Amundi
Investment Solutions

Trust must be earned

2024年度スチュワードシップレポート

アムンディ・ジャパン株式会社

July 2025

Contents

1. スチュワードシップ責任を果たすための方針
2. スチュワードシップ責任を推進する体制
3. 2024年度の取組み
4. 2024年度の取組みへの自己評価

Amundi
Investment Solutions

01

スチュワードシップ責任を果たすための方針

Amundi
Investment Solutions

グローバル責任投資方針（グローバル共通）

資産運用会社としての責任をもった行動を公約

- アムンディ・アセットマネジメント（以下、アムンディ）は、設立来、**責任投資を基本的理念**に掲げています。
- アムンディの責任投資へのコミットメントは**サステナブルな社会の実現**にむけて投資家と企業が果たすべき責任と企業の**長期的な財務パフォーマンス**におけるESGの重要性についての確固たる信念に基づいています。
- 責任ある資産運用会社を目指すアムンディは、**エンゲージメント**と**議決権行使**を通じて、積極的なスチュワードシップ活動を展開しています。

エンゲージメントの基本方針（抜粋）

- ベストプラクティスの普及に貢献する
- 投資先企業のガバナンス及び事業への「持続可能性」の組み入れを推進する
- 持続可能で包摂的な低炭素のビジネスモデルへの移行を支援する

議決権行使の基本方針（抜粋）

- 取締役会の説明責任、多様性、実効性の向上を促す
- 環境・社会問題を適切に捉えるガバナンスを求める
- 取締役会及び企業が持続可能で包摂的な低炭素経済への移行に適切に備えられるようにする

Amundi
Investment Solutions

ESG Ambitions 2025（グローバル共通）

2025年を見据えたアクションプラン

- 「ESG Ambitions 2025」では、「①資産運用ソリューションの提供を更に強化」し、「②多くの企業に「ネット・ゼロ2050」の目標に沿った戦略を定義するよう呼びかけ」、「③新たな目標に対し当グループ従業員と株主の支持を確実に得る」ことを目標に掲げました。
- 日本でも、対話に留まらず議決権行使を駆使しながら、投資先企業の脱炭素化を強力に促します。

新たなアクションプラン「ESG Ambitions 2025」が掲げる目標（一部抜粋）	
① 資産運用 ソリューション	● アクティブ運用のオープンエンド型ファンドでは、財務パフォーマンスやESGスコアに加え、エネルギー移行の目標と評価を実施 ● 全資産クラスで「Net Zero 2050」を投資目的としたオープンエンド型ファンドを提供する ● インパクト・ファンドの資産規模を200億ユーロまで拡大する ● パッシブ運用ファンドのラインナップの40%をESGファンドで構成する
② 戦略定義の 呼びかけ	● 環境負荷が高い投資先企業1,000社と対話し、気候変動対応を促進する ● 経営陣の報酬が気候変動対応と連動するよう、年次総会で議決権を行使する
③ 従業員と 株主の支持	● アムンディのCEO以下200人の経営幹部、及び営業並びにポートフォリオ・マネージャーの報酬・業績評価制度にESG関連のKPIを採用する

Amundi
Investment Solutions

スチュワードシップ責任を果たすための方針（アムンディ・ジャパン）

責任ある金融機関としてのコミットメント

- アムンディ・ジャパン（以下、当社）は、投資先企業の持続的成長を促しつつ、顧客・受益者の中長期的な投資利益の拡大を図ることを目的として、「責任ある機関投資家」の諸原則＜日本版スチュワードシップ・コード＞の全7原則について、2014年5月21日に受け入れを表明しました。
- 当社は、**投資先企業の持続性と企業価値向上**に資するために、企業を取り巻く事業環境を踏まえた上で、投資先企業の状況の適切な把握に努めています。

