

野村サステナビリティ・ウィーク 2025

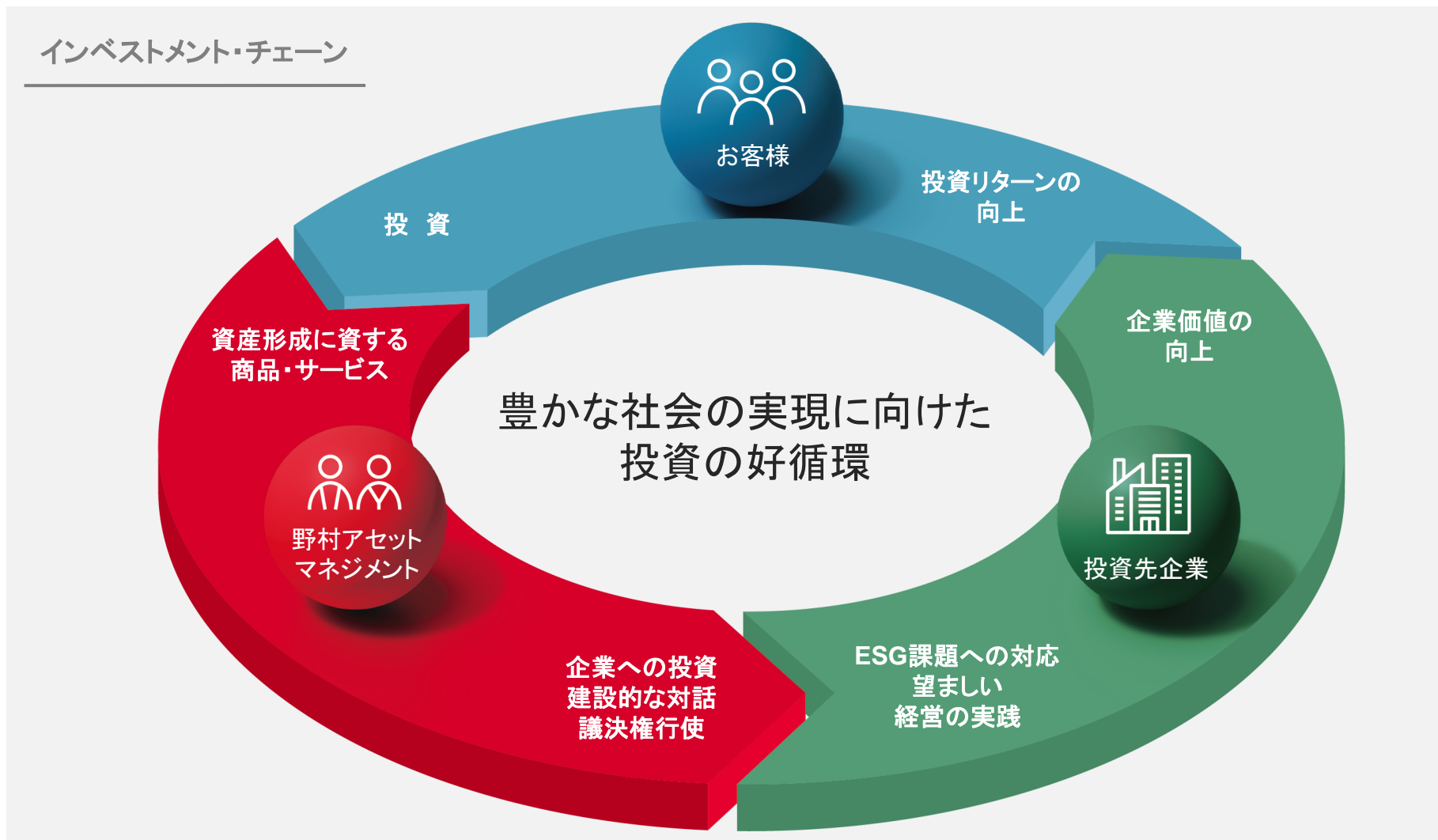
野村アセットマネジメントのサステナビリティへの取組み

野村アセットマネジメント株式会社
CEO兼代表取締役社長
小池 広靖

2025年9月16日

当社が考えるサステナビリティ

- 野村グループのパーパス、「金融資本市場の力で、世界と共に挑戦し、豊かな社会を実現する」の実践にむけ、資産運用会社である当社は、投資の好循環(インベストメント・チェーン)を通じて持続可能な豊かな社会の実現を目指す

