

サステナビリティ説明会「SMBC グループの社会的価値創造への取組」

主な質疑応答

(出席者)

社外取締役 桜井 恵理子
社外取締役 ジェニファー ロジャーズ
執行役専務 安地 和之
グループ CSu0 高梨 雅之

Q1 サステナビリティ委員会、リスク委員会、監査委員会はどのように有機的に連携しているか。地域によってさまざまなリスクが生じている中、各委員会へどのように情報が共有され、リスク管理体制へ落とし込まれていくのか。

<桜井>指名委員会等設置会社になって以降、各委員会の連携、独立性、取締役会との関係が大きく進化し、現在は非常によく機能している。例えば、リスク委員会とサステナビリティ委員会には有識者が数名ずつ所属しており、深い議論ができる体制が整っている。また、監査委員会では、各委員会での議論の内容等に関する詳細な議論が長時間にわたり高頻度に行われている。さらに、委員会に属していない取締役にも取締役会において質の高い議論を実施してもらうべく、各委員会での議論における重要な内容を丁寧に伝える等の工夫をしている。加えて、社外取締役に對しても日常的に非常に多くのメールが共有されており、緊急の案件が生じた際においても、事務局と迅速に話し合い、決断できる体制を整えている。

<ロジャーズ>特にお伝えしたい点は、リスクシナリオやリスク要因への対応方針について、リスクの大きさを踏まえつつ高頻度に報告が行われていること。リスクに関する議論が取締役の間でも頻繁に行われていることは、注目に値すると感じている。

Q2 「新エネルギー・新技術におけるリスクテイク」に関して、具体的に工夫していることは。

<高梨>新たな分野におけるプロジェクトファイナンスでは、通常の案件と同様に需要サイドのマーケット分析や担保資産の契約確認を実施することに加えて、技術リスクをしっかりと評価することが重要であり、第三者機関を活用しながら対応している。加えて、規制が変化しやすいことや、補助金等の活用による採算性の確保が重要であることを踏まえ、政府とのエンゲージメントを従来以上に強化している。

Q3 海外での成長投資における出資の意思決定や出資後の PMI・評価に関して、監督の立場から感じる課題は。

＜ロジャーズ＞出資案件の検討に際しては、SMBC グループの掲げるグローバル戦略との整合性を意識している。特に、資本効率の評価においては、投下資本に対するリターンのみならず、我々の事業戦略上の目的をどこまで達成できるかが重要。出資後のフォローアップについては、出資先の状況を定期的に確認し、資本効率を評価するための体制をしっかりと構築する必要がある。今般のインド YES BANK への出資の際は、社外取締役に対して事前説明の機会が複数回設けられたが、本件は PBR が低く、プレミアムを抑えた出資ができたと感じている。また、インドの商業銀行ビジネスは、マルチフランチャイズ戦略における最後のミッシングピースであり、SMBC グループにとって非常に重要と認識している。今後も、投資リターンを考慮しつつ、SMBC グループの戦略との整合性を持たせた上で、案件が合理的であるかをしっかりと議論していく。

＜桜井＞これまでさまざまな出資を行い、想定通りの結果が出ていない案件もあるという点をご指摘の通り。成長投資を分析・評価するために、社外取締役に対し、出資を検討する国のマクロ経済事情等を専門家からレクチャーを受ける機会が設けられている他、事業部門の担当者からもセグメント別の成長戦略に関する詳細な説明を受けている。さらに、人材も重要であり、現地の経営陣と定期的にコンタクトを取っている他、日本においても投資先の経営を支える人材の育成支援を行っている。また、これらの取組を通じて重要な意思決定をサポートできるよう、投資案件への目利き等の能力を自ら高める必要がある。PMI に関しても、個別の分野ごとに進捗を確認する機会がある他、マルチフランチャイズ戦略全体のポートフォリオとしての状況も定期的に報告を受けている。

＜安地＞執行サイドの視点を付言する。減損が生じるということは、当初想定したシナジーが発現しなかったことを意味しており、PMI への取組が甘かったと反省している。従来、出資を検討するチームと PMI を推進するチームが別々だったが、数年前から出資を検討したチームが自ら現地で PMI を行う形に変えている。また、従来は出資先から報告を受ける業績計画を本社が査定する形式だったが、現地に入り込み、マーケットを見て、一緒に業績計画を作成する方向に転換しているところ。インドネシアやベトナムの出資案件における減損は重く受け止めており、投資の入口の段階でディシプリンを利かせることに加え、PMI についても、今まで以上にしっかりと現地に入り込んでいくべきと、トップマネジメントからも指示が出ている。

本資料には、環境、社会およびガバナンスにかかる特定の事項に対する、参照された日付時点における当社グループの取り組みについての選択された情報が含まれています。当該情報は、これらの事項に関連する当社グループのすべての活動を包括的に示すものではなく、また必ずしもこれらの事項に関連する当社グループのすべての活動を代表的に示すものでもありません。本資料の情報は予告なしに変更されることがありますが、当社グループはそれらの情報を更新する義務を負うものではありません。本資料の情報は、質や方法を独自に検証できない情報源から得られたものである場合があります。本資料で使用されているサステナビリティ（持続可能性）、社会的価値、およびこれらに類似する用語は、当社グループの内部で使用されている定義を示すものであり、いかなる法域であれ法律または規制で定義されている特定の基準を示すものではありません。本資料は任意で提供されており、本資料に記載されている情報は、義務的な財務基準または規制上の報告基準を遵守する目的で作成されたものではありません。本資料における重大な事象または重要な事象への言及は、当該事象が、米国連邦証券法を含む、法令において義務的開示が要求される重要性のレベルに達していることを必ずしも意味するものではありません。本資料に記載されている当社グループの願望、ゴール、およびターゲットを達成する能力は、当社グループのコントロールできない領域に存在する可能性のあるさまざまな条件に左右されるものです。本資料は、当社グループといかなる主体であれその間における法的関係、権利、または義務を創設することを意図したものではなく、また、それらの根拠として依拠することもできないものとします。

当社グループによる投融資に関する決定は、サステナビリティに関する検討を伴う決定であるか否かを問わず、リスク管理及びその他の投融資の目的を推進しそれらに対応することを目指す、当社グループが独自に決定した方針と方法に基づき行われます。当社グループによる、サステナビリティやそれに関連する課題についての他の事業体または組織への関与は、上記の当社グループが独自に決定した方針と方法に基づき、それに沿って行われます。また、これらの個々の決定は、各法域において適用される法規制に基づき、それに従って、行われます。

以上