

PRI の戦略的計画 2021-24 年

金融リスク、機会、実社会のアウトカムを結ぶ 架け橋の構築

本レポートは PRI STRATEGIC PLAN 2021-24 の日本語参考訳です
2021 年 4 月

6つの原則

本原則の序文

私たち機関投資家には、受益者のために長期的視点に立ち、最大限の利益を追求する義務があります。この受託者の役割において、(ある程度の会社間、業種間、地域間、資産クラス間、そして時代毎の違いはあるものの) 環境、社会、コーポレート・ガバナンス(ESG)の課題が投資ポートフォリオのパフォーマンスに影響する可能性があると考えます。また、本原則を採用することにより、投資家がより広範な社会の目的を達成できることも認識しています。したがって、受託者責任と一貫することを条件に、私たちは以下に取り組みます。

- 1 私たちは、投資分析と意思決定のプロセスに ESGの課題を組み込みます
- 2 私たちは、活動的な所有者となり、所有方針と所有習慣にESG課題を組み入れます
- 3 私たちは、投資対象の主体に対してESGの課題について適切な開示を求めます
- 4 私たちは、資産運用業界において本原則が受け入れられ、実行に移されるように働きかけを行います
- 5 私たちは、本原則を実行する際の効果を高めるために、協働します
- 6 私たちは、本原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告します



PRI のミッション

私たちは経済的に効率の良い、持続可能な国際金融システムが長期的な価値の創出に必要であると考えています。こうしたシステムは、長期的な責任投資に報い、環境や社会全体に利益をもたらします。

PRI は、本原則の採用およびその実施の協働を奨励すること、優良なガバナンス、誠実性、説明責任を促進すること、市場の慣行、構造および規制の中に存在する持続可能な金融システムにとっての障害に対応することにより、この持続可能な国際金融システムの達成に尽力します。

免責事項

本報告書に含まれる情報は、情報提供のみを目的としており、投資、法務、税務その他のアドバイスを意図しているわけではなく、また投資その他の決定の根拠としていただくことを意図しているわけでもありません。著者および発行者は、法務、経済、投資、または専門的な問題やサービスに関するアドバイスを提供しないことを理解していただいた上で、本報告書を提供しています。PRI Association は、本報告書が参照しているウェブサイトのコンテンツおよび情報リソースについて責任を負いません。これらのサイトへのアクセスの提供、当該情報資源の提供により、それらに含まれる情報を PRI Association が支持しているとみなしてはなりません。別途明示的な記載がある場合を除き、本報告書で表現される意見、推奨、所見、解釈、結論は、本報告書の様々な協力者のものであり、必ずしも PRI Association または責任投資原則の署名機関の見解であるとは限りません(部分的であれ、全体としてであれ)。本報告書の表紙または内部で言及されている他の組織が、本報告書に記載されている結論を支持または同意していると推測するべきではありません。企業の例を挙げている場合、または外部の貢献者(PRI 署名機関を含む)によるケース・スタディが記載されている場合、いかなる点でも、PRI Association または責任投資原則の署名機関がそれらの組織を保証しているとは解釈されません。外部の貢献者によって提供されたコンテンツの正確性は、当該貢献者の責任となります。本報告書に含まれる情報は信頼できる最新の情報源から取得するよう努力していますが、統計、法律、規則、規制には変化する性質があるため、本報告書に含まれる情報には遅延、脱落、不正確性が生じる場合があります。PRI Association は本報告書に含まれる情報の間違い、脱落、それに基づいて行った意思決定または行動、あるいは当該意思決定または行動により生じた、またはそれらを原因とする損失または損害について責任を負いません。本報告書に含まれるすべての情報は「現状有姿」で提供され、完全性、正確性、適時性またはこの情報の使用から得られた結果について一切保証せず、あらゆる種類の明示的、黙示的な保証をしません。

目次

序文	4
私たちが目指す変化：責任投資のビジョン	6
戦略の概要	7
1. 戦略の起源	9
2. これまでの戦略の成果	10
3. ESG の優先課題	11
4. 独自の強み	12
5. 戦略の推進要因	14
6. 目標およびイニシアティブ	15
7. 実現要因	28
8. リスク	33

序文

外部の状況

この戦略は、COVID-19 の感染拡大、環境問題、拡大する社会の不平等という、複数の相互に関連した危機が存在する状況で開始されます。パンデミックは経済の混乱をもたらしたにもかかわらず、民間セクターは、多くの政府や規制当局と共に、継続して持続可能性の課題に力を注いでいます。ESG 活動へのコミットメントは高まる一方です。それと同時に、人権侵害、気候変動、不平等な社会構造などの問題は、経済のパフォーマンス、投資家のポートフォリオ、その顧客や受益者が住む世界の長期的なパフォーマンスを深刻に脅かしていることが、より認識されるようになっていきます。

PRI のミッション、ビジョン、ポジショニング

責任投資原則と私たちのミッションの達成は、これまで以上に関連性があり、必要性も増しています。2017 年に設定された、今後 10 年間の責任投資のビジョンの枠組みのもと、PRI の新たな 3 カ年の戦略計画（2021-24）は、PRI の独特な役割と署名機関の基盤、そして私たちが世界最大の責任投資を推進する組織であるという独自の強みに基づき、こうした状況への意欲的な対応を定めています。PRI は、この野心を実現する強力な立場にあります。前回の戦略期間は、署名機関による懸命な努力と成果のおかげで、責任投資に関する行動目標の多くは継続して目標水準を上回り、署名機関数も一貫して増加しています。

金融リスク、機会、実社会のアウトカム（成果）を結ぶ架け橋の構築

ESG の組み入れおよびスチュワードシップは、私たちの中核となる事業であり、今後 3 年間の取り組みで継続して注力する主要ポイントです。私たちは、署名機関による ESG 課題の組み入れを引き続き支援し、ESG の組み入れを可能にする環境に貢献し続けます。署名機関は、自らの投資活動が形成に貢献する実社会の持続可能なアウトカムは、自分たちが直面する金融リスクに返ってくることを、より認識するようになっていきます。そのため、金融リスク、機会、実社会のアウトカムをつなぐ架け橋の構築は、この戦略の重要な要素となります。PRI は今後 3 年間、署名機関が、社会における投資家としてのより広範な役割および受託者としての義務に基づきながら、これらは実際にはどうということなのか、どのように取り込み、成果をどのように測定するか、を理解するよう支援していきます。

包括的なアプローチ

私たちは、包括性 (Big Tent) を維持することを選択しています。これはすなわち、サイズ、規模、地域を問わず、すべてのタイプの署名機関に開かれた、責任投資を推進する共通の野心と 6 原則や PRI のミッションへのコミットメントを有する組織であるということです。責任投資を主導する機関を認識し、共に取り組むことは大切ですが、新たに責任投資に取り組む署名機関と協働することも非常に重要です。広範であるということは、PRI とその署名機関がインベストメント・チェーン全体を代表し、協働行動を通じて主流に影響を与えられるということです。署名機関が、お互いの革新や最良慣行を学び、協力することを可能にします。また、広範さは、私たちが政策立案者と関与する正当性と信頼性を手にすることも意味します。

PRI 独自の強み

PRI は、投資家の、投資家による、投資家のための組織です。投資家の視点は、私たちの行動のすべてを支えています。ミッション主導で、署名機関を基盤とした構造は、私たちが常にミッションと署名機関の目標やニーズに即して行動することを確実にします。必要に応じて他の組織の専門知識を利用し、広範囲をサービスの対象とします。国連のサポートを受ける組織として、私たちは、特に姉妹組織である UNEP FI や国連グローバル・コンパクトとの連携を通じて、持続可能性に関する課題に取り組むため、投資家の声や視点を国連フォーラムに提示することが可能であり、また、そうする責任を担います。

PRI のグローバルな規模と多様性

PRI は世界最大の責任投資を推進する組織です。署名機関は、その規模や多様性において独特で、この戦略を開始する時点で 4,000 程度である署名機関は、戦略終了時点では 6,000 を超えることが予想されます。PRI の署名機関は、アセット・オーナー、運用会社、サービス・プロバイダ、そしてさまざまな規制や市場構造にわたります。原則に署名した機関は現在、投資業界のメインストリームの全体にわたり代表的な存在となっています。

今では、規制や文化の異なる 80 カ国以上にわたり署名機関が存在します。PRI はグローバルな組織ですが、現地の人材やパートナーシップを通じて、こうした地域の多様性を理解し、反映する必要があります。

私たちの規模と多様性は、署名機関や利害関係者のネットワークを基盤にした膨大な知識ベースを利用し、協力し、より広範に影響を与える機会を提供します。

多様性への対応

多様な署名機関の基盤には、多様な対応が求められており、PRI は、各署名機関がそれぞれの方法で成長することを支援します。すべてに当てはまる一つのアプローチは存在しません。個別の資産クラスの入門ガイドから、戦略的整合のためのツール、最も先進的な署名機関にはリーダーシップ・プログラムに至るまで、署名機関の基盤の責任投資への道のりのあらゆる段階で、私たちはサポートを提供します。この戦略により生み出される作業の各要素が、すべての署名機関に関連するわけではありませんが、全員が各自の慣行を進化させるために役立つ何かを見つけることができます。

規模の活用

私たちは、拡大する署名機関の基盤に対応するために必要な能力をつけていきます。デジタルの運用能力を高め、主な地域での現地での存在感を増すことでグローバル・プレゼンスを強化し、持続可能で強靱な金融モデルを維持し、質の高いチームの採用、維持、育成を継続して確実に行っていきます。

説明責任の強化

説明責任は、責任投資の進展継続の確保および PRI の署名機関であることの信頼性の維持に不可欠です。そのため、私たちは、レポート・フレームワークや最低要件のさらなる強化などを通じ、原則に関する説明責任の強化を継続して行っています。私たちは、包括性のある機関として、署名機関はそれぞれに異なる状況から着手することを認識しているため、基準を改善させていきながらも、責任投資への道のりを開始したばかり、または遅れをとっている署名機関とのエンゲージメントも行っています。また、現在試験的に運用している新たなレポート・フレームワークについても完成させていきます。この枠組みは、回答が必須なコア・モジュールと、任意のプラス・モジュールで構成され、署名機関がそれぞれの関心や義務に合わせた対応ができるようになっています。

リーダーシップ

リーダーシップに関する私たちの活動は、これまで以上に関連性が高まっています。署名機関は、他者から学ぶ機会、そして各自のエクセレンスを認めてもらうことに価値を見出します。私たちは、この戦略期間にわたり、主要な投資慣行の認識を推進し、それに向けての支援を拡大していきます。リーダーズ・グループを通じて、責任投資の最先端にいる署名機関を引き続き紹介し、PRI アワードで、個々のエクセレンスを認めていきます。また、ESG の組み入れやスチュワードシップに関する特定のリーダーシップ行動を推進することに焦点をあてた一連のイニシアティブなど、リーダーシップを称える新たな方法を導入することも計画しています。

イニシアティブ

私たちは、今後も、「責任投資のビジョン」に掲げられた行動領域に沿って活動を構築していきます。今回の期間の活動は、ビジョンに示されたテーマである、責任ある投資家、持続可能な市場、すべての人々のための真の豊かな世界に関する 22 の主要なイニシアティブからなります。これらのイニシアティブは、キャパシティ・ビルディングと教育、コラボレーションの招集と強化、投資慣行における規範への影響、システムへの影響を通して提供されます。ESG 課題の優先事項に沿う形で、気候変動と人権が最優先となります。

成功とは

PRI は、集団的行動のための強力な手段であり、私たちは、金融リスク、機会、実社会のアウトカムをつなぐ架け橋の構築を支援したいと考えています。この戦略で定めたビジョンが成功すれば、投資家が実体経済や受益者が生活し老後を迎える世界に与える影響を考慮して投資判断を行う姿勢が、2024 年までに見られるようになると期待しています。ESG は、主要な市場の金融政策や規制に統合され、インパクト投資のための法的枠組みも、複数の市場で整備されるでしょう。主導的な金融システムは、インセンティブ、行動、政策を持続可能性と整合させていきます。投資家は、投資活動において、国際的な人権の枠組みを利用し、1.5°C 経路に沿って、2050 年までにネット・ゼロという目標に向けて努力します。投資家や企業向けのグローバルな持続可能な報告システムも進展するでしょう。

これは、野心的なビジョンですが、私たちが共に達成するのに適したビジョンです。

署名機関は、自らの投資活動を通じて実社会におけるサステナビリティ・アウトカムを形成することに貢献することは、自分たちが直面する金融リスクに返ってくることを、より認識するようになっていきます。そのため、金融リスク、機会、実社会のアウトカムをつなぐ架け橋の構築は、この戦略の重要な要素となります。