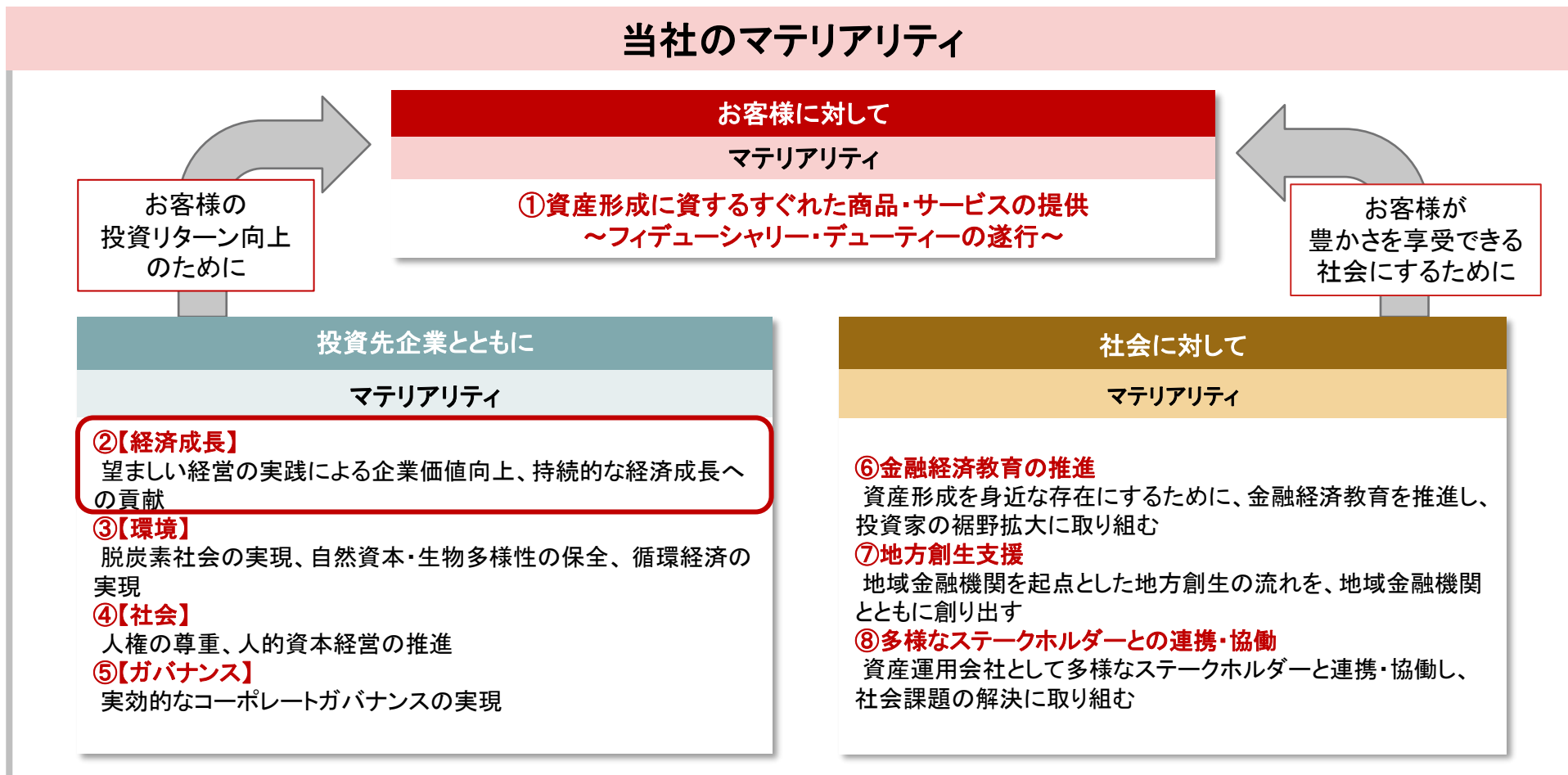


資産運用ビジネスを通じて持続可能な豊かな社会の実現を目指す

当社のマテリアリティ

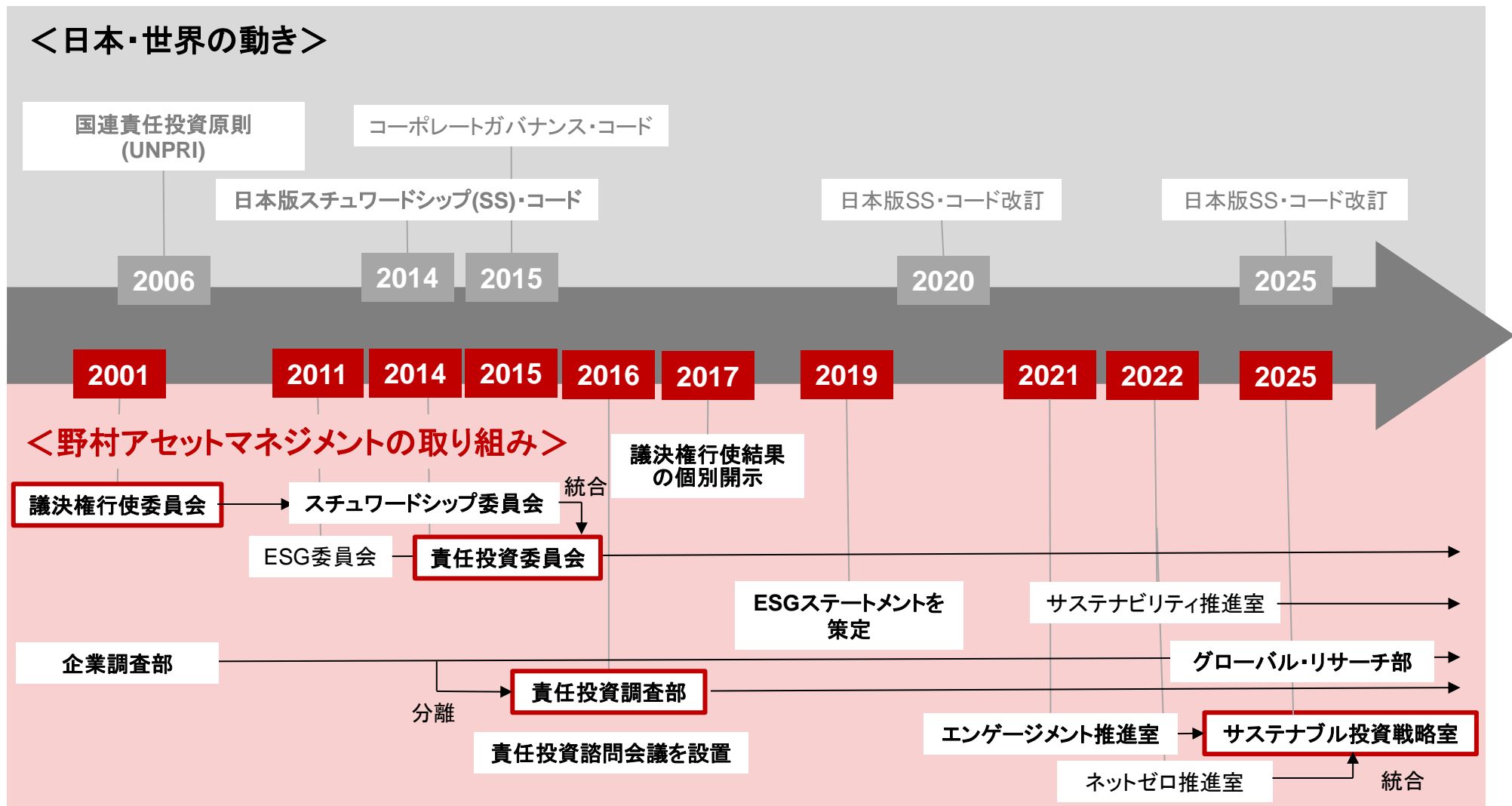
- 持続可能な豊かな社会の実現のため、「インベストメント・チェーンの高度化」に資するものとして8つのマテリアリティを特定
- そのうちの 하나가、「望ましい経営の実践による企業価値向上、持続的な経済成長への貢献」としており、対話を通じた企業価値の向上およびESG課題等の解決を目指す

当社のマテリアリティ



野村アセットマネジメントの責任投資への取り組み

- 当社は業界に先駆けて責任投資/スチュワードシップ活動に取り組み、長期的にコミット



野村アセットマネジメントの「運用における責任投資の基本方針」

- 「運用における責任投資の基本方針」において、投資先企業の「望ましい経営のあり方」を定め、その実現のためにエンゲージメントと議決権行使を通じて投資先企業に働きかけを行っている

運用における責任投資の基本方針 具体的な取組み

- 1 | 投資先企業の理解
- 2 | 投資先企業への働きかけ
- 3 | 投資判断への反映
- 4 | 利益相反の管理
- 5 | 協働、対外活動
- 6 | 情報開示と説明責任
- 7 | 組織と取組み

