いました。利益相反管理に係る事項を中心に、同委員会に対する監視機能を担う責任投資諮問会議のメンバーもアンケートおよび議論に加わっています。

アンケートの概要		
対象者	設問の内容に応じ、以下が回答しました。 責任投資委員会*1委員5名 責任投資委員会事務局8名 責任投資諮問会議*2メンバー4名	
実施時期	2021年12月	
対象期間	2021年1~12月	
回答方式	記名式 選択式(4択) コメントを自由記載	
設問	合計14問:日本版スチュワードシップ・コードの各原則に対応	
	原則1(方針の策定と公表)	2問
	原則2(利益相反の管理)	3問
	原則3(投資先企業の状況の把握)	1問
	原則4(エンゲージメント)	3問
	原則5(議決権行使)	3問
	原則6(顧客・受益者への報告)	1問
	原則7(スチュワードシップ活動のための実力)	1問



2 自己評価の結果(全体)

スチュワードシップ活動の自己評価に係るアンケートを行った結果、当社におけるスチュワードシップ活動は適切だったとの回答は9割超を占めました。アンケートの結果とアンケートで寄せられたコメントに基づき、責任投資委員会において議論を行った結果、前回強化ポイントとして見いだした点への対応を含め、概ね適切なスチュワードシップ活動を行うことができたと評価しています。

- 多様化するESG^{※3}課題および要求水準の高まりに対応すべく、責任投資委員会において新たなスチュワードシップ活動の取組み方針について議論を深める。
- 上記議論を踏まえ、運用調査部門における問題意識を深化させ、適切なリソースの配分、スチュワードシップ活動の更なる強化に取り組む。
- 当社のスチュワードシップ活動を様々なステークホルダーの方々に理解して頂くため、より一層分かりやすい情報開示に努める。

2021年のスチュワードシップ活動において特に優れた取組みとして以下が挙げられます。

- 当社のスチュワードシップ活動に関する方針について改めて議論を行い、2021年12月30日に「運用における責任投資の基本方針」等を改定しました。
- 責任投資委員会では、責任投資の基本方針を含む様々な議題について、実効的かつ効率的な議論を行うことができました。
- 経営陣はスチュワードシップ活動に係る人員の強化や運用資産の温室効果ガス排出量に関するネットゼロ目標の設定等、積極的な取組みを行いました。
- スチュワードシップ活動の更なる高度化に向け、11月1日にエンゲージメント推進室を設置しました。
- アナリストおよびESGスペシャリストを中心に情報の共有を進め、運用調査部門における連携強化を進めることができました。

一方、当社のスチュワードシップ活動の実効性をさらに高めていくための強化ポイントとして、以下を見いだすことができました。

- 多様な意見を審議に反映させるため、責任投資委員会の多様性を高めるための方策を検討すること。
- 2021年12月に改定した責任投資の基本方針等について、スチュワードシップ活動を担う運用調査部門内に浸透させること。
- 2021年11月に設置したエンゲージメント推進室を中心とするスチュワードシップ活動の実施体制を確立すること。

※1 運用・調査関係者により構成
※2 利益相反管理統括責任者1名、独立社外取締役2名および社外有識者1名により構成
※3 「ESG」とは、Environment(環境)、Social(社会)および(Corporate) Governance(企業統治)の総称です。当社は、ESG課題を、企業が社会的責任や持続性の観点から取組むべき事項として重要視しています。

3 今後の対応

本自己評価を通じて挙げられた強化ポイントについては、今後、責任投資委員会で議論を深め、スチュワードシップ活動を更に高めていくよう取組んでいきます。

野村アセットマネジメントの ESG情報発信に関する活動

野村アセットマネジメントでは、ESGに関する情報発信にも力を入れています。当社の社員が様々なセミナーにおいて、ESGへの理解を深めて頂くための講演やパネルディスカッションのパネラーとして登壇しています。当社が持つESGに関する知見を様々なステークホルダーの方々に伝えています。

