

# 第104回 定時株主総会 招集ご通知

## 三井物産株式会社

### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役15名選任の件
- 第3号議案 監査役3名選任の件

[開催日時]

2023年6月21日(水曜日)  
午前10時(午前9時開場)

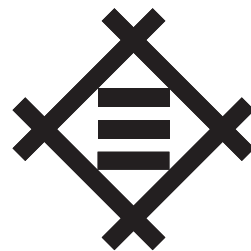
[開催場所]

東京都港区虎ノ門二丁目10番4号  
The Okura Tokyo(オークラ東京)  
「平安の間」

記念品の配布はございません。何卒ご理解  
下さいますようお願い申し上げます。なお、  
議決権の「スマート行使」後のアンケートに  
ご回答いただいた株主様は景品の抽選に  
ご参加いただけます。

議決権につきましては、同封の議決権行使書  
またはインターネット等により事前に行使  
いただくことが可能です。  
また、インターネットによるライブ配信を  
実施いたしますので、株主総会会場にご来場  
されなくても株主総会の様子をご覧いただけ  
ます。

360°  
business  
innovation.



MITSUI & CO.

# 株主の皆様へ

---



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第104回定時株主総会の招集ご通知をお送り申し上げます。

中期経営計画最終年度となる2023年3月期は、地政学的リスクの高まり、世界的なインフレ高進、脱炭素化の潮流の加速等、世界の事業環境が大きく変化しました。そのような環境下においても、当社の強みであるグローバルに地域分散された、広がりをもつ事業ポートフォリオ及び安定供給を支えるトレーディング機能から力強い収益を生み出し、当期利益・基礎営業キャッシュ・フローともに過去最高を更新することができました。

2024年3月期から3年間の新たな中期経営計画では「Creating Sustainable Futures」をテーマに掲げました。世界経済の先行き不透明感は依然高い状況ではありますが、リスク管理を徹底しつつ、グローバルまた産業横断的観点から、あらゆる産業の社会課題を掘り起こし、ビジネスイノベーションを通じて強い事業群・新しい産業の創造を推し進めていく所存です。株主の皆様の厚いご支援の下、責任あるグローバル企業として、サステナビリティの観点も常に踏まえながら社員一人ひとりの「挑戦と創造」の精神で新たな価値創造をグループ全体で目指して参ります。

株主の皆様のご健康を心より祈念いたしますとともに、更なるご支援とご鞭撻を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

2023年5月

代表取締役  
社 長 堀 健 一

〈証券コード 8031〉

(発信日)2023年5月30日

(電子提供措置の開始日)2023年5月17日

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

**三井物産株式会社**

代表取締役 堀 けんいち  
社 長 堀 けんいち

## 第104回定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主の皆様には格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、第104回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第104回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認下さいますようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>

電子提供措置事項は、上記当社ウェブサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しております。



ウェブサイト名及びURL	アクセス方法
上場会社情報サービス(東京証券取引所) <a href="https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show">https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show</a>	銘柄名(三井物産)または証券コード(80310)を入力・検索し、基本情報、縦覧書類/PR情報をご選択下さい。
株主総会ポータル®(三井住友信託銀行) <a href="https://www.soukai-portal.net">https://www.soukai-portal.net</a>	同封の議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取るか、ID・パスワードをご入力下さい(詳細は、7ページに記載の「『株主総会ポータル』のご案内」をご覧ください)。

株主総会の議決権行使につきましては、議決権行使書またはインターネット等による方法もございます。書面または電磁的方法(インターネット等)によって議決権を行使いただきます場合の行使期限は2023年6月20日(火曜日)午後5時30分となります(詳細は、5~6ページに記載の「書面または電磁的方法(インターネット等)による議決権行使について」及び「インターネット等による議決権行使方法のご案内」をご覧ください)。本年もインターネットによるライブ配信を実施いたしますので、株主総会会場にご来場されなくても株主総会の様子をご覧いただけます(詳細は、9ページに記載の「ライブ配信のご案内」をご覧ください)。なお、ライブ配信視聴は、会社法上の株主総会への出席ではありません。当日のインターネットによる議決権行使はできませんので、議決権は事前にご行使下さい。また、①議決権の「スマート行使」後のアンケート及び②ライブ配信のコメント欄を通じて、株主の皆様のご関心事項をお受けいたします(②については、事前及び当日いずれもご関心事項をお受けいたします)。上記にてお受けする事項のうち、特に株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会の当日に回答させていただきます。

敬具

## 記

1. 日 時 2023年6月21日(水曜日)午前10時(午前9時開場)

2. 場 所 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号  
The Okura Tokyo(オークラ東京)[平安の間]

### 3. 会議の目的事項

#### 報告事項

- 第104期(2022年4月1日から2023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
- 第104期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)  
計算書類報告の件

#### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役15名選任の件
- 第3号議案 監査役3名選任の件

なお、議案の内容につきましては、10～28ページの「株主総会参考書類」をご参照下さい。

### 4. 招集にあたっての決定事項

(1)議決権行使書において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

(2)議決権の重複行使について

- ①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取り扱わせていただきます。
- ②インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。

※ご来場されました場合も、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出いただけない場合は、ご入場ができませんので予めご了承のほどお願い申し上げます。また、株主様は当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として、その議決権を行使することもできます。代理人により議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面を会場受付にご提出下さい。

### 5. 新型コロナウイルス等の感染拡大防止対応について

会場では、新型コロナウイルス等の感染拡大防止のため、運営スタッフはマスク着用等の感染防止策をとらせていただきますが、ご来場の株主の皆様におかれましては、マスクの着用は任意となります。株主総会へのご出席を検討されている株主の皆様におかれましては、感染拡大状況等をご勘案の上、ご来場をご検討下さい。

### 6. 記念品について

記念品の配布はございません。何卒ご理解下さいますようお願い申し上げます。なお、議決権の「スマート行使」後のアンケートにご回答いただいた株主様は景品の抽選にご参加いただけます。詳細は、8ページに記載の「『スマート行使』での議決権行使による景品抽選のご案内」をご覧ください。

以上

- ◎本招集ご通知または電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記各ウェブサイトにて、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- ◎下記の事項については、法令及び当社定款の定めに基づき、前記各ウェブサイトにて別途掲載しておりますので、本招集ご通知及び書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。

[事業報告]

会社の概況、新株予約権等の状況、会計監査人の状況、業務の適正を確保するために必要な体制及び当該体制の運用状況

[連結計算書類]

連結持分変動計算書、連結包括利益計算書(ご参考)、セグメント情報(ご参考)、連結注記表

[計算書類]

株主資本等変動計算書、個別注記表

[ご参考]

株式の保有状況(補足情報)、取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準

したがって、監査役及び会計監査人が監査報告を作成するに際して監査を行った事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部は前記各ウェブサイトのみに掲載されております。

(注)「当社グループ」・「三井物産グループ」は、会社法施行規則第120条第2項における「企業集団」を表しています。



## 書面または電磁的方法(インターネット等)による議決権行使について

株主総会における議決権は、株主の皆様のご大切な権利です。  
株主総会参考書類をご検討の上、議決権を行使して下さいますようお願い申し上げます。



### 書面(郵送)で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、ご返送下さい。

行使期限

2023年6月20日(火曜日)  
午後5時30分到着分まで



### インターネット等で議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力下さい。

行使期限

2023年6月20日(火曜日)  
午後5時30分入力完了分まで

## 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

××××年 ×月××日

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

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

#### 第●号議案

- 全員賛成の場合 >> **[賛]** の欄に○印
- 全員反対する場合 >> **[否]** の欄に○印
- 一部の候補者を反対する場合 >> **[賛]** の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入下さい。

#### 第●号議案

- 賛成の場合 >> **[賛]** の欄に○印
- 反対する場合 >> **[否]** の欄に○印

※議決権行使書はイメージです。

- 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取り扱います。
- インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱います。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただくために、プロバイダーへの接続料金、通信事業者への通信料金などが必要になる場合がありますが、これらの料金は株主様のご負担となります。
- お勤め先の会社などからインターネットにアクセスされる場合、ファイアウォールなどの設定によりインターネット上での通信が制限される場合がありますので、システム管理者の方にご確認下さい。

# インターネット等による議決権行使方法のご案内

インターネット等行使期限  
2023年6月20日(火) 午後5時30分

## スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ります。
- 2 株主総会ポータルトップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力下さい。



※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。



## PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上、アクセスして下さい。  
ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力下さい。



「議決権行使へ」をクリック

### 株主総会ポータルURL

▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。

▶ <https://www.web54.net>

### ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、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」をご入力いただく必要があります。
- 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取り扱います。
- インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱います。

### お問い合わせ

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  
**0120-652-031**(フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)



是非Q&Aもご確認ください。



## 『株主総会ポータル』のご案内

招集通知の確認も議決権行使も簡単に

### POINT 1 ▶ スマートフォンで読みやすい

議案情報、企業情報、業績情報を読みやすく。  
株主総会資料も閲覧できます。

### POINT 2 ▶ 簡単・便利にアクセスが可能

お手持のスマートフォン等で議決権行使書用紙に  
記載のQRコードを読み取り簡単にアクセスでき  
ます。

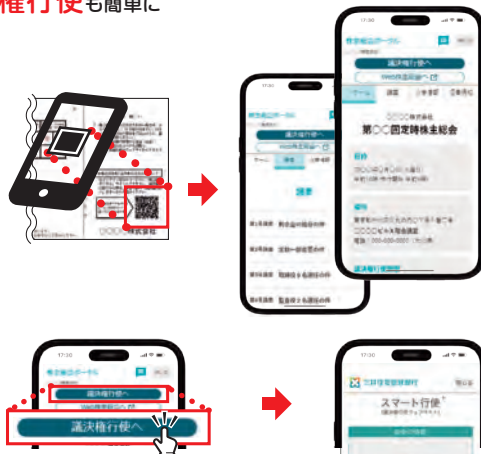
**ID・パスワードの入力は不要です。**

※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

### POINT 3 ▶ 議決権行使も楽々

ボタン1つで議決権行使画面へ移動。

議案を確認後、そのまま議決権行使が可能です。



インターネット等による議決権行使期限 **2023年6月20日(火) 午後5時30分**

### PC等からもアクセスいただけます

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・  
パスワードをご入力の上、アクセスして下さい。

株主総会ポータルURL <https://www.soukai-portal.net>

#### ◀ 議決権行使方法 ▶

右図のとおり、ログイン後の画面で「議決権行使へ」ボタンを  
クリックし、以降は画面の案内に従って賛否をご入力下さい。

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。

▶ <https://www.web54.net>



### ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、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」をご入力いただく必要があります。
- 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取り扱います。
- インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱います。

### 株主総会ポータルのご利用方法・インターネット等による 議決権行使に関するお問い合わせ

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

**0120-652-031 (フリーダイヤル)**

(受付時間 9:00~21:00)



是非Q&Aもご確認下さい。





## 「スマート行使」での議決権行使による景品抽選のご案内

6ページ及び7ページに記載された「株主総会ポータル」を経由し「スマート行使」で議決権を行使いただいた後に、株主の皆様のご関心事項を事前にお受けするアンケートがございます。アンケートでいただいたご関心事項のうち、特に株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会の当日に回答させていただきます。更に、アンケートにご回答いただいた株主様の中から、抽選で3,000名の株主の皆様へ、三井物産ベーシックマテリアルズ本部・クローラルカリ事業部・塩事業室にて取扱いの「THE SHARKBAY SALTミルセット」を景品として進呈いたします。

当社は、1991年に世界自然遺産に登録された西豪州・シャークベイの広大な区域で、100%子会社であるShark Bay Salt社を通じて、50年以上に亘り塩田事業を運営しております。

THE SHARKBAY SALTは、太陽・風・地形の高低差など自然の力を利用した天日塩製法で作られており、温室効果ガスを殆ど発生させることなく生産されております。

