

I R体制・I R活動に関する投資者の声

東京証券取引所 上場部

2025年7月22日



はじめに

- ◆ 東証では、このたび、全上場会社を対象として、**株主や投資者との関係構築に向けた情報提供体制（I R体制）の整備義務※1**を定めました（2025年7月22日施行）。
- ◆ 一方で、体制整備にとどまらず、上場会社として実効的なI Rを行うことが重要であり、本資料では、既にI R体制を有している上場会社の皆さまも含めて、あらためてI Rの在り方をご検討いただけるよう、国内外の投資者※2から寄せられた**「投資者からの期待」や「投資者から改善が期待される事例」、「投資者から評価されている事例」**をご紹介します。
- ◆ また、I R説明会・個別面談に関しては、**「投資者への期待」**も併せてご紹介します。

※1 I R体制の整備義務化に係る対応については、2025年4月30日公表の「I R体制の整備義務化に係る対応・留意点について」をご参照ください。（<https://www.jpx.co.jp/news/1020/20250430-01.html>）

※2 2023年3月の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の公表以降、中長期の企業価値向上を重視する投資者（アクティブファンドなど）を中心として、国内外の100社超の投資者と面談を実施

4/30
公表資料

「I R体制の整備義務化に係る対応・
留意点について」

- ✓ I R体制の検討・整備
- ✓ C G報告書への記載

「I R体制・I R活動に関する投資者の声」

- ✓ 投資者の目線の確認
- ✓ I R体制やI R活動の改善・充実を推進

本資料

※ 本資料に掲載している事例は、I R体制・I R活動の充実・改善に取り組む上場会社における検討の参考としていただくため、情報提供のみを目的として取り上げているものであり、特定の銘柄に関する投資勧誘など、それ以外の目的で掲載するものではありません。

Index

I．投資者からの期待

II．I R体制

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

III．I R活動（I R説明会・個別面談）

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

IV．投資者への期待

投資者からの期待（総論）

◆ 投資者からは、

- 上場会社の経営者やIR部門が、IR活動を通じて、**自らの言葉で中長期的な経営戦略や将来のビジョンを発信していくこと**
- 個別面談などの双方向の対話を通じて得られた**投資家からのフィードバックを、経営上の課題として認識のうえ、企業価値向上に繋げていくこと**

が期待されています。

◆ IRの専門部署や担当者の形式的な設置に留まらず、資本コストや株価を意識した経営の要請等を踏まえた**企業価値向上に向けた取組みの一環として、必要なIR体制やIR活動について検討し、取組みを進めていくことが求められます。**



投資者の声

コンサルティング会社のサポートなどを受けてIR資料の見栄えは良い一方で、個別面談などを通じて、経営計画の内容などを深堀していくと、中身の説明が伴っていない事例も見られる。

投資家としては**見栄えの良い資料を求めているわけではなく、むしろ経営陣や経営陣と同じ目線をもったIR部門が、自社の経営に関する考え方やビジョンを自らの言葉で発信してくれることを期待している**。それを可能とするようなIR体制の整備をこの機会に検討してほしい。

IR改善のためには、資料の見せ方といったノウハウを知るのではなく、まず投資者が何を求めているかを知ることが重要。IR説明会や個別面談を実践し、**投資者と積極的に向き合っていくことが一番の近道**。

株主・投資者と継続的な信頼関係を構築していくためには、**IR活動を通じて得られた投資家からのフィードバックが、きちんと経営課題として検討され、必要な改善が図られていくことが重要**。情報発信のための体制に留まらず、IRを経営に活かしていくための体制の整備も期待される。

投資者からの期待（社外取締役とのコミュニケーション）

- ◆ 投資者からは、経営者やIR部門によるIR活動に加えて、**経営を監督し、一般株主の立場を代弁する役割を担う社外取締役とのコミュニケーションを期待する声**も寄せられています。
- ◆ 例えば、以下のようなアジェンダについては、その実効性を評価する観点から、社外取締役との対話が重要となる場合があります。
 - **取締役会において、経営上の重要課題等に関して実効的な議論がなされているか**
 - **コーポレート・ガバナンス体制の実効性や、少数株主保護のために必要とされる支配株主からの独立性が確保されているか**
- ◆ **社外取締役が、平時から積極的に投資者との対話に応じるとともに、上場会社としても、社外取締役が適切にコミュニケーションを図れるような体制を整備していくことが期待されています。**



投資者の声

投資家が**コーポレート・ガバナンスの実効性等を評価するに際しては、経営やIR部門ではなく、社外取締役との対話が重要**になる場合もある。多忙や知識・理解の不足などを理由に社外取締役との対話を受け付けていない企業や、株主総会で議案が否決されそうなどのみ対話機会を設ける企業もあるが、**もっと平時からオープンにコミュニケーションを取っていくべき。**

特に支配株主がいる企業では、社外取との面談を合理的な理由なく断られるケースが多いので、**親会社からの独立性やガバナンス体制について、社外取が少数株主の代弁者として対話を通じて説明していくべき。**

最近では、**社外取締役との対話の機会**は提供してもらえても、**統合報告書などコンテンツ作りが目的になっているのではと疑われるような事例も見られる。****建設的な対話の難しい大人数での開催**だったり、事務局が用意した質問への回答がメインで、**実際の質疑応答の時間が殆どない事例**もあった。上場会社としても、建設的な対話に繋がるよう工夫すべき。

Index

I. 投資者からの期待

II. I R体制

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

III. I R活動（I R説明会・個別面談）

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

IV. 投資者への期待

充実した I R 活動のための体制（専門部署、経営陣の関与等）が整備されていない

事例（実際のやりとりを元に加工）



企業

当社の I R 担当は、管理部門が兼務しており、I R 体制が十分ではないので、株主との個別面談には原則として対応していない



企業

I R については、担当部が所管しており、経営陣による説明会や個別面談は実施していない



投資者の声

- 総務部などの管理部門や広報部門が I R 業務を兼務している場合、**多忙を理由に面談を断るケースや、専門ではないとして数値説明に終始してしまい、中長期的な経営戦略や資本政策、将来のビジョンについて議論ができない企業も見られる。**
 - 例えば、**I R の担当役員や専門部署を設置し、所管や権限を明確にするなど、実効的な I R 活動を行うために必要な体制を確保することが期待される。**
- I R 活動が担当部での実施に留まり、**経営陣が関与しない体制となっている企業や、経営陣と担当部の説明にズレが生じている企業も見受けられる。**
 - 例えば、I R 部門を C E O の直轄としたり、経営企画部門の中に I R 機能を置く形で、**経営陣や経営企画部門と連携のとりやすい体制を整備することが期待される。**また、同じ目線をもって I R 活動を行うという観点では、**中長期的な経営戦略などが中期経営計画等の形で開示されていることも重要**
- I R 活動を通じて得られた**投資家からのフィードバックについても、経営陣に議事録を形式的に展開するだけなど、企業価値向上に繋げる体制が構築されていない企業も見られる。**
 - **対話で得られたフィードバックについても、定期的に取り締役会に報告・議論するなど経営に生かすような体制を整え、企業価値向上に繋げる取組みが期待されている。**



