

2021
2022
2023
2024
2025

投資の力で未来をはぐくむ

SUSTAINABILITY REPORT 2023





私たちは、投資には人びとを支え、社会を豊かにする力があると信じています。

暮らしに役立つ商品やサービスの提供、生活を支えるインフラの整備、イノベーションによる新たな価値の創出、これらの経済活動の源泉には、投資があるからです。

では、投資とは何でしょうか？

投資とは「お金の可能性を引き出すこと」だと私たちは考えます。

お金は、企業の成長を支えて、経済的リターンを生み出すだけでなく、投資した先の活動を通じて環境や社会の課題を解決し、世界を豊かにすることができます。

私たちアセットマネジメントOneは、プロフェッショナルとしてみなさま一人ひとりの投資体験と向き合い、中長期的な視点で世の中を捉え、調べ抜き、考え抜き、お預かりしたお金の可能性を最大限に引き出し、成果につなげることにこだわります。

託されたものとしての責務を誠実に果たし、みなさまとともに投資の力で未来をはぐくむ、それが私たちの約束です。

「投資の力で未来をはぐくむ」

アセットマネジメントOne



At a glance

数字で見るアセットマネジメントOne	P.3
投資の力で未来をはぐくむ	P.5
1. マテリアリティ・マップで未来を示す	
アセットマネジメントOneのマテリアリティ・マップ	P.11
マテリアリティ・マップの見直しプロセスと 2022年度定時見直し	P.13
2023年度のマテリアリティ・マップの 見直しに向けて	P.14
フォーカスエリア – Climate & Nature Report –	P.15
フォーカスエリア① 気候変動	P.17
フォーカスエリア② 生物多様性と環境破壊	P.19
フォーカスエリア③ 人権と健康、ウェルビーイング	P.22

2. スチュワードシップ責任を果たす

アセットマネジメントOneのスチュワードシップ活動	P.25
国内企業へのエンゲージメント	P.29
海外企業へのエンゲージメント	P.37
議決権行使の方針・考え方	P.39
議決権行使の実際(国内株式)	P.41
議決権行使の実際(外国株式)	P.45
官公庁・イニシアティブとの対話・協働	P.47
スチュワードシップ活動の評価	P.49
当社パッシブ・エンゲージメントに関する 国際共同研究	P.51
3. サステナブル投資を共創する	
アセットマネジメントOneのサステナブル投資 サステナブル投資体系	P.53
サステナブルインベストメントフレームワーク	P.54
サステナブル投資の運用体制	P.55

ESGインテグレーションとスコア

インパクト投資フレームワーク	P.57
ESGリサーチ	P.58
債券運用へのESGインテグレーション	P.59
外部パートナーとの協働	P.60
ESG開示	P.61
サステナブル投資商品	P.62
4. ステークホルダーとともに歩む	
お客さまに寄り添って	P.63
お客さまアンケート2023	P.70
お客さまに寄り添うソリューション	P.71
お客さまとの対話事例	P.73
お客さまとの対話事例	P.74
国際イニシアティブ・市民セクターとの対話	P.75
アカデミア(大学・研究機関等)との対話	P.75
従業員組合との対話	P.77

5. 私たち自身が実行する

「投資の力で未来をはぐくむ」 私たちが自身はどうあるべきか	P.79
価値提供の源泉としての人・組織	P.80
コミュニティの中の私たち	P.84
コーポレート・サステナビリティの取組み状況	P.85
サステナビリティ・ガバナンス	P.87
サステナビリティ諮問会議の運営	P.88
スチュワードシップ活動のガバナンス	P.89
価値創造を支えるリスク管理	P.90
サステナビリティへの取組みに対する内部監査	P.91
保証、報酬の考え方	P.91

6. 巻末データ集・索引

データセクション	P.93
2023 主要開示内容索引	P.95

数字でみるアセットマネジメントOne

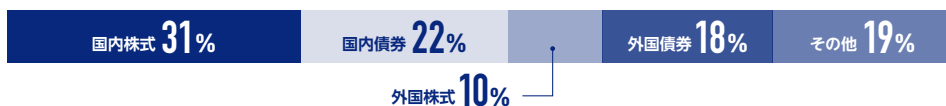
*2023年6月末現在

総AUMと内訳

総AUM **65兆2,900億円**

AUM内訳 *投資助言の数値は含まない

アセットクラス別



お客さま属性別



運用スタイル別



運用主体別



サステナブルインベストメントへの取組み規模

ESG運用残高

*当社が定めるESG関連ネーミングルールに該当するプロダクトの残高

2兆4,336億円

責任投資への取組み

国内企業への エンゲージメント件数

2,138件

国内株式 議決権行使件数

24,021件

サステナブルインベストメントを実行する体制

グローバルネットワーク

Asset Management One
International Ltd.