投資先企業の適切な把握に努める項目（方針の原則3より抜粋）

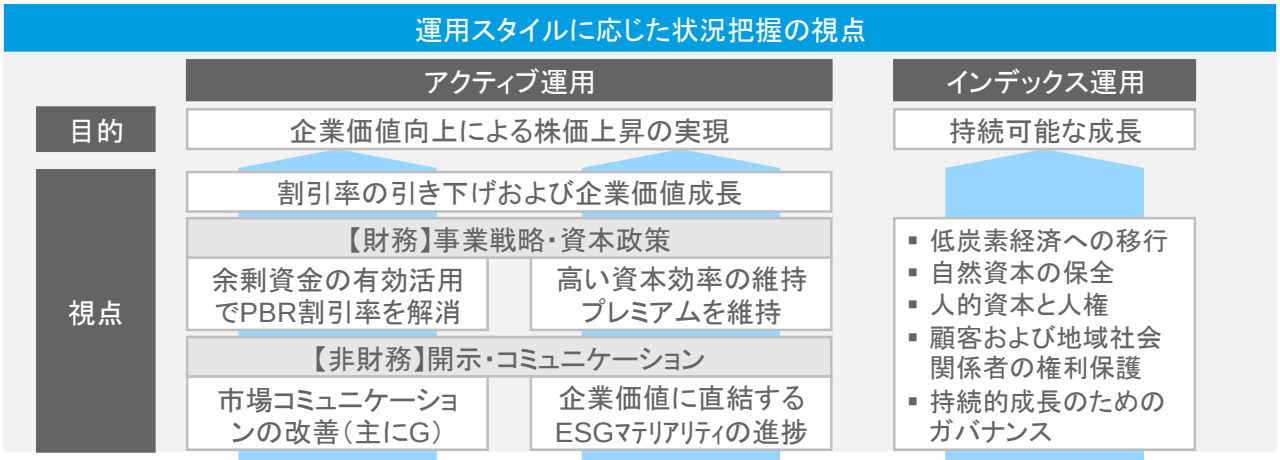
- 経営のサステナビリティ
  - ✓企業理念および中長期的な経営ビジョン
  - ✓サステナビリティの考慮
- ビジネスモデルの強みと持続可能性
- ビジネスモデルの持続可能性強化にかかわる統合的な経営戦略
  - ✓事業ポートフォリオマネジメント
  - ✓資本・財務戦略
- ステークホルダーの利益が保全・伸長されるコーポレートガバナンスの構築
  - ✓有効な取締役会（経営陣及び社外役員のスキル及び多様性、執行と監督の分離）
  - ✓利益分配の方針
  - ✓株主との対話
  - ✓戦略実効性を促す適切で重要な成果指標
  - ✓最高経営責任者等の後継者の計画

Amundi Investment Solutions

スチュワードシップ責任を果たすための方針（アムンディ・ジャパン）

運用スタイルに応じた状況把握の視点

- **アクティブ運用**：投資先企業の持続性や企業価値向上に資するべく、財務面では事業戦略や資本政策、非財務面では開示やコミュニケーションを中心に状況把握に努めます。
- **インデックス運用**：グローバル共通の課題である低炭素経済への移行、自然資本の保全、社会的連帯、顧客や社会への製造者責任、ガバナンスの実効性、効果的な議決権行使の視点の把握に努めます。



