コーポレートガバナンス

基本的な考え方

SMBCグループでは、経営における普遍的な考え方として経営理念を定め、企業活動を行う上での拠りどころとして位置付けています。経営理念に掲げる考え方を実現するために、コーポレートガバナンスの強化および充実を経営上の最優先課題のひとつとし、実効的なコーポレートガバナンスを追求しています。

ガバナンス向上への取組

2002
- 三井住友フィナンシャルグループ（当社）を設立
- 取締役会内部委員会として、任意の人事委員会、報酬委員会、リスク管理委員会を設置

2005
- 取締役会内部委員会として、任意の監査委員会を設置

2006
- 業務の適正を確保する体制整備のため、経営理念および行動規範に則り、内部統制決議を行い、「内部統制規程」として制定

2010
- 財務内容の透明性や投資家の利便性の一段の向上、資金調達手段の多様化等を目的として、ニューヨーク証券取引所に上場

2014
- 東京証券取引所の独立役員制度に基づき、独立社外役員を選任

2015
- 「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定・公表
- 社外役員を増員し、社外取締役5名、社外監査役3名の計8名に

2016
- 三井住友銀行頭取に加え、新たにSMBC日興証券会長が当社取締役に就任し、グループガバナンスを強化
- 取締役会の実効性評価を開始

2017
- 指名委員会等設置会社へ移行（社外取締役7名）。指名・報酬・監査の法定3委員会に加え、任意のリスク委員会を設置（法定3委員会の委員長は社外取締役に）
- 事業部門制・CxO制を導入し、新たなグループガバナンス体制を整備

2019
- 中核子会社である三井住友銀行とSMBC日興証券が監査等委員会設置会社へ移行
- 取締役を17名から15名に減員し、社外取締役比率が47%に上昇

2020
- リスク委員会の委員長に社外取締役が就任

三井住友フィナンシャルグループの体制

SMBCグループは、経営理念にステークホルダーに対し果たすべき使命を掲げるとともに、中長期的に目指す姿として「ビジョン」、すべての役職員が共有すべき価値観として「Five Values」を定めています。また、コーポレートガバナンスに関する指針として、「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定・公表しており、いずれも、SMBCグループの全役職員に周知・浸透を図っています。

また、当社は、組織形態として指名委員会等設置会社を採用しています。国際的に広く認知され、国際的な金融規制・監督とも親和性の高いコーポレートガバナンス体制を構築し、業務執行に対する取締役会の監督機能強化および業務執行の迅速化を図ることを目的としたものです。なお、2019年6月には中核子会社である三井住友銀行とSMBC日興証券が監査等委員会設置会社に移行しています。

このように、当社は、実効的なコーポレートガバナンスの実現を通じて、不祥事や企業としての不健全な事態の発生を防止しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。コーポレートガバナンスに完成形はないものと考え、引き続き、継続的なコーポレートガバナンスの強化・充実に向け、不断の取組を進めることにより、実効性の一層の向上を目指しています。

コーポレートガバナンス体制

* 監査委員会はグループCAEの人事異動に関する同意権を有する

コーポレートガバナンス

取締役会

■ 取締役会の役割

当社の取締役会は、経営の基本方針等、法令上取締役会の専決事項として定められた事項の決定および執行役・取締役の職務執行の監督を主な役割としています。また、取締役会の監督機能の一段の強化および業務執行の迅速化等を目的として、法令上取締役会の専決事項として定められている事項以外の業務執行の決定を、原則として執行役に委任しています。

また、取締役会は、経営理念の実現、企業価値および株主の共同の利益の長期的な増大に努め、それらを損なう可能性のある行為に対して、公正に判断し、行動することとしています。

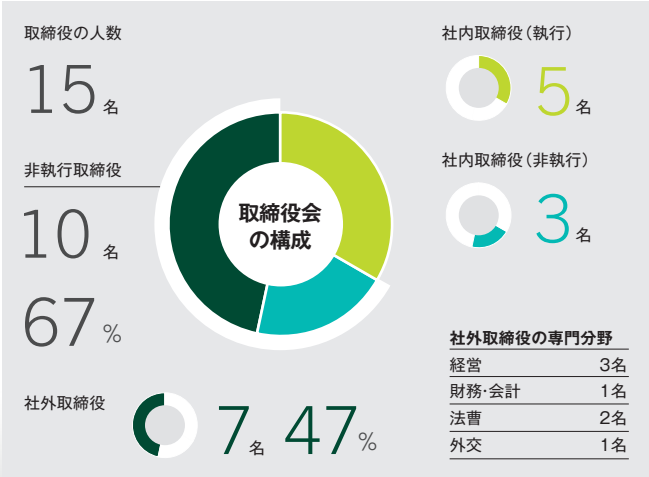
加えて、取締役会は、執行役による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うとともに、健全な経営を堅持していくため、会社法等に基づき、SMBCグループの業務の適正を確保するための体制を整備しています。さらに、独立した客観的な立場から、執行役に対する実効性の高い監督を行うことを責務のひとつと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を執行役の人事に適切に反映します。