当社は、世界自然遺産であるシャークベイ海域の環境保全に努め、先住民ら地域コミュニティと共生しながら、これからもサステナブルな塩田事業運営を実行して参ります。

THE SHARKBAY SALTブランドサイト、インスタグラムを日々更新しておりますので、是非ご覧下さい。

ブランドサイトURL:<https://www.sharkbaysalt.com/>

インスタグラムQRコード



画像はイメージです

### 本景品抽選に関する留意事項及び個人情報の取り扱いについて

●本景品抽選は、「スマート行使」での議決権行使をされた国内居住の株主様を対象としています。●保有議決権数によらず、「スマート行使」での議決権行使をされた株主様1名につき1回の応募として当選者を抽選させていただきます。●当選者の発表は、株主名簿記載のご住所への景品の発送をもって代えさせていただきます。●当社は本景品抽選にご応募される株主様から提供を受けた抽選・商品発送に必要となる応募情報、ご自身の住所・氏名、株主番号及びスマート行使の利用の有無等(以下「応募株主個人情報等」)を、抽選・当選通知・商品の発送及びお問い合わせへの対応、並びに、本景品抽選の効果分析のため個人を特定しない統計的情報の作成(以下「本目的」)を目的として利用します。株主様のご同意なく本目的以外に利用することはありません。●当社が本景品抽選を通じて取得した応募株主個人情報等は、「THE SHARKBAY SALT」の配送委託先である赤穂化成株式会社、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社、当社の関連会社及び業務委託先等(以下、併せて「関連開示先」)に本目的のために開示される以外には、第三者に開示されることはありません。本景品抽選への応募をもって、関連開示先に応募株主個人情報等を提供することにご同意いただいたものとみなします。

### ■ お問い合わせ先

- インターネット等での議決権行使に関するパソコン、携帯電話端末などの操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせ下さい。

**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 0120-652-031(フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)

- その他ご登録住所・株式数のご照会など一般的な事項につきましては、下記をご参照下さい。

- (1)証券会社に口座を開設されている株主様  
株主様の口座のある証券会社宛にお問い合わせ下さい。
- (2)証券会社に口座を開設されていない株主様(特別口座を開設されている株主様)  
株券電子化前に証券保管振替制度を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社に特別口座を開設しています。この特別口座についてのご照会等は、下記にお問い合わせ下さい。

**三井住友信託銀行 証券代行事務センター**  
電話 0120-782-031(フリーダイヤル)  
(受付時間 土・日・休日を除く 9:00~17:00)



## ライブ配信のご案内

当日の株主総会の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ配信を行います。

なお、当日の株主総会会場の中継画面は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。予めご了承下さい。

### 1. 配信日時

**2023年6月21日(水) 午前10時～株主総会終了時刻まで**

※ライブ配信ページは、同日の**午前9時30分頃**に開設予定です。

### 2. 当日の視聴方法

株主様認証画面(ログイン画面)で必要となる「株主番号」を予めご用意の上、パソコンまたはスマートフォン等で下記3.に掲載したURLを直接ご入力いただくかQRコードを読み込むかの方法によりアクセスをお願いいたします(議決権行使書用紙を投函する前に必ず「株主番号」をお手元にお控え下さい)。

- ①株主ID：議決権行使書用紙または配当金関連書類等に記載されている「**株主番号**」(9桁の半角数字)
- ②パスワード：株主名簿上のご登録住所の「**郵便番号**」(ハイフンを除いた7桁の半角数字)

### 3. ライブ配信ページのURL

<https://www.virtual-sr.jp/users/mbk/login.aspx>



### 4. ご関心事項の受付

上記3.のライブ配信ページにて、株主の皆様のご関心事項を事前及び当日にお受けいたします。いただいた事項のうち、特に株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会の当日に回答させていただきます。なお、皆様からいただいたコメントは、株主総会会場やライブ配信において公開はいたしません。

- ①「事前のご関心事項の受付期間」  
2023年5月30日(火)から6月20日(火)午後5時30分まで
  - ②「株主総会当日のご関心事項の受付時間」  
当日午前10時から株主総会での質疑応答セッション終了時刻まで
  - ③上記3.のライブ配信ページにアクセスし、ID及びパスワードをご入力いただき、「視聴する」ボタンをクリックの上、ご関心事項をご記載下さい(\*)。
- (\*)ご関心事項の記載についてはなるべく簡潔にご記載下さいますようお願い申し上げます。

ライブ配信に関する  
お問い合わせ窓口

ライブ配信の視聴方法に関する  
お問い合わせ

株式会社Jストリーム

**054-333-9212**

受付日時 6月21日(水)(株主総会当日)  
午前9時30分～株主総会終了まで

株主ID・パスワードを含むその他のお問い合わせ

三井住友信託銀行  
証券代行事務センター 専用ダイヤル

**0120-782-041** (フリーダイヤル)

受付期間 5月30日(火)～6月21日(水)  
受付時間 平日9:00～17:00(土・日・休日を除く)

#### 株主総会のライブ配信に関する留意事項

- ライブ配信で株主総会をご覧いただく場合、**会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の議決権行使等はできませんので、同封の議決権行使書またはインターネット等により事前の議決権行使をされますようお願い申し上げます。**
- ご使用のパソコンまたはスマートフォン等の機種、性能等やインターネットの接続環境(回線状況、接続速度等)により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますので予めご了承下さい。
- システム障害や通信環境等により映像や音声の乱れ、一時中断などが発生する場合がございます。また、通信環境やシステム障害等により株主様が受けた被害については、当社は一切責任を負いかねます。
- ライブ配信につきましては万全を期しておりますが、通信環境の悪化やシステム障害等の不測の事態により参加できない場合があるほか、状況によっては中止する可能性があります。
- ライブ配信の模様を録音、録画、公開等することは、株主様の肖像権等を侵害する可能性があるため、お断りいたします。
- ライブ配信のご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。ライブ配信視聴のための株主ID及びパスワードの他者への提供はお断りいたします。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。

以上

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の配当の件

利益配分に関しましては、企業価値向上・株主価値極大化を図るべく、内部留保を通じて重点分野・成長分野での資金需要に対応する一方で、業績の一部について配当を通じて株主の皆様へ直接還元していくことを基本方針としております。この基本方針に基づき、第104期の基礎営業キャッシュ・フロー及び当期利益(親会社の所有者に帰属)並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株当たりの年間配当金(中間配当金65円含む)を140円とし、当連結会計年度の期末配当は以下のとおり、75円といたしたいと存じます。

#### (1)配当財産の種類

金銭

#### (2)株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき、金75円、総額114,607,423,575円

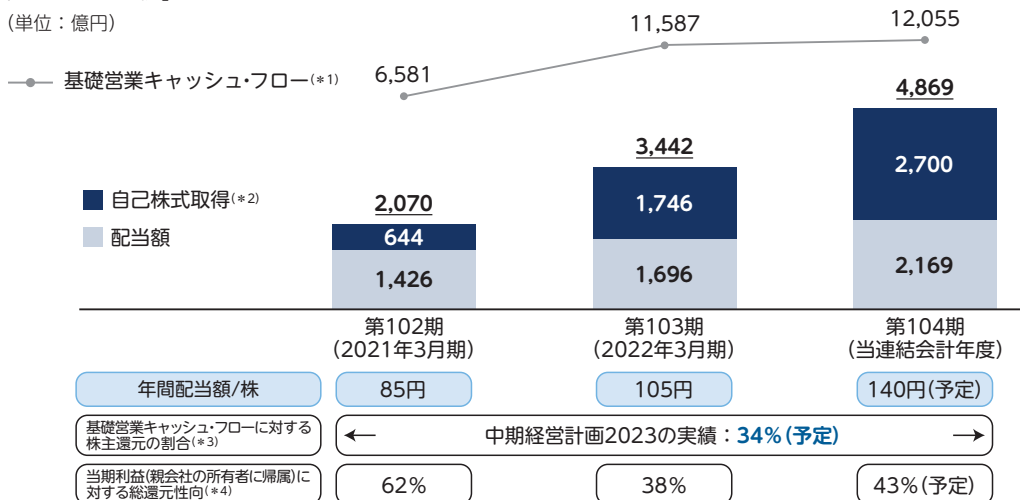
なお、2022年12月に、1株につき65円の間接配当金をお支払いしておりますので、1株当たりの年間配当金は140円となります。

#### (3)剰余金の配当が効力を生じる日

2023年6月22日

#### 【株主還元の推移】

(単位：億円)



(\*1) 営業活動によるキャッシュ・フローから営業活動に係る資産・負債の増減を控除した金額から、更に財務活動によるキャッシュ・フローのリース負債の返済による支出を控除して算定。

(\*2) 2021年3月期に実施した従業員向け株式報酬のための自己株式取得69億円は含めておりません。

(\*3) 株主還元総額/基礎営業キャッシュ・フロー

(\*4) 株主還元総額/当期利益(親会社の所有者に帰属)

(注) 第104期(当連結会計年度)の期末配当額及び年間配当額/株は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

## 第2号議案 取締役15名選任の件

本総会終結の時をもって現任の取締役14名全員が任期満了となります。つきましては、監督機能強化のため、社外取締役1名を増員し取締役15名を選任いたしたいと存じます。取締役会で決定した取締役候補者は、次のとおりです。なお、各候補者に関し、取締役会の諮問機関であり社外役員が過半数を占める指名委員会において、同委員会が策定した選定基準に基づく必要な要件を充足していることにつき全委員の確認を得ております。

1 やす なが たつ お 安永 竜夫<sup>\*</sup> (1960年12月13日生) 62歳

再任

取締役在任年数  
8年(本総会終結時)



所有する当社株式の数  
322,561株

2023年3月期

取締役会出席状況  
15/15回(100%)

ガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

指名委員会出席状況  
5/6回(83%)

## 略歴、地位及び担当

1983年4月 当社入社  
2013年4月 当社執行役員、機械・輸送システム本部長  
2015年4月 社長、CEO  
同年6月 当社代表取締役、社長、CEO  
2021年4月 当社代表取締役、会長【現任】

## 取締役候補者とした理由

安永竜夫氏は、経営企画部長、機械・輸送システム本部長等を経て、2015年4月から2021年3月までの6年間、当社社長として卓越した経営手腕を発揮し、当社の成長に多大な貢献を果たしました。同年4月の会長就任後は、対外活動に加え、経営の監督に注力し、取締役会の議長として高い実効性を備えた取締役会運営に寄与しています。経営に関する幅広い経験とコーポレート・ガバナンスに関する深い知見を当社ガバナンスの強化に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

なお、当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しません。

2 ほり けん いち 堀 健一<sup>\*</sup> (1962年1月2日生) 61歳

再任

取締役在任年数  
5年(本総会終結時)



所有する当社株式の数  
117,325株

2023年3月期

取締役会出席状況  
15/15回(100%)

ガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

指名委員会出席状況  
6/6回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1984年4月 当社入社  
2014年4月 当社執行役員、経営企画部長兼韓国三井物産理事  
2016年4月 当社執行役員、ニュートリション・アグリカルチャー本部長  
2017年4月 当社常務執行役員、ニュートリション・アグリカルチャー本部長  
2018年4月 当社常務執行役員  
同年6月 当社代表取締役、常務執行役員  
2019年4月 当社代表取締役、専務執行役員  
2021年4月 当社代表取締役、社長、CEO【現任】

## 取締役候補者とした理由

堀健一氏は、化学品、次世代・機能推進各分野での卓越した見識・実績、及び当社経営者に相応しい人格を兼ね備え、米国Novus International社への出向、IR部長、経営企画部長、ニュートリション・アグリカルチャー本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2018年6月に取締役就任し、2021年4月に社長に就任しました。社長就任後、最高経営責任者兼取締役として、意思決定と業務執行の監督の両面で十分な役割を果たしています。新中期経営計画遂行に向け、その優れたリーダーシップの下、激変する事業環境の中で企業価値向上を強力に推し進めていくことを期待し、引き続き同氏を取締役候補者とするものです。