Amundi Investment Solutions

02

スチュワードシップ責任を推進する体制

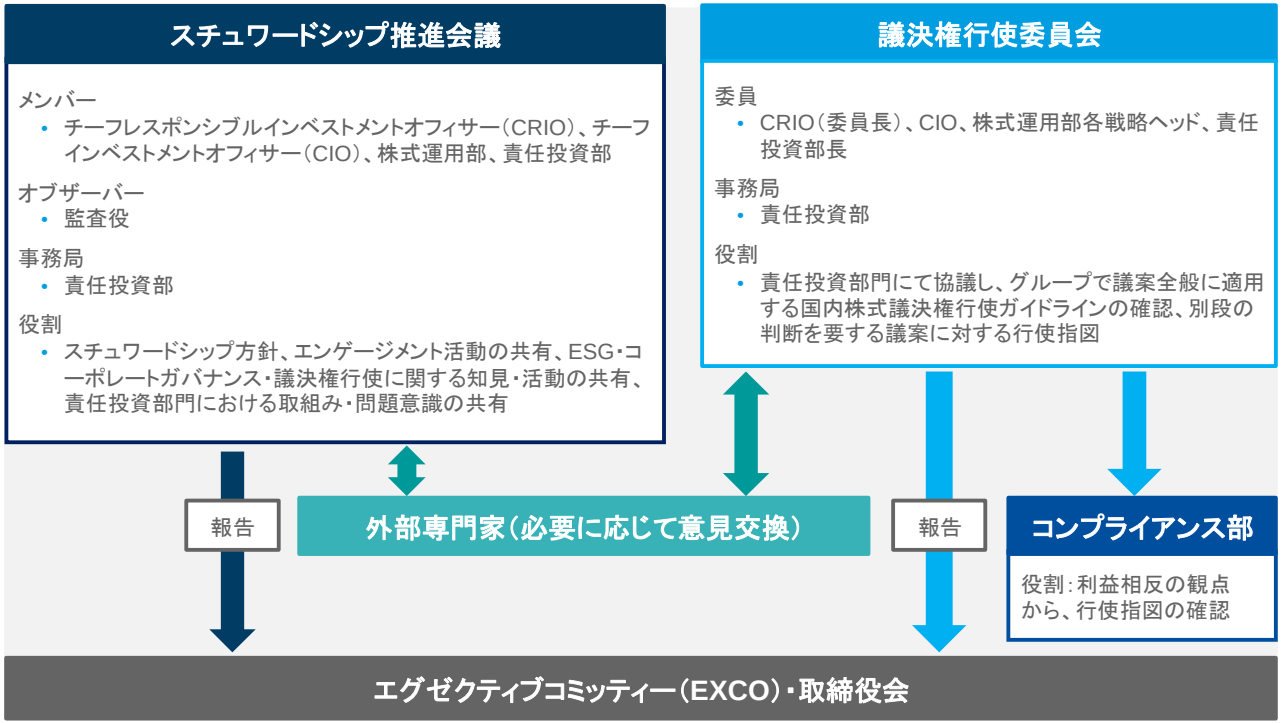
Amundi
Investment Solutions

アムンディ・ジャパンの責任投資体制（1/2）

- 当社は、スチュワードシップ活動を推進するための組織として、2015年4月にESGリサーチ部を新設（2022年10月に責任投資部に改称）、また活動を責任投資および運用部門において横断的に推進するための会議体として**スチュワードシップ推進会議**を設けました。
- 同会議には、**CRIO**（チーフ・レスポンシブル・インベストメント・オフィサー）および**株式運用部**と**責任投資部**に所属する全員が参加し、議決権行使を含むエンゲージメント活動とその**成果を共有化**し、**相互の活用を促進**することを通じて、スチュワードシップ責任を果たすための**活動の幅を広げ**、**経験を蓄積**しています。
- ESGの諸課題を認識し、分析・判断プロセスに統合すべく**パリ本社の責任投資部門と緊密に連携**します。
  - ESGリサーチの機能を有し、拡大する環境・社会面のテーマを中心にグループとの間で知見を共有しています。
  - グローバルな観点からグループが構築したシステマティックな手法に基づくESG評価を投資先企業とのエンゲージメントで活用しています。
  - 本邦発行体の総会議案に適用する「議決権行使ガイドライン」の協議に参画、共通の基準を用いることでグループとしての影響力向上を目指しています。

Amundi
Investment Solutions

アムンディ・ジャパンの責任投資体制（2/2）



2024年12月末時点

Amundi Investment Solutions

03

2024年度の取組み

Amundi
Investment Solutions

原則①：方針

グローバル方針：大きな方向性に変更は無いが時勢に即して実務的な微調整

– セクター除外方針：

– 地政学的リスクの高まりや各国の安全保障政策の変化を踏まえ、劣化ウラン弾（=国際条約による禁止や制限の対象ではない）を製造する企業の除外基準を見直しました。

アムンディのセクター除外方針：「グローバル責任投資方針」での変更の要点

劣化ウラン弾	● 化学兵器、生物兵器、劣化ウラン弾の製造、販売、貯蔵に関与する発行体が除外されます。	● 国際条約による禁止や制限の対象ではないものの、劣化ウラン弾は、放射性物質や有害化学物質を放出し、人体とともに環境への長期にわたるリスクを引き起こす兵器と考えられます。 ● アムンディでは、劣化ウラン弾の製造ないし販売が総収入の**5%以上**を構成する発行体が除外されます。

Amundi Investment Solutions

原則②：利益相反

利益相反に該当する権利指図は確認されず

- **特に重要度が高い銘柄**：弊社ガイドラインと異なる行使案（＝発行体の改善傾向を考慮した賛成転換）を含め、全ての行使案を、**グローバル議決権行使委員会**が指図前に確認・承認しました。
- **その他の銘柄**：弊社ガイドラインと異なる行使結果（＝発行体の行政処分を受けての反対転換）を含め、全ての行使結果を**弊社コンプライアンス部**が確認し、利益相反に該当する権利指図がないことを確認しました。

Amundi
Investment Solutions

原則③：状況把握

特に日本企業のガバナンス、人的資本、脱炭素に課題感

ー ガバナンス

- **取締役会**：形式的な社外取締役の登用や委員会設置に留まり、戦略実行をモニタリング・是正する監督機関として十分に機能していない。結果として、経営計画のコミットメントに対する説明責任が不十分。
- **役員報酬**：依然として短期的な業績や株価指標に偏重し、中長期的な企業価値創造との連動性が弱い。また、報酬設計や決定プロセスの透明性が低く、ステークホルダーへの説明力も限定的。

ー 人的資本

- **労働条件**：法定福利や雇用安定性といった制度面では一定の評価を得ている。一方で、表面的な労働条件の整備に留まり、従業員の意欲や納得感に基づくエンゲージメント強化を伴っていない可能性。
- **労使関係**：従業員の声が経営に反映されにくく意思決定プロセスが硬直的な可能性。そうした状態では、企業収益が回復しても労働分配率が上昇せず、実質賃金の長期的な停滞の一因となっている可能性もある。

ー 脱炭素

- 製品使用段階（スコープ3）の排出に根本的に切り込む製品ポートフォリオ転換が不十分。そのような脱炭素製品の普及には、企業自身による技術開発の加速に加え、再生可能電力の安定的な供給といった社会インフラの整備が不可欠。

