

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの目的は「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」にあり、これらを達成するための「経営の透明性の確保」が重要であるとの認識のもと、株主を含めたすべてのステークホルダーの利益に適う経営を実現するコーポレート・ガバナンスの構築に努めています。

これまで、当社では、取締役会規模の適正化、取締役会長・社長執行役員の在任期間制限、執行役員制の導入及び監査等委員会設置会社への移行などにより、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に努めてきました。

また、多様な視点から、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、社外取締役を過半数とし、独立性のある社外取締役による経営の監督・監視機能の強化を図っております。加えて、取締役会の諮問機関として、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、経営陣幹部の指名・報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性・透明性を高めています。

これらにより、上記のコーポレート・ガバナンスの目的をより一層実現できると考えています。

当社のコーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方と方針については、「住友商事コーポレートガバナンス原則」としてまとめ、当社ホームページに公表しています。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/principle.pdf>)

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

【コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき記載しています。】

当社は、コーポレートガバナンス・コードに制定されている原則について、すべて実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

【コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき記載しています。】

（原則1－3）

当社は、企業価値の持続的向上を目指すという経営の基本方針のもと、財務健全性の維持・向上及び資本の効率性の両面から、株主資本を必要かつ十分な水準に保持することを資本政策の基本としています。具体的には、最大損失可能性額であるリスクアセットをリスクバッファーである株主資本の範囲内に収めるとともに、ROE等を中期経営計画における資本効率性の指標として掲げ、その達成に向け取り組んでいます。

有利子負債に関しては、事業活動や資産削減によるキャッシュの創出と、株主還元や成長戦略推進のための投融資等とのバランスに配慮し、これを適切な水準にコントロールしています。また、持続的な利益成長及び更なる収益基盤の強化に努めることで株主還元の充実に図り、株主価値の向上に取り組んでいます。株主還元方針は、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/stock/information>)

（原則1－4）

当社は、純投資以外の目的で上場株式を取得・保有しないことを原則とします。

但し、協業や事業上の必要性等を踏まえ、個別銘柄毎に資本コストを考慮した経済合理性や保有意義などを総合的に評価・検証し、適当と判断した場合には例外的に保有することがあります。また、これら上場株式の保有の適否は、毎年、取締役会において検証します。

その結果、保有意義が認められない株式については、売却を進めていきます。

なお、2025年度は11銘柄（一部売却を含む）、420億円の上場株式を売却し、2026年3月末時点での保有残高は39銘柄、1,790億円となっております。

議決権行使に当たっては、社内ガイドラインに基づき、投資先企業及び当社の中長期的な企業価値・株主価値の向上に繋がるかどうかという観点に立ち、定量・定性の両面から様々な検討を十分に行ったうえで、総合的に判断し、各議案について適切に議決権を行使することとしています。当社の株式を純投資目的以外の目的で保有している会社から当該株式の売却等の意向が示された場合には、原則としてこれを尊重し、取引関係にも影響を及ぼしません。

（原則1－7）

当社と取締役との間の競業取引及び利益相反取引につきましては、法令及び社内規則により、取締役会における承認を得ることとし、当該取引を実施した場合には、重要な事実を取締役に報告することとしています。

（補充原則2－4①）

【多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針、及びその実施状況】

グローバルに事業を展開する当社グループは、多様な視点や考え方を持つ一人ひとりが自分らしく活躍できる組織文化の醸成に取り組んでいます。こうした環境づくりは、個々の力を最大限に引き出し新たな価値や革新を生み出す源泉となり、企業価値向上につながると考えています。具体的には、当社では、以下のような様々な施策に取り組んでいます。

・年齢、ジェンダー、国籍等の属性にとらわれない人材の登用やキャリア支援: Pay for Job, Pay for Performanceを実践する職務等級制度、自律的なキャリア形成を支援する年代別キャリア開発プログラム等。

・多様性への理解浸透のための社内啓発: インクルージョン啓発イベントを集中的に開催。経営陣によるメッセージ発信、アンコンシャス・バイアスに関する研修、社員のネットワーキング施策、労働組合との共催のファミリーデー等を実施。

・柔軟な働き方の促進: テレワーク制度、コアタイムの無いスーパーフレックス制度、ドレスコードフリー等。

・育児・介護と就労の両立支援：子のみを海外駐在に帯同する場合の支援制度、男性の育児休業取得に対する理解促進、育児コンサルタントサービス、保育施設との提携、介護セミナー・e-learning、介護の専門家による個別相談会等。
・女性の活躍支援：社内メンター制度、社内外マネジメント研修への積極派遣、女性のコミュニティ形成、配偶者の転勤時等のライフイベントに応じたアサインメントの柔軟対応等。
・障がい者の活躍支援：障がい者の働く環境の整備とさらなる雇用促進を目的に2014年に特例子会社として住商ウェルサポート株式会社を設立。同社では一人ひとりの障がい、能力特性に合わせた活躍の場を創出し、仕事を通じて成長と自立を後押しする支援環境を整備する等、職場への定着支援を積極的に実施。
・LGBTQ+への取り組み：同性パートナーに福利厚生・人事制度を適用可、通称名の利用可、ユニバーサルトイレや相談窓口の設置等。
・健康経営：社内診療所・カウンセリングセンター・マッサージルームの設置、自律的健康管理を促す各種セミナーやイベントの実施、健康保険組合との協働で進める健康施策等。
*Diversity, Equity and Inclusion (DE&I)：当社グループでは、DE&Iを「価値創造、イノベーション、競争力の源泉」と位置づけています。人財の採用・登用においても、各国の雇用関連法規を遵守し、いかなる属性（人種、国籍、性別、年齢、性的指向、性自認、性表現等）に基づく不当な優遇・差別も行わず、適性と能力に基づく機会の提供を重視することを基本としています。

〔管理職における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標及びその状況〕

<女性の管理職への登用>

当社では、女性の活躍推進のため、ライフイベントとキャリア形成の両立支援の観点から、法定を上回る水準での各種制度の整備などの「ハード面」の取り組みに加え、長時間労働の未然防止や有給休暇取得の促進、社員の意識改革など、「ソフト面」の取り組みを同時に推進しています。グローバルベースで様々な領域でプロフェッショナルとして活躍する女性を継続的に育成していくため、足下での状況を踏まえつつ、当社では、日本における行動計画において2030年度達成に向けた目標を以下のとおり掲げています。

女性管理職比率：20%以上（2026年4月時点11.3%）

女性部長級比率：10%以上（同上2.6%）

女性取締役比率（※）：30%以上（同上20.0%）

行動計画は、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

（<https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/32/ActionPlan.pdf?250327>）

※日本経済団体連合会が2021年3月に公表した「2030年30%へのチャレンジ」に賛同し、設定したものです。

これらの実現に向けて、採用時の女性母集団の拡大、ならびに、中長期視点での計画的な育成に基づくサクセッションパイプラインの充実化を推進するとともに、女性社員一人ひとりのライフステージやキャリア志向に合わせて個々人が最大限に力を発揮できる環境整備を進めています。

当社は、2025年6月に行われた第157期定時株主総会決議をもって機関設計を「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行しています。移行前の2024年度以前は取締役および監査役を対象としていましたが、移行に伴い、2025年度実績は取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象としています。

<中途採用者（キャリア採用者）の管理職への登用>

当社では、事業戦略に基づき、高い専門性や知見を有するプロフェッショナル人財のキャリア採用を行っています。当社におけるキャリア採用者のバックグラウンドは多岐にわたり、各々の専門性や他社での経験に基づく異なる視点が、組織全体に新たな気づきや発想をもたらしています。

実績としては、新卒を含む年間の全採用者に占めるキャリア採用者の割合はここ数年4割前後に増加しており、2026年4月時点における、全管理職に占めるキャリア採用者の割合は約15%（約430名）となっています。今後もキャリア採用を強化し、多様なビジネス領域におけるプロフェッショナル人財の拡充を進めていきます。

<外国人の管理職への登用>

当社は、幅広い産業においてグローバルに事業を展開しており、これらをカバーするグローバルネットワークとして、2026年4月時点で日本21、海外103の拠点網を世界62ヵ国・地域に展開、約7,300名の社員が活躍しています。

当社では、国籍を問わず、能力と適性に基づき、グローバルで事業戦略を実現していくための適所適材を推進しています。これを推進する上で、職務の大きさを地域横断で比較可能とする「Job Grading」の導入や、人財データベースの構築を進め、育成プログラムや拠点間の人財交流等の成長機会の拡充を通じて、海外採用社員を含めた人財の計画的な育成・登用に取り組んでいます。

実績としては、現在では、海外拠点の管理職における海外採用社員の割合は67%（約980名）まで増加しています。今後も、当社の持続的な成長に向けて、国籍にとらわれず、能力と適性に基づいた育成・登用を推進していきます。

（原則2－6）

当社は規約型確定給付企業年金制度を採用しています。

当社は、金融市場・投資の経験を有する人財を運用担当者として配置し、年金資産の運用管理を行っています。運用委託先の選定に際しては、運用実績及びガバナンスを含めた管理体制を十分チェックすると共に、運用開始後もこれらを定期的にモニタリングしています。

また、年金の運用実績及び財政状態については、HR企画戦略部長（Head of HR Strategy Dept.）を委員長とし、人事、財務、経理各組織の責任者からなる年金運営委員会で検証のうえ、経営会議に報告すると共に、加入者へも開示しています。

（原則3－1）

(i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

・経営理念

当社は、「住友商事グループの経営理念・行動指針」及びその原点となる「住友の事業精神」を当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

（<https://www.sumitomocorp.com/ja/global/about/principles/statement>）

・中期経営計画

また、中期経営計画につきましても当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

（<https://www.sumitomocorp.com/ja/global/about/principles/mid-term>）

(ii) 当社のコーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方と方針については、「住友商事コーポレートガバナンス原則」としてまとめ、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

（<https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/principle.pdf>）

(iii) 取締役会が取締役及び執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続は、有価証券報告書、並びに本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項 [取締役報酬関係]」及び「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） [報酬決定機能]」に開示していますので、ご参照ください。

(iv) 取締役の選任・解任に関する方針・手続につきましては、本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） [指名等機能]」に開示していますので、ご参照ください。

(v) 社外取締役候補者の選任理由につきましては、「株主総会招集ご通知」の参考書類及び本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項 [取締役関係]」に開示していますので、ご参照ください。

社外取締役以外の取締役候補者につきましても、「株主総会招集ご通知」の参考書類において当該候補者の選任理由を開示していますので、ご参照ください。

(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/stock/stmt>)

執行役員の選任・解任に関する方針・手続につきましては、本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）〔指名等機能〕」に開示していますので、ご参照ください。

（補充原則3－1③）

〔サステナビリティについての取組み（マテリアリティ）〕

当社グループでは、「Enriching lives and the world」をコーポレートメッセージとして掲げ、持続可能な社会の実現と豊かな暮らしづくりをめざし、世界各国で事業を展開しております。このメッセージの背景には、「自利利他公私一如」という住友グループの事業精神を伝える言葉があり、「住友の事業は、住友自身を利するとともに、国家を利し、かつ社会を利するほどの事業でなければならない」という想いが込められているものです。この考えは、当社グループのサステナビリティ経営の源泉であり、社会課題をめぐる長期的な事業環境変化を見通して戦略的に経営資源を配分し、当社の強みを活かしながら社会が真に必要なとする価値を創造し続けること、それこそが持続可能な社会と住友商事の持続的な成長を実現するとの信念で、サステナビリティ経営を進めております。

当社グループが取り組むべき重要な社会課題とその解決に向けた一歩進んだ中長期のコミットメントとして、6つのマテリアリティを特定しています。「安心で豊かな暮らしを実現する」、「気候変動問題を克服する」、「自然資本を保全・再生する」、「人権を尊重する」、「人材育成とDE&Iを推進する」、「ガバナンスを維持・強化する」というそれぞれのマテリアリティ毎に設定した長期・中期目標に対してアクションプランを策定・実行し、進捗レビューを行うPDCAサイクルを継続することで、社会課題の解決を通じた持続的な成長を実現していきます。詳細はHPをご参照ください。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/12>)

〔気候変動に関する取組み〕

マテリアリティの一つである気候変動については、世界全体で取り組むべき喫緊の課題であり、この克服にあたっては脱炭素化の着実な推進と世界中の人々の日々の生活を支えるエネルギーの安定供給を両立させることが肝要です。当社グループは、2050年の自社事業のカーボンニュートラル化に向けて、中期目標（2035年度）を定めて取り組みを進めています。2025年度は、Scope3全カテゴリーの排出量算定・開示を実施、それを踏まえてカーボンニュートラル化目標をGHGプロトコルに沿った目標範囲へと更新しました。自社のカーボンニュートラル化達成に加え、社会のカーボンニュートラル化の実現に向けたエネルギー・トランジションの加速により一層貢献していきます。また、当社は、気候変動がもたらすリスク及び機会を把握し事業活動に活かすべく、2019年3月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同しました。以降TCFDのフレームワークに沿った形で情報開示を継続しております。詳細は当社HPをご参照ください。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/24#26>)