私たちが目指す変化：責任投資のビジョン

この戦略の包括的な枠組みは、PRI の 10 年ビジョンである[責任投資のためのビジョン \(Blueprint\)](#) であり、2016 年の設立 10 周年を受けて策定されました。私たちは、それまでの進捗をレビューするために一連のイニシアティブを実施し、署名機関と広く協議し、PRI および責任ある幅広い投資コミュニティが今後 10 年間にどのような進展をとげるべきかについて、野心的かつ達成可能なビジョンを作成しました。

2017 年に発表されたビジョンでは、気候変動から、より持続可能な金融システムへの障壁まで、今日の世界で最も差し迫った ESG 課題の一部に取り組むために、以下の行動分野が定められています。これにより、投資家のマンドートに沿って、持続可能な開発目標（SDGs）に焦点を当て、投資コミュニティが実社会で持続可能なアウトカムにどのように貢献できるかについての議論が行われるようになりました。

3 年ごとの戦略は、ビジョンの目標の推進を目指しており、PRI は継続して、この枠組みのもとで活動を構成しています。

10 年ビジョンのテーマ

責任ある投資家	私たちは、責任ある投資家が長期的な価値を追求する際に主導的な役割を果たし、インベストメント・チェーン全体の整合性を高めるため、私たちの中核的な業務を強化、深化および拡大します。	■ アセット・オーナーの影響力の強化 ■ 投資家による ESG 課題の組み入れの支援 ■ アクティブ・オーナーのコミュニティを育成 ■ リーダーシップの紹介および説明責任の強化 ■ 責任ある投資家への啓蒙活動	ビジョンの実現に必要な変化 ■ 金融市場での ESG 要因の価格改善 ■ 将来の ESG リスクとリターンの見通しを反映するための資本変更のコストと可用性 ■ 企業の変化を追求する投資家
持続可能な市場	私たちは、責任ある投資家および受益者が必要とする、経済効率を有する持続可能なグローバルな金融システムを達成するため、投資家が活動する市場の持続可能な側面に対処していきます。	■ 持続可能な金融システムへの障壁に挑む ■ 市場全体で意味のあるデータを普及	ビジョンの実現に必要な変化 ■ 持続可能なアウトカムに整合させるための、企業による各社の商品、ガバナンス、慣行の変更 ■ 政府の政策および市場構造の持続可能な結果への整合 ■ 金融システムのその他の当事者による、持続可能なアウトカムの組み入れおよび整合化
すべての人々のための真の豊かな世界	私たちは、署名機関に対して、必要なツール、枠組みおよびガイダンスを提供することにより、彼らが実社会のアウトカムを投資プロセスに組み込むようにします。	■ 気候変動対策の推進 ■ SDGs が実現される世界を目指す	ビジョンの実現に必要な変化 ■ プラネタリー・バウンダリーで機能する経済 ■ 包括的な社会

戦略の概要

「責任投資 6 原則」と「PRI ミッション」を基盤とします。

戦略面のテーマ 2021-24

金融リスク、機会、実社会のアウトカム（成果）を結ぶ架け橋の構築

戦略の推進要因

包括性 (Big Tent)	説明責任	拡張性
私たちは、世界の署名機関の多様性を歓迎します。多様性は私たちを強くしてくれます。私たちは、すべての人への価値の提供を目指しています。	説明責任は、署名機関の信頼性のために不可欠であり、進展を促します。	規模は、署名機関の責任投資の努力や影響を拡大します。私たちは、署名機関が大きな規模で学び、協力することを支援します。

2021-24 年の主なイニシアティブ

責任ある投資家	1.	ファイナンス・リスクおよび機会を評価するための最良慣行の例、エビデンス、ツール、ガイダンスおよび実社会のアウトカムとの関連性を提供
	2.	スチュワードシップに関する投資家の理解およびアプローチの発展
	3.	優先度の高い ESG 課題に関する協働エンゲージメントの促進
	4.	アセット・オーナーに特化したサポートの提供
	5.	新興市場における責任投資に関する支援の強化
	6.	試験段階後（パイロット版）の、新たな報告および評価プロセスの提供
	7.	エクセレンスを認識し、学びを支援するリーダーシップ・プログラムの開発
	8.	最低要件の拡大
	9.	より強固な保証手法を模索することによる PRI に報告されるデータの信頼性の向上
	10.	PRI アカデミーを通じた投資専門家向け研修の推進
	11.	投資家と学術界（アカデミック）とのつながりの強化
持続可能な市場	12.	気候およびその他の優先課題についての政策立案者に対するエンゲージメントの実施
	13.	金融政策および規制における ESG の組み入れへの貢献
	14.	実社会のアウトカムに向けた投資を支援するために必要な環境と枠組みの構築を支援するための、法律および規制の分析の実施
	15.	商品やサービスを投資家顧客のサステナビリティ・ニーズと整合させるため、他の金融市場参加者と連携
	16.	投資家および企業のための統一された世界的サステナビリティ報告システムを開発するため、他団体と協働
	17.	システム上重要な参加者に対するサステナビリティ強化のための介入を定義するため、投資市場構造を分析
すべての人々のための真の豊かな世界	18.	複数の市場で、実社会のアウトカムを考慮した投資に関する個別のガイダンスを提供
	19.	気候リスクを評価するためのツールやガイダンスの開発
	20.	2050 年までにネットゼロとするポートフォリオを整合させるため、署名機関の気候変動対策を支援
	21.	人権に関する投資家の理解を深め、国連指導原則および OECD 多国籍企業行動指針の組み入れを支援
	22.	プラネタリー・バウンダリー、インクルーシブな社会、持続可能なパフォーマンスを実現する企業文化に沿った結果の形成や ESG の取り組み活動を介し、ESG の優先課題に対する投資家の行動を支援

PRI の実現要因

署名機関の支援	人々の支援	財政管理	ガバナンス
- グローバルな活動プレゼンスの拡大 - デジタル・トランスフォーメーション - 署名機関のエンゲージメントの深化	- パンデミック後の働き方 - 多様性と包括性 - プロフェッショナル育成 - 採用と雇用維持	- 手数料に関する署名機関の確実性 - 十分な留保金 - 財務面の強固な監督	- 選出された代表による理事会 - 戦略的な方向性および監督 - 説明責任と透明性 - 国連との連携



PRI エグゼクティブの支援を受ける PRI ボード（理事会）は、2020 年を通して、署名機関とのエンゲージメントおよび分析に基づき、この戦略の背景、戦略実行に必要な実現要因、主要プログラム、主な戦略的決定、PRI の比較特性を検討しました。



1

戦略の起源

署名機関を基盤とする組織として、PRI は、方向性を定めるために署名機関を関与させることに大きな価値を置いています。したがって、2019 年終盤の[署名機関アンケート](#)は、この戦略の策定にあたり重要な参照事項でした。

アンケートでは、署名機関のエンゲージメントが継続して拡大していること、署名機関は PRI を責任投資慣行に関する知識の主なソースであると考えていること、気候変動は引き続き非常に重要な課題であること、ESG データの標準化の重要性が高まっていること、署名機関にとって労働権や人権といった社会問題の重要性が高まっていることが明らかになりました。署名機関は、PRI が価値を提供する最も重要な方法は、ESG 課題に関するガイダンスを提供し、責任投資へのコミットメントを示す機会を生み出し、協力のためのフォーラムを提供することであると述べています。

私たちは、2020 年 2 月に、ボードメンバーおよび署名機関とさらなる協議を実施しました。また、世界の投資業界の状況について、ウィリス・タワーズワトソンに分析を依頼しました。分析は、持続可能性と気候変動、技術・AI、利益率やコストへのさらなる圧力、リスク管理の強化および確定拠出制度の改革の必要性などの分野において、混乱が加速しているという特徴的な状況を明らかにしています。

PRI エグゼクティブの支援を受ける PRI ボードは、2020 年を通して、署名機関とのエンゲージメントおよび分析に基づき、この戦略の背景、戦略実行に必要な実現要因、主要プログラム、主な戦略的決定、PRI の比較特性を検討しました。主要な戦略的意思決定についての検討は、署名機関のフォーカス・グループによる支援を受けました。

PRI は、[提案されている新しい 3 年戦略](#)に関する公式協議を（定款の定めるところにより）2020 年の 10 月および 11 月に開催しました。577 の署名機関（署名機関ベースの 16%）が参加し、回答者は署名機関のタイプ、規模、地理的広がり観点で、より広範な署名機関ベースの代表と言えます。

この戦略協議に対する[ボードの正式な回答](#)は、本戦略とは別に提供されます。回答は、結果の分析およびボードの協議へのインサイトを提供します。署名機関が主に求めているものは、持続可能な金融システムに関する PRI ミッションに向けて協働し、PRI 原則の実施を継続するうえで、提示された戦略がどのように役立つかに関するより多くのインサイトです。そうした詳細を、今回のより包括的な計画の説明で提供します。ボードは、PRI ミッションと目的について、署名機関との対話を継続することにコミットしており、2021 年終盤には、署名機関との協議を開始する予定です。

PRI のすべての署名機関、ならびにこの戦略プロセスに参加してくださったすべての方々に感謝いたします。



2

これまでの戦略の成果

PRI、その署名機関およびステークホルダーは、前回の戦略期間中に多くの成果を上げました。共に達成したことを以下に記載します。

責任ある投資家

- 新たな[責任投資の入門ガイド](#)シリーズを作成しました。責任投資とは何か、責任投資はなぜ増加しているのか、そして責任投資をどのように始めるべきかについて、入手しやすい手引きを簡単なレポートで提供するものです。
- [ヘッジファンド](#)、[パッシブ運用戦略](#)、[ソブリン債](#)、[戦略的資産配分](#)などのトピックにわたり、詳細なテクニカル・ガイド、デューデリジェンスのアンケート、ケーススタディを公開しました。
- 運用会社の[選定](#)、[指名](#)、[モニタリング](#)に関する最新のガイダンスを発表しました。
- [信用リスクおよび格付けにおけるESG](#) プロジェクトのフェーズIIを導入し、発行体、規制当局、コンサルタント、ESGベンダーに対して、信用リスク分析におけるESG要因について、透明性のある体系的な検討を促進するよう働きかけました。
- 税金、サイバーセキュリティ、農業サプライチェーンにおける労働慣行や水リスク、持続可能な森林、パーム油、メタン、石油、ガスなどのトピックについて、[協働エンゲージメントを開始し、取り組みガイド](#)を設定しました。
- [アクティブ・オーナーシップ2.0](#) プログラムを立ち上げ、投資家が実社会のアウトカムに焦点を当て、体系的な持続可能性の課題に優先順位をつけ、システミックな課題に取り組むための不可欠なツールとして協働体制を活用する、将来のスチュワードシップの枠組みを設定しました。
- [レポートング・フレームワーク](#)を一新し、[最低要件](#)を導入し、[リーダーズ・グループ](#)および[PRI アワード](#)を通じてリーダーシップを認識するようにしました。

持続可能な市場

- 責任ある投資家への有意義な企業データの提供を促すため、グローバル投資家組織委員会（Global Investor Organisations Committee）を通じて、CRD（Corporate Reporting Dialogue）の進展に貢献し、それを奨励しました。

- EU 持続可能な金融のテクニカル・エキスパート・グループ - タクソノミーに参加し、実施方法に関する[ガイダンスおよびケーススタディ](#)を署名機関に共有しました。
- 米国、欧州連合、英国、中国、日本で、投資家の義務、スチュワードシップ、タクソノミー、情報開示に関する[ポリシー・エンゲージメント](#)を行いました。
- 持続可能な投資政策および規制のための[ツールキット](#)を導入しました。
- ESG の組み入れとアウトカムの両方が[受託者責任](#)とどのように連携するかについてのガイダンスを提供しました。

すべての人々のための真の豊かな世界

- 署名機関が気候を ESG の最重要課題として引き続き特定し、[Climate Action 100+](#)、[ネットゼロ・アセット・オーナー・アライアンス](#)、[避けられない政策対応（IPR）](#)および[TCFD ガイダンス](#)を通して、気候に関する取り組みを進展させました。
- [現代奴隷制](#)および[投資家が人権を尊重すべき理由およびその方法](#)などに関する報告書を通じて、投資家のアジェンダにおける社会課題の重要性を高めました。
- SDGs のレンズを通して投資家がどのように投資できるかについての[新しい枠組み](#)や、他の投資家がどのように投資しているかについての[ケーススタディ](#)などを通じて、投資家の視点を広げました。

2018-21 戦略に対する私たちの進捗は、ビジョン活動の9つの領域と3つの実現要因（スタッフ、デジタル能力、グローバル・フットプリント）を網羅する3カ年の測定により調査しました。戦略の施策は、結果に基づくもので、それは、ミッション・ベースの変化または私たちが変化を求める影響に焦点が当てられるということです。ボードは、毎年、ビジョンの優先事項および戦略施策に対する進捗状況を定性的および定量的にレビューし、年次報告書で最新情報を公表します。戦略施策は、インプット、アウトプット、および成果の測定を組み合わせた各年度の事業計画用に策定されたマネジメント施策により支えられています。

