



当グループは、ビジネスモデルに即したコーポレートガバナンス体制強化を進めており、指名委員会等設置会社の法定委員会に加え、取締役会の任意の諮問機関としてリスク委員会および利益相反管理委員会を設置しています。また、経営の透明性を高めるために、取締役会議長には社外取締役が就任しています。

1 基本的な取り組み方針

当社は、信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立するために、グループの持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。また、当グループの存在意義（パーパス）を定義し、マテリア

リティを特定の上、社会課題の解決を使命とするとともに自らの成長機会と認識し、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を経営の根幹に据えています。取締役会は、当グループの全ての役員・社員が共有し、あらゆる活動のよりどころとして、経営理念（ミッション）、目指す姿（ビジョン）および行動規範（バリュー）を制定しています。

基本的な考え方	
● 当社は、株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組んでまいります。	するために、ディスクロージャーポリシーを別途定め、非財務情報を含む会社情報の適切な開示と、企業経営の透明性の確保に努めてまいります。
● 当社は、社会的責任や公共的使命の重要性を認識し、株主、お客さま、社員、事業パートナーおよび地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーとの適切な協働に努め、高い自己規律に基づき健全に業務を運営する企業文化・風土を醸成してまいります。	● 当社は、当グループの経営管理機能を担う金融持株会社として、指名委員会等設置会社の機関設計を採用し、執行と監督の分離による取締役会の監督機能の実効性確保に努めてまいります。
● 当社は、ステークホルダーとの建設的な対話を行う基盤を構築	● 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、ステークホルダーとの間で建設的な対話を行います。

2 コーポレートガバナンス体制に関する考え方

当社は、三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントなどを傘下に擁する金融持株会社であり、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と創造力を駆使して、銀行事業、資産運用・資産管理事業および不動産事業を融合した「トータルソリューショ

ン」を提供するお客さまの「ベストパートナー」を目指していきます。その理念を実現し、ステークホルダーの期待に応えるため、当グループのビジネスモデルの健全性および信頼性ならびに経営の透明性を確保し、当グループのコーポレートガバナンスの高度化に取り組んでいきます。

3 取締役会

(1) 取締役会の役割

取締役会は、当グループの経営の基本方針を定め、経営全般に対する監督機能を担うことにより、当グループの経営の公正性・透明性を確保することをその中心的役割としています。このため、原則として法令で定められた専決事項以外の業務執行の決定を執行役に委任した上で、執行役等の職務の執行を監督しています。また、社外取締役が、ステークホルダーの視点に立ち、当グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から取締役会および経営者の業務執行ならびに当社と経営陣等との間の利益相反を適切に監督することができる環境を整備しています。

さらに、サステナビリティ（持続可能性）を巡る環境・社会的な課題の重要性に鑑み、グループ各社が果たすべき社会的責任に関する基本方針（サステナビリティ方針）を定め、役員および社員の意識を高めるとともに、ステークホルダーに配慮しながら課題解決に向け積極的な取り組みを推進することを通じ、社会の持続可能な発展と当グループの企業価値の向上を図っています。

そして、お客さまの真の利益に適う商品・サービスの提供に関する取組方針（フィデューシャリー・デューティーに関する取組方針）を定め、当グループ内で「お客さま本位」の姿勢を共有し、お客さまの安心と満足のために行動するとともに、グループ各社の取り組み状況を管理することにより、当グループにおけるフィデューシャリー・デューティーの実践を推進しています。

(2) 取締役会の構成

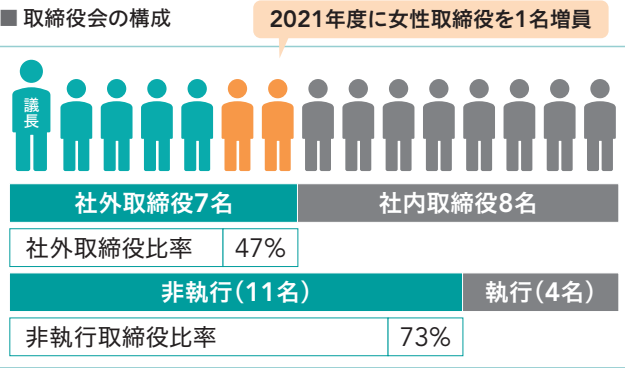
当社の取締役会の人数は、当グループの経営管理機能を担う金融持株会社として求められる実効性ある監督機能を発揮するために必要かつ適切な規模で、構成員の多様性および専門性の確保の観点にも十分配慮して決定しています。