〔自然資本に関する取組み〕

自然資本を考慮した意思決定を行うことで、当社ビジネスの持続可能性のみならず、地球環境の持続可能性に貢献することが不可欠と考えています。マテリアリティの一つである「自然資本を保全・再生する」の中期目標として、「2030年ネイチャーポジティブに向けた取り組みの促進」を設定しており、自然資本への負荷を回避・最小化するとともに、循環型経済の構築等を通じて、自然資本を保全するのみならず再生・有効活用も追求していきます。

また、2022年6月に自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の活動を支持・サポートするTNFDフォーラムに参画、2025年9月にはTNFDに基づく本格開示を行いました。当社グループにおける自然資本への依存・インパクトが大きいセクター・事業を特定の上、高リスクと判断された一部事業の対応状況等を開示しました。詳細は当社HPをご参照ください。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/27>)

〔人権に関する取組み〕

当社は、「住友商事グループ人権方針」に基づき、当社グループの事業活動による人権へのリスクを特定・防止・是正するために、2020年より人権デューデリジェンス（以下人権DD）を開始しました。国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等、国際的なガイドラインに沿ったプロセスで継続的に実施しています。今後、リスクベースアプローチで優先的に取組みを強化する事業を特定するため、これまでの人権DDの結果及び事業の特性・リスクも踏まえた全社的なリスクマッピングを行っています。これらの結果に基づいて、人権DDの実施、人権教育やグリーンバンスメカニズムの充実等に継続的に取り組んでいます。詳細は当社HPをご参照ください。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/30>)

〔社会貢献活動の実施〕

住友商事グループは、持続可能な社会の実現に貢献することを目的とし、グローバルな企業グループとして経営理念と行動指針を実践することで、事業活動と社会貢献活動を通じて社会的課題の解決に取り組んでいます。

活動の一つである「100SEED」においては、住友商事グループ社員が、社会と共に持続的に成長し続けることを目指して、会社として人的資本を用いて社会貢献に中長期的に取り組んでいます。当社の社会貢献活動の詳細については、こちらをご参照ください。

(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/contribution/index.html>)

〔人的資本への投資〕

当社グループは中期経営計画2026のテーマとして「No.1事業群」の実現を掲げており、事業ポートフォリオの変革と強みを核とした成長を進めることで、コーポレートメッセージである「Enriching lives and the world」を達成し、当社グループが取り組むべき社会課題解決（マテリアリティ）を通じた持続的な成長を目指しています。

「No.1事業群」という経営戦略を遂行する最大の原動力は「人財」です。当社グループは「グローバル人材マネジメントポリシー」を制定し、経営戦略の実現に向けた人材マネジメントを推進しています。

本ポリシーでは、会社が個人を一方向的に管理するのではなく、「個」と「組織」が相互に選び合い、ともに成長する関係性の構築を目指しており、以下の2つのありたい姿を掲げ、この実現に向けて、国籍・性別・年齢等の属性にとらわれず、職務と成果に報いる報酬体系と、グローバルベースでの最適な人財配置を追求しています。

●目指す個の姿（Top Tier Professionalism）：グループの理念に共感し、高い志を持ち、自律的な成長を続け、グローバルフィールドで新たな価値創造に挑戦する人財。

●目指す組織の姿（Great Place to Work）：個々人がイキイキと新たな価値を生み出し続け、世界に人財を輩出する「挑戦の場」として選ばれる組織。

当社グループが事業を展開する地域・産業およびビジネスモデルは多様化しており、外部環境は非連続かつ急速に変化しています。こうした中、当社グループでは、人的資本（人財のケイパビリティ）の価値を高めることを通じて、経営戦略の実行力を強化する人的資本経営を推進しています。人的資本への投資領域を「5つの基盤（事業精神、インクルージョン、人材育成、ウェルビーイング、トータル・リワード）」として定め、継続的に投資しています。これらの基盤への投資を通じ、エンゲージメントを高め、「社員の成長がビジネスの成長を牽引し、その成果が新たな挑戦機会・成長機会を含む『働きがい』として社員に還元される」という好循環を実現しています。

当社における、人的資本への投資領域「5つの基盤」それぞれの概要と取り組み事例は以下のとおりです。

・事業精神：当社グループのDNAと企業文化の共有・浸透を図ることで、社員の意欲や帰属意識を高め、組織を超えて一丸となる組織風土を醸成します。（事例：海外採用社員も含めた別子銅山訪問研修）

・インクルージョン：多様な人財を確保し、それぞれの違いを尊重して、誰もが自分らしく活躍できる環境を整えることで、多様な発想やイノベーションが生まれる土壌を築きます。（事例：意思決定ポジションの多様性向上、インクルージョン啓発イベント）

・人材育成：戦略実行に必要な人財を育成するとともに、グローバルに活躍できる経営人財のパイプラインを構築します。社員一人ひとりの成長に継続的に投資することにより、個人の市場価値向上と組織力強化を同時に促します。（事例：経営人財育成、リーダーシッププログラムの刷新）

・ウェルビーイング:社員の生産性向上とパフォーマンスの最大化に向けて、働きやすい環境と心身の健康をサポートする体制を整備します。(事例:診療所による支援体制、柔軟な働き方の促進、多様なライフとキャリアの両立をサポートする各種制度)
・トータル・リワード:金銭的な報酬のみならず、キャリア開発の機会や働きがい等を含めた非金銭的な報酬を、フェアで透明性の高い形で提供し、社員のモチベーションを引き出します。(事例:Pay for Job, Pay for Performanceに基づく人事制度)
[当社の知的財産への投資について]

当社は、様々な事業分野において、革新的な技術によるビジネスモデルの転換や、新たなプロダクトデザインの提供などによる付加価値に着目して、事業投資を実行しています。また、技術革新や、創造性のあるデザイン、コンテンツのもたらす競争優位性のみならず、当社の多様な人財、これまで培ってきた多彩なビジネスノウハウ、顧客・取引先とのグローバルなネットワーク・信頼関係、市場における当社ブランドの価値、といった資本(無形資産)からなる経営基盤と営業部門の多様な事業機能を融合・複合化することで、新規事業を創出するとともに、事業の成長力を一段と高める戦略をとっています。

この点、当社は、目指すべき企業像として、「常に変化を先取りして新たな価値を創造し、広く社会に貢献するグローバルな企業グループ」を掲げ、常に新しいビジネスモデル、ノウハウや技術等を探索するなど、将来のビジネスへの種まきを行っています。これらの新しいビジネスモデルの多くにおいて、現在又は将来の知的財産・無形資産によって、その収益力、競合他社との商品・サービスの差別化、及び市場における価格決定力が維持・強化され、将来的に高い競争力・利益率を獲得することができると見込んでいます。このような知的財産・無形資産を活かした新事業の創出に向けた取り組みは、各組織において実施しています。

当社は、中期経営計画2026において、強みを核とした成長、及び成長の原動力である人と組織の強化を通じた事業ポートフォリオ変革を進めています。強みを核とした成長のために、成長分野で強み・競争優位のある事業そのものに投下資本を投入してより強くしていきます。また、デジタルやグリーン・トランスフォーメーション(GX)により、競争優位のある事業の成長を加速させながら、次世代ビジネスを育成し、新たな強みを獲得していきます。

当社グループ内の様々な既存事業を、デジタルを駆使して変革することで、当社全体の稼ぐ力を強化します。加えて、AI技術の導入やデータによる意思決定の迅速化・高度化など、デジタル・AIを最大限活用することで、経営基盤や業務プロセスを変革し、新たな強みを育成していきます。また、当社がこれまでに進めてきたサステナビリティ経営の高度化や全社横断組織であるEIIの設立等で獲得したノウハウ、知見を活かし、短期的には省エネ・省資源、中長期的には脱炭素・低炭素エネルギー源への転換等といった分野に新たな事業機会を見出し、当社の強みをつくるとともに、社会課題解決を通じた成長を実現します。

今後もこのような知的財産・無形資産の価値を重視して、これらが競争力、差別化、稼ぐ力にいかにつ結び付くかを精緻に分析のうえ、事業投資を実行し、事業の強化・育成を行っています。

[補充原則4-1①]

当社は、「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、取締役会の役割を「経営の大きな方向性を示し、大局的かつ多様性に富んだ視点から経営執行に対する実効性の高い監督を行うとともに、全社経営に影響を及ぼす重要な意思決定を行う」とこと位置付けており、取締役会において中期経営計画及びその進捗状況等 経営の大きな方向性について議論を行っています。取締役会の意思決定機能に関しては、自律的かつ迅速な経営執行の実現と取締役会の実効性強化を図るため、監査等委員会設置会社への移行に合わせ取締役会付議基準を改定し、取締役への委任範囲を拡大しました。取締役会として意思決定する事項は当社の経営戦略上 重要な事項に絞っており、その決議事項は社内規則によって明確にしています。

前記社内規則により取締役会が決定すべきこととされている事項以外の事項の意思決定は、取締役に委任し、業務執行レベルの最高意思決定機関である経営会議で行っており、また、その意思決定の結果及び執行状況については前記社内規則によって取締役会に報告すべきこととしており、取締役会は、この報告等を通じて経営会議及び執行役員による意思決定及び業務執行を監督します。

[原則4-8]

取締役15名のうち8名が社外取締役(うち監査等委員である社外取締役は3名)であり、いずれも当社が定める当社からの独立性に関する基準、及び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を満たし、独立社外取締役による客観的かつ独立的な立場からの意見を会社経営に取り入れることのできる体制としています。

[原則4-9]

社外取締役の当社からの独立性に関する基準につきましては、「社外取締役の選任及び独立性に関する基準」を制定し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

(https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/outdirec_independ.pdf)

[補充原則4-10①]

取締役会の諮問機関として、過半数が社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務める指名・報酬諮問委員会を設置し、経営陣幹部の指名・報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性・透明性を高めています。

指名・報酬諮問委員会の構成の独立性に関する考え方、権限、役割等につきましては、本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項[任意的委員会]」に開示していますので、ご参照ください。

[補充原則4-11①]

・取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方につきましては、当社ホームページに公表しています「住友商事コーポレートガバナンス原則」に規定していますので、ご参照ください。

(<https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/principle.pdf>)

・取締役の選任に関する方針・手続につきましては、本報告書の「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)[指名等機能]」に開示していますので、ご参照ください。

・取締役会がその役割を発揮するために備えるべき知識・経験・能力(以下、「スキル」と、それらのスキルをいずれの取締役が有するかについては、本報告書の末尾にスキルマトリックスを掲載しています。

[補充原則4-11②]

取締役及びその候補者の重要な兼職の状況につきましては、「株主総会招集ご通知」の参考書類、事業報告、有価証券報告書等の開示書類において、毎年開示を行っています。いずれの社外取締役についても、当社の社外取締役としての役割・責務を適切に果たすために必要な時間・労力を確保することのできる合理的な範囲にとどめられています。

[補充原則4-11③]

当社は、取締役会の実効性の維持・向上のため、毎年、取締役(監査等委員を含む)による評価及び複数回の討議の方法により、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ています。2025年度の実効性評価及びその結果の概要は以下のとおりです。

1. 評価の手法

(1)対象者:取締役全員(15名)

(2)実施方法:

2025年12月にアンケート(※)を実施しました。その結果を踏まえ、取締役で複数回議論し、結果の評価・分析を行うとともに、課題の特定と改善に向けた取組について議論しました。

※アンケートは各取締役が課題と捉えている点を自由に記述する形式を主としています。また、議論を深めるために回答者の課題意識や意見の背景を把握するべく、現状の取締役会で忌憚りの無い意見交換が十分に行われていることを踏まえ、2022年度から記名式としています。

(3)評価項目:

①取締役会の機能と役割

- ②取締役会の構成
- ③議題・アジェンダ
- ④議論の内容・質
- ⑤サポート・情報提供
- ⑥取締役会の諮問委員会
- ⑦議長の役割発揮
- ⑧社内取締役の役割発揮
- ⑨社外取締役の役割発揮
- ⑩自己評価
- ⑪監査等委員への期待
- ⑫総合評価

(4)第三者機関の補助:アンケートの設問設定等において、第三者機関(外部コンサルタント)のアドバイス、補助を受けました。

2. 評価結果の概要

監査等委員会設置会社への移行(2025年6月)後に実施した2025年度の実効性評価では、取締役会付議基準改定やアジェンダの再整理等、モニタリングと議論の実効性向上を目的とする施策の実施の結果、監査等委員会設置会社への移行の狙いであった「経営執行の意思決定の機動性・迅速性の向上」と「モニタリング機能の強化」について一定の成果があった事が、アンケート結果から読み取れました。

アンケートの回答及びアンケート結果に関する取締役全員による議論のいずれにおいても、実効性に対する大きな指摘事項はなく、当社取締役会は引き続き実効的に機能していると評価しました。

2026年度は、実効性評価における意見を踏まえ、以下の4項目を重点的に取組む課題として位置付けました。これらの課題の改善に向けて着実に実行し、取締役会のさらなる機能発揮、ならびに当社グループの持続的成長・中長期的な企業価値向上へと繋げてまいります。