IRに特化した部署を設置するなどIRの充実に取り組んでおり、幅広い投資家層がアクセスできるよう、専門人材の増員や外部リソースも上手く活用している。対話で得られた意見を経営施策に反映する取組みなど、投資家に向き合うための体制を着実に整えてきている。

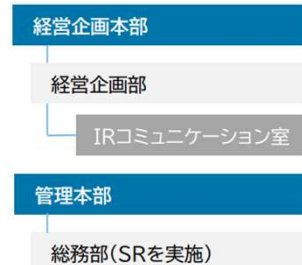
IR活動の強化に向けた組織再編

PER改善

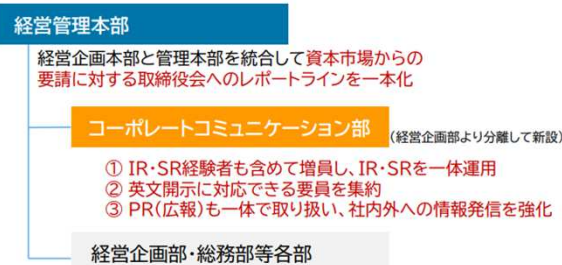


- ✓ IR活動を一層強化するためにコーポレートコミュニケーション部を新設
- ✓ コーポレートコミュニケーション部ではSR・IRの経験者や英文開示に対応できる要員を集約・増員し、海外投資家も視野に入れたIR活動の強化に取り組む
- ✓ 投資家の意見等に対する取締役会へのレポートラインを一本化して経営管理本部を新設し、資本市場からの要請を経営施策に一層反映しやすくする

2025年3月期



2026年3月期



© 2025 TOA CORPORATION All rights reserved. 30

決算説明会の早期化や和英による書き起こしの配信など、幅広い投資家層を意識したタイムリーな情報発信について工夫されている（→IR説明会）

IRに特化した部署の設置や専門人材の増員により、IR体制を充実。海外投資家を念頭に英文開示の体制の充実にも取り組んでいる（→IR体制）

スポンサードリサーチの導入など、英文開示の充実に向けて外部リソースも活用しながら取り組んでいる（→IR体制）

国内外投資家の認知度向上に向けた取組み

PER改善



- ✓ 当社のPERが一桁水準と低迷している背景には、将来の成長性への疑問だけでなく、国内外投資家の認知度の低さも影響していると考えられる
- ✓ 認知度向上に向けて以下の取組みを実施

① 決算説明会の早期化

企業情報の透明性を高めて投資家との信頼関係を構築するために、決算発表日からより早期に説明会を開催する

② 決算説明会書き起こし(和英)配信の実施

現在は説明会の動画のみ配信しているが、スクリプトを書き起こすことで要旨を把握するための時間を短縮

セルサイドアナリストの
利便性の向上

国内外機関投資家への
アピール強化

個人投資家への
アピール強化

③ スポンサーリサーチの導入も含めた英文開示の充実

当社のビジネスモデル・強みや決算レポートを和英両語で発信し、海外機関投資家にも当社の存在をアピールする

④ 個人投資家向け説明会の充実

より広範な層の個人投資家に関心をもってもらうために、個人投資家説明会を一層充実させる

資本市場全体における認知度向上

© 2025 TOA CORPORATION All rights reserved. 31

投資者から評価されている事例1（東亜建設工業②）

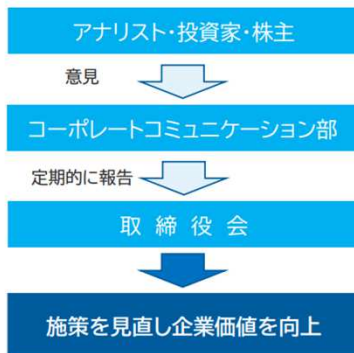
IR体制

資本市場との建設的な対話を通じた施策の見直し

PER改善



- ✓ 2025年3月期は株主・投資家との対話を77回実施
- ✓ 2023年3月期・2024年3月期と比べて着実に伸ばしてきているが新設したコーポレートコミュニケーション部にIR要員を増員して、今年度は更に対話回数を増やすだけでなく、建設的な対話を通じて得られた意見を経営施策に反映させ、更なる企業価値の向上に取り組む



投資家の意見を参考に
実施する施策(2026年3月期)

- ✓ 中間配当の実施
※ 6月株主総会で定款変更の議案が承認可決された場合
- ✓ 機動的な自己株式取得の実施
- ✓ 想定資本コストの開示

投資家の意見を参考に
実施した施策(2024・2025年3月期)

- ✓ 株主還元の見直し
(2024年3月期に実施)
- ✓ IR体制の整備
(2024年3月期に実施)
- ✓ 株式分割
(2025年3月期に実施)

■ SR・IRの実施回数

2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
37回	74回	77回

© 2025 TOA CORPORATION All rights reserved. 32

対話で得られたフィードバックを、取締役会に定期的に報告し、企業価値向上のための施策に繋げる体制も整えており、実際の取組みにも繋がっている（→ IR体制）

出所：東亜建設工業株式会社 2025年3月期 通期 決算説明会資料
(2025年5月20日) 32ページ

<https://pdf.irpocket.com/C1885/A2Jy/VLJC/x3w5.pdf>



投資者の 評価ポイント

資本コストを意識した経営の中で、IRに関する戦略強化に取り組んでおり、IR部門を社長・CFOの直轄とし、上手く連携させながらIRを充実させている点が非常に評価できる。

IV. 新中期経営計画「DTP2027」

④ PBR1倍割れ対策と資本配分の高度化

ダイト事業戦略 5つの柱

資本コストを意識した財務・IR戦略の強化

直面する課題

資本市場からの低い信頼と評価(持続するPBR1倍割れ)

- 高いとは言えない社内の資本コスト意識
- 投資判断における資本コストを加味した採算計算フレームワークの欠如
- ROEの低下と期待感を醸成する成長戦略の不足(開示の不足)
- 国内外の機関投資家との建設的な対話に関する改善の余地
- 中長期的な安定配当方針と投資判断の基盤となる資本配分方針の不在



注: ROE算出に際し、株主資本は前期期末平均値を、利益は当期純利益を採用

DAITO Copyright Daito Pharmaceutical Co., Ltd.