2018-21 戦略の最終年の施策に対するパフォーマンスは、2021年の年次報告で公表される予定です。



3

ESG の優先課題

今回の戦略期間が始まる際には、COVID-19 の感染拡大が経済や生活を混乱させ、金融市場にボラティリティが生じています。パンデミックは、長期的な環境上の緊急事態および社会的平等の欠如という状況で発生しました。気候変動、生物多様性の損失、資源の枯渇は、地球規模で限界に達した、工業化時代の結果を反映しています。社会的な不平等と不安定な労働は深刻化し、セーフティネットのキャパシティを超えたり、壊れたりしています。

各国政府は、こうした危機に対応せざるを得なくなり、その対応のなかには、さらなる経済混乱を伴うものもあるでしょう。政策介入があるという見通しと、景気回復のためには民間資金が必要であるという認識は、社会における金融市場全体の位置付けおよび投資家の特定の役割の両方に対する監視の目が高まっており、期待もこれまで以上に寄せられていることを意味します。

今後3年間の活動を支援するために、PRI は特に2つの分野に重点的に取り組んでいきます。

1. 気候変動の緩和：これは、社会が直面する最も差し迫った実存的な課題です。
2. 人権：個人を危害や差別から守るための直接的な基盤であると同時に、永続的な社会的平等、安定および生産性のために必要な基盤でもあります。

人権を考慮するという基本に支えられ、社会課題に関する私たちのプログラムは、ディーセント・ワーク、多様性、公平性および包括性、そして健康に焦点を当てることになります。署名機関にとって、社会課題の重要性は増しており、最も力を注ぐべき分野です。

私たちのガバナンス・プログラムでは、税の公平性、責任ある政策エンゲージメント、企業目的、デジタル変革の影響といった主要なガバナンス課題との関連を含め、金融市場におけるガバナンス・システムの再形成を検討していきます。

環境プログラムでは、気候変動の緩和に加えて、持続可能なコモディティ、循環性、生物多様性および物理的な気候リスクも対象とし、次に到来する環境への挑戦の波が金融市場の慣行と統合される際に、署名機関により深いインサイトと支援を提供します。

私たちは、これらの環境、社会およびガバナンスの課題について、その重要性和規模、機関投資家が影響を及ぼす範囲、ならびに他の組織とのパートナーシップを通じたものを含めて PRI が価値を付加する機会、という点に基づいて優先順位を付けました。



4

独自の強み

PRI には、同業者やステークホルダーとの差別化につながる、独自の強みが数多くあります。これらは、今回の戦略期間の意思決定を誘導する検討事項の1つです。私たち独自の強みは、設立以来から存在する永続的なものですが、それがもたらす意義は、状況の変化に応じて変わります。したがって、この強みは、私たちが他の責任投資組織に対する補完的役割を確実に果たすうえで特に有用です。

私たちは、投資家を基盤とする組織です。

PRI は、投資家の、投資家による、投資家のための組織です。これは私たちが実行するすべてのことの出発点です。PRI の役割は、PRI ミッションに向けた取り組みにおいて、署名機関に価値を提供するためのツール、指針、最良慣行、およびフレームワークを策定することです。

PRI は、アセット・オーナー、運用会社、サービス・プロバイダのすべてが署名機関になっているため、インベストメント・チェーンのさまざまなプレーヤを世界規模で協働するという役割を継続して果たしているという点で独自性があります。これは、責任投資分野でも稀有ですが、より広範な資産運用業界においてもなかなか見られないことです。各組織は異なる義務や権限を持っているかもしれませんが、すべての署名機関は、[6 原則](#)という同じ内容にコミットしており、原則 5 は署名機関に対し、「本原則の実行する際の効果を高めるために協働する」にコミットすることを求めています。

私たちは、原則に基づく、ミッション主導型の機関です。

私たちのミッションおよび原則の基礎は、より広く影響力を行使するために必要な妥当性と信頼性を私たちに与えてくれます。PRI の原則は、広範かつ主流であるという魅力を有するため、私たちは投資家にとって関連性があり、私たちのミッションは、最終的には受益者の最善の利益のために行動する投資家の受託者としての義務に基づいています。

私たちは、説明責任を推進する立場にいます。

原則 6 は、署名機関は「本原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告する」ことにコミットするとしています。報告と説明責任の一部の形や形式は、この原則が起草されて以来、PRI の中心となってきました。レポーティング・フレームワークは、署名機関の責任投資慣行が進展し、その幅と深さが拡大するにつれ、何度も繰り返し検討されてきました。最低要件の導入を含む、報告および評価は、署名機関と PRI の活動に対する信頼性を高めます。署名機関であることは、報告、共有、進展し、説明責任を負うことにコミットすることです。

私たちの報告データは、責任ある投資慣行に関する独自のグローバル・データベースです。こうした慣行は、PRI のデータ・ポータルや私たちが作成する報告書や指針で共有されます。

私たちは、国連の支持を受けています。

2005 年初頭、当時のコフィ・アナン国連事務総長は、責任投資原則を策定するプロセスに参加してもらうよう、世界最大の機関投資家のグループを招集しました。PRI は設立されて以来、国連に支えられてきた組織です。私たちの国連との連携は、多くの市場の署名機関への私たちのメッセージに重みをもたせ、より多くの政策および意思決定フォーラムへのアクセスを与えてくれます。ですから、私たちは、気候変動や SDG など、国境を越えた問題に対応するため、投資家の声や視点を国連フォーラムに提示することが可能であり、またその責任も有しています。

私たちは、責任投資に関するトピックに幅広く対応しています。

PRI は、署名機関に対し、常に幅広いカバレッジの情報を提供することを目指してきました。私たちの組織は、環境、社会、ガバナンスのさまざまな課題、すべての資産クラスにわたる責任ある投資慣行、そして公共政策に関する専門知識を提供するため、また、報告と協働エンゲージメントのプラットフォームとなるために発展してきました。

署名機関の中には複数の責任投資機関のメンバーである組織も存在しますが、大多数はそうではないため、PRI の署名機関であることの一環として、この幅広いカバレッジを重視しています。そのため、課題が1つである一部の組織が、その1つの狭い領域で達成できる専門知識の深さよりも、対象範囲の広さを優先します。そのかわり、PRI は、他の責任投資組織の活動を紹介し、活用し、拡大することを支援します。

私たちは、集合的な知識と専門性をもたらします。

PRI は、すべての署名機関、スタッフ、ボードの知識、スキル、経験を基盤とし、世界中の署名機関ネットワークの最良慣行を照合、共有、活用します。署名機関の主な慣行は、私たちの責任投資の指針およびレポーティング・フレームワークの基盤となっています。PRI エグゼクティブには、責任投資に関する幅広く深い知識があり、投資実務、ESG 課題、公共政策、広範な市場などを網羅しています。

私たちは、持続可能な金融オペレーション・モデルを有します。

PRI の収益は、署名機関の年会費と助成金の間でバランスが取れています。署名機関からの年会費は、私たちが PRI のミッションに沿って活動し、署名機関であることの価値を提供するため、継続的にプログラムやプロジェクトを実施するための資金の中核です。助成金は組織の活動に影響するものではなく、私たちの活動を補強するものであり、追加資金として、特定の分野のさらなる充実を可能にします。

PRI は、投資家の、投資家による、投資家のための組織です。これは私たちが実行するすべてのことの出発点です。PRI の役割は、PRI ミッションに向けた取り組みにおいて、署名機関に価値を提供するためのツール、指針、最良慣行、およびフレームワークを策定することです。

署名機関の拡大および多様性

PRI の戦略は、グローバルな署名機関ベースの多様性と規模に対応する必要があります。

機関投資家は、今後も相当数が署名することが予想され、本戦略期間の開始時点で 4,000 弱であった署名機関は、2024 年には 6,000 を超えることが見込まれます。

PRI の署名機関は、80 カ国以上に存在します。これは、主要な金融センターおよび新興市場、年金、保険、投資運用会社、サービス提供分野、さまざまなガバナンス体制を形成する一連の規制や市場構造、受益者と顧客とのさまざまな関係を包含しています。

署名機関の主な多様性トレンドの一部には以下があります。

PRI のアセット・オーナー・コミュニティの拡大

このイニシアティブにおけるアセット・オーナーの基盤は拡大を続けており、毎年約 100 のさまざまなタイプおよび規模の新しいアセット・オーナーが署名しています。PRI 設立当初、アセット・オーナーの約 70% 以上は年金基金でした。現在、年金基金はアセット・オーナーの約 50% で、その他、保険会社、政府系ファンド、財団や基金もアセット・オーナーです。保険会社の合計 AUM は、アセット・オーナーである署名機関の基盤において最も高くなっています。

新興市場の投資家による PRI 賛同の急増

署名機関の基盤はすべての市場で拡大していますが、新規および新興市場での伸びは特に急速です。例えば、中国とブラジル以外のラテンアメリカの成長は前年比で 100% を超えており、PRI では、過去 12 か月で 12 カ国以上の新たな国からの署名機関を迎え入れました。

異なる規制、市場構造、各地域の責任投資の歴史的水準を通して、投資家の地理的基盤と焦点は、責任投資の進展とニーズの多様性の重要な推進要因であり続けています。

5

戦略の推進要因

PRI 独自の強みを基に、署名機関および利害関係者の意見を考慮し、戦略の指針となる次の3つの戦略的推進要因を特定しました。

1. 規模の活用

PRI のグローバルな規模は、原則に署名した機関が、現在、投資業界のメインストリームの全体にわたり代表的な存在となっていることを意味します。すべての主要な金融センターおよびその枠を超えた場所でも、熱心に取り組む PRI 署名機関が存在します。この規模は、署名機関をさらに誘致する、大きな勢い、結集の力、強い発言力をもたらします。グローバルであるという私たちの性質は、投資フローがグローバルである世界において、責任投資の規制に関する最良慣行の共有を私たちが促し、規制、基準および投資家の報告の整合を促進する手助けをすることを意味します。

署名機関とのエンゲージメントを深め、グローバルな投資家間のお互いの関係性を促し、情報共有の機会およびグローバルな観点でのツールやソリューションを提供していきます。グローバル化した投資の性質は、グローバルな対応を必要とすることを認識し、グローバルな構造を維持しつつ、特定の地域では私たちの地域的なプレゼンスを強化していく予定です。

2. 多様性への対応

私たちの多様性は、責任投資に対する世界的なコミットメントの高まりへの対応を可能にし、市場や署名機関種類を超えて影響力を拡大し、新たに加盟する署名機関がリーダーから学ぶことを支援します。市場内については、現地のニーズに合わせてアプローチを調整することができます。

私たちは、状況や義務に関係なく、あらゆるタイプの署名機関に開かれた組織として、包括性を維持する選択をしています。このアプローチは、協働の十分な機会、インベストメント・チェーンにおける整合性の改善、そしてシステミックな課題に取り組むための手段を生み出します。多様な署名機関への対応を成功させるためには、多様な対応が求められ、力強い PRI は、各署名機関がそれぞれの方法で成長することを支援します。個別の資産クラスの入門ガイドや持続可能性の課題に関するウェビナーに始まり、持続可能なアウトカムを伴う投資活動を戦略的に整合させるためのツールに至るまで、PRI はあらゆるタイプの署名機関が PRI の行動に確実に価値を見出せるようにしています。

3. 説明責任の強化

私たちの署名機関が説明責任を向上させることは、世界中の署名機関の進展を促し、価値を提供するうえでの鍵となります。私たちは、グリーンウォッシュに対応し、署名機関のステータスの信頼性を維持することが特に重要であると認識しています。包括性を有する組織として、説明責任を果たすことへのコミットメントは、私たちの基準を向上させることを意味する一方で、遅れを取っている署名機関とエンゲージしていくことでもあります。

今回の戦略期間中、私たちは、署名機関に対する最低要件を引き上げ、必要な水準に到達するまでの時間の短縮に向けた提案を完成させる予定です。（詳細は 22 ページ参照）また、報告されたデータの信頼性を高めるため、報告の保証をより高めるための措置を導入していきます。

リーダーシップの賞賛

署名機関は、リーダーから学ぶ機会、そして各自のエクセレンスを認めてもらうことに価値を見出します。

私たちは、持続可能な金融システムに影響を与え得る投資家など、次の戦略期間における主導的な投資家を支援し、そうした投資家に対する認識を高めるとともに、6 原則の実施において指導的な行動を示していく予定です。これらの行動は、ESG 課題を投資慣行に体系的に取り込むこと、および実社会のアウトカムへの貢献を考慮すること、もしくはそのいずれかによって示すことができます。私たちは、報告および評価プロセスを通じて、リーダーシップ行動を把握していきます。