●モニタリングボードとしての機能強化

●取締役会の構成(スキル・多様性・規模)最適化検討

●監査等委員会の監査活動から得られる情報のさらなる活用と、取締役会の経営執行に対するモニタリング機能のさらなる向上

●指名・報酬諮問委員会からの報告内容拡充による指名・報酬ガバナンスの向上

3. 2024年度の実効性評価において挙げられた課題に対する2025年度の取組実績

2024年度は、実効性評価において、2025年度の重点取組課題として位置付けた5項目に対する取組実績は以下のとおりです。

・機関設計変更後の新体制の運営安定化、全社経営テーマに関する議論の充実に資するアジェンダ設定⇒付議基準改定、アジェンダ再整理

・取締役会の人数規模、求めるバックグラウンドについての検討⇒社外取締役の過半数化

・監査等委員会設置会社へ移行後の監査体制の在り方の検討・実行⇒年間監査方針・監査計画の対面報告実施、監査状況・重要事項の共有機会を設定

・指名・報酬諮問委員会と取締役会の連携の強化⇒半期活動報告の機会を設定、常勤監査等委員のオブザーバー参加

(補充原則4-14②)

住友商事グループの経営理念、企業経営、事業活動及び組織等に関する理解を深めることを目的に、随時、社外取締役に對して、これらに関する情報提供を行っています。また、社外取締役を含む取締役が、その役割及び責務を果たすために必要とする事業・財務・組織等に関する知識を取得するために、必要な機会の提供、あつせん、費用の支援を行います。

(原則5-1)

[株主との対話の基本方針]

株主・投資家とのコミュニケーションの機会として、株主総会をはじめ、四半期ごとの決算説明会、個別ミーティングなどを開催し、当社の企業経営や事業活動についての説明に努めます。

株主・投資家との対話に関する責任者として指定された執行役員が株主・投資家との対話を統括し、社内関係部署が連携して情報発信及び株主・投資家の意見の収集に取り組みます。

株主・投資家との対話に際しては、社内規則に則りインサイダー情報を適切に管理します。

[取組体制と活動状況]

当社では、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主・投資家の希望や主な関心事項を踏まえた上で、社長執行役員をはじめとする経営陣幹部による、各種ダイレクトコミュニケーションの場で、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーとの対話を推進しています。

上記の株主・投資家との対話に関する推進体制として、CSO(※1)を委員長、各コーポレートグループ長若しくは各グループ長が指名する者を委員としたコーポレート・コミュニケーション委員会を設置し、対外発信内容の統合性を高めるとともに、同委員会傘下に、IR・SR分科会を設置し、より実効性の高いIR・SR(Shareholder Relations)活動を推進しています。定例会議にて、IR・SR活動方針や課題、施策等を議論し、より充実した株主・投資家との対話を目指しています。IR・SR活動により得られた社外の意見・要望を経営層に適時にフィードバックする体制も整えています。また、IR・SR活動を専任する部署としてインベスターリレーションズ部を設置し、他の関連コーポレート部署と有機的に連携しながら、様々なIR・SR活動を企画・運営して、株主・投資家からの期待に沿う情報開示を実施し、またIR・SR活動にて得られた社外の意見等を吸い上げ、適時に経営品質の向上に役立てるよう、体制を整えています。

・株主総会

株主総会招集通知において、法定の記載事項だけではなく、環境・社会・ガバナンス(ESG)やコーポレートガバナンスに対する取組などの情報を積極的に開示し、また、株主総会の開催に先立ち、有価証券報告書を開示するとともに、当日の総会の中では株主からの質問に対する丁寧な説明に努めています。詳細については、本報告書の「III株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」の「1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況」に開示しておりますので、ご参照ください。

・機関投資家(国内、海外)

国内においては、社長執行役員、CFO(※2)による四半期ごとの国内機関投資家向けの決算説明会や、半期ごとに社長執行役員、CFO主催のモデルミーティングを開催しています。

個別ミーティングについては、社長執行役員・CFO・インベスターリレーションズ部により、精力的に実施しており、海外については、欧州・北米・アジアを中心に機関投資家の訪問を継続しています。(2025年度は計9回の海外投資家訪問を実施。)

加えて、2018年度からはESG説明会を、2019年度からは、当社の中長期的な成長に向けた取り組みへの理解を目的に「IR Day」を開催し、機関投資家との対話を深めています。また、国内及び海外の株主、機関投資家の議決権行使担当者やESGアナリストとの個別面談(SR活動)も、インベスターリレーションズ部、サステナビリティ推進部、文書総務部を中心に共同で実施しています。

・個人投資家

国内の主要都市にて、説明会を継続的に実施していることに加え、オンライン説明会も年に複数回実施しています。

なお、株主・投資家には、財務情報のみならず、ESG関連情報を含む非財務情報も開示し、当社グループの中長期的な企業価値向上への取組みを示すことにより、対話の充実を図っています。

<2025年度活動実績一覧>

社長執行役員:株主総会、決算説明会(2回)、IR Day、国内・海外機関投資家、アナリスト等との対話(22回)、個人投資家向け説明会(1回) CFO:

株主総会、決算説明会(4回)、国内・海外機関投資家、アナリスト等との対話(50回)

CSO:株主総会

CAO(※3)：株主総会、IR Day
インベスターリレーションズ部：
国内・海外機関投資家、アナリスト等との対話(約420回、うちESG・SR面談54回)、IR Day、個人投資家向け説明会(6回)
(※1) CSO (Chief Strategy Officer)
(※2) CFO (Chief Financial Officer)
(※3) CAO (Chief Administration Officer)
[株主との対話の実施状況等]
各説明会における投資家・アナリストの皆様との対話内容については、当社ホームページの各説明会のページに「質疑応答」を掲載していますのでご参照ください。
(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir>)
また、統合報告書におきましても「ステークホルダーとの対話」の内容を記載しておりますのでご参照ください。
(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/financial/investors-guide/>)

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年7月31日

該当項目に関する説明 更新

(現状分析)
株主資本コストについては、様々な算出方法がありますが、現状では、ROE12%以上を継続的に達成出来れば株主資本コストを上回り、付加価値を創出することになると考えております。
この認識のもと、当社は、現行の「中期経営計画2026」(2024年度～2026年度)で掲げた事業ポートフォリオ変革の加速により、ROE12%以上を継続し、持続的な企業価値向上を目指して取り組んでおります。
2025年度は、期初計画を上回り、連結純利益6,003億円、ROEは12.9%となりました。
2025年度期初からの当社株価は上昇基調で推移しました。2026年3月には中東情勢の影響を受け一時的に下落する場面もありましたが、その後は2025年度決算発表後の株価上昇もあり、TOPIXを上回るペースで推移しております。
また、当社PBRは、2025年4月時点では1倍を下回っていたものの、株価と共に上昇し、足元では1.6倍程度で推移しております。
「中期経営計画2026」で掲げた事業ポートフォリオ変革の取組の進展が、株価やPBRの上昇に反映されているものと分析しております。

(取組方針)
当社は株価・PBRのさらなる向上に向けて、以下取組を着実に実行し、安定的な利益成長を実績としてお示しすることで、市場からのさらなる信頼獲得に努めてまいります。
2024年度より開始した「中期経営計画2026」では、「No.1事業群」をテーマに掲げ、競争優位を磨き、社会課題解決を通じた飛躍的な成長を実現すべく、「強みを核とした成長」及び「成長の原動力の強化」に重点的に取り組み、「事業ポートフォリオ変革」を加速させ、資本コストを上回るリターンを創出していきます。
具体的には、戦略事業単位(SBU: Strategic Business Unit)による組織体制のもと、事業別ROIC・WACC(※1)を活用し、当社の強み、競争優位を発揮する成長事業へ経営資源を重点的に配分することで利益成長を牽引する収益の柱を構築するとともに、低採算資産の入替を含めた事業の再構築を進めることで、収益基盤の拡大と収益の安定性向上を図ります。(※2)
これらの事業ポートフォリオ変革を通じて、持続的な利益成長とROE向上を実現し、企業価値の向上を目指してまいります。
2024年度以降の株主還元は、総還元性向を40%以上として、累進配当及び柔軟かつ機動的な自己株式取得を実施する方針としております。さらに、2026年7月には、普通株式1株につき4株の株式分割を実施し、投資単位当たりの金額引下げを通じて、株式の流動性向上及び投資家層の拡大を図りました。引き続き、財務健全性を維持しながら、株主還元と成長投資に対し、持続的な企業価値向上の観点から、経営資源を適切に配分してまいります。
また、取締役会においてこれらの取組の方針について議論するとともに、進捗のモニタリング・監督を行っております。加えて当社取組の実績や内容を十分にご理解頂けるよう、開示を充実し、市場参加者の皆様との建設的な対話に努めてまいります。
(※1) ROIC: 投下資本利益率、WACC: 加重平均資本コスト
(※2) 「中期経営計画2026」における取組の概要や進捗については、決算発表プレゼンテーションをご参照ください。
(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/report>)

詳細については、当社ホームページに公表しておりますのでご参照ください。
(<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/investors/enhancement>)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	188,776,100	15.83
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505104	116,625,096	9.78

株式会社日本カस्टディ銀行 (信託口)	64,456,000	5.40
住友生命保険相互会社	31,460,300	2.64
CITIBANK, N.A. - NY, AS DEPOSITORY BANK FOR DEPOSITORY SHARE HOLDERS	22,013,049	1.85
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,581,328	1.73
JP MORGAN CHASE BANK 385642	19,103,689	1.60
JP MORGAN CHASE BANK 385781	14,752,752	1.24
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDON SECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	12,693,600	1.06
パークレイズ証券株式会社	11,349,000	0.95

支配株主 (親会社を除く) の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明

1. 当社は、自己株式を18,766,168株保有していますが、上記大株主からは除いています。
2. 割合は、自己株式を発行済株式の総数から控除して算出し、小数点第3位以下を四捨五入しています。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	卸売業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

グループ経営に関する考え方及び方針

1. グループマネジメントポリシー

当社グループは、当社の営業グループと国内・海外の地域組織が一体となり、幅広い産業分野で多岐にわたる事業活動の子会社・関連会社 (以下、「グループ会社」) を通じてグローバルに展開しています。

当社は、グループ会社による「自律」的な経営を尊重し、株主として積極的な「対話」を通じて構築した信頼関係に基づき、グループ会社の取締役会等における重要な意思決定に関与するとともに、当社を含むグループ会社の強固な「連携」により新たな価値を創造することをグループ経営の方針とします。

このグループ経営の考え方の共有と実践を通じて当社グループの企業価値を最大化することを目的として、当社はグループマネジメントポリシーを制定し、上述の「自律」、「対話」及び「連携」をグループ経営の三原則として掲げています。

2. 上場子会社・上場関連会社 (以下、「上場グループ会社」) についての考え方と保有の意義

当社グループには、上場関連会社として、ウェルネオシュガー株式会社 (東証プライム。以下、「ウェルネオシュガー」)、株式会社マミーマート (東証スタンダード。以下、「マミーマート」) 及び日本プロセス株式会社 (東証スタンダード。以下、「日本プロセス」) があります。

(1) 上場グループ会社保有についての考え方

グループ会社の上場には、資金調達力の向上を含む堅固な財務基盤の確立に加え、企業経営の透明性及び内部統制システムを含むガバナンス体制の構築・運用による信用力の向上、企業としての知名度及び人材採用におけるブランド力の向上、取引先に対する信用力や、提供するサービスや事業への信頼度の向上、上場会社であることによる役職員のモチベーション向上といった利点があります。

当社は、各上場グループ会社の保有の是非について、各社の経営の独立性確保の必要性を踏まえつつ、多様な事業を営む総合商社として、当社グループの戦略における各上場グループ会社の位置付けや、事業の状況及び取り巻く事業環境などを経営会議等において検証、検討のうえ

判断しています。

(2) 上場グループ会社保有の意義

当社は、各上場グループ会社への資本参画を通じた役員派遣等により、より実効性のある対話や連携が可能となり、互いの企業価値を高め、シナジーを生み出し、ひいては当社グループの企業価値の最大化につながると考えています。

各上場グループ会社の事業戦略における保有意義は、以下①～③のとおりです。今後も、各上場グループ会社を取り巻く事業環境の変化や、当社との協業、連携のあり方を踏まえ、その保有意義、及び上場の意義を検討して参ります。

① ウェルネオシュガー

ウェルネオシュガーは日本の製糖業界における主要プレーヤーです。当社は1980年代から製糖事業に参画し、生活必需品である砂糖の安定供給、健康に資する機能性素材提供に寄与してきました。また、製糖事業は沖縄・鹿児島、北海道等、原料産地の地域経済活性化に資する事業として社会的意義の大きい事業でもあります。当社がウェルネオシュガーの製品販売を担う等、同社との連携により、当社・ウェルネオシュガー双方の企業価値を向上させ、当社グループ全体の企業価値の最大化につながると考えています。

② マミーマート

マミーマートは、スーパーマーケット事業を主な事業内容としており、当社は1999年に出資参画しました。同社との資本提携は、国内においては主に首都圏でのリテイル事業拡大を目指す当社の戦略に合致するものであり、また、当社の国内外における他のリテイル事業との連携や協業関係により、当社・マミーマート双方の企業価値を向上させ、当社グループ全体の企業価値の最大化につながると考えています。

