

2023年度 取締役会評価の実施結果(概要)について



2024年6月17日

取締役会の実効性の評価の取り組み

取締役会の実効性向上にむけて

- 当社は、毎年、取締役会の実効性を評価（以下、「取締役会評価」といいます）し、抽出した課題に対する改善策を検討・実施していくことで、PDCAサイクルを機能させ、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。（図表1、2）

2023年度の実効性評価では、多面的な評価とすることを目的として、

- ① 取締役会の自己評価
- ② 取締役会から各委員会に対する評価
- ③ 各委員会の自己評価
- ④ 執行役から取締役会に対する評価
- ⑤ 取締役個人の自己評価
- ⑥ 執行役個人の自己評価

等を実施するとともに、これらの評価と併せて、第三者機関（外部コンサルタント）によるレビューを受け、異なる視点からの検証や新たな気づきを得た上で、当社としての自己評価を実施しております。（図表3）

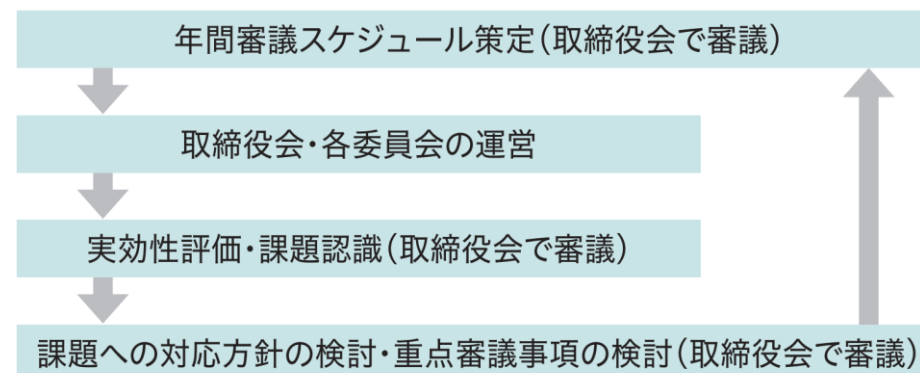
多面的な評価を実施

図表3：取締役会の評価の枠組み

誰が		取締役	各委員	執行役
何を評価				
会議体評価	取締役会	①	—	④
	各委員会	②	③	—
自己評価	取締役として	⑤	—	—
	執行役として	—	—	⑥
インタビュー		○	—	—

持続的な機能向上サイクルと実効性の評価プロセス

図表1：取締役会のPDCA



図表2：取締役会評価の実施スケジュール

年月	評価プロセス
2024年1月～2月	第三者機関（外部コンサルタント）を活用して、取締役・執行役に対して、アンケートを実施 各委員会の委員に対して、アンケートを実施
同年2月～3月	第三者機関（外部コンサルタント）が取締役に対して、インタビューを実施
同年4月	取締役会にて、取締役会評価の実施結果を審議
同年5月	取締役会にて、今後審議を深めるべきテーマを審議
同年6月	取締役会の年間審議スケジュールを策定
同年7月	取締役会の諮問事項等を踏まえ、各委員会の年間審議スケジュールを策定