また、コーポレートガバナンスにおける社外取締役の機能の重要性に鑑み、取締役会の人数のうち、独立社外取締役の占める割合を原則3分の1以上とし、独立役員に係る独立性判断基準を制定し、開示しています。

取締役候補者を決定するに際しては、当社の重要課題（マテリアリティ）に対応する、「企業経営」、「財務会計」、「法務・リスク管理・コンプライアンス」および、新たな価値創造分野につながる信託業務固有のスキルやサステナビリティ、IT・デジタルなどを含む「創造」の分野における高い見識と豊富な

知識を有する人材の中から選任することとしており、信託銀行グループとしての幅広い業務領域を適切に監督し、的確な意見・助言を行い得るに相応しい、多様性とバランスの取れた構成を確保するよう努めています。

※マテリアリティの詳細情報は、P.16ご参照
※当社取締役が保有する専門性・経験は、P.96-97ご参照



■ 社外取締役7名全員を独立役員として金融商品取引所に届け出しています。
■ 取締役15名の内訳：男性13名、女性2名（上表ではオレンジ色で表記）
■ 2021年7月1日～2022年6月30日に、取締役会を16回開催。欠席は取締役2名が1回ずつのみ。

(3) 取締役会議長（社外取締役）

指名委員会等設置会社では、重要な業務執行の決定を原則として執行役に委任することができる一方で、取締役会により一層監督機能の発揮を求められます。このような取締役会の役割期待を踏まえ、当社は取締役会の議長に社外取締役の松下功夫氏を選定しています。

併せて、当社では、取締役会議長がその職責を果たしていくことをサポートする組織として取締役会室を設置し、取締役会の議題の選定に向けた情報提供や取締役会の議題の論点整理などについてサポートを行っています。

社外取締役会議

当社は、コーポレートガバナンスの実効性をさらに高めるべく、社外取締役のみが参加する社外取締役会議※を定期的に開催しています。

社外取締役同士の忌憚のない活発な議論により、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を行うことで、社外取締役間の信頼関係の醸成や、取締役会の監督機能の強化に役立っています。

2021年度に開催した社外取締役会議においては、取締役会評価の実施結果などを踏まえて、今後、取締役会で議論すべきテーマや運営の改善事項などについて議論し、執行側への提言も行っています。

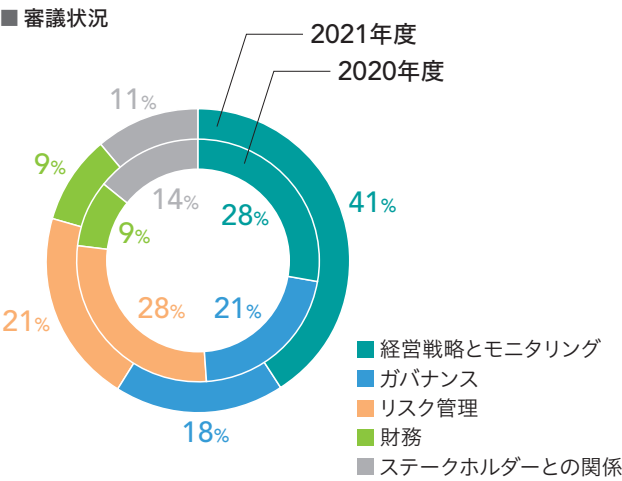
※規程類に基づいて設置されたものではなく、社外取締役による任意の会議体となります。

4 取締役会の審議状況

(1) 取締役会における審議状況と主な審議トピックス

当社の取締役会では、毎年、取締役会の実効性評価(以下、「取締役会評価」)を通じて策定した年間審議スケジュールに基づき、社内外の環境変化に応じた審議を行っています。