# 3 宇野

もと あき  
元 明

(1960年8月18日生) 62歳

再任

取締役在任年数  
2年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
66,650株

(上記のほか、在任条件型  
リストラクテッド・ストック・  
ユニットに基づき2023年  
4月28日に交付された  
15,665株を保有)

2023年3月期  
取締役会出席状況  
15/15回(100%)

## 略歴、地位及び担当

- 1984年 4月 当社入社
- 2016年 4月 当社執行役員、インドネシア三井物産社長
- 2019年 4月 当社常務執行役員、インドネシア三井物産社長
- 2020年 4月 当社常務執行役員、アジア・大洋州本部長兼アジア・大洋州三井物産社長
- 2021年 4月 当社専務執行役員
- 同年 6月 当社代表取締役、専務執行役員
- 2023年 4月 当社代表取締役、副社長執行役員【現任】

## 現在の担当

鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部、アジア・大洋州本部、地域ブロック(東アジアブロック、CISブロック、韓国三井物産)

## 取締役候補者とした理由

宇野元明氏は、鉄鋼製品分野での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、金属業務部長、インドネシア三井物産社長、アジア・大洋州本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2021年6月に取締役に就任しました。現在は、鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部、アジア・大洋州本部、地域ブロック(東アジアブロック、CISブロック、韓国三井物産)を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 4 竹増

よし あき  
喜 明

(1962年8月30日生) 60歳

再任

取締役在任年数  
2年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
39,747株

2023年3月期  
取締役会出席状況  
15/15回(100%)

報酬委員会出席状況  
7/7回(100%)

## 略歴、地位及び担当

- 1985年 4月 当社入社
- 2018年 4月 当社執行役員、人事総務部長
- 2021年 4月 当社常務執行役員、CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)、CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)
- 同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員、CHRO、CCO
- 2022年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CHRO、CCO
- 2023年 4月 当社代表取締役、副社長執行役員、CHRO、CCO【現任】

## 現在の担当

コーポレートスタッフ部門(監査役室、秘書室、人事総務部、法務部、ロジスティクス戦略部、新本社ビル開発室 管掌)、BCM(災害時事業継続管理)、国内ブロック、地域ブロック(欧州ブロック、中東・アフリカブロック)

## 取締役候補者とした理由

竹増喜明氏は、化学品分野での卓越した専門知識と実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、アグリサイエンス事業部長、アジア・大洋州本部CSO、人事総務部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2021年6月に取締役に就任しました。現在は、CHRO・CCOとして人事総務、法務、物流等、関連のコーポレートスタッフ部門と国内ブロック、地域ブロック(欧州ブロック、中東・アフリカブロック)を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

招集ご通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

# 5 中井

なか い

# 一 雅

かず まさ

(1963年8月29日生) 59歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
40,504株

2023年3月期

2022年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会出席状況  
11/11回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1987年 4月 当社入社  
2019年 4月 当社執行役員、プロジェクト本部長  
2022年 4月 当社常務執行役員  
同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員  
2023年 4月 当社代表取締役、専務執行役員【現任】

## 現在の担当

ニュートリション・アグリカルチャー本部、食料本部、流通事業本部、ウェルネス事業本部

## 取締役候補者とした理由

中井一雅氏は、プラント・プロジェクト分野での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、プロジェクト開発第一部長、ニュートリション・アグリカルチャー本部長補佐、プロジェクト本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2022年6月に取締役に就任しました。現在は、ニュートリション・アグリカルチャー本部、食料本部、流通事業本部、ウェルネス事業本部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振っています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 6 重田

しげ た

# 哲 也

てつ や

(1963年10月31日生) 59歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
45,013株

2023年3月期

2022年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会出席状況  
11/11回(100%)

2022年6月に取締役に就任した後に開催された報酬委員会出席状況  
7/7回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1987年 4月 当社入社  
2019年 4月 当社執行役員、経理部長  
2022年 4月 当社常務執行役員、CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)  
同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員、CFO  
2023年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CFO【現任】

## 現在の担当

コーポレートスタッフ部門(CFO統括部、経理部、財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジメント各部 管掌)

## 取締役候補者とした理由

重田哲也氏は、財経全般に亘る卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、経理部決算統括室長、伯国マルチグレイン社CFO、フィナンシャルマネジメント第一部長、経理部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2022年6月に取締役に就任しました。現在は、CFOとして財経系コーポレートスタッフ部門を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振っています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。



# 7 佐藤

まこと  
**理** (1966年5月19日生) 57歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会終結時)



所有する当社株式の数  
34,216株

2023年3月期

2022年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会出席状況  
11/11回(100%)

2022年6月に取締役に就任した後に開催されたガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

## 略歴、地位及び担当

- 1990年 4月 当社入社
- 2020年 4月 当社執行役員、事業統括部長
- 2022年 4月 当社常務執行役員、CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー)
- 同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員、CSO
- 2023年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CSO【現任】

## 現在の担当

コーポレートスタッフ部門(経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌)

## 取締役候補者とした理由

佐藤 理氏は、金属資源分野での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、鉄鉱石部長、金属業務部長、事業統括部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2022年6月に取締役に就任しました。現在は、CSOとして、経営企画、事業統括、広報、サステナビリティ経営推進等のコーポレートスタッフ部門を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 8 松井

とおる  
**透** (1967年2月24日生) 56歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会終結時)



所有する当社株式の数  
35,070株

2023年3月期

2022年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会出席状況  
11/11回(100%)

## 略歴、地位及び担当

- 1990年 4月 当社入社
- 2020年 4月 当社執行役員、エネルギーソリューション本部長
- 2021年 4月 当社執行役員、エネルギー第一本部長兼エネルギーソリューション本部長
- 2022年 4月 当社常務執行役員
- 同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員
- 2023年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー)【現任】

## 現在の担当

デジタル総合戦略部、エネルギー第一本部、エネルギー第二本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、ICT事業本部、米州本部

## 取締役候補者とした理由

松井 透氏は、エネルギー分野での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、経営企画部長やエネルギー第一本部長等を通じて培った優れた経営手腕を振るうべく、2022年6月に取締役に就任しました。現在は、エネルギー第一・第二本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、米州本部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

招集し通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書



所有する当社株式の数  
**36,470株**

(上記のほか、在任条件型  
リストリクテッド・ストック・  
ユニットに基づき2023年  
4月28日に交付された  
15,200株を保有)

### 略歴、地位及び担当

- 1986年 4月 当社入社
- 2019年 4月 当社執行役員、モビリティ第一本部長
- 2022年 4月 当社常務執行役員、モビリティ第一本部長
- 2023年 4月 当社専務執行役員【現任】

### 現在の担当

エネルギーソリューション本部、プロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部

### 取締役候補者とした理由

大黒哲也氏は、機械、自動車分野での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、インドネシアの物産オートファイナンス社社長、機械・インフラ業務部長、モビリティ第一本部長等の経験を通じて培った優れた経営手腕を発揮してきたことから、新たに取り締候補者としました。今後は、エネルギーソリューション本部、プロジェクト本部、モビリティ第一・第二本部の業務執行の監督に加えて、これまでの経験や見識を取締役会の意思決定に活かして、産業を支えるモビリティ・インフラ構築の推進等を通じたサステナブルな企業価値向上に貢献することを期待します。



所有する当社株式の数  
12,400株

2023年3月期

取締役会出席状況  
15/15回(100%)

ガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

1972年2月 General Motors-Holden's Limited入社  
1987年6月 Nissan Motor Australia入社  
1991年9月 Rio Tinto Limited入社  
2008年12月 Seven West Media Limited社外取締役  
2013年1月 Rio Tinto Limited CEO  
2016年7月 Rio Tinto Limited CEO退任  
2017年6月 当社社外取締役【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

サミュエル ウォルシュ氏は、長年に亘り、自動車産業での上級管理職及び国際的資源事業会社の最高経営責任者として培ってきたグローバルな見識と卓越した経営能力を有しています。取締役会では豊富な事業経営経験に基づき幅広い観点からの提言・指摘等を多く行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2023年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べました。同氏のグローバル企業の経営経験や資本政策・事業投資に係る見識・知見に基づき、多角的な視点から、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

Gold Corporation (Australia) the Perth Mint Chairman of the Board

### 独立性に関する事項等

サミュエル ウォルシュ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。



所有する当社株式の数  
**15,685株**

2023年3月期

取締役会出席状況  
15/15回(100%)

指名委員会出席状況  
6/6回(100%)

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

1969年4月 トヨタ自動車工業(株)(現 トヨタ自動車(株))入社  
1998年6月 同社取締役  
2001年6月 同社常務取締役  
2003年6月 同社専務取締役  
2005年6月 同社取締役副社長  
2012年6月 同社取締役副会長  
2013年6月 同社取締役会長  
2019年6月 当社社外取締役【現任】  
2023年4月 トヨタ自動車(株)取締役Executive Fellow【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

内山田竹志氏は、長年に亘り、トヨタ自動車(株)において時代が求めるモビリティ社会を実現し得る環境・安全技術の研究開発や、消費者が求める製品の開発を手掛けてきた経験を有しており、同社の役員として優れた経営手腕を発揮しています。取締役会ではグローバル企業におけるマネジメント経験と社会全般に対する高い見識に基づき幅広い視点からの提言・指摘等を多く行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2023年3月期は、指名委員会の委員として、CEOを含む経営幹部や社外取締役の選任プロセスの透明性及び実効性の向上に向けた議論に貢献しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

トヨタ自動車(株) 取締役Executive Fellow(2023年6月取締役退任予定)  
 (株)ジェイテクト 社外取締役(2023年6月退任予定)  
 (株)ジェイテクトは、トヨタ自動車(株)の持分法適用関連会社です。

### 独立性に関する事項等

内山田竹志氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が取締役を務めるトヨタ自動車(株)に対し、当社及び当社連結子会社は自動車部品等を販売しておりますが、過去3年間における年間売上高は、いずれも同社と当社双方の年間連結取引高の1%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車(株)より自動車及び自動車部品等を購入しておりますが、過去3年間における年間支払額は、いずれも同社と当社双方の年間連結取引高の1%未満です。



所有する当社株式の数  
5,271株

2023年3月期

取締役会出席状況  
15/15回(100%)

ガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

報酬委員会出席状況  
7/7回(100%)

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

- 1980年4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社
- 1986年9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社
- 1988年6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現 シティグループ証券会社)東京支店入社
- 1993年12月 エス・ジー・ウォーバーク証券会社(現 UBS証券会社)東京支店入社
- 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長
- 2009年4月 東京大学理事
- 2014年3月 旭硝子(株)(現 AGC(株))社外取締役
- 2015年6月 東京海上ホールディングス(株)社外取締役【現任】
- 同年同月 三井不動産(株)社外取締役
- 同年9月 一橋大学大学院商学研究所(現 経営管理研究科)教授
- 2019年7月 日本証券業協会副会長、自主規制会議議長【現任】
- 2020年4月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授
- 同年6月 当社社外取締役【現任】
- 2022年4月 学校法人成蹊学園学園長【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

江川雅子氏は、東京大学の役員や成蹊学園学園長としての経営の経験、グローバルな金融機関での長年の勤務経験、日本企業の経営やコーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培ってきた金融及び企業経営に亘る高い見識を有しています。また、日米教育委員会や財務省の審議会委員等の職務遂行など、幅広く公益にも貢献しています。2023年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べたほか、報酬委員会の委員として、役員報酬制度に関する議論に貢献しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

