



プロトタイプ



第107回 定時株主総会

# 招集ご通知

## 開催日時

**2022年6月23日**（木曜日）午前10時

受付開始：午前9時

## 開催場所

**Otemachi One 三井物産ビル 3階 大手町三井ホール**  
東京都千代田区大手町一丁目2番1号

昨年と会場が異なっておりますので、お間違えのないようにご注意ください。

※末尾の会場ご案内図をご参照ください。

## 決議事項

- 第1号議案 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容の一部改定の件
- 第3号議案 取締役11名選任の件
- 第4号議案 監査役2名選任の件

書面及びインターネット等による議決権行使期限

**2022年6月22日**（水曜日）午後5時まで

## 新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、当日のご来場は、株主様のご体調と安全面を考慮の上、慎重にご判断いただきたくお願いいたします。議決権行使につきましては、郵送またはインターネット等を活用することもできますので、ご検討のほどよろしくお願い申し上げます。総会当日までの状況変化により、会場を当社会議室等に変更する可能性もございます。変更した場合、速やかに当社ウェブサイト<https://www.idemitsu.com/jp/> 等にてご連絡いたします。

証券コード 5019

**出光興産株式会社**

## 株主の皆様へ

日頃より当社の事業活動にご理解、ご支援を賜り心より御礼申し上げます。第107回定時株主総会を2022年6月23日（木）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

2021年度は、各国が徐々に「withコロナ」への転換を模索し経済回復期待が高まる中、化石燃料への開発投資抑制等による資源高に直面し、加えてロシアのウクライナ侵攻によりエネルギーの安定供給の重要性を再認識する1年となりました。このような環境下、当社が2030年ビジョンとして掲げる「責任ある変革者」のもと、エネルギーの安定供給という社会的使命を果たすと同時に、エネルギー・マテリアル分野でのトランジションに向けた技術革新を推進し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献するべく様々な取り組みを実践しております。

皆様への還元につきましては、21年度収支実績が中期経営計画の目標を上回ったこと、また同年が創業110周年にあたることから、普通配当に加え1株当たり50円の記念配当を行うことといたしました。

中期経営計画最終年となる22年度は、2030年ビジョンに掲げる取り組みを更に加速しつつ、次期中期経営計画策定に向けた議論を進めてまいります。

今後とも、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2022年6月1日

出光興産株式会社  
代表取締役社長

**木藤 俊一**

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目2番1号  
出光興産株式会社  
代表取締役社長 木藤 俊一

## 第107回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第107回定時株主総会を開催いたしますので、下記のとおりご案内申し上げます。

本年は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、当日のご来場は、**株主様のご体調と安全面を考慮の上、慎重にご判断いただきたくお願いいたします。議決権行使につきましては、郵送またはインターネット等を活用することもできますので、ご検討のほどよろしくお願い申し上げます。**

(期限：2022年6月22日(水曜日)午後5時まで)。

敬 具

記

① 日 時 2022年6月23日(木曜日)午前10時

② 場 所 東京都千代田区大手町一丁目2番1号 Otemachi One 三井物産ビル 3階  
大手町三井ホール (末尾の会場ご案内図をご参照ください。)

昨年と会場が異なっておりますので、お間違のないようにご注意ください。

③ 目的事項 報告事項 1. 第107期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件  
2. 第107期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)計算書類報告の件

決議事項	第1号議案	定款一部変更の件
	第2号議案	取締役等に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容の一部改定の件
	第3号議案	取締役11名選任の件
	第4号議案	監査役2名選任の件

### ④ 議決権の行使に関する事項

1. 代理人によるご出席の場合は、代理権を証明する書面を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。(なお、代理人の資格は、当社の議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。)
2. 他人のために株式を保有する機関投資家等の株主様で、議決権の不統一行使をされる場合には、本総会の日の3日前までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。
3. 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金(電話料金等)は株主様のご負担となります。

以 上

- 本総会当日の受付開始時刻は、午前9時とさせていただきます。
- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、以下の書類につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、当社ウェブサイト (<https://www.idemitsu.com/jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。なお、監査役が監査報告書を、会計監査人が会計監査報告書をそれぞれ作成するに際して監査をした連結計算書類又は計算書類には、本招集ご通知添付のもののほか、当社ウェブサイトに掲載した以下の書類も含まれております。
- ① 事業報告の「主要な営業所及び工場」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制(いわゆる「内部統制システム」)及び当該体制の運用状況の概要」
- ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
- 事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考書類の内容について、本総会の前日までに修正が生じた場合は、上記の当社ウェブサイトにおいて、修正内容を掲載してお知らせいたします。



## 議決権行使のご案内

議決権行使には、以下の方法がございますが、**新型コロナウイルスの感染拡大防止の観点から、書面またはインターネット等による議決権行使をご検討願います。**当日会場にお越しにならない株主の皆様にも株主総会に参加頂くための方策として、①株主総会のライブ配信及び②事前質問の受付を実施しますので、ご活用のほど、お願い申し上げます。



### 株主総会にご出席する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

株主総会開催日時

2022年6月23日（木曜日）  
午前10時



### 書面で議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2022年6月22日（水曜日）  
午後5時到着分まで



### インターネット等で議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2022年6月22日（水曜日）  
午後5時完了分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書	株主番号 ○○○○○○	議決権の数 XX 個																																				
○ ○ ○ ○	御中	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																																				
	××××年 ×月××日																																					
<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																						1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____																
		スマートフォン用 議決権行使 ウェブサイト ログインQRコード																																				
		同封 見本																																				
		○○○○○○																																				

→ こちらに議案の賛否をご記入ください。

#### 第1、第2号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 >> 「否」の欄に○印

#### 第3、第4号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員否認する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

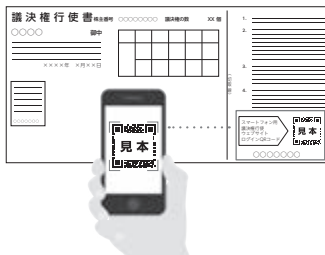
書面及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



**「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。**

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)

(受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの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ご利用いただくことが可能です。

当日会場にお越しにならない株主の皆様にも株主総会に参加いただくための方策として、①株主総会のライブ配信及び②事前質問の受付を実施します。株主の皆様におかれましては、以下の内容をご一読いただき、ご活用ほど、お願い申し上げます。詳細は、同封の「ライブ配信および事前質問受付のご案内」をご覧ください。

### ライブ配信のご案内

#### 1. 参加方法

- (1) 総会開始の1時間前（6月23日（木）午前9時）から、当社専用の視聴用サイトに接続可能となりますので、株主様のパソコンやスマートフォンから次のURLまたはQRコードにアクセスしてください。

<https://idemitsu.premium-yutaiclub.jp/>



※当日は回線が混み合うことも予想されますので、余裕をもってお入りください。

- (2) 同封の議決権行使書をお手元にご用意いただき、議決権行使書記載の株主番号をID欄に入力し、パスワード欄には、同封の「ライブ配信および事前質問受付のご案内」に記載のパスワードをご入力願います。

#### 2. ご視聴に関する注意事項

- ・ライブ配信は、株主総会のご視聴のみで、ご質問・ご発言、議決権の行使はできません。ライブ配信ご視聴予定の株主様におかれましては、事前に議決権行使いただきますよう、お願い申し上げます。
- ・ご使用の機器及びインターネットの接続環境並びに回線状況等により、映像や音声の乱れやご視聴いただけない場合がありますので、恐れ入りますが、あらかじめご承知おきください。
- ・本ライブ配信の録音・録画はご遠慮願います。
- ・IDとパスワードは株主様限りであり、第三者へのご提供はご遠慮願います。
- ・通信費用は、株主様のご負担となります。

### 事前質問の受付

#### 1. 質問方法

以下のURLまたはQRコードにアクセスし、「第107回定時株主総会事前質問受付」をクリック願います。次に、当社プライバシーポリシーをご一読いただき、「同意する」にチェック願います。続けて、事前質問受付ページにて必要事項をご入力の上、質問受付期間の終了までに送信いただきますよう、お願いします。入力に際しては、議決権行使書記載の株主番号が必要となりますので、お手元に議決権行使書をご用意ください。

<https://www.idemitsu.com/jp/ir/stock/meeting/index.html>



質問受付期間：6月1日（水）9時から6月16日（木）17時まで

※質問受付期間を過ぎますと、入力途中で送信ボタンが押せなくなりますので、早めに入力の上送信いただきますよう、お願い申し上げます。

#### 2. 当社による回答

- ・事前にいただいたご質問の中から、株主様のご関心が高いと思われる事項をとりあげて、株主総会当日に一括して当社からご回答いたします。ライブ配信をご覧の株主様も回答の内容をご視聴いただけます。
- ・全ての株主様のご質問に回答することはいたしかねます。また、ご質問いただいた株主様へ個別にご回答することもいたしかねますので、恐れ入りますが、ご承知おき願います。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることとなりますので、次のとおり定款を変更するものがあります。

- (1) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、変更案第15条（電子提供措置等）第1項を新設するものであります。
- (2) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、変更案第15条（電子提供措置等）第2項を新設するものであります。
- (3) 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設及び削除される規定の効力に関する附則を設けるものであります。なお、本附則は期日経過後に削除するものといたします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線部分は変更箇所を示しております。）

現行定款	変更案
<p>（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）  <u>第15条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p>（削 除）</p>

現行定款	変更案
(新 設)	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる。</p> <p>2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載することを要しないものとする。</p>
(新 設)	<p><u>(附則)</u></p>
(新 設)	<p><u>(株主総会資料の電子提供に関する経過措置)</u></p> <p>第1条 定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び定款第15条（電子提供措置等）の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</p> <p>2 前項の規定にかかわらず、2022年9月1日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）は、なお効力を有する。</p> <p>3 本条の規定は、2022年9月1日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>



## 第2号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容の一部改定の件

### 1. 提案の理由及び当該報酬等の一部改定を相当とする理由

当社は、当社の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。以下本議案において同じ。）及び執行役員（国内非居住者を除く。以下本議案において同じ。）を対象に、当社の中長期的な業績向上及び企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、役位や業績目標の達成度等に応じて当社株式の交付を行う業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、2018年6月28日開催の第103回定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただいたうえで導入し、2019年6月27日開催の第104回定時株主総会においてその内容を一部改定しております。

今般、取締役及び上席以上の執行役員（以下併せて「取締役等」という。）に対する中長期のインセンティブとして導入している本制度の対象となる期間と、当社の現行の中期経営計画（2020～2022年度）（以下「本中期経営計画」という。）及び当社が今後策定する中期経営計画の対象となる期間を対応させることで、中期経営計画の目標達成に向けた動機づけをさらに強めることを目的とした本制度の一部改定（以下「本制度改定」という。）を行いたく、本議案のご承認をお願いするものであります。

なお、本議案は、【2006年6月27日開催の第91回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬限度額（年額12億円以内。）】とは別枠として、取締役等に対して株式報酬を支給するものであります。

本制度改定は、中期経営計画と本制度の連動性を強めることで、中期経営計画の目標達成ひいては当社の中長期的な業績の向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、相当であると考えております。また、当社は、取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決定しており、その概要は事業報告56頁に記載のとおりですが、当該方針は本議案が可決された場合における方針としても引き続き相当であると考えられることから、当該方針を変更することは予定しておりません。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。なお、当社は、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しており、本制度改定については、指名・報酬諮問委員会の審議・承認を経ております。

本制度の対象となる取締役の員数は、第3号議案「取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと5名となります。また、上記のとおり、本制度は、上席以上の執行役員も対象としており（現時点で本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員は2022年5月10日現在8名となります。）、本制度に基づく報酬には、上席以上の執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの上席以上の執行役員が本制度の開始後に新たに取締役就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等に対する報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

## 2. 本制度における改定後の報酬等の額及び内容等

本制度の内容を一部改定したく存じます。改定後の内容は次のとおりです。

### (1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、信託（以下「本信託」という。）が当社株式を取得し、本信託を通じて取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式の交付等を受ける時期は、原則として、取締役等の退任後となります。（詳細は下記(2)以降のとおり。）

<p>① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）</li> <li>・ 当社の上席以上の執行役員（国内非居住者を除く。）</li> </ul>
<p>② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響</p>	
<p>当社が拠出する金員の上限（下記(2)のとおり。）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 6.4億円に、対象期間（当社の中期経営計画の対象となる期間に対応）の年数を乗じた金額</li> <li>・ 本制度改定後の当初の対象期間は、本中期経営計画が対象とする期間の最終事業年度にあたる2022年度（2022年4月から2023年3月まで）の1事業年度となるため、その上限は6.4億円</li> </ul>
<p>取締役等に交付される当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）の上限（下記(2)及び(3)のとおり。）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取締役等に付与するポイント数（株式数）の上限は、200,000ポイント（200,000株相当）に対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数</li> <li>・ 当初の対象期間である1事業年度を対象として取締役等に対して付与するポイント数の合計上限数は、200,000ポイント（合計上限株式数は200,000株）</li> <li>・ 上記の上限交付株式数（1事業年度あたり）の当社発行済株式総数（2022年3月31日時点、自己株式控除後）に対する割合は約0.1%</li> </ul>
<p>③ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社の中期経営計画の対象となる期間の各事業年度における会社業績指標（連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益等）の目標値に対する達成度に応じて変動（ただし、各指標の達成度については在庫評価損益の影響を除いたベースの指標にて評価を行う。）</li> </ul>

④ 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・ 退任後
------------------------------------	-------

## (2) 当社が拠出する金員の上限

本制度は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度を対象とします（以下「対象期間」という。）。なお、本制度改定後の当初の対象期間は、本中期経営計画が対象とする期間の最終事業年度にあたる2022年度（2022年4月から2023年3月まで）の1事業年度とします。