DTP2027における主な取り組み

社長直轄でCFO(最高財務責任者)を配置、財務とIRを強化

- 日米の金融業界での経験と米国での修士号取得者を登用し、CFO率下に財務部、経営企画部、DX推進部を集約
- 資本コストを加味した投資判断フレームワーク制定と資本コスト意識の醸成
- 広報及び国内外の機関投資家との対話の強化を通じた資本コストの低減
- 株主還元指標としてDOEの採用を決定、ROEとセットで改善を目指す



機動的な自己株式の取得と消却

- 2024年4月12日に決議し、市場から取得した自己株式の消却を7月12日に決定
- 今後も株価の推移を見ながら、機動的に自己株式取得を通じた株主還元が行える体制を整備

経営企画部の中にIRに関する専任の担当者を置き、社長、CFOの直轄とすることで、IRの強化と向き合っている
(→ IR体制)

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャー・ポリシーを定め、ステークホルダーからの社会的信頼を得るために、当社に関する重要な情報を公正かつ適時・適切に開示する方針を当社Webサイトに公開しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年1回程度、決算説明会を開催することを基本としております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期決算及び第2四半期決算の発表後、決算説明会を開催することを基本としております。	あり
IR資料のホームページ掲載	IR情報(決算情報、適時開示資料、IRスケジュール等)を掲載する投資家向けサイトを当社Webサイト内に設けております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画部に専任の担当者を設置しております。	

出所: ダイト株式会社

(左上) 2024年5月期 決算説明資料 (2024年7月17日) 33ページ (赤枠は東証が追加)

https://ssl4.eir-parts.net/doc/4577/ir_material_for_fiscal_ym2/158949/00.pdf

(右下) コーポレートガバナンス報告書 (2024年9月2日) 9ページ (赤枠は東証が追加)

<https://www2.jpx.co.jp/disc/45770/100920240828577871.html>



I Rに関する専門部署の設置やコーポレートサイトを改修して開示拡充を進めるなど、I R体制の整備・強化に真摯に取り組んでいる。経営の課題解決の中でI Rの充実に取り組み、市場に向き合う姿勢は、これからI Rを充実させていこうとする企業にもよい参考になる。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社にとって、株主・投資家等のステークホルダーに対し、その投資判断に影響を与える情報を適切に伝えることは、極めて重要な責務であると認識しており、「透明性」「迅速性」「継続性」を原則として、適時適切な情報開示を実行します。 財務状態・経営成績等の財務情報、並びに経営戦略・経営課題、事業活動に関するリスクやコーポレートガバナンスに関わる非財務情報双方について、法令に基づく情報開示義務を厳格に遵守します。また、法令に基づく開示以外にも、必要と判断される事項については、適切な方法により積極的に情報開示を行います。 ディスクロージャーポリシー(https://www.sanyo-shokai.co.jp/ir/management/disclosure/)	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	ログミー株式会社が提供する、投資家向け決算説明会資料の公開サイトLogmi Financialに決算説明会(中間期・通期)の全文書き起こし記事を掲載しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表後(中間期・通期)に決算説明会を実施しております。 また、決算説明会後速やかに、ログミー株式会社が提供する、投資家向け決算説明会資料の公開サイトLogmi Financialに決算説明会(中間期・通期)の全文書き起こし記事を掲載しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会(中間期・通期)全文書き起こし記事の英訳を当社コーポレートサイト「Investors - IR Library - Financial Reports」に掲載しております。	なし
IR資料のホームページ掲載	当社コーポレートサイトの投資家情報ページに有価証券報告書、四半期報告書、決算短信、決算説明資料、中期経営計画、決算情報以外の適時開示資料、財務ハイライト、月次概況等のIR資料を掲載しております。(https://www.sanyo-shokai.co.jp/ir/library/)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当役員:代表取締役社長 兼 社長執行役員 情報取組責任者:専務執行役員 経営統轄本部長 IR事務連絡責任者:IR・広報戦略部長 IR担当部署:IR・広報戦略部	
その他	当社の理解促進の一助として、株式会社シェアードリサーチによる当社の調査レポートを掲載しております。(https://sharedresearch.jp/ja/companies/8011) また、当社コーポレートサイト上に個人投資家に向けた「3分でわかる三陽商会」ページを設けています。(https://www.sanyo-shokai.co.jp/company/3min/)	

外部リソースを上手く活用しながら、説明会の書き起こしやその英訳などの情報開示を充実させている(→I R体制)

PBR改善計画として、I Rに関する専門部署を新設し、コーポレートサイトを大規模改修して開示を拡充するなど、積極的な体制充実を図っている(→I R体制)

PBR改善計画：その他のPBR改善策

事業成長に加え、IR/SR活動を更に強化することによりPBRの改善を促進

IR/SR活動の更なる強化	IR/SR活動の基盤整備	<p>IR/SR専任部署の新設</p> <ul style="list-style-type: none"> 2022/3に専任部署としてIR部(現IR・広報戦略部)を新設 <p>2024/3にIRサイトを含むコーポレートサイトを大規模改修済み</p> <ul style="list-style-type: none"> 株主/投資家に向けた開示を拡充 英文開示を強化
	市場との対話の推進	<p>サステナビリティ情報の発信強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 上記コーポレートサイト改修により大幅改善 <p>積極的なIR/SR活動の実施</p> <p>IR/SR活動の社内フィードバック強化による投資家期待値ギャップの解消</p>



出所：株式会社三陽商会

(左) コーポレートガバナンス報告書(2025年6月30日)12ページ(赤枠は東証が追加)

<https://www2.jpex.co.jp/disc/80110/100920250609585335.html>

(右) 中期経営計画(2026年2月期~2028年2月期)(2025年4月14日)23ページ

https://www.sanyo-shokai.co.jp/assets/pdf/ir/fy2025_financial_results_explanatory_material.pdf



投資家とのコミュニケーションのためにIRに関する専門部を設置し、財務情報のみならず経営計画や非財務情報など情報発信を積極的に進めている。アズビルの情報開示には一貫性があり、開示の内容も非常に充実していると感じる。

ステークホルダーとのコミュニケーションを通じての価値創造

azbilグループは、様々なステークホルダーの皆様との対話、建設的なコミュニケーションを大切にし、そこから得られたご意見を経営や事業活動に反映、さらには協働で課題解決に取り組むことで、新たな価値を共創し、持続的な成長につなげていくことを目指しています。地域、国ごとに、課題は様々です。コミュニケーションの深化を通して、こうした多様な課題を的確に捉え、解決策を立案し、持続的な成長に向けた価値創造につなげていきます。この観点から、経営層自らステークホルダーの皆様との対話を積極的に進め、より透明性の高い、信頼感のある関係構築に努めています。この章では、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション機会、2023年度における活動例をご紹介します。

コーポレートコミュニケーション体制

コーポレートコミュニケーション担当役員の下、社内各部門の連携を図り、ステークホルダーの皆様との対話を促進する体制（コーポレートコミュニケーションタスク）を組んでいます。適時・適切、統合的な発信や新しい機会・ツールの導入等、より良いコミュニケーション活動実現へ向けて議論しています。2023年度から「コミュニケーション部」を新設し、グローバルでのコミュニケーション活動の促進、ブランディングを進めています。法令・規則に則った公正で透明性の高い情報開示を適時・適切に行うとともに、財務情報はもとより経営計画やESGなどの非財務情報、製品・サービス情報まで積極的に発信しています。

株主・投資家

適時・適正な情報開示をします。資本市場からの適切な評価獲得、資本市場の要望のフィードバックによる企業価値向上に努めます。また、社会課題やサステナビリティに関する取組みと開示に取り組みます。

■ コミュニケーション機会

- ・株主総会、決算説明会、施設見学会、展示会
- ・国内外機関投資家・アナリストとの個別面談
- ・個人投資家向け会社説明会
- ・統合報告書（azbilレポート）、事業報告書（株主の皆様へ）、ESGデータブック、Webサイトでの情報開示