すべての署名機関がリーダーから学ぶことができるよう、指針、ツール、ケーススタディ、情報セッション、PRI アカデミーのコンテンツを拡充し、より多くの言語や国で利用できるようにします。

リーダーシップに関する取り組みの詳細については、21 ページをご確認ください。



6

目標およびイニシアティブ

3 年戦略の目標

戦略の目標は、PRI ミッションおよび戦略に関連する成功の測定です。それは、実社会のアウトカムまたは投資家ベースの結果であり、達成されれば戦略は成功したということになり、ミッションの実現に貢献します。PRI および署名機関だけが、これらの結果に影響を与える当事者ではないので、私たちは、この結果に貢献することしかできません。しかし、戦略目標は、すべてのイニシアティブやプロジェクトの意図および焦点、ならびに成功を判断する方法を提供します。

責任ある投資家

- 上場株式、債券、プライベート・エクイティ全体にわたり、ESG の組み入れに関する平均値を前年比で改善します。
- すべての新しいマンドートの選定において、相当数の署名機関が、特定の持続可能なアウトカムに関連する目標を含めています。
- 大多数の署名機関が、新しいレポーティング・フレームワークのより先進的な「プラス」要素に関する報告で特定された、先進的な ESG の組み入れの慣行を少なくとも 1 つは提示します。
- PRI のアセット・オーナーの上位 50% (AUM で判断) は、システミックな課題のスチュワードシップにおいて、AUM (内部または外部) 比でリソースを増大させています。
- 直接投資家であるすべての署名機関の大多数が、スチュワードシップ・アプローチを整合させるか、アクティブ・オーナーシップ 2.0 を採用する、またはその両方を実施します。
- ESG の優先課題に対処する株主決議に賛成する票を、署名機関の平均を増加させます。
- PRI 主導の協働エンゲージメントは、課題別の持続可能なアウトカムをもたらします。
- 主要な投資コンサルタントの大多数が、気候変動や人権を明示的に定めたフレームワークを採用します。
- 査読済の学術研究論文や資料の対象範囲を毎年大幅に拡大させます。

持続可能な市場

- 米国、日本、オーストラリア、カナダ、中国および他の 2 つの新興市場におけるアセット・オーナーおよび運用会社の ESG 組み入れに関する健全な規制基盤の確保に合わせた分析とアウトリーチを実施します。
- 影響力のある少なくとも 2 つの金融市場において、実社会のアウトカムのための投資を可能にする法的枠組みに関する提言を行います。
- 15 の主要な年金制度において、インセンティブ、行動、年金政策の設計を持続可能な金融システムと整合させるために、業界や政策立案者の進む道筋を定めます。
- 2 つのサービス・プロバイダー・セグメントは、事業活動全体で持続可能性を明示的に組み込むことを約束し、PRI の推奨事項の 50% を満たしていますサービス・プロバイダー・セグメントの例としては、資産コンサルタント、インデックス・プロバイダー、ESG データ・プロバイダー、議決権行使助言会社などがあります。
- 持続可能性に関する報告を世界的に調和させるための基準設定主体や規制当局の取り組みを支援するため、わかりやすく一貫性のある投資家の声を集めます。
- 影響力のある 2 つの金融市場において、持続可能なアウトカムに関する投資家の開示を義務づける規制枠組みを確実に設定するため、分析とアウトリーチを提供します。

相当な割合 (>25%)

過半数 (>50%)

ほぼすべて (>75%)

すべての人々のための真の豊かな世界

- パリ協定に沿って、署名機関や主要な投資家グループと協力しながら、主要な市場における気候政策の変更に関する一貫した提言を策定します。
- ESG 優先課題（気候政策改革に加えて）に関連する実体経済政策の変更の実施を支援するため、分析とアウトリーチを行います。
- PRI の気候指標の結果によると、大多数の署名機関は、気候リスクへの戦略的な対応を採用しているとされています。
- 相当の割合の署名機関は、PRI 主導のネットゼロ・イニシアティブなどを通して、投資家・コーポレートアクションに関するコミットメント（パリ協定および 1.5°C 経路に沿う形）を実行しています。
- 大多数のアセット・オーナーは、投資活動から生じる持続可能なアウトカムに関する政策を設定する枠組みとして、国連指導原則および OECD 多国籍企業行動指針を利用しています。
- PRI 署名者の大多数は、PRI ガイダンスの [SDG の成果を伴う投資](#) に定義されている持続可能なアウトカムを形成するエビデンス（PRI への報告を通じて）を提供しています。

相当な割合 (>25%)
過半数 (>50%)
ほぼすべて (>75%)

イニシアティブの概要

責任ある投資家	1.	すべての資産クラスにおいて、ファイナンス・リスクおよび機会の評価と実社会のアウトカムとのつながりに関するエビデンス、ツール、ガイダンス、最良慣行の例を提供
	2.	プロセスよりも結果、相対的なパフォーマンスよりも普遍的な目標を優先するよう、スチュワードシップに対する投資家のアプローチおよび理解を深化
	3.	優先度の高い ESG 課題に関する協働エンゲージメントの促進
	4.	アセット・オーナーに特化したサポートの提供
	5.	新興市場における責任投資に関する支援の強化
	6.	パイロット段階に続く新しい報告および評価プロセスを提供し、それが署名機関にとって有用かつ適切であることを確実にし、肯定的な変化を促進
	7.	すべての署名機関の学びを支援し、エクセレンスを認識するリーダーシップ・プログラムを開発
	8.	最低要件を拡大し、すべての署名機関がそれを満たすことを支援し、満たさない署名機関とのエンゲージメントを実施
	9.	より強固な保証手法を模索することによる PRI に報告されるデータの信頼性の向上
	10.	PRI アカデミーの最新コースを用いて投資専門家向けの研修を推進
	11.	学術的な洞察を共有し、協働を推進するため、投資家と学術界のより深い結びつきを支援
持続可能な市場	12.	気候およびその他の優先課題についての政策立案者に対するエンゲージメントの実施
	13.	持続可能な金融政策に関する技術的インプットの提供など、中核市場における金融政策および規制において実施される ESG の取り込みに貢献
	14.	実社会のアウトカムに向けた投資を支援するために必要な環境と枠組みの構築を支援するための、法律および規制の分析の実施
	15.	他の金融市場参加者（議決権行使仲介業者、パッシブ・インデックス・プロバイダ、信用格付け会社、投資コンサルタントなど）と協力し、彼らの商品やサービスが投資家の顧客の持続可能性ニーズに合致しているかを確認
	16.	持続可能なパフォーマンスおよびアウトカムに関する調和された、有意義なデータを普及させるなど、他組織と協力し、投資家および企業に対し、グローバルで単一の持続可能性のレポーティング・システムを構築
	17.	システム上重要な参加者に対するサステナビリティ強化のための介入を定義するため、投資市場構造を分析する
すべての人々のための真の豊かな世界	18.	複数の市場で、実社会のアウトカムを考慮した投資に関する個別のガイダンスを提供
	19.	気候リスクを評価するためのツールやガイダンスの開発
	20.	2050 年までにネットゼロとするポートフォリオを整合させるため、署名機関の気候変動対策を支援
	21.	人権に関する投資家の理解を深め、国連指導原則および OECD 多国籍企業行動指針の投資活動への取り込みを支援
	22.	プラネタリー・バウンダリー、インクルーシブな社会、持続可能なパフォーマンスを実現する企業文化に沿った結果の形成や ESG の取り組み活動を介し、ESG の優先課題に対する投資家の行動を支援

イニシアティブ - 責任ある投資家

1.

すべての資産クラスにおいて、ファイナンス・リスクおよび機会の評価と実社会のアウトカムとのつながりに関するエビデンス、ツール、ガイダンス、最良慣行の例を提供

私たちは、すべての資産クラス、責任投資の洗練レベルのすべての段階において、実社会のアウトカムとのつながりに焦点をあて、署名機関を支援します。支援には、投資マンデートに対する指針および ESG の組み入れに関するエビデンス、ツール、ガイダンスなども含め、運用会社の選定、指名、モニタリングがあります。私たちは、署名機関がインベストメント・チェーンにおいて透明性のある開示を行い、ESG パフォーマンスを監督することについてのガイダンスを提供し、それを促します。

行動

資産クラス固有のプログラム

- 上場株式:新しいEU規制(持続可能な活動のためのEUタクソノミーを含む)の実施に向けた継続的な支援を提供。パリ協定ポートフォリオおよびパッシブ戦略、クオンツ戦略などのトピックに関する主導的な慣行を作成し、共有します。
- 債券 - ソブリン債、サブ・ソブリン債、仕組み債、信用リスクおよび格付けにおける ESG 要素に係るイニシアティブを含む:より持続可能なビジネスモデルや成長モデルへの移行に資金を充当させる方法について、投資家と関与し、投資家を招集し、投資家の関心を高めます。この活動の根底にある2つの重要なテーマは、エンゲージメントが欠如している文化およびテーマ型債券とメインストリームの債券間の誤った二分に対処することです。
- プライベート・マーケット - プライベート・エクイティ、インフラ、不動産、ヘッジファンドを含む:気候変動や人権といった主要な課題に関する投資家の慣行を進展させます。プライベート・マーケットがリスクを評価し、実社会のアウトカムに貢献できるように、プライベート・マーケットの役割や、プライベート・マーケットがインベストメント・チェーンの他のプレーヤーとどのように連携しているかという構造的な問題に取り組みます。

すべての資産クラスで、署名機関を支援するためのツール

- PRI 報告データからのインサイトを含む、一連の標準化された高品質の指針およびツールの専門的なガイダンスの開発を継続します。
- 2019 年に公表した責任投資入門シリーズを拡充し、更新します。
- 債券と上場株式から、デュー・デリジェンス質問の範囲の拡大および更新を開始します。
- 政策、規制、責任ある投資慣行の事例を含むケース・スタディ・シリーズの範囲を拡大および更新します。
- 新興および既存の責任ある投資慣行および業界の課題に関するウェビナを継続して実施します。
- 上場株式、債券、気候などの主要トピックに関する定期的な更新や、選定されたトピックまたは資産クラスへのより詳細な分析など、PRI レポート・データの概要と分析を作成します。
- 上場株式への ESG の組み込みのためのテクニカル・ガイドと、上場株式の新しいデューデリジェンス質問を再導入します。

2. スチュワードシップに関する投資家の理解およびアプローチの発展

持続可能な未来を実現するためには、投資のスチュワードシップが要となります。私たちは、PRI の「アクティブ・オーナーシップ 2.0」の実施におけるガイド支援など、署名機関が、そのポートフォリオ全体に影響を及ぼし得る持続可能性の課題に焦点を当てるよう奨励し、これらの課題に対応するために、有意義な投資家の協働を取り纏めていきます。また、議決権行使システムおよび議決権行使の慣行を改善するよう活動し、スチュワードシップ慣行の範囲を周知するためのガイダンスを提供します。

署名機関が、対象を絞った、現地の方法でスチュワードシップの役割を果たしている場合は、議決権やエンゲージメントなど、その効果を高めるためのツールを用いて彼らを支援します。

行動

- 署名機関がどのようにして活動の中でアクティブ・オーナーシップ 2.0 を実現できるかについてのガイダンスを提供します。これには、ユニバーサル・オーナーシップ、システミックな課題、(スチュワードシップに関連した) 結果、協働、異なるスチュワードシップのツール、さまざまな資産クラスにおけるスチュワードシップの適用方法が含まれます。
- アクティブ・オーナーシップ 2.0 の各柱の説明を含むケース・スタディ・プログラムを拡充します。
- エンゲージメント・サービス・プロバイダおよび議決権行使エージェンシーを招集し、アクティブ・オーナーシップ 2.0 に整合させるための障壁を理解し、最良慣行に関するガイダンスを提供します。
- さまざまな種類の議決権を網羅することを含め、株主決議における議決権行使に関する更なるガイダンスを提供します。
- 議決権を有効に活用するためのガイド (Making voting count guide) や協働プログラム (Acting in concert programme) を充実させ、企業とのエンゲージメントが機能していない場合の報告経路を設定します。
- 署名機関自身のスチュワード活動のための実践的なツールやガイダンスを策定し、PRI コラボレーション・プラットフォーム (下記参照) を通じて支援を提供します。

3. 優先度の高い ESG 課題に関する協働エンゲージメントの促進

私たちは、パーム油、牛、大豆に関連する森林減少などを対象とする持続可能なコモディティ・エンゲージメントおよび Climate Action 100+ など、既存の協働エンゲージメントを継続していきます。また、新たに、人権に関する大規模なエンゲージメントも開始する予定です。

私たちは、責任投資における投資家の協働のための主要なツールとして、PRI コラボレーション・プラットフォームを引き続き支援し、発展させることにより、投資家主導のイニシアティブの促進およびそのイニシアティブでの協働を可能にします。