当社は、対象期間ごとに、6.4億円に当該対象期間の年数を乗じた金額（本制度改定後の当初の対象期間である1事業年度に対しては6.4億円）を上限とする金員を、取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする、対象期間に相当する期間の信託を設定します（本(2)第4段落の本信託の継続を含む。以下同じ。）。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として、当社株式を株式市場または当社（自己株式処分）から取得します。

当社は、対象期間中の毎年、取締役等に付与ポイント（下記(3)に定める。）の付与を行い、取締役等の退任後（ただし、取締役等が死亡した場合は死亡後。以下同じ。）に付与ポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあり、この場合、その時点の中期経営計画に対応する年数が新たな対象期間となり、当社は本信託の信託期間も当該新たな対象期間と同一期間延長します。当社は、延長された信託期間ごとに、6.4億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続し、本信託は、当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、6.4億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。

信託期間（上記本(2)第4段落の本信託の継続が行われた場合には、延長後の信託期間）の満了時に信託契約の変更及び追加信託を行わない場合には、それ以降、取締役等に対するポイントの付与は行われません。ただし、当該時点で受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任している場合には、当該取締役等が退任し、当社株式の交付等が完了するまで、一定期間に限り、本信託の信託期間を延長します。その場合にも、当該取締役等に対する新たなポイントの付与は行いません。

(3) 取締役等に交付される当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）の算定方法及び上限

取締役等に対して交付等が行われる当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）は、累積ポイント数に基づき定まります。なお、1ポイント＝1株とし（1ポイント未満の端数は切り捨て）、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式無償割当て、株式の併合等によって増加または減少した場合、当社は、その増加または減少の割合に応じて、1ポイント当たりの交付等が行われる当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）を調整します。

取締役等には、信託期間中の毎年一定の時期に、役員ごとにあらかじめ定められた基本ポイントに、対象期間中の各事業年度における連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益等の業績目標の達成度に応じて変動する業績連動係数を乗じたポイントが付与ポイントとして付与されます（各指標の達成度については、在庫評価損益の影響を除いたベースの指標にて評価を行います。）。

受益者要件を充足する取締役等には、退任後に、本信託から、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を行うものとします。

本信託の信託期間中に取締役等に対して付与するポイントの総数は、200,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数を上限とします。また、信託期間中に本信託が取締役等に交付等を行うために取得する当社株式の株式数は、当該上限ポイント数に相当する株式数を上限とします。したがって、本制度改定後の当初の信託期間については、信託期間の年数である1を乗じた数に相当する株式数（200,000株）を上限とします。この株式数の上限は、上記(2)の信託金の上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。上記(2)第4段落の本信託の継続が行われた場合には、延長された信託期間に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、200,000ポイントに新たな対象期間の年数を乗じたポイント数とし、また、信託期間中に本信託が取締役等に交付等を行うために取得する当社株式の数は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします。

(4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の方法及び時期

受益者要件を充足した取締役等は、当該取締役等の退任後に、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。このとき、当該取締役等は、累積ポイント数の70%に相当する株式数の当社株式（単元未満株式は切り捨て）について交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、信託期間中に受益者要件を充足する取締役等が死亡した場合、その時点の累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。また、信託期間中に受益者要件を充足する取締役等が海外赴任することとなった場合には、その時点の累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役等が受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式（すなわち上記(4)により取締役等に交付等が行われる前の当社株式）については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(6) クローバック制度等

取締役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該取締役等に対し、本制度における交付予定株式の受益権の没収（マルス）、交付した株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができるものとします。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拋出の都度、取締役会において定めます。

(ご参考)

なお、本制度の詳細につきましては、2022年5月10日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の継続および一部改定に関するお知らせ」、2019年5月15日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の一部改定及び追加信託金の拋出に関するお知らせ」、2018年5月15日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照下さい。

## 第3号議案 取締役11名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役全員が任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いするものであります。取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	当社における現在の地位及び担当	在任 期間	取締役会 出席回数
1	再任 <small>キトウ シュンイチ</small> 木藤 俊一	代表取締役社長 社長執行役員	9年	15回/15回
2	再任 <small>ニフヤ ススム</small> 丹生谷 晋	代表取締役副社長 副社長執行役員 社長補佐（資源・企画・渉外・広報・ESG、DX、特 命事項）、Nextフォーラム事務局管掌	2年	15回/15回
3	再任 <small>ヒラノ アツヒコ</small> 平野 敦彦	取締役 常務執行役員 社長補佐（燃料油、電力・再生可能エネルギー）	2年	15回/15回
4	再任 <small>サカイ ノリアキ</small> 酒井 則明	取締役 常務執行役員、CFO（経理財務部）、調達管 掌（調達部）、安全環境本部長・品質保証本部長	1年	11回/11回
5	新任 <small>サワ マサヒコ</small> 澤 正彦	上席執行役員 製造技術管掌（製造技術部、生産技術センター、出光エ ンジニアリング、昭和四日市石油、東垂石油、西部石 油）	—	—
6	再任 <small>イデミツ マサカズ</small> 出光 正和	取締役（非常勤）	3年	15回/15回
7	再任 <small>クボハラ カズナリ</small> 久保原 和也	取締役（非常勤）	3年	15回/15回
8	再任 <small>キッカワ タケオ</small> 橘川 武郎	社外 独立 取締役	5年	15回/15回
9	再任 <small>コシバ ミツノブ</small> 小柴 満信	社外 独立 取締役	3年	15回/15回
10	再任 <small>ノダ ユミコ</small> 野田 由美子	社外 独立 取締役	1年	11回/11回
11	再任 <small>カドウ マキ</small> 荷堂 真紀	社外 独立 取締役	1年	11回/11回

※社外取締役比率 36%

候補者番号

1

再任

キ ト ウ シュン イ チ  
木藤 俊一

(1956年4月6日生)



所有する当社株式の数  
29,962株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1980年 4月 当社入社  
2005年 4月 当社人事部次長  
2008年 7月 当社経理部次長  
2011年 6月 当社執行役員経理部長  
2013年 6月 当社取締役(兼)常務執行役員経理部長  
2014年 6月 当社常務取締役  
2017年 6月 当社取締役副社長  
2018年 4月 当社代表取締役社長  
2019年 4月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現)

候補者とした理由

木藤俊一氏は、経理部門のトップ、副社長を経て、2018年4月、代表取締役社長に就任しました。2019年4月以降は、統合新社の社長として、社内の融和、統合によるシナジーの最大化のみならず、2030年度に向けた成長戦略策定等にリーダーシップを発揮しており、当社グループの経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

2

再任

ニ ブ ヤ ススム  
丹生谷 晋

(1959年11月22日)



所有する当社株式の数  
23,811株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1982年 4月 当社入社  
2008年 6月 出光エンジニアリング株式会社常務取締役  
2011年 4月 当社内部監査室長  
2013年 4月 当社執行役員経営企画部長  
2015年 6月 当社取締役(兼)経営企画部長  
2017年 6月 当社常務取締役  
2019年 4月 当社副社長執行役員  
2020年 6月 当社代表取締役副社長 副社長執行役員(現)  
現在の担当: 社長補佐(資源・企画・渉外・広報、ESG、DX、特命事項)、Nextフォーラム事務局管掌

候補者とした理由

丹生谷晋氏は、内部監査部門、経営企画部門のトップを歴任し、豊富な経験、知見及び専門性を有しております。同氏は、代表取締役副社長として当社グループの経営方針の立案と実行を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の事業やその課題を熟知し、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

3

再任

ヒラノ アツヒコ  
平野 敦彦

(1962年8月25日)



所有する当社株式の数  
4,089株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1985年 4月 昭和シェル石油株式会社入社  
2002年 9月 同社静岡エリアマネジャー  
2004年 9月 同社営業企画部長  
2005年 3月 同社執行役員営業企画部長(兼)リテール販売部長  
2006年 3月 同社取締役  
2009年 3月 同社常務執行役員  
2013年 3月 同社専務執行役員  
2014年 7月 ソーラーフロンティア株式会社代表取締役社長  
2019年 4月 当社常務執行役員  
2020年 6月 当社取締役常務執行役員(現)  
現在の担当: 社長補佐(燃料油、電力・再生可能エネルギー)

候補者とした理由

平野敦彦氏は、燃料販売部門、再生可能エネルギー部門のトップを歴任し、統合新社の中期経営計画を立案する等、豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また同氏は、取締役常務執行役員として経営全般を担うとともに、当社グループのエネルギー事業の構造改革を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

4

再任

サカイ ノリアキ  
酒井 則明

(1961年4月8日)



所有する当社株式の数  
14,061株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1985年 4月 当社入社  
2010年 7月 当社徳山製油所副所長(兼)徳山工場副工場長  
2012年 7月 当社人事部長(兼)健康保険組合理事長(兼)企業年金基金理事長  
2015年 7月 当社経理部次長  
2017年 6月 当社経理部長  
2018年 7月 当社執行役員経理部長  
2019年 4月 当社執行役員財務部長  
2020年 7月 当社上席執行役員 最高財務責任者  
2021年 6月 当社取締役常務執行役員(現)  
現在の担当: CFO(経理財務部)、調達管掌(調達部)、安全環境本部長・品質保証本部長

候補者とした理由

酒井則明氏は、販売、人事、製造、経理、財務に携わる等、豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また同氏は、経理や財務のトップを歴任し、CFOとして当社グループの経営基盤の強化を推進し、着実に成果に結びつけており、当社の経営を適確・公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。



候補者番号

5

新任

サマ  
マサヒコ  
澤 正彦

(1962年7月11日)



所有する当社株式の数

5,746株

#### 略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1990年4月 当社入社  
2013年4月 当社ガス事業室次長  
2017年6月 当社生産技術センター長  
2019年4月 当社執行役員北海道製油所長  
2021年6月 当社上席執行役員(現)  
現在の担当： 製造技術管掌(製造技術部、生産技術センター、出光エンジニアリング、昭和四日市石油、東亜石油、西部石油)

#### 候補者とした理由

澤正彦氏は、製造・技術部門のトップを務め、豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また、同部門の統括として機動的かつ効果的に構造改革を推進しており、技術系経営者として当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

6

再任

イデミツ マサカズ

出光 正和

(1968年10月15日)



所有する当社株式の数  
3,411,900株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 2010年 4月 公益財団法人出光美術館評議員 (現)  
公益財団法人出光文化福祉財団評議員
- 2015年12月 日章興産株式会社取締役副社長
- 2016年 4月 同社代表取締役社長 (現)
- 2019年 4月 当社取締役 (現)  
正和興産株式会社代表取締役社長 (現)
- 2020年10月 一般社団法人出光理念研究所代表理事 (現)
- 2021年 4月 一般社団法人出光興産社史・理念研究所代表理事 (現)

候補者とした理由

出光正和氏は、2019年4月、当社取締役役に就任しました。同氏は当社の事業内容や、創業者出光佐三氏の孫として「人間尊重」という経営の原点を本質的に理解しており、長期的視点から取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

候補者番号

7

再任

クボハラ カズナリ

久保原 和也

(1967年7月16日)



所有する当社株式の数  
一株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 2008年12月 弁護士登録、九帆堂法律事務所設立
- 2010年 4月 総務省年金記録確認東京地方第三者委員会委員
- 2011年 4月 第一東京弁護士会常議員
- 2015年 9月 一般社団法人抗認知症薬の適量処方を実現する会監事
- 2016年 6月 株式会社クラステクノロジー社外監査役
- 2017年 7月 医療法人社団博英会 三宅歯科医院監事 (現)
- 2018年 3月 日本弁護士連合会代議員
- 2018年 4月 第一東京弁護士会弁護士業務妨害対策委員会副委員長
- 2019年 4月 当社取締役 (現)

候補者とした理由

久保原和也氏は、弁護士登録前に一般企業での勤務経験を有するとともに、弁護士として企業法務に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

候補者番号

8

再任

キ ャ カ ワ

タ ケ オ

橘川

武郎

(1951年8月24日)



所有する当社株式の数  
一株

#### 略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 1987年 4月 青山学院大学経営学部助教授
- 1993年10月 東京大学社会科学研究所助教授
- 1996年 4月 東京大学社会科学研究所教授
- 2007年 4月 一橋大学大学院商学研究科教授
- 2013年 1月 経営史学会会長
- 2013年 6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス社外取締役
- 2015年 4月 東京理科大学大学院イノベーション研究科 (現・東京理科大学大学院経営学研究科) 教授
- 2017年 6月 当社取締役 (現)
- 2020年 4月 国際大学大学院国際経営学研究科教授
- 2021年 4月 国際大学副学長兼大学院国際経営学研究科教授 (現)

#### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

橘川武郎氏は、大学教授としての豊富な経験、幅広い知見及び経営学、特にエネルギー産業論の専門家として企業経営に関する十分な見識を有しております。過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、上記の理由から社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、取締役会の議長として取締役会を適切に運営いただくとともに、指名・報酬諮問委員会では委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

#### 当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号

9

再任

コシバ ミツノブ  
小柴 満信

(1955年11月9日生)