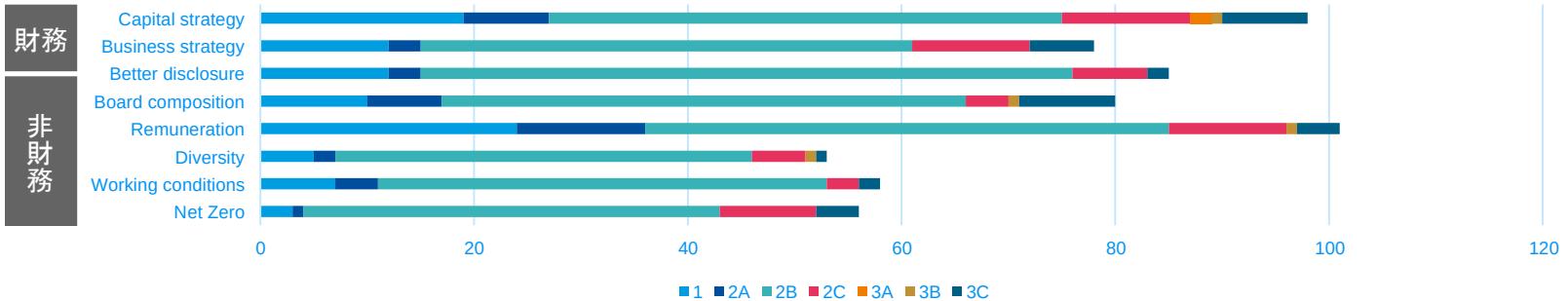
Amundi
Investment Solutions

原則④：対話

「資本政策」や「取締役会の構成」に関する対話が進展する傾向

- 2024年度は146社と延べ174回の対話を実施しました。
  - 対話のテーマ：財務では「資本政策」や「資本市場とのコミュニケーション」が、非財務では「役員報酬」や「取締役会の構成」のが多く選択される傾向にありました。
  - 対話の進捗：特に「資本政策」や「取締役会の構成」で顕著な進展（マイルストーン3C）が見られる一方で、特に人的資本（「多様性」や「労働条件」）に関する対話の多くは、その進展に時間を要する見込みです。

エンゲージメントのテーマ別件数とマイルストーンの分布（2025年3月末時点）



【凡例】1: 会社に問題を提起した, 2A: 会社が問題を認めなかった／不十分だった, 2B: 会社が問題を認めた, 2C: 提起した問題への戦略／対策を会社が設定した, 3A: ネガティブな結果となった, 3B: 中立的な結果となった, 3C: ポジティブな結果となった

Amundi Investment Solutions

原則④：対話

財務関連：成長戦略や資本政策の確実な実行と明確な成果を要請

ー 成長戦略

– 将来収益への確信度を高めるための成長戦略の明確化や、スピード感ある構造改革の実行を要請しました。その実現に向けては、ROICを軸とした事業ポートフォリオ管理の徹底や、余剰資本の戦略的活用が不可欠なことを伝え、ROEが期待水準を下回る状況が続く場合には、代表取締役の選任議案に反対する方針であることも併せて伝えました。

2024年度の主な対話事例

– 過去3期のROEが弊社基準を下回るため、25年3月期も同様の場合は取締役選任に反対する方針を通知。今後は事業構造改革の効果に加えて、成長事業のメディカル事業の拡大が期待できるものの、売上高や人材の半分を占めるアパレル事業につき、スピード感を持った構造改革と、将来収益の確信度の向上を依頼した（**A社**）

– ここ数年収益は安定しているが、成長が全く見えなくなっていることを指摘。足元の方向性としては人手不足で高収益になっている請負事業が良いのではと提案。また、保有株式は依然として過大であり、かつ配当（DOE）を増やす意向が示されない以上、なおさら余剰資金を使ったM&Aによる成長戦略が必要と伝えた（**B社**）

– 弊社が長く要請していたROICに基づく事業ポートフォリオマネジメントが実行フェーズに移行。25年3月末に事業部別ROICが開示される予定。ROICとWACCに基づき事業ポートフォリオのマッピングを行い「重点」「成長」「再構築」「再編」に分類。この結果航空事業が再編事業に分類され、売却を含めて取締役会で議論が進む予定であることを確認した（**C社**）

Amundi Investment Solutions

原則④：対話

財務関連：成長戦略や資本政策の確実な実行と明確な成果を要請

ー 資本政策

– 資本効率の持続的な改善に向け、政策保有株式の速やかな削減と、配当・自社株買いを含む資本政策全体の見直しを要請しました。特に過大な保有株式や余剰資本が企業価値向上の妨げとなっている場合は、代表取締役の選任議案に反対する方針であることを伝えるとともに、それらの戦略的な活用方針を速やかに開示するよう求めました。

2024年度の主な対話事例

– ROE5%目標に向けて政策保有株を順次縮減しているが、投資家の求めるスピード感と合っていない。しかし地元銘柄を売却する考えはなく、経営トップはこれ以上のペースを求められても難しいと回答。冗談交じりに回答するので、縮減の実現性に疑義を持たざるを得ない（**D社**）

– 大株主からの売出を発表したことについて確認。なるべく個人の投資家にたくさん持って欲しいという考えから、直接の自社株対応は控え、間接的な自社株買い対応を選択したとのこと。過去に積極的な自社株買いを実施してPBR1倍を達成したが、再度1倍割れになっている。自社株買いだけでなく配当についても検討すべきことを伝えた（**E社**）

– 余剰キャッシュの使途が決算説明会や面談でも議論になるが、水準だけを取り上げるのではなく、キャピタルアロケーション方針全体を説明してほしいと要請。同社は、社長が直接決算説明会でキャッシュ水準について説明し、投資家・株主の理解を得る努力をしているとの説明に終始したが、その後開示が改善した（**F社**）

Amundi
Investment Solutions

原則④：対話

ガバナンス：取締役会の構成と役員報酬の両面から制度設計強化と透明性向上を要請

― 取締役会の構成

– 取締役会の実効性強化に向けて、独立性・多様性の確保、取締役任期の見直し、CEO選解任基準の透明化などを要請しました。とりわけ、日本の構造的な課題である社外取締役の独立性や多様性の欠如は実効性を損なう重要な要因と捉え、特に多様性に関する議決権行使基準を厳格化する意向を伝えました。