③ 日本プロセス

日本プロセスは、システム・インテグレーション及びソフトウェア開発を主な事業内容としております。当社グループ会社であるSCSKは、SCSKの中期経営計画の注力領域であるモビリティ領域での営業協力、及び開発体制の充実・強化を推進するとともに、付加価値の高いソリューションの共同開発に向けた関係強化に加え、産業分野での協業により、さらなる収益力向上を目指すことを目的に、2025年9月30日付で資本業務提携契約を締結の上、普通株式の一部を取得し、2025年10月8日付で日本プロセスを持分法適用関連会社といたしました。

同資本業務提携契約において、SCSKは議決権所有割合が15%以上である限り、SCSKより指名する者1名を同社の取締役候補者として提案する権利を有しておりますが、日本プロセスにおいては常勤取締役以外の取締役・監査役を過半数で構成する独立性を確保した任意の委員会としての指名・報酬諮問委員会を設置しており、当該委員会の意見を最大限に尊重するものとしております。加えて、SCSKと日本プロセスとの取引額はSCSKの連結売上高の1%未満と僅少であることから、同社の少数株主との利益相反が生じるリスクも限定的であると考えています。

さらに、SCSKは、同資本業務提携契約において、独立した上場会社である同社の企業文化・社風を尊重するとともに、日本プロセスの経営上の自主性・独立性を維持することにつき確認しつつ、取締役派遣や情報共有等を通じて、SCSKおよび日本プロセスの企業価値向上に資する関係性の維持・強化を図っていくこととしています。

3. 上場グループ会社のガバナンスに関する方針

上場グループ会社のガバナンス体制について、当社は、原則として、各グループ会社の経営陣が主体的に構築、運用、改善を行い、株主としてその判断を尊重する方針をとっています。一方で、当社は、各グループ会社の企業価値の維持・向上、グループ全体の内部統制の構築・運用に基づくリスク管理の観点から、当社グループの企業価値に重大な影響を与える重要な業務執行等に関し、各上場グループ会社に応じて、事前の相談又は報告を求めています。

また、当社は、上場グループ会社の役員の指名に関して、当社から候補者を推薦する場合は、各グループ会社の意思決定の自律性が害されることの無いよう配慮し、当該上場グループ会社との対話を行っています。加えて、上場グループ会社の取締役・監査役の選解任にかかる議決権行使は、各グループ会社が候補者を提案する理由を踏まえて判断しています。なお、各上場グループ会社において、独立性を有する独立社外取締役が選任されています。

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	15 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	8 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	8 名

会社との関係(1)												
氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
御立 尚資	他の会社の出身者								△		△	

高原 豪久	他の会社の出身者									○			
朝倉 陽保	他の会社の出身者												
大槻 奈那	他の会社の出身者												
後藤 靖子	他の会社の出身者									△			
長嶋 由紀子	他の会社の出身者									△			
稲田 伸夫	弁護士												
國井 泰成	公認会計士									△			

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
- h 上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
- k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
御立 尚資		○	2017年4月まで副代表幹事を務めていた公益社団法人経済同友会に対して、当社は会費等の支払い及び寄附を行っていますが、その合計額は、同会の年間経常収益の1%未満と僅少です。 また、同氏が2017年9月までマネージング・ディレクター・アンド・シニア・パートナーとして業務執行に携わっていたボストン コンサルティング グループに対して、当社は業務委託費を支払っていますが、その額は同グループの全世界売上高の0.01%未満と僅少です。 これらのことから、独立性に影響はないものと判断しています。	〔社外取締役に選任している理由〕 長年にわたり米国大手経営コンサルティング会社において要職を歴任するなど、企業経営や統合型リスク管理等に関する広範な知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会が多様な視点から適切に意思決定を行い、また、監督機能の一層の強化を図るうえで、当社の社外取締役として適任であり、かつ、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。
高原 豪久		○	現在、ユニ・チャーム株式会社の代表取締役社長執行役員として業務執行に携わっています。当社は、同社に当社保有の株式を譲渡する取引がありましたが、その譲渡対価は当社の連結総資産額の0.01%未満と僅少であり、また、同社と共同でThe Hartz Mountain Corporationに出資しており、当該出資に当たりユニ・チャーム株式会社との間で株主間契約を締結していますが、当社の出資金額は、当社の連結総資産額の0.1%未満及びユニ・チャーム株式会社の連結総資産額の0.4%未満と僅少であることから、独立性に影響はないものと判断しています。	〔社外取締役に選任している理由〕 長年にわたり大手消費財メーカーにおいて、取締役、常務取締役、代表取締役社長執行役員等の要職を歴任するなど、企業経営に関する広範な知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会が多様な視点から適切に意思決定を行い、また、監督機能の一層の強化を図るうえで、当社の社外取締役として適任であり、かつ、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

朝倉 陽保		○	---	〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたりプライベート・エクイティ・ファンド運営会社において要職を歴任し、複数の企業の経営者や社外取締役を務めるなど、M&Aや企業経営等に関する広範な知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会が多様な視点から適切に意思決定を行い、また、監督機能の一層の強化を図るうえで、当社の社外取締役として適任であり、かつ、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。
大槻 奈那		○	---	〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたり大手証券会社などにおいて要職を歴任し、また、大学教授や上場会社の社外取締役を務めるなど、市場分析やコーポレートガバナンス等に関する広範な知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会が多様な視点から適切に意思決定を行い、また、監督機能の一層の強化を図るうえで、当社の社外取締役として適任であり、かつ、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。
後藤 靖子		○		2018年6月まで九州旅客鉄道株式会社の常務取締役として業務執行に携わっていました。同社は、当社の取引先ですが、その取引額は、同社の年間連結営業収益及び当社の年間連結収益のいずれも0.01%未満と僅少であり、また、当社は、同社を含む複数企業と共同で、九州大学箱崎キャンパス跡地地区における大規模な都市開発事業を推進しておりますが、本件は多数の企業が参画する事業であり、同氏が同社の元役員であることをもって、当社からの独立性が損なわれるものではありません。なお、同事業の推進のために同事業参画企業と共同で設立したプロジェクト会社に対する当社の出資額は、当社の連結総資産額の0.1%未満及び九州旅客鉄道株式会社の連結総資産額の0.2%未満です。これらのことから、独立性に影響はないものと判断しています。 〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたり運輸省（現：国土交通省）において海外を含む要職を歴任し、退官後は上場企業の取締役や社外役員を務めるなど、企業経営及びガバナンスに関する広範な知識と豊富な経験を有するとともに、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会が多様な視点から適切に意思決定を行い、また、監督機能の一層の強化を図るうえで、当社の社外取締役として適任であり、かつ、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。
長嶋 由紀子	○	○		2016年3月まで株式会社リクルートスタッフの代表取締役として業務執行に携わっていました。同社は当社の取引先ですが、その取引額は、同社の年間売上高の0.1%未満と僅少であることから、独立性に影響はないものと判断しています。 〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたり大手人材総合サービス事業会社（持株会社）において要職を歴任し、グループ会社の経営者や持株会社の常勤監査役、大手企業の社外役員を務めるなど、企業経営やコーポレートガバナンス等に関する高度な専門知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会の適切な意思決定及び監督機能の強化を図り、また多角的な視点からの監査を実施するうえで、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

稲田 伸夫	○	○	----	〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたる検察官及び弁護士としての経歴から法律に関する高度な専門知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会の適切な意思決定及び監督機能の強化を図り、また多角的な視点からの監査を実施するうえで、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。
国井 泰成	○	○	2022年5月まで有限責任監査法人トーマツの包括代表として業務執行に携わっていました。当社は同監査法人に対して業務委託費等を支払っていますが、その額は同監査法人の年間収益の0.2%未満と僅少であることから、独立性に影響はないものと判断しています。	〔社外取締役を選任している理由〕 長年にわたる公認会計士としての経歴から財務及び会計並びに会社の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験を有し、誠実な人格、高い識見と能力を兼ね備えていることから、当社取締役会の適切な意思決定及び監督機能の強化を図り、また多角的な視点からの監査を実施するうえで、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任しています。 〔独立役員に指定した理由〕 当社が定める当社からの独立性に関する基準を満たしています。また、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を満たしており、同取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	5	2	2	3	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の業務を補佐する専任の部署を設置し、専任スタッフ若干名を置いています。所属員の人事評価については監査等委員会が指名する監査等委員が行い、また、その人事異動については監査等委員会が指名する監査等委員と事前協議を行い、同意を得ることとしています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会、会計監査人及び内部監査部門のそれぞれの間で定期的に情報交換を行い連携強化に努めています。

当社は、全社業務モニタリングのための独立した組織として、内部監査部を設置しています。内部監査部は、活動計画及び内部監査の結果について適時に報告するなど、効率的な監査に資するよう、監査等委員会及び会計監査人と緊密な連携を保っています。

また、監査等委員は、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、会計監査人による監査講習会への出席及び在庫棚卸監査への立会等を行い、監査活動の効率化と質的向上を図っています。

なお、2025年度における当社会計監査人である有限責任あずさ監査法人に対する報酬は次のとおりです。

(a)公認会計士法第2条第1項の業務（監査証明業務）に係る報酬等の額…570百万円

(b)公認会計士法第2条第1項以外の業務に係る報酬等の額…20百万円

(c)当社の当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額 合計…590百万円

(d)当社及び当社の連結子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他財産上の利益の合計額（(c)の金額を含む。）…1,339百万円

〔注1〕監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積りの算出根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行って

ます。

(注2) 当社は、会計監査人との契約において、会社法上の監査に対する報酬等の金額と、金融商品取引法上の監査に対する報酬等の金額とを明確に区別しておらず、かつ、両者は実質的に区別できないため、これらの金額をも含めて開示しています。

(注3) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、コンフォートレターの作成などについての対価を支払っています。

(注4) 一部の子会社については、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

さらに、監査等委員は、内部統制委員会に出席し、内部統制システムの状況について適時に報告を受けています。

[任意の委員会]

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明

指名・報酬諮問委員会は、取締役会長・社長執行役員及び社外取締役3名で構成されており、①社長執行役員の選任・解任の方針・手続、②取締役会長の選定・解職の方針・手続、③取締役（監査等委員である取締役を含む。）の指名基準、④社長執行役員の選任・解任（社長の後継者指名を含む）、⑤監査等委員でない取締役候補者の指名（代表取締役・役付取締役の決定を含む）、⑥監査等委員である取締役候補者の指名、⑦経営会議構成員の選任、⑧監査等委員でない取締役及び執行役員の報酬・賞与の体系・水準、並びに監査等委員である取締役の報酬枠、⑨顧問制度に関する事項を審議し、取締役会に答申します。また、①～⑨以外で取締役会から委任を受けた事項を審議・決定し取締役会に答申・報告します。2025年度においては、指名・報酬諮問委員会を8回開催し、その結果を取締役に答申しました。なお、全ての委員が全8回に出席しました。指名・報酬諮問委員会の概要は以下のとおりです。

・指名・報酬諮問委員会の構成

①指名・報酬諮問委員会は、社内委員と社外委員から構成します。また、委員の人数は、過半数を社外委員とし、かつ、委員会において十分な議論を尽くし、迅速かつ合理的な意思決定を行うことができる範囲の人数で設定します。具体的には、社内委員は取締役会長・社長執行役員、社外委員は監査等委員でない社外取締役3名の合計5名とします。

②委員長は社外委員とします。

③事務局は人材・総務・法務グループ長（HR企画戦略部）とします。

・社外委員の選任基準

社外委員は、監査等委員でない社外取締役のうち、特に、審議事項に関する社内外の広範な知識・経験と高い識見を有する者とし、知識・経験・専門性等において多様性を持つ構成とします。

・社外委員の選任方法

社外委員は、取締役会決議によって選任します。

・委員長の選任方法

委員長は、委員による互選を踏まえて、取締役会決議によって選任します。

・委員長に事故その他の事由があるときの取扱い

委員長に事故その他の事由があるときには、取締役会決議により定める代理権行使の順序により、他の社外委員がこれに代わります。

・社外委員及び委員長の任期

社外委員及び委員長の任期は、取締役任期と同様とします。

・決議方法

指名・報酬諮問委員会の議事は、委員の過半数が出席し、その出席委員の過半数で決定します。

・招集者

指名・報酬諮問委員会は、委員長が招集します。

[独立役員関係]

独立役員の人数	8名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社の社外取締役は、当社が定める当社からの独立性に関する基準、並びに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を満たしており、社外取締役全員を独立役員に指定しています。

社外取締役の当社からの独立性に関する基準につきましては、「社外取締役の選任及び独立性に関する基準」を制定し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

(https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/outdirec_independ.pdf)

[インセンティブ関係]

取締役へのインセンティブ付与に関する 施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社は、業績連動報酬制度として、業績連動型賞与制度及び株式報酬制度を導入しております。
なお、①業績連動報酬等の支給割合の決定に関する方針②業績連動報酬に係る指標及び当該指標を選択した理由③業績連動報酬額の決定方法を含む各制度の詳細につきましては、本報告書の「II経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項（取締役報酬関係）」に開示していますので、ご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役、従業員、その他

