

コーポレートガバナンス体制

住友の事業精神と当社の経営理念を企業倫理のバックボーンとして、「住友商事コーポレートガバナンス原則」に則り、株主を含めた全てのステークホルダーの利益にかなう経営を実現するために、コーポレートガバナンスのより一層の向上を目指しています。



「住友商事コーポレートガバナンス原則」は当社のWebサイトで公表しています。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/company/governance/detail/>

当社のコーポレートガバナンスの特長

当社は、監査役体制の強化・充実によりコーポレートガバナンスの実効性を上げることが最も合理的であると考え、監査役設置会社制度を採用しています。さらに、取締役会の適切な意思決定を図るとともに、監督機能の一層の強化を図ることを目的に社外取締役を4名選任しています。

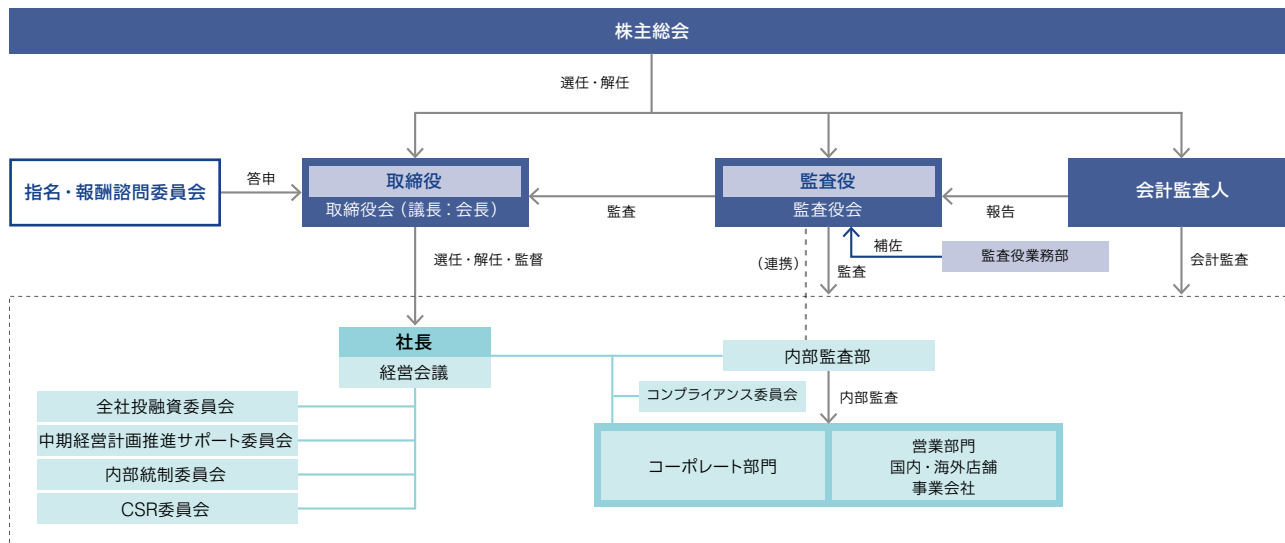
中期経営計画BBBO2017では、当社が持続的に成長し、全てのステークホルダーに貢献していくために、ガバナンスおよび意思決定プロセスの見直しを行い、経営会議を執行レベルの最高意思決定機関とすることや、取締役会のモニタリング機能の強化に向けた施策に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス強化の変遷

1993年	社外監査役の導入 2003年に3名に増員
2003年4月	『住友商事コーポレートガバナンス原則』の策定
	取締役の減員 コーポレートガバナンス原則に「15名程度以内が適切な人数である」と明記
	執行役員制度の導入
	会長・社長の在任期間制限 コーポレートガバナンス原則に在任期間6年を超えないと明記

2005年6月	取締役及び執行役員任期を1年に短縮
2007年	取締役会の諮問機関の設置 半数以上が社外委員で構成される報酬委員会を設置 2015年11月に過半数が社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会に改組
2013年6月	社外取締役制度の導入
2015年7月	ガバナンス及び意思決定プロセスの見直し

住友商事のコーポレートガバナンス体制



取締役及び取締役会

取締役会での審議の充実、モニタリング機能の強化

取締役会では、経営方針・経営計画等の経営全般に係る重要事項についてより集中して議論を行えるよう、2015年7月から付議基準を見直しました。同時に、取締役会のモニタリング機能を強化するために、取締役会への報告事項を充実させて取締役会が業務執行の監督に一層注力できるようにするとともに、重要なテーマについては決議に先立って自由に意見交換する機会を設けています。

社外取締役の資質、定期的な意見交換会

(株)東京証券取引所など当社が上場している金融商品取引所が定める独立性基準及び社内規則「社外役員の選任及び独立性に関する基準」を満たす4名の社外取締役は、それぞれ経験や専門性が異なり、独立した多様な視点で当社のコーポレートガバナンスに貢献しています。また、原則として毎月1回、取締役会長、取締役社長、社内監査役及び社外監査役と意見交換・議論を行っています。