東京海上ホールディングス(株) 社外取締役(2023年6月退任予定)  
学校法人成蹊学園 学園長

### 独立性に関する事項等

江川雅子氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

# 13 石黒 不二代 (1958年2月1日生) 65歳

新任

招集ご通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書



所有する当社株式の数  
0株

社外

独立

## 略歴、地位及び担当

- 1981年1月 ブラザー工業㈱入社
- 1988年1月 ㈱スワロフスキー・ジャパン入社
- 1994年9月 Alphametrics, Inc.社長
- 1999年1月 Netyear Group, Inc.取締役  
同年7月 ネットイヤーグループ㈱取締役
- 2000年5月 同社代表取締役社長
- 2013年6月 ㈱損害保険ジャパン(現 損害保険ジャパン㈱)社外監査役
- 2014年3月 ㈱ホットリンク社外取締役  
同年6月 マネックスグループ㈱社外取締役【現任】
- 2015年6月 損害保険ジャパン日本興亜㈱(現 損害保険ジャパン㈱)社外取締役
- 2021年5月 ウイングアーク1st㈱社外取締役【現任】  
同年6月 ネットイヤーグループ㈱取締役チーフエヴァンジェリスト【現任】  
同年6月 セガサミーホールディングス㈱社外取締役【現任】

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

石黒不二代氏は、IT企業創業者としての長年に亘る企業経営経験及びIT/DX分野の知見に加えて、上場企業の社外取締役経験により培われた企業経営に関する高い見識を有しています。また、経済産業省産業構造審議会の委員等として幅広く公益にも貢献してきました。企業経営とIT/DX分野に対する深い知見を活かし、多角的な視点から、当社の経営への指導・監督を行っていただくべく、新たに社外取締役候補とするものです。

## 重要な兼職の状況

- マネックスグループ㈱ 社外取締役
- ウイングアーク1st㈱ 社外取締役(2023年5月退任予定)
- ネットイヤーグループ㈱ 取締役チーフエヴァンジェリスト
- セガサミーホールディングス㈱ 社外取締役

## 独立性に関する事項等

石黒不二代氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。





所有する当社株式の数  
0株

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

- 1991年 1月 マクドナルドカナダ入社
- 1997年 1月 マクドナルドロシア/ウクライナマーケティングシニアディレクター
- 2001年 7月 マクドナルドカナダマーケティングシニアディレクター
- 2004年10月 日本マクドナルド㈱マーケティング本部執行役員
- 2007年 4月 同社ビジネスデベロップメント部上席執行役員
- 2009年 7月 マクドナルドマレーシアマネージングディレクター
- 2012年 5月 マクドナルドマレーシアマネージングディレクター並びに  
マクドナルドシンガポール及びマクドナルドマレーシアリージョナル  
マネージャー
- 2013年 8月 日本マクドナルド㈱代表取締役社長兼CEO
- 2014年 3月 日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役社長兼CEO
- 2019年 3月 日本マクドナルド㈱代表取締役会長【現任】
- 2021年 3月 日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役会長【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

サラ L. カサノバ氏は、マクドナルド社において北米・CIS・東南アジアでの勤務経験を通じて国際的消費者ビジネスの知見を培い、2013年から2019年までの間、日本マクドナルド㈱の最高経営責任者として同社の大幅な業績改善及び成長戦略の実現に優れた経営手腕を発揮しました。消費者ビジネスにおける深い知見とグローバル企業での経営経験を活かし、多角的な視点から、当社の経営への指導・監督を行っていただくべく、新たに社外取締役候補とするものです。

### 重要な兼職の状況

日本マクドナルド㈱ 代表取締役会長  
日本マクドナルドホールディングス㈱ 代表取締役会長

### 独立性に関する事項等

サラ L. カサノバ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該当を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が取締役を務める日本マクドナルド㈱に対し、当社及び当社連結子会社は、輸入代行業務等を受託しておりますが、過去3年間における年間売上高は、いずれも同社と当社双方の年間連結取引高の1%未満です。

# 15 Jessica Tan Soon Neo

## ジェシカ タン スーン ネオ (1966年5月28日生) 57歳

新任



所有する当社株式の数  
0株

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

- 1989年 6 月 IBMシンガポール入社
- 2002年10月 IBMグローバルサービスNetworking Services Asia Pacificディレクター
- 2003年10月 マイクロソフトOperations Asia Pacific and Greater China Regions Enterprise & Partner Groupジェネラルマネージャー
- 2006年 5 月 シンガポール国会議員(for the East Coast Group Representation Constituency) 【現任】
- 2008年 7 月 マイクロソフトシンガポールマネージングディレクター
- 2011年 7 月 マイクロソフトAsia Pacific Enterprise & Partner Groupジェネラルマネージャー
- 2013年 7 月 マイクロソフトシンガポールマネージングディレクター
- 2017年 4 月 SATS Ltd.社外取締役 【現任】
- 同年 5 月 Capital and Commercial Trust Management Limited社外取締役
- 同年 6 月 ラッフルズメディカルグループGroup Commercialディレクター
- 2020年 8 月 シンガポール国会副議長 【現任】
- 同年11月 CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd.社外取締役 【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

ジェシカ タン スーン ネオ氏は、IBMやマイクロソフトでの勤務経験を通じて有するIT/DX分野の知見に加えて、シンガポール上場企業の社外取締役経験により培われた企業経営に関する高い見識を有しています。また、ビジネス上のキャリアと併行して2006年にはシンガポール国会議員に当選し、現在は国会副議長を勤めるなど、幅広く公益にも貢献しています。グローバル企業におけるマネジメント経験と社会全般に対する高い見識を活かし、多角的な視点から、当社の経営への指導・監督を行っていただくべく、新たに社外取締役候補とするものです。

### 重要な兼職の状況

SATS Ltd. 社外取締役  
CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd. 社外取締役  
シンガポール国会議員・国会副議長

### 独立性に関する事項等

ジェシカ タン スーン ネオ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

- (注) 1. ✨印の各氏は、本議案をご承認いただいた場合、本総会の終結後の取締役会にて、代表取締役を選定する予定です。また、社外監査役を含めた各諮問委員会の構成(予定)は25ページのご参考)に掲載しております。
2. 独立印は、東京証券取引所及び当社の独立性判断基準を満たしていることを表すものです(第3号議案についても同様)。当社における取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準は、当社ウェブサイトに掲載している「第104回定時株主総会その他の電子提供措置事項(交付書面非記載事項)」の46～47ページをご参照下さい。(URL:<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>)
3. 中井一雅、重田哲也、佐藤 理 及び 松井 透の各氏は、2022年6月22日(第103回定時株主総会の会日)に就任したため、出席対象となる取締役会の回数が他の取締役候補者と異なっております。
4. 各氏の年齢は本総会開催日現在のものです。
5. 各氏の所有する当社株式の数は、2023年3月31日時点の数字を記載しております。
6. 在任条件型リストラクテッド・ストック・ユニットとは、取締役を兼務しない執行役員に対して、譲渡制限付の当社普通株を受領する権利(ユニット)を役位に応じて付与するもので、当社の中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして導入されたものです。宇野元明 及び 大黒哲也の各氏については、取締役を兼務しない執行役員であった期間について付与されたユニットに基づき、2023年4月28日に譲渡制限付の当社普通株式が交付されたものです。
7. 各取締役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
8. 当社は、会社法第427条第1項に基づき、サミュエル ウォルシュ、内山田竹志 及び 江川雅子の各氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外取締役の責任を限定する契約を締結しており、本議案をご承認いただいた場合、各氏との間で当該責任限定契約を継続するとともに、新たに、石黒不二代、サラ L. カサノバ、ジェシカ タン スーン ネオの各氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。
9. 当社は、取締役の全員を被保険者とする会社法第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ます。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。本議案をご承認いただいた場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で同様の内容で更新する予定です。

## 第3号議案 監査役3名選任の件

本総会終結の時をもって監査役 鈴木 慎、塩谷公朗 及び 小津博司の各氏が任期満了となります。つきましては、新たに監査役を2名選任するとともに、塩谷氏を監査役に再任いたしたいと存じます。監査役候補者は次のとおりです。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。

### 1 <sup>ふじ</sup> <sup>わら</sup> 藤原 <sup>ひろ</sup> <sup>たつ</sup> 弘達 (1961年1月10日生) 62歳

新任



所有する当社株式の数  
77,887株

#### 略歴及び地位

- 1984年 4月 当社入社
- 2014年 4月 当社執行役員、エネルギー業務部長
- 2015年 4月 当社執行役員、エネルギー第二本部長
- 2017年 4月 当社常務執行役員、エネルギー第二本部長
- 2019年 4月 当社専務執行役員、CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)
- 同年 6月 当社代表取締役、専務執行役員、CCO
- 2020年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)、CCO
- 2021年 4月 当社代表取締役、副社長執行役員
- 2022年 4月 当社取締役
- 同年 6月 当社顧問【現任】

#### 監査役候補者とした理由

藤原弘達氏は、エネルギー分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、2019年6月の取締役就任以来、人事総務・法務・物流等関連のコーポレートスタッフ部門を管掌し、CHRO・CCOとして当社グループにおけるインテグリティ・コンプライアンスの浸透・徹底や働き方改革を含むダイバーシティ取組み等を推進いたしました。これらの経験や見識を有し、当社事業に通暁していることから、監査役としての職務を適切に遂行することを期待します。



所有する当社株式の数  
0株

社外

独立

### 略歴及び地位

1983年 4月 検事任官  
 1991年 4月 在フランス日本国大使館一等書記官  
 2012年 4月 最高検察庁総務部長  
 2013年 7月 仙台地方検察庁検事正  
 2014年 1月 法務省刑事局長  
 2018年 1月 名古屋高等検察庁検事長  
 2020年 5月 東京高等検察庁検事長  
 同年 7月 検事総長  
 2022年 6月 退官  
 同年 8月 弁護士登録 森・濱田松本法律事務所入所【現任】

### 社外監査役候補者とした理由

林 眞琴氏は、検事としての長年の経験により培われた、ガバナンス及びリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。これらの経験や知見を活かし、当社経営に対する貴重な意見・助言等により、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけると判断し、新たに社外監査役候補とするものです。

### 重要な兼職の状況

弁護士  
 イオン(株) 社外取締役(2023年5月就任予定)

### 独立性に関する事項等

林 眞琴氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏の所属する森・濱田松本法律事務所に対して当社が過去3年間に支払った年間取引額は、いずれも当該事務所と当社双方の年間売上高及び連結年間売上高の1%未満です。

# 3 塩谷 公朗 (1960年10月14日生) 62歳

再任

 監査役在任年数  
**4年(本総会最終時)**

 所有する当社株式の数  
**31,718株**

2023年3月期

 監査役会出席状況  
 21/21回(100%)

 取締役会出席状況  
 15/15回(100%)

## 略歴及び地位

- 1984年 4月 当社入社
- 2015年 4月 当社執行役員、経理部長
- 2019年 4月 当社執行役員、監査役室付  
同年 6月 当社常勤監査役【現任】

## 監査役候補者とした理由

塩谷公朗氏は、経理・財務関連業務における卓越した専門知識・実績を有し、2019年6月の監査役就任以来、取締役会及び監査役会における財務・会計の観点からの有益な発言を通じて、監査役会及び取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しています。これらの経験や見識を有し、当事業に通暁していることから、監査役としての職務を適切に遂行することを期待し、引き続き監査役候補者とするものです。

- (注) 1. 各氏の所有する当社株式の数は、2023年3月31日時点の数字を記載しております。
2. 各監査役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
  3. 本議案をご承認いただいた場合、当社は、会社法第427条第1項に基づき、各監査役候補者との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外監査役の責任を限定する契約を締結する予定です。
  4. 当社は、監査役的全員を被保険者とする会社法第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ます。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。本議案をご承認いただいた場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期中中に同様の内容で更新する予定です。

## (ご参考)

なお、第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決されますと、各諮問委員会の構成は次のとおりとなります(◎は委員長)。

	委 員
ガバナンス委員会	◎会長(安永取締役)、社長(堀取締役)、CSO(佐藤取締役)、社外取締役(ウォルシュ取締役、江川取締役、カサノバ取締役)、社外監査役(玉井監査役)
指 名 委 員 会	◎社外取締役(内山田取締役)、会長(安永取締役)、社長(堀取締役)、社外取締役(石黒取締役)、社外監査役(林監査役)
報 酬 委 員 会	◎社外監査役(森監査役)、CFO(重田取締役)、CHRO(竹増取締役)、社外取締役(江川取締役、タン取締役)