該当項目に関する補足説明

・株式報酬型ストックオプション制度当社取締役及び執行役員
＜発行実績＞

- ・2006年度付与個数111個（1個当たり普通株式1,000株、行使価額1円／株）
- ・2007年度付与個数944個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2008年度付与個数1,430個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2009年度付与個数1,875個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2010年度付与個数2,172個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2011年度付与個数2,024個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2012年度付与個数2,053個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）

- ・2013年度付与個数1,569個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2014年度付与個数1,511個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2015年度付与個数1,277個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2016年度付与個数1,695個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）
- ・2017年度付与個数1,370個（1個当たり普通株式100株、行使価額1円／株）

なお、2018年度以降、ストックオプションの新たな発行は行わないこととしています（既に付与済みのストックオプションは残存します。）。

[取締役報酬関係]

（個別の取締役報酬の）開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

取締役毎の報酬総額を有価証券報告書及び事業報告に記載するとともに、これらを当社ホームページに掲載し、公衆の縦覧に供しています。
2025年度の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の総額は、取締役11名に対して、1,339百万円で、その内訳は以下のとおりです。

・例月報酬の額554百万円

・取締役賞与の額253百万円

・2026年、2027年及び2028年に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定し、当事業年度に譲渡制限付業績連動型株式報酬を費用計上した金額531百万円

また、2025年度の報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等は以下のとおりです。

・兵頭取締役：245百万円（内訳：例月報酬：95百万円、譲渡制限付業績連動型株式報酬：150百万円）

・南部取締役：181百万円（内訳：例月報酬：90百万円、譲渡制限付業績連動型株式報酬：91百万円）

・上野取締役：379百万円（内訳：例月報酬：105百万円、取締役賞与：125百万円、譲渡制限付業績連動型株式報酬：150百万円）

・清島取締役：198百万円（内訳：例月報酬：68百万円、取締役賞与：64百万円、譲渡制限付業績連動型株式報酬：65百万円）

・諸岡取締役：196百万円（内訳：例月報酬：68百万円、取締役賞与：64百万円、譲渡制限付業績連動型株式報酬：63百万円）

（注）1 対象となる役員の報酬等は全て当社から支給しております。

2 「報酬等の総額」の内訳の各記載金額は百万円未満を四捨五入しているため、それらの合計額と取締役の「報酬等の総額」とは必ずしも一致していません。

3 譲渡制限付業績連動型株式報酬額は、2025年度に会計処理（費用計上）した金額を記載しており、実際に当事業年度に交付した株式による報酬額とは異なります。

4 上記報酬等の額は、IFRS（国際会計基準）に基づく金額です。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(1) 取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

(A) 報酬体系

・業務執行取締役の報酬は、「例月報酬」「業績連動賞与」及び「株式報酬」により構成します。

・取締役会長及び取締役 副会長の報酬は、「例月報酬」及び「株式報酬」により構成します。

・社外取締役の報酬は、固定報酬（「例月報酬」）のみで構成します。

(B) 各報酬の水準及び割合

外部専門機関による客観的な報酬市場調査データ等を参考に、当社の経営環境や経営戦略・人財戦略を踏まえ、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に不可欠な優秀な経営人財を確保・リテインするために適切な報酬水準を設定したうえで、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能させるために、役割に応じて、固定報酬（例月報酬）と変動報酬（短期的な成果に連動する業績連動賞与と中長期的な成果や株主価値等に連動する株式報酬）の割合等を適切に設定します。

(C) 各報酬の決定方針及び決定方法

◎各報酬の決定方針

●例月報酬

上記水準により、毎月定額を支給します。

●業績連動賞与

・経営戦略との関連性を強化するという観点から、中期経営計画における業績管理指標等に応じて総支給額を決定し、各業務執行取締役に対しての支給額は、役位や個人評価に応じて配分のうえ、事業年度終了後に支給します。

・各業務執行取締役の個人評価は、財務指標と非財務指標の両面により行います。

●株式報酬

株主価値に加え、環境・社会・企業統治（ESG）に関する指標との連動性を重視しつつ、中長期的な事業ポートフォリオの最適化や企業価値向上、持続可能な成長に向けた取組を促進するとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めるものとし、その具体的な内容及び支給時期は、指名・報酬諮問委員会の諮問を経て取締役会で定めます。

◎各報酬の決定方法

株主総会にてご承認いただいた限度額の範囲で、取締役会にて決定します。取締役会決議にあたっては、指名・報酬諮問委員会が内容を検討し、その結果を取締役に答申します。その他の決定方法については以下のとおりです。

●業績連動賞与

・指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、当該事業年度に係る一定範囲の業績管理指標等の想定値を設定し、業績管理指標等の実績に応じて業績連動賞与を算出する業績連動賞与フォーミュラを当該事業年度の取締役会にて決定します。

・当該事業年度終了後に、取締役会から委任を受けた代表取締役社長執行役員CEOが各業務執行取締役との面談を経て当該フォーミュラの指標のうち個人評価を決定し、株主総会にてご承認いただいた限度額の範囲内で個人別賞与額を算出します。

・個人評価の決定が適切に行われるようにするため、代表取締役社長執行役員CEOはその結果を指名・報酬諮問委員会に報告します。

・社長執行役員CEOの業績評価および支給賞与額は、対象となる社長執行役員CEO本人が退席したうえで、指名・報酬諮問委員会で審議を行い、取締役会にて決定します。

●株式報酬

・指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、複数の事業年度に係る指標等の実績に応じて株式報酬を算出する株式報酬フォーミュラを最初の事業年度の取締役会にて決定します。

・各事業年度中に、取締役会から委任を受けた指名・報酬諮問委員会（社外取締役、取締役会長及び代表取締役社長執行役員CEOにより構成）が当該フォーミュラの指標のうち非財務指標の当該事業年度に係る評価を決定し、その決定内容を取締役に報告します。

(2) 2025年度にかかる報酬体系

(A) 業務執行取締役及び執行役員の報酬水準並びに報酬構成比率

・独立した外部専門機関による報酬市場調査データ等を参考に、当社の経営環境や経営戦略・人財戦略を踏まえ、競争力ある報酬水準及び報酬構成比率を設定しています。

・中長期的な企業価値向上のためのインセンティブを設けるとともに、株価及び株主の皆様との価値共有を意識した経営を推進するため、変動報酬のうち譲渡制限付業績連動型株式報酬の比率を設定します。

・代表取締役社長執行役員CEOの報酬イメージは以下のとおりです。

固定報酬計27%（例月報酬27%）、変動報酬計73%（業績連動賞与33%、譲渡制限付業績連動型株式報酬40%）

なお、業績達成率、株式成長率及び非財務指標評価が何れも100%の場合に算出したイメージであり、これらの比率の変動に応じて各報酬の構成比率は変動します。

(B) 業績連動賞与

・各年度の通期予想（当期連結純利益）又はROE12%時の当期連結純利益のいずれか高い金額を目標業績として単年度ごとに設定し、その達成割合に応じて総支給額を決定します。

・業績レンジは、毎年度定める目標業績から±50%の範囲とし、総支給額の水準を目標業績達成時に100%、業績レンジに応じて変動幅を25%～175%となるよう設定します。

・業績が当該レンジに収まらなかった場合には、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、別途取締役会にて総支給額を決定します。

・各役員への支給額は、役位や個人評価に応じて配分のうえ、事業年度終了後に支給します。

・各役員の個人評価は、経営戦略と成果へのコミットメントをより強く意識することができるよう、財務指標（担当事業領域における事業計画等の達成状況）と非財務指標（戦略を同一とする事業群であるStrategic Business Unit（SBU）毎の目標の達成状況及び全社重要課題への取組状況等）の両側面により実施し、その割合を各50%として設定します。

・非財務指標のうち、全社重要課題であるDX（デジタルトランスフォーメーション）によるビジネス変革、サステナビリティ経営の高度化及びDiversity, Equity & Inclusionの推進については、その割合を全体の20%として設定します。

(C) 譲渡制限付業績連動型株式報酬

・当社グループの中長期的な企業価値向上と、株主の皆様との価値共有を重視した経営を推進すべく3年間の評価期間における当社株式成長率（TOPIX（東証株価指数）成長率に対する当社株価成長率の割合）に応じて交付株数を計算します。

・加えて、サステナビリティ経営の高度化へのコミットメントをより強く意識できるよう、環境・社会に関する非財務指標との連動性を高め、重要社会課題の解決に向けた取組をより一層促進すべく、非財務指標（「気候変動問題対応」、「女性活躍推進」、「従業員エンゲージメント」）の評価結果を反映し、当社普通株式を譲渡制限付株式として交付します。

・株主価値の共有を中長期にわたって実現するため、譲渡制限期間は、株式交付日から取締役又は執行役員その他取締役会で定める地位のいずれも退任又は退職する日までの期間とします。

[社外取締役のサポート体制]

・取締役会における本質的な審議に資するよう、社外取締役に対しては取締役会の都度、付議資料の配布と各議題についての事前説明を行うとともに、担当秘書を設置して職務遂行に必要なサポートを行っています。また、取締役会と執行側との間のコミュニケーションをサポートする専任組織を設置し、取締役会に付議すべき事項の見直しや、簡潔な付議資料の作成及び論点整理などの取組みを推し進めることにより、取締役会での議論の質の向上を目指しています。監査等委員である社外取締役を含む監査等委員会については、その職務を補佐する専任組織を設置し、監査等委員による監査が実効的に行えるよう、適宜必要なサポートを行っています。

・社外取締役に対して、就任時に、当社グループの経営理念、経営方針、事業、財務、組織、中期経営計画及びリスク管理体制などについて説明する機会を設けております。これに加え、取締役が必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽を行えるよう、セミナーやeラーニングなどの機会も提供しており、これらに要する費用の支援も行っております。また、住友の事業精神への理解を深めるため、社外取締役は原則として就任年度中に住友関連施設を訪問することとしております。さらに、社外取締役には、毎年現場視察の機会を提供しております。

[代表取締役社長等を退任した者の状況]

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
岡 素之	特別顧問	社長の要請により、財界活動及び住友グループに関する活動等対外活動のみに従事すること	非常勤・報酬有	2007/6/22	定めあり
中村 邦晴	特別顧問	社長の要請により、財界活動及び住友グループに関する活動等対外活動のみに従事すること	非常勤・報酬有	2018/6/22	定めあり

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	2 名
--------------------------	-----

その他の事項

・社長執行役員・取締役会長経験者に対し、有期の特別顧問を委嘱しております。

・報酬支給の対象である特別顧問には、その職務に見合った報酬を支給しております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項 (現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

[業務執行]

・相互牽制の観点から、原則として、取締役会長及び社長執行役員を置くこととし、これら役位の兼務は行いません。

・当社では、業務執行の責任と権限の明確化のため、執行役員制を導入しています。執行役員の任命については、本項の [指名等機能] [執行役員] の記載をご参照ください。

・経営会議は、取締役会から委任を受けた経営執行の最高意思決定機関として、全社最適の視点から、営業グループ及びコーポレート機能による自律的な戦略遂行・業務執行状況をモニタリングし、経営の重要事項について審議・意思決定を行います。経営会議は、社長執行役員及び執行役員の計7名で構成し、原則月3回開催します。さらに、全社的観点から重要性の高い特定の事項につき、経営会議に対する諮問機関として全社経営戦略推進サポート委員会、グローバルイノベーション&ポートフォリオ委員会、全社投融資委員会、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、サステナビリティ推進委員会及びその他の委員会を設けています。

・2024年度開始の中期経営計画2026期間中の3年間、取締役会の機能強化、ならびに社長執行役員CEOの依頼にもとづき、事業ポートフォリオの変革、経営人財育成等の観点から経営陣を支援するアドバイザー業務等を担う「副会長」職を設置しています。

[監査・監督機能]

1. 取締役会

・当社は、「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、取締役会の役割を、「経営の大きな方向性を示し、大局的かつ多様性に富んだ視点から経営執行に対する実効性の高い監督を行うとともに、全体経営に影響を及ぼす重要な意思決定を行う」と位置付けています。

・当社は、「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、取締役の人数について、「取締役の人数は、取締役会において十分な議論を尽くし、迅速かつ合理的な意思決定を行うことができる範囲とする。現時点では、15名程度以内が適切な人数である」と定めています。現在の実際の取締役の人数は、15名となっており、業務執行の監督と経営上の重要事項の決定の機能を担う取締役会において、実質的で活発な議論と適切かつ迅速な意思決定が行える体制となっています。取締役会の実効性向上に向け、今後も適正な人数規模について引き続き検討を進めてまいります。さらに、事業年度毎の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応するため、監査等委員でない取締役の任期を1年とし、再任を行う場合は毎年改選しています。

・当社は、「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、取締役会の構成について、「取締役会は、経験、知識、専門性、性別等において多様性を持つ構成とする」と定めており、多様な視点から、取締役会の適切な意思決定と監督機能の一層の強化を図っています。現在の取締役15名のうち8名が社外取締役です。15名のうち、男性の取締役は12名、女性の取締役は3名 (当該3名はいずれも社外取締役) です。