行動

- 特に対象を絞った地域的な課題について、企業とのエンゲージメント、株主決議、公式声明、政策エンゲージメントおよび他のイニシアティブなど、署名機関が主導する取り組みを引き続き支援します。
- プラットフォームの機能と使いやすさを改善します。
- 投資家主導のイニシアティブや主な株主決議をこれまで以上に奨励するなど、プラットフォームに関するコンテンツを、署名機関に役立つかたちで共有する努力を強化します。

4. アセット・オーナーに特化したサポートの提供

アセット・オーナーのインベストメント・チェーンにおける各自の特定の役割を支援するためには、ツールや情報が必要であることを認識し、アセット・オーナーが求めるものに対応するため、エンゲージメント、取り組むべき課題に基づいた活動（特に気候変動および人権）ならびに投資プロセス（コンサルタントおよびマンドート）など、それぞれのニーズに合った資料を準備します。

行動

- すべての資産クラスにわたり、持続可能な結果も含めた投資マンドートのガイダンスを提供します。
- アセット・オーナーが、人権を組み入れ、国連ビジネスと人権のための指導原則および OECD 多国籍企業行動指針を採用するよう支援します。
- すべてのアセット・オーナーが 1.5°C 経路に到達するようエンゲージし、パリ協定に基づくポートフォリオとは何か、それをどのように構築するかについての説明などを行います。
- ESG 課題について、投資コンサルタントに対して、責任ある投資家への期待、枠組みおよびインセンティブを明確にし、それを推進します。
- より小規模のアセット・オーナーが、ESG の組み入れの標準を高められるように、個々のニーズにあったリソースを提供し、支援します。

5. 新興市場における責任投資に関する支援の強化

新興市場において、地元の投資家の責任投資の慣行を強化し、ESG に焦点を当てた資金のこれらの市場へ流入を推進することで、新興市場の責任投資の慣行および方針の策定を推進します。

行動

- 各国の投資家にはキャパシティ・ビルディング・ソリューションを、新興市場のアセット・オーナーにはメンタリング・プログラムを提供することにより、新興市場における認識を高め、責任ある投資を促進します。
- 新興市場における責任ある投資に対する障壁をより良く理解および対処し、新興市場の状況で ESG を支援することにより、先進市場から新興市場への責任ある投資を支援します。
- 新興市場で有力なアセット・オーナーの署名機関となれる組織を、グローバルで採用することに注力します。

6.

パイロット段階に続く新しい報告および評価プロセスを提供し、それが有用かつ適切であることを確実にし、肯定的な変化を促進

レポート・フレームワークをより簡潔かつ容易に使用するための新たなモデルが導入され、リーダーシップの紹介、説明責任の向上、各市場でのより有意義なデータの取得および SDG に沿った実社会へのインパクトを可能にするなど、より有用なアウトプットを生み出し、PRI のビジョンに対するコミットメントを支援します。モデルは、試験段階を経て完成されます。

モデルは次の要素で構成されています。

- プロセスに焦点を当てた、必須かつ評価対象となる選択回答型のコア要素。
- プロセスおよび結果に焦点を当てた、任意かつ評価対象ではない、より先進的な自由回答型のプラス要素。

行動

- 2021 年の試験的フレームワークに関する署名機関からの意見を検討し、2022 年のフレームワークへの適切な変更を取り込みます。
- 報告されたデータの活用による最良慣行を紹介します。

7.

すべての署名機関の学びを支援し、エクセレンスを認識するリーダーシップ・プログラムを開発

私たちは、リーダーシップの認識および最良慣行事例の共有に関するプログラムを拡充していきます。

行動

- リーダーズ・グループを通じて、責任投資に関して先進的な活動をしている署名機関を紹介し、これら主要な署名機関が行っている取り組みの傾向を強調します。私たちは、署名機関の報告への対応および評価データを用いて、責任投資に関して先進的な活動をしている署名機関を特定することを継続します。
- PRI アワードを通じて、さまざまな規模、専門および進展レベルの署名機関が実施した優れたプロジェクトを個別に表彰します。アワードを受賞したケースおよび最終選考に残ったすべてのケースのケーススタディは、PRI のウェブサイトで公表されるため、アワードは署名機関が互いの成功を学ぶ素晴らしい機会です。
- 新たに注力する点としてリーダーシップの行動を紹介します。責任投資において、リーダーシップを進展させ、提示している署名機関を支援するため、そうした機関に対して、Climate Action 100+ やアセット・オーナー・アライアンスなどのイニシアティブへの参加を奨励します。人権やその他の優先順位の高い課題にわたり、提供するイニシアティブの数も拡大していきます。これらのイニシアティブでは、リスク・リターンならびに持続可能なアウトカムへの貢献について、ESG の課題を取り込みおよび投資先のスチュワードシップに関するリーダーシップの行動に焦点を当てます。

リーダーシップ行動

私たちが推奨し、署名機関に提示してもらうよう支援するリーダーシップ行動は以下の通りです。

1. **目的**：リーダーは自らの目的を公に表明し、それにコミットし、その目的は PRI ミッションに貢献します。
2. **一貫性**：リーダーの行動（目的に反する行為を行わないという選択肢も含め）は、構造化され、秩序立っており、適切な技術的プロセスおよびシステムを通じて達成されます。
3. **透明性**：リーダーは、進捗や学びについて、公かつ定期的に完全に開示することにコミットします。
4. **エンゲージメント**：PRI も含め、リーダーは他者と協力することに意欲的です。
5. **責任**：リーダーは、自身の行動による結果を理解するよう努め、持続可能な金融システムに向けた進展を示し、害を最小限に抑えます。

最低要件を拡大し、すべての署名機関がそれを満たすことを支援し、満たさない署名機関とのエンゲージメントを実施

署名機関のステータスの意義を継続して確保するため、私たちは最低要件を拡大します。

行動

- 求められる標準の拡大（図 1 参照）
- 署名機関が最低要件を満たすために現在設定されている 2 年の期間を 1 年に短縮するという私たちの提案を最終化します。（図 2 参照）
- 最低要件を一定期間にわたり拡大していきます。

図 1：最低履行要件の拡大案

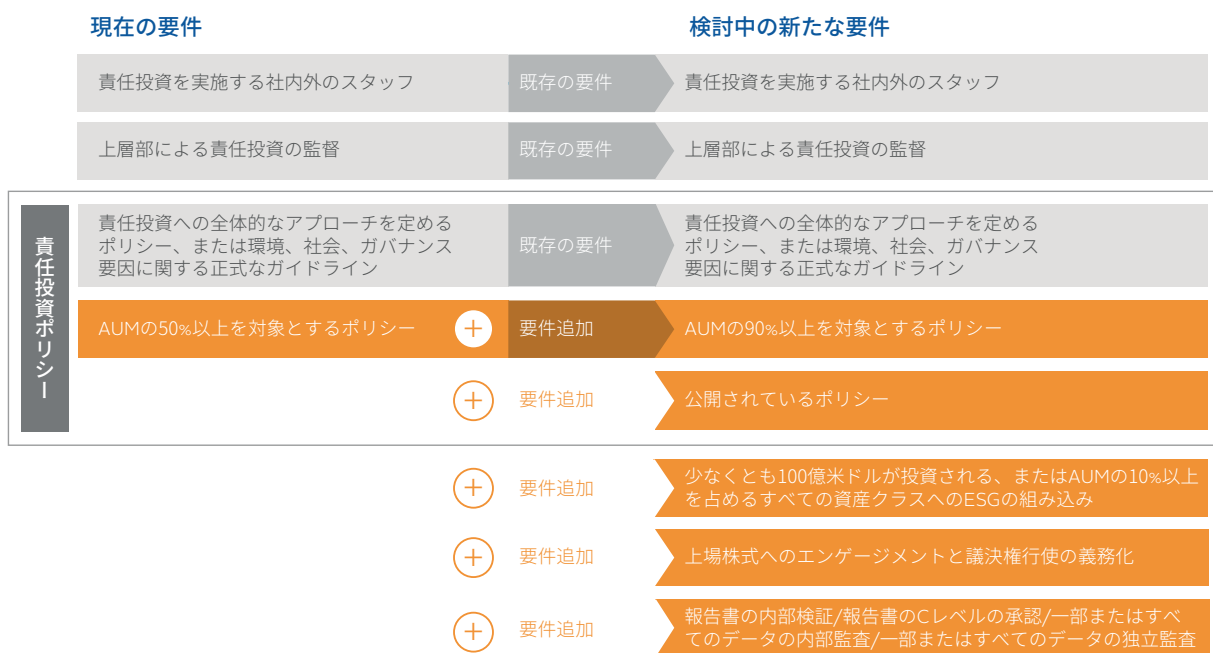


図 2：新たな最低要件のタイムライン

2021	2022		2023	
7月	1月～3月	2022年末	1月～3月	2023年中盤
正式に発表された新たな最低要件	新たな最低要件に対する初回の署名機関の報告	最低要件を満たしていない署名機関のための1年間のエンゲージメント期間（2年から短縮）	新たな最低要件に対する第二回目の署名機関の報告	2回目も最低要件を満たしていない署名機関は除名

9. より強固な保証手法を模索することによる PRI に報告されるデータの信頼性の向上

PRI の報告データの信頼性を高めるため、基本的な社内統制のメカニズムから第三者機関の保証に至るまで、新しい一連の方法を探ることで、既存の方法を補完します。このような措置は、PRI 透明性報告書 (Transparency Report) やその他の ESG 報告書で示された情報収集プロセスの厳格さと頑健性に対する、組織と外部の利害関係者の信頼を高めることを目的とします。

(新たな最低要件が導入される場合、署名機関は事前に正式な通知を受けます。)

行動

- すべての署名機関に、より強固な内部レビューを行うよう奨励します。
- 内部レビューの基準を高めることを、リーダーとして特定されるための要件の 1 つとします。
- 選択された署名機関の報告書について、PRI が取り纏めた保証レビューを導入する方法を検討します。

10. PRI アカデミーの最新コースを用いて投資専門家向けの研修を推進

PRI アカデミーは、責任投資スキルのギャップに対応するため、業界に適した研修をさまざまな言語で投資専門家に提供します。PRI のユニークな経験、業界のインサイト、PRI アカデミー・コンテンツのデータをさらに活用し、より魅力的で没入型のコースを作成します。

行動

- PRI コンテンツの専門家と緊密に連携して、アカデミーが提供するものの見直しおよび再設計を行い、より一貫性のあるコースのポートフォリオを作成し、継続的な学習と進展を促します。
- ユーザー・エクスペリエンスを改善し、PRI のリサーチを応用学習コンテンツへの翻訳を加速し、管理業務を軽減するため、IT システムをアップグレードし、統合します。
- 学習体験設計の最新の考え方によるメリットを享受するよう、シミュレーション、演習、ケーススタディをより活用し、実践者からのコンテンツを増やした没入型かつ魅力的な資料を作成します。
- 優先度の高い ESG 課題の実践的な実施と、ESG の取り込みにおける業界の問題点に対処する一連のショート・コースの開発を対象とします。

11. 学術的な洞察を共有し、協働を推進するため、投資家と学術界のより深い結びつきを支援

PRI は、イベント、オンライン・コラボレーション、メディアおよび学術レビューを通じて、学術界と投資家との結びつきが生まれることを目指します。

行動

- 博士課程プログラム、学術研究の委託、利害関係者とのデータ共有を通じて、PRI 自身の研究のために、学術的な研究成果を作成し、進展させます。
- アカデミック・ネットワーク・イベント、セミナー・シリーズ、ポッドキャスト、ニュースレターを含む責任ある投資戦略において学術的エビデンスを利用することを投資家コミュニティに奨励するために、学術界と投資家コミュニティを橋渡しするツールとアウトリーチ活動を提供します。