所在地: ロンドン

アセットマネジメントOne株式会社
アセットマネジメントOneオルタナティブインベストメンツ株式会社
アセットマネジメントOne TERRACE株式会社

所在地: 東京

Asset Management One
USA Inc.

所在地: ニューヨーク

Asset Management One
Hong Kong Limited

所在地: 香港

Asset Management One
Singapore Pte. Ltd.

所在地: シンガポール

男女数

*AM-One国内勤務/海外拠点出向者、AMOAI

男性 **671** 人 女性 **316** 人

運用人員数

*ファンドマネジャー、アナリスト、エコノミスト&ストラテジスト

260 人 [※]

ESG専門家

*一部、ESG関連以外の業務との兼務者を含む

34 人

出身国・地域数

10 以上 [※]
か国・地域以上

ファンドマネジャーの平均運用経験年数

14.0 年 [※]

アナリストの平均経験年数

21.7 年 [※]

※アセットマネジメントOne単体のみカウント

取締役社長メッセージ



アセットマネジメントOne株式会社
取締役社長

杉原 規之

投資の力で未来をはぐくむ。 私たちは「実行」を加速させます。

2023年度のサステナビリティレポートを発行するにあたり、日頃より当社の取組みにご理解を頂いておりますすべてのステークホルダーの皆さまに感謝申し上げます。

当社は2016年の設立以来、アセットマネジャーが果たすべき社会的責任を追求してまいりました。2021年には、資産運用を通じて社会課題解決に貢献する姿勢の表明として、「投資の力で未来をはぐくむ」というコーポレート・メッセージを策定しました。

運用会社が社会に対して果たすべき役割はシンプルに、お客さまから託された資産の可能性を最大限に引き出すことです。投資先企業の成長に伴う経済的リターンを得るだけでなく、その投資先企業の企業活動を通じて社会課題の解決へとつなげ、社会に豊かさをもたらしていく。短期的には「両立が難しい」と言われるフィナンシャルリターンとソーシャルリターンですが、中長期の戦略を持れば両輪のシナジーが成立するはずで、また、それを実現させることこそが投資が持つ本来のパワーであると私たちは信じています。

当社の強みは、投資の力を最大化するための基盤を有することです。エンゲージメント対象先は時価総額ベースで7割以上の東証プライム上場企業をカバーし、運用総額は約65兆円あります（2023年6月末現在）。アセットオーナー、投資先企業の双方のステークホルダーの皆さまと連携できる立場として、投資先企業の成長を支え、投資家の資産形成を促すことでインベストメントチェーン全体を発展させる原動力となる。そのことを通じて運用会社に対して求められる期待にしっかり応え責任を全うしたい。それが私たちの思いです。

規模のインパクトだけではありません。当社のサステナビリティへの取組みには、地道な積み重ねの歴史があります。2016年10月の経営統合当初からスチュワード

シップ活動を専門に扱う部署を設置し、充実したESGアナリストの体制を整えることに注力。幅広い領域でビジネス活動を行う投資先企業に対して、対話の実績と独自の分析力に基づくエンゲージメント活動を重ねてきたという自負があります。また「マテリアリティ・マップ」を用いて投資先選定の指針となる重要課題を可視化し、8段階のマイルストーン管理を行って、投資先企業との対話に活用しています。

一方で、企業環境の変化スピードは年々増しており、私たちが常に情報の変化を捉え、はぐくむべき未来の方向性を示す“羅針盤”の精度を磨き続けなければなりません。お客さまの抱える課題についても「正しく知る」ことが重要であるという考えから、昨年度からアセットオーナーを対象としたアンケートを実施しています。その結果、見えてきたのは、多くのお客さまがESG投資への関心を強く寄せながらも、具体的な投資行動には至っていないという現状でした。

意志あるアセットオーナーの背中を押すために、伴走者としてとるべきアクションとは何なのか。議論を重ね、脱炭素社会へと向かう流れをつくる一つのモデルとなり得るプロダクトの検討や、前向きに構造改革に取り組む企業を応援するファンドの組成に取り組んでいます。アセットマネジャーだから可能となるお客さまとの対話や商品開発を通して、ESG投資の裾野を広げていく活動を今後も広げていきます。