(ご参考)取締役会メンバーのスキルマトリクス

当社が取締役・監査役に期待する主な専門性・知見を示したものです。

2023年6月21日定時株主総会後の当社取締役・監査役(予定)

氏名	役職等	当社での経験	所属する委員会	企業経営	Innovation & DX	財務会計 内部統制	法務・リスク マネジメント
安永 竜夫	代表取締役会長	機械・イ コーポ	ガバナンス 指名	●		●	
堀 健一	代表取締役社長	化学品 次世代 コーポ	ガバナンス 指名	●	●	●	
宇野 元明	代表取締役副社長	金属 鉄鋼製品		●			
竹増 喜明	代表取締役副社長 CHRO兼CCO	化学品 コーポ	報酬	●		●	●
中井 一雅	代表取締役専務	機械・イ 生活産業		●	●		
重田 哲也	代表取締役専務 CFO	コーポ	報酬	●		●	●
佐藤 理	代表取締役専務 CSO	金属 コーポ	ガバナンス	●	●		
松井 透	代表取締役専務 CDIO	エネルギー コーポ		●	●		
大黒 哲也	代表取締役専務	機械・イ		●	●		
サミュエル ウォルシュ	取締役	独立社外	ガバナンス	●	●	●	
内山田 竹志	取締役	独立社外	指名	●	●	●	
江川 雅子	取締役	独立社外	ガバナンス 報酬	●		●	
石黒 不二代	取締役	独立社外	指名	●	●	●	
サラ L. カサノバ	取締役	独立社外	ガバナンス	●	●	●	
ジェシカ タンズーンネオ	取締役	独立社外	報酬	●	●	●	
塩谷 公朗	常勤監査役	コーポ		●		●	●
藤原 弘達	常勤監査役	エネルギー		●		●	●
森 公高	監査役	独立社外	報酬			●	●
玉井 裕子	監査役	独立社外	ガバナンス			●	●
林 眞琴	監査役	独立社外	指名			●	●

取締役・監査役候補者の選定に際しては、取締役会としてのバランスの観点から各候補者の専門性・バックグラウンドを踏まえ、全人格的に考慮しています。

上記は取締役会メンバー(候補者)の有する全ての専門性・知見を示すものではありません。なお、「ESG」及び「グローバル」はメンバー全員に対して期待する専門性・知見であることから、マトリクスの項目とはしていません。

「所属する委員会」では、各氏が委員長を務める委員会を白文字表記としております。

氏名	経験・実績に関する特記事項 [駐在等の海外経験]	産業分野/ 専門知識	当社における役割
安永竜夫	当社社長、会長として8年に亘り優れた経営手腕を発揮し、当社の成長に貢献。海外プラント・インフラ事業における実績・専門知識に加え、世界銀行への出向、経営企画部長としての全社施策立案等の経験を有する。 [米国、台湾]	機械・インフラ	代表取締役会長 ガバナンス委員長 指名委員
堀健一	2021年の当社社長就任以来、優れた経営手腕・リーダーシップを発揮。化学品分野、コーポレート・デバイス・ヘルソート本部(企業投資開発部、商品市場部長等)での実績・専門知識に加え、経営企画部長、IR部長等の幅広い経験を有する。 [米国]	化学品 次世代・機能推進	代表取締役社長CEO ガバナンス委員 指名委員
宇野元明	アジア・大洋州三井物産社長/アジア・大洋州本部長、インドネシア三井物産社長として優れた経営手腕を発揮し、当社アジア・大洋州地域でのビジネス拡大に貢献。鉄鋼製品分野での実績・専門知識を有する。 [シンガポール、インドネシア、米国、英国、アイルランド]	金属資源 鉄鋼製品	代表取締役副社長
竹増喜明	化学品分野での実績・専門性に加え、欧州で事業会社出向を含む10年の駐在経験を有す。人事総務部長としてグローバル人事、ダイバーシティ推進等の全社人事施策の立案・実行経験を有する。 [シンガポール、ドイツ、ベルギー、フランス]	化学品	代表取締役副社長 CHRO・CCO 報酬委員
中井一雅	プロジェクト本部長として脱炭素へ向けて優れた経営手腕を発揮、電力事業ポートフォリオの総替えを実行するとともにニュートリション・アグリカルチャー本部長補佐として消費者ビジネス案件を推進する等、当社ビジネスにおいて幅広い経験と実績を有する。 [米国、メキシコ]	機械・インフラ 生活産業	代表取締役専務
重田哲也	経理部門での長年の経験に基づく財務・経理・内部統制全般に対する専門知識に加え、ブラジル、米国での幅広い業務経験を有する。経理部長、ブラジル事業会社CFOとしても経営手腕を発揮。 [ブラジル、米国]	財務会計	代表取締役専務CFO 報酬委員
佐藤理	金属資源分野での卓越した実績・専門知識を有し、金属業務部長、事業統括部長等として全社ポートフォリオ経営の推進に手腕を発揮。 [シンガポール、米国、マレーシア、オーストラリア]	金属資源	代表取締役専務CSO ガバナンス委員
松井透	エネルギー分野において12年の事業会社経営を含むLNG・E&P領域の幅広い経験・実績に加えて、エネルギーソリューション本部長として全社のエネルギー・トランジション戦略を牽引、更に経営企画部長として全社経営戦略、イノベーション戦略、DX戦略等の立案・実行経験を有する。 [米国、オーストラリア]	エネルギー	代表取締役専務CDIO
大黒哲也	機械、自動車分野での卓越した実績・専門知識を有し、インドネシア事業会社出向、機械・インフラ業務部長、モビリティ第一本部長等の経験を通じて経営手腕を発揮。 [インドネシア、タイ]	機械・インフラ	代表取締役専務
サミュエルウォルシュ	国際的資源事業会社である英国Rio Tinto社のCEOとしての豊富な経営経験と卓越した見識を有し、また、オーストラリアを代表する総合メディア企業における取締役経験も有する。 [英国、オーストラリア]	資源 自動車 メディア	社外取締役 ガバナンス委員
内山田竹志	トヨタ自動車において環境、安全技術開発を中心に、卓越した実績・専門知識を有し、グローバルに事業を展開する同社の取締役会長として培った豊富な経営経験と見識を有する。	自動車	社外取締役 指名委員長
江川雅子	日本企業の経営、コーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培った深い専門性を有する。また、グローバルな金融機関での長年の経験、東京大学の役員、成蹊学園学園長としての経営経験に基づく幅広い見識を有する。 [米国]	学術 (ガバナンス等)	社外取締役 ガバナンス委員 報酬委員
石黒不二代	IT企業の創業と、同社経営トップとしての長年の経験を通じて培った、IT/DX分野における卓越した実績・専門知識及び企業経営に関する深い見識を有する。 [米国]	IT/DX スタートアップ	社外取締役 指名委員
サラL.カサノバ	日本マクドナルド社の社長、会長として卓越した企業経営手腕を発揮。北米、CIS、東南アジアでの多様な経験を通じて培ったグローバルな消費者ビジネスの見識を有する。 [カナダ、CIS、マレーシア、シンガポール]	消費者 IT/DX	社外取締役 ガバナンス委員
ジェシカ タンズーンネオ	IBM、マイクロソフトでアジアにおける長年のビジネス経験を有し、卓越したマネジメント能力、IT/DX分野の幅広い知見を有している。企業役員であると同時にシンガポール国会議員を務めアジアへの高い見識を有する。 [シンガポール]	IT/DX	社外取締役 報酬委員
塩谷公朗	経理・税務分野での長年の経験を通じて培った財務・経理・内部統制分野における専門知識及びポートフォリオ管理委員会、投融資案件審議会の委員として当社重要案件の審議に携わってきた実績を有する。 [米国、英国]	財務会計	常勤監査役
藤原弘達	エネルギー分野での長年の経験・実績に加えて、CHRO・CCO等の経験を通じて培ったインテグリティ・コンプライアンスの浸透・徹底や働き方改革を含むダイバーシティ推進等に関する高い見識・実績を有する。 [カタール、シンガポール、英国、アラブ首長国連邦]	エネルギー	常勤監査役
森公高	日本公認会計士協会会長経験及び公認会計士としての長年の経験を通じて培った企業会計、会計監査に関する卓越した専門知識と高い見識を有する。	財務会計	社外監査役 報酬委員長
玉井裕子	弁護士としての長年の法律実務の経験により培った企業法務、コーポレート・ガバナンスに関する卓越した専門知識と高い見識を有する。 [米国、ドイツ]	法務	社外監査役 ガバナンス委員
林眞琴	検事総長を含む検事としての長年の経験及び法務省における法務行政の経験により培った法務・ガバナンスに関する卓越した専門知識と高い見識を有する。 [フランス]	法務	社外監査役 指名委員

(ご参考)

## 株式の保有状況

第104期有価証券報告書「株式の保有状況」と同等の内容となるように、当社ウェブサイトに掲載している「第104回定時株主総会その他の電子提供措置事項(交付書面非記載事項)」の39～45ページにおいて補足情報を開示しております。(URL:<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>)

### (1)投資株式の区分の基準及び考え方

#### 投資株式の区分の基準

純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分の基準は、以下のとおりです。詳細はその他の電子提供措置事項(交付書面非記載事項)における「投資株式の区分の考え方」をご参照下さい。

#### (純投資目的である投資株式)

専ら株式価値の変動または株式に係る配当金による利益を享受する目的で保有する投資株式

#### (純投資目的以外の目的である投資株式)

上記以外の目的で保有する投資株式

### (2)保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

#### 銘柄数及び貸借対照表計上額

区 分	当事業年度	
	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	246	53,880
非上場株式以外の株式	105	408,415

#### (当事業年度において株式数が増加した銘柄)

区 分	銘柄数(銘柄)	株式数の増加に係る取得価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	19	14,489	事業機会の創出や取引・協業関係の構築・維持・強化の蓋然性を厳正に審査し、合理性が認められたことにより取得
非上場株式以外の株式	2	1,603	同上

#### (当事業年度において株式数が減少した銘柄)

区 分	銘柄数(銘柄)	株式数の減少に係る売却価額の合計額(百万円)
非上場株式	15	9,999
非上場株式以外の株式	20	14,680

(注) 株式数が増加減少した銘柄には、株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等による変動を含みません。

### (3)みなし保有株式

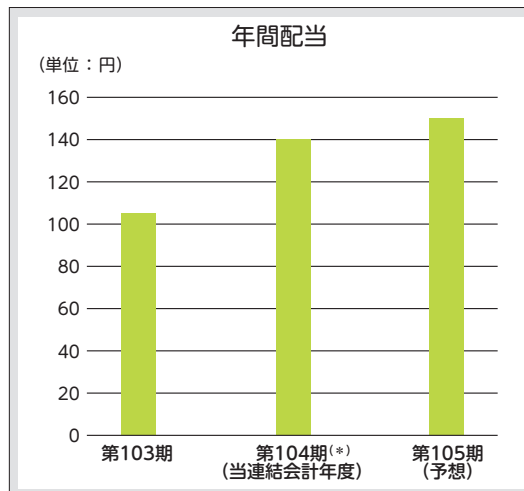
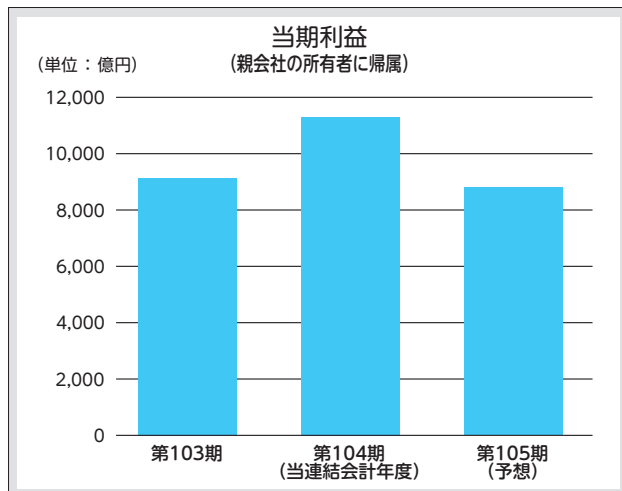
第104期有価証券報告書に開示される予定のみなし保有株式の合計金額は70,708百万円となります。対象銘柄はその他の電子提供措置事項(交付書面非記載事項)における④(b)特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄毎の株式数、貸借対照表計上額等に関する情報をご参照下さい。