■ 取締役会の構成

当社の取締役会は、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会の機能が最も効果的かつ効率的に発揮できる適切な員数を維持することとし、さらに取締役のうち2名以上かつ3分の1以上を独立社外取締役として選任することとしています。

2020年6月26日現在、取締役会は、15名の取締役で構成されています。このうち10名が当社または子会社の業務執行を行わない取締役（うち7名が社外取締役）であるほか、取締役会の議長には、業務執行を行わない取締役会長が就任しており、執行役および取締役の職務の執行を客観的に監督する体制を構築しています。

また、社外取締役は、法定および任意で設置している各委員会の委員長または委員となっているほか、必要に応じ、コンプライアンス、リスク管理等に関する報告を担当部署から受ける等、適切な連携・監督を実施しています。



内部委員会

指名委員会

株主総会に提出する当社取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定するほか、当社および主な子会社の役員人事や、当社社長および中核子会社の頭取・社長の後継者選定に関する事項等について審議します。指名委員会は、社内取締役1名、社外取締役5名で構成されています。役員人事に関する審議の透明性を確保する観点から、指名委員会の委員長には社外取締役が就任しています。

報酬委員会

当社執行役、取締役および執行役員の報酬等の決定方針、ならびに、同方針に基づく当社執行役および取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。また、主な子会社の役員報酬等の決定方針、当社の執行役員等の個人別の報酬等の内容等について審議します。報酬委員会は、社内取締役2名、社外取締役4名で構成されています。役員報酬に関する審議の透明性を確保する観点から、報酬委員会の委員長には社外取締役が就任しています。

監査委員会

当社執行役および取締役の職務執行の監査、監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定等を行います。また、監査委員会の選定する委員が、当社および子会社の業務・財産の調査等を行います。監査委員会は、社内取締役2名、社外取締役3名で構成されています。監査の客観性および業務執行からの独立性を確保する観点から、監査委員会の委員長には社外取締役が就任しています。また、委員のうち原則として1名以上は、財務専門家が就任することとしています。

リスク委員会

環境・リスク認識とリスクアペタイトの運営に関する事項、リスク管理にかかる運営体制に関する事項、その他リスク管理上重要な事項について審議し、取締役会に助言します。リスク委員会は、社内取締役1名、社外取締役2名、外部有識者2名で構成されています。また、リスク委員長には社外取締役が就任しています。

内部委員会の委員構成

●: 委員長　●: 委員

		指名委員会（社内1、社外5）		報酬委員会（社内2、社外4）		監査委員会（社内2、社外3）		リスク委員会（社内1、社外4）	
松本 正之	社外取締役	●	4/5回 出席			●	15/15回 出席		
アーサー M.ミッチェル	社外取締役	●	5/5回 出席	●	6/6回 出席				
山崎 彰三	社外取締役					●	15/15回 出席	●	4/4回 出席
河野 雅治	社外取締役	●	5/5回 出席					●	4/4回 出席
筒井 義信	社外取締役	●	5/5回 出席	●	5/6回 出席				
新保 克芳	社外取締役			●	6/6回 出席	●	15/15回 出席		
桜井 恵理子	社外取締役	●	5/5回 出席	●	6/6回 出席				
國部 毅	取締役会長	●	5/5回 出席	●	6/6回 出席				
太田 純	取締役 執行役社長			●	6/6回 出席				
中島 達	取締役 執行役専務							●	4/4回 出席
井上 篤彦	取締役					●	12/12回 出席		
三上 徹	取締役					●	15/15回 出席		
山口 廣秀*1	外部有識者							●	4/4回 出席
山﨑 達雄*2	外部有識者							●	4/4回 出席

*1 日興リサーチセンター株式会社理事長、元日本銀行副総裁
*2 国際医療福祉大学特任教授

コーポレートガバナンス

社外取締役のサポート体制

当社は、グループの事業活動および業務内容を深く理解していただくことが重要との考え方の下、社外取締役に対し、継続的に、経営を監督する上で必要となる事業活動に関する情報や知識の提供、求められる役割を果たすために必要な機会の提供を行うこととしています。