■ 2023年度の活動例

- ・株主総会を会場・オンラインのハイブリッドで開催
- ・経営層を含む国内外機関投資家との面談実施
- ・藤沢テクノセンター施設見学会を実施



第102期定時株主総会もハイブリッドで開催を継続

2 IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、ディスクロージャーポリシーを策定しており、当社のホームページ https://www.azbil.com/jp/ir/management/disclosure/index.html に掲載しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回定期的に決算、経営戦略を代表執行役社長、コーポレートコミュニケーション担当役員からアナリスト、メディア記者に説明しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に決算、経営戦略を代表執行役社長、コーポレートコミュニケーション担当役員から海外投資家に説明しております。	あり
R資料のホームページ掲載	https://www.azbil.com/jp/ir/index.html 有価証券報告書、決算短信、決算説明会資料、事業報告書、azbilレポート、ESGデータブック、ファクトシート、株主総会招集通知、決議通知等を掲載しております。	
Rに関する部署・担当者)の設置	担当部署：グループ経営管理本部 R室 担当役員：取締役代表執行役副社長 横田隆幸（コーポレートコミュニケーション担当）	

IRに関する専門部を設置し、社内部門の連携や株主・投資家とのコミュニケーションを促進する体制を充実させている
(→ IR体制)

コミュニケーション機会の促進として、財務情報はもとより、統合報告書や事業報告書、ESGデータブックなど、幅広い情報発信に取り組み、開示を充実させている

出所：アズビル株式会社

(左) azbilレポート 2024 95ページ

https://www.azbil.com/jp/ir/library/annual/icsFiles/afiedfile/2024/09/06/report2024_A4.pdf

(右) コーポレートガバナンス報告書（2025年6月25日）16ページ（赤枠は東証が追記）

https://www.azbil.com/jp/ir/management/governance/pdf/Corporate-Governance_20250625_HP.pdf



投資者の
評価ポイント

従前はIRにあまり注力していなかったようだが、この2年程でIRの専門部署を設けて体制を見直し、IR説明会や面談も積極的に実施するようになった。当初は社内の情報集約や連携体制の構築に苦労したようだが、それを短期間で大きく改善し、投資者と積極的に向き合う姿勢は、他の企業にも非常に参考になる。

2 IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャーポリシーは、当社ホームページに掲載しております。 https://corp.pibtc.co.jp/ir/policy/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算及び第2四半期決算の発表後に証券アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催しております。その内容は、当社ホームページに掲載しております。 https://corp.pibtc.co.jp/ir/	あり
R資料のホームページ掲載	決算短信（和文・英文）、決算説明資料（和文・英文）、招集通知（和文・英文）、半期報告書、有価証券報告書、その他適時開示資料（和文・英文）、株主通信、Business Report（株主通信英語抄訳）、会社情報（和文・英文）等は、当社ホームページに掲載しております。 https://corp.pibtc.co.jp/ir/	
Rに関する部署（担当者）の設置	R室	
その他	証券アナリスト・国内外の機関投資家を対象に四半期決算発表後に個別ミーティング及びスモールミーティングを実施しております。また、工場見学会も適宜、実施しております。	

近年、機関投資家向けの決算説明会を実施するようになり、直近は対面だけでなく、オンラインも拡充。また、あわせて開示をはじめた決算説明資料についても、投資家のニーズを踏まえ、社内の関係部署からの情報収集などを強化したうえで、継続的に情報の拡充を図っている（→IR説明会）

従前は個別面談を依頼しても断られることがあったが、新たにIRに関する専門部署を設け、IR担当役員を統括責任者とする体制を構築しており、面談依頼にも積極的に応じている（→IR体制）

原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話を進めるよう努めております。株主・投資家等との対話については、担当取締役を統括責任者とし、2024年7月よりR室を新設。ご要望に応えられる範囲内で関係部門と連携し、専任メンバーにて対応しております。

出所：株式会社パイロットコーポレーション
コーポレートガバナンス報告書（2025年7月16日）4,12ページ（赤枠は東証が追記）
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7846/tdnet/2656507/00.pdf>



自らの意見や投資家目線のインサイトを織り込みながら説明するなど、優れたIRを実施している。特に海外IRは多くの投資家から高い評価を受けている。10年程前は競合他社との比較で突出して良い印象はなかったが、現在の富士通は、IRひいては経営改革の重要性をマネジメントレベルが認識し、改革に取り組んだことで築かれたもの。他の企業も、富士通の取組みを参考にすべきであろう。

(2) 株主との建設的な対話

株主と建設的な対話を行うための体制整備と取組みを以下の方針に従って行い、当社の経営方針等について株主の理解を得るとともに、株主の立場を踏まえた適切な対応を行う。

- a 株主との対話全般について統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営者として、最高財務責任者（CFO）を指定する。また、株主との建設的な対話を推進する部門としてIR担当部門を設置する。
- b IR担当部門は、CFOの統括のもと、当社の株主構造を十分把握したうえで、経営者や対話を補助する各部門（経営戦略部門、経理部門、法務部門、事業部門等）と連携して対話を実施し、結果を適宜取締役会に報告する。**
- c IR担当部門は、個別面談以外の対話の手段の充実のため、株主や投資家向けに経営方針説明会、決算説明会等の各種説明会を開催する。
- d 当社は、インサイダー管理規程に基づき、インサイダー情報の適切な管理を行うとともに、インサイダー情報を用いずに株主との対話を行う。

社長や担当役員であるCFOが自ら説明会で語り、経営の視点から投資家に説明・発信している（→IR説明会）

海外にIR担当者を駐在させ、海外投資家がアクセスしやすい環境を整備し、対話や情報提供を充実させている（→IR体制）

CEO直下にIR担当部門を設置の上、CFOが株主との建設的な対話を統括し、IR担当部門が経営陣と目線を揃え、必要な社内連携を取りやすい体制を整備している。また、対話で得た投資者の意見も定期的に取り締役に報告し、経営や情報開示の継続的な改善に活用している（→IR体制）

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社はディスクロージャーポリシーを作成し、以下の当社ウェブサイトで公表しています。 日本語: https://pr.fujitsu.com/jp/ir/disclosure/ 英語: https://www.fujitsu.com/global/about/ir/policy/disclosure/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長による中期経営計画説明会、社長及びCFOによる決算説明会並びに担当役員による各種説明会（IR Day、研究戦略説明会、ESG説明会、等）を定期的に開催しています。また、これらの説明会においては報道関係者からの質問に回答する質疑応答も実施し、メディアを通じて個人投資家の方々にも情報が行き渡るよう配慮しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	社長及びCFOが海外の機関投資家との1対1の面談（訪問またはオンライン）を定期的に行っています。また、ニューヨークとロンドンにはIR担当が駐在し、北米・欧州の投資家とのコミュニケーションを定期的に実施しています。なお、各種説明会のプレゼンテーション資料、質疑応答録事録を英語に翻訳して当社ウェブサイトで公表しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書、事業報告、株主総会招集通知、決算短信、統合レポート、各種説明会プレゼンテーション資料及びサステナビリティデータブック等を以下の当社ウェブサイトで公表しています。 日本語: https://pr.fujitsu.com/jp/ir/ 英語: https://www.fujitsu.com/global/about/ir/	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR担当役員としてはCFOがその任にあたり、IR担当部署としては広報IR室を設置しています。	
その他	上記のほか、個人投資家向けの専用ウェブサイトを設け、質問や意見を送信できるお問い合わせフォームを設置するなどして、個人投資家の方々のコミュニケーション促進に努めています。また、2018年4月からは個人投資家向けのメール配信も開始し、決算情報や適時開示情報などの当社からの公表情報等を直接お届けしています。	