取組事例 Ex. 01

イニシアティブ、国内外公的機関等との連携

- 金融SDGs研究会 理事
- JSI (ジャパン・スチュワードシップ・イニシアティブ) 運営委員
- ASEAN規制当局が設置したIndustry Advisory Panel (IAP)委員及びASEAN Taxonomy WG 議長
- The Global Steering Group for Impact Investment (GSG) 国内諮問委員会IMMワーキンググループ 委員
- 経団連 金融・資本市場委員会 建設的対話促進ワーキンググループ 委員
- GSG・金融庁共催「インパクト投資に関する勉強会」委員

取組事例 Ex. 02

野村アセットマネジメントの社内勉強会

- 当社が独自で作成しているESGスコア改定に関する社内勉強会
- ESGに関する社内向け勉強会(当社のエンゲージメント(方針、重点テーマ、議決権行使)を合計7回にわたり、Web上で実施)
- ESG情報ベンダーの活用方法の高度化に関する勉強会(国内外の運用者向け)
- 人権問題に関する専門家(人権を専門とするオーストラリアの大学教授)による社内講演会の実施
- 「なぜ今、女性活躍が期待されるのか」をテーマに当社社外取締役による社内トークセッションを開催(Web開催)

2021年の主な対外活動

1月	■ 上場会社役員ガバナンスフォーラムにおいて「野村アセットマネジメントの議決権行使」について講演 ■ ICJ主催の報告会において「野村アセットマネジメントの議決権行使」について講演
2月	■ TCFDコンソーシアムにおいて「カーボンニュートラルへ向けたTCFD開示の活用」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ 環境省主催オンラインセミナー「環境経営」の変化と企業に求められる対応」での講演、パネルディスカッションに登壇
3月	■ 日本コーポレートガバナンス研究会 (JCGR)「野村アセットマネジメントの議決権行使基準」について講演 ■ ユーロマネー主催のコンファレンスにおいて「ESG社債」に関するパネルディスカッションに登壇
4月	■ 日弁連公開講座において「日本企業のコーポレートガバナンスについて」講演 ■ EM Investors Allianceにおいて「野村アセットのESGアプローチ」について講演 ■ 日経SDGsフォーラム「特別シンポジウム「グリーンリカバリー」で目指す持続可能な社会」のパネルディスカッションに登壇
5月	■ 信託協会 ESG研究会「ESGを巡る対話、エンゲージメントの経験や課題について」報告 ■ アジア開発銀行主催のアジア・インパクト・ウェビナーにおいて「グリーンかつ包括的な復興のための資金調達」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ フィッチ・ウェビナーにおいて「クレジットにおける責任投資」について講演
6月	■ ユーロマネー主催のグローバル・ボロワーズ・フォーラムにおいて「世界経済におけるアジアの役割変化」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ 日本CFA協会ウェビナー 第5回「気候変動に関する企業の開示」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ 外部ワークショップにおいて「ESG情報開示」について講演
7月	■ アジア開発銀行主催の第四回グリーン・ソーシャル・サステナブル債券セミナーにおいて「持続可能で責任ある投資ポートフォリオの構築」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ アジア開発銀行主催のセミナーにおいて「アジアへにおけるインパクト投資の為のソーシャル・ボンドの促進」について講演
8月	■ ユーロマネー グローバル・キャピタル・ジャパンのクレジット・ラウンドテーブルにおいて「インパクト債」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ ESG情報ベンダー主催のCIOカンファレンス・ウェビナーにおいて、「債券投資におけるESG - サステナブルでレジリエントな社会経済の実現に向けた債券市場の役割と投資戦略」について講演 ■ 日経SDGsフォーラムにおいて「NAMのESGの取組み」について当社CEOが講演 ■ アジア開発銀行主催のセミナーにおいて「インパクト債」に関するパネルディスカッションに登壇
9月	■ Access to Medicine Initiative (AMMI)のAMR(薬剤耐性)のパネルディスカッションに登壇 ■ CFA協会年次イベント ダイバーシティに関するパネルディスカッションに登壇 ■ インパクト投資フォーラムにおいて「インパクト投資」に関して講演 ■ ユーロマネー主催の「トランジション・ボンド、グリーン・ボンド、サステナビリティ・ボンドなど気候変動のために資本を解放する最善の方法」についてパネルディスカッションに登壇
10月	■ Access to Nutrition Initiative (ATNI)「ATNI グローバル・インデックス2021 日本ローンチイベント」で当社の取組みの紹介 ■ 「野村アセットのESG投資、ATNI・日本食品企業への期待について」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ グローバルベンチャーシンポジウム「企業成長のためのジェンダーダイバーシティと投資家の役割」に関するパネルディスカッションに登壇
11月	■ EM Investors Alliance主催のセミナーにおいて「野村アセットマネジメントの債券ESG(新興国)」について講演 ■ 大阪株式懇談会 議決権行使に関するパネルディスカッションに登壇 ■ Well Aging Society Summit Asia-Japan(経済産業省・日本経済新聞社主催)「ESG投資からみた健康経営」パネルディスカッションに登壇 ■ Women in ETFsにおいて「NAMのESGの取組み」について講演 ■ 開発銀行・カンボジアSER主催のサステナブル・ボンド・ワークショップにおけるパネルディスカッションに登壇
12月	■ Responsible Investor・FTSE Russell共催ウェビナー「TCFDに基づく気候関連リスクの開示 - 脱炭素社会に向けた移行・機会と資産運用」に関するパネルディスカッションに登壇 ■ 信託銀行主催のセミナーにおいて「野村アセットマネジメントの議決権行使」について講演