投資先企業が企業価値の向上と
持続的成長を実現するために
望ましい経営のあり方 を定め、
これを実現するよう、投資先企業への働きかけを行うこと。

エンゲージメントの基本方針および
グローバルな議決権行使の基本方針を定め、
公正かつ一貫した姿勢をもって
投資先企業への働きかけを行うこと。

エンゲージメントの状況を議決権行使に反映すること。

☑ 運用における責任投資の基本方針

<https://www.nomura-am.co.jp/special/esg/pdf/basicpolicy.pdf?20241101>

- 投資パフォーマンスの源泉となる企業価値の向上と持続的成長を実現するために、投資先企業の望ましい経営のあり方を以下(主な項目)のように定め、ステewardシップ活動を通じて積極的に働きかけてゆく

投資先企業の望ましい経営のあり方(主な項目)

1. 環境・社会課題へ取り組み

○基本的な方針の策定、○重要課題(マテリアリティ)の特定と開示、○気候変動、自然資本、人権など環境・社会に関する経営計画、リスクの開示など

2. 資本の効率的な活用による価値創造

○成長戦略と投資計画、事業ポートフォリオの検証、○政策保有株式の縮減、○グループガバナンス、利益相反の管理、○資本構成、株主還元の実行、関連した情報開示など

3. コーポレートガバナンス機能の十分な発揮

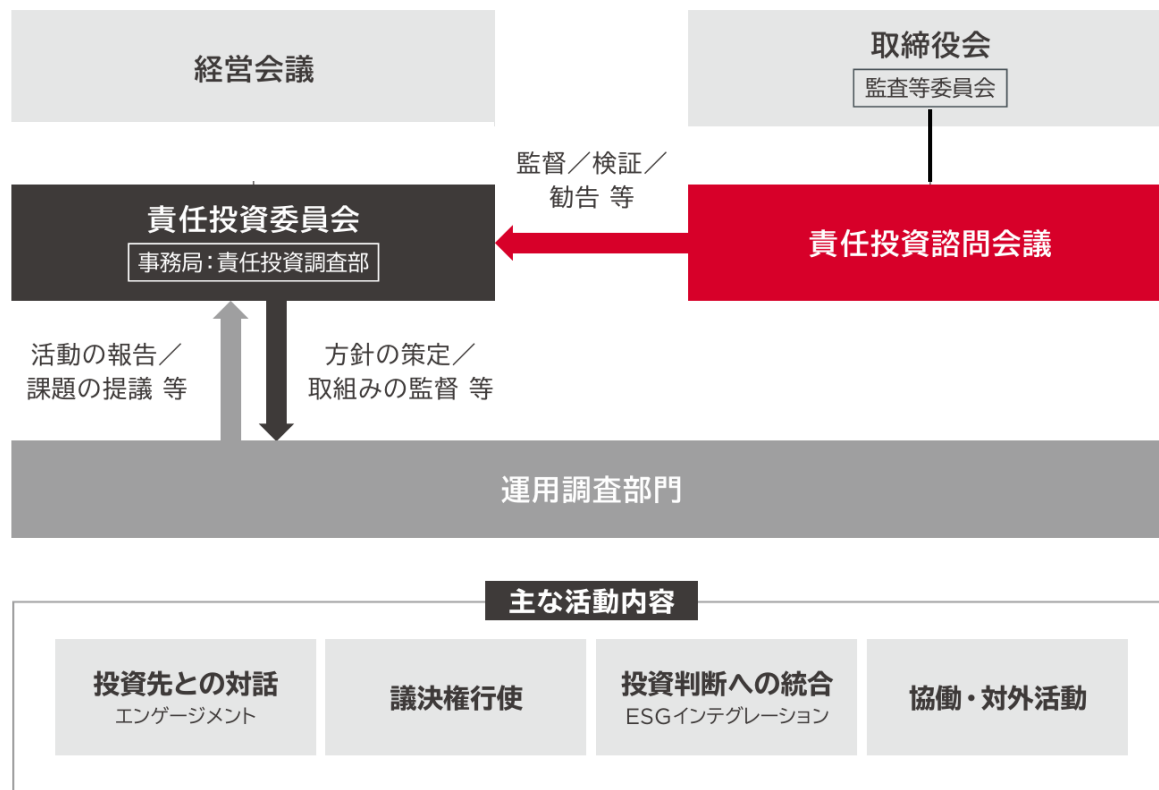
○取締役会、監査委員会等の適切な構成、○指名及び報酬委員会の機能発揮、後継者計画、適切な報酬の仕組み、○少数株主の最善の利益の観点から適切な判断など

4. 適切な情報開示と投資家との対話

○各国の規制当局や国際的なイシニアティブの動向を踏まえた、適時・適切な情報開示、○積極的に対話、○不祥事などの際の十分な開示と説明など

野村アセットマネジメントの責任投資における組織体制

- 責任投資委員会の議論をリアルタイムで監督する組織として責任投資諮問会議を設置
- 独立性の高い社外取締役が過半数を占め、議長は社外取締役。主な役割は利益相反管理
- 責任投資委員会は、運用・調査経験の豊富なダイバーシティを考慮したメンバーで構成



責任投資諮問会議

メンバー構成

独立社外取締役2名、利益相反管理統括責任者(CCO) 1名の3名で構成

開催実績

2016年9月に設置され、
2024年12月末までに計60回開催

位置付け

- ✓ 監査等委員会のもとに設置
- ✓ 利益相反によりお客様の利益が損なわれることなく意思決定されるよう監視
- ✓ 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

野村アセットマネジメントの議決権行使基準の特徴

議決権行使基準の特徴(主なもの)

● モニタリング・ボード基準

- ✓ モニタリング・ボード(取締役会は経営陣による業務執行の監督・監督に特化)の要件を目指すべき方向として、段階的に反対する要件へ
- ✓ 議決権行使基準において、2024年11月より取締役構成において社外取締役過半数を求める

● ロールモデル基準

- ✓ 望ましい経営のあり方の実現に向け、TOPIX100企業にロールモデルになってもらう
- ✓ 取組みが明らかに不十分と判断した場合に議決権行使に反映する場合もある

● キャッシュリッチ基準

- ✓ キャッシュリッチ企業には、剰余金処分、取締役選任に対する基準を厳格化
- ✓ キャッシュリッチ企業には、2024年11月より、ROEの最低基準を5%から8%へ引き上げ

今年の議決権行使結果の概要 (野村アセットマネジメント)

2025年 4-6月期の行使結果

● 会社提案:

✓ 取締役の選解任:

- 社内取締役: 社外取締役の取締役会構成の最低水準を引き上げた結果、賛成のハードルは高まりましたが、女性取締役選任が着実に進展したため、反対比率はわずかに減少

✓ 監査役の選解任

- 独立性基準を満たさない候補者が減少

✓ 役員報酬:

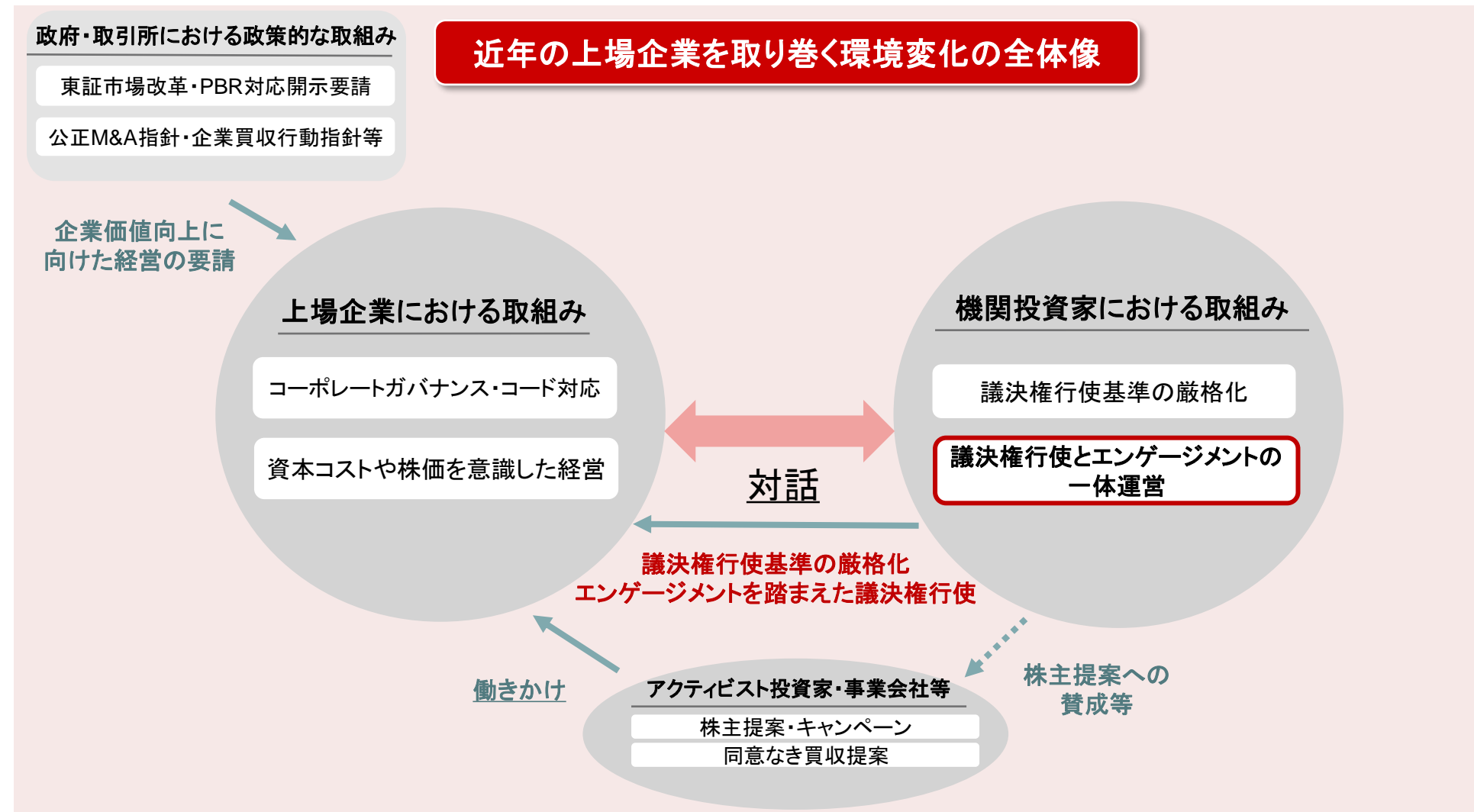
- 報酬委員会におけるガバナンスの整備が着実に進展し、反対比率は低下

● 株主提案: 賛成比率は低下

- 株主価値向上又はコーポレートガバナンス強化に資すると考えられる議案には賛成したものの、賛成した議案数は減少
- うち気候変動関連の議案は、過去に賛成する場合もあったが、企業の気候変動の対応が進展してきたことにより、今年は反対

議決権行使における業界のトレンド、潮流 ～議決権行使とエンゲージメントの一体運営へ～

- 議決権行使基準の厳格化の一方、対話の促進によるエンゲージメントと議決権行使の一体運営が進展
- アクティビストによる株主提案、企業への働きかけが増加

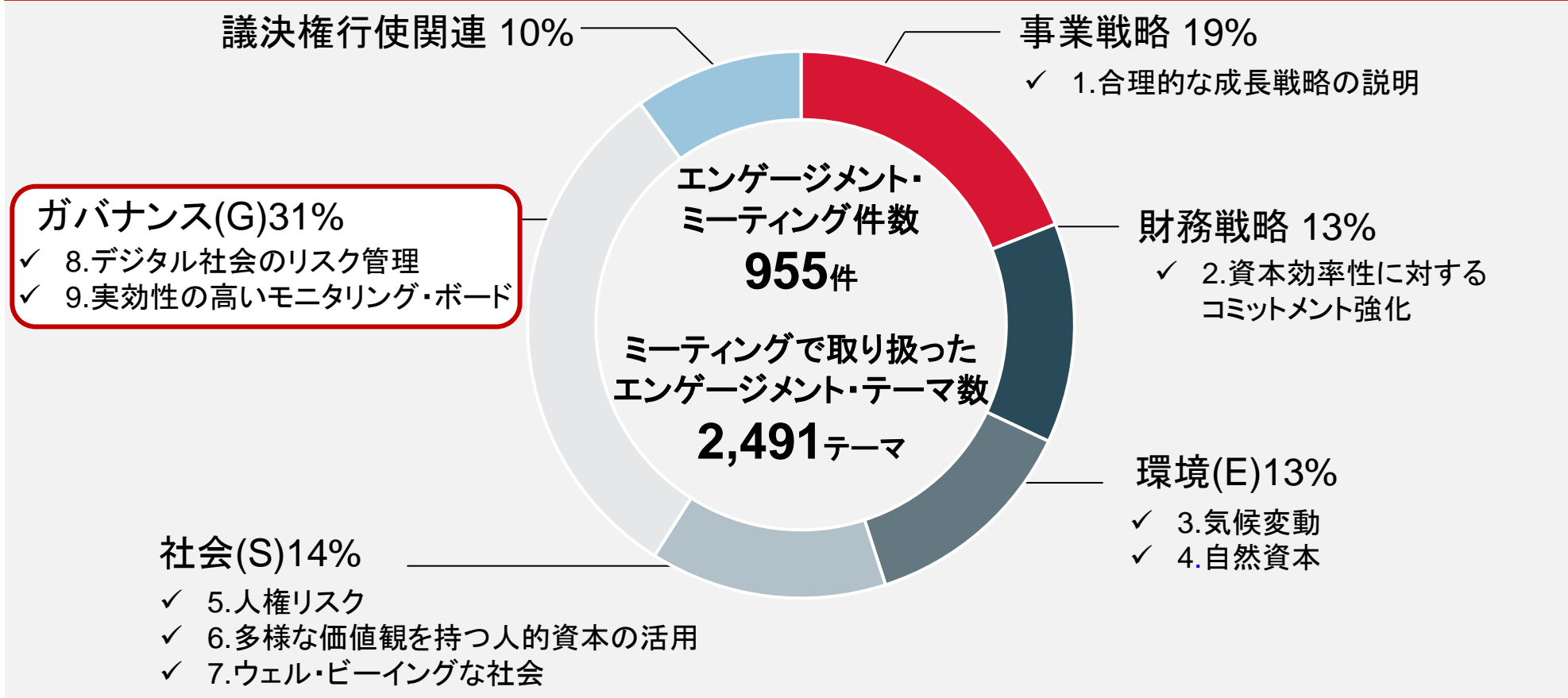


エンゲージメント:投資先企業の企業価値を高める

■ 当社のエンゲージメントの定義:

「会社に対する深い理解を基礎に、企業が望ましい経営を行い、企業価値向上と持続的成長を実現できるよう働きかけること」

エンゲージメントの9つの重点テーマと実績(2024年)



エンゲージメント: エスカレーション

- エスカレーションとは、エンゲージメントにおいて投資先企業に改善が見込まれない場合であって、かつ、それが企業価値の向上と持続的成長を妨げている場合には議決権行使に反映させる

エスカレーション・ポリシー

エンゲージメント活動

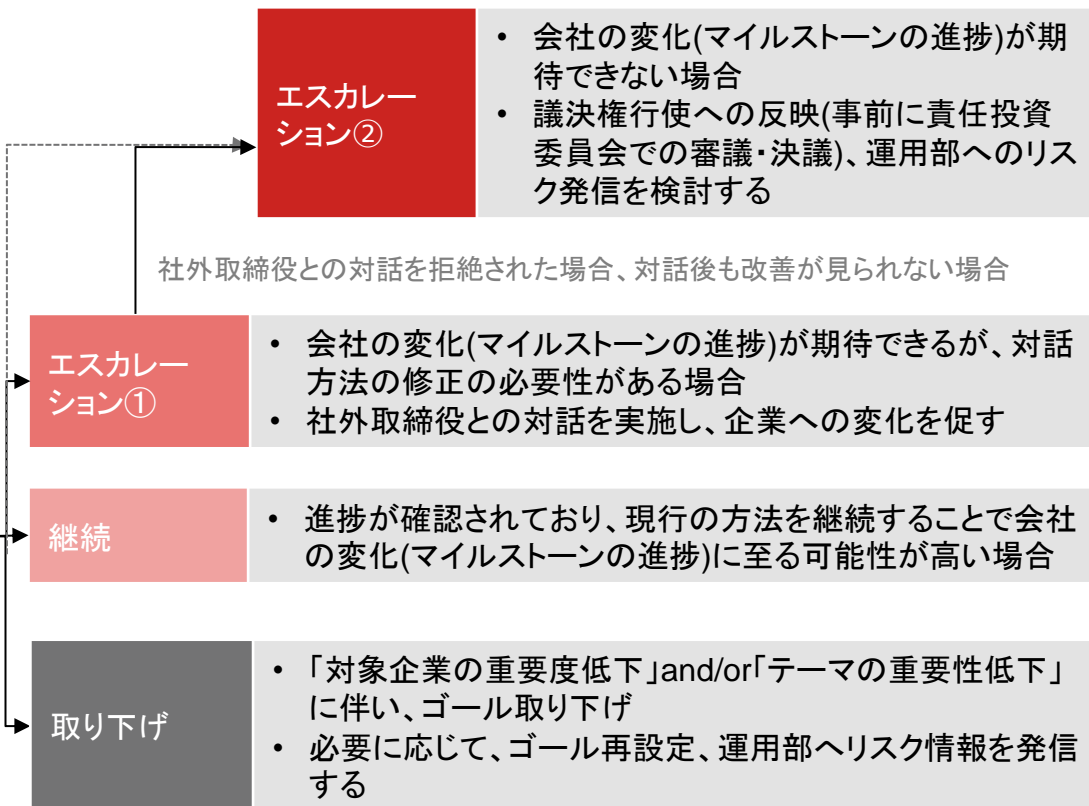
エスカレーション対応

エンゲージメント・
ゴール設定

エンゲージメント活動



エンゲージメント
開始以降3年
経過しても、
完了に至らない



エンゲージメント: エスカレーション事例

- 望ましい経営の実現に向けて、課題を指摘し対応を促してきたにもかかわらず、進展が見られなかった事例(A社)と、改善が見られた事例(B社)

【事例(A社)】

【課題】バランスシート(余剰キャッシュ)
社外取締役による監督の強化が必要

面談日: 2018/12~25/5
直前面談者(先方): 取締役

- (22/5)課題の伝達
- (22/11)課題の伝達
- (23/5)課題の伝達
● 社外取との面談を要望
- (24/5)課題の伝達
- (25/5)課題の伝達
● 社外取との面談が実現していない理由を確認

十分な取り組みが行われず

社外取締役との対話を拒否

- ・十分な取り組みが行われず、改善も見込まれない
- ・中長期的に企業価値向上と持続的な成長を妨げる可能性がある

エスカレーション
(会長・社長等の取締役再任に反対)

【事例(B社)】

【課題】中長期の経営戦略を示していない。
社外取締役による監督の強化が必要

面談日: 2020/11~25/5
直前面談者(先方): IR・SR担当者

- (21/12)課題を伝達
- (24/12)課題を伝達
● 社外取への伝達を依頼
- (25/3)長期ビジョンを発表
- (25/4)自己株式取得を発表
- (25/5)対応の変化を確認
● 社外取との面談の調整を依頼

会社から課題に対する一定の対応

社外取締役との対話を調整中

- ・エンゲージメントを継続することで、改善の見込みがある

今回の議決権行使へのエスカレーションは見送り
(会長・社長等の取締役再任に反対せず)

