



## 健全な企業活動の継続



### マテリアリティへの想い

当社は、健全な企業であり続けるため、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントを基軸に主体的に企業活動を行い、ステークホルダーから信頼され続ける企業を目指します。そのためには、株主や外部有識者との対話を通じて、外部環境の変化を敏感に察知し、対応することが重要であると認識しています。

### 取り組みの方向性

#### コーポレートガバナンスの維持・充実

当社は、経営理念と行動指針を経営における普遍的な考え方として定めています。これらに掲げる考え方を実現するため、強固で実効性のあるコーポレートガバナンスの維持・充実を図ります。

#### コンプライアンスの強化

当社は、コンプライアンスの対象は法令のみならず倫理規範などを含むものと考えています。役職員一人ひとりがコンプライアンスの実践主体として、法令や社内規程に加え社会・倫理規範を遵守した行動の実践とチェックができるようコンプライアンス体制を強化してまいります。

特に、以下を重点分野として注力してまいります。

1. 公平・公正な企業活動
2. 反社会的勢力の排除
3. 人権尊重と不当な差別の禁止

#### リスクマネジメントの強化

企業を取り巻く環境変化によりリスクも多様化、複雑化しており、リスクマネジメントの強化は健全な企業経営には不可欠なものとなっています。当社は、発生しうるリスクを特定、回避するとともに、発生した場合の損失を最小限に抑え、個々のリスクに適したマネジメントにより、持続的な企業活動を行ってまいります。



## 健全な企業活動の継続



## ガバナンス／コンプライアンス&amp;リスク管理責任者対談

SMASの成長と持続可能性を実現する  
コーポレートガバナンスの強化へ

常務執行役員 本社部門担当役員（法務部、審査部、債権管理部）兼 CRO 兼 CCO 兼 コンプライアンス・業務支援室長  
小林 英生

執行役員 本社部門担当役員（経営企画部、広報部、サステナビリティ推進部）兼 経営企画部長  
阪本 正人

## 成長と持続可能性を両立するSMASのコーポレートガバナンス

**阪本** コーポレートガバナンスのあるべき姿とは、企業の成長と持続可能性を両立させることだと私は考えています。そのために私が果たすべき役割は三つ。一つ目は事業環境の変化に機敏に対応すること、二つ目は社内全体にガバナンスを効かせる仕組みを強化すること、三つ目はステークホルダーとのコミュニケーションを活性化し、社外にSMASの価値や魅力を伝えていくことです。

**小林** コーポレートガバナンスの中でも、コンプライアンス遵守は企業価値向上に直結すると私はとらえています。企業防衛のためだけでなく、社員の意識を向上させ、企業風土改善につながるものです。また、企業の持続可能性を考えたとき、リスク管理も重要なテーマです。従来のリスクはもちろん、ESGに関連する多様なリスクも対応していく必要があります。CCO（Chief Compliance Officer）とCRO（Chief Risk Officer）を兼務する私の役割は、俯瞰的な視点に立ち、健全な成長を阻害する要素を排除する管理体制を確立していくことだと考えています。

**阪本** CCO、CROはまさに俯瞰的な立場から

組織全体に横串を通せる統率者だと思います。SMASの企業姿勢が問われる事案が生じたとき、全社的な視点から総合的に判断し、各部門で連携してスピーディに対応する体制づくりが不可欠です。

## 企業価値の向上へつなげるコンプライアンス&amp;リスク管理体制

**小林** SMASのコンプライアンスは、法令のみならず社会規範や倫理、道徳も含まれ、広範囲にわたります。私の役割として、違反や逸脱を未然に防ぐための監督・管理体制の強化が第一です。ただし、一方的に遵守を命ずるだけでは組織の硬直化にもつながりかねません。自分たちが安心して働けて、お客さまや社会の評価につながると認識してもらうための教育や情報発信も大切だと考えています。

また、リスク管理では、リスクを適切に評価する目が必要だと考えています。リスクをすべて避けて通れば、事業活動そのものが萎縮するおそれが出てきます。例えば、投資にあたっては投資先のリスクを評価しなければなりません。事業の成長フェーズでは、あえてリスクをとるべき局面もあります。コンプライアンスとリスクの管理体制を成長のドライバー（推進力）としてSMASに定着させたいと考えています。