社外取締役の選任理由

各社外取締役は、それぞれ以下の経験を有しており、当社取締役会が適切に意思決定を行い、監督機能の一層の強化を図るうえで適任と考えています。

氏名	選任理由
原田 明夫	検察官及び弁護士として長年培ってきた高度な専門知識と豊富な経験
田中 弥生	評価論及び市民社会組織論の長年にわたる研究、また、行政改革推進会議民間議員などの政府委員等を歴任することで培ってきた高度な専門知識と豊富な経験
杉山 秀二	経済産業省及び金融機関において長年培ってきた、産業政策・金融等の分野及び企業経営に関する広範な知識と豊富な経験
江原 伸好	米国大手金融機関及びプライベート・エクイティ・ファンド運営会社において長年培ってきた金融や企業経営に関する広範な知識と豊富な経験

指名・報酬諮問委員会の設置

2015年11月に、従来の報酬委員会を発展的に解消し、新たに、過半数が社外取締役で構成される、指名・報酬諮問委員会（委員長：社外取締役）を設置しました。委員会では、取締役・監査役候補者の指名や、取締役・監査役・執行役員の報酬に関する検討などを行い、結果を取締役に答申しています。また、取締役会に執行役員が出席して案件説明を行う機会を設けるなど、社外取締役が社内取締役候補者である執行役員と接する機会を増やす工夫も図っています。

指名・報酬諮問委員会の構成

全委員数	社内取締役	社外取締役	委員長（議長）
5	2 (会長、社長)	3	社外

取締役会評価

取締役会の実効性の維持・向上のため、毎年、取締役及び監査役による自己評価等の方法により、取締役会の実効性についての分析、評価を行い、その結果の概要を開示します。

2015年度においては、2016年3月～4月に取締役及び監査役全員を対象にアンケートを実施し、第三者（外部コンサルタント）による分析・評価を実施しました。第三者による分析・評価結果としては、実効性を有する取締役会の実現に向けたさまざまな改革を実施し、着実に成果を上げているというものでした。

一方、取締役会の実効性のさらなる向上のため、社外取締役及び社外監査役に提供する経営情報や役員間の意見交換の機会を充実することなどが課題として指摘されました。

今後詳細に分析し、取締役会で議論のうえ、取締役会の実効性向上に向けた改善に取り組んでいきます。

コーポレートガバナンス体制

監査役及び監査役会

監査役体制の強化・充実

外部の視点からの監視体制の強化のため、監査役5名のうち3名を社外監査役としており、そのうち2名が法律家、1名が会計の専門家と、多角的な視点からの監査体制となっています。また、社外監査役3名は、(株)東京証券取引所など当社が上場している金融商品取引所が定める独立性基準及び社内規則「社外役員の選任及び独立性に関する基準」を満たしています。

内部監査部、会計監査人との連携

監査役は、効率的な監査を行うため、内部監査部と緊密な連携を保ち、内部監査の計画及び結果について適時に報告を受けています。

また、会計監査人との定期的な打ち合わせを通じて、会計監査人の監査活動の把握と情報交換を図るとともに、会計監査人の監査講評会への出席、在庫棚卸監査への立ち会いなどを行い、監査役の監査活動の効率化と質的向上を図っています。さらに、監査役は内部統制委員会に出席し、また、その他内部統制を所管する部署に対して、内部統制システムの状況についての報告や監査への協力を求めています。

内部監査

全社業務モニタリングのための独立した組織として、社長直属の内部監査部を置き、住友商事グループの全ての組織及び事業会社を監査対象としています。監査報告書全件に加えて監査の実施状況について直接社長に報告するとともに、内部監査の結果につき定期的に取締役会に報告してい

社外監査役の選任理由

各社外監査役は、それぞれ以下の経験を有しており、多角的な視点からの監査を実施するうえで適任と考えています。

氏名	選任理由
笠間 治雄	検察官及び弁護士として長年培ってきた高度な専門知識と豊富な経験
永井 敏雄	裁判官及び弁護士として長年培ってきた高度な専門知識と豊富な経験
加藤 義孝	公認会計士として長年培ってきた財務・会計および会社の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験

監査役監査の実効性の確保

監査役は、監査上不可欠な情報を十分に入手するため、取締役会をはじめとする重要な社内会議に必ず出席するほか、原則として毎月1回、取締役会長、取締役社長及び社外取締役と意見交換・議論を行っています。さらに、監査役を補佐する監査役業務部を置き、監査業務が支障なく行われ、監査役の機能が最大限果たせるようにしています。

ます。内部監査部は、資産及びリスクの管理、コンプライアンス、業務運営などについて網羅的な点検を行い、内在するリスクや課題を洗い出し、各プロセスの有効性・妥当性を評価したうえで、監査先とともに解決の方策を探ると同時に自発的改善を促すことで、各組織体の価値向上に貢献しています。

役員報酬の内容

2015年度における取締役及び監査役に対する報酬等の内容は以下のとおりです。

区分	対象人数	報酬等の総額	内訳		
			例月報酬	賞与	ストックオプション
取締役(うち社外取締役)	17名(3名)	877百万円(34百万円)	720百万円(34百万円)	67百万円(—)	90百万円(—)
監査役(うち社外監査役)	5名(3名)	122百万円(35百万円)	122百万円(35百万円)	—(—)	—(—)