イニシアティブ - 持続可能な市場

12.	気候およびその他の優先課題についての政策立案者に対するエンゲージメントの実施
	持続可能なアウトカムに沿った投資を支援する金融システム全体にわたる行動を奨励するために、政策立案者およびその他の主要な利害関係者を関与させます。 行動 ■ 避けられない政策対応（IPR）に基づき、主要な市場で、気候政策へのエンゲージメントを行い、パリ協定の実施において、投資家を主要な声およびパートナーとして確立します。 ■ パリ協定および 2050 年までのネット・ゼロの実施を推し進めます。これには、排出削減、ディーセント・ワーク、適応及びレジリエンスを含む持続可能な回復が含まれます。
13.	持続可能な金融政策に関する技術的インプットの提供など、中核市場における金融政策および規制において実施される ESG の組み入れに貢献
	私たちは、主要な市場における ESG 組み入れに関する署名機関の政策エンゲージメントを支援します。グローバル・ポリシー・レファレンス・グループ、イベントやウェビナを通じて、PRI の方針を体系的に共有し、フィードバックを受領します。ESG 規制関連のトピックについての規制協議に対応し、ESG の組み入れ、スチュワードシップ、開示および責任投資の同様の分野に関する金融規制関連のトピックに金融規制当局を積極的にエンゲージし、署名機関が ESG 規制関連のトピックに関する書面に署名するよう促します。 行動 市場特有の活動 ■ EU: 企業や投資家のための EU タクソノミーと ESG 開示に焦点を当て、持続可能な金融行動の首尾一貫した効果的な実施に引き続き貢献します。 ■ 英国: 英国の金融規制枠組みの改革に関する議論に参加し、主導します。優先順位には、政策の導入およびモニタリング（開示、スチュワードシップ）、およびタクソノミーの開発が含まれます。 ■ 米国: 株主権利の保護、発行体に対する ESG 開示義務化の促進、受託者が投資行動の一環として ESG 要因を考慮する義務を負うことを明確にする受託者義務の近代化など、米国の金融政策改革に取り組みます。 ■ 日本: 日本の金融規制枠組みの改革に関する議論に参加し、主導します。政策の優先事項には、投資家向け ESG の開示と規制、スチュワードシップ、コーポレート・ガバナンスが含まれます。 ■ 多国間の政策: OECD、G7・G20、その他の主要組織と協力し、金融政策と持続可能性の目標を整合させます。
14.	実社会のアウトカムに向けた投資を支援するために必要な環境と枠組みの構築を支援するための、法律および規制の分析の実施
	UNEP FI と協働し、The Generation Foundation の支援を受けながら、既存の法的枠組みが、投資家による持続可能性への影響の考慮をどの程度可能にするのかを検証します。この作業は、2021 年の調査報告の「インパクトに関する法的枠組み（A Legal Framework for Impact）」に基づいて進めていきます。 行動 ■ 持続可能な投資およびインパクトに関して政策立案者と連携し、法的分析により、法律面の障壁が、投資の意思決定において投資家が持続可能なインパクトを取り込もうとすることを制限する場合に、政策変更への提言を提供します。 ■ 持続可能性のインパクトを考慮するよう、投資家を支援します。

15.

他の金融市場参加者（議決権行使仲介業者、パッシブ・インデックス・プロバイダ、信用格付け会社、投資コンサルタントなど）と協力し、彼らの商品やサービスが投資家の顧客の持続可能性ニーズに合致しているかを確認

私たちは、サービス・プロバイダを奨励するために彼らと協働し、主要市場におけるサービス・プロバイダの影響力を活用し、責任投資およびスチュワードシップを推進します。

行動

- 投資家の資本配分におけるインデックス・プロバイダの影響について、インデックス・プロバイダがインデックス構築においてどのように ESG 要因を考慮しているか、また、持続可能な結果をもたらすと主張するインデックスが、実際にどの程度それを実行しているかを検証します。
- 機関投資家への議決権行使助言の提供におけるシステムや構造上の問題を評価し、その改善策を提案します。これには、委任元と代理人の問題やアドバイザーと受益者の利害の潜在的な対立が含まれます。

16.

持続可能なパフォーマンスおよびアウトカムに関する調和された、有意義なデータを普及させるなど、他組織と協力し、投資家および企業に対し、グローバルで単一の持続可能性のレポート・システムを構築

私たちは、ESG リスクや機会および財務データに加え、持続可能なアウトカムデータの包含を加速することを含め、投資家および企業のためのグローバルな持続可能性報告システムの開発に貢献します。これは、PRI 独自の報告および評価（資産クラスや優先する ESG 課題にわたる）、外部では、規制当局、基準設定機関、ネットゼロ・アセット・オーナー・アライアンス、Climate Action 100+、TCFD などの他の投資家のイニシアティブを含みます。

行動

- 投資家に対する持続可能性の報告における重複およびギャップに対応します。
- 持続可能なパフォーマンスおよびアウトカムに関する調和のとれた、有意義なデータの開発と取り込みを支援します。

17.

システム上重要な参加者に対するサステナビリティ強化のための介入を定義するため、投資市場構造を分析する

重要なシステム主体に関する持続可能な金融システム分析に基づき、市場構造の障壁を指摘し、PRI が進展できる介入分野を理解するため、中核市場で協働する主要な市場参加者を特定します。

行動

- 新たに生じる政策課題を特定し、規制当局、政策立案者および国際機関などのグループとの関わりについての情報提供をします。
- 年金制度の設計がどのように持続可能なアウトカムを可能にするか、または妨げているかを特定するために、各国の国民年金制度を調査します。

イニシアティブ - すべての人々のための真の豊かな世界

18. 複数の市場で、実社会のアウトカムを考慮した投資に関する個別のガイダンスを提供

私たちは、署名機関に対し、政策および目標の設定、資本配分、スチュワードシップ、政策立案者や利害関係者とのエンゲージメントならびに開示や報告に関するガイダンスを提供することにより、[SDG の成果を伴う投資](#)に示された5つのステップのそれぞれの実施を支援します。SDG は世界人権宣言に基づき、国連気候変動枠組条約を参照しているため、私たちは国連パートナーとも協力します。

行動

- 持続可能なアウトカムへの投資家の貢献について、エビデンス、ツールおよびガイダンスを提供します。
- すべての資産クラスにわたり、持続可能な結果も含めた投資マンドートのガイダンスを提供します。
- あらゆる種類のアクティブ・オーナーシップ活動を通じ、それぞれのマンドートの範囲内で、持続可能なアウトカムを形成するために投資家を支援します。
- 署名機関のポートフォリオや受益者の利益に広く影響を与える ESG 課題に焦点を当て、アクティブ・オーナーシップ 2.0 について署名機関に働きかけます。
- 署名機関がそれぞれの活動においてアクティブ・オーナーシップ 2.0 をどのように取り込むかについてのガイダンスを作成し、共有します。
- 金融市場の関係者と協働して、持続可能なアウトカムを損なう、金融システム内の市場構造、行動、慣行およびインセンティブに取り組みます。
- 持続可能なアウトカムに沿った投資を可能にする環境に関する政策立案者とのエンゲージメントを通じて、結果をシフトさせることを支援します。
- 法的小および政策分析ならびに結果のための投資に必要とされる、そういった投資を可能にする枠組みおよび環境に貢献し、それを通知します。
- 署名機関がポートフォリオの持続可能性パフォーマンスをよりよく理解し、アウトカムを形成し、改善することを支援します。
- 持続可能なパフォーマンスおよびアウトカムに関する調和のとれた、意味のあるデータの開発と取り込みを支援します。
- 署名機関がインベストメント・チェーンにおいて透明性のある開示を行い、ESG パフォーマンスを監督することについてのガイダンスを提供し、それを促します。
- PRI レポーティング・フレームワークにおける持続可能なアウトカムに関する追加の質問を作成します。

19. 気候リスクを評価するためのツールやガイダンスの開発

パリ協定に沿って気候変動に対応することは、署名機関の利益です。これがそれぞれの投資活動において何を意味するかについての投資家の解釈はさまざまですが、ポートフォリオをリスクから守り、低炭素世界経済への移行の機会へのエクスポージャーを高めるためには、野心的な行動が必要になります。私たちは、気候変動に関する活動において、他の主要なパートナー、投資家イニシアティブおよびネットワークと協働します。

行動

- 投資家に対し、避けられない政策対応（IPR）を含むパリ協定のもとでのコミットメントに沿ったシナリオを用いて、前向きな分析と戦略的計画策定を行うよう奨励します。
- TCFD ヘインプットを提供し、署名機関が TCFD に沿った開示をするよう署名機関を支援します。
- PRI レポーティング・フレームワークの気候指標を TCFD のフレームワークに整合させます。

20. 2050 年までにネットゼロとするポートフォリオを整合させるため、署名機関の気候変動対策を支援

私たちは、パリ協定の実施およびネット・ゼロを 2050 年までに達成すること（排出削減、ディーセント・ワーク、適応、レジリエンスを組み込んだ持続可能な回復を含む）を推進し、1.5°C 経路に到達するためのツールおよびガイダンスをもって署名機関を支援します。

行動

- UN が招集したネットゼロ・アセット・オーナー・アライアンスを通じて、アセット・オーナーによる断固たる行動を支援します。
- 2050 年までにネットゼロ、に向けてポートフォリオを調整することについて、投資家を支援するためのガイダンスを提供します。
- 投資家向けの「The Investor Agenda」の気候変動行動計画へのインプットを行います。
- Climate Action 100+ を通じて、協働エンゲージメントを支援します。
- 持続可能な活動のための EU タクソノミーを含む主な規制の実施に向けた支援を提供します。
- 持続可能なパフォーマンスおよびアウトカムに関する調和のとれた、意味のあるデータの開発と取り込みを支援します。

21. 人権に関する投資家の理解を深め、国連指導原則および OECD 多国籍企業行動指針の投資活動への取り組みを支援

私たちは、2020 年の重要な報告書である [投資家が人権を尊重すべき理由およびその方法](#) の導入に基づき、国連ビジネスと人権のための指導原則および OECD 多国籍企業行動指針を投資活動に組み込むように、署名機関を支援します。

行動

- 資産クラス全体にわたり、一連のケーススタディおよびガイダンスを提供します。
- 企業との協働エンゲージメントおよびエンゲージメント・プロバイダーや議決権代理行使会社との投資家との対話を行います。
- 主要な市場および国において、人権に関するデュー・ディリジェンスの法の義務化を推進します。
- 国連指導原則と社会データの整合性を図ります。
- 2023 年までに国連指導原則および OECD 多国籍企業行動指針がフレームワークとして採用されるように、アセット・オーナーとのすべての協議において、人権を体系的に組み込みます。

22. プラネタリー・バウンダリー、インクルーシブな社会、持続可能なパフォーマンスを実現する企業文化に沿った結果の形成や ESG の組み入れ活動を介し、ESG の優先課題に対する投資家の理解および行動を支援

気候の緩和および人権に関する私たちの活動プログラムに加え、環境、社会、ガバナンスの課題に関するさらなる一連の優先課題について、署名機関を支援します。（11 ページ参照）それぞれの優先課題に関する変更計画を策定し、投資慣行、スチュワードシップおよび政策プログラムを通じて、それらの実施に取り組みます。

行動

- 長期的な世界的トレンドが、近い将来の投資環境をどのように形成するかを示します。
- ケーススタディ、ポッドキャスト、ウェビナ、およびその他の主要チャネルを通じて、優先度の高い ESG 課題に関する主要な投資家の慣行を紹介し、署名機関の活動を支援します。
- 優先度の高い ESG 課題に対する責任ある投資家の期待を明確にし、推進します。
- 特定の持続可能性に関する問題について、資産クラスのガイダンスおよびエンゲージメントガイダンスを作成します。
- 署名機関や投資家グループと協議し、主要な市場に対する課題に基づいた政策提言を行います。

7

実現要因

7.1 署名機関へのサービス

PRI デジタル・トランスフォーメーション・プログラム

COVID-19 への世界的な対応により、私たちが提供するものやプロセスをよりデジタルなアプローチに変換する必要性が高まっています。多くの組織がそうであるように、私たちも対面での交流やコラボレーションから、さまざまなバーチャル形式へと方向転換してきました。私たちは、世界全体にわたって成長を続けているため、デジタルで活動することの重要性はますます高まっています。

それに対応するため、デジタル・ファーストのアプローチを事業モデルに取り入れ、2020 年代の組織を構築していきます。私たちのデジタル・トランスフォーメーション・プログラムは、PRI の良い点を、署名機関や利害関係者に幅広い規模で提供することを目的としています。

バーチャルのフォーラムやイベント、協働エンゲージメント、オンライン学習やネットワーキングへのアプローチを推進し、ダイナミックなウェブ発表、ソーシャルメディア、ポッドキャスト、ウェビナ、ビデオを通じてコンテンツを多様化します。

私たちは、署名機関のニーズおよび関心をより深く把握できるように、それに応じてリソースを調整し、コンテンツをパーソナライズしたりローカライズしたりし、ユーザーのジャーニーや経験を向上させることができます。

今後3年間、このアプローチを継続的に発展させ、私たちの署名機関との関わりを改善および拡大する新たな技術的ソリューションを提供し、それにより内部業務の合理化も可能になります。

グローバル・プレゼンスの拡大

私たちは、PRI スタッフと各市場の署名機関との距離をこれまで以上に近づけるため、スタッフの地理的な配置を継続的に拡大していきます。これは主に、署名機関のニーズを把握し、対応することを目的としたリレーションシップ・マネジメントの役割であり、2021 年時点で存在する 30 名以上から増員していきます。(別ページ図3 参照) 市場の規模や目の前にあ