所有する当社株式の数  
一株

#### 略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 1981年10月 日本合成ゴム株式会社(現: J S R株式会社) 入社
- 2002年 6月 J S R株式会社理事  
電子材料事業部電子材料第一部長
- 2003年 6月 同社理事 電子材料事業部長兼電子材料部長
- 2004年 6月 同社取締役 電子材料事業部長
- 2005年 6月 同社上席執行役員 電子材料事業部長  
兼ファイン系事業担当補佐
- 2006年 6月 同社常務取締役 電子材料事業部長
- 2007年 6月 同社常務取締役
- 2008年 6月 同社専務取締役
- 2009年 4月 同社代表取締役社長
- 2019年 6月 同社代表取締役会長  
当社取締役(現)
- 2020年 6月 J S R株式会社取締役会長
- 2021年 3月 Aホールディングス株式会社社外取締役(現)
- 2021年 6月 J S R株式会社名誉会長(現)
- 2021年 8月 株式会社TBM社外取締役(現)

#### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

小柴満信氏は、J S R株式会社にて研究部門、電子材料事業部門に長く携わり、電子材料事業部長を経て、2009年から同社代表取締役社長及び会長を歴任しました。同氏は、技術分野における高い専門性並びに経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

#### 当社との取引関係

当社とJ S R株式会社との間には、潤滑油、重油、石炭等の取引がありますが、取引額の当社連結売上高に占める割合は小さく、2021年度においては、約16億円、当社連結売上高に占める割合は0.02%です。

候補者番号

10

再任

ノダ ユ ミ コ  
**野田 由美子** (1960年1月26日生)



所有する当社株式の数  
一株

**略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)**

- 1982年 4月 バンク・オブ・アメリカ東京支店入社
- 1996年 3月 株式会社日本長期信用銀行ロンドン支店次長 (ストラクチャード・ファイナンス部門統括)
- 2000年 1月 PwCフィナンシャル・アドバイザリー・サービス株式会社 (現:PwCアドバイザリー合同会社) パートナー (PPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ) ・民営化部門統括)
- 2007年 6月 横浜市副市長
- 2011年 1月 PwCアドバイザリー株式会社 (現:PwCアドバイザリー合同会社) パートナー (インフラ・PPP部門アジア太平洋地区統括)
- 2017年10月 ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役社長
- 2019年 4月 公益社団法人経済同友会行政改革委員会委員長
- 2020年 6月 一般社団法人日本経済団体連合会審議委員会副議長・環境安全委員会委員長 (現)  
ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役会長 (現)
- 2021年 6月 株式会社ベネッセホールディングス 社外取締役 (現)  
当社取締役 (現)

**候補者とした理由及び期待される役割の概要**

野田由美子氏は、国内外の金融機関、横浜市副市長、PwCアドバイザリーパートナー等を経て、2017年よりヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役社長、2020年より同社代表取締役会長として経営を担っています。同氏は、ファイナンス、グローバル経営、地方創生に関し、また企業経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

**当社との取引関係**

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号

11

再任

カドウ マキ  
**荷堂 真紀** (1969年2月16日)



所有する当社株式の数  
一株

**略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)**

- 1992年 4月 日本電気株式会社入社
- 1996年 4月 United Feature Syndicate Inc.日本支社
- 2000年 5月 Microsoft Product Development Inc. (現:日本マイクロソフト株式会社)
- 2004年 4月 Microsoft Corporation Inc. (米国本社)
- 2013年 7月 株式会社セールスフォース・ドットコム購買部長
- 2014年 4月 コカ・コーライーストジャパン株式会社ビジネスマネージャー
- 2014年12月 コカ・コーラビジネスサービス株式会社取締役
- 2015年 1月 Coca-Cola Cross Enterprise Procurement Group Operating Committee member(役員)
- 2015年 3月 コカ・コーラビジネスサービス株式会社代表取締役社長
- 2015年 8月 コカ・コーラビジネスソーシング株式会社代表取締役社長
- 2016年 6月 Coca-Cola Cross Enterprise Procurement Group Budget Committee Chair(CFO財務責任者)
- 2017年 4月 コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社執行役員調達統括部長
- 2019年 2月 同社執行役員調達本部長
- 2019年 6月 同社執行役員調達本部長兼エグゼクティブビジネスマネジメント本部長
- 2019年11月 同社執行役員経営改革本部長兼調達本部長
- 2020年 1月 同社執行役員経営改革本部長 (現)
- 2020年 4月 コカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員社長補佐 (現)
- 2021年 6月 当社取締役 (現)

**候補者とした理由及び期待される役割の概要**

荷堂真紀氏は、国内外でシステム開発やマーケティングに従事し、コカコーラビジネスソーシング株式会社代表取締役社長等を経て、2017年よりコカ・コーラボトラーズジャパン株式会社及び2020年よりコカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社の執行役員を務めております。同氏は国際ビジネス、リテールマーケティング、DXの知見、豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

**当社との取引関係**

当社との取引関係は存在しません。

- (注) 1. 出光正和氏は当社の大株主である日章興産株式会社の代表取締役社長を務めております。当社は同社との間で不動産賃貸借取引を行っており、その取引条件は近隣相場を元に決定し、取引額は年間約1.5億円です。また、同氏は一般社団法人出光興産社史・理念研究所の代表理事を務めております。当社は同社団法人との間で社史・企業理念に関する業務の委託を行っており、取引額は年間約0.2億円です。出光正和氏を除く各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としており、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社取締役を含む被保険者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を補填することとしております。各候補者が取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
5. 当社は、橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
6. 各取締役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産役員持株会の持分が含まれております。

## 第4号議案 監査役2名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役谷田俊之氏及び山岸憲司氏が任期満了となりますので、新たに監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号

1

新任

コダマ ヒデフミ  
児玉 秀文 (1964年12月27日)



所有する当社株式の数  
2,411株

### 略歴、当社における地位

- 1987年4月 当社入社
- 2011年7月 当社経理部財務管理課長
- 2013年7月 当社資源一部資源企画室長（兼）出光オイルアンドガス開発取締役総務部長
- 2015年4月 当社資源企画室長
- 2017年7月 当社広報CSR室長（兼）ブランド戦略担当
- 2018年4月 当社広報室長（兼）ブランド戦略担当
- 2019年4月 当社石炭事業部長
- 2021年4月 当社石炭・環境事業部長（現）

### 候補者とした理由

児玉秀文氏は、経理分野での要職を務め、経理・財務の豊富な経験、知見及び専門性を有しています。また広報、資源・環境部門のトップを歴任するなど、当社の事業やその課題を熟知しております。その幅広い知見を活かし、当社の監査・監督を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。





所有する当社株式の数  
一株

#### 略歴、当社における地位(重要な兼職の状況)

- 1989年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)  
日本アイ・ビー・エム株式会社法務部
- 2007年12月 のぞみ総合法律事務所パートナー(現)
- 2009年4月 第二東京弁護士会副会長
- 2012年6月 NECネットエスアイ株式会社社外取締役
- 2014年4月 日本弁護士連合会常務理事
- 2014年5月 イオンモール株式会社社外監査役
- 2014年12月 三洋貿易株式会社社外取締役・監査等委員
- 2016年12月 株式会社FOOD & LIFE COMPANIES  
社外取締役・監査等委員(現)
- 2018年6月 伊藤ハム米久ホールディングス株式会社社外取締役
- 2018年6月 国土交通省 国立研究開発法人審議会委員(現)
- 2019年1月 総務省 情報通信審議会委員(現)
- 2020年3月 アスクル株式会社社外取締役(現)

#### 候補者とした理由

市毛由美子氏は、弁護士としての豊富な経験および企業法務の専門家として企業経営に関する十分な見識を有しております。なお、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、上記の理由から社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

#### 当社との取引関係

当社とアスクル株式会社との間には消耗品購入の取引がありますが、極めて僅少であり、2021年度においては、10万円未満です。

- (注) 1. 各監査役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 市毛由美子氏は、社外監査役候補者であります。
3. 当社は、市毛由美子氏が選任され就任した場合、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく責任の限定額は、法令が規定する額となります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社監査役を含む被保険者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を補填することとしております。児玉秀文氏及び市毛由美子氏が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
5. 市毛由美子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
6. 監査役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産社員持株会の持分が含まれております。

## (ご参考) 取締役・監査役のスキルマトリックス (本総会において各候補者が選任された場合)

当社は、エネルギーの安定供給という社会的使命を全うしつつ、2050年カーボンニュートラル社会の実現に貢献し、かつこれを事業機会として捉え、持続的成長を続ける企業体へ進化していきたいと考えております。そのためには、取締役会において、多様な知識・経験等を有する取締役及び監査役が活発に討議し、人財戦略を含む経営戦略全般について、議論の質を高めていくことが極めて重要であります。

当社は、2020年第105回定時株主総会の株主総会参考書類から取締役を対象にスキルマトリックスを作成・開示した以降も、当社が直面する経営課題に照らして適宜見直しを実施してまいりました。

本年は、取締役に加えて監査役についても開示対象とし、以下に掲げる分野における知識・経験等のスキルを取締役及び監査役(以下「役員」と言います。)に期待される分野として選定し、多様性に留意しながら、これらの分野の経験・知識を有する役員を選任しています。

取締役会構成メンバーでは不足する領域、例えば、経済安全保障等の高度な専門性が求められる分野の課題については、アドバイザリーボード及び役員トレーニングにおいて外部の専門家を招聘することで補完しています。

取締役・監査役	素養・経験	コーポレートフィロソフィー・経営戦略	ガバナンス・法務	財務・会計税務	国際ビジネス・多様性	デジタル変革・テクノロジー	環境・社会・資源循環・地域創生・エネルギー政策	人材開発	営業・販売・リテールマーケティング	製造・供給
取締役	木藤 俊一	✿	✿	✿				✿	✿	
	丹生谷 晋	✿	✿				✿		✿	
	平野 敦彦	✿			✿	✿			✿	
	酒井 則明	✿	✿	✿				✿		
	澤 正彦	✿				✿	✿			✿
	出光 正和	✿	✿							
	久保原 和也		✿	✿			✿			
社外 独立	橘川 武郎				✿	✿	✿			
社外 独立	小柴 満信	✿	✿		✿	✿				
社外 独立	野田 由美子	✿		✿	✿		✿			
社外 独立	荷堂 真紀	✿			✿		✿		✿	
監査役	吉岡 勉	✿	✿			✿			✿	
	児玉 秀文	✿		✿	✿		✿			
社外 独立	伊藤 大義		✿	✿	✿					
社外 独立	市毛 由美子		✿		✿	✿				

✿は、対象取締役・監査役に、特に期待する分野を示します。対象者の素養・経験の全てをあらわすものではありません。

## 【ご参考】

## 社外役員の独立性基準

- ① 現在又は過去において当社又はその子会社の業務執行者になったことがないこと
- ② 当社の最新の株主名簿において持株比率10%以上の大株主又は大株主である団体に現に所属している者でないこと
- ③ 直近の3事業年度において、年間のグループ間の取引総額が連結売上高の2%以上の取引先及びその連結子会社に現に所属している者でないこと
- ④ 直近の3事業年度において、当社から役員報酬以外に平均して年1,000万円以上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、会計監査人若しくは顧問契約先（それらが法人、組合等の団体である場合は、その団体に現に所属している者）でないこと
- ⑤ 直近3事業年度において、総収入又は経常収益の2%以上の寄付を当社から受けている非営利団体に現に所属している者でないこと
- ⑥ ②～⑤の団体又は取引先に過去に所属していた場合、その団体又は取引先を退職後5年経過していること
- ⑦ 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者（ただし、重要でないものを除く。）の配偶者又は三親等以内の親族でないこと

以上

## 1. 当社グループの現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 一般経済情勢及び当社グループを取り巻く環境

当連結会計年度におけるわが国の経済は、新型コロナウイルス感染症の拡大とそれに伴う緊急事態宣言の発出および行動制限措置により一進一退の状況が続きましたが、ワクチン接種の普及などもあり年間を通しては緩やかに回復しました。

国内石油製品販売量は、ガソリン等主燃料は新型コロナによる外出自粛等の影響により前年度並みの実績となりましたが、ジェット燃料は国内航空便の再開・増便等に伴い、前年度を上回りました。

原油価格は、上期は新型コロナワクチン普及に伴い米欧を中心とした経済正常化等から需要は回復し、供給面においてもOPECプラスが協調減産を継続したこと等から需給バランスはタイトな状況が継続し上昇基調で推移しました。下期に入り新型コロナ・オミクロン株感染拡大による経済減速懸念等から一時下落する場面もありましたが、経済に与える影響は限定的との観測等から上昇に転じ年を越しました。2022年2月以降ロシアによるウクライナ侵攻により地政学的リスクが顕在化したことを受け、原油をはじめとした資源価格が急騰して年度末を迎えました。この結果、ドバイ原油価格は年度初めの63ドル/バレル台から右肩上がりで見直しを続け、年度末にかけては一時期120ドル/バレルを超える状況もあり、年間平均価格では前期比33.6ドル/バレル上昇の78.1ドル/バレルとなりました。

円の為替レートは、上半期は概ね109円～111円のレンジで推移しましたが、10月以降は米国の物価上昇による利上げ観測の高まりや原油高などを背景にした日本の貿易収支悪化観測から円が売られ、11月下旬には4年ぶりに115円台をつけ、その後もドル高基調が続きました。3月以降は米国が政策金利の引き上げを決める中、ロシアによるウクライナ侵攻により更に資源高が進んだことを背景としてドル高が急加速し、年度末にかけて一時125円台まで進みました。その結果、平均レートは前期比6.3円/ドル円安の112.4円/ドルとなりました。

#### ② 業績

	売上高	営業利益	親会社株主に帰属する当期純利益
2021年3月期 (第106期)	45,566億円	1,401億円	349億円
	+46.7%	+2,944億円	+2,446億円
2022年3月期 (第107期)	66,868億円	4,345億円	2,795億円

### ③ 事業の経過及び成果

<b>燃料油セグメント</b>	売上高	<b>52,194</b> 億円 (前期比+45.3%)
	セグメント利益	<b>3,697</b> 億円 (前期比+262.1%)

セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益

日本のエネルギーセキュリティを支えるという社会的使命の下、国内サプライチェーンの競争力強化に取り組むとともに、持続的成長の実現に向け海外事業の確立に取り組みました。

国内製造供給においては、製油所・事業所間のネットワーク連携強化によるシナジー創出、設備・オペレーションの最適化、AI・IoTなど先進技術の活用による製油所信頼性の向上、物流の効率化に取り組みました。コロナ禍による激しい需要変動の中、製油所の稼働調整や製品の輸出入等の柔軟な需給対応を実施し、燃料油の安定供給に努めました。

国内販売においては、出光グループの財産であるSSネットワークを活かした事業を維持・拡大するため、新アプリ「Drive On」・カーメンテナンス予約管理システム「PIT in plus/SEIBIS」を基盤としたスマート施策と、SSをあらゆる移動体のメンテナンス拠点とすべく、「らくらく安心車検」や個人向けカーリース「オートフラット」を始めとしたモビリティ施策を展開します。また、2030年ビジョンで掲げた「地域のつながりを支える責任」を果たすべく、SSの「スマートよろずや」化構想に向けて、移動式脳ドックやゴーストキッチンなどの実証を開始しました。更には、次世代モビリティサービスを手掛ける「㈱出光タジマEV」の設立や、介護事業を包括的に連携・サポートする仕組みづくりに取り組むQLCプロデュース㈱の株式を取得するなど新たな取り組みを加速しております。

海外においては、ベトナムのニソン製油所の安定操業に努めました。また、シンガポール現地法人の出光アジア (IDEMITSU INTERNATIONAL (ASIA) PTE. LTD.) を中心に海外拠点の事業拡充を進め、アジア・環太平洋地域等の成長市場における販売ネットワーク強化に努めました。

以上の結果、燃料油セグメントの売上高は、原油価格の上昇などにより5兆2,194億円(前期比+45.3%)となりました。セグメント損益は、年間を通した原油価格上昇に伴う在庫評価益の影響やタイムラグによる製品マージン改善および持分法投資損益の増加要因が、自家燃などのコスト増加の減益要因を上回り3,697億円(前期比+262.1%)となりました。なお、営業利益に含まれる在庫評価益は2,332億円であります。



スマートフォン用無料公式アプリ「Drive On」



車両搭載のMRIを用いた脳ドックサービス (サービス名:「スマート脳ドック」)

## 基礎化学品セグメント

売上高

**5,635**億円 (前期比+71.3%)

セグメント利益

**82**億円 (前期比+140.2%)

セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益

既存事業の競争力強化として、徳山事業所のエチレン製造装置内にある旧型ナフサ分解炉2基の停止、高効率ナフサ分解炉1基の新設を行い、2021年2月に稼働を開始しました。エチレン製造の効率化により、従来比30%の省エネルギー効果を実現し、年間約16,000トンのCO2排出量削減に寄与する予定であります。更にカーボンニュートラルへの対応として、全社横断的なワーキンググループを発足し、ケミカルリサイクルをはじめとするサーキュラーエコノミーに向けた検討を開始しております。

以上の結果、基礎化学品セグメントの売上高は、通関ナフサ価格が上昇したことなどにより5,635億円(前期比+71.3%)となりました。セグメント損益は、スチレンモノマーの製品マージンの回復等により82億円(前期比+140.2%)となりました。

## 高機能材セグメント

売上高

**4,214**億円 (前期比+26.7%)

セグメント利益

**171**億円 (前期比+31.8%)

セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益

### (ア) 潤滑油事業

グローバルでの販売拡大に向けて、今後更なる需要増加が見込まれるEVの電動ユニットに適合する潤滑油やモーター駆動に伴う高耐熱性化・低騒音化のニーズに対応するグリースの開発推進に努めました。また、海外における出光ブランド製品の拡販に向けて商品開発・販売戦略の取り組みを強化しました。

### (イ) 機能化学品事業

自社技術を軸に、自動車、情報・通信向けエンジニアリングプラスチック、生活必需品向け粘接着基材、耐久消費材向け中間体等、高機能材の拡大に努めました。事業規模拡大については、粘接着基材において、2020年に水添石油樹脂(商品名:アイマープ®)生産を台湾FPCC(Formosa Petrochemical Corporation)社と協業にて実施し、市場に供給開始しております。更にエンジニアリングプラスチックにおいて、当社独自技術であるSPS(シンジオタクチックポリスチレン)樹脂の生産規模拡大を決定、マレーシアにて第二装置を建設開始し、2022年度末に完工予定であります。

### (ウ) 電子材料事業

有機EL材料、酸化物半導体を軸に事業を展開するとともに、新規事業開発、新規用途開発に取り組みました。2020年に商業運転を開始した、中国四川省内成都の有機EL材料製造工場は順調に稼働し、日本、韓国、中国の三拠点による製造供給体制を確立しました。

### (エ) 機能舗装材事業(高機能アスファルト事業)

国内のアスファルト需要は堅調に推移し、インフラ整備への安定供給に努めるとともに、発注者ニーズに基づく商品開発や、他部門との共同でカーボンニュートラルの実現に向けた技術開発に取り組みました。海外事業においては、東南アジアにおける現地発注者との高速道路における試験的施工の結果を踏まえ、発注仕様に採用されることとなりました。

### (オ) アグリバイオ事業

2011年6月に株式公開買付により㈱エス・ディー・エス バイオテックを連結子会社化し、農業関連資材を中心とした共同取組みを推進してまいりましたが、更なる連携強化とシナジー発揮のため、同社を当社の完全子会社とし、更に当社アグリバイオ事業部を同社に吸収分割により承継し、アグリバイオ事業を一体運営することといたしました。

### (カ) 全固体リチウムイオン電池向け固体電解質事業

独自の製造技術を有する硫化リチウムを原料に、次世代電池である全固体リチウムイオン電池のキーマテリアルである固体電解質の研究・開発を行い、事業化に向けた取り組みを進めました。早期の事業化を実現すべく、2021年11月に、商業生産に向けた実証設備を千葉事業所内に建設し、稼働を開始いたしました。

以上の結果、高機能材セグメントの売上高は、4,214億円（前期比+26.7%）となり、セグメント損益は、潤滑油事業における販売数量の減少に伴う減益を機能化学品事業のマージン拡大および電子材料事業の販売数量増加による増益などが上回ったことにより171億円（前期比+31.8%）となりました。



電気自動車（EV）、ハイブリッド車（HEV）の駆動ユニット E AXLE の性能向上を図る専用フルード「IDEMITSU E AXLE FLUID」



次世代電池向け固体電解質の商業生産に向けた実証設備



カシューナッツ殻液配合製品ルミナップ



CO<sub>2</sub>を固定化した合成炭酸カルシウム（炭酸塩）を用いたアスファルト試験舗装

## 電力・再生可能エネルギー セグメント

売上高

**1,383**億円（前期比+11.8%）

セグメント利益

**△99**億円（前期比+74億円）

セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益

「基盤事業の維持・拡大」、「国内外での再生可能エネルギー電源開発の促進」、「ソリューション事業の実証と展開」の3点を基本方針として取り組んでおります。国内においては、さいたま市とゼロカーボンシティ実現に向けた共創推進の連携協定を締結するなど、自治体との取り組みを進めております。海外においては、米国、フィリピンにおいて、開発を進めていた大型太陽光発電所が無事完工を迎えました。また、成長市場である東南アジアにおいては大型の太陽光発電所に加え、需要家施設の屋根上への太陽光発電設備設置にも取り組んでおります。

以上の結果、電力・再生可能エネルギーセグメントの売上高は、1,383億円（前期比+11.8%）となりました。セグメント損益は、前年度の電力市況高騰による調達コスト上昇の反動などにより△99億円（前期比+74億円）となりました。



さいたま市との調印式の様子



太陽光発電設備



## 資源セグメント

売上高

**3,388**億円（前期比+97.0%）

セグメント利益

**810**億円（前期比+763億円）

セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益

### （石油・天然ガス開発事業・地熱事業）

石油・天然ガス開発事業について、欧州ではノルウェー北部北海地域の既存油田における安定生産、探鉱に成功した北部北海での油田開発に取り組み、ドゥーヴァ油ガス田の生産を開始しました。また、従来当社の連結子会社であった出光スノーレ石油開発株式会社（現：株式会社INPEXノルウェー）は、当社が一部株式を株式会社INPEXに譲渡したことによって持分法適用会社となり、連結バランスシートの圧縮、スリム化に繋がりました。一方、当社がオペレーターとなって天然ガス開発に取り組み、2020年11月から生産を開始したベトナム南部の海上鉱区プロジェクトでは安定生産を継続しました。

地熱事業においては、既存発電所の安全操業に努めるとともに、秋田県湯沢市小安地域など国内での新規案件の開発や海外案件の検討を進めました。

石油・天然ガス開発事業・地熱事業の売上高は、原油価格上昇などにより754億円（前期比+128.9%）となり、セグメント損益は387億円（前期比+473.4%）となりました。

### （石炭事業・その他事業）

オーストラリアでは、既存鉱山の競争力強化に向け、遠隔自動採炭などの新技術導入に向けたトライアル生産を実施しました。また、鉱山資産を活用した太陽光発電や揚水型水力発電の事業化検討、ニューキャッスル港でのグリーン水素・アンモニアプロジェクトにおける共同検討・調査の開始等、環境負荷軽減・地域貢献に向けた取り組みも進めました。

低炭素ソリューション事業においては、石炭代替のバイオマス燃料であるブラックペレット（商品名：「出光グリーンエナジーペレット™」）の商業プラントをベトナムに建設することを決定しました。また、石炭ボイラ制御最適化システムに加え、バイオマス燃料混焼率最適化システムも販売を開始しました。

石炭事業・その他事業の売上高は、2,634億円（前期比+89.4%）となりました。セグメント損益は、石炭価格の上昇などにより423億円（前期比+443億円）となりました。

以上の結果、資源セグメントの売上高は3,388億円（前期比+97.0%）、セグメント損益は810億円（前期比+763億円）となりました。



出光グリーンエナジーペレットのデモプラント

## システム構成図



バイオマス燃料混焼率最適化システム

#### ④ 財政状態の状況

##### 要約連結貸借対照表

(単位：億円)

	前連結会計年度 (2021年3月期)	当連結会計年度 (2022年3月期)	増減
流動資産	16,655	23,681	+7,026
固定資産	22,889	22,331	△558
資産合計	39,544	46,012	+6,467
流動負債	16,213	20,613	+4,400
固定負債	11,180	11,034	△146
負債合計	27,393	31,647	+4,254
純資産合計	12,151	14,365	+2,214
負債純資産合計	39,544	46,012	+6,467

##### ア. 資産の部

当期末における資産合計は、原油価格の上昇による棚卸資産および売掛金の増加等により、4兆6,012億円(前期末比+6,467億円)となりました。

##### イ. 負債の部

当期末における負債合計は、原油価格の上昇により買掛債務が増加したこと等により、3兆1,647億円(前期末比+4,254億円)となりました。

##### ウ. 純資産の部

当期末の純資産合計は、配当金の支払い357億円や非支配株主持分398億円の減少があった一方、親会社株主に帰属する当期純利益2,795億円の計上などにより、1兆4,365億円(前期末比+2,214億円)となりました。

以上の結果、自己資本比率は前期末の29.1%から当期末は30.7%(前期末比+1.6ポイント)となりました。また、当期末のネットD/Eレシオは0.9(前期末：1.0)となりました。

## ⑤ 設備投資の状況

当社グループの当期の設備投資額は1,188億円で、主な投資の内容は次のとおりであります。

セグメントの名称	主な設備投資の内容
燃料油	製油所設備の合理化及び維持・更新 給油所販売施設の増強及び維持・更新
基礎化学品	生産設備の合理化及び維持・更新
高機能材	生産設備の合理化及び維持・更新
電力・再生可能エネルギー	発電所の建設及び維持・更新
資源	油田・ガス田の開発・維持、石炭生産設備の維持・更新 他
その他	研究開発設備の維持・更新 他

## ⑥ 資金調達の状況

当社グループの運転資金需要は、製品製造のための原材料の購入等によるものであり、原油価格及び為替の状況などにより変動します。当連結会計年度は、主として原油価格が前期比上昇したことにより、短期借入債務が前期末比461億円増加しております。設備投資資金については、当連結会計年度において1,188億円の投資を行い、285億円の借入と400億円の社債発行により必要な資金を調達しました。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度末における有利子負債残高は13,649億円となり、前期末比560億円増加しました。

## (2) 財産及び損益の状況

区分	2018年度 (第104期)	2019年度 (第105期)	2020年度 (第106期)	2021年度 (当期) (第107期)
売上高 (百万円)	4,425,144	6,045,850	4,556,620	6,686,761
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	169,121	△13,975	108,372	459,275
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する 当期純損失 (△) (百万円)	81,450	△22,935	34,920	279,498
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△) (円)	401.63	△76.31	117.47	940.15
総資産額 (百万円)	2,890,307	3,886,938	3,954,443	4,601,183
純資産額 (百万円)	878,931	1,200,564	1,215,136	1,436,512
1株当たり純資産額 (円)	4,267.21	3,868.68	3,871.69	4,749.70

### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

#### ② 子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
出光タンカー(株)	1,000百万円	100.0	原油・石油製品の輸送
昭和四日市石油(株)	4,000百万円	75.0	石油の精製
東垂石油(株)	8,415百万円	50.1	石油の精製及び電力の供給
出光リテール販売(株)	80百万円	100.0	石油製品の販売
出光スーパーバイジング(株)	10百万円	100.0	石油製品の販売
出光エナジーソリューションズ(株)	100百万円	100.0	石油製品の販売
IDEMITSU INTERNATIONAL(ASIA) PTE.LTD.	45,156千米ドル	100.0	原油・石油製品等の輸出入及びトレーディング
IDEMITSU APOLLO CORPORATION	165千米ドル	100.0	石油製品等の輸出入及び販売
出光ユニテック(株)	2,600百万円	100.0	合成樹脂製品の製造及び販売
(株)エス・ディー・エス バイオテック	810百万円	100.0	農薬等の製造、輸入及び販売
ソーラーフロンティア(株)	7,000百万円	100.0	太陽電池の製造及び販売
R S リニューアブルズ(株)	100百万円	100.0	電力の供給・販売
出光ベトナムガス開発(株)	1百万円	100.0	天然ガスの調査、探鉱、開発及び販売
IDEMITSU AUSTRALIA PTY LTD	106,698千豪ドル	100.0	石炭の調査、探鉱、開発及び販売
Idemitsu Canada Resources Ltd.	131,167千加ドル	100.0	カナダにおけるウラン資源の調査、探鉱、開発及び販売
Idemitsu Canada Corporation	334,000千加ドル	100.0	カナダにおけるガス並びに関連事業の調査及び推進
IDEMITSU ASIA PACIFIC PTE.LTD.	43,634千米ドル	100.0	海外サービス機能会社

(注) 1. 議決権比率は、当社の子会社が所有している間接保有分も含めて表示しております。  
2. 議決権比率は、小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。

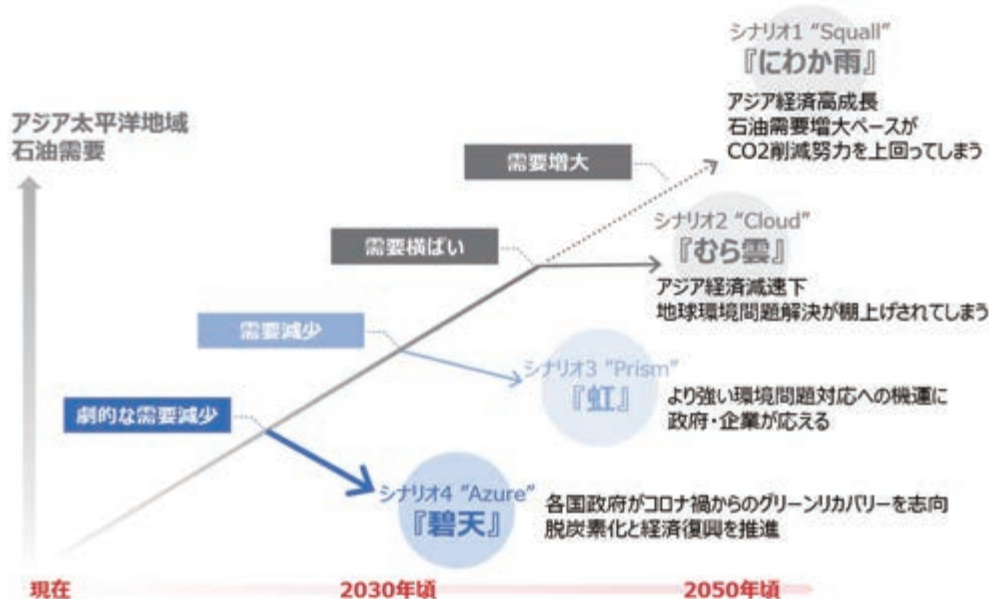
#### (4) 対処すべき課題

当社は、2019年11月に中期経営計画を発表しましたが、新型コロナウイルスの感染拡大によって経営環境は大きく変化しました。加えて日本政府の2050年カーボンニュートラル宣言により脱炭素化の動きが加速しております。中長期戦略の再構築と打ち手のスピードアップを図るため、2019年11月に公表した中期経営計画の見直しを実施しました。概要は以下のとおりであります。

### 長期事業環境想定

不確実な変数が多く、事業環境は極めて不透明

脱炭素化・高齢化は確実に進展



2019年公表の中期経営計画ではシナリオ3『虹』を前提

中期経営計画の見直しでは、よりアジア太平洋地域の石油需要が早期にピークアウトを迎えつつ減少していく、シナリオ4『碧天』の可能性が高まったと認識

企業のレジリエンスを高め、将来の社会課題に着実に取り組むことが必要

## 当社のパーパス再確認と2030年ビジョン

当社の歩みを振り返ると、終始一貫「仕事を通じて人が育ち、無限の可能性を示して社会に貢献する」という価値観を大切にまいりました。これを「真に働く」という企業理念として成文化し、従業員一人ひとりの拠り所として、将来の変革に挑戦してまいります。

### 当社の歩みと大切な価値観



### 企業理念

## 真に働く

国・地域社会、そこに暮らす人々を想い、考えぬき、働きぬいているか。  
日々自らを顧みて更なる成長を目指す。  
かかる人が集い、一丸となって不可能を可能にする。

私たちは、高き理想と志を掲げ、挑み続ける。

### 経営の原点

人間尊重

## 2030年ビジョン

エネルギーの安定供給と共に社会課題の解決に貢献することが当社の責務と認識。

私たちは、

### 責任ある変革者

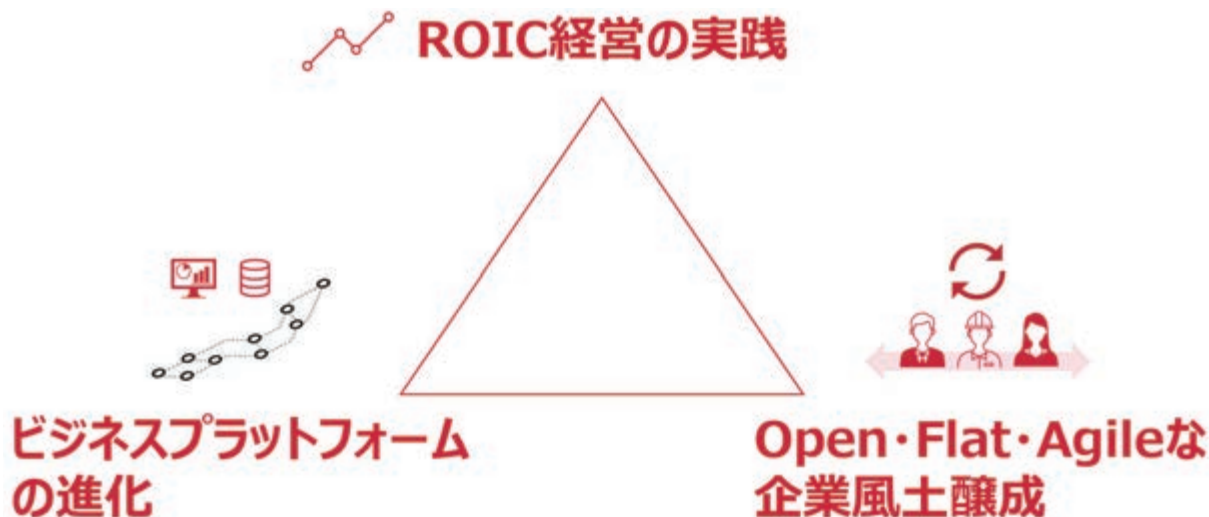
を2030年ビジョンとして掲げ、

- 地球と暮らしを守る責任：カーボンニュートラル・循環型社会へのエネルギー・マテリアルトランジション
- 地域のつながりを支える責任：高齢化社会を見据えた次世代モビリティ&コミュニティ
- 技術の力で社会実装する責任：これらの課題解決を可能にする先進マテリアル

3つの責任を事業活動を通じて果たしてまいります。

## 2030年に向けた基本方針と経営目標

中長期的な経営環境が極めて不透明な中で、いかなる環境変化にも柔軟に対応できるレジリエントな企業を目指すため、「ROIC経営の実践」「ビジネスプラットフォームの進化」「Open・Flat・Agileな企業風土醸成」の3つの方針を掲げます。



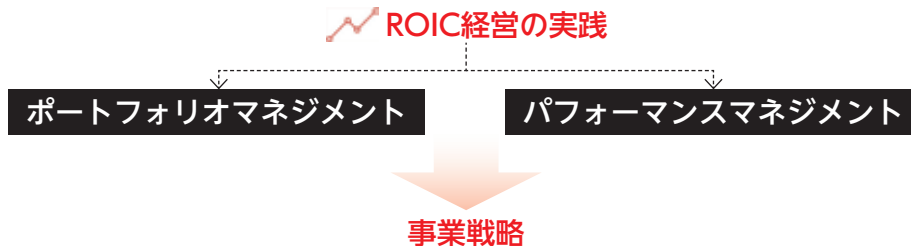


基本方針 1

ROIC経営の実践



- 資本効率性を高め、筋肉質な企業体質を実現することで、リスク許容度を向上
- ポートフォリオマネジメントに加え、成果を的確に測定するパフォーマンスマネジメントの手段としても活用
- 投資判断においては、ICP（インターナルカーボンプライシング）を活用



基本方針 2

ビジネスプラットフォームの進化



DXの加速

- Digital for Idemitsu（業務改革）から for Customer・for Ecosystem（顧客・ネットワーク価値提供）へ
- ※2021/4/1 DX認定取得（DX-Ready）

ガバナンスの高度化

- 少数且つ経営課題に即した取締役会メンバー構成、討議中心の運営
- 社外役員が主導する公正透明な指名報酬検討プロセスの更なる充実
- 海外現法含むグループ内部統制成熟度の向上

基本方針 3

Open・Flat・Agileな企業風土醸成



理念・ビジョンの浸透

- インナーブランディング展開、社会課題解決挑戦に対する共感の醸成
- 環境変化に迅速かつ柔軟に対応するための基軸の確立

組織改革

- 階層簡素化による意思決定の迅速化、間接部門スリム化による生産性向上
- 積極的な権限移譲による成長機会の充実
- スパンオブコントロールの最適化によるマネジメントの質向上

働き方改革

- 多様な価値観・ライフスタイルに応じた就労環境の整備、機会均等の実現
- 既存業務改革による知の探索の促進、高付加価値業務へのシフト
- 脱100点主義による業務のスピード・質向上、共創促進

以上の基本方針を踏まえた事業戦略は次のとおりになります。

## 燃料油 基礎化学品

- apollostationの「スマートよろずや」化
  - 製油所・事業所体制の見直し、コンビナート全体での「CNX\*センター」化
  - 需要減に先じた固定費圧縮
  - 精製/化学のインテグレーション深化
  - ニソン製油所の収益貢献化
- ※CNX：Carbon Neutral Transformation

## 高機能材

- リチウム固体電解質の事業化
- 電子材料・機能化学品・潤滑油・グリース・機能舗装材・アグリバイオ等  
先進マテリアルの開発加速

## 電力・再エネ

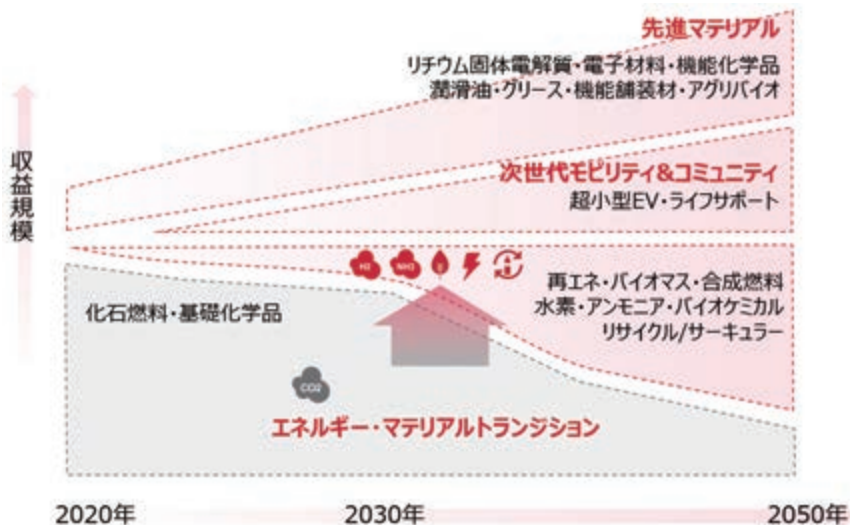
- 太陽光・風力・バイオマスの再エネ電源開発拡大
- 再エネを核とした分散型エネルギー事業の展開
- ソーラーフロンティアのシステムインテグレーターへの業態転換

## 資源

- 石油開発：東南アジアガス開発へのシフト、開発技術を活用したCCSへの取り組み
- 石炭：鉱山生産規模縮小、低炭素ソリューション事業へのシフト（ブラックペレット・アンモニア）
- 国内外での地熱事業拡大

## 将来に向けたポートフォリオ転換

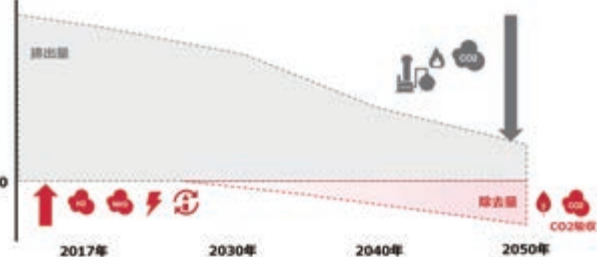
基本方針に掲げた3つの方針に取り組むことで、2030年ビジョンを実現し、将来に向けたポートフォリオの転換を目指します。