- (注) 1. 上記には、2015年11月2日に逝去により退任した社外監査役1名を含んでいます。
 2. 2015年度末現在の人員数は、取締役13名(うち社外取締役3名)、監査役4名(うち社外監査役2名)です。
 3. 当社には、使用人を兼務している取締役はいません。
 4. 上記「賞与」は、本年6月24日開催の第148期定時株主総会において決議された支給額の上限を記載しています。
 5. 上記「ストックオプション」は、「第14回新株予約権」(2015年7月31日発行)ならびに「第9回新株予約権(株式報酬型)」(2014年8月1日発行)及び「第10回新株予約権(株式報酬型)」(2015年7月31日発行)を付与するにあたり、2015年度に費用計上した金額の合計額を記載しています。
 6. 取締役の例月報酬ならびにストックオプションとしての新株予約権及び株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を対象とする報酬の限度額は、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において、年額12億円(うち社外取締役の報酬については年額6,000万円)と決議されています。
 7. 監査役の例月報酬の限度額は、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において、年額1億8,000万円と決議されています。

社外取締役メッセージ



江原 伸好
社外取締役

30年来のさまざまな接点を通じ、住友商事には親しみと尊敬の念を抱いてまいりました。このたび社外取締役という名誉ある職を拝命し、大変光栄に存じます。

私の社会人人生を支えてきたのは、未踏の世界に挑戦するというパイオニア精神です。今まで日本になかったビジネスに取り組んで、世の中に価値を生み出したいという野心もその一つです。日本で投資銀行が認知されていなかった時代に、外資系投資銀行の日本での事業基盤を確立し、さらに、日本初のプライベート・エクイティ・ビジネスを開拓しました。そこから得た教訓は、挑戦には成功も失敗もあるが、それら全ての責任を自らが受け止める覚悟が必要だということです。加えて、リスクの所在把握や分析の徹底を心がけてきました。こうした経験

が、社外取締役として、住友商事の今後の戦略再構築やビジネス変革の一助になればと考えています。

ビジネス上の重要な局面において、私が最も意識してきたのは、最後に判断するのは自分自身であり、時として孤独な決断を伴うということです。他者の意見を尊重することは大切ですが、それに依存した判断は決してしないことを旨としてきました。商社の経営においても、同じことが言えるのではないのでしょうか。他社と横並びの戦略では、戦略の名に値しません。自分たちの強みは何なのか、徹底的に議論を尽くしたうえで戦略を構築し、強い意志と実行力を持って実践していくことが、株主をはじめとするステークホルダーから求められています。私自身、住友商事のいくつもの強みを実感してまいりました。今こそ、何が強みなのかを再考し、議論し、戦略を練る好機ではないのでしょうか。その過程で、必ずや客観的視点が役に立つと思われれます。この点でも、微力ながら貢献できれば幸いです。

株主の声を反映する者として、住友商事の社員に期待することは、変化を恐れず挑戦する気概を持って欲しいということです。環境が厳しい時こそチャンスだと捉え、組織に依存するのではなく、各人が組織にどんな貢献ができるかを突き詰めて考えていただきたい。また、そういった風土を組織に根付かせることも大切です。今後、社員一人ひとりと意見交換しながら、住友商事の未来に貢献できるよう邁進してまいります。

経営の透明性の確保のための体制

情報開示方針の策定

当社は、当社の経営方針と営業活動を全てのステークホルダーに正しく理解いただくため、法定の情報開示にとどまらず、任意の情報開示を積極的に行うとともに、開示内容の充実に努めるべく、2016年7月に情報開示方針を定めました。

「情報開示方針」は、当社のWebサイトで公表しています。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/files/user/doc/company/governance/disclosurepolicy160701.pdf>

株主総会における議決権行使の促進に向けた取り組み

当社は、定時株主総会の3週間前に招集通知を発送するとともに英訳版も作成し、招集通知の発送に先立って当社のWebサイトに掲載しています。2004年からはインターネットによる議決権行使、2005年からは携帯電話からのインターネットによる行使もできるようにしました。さらに、2007年からは(株)東京証券取引所等により設立された(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用し、機関投資家のために議案内容の十分な検討時間を確保しています。

IR活動

当社はWebサイトでの情報開示の充実に努めているほか、株主・投資家の皆様とのダイレクト・コミュニケーションの場として、国内のアナリスト・機関投資家向けに年4回、定期的な決算説明会を行っています。海外投資家に対しては、米国・英国をはじめ、欧州・アジア方面を訪問し、継続的に個別ミーティングを実施しています。また、個人投資家向けには、2004年度以降、継続して会社説明会を開催しており、2015年度は4都市で5回開催し、合計で約1,100名の個人投資家が参加しました。

こうした取り組みは、株主・投資家の皆様との対話に関する責任者として指定された執行役員が統括し、社内関係部署が連携して情報発信を行うとともに、株主・投資家の皆様からの意見収集を行っています。当社は、今後も経営の透明性を高めつつ、株主・投資家の皆様との信頼関係の強化に努めていきます。