る課題に応じて、現地の政策やスチュワードシップ活動および部門横断的な市場のリードという役割が、ますます検討されるようになります。そうした動きに伴い、毎年 3,000 回以上のマンツーマンのサービス・セッションを署名機関と実施する予定です。

重要な金融センターを有する市場および現在遠隔で責任投資推進のためのサービスを提供している市場、もしくはそのいずれか一方の市場で、現地の市場統括者を配置します。これは、現在 16 を超える市場に存在する現地の PRI プレゼンスに加え、イタリア、韓国、インドならびに既存の市場での追加の都市にも業務を拡大することを意味します。

私たちのスタッフの世界的な配置が拡大すると、それぞれの言語でやり取りが可能となる署名機関の割合も増えていきます。今後も継続して、主には英語でのリソース作成を続けませんが、翻訳予算の拡大を見込んでおり、フランス語、スペイン語、中国語、日本語、ポルトガル語を優先し、追加の言語による多くのアウトプットの作成を可能にします。

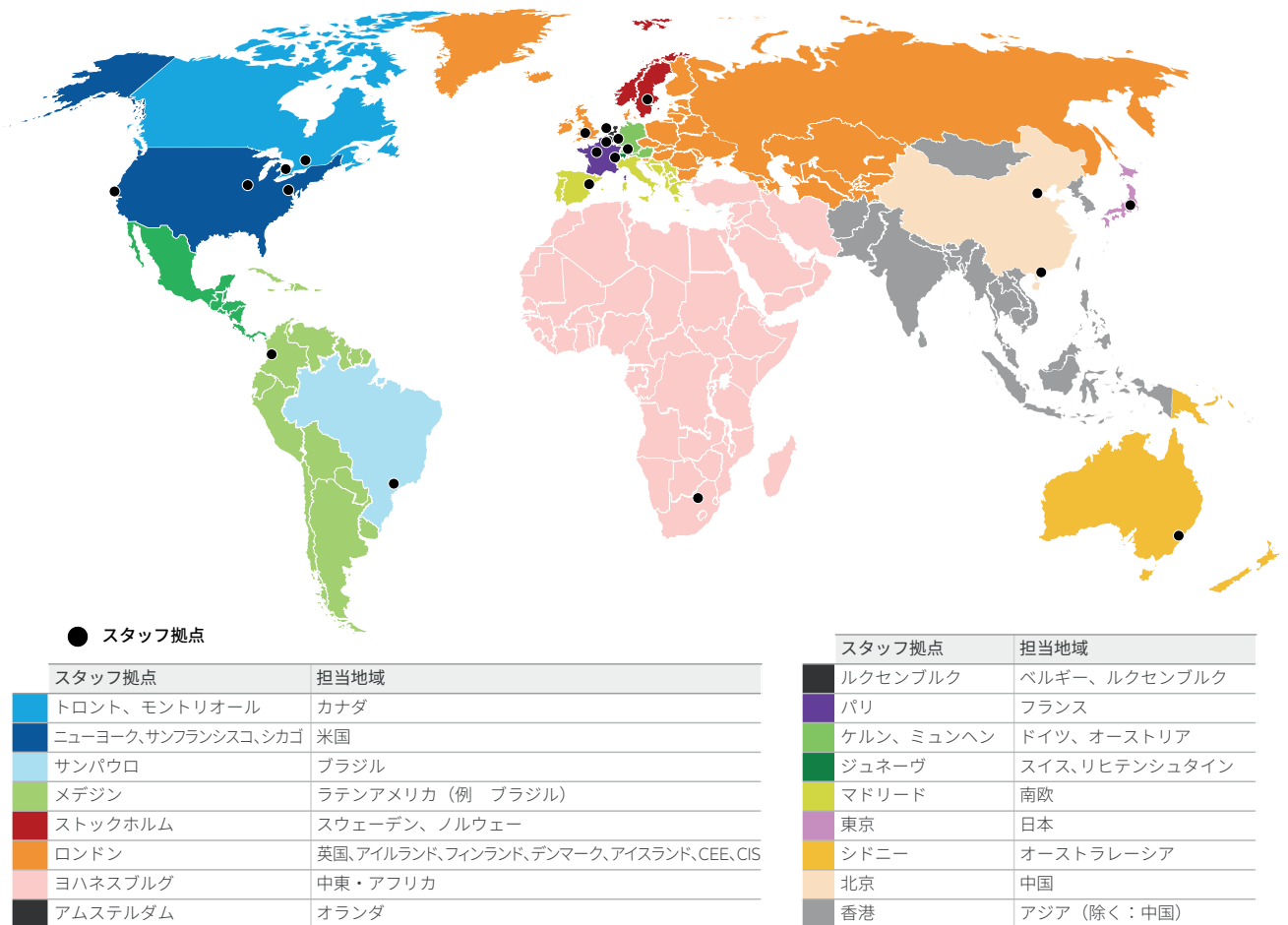
多様な参加の選択肢

私たちは、引き続き、投資家が関与するための多様な機会を提供していきます。アドバイザー・コミッティおよびワーキング・グループは、今後も、特別な助言やインプットが必要な際に稼働しますが、私たちは、情報の共有および慣行、課題、または対象グループに対する考えを進化させる、大規模なレファレンス・グループや協働グループなど、より広範なグループの努力もこれまで以上に招集します。PRI のコラボレーション・プラットフォームは、投資家が集まり、変化に向けて企業や政策立案者と関与する、投資家にとって重要な場所であり続けます。

一連の優先イニシアティブに用いる広範なツール

私たちは、異なる資産クラスおよび課題にわたり、継続してツールやリソースの対象を拡大していき、より多様性に富んだ署名機関のさまざまなニーズに、これまで以上に応えていきます。体系的な組み入れに向けて投資家を支援し、達成可能な結果に対して集合的な行動を促すため、より狭い範囲の一連のイニシアティブに焦点を当てます。

図 3：2021 年 3 月現在の拠点と対象範囲



イベント

署名機関は、署名機関でいることの主なメリットは PRI のイベントであるとして述べています。2007 年に設立されて以降、「PRI in Person（対面で行う PRI の年次総会）」は世界で最も大規模で知名度のある責任投資のコンファレンスに成長しました。[2019 年の実施](#)では、1,800 を超える参加者が集まり、署名機関のニーズが多様化していることが認識され、40 以上のトピックが取り上げられました。

それ以降、COVID-19 によりウェビナやデジタル・イベントへの移行が進むなど、世界は大きく変化しています。他のすべてのイベント主催者と同様に、私たちはデジタル・プラットフォームをより身近に感じるようになっており、2020 年には、広範囲にわたるウェビナのプログラムに加えて、一連の地域デジタル・フォーラムも成功裏に終わりました。

デジタル・アプローチは、私たちのイベントでリーチできる範囲を拡大し、例えば、[デジタル・フォーラム：EMEA](#)では、58 カ国からの参加者が集まりました。しかし、多くの署名機関にとって、対面でのコンファレンスに出席することのメリットが、オンラインでは完全には復元できないことを私たちは認識しています。対面でのイベントが再び現実のものとなったとき、私たちはデジタルと対面の両方の経験を利用して、署名機関がそれぞれの選択したチャネルを通して交流できるようにする予定です。

PRI では、参加者が対面で参加するだけでなく、デジタルでも学び、交流し、ネットワークを形成する機会を提供するハイブリッド・イベントを、2022 年以降開催することを検討しています。これにより、次のことが可能になります。

- すべての参加者に、それぞれのニーズに合う形で、コンファレンスの経験を調整する機会を提供
- 特定の場所での開催能力を超えて、コンファレンスの規模や対象者を拡大し、署名機関ベース全体からのアクセスを実現
- 海外出張の必要性を削減し、環境にやさしい、持続可能な形で、より大規模で影響力のあるイベントを開催

私たちの、より広範なイベント・プログラムは、デジタル・ファーストのアプローチを採用し、PRI の組織全体でのデジタル・トランスフォーメーション・プログラムに整合させます。現地では、コミュニケーションの最適な形が対面である場合は、対面のイベントも継続して開催しますが、主に注力する点は、デジタル・イベントの数、範囲、質を今後も向上させていくことです。

しかし、形式に関わらず、私たちの目標は同じです。他者を関与させる、教育的なイベントの包括的なプログラムを通じて最良慣行を紹介し、標準を高めていきます。

7.2 財務

手数料および助成金

PRI の資金は主に署名機関からの手数料で賄われており、これは私たちの通常収入の約 90% を占め、残りが助成金となっています。現在の傾向では、この戦略の過程で、署名機関は約 6,000 になると見込まれます。これにより、手数料収入は 1700 万ポンドから 2700 万ポンドに増加します。助成金からの収入もあわせると、収入は 3060 万ポンドに達します。

何年にもわたり、署名機関の拡大により、私たちは手数料の値上げをインフレの水準のみまでに抑えることが可能でしたが、次の戦略でも、実質的な手数料の値上げは予定していません。

手数料が主となっているため、私たちは自信を持って計画を立てることができます。より変動の大きい助成金収入は、特定の活動分野を加速させ、手数料への圧力を軽減させるのに役立ちます。今後 3 年間で、助成金は約 800 万ポンド、手数料と助成金合計額の約 10% を見込んでいます。

その他の収入源

- PRI アカデミーは、最近黒字に転じました。PRI 自体とは異なり、PRI アカデミー（総売上約 100 万ポンド）は営利団体です。剰余分は、教育体験とコンテンツの両方の改善に再投資されるか、他の作業を加速させるために PRI 事務局に提供されます。
- ネットゼロ・アセット・オーナー・アライアンスも PRI に含まれています。このイニシアティブは、個別の手数料で資金を調達しており、プログラムの運営のため、PRI と UNEP FI の間で配分されています。
- 年次カンファレンスである「PRI in Person」の収益は、開催場所によって大きく異なり、私たちの通常の活動の資金として当てにすることはできません。

手数料の PRI の活動への配分方法

署名機関ベースと協議して策定された戦略計画は、財務、監査およびリスク委員会の支援を受ける PRI 理事会が監督する年間の事業計画および予算に組み込まれ、計画の妥当性と持続可能性を確保します。

グローバルなオペレーション・モデル、レポートの発行およびプラットフォームの評価やデジタル戦略の開発などの分野においては、専門家のサポートを受けています。

私たちは、最近、質と有効性を確保するため、業務およびプロセスのレビューを継続的に行う、内部監査機能の外部委託先を指名しました。

支出の 60% 以上は人件費で（すべての内訳は図 4 を参照）、10% は IT に充てられています。また、ビジョンの分野別の支出も評価しています。（図 5 参照）

PRI のレジリエンス

私たちの計画策定における重要な項目の 1 つに、適正な留保金の維持があります。長期にわたり組織が成長していくにあたり、この留保金を積み立てていくために黒字の達成が必要です。最低留保金は、3 か月の支出と設定されています。

私たちの財務面の強みの重要な点として、長期的な計画策定があり、これが、ネットゼロ・アセット・オーナーアライアンスなどの新しいイニシアティブをサポートし、COVID-19 のパンデミックを切り抜けることを可能にしています。

図 4：2021 年、22 年の主要分野別人件費

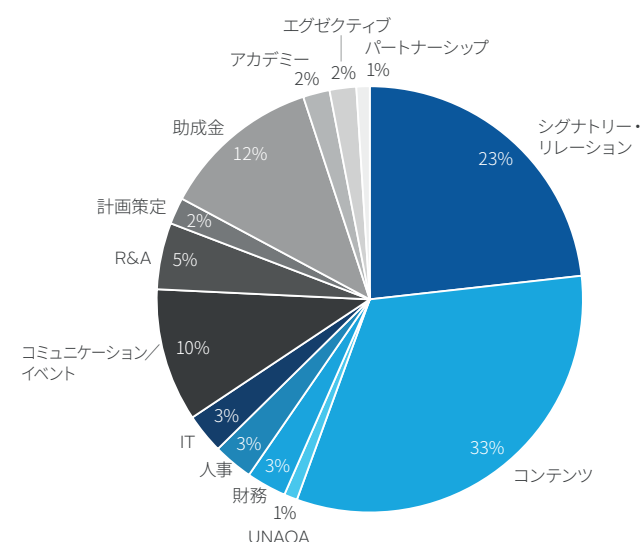
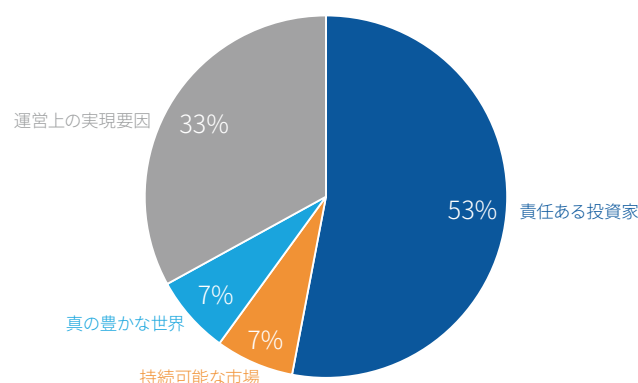