野村アセットマネジメントの「資産運用研究所」

当社は、2020年12月に投資家の資産運用ニーズの高度化に対応するための専門部署として「資産運用研究所」を設立しました。当研究所では、当社に蓄積されている資産運用に関する知識やノウハウに基づく情報を、分かりやすく発信する機能を担っています。将来を見据えた展望とソリューションを幅広く提供することで、社会課題の解決に取組んでおり、主要プロジェクトのうちの 하나가「ESGプロジェクト」です。

主要プロジェクト

人生100年プロジェクト

ゴールベースプロジェクト

つみたてプロジェクト

投資教育プロジェクト

ESGプロジェクト

デジタルプロジェクト

資本市場研究プロジェクト

ESGプロジェクト

ESG投資への関心の高まりを受け、私たち資産運用会社に対してESG投資に関する問い合わせやセミナーへの登壇、勉強会の開催などの依頼が増えています。多くの方が「ESG投資は世の中にとって良い活動」というイメージはあるようですが、具体的な知識はあまり持ち合わせていないケースが多いようです。誰もがESG投資を活用できるようにするために、ESG投資の考え方、運用会社としての取組みやその狙いなど、投資に馴染みのない方でもわかりやすい言葉を使って丁寧に説明していくことが重要であると考えています。そのために、ESG投資について学ぶことのできるトレーニング・プログラムを独自に開発し、主に金融機関へ提供しています。プログラムの内容は、当社がこれまで取組んできたESG投資の知見と、セミナー等でいただいた質問やフィードバックなどを整理し、ESG投資の基礎知識を効率的に身につけられる構成としています。日本にESG投資が広まり、持続可能な社会の実現を金融面からもサポートできるよう、取組んでいます。

トレーニング・プログラムの具体例

ESG投資の基礎
定義、歴史、残高など

ESG投資の重要性
主な環境・社会・ガバナンス課題など

ESG投資の実際
運用会社の取組みなど

ESG投資のリターン
学術的、実証的なリターン分析など

ESG投資のキーワード
SDGs、地方創生など

2021 振り返り

2021年は世界が脱炭素化に向けて更なる一步を踏み出した年となりました。世界の金融機関が2050年ネットゼロ実現を目指し、様々なイニシアティブを軸の一つにまとまる動きが加速しました。また2021年11月開催のCOP26では新たなロードマップも公表されました。しかし2050年のネットゼロ目標を達成するには、今までの延長線上での対応では不可能なことは明白です。この困難に立ち向かうために、企業努力に加え、投資家の果たすべき役割にも期待が寄せられています。

当社は2021年8月にNet Zero Asset Managers initiative (NZAM) に加盟、同年10月には2030年時点での2050年ネットゼロ中間目標を設定・公表と、脱炭素社会の実現に向けた取組みを本