出所：富士通株式会社

（左上）コーポレートガバナンス基本方針（2023年9月28日）8ページ（赤枠は東証が追記）

<https://pr.fujitsu.com/jp/ir/governance/governancereport-b-jp.pdf>

（右下）コーポレートガバナンス報告書（2024年7月10日）16～17ページ（赤枠は東証が追記）

<https://www2.jpx.co.jp/disc/67020/100920240709546511.html>

Index

I．投資者からの期待

II．I R体制

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

III．I R活動（I R説明会・個別面談）

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

IV．投資者への期待

I R説明会による情報提供を対面の参加者等に限定

事例（実際のやりとりを元に加工）



当社の決算説明会は、対面開催のみとしている

※オンラインによる配信なし



説明会終了後に、当社からの説明部分のスク립トを公表している

※質疑応答セッションは非公表



投資者の声

- **未だに決算説明会をはじめとする I R 説明会を対面開催のみとしたり、公表資料に加え、対面参加者限りの資料を配布するなど、投資者への公平な情報提供を意図的に行っていない企業も見られる。**
 - I R 説明会は、**経営陣自ら説明や質疑応答を行うことで、投資者と中長期的な経営戦略や将来のビジョンを共有し、中長期的な信頼関係を構築できる非常に重要な場。**海外投資家を含めた幅広い投資者が説明会に参加できるよう、**オンライン配信の実施等が期待される。**
 - また、単に実績作りのために開催するのではなく、**コンテンツを充実させたり、質疑応答の時間をオンライン参加者も含めて十分に確保するなどして、I R 活動の場として積極的に活用することが期待される。**
- 投資家によっては、カバレッジ銘柄が数千に及び、全ての説明会に参加することが難しい場合もあるため、**アーカイブ配信やスク립トが提供されることが重要だが、スク립トで質疑応答部分をカットしたり、経営上の重要な課題について質疑がされても、その部分だけ意図的に掲載せず、要旨として公表する企業がみられる。**
 - 投資家にとって、**説明会の場で、どのような質疑応答がなされたかは重要な情報。**説明会資料からも読み取れない部分であり、**質疑応答部分を含めた公平な情報提供が期待される。**

合理的な理由もなく、個別面談（対話）に応じない

事例（実際のやりとりを元に加工）



（面談依頼への返信を極端に遅らせたうえで、）日程の都合がつかず、個別面談はお受けできない



公平性の観点から、IRに関する個別面談は一律に実施しない方針としている



社外取締役は多忙であり、これ以上の負担をかけられないため、個別面談はお受けできない



投資者の声

- 一部の経営者コミュニティで、投資家との対話を避けるノウハウが共有されているようだ。面談に前向きな企業が増えている中、合理的な理由もなく断る企業が目立っている。
- フェアディスクロージャーを理由として個別面談に応じない企業も存在するが、中長期的な経営戦略や資本政策への理解を深め、投資者の見方を伝えるために面談を依頼するのであり、インサイダー情報を聞きたいわけではない。また、長期投資にあたっては、足元の課題に対する経営者の認識や考え方が分からなければリスクを判断できないため、定期的な面談の機会を設けることが重要。
 - 投資家は、経営者等が、信念をもって自らの言葉で、エクイティストーリーを発信する企業に感銘を覚える。投資家との継続的な信頼関係を構築していくためには、経営陣が中心となって、積極的に面談に応じる姿勢が必要不可欠。
 - アプローチする投資家を定めて戦略的にIRを行う企業もあると思うが、企業価値向上の観点からは、新規の投資家の獲得のため、既存の投資家に限らず面談することも期待される。多忙で時間が取れないということであれば、スモールミーティングを活用することも一案
- 対話のアジェンダに関わらず、社外取締役との面談を受け付けていない企業は多い。社外取締役の意向を確認するまでもなく、担当部に断られてしまう。
 - 投資家が、取締役会やガバナンス体制の実効性等を理解・評価するうえで、社外取締役との対話は非常に重要。社外取締役は、本来、少数株主の立場を代弁すべき存在であり、積極的に面談に応じることが期待される



社長が自ら海外投資家と直接面談する機会を多く設け、積極的なIR活動に取り組んでいる。業績が好調であるときも不調であるときもIRをおろそかにせず、ひたむきにIRに取り組む姿勢は非常に評価できる。

2. IRに関する活動状況 更新

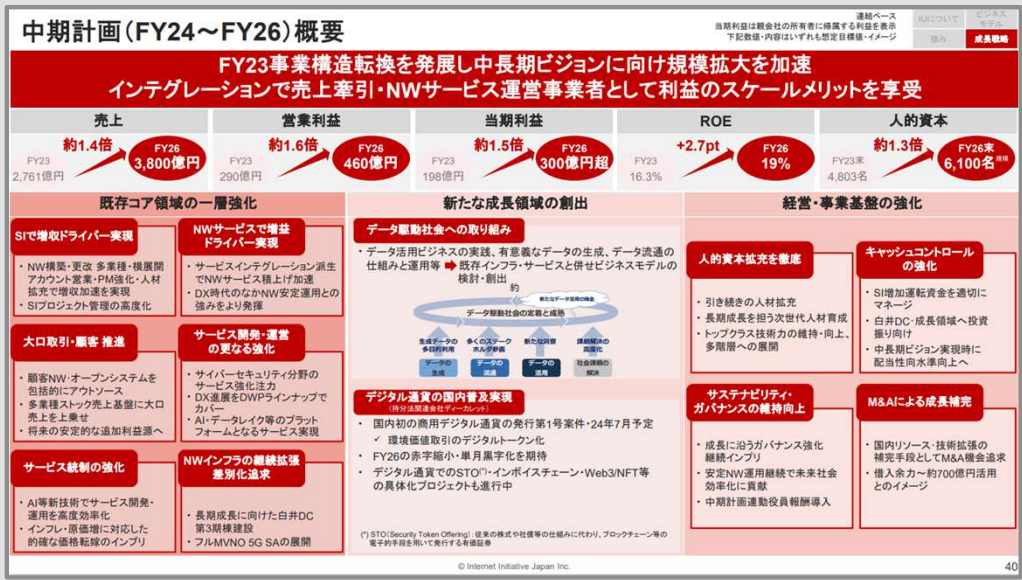
	補足説明	代表者自身 による説明 の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイトにて公表しています。 https://www.idnet-hd.co.jp/ir/disclaimer.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向けの説明会を定期的開催し、毎回アンケートを通じて投資家からのフィードバックを受けています。業界や当社事業および戦略に対する投資家の認識を把握することで、IR活動ならびに、経営の参考にしています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年度決算発表時および第2四半期(中間期)決算発表時に、アナリスト・機関投資家に向けた説明会の実施に比べ、必要に応じて第1四半期、第3四半期にも開催します。 また、決算説明会直後には国内ロードショーを開催するなど、定期的に機関投資家訪問を行っています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	国内投資家との情報格差を埋めるべく、海外機関投資家との定期ミーティングを実施しています。より高いレベルで経営の効率性や透明性を求める海外投資家と定期的に対話することで、当社のコーポレートガバナンス充実の参考にしています。	あり
IR資料のホームページ掲載	自主的開示資料としては、中期経営計画、説明会の資料と動画、ファクトブック、株主通信(IDレター)などを掲載しています。 また、決算短信やニュースリリース、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、コーポレートガバナンス・ガイドラインの英語版を掲載するなど、IRサイトの情報充実に努めています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	社長直轄の「コーポレート戦略部」がIR担当窓口となっています。	
その他	IR説明会などでの会社説明は原則すべて社長自ら行っています。	