図 5：2021 年、22 年のビジョン別支出



7.3 人事

次の戦略期間における人事の優先事項は、継続的な成長と拡大、世界的な支出の増加、デジタル化の高度化、多様性、公平性、包括性に焦点を当てること、パンデミック後の職場環境でどのように活動しているかということを考慮します。スタッフは、PRI の実現に向け努力し、それにコミットしており、スタッフのエンゲージメントは高水準で維持されています。

世界的なパンデミックの中で働くことの影響は、人々がいつ、どこで、どのように働くかという選択において、はるかに高い柔軟性が求められることを含め、計り知れないものになるでしょう。これは、成長が持続する期間（図 6 参照）および一層のグローバル化（2020 年 5 月時点で、スタッフの 27% はすでに英国外に拠点を置いている）と相まって、私たちの活動方法において変化を必要とします。

私たちは、以下を実施する必要があります。

- リモートでの管理の強化
- 組織間およびチーム内のコミュニケーション慣行の改善
- 協働の方法とタイミングの特定
- 採用やオンボーディングなどの人事プロセスの再編成
- 私たちが認識している、人々が PRI に向けて活動したいと思う強固で団結する文化の保護

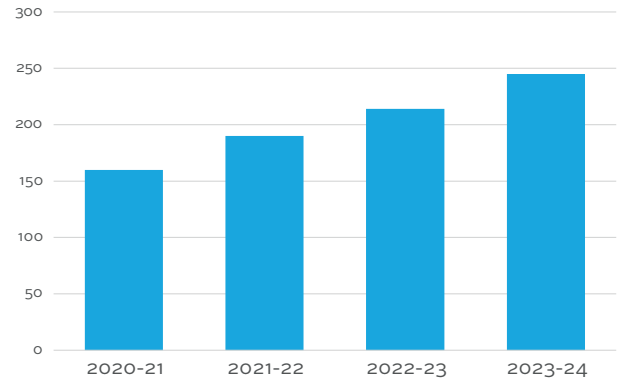
社会的課題を重要視するミッション・ドリブンな組織として、ミッションに整合させ、より高い生産性や創造性、より良い意思決定、最終的なパフォーマンスの改善によるメリットを享受するという両方において、私たちの労働力の包括性および多様性が組織のあるべき姿を反映することは極めて重要です。私たちは、私たちの採用および選考慣行、リテンション、データ・ベンチマーキングおよび文化における多様性、公平性および包括性の大幅な改善点の特定でのサポートを受けるため、外部の専門家を任命します。

PRI には、スタッフを導き、モチベートし、インスパイアする強力な文化があります。それは私たちの人々を結びつけ、私たちの信念を署名機関に示し、私たちの行動に良い影響を与えます。また、投資家による投資家のための組織としての地位を含め、私たちが、ミッション主導であることも確実にします。本戦略期間は、ミッションにおける私たちの基盤および文化に焦点を当てます。

次の戦略期間に必要な人材を引きつけ、評価し、採用し、雇用を維持することは、戦略計画を実行する私たちの能力にとって極めて重要です。PRI の成長と認知度の向上に伴い、雇用主としてのブランドも確立され、従業員の採用に貢献しています。PRI は、多くの人々が積極的に関与する、ポジティブなミッションを有すると考えられていますが、持続可能な課題がより主流となるにつれ、私たちの人材において競争が生じ、スタッフを惹きつけ、維持する能力が低下する可能性があります。サステナビリティに関する専門家への需要が増すにつれ、私たちの現在の給与水準の競争力も低くなってきています。報酬に競争力を持たせるために報酬慣行を見直し、従業員の経験を注視し、私たちが設定した柔軟な働き方の推進の組み入れおよびオンボーディングの慣行を強化すること、これらはすべて、私たちのポジションを高めてくれます。

徹底した人材育成戦略（組織全体にわたりパフォーマンスを最適化する計画）を推し進め、既存のスタッフが成長し、発展する機会を生み出します。それぞれの能力を最大化することは、署名機関に提供するサービスの改善につながります。

図 6：2020 年～24 年 人数の増加



7.4 ガバナンスおよび説明責任

PRI Association は、[PRI Association の条項 \(Articles of Association of PRI Association\)](#) に定められている通り、PRI Association のボード（理事会）により管理されています。

ボードは、特に以下の点において、PRI の長期的な成功に対して共同で責任を負います。

- 戦略、リスク選好、構造の設定
- 戦略の実行を PRI Association のエグゼクティブ（PRI Association Executive（「エグゼクティブ」）に委任
- 戦略に対するエグゼクティブのパフォーマンスの監視
- 署名機関に対する説明責任の遂行
- 関連する利害関係者に対する責任の保有

ボードの構成は以下の通りです。

- 独立議長 1 名（署名機関の投票により確定）
- ディレクタ 10 名
 - アセット・オーナーである署名機関が選任する 7 名
 - 運用会社である署名機関が選任する 2 名
 - サービス・プロバイダである署名機関が選任する 1 名

PRI ボードへのお問い合わせは、governance@unpri.org までお願いします。

PRI ボード

議長

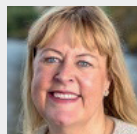


Martin Skancke
PRI 議長
[任期は 2023 年まで](#)
独立

アセット・オーナーが選任したディレクタ



Angela Emslie
独立メンバー、
HESTA スーパーファ
ンドのインパクト委
員会
[任期は 2021 年まで](#)
オーストラリア



Eva Halvarsson
スウェーデンの公
的年金基金 (AP2)、
CEO
[任期は 2022 年まで](#)
スウェーデン



水野弘道
投資委員会メン
バー、東京大学
[任期は 2022 年まで](#)
日本



Renosi Mokate
政府職員年金基金
(GEPF)、評議員会
議長
[任期は 2023 年まで](#)
南アフリカ



Laetitia Tankwe
Ircantec、評議員会
議長のアドバイザー
[任期は 2021 年まで](#)
フランス



Xander den Uyl
ABP、トラスティ
[任期は 2021 年まで](#)
オランダ



Sharon Hendricks
CalSTRS、理事会
議長
[任期は 2021 年まで](#)
米国

非アセット・オーナーが選任したディレクタ



Wendy Cromwell
ウェリントン・マネ
ジメント、副会長
[任期は 2021 年まで](#)
米国



Tycho Sneyers
LGT キャピタル・
パートナーズ、マネ
ージング・パートナ
[任期は 2023 年まで](#)
スイス



Michael Jantzi
サステナリティクス、
CEO
[任期は 2022 年まで](#)
オランダ

国連常任顧問

UNGC（国連グ
ローバル・コン
パクト）



Sanda Ojiambo
国連グローバル・コ
ンパクト CEO 兼エ
グゼクティブ・ディ
レクタ 国連本部
ニューヨーク

UNEP（国連環
境計画）



Eric Usher
UNEP FI ヘッド
スイス



8

リスク

PRI ボードは、PRI のリスクを監視し、監督するための全体的な説明責任を負います。ボードは、財務、監査、リスク委員会の支援を受けており、財務諸表の信憑性、PRI 事務局全体に関わる軽減プロセス、リスク管理およびコンプライアンス管理の有効性、全般的統制の強固性および妥当性について理事会に保証を提供することを目的としています。

リスクは大まかに戦略リスクと業務リスクに区分されます。

戦略リスクは、PRI ミッションに向けて取り組む組織の妥当性または有効性に対するリスクと定義されます。これらは主に、投資業界や、より広範な政治的、社会的、経済的動向における外部要因に起因します。戦略リスクは、戦略期間の開始時にボードが協議し、毎年正式なレビューを実施します。

業務リスクは、ガバナンス、財務、業務および人的資源を含む組織の日常的な業務活動に対するリスクです。業務リスクは、少なくとも四半期に1度、コンプライアンス報告書と共に、財務、監査およびリスク委員会がレビューし、理事会に報告されます。各委員会の会合では、毎回、業務リスク1つについて詳細な確認を行っています。

リスクは、軽減される可能性を含め、可能性と影響によって評価します。

戦略的リスク

リスク	説明	緩和戦略
グリーンウォッシュと説明責任	PRIの署名機関としてのステータスは、フリーライダー、実施の欠如、原則とミッションに対する説明責任の欠如によって、その価値と意味を失う。	投資家へのガイダンスとサポートを提供し、時間をかけて慣行を改善させ、レポートング・フレームワークを改革し、最低要件を継続的に進展させる。
原則とミッション	原則は主にプロセスに基づいており、一方でミッションは望ましい結果（持続可能な金融システム）を明示している。アウトカムと目的および受託者責任の目的の間での認識される内容の分裂というリスク。	投資目的に基づき、原則とミッションを基に、投資家に価値を提供するという投資家組織のフォーカスを維持する。
規制の相違	異なる見通しと規制による影響を有する政治体制は、責任投資へのグローバルなアプローチおよび統一された規制の進展を損なう。	グローバルな見通しを、ローカライズした形で採用する。最良慣行の収集と普及に重点を置く。
投資環境の変化	一部の国・地域における確定給付型ファンドから確定拠出型ファンドへの移行。アクティブ運用からパッシブ運用への移行。受託者責任、規制当局の役割、その他の投資動向の変化。	署名機関とのエンゲージメントを継続し、適切なリソースおよびガイダンスを作成する。
多様な署名機関の基盤	市場、焦点、視点、専門性、義務、状況、地域、タイプの面でますます多様化する署名基盤に対応できない。	現地市場でプレゼンスと、必要に応じて現地の組織とのコラボレーション。 署名機関とのエンゲージメントおよび定期的な意識調査を行い、組織の対面とデジタルでの拡張性に関するボードおよびエグゼクティブの関心を高める。
進化する責任投資の環境	新しい組織または規制により、組織の関連性が低下する。	独自の強みに焦点をあて、関連する専門知識を広める。
技術開発	ビッグ・データやその他の技術革新が責任投資やPRIの運営モデルに与える影響を十分に認識できない。	対面とデジタルというハイブリッドな活用モデルへの移行を進め、より広範なデジタル戦略を展開する。
コロナの影響を受ける世界での活動	資金調達、運営、署名機関の価値の提供など、PRIの活動へのCOVID-19およびその影響。	署名機関とのやり取りを容易にし、署名機関の価値を提供するため、対面とデジタルというハイブリッドの活動モデルへの移行をますます進める。
機能していない協働	外部の協働パートナーとの効果的な統合または提携の欠如。	ガバナンスや統制を含め、効果的な協働のための独自の強みおよびガイドラインを明確にするよう徹底する。

責任投資原則 (PRI)

PRI は、6 つの責任投資原則を実行に移すため、自らの国際的な署名機関ネットワークと連携しています。PRI の目的は、環境、社会、ガバナンス (ESG) 課題への投資の影響を理解し、署名機関が、これらの課題を投資や保有の意思決定に統合するのを支援することです。PRI は、署名機関およびこれらの署名機関が活動する金融市場や経済、そして、最終的には、環境および社会全体の長期的な利益につながる行動をとっています。

6 つの責任投資原則は、自主的かつ意欲的な一連の投資原則であり、ESG 課題を投資慣行に組み込むための潜在的な行動のメニューを提供しています。本原則は、投資家のために投資家により策定されました。本原則を実施していく中で、署名機関は、より持続可能なグローバル金融システムの開発に貢献しています。

詳細についての参照先：www.unpri.org



PRI は、国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI) と国連グローバル・コンパクトと連携した投資家イニシアティブです。

国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI)

UNEP FI は、国連環境計画 (UNEP) とグローバル金融部門の独自のパートナーシップです。UNEP FI は、持続可能性と財務パフォーマンスを関連付けて強化するため、持続可能な発展に関する UNEP FI ステートメントの署名機関である 200 以上の金融機関および様々なパートナー組織と緊密に連携しています。同業者ネットワーク、調査および研修を通して、UNEP FI は、金融機関業務のあらゆるレベルにおいて、環境・持続可能性のための最善の慣行の適用を特定、促進、実現するという使命を果たしています。

詳細についての参照先：www.unepfi.org



国連グローバル・コンパクト

国際連合グローバル・コンパクトは、世界各国の企業に対して、それぞれの業務および戦略を、人権、労働、環境および腐敗防止の分野で一般に受け入れられている 10 の原則に従うよう、また、国連の目標および持続可能な発展の目標を支持する行動を取るよう、呼びかけています。国連グローバル・コンパクトは、責任ある企業慣行の策定、実施、開示を主導する基盤です。2000 年に始まったこの取り組みは、企業の持続可能性イニシアティブでは世界最大であり、160 か国、8,800 を超える企業、4,000 以上の企業以外の団体、80 以上のローカル・ネットワークが参加しています。

詳細についての参照先：www.unglobalcompact.org