**阪本** コンプライアンスやリスクは「守るもの」「避けるもの」という姿勢だけでなく、成長にどうつなげるかという視点を私たちは重視しています。SMASでは「コンプライアンスマニュアル」や「総合リスク管理規定」として明文化し、適切に対応していく枠組みを構築、さらに「コンプライアンス・業務支援室」を創設しました。

**小林** コンプライアンス・業務支援室では、社員がコンプライアンス遵守の重要性を理解し、適切な行動がとれるよう、定期的な教育・研修、所管部署のマネジメントを行っています。また、問題が発生したとき、影響を



小林 英生



阪本 正人



## 健全な企業活動の継続



最小限に抑えて解決・改善につなげる仕組みとして、「事件・事故発生時の即一報」制度、「コンプライアンス・デスク」制度を導入しています。

事件・事故発生時の即一報制度では、経営に影響を与えかねない事案が生じたら、所管部署から直ちに法務部・経営企画部の担当に報告します。経営に影響を及ぼすと判断したら、即座に取締役会へ報告します。さらにステークホルダーに影響が及ぶと判断されれば、株主に報告する制度です。

**阪本** 平時における取締役会や経営陣への定期的な報告と並び、不芳事案をいち早く吸い上げ、迅速に対応できる体制を整えています。稀に各部署から「これは即一報に相当する事案でしょうか？」と問い合わせがくることがあります。そのときは、「その迷いが生じた時点で報告してください」とお答えしています。

**小林** 何より報告が上がってくるのが大切です。コンプライアンス・デスクでは、ホットライン、指定弁護士、SCコンプライアンス事務局など4つの窓口を開いています。リスクは顕在化してから対応に回るのは後手となりやすい。わずかな兆候の段階から、原因解明と改善に乗り出していくのが、私たちが目指すところです。

**阪本** 内部統制においても、業務規則を仔細に定めています。社員も最初は大変かもしれないませんが、これが社員を守り、お客さまの信頼を守るものだとは考えています。健全性を維持する仕組みとして、引き続きしっかり運用していきたいと思っています。

### 守りと攻めの両輪をドライブしてサステナビリティ経営を実現する

**阪本** SMASではコーポレートガバナンスを重視してきましたが、事業・社会の変化などに合わせ、時代ごとに見直していく必要があります。とりわけ昨今、ESG経営が重視されるようになり、社会的価値や責任が問われる時代になってきました。

**小林** 一部の自動車関連会社の不祥事が相次いでいますが、これを自分事としてガバナンスを強化すると同時に、クルマへの信頼回復や期待醸成に果たす役割を考えていくときだと思っています。クルマの価値や使われ方も多様化していますが、SMASもデー

タ活用やEVなど新たなモビリティサービスの開拓に乗り出しています。

**阪本** 市場の変化をとらえ、新たなビジネスのチャンスをつかみとる——変化の荒波に漕ぎ出していくには、一方でコンプライアンス遵守とリスク管理という手綱をしっかり握っていくことが欠かせません。幸いにして、私たちには堅実な経営基盤と高い技術力、優れた人財という強みがあります。これらを適切に生かせるガバナンスを発揮することで、「サステナブルな社会に向けたモビリティプラットフォーマー」へ進化が可能になると思います。

**小林** さらに私たちの会社は、住友商事と三井住友フィナンシャルグループ、三井住友ファイナンス&リースという株主によって支えられています。それぞれの企業が世界基準でトップレベルのガバナンスを発揮しており、私たちも同等に近い高水準が求められます。それが競合他社と比較したとき、業界のトップランナーとして私たちの強みともなっていますね。

**阪本** また、当社は有価証券報告書を発行しており、上場企業と同等のガバナンスを目指しています。この高い基準は、SMASの企業価値の向上にもつながっています。

加えて、サステナビリティ推進はさらに加速し、EV事業化など急展開しています。ESG経営の視点からサステナビリティを事業に取り込む組織体制も整い、全社で展開するフェーズに突入しています。サステナビリティ経営は、結果的にコーポレートガバナンスの強化にもつながっていくと思います。