2021年度は、企業価値向上に向けた攻守両面の論点からの重要テーマに関して審議を行い、中長期的な経営課題・戦略など「経営戦略とモニタリング」に関する審議時間の割合



(2) 「経営テーマ」における議論

当社の取締役会では、当グループの経営の基本方針や中長期的戦略の決定等に向けて、経営上の重要課題や、中長期的視点に立ったテーマを「経営テーマ」として選定し、取締役会で審議しています。「経営テーマ」は、三井住友信託銀行の社外取締役もオブザーバー参加し、結論を得ることを目的とせず、自由に審議することで、社外取締役の視点や知見を活用しながら、取締役会の審議充実を図っています。

今年度は、事業ポートフォリオに焦点を当てて議論を重ね

は、前年度比で増加しました。「リスク管理」や「ガバナンス」の割合は前年度比で低下しましたが、信託銀行グループの強さの源泉である業務品質向上に向け、業務プロセス可視化やリスクマップ整備等に関する審議、グループベースでの内部統制システム・ガバナンスのさらなる実効性向上に関する審議を継続しており、2019年度との比較では同程度の水準を維持しています。(2019年度: リスク管理23%、ガバナンス15%)

■ 2021年度取締役会で審議した主なトピックス

テーマ分類	トピックス
経営戦略とモニタリング	マテリアリティ・マネジメント 事業ポートフォリオ分析と経営資源配分 財務・非財務を一体化したフレームワーク
ガバナンス	サクセッションプラン高度化 グループガバナンス高度化 政策保有株式に関するモニタリング
リスク管理	リスク文化およびコンプライアンス意識の浸透・定着 サイバーセキュリティ、リスク管理体制の高度化 業務品質高度化に向けた取り組み
財務	財務・非財務を含めた資本政策および株主還元方針
ステークホルダーとの関係	サステナビリティ・気候変動に関する方針 エンゲージメント強化・Well-being実現への対応 フィデューシャリー・デューティーおよびCS推進戦略

ました。監督と執行による対話を重ね、金融業界の在り方を展望しつつ市場構造・競争環境を踏まえたポジショニングの観点、「信託の力」を含む非財務的資源の観点、デジタル化や社会課題の高度化も含めた不確実性の高い環境を踏まえた観点などを検証の上、事業ポートフォリオの在り方を審議しました。このような審議を通じて、社会的価値創出と経済的価値創出の両立によってステークホルダーへの価値を生み出す中長期的な事業ポートフォリオを展望することで、注力戦略領域の設定等につながっています。

5 2021年度取締役会評価の実施結果

当社は毎年、取締役会評価を実施し、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。

(1) 2021年度取締役会評価の実施概要とポイント

2021年度の実効性評価においては、アンケートおよび

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、取締役会および各委員会の実

効性の評価を実施しました。2021年度は、取締役会の実効性の向上に向け、従来より設けている審議運営の改善、重点審議事項の選定などの「検証型の設問」に加えて、外部環境におけるガバナンス高度化要請の高まり等を踏まえ、当社取締役会の定義に向けて「ありたい姿を問う設問」を新たに導入し、取締役会の将来を展望しました。

(2) 2020年度取締役会評価で認識された課題への主な取り組みの検証

取締役会および各委員会における2020年度の各課題とそれらに対して実施した主な取り組みについて、2021年度取締役会評価や、取締役へのアンケート・インタビュー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。

■ 2020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

① 中期経営計画で掲げた重要テーマ、中長期的な経営課題および戦略に関する議論の充実

企業価値向上に向けた事業ポートフォリオ戦略の深掘、サステナビリティ課題に関するビジネス戦略についての審議充実、さまざまなステークホルダーを意識した議論を実施

② グループベースでの内部統制システム・ガバナンスのさらなる実効性向上とその検証

リスクマップ整備などの執行側の取り組みや、業務プロセスの可視化・統制強化による経営品質高度化について監督・助言等を実施。また、グループ関係会社を統括管理する枠組みの構築状況をモニタリングし、内部統制システム・ガバナンスの向上に向けた監督を強化