### (4)保有目的が純投資目的である投資株式

区 分	当事業年度	
	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	9	91,279
非上場株式以外の株式	9	697,181

# 事業報告 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

項目 \ 期別	第103期	第104期 (当連結会計年度)	第105期 (予想)
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	9,147億円	11,306億円	8,800億円
年間配当	105円	140円 <sup>(*)</sup> (中間配当65円)	150円



(\*) 第104期の期末配当につきましては、1株につき75円として、2023年6月21日開催の定時株主総会に付議予定です。詳細につきましては、10ページの「株主総会参考書類」をご参照下さい。

## I. 事業の概況

### 1. 経営環境

当連結会計年度の世界経済は、米欧先進国を中心とした高インフレと急速な金融引締め、ロシア・ウクライナ情勢の波及、ゼロコロナ政策を巡る中国経済の混乱の影響により、前年度比で更に減速しました。今春には米国の地域金融機関が経営破綻するなど新たなリスク要因が顕在化しました。

また、原油価格は、年度当初はロシア・ウクライナ情勢を受けて高騰し、バレル当たり100ドルを超える高値で推移しましたが、年後半は世界経済の減速感が強まったことなどから軟化基調となりました。但し、秋以降はOPECプラスによる減産が下支えとなり、70～80ドル台で推移しました。

米国経済は、堅調な雇用情勢等を背景に個人消費の回復は概ね継続した一方で、高インフレに対応して連邦準備制度理事会(FRB)が急速な金融引締めを行ったことにより、住宅投資が減少し、設備投資も伸び悩んだことから景気は減速しました。

欧州経済は、ロシア・ウクライナ情勢を受けたエネルギーの供給制約や物価の高騰などを受けて、景気は弱まりました。

日本経済は、経済活動の正常化が進む中でサービス消費やインバウンド需要は回復に向かいましたが、物価の高まりを受けた財消費の抑制や輸出の伸び悩みなどから、緩慢な持ち直しとなりました。

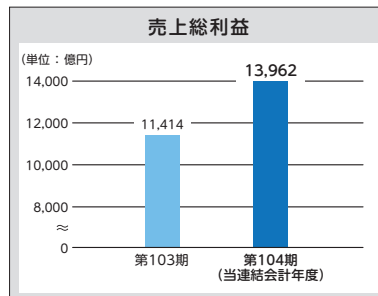
中国経済は、昨年はゼロコロナ政策の影響や不動産市場の悪化等で景気は一段と減速しましたが、昨年末のゼロコロナ政策の解除により、サービス消費など内需に持ち直しの動きがみられました。ブラジルでは、昨年までの政策金利の引上げが景気回復の重しとなりました。ロシアについては、国際社会から課された経済制裁を受けて、生産が減少するなど経済の停滞が続きました。

なお、ドル円レートは、年度前半は日米金利差の拡大などから急速に円安が進み、10月には一時150円台を付けましたが、その後、FRBの利上げペースの減速観測などから円安の流れが反転し、年度末には130円台となりました。

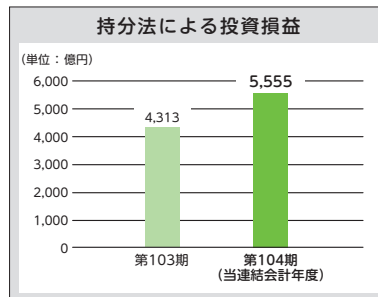
## 2. 当社グループの経営成績及び財政状態等について

### 1. 経営成績

■当連結会計年度の**売上総利益**は**1兆3,962億円**(前連結会計年度比2,548億円増)となりました。エネルギーセグメントは、石油・ガス生産事業における販売価格の上昇を主因に増益となりました。機械・インフラセグメントは、新規に連結対象となった子会社の影響や、産機・建機関連事業における販売好調を主因に増益となりました。一方、金属資源セグメントは鉄鉱石事業における販売価格の下落を主因に減益となりました。

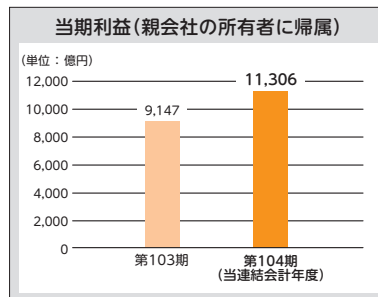


■持分法による**投資損益**は**5,555億円の利益**(同1,242億円増)となりました。エネルギーセグメントは、LNG事業における販売価格の上昇を主因に増益となりました。機械・インフラセグメントは米国におけるトラックリース・レンタル事業など自動車関連事業を主因に増益となりました。一方、金属資源セグメントは、銅事業や鉄鉱石事業における販売価格の下落を主因に減益となりました。



■**当期利益(親会社の所有者に帰属)**は**1兆1,306億円の利益**(同2,159億円増)となりました。主な要因は上記のほか、次のとおりです。

- 販売費及び一般管理費**は人件費及び旅費交通費の増加を主因に、**7,028億円の負担**(同1,065億円負担増)となりました。
- 有価証券損益**は**595億円の利益**(同508億円増)となりました。当連結会計年度は、金属資源セグメントにおける原料炭事業、次世代・機能推進セグメントにおける不動産事業の売却益をそれぞれ計上しました。



- **固定資産評価損益は300億円の損失**(同109億円悪化)となりました。当連結会計年度は、機械・インフラセグメントにおいて旅客鉄道事業における評価損を計上しました。
  - **固定資産処分損益は194億円の利益**(同49億円増)となりました。当連結会計年度は、次世代・機能推進セグメントにおいて不動産事業における売却益を計上しました。
  - **雑損益は92億円の利益**(同57億円減)となりました。当連結会計年度は、エネルギーセグメントにおいて引当金を計上した一方、生活産業セグメントにおけるオプション評価益や化学品セグメントにおける保険金収入の計上がありました。
  - **受取配当金は1,549億円**(同416億円減)となりました。金属資源セグメントにおける受取配当金が減少しました。
  - **法人所得税は2,407億円の負担**(同139億円負担増)となりました。法人所得税前利益の増加による負担の増加が主因となります。
- 当連結会計年度の**株主資本利益率(ROE)**は**18.9%**となり、前連結会計年度の18.0%から0.9ポイント上昇しました。

## 2. 財政状態及びキャッシュ・フローの状況

### ■ 財政状態

当連結会計年度末の**総資産**は**15兆3,809億円**(前連結会計年度末比4,576億円増)となりました。流動資産は、その他の金融資産及び売掛金の減少を主因に419億円減少し、非流動資産は、持分法適用会社に対する投資の増加を主因に、4,995億円の増加となりました。

また、**ネット有利子負債**(有利子負債総額から現預金を控除した金額)は**3兆2,127億円**(同1,262億円減)となりました。**株主資本**(\*)は、利益剰余金、外貨換算調整勘定及びキャッシュ・フロー・ヘッジの増加により、**6兆3,678億円**(同7,626億円増)となりました。この結果、株主資本に対するネット有利子負債の比率(ネットDER)は、0.50倍(同0.10ポイント低下)となりました。

(\*)「株主資本」は、54ページの「連結財政状態計算書」の「親会社の所有者に帰属する持分合計」を表します。

(単位：兆円)

2022年3月末				2023年3月末 (当連結会計年度末)			
流動資産	5.7	その他負債	4.2	流動資産	5.7	その他負債	3.8
非流動資産	9.2	長短債務 <sup>(※1)</sup>	4.9 (3.3)	非流動資産	9.7	長短債務 <sup>(※1)</sup>	5.0 (3.2)
		株主資本 <sup>(※2)</sup>	合計 5.6			株主資本 <sup>(※2)</sup>	合計 6.4
非支配持分0.2				非支配持分0.2			
総資産	14.9兆円	株主資本	5.6兆円	ネットDER	0.60倍	総資産	15.4兆円
		株主資本	6.4兆円	ネットDER	0.50倍		

(※1) 長短債務の( )内数字は、ネット有利子負債  
(※2) 親会社の所有者に帰属する持分合計



## ■ キャッシュ・フロー

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは1兆475億円の資金獲得(前連結会計年度比2,406億円増)となりました。営業活動に係る運転資本の増減によるキャッシュ・フローとリース負債の返済による支出を除いた基礎営業キャッシュ・フローは1兆2,055億円の資金獲得(同468億円増)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは有形固定資産の取得を主因として1,783億円の資金支出(同29億円支出減)となりました。この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計であるフリー・キャッシュ・フローは8,692億円の資金獲得(同2,435億円獲得増)となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは6,347億円の資金支出(同204億円支出増)となりました。

### 3. オペレーティング・セグメントの状況

#### (1) オペレーティング・セグメント別経営成績

オペレーティング・セグメント別の当期利益(損失)(親会社の所有者に帰属)の一覧は、次のとおりです。

(単位：億円)

オペレーティング・セグメント	第104期 (当連結会計年度)	第103期	増 減
金属資源	4,388	4,976	△ 588
エネルギー	3,094	1,140	+ 1,954
機械・インフラ	1,719	1,208	+ 511
化学品	709	689	+ 20
鉄鋼製品	225	269	△ 44
生活産業	548	615	△ 67
次世代・機能推進	667	576	+ 91
合 計	11,350	9,473	+ 1,877
その他/調整・消去	△ 44	△ 326	+ 282
連結合計	11,306	9,147	+ 2,159

(注)「その他/調整・消去」には、当社グループ会社に金融サービス及び業務サービスなどを行うコーポレートスタッフ部門が含まれています。また、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。



## (2)各オペレーティング・セグメントの概要

各オペレーティング・セグメントの事業内容及び業績の推移は、それぞれ次のとおりです。

### 事業別セグメント

金属資源

- 事業内容
 

金属資源の領域で事業投資・開発やトレーディングを通じて、産業・社会に不可欠な資源、素材、製品の確保と安定供給を実現するとともに、環境問題の産業的解決に向け、資源リサイクルにも取り組んでいます。
- 業績の推移の主な要因
 

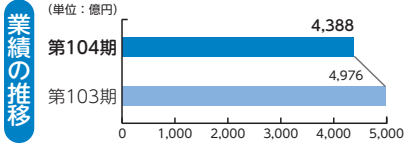
原料炭事業における販売価格の上昇や、原料炭事業会社Stanmore SMC社の売却益の貢献があった一方、鉄鉱石・銅事業における販売価格の下落、Vale社からの受取配当金の減少を主に、減益となりました。



鉄鉱石事業/ウエスト・アンジェラス鉄鉱山 (豪州)

(単位：億円)

業績の推移



期	業績 (億円)
第104期	4,388
第103期	4,976

エネルギー

- 事業内容
 

天然ガス・LNGや石油などの事業投資や物流取引を通じ、産業・社会に不可欠なエネルギー資源の確保と安定した供給体制の確立を目指しています。また、低・脱炭素社会の実現に向け、電力(分散太陽光・EV・蓄電池・エネルギーマネジメント・地熱発電など)、次世代エネルギー(水素・アンモニア・バイオ燃料など)、低炭素ソリューション(CCS/CCUS(\*)など)を始めとするクリーンで持続可能な事業の創出を目指します。

(\*) CCS : Carbon dioxide Capture and Storage(二酸化炭素回収・貯留)  
 CCUS : Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage(二酸化炭素回収・有効利用・貯留)
- 業績の推移の主な要因
 

石油・ガス生産事業における引当金の計上があった一方、LNG物流事業や、原油・ガス価格の上昇の影響を受けた石油・ガス生産事業及びLNG事業を主に、増益となりました。