**小林** ガバナンスをしっかり効かせて、社員全員に意識浸透を図っていくのが、私たちのミッションですね。企業経営で大切なのは、「守り」と「攻め」の両輪のバランス。コンプライアンス遵守やリスク管理は「守り」ですが、企業価値向上という「攻め」に最終的にどうつなげるか——SMAS独自の挑戦を続けたいと思います。



健全な企業活動の継続



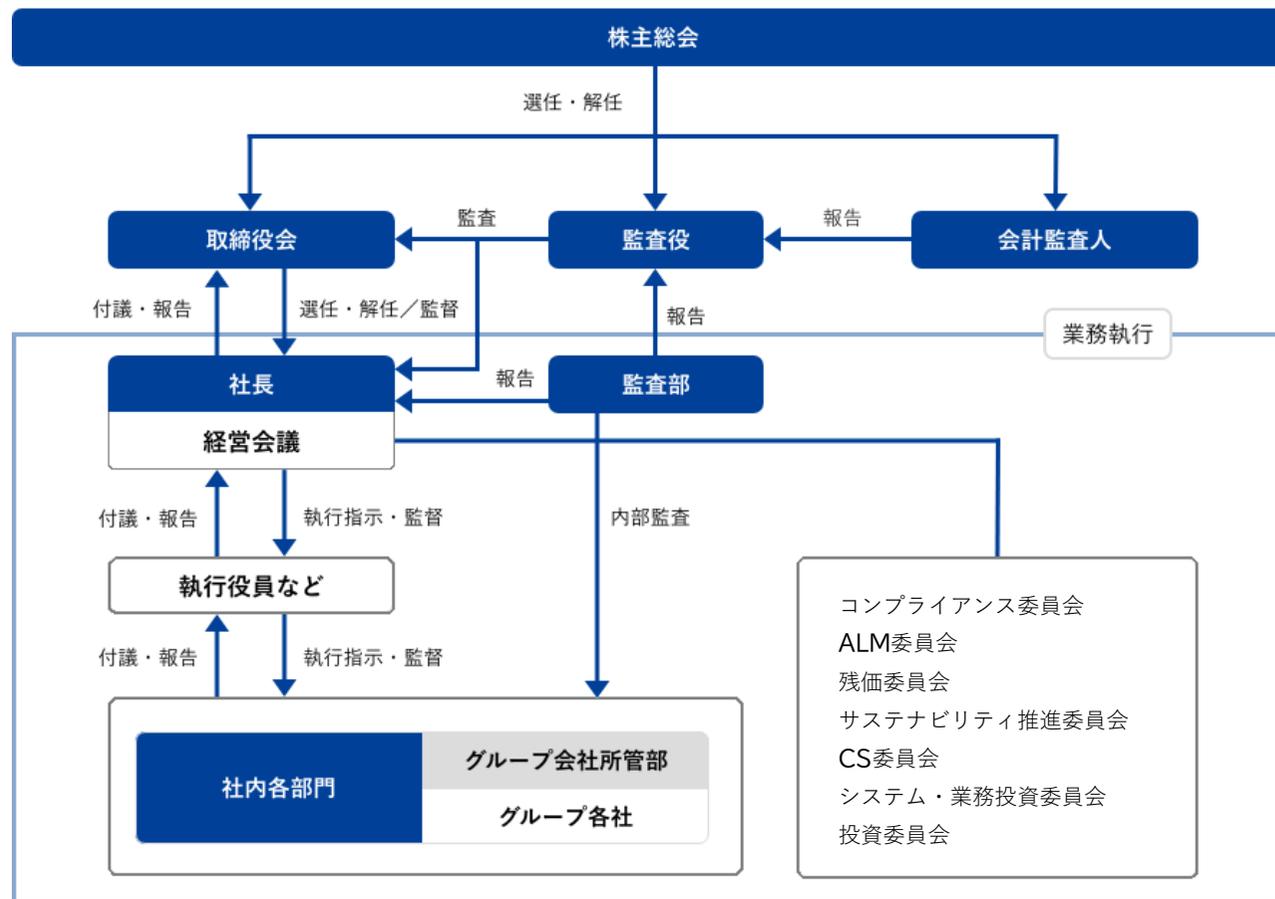
コーポレートガバナンスの  
基本的な考え方

当社は、経営理念と行動指針を定め、企業活動を行う上での「拠り所」としてしています。そこで掲げている考え方を実現するため、コーポレートガバナンスの強化・充実を経営上の最優先課題の一つと考えています。