2019年度は、下記の取組等を実施しました。

- 事業活動および業務内容の理解促進を目的として、中核子会社の部店長会議等、執行サイドの各種会議に参加したほか、グループ会社の拠点視察や、グループ会社社長との意見交換を実施
- 担当別に社内役員とのインフォーマルな意見交換会を実施
- 取締役会における議案の理解を促進するための枠組として、事前に議案内容の説明会を開催
- 外部専門家を講師として、社外取締役を対象とした「コーポレートガバナンス」、「金融法制」等に関する勉強会を開催
- ステークホルダーの考えを理解するための機会として、機関投資家とのスモールミーティングを開催
- 社外取締役へPCを配付し、適時適切に社内会議の模様等の情報提供を実施

社外取締役のみの会合

当社は、「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、当社のコーポレートガバナンスおよび事業に関する事項等について、独立した客観的な立場に基づく情報交換および認識共有の場として、社外取締役のみによる会合を開催することとしています。直近の開催では、社外取締役のさらなる役割発揮に向け、活発な意見交換がなされました。

社外取締役と投資家・アナリストとのディスカッション

2020年度からの中期経営計画策定にあたっては、社外取締役に直接マーケットの声をご理解いただくべく、投資家・アナリストとの会談の場を設けました。ミーティングでは、マーケットの注目度が高い「資本政策」や「政策保有株式の削減」を中心に、深い議論が行われました。これらの内容は、新中期経営計画や資本政策・政策保有株式削減計画の策定にも活かされました。

社外取締役の独立性に関する基準

当社では、社外取締役が独立性を有すると判断するためには、現在または最近において、次の要件のいずれにも該当しないことが必要であると考えています。

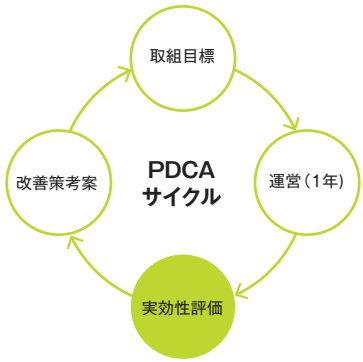
1 主要な取引先	• 当社・三井住友銀行（以下、当社等）を主要な取引先とする者もしくはその業務執行者。 • 当社等の主要な取引先もしくはその業務執行者。
2 専門家	• 当社等から、役員報酬以外に、過去3年平均で、年間1,000万円超の金銭その他の財産を得ている法律専門家、会計専門家またはコンサルタント。 • 当社等から、多額の金銭その他の財産を得ている法律事務所、会計事務所、コンサルティング会社等の専門サービスを提供する法人その他の団体の一員。
3 寄付	当社等から、過去3年平均で、年間1,000万円または相手方の年間売上高の2%のいずれか大きい額を超える寄付等を受ける者もしくはその業務執行者。
4 主要株主	当社の主要株主もしくはその業務執行者（過去3年以内に主要株主もしくはその業務執行者であった者を含む）。
5 近親者	• 次に掲げるいずれかの者（重要でない者を除く）の近親者。 （1）上記1～4に該当する者。 （2）当社またはその子会社の取締役、監査役、執行役、執行役員等の使用人。

くわしくは、「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」の参考6をご参照ください。
https://www.smfg.co.jp/aboutus/pdf/cg_guideline.pdf

取締役会の実効性評価

当社は、「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」の「取締役会の実効性評価」の項目にて、取締役会は、その職務の執行が同ガイドラインに沿って運用されているかについて毎年、分析・評価を行うことを規定し、開示しています。

2019年度については、「コーポレートガバナンス・コード」および「SMFGコーポレートガバナンス・ガイドライン」に記載されている以下の3点を中心に、2020年4月および5月の取締役会において、すべての社外取締役（計7名）から意見を聴取した上、社内取締役への「社外取締役に期待すること」を中心としたインタビュー等も踏まえ、同年6月の取締役会において審議を行い、取締役会の職務の執行が、同ガイドラインに沿って運用されているかについて、分析・評価を行いました。本評価については、その実施プロセスの各段階において、先進諸外国の知見を持つ外部専門家によるレビューを受けています。



実効性評価結果の概要

❶ 取締役会の役割

- 取締役会では、当社の経営理念に掲げる考え方を実現するため、事業戦略等の重要事項に関し、さまざまなステークホルダーの利益を踏まえつつ、中長期的な企業価値の向上に向け、社外取締役の高い専門性を活かした議論が活性化している。特に、2019年度は、中期経営計画の策定にあたり、早期から、重要テーマについて、社外取締役の意見も丁寧に織り込んだ議論を展開した。
- 業務計画等の経営の基本方針や業務の執行状況は、経営会議等の執行側での議論状況を踏まえて、複数回にわたり、付議・報告され、適切に審議されており、監督機能を相応に発揮している。
- ウィズ・コロナ、アフター・コロナの環境変化も踏まえ、社外取締役と社内役職員の相互理解の下、取締役会としての役割を一層果たしていく必要がある。