LNG事業/キャメロンLNGプロジェクト (米国)

(単位：億円)

業績の推移



期	業績 (億円)
第104期	3,094
第103期	1,140

## 機械・インフラ

### ● 事業内容

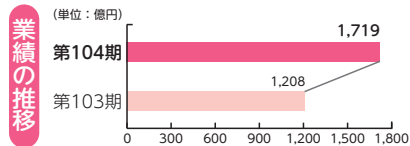
発電事業、ガス・水の供給、鉄道、物流インフラなど、生活に欠かせない社会インフラの長期安定的な提供により、より良い暮らしづくりや国づくりに貢献しています。大型プラント、海洋エネルギー開発、船舶、航空、宇宙、鉄道、自動車、鉱山・建設・産業機械など幅広い分野で、販売、金融・リース、輸送・物流、事業投資などを行っています。

### ● 業績の推移の主な要因

当連結会計年度は、ブラジルにおける鉄道事業や、中国における発電事業において減損損失を計上しましたが、Penske Truck Leasing社やPenske Automotive Group社などの北米を中心とした自動車関連事業の好調を主因に、増益となりました。



Penskeトラックリース事業(米国)



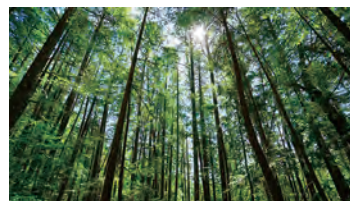
## 化学品

### ● 事業内容

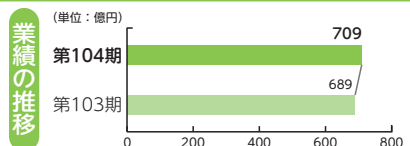
基礎化学品、無機原料などの川上領域から機能性素材、電子材料、スペシャリティケミカル、住生活資材、農業資材、栄養・健康事業などの川中・川下領域、更にはタンクターミナルを含む物流インフラ事業まで幅広くビジネスを展開しています。また、持続可能な社会の実現に向けて、プラスチックリサイクル事業や水素・アンモニアなどの次世代エネルギー事業、森林資源事業などのグローバルな取組みを進めています。

### ● 業績の推移の主な要因

米国メタノール事業における原料価格上昇による減益はありましたが、米国タンクターミナル事業における操業好調及び保険金収入、農業関連事業、肥料・肥料原料関連事業及びトレーディング、燐鉱石事業の好調を主因に、増益となりました。



New Forests社が管理する森林資源(豪州)



## 鉄鋼製品

### ● 事業内容

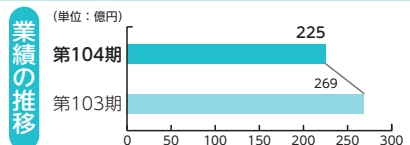
製鋼・鋼材販売から加工・部品製造・メンテナンス・リサイクルまで、幅広く事業を展開しています。マーケット・産業への多様な接点を基盤に、低・脱炭素社会、サーキュラリティに資するバリューチェーンの構築を通じて、サステナブルな社会づくりを実現します。

### ● 業績の推移の主な要因

三井物産スチール社における上半期のトレーディングは好調でしたが、鋼材価格の下落による米国NuMit社(鋼材加工販売会社Steel Technologies社への投資)や海外現地法人において減益となりました。



鉄鋼製品事業/Global Energy Group(英国)



## 生活産業

### ● 事業内容

食料、食品、マーチャндаイジング、リテール、ファッション・繊維、ウェルネス、ヘルスケア、医薬、ホスピタリティ、人材などの事業分野において、消費構造やライフスタイルの変化に対応し、さまざまな暮らしのニーズに応えることで、付加価値のある商品・サービスの提供、事業開発、投資などを行っています。

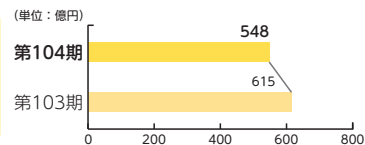
### ● 業績の推移の主な要因

保有する株式の売却に係る法人税負担減少や、IHH Healthcare社、米国WILSEY FOODS社(加工油脂食品会社Ventura Foods社への投資)、穀物トレーディングなどにおける好調はありましたが、前連結会計年度における三井物産アイ・ファッション社の統合に係る評価益の反動、PHCホールディングス社株式の売却益・評価益の反動などを主因に、減益となりました。



IHH Healthcare社  
Mount Elizabeth Novena病院

業績の推移



## 次世代・機能推進

### ● 事業内容

次世代を担うビジネスの創造に向け、ICT、金融、不動産、物流など、多様な領域で事業を展開しています。また、技術の変化を捉えてDXにも取り組み、先進的機能のグループ横断的な提供を通じて当社全体の事業拡大にも貢献していきます。

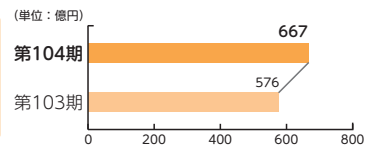
### ● 業績の推移の主な要因

前連結会計年度における保有する有価証券の売却や時価評価を通じた利益の反動はありましたが、国内・海外の不動産事業における売却益や、商品デリバティブトレーディングの好調を主因に、増益となりました。



TVショッピング事業/QVC Japan(日本)

業績の推移

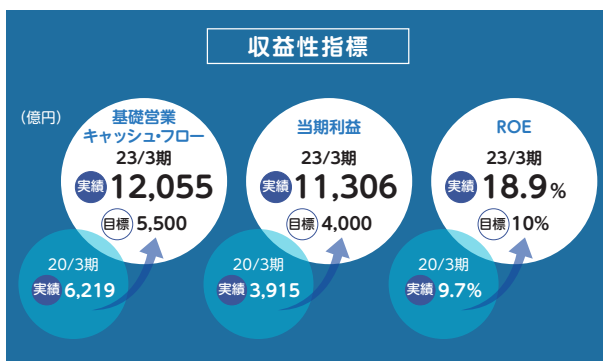


### 3. 前中期経営計画の総括

2020年5月に公表した前中期経営計画(2021年3月期～2023年3月期)「変革と成長」の総括は次のとおりです。

#### (1) 定量目標の達成状況

前中期経営計画期間は、新型コロナウイルスの感染拡大や地政学的情勢変化と、これらに起因するサプライチェーンの分断・混乱やインフレ高進など、事業環境の不確実性が高い3年間となりました。そのような経営環境において、当社は強みであるグローバルに分散され広がりをもつ事業ポートフォリオから力強い収益を生み出し、各年度それぞれ期初に設定した事業計画を達成しました。2023年3月期には、前中期経営計画における目標を大きく上回る当期利益(親会社の所有者に帰属)1兆1,306億円、基礎営業キャッシュ・フロー1兆2,055億円を達成し、ともに過去最高を更新しました。また、目標としていたROE10%を上回る18.9%を達成しました。



力強いキャッシュ・フローを源泉に、株主還元については、2020年3月期の1株当たり80円から2023年3月期には140円(\*)にまで継続的な増配を実行しました。また、自己株式取得は2018年3月期から2020年3月期までの前々中期経営計画期間3年累計1,080億円に対し、前中期経営計画期間3年累計は5,090億円まで増額しました。

(\*)2023年6月21日開催の定時株主総会に付議予定の1株につき75円の期末配当が承認可決されることを前提としています。

#### (2) 前中期経営計画の成果

##### ◇事業経営力強化と収益力強化

不確実性の高い事業環境下、当社はグローバルに培ってきたトレーディング機能を発揮し、LNG・金属資源・化学品・鉄鋼製品・穀物等、社会を支えるエネルギー・素材・食の安定供給、販路拡大、サプライソースの多角化に取り組み、収益力を強化しました。また、米州を中心とした自動車・商用車事業に加え、ヘルスケア、船舶、化学品、食料事業等の強化を通じ、収益の実現につなげました。

##### ◇財務戦略・ポートフォリオ経営の進化

前中期経営計画期間の3年累計での基礎営業キャッシュ・フローは、3兆230億円の獲得となり、資産リサイクルにより獲得した7,920億円と合わせて3兆8,150億円のキャッシュ・インとなりました。強靱なキャッシュ創出力を源泉とし、投融資、株主還元への戦略的な資金配分を実行しました。投融資によるキャッシュ・アウトは1兆5,840億円となり、株主還元総額は1兆390億円となる予定です。

また、前中期経営計画期間より、社内管理指標としてROIC(Return On Invested Capital)を導入しました。収益性・成長性の2つの軸で事業ポートフォリオのあり姿とその実現に向けたプロセスの

可視化、投資規律の徹底を図り、大胆なリソースの再配分を行いました。チリ銅事業融資回収、豪州原料炭事業Stanmore SMC社売却実行等、リサイクルで得た資金から成長投資へ再配分し、事業ポートフォリオの新陳代謝・良質化を図りました。

#### ◇人材戦略

国内・海外拠点及び関係社で活躍する多様な人材は当社競争力の源泉であり、一人ひとりの「挑戦と創造」を通じて価値創造につなげていくことで持続的な成長を実現していきます。前中期経営計画期間中には、新卒採用の100%インターン経由化や積極的なキャリア採用による人材獲得強化、グローバルでの適材配置を支えるタレントマネジメントシステム“Bloom”の開発・一部海外地域への先行導入を行いました。また、多様な人材の活躍促進を加速すべく、女性リーダー育成プログラムや海外拠点より選抜された次世代リーダーの育成プログラムにも継続的に取り組んでいます。加えて、新しい働き方を加速させる取組みとしてリモートワークやフレックスタイム制の導入などを引き続き推進しており、多様な価値観を認め新しい価値を生み出す取組みを進めていきます。

#### ◇Strategic Focus・新事業への挑戦

前中期経営計画で注力した3つの領域における進捗は次のとおりです。

##### (1)エネルギーソリューション

グローバルなエネルギートランジションにおける地域毎のソリューションの提供として、エネルギー分野では石油・ガス上流事業の知見とネットワークを活かし、CCS事業を推進する英国Storegga社への出資参画や、豪州でのクリーン燃料アンモニア生産を見据えたCCS事業調査に取り組みました。また、クリーン燃料アンモニア生産事業推進に向けた複数のパートナーとの共同事業化に進捗がありました。電力事業分野では火力発電事業売却と並行して英国・中南米・アフリカ・アジア等に展開する再生可能エネルギー事業Mainstream社、ReNew Power社との大型再生可能エネルギー事業に参画、北米・南米・欧州・本邦における電力販売と合わせて電力バリューチェーンでの取組強化を推進しました。また、本邦におけるCO<sub>2</sub>可視化・削減クラウドサービスe-dashの事業化、フランスの電池システム製造会社Forsee Power社の事業拡大や、当社が排出権事業を通じて得た知見を活かして、豪州の排出権デベロッパーのClimate Friendly社株式取得を行いました。

##### (2)ヘルスケア・ニュートリション

当社が出資参画するIHH Healthcare社では、新型コロナウイルス感染症拡大によるロックダウン期間は医療サービスを提供することで貢献し、その後、ポストコロナ時代に対応した病院事業ポートフォリオの見直し、購買合理化によるコスト削減を含むオペレーション改善、オンライン診療サービスの提供など、体制を整備し、グループ経営基盤を強化しました。また、複合型ホスピタリティサービスの展開を通じた「食」によるウェルビーイング向上を加速すべく、国内大手給食事業者エームサービス社の完全子会社化を決定しました。ヘルスケアデータを活用したDXソリューションの提供や、保健同人フロンティア社を通じた企業の健康経営ニーズに対するサービス提供を推進しました。加えて、当社出資先のThorne社とのアジアにおける未病対策事業会社設立、畜水産種苗事業会社Hendrix社へのファンドを通じた出資、アニマルヘルス企業Ouro Fino社、シンガポール漢方薬製造販売企業