③ 取締役会の課題認識に関する執行との対話充実・対応促進

取締役会で発出された意見等に関する執行側への連携充実を通じて課題認識を共有し、対応に向けた対話を促進。各委員会で発出された意見等に関する執行側の対応状況の確認体制を充実させるなどの取り組みを通じ、取締役会の課題認識共有を強化

取締役会議長メッセージ



社外取締役
取締役会議長
松下 功夫 氏

指名委員会等設置会社へ移行して5年が経過し、この間、取締役会は監督機能を安定的に発揮してきましたが、一層高めるため、取締役会のありたい姿を真摯に考え続けてきました。

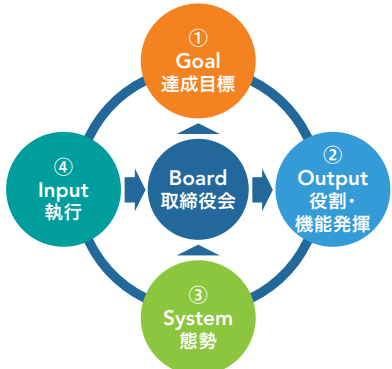
こうした問題意識のもと、今回の取締役会評価では、「従来型の設問」に加えて、コーポレートガバナンス・コード再改訂等をはじめとするガバナンス高度化要請の高まりも踏まえ、当社に相応しい取締役会の定義と実効性向上に向けて、「ありたい姿を問う設問」を導入しました。これらの設問に関する回答や審議からは、居住可能な地球と健全な社会という枠組みの中で企業の役割が再定義されつつあるなか、当社取締役会は多様なステークホルダーへのフィデューシャリーを全うする取締役会※を指向することが確認できました。

併せて、当グループ内各社の取締役会の役割機能などを踏まえたグループ統治のさらなる高度化が課題の1つとしてあることも認識し、今後もこうした課題に向き合いながら、取締役会議長として、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立による持続的・安定的な成長」に向けた議論を充実させることで、ステークホルダーの期待に応えていきたいと思います。

※当社ではこれを「ステークホルダー主義の取締役会」と表現しています。

(参考) 取締役会の今後のありたい姿
「ステークホルダー主義の取締役会」

■ 取締役会の今後のありたい姿についてのフレームワーク



項目	当社の取締役会のありたい姿
① 達成目標	存在意義(パーパス)の実現 各ステークホルダーへの適正な資本分配(キャピタルアジェンダ) 企業としての持続可能性(サステナビリティ) ⇒ 全ステークホルダーからのフィデューシャリーとしての信頼獲得
② 役割・機能発揮	重要な意思決定の質の向上 重要な執行状況の監督 ■ 重要な意思決定(経営の基本方針の決定) ・パーパス・マテリアリティ・価値創造プロセス ・ステークホルダーとの望ましい関係の構築方針 ・中長期経営戦略 ・内部統制の基本方針
③ 態勢	重要な意思決定の質とモニタリング機能を高める組織態勢 ステークホルダー主義のマインドセット・マテリアリティへの対応スキル
④ 執行	自律した経営 取締役会に対するアカウンタビリティ ■ アカウンタビリティ ・事業活動と価値創造の状況 ・事業ポートフォリオ・資本分配の状況 ・内部統制の状況 ・望ましいステークホルダー関係の構築状況

コーポレートガバナンス

(3) 2021年度における取締役会評価の実施結果とそれを踏まえて今後審議を深めるべきテーマ

2021年度の実績では、経営戦略や内部統制に関する審議の継続・深掘、サステナビリティ関連の審議充実化など、企業価値向上に向けた攻守両面の審議を通じ、監督機能を発揮しました。取締役会および各委員会が各々の目的を意識し運営されることで審議内容の充実と監督機能強化が図られ、一定の実効性が確保されていると評価しています。

一方、取締役会評価を通じ、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います。

- ① 次期中期経営計画策定に向けた議論の充実(当グループ経営戦略とそれを踏まえた経営資源配分の高度化)
- ② グループ関係会社ごとの特性を踏まえた、取締役会によるグループ統治機能のさらなる高度化
- ③ 多様なステークホルダーをより意識した議論の充実