## 2050年カーボンニュートラルへの挑戦

当社は、Scope1+2のCO2を可能な限り削減し、ネガティブエミッションの取り組みを進めながら、2050年のカーボンニュートラルの達成を目指します。これを成長機会と捉え、脱炭素化に資する事業を拡大するとともに、お客様のニーズを的確に把握しながらバリューチェーン全体でのCO2排出量削減にも取り組み、SDGsNo.7「エネルギーをみんなに、クリーンに」という課題へ正面から挑戦してまいります。

### ■カーボンニュートラルへの挑戦



### ■バリューチェーン全体でのCO2排出量削減



## 2030年度経営目標

在庫影響を除いた営業+持分利益は2,500億円とし、ポートフォリオマネジメントとパフォーマンスマネジメントを通じてROICを7%に引き上げることで、企業価値の向上を目指します。

また2050年カーボンニュートラルの中間目標として、2017年対比でCO2の400万tの削減を目指してまいります。

	2020年度実績	2030年度	2020年度比
営業利益+持分	928億円※①	2,500億円	+1,572億円
ROIC	3%	7%	+4%
GHG削減目標※②③ (Scope1+2)	—※④	▲400万t	—

※①：在庫影響除き

※②：2017年度対比 ※③：グループ製油所を含む ※④：2020年度実績は算定中

## 中期経営計画（2020～2022年度）の概要

### 経営目標

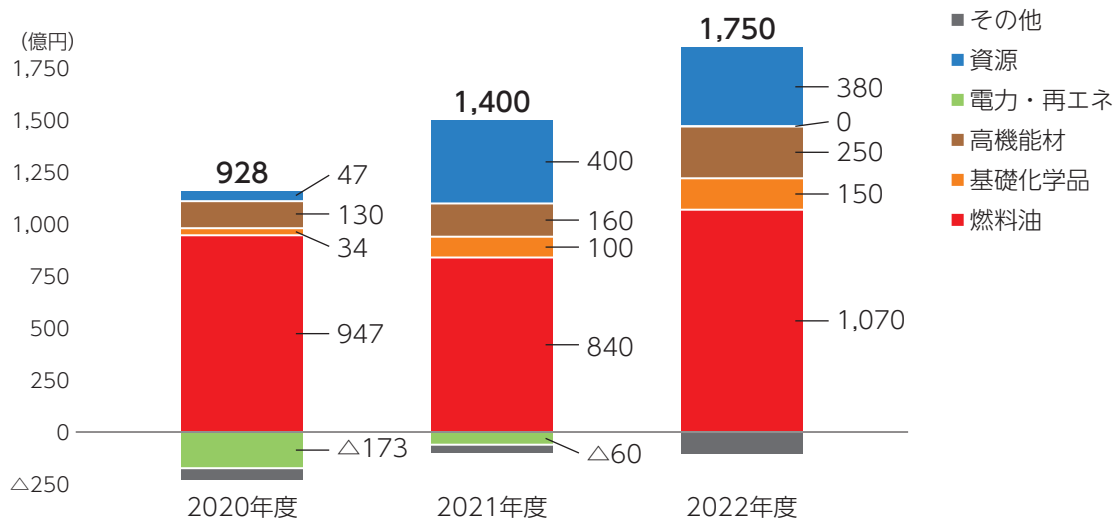
2020～2022年度の3か年累計（ROEは2022年度）目標は以下の通りであります。



※2022年度の主要前提：原油60\$/BBL、ナフサ560\$/t、石炭75\$/t、為替105円/\$

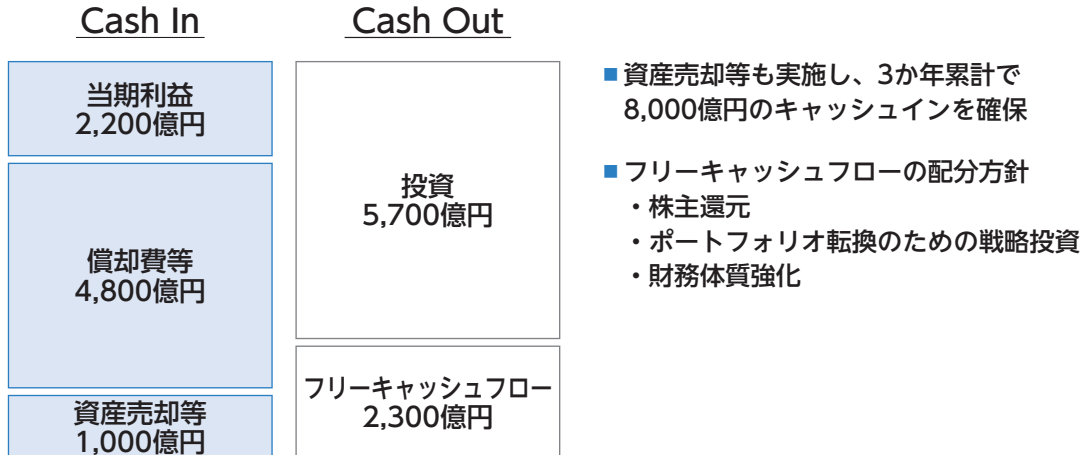
### セグメント別営業利益+持分利益（在庫評価影響除き）

燃料油セグメントにおける統合シナジーの拡大、ニソン製油所の収益改善に加えて、資源価格や基礎化学品市況の改善等を織込み、2022年度には1,750億円の営業利益(持分利益含む)を目指します。



## キャッシュバランス

固定費削減や、投資案件の厳選、積極的な資産売却によって、フリーキャッシュフローを2,300億円確保します。フリーキャッシュフローは、株主還元、戦略投資、財務体質強化に配分します。



## 投資計画

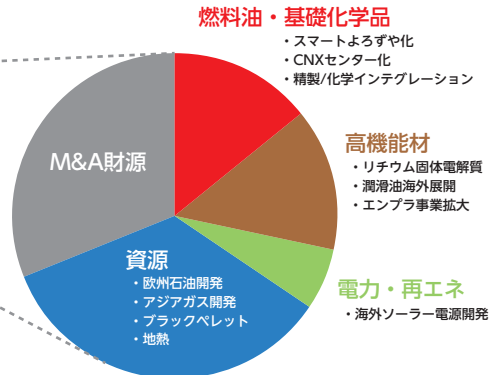
投資計画は3年間累計で5,700億円を見込み、戦略及びM&A財源については、ポートフォリオ転換に向けた投資に配分してまいります。

### 投資の内訳

5,700億円



### 戦略投資の内訳



## 株主還元

当社は株主還元を重要な経営課題の一つと認識し、株主還元方針を以下の通りとします。

- (1) 2020～2022年度3か年累計の在庫影響除き当期純利益に対し、総還元性向50%以上の株主還元を目指します。
- (2) 1株当たり120円の安定配当の予定であります。

## セグメント毎の課題

### 燃料油セグメント

#### (ア) 石油精製の最適化

石油精製については、長期的なコスト競争力向上と設備信頼性向上のために、継続的且つ効率的に投資を行っていくことにより、将来に向けた最適な製油所体制を目指します。また、カーボンニュートラルの実現に向けて、製油所・事業所機能を転換していくCNXセンター化を進めております。コンビナートの広大な敷地や大型船が入れる栈橋、タンク群などの既存設備は、バイオマス燃料をはじめ、水素・アンモニアや合成燃料などの製造や貯蔵、廃プラスチックのリサイクルなどに活用できるポテンシャルを有しており、各製油所・事業所の特性に合わせた取り組みを検討しております。

#### (イ) 燃料油事業の海外展開

アジア・太平洋地域におけるトレーディング事業、ベトナムにおけるニソン製油所の操業とSSの展開、北米における卸事業、豪州における卸小売事業の展開を通じて、海外での燃料油事業を推進してまいります。ニソン製油所については、当年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響はあるものの原油高による在庫影響などにより収支は改善し、2022年度以降も安定操業の継続、コスト適正化、マージン回復等により引き続き収益改善に取り組みます。

#### (ウ) 特約販売店ネットワークの基盤強化

特約販売店のネットワークは、燃料油、ガス等の、地域で必要となるエネルギー供給の担い手であり、特約販売店の収益力強化のため、また、地域の抱える課題の解決に貢献するために、今まで培ってきたリテール施策を通じて、コンサルティング、情報処理、商品・サービスの開発・投入を行い、より一層強固な関係を構築してまいります。2021年4月より展開を開始したSS新ブランドapollostationをはじめ、6,200店の両ブランドSSネットワークを最大限活用していただけるよう、価値提供を行います。具体的には、地域住民の生活を豊かにする新しい時代のよろずやとして、スマートよろずやを構想し、高齢化社会における重要な課題である「健康」に対し、SSを拠点とした予防医療の普及を図る事業の創出に向け、車両を用いた脳ドックサービスの提供を開始しました。地域における移動式健診サービスのニーズやSSのシナジーをさらに発展させてまいります。

また、デジタル技術（ICT）を活用した出荷予測、SS在庫情報、船舶、ローリー運行状況等の情報をリアルタイム且つ双方向に高度に連携することで、物流システムの最適化、サービスの向上を実現しつつ、物流の需要密度低下と現場人材不足に対応してまいります。

## 基礎化学品セグメント

国内事業の収益基盤の安定・拡大を促進するため、徹底した効率化によるコスト低減を図るとともに、千葉、徳山のコンビナート顧客と連携し、事業環境に応じた安定生産と最適化、原料多様化による競争力強化を図ります。

また燃料油事業と一体となった「Fuel to Chemical」を推進し、燃料油・化学の装置稼働を最適化し、物流提携による収益力向上を目指します。その一環として、ENEOS（株）の知多製造所におけるパラキシレン生産設備の譲受を決定しました。本件はパラキシレンの事業拡大に資するとともに、ガソリン基材（石油製品）からパラキシレン（化学製品）を製造する“ケミカルシフト”の具体策となります。

さらにオレフィンとアロマの事業基盤を確保しながら、資源循環やカーボンニュートラルをはじめとした環境に関する社会要請に対しても、当社単独だけでなく、コンビナートや地域、他社との提携も模索しながら、ソリューション実現に向け取り組みます。

## 高機能材セグメント

### （ア）潤滑油事業

自動車用潤滑油の分野では高度なトライボロジー（潤滑工学）を駆使して、お客様のニーズに適ったOEM製品を提供することで、お客様の事業展開をサポートしてまいります。世界的な潮流となっている脱炭素社会の実現に向け、EV市場をターゲットに、EVの電動ユニットに適合する潤滑油、モーター駆動に伴う高耐熱性化・低騒音化のニーズに対応するグリースの開発に取り組みます。また、産業機械向けの油圧作動油やギヤ油などの工業用潤滑油についても、環境問題への関心の高まりに伴う省エネ、省資源のニーズに合致した、環境対応型高機能商品の開発を行います。更に海外における出光ブランド製品の拡大・強化に向けた取り組みも進めてまいります。

### （イ）機能化学品事業

エンジニアリングプラスチック、粘接着基材などの独自技術をベースに、主にアジアを中心に成長市場や需要拡大が見込まれる用途での販売拡大を進めます。具体的には技術革新が速い自動車・電装部品や情報通信機器、アジアを中心として需要が拡大している生活消費財などが主なターゲットとなります。市場のニーズに応えながら安定生産と事業規模拡大を進めており、シンジオタクチックポリスチレン樹脂など、生産設備拡充を推進しております。



## 高機能材セグメント

### (ウ) 電子材料事業

有機ELテレビ出荷増等の影響により、有機EL材料市場は拡大しております。更なる拡大が見込まれる有機EL材料需要に対応するため、日本・韓国・中国の三つの製造拠点による材料の安定製造・供給体制を維持しつつ、事業競争力強化に向けた体制最適化に取り組みます。また、「電子デバイスの省電力化・長寿命化に貢献する高性能次世代材料の研究開発の加速」、「最先端技術ニーズの把握のためのディスプレイメーカーや開発パートナーとの関係強化」を推進します。

### (エ) 機能舗装材事業（高機能アスファルト事業）

2022年度は、国土交通省が打ち出した「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」の2年目であり、継続して国内の舗装需要は堅調に推移するものと予測されます。顧客、社会のニーズに基づき道路舗装の安心安全とカーボンニュートラルの実現に向けた製品・技術開発を推進してまいります。また海外事業においては、ASEAN諸国等の新興国では高速道路建設の延長計画等インフラ整備は依然旺盛であり需要は今後拡大することが予測されます。国内で培った高機能アスファルトの普及を通じ各国のインフラ構築に貢献してまいります。

### (オ) アグリバイオ事業

出光興産アグリバイオ事業部の(株)エス・ディー・エス バイオテックへの吸収分割を完了させ、出光グループのユニークな新企業体として、これまで以上のシナジーの発揮を実現してまいります。

### (カ) 全固体リチウムイオン電池向け固体電解質

全固体リチウムイオン電池は、EV普及の鍵（航続距離の拡大、充電時間の短縮、安全性向上等）を握る次世代電池であり、そのキーマテリアルである固体電解質の事業化に向けた研究・開発を加速し、2020年代後半の上市を目指します。

## 電力・再生可能エネルギーセグメント

国内においては、競争力ある自社電源を基盤としつつ外部調達を最適化することで、お客様に電力を供給します。また、当社は、風力、太陽光、バイオマスといった多様な再生可能エネルギー電源を有しており、今後もそのノウハウを活かして地域の特性に応じた電源開発を推進します。海外においては、北米におけるガス火力発電事業の推進、また北米や東南アジアにおける再生可能エネルギー事業に積極的に取り組みます。太陽電池事業においては、従来のパネル販売から次世代型システムインテグレーターへと業態転換を図ることでカーボンニュートラルの実現に貢献してまいります。

