笹川平和財団
SASAKAWA PEACE FOUNDATION

原則１
アセットオーナーは、受益者等の最善の利益を勘案し、何のために運用を行うのかという運用目的を定め、適切な手続に基づく意思決定の下、経済・金融環境等を踏まえつつ、運用目的に合った運用目標及び運用方針を定めるべきである。また、これらは状況変化に応じて適切に見直すべきである。

- 受益者は誰か：当財団の活動により恩恵を受けるすべての者
- またその利益は何か：人類の福祉と人間社会の健全な発展への寄与・実現
- 何のために運用を行うのか：上記実現のために、組織として永続的に活動ができるため
- 運用目標：永続的に事業が行えるよう、長期にわたり安定した収益を確保するとともに、実質資産価値を維持・増加させる
- 運用方針：

➢ 短期的な市場の変動に過度に反応することなく、長期的な視点に立った運用
➢ 投資元本を毀損ないしは取り崩すことなく、運用益で事業を実施できるよう、安定した収益が確保できる運用
➢ インフレ耐性があり、投資元本が増加可能な運用
➢ その上で、社会的貢献や持続可能性への視点に配慮した運用

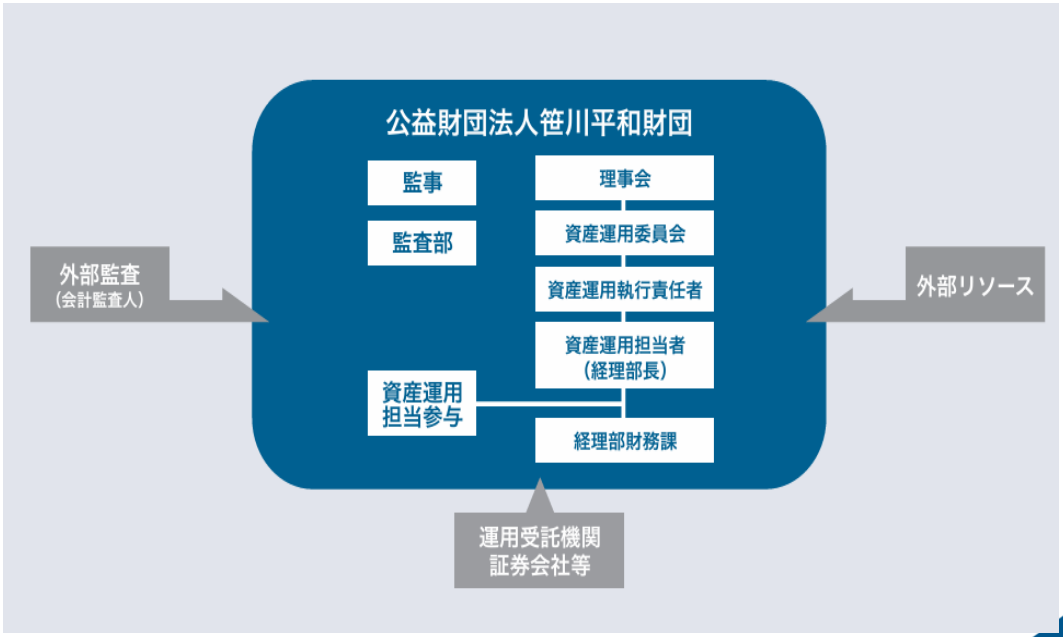
SPF Confidential. Do not copy, reproduce or distribute.

- 原則２
受益者等の最善の利益を追求する上では、アセットオーナーにおいて専門的知見に基づいて行動することが求められる。そこで、アセットオーナー は、原則１の運用目標・運用方針に照らして必要な人材確保などの体制整備を行い、その体制を適切に機能させるとともに、知見の補充・充実のために必要な場合には、外部知見の活用や外部委託を検討すべきである。

- 専門的知見に基づく運用体制の整備
  - ➢金融機関での勤務経験を有する職員を配置
  - ➢外部セミナー等への参加を通じた知識、専門性の涵養
  - ➢専門的知見を有する委員で構成される資産運用委員会による審議を経た上での理事会による投資決定及び評議員会への報告体制の整備