・現在の取締役15名のうち、社外取締役、監査等委員である取締役、取締役会長、及び副会長を除いた残りの3名が執行役員を兼務しています。

また、この取締役と執行役員を兼務する3名が、代表権を有しています。

・取締役会の議長は、取締役会長が務めています。取締役会長の役割と権限等については、本項の[指名等機能][取締役会長]の記載をご参照ください。

・取締役会は、原則として毎月1回開催することとしており、2025年度は16回開催されました(2025年6月20日以降は13回開催)。

・取締役会は以下のような取組で、その審議を充実させ、監督機能の強化を図っています。

(i) 経営方針・経営計画など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要付議事項を厳選するとともに、重点的に議論すべき年間の議題を取締役会メンバーで議論のうえ選定(アジェンダセッティング)しています。

(ii) 主要な投資案件の進捗状況及び課題並びにその対応方針に関する報告を受け、当該課題に焦点を当てて審議しています。また、主要な委員会の活動報告を受けることにより、会社全体の業務執行の状況について定期的にモニタリングしています。

(iii) 取締役会の場以外のオフサイト・ミーティングにおいても、経営方針・計画、取締役会の在り方、ESG(環境・社会・ガバナンス)を含むさまざまな経営上の重要事項について自由闊達な議論を行っています。また、取締役会における議論に社外取締役が積極的に貢献することを目的として、社外取締役で構成する社外役員会を毎月開催し、活発な討議が行われています。

(iv) 取締役会の開催の都度、社外取締役に対して、取締役会に付議する案件の内容を事前に説明しています。

・現任の取締役の、2025年度における取締役会への出席状況は以下のとおりです。

兵頭取締役会長:16回中16回出席

南部取締役:16回中16回出席

上野取締役:16回中16回出席

諸岡取締役:16回中16回出席

御立社外取締役:16回中16回出席

高原社外取締役:16回中16回出席

朝倉社外取締役:16回中16回出席

大槻社外取締役:16回中16回出席

御子神取締役:16回中16回出席

長嶋社外取締役:16回中16回出席

稲田社外取締役:16回中16回出席

國井社外取締役:16回中16回出席

※御子神氏、長嶋氏、稲田氏、國井氏は、2025年6月20日開催の定時株主総会の終結の時をもって、監査役を退任し、監査等委員である取締役に就任しております。出席回数は、監査役及び監査等委員である取締役として就任していた期間における総出席回数を記載しております。

・当社は、取締役会長及び各社外取締役との間で、会社法第427条第1項に基づき、善意かつ重大な過失がないときの責任を法令の定める限度までとする旨の責任限定契約を締結しています。

・当社は、取締役全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除き、取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害等を填補することとしています。当該保険契約の保険料は、当社が全額負担しています。

2. 監査等委員、監査等委員会及び会計監査

・監査等委員会は、社内の常勤監査等委員2名と社外の非常勤監査等委員3名の5名で構成されています。社内監査等委員・社外監査等委員それぞれの資格は[指名等機能][監査等委員である取締役]に、社外監査等委員の経験・能力については「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項[取締役関係] 会社との関係(2)」[選任の理由]に記載のとおりです。

・2025年度、監査等委員会は、監査方針及び監査計画、職務の分担等を定め、取締役、内部監査部門、その他の使用人及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、2025年度の監査方針及び監査計画は以下のとおりです。

<2025年度の監査方針及び監査計画>

当社グループは、世界各地において紛争が起り貿易摩擦が生じるなど不透明な国際情勢下において、様々なリスクをマネージしつつ、サステナビリティ経営を通じ、「中期経営計画2026」達成に向けて邁進している。監査等委員会としては、その過程において、事業活動の健全性を維持し向上させることに重点を置き、以下の事項の監査に取り組む。

(1) 会社法その他の法令、当社定款及び社内規則並びに「住友商事グループの経営理念・行動指針」の遵守状況

(2) 法令等遵守体制、リスク管理体制等の住友商事グループとしての内部統制システムの構築・運用状況

(3) 金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の構築・運用状況

(4) 会計監査人の独立性、専門性、監査品質管理体制の監視・検証を通じた財務報告の適正性

・2025年度、監査等委員は、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人などからその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類などを閲覧し、本社及び主要な事業所に関して事業及び財産の状況を調査しています。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けています。

・監査等委員会の職務を補佐する専任組織として、監査等委員会業務部(5名)を設置し、監査等委員会業務部所属者の人事評価及び人事異動については監査等委員が関与しており、監査等委員会業務部所属者の取締役からの独立性を確保しました。

会計監査:

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は穴戸通孝、笠島健二及び高橋毅の3名であり、全員有限責任あずさ監査法人に所属しています。継続監査年数については、それぞれ7年以内です。また、会計監査業務の補助者の人数は136名であり、その構成は公認会計士43名、公認会計士試験合格者20名、その他73名となっています。

なお、「監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況」、「社外取締役のサポート体制」の記載もご参照ください。

[指名等機能]

[全般]

・取締役会の諮問機関として、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)を設置しています。

・当社は、社外取締役の当社からの独立性に関する基準を定めており、当社ホームページにて公表していますので、ご参照ください。

(https://sumitomocorp.disclosure.site/pdf/CorporateGovernance/outdirec_independ.pdf)

[指名・報酬諮問委員会]

取締役会の諮問委員会である、指名・報酬諮問委員会の構成や審議事項等については、「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」1. 機関構成・組織運営等に係る事項[任意の委員会]をご参照ください。

[社長執行役員]

・社長執行役員は、経営の最高責任を負います。

・選任基準(資質・能力・経験等)

住友の事業精神を自ら体現するとともに、社長執行役員として必要な以下の資質・能力を備え、グローバルかつ多様な事業運営・会社経営の経験と実績を有する者とします。

■公平無私・自律

■統率力・発信力

- 先見性・戦略構築力
- 実行力・変革力
- 胆力・精神力

なお、上記選定基準の改定については、指名・報酬諮問委員会において審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会の決議により決定します。

・選任の方針・手続

新社長執行役員の選任については、指名・報酬諮問委員会において、社長執行役員の在任期間（原則として6年を超えない）を念頭に置き、新社長執行役員を選任すべき適切な時期に向け、上記選定基準に基づき、新社長執行役員候補者を選抜し、選抜した候補者の中から新社長執行役員として企業価値向上を実現するために最適と考えられる者を審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会の決議により決定します。

・解任の方針・手続

当社の業績等の適切な評価を踏まえ、社長執行役員がその機能を十分に発揮していないと認められる場合には、委員長が招集する指名・報酬諮問委員会（社長執行役員は出席しない）において解任の可否につき審議のうえ、その内容を取締役に答申し、取締役会の決議により決定します。

・解任後の後任社長執行役員の選任の方針・手続

■指名・報酬諮問委員会において、後任の社長執行役員として最適と考えられる者を審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会の決議により決定します。

■ただちに後任社長執行役員を選任できない場合は、社内規則「社長に事故ある時の代理に関する規程」に基づく代理権行使者が社長執行役員の業務執行権限を代行し、可及的速やかに新社長執行役員の選任手続を進めることとします。

[執行役員]

・執行役員の選任については、取締役会の決議により決定します。

・執行役員の解任については、社内規程に基づき、取締役会にて決議することとしています。

・執行役員の資格については、誠実な人格、高い識見と能力を有し、業務上の専門的知識とマネジメント経験を含む広範囲にわたる経験を兼ね備えた者とし、その性別、国籍等は問わないとしています。

[監査等委員でない取締役]

・監査等委員でない取締役候補者の指名については、手続の客観性及び透明性を担保するため指名・報酬諮問委員会にて検討し、同委員会からの答申を受けた取締役会にて決議し、株主総会に付議することとしています。

・監査等委員でない社内取締役の資格については、誠実な人格、高い識見と能力を有し、業務上の専門的知識とマネジメント経験を含む広範囲にわたる経験を兼ね備えた者を候補者とし、その性別、国籍等は問わないとしています。

・監査等委員でない社外取締役の資格については、誠実な人格、高い識見と能力を有し、多様な視点を取り入れる観点から、広範な知識と経験及び出身分野における実績を有する者を候補者とし、その性別、国籍等は問わないとしています。

[取締役会長]

・役割・責務

■取締役会長は、取締役会を招集し、その議長となるほか、財界活動及び住友グループに関する活動等対外活動に従事します。

■取締役会長は、経営の監督を行い、代表権・業務執行権限を有しません。

・選定の方針・手続

新取締役会長の選任については、指名・報酬諮問委員会において、取締役会長の在任期間（原則として6年を超えない）を念頭に置き、取締役会長を選定すべき適切な時期に、上記役割・責務を果たすために最適と考えられる者を審議のうえ、取締役会に答申し、監査等委員でない取締役の中から、取締役会の決議により決定します。

・解職の方針・手続

取締役会長が、その役割・責務を適切に果たしていないと認められる場合には、委員長が招集する指名・報酬諮問委員会（取締役会長は出席しない）において解職の可否につき審議のうえ、その内容を取締役に答申し、取締役会の決議により決定します。

・解職後の後任取締役会長の選定の方針・手続

■指名・報酬諮問委員会において、後任の取締役会長として最適と考えられる者を審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会の決議により決定します。

■ただし、ただちに取締役会長を決定できない場合は、取締役会の招集者及び取締役会の議長については、別に取締役会において決定する代理権行使の順序により、他の取締役がこれに代わることであり、可及的速やかに取締役会長の選定手続を進めることとします。

[監査等委員である取締役]

・監査等委員である取締役候補者の指名については、手続の客観性及び透明性を担保するため指名・報酬諮問委員会にて検討し、同委員会からの答申を受けた取締役会にて決議し、監査等委員会の同意を得たうえで、株主総会に付議することとしています。

・監査等委員である社内取締役の資格については、誠実な人格、高い識見と能力を有し、業務上の専門的知識と広範囲にわたる経験を兼ね備えた者を候補者とし、その性別、国籍等は問わないとしています。

・監査等委員である社外取締役の資格については、誠実な人格、高い識見と能力を有し、特に法律、会計、企業経営等の分野における高度な専門知識と豊富な経験を有する者を候補者とし、その性別、国籍等は問わないとしています。

[報酬決定機能]

・監査等委員でない取締役の報酬は、株主総会で決議を経た総枠の範囲内において、指名・報酬諮問委員会の答申を受けて取締役会にて決定します。

・取締役会の諮問機関として、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）を設置しており、同委員会において、取締役及び執行役員の報酬・賞与の体系・水準並びに監査等委員である取締役の報酬枠に関する検討を行い、その結果を取締役に答申しします。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、2025年6月に監査等委員会設置会社に移行しました。

これにより、適時的確な経営執行並びに重要事項に関わる意思決定及び執行の監督機能を担う取締役会の実効性の強化を図っています。より具体的には、①当社取締役会と経営執行との役割において、監督と執行とをより明確に区分し、取締役会から経営執行への権限委譲を進めることで、経営執行において一層のアジャイルな戦略実行と迅速な意思決定を可能とし、②取締役15名の過半数となる8名の経験や専門性が異なる独立した社外取締役を選任し、より多様な視点から、取締役会の経営執行に対する監督と適切な意思決定機能の一層の強化を図り、③取締役会の諮問機関として、過半数が社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務める指名・報酬諮問委員会を引き続き設置し、経営陣幹部の指名・報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性・透明性を高め、④監査等委員会については、外部の視点からの監査体制強化のため、監査等委員である取締役5名のうち3名が独立した監査等委員である社外取締役であり、また、そのそれぞれが法律、会計、企業経営等の分野における高度な専門知識と豊富な経験を有する専門家であることから、多角的な視点からの監査ができる体制をとっています。また、監査等委員である取締役は、すべての重要な社内会議に出席でき、監査に欠くことのできない十分な情報を入手できるようにしています。これらにより、実効性が高く、充実したコーポレート・ガバナンス体制を構築できていると考えています。

当社にとって最適なコーポレート・ガバナンスのあり方について、今後も引き続き検討していきます。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会資料へのアクセス方法等を記載した通知書面（書面交付請求をした株主に対しては株主総会資料）を定時株主総会の約3週間前に発送しています。また、通知書面発送に先立ち当社ウェブサイトに掲載し、上場する金融商品取引所に提出しています。
集中日を回避した株主総会の設定	いわゆる集中日を避けて、早期に株主総会を開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォン又は携帯電話等を用いたインターネットによる議決権行使もできるようにしています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社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、機関投資家が十分な検討時間を確保できるようにしています。
招集通知（要約）の英文での提供	株主総会招集通知の英訳を作成し、当社ホームページに掲載しています。
その他	株主総会の開催に先立ち有価証券報告書を開示しています。 株主総会の様子を株主向けにインターネット上で同時配信しているほか、株主総会終了後に当社ホームページ上で一定期間、株主総会の模様を動画配信しています。また、株主総会に際して株主からインターネットによる事前質問の受付を行っています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「情報開示方針」を和文・英文にて制定し、当社ホームページに掲載しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/about/governance/detail/disclosurepolicy)	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	社長、インベスターリレーションズ部長による個人投資家向け説明会（対面／オンライン）を継続的に複数回実施しています。ホームページにおいて、動画や説明資料、当日の対話内容を掲載しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir/explain/investors)	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表（四半期末、年度末）後、社長、CFO、主計部長、インベスターリレーションズ部長によるアナリスト、機関投資家向け説明会を対面又はオンラインで実施しています。また、半期毎に社長、CFO主催のスマールミーティングを開催しています。加えて、定期的にIR Day等（社長、社外取締役も登壇）も実施しています。 ホームページにおいて、説明資料や動画のみならず、当日の対話内容を開示しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir)	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	機関投資家を中心に、社長、CFO、インベスターリレーションズ部長による個別ミーティングを訪問、オンライン等で継続して実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページにて、決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書、会社説明会資料、統合報告書、株主総会の招集通知、事業報告など投資判断等に資する資料を和文・英文にて掲載しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/ir)	