## 資源セグメント

新型コロナウイルスの感染拡大により、エネルギー需要は世界的に大きく低迷しましたが、引き続き安定供給の観点から、既存の石油、石炭の資源資産価値の維持・向上とアジア圏でのガス田開発に取り組みます。石炭については、環境負荷低減を図るため、高効率燃焼技術の提案や石炭への混焼比率を高めることができるバイオマス燃料の製造を開始するとともに、オーストラリアでの現地事業基盤を活用した新規事業の検討に取り組みます。また、地熱開発については、大分県での地熱事業の維持・継続とともに、新規事業の調査・実証を進めます。

# ESGに関する社外からの評価

## 社外からの評価

当社は、ESG（環境、社会、ガバナンス）への取り組みは経営の重要課題と認識し、ESGの情報開示やエンゲージメントを進めております。その結果、以下のような評価を取得しています。今後もESGへの取り組みに力を入れ、企業価値向上につなげていきます。

### CDP

CDPは英国に本部を置く非政府組織（NGO）です。環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営し、環境課題に関する働きかけを行っています。世界13,000社以上を対象に、3種類（気候変動、水、森林）の質問書に対する企業の回答に基づきA~D-の8段階での格付けを行っています。

当社は2021年度の調査で「気候変動A-」「水B」の格付けを獲得しています。



### MSCI

MSCIは世界の投資機関向けに投資判断のためのサービスを提供する米国の企業です。MSCIが各企業のESGリスクの度合いと、これらのリスクをどの程度適切に管理しているかを基準に、企業を「AAAからCCC」の9段階で格付けを行っています。

当社は2021年度の調査で「AA」の格付けを獲得しています。

### 日経SDGs経営調査

当該調査は、SDGs達成に向けた企業の取り組みを「SDGs戦略」「社会価値」「環境価値」「ガバナンス」の観点から企業を総合的に評価するものです。当社は2021年度の調査で★4.5の格付けを取得しています。



### 日経「スマートワーク経営」調査

当該調査は、日経グループが新たな時代に競争力を発揮するための企業経営として提案する「Smart Work経営」について、「人材活用力」「イノベーション力」「市場開拓力」の観点から企業を総合的に評価するものです。当社は2021年度の調査で★4.0の格付けを取得しています。



## インデックスへの組み入れ状況等

### SOMPOサステナビリティ・インデックス

当社は、ESGへの取り組みが評価され、SOMPOアセットマネジメント株式会社の「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に、2012年から10年連続で選定されています。



### くるみん

当社の課題を分析、具体策を検討し、仕事と家庭の両立を目指す社員の活躍支援に向けた行動計画を策定しました。また2012年、2015年には、厚生労働省から子育てサポート企業に認定され、次世代認定マーク「くるみん」を取得しています。



### 健康経営優良法人2022

当社は経済産業省の健康経営の取り組みのうち、「制度・施策の実行状況」や「組織体制」などが高く評価され、経済産業省と東京証券取引所の「健康経営銘柄」に、併せて経済産業省と日本健康会議の「健康経営優良法人2022（ホワイト500）」の大規模法人部門に選ばれました。



### DX認定／デジタルトランスフォーメーション銘柄

当社は2021年4月1日付でDX認定（経済産業大臣による認定）を取得しました。当社の取り組みが、DX Readyの状態、つまり、「企業がデジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態」というレベルに達していることが認められました。また2021年6月には、経済産業省と東京証券取引所が選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄2021」（「DX銘柄」）に、初選出されました。



### MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

当社は、業種内で性別多様性に優れた日本企業を対象にして構築されるMSCI日本株女性活躍指数（WIN）の2022年構成銘柄に採用されました。



### FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2022年、当社はFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄となりました。これは各セクターにおいて相対的に、ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスです。低炭素経済への移行を促進するため、温室効果ガス排出量の多いセクターについては、改善の取り組みが評価される企業が組み入れられています。



## (5) 主要な事業内容（2022年3月31日現在）

セグメントの名称	主要な事業内容
燃料油	原油・石油製品の輸入、精製、輸送、貯蔵及び販売 石油関連製品の製造及び販売 S S 関連商品の販売 L P Gの輸入、仕入及び販売 石油関連設備等の設計、建設 クレジットカード事業
基礎化学品	石油化学原料・製品の製造及び販売
高機能材	潤滑油の製造及び販売 石油化学原料・製品の製造及び販売 電子材料の製造・販売・ライセンス事業 建築・土木・道路用合材の製造及び販売 農薬等の製造、輸入及び販売
電力・再生可能エネルギー	太陽電池の製造及び販売 電力の供給・販売 太陽光発電所の建設・売電
資源	石油・天然ガス・地熱資源・石炭・ウランの調査、探鉱、開発及び販売
その他・調整	ガスの輸入、仕入及び販売 海外サービス機能会社 保険代理店事業

## (6) 従業員の状況（2022年3月31日現在）

### ① 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数（名）	前期末比増減
燃料油	6,819 (3,770)	130名増
基礎化学品	759 (57)	75名減
高機能材	3,714 (531)	315名増
電力・再生可能エネルギー	719 (88)	76名減
資源	1,053 (53)	123名減
その他・調整	1,145 (295)	6名減
合計	14,209 (4,794)	165名増

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に外数で記載しております。

### ② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
5,123 (1,046) 名	69名減	42歳2ヶ月	18年4ヶ月

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に外数で記載しております。

## (7) 主要な借入先の状況（2022年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	136,140百万円
株式会社三井住友銀行	130,193百万円
三井住友信託銀行株式会社	93,948百万円
株式会社みずほ銀行	92,202百万円
独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構	81,949百万円
株式会社日本政策投資銀行	77,521百万円
農林中央金庫	29,167百万円
株式会社国際協力銀行	25,034百万円

## (8) その他当社グループの現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況（2022年3月31日現在）

- ① 発行可能株式総数 436,000,000株
- ② 発行済株式の総数 297,864,718株
- ③ 株主数 68,329名
- ④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	40,742 千株	13.68 %
日章興産株式会社	27,119 千株	9.11 %
Aramco Overseas Company B.V.	23,115 千株	7.76 %
公益財団法人出光美術館	20,392 千株	6.85 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	14,136 千株	4.75 %
株式会社三菱UFJ銀行	5,142 千株	1.73 %
三井住友信託銀行株式会社	5,142 千株	1.73 %
株式会社三井住友銀行	5,142 千株	1.73 %
出光興産社員持株会	5,114 千株	1.72 %
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	5,055 千株	1.70 %

(注) 持株比率は、自己株式41,702株を控除して計算しております。なお、自己株式には、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)が所有する当社株式501,698株は含めておりません。

### ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対して交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	6,277株 (内、1,977株は換価処分し換価処分金の相当額を給付)	1名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

(注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「(3) 会社役員の状況 ② 会社役員の報酬等の総額」に記載しております。  
2. 上記は、退任した会社役員に対して交付された株式も含めて記載しております。

### (2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

### (3) 会社役員の状況

#### ① 取締役及び監査役の状況（2022年3月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長 社長執行役員	木 藤 俊 一	
代表取締役副社長 副社長執行役員	松 下 敬	社長補佐（製造技術、石油化学、高機能材、知財・研究、ベトナムプロジェクト） 石油学会会長
代表取締役副社長 副社長執行役員	丹生谷 晋	社長補佐（資源、企画・渉外・広報、ESG、DX、特命事項）、Nextフォーラム事務局管掌
取締役 常務執行役員	平 野 敦 彦	社長補佐（燃料油、電力・再生可能エネルギー）
取締役 常務執行役員	酒 井 則 明	CFO（経理財務部）、調達管掌（調達部）、安全環境本部長・品質保証本部長
取締役	出 光 正 和	日章興産株式会社代表取締役社長 正和興産株式会社代表取締役社長 一般社団法人出光理念研究所代表理事 一般社団法人出光興産社史・理念研究所代表理事
取締役	久保原 和 也	弁護士（九帆堂法律事務所）
取締役	橋 川 武 郎	国際大学副学長兼大学院国際経営学研究科教授
取締役	小 柴 満 信	J S R 株式会社名誉会長 Aホールディングス株式会社社外取締役 株式会社TBM社外取締役
取締役	野 田 由美子	ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役会長 一般社団法人日本経済団体連合会審議委員会副議長・環境安全委員会委員長 株式会社ベネッセホールディングス社外取締役
取締役	荷 堂 真 紀	コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社社外執行役員経営改革本部長 コカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員社長補佐
常勤監査役	谷 田 俊 之	
常勤監査役	吉 岡 勉	
監査役	伊 藤 大 義	公認会計士（公認会計士伊藤事務所） コア商事ホールディングス株式会社社外取締役
監査役	山 岸 憲 司	弁護士（リソルテ総合法律事務所）

- (注) 1. 取締役橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏は、社外取締役であります。
2. 監査役伊藤大義氏及び山岸憲司氏は、社外監査役であります。
3. 監査役吉岡勉氏は、昭和シェル石油株式会社（2019年4月1日当社と経営統合）の経理財務・債権管理部門の執行役員の経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査役伊藤大義氏は、公認会計士及び大学教授としての経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 取締役橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏並びに監査役伊藤大義氏及び山岸憲司氏は、東京証券取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。
6. 当社は、取締役出光正和氏、久保原和也氏及び各社外取締役並びに各社外監査役との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額となります。
7. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料は当社が全額負担しております。当該保険の被保険者の範囲は、当社と国内子会社の取締役・監査役・執行役員等の重要な使用人、海外子会社の役員として出向している者等となります。当該保険契約の概要は、被保険者である対象役員等が、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を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によって保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。
- なお、当該保険契約では、私的な利益を違法に得た行為、犯罪行為、法令に違反することを認識しながら行った行為等に起因する損害賠償請求を免責事項としており、当該役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。
- 次回更新時には、同内容での更新を予定しております。
8. 当事業年度中2021年6月23日をもって、取締役新留加津昭氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏及び安田結子氏は退任いたしました。
9. 当事業年度中2021年6月23日をもって、監査役高橋研児氏は辞任により退任いたしました。
10. 酒井則明氏は、2021年6月23日開催の第106回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、同日、常務執行役員に就任いたしました。
11. 取締役小柴満信氏は、2021年8月26日付で株式会社TBMの社外取締役に就任いたしました。
12. 取締役野田由美子氏は、2021年6月26日付で株式会社ベネッセホールディングスの社外取締役に就任いたしました。



## ② 会社役員の報酬等の総額

### ア. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)		人数 (名)
			現金報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	588 (67)	387 (61)	91 (5)	109 (-)	15 (7)
監査役 (うち社外監査役)	91 (29)	91 (29)	- (-)	- (-)	5 (2)
合計 (うち社外役員)	679 (96)	478 (90)	91 (5)	109 (-)	20 (9)

(注) 上表には、2021年6月23日開催の第106回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名（うち社外取締役3名）及び監査役1名（うち社外監査役0名）を含んでおります。

### イ. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

#### (役員報酬の基本方針)

当社の取締役及び上席以上の執行役員（以下「取締役等」という。）の報酬については、(ア) グループ経営ビジョンの実現に向けて、会社業績並びに中長期に亘る企業価値向上に繋がるものとする事 (イ) お客様をはじめ、社会・環境、株主、ビジネスパートナー、社員等のステークホルダーに対し説明責任が果たせるよう、透明性・合理性・公正性を備えた報酬体系、決定プロセスとすることを基本方針としています。当社は、当該基本方針に基づき、当社の取締役等の個人別の報酬等に係る決定方針について以下のとおり決議しています。なお、取締役等の個人別の報酬等の内容の決定にあたり、指名・報酬諮問委員会がその原案について、当該決定方針との整合性を含めた多面的な検討を行っており、取締役会も基本的にその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

#### (報酬水準)

取締役等の報酬水準については、経営環境の変化や外部調査データ等を踏まえて、適宜・適切に見直すものとします。

#### (報酬構成)

当社は、2019年4月1日をもって昭和シェル石油株式会社との経営統合を行っており、2019年度以降の取締役（社外取締役を除く）及び上席以上の執行役員の報酬体系は、新たな体制のもとで、シナジー創出の最大化や事業ポートフォリオの組み替え、環境・社会・ガバナンスへの取り組み強化等により、更なる企業価値向上に繋がるものとすべく、①固定報酬、②業績連動賞与（インセンティブ構成の明確化を目的に、これまでの業績連動型金銭報酬（定期同額給与）を業績連動賞与に移行）、③業績連動型株式報酬により構成することとしています。

なお、標準支給時ベースにおける固定報酬、業績連動賞与、業績連動型株式報酬の割合は、概ね70%：15%：15%となるように設定しています。また、社外取締役の報酬は、客観的な立場から業務執行の妥当性を判断するという監督機能を適

正に確保する観点から、固定報酬のみの構成としています。

固定報酬は、役割に応じて定められた報酬額を月次で支給するものとします。

業績連動賞与は、役割や会社業績（親会社株主に帰属する当期純利益（以下「当期純利益」という）・連結営業利益）等の達成度に応じて業績連動賞与が0%～200%の範囲で変動する設計としており、代表取締役については中長期的な企業価値向上に資する非財務目標、代表取締役以外の取締役兼務執行役員及び上席以上の執行役員については、担当分野毎に掲げる目標（中長期課題への取組み、人材育成等）の達成度も含めて評価を行った上で、毎年6月に支給するものとします。

業績連動型株式報酬は、株主との価値共有の観点から、取締役等共通で全社業績（当期純利益・連結営業利益）の達成度に応じて業績連動型株式報酬が0%～200%の範囲で変動する設計としています。また、取締役等に対して株式が交付される時期は退任後であり、在任期間中の株価変動により資産価値が変動する中長期的なインセンティブとなっています。