2024年度の主な対話事例

– 弊社が長く要請していた多様な人材の登用が加速。監査等委員会設置会社に移行し、取締役会の過半を独立社外取締役で構成することを表明した（**G社**）

– 経営陣は投資家の懸念とD&Iの動向を理解しているものの、創業者の影響力が依然として強く、取締役会の多様性につき前向きな回答はできず（**H社**）

– 特定の政策保有株式の売却に時間が掛かりすぎているのは取締役任期2年の影響ではないかと改めて意見し、単年化の検討を依頼した（**I社**）

– 社長交代の背景について議論。後任が大株主出身であることから指名委員会の実効性に疑問を呈した。大株主からの指示は一切なく、CEO選解任要件に基づく決定との回答あり。ならばその要件（あるいはその存在）を開示することを要請した（**J社**）

Amundi Investment Solutions

原則④：対話

ガバナンス：取締役会の構成と役員報酬の両面から制度設計強化と透明性向上を要請

ー 役員報酬

– 報酬ガバナンスの機能不全への懸念を踏まえ、インセンティブに基づく報酬設計の強化や、報酬制度全体の透明性の向上を求めました。日本の株主総会においては、役員報酬に対する投資家の意見表明の余地が限定的であることを踏まえ、アクティブ運用の投資先だけでなく、パッシブ運用の投資先とも意識的に対話の機会を設けました。

2024年度の主な対話事例

– 既に業績連動指標にリターン指標や非財務指標（CDP評価及び従業員エンゲージメント）を含み、今後の社外取締役への株式報酬にも前向きな意向を示すも、プライバシーの観点から役員報酬の個別開示には後ろ向き（**K社**）

– 今後のリターン指標や非財務指標の採用に向けて社内で議論を開始（**L社**）

– 社外取締役が役員持株会へのアクセスを有する点はポジティブ。業績連動報酬へのリターンベースの指標採用予定は無いものの、非財務指標の採用や、業績連動報酬の返還制度に関する議論を開始（**M社**）

– 業績連動報酬は既にリターン指標や非財務指標に連動。しかし独立性の観点から社外取締役への株式報酬には懐疑的で、地域社会との乖離を理由に役員報酬の個別開示にも否定的（**N社**）

– 社外取締役への株式報酬や役員報酬の個別開示につき今後前向きに検討するとの回答（**O社**）

Amundi Investment Solutions

原則④：対話

人的資本：従業員エンゲージメントを起点に人的資本戦略の説明を要請

– 従業員エンゲージメント及びジェンダー活躍

– 労働生産性の向上に向け、従業員エンゲージメントの実態把握、課題認識、具体的な改善施策の有無につき企業ごとに包括的な確認を行うとともに、日本企業に広く共通する構造的課題であるジェンダー活躍の遅れについても経営陣による強いコミットメントの表明と実行を求めました。

2024年度の主な対話事例

– 従業員エンゲージメントスコアの低さはキャリア自律の意識が低いことが背景と見ており、スキルマッピングと従業員の自己投資を活発化させることで改善させたいとの説明あり（**P社**）

– 週次アンケートを通じて部門/部署ごとの従業員の現状、モチベーション、過重労働を把握するパルスエンゲージメント調査システムを導入。結果の開示や人事戦略への統合を要請した（**Q社**）

– 人的資本の中でも特にジェンダーの問題が弱く、経営陣の強いコミットメントが必要であると助言した（**R社**）

– 同社初のサステナビリティ説明会へのフィードバックと前回面談以降の進捗と今後の取り組みについて議論。従業員への株式報酬を検討していること、従業員エンゲージメント調査の結果を開示したことなどの進捗が見られた（**S社**）

– 内部通報制度は人事部直通以外に弁護士直通も増設。加えて外部救済窓口としてJaCERに入会（**T社**）

Amundi Investment Solutions

原則④：対話

脱炭素：製品転換を支えるエネルギーや素材の供給企業との対話を継続

ー トランジション

– 炭素依存度の高い現行製品を抱える企業を中心に、規制の強化や市場の変化を見越した移行計画の策定とその開示を求めました。一方で、これらの企業が製品転換を進めるためのエネルギーや素材の社会的な供給が遅れていることから、供給側の企業に対しては、特に再生可能エネルギーや低炭素素材の導入を加速するよう求めました。

2024年度の主な対話事例

– スコープ1-2の意欲的な削減目標と移行計画の開示を高く評価。スコープ3の削減目標と移行計画についても、今後の義務化の動向を踏まえて開示予定（**U社**）

– 科学的に裏付けのあるネットゼロ目標とその中間目標を設定した（**V社、W社**）

– 再生可能エネルギーの導入目標は若干改善されたものの、国家政策や地理的要因により依然として限定的。規制上の制約やエネルギー安全保障への懸念が、更なるトランジションを妨げているため、次段階では規制当局レベルとの対話が必要となる可能性がある（**X社**）