6 委員会

当社は、コーポレートガバナンスの実効性を確保するとともに、当グループのビジネスモデルの健全性および信頼性ならびに経営の透明性をより一層高めていくために、会社法により設置が求められる指名委員会、報酬委員会および監査委員会に加え、取締役会の諮問機関としてリスク委員会および利益相反管理委員会を設置しています。この利益相反管理委員会は、信託銀行グループとして、ほかの金融グループに例のない監督機能を有する委員会です。

各委員会は、毎年、自己評価を実施し、抽出した課題への改善策を検討・実施することで、自律的な運営向上に取り組んでいます。自己評価結果は、4月の取締役会に報告し、審議しています。

(1)指名委員会 (16回開催(2021年7月～2022年6月。以下同じ))

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定し、取締役会から、執行役社長を含む執行役の選任および解任ならびに経営者後継人材育成計画に関する諮問を受け、審議の上、答申を行うとともに、三井住友信託銀行の取締役社長を含む取締役の選

来年度に向けては、多様なステークホルダーを意識しつつ、グループガバナンス上の重要テーマにフォーカスした議論を行うべく、下記に掲げたテーマなどを審議していくこととしています。

■ 次年度の審議テーマ例	
項目	次年度の審議テーマ例
パーパス・マテリアリティ・価値創造プロセス	・パーパスの浸透 ・マテリアリティ・マネジメント 等
ステークホルダーとの関係性	・ステークホルダーとの対話方針 ・サステナビリティ基本方針 等
経営戦略・資源配分	・グループ次期中期経営計画 ・グループ経営資源配分の基本方針 等
グループガバナンス・内部統制	・グループ経営のガバナンス枠組み高度化 ・信託銀行グループの特性を踏まえたリスク管理 等

当社は、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いきます。

詳細は以下リンク先をご参照ください。
URL: https://www.smth.jp/-/media/th/about_us/management/governance/pdf/evaluation.pdf

任および解任に関する諮問、ならびに三井住友トラスト・アセットマネジメントの取締役の選任および解任に関する諮問を受け、審議の上、答申を行います。

(2)報酬委員会 (10回開催)

報酬委員会は、取締役および執行役の個人別の報酬額などの内容に係る決定方針を定め、その方針に従って、取締役および執行役の個人別の報酬額などの内容を決定するとともに、三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの取締役などの個人別の報酬額などの内容に係る決定方針に関する諮問を受け、審議の上、答申を行います。

(3)監査委員会 (16回開催)

監査委員会は、執行役および取締役の職務の執行を監査し、監査報告を作成するとともに、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を決定します。