IRに関する専門の部を社長直轄とし、経営者とIR部門を連携させながらIR活動を充実させている。**経営者自ら会社説明を行い、経営の視点から投資家に説明することも重要なIR活動であるところ、そのような取組みについても実践している（→IR体制、IR説明会）**

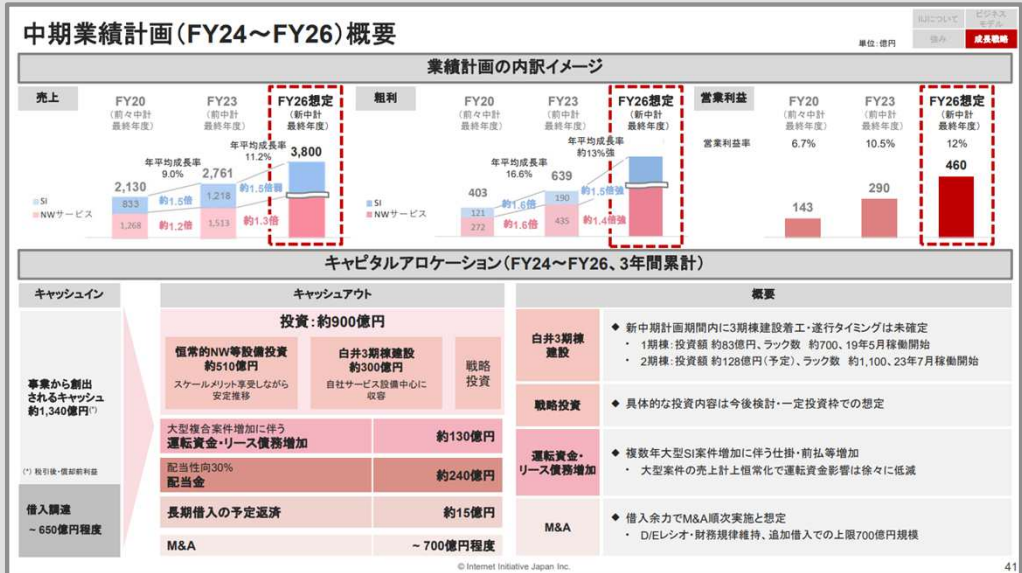
出所：株式会社 IDホールディングス
コーポレートガバナンス報告書（2025年6月23日）12～13ページ
（赤枠は東証が追記）
<https://www2.jpex.co.jp/disc/47090/100920250526566099.html>



面談等を通じて、エクイティーストーリーを上手く説明しており、投資家が何を望んでいるかをよく理解している。事業上のインシデントの発生時も真摯な説明を継続しており、投資家との信頼関係を着実に構築している。



決算説明会や個別面談を通じて、成長戦略やキャッシュアローケーションを分かりやすく開示し、情報発信を充実させている（→IR説明会、個別面談）



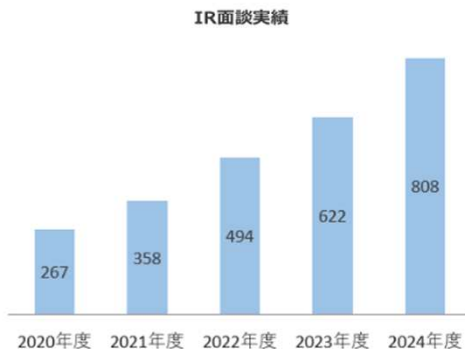
出所：株式会社インターネットイニシアティブ 2025年3月期（FY24）連結業績説明資料（2025年5月13日）40~41ページ
https://www.iiij.ad.jp/ir/library/financial/pdf/IIJ4Q24J_presentation.pdf

資本市場とのコミュニケーション

当社グループは成長途中であり、資本市場との密なコミュニケーションが非常に重要と考えております。経営陣自ら、国内外のロードショー・カンファレンス・個別面談等で、株主・機関投資家・アナリストの皆様とのコミュニケーションを実施しています。

当社グループの情報を適正・適時・公平に開示するために、有価証券報告書・四半期報告書・決算短信・決算説明資料・株主総会招集通知・統合報告書等の重要情報の日本語・英語の同日開示を実践しております。また、当社グループと社会の長期かつ持続的成長のため、ESG課題に取り組むことが重要と認識しており、TCFDに基づく情報開示、ダイバーシティの考え方・目標等の開示拡充をするとともに、ESG評価機関との直接のコミュニケーションも継続しております。

➤ 決算説明会等での主な質疑応答内容



経営陣による積極的なIRを進めているほか、英文資料の同日開示や、質疑応答部分を含めた説明会資料の開示など情報発信を充実させている
(→ IR説明会、個別面談)

出所：株式会社インターネットイニシアティブ 統合報告2025
(2025年6月30日現在) 30ページ

<https://www.ij.ad.jp/ir/integrated-report/archives/pdf/integrated-repot2025.pdf>



投資者の
評価ポイント

IRの内容が大きく向上してきている。直近で公表された資料を見ると、事業運営につき社長自らわかりやすい表現で説明しており、メッセージ性として非常に優れている。社長のビジョンが資料に反映されており、マネジメントとIRに関する資料担当のビジョンが一致していることもよく伝わってくる。

II-5. 「高速開発システム」とは



「高速開発システム」のエッセンス②

- 単に「速く」だけでなく、そこに「ちゃんと」の概念を組み込む。

「高速」 with 「ちゃんと」

- 顧客・関係者とコミュニケーションを「ちゃんと」取りながら、将来の顧客の課題や市場ニーズ、そして競合動向などを「ちゃんと」把握することで、積極的かつ能動的に未来を「ちゃんと」創る。
- それらを通じて、自社・自身の実力を「ちゃんと」磨きながら、顧客や市場からの信頼も「ちゃんと」獲得する。
- これらの「ちゃんと」考えられた戦略の実行が、味の素グループの「企業価値向上とコーポレートブランド強化」につながっていく。

Copyright © 2025 Ajinomoto Co., Inc. All rights reserved

38

II-6. Our Philosophy

パーパスからちゃんと考えて、ちゃんと実行に繋げる！



Copyright © 2025 Ajinomoto Co., Inc. All rights reserved

39

社長が自らの言葉で説明していることが伝わる資料になっており、内容がよく練られている（→IR説明会）

出所：味の素株式会社 2026年3月期業績予想および企業価値向上に向けた取組み（2025年5月8日）38～39ページ

https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/event/presentation/main/011111110/teaserItems1/00/linkList/03/link/FY24Q4_Presentation_J.pdf