エンゲージメント:エンゲージメントにより改善が認められた事例

- 取締役選任の議決権行使基準に抵触する場合、原則として反対となるが、エンゲージメントにより改善が認められた場合は責任投資員会で議論し、判断する。

【事例(C社)】

面談日:2022/3~25/5

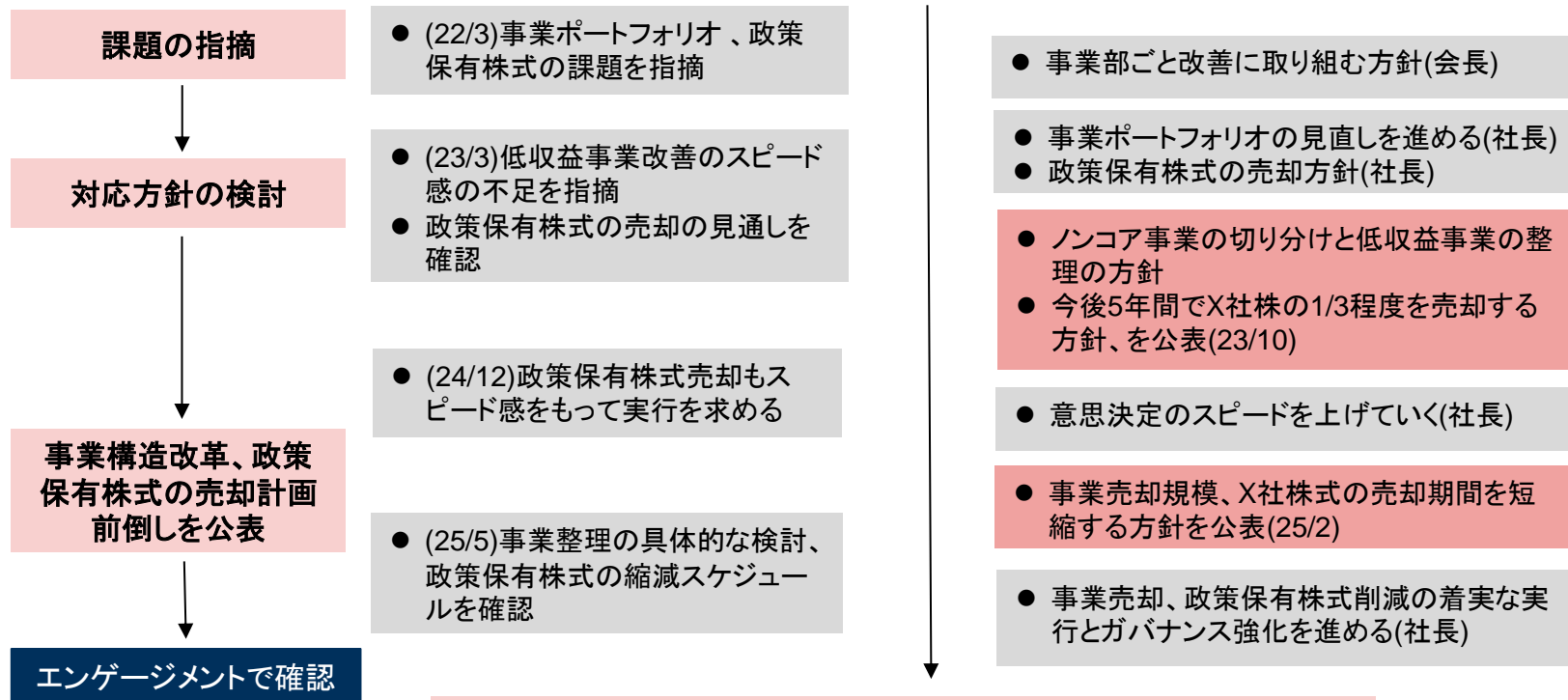
面談者(先方):

代表取締役会長、代表取締役社長、
執行役員管理本部長、財務部長 ほか

野村AM

C社の反応

**【課題】事業構造改革が遅れ、業績が低迷。
早期の政策保有株式縮減、ガバナンス強化が必要**



業績改善及び監督機能の強化、政策保有株式の縮減の検証状況が確認されたことを考慮し、会長・社長の再任に賛成



一人ではできないことも、
同じ志を持つ仲間たちとなら達成することができる。

様々な力を結集することで、サステナブルな歩みを加速させ、
豊かな社会の創造に貢献しています。

Appendix

議決権行使に関するステートメント: モニタリング・ボードに関する基準

- モニタリング・ボード(業務執行の監督が主要な役割)の要件は、目指すべき方向 → 段階的に、反対する要件へ
- 議決権行使基準において、2024年11月より、取締役構成は、社外取締役を過半数を求める

	当社が求める モニタリング・ボードの要件*1	議決権行使において 反対する要件	反対する議案
①取締役の人数	5名以上、20名未満	5名未満、20名以上	取締役選任
②社外取締役の人数	(改定*3)独立性基準を満たす 社外取締役が過半数	(適用*3)最低水準は過半数。支配株主がない会 社で指名ガバナンスを整備している場合*2は1/3	取締役選任
③指名・報酬委員会	社外取締役が過半数を占め、社外取締役 が議長を務める指名・報酬委員会を設置	報酬ガバナンスを整備していない*2	役員報酬、 役員退職慰労金
④多様性	女性の取締役10%以上	(改定*3)2025年11月以降、 女性取締役が10%未満	取締役選任
⑤買収防衛策	導入していない	導入している	買収防衛策又は 取締役選任
⑥政策保有株式	過大に保有していない (金融機関は純資産の25%未満、 事業会社は投下資本の10%未満)	特に多い (金融機関は純資産の50%超、 事業会社は投下資本の20%超)	取締役選任
⑦取締役の任期	監査役会設置会社の場合、1年	監査役会設置会社の場合、2年	取締役選任
⑧取締役会議長	支配株主がいる場合、社外取締役	-	-

*1 当社は上表の要件はモニタリング・ボードとして最低限のものと考えます。

*2 指名・報酬ガバナンスを整備している場合とは、法定又は任意の指名・報酬委員会を設置し、その委員に2名以上の社外取締役を含み、かつ委員のうち社内取締役の人数が社外取締役の人数より少ない場合をいいます。

*3 2024年11月1日に改定又は適用を開始。

議決権行使に関するステートメント: ロールモデル基準

- 望ましい経営のあり方の実現に向け、TOPIX100企業にロールモデルになってほしいという当社の期待を発信するもの
- 2024年11月以降は望ましい経営のあり方の一部の項目(以下①～④)への取組み状況によって会長・社長等の取締役再任に反対することがあるものの、より高い水準を目指すよう働きかけることが狙いであるため、取組みが明らかに不十分と判断した場合に限定

①	ESG課題を統合した情報開示	統合報告書を含む適切な媒体により、国際的に同意された基準に則って情報を開示し、数値データについては可能な限り第三者の保証を得ること
②	気候変動	中長期的なGHG排出量のネットゼロ目標を設定しSBTの認定*を取得すること及び気候変動問題に対するガバナンス・戦略・リスク管理・指標および目標を明らかにすること
③	ジェンダーの多様性	管理職における女性比率を開示し、同比率を高めるための中長期的な目標を設定・開示すること
④	実効的なスキルを有する社外取締役	株主総会資料においてスキル・マトリクスを開示し、社外取締役が経営・財務・ESGを含む能力と経験を有することを示すこと

*SBTの認定・・・パリ協定の目標に沿って温室効果ガス排出削減目標を設定し、国際的な認証機関であるSBTi (Science Based Targets initiative)から認証を受けること