2021年にサステナビリティの取組みを宣言し、2022年に実行へ。2023年はさらなる実行の継続・加速へとつなげるステップへと踏み出しました。正解のない難易度の高い挑戦となりますが、強い意志を持って具体的なアクションにつなげてまいります。

そもそも資産運用とは、息の長い持続的活動によって実りを豊かにするものです。その意味で、サステナビリティの価値観はアセットマネジメントという生業の根幹であ

り、ビジネスに内包されているべきもの。いわば「あたりまえ」の持続こそが私たちの使命と考えています。

また、当社のサステナビリティ活動は、プロダクト・サービスの実装の担い手である社員一人ひとりの行動に根付いてこそ実践されるものです。コーポレート・メッセージの共有と浸透、さらなる“自分ごと化”を進めるために日ごろから社内の対話を重ね、マニフェスト（当社としての社会に対するコミットメント、扉ページ）やバリュー（一人ひとりの行動指針）の策定も進めてきました。

未来の風景を創る起点となる投資。その主役であるアセットオーナーの良き伴走者には、進むべき方向を指し示しともに歩んでいくという重要な役割があります。長きにわたるパートナーとして選ばれる存在となるために、これからも愚直に、謙虚に、地に足を付けて取組んでまいります。



運用本部長メッセージ

資産運用会社の役割を着実に果たし、サステナビリティに貢献する

2023年3月、東京証券取引所から上場会社に対して「お願い（要請）」が通知されました。内容は、企業の中長期的な企業価値向上の実現に向けて重要と考えられる事項をまとめたものです。その背景には、PBR（株価純資産倍率）の低迷する上場企業が多いという現状に対する東証の危機意識があると考えられ、多くの投資家から



常務執行役員・運用本部長
丸山 隆志

好意的に受け止められました。異例とも言われたこの要請を私自身は、「企業価値を決めるのは市場である」というメッセージと受け止めました。

今後、上場企業は自らの企業価値を高める責任を、より厳しい目で問われることになるでしょう。そのなかで、資産運用会社である当社には、ファンド運用にあたっての投資判断、企業へのエンゲージメントや議決権行使というステークホルダーシップ活動を通して、企業の企業価値向上への変革に伴走し、後押しするという重要な役割があります。資産運用会社がこの役割をどのように果たしていくのか、期待の高まりを感じるとともに、当社が本質的に意味のある役割を果たしているのかについて、私たち自身も厳しい目で問われることになっていくと覚悟しています。

では、企業価値を定める金融市場は何に注目しているのでしょうか。その企業が社会にとって必要とされていくかだと考えています。今後は、社会課題を解決しサステナビリティに貢献することで中長期的な企業価値が向上する、サステナビリティを経営戦略に取り込めない企業は市場からNOを突きつけられるといった、サステナビリティの観点が一層鮮明になっていくことでしょう。

だからこそ当社は、企業が継続する上で不可欠なサステナビリティ経営の重要性について正しく伝え、経営が取組むべき方向性についても議論させて頂きながら、これまで以上に、企業の企業価値向上への取組みを後押ししていきます。これは当社が果たすべき重要な役割であり、使命であると考えています。

当社はなぜその役割を果たせるのか。

まずお伝えしたいのは、当社の「エンゲージメントに関

する経験の蓄積」です。エンゲージメントの進捗を8段階のマイルストーンで管理し、エンゲージメントの見える化を行っています。更に、内外の研究者の方と協働で、これまで当社が手掛けてきたエンゲージメント効果の客観的な検証も実施しています。

企業評価にあたっては、企業がサステナビリティ経営を実行する上での重要課題を可視化した「マテリアリティ・マップ」を、未来志向の視点で活用しています。マテリアリティの選定においては、国内外のインシシアティブやアカデミアといった幅広いネットワークから最新の情報を集めて精査し、市場がまだ織り込んでいない“半歩先の課題”まで議論を重ねながらアップデートを繰り返しています。

成果へとつなげるには、運用のプロとしての「リサーチ」が不可欠です。ビジネスモデルに関する構造的な分析を通じて課題を認識し、投資先企業の状況を深く理解するよう努めています。

役割を果たすためにこだわりたいのは、高度な「対話の力」です。投資先企業との信頼関係を構築した上で、目指すべきゴールの共有には妥協をせず、課題があれば適切に伝え、必要な変革の後押しをしていきます。未来に向けて建設的な対話を重ねられるパートナーでありたいと願っています。

サステナビリティ経営を通じて中長期的な企業価値向上を目指す。そのような投資先企業の取組みを当社は適正に評価し、投資判断や対話そして議決権行使を通じて積極的に後押しし、資産運用会社としての役割を着実に果たすことにより社会のサステナビリティ向上に貢献していきます。