IRに関する部署 (担当者) の設置

CFOとCSOが共管業務としてIRを所管しており、IRを担当する部署としてインベスターリレーションズ部を設置し、様々なIR・SR活動を企画・運営しています。

担当部署：インベスターリレーションズ部 (ir@sumitomocorp.com)

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、ステークホルダーの立場の尊重の方針について定めています。また、「情報開示方針」を和文・英文にて制定し、当社ホームページに掲載しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/about/governance/detail/disclosurepolicy)
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境保全活動、サステナビリティ活動及び社会貢献活動の詳細につきましては、当社ホームページに掲載しています。 ・環境保全活動及びサステナビリティ活動 https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/ ・社会貢献活動 https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/contribution/index.html
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、ステークホルダーに対する積極的な情報開示と開示内容の充実に努める旨を定めています。また、「情報開示方針」を和文・英文にて制定し、当社ホームページに掲載しています。 (https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/about/governance/detail/disclosurepolicy)

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、会社法及び会社法施行規則に定める業務の適正を確保するために必要な体制（内部統制システム）の整備について、次のとおり取締役会において決議しています。なお、本決議に基づく内部統制システムの運用状況について、内部統制委員会による評価を実施し、内部統制システムが有効に機能していることを確認しています。また、その旨を取締役会において報告しています。

当社は、会社法及び会社法施行規則に定める業務の適正を確保するために必要な体制（以下、内部統制システムと総称する。）を以下のとおり構築し、実施する。なお、本決議に基づく内部統制システムは、当社において既に構築され、実施されているが、今後も、継続的な見直しによって、その時々々の要請に合致した優れたシステムの構築を図るものとする。

- 取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - 「住友商事グループの経営理念・行動指針」において法と規則の遵守を掲げるとともに、コンプライアンスの観点から特に遵守すべき重要事項を「住友商事グループ・コンプライアンス・ポリシー」として定め、また「コンプライアンス・マニュアル」を作成し全役職員に配布する。
 - 法と規則の遵守を徹底する趣旨から、各役職員から「コンプライアンス確認書」を取得する。
 - 社内ルールに基づき、「CCO」(※)、「コンプライアンス委員会」、「コンプライアンス・リーダー」、「スピーク・アップ制度」を設ける。
 - (※) CCO：チーフ・コンプライアンス・オフィサー (Chief Compliance Officer)
 - 「CCO」は、コンプライアンス違反又はその可能性のある事態の処理を指揮し、コンプライアンスに関する施策を実施するほか、「スピーク・アップ制度」で判明した事態を処理する。
 - 「コンプライアンス委員会」は、コンプライアンスに関する施策を企画及び立案するとともに、コンプライアンスに関する施策の実施につき「CCO」への助言を行う。
 - 「コンプライアンス・リーダー」は、各営業グループや国内・海外拠点において、現場により近い立場で、コンプライアンスを徹底させるとともに、コンプライアンス啓発に関する活動を行う。
 - 「スピーク・アップ制度」により、法務部、監査等委員会、外部専門業者及び社外弁護士を窓口として、役職員が直接「CCO」にコンプライアンス上の情報を連絡できるルートを確認する。
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - 取締役会議事録を含む各種会議に関する重要文書や、職務執行・意思決定に係る情報については、それぞれ関連する社内ルールにより適切に保存し管理する。
 - 社内ルールにより、情報の社外への漏洩等の防止のために必要な措置を講じる。
 - 監査等委員の要求がある場合は、職務の執行に関する重要な文書を適時閲覧に供する。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ビジネスに伴う多様な「リスク」を「あらかじめ予測し、若しくは予測していない事態の発生により損失を被る可能性」及び「事業活動から得られるリターンが予想から外れる可能性」と定義し、業績安定、体質強化、信用維持の3点をリスク管理の目的とする。また、当社の営業活動を投資と商取引に大別するうえ、それぞれに固有のリスクファクター及び双方に共通するリスクファクターを洗い出して管理する。さらに、外部環境の変化や新たなビジネスモデルの構築に適切に対応するため、リスク管理の深化に取り組む。
 - コーポレートグループ各部署は、それぞれの所管業務に係る社内ルールの制定、リスク管理の方針・手法・ガイドラインの策定などを通じ、全社レベルのリスク管理に関する枠組みの構築とモニタリング及び必要な改善を行う。また、適宜マニュアルの作成・配布や研修を通じて、リスク管理レベルの向上を図る。営業グループ等のビジネス執行部署は、この全社レベルの枠組みの下で、個別案件の執行に必要なリスク管理を行う。
 - 「内部統制委員会」を設置し、当社グループ全体の有効な内部統制の構築・運用・モニタリング及び評価・改善を図ると共に、当社グループの内部統制上の重要課題の特定と改善方針の立案・推進等を行う。また、内部監査部において、当社グループの健全な経営執行及びグループガバナンス・内部統制の強化に向け、当社グループ全体を俯瞰した適切な課題設定と対応、及び独立的・客観的な監査機能を提供することにより、当社グループ全体でより効果的かつ一貫性のある内部統制PDCAサイクルを確立する。
 - 意思決定機関である「経営会議」の諮問機関として、「全社投融資委員会」を設置し、リスク管理に関する重要なルール・制度等及び重要な投融資

資案件の審議を行う。

・意思決定機関である「経営会議」の諮問機関として、「グローバルイノベーション&ポートフォリオ委員会 (Global Innovation & Portfolio Committee (GIPC))」を設置し、経営資源を優先的に投入すべき分野や組織横断的な戦略等、全社視点で検討・提案すべき事案を議論し提言を行う。また、全社ポートフォリオの状況モニタリングを行い、必要な提言を行う。

・意思決定機関である「経営会議」の諮問機関として、「サステナビリティ推進委員会」を設置し、サステナビリティ推進に関わる重要な方針や施策、取り組みについて審議を行う。

・地震・風水害などの大規模自然災害や感染症、テロ・騒乱等の危機発生時に、役職員の安全を確保しながら、早期に業務復旧し、事業を継続するためのプラン策定を含むレジリエントな体制を構築する。

・全社業務モニタリングのための独立した組織として、「内部監査部」を置き、当社及び国内・海外法人の各組織を監査の対象とする。内部監査の結果については、毎月社長執行役員に直接報告するとともに、取締役会にも定期的に報告する。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

・取締役の人数は、取締役会において十分な議論を尽くし、迅速かつ合理的な意思決定を行うことができる範囲とする。

・社外取締役複数名を選任し、多様な視点から、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。

・業務執行の責任と権限を明確にするとともに、取締役会の監督機能の強化を図るため、執行役員制度を導入する。

・取締役会長及び社外取締役を除き、監査等委員でない取締役は、原則として全員代表取締役とし、また全員執行役員を兼務する。

・事業年度毎の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応するため、監査等委員でない取締役の任期を1年とする。

・取締役会長及び社長執行役員の在任期間は原則としてそれぞれ6年を超えないこととする。

・取締役会の諮問機関として、過半数が社外取締役で構成される「指名・報酬諮問委員会」を設置する。「指名・報酬諮問委員会」は、以下の(1)から(9)までの事項を審議し、取締役会に答申する。また、それ以外で取締役会から委任を受けた事項を審議・決定し取締役会に答申・報告する。

(1) 社長執行役員の選任・解任の方針・手続

(2) 取締役会長の選定・解職の方針・手続

(3) 取締役(監査等委員である取締役を含む)の指名基準

(4) 社長執行役員の選任・解任(社長の後継者指名を含む)

(5) 監査等委員でない取締役候補者の指名(代表取締役・役付取締役の決定を含む)

(6) 監査等委員である取締役候補者の指名

(7) 経営会議構成員の選任

(8) 監査等委員でない取締役及び執行役員の報酬・賞与の体系・水準、並びに監査等委員である取締役の報酬枠

(9) 顧問制度

・取締役会と業務執行者(執行役員等)との間のコミュニケーション、取締役会で議論されるべき議題の選定や論点の整理等の取締役会サポート機能を強化するための専任組織を設置し、取締役会における議論の質を向上させる。

・意思決定機関としての「経営会議」のほか、諮問機関としての各種委員会を設置する。また、情報交換のための「情報連絡会」等各種会議体を設置する。

・目標設定として、中期経営計画の策定や予算編成を行う。また、営業グループCEOの業務執行の状況を把握し、将来の戦略策定に活かすため、業績管理制度を導入する。

・社内ルールにより、取締役会への要付議事項を明文化し、役職員の職責を明確にするとともに重要事項に関する決裁権限を明文化する。

5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

・「住友商事グループの経営理念・行動指針」において法と規則の遵守を掲げており、当社グループとして尊重すべき価値観の共有を図る。

・当社グループの企業価値を向上することを目指し、「グループマネジメントポリシー」において「自律」「対話」及び「連携」を当社グループ経営の三原則として掲げて、当社グループ経営の考え方の共有と実践を図る。

・子会社その他連結対象会社における機関決定が事業価値の維持向上に資する形で適切になされるよう、対象会社との合意に基づき、対象会社の「経営上の重要事項」について、十分な情報入手及び事前検討・事前協議を行うことを定める。また、対象会社の業容や状況に即した取締役・監査役、業務を執行する社員等の派遣を通じて子会社その他連結対象会社を管理する。

・子会社その他連結対象会社における内部統制の構築・運用・評価・改善が適確に実施されるよう、支援を行う。

・社内ルールにより、当社が経営主体となる子会社その他連結対象会社を内部監査の対象とする。

・リスク管理の方針・手法・ガイドライン・規程等、子会社その他連結対象会社におけるリスク管理に関する枠組みの構築と必要な改善を支援する。

・子会社においても、「住友商事グループ・コンプライアンス・ポリシー」の周知・徹底を図り、当社グループ全体の「スピーク・アップ制度」を拡充するほか、自身の「コンプライアンス委員会」の設置や「コンプライアンス・マニュアル」の作成・配布など、当社と同様に法と規則を遵守するための体制を整えるよう支援する。

・子会社を含む当社グループの経営成績を適時に把握し、適切な業績管理を行う。

6. 監査等委員会の職務を補助する使用人に関する事項

・監査等委員会の職務を補佐する部署を設置し、専任スタッフ若干名を置く。

・上記の組織については、社内ルールにより、当該組織に対する指示者及び当該組織の職責を明文化し、当該組織が監査等委員会の職務を補佐する組織であることを明確にする。

・上記の組織の所属員の人事評価については、監査等委員会又は監査等委員会が選定する監査等委員が行う。また人事異動については、監査等委員会又は監査等委員会が選定する監査等委員と事前協議を行い、同意を得る。

7. 監査等委員会への報告に関する体制

・監査等委員は、「経営会議」を含む全ての会議に出席できる。また、取締役会長・社長執行役員及び監査等委員は、定期的に会合を行う。

・当社、子会社その他連結対象会社に係る業務執行に関する重要な書類を監査等委員会に回付するほか、必要に応じ、役職員が監査等委員会への報告・説明を行う。

・上記の報告をした者や「スピーク・アップ制度」による連絡をした者は、当該報告・連絡をしたことを理由として不利な取扱いを受けないものとする。

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

・監査等委員である社外取締役は法律や会計等の専門家とし、多角的な視点からの監査を実施する。

・「内部監査部」は、内部監査の計画及び結果について適時に監査等委員会に報告するなど、効率的な監査等委員会の監査に資するよう、監査等委員会と緊密な連携を保つものとする。

・監査等委員会は、会計監査人との定期的な打合せを通じて、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、監査等委員会が選定する監査等委員による会計監査人の監査講評会への出席、在庫棚卸監査への立会等を行い、監査等委員会の監査活動の効率化と質的向上を図る。

・監査等委員会はその職務を適切に遂行するために、子会社の監査役等との情報連絡会を行うなど、子会社の監査役等との意思疎通及び情報の交換を図る。

・社内ルールにより、監査等委員会の職務の執行について監査等委員に生ずる費用又は債務の処理方法について明確にする。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、「行動指針」の一つに「法と規則を守り、高潔な倫理を保持する」ことを掲げ、その実践のため全役職員に配布している「コンプライアンス・マニュアル」において、「反社会的勢力には屈服せず、これらの勢力とは断固として対決する」ことを基本方針として定め、周知徹底を図っています。