業績連動の算定指標について、当期純利益・連結営業利益を指標としているのは、株主・投資家との価値共有を図るためであり、当社の企業価値向上に向けた収益力の強化のための適切な指標であるとの考えに基づいています。

また、当該各指標のウェイトについては下表のとおり設定しています。

指標	取締役および上席以上の執行役員
当期純利益	60%
連結営業利益	40%

なお、当年度の業績連動報酬の算定においては、期初に設定した目標値（連結営業利益1,350億円、当期純利益850億円）を参照し、報酬諮問委員会における議論を経て決定しております。

（役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容）

役員の報酬等については、2006年6月27日開催の第91回定時株主総会において、取締役については年額12億円以内、監査役については年額1億2千万円以内と定められており、当該決議時における取締役の員数は12名、監査役の員数は5名です。

なお、2019年6月27日開催の第104回定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠として、連続する3事業年度を取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の対象期間として設定する信託に対して、合計19億円（但し、2018年度から既に開始する信託については、2018年度から2021年度までの4事業年度を対象期間として合計23億円）を上限とする金員を抛出し、当該信託を通じて取締役等に当社株式の交付を行うことを決議しており、当該決議時において本制度の対象となる取締役（社外取締役を除く）の員数は6名、取締役を兼務しない執行役員の員数は31名です。

取締役の個別の報酬等は、取締役会が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえて決定し、監査役の個別の報酬等は、監査役の協議で決定しています。なお、2021年7月1日より指名諮問委員会と報酬諮問委員会を一体化し、2021年度は計6回の指名・報酬諮問委員会を開催しました。そのうち、報酬にかかわる審議は計5回行っており、内容は以下の通りです。

開催日	主な審議事項
2021年4月20日	株式報酬と現金賞与における会社業績反映の考え方、取締役評価、改正会社法対応
2021年6月23日	指名・報酬諮問委員会における審議スコープ
2021年8月6日	役員報酬課題の時間軸、代表取締役の非財務目標、取締役の担当分野目標
2021年10月19日	社外取締役の取締役議長手当、中長期報酬制度の再検討、株式信託期間の延長
2022年1月18日	役員報酬水準

### ③ 社外役員に関する事項

ア. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役小柴満信氏は、Aホールディングス株式会社及び株式会社TBMの社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役野田由美子氏は、ヴェオリア・ジャパン株式会社の代表取締役会長及び株式会社ベネッセホールディングスの社外取締役であります。当社と兼職先の間には特別な関係はありません。

取締役荷堂真紀氏は、コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社の執行役員経営改革本部長及びコカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員社長補佐であります。当社と兼職先の間には特別な関係はありません。

監査役伊藤大義氏は、コア商事ホールディングス株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先の間には特別な関係はありません。

イ. 当事業年度における主な活動状況

取締役会及び監査役会への出席状況

	取締役会		監査役会	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 橋川 武郎	15回中15回	100%	—	—
取締役 小柴 満信	15回中15回	100%	—	—
取締役 野田 由美子	11回中11回	100%	—	—
取締役 荷堂 真紀	11回中11回	100%	—	—
監査役 伊藤 大義	15回中15回	100%	16回中16回	100%
監査役 山岸 憲司	15回中15回	100%	16回中16回	100%

取締役橋川武郎氏は、大学教授として主にエネルギー産業論の専門家としての見地から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、2021年6月末までは指名諮問委員会の委員長、2021年7月からは指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会6回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役小柴満信氏は、技術分野における高い専門性並びに経営者としての豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、2021年6月末までは指名諮問委員会の委員、2021年7月からは指名・報酬諮問委員会の委員長として、当事業年度に開催された委員会6回の全てに出席しており、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。

取締役野田由美子氏は、ファイナンス、グローバル経営、地方創生に関する、また企業経営者としての豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、就任以降に開催された委員会5回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役荷堂真紀氏は、国際ビジネス、リテールマーケティング、DXの知見、豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、当社のD&Iを推進するため、2021年10月に設立したD&I推進委員会にアドバイザーとして参画するとともに、指名・報酬諮問委員会の委員として、就任以降に開催された委員会5回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

監査役伊藤大義氏は、公認会計士及び大学教授としての経験を活かし主に会計等の見地から、取締役会及び監査役会において、意見を述べ、取締役会の意思決定の適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

監査役山岸憲司氏は、弁護士として主に法務等の見地から、取締役会及び監査役会において、意見を述べ、取締役会の意思決定の適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

#### (4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

2022年3月期の期末配当金については、1株当たり110円（普通配当60円、記念配当50円）としました。通期では1株当たり170円の配当となります。当社は株主への利益還元が経営上の重要課題であるとの認識のもと、2021年5月11日に公表した「中期経営計画見直し」において、2021～2022年度は120円の安定配当を基本としつつ、2020～2022年度の3カ年累計の在庫評価影響除き当期純利益に対して総還元性向50%を確保する予定としております。

上記の方針に基づき、次期の配当金については、通期では1株当たり120円とする予定であります。

#### (5) 会社の支配に関する基本方針

当社は、当社グループの企業価値・株主共同の利益の確保・向上のため、安定的かつ持続的成長の実現に努めております。

したがって、当社株式を大量に取得しようとする者の出現等により、当社グループの企業価値・株主共同の利益が毀損されるおそれがある場合には、法令・定款で許容される範囲内において適切な措置を講じることを基本方針とします。

## 連結貸借対照表

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>2,368,088</b>
現金及び預金	140,281
受取手形及び売掛金	870,483
棚卸資産	1,060,205
未収入金	242,860
その他	55,283
貸倒引当金	△1,026
<b>固定資産</b>	<b>2,233,094</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>1,437,810</b>
建物及び構築物	268,941
機械装置及び運搬具	286,611
土地	779,921
建設仮勘定	24,204
その他	78,131
<b>無形固定資産</b>	<b>308,628</b>
のれん	149,691
その他	158,937
<b>投資その他の資産</b>	<b>486,655</b>
投資有価証券	261,095
長期貸付金	12,301
退職給付に係る資産	43,369
繰延税金資産	10,597
その他	161,852
貸倒引当金	△2,561
<b>資産合計</b>	<b>4,601,183</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>2,061,273</b>
支払手形及び買掛金	840,834
短期借入金	369,043
コマーシャル・ペーパー	237,000
1年内償還予定の社債	10,000
未払金	390,920
未払法人税等	39,908
賞与引当金	13,942
その他	159,622
<b>固定負債</b>	<b>1,103,397</b>
社債	130,000
長期借入金	590,767
繰延税金負債	34,468
再評価に係る繰延税金負債	84,211
退職給付に係る負債	71,648
修繕引当金	67,527
資産除去債務	44,914
その他	79,859
<b>負債合計</b>	<b>3,164,670</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>1,272,306</b>
資本金	168,351
資本剰余金	460,507
利益剰余金	645,330
自己株式	△1,883
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>139,795</b>
その他有価証券評価差額金	3,443
繰延ヘッジ損益	△5,236
土地再評価差額金	157,154
為替換算調整勘定	△26,762
退職給付に係る調整累計額	11,196
<b>非支配株主持分</b>	<b>24,410</b>
<b>純資産合計</b>	<b>1,436,512</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>4,601,183</b>

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(2021年4月1日から  
2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	6,686,761
売上原価	5,802,585
売上総利益	884,175
販売費及び一般管理費	449,722
営業利益	434,453
営業外収益	40,324
受取利息	9,083
持分法による投資利益	15,029
受取配当金	4,284
為替差益	2,842
補助金収入	3,528
その他	5,555
営業外費用	15,502
支払利息	11,207
その他	4,295
経常利益	459,275
特別利益	26,683
固定資産売却益	16,114
投資有価証券売却益	3,546
過去勤務費用償却益	2,144
その他	4,877
特別損失	97,896
減損損失	15,907
固定資産売却損	4,246
固定資産除却損	9,752
投資有価証券評価損	209
長期貸付金評価損	55,916
その他	11,864
税金等調整前当期純利益	388,062
法人税、住民税及び事業税	71,821
法人税等調整額	39,437
当期純利益	276,803
非支配株主に帰属する当期純損失	△2,695
親会社株主に帰属する当期純利益	279,498

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 貸借対照表

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>2,012,479</b>
現金及び預金	105,483
受取手形	112
売掛金	724,299
商品及び製品	410,530
原材料及び貯蔵品	488,995
前払費用	4,375
短期貸付金	154,120
その他	125,855
貸倒引当金	△1,293
<b>固定資産</b>	<b>1,827,151</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>1,056,999</b>
建物	77,528
構築物	92,597
油槽	20,798
機械装置	110,932
車両運搬具	1,465
工具器具備品	12,508
土地	732,636
リース資産	150
建設仮勘定	8,381
<b>無形固定資産</b>	<b>299,258</b>
借地権	11,851
ソフトウェア	22,796
のれん	146,639
顧客関連資産	111,881
その他	6,089
<b>投資その他の資産</b>	<b>470,892</b>
投資有価証券	18,173
関係会社株式	322,185
長期貸付金	23,032
前払年金費用	27,787
その他	79,777
貸倒引当金	△64
<b>資産合計</b>	<b>3,839,630</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>1,753,406</b>
買掛金	719,147
短期借入金	209,356
コマーシャル・ペーパー	237,000
1年内償還予定の社債	10,000
未払金	385,120
未払費用	3,201
未払法人税等	24,795
前受金	49,261
預り金	67,177
賞与引当金	9,316
その他	39,030
<b>固定負債</b>	<b>910,227</b>
社債	130,000
長期借入金	521,618
再評価に係る繰延税金負債	84,211
退職給付引当金	55,606
修繕引当金	45,865
繰延税金負債	19,274
その他	53,650
<b>負債合計</b>	<b>2,663,633</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>1,017,760</b>
資本金	168,351
<b>資本剰余金</b>	<b>458,105</b>
資本準備金	42,105
その他資本剰余金	415,999
<b>利益剰余金</b>	<b>393,146</b>
利益準備金	1,081
その他利益剰余金	392,065
海外投資等損失準備金	47
固定資産圧縮積立金	32,283
繰越利益剰余金	359,734
<b>自己株式</b>	<b>△1,843</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>158,236</b>
その他有価証券評価差額金	2,402
繰延ヘッジ損益	△1,320
土地再評価差額金	157,154
<b>純資産合計</b>	<b>1,175,997</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>3,839,630</b>

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(2021年4月1日から  
2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	5,064,029
売上原価	4,418,165
売上総利益	645,863
販売費及び一般管理費	328,572
営業利益	317,291
営業外収益	55,223
受取利息	1,314
受取配当金	47,700
為替差益	1,622
補助金収入	3,500
その他	1,085
営業外費用	10,600
支払利息	5,859
その他	4,741
経常利益	361,914
特別利益	23,297
固定資産売却益	14,746
投資有価証券売却益	3,533
関係会社株式売却益	643
過去勤務費用償却益	2,144
その他	2,229
特別損失	49,915
減損損失	11,779
固定資産売却損	3,921
固定資産除却損	7,893
関係会社株式評価損	24,431
その他	1,890
税引前当期純利益	335,296
法人税、住民税及び事業税	33,206
法人税等調整額	30,497
当期純利益	271,592

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。



## 独立監査人の監査報告書

2022年5月9日

出光興産株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山本	大
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木	基之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高島	稔

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、出光興産株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、出光興産株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月9日

出光興産株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山本 大
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木 基之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高島 稔

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、出光興産株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第107期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

# 監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第107期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）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。
- (2) 監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査室その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに以下の方法で監査を実施しました。
  - ア. 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等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、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - イ. 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の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。
  - ウ. 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - エ. 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、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。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

ア. 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

イ. 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

ウ. 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を、取締役等及び会計監査人から受けております。

エ. 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月9日

出光興産株式会社 監査役会

常勤監査役	谷田俊之
常勤監査役	吉岡勉
社外監査役	伊藤大義
社外監査役	山岸憲司

以上

## IR情報サイト・発行物のご案内

決算をはじめとするIR情報を分かりやすくご案内するために、様々なコンテンツをご用意しています。

### ●個人投資家説明会の予定・過去の内容が知りたい

#### 「個人投資家説明会」(IR情報サイト)

会社概要や中期経営計画、直近の決算概略などをお伝えする「個人投資家説明会」を、オンラインにて定期開催しています。



[https://www.idemitsu.com/jp/ir/individual\\_investors/event/](https://www.idemitsu.com/jp/ir/individual_investors/event/)



### ●最新のIR情報が知りたい

#### 「IR資料集」(IR情報サイト)

最新の決算関連資料・発行物をご覧いただけます。



<https://www.idemitsu.com/jp/ir/library/>



### ●会社全般の内容が知りたい・冊子を取り寄せたい

#### 「出光統合レポート」(IR情報サイト／冊子)

当社の中長期経営計画・事業内容・財務・非財務情報をまとめた冊子を発行しています。



<https://sustainability.idemitsu.com/ja/themes/204>



#### 冊子のご郵送ご希望の方

以下「エコほっとライン」WEBサイトよりご請求いただけます。  
(※在庫がなくなり次第終了)



<https://www.ecohotline.com/>

# 株主総会会場ご案内図

## 会場

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

Otemachi One 三井物産ビル 3階 **大手町三井ホール**

昨年と会場が異なっておりますので、お間違えのないようご注意ください。

## 日時

2022年6月23日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時）



## 交通

地下鉄「大手町駅」下車 **C4出口直結**

●千代田線 ●半蔵門線 ●丸の内線 ●東西線 ●都営三田線

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。



UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。