– パリ協定に整合する脱炭素目標の対象範囲をバリューチェーン全体に拡大し、達成に向けた設備投資計画を開示するよう促すとともに、株主総会に出席して取締役会議長に進捗の説明を求めた（**Y社**）

Amundi Investment Solutions

原則⑤：議決権行使

対話の進捗や企業の姿勢を踏まえつつ適切に議決権を行使

― 会社提案

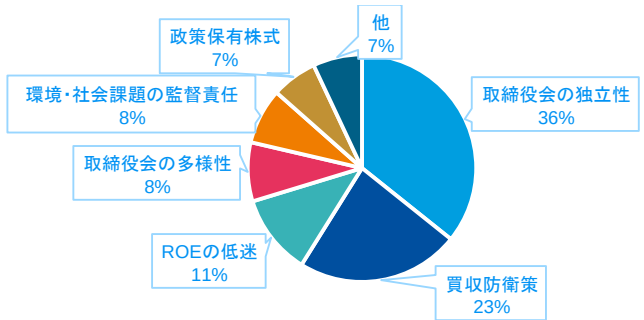
– 反対行使の大半は取締役の選任議案に集中、その主な理由は取締役会の独立性の不足および買収防衛策の導入でした。

– 加えて、これまでのエンゲージメントの進捗状況に応じて、ROEの低迷（＝成長戦略の不在）、政策保有株式の圧縮の遅れ（＝資本政策の不備）および脱炭素対応の遅れ（＝環境・社会課題の監督責任）といった観点からも個別に反対票を行使しました。

会社提案に対する賛成・反対の議案件数

		賛成	反対	合計	反対率
会社機関に関する議案	取締役の選解任	8,849	2,319	11,168	20.8%
	監査役の選解任	717	386	1,103	35.0%
	会計監査人の選解任	12	4	16	25.0%
役員報酬に関する議案	役員報酬 (*1)	422	74	496	14.9%
	退任役員の退職慰労金の支給	6	28	34	82.4%
資本政策に関する議案（定款に関する議案を除く）	剰余金の処分	841	36	877	4.1%
	組織再編関連 (*2)	12	1	13	7.7%
	買収防衛策の導入・更新・廃止	0	19	19	100.0%
	その他資本政策に関する議案 (*3)	22	9	31	29.0%
定款に関する議案		220	30	250	12.0%
その他の議案		0	0	0	0.0%
合計		11,101	2,906	14,007	20.7%

取締役選任議案への主な反対理由（重複あり）



(*1) 役員報酬額改定、ストックオプションの発行、業績連動型報酬制度の導入・改訂、役員賞与等
(*2) 合併、営業譲渡・譲受、株式交換、株式移転、会社分割等
(*3) 自己株式取得、法定準備金減少、第三者割当増資、資本減少、株式併合、種類株式の発行等

Amundi Investment Solutions

原則⑤：議決権行使

対話の進捗や企業の姿勢を踏まえつつ適切に議決権を行使

― 株主提案

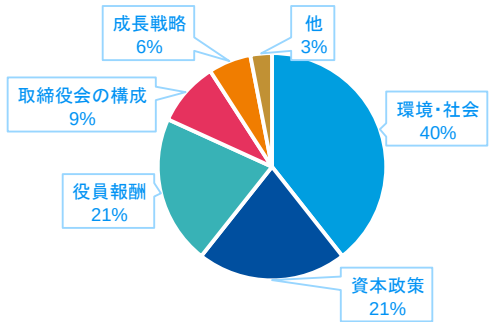
– 賛成行使の大部分は定款変更議案であり、そのうち約4割は環境・社会分野、特に気候変動対応に関連する提案でした。これらの議案に賛成した主な理由は、開示の促進を通じた株主への透明性の向上と、説明責任の強化への期待です。

– また、政策保有株式の売却や剰余金の処分を促す提案についても、議案の内容を個別に精査しつつ、対話の進捗状況や企業の対応姿勢を踏まえて、適切と判断したものには賛成票を行使しました。

株主提案に対する賛成・反対の議案件数

		賛成	反対	合計	反対率
会社機関に関する議案	取締役の選解任	9	35	44	79.5%
	監査役の選解任	1	0	1	0.0%
	会計監査人の選解任	0	0	0	0.0%
役員報酬に関する議案	役員報酬	5	9	14	64.3%
	退任役員の退職慰労金の支給	0	0	0	0.0%
資本政策に関する議案（定款に関する議案を除く）	剰余金の処分	1	18	19	94.7%
	組織再編関連	0	0	0	0.0%
	買収防衛策の導入・更新・廃止	0	0	0	0.0%
	その他資本政策に関する議案	0	19	19	100.0%
定款に関する議案		44	71	115	61.7%
その他の議案		0	0	0	0.0%
合計		60	152	212	71.7%

賛成した「定款に関する議案」の内訳



Amundi Investment Solutions

原則⑤：議決権行使

取締役会の多様性と役員報酬に関する議決権行使方針をアップデート

- **取締役会の多様性**：時価総額が30億ドル以上の企業が、取締役会を20%以上の女性取締役で構成しない場合は、会長および社長の選任に反対することとしました。この基準は今後随時強化していきます。
- **役員報酬**：株主との利益の一致を促す観点から社外取締役への株式報酬の支給に賛成することとしました。ただし条件として、支給が業績連動でないことと、譲渡制限期間（退職まで）の設定を求めます。