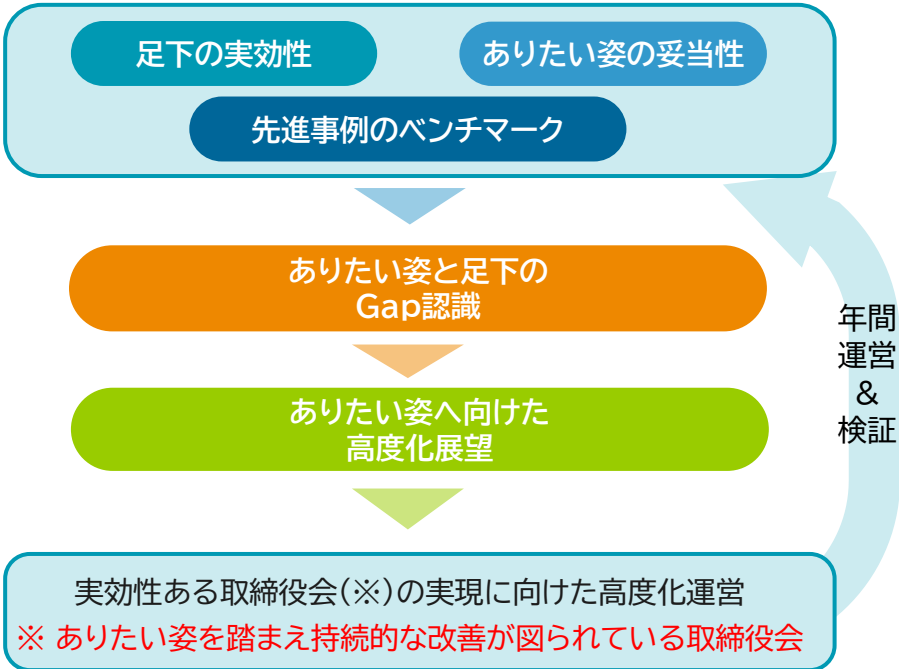
全体概要

取締役会評価の実施概要

- 2023年度の実績評価においては、総計114項目のアンケート及びインタビューを実施の上、第三者機関(外部コンサルタント)によるレビューを踏まえつつ、取締役会及び各委員会の実効性の評価を実施しました。(図表1)

本年度の評価のポイント

- 本年度も「取締役会のありたい姿(次頁ご参照)」の実現に向けた課題認識や改善点を問う設問を設定すると共に、監督機関の各ポジションの役割に照らした評価を問う設問を設定しました。また、コーポレートガバナンスの先進企業の取り組み事例をベンチマークすることで高度化を展望しています。
- なお、前年度と同様に、定点観測の視点、課題検証の視点からの設問、グループ中核子会社の取締役会評価と連動した設問によりPDCAサイクルを稼働させる設問を設定しています。



評価の網羅性の確保

図表1:取締役会評価の概要

評価対象	取締役会・指名委員会・報酬委員会・監査委員会・リスク委員会・利益相反管理委員会		
回答者	取締役・執行役・各委員会の委員		
回答方法	① 取締役・執行役・各委員会の委員に対するアンケート(5段階評価の選択式設問および記述式設問)		
	② 取締役に対する第三者機関によるインタビュー		
評価項目	① 取締役会のありたい姿	2項目	達成目標の妥当性 等
	② 取締役会の役割・機能(取締役個人及び全体の自己評価を含む)	15項目	パーパス、ステークホルダー、サステナビリティ、経営戦略、内部統制 等
	③ 取締役会の態勢	11項目	構成、連携、信認、トレーニング機会 等
	④ 取締役会の運営	2項目	取締役会評価、運営 等
	⑤ 執行側のアカウンタビリティ	6項目	取締役会提言の反映、説明、資料 等
	各委員会の機能発揮	7項目	機能発揮・提言活用 等
	その他、以下の各委員会の自己評価項目を評価		
	⑥ 指名委員会	12項目	
	報酬委員会	12項目	
	監査委員会	24項目	
	リスク委員会	12項目	
	利益相反管理委員会	10項目	
	⑦ 取締役会において審議を深めるべきテーマ等	1項目	自由記入
	総計	114項目	