議決権行使に関するステートメント: キャッシュリッチ企業に関する基準

- キャッシュリッチ企業には、剰余金処分、取締役選任に対する反対基準を厳しく適用
- キャッシュリッチ企業に対する業績基準において、2024年11月より、ROEの最低基準を5%から8%へ引き上げ

	概要(以下の場合には会社提案に反対)
資本政策 関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 剰余金処分に係わる議案については、キャッシュリッチ企業において直近期のROEが10%未満の場合は、株主還元率が50%以上の場合を除き、原則として反対する* ● 直近3期連続してROEが基準に満たない場合(キャッシュリッチ企業は8%又は業界の50%ile、その他の企業は5%又は業界の33%ile)、直近3期以上在任した会長・社長等の取締役再任に原則として反対する。モニタリング・ボードの要件を満たし、かつ経営改善努力が認められる場合を除く ● 親会社のあるキャッシュリッチ企業において、前年の有価証券報告書で親会社またはそのグループ会社に対する貸付等が認められる場合、財務・資本戦略により株主価値が毀損されていると判断する。それらの行為に責任を有すると認められる取締役の選任に原則として反対する ● 政策保有株式が特に多い場合(金融機関:純資産の50%超、事業会社:投下資本の20%超)、会長・社長等の取締役再任に原則として反対する**(※キャッシュリッチ企業だけでなく、すべての企業に適用)

注: *「キャッシュリッチ企業」とは直近2期連続で(株主資本比率>50%)、(ネット金融資産/売上>30%)、(ネット金融資産/純資産>30%)を全て満たす企業
但し、本規定は、直近期末日に上場後5年を経過していない会社には適用せず、また余剰資金の用途が明確に示されている場合には適用されない。

**前年の有価証券報告書に開示された情報を基礎とする。

2024.11の改定箇所又は2024.11より適用を開始する箇所に下線

今年の議決権行使結果(野村アセットマネジメント) 行使件数

- 東証の市場改革によって東証1部よりプライム市場以外に上場先を変更した企業の移行措置が2025年1月末に行われ、TOPIX構成銘柄から外れたことにより、会社提案の行使件数は▲14.1%減少

(4-6月期の議決権行使結果)			2020	2021	2022	2023	2024	2025
会社提案	会社機関に関する議案	取締役の選解任	13,301	13,797	13,328	13,631	13,324	11,735
		監査役の選解任	1,937	1,349	1,041	1,582	1,439	847
		会計監査人の選解任	42	58	43	51	26	31
	役員報酬に関する議案	役員報酬	597	768	663	511	565	564
		退任役員退職慰労金	118	85	85	50	63	36
	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	1,136	1,094	1,097	1,071	1,064	901
		組織再編関連	18	35	24	21	20	15
		買収防衛策	73	48	52	67	33	31
		その他資本政策	29	40	40	29	30	34
	定款に関する議案		323	363	1,745	316	303	286
	その他の議案		2	1	1	0	0	0
合 計		17,576	17,638	18,119	17,329	16,867	14,480	
株主提案	会社機関に関する議案	取締役の選解任	59	35	45	72	69	51
	合計		198	165	290	377	321	318

今年の議決権行使結果(野村アセットマネジメント) 反対比率*

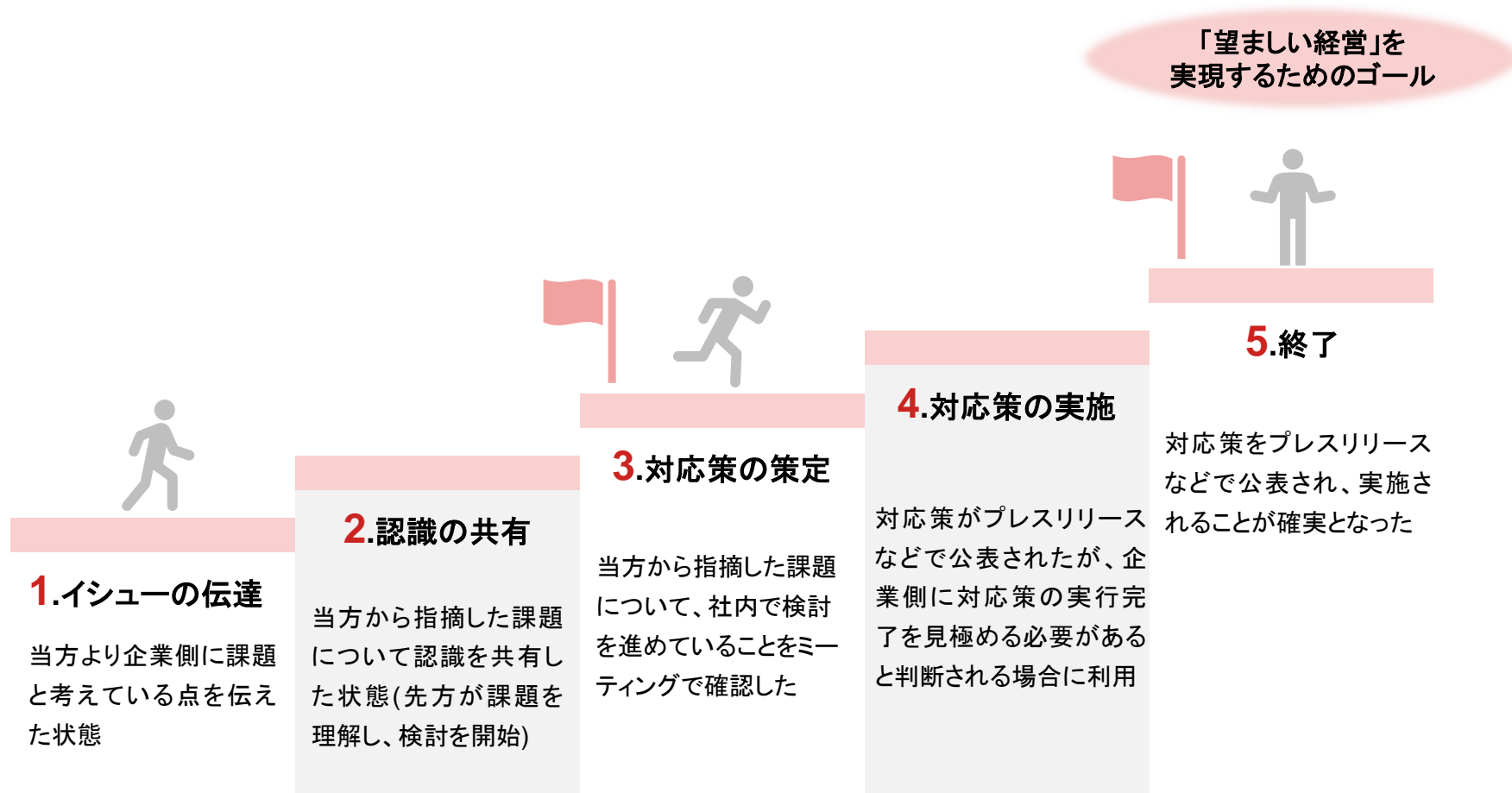
- 2022年11月より女性取締役不在の場合、会長・社長等の再任に反対とする基準を導入し、取締役選任の反対比率が上昇。女性取締役の選任が進み、反対比率が低下する要因となった
- 株式交換等の組織再編も厳しく精査し、反対比率が上昇