また、監査委員会は、その役割と責任を果たすため、当社のほか、当グループに属する会社の業務および財産の状況の調査などを行う権限を行使し、当グループの内部統制シス

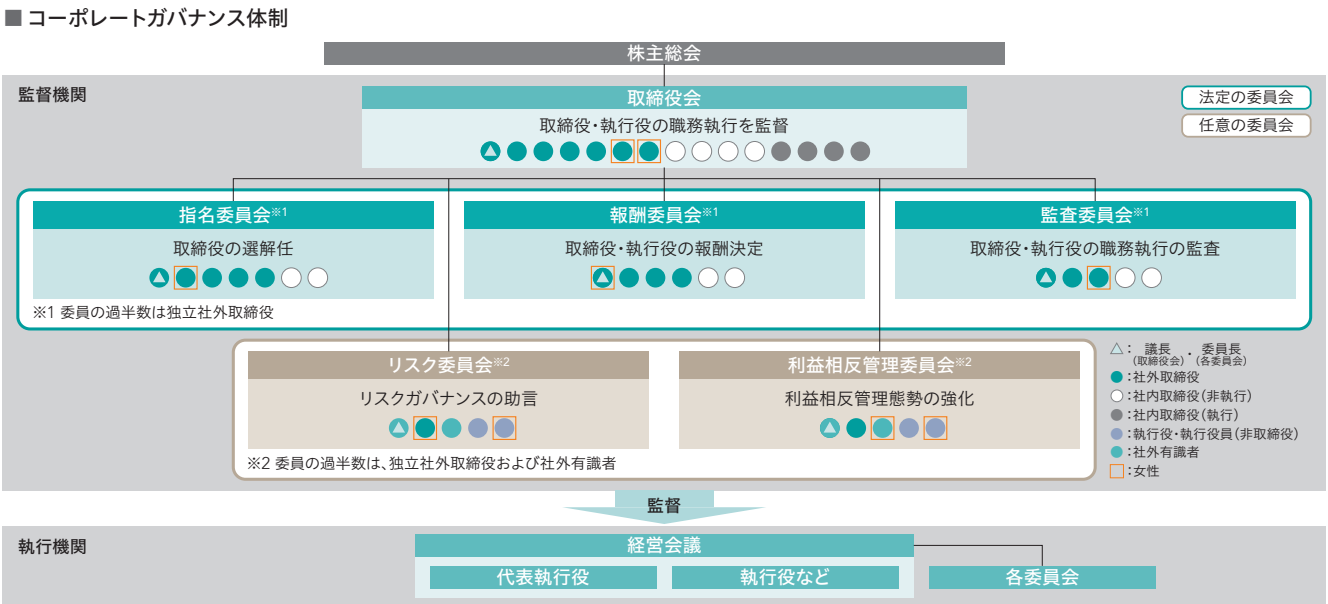
テムを活用するとともに、執行役、取締役および会計監査人からの報告聴取およびこれらの者との意思疎通などを通じて、組織的かつ効率的に監査を実施します。

(4)リスク委員会 (6回開催)

リスク委員会は、①当グループの経営を取り巻く環境、トップリスク、およびマテリアリティに関する事項、②当グループのリスクアベタイト・フレームワークの運営、リスク管理およびコンプライアンス管理に係る内部統制システムの実効性の監視に関する事項などに関して、取締役会からの諮問を受けて、その適切性などについて検討し、答申を行います。

(5)利益相反管理委員会 (7回開催)

利益相反管理委員会は、①当グループの利益相反管理態勢の妥当性に関する事項、②当グループの利益相反管理、顧客説明管理および顧客サポート管理の実効性ならびにこれらの態勢の高度化に関する事項、③当グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針およびグループ各社の行動計画などに関する事項、④当グループの利益相反管理およびフィデューシャリー・デューティーの浸透などに係る特に重要な事項などに関して、取締役会からの諮問を受けて、その適切性などについて検討し、答申を行います。



※各委員会の構成員等はP.97をご参照ください。

2021年度※1の主な審議事項		2022年度※2の取締役会からの重点諮問事項など※3
指名委員会	・当社および主要子会社の取締役候補者案 ・サクセッションプランおよびプロセスのさらなる高度化	・サクセッションプラン・スキルマトリクスの高度化
報酬委員会	・報酬サーベイの情報の比較分析に基づく水準・体系の検証を通じた取締役・執行役の報酬	・ステークホルダー主義を踏まえた役員報酬制度の検討
監査委員会	・中期経営計画の進捗状況、当グループの内部統制システムの整備・運営状況、財務報告・開示に係る統制状況等の重点監査項目	・次期中計の立案プロセスのモニタリング ・グループ内部統制システムの高度化
リスク委員会	・当グループのリスク管理態勢の適切性 ・リスク文化の醸成と浸透策 ・昨今の外部環境からのリスク管理にまつわる取り組み状況	・マテリアリティ・マネジメントとリスク管理との接合 ・グループ経営におけるリスクガバナンスの高度化 ・レジリエンス強化・高度化 ・(共通)信託銀行グループの特性を踏まえたリスク管理
利益相反管理委員会	・グループ・業容の拡大等に係る利益相反管理・顧客保護等管理の態勢整備 ・グループのフィデューシャリー・デューティーの浸透・実践	・次期中計等を踏まえたグループの利益相反管理 ・信託銀行グループとしての顧客の最善の利益