投資者の 評価ポイント

多くの個別ミーティングの機会を設けるなど、IR活動が充実している。投資家の声を取締役会や経営陣にフィードバックし、新たな事業戦略に関する説明会や社外取締役との対話イベントの実施につなげるなど、更なるIRの充実に向けた取組みも評価できる。

対話の状況

2024年は、社外取締役との対話や主要事業・ブランド戦略に関する投資家の皆さまからの要望を受け、国内外カンファレンスやテーマ別事業戦略説明会を拡充し、社長 COO（現・社長 CEO）、CFO、各戦略を所管するエグゼクティブオフィサー、社外取締役らが参加し説明しました。対話を通じて寄せられたご意見やご要望、および市場動向からのインプリケーションは、取締役会および経営陣に対して適時適切に報告しています。取締役会には3回、その他の経営会議には10回以上にわたりフィードバックしています。

主なIR活動	2022	2023	2024
投資家・アナリストとの個別ミーティング件数	約500件	約550件	約600件
海外IR（バーチャル形式含む）	2回	4回	4回
国内外の証券会社主催カンファレンス	4回	6回	10回
IRイベント	14回	15回	13回
スモール・ミーティング	4回	6回	4回
ラージ・ミーティング	2回	4回	2回
各種説明会／施設見学会	6回	5回	6回
個人投資家向け説明会	2回	—	1回
大株主機関投資家・議決権行使助言会社向けSR対話件数	12件	12件	12件
株主総会出席株主数	1,268名	1,322名	419名※

役職別対応状況

COO	個別面談、決算説明会、ラージ・スモールミーティング
CFO	個別面談、決算説明会、ラージ・スモールミーティング、個人投資家説明会
IR	個別面談
社外取締役	対話イベント
地域CEO	個別面談、決算説明会・事業説明会

※ 公平性を勘案し、ご来場の株主さまへお配りしていたお土産を取りやめ



2024年6月
欧州事業戦略説明会
登壇者：資生堂EMEA CEO アルベルト



2024年
クレド
登壇者

株主・投資家からの声の反映

	2022	2023	2024
主な質問・要望・機会	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発拠点・技術の実態 対面によるエンゲージメント 個人投資家からの対話機会への要望 	<ul style="list-style-type: none"> 決算説明会資料等の情報開示の充実 海外投資家への情報提供・環境の整備 事業戦略説明会の開催 	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役との対話機会 主要事業・地域の戦略や主力ブランドに関する説明 個人投資家からの注目の高まり
主要な新規・注力取組み	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発拠点での見学会、技術者との対話実施 決算説明会や海外IRのリアル開催を再開 各種カンファレンス参加・説明会 CEO登壇による個人投資家向け説明会開催 	<ul style="list-style-type: none"> 決算説明会スクリプト・質疑応答の公開 DX戦略説明会の英語開催 テーマ別事業戦略説明会（DX、DE&I等） 	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役と投資家との対話イベント テーマ別事業戦略説明会（欧州、クレド・ポーポー等） オンライン個人投資家説明会

株主・投資家からの具体的な要望を踏まえ、新たな説明会や対話イベントの実施につなげている
(→ IR説明会、個別面談)

経営者などによる対話の機会を充実させ、対外的にもどのようなポジションの者が何を実施しているかをわかりやすく示している
(→ 個別面談)

出所：株式会社資生堂 統合レポート2024（2024年12月期）
（2025年4月）85ページ
<https://corp.shiseido.com/report/jp/2024/pdf.html>



投資者の 評価ポイント

コングロマリット的な性質が強く、投資家にとっても一見事業構造などが分かりづらい企業であるが、対面ミーティングの機会を充実させ、好調時も不調時も丁寧に投資家と向き合い説明を尽くしており、投資家から非常に信頼を得ている。

機関投資家の皆さまとのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまとの対話はCEOが主導し、主に担当役員や担当部署が実施しています。東京とニューヨークの2拠点体制をとっており、2024年3月期における投資家ミーティングの実施件数は約570件でした。CEOは半期ごとの決算説明会においてプレゼンテーションを実施しているほか、主要な機関投資家の皆さまと国内・海外で対面でのミーティング機会を増やしています。なお、2024年3月末時点における当社株主の内訳は、海外の機関投資家が4割強、国内の機関投資家が4割弱、そして残りの2割弱が個人株主、とバランスの取れた構成になっています。

最近、投資家の皆さまから個別の事業を深掘りするご質問やそれを統括するマネジメントに関するご要望をいただくことが増えてきました。こうした声にお応えできるよう、当社では社外取締役と機関投資家との対話機会を設けるなど、積極的に取り組んでいます。今後もテーマ性のある事業説明会や運営施設の視察会などの企画・開催をタイムリーに検討してまいります。

皆さま方からのご指摘やご意見を経営に反映することを通じて、企業価値の向上を図ってまいります。

海外にも対話のための拠点を置き、国内外での対面ミーティングの機会を充実させている（→IR体制、個別面談）

企業のガバナンスの実効性等を投資家に理解・評価してもらううえでは、**社外取締役自ら投資家と直接議論する機会を設けることも非常に有用**

最近、社外取締役との対話の実績づくりのような形だけのミーティングを行う企業も見られるが、**オリックスは、比較的少人数で、インタラクティブに対話できる機会が整備されている（→個別面談）**

社外取締役と機関投資家との対話

ガバナンスやサクセッションといったテーマへの関心の高まりに伴い、オリックスでは、社外取締役と機関投資家との対話の場を2023年4月以降で2度設けました。

- 秋山取締役・渡辺取締役、機関投資家5社（2023年11月）
- 関根取締役・程取締役、機関投資家5社（2024年7月）

取締役会での具体的な討議内容に関しては、サステナビリティ関連の取り組みやORIX Group Purpose & Cultureの導入に社外取締役も参加したことをご説明し、また投資家の皆さまからは、資本コスト・資本効率・中期的な方向性といった経営上の重要課題に関する討議が充実するよう、取締役に期待するという意見をいただきました。また、当社の複雑な事業ポートフォリオを監督する社外取締役に必要なスキルに関する意見交換もありました。次世代へのサクセッションプランに関するご質問には、指名委員会を中心としたプロセスが機能し、着実にプランニングが進んでいることをご説明しました。

重要な質疑やフィードバックについてはトップマネジメントを含む全取締役に共有しています。参加された投資家の皆さまからは、対話を通じて社外取締役とオリックスの現状に対する認識を共有できたことを高くご評価いただき、今後も継続的な開催を望む声をいただきました。当社では今後も社外取締役を含む経営陣と投資家の皆さまとの対話の場を設けてまいります。