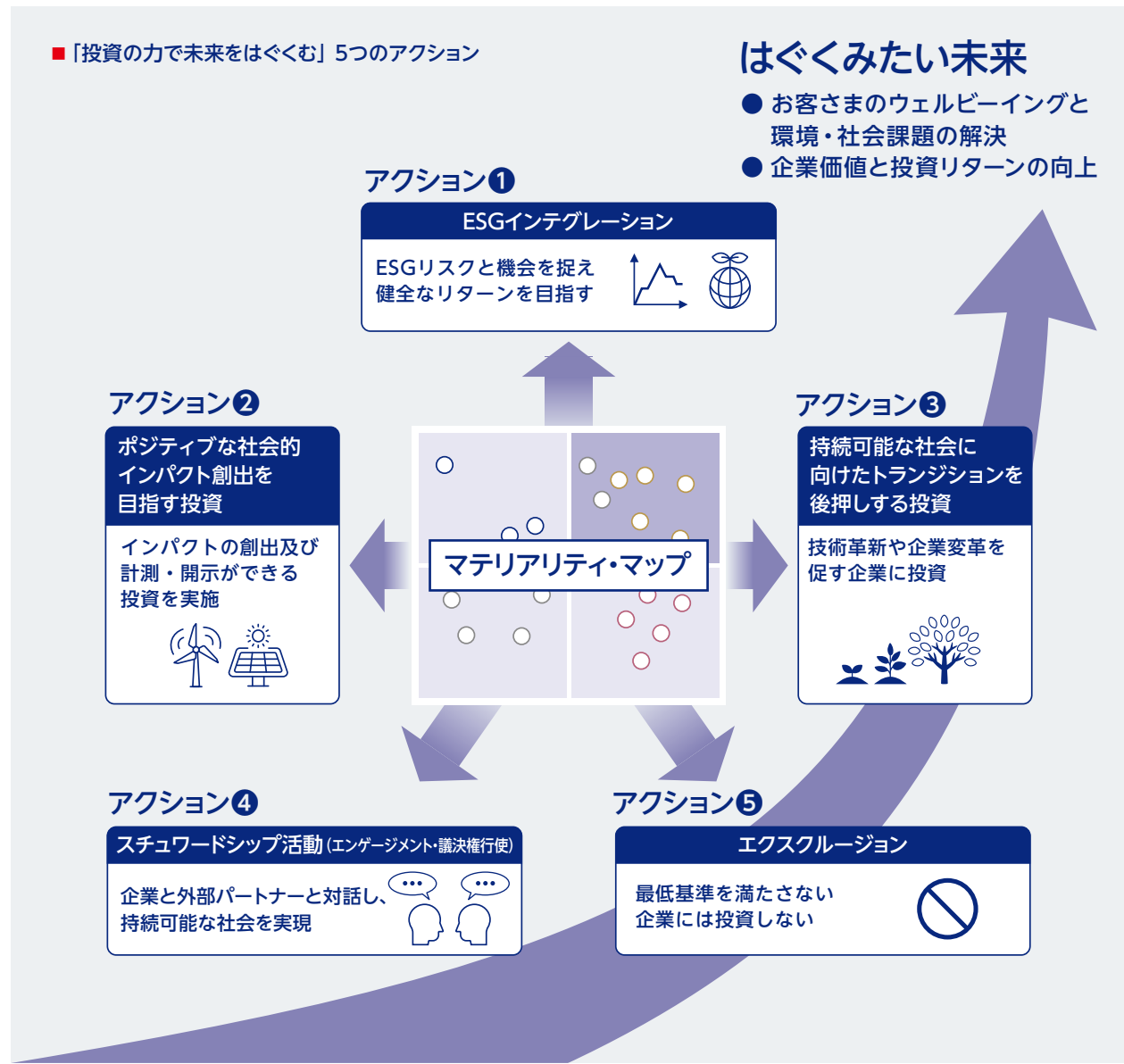
アセットマネジメントOneのサステナブル投資方針

サステナブル投資の基本的な考え方

アセットマネジメントOneは、アジア有数の資産運用会社として、当社の投資行動がグローバルな環境・社会に与える影響は小さくないと認識しています。また、持続可能な地球環境・社会の実現が、お客さまの中長期的な投資収益の拡大のために不可欠であると考えています。