❷ 取締役会の運営・社外取締役へのサポート体制

- 議案数や議案内容、議案ごとの審議時間は、概ね、適切な水準に設定されており、議長による重点議案の明示や議論のラップアップといった議事運営の高度化により、前年対比、審議が一層活性化している。
- 社外取締役を対象とした勉強会や、取締役と執行側や会計監査人等との意見交換の場が適切に設定される等、取締役会が経営判断を行う上で、適切な支援体制が構築されている。特に、2019年度に新たに取り組んだ社内役員とのインフォーマルな意見交換会が社外取締役と社内役職員の相互理解を促進し、取締役会の議論が活性化した。
- 社外取締役の知見を一層活かし、闊達な議論を行うための取組として、インフォーマルな意見交換の機会を充実させていくことが望ましい。

❸ 取締役会の構成

- 当社取締役15名のうち社外取締役が7名（いずれも2020年3月31日時点）と、全取締役に占める社外取締役の割合は4割を超え、引き続き、社外取締役の専門分野・ジェンダー・国際性等の多様性が認められ、社外取締役の立場から当社の経営について意見を述べやすい環境にある。

コーポレートガバナンス

報酬制度

当社では、SMBCグループの経営理念や中長期的に目指す姿であるビジョンの実現に向け、次の2点を主な狙いとする役員等の報酬体系を構築するとともに、譲渡制限付株式を用いた株式報酬制度を導入しています。

1. SMBCグループの短期･中長期の業績と役員等の報酬との連動性を高め、業績に対する適切なインセンティブとして機能すること
2. 株式による報酬の比率を高め、役員等の株式保有を進めることにより、株主との利益共有を進めること

また、本制度に基づき割り当てられる譲渡制限付株式を対象に、マルス（譲渡制限期間中の減額･没収）･クローバック（譲渡制限解除後の返還）制度を導入しており、過度なリスクテイクの抑制、金融業としてのプルーデンス確保（健全性維持に向けた取組）を図ります。

役員等の報酬体系

株式報酬比率：25%

業績連動報酬比率：40%*

報酬の種類	支給基準（変動幅）	支給方法
基本報酬	固定報酬	・現金
賞与（現金） 賞与（株式報酬Ⅱ）	年度業績連動型（0～150%） 「基準額」×「SMFG/SMBCの年度業績･個人の職務遂行状況等」	・現金：70% ・譲渡制限付株式：30%
株式報酬Ⅰ	中期業績連動型（0～150%） 「基準額」×「SMFGの中期業績等」 〈指標〉	・譲渡制限付株式
株式報酬Ⅲ	（役位昇進時）	・譲渡制限付株式

カテゴリー	評価指標
中期経営計画の業績目標等	ROCET1
	ベース経費
	CET1比率
	粗利益
	当期純利益
株主価値	TSR（株主総利回り）
定性	お客さま満足度調査の結果、ESGへの取組等

■ 経営陣のインセンティブ向上
■ 株主との利益共有強化

* 業績連動報酬は、基本報酬の100%を上限とする

マルス･クローバックの対象

■ 金融業としてのプルーデンス確保

経営執行体制

■ グループ経営会議

当社は、取締役会の下に、グループ全体の業務執行および経営管理に関する最高意思決定機関として「グループ経営会議」を設置しています。同会議は執行役社長が主宰し、当社執行役をはじめとして、執行役社長が指名する役員等によって構成されます。業務執行上の重要事項等は、取締役会で決定した基本方針に基づき、グループ経営会議における協議を踏まえ、採否を決定した上で執行しています。

■ 事業部門制、CxO制

当社は、2017年4月に、グループ経営管理の高度化に向けて、事業部門制およびCxO制を導入しています。事業部門制は、お客さまのさまざまなニーズへの対応力をグループベースで一層強化するため、お客さまセグメントごとに事業戦略を立案・実行する枠組として導入したもので、リテール事業部門、ホールセール事業部門、グローバル事業部門および市場事業部門の4つの事業部門から構成されています。また、CxO制は、持株会社である当社を中心としたグループ経営管理を一段と強化することを企図した制度であり、グループCEOである当社社長をはじめ、9種類のグループCxOを設置しています。事業部門長およびグループCxOには、グループCAEを除いて、原則として当社の執行役が就任し、各事業部門または本社部門の統括責任者として業務執行にあたるとともに、業務執行の状況を取締役会等に報告しています。