※1 2021年7月～2022年6月 ※2 2022年7月～2023年6月 ※3 監査委員会については、取締役会からの監査指示事項

7 役員報酬体系・サクセッションプラン

(1) 報酬等の内容に係る決定に関する方針等

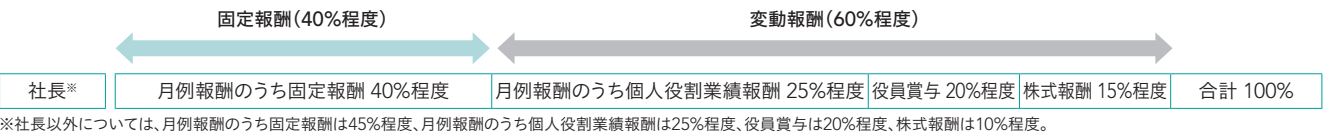
- 取締役、執行役および執行役員の報酬などについては、会社業績向上、企業価値拡大に対するインセンティブとして有効に機能することを目指します。
- 短期的な収益貢献を重視した単年度業績評価に偏ることなく、中長期的な業績貢献も反映した総合的な評価をベースにした処遇とするべく、短期インセンティブと中期インセンティブのバランスを考慮した報酬体系を構築します。
- 持株会社として、グループ各社に対する監督機能を十分に発揮するために、役員が経営管理面で果たすべき役割やその成果を的確に把握し、透明性の高い、公正かつ客観的

な評価に基づいて、個別の報酬を決定します。

- 報酬委員会では、各種委員会との連携を深め、よりアカウンタビリティの高い報酬制度・体系を構築し、公平でメリハリがきいた報酬運営を行うことを目指して審議します。なお、社内委員・社外委員にかかわらず、各委員は、自己の報酬等の額に関する決議には参加しない運営としています。

(2) 報酬体系の概要

原則として、月例報酬(固定報酬と個人役割業績報酬で構成)、役員賞与(業績連動賞与)、株式報酬(株式交付信託)の組み合わせで支給を行っています。



(3) 業績連動報酬に係る指標(KPI)

役員賞与(業績連動賞与)および株式報酬(株式交付信託)に関しては、以下の各項目を指標(KPI)として達成率を算出し、基準額に掛け合わせることで総額を決定する仕組みを導入しています。なお、2022年度に株式報酬の評価反映方法等の見直しを実施しています。詳細は次ページ「報酬委員長メッセージ」をご参照ください。(下図は2021年度の体系を表示)

短期/中期		業績連動報酬に係る指標 (KPI)		KPI選定理由	評価 ウェイト	算定方法
役員賞与(業績連動賞与)			目標※1	実績※1		
短期 業績連動	①連結実質業務純益	2,800億円	3,460億円	当事業年度の当社の経営成績 や実力を示す指標として連結 実質業務純益と親会社株主に 帰属する当期純利益が適切と 判断したこと	66.7%	①②それぞれの達成率につき 2:1のウェイトで加重平均して 算定
	②親会社株主に帰属する当期純利益	1,550億円	1,690億円		33.3%	
株式報酬(株式交付信託)※2						
短期 業績連動	①連結実質業務純益	2,800億円	3,460億円	当事業年度の当社の経営成績 や実力を示す指標として連結 実質業務純益と親会社株主に 帰属する当期純利益が適切と 判断したこと	66.7%	①②それぞれの達成率につき 2:1のウェイトで加重平均して 算定
	②親会社株主に帰属する当期純利益	1,550億円	1,690億円		33.3%	
中期 業績連動	③連結自己資本ROE	7%程度	6.25%	(1) 当社の中期経営計画上の 重要な財務指標および非財務 項目で経営戦略上の重要な テーマをKPIとすることが 適切であると判断したこと	±5%	上記①および②により算出した 達成率に、③④および⑤の達成 状況や進捗状況、並びに⑥およ び⑦の活動状況等を定性評価 し、最終的な達成率を算定
	④連結CET1比率 (普通株式等Tier1比率)	10%台半ば	9.9%		±5%	
	⑤連結OHR (経費率)	60%台前半	57.1%		±5%	
	⑥ESGに関する活動状況や 評価機関のスコア等	—	—	(2) 執行役員を含む全ての役員 の経営へのコミットメント を明確にするため	±5%	
	⑦フィデューシャリー・デューティーや お客さま満足 (CS) の活動状況	—	—		±5%	