コーポレートガバナンス体制

取締役会は、原則月1回開催し、取締役社長を議長として、社則に定める重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員の職務執行を監督しています。また、任意の機関である監査役協議会を設置し、取締役の職務執行を監査しています。

●コーポレートガバナンス体制図



取締役 8名 (うち社外取締役4名)  
監査役 4名 (うち社外監査役3名) 2024年3月末現在





## 健全な企業活動の継続



### リスクマネジメントの基本的な考え方

当社は、事業に付随するリスクが多様化、複雑化していく中、リスク管理を行うに際しての基本的な事項を「総合リスク管理規程」として制定し、信用リスク、市場リスク、残価リスクなど管理すべきリスクの種類を特定、所管部を明確にし、各リスクの特性に応じた適切な管理を実施しています。

### リスクマネジメント体制

当社のリスクマネジメント体制は、「総合リスク管理規程」に基づき、戦略目標と業務形態に応じて、管理すべきリスクの所在と種類を特定した上で、以下を基本原則とし、各リスクの特性に応じ適切な管理を実施しています。

- ①計量化に基づく管理（各リスクの特性に応じ、必要な場合）
- ②業務戦略との整合性確保
- ③牽制体制の確立
- ④緊急時や重大な事態に備えた対応
- ⑤体制の検証（監査部が検証）

また、経営企画部長および各リスク管理の所管部の部長は、部門担当役員等に対し、定例的にリスク管理の状況を報告するとともに、リスク管理について取締役会に承認を求め、報告を行っています。さらに経営企画部は、株主に対し、定例的にリスク管理等に関する事項を報告する体制でリスクマネジメントを実施しています。

### 情報セキュリティマネジメント

当社は、すべての業務、それに関わる組織、ヒトおよび情報資産、その中でも高度な管理体制が必要とされる電子化情報について、社内規程を設けています。

その中で、以下について適切な運用ができるよう、体制・仕組みを構築するとともに、定期的に見直しを行っています。

- ①法令遵守の観点に基づく情報資産の適切な取り扱い
- ②情報資産の保護
- ③情報セキュリティに関する役割、責任、実施事項の明確化
- ④情報セキュリティ意識ならびに知識の向上

さらに、急速に高度化、巧妙化するサイバー攻撃手法から情報資産を守るため、各種技術的対策を強化するとともに、「情報セキュリティの基本はヒト」ととらえ、社員教育にも一層力を入れています。

健全な企業活動の継続



事業継続マネジメント (BCP対策)

大地震や気候変動が引き起こす台風、集中豪雨といった自然災害、また感染症の蔓延といった非常事態が発生した場合でも、事業の中断を最小限に抑え、可能な限り迅速に復旧できるように、BCP (事業継続計画) 対策を講じています。さらに、事業の持続的な改善を目指す経営管理活動の一環として、BCPの運用と見直しを継続的に行い、BCM (事業継続マネジメント) を平常時から実行することで、これらの取り組みが社内に定着するよう努めています。

【BCP基本方針】

- ①適時・適切な情報収集に努め、現状を的確に把握する。
- ②役職員ならびにその家族の安全確保を最優先とする。
- ③地域社会の一員であることを認識した行動をとる。
- ④当社が請け負う業務からの二次被害を防止し、お客さまに迷惑をかけない。

【BCM基本方針】

- ①外部環境・内部環境の変化をふまえ、継続的な対応力の維持・向上を図る。
- ②組織および役職員へ定着させる。

●BCP体制図