【原則5-1-2 株主との建設的な対話に関する方針】

- i) 株主との対話全般についての統括・推進は、グループCEOおよびグループCOOが主導します。
- ii) 株主との対話の窓口やIR資料の作成はIR・サステナビリティ推進部が担当しており、経営計画部・経理部・財務部等と密に連携をとりながら業務にあたっています。
- iii) 2025年3月期は、グループCEO、グループCOOが中間決算および通期決算発表にて業績や中期経営計画の進捗状況等について直接説明しました。また、第1四半期と第3四半期はIR・サステナビリティ推進部が決算発表を行いました。決算説明会の資料および音声（日本語・英語）は、当日中に当社ホームページに掲載することにより、既存株主および潜在的な投資家（個人投資家および国内外の機関投資家）の皆様へ公平に開示しています。また、アナリストや機関投資家向けのスモールミーティングの開催や証券会社が主催する国内外カンファレンスへの参加、海外投資家を直接訪問しての面談に加えて、個人投資家向け説明会も原則として年1回以上実施するなど、株主層の多様化に努めています。
- iv) 株主との対話において把握された意見・懸念やアナリストレポートについては、コーポレート部門統括役員およびIR・サステナビリティ推進部が定期的に取締役会へ報告し、社外取締役も含め活発に議論を行っています。
- v) グループCEO、グループCOOをはじめとする取締役、執行役およびIR・サステナビリティ推進部の関係者は、インサイダー情報の管理について十分な知識を有しています。また、原則として各四半決算期末日の翌日から決算発表日までを沈黙期間としており、決算・業績見通しに関する投資家等との面談の設定は行っておりません。なお、インサイダー情報の管理を含めた適時適切な情報発信については、CFOおよびグローバルジェネラルカウンセル、コンプライアンス、内部監査を担当する役員で構成されるディスクロージャー・コミティが必要な対応を行っています。

【原則5-1-3 株主との建設的な対話に関する方針】

- ・毎年、外部機関による調査を行うことで実質株主の把握を行い、その分析を活用して、国内外の実質株主と直接対話を行っています。

<直前事業年度における経営陣等と株主との対話の実施状況等>

- i) 2025年3月期、株主との対話は、グループCEOを筆頭にグループCOO、社外取締役、コーポレート部門統括役員、IR・サステナビリティ推進部が定期的に取締役会へ報告し、社外取締役も含め活発に議論を行っています。取締役会や業務執行における討議では、投資家からのフィードバックをもとに株価や資本コストを意識した分析を心がけ、中長期にわたる持続的な企業価値向上につながる事項に取り組んでいます。
- ii) 当社では、証券会社のアナリストおよび国内外の多様な投資スタイルの機関投資家の様々な担当者（ファンドマネージャー、アナリスト、ESG担当、議決権行使担当）と四半期ごとに対話を行っています。2025年3月期の面談件数は約600件でした。
- iii) 対話の主なテーマは、成長戦略、中長期的な業績見通しとその前提としてのマクロ環境認識、事業毎の課題、足元の決算内容、株主還元等の資本政策、コーポレート・ガバナンス体制、サステナビリティ推進、新たな開示への要望など、多岐にわたっています。
- iv) 株主との対話において把握された株主からの意見・懸念は、コーポレート部門統括役員およびIR・サステナビリティ推進部が定期的に取締役会へ報告し、社外取締役も含め活発に議論を行っています。取締役会や業務執行における討議では、投資家からのフィードバックをもとに株価や資本コストを意識した分析を心がけ、中長期にわたる持続的な企業価値向上につながる事項に取り組んでいます。
- v) 対話やその後のフィードバックを踏まえて、新たな開示への要望に関して2024年3月期、2025年3月期に対応した主な事項は以下の通りです。
 - ① 当社の「売却益の予見可能性」に関する投資家の要望を踏まえ、2024年3月期第2四半期の決算説明会資料より、実行済および検討中の新規投資・キャピタルゲインの金額を開示し、2024年3月期第4四半期の決算説明会資料では、新規投資に伴うキャッシュ・アウト、資産売却に伴うキャッシュ・インの金額を開示しました。
 - ② セグメント情報を補完する開示の要望を踏まえ、2024年3月期第4四半期の決算説明会資料より、セグメント利益の情報を事業特性に合わせて「金融・事業・投資」に組み替えた「ポートフォリオの3分類」の実績ならびに予想の情報を開示しました。また、2025年3月期第4四半期の決算説明会資料では、全体のROE目標に加え、「ポートフォリオの3分類」での2028年3月期のROE目標も開示しました。
 - ③ 当社のパイプラインは多岐に渡るため、投資実行から収益貢献までに要する時間の予見性に関する要望を踏まえ、2025年3月期第4四半期の決算説明会資料において、パイプラインの「投資金額」と「投資実行から収益貢献に要する時間」をマトリクスで示した図を開示しました。

決算説明会の資料や音声を和英でウェブサイト
に当日中に掲載するなど、公平な開示について
工夫している。多様な株主層を意識して戦略を
考えることは有用
(→ IR説明会)

投資家の声を定期的に取締役会に報告し、投資
家の目線を踏まえ、株価や資本コストを意識し
た分析・議論を行うなど、経営へのフィード
バック体制を充実させている (→ IR体制、個
別面談)

出所：オリックス株式会社
コーポレートガバナンス報告書（2025年6月27日）4ページ
（赤枠は東証が追加）
<https://www2.jpx.co.jp/disc/85910/100920250623595949.html>

Index

I．投資者からの期待

II．I R体制

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

III．I R活動（I R説明会・個別面談）

- 改善が期待される事例
- 投資者から評価されている事例

IV．投資者への期待

投資者への期待

- ◆ I R活動を通じて、積極的に株主や投資者と信頼関係を構築しながら、企業価値向上に取り組もうとする上場会社が増えています。
- ◆ そうしたなかで、投資者側においても、上場会社による **I R説明会や個別面談を充実したコミュニケーションの場にできるよう、事前の十分な企業リサーチや、中長期的な経営戦略等に関する投資家の目線が伝わる形での建設的な対話**が期待されています。



投資者の声

- I R説明会については、我々投資家側にも反省すべき点があると思う。
- 企業側が対話の場にしたいと思っても、**セルサイドのアナリストばかりが質問して、バイサイドからは質問が出ない**説明会も多く、そういったことが企業がI R説明会やスモールミーティング等の更なる拡充に二の足を踏む原因になっているとの声も聞かれる。
- 従来からの慣習や自社の投資戦略を他社に知られたくない等の理由もあってのことかとは思いますが、**投資家自身も説明会に出席する以上は、質疑応答の時間をきちんと活用し、コミュニケーションを取る**ことが期待される。
- スモールミーティングに参加していると、他の投資家が、**短期的な指標に関する質問や、エンゲージメント報告のための定型質問に終始するなど、経営戦略や資本政策に係る双方向での充実した議論ができない**場面が見られる。
- C E Oや社外取締役がスモールミーティングに出席しているにもかかわらず、開示資料の細かな数値に関する質問などI R担当者が答えられるような質問しかせず、**対話者やアジェンダに応じた適切な質問ができていない**場面も見られる。
- 投資家側も限られた時間で充実した議論ができるよう、**事前の企業リサーチなどを十分に行ったうえで、中長期的な経営戦略等に関して投資家の目線を伝える**という観点で対話に臨むべきだと思う。



【本資料に関する注意事項】

- 本資料は情報提供のみを目的としたものであり、投資勧誘や特定の証券会社との取引を推奨することを目的として作成されたものではありません。
- 本資料で提供している情報は万全を期していますが、その情報の完全性を保証しているものではありません。
- 本資料について事前に東京証券取引所への書面による承諾を得ることなく、本資料およびその複製物に修正・加工したり、第三者に配布・譲渡することは強く禁じられています。