「国内株式議決権行使ガイドライン」の改訂のポイント

	2024年4月版	2025年4月版
取締役会の多様性	● 取締役会に1名以上の女性取締役が含まれない場合、**代表取締役**の選任に原則として反対します。なお、時価総額が30億ドル以上の企業には、**2名以上**の女性取締役を求めます。	● 取締役会に1名以上の女性取締役が含まれない場合、**会長および社長**の選任に原則として反対します。なお、時価総額が30億ドル以上の企業には、**20%以上**の女性取締役を求めます。
役員報酬	● 経営執行陣に対する監督機能が期待される**社内取締役（いわゆる監査委員および監査等委員）、社外取締役、**社内外監査役への支給や、取引先等の社外関係者への支給に反対します。	● 経営執行陣に対する監督機能が特に期待される社内外監査役への支給や、取引先等の社外関係者への支給に反対します。

Amundi Investment Solutions

原則⑥：報告

責任投資に関する報告資料へのアクセスを維持

- 当社は、日本の顧客およびその他ステークホルダーがアムンディの責任投資関連資料へのアクセシビリティを高めることができるよう、適宜日本語での資料提供を心掛けています。
- 2024年度は「責任投資の状況（2025 年版）」を発表し、今後のサステナブル・ファイナンスを形作る主要なトレンドを挙げ、実社会にインパクトをもたらす戦略に着目することの必要性を訴えました（詳細はこちら）。

開示資料	更新頻度	開示場所
グローバル責任投資方針	適時	当社ウェブサイト（LINK）
スチュワードシップ責任を果たすための方針	適時	当社ウェブサイト（LINK）
中期アクションプラン（ESG Ambitions 2025）	期間満了時	当社ウェブサイト（LINK）
議決権等行使方針	年次	当社ウェブサイト（LINK）
国内株式議決権行使ガイドライン	年次	当社ウェブサイト（LINK）
アムンディジャパン議決権行使結果	四半期	当社ウェブサイト（LINK）
アムンディジャパンスチュワードシップレポート	年次	当社ウェブサイト（LINK）
アムンディジャパンエンゲージメントレポート	年次	当社ウェブサイト（LINK）
アムンディジャパンの提供するESGファンドについて	適時	当社ウェブサイト（LINK）

Amundi
Investment Solutions

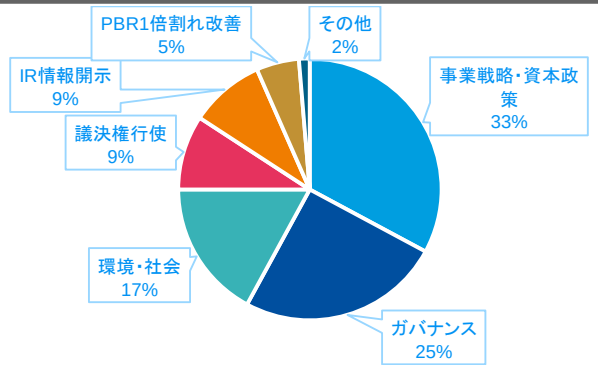
原則⑦：実力養成

投資先企業からの概ね好意的なフィードバック

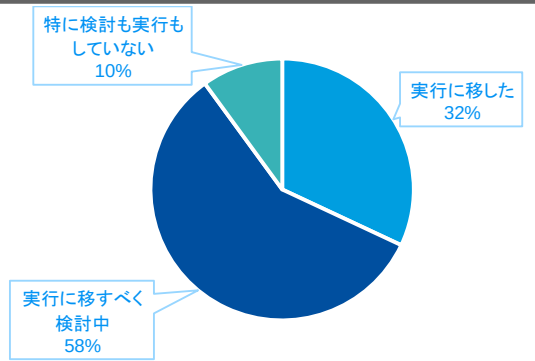
- エンゲージメントの実施先にアンケートをメール配信し、67%（=76社）から回答を得ました。
  - 事業戦略・資本政策を初めとする幅広いテーマに有意義との声をいただきました。各社への深い理解に基づく議論や具体的な指摘事項が高く評価されたようです。
  - 大方の企業が、エンゲージメント後に検討や具体的な実行フェーズに移っていました。現時点では対応が限定的な企業も、当該テーマを課題としては認識しており、今後の環境変化や対話の継続を通じて対応を進展させていくことが期待されます。

フィードバック調査結果（概要）

エンゲージメントの中で一番有意義だった議論



エンゲージメント後に検討や具体的な実行に移したか



Amundi Investment Solutions

原則⑦：実力養成

複数企業のトップを招き勉強会を行う「社長会」を開催

- アムンディジャパンでは、企業同士の接点を持つため、またアムンディのエンゲージメントへの理解を深めていただくため、複数の企業の社長を招き勉強会を行う「社長会」を、2019年に開始しました。
- 2024年8月に開催した第3回目の会合でも、ガバナンスの実効性をテーマに活発な意見交換が成され、相互に理解が深まる場となりました。