(4-6月期の議決権行使結果)			2020	2021	2022	2023	2024	2025
会社提案 (反対率)	会社機関に関する議案	取締役の選解任	5.3%	6.2%	7.5%	9.3%	8.3%	7.7%
		監査役の選解任	12.2%	12.0%	12.2%	12.0%	10.4%	6.5%
		会計監査人の選解任	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	12.9%
	役員報酬に関する議案	役員報酬	20.8%	21.4%	17.3%	15.5%	27.8%	20.9%
		退任役員の退職慰労金	84.7%	81.2%	75.3%	92.0%	96.8%	97.2%
	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	0.2%	4.3%	5.4%	5.7%	4.3%	3.4%
		組織再編関連	11.1%	5.7%	4.2%	4.8%	15.0%	20.0%
		買収防衛策	100.0%	95.8%	100.0%	100.0%	100.0%	96.8%
		その他資本政策	10.3%	10.0%	15.0%	3.4%	16.7%	8.8%
	定款に関する議案		1.9%	2.2%	1.0%	3.2%	5.6%	3.1%
	その他の議案		50.0%	100.0%	100.0%	-	-	-
合 計		7.1%	7.7%	7.9%	10.0%	9.4%	8.2%	
株主提案 (賛成率)	会社機関に関する議案	取締役の選解任	18.6%	11.4%	2.2%	16.7%	15.9%	3.9%
	合計		13.6%	9.1%	9.7%	17.8%	15.6%	10.1%

*株主提案は賛成比率を表示

エンゲージメントにおける5つのステージ

- エンゲージメント推進状況の確認するために、マイルストーンを設定
- 5段階のステージ(マイルストーン)を設け、エンゲージメント達成(達成目安は3年程度)に向けて、課題に関する改善プロセスが継続しているかについて測定している



野村アセットマネジメントからのお知らせ

■ご注意

下記に記載しているリスクや費用項目につきましては、一般的な投資信託を想定しております。費用の料率につきましては、野村アセットマネジメントが運用するすべての公募投資信託のうち、投資家の皆様にご負担いただく、それぞれの費用における最高の料率を記載しております。投資信託に係るリスクや費用は、それぞれの投資信託により異なりますので、ご投資をされる際には、事前によく投資信託説明書(交付目論見書)や契約締結前交付書面をご覧ください。

■投資信託に係るリスクについて

投資信託は、主に国内外の株式や公社債等の値動きのある証券を投資対象とし投資元本が保証されていないため、当該資産の市場における取引価格の変動や為替の変動等により投資一単位当たりの価格が変動します。したがって投資家の皆様のご投資された金額を下回り損失が生じることがあります。なお、投資信託は預貯金と異なります。また、投資信託は、個別の投資信託毎に投資対象資産の種類や投資制限、取引市場、投資対象国等が異なることから、リスクの内容や性質が異なりますので、ご投資に当たっては投資信託説明書(交付目論見書)や契約締結前交付書面をよくご覧下さい。

■投資信託に係る費用について

以下の費用の合計額については、投資家の皆様がファンドを保有される期間等に応じて異なりますので、表示することができません。

2025年9月現在

ご購入時手数料 《上限3.85%(税込み)》	投資家が投資信託のご購入のお申込みをする際に負担する費用です。販売会社が販売に係る費用として受け取ります。手数料率等については、投資信託の販売会社に確認する必要があります。 投資信託によっては、換金時(および償還時)に「ご換金時手数料」等がかかる場合もあります。
運用管理費用(信託報酬) 《上限2.222%(税込み)》	投資家はその投資信託を保有する期間に応じてかかる費用です。委託会社は運用に対する報酬として、受託会社は信託財産の保管・管理の費用として、販売会社は収益分配金や償還金の取扱事務費用や運用報告書の発送費用等として、それぞれ按分して受け取ります。 *一部のファンドについては、運用実績に応じて報酬が別途かかる場合があります。 *ファンド・オブ・ファンズの場合は、一部を除き、ファンドが投資対象とする投資信託証券の信託報酬等が別途かかります。
信託財産留保額 《上限0.5%》	投資家が投資信託をご換金する際等に負担します。投資家の換金等によって信託財産内で発生するコストをその投資家自身が負担する趣旨で設けられています。
その他の費用	上記の他に、「組入有価証券等の売買の際に発生する売買委託手数料」、「ファンドに関する租税」、「監査費用」、「外国での資産の保管等に要する諸費用」等、 保有する期間等に応じてご負担いただく費用があります。運用状況等により変動するため、事前に料率、上限額等を示すことができません。

投資信託のお申込みにあたっては、販売会社よりお渡しする投資信託説明書(交付目論見書)の内容を必ずご確認のうえ、ご自身でご判断下さい。

Disclaimer

本資料は、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。売付または買付の勧誘は、それぞれの国・地域の法令諸規則等に則って作成・配布される募集関連書類または目論見書に基づいて行われます。

本資料に掲載されている情報や意見は、信頼できると考えられる情報源より取得したものです。その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は負いかねますのでご了承ください。

本資料のいかなる部分も一切の権利は野村アセットマネジメント株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。

本資料は、将来の予測等に関する情報(「将来予測」)を含む場合があります。また当社の経営陣は将来予測に関する発言を行うことがあります。これらの情報は、過去の事実ではなく、あくまで将来の事象に対する当社の予測にすぎず、その多くは本質的に不確実であり、当社が管理できないものであります。実際の結果や財務状態は、これらの将来予測に示されたものとは、場合によっては著しく異なる可能性があります。したがって、将来予測は、過度に信頼すべきではなく、不確実性やリスク要因をあわせて考慮する必要がある点にご留意ください。実際の結果に影響を与える可能性がある重要なリスク要因としては、経済情勢、市場環境、政治的イベント、投資家のセンチメント、セカンダリー市場の流動性、金利の水準とボラティリティ、為替レート、有価証券の評価、競争の条件と質、取引の回数とタイミング等が含まれます。

なお、本資料の作成日以降に生じた事情により、将来予測に変更があった場合でも、当社は本資料を改訂する義務を負いかねますのでご了承ください。

NOMURA
野村アセットマネジメント

商号：野村アセットマネジメント株式会社
金融商品取引業者 関東財務局長(金商)第373号
加入協会：一般社団法人投資信託協会／一般社団法人日本投資顧問業協会／
一般社団法人第二種金融商品取引業協会