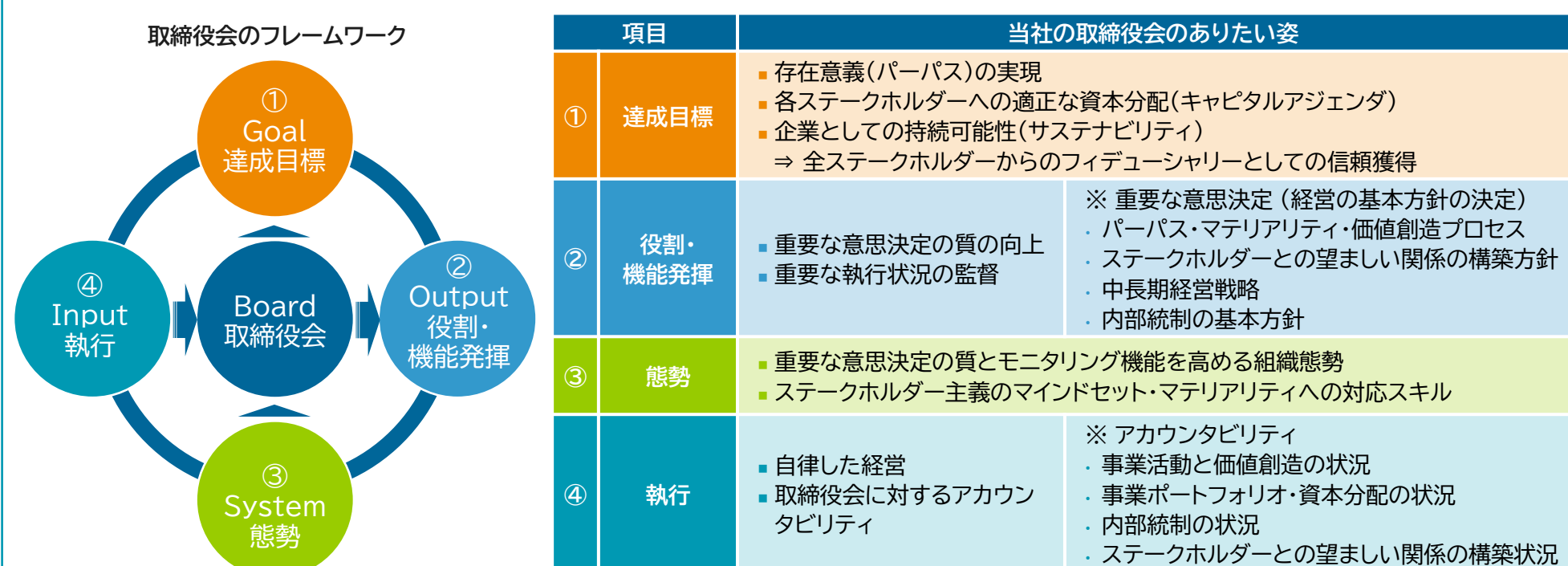
※ 執行役は、取締役会・委員会に対する評価項目①～⑥のうち16項目を評価。

取締役会のありたい姿について

ステークホルダー主義の取締役会

- 指名委員会等設置会社に移行後、当社の取締役会はモニタリングボードとして監督機能を安定的に発揮してきましたが、より一層実効性を高める上で、社会的にも非常に重要な使命を有する信託、資産運用、資産管理を中核とする当グループにおける取締役会のありたい姿について真摯に議論してまいりました。
- そのような議論の中、居住可能な地球と健全な社会という枠組みの中で繁栄を築く存在として企業の役割が再定義されつつあるなかで、当社の取締役会は、グループの多様なステークホルダーへのフィデューシャリーを全うすべく、グループガバナンス上の重要なテーマにフォーカスした議論を行う「ステークホルダー主義の取締役会」を指向しており、毎年取締役会の実効性評価の機会を活用してその妥当性を検証しています。

(参考) 取締役会のありたい姿「ステークホルダー主義の取締役会」



2022年度 取締役会評価において認識された課題への取り組み

前年度認識した課題への取り組みを推進

- 前年度(2022年度)の取締役会評価において、認識された課題は以下の通りです。

【2022年度 取締役会評価において認識された課題】

- ① ビジネス戦略の収益力・成長力向上に向けた事業ポートフォリオの議論
 - ② 関係会社との有機的な連携、及びそれに基づくグループ戦略実現に向けた議論
 - ③ 多様なステークホルダーからの期待を踏まえた議論の充実
- 2023年度の取締役会では、上記の課題に対し、図表1の取り組みを実施することで実効性の向上に努めました。

2023年度 取締役会評価による上記の課題への取り組みの検証

前年度の課題に対する一定の改善を確認

- 取締役会及び各委員会における前年度の各課題については、2023年度の取締役会評価による上記の活動に関連する設問の評価による確認や、取締役へのアンケート・インタビューを主とした調査を通じて取り組みを検証したところ、一定の改善が図られたことを確認できました。

※主要子会社の略称

・SuMiTB ⇒三井住友信託銀行株式会社
・SuMiTAM ⇒三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社
・NAM ⇒日興アセットマネジメント株式会社