格化させています。そのために、全社レベルで投資先企業の脱炭素化への取組み状況と運用ポートフォリオのバリ協定との整合性を可視化し、投資先企業へのエンゲージメントも含めて、運用ポートフォリオごとにネットゼロに向けたアクションプランの策定に着手しました。

また、2022年4月の東京証券取引所の市場再編を控え、日本企業のコーポレート・ガバナンス改革をさらに後押しするための強化策も導入しています。引き続き日本企業の取締役会をモニタリング・ボード型に変化させていく働き掛けを継続するとともに、エンゲージメント結果を議決権行使にエスカレーションすべく、議決権行使基準の改定も行いました。2021年11月にはエンゲージメント推進室を新設し、債券を含む他



責任投資調査部長 今村 敏之

資産へのエンゲージメントの展開、エンゲージメント結果の運用へのインレーション強化と、2022年以降の展開も見据えた体制強化も行っています。

2022 その先へ

いま世界はサステナブルな社会を実現するために、各国はESG規制を強め、真に社会の持続的成長に資する投資資金を自国に呼び込むことに注力しています。その中で、運用会社の使命はフィデューシャリー・デューティーを果たすことです。最終受益者が求めていることに正面から向き合い、それを実現することが求められています。環境問題や社会問題は解決までの時間軸が非常に長い課題です。その一方で、個別の運用戦略では脱炭素化やその他ESG課題における結果の早期実現も求められています。求められる価値観の多様化により、われわれが果たすべき領域がここ数年で劇的に広がっていますが、このような環境変化に対応できる運用会社だけが生き残ることになるでしょう。

ここ数年で野村アセットマネジメントの気候変動問題への対応力は飛躍的

に向上しています。気候関連データや分析手法の整備を進め、投資先企業へのエンゲージメント力も強化されています。また投資先企業への人権モニタリングを行い、人権問題への対応も強化しています。生物多様性は依然としてチャレンジングな課題ですが、モニタリングプロセスの強化を進めます。今後も投資先企業のESG課題の改善、強固なバリューチェーンの構築、それによる企業の競争優位性の確保を手助けしたいと考えています。

最終的には社会に対するインパクト性の高い投資先企業の発掘を進め、国内外の社会的課題解決につながる成果の積み上げを目指します。そして、引き続き当社の責任投資への取組みが「社会的インパクト」を伴って成果を創出できるよう、尽力していきます。

PRIアセスメント結果	FY2019-2020	競合他社の中央値
戦略とガバナンス	A+	A
上場株式における責任投資の統合状況	A+	A
アクティブオーナーシップ	A+	B
エンゲージメント	A+	—
議決権行使	A+	—
SSA	A+	B
債券 事業債	A+	B
金融債	A+	B

※2020-2021年のPRI評価の公表が遅れています。予定では、2022年6月頃に公表される予定です。

野村アセットマネジメントの スチュワードシップコード署名状況

UK [※]	Dec. 2010
JAPAN	May 2014
HONG KONG	Sep. 2016
SINGAPORE	Sep. 2016
TAIWAN	Dec. 2016
MALAYSIA	Apr. 2017

※2022年3月、英国野村アセットマネジメントは、英国財務報告評議会(FRC)より、英国スチュワードシップ・コード2020の署名機関として、承認されました。

野村アセットマネジメントが参画するその他の関連イニシアティブ



署名時期 2011年3月
責任投資原則
PRI

責任投資原則は2006年4月に策定された原則。環境・社会・ガバナンス(ESG)を投資分析と意思決定のプロセスに組み込むことを目的としています。



署名時期 2012年1月
持続可能な社会の形成に向けた
金融行動原則 (21世紀金融行動原則)

環境省の中央環境審議会の提言に基づき、金融機関が持続可能な社会の形成に必要な責任と役割を果たすための行動指針として、2011年10月に策定されました。



署名時期 2021年3月
GRESB

不動産セクターの会社・ファンド単位で環境・社会・ガバナンス(ESG)配慮を測ります。投資先の選定や投資先との対話に用いるためのツールとして、欧州の年金基金を中心に2009年に創設されました。

GRESB® and the related logo are trademarks owned by GRESB BV and are used with permission

※野村アセットマネジメントが参画する主なイニシアティブは16~18頁を参照。