こうした考えに基づき、「投資の力で未来をはぐくむ」資産運用会社として、受託者責任を踏まえ、グローバルな環境・社会課題を分析した当社独自のマテリアリティ・マップをもとに、5つのアクションを通じてサステナブル投資を積極的に推進します。

本方針は、当社が運用するプロダクト（運用権限を外部に委託しているものも含む）においてお客さまのご意向を踏まえて順次適用され、投資対象資産・地域及び投資戦略の特性に応じたサステナブル投資を実践します。



戦略運用本部長・アセットマネジメントOneオルタナティブインベストメンツ社長メッセージ

多様性を新しい価値につなげる

この1年間、私たちはロシアによるウクライナ侵攻の長期化、台湾周辺での緊張状態の悪化など、高まり続ける地政学リスクに加え、世界各地で激甚化する自然災害を経験する一方、不安定化する経済から ESG 投資への強い逆風を経験しました。そのようななかで私にとつては、あらためて持続可能な社会に向けて金融機関が



常務執行役員・戦略運用本部長
アセットマネジメントOneオルタナティブインベストメンツ社長
佐々木 裕介

真に果たすべき役割を考える時間となりました。

資産運用会社の役割は、最終的には幅広いアセットクラス、様々なメソドロジーの運用をお客さまにご提供することです。これらをインハウスで運用するほかに、グローバルに多数存在する運用会社の戦略の一つひとつを発掘し、対話し、評価（デューデリジェンス）し、魅力的な投資機会へのアクセスを提供するアウトソース運用というやり方も、運用業界における価値創出の方策として確実に存在感が高まっています。当社は個別株式の調査を得意としていますが、こうした優れた投資判断者（マネジャー）の調査にも長い経験と実績があります。グローバルに株式・債券・オルタナティブ等を運用している数万社に上る運用会社を厳選し、お客さまにご提供することも、当社のかかげる「投資の力で未来をはぐくむ」ことにつながると考えています。

現在、当社及びグループ会社のアセットマネジメントOneオルタナティブインベストメンツでは、お客さまに代わって世界中にある数多くの運用戦略のなかから選び抜いた 96 戦略、6 兆円の伝統資産アクティブファンド、58 戦略、2 兆円のオルタナティブマネジャーをお客さまに提案しお届けしており、マネジャーが適さないと評価した場合を含めて、我々の判断を包み隠さずお伝えするようにしています。また、マネジャーが、運用プロセスに適切に ESG をインテグレーションしているかどうか、当社の重要な評価プロセスの一つです。従来から、ESG に関する評価項目を導入していましたが、更に今年度より選定した運用会社には、ESG 投資の観点からの最低限の要求水準を設けることとしました。また、成長性のあるオルタナティブ運用においては、非上場低流動アセット（インフラ、プライベートデット等）を中心に、短期のフィナンシャルリターンだけでなく長期目線でサステナビリティ追求の視点も見据えているマネジャーが市場において存在感を増してきており、当社

も投資から得られるサステナビリティインパクトの測定に挑戦しています。

アウトソース運用は、グローバルでも抜きんできた運用力を有するマネジャーを探し出し、お客さまに届ける戦略であることから、資産運用版総合商社モデルともいわれます。日本の総合商社モデルは、多様性に富んだ投資機会を選び抜き機動的に投資アセットを入れ替えることで、環境変化に適応する持続可能なビジネスモデルへと成長しています。当社のアウトソース運用も同様です。選び抜かれた各運用会社は、運用や ESG に関する独自の哲学や考え方を持っており、多様性に富んでいます。そしてこの多様性こそが、各運用会社の独自の強みや、ひいてはアルファ創出力を生み出しています。当社はお客さまに投資商品を提供する立場として、サステナブル投資に係る最低限の要求水準を満たすように要請していますが、それ以上の取組みについては、当社の考え方をただ押し付けるのではなく、個々の運用会社が持つ多様性を生かし、発展できるよう、総合的に評価をして採用しています。また、私たちも、こうした多様で先進的な取組みから刺激を受け、サステナブルな社会実現に向けて切磋琢磨していくことができると考えます。

イノベーションの源泉は多様性（Diversity）であるともいわれています。また、運用における重要概念の一つに分散（Diversify）があります。無数の投資機会から様々な可能性を選び抜くアウトソース運用ビジネスは、まさにこの両者を具現化した手法であり、今後も広がりを見せていくと考えています。社会では、多様な価値観が認められ受け入れられるところに人びとが集まり、真の付加価値が生まれていきます。私たちも、運用の世界においてこうした付加価値の集うコアとなり、多様性をお客さまへの提供価値につなげられるよう、尽力してまいりたいと考えています。