社長会の特徴

- 投資先の社長本人との直接の意見交換を通じ、我々との関係を深めることができる
- 社長同志の意見交換・議論を通じ、投資先企業同士で他社の課題やベストプラクティスを共有できる
- 普段交流のない異業種の社長が一同に会することで通常では難しい気づきを得ることが期待できる
- オンラインではなく対面のクローズドな場での議論を行うことで本音ベースの意見が交わされる

2024年8月の開催概要

- 投資先企業7社が参加
- 業種間を超えた議論の場となるべく幅広い業種の企業が参加
- 議論のテーマはアムンディ主導で決定
- テーマは「ガバナンスの実効性」
- 参加企業からは、「異なる業界、ビジネスモデルの企業の取組みを聞くことができ、非常に参考になった」とのフィードバックを得た

Amundi
Investment Solutions

原則⑦：実力養成

30% Club Japan：「投資家が重要と考える共通点」の取りまとめ

- 投資家はどのように女性活躍の観点から企業価値向上に貢献できるか
  - 「投資家が重要と考える情報開示」について、その考え方や理由などをより多くの企業の関係者の方々に継続的に発信しご理解頂くことがその一つと30% Club Japanの投資家ワーキンググループは考えています。
  - 2024年度は、女性活躍に関する大企業のベストプラクティスを「中小企業でも模倣可能な9つの視点」として取りまとめました（詳細はこちら）。

女性活躍：中小企業でも模倣可能な9つの視点	
前提条件	● 1. 企業価値とのつながり: 多様性の促進の目的を企業価値の向上と結びつける ● 2. 能力発揮への考え方: 多様な従業員の「意思決定」への参画を重視する。「働き易さ」よりも「働き甲斐」 ● 3. 取締役会の当事者意識: 多様性への取締役会の関与を仕組化する
体制構築	● 4. 経営トップの関与: 経営トップが多様性に直接関与する。或いは権限をCHROに委譲する。 ● 5. 従業員の意識改革: 制度改革に先行して従業員の意識改革を行う。身近な言葉で意義を言語化 ● 6. インセンティブ構造: 業績連動指標に多様性を含める
施策とモニタリング	● 7. 機会の平等: 結果でなく「機会」の平等を重視しながら施策を行う ● 8. 行動変容を追跡する: 結果指標（例えば女性管理職）だけでなく、行動の「実践」や「変容」を追いかける ● 9. 従業員エンゲージメントの活用: ギャップや打ち手を明確にする。結果は可能な限り全てを全従業員に開示

Amundi Investment Solutions

04

2024年度の取組みへの自己評価

Amundi
Investment Solutions

2024年度の取組みへの評価

2024年度の自己評価

- アムンディ・ジャパンは、2024年度を通じて、グループで共有する「グローバル責任投資方針」のもと、日本版スチュワードシップ原則で要請される各事項に十分に取り組めたものと自己評価しております。

- JPXの強いリーダーシップで進められる改革のなかで、資産運用会社との対話に前向きな企業の数が広がりを見せていることを、弊社はエンゲージメント活動を通じて実感しています。PBRを1以上に維持・向上するべし、という要請を背景に、昨年度の当社のミーティングで取り上げられたテーマとして「資本効率」は他の項目よりも件数で上回っており、より多くの企業が東証の問題認識を共有していることを示すものと捉えています。こうしたきっかけを最大限に活かして、弊社では、足元での対応策の議論を続けながらも、経営陣の関心をより長期的な成長戦略へと向けるよう働きかけ行きたいと考えています。

- 非財務分野の昨年度の取組みでは、取締役報酬に関する方針および報酬開示の透明性をテーマに取り上げました。この評価基準に関して、グループのESGレーティングで、グローバル平均を下回る評価となっている日本企業を絞り込み、エンゲージメントを実施しました。この論点は取締役会の監督機能にも関連を持ちます。取締役会の有効性およびこれを支えるインセンティブ制度は、長期的な経済価値および社会価値の創造の基盤として、今後もガバナンスの最重要課題であり続けると考えおり、フォローアップを続けて参ります。さらに、社会的側面からは、企業がその活動の結果として手にする価値のより公平な分配に関して適切に問題を提起する方法を模索していきます。最後に、環境においては、経済システムの変革を支援するために日本の政策当局とのグループ・エンゲージメントにも取り組みます。

- こうしたエンゲージメント活動と議決権行使を通じて、投資先企業への働きかけを継続して参ります。

Amundi
Investment Solutions

- 本資料は、情報提供を目的として、アムンディ・ジャパン株式会社が作成した資料であり、特定の金融商品取引の勧誘を目的とするものではありません。
- 本資料は、各種の信頼できると考えられる情報をもとに作成されていますが、その正確性・完全性が保証されているものではありません。
- 本資料は、個別銘柄または金融商品の売買を勧誘・推奨するものではありません。
- 本資料の中で記載されている内容・数値・図表・意見・予測等は、本資料作成時点のものであり、将来の市場動向、運用成果を示唆・保証するものではなく、また今後予告なく変更されることがあります。

［4683233］

Amundi
Investment Solutions