(参考) 課題に対する取り組みを通じた実効性の向上

図表1:課題への取り組みと取締役会評価による検証

①	項目
課題	ビジネス戦略の収益力・成長力向上に向けた事業ポートフォリオの議論
取り組みと評価	資本効率性の向上に向けて最適な事業の組み合わせを検討する事業ポートフォリオの強化が経営の重要論点であるとの認識の下、ビジネス単位の収益性、成長性を分析し、資源配分の最適化に関する議論を深めました。また、議論の過程では経済価値のみならず、非財務の価値や当グループならではの社会的価値創出を含む総合的な価値向上を意識した議論の充実を図った結果、評価の改善を確認しました。
②	項目
課題	関係会社との有機的な連携、及びそれに基づくグループ戦略実現に向けた議論
取り組みと評価	持株会社と主要子会社(SuMiTB、SuMiTAM、NAM)との有機的な連携の強化に向けて、グループ内の社外取締役が交流する業務説明会や対話機会を設定した結果、各社取締役会評価においてグループ戦略への理解の深化や監督機関同士の連携の強化を確認しました。また、グループ資産運用ビジネス戦略のテーマでは、主要子会社の社外取締役も審議に参加することで、グループ全体の成長戦略とそれに連動した子会社の役割期待に関する認識を共有しました。
③	項目
課題	多様なステークホルダーからの期待を踏まえた議論の充実
取り組みと評価	取締役会では、顧客の最善の利益に向けた方針や株主との対話状況を踏まえた議論の他、気候変動や人権等のESGに関する広範なテーマを重点審議事項に設定し議論を深めました。また、ステークホルダーからのアカウントビリティ発揮の期待に向けて、機関投資家と社外取締役との座談会を通じた対話機会の設定を通じ、ステークホルダーの意見や期待を取締役に引き込むことで、審議の充実を図りました。

2023年度 取締役会評価の実施結果について(評価概要、課題・今後の取り組み) 6

2023年度における取締役会評価の実施結果について

評価結果の概要

- 2023年度の実効性向上に向けた課題
- 2023年度の実効性向上に向けた課題
- 2023年度の実効性向上に向けた課題

実効性向上に向けた課題

認識した課題

- 取締役会評価を通じ、取締役会の一定の実効性が確保されていることを確認した一方、取締役会のありたい姿の実現に向けて、取締役会および各委員会が改善・向上すべき以下の課題を認識したことから、これらの課題に継続的に取り組むこととしております。

【2023年度 取締役会評価において認識された課題】

- ① ステークホルダーへのアカウンタビリティ向上の取り組みや審議の拡充
- ② 事業ポートフォリオ、経営戦略、資源配分などの審議の充実
- ③ 取締役会の構成のあり方に関する審議の充実

次年度の実効性向上に向けた取り組み

- 上記の課題認識も踏まえ、2024年度は中長期経営戦略に重要な影響を及ぼすテーマの審議や、ビジネスモデル変革中での持続的な競争優位の確立に向けた議論を深めると共に、取締役会の実効性向上に向けた取締役会の構成のあり方に関する審議の深化を進めるべく、図表1に掲げたテーマなどを審議していくこととしております。

今後の取り組みについて

更なる実効性向上に向けて

- 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、引き続き取締役会評価を通じたPDCAサイクルを機能させることで、取締役会および各委員会のさらなる実効性の向上に取り組んでまいります。

(参考) 次年度の実効性向上に向けた取り組み

図表1:2024年度の実効性向上に向けた取り組み

項目	次年度の実効性向上に向けた取り組みの例
ステークホルダーとの関係強化	・100周年を機としたブランド戦略 ・ステークホルダーとのエンゲージメント状況 ・サステナビリティ推進 等
中長期経営戦略・資源配分	・事業ポートフォリオ高度化と経営資源配分 ・グループ資産運用ビジネス ・人材ポートフォリオの構築の方向性 等
監督機関	・グループガバナンスの高度化 等
内部統制	・環境変化、ビジネスモデル変革を踏まえたリスク管理の高度化 等