また、この基本方針のもと、反社会的勢力との関係を遮断するため、以下のとおり社内体制を整備しています。

- ・総務担当部署において、不当要求防止責任者を設置し、反社会的勢力による不当な要求への対応を統括するとともに、関連情報を収集し一元管理しています。
- ・「反社会的勢力対応マニュアル」を整備するとともに、定期的な研修会など社内向け啓発活動を実施しています。
- ・警察や弁護士などの外部専門機関との緊密な提携関係を構築しています。
- ・実際の反社会的勢力への対応について、組織毎にその遵守状況を把握し、管理しています。

Vその他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、コーポレート・ガバナンスとは、「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」及びこれらを達成するための「経営の透明性の確保」にあると規定しています。さらに、この原則の中で、当社は、「当社の経営方針と営業活動をすべてのステークホルダーに正しく理解してもらうため、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」旨を定め、会社情報の適時・適切な開示に積極的に取り組んでいます。

当社は、この基本的な考え方に基づき、会社情報の開示や取扱いに関する社内規程を整備しており、具体的には、「東証適時開示規則」が定める「適時開示」に関わる留意事項や社内手続について規定しています。社内管理体制・組織としては、コーポレートグループ内に情報取扱責任者を置き、情報の集約と一元管理を図り、適時・適切な情報開示のための社内体制を整えています。

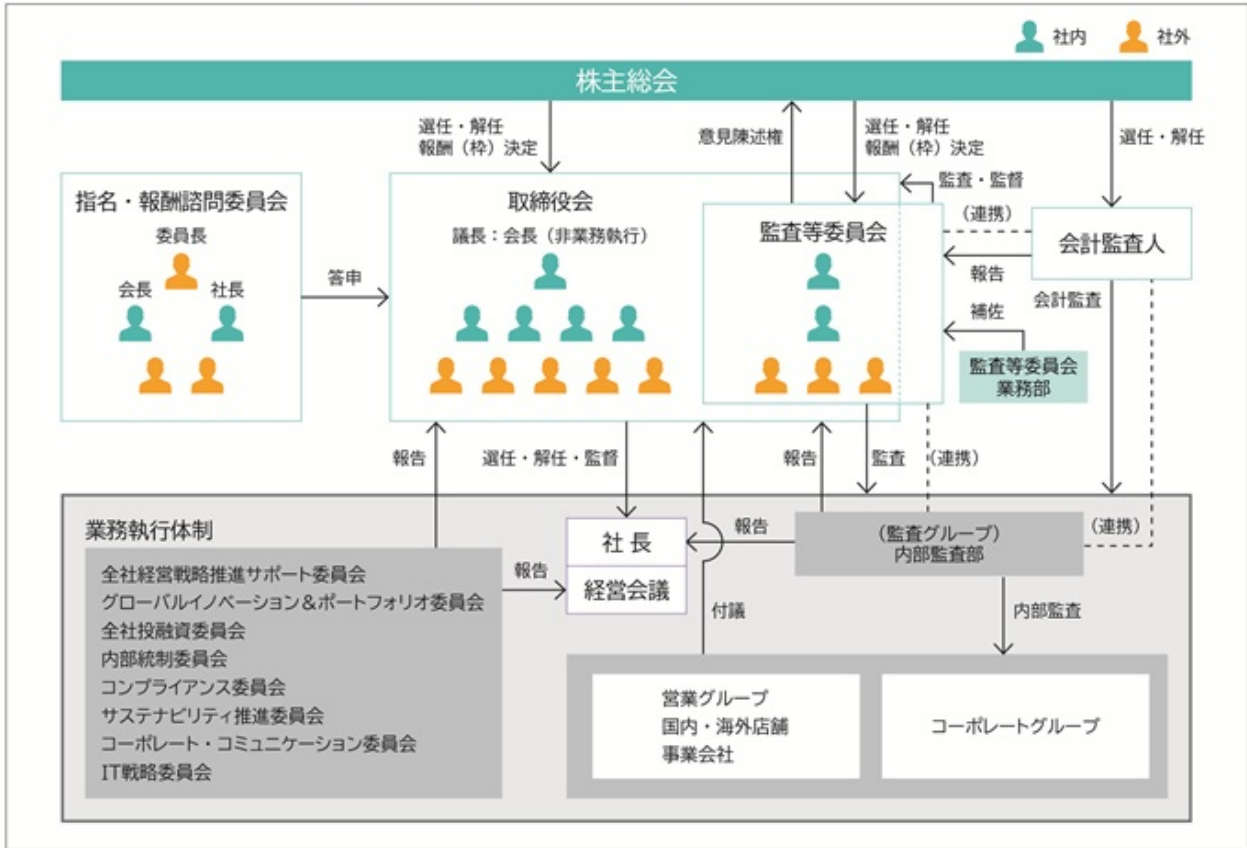
会社情報の社内における伝達ルート整備という点については、決算に関する情報は、営業グループ等の各現場から直接会計システムに入力し、それらのデータは速やかに伝達・集計される仕組みとなっています。また、子会社その他連結対象会社の連結決算情報についても、子会社その他連結対象会社が当社の連結決算システムに直接データ入力ができる体制を整えており、迅速なデータの伝達と集計を可能にしています。そして、これらの情報は、一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠した社内経理規程や適切な業務手続により、内容が点検され、信憑性が確保されています。

その他の重要な会社情報については、社内規程に則り、予め定められたルートに従って、コーポレートグループに伝達・集約されます。こうして集められた情報については、速やかに情報開示の担当役員に報告され、当該情報の内容・重要度等に応じて、適時開示の要否・方法について、情報取扱責任者に対して指示がなされる体制となっています。また、社内手続や組織に不備・不都合が生じた場合には、関係各部署が協議のうえ、速やかに対策を講じています。

なお、インサイダー取引の未然防止のための社内規程を整備するなど、会社情報の管理にも努めています。

重要な会社情報の伝達と適時・適切な開示に向けて社内体制としては、上記のとおりですが、今後も、内部管理体制の更なる充実に努めることとしています。

住友商事のコーポレートガバナンス体制（監査等委員会設置会社）



当社取締役会が備えるべき知識・経験・能力等（スキル）

当社の取締役は、その資格において、社内・社外の区別を問わず、誠実な人格、高い識見と能力を備えるべきこととしています。また、当社は、中期経営計画2026において、「No.1 事業群」をテーマに掲げ、強みを核とした個別事業の強化、成長の原動力である人と組織の強化を通じた事業ポートフォリオ変革を進めてまいります。これらの取組により当社グループの競争優位を磨き、社会課題解決を通じた成長の実現に取り組んでまいります。この経営計画の実現に向けて取締役会がその役割である経営執行に対する実効性の高い監督と全社経営に影響を及ぼす重要な意思決定の機能を十分に発揮するため、取締役会として備えるべき知識・経験・能力等（以下、「スキル」）を以下のとおり特定しています。「ガバナンス」と「グローバル視点」は、全ての取締役が備えるべきスキルであり、その他の7つは取締役会全体で備えるべきスキルと考えています。なお、監査等委員である取締役にについては、取締役の職務執行を監査・監督するため、これら7つのスキルのうち「企業経営」、「財務・会計」及び「法務・リスクマネジメント」を特に重要視しています。当社取締役会に求められるスキルは、経営戦略や外部環境の変化に応じて変わり得ますので、今後も必要なスキルについて取締役会で議論し、必要に応じて変更し、その内容を開示します。

全ての取締役が備えるべきスキル、及びその理由

ガバナンス

株主の負託に応え、同時に全てのステークホルダーの利益に適う経営を実現するため、全ての取締役がガバナンスに関して高度な知見を十分に備えていることが必要と考えています。当社が考えるコーポレートガバナンスの要諦は、「住友商事コーポレートガバナンス原則」において、「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」、及び「経営の透明性の確保」であると定めています。

グローバル 視点

当社が世界各国で取引・事業投資を行っている観点から、全ての取締役がグローバルな視点での高い識見を有することが必要と考えています。異文化や異なる産業構造、最新の地政学等を踏まえ、不確実性の高い状況においても注意深さと機動性を兼ね備えた最適な経営戦略を立案、実行し、また当該経営執行を適切に監督できる能力が本スキルに該当すると考えています。

取締役会全体で備えるべきスキル、及びその理由

企業経営	当社は、様々な事業活動を行い、安定的で持続的な企業価値向上を目指しています。取締役会は経営の大きな方向性を示し、大局的かつ多様性に富んだ視点から経営執行に対する実効性の高い監督を行うとともに、全社経営に影響を及ぼす重要な意思決定を行う機関であり、常に変化する事業環境において、ステークホルダーの期待に応えながら当社の経営理念に合う価値創造を実現しています。
投資・M&A	当社は様々な事業分野で事業投資を展開しています。当社の戦略に合致する投資案件を選定し、その進捗を監督していくため、投資・M&Aのスキルを重要視しています。投資テーマの明確化や戦略への適合性判断、投資対象の適正な価値評価、投資実行後のモニタリングや最適な資産入替時期の見極めなどのスキルがこれに該当し、取締役会はこれらのスキルを踏まえ投資案件に関する重要な意思決定・監督を行っています。
IT・DX・テクノロジー	テクノロジーの加速度的発展により社会・産業構造が大きく変化していく中、当社はこの変化に機敏に対応し、変化を先取りした事業の変革、新たなビジネスの創出を行い価値創造へ繋げていきます。また、事業遂行においてAIなどの新しいデジタルテクノロジーを当社の価値観の下で有効に活用し、当社自身の事業基盤の改革を実現します。取締役会では、これらの重要な意思決定及びその監督を行っています。
サステナビリティ	当社では、優先的に取り組むべき重要な課題としてのマテリアリティを特定し、これを経営の根幹に据え、当社の事業が社会に貢献しているかを常に意識しています。社会課題をめぐる長期的な事業環境変化を見通し戦略的に経営資源を配分し、持続可能な社会と当社の持続的成長を実現するサステナビリティ経営を進めており、取締役会は、サステナビリティに関する国際潮流や課題把握を踏まえてサステナビリティ経営の実行に対する監督を行っています。
財務・会計	当社は、持続的な企業価値の向上を図るため、成長投資と強固な財務基盤の健全なバランスを保ちながら、中長期的な利益成長と株主還元の増加を目指して取り組んでいます。その実現に向けて適切な意思決定を行うため、また、ステークホルダーに対して当社の取組を正しく伝えるために、正確な財務報告を適時に行う必要があります。取締役会においても、これらを監督しています。
法務・リスクマネジメント	当社が持続的かつ健全に成長するには業績安定・体質強化・信用維持の三点が重要と考えており、この目的のため、商取引や事業投資等の事業機会に伴うリスクを評価、分析し、全社のリスク量を体力（株主資本）の範囲内に収め、リスクに対するリターンを最大化する等、適切なリスクマネジメントを行います。取締役会においても、そのために必要な取引・投融資の審査、モニタリングや、コンプライアンス・法務リスク管理を含む各種のリスクマネジメントの観点を踏まえ、経営執行を監督しています。
人事・人材開発	当社は人材を最も重要な経営資本と位置付け、一人ひとりに自律的な成長と自己実現の場を提供し、人材マネジメントサイクルの高度化に取り組み、多様な人材と組織のパフォーマンスを最大化することで、新たな価値創造に繋がっています。とりわけDE&Iを「価値創造、イノベーション、競争力の源泉」と位置付け重要視しています。取締役会においては、これらの重要な決定やその監督を行っています。

各取締役が有するスキル

上記で特定した取締役会全体で備えるべきスキルのうち、各取締役が現に有するスキルを下表で表示しています。各取締役のスキルは、その経歴、知識、経験、能力、保有資格、具体的な成果などを総合的に考慮し、各取締役と協議のうえ、決定しています。

また、各取締役の略歴を当社ウェブサイト公表していますので、ご参照ください。

<https://www.sumitomocorp.com/ja/jp/about/company/officer>

氏名	地位	知識・経験・能力等（スキル）						
		企業経営	投資・M&A	IT・DX・テクノロジー	サステナビリティ	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人事・人材開発
兵頭 誠之	取締役会長	●	●		●	●	●	●
南部 智一	取締役副会長	●	●	●		●		●
上野 真吾	代表取締役社長執行役員	●	●	●	●			●
諸岡 礼二	代表取締役副社長執行役員	●				●	●	
吉田 安宏	代表取締役専務執行役員	●		●		●	●	●
御立 尚資	社外取締役	●	●		●		●	●
高原 豪久	社外取締役	●	●		●			
朝倉 陽保	社外取締役	●	●			●		
大槻 奈那	社外取締役		●		●	●		
後藤 靖子	社外取締役	●			●	●	●	
御子神 大介	取締役（常勤監査等委員）	●	●	●				●
竹田 光宏	取締役（常勤監査等委員）	●	●			●	●	
長嶋 由紀子	社外取締役（監査等委員）	●	●					●
稲田 伸夫	社外取締役（監査等委員）				●		●	●
國井 泰成	社外取締役（監査等委員）	●				●		