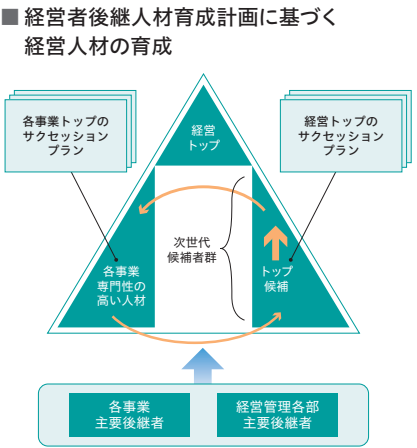
※1 ①および②は2021年度公表予想に対する2021年度実績。③ないし⑤は中期経営計画に定める2022年度目標に対する2021年度実績。
※2 信託制度を利用した株式報酬。上記KPIの達成率に基づき、毎年度ポイントを付与、退任時に株式として交付。マルス(株式交付前の減額・没収)・クローバック(株式交付後の返還)条項あり。

(4)サクセッションプラン

グループの持続的な成長と企業価値の向上を図るべく、当社ならびに主要子会社である三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの経営トップの後継者計画(サクセッションプラン)と各事業経営や経営管理などを担う人材の育成計画から構成された「経営者後継人材育成計画」を策定しています。当該計画では、役員として求められる人材像や要件を定め、それらに沿った候補者群の管理および育成に役立てています。具体的には、経営トップの候補者群については毎年選定を行っていますが、指名委員会では、現在および将来の経営環境などを踏まえ、業績、実績、評価、経験・スキルなどの情報提供を受けた上で、今後の育成方針を含めて審議しており、次年度以降の配置や担当に反映して経営トップの育成にも役立てています。また、実際

に後任の経営トップを選定する際には、指名委員会は候補者および候補者選定プロセス等について、十分に審議し取締役会に答申します。

サクセッションプランおよび育成計画の推進状況は、上記の指名委員会の審議なども踏まえて、定期的に取り締役に報告されています。



報酬委員長メッセージ



2022年度役員報酬におけるESG業績評価反映方法等の見直しについて

社外取締役
報酬委員長
河本 宏子氏

報酬委員会では、当グループにおけるサステナブル経営の重要性がますます高まってきていることや、ステークホルダーの皆さまの役員報酬におけるESG評価反映に関する注目度の高まりを受け、役員報酬をESGに関する健全なインセンティブとしてより一層、機能させていくには、どのように見直すべきかという点について議論を重ねてきました。
その結果、2022年度の役員報酬においては、株式報酬(株式交付信託)の業績評価体系を、ESGをより重視したものに変更することとしました。

■ 株式報酬についての新たな業績評価体系

業績連動報酬に係る指標 (KPI)		評価ウェイト		算定方法	最終決定方法
短期業績関連	①連結実質業務純益	33.3%	22.2%	計画値に対する達成率	特殊要因や経営環境等を総合的に考慮した上で報酬委員会において決定 達成率は上限130%、下限0%の幅で決定
	②親会社株主に帰属する当期純利益		11.1%		
中期財務関連	③連結自己資本ROE	33.3%	11.1%	中期経営計画における各々の指標の達成状況や進捗状況を定性評価し、評価点を算定	
	④連結CET1比率（普通株式等Tier1比率）		11.1%		
	⑤連結OHR（経費率）		11.1%		
ESG関連	⑥ESG総合評価（個別項目：気候変動、FD・CS活動、社員エンゲージメント、D&I（女性活躍推進等）、ESG評価機関評価※）	33.3%	評価対象項目ごとの活動状況を定量・定性の両面から評価し、総合評価に基づき評価点を算定		

※MSCI、FTSE、Sustainalyticsの3社