- 外部知見の活用や外部委託の検討
  - ➢外部コンサルタントの活用による投資商品評価及び運用状況に関する助言の取得

公益財団法人　笹川平和財団の運用における体制

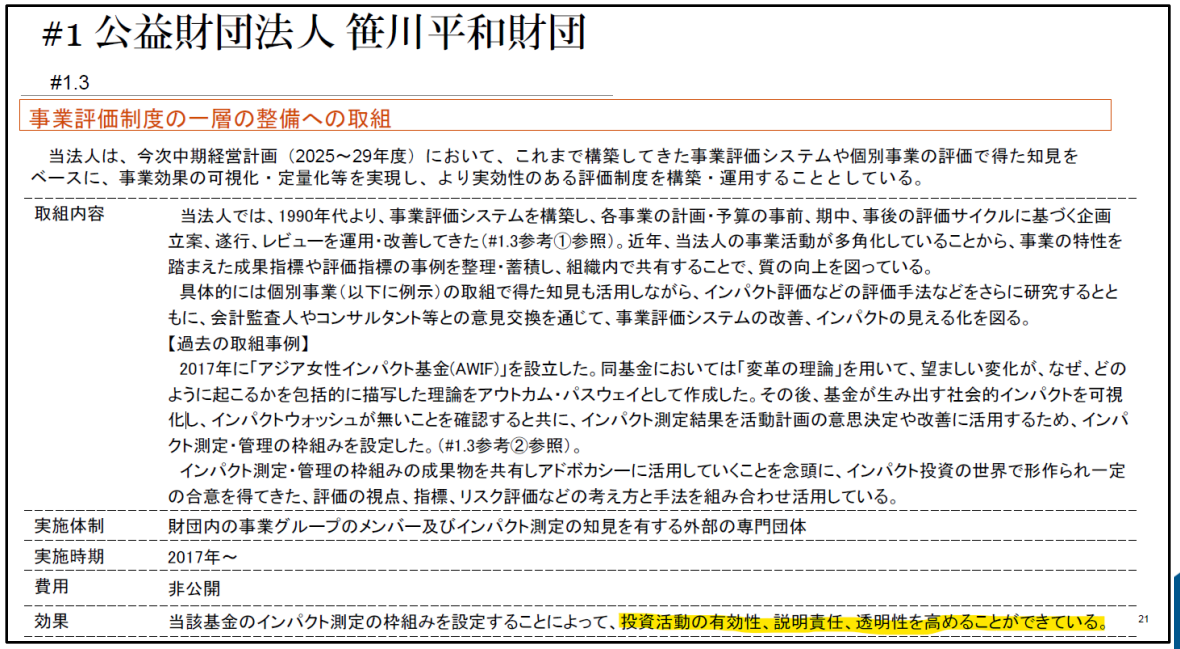


SPF Confidential. Do not copy, reproduce or distribute.

笹川平和財団
SASAKAWA PEACE FOUNDATION

- 原則３
アセットオーナーは、運用目標の実現のため、運用方針に基づき、自己又は第三者ではなく受益者等の利益の観点から運用方法の選択を適切に行うほか、投資先の分散をはじめとするリスク管理を適切に行うべきである。特に、運用を金融機関等に委託する場合は、利益相反を適切に管理しつつ最適な運用委託先を選定するとともに、定期的な見直しを行うべきである。

- 受益者等の利益の観点から運用方法を選択
  - 受益者等の利益に配慮した活動を行う上で不可欠な、組織の永続的な活動を可能とするために、ガバナンスを意識した適切なリスク管理の元での運用を実施
- 適切なリスク管理
  - 個別企業や案件へのリスク集中を回避し、分散投資を基本とする
  - 特定資産、特定地域及び特定運用機関への過度な集中を回避
  - 期待収益のみに偏重することなく、商品特性及びリスク許容度との整合性を十分に考慮
- 利益相反の適切な管理
  - 利害関係を有する者は意思決定から除外
- 運用委託先の透明性確保及び定期的な見直し
  - 資産運用委員会及び理事会を通じた運用先の選定、見直し



#1 公益財団法人 笹川平和財団

#1.3

事業評価制度の一層の整備への取組

当法人は、今次中期経営計画（2025～29年度）において、これまで構築してきた事業評価システムや個別事業の評価で得た知見をベースに、事業効果の可視化・定量化等を実現し、より実効性のある評価制度を構築・運用することとしている。

取組内容	当法人では、1990年代より、事業評価システムを構築し、各事業の計画・予算の事前、期中、事後の評価サイクルに基づく企画立案、遂行、レビューを運用・改善してきた（#1.3参考①参照）。近年、当法人の事業活動が多角化していることから、事業の特性を踏まえた成果指標や評価指標の事例を整理・蓄積し、組織内で共有することで、質の向上を図っている。 具体的には個別事業（以下に例示）の取組で得た知見も活用しながら、インパクト評価などの評価手法などをさらに研究するとともに、会計監査人やコンサルタント等との意見交換を通じて、事業評価システムの改善、インパクトの見える化を図る。 【過去の取組事例】 2017年に「アジア女性インパクト基金(AWIF)」を設立した。同基金においては「変革の理論」を用いて、望ましい変化が、なぜ、どのように起こるかを包括的に描写した理論をアウトカム・パスウェイとして作成した。その後、基金が生み出す社会的インパクトを可視化し、インパクトウォッシュが無いことを確認すると共に、インパクト測定結果を活動計画の意思決定や改善に活用するため、インパクト測定・管理の枠組みを設定した。（#1.3参考②参照）。 インパクト測定・管理の枠組みの成果物を共有しアドボカシーに活用していくことを念頭に、インパクト投資の世界で形作られ一定の合意を得てきた、評価の視点、指標、リスク評価などの考え方と手法を組み合わせ活用している。
実施体制	財団内の事業グループのメンバー及びインパクト測定の知見を有する外部の専門団体
実施時期	2017年～
費用	非公開
効果	当該基金のインパクト測定の枠組みを設定することによって、投資活動の有効性、説明責任、透明性を高めることができている。

21

「公益法人の自主的・自律的ガバナンス強化のための調査報告書」より抜粋

- 原則４
アセットオーナーは、ステークホルダーへの説明責任を果たすため、運用状況についての情報提供（「見える化」）を行い、ステークホルダーとの対話に役立てるべきである。

- 運用状況についての「見える化」とステークホルダーとの対話

➢ 月次ベースでの運用状況のモニタリングを実施

➢ 資産運用委員会、理事会及び評議員会に定期的に報告、意見及び助言を将来の運用方針に反映

➢ ホームページ、統合報告書等を通じて、運用実績、運用方針やガバナンス体制について情報を提供

- 原則５
アセットオーナーは、受益者等のために運用目標の実現を図るに当たり、自ら又は運用委託先の行動を通じてスチュワードシップ活動を実施するなど、投資先企業の持続的成長に資するよう必要な工夫をすべきである。

➢ 高度に分散されたポートフォリオのため、投資先企業に対して個別にスチュワードシップ活動を実施することには限界あり

➢ 他方社会的貢献等を考慮した投資については、運用委託先を通じてESGや持続可能性の観点からモニタリング、投資先の持続的成長及び社会的価値の創出に資する取組を後押ししている

SPF Confidential. Do not copy, reproduce or distribute.