Eu Yan Sang社への出資、住友ファーマアニマルヘルス社への出資参画の決定など、人の「治療」から「未病・予防」、アニマルヘルス・畜水産種苗分野に対象を広げ、世界の人々の健康を支える事業群の形成に進捗がありました。

### (3)マーケット・アジア

「伸びゆく・変わりゆくアジア消費者市場」の成長を取り込み、また、多様化する消費者ニーズに対応すべく、ヘルスケア・ニュートリション、インフラ等での新規取組みを進めました。新型コロナウイルスの影響が継続する中でも、当社が強みをもつ鉄鋼製品・化学品などを中心とした関係会社の業績や物流事業が堅調に推移しました。また、インドネシアで金融、リテール、メディア、不動産、ホスピタリティ、エンターテインメント、ライフスタイルを含む消費者関連事業を担う企業グループCT Corp社の転換社債を引き受け、マーケット・アジアにおける「消費者プラットフォーム」構築に向けた進捗がありました。本邦大手食品容器製造会社エフピコ社と共同でマレーシアの機能性食品容器製造会社Lee Soon Seng Plastic Industries社の株式を取得したほか、豪州情報化施工システムインテグレーターPosition Partners社への出資を行いました。

### ◇サステナビリティ経営の実践/ESGの進化

前中期経営計画期間では、「気候変動」、「サーキュラーエコノミー」、「ビジネスと人権」の3つを重要課題とし、一層のサステナビリティ経営の実践を継続的に進めました。

「気候変動」対応では、2021年12月に開催したESG Dayにて公表したGHG削減ロードマップに沿って、自社排出量の削減とGHG削減貢献の取組みを推進しています。また、GHG多排出事業領域については、前中期経営計画期間中に2℃シナリオに加え1.5℃シナリオ分析を実施、開示するとともに、GHG削減を機会とする事業領域への各種支援制度(グリーン案件評価連絡会・社内カーボンプライシング制度)を導入しました。「サーキュラーエコノミー」では、事業別及び地域別のリスク分野と、機会となる重点領域を特定しました。「ビジネスと人権」では、高リスク事業分野を特定し、人権デューデリジェンスを推進するとともに個別調達方針を策定、また、社内の意識向上に資する各種セミナー・アンケート調査等を実施しています。

ガバナンスの強化については、取締役・監査役フリー・ディスカッションを継続的に設営、中期経営計画や気候変動などの経営課題に関する議論を行いました。取締役会においては事業戦略、事業ポートフォリオ、サステナビリティ、労働安全・衛生などの重要テーマについての審議時間を十分に確保することに加え、取締役会付議・報告基準の見直しや書面決議の活用を通じて更なる取締役会の実効性向上を図りました。また、ROE・ESG等の要素をKPIとする役員向け株式報酬制度も新設し、当社の機関設計・取締役会のあり方などについても社外役員の視点を交えてガバナンス委員会で議論しました。当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細については、52～53ページの「コーポレート・ガバナンス体制」をご参照下さい。



## 4. 当社グループの資金調達及び設備投資の状況

### 1. 資金調達

当社は、事業活動に必要な適切な流動性の確保と財務の健全性・安定性維持を資金調達の基本方針としており、主として国内における生損保・銀行などからの長期借入及び社債の発行などによって、10年程度の長期資金を中心とした資金調達を行っているほか、大型投融資案件などでは政府系金融機関からの借入やプロジェクト・ファイナンスを活用しています。また、金融子会社及び現地法人においても、資金需要に応じ長短借入並びにコマーシャル・ペーパー(短期社債)の発行を行っています。

100%子会社については原則として生損保・銀行などのグループ外部からの資金調達を行わず、金融子会社、現地法人などの当社グループ資金調達拠点を通じたキャッシュ・マネジメント・サービスの活用により、資金調達の一元化と資金効率化を推進しています。

当連結会計年度末においては、有利子負債(リース負債除く)は4兆6,095億円(前連結会計年度末比1,003億円増)、現預金控除後のネット有利子負債は3兆2,127億円(同1,262億円減)となりました。

### 2. 設備投資

当連結会計年度における有形固定資産等及び投資不動産の取得のうち、重要な支出は、以下のとおりです。

(単位：億円)

オペレーティング・セグメント	事業	金額
エネルギー	石油・ガス生産事業	509
金属資源	豪州鉄鉱石事業 豪州石炭事業	437 247
エネルギー、機械・インフラ	発電事業	177
化学品	化学品向けタンクターミナル事業	130

## 5. 当社グループ及び当社の財産及び損益の状況の推移

## 1. 当社グループの財産及び損益の状況の推移

期別 項目	第101期 (2020年3月期)	第102期 (2021年3月期)	第103期 (2022年3月期)	第104期 (当連結会計年度)
収益	8,484,130百万円	8,010,235百万円	11,757,559百万円	14,306,402百万円
売上総利益	839,423百万円	811,465百万円	1,141,371百万円	1,396,228百万円
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	391,513百万円	335,458百万円	914,722百万円	1,130,630百万円
基本的1株当たり当期利益 (親会社の所有者に帰属)	226円13銭	199円28銭	561円61銭	721円82銭
親会社の所有者に帰属 する持分合計	3,817,677百万円	4,570,420百万円	5,605,205百万円	6,367,750百万円
総資産	11,806,292百万円	12,515,845百万円	14,923,290百万円	15,380,916百万円

- (注) 1. 上記の表は、会社計算規則第120条第1項の規定により国際会計基準に準拠して作成しています。  
 2. 財産及び損益の状況については、国際会計基準による用語に基づいて表示しています。  
 3. 基本的1株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属)は、期中平均株式数により算出しています。  
 4. 百万円未満及び銭未満は、四捨五入しています。

## 2. 当社の財産及び損益の状況の推移

期別 項目	第101期 (2020年3月期)	第102期 (2021年3月期)	第103期 (2022年3月期)	第104期 (当事業年度)
収益	—	—	4,053,587百万円	4,792,312百万円
売上高	3,377,216百万円	3,260,501百万円	—	—
当期純利益	383,393百万円	139,834百万円	339,049百万円	922,579百万円
1株当たり当期純利益	221円43銭	83円07銭	208円16銭	588円98銭
純資産	2,006,390百万円	2,234,630百万円	2,190,271百万円	2,494,047百万円
総資産	6,271,989百万円	6,587,749百万円	7,481,222百万円	7,539,370百万円

- (注) 1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日)を前事業年度より適用したことにより、表示科目を「売上高」から「収益」に変更しています。  
 2. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数により算出しています。  
 3. 百万円未満は切り捨て、銭未満は四捨五入しています。

## 6. 当社グループが対処すべき課題

### 1. 新中期経営計画

#### (1) 当社の目指すこと

当社は、今般、新中期経営計画(2024年3月期～2026年3月期)「Creating Sustainable Futures」を策定しました。サステナビリティを経営の中核に据え、グローバル・サステナビリティの視点から、あらゆる産業の社会課題を掘り起こし、そこから新しいビジネスイノベーションを生み出し、強い事業群及び新しい産業の創出を目指します。

#### (2) 2024年3月期及び2026年3月期定量目標

2024年3月期の基礎営業キャッシュ・フローは8,700億円、当期利益(親会社の所有者に帰属)は8,800億円を計画します。また、新中期経営計画の最終年度である2026年3月期の基礎営業キャッシュ・フローは1兆円、当期利益(親会社の所有者に帰属)は9,200億円、ROEは新中期経営計画期間の3年間で平均12%超を目標とします。

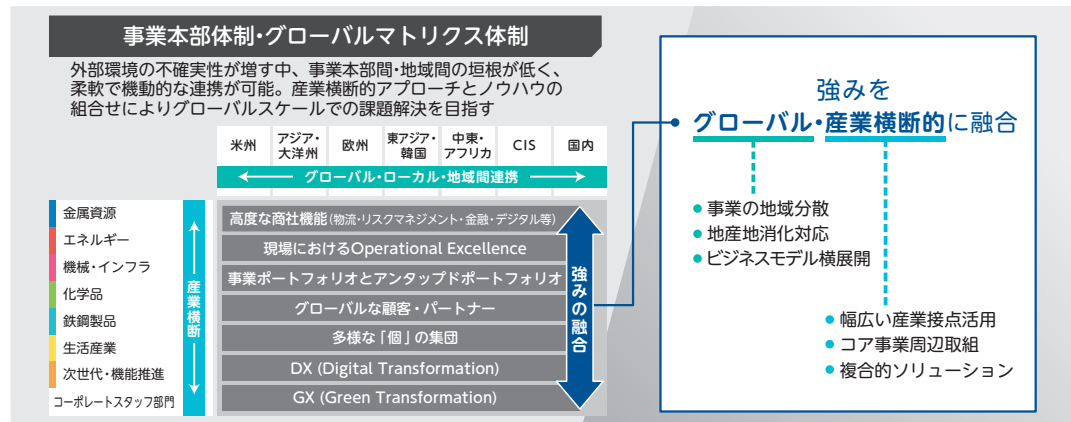


#### (3) 5つのCorporate Strategy

新中期経営計画で目指す「Creating Sustainable Futures」実現に向けた全社施策として、5つのCorporate Strategyを策定しました。

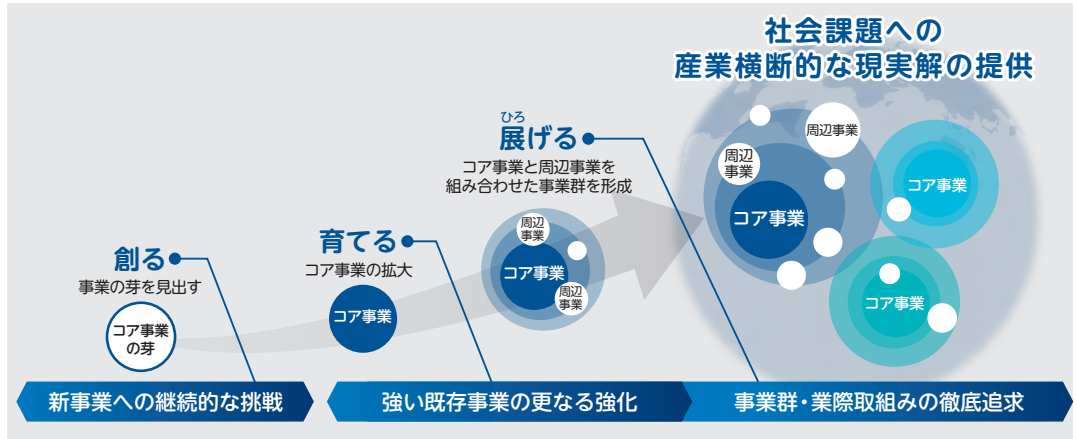
##### ① グローバル・産業横断的な提案力の高度化

複雑化する世界の課題に対しては、地球規模で考え、産業横断的に対応することが必要不可欠です。当社の事業本部体制・グローバルマトリクス体制は、事業本部間や地域間の垣根が低く、柔軟で機動的な連携が可能となる点が強みです。この体制を活かし、当社の強みをグローバル・産業横断的に組み合わせることで、複雑化する社会課題の解決のための提案力を高度化します。



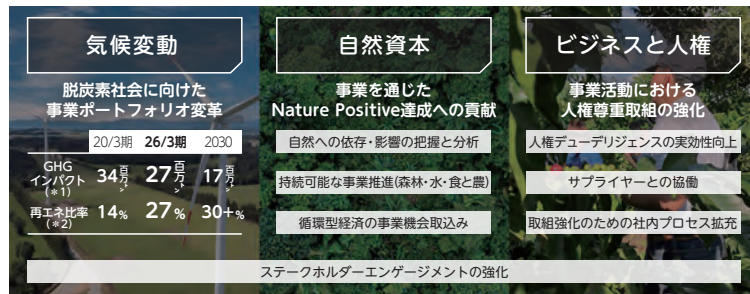
## ②「創る・育てる・<sup>ひろ</sup>展げる」の推進

コア事業と周辺事業を組み合わせ、社会課題に対し時間軸を踏まえた最良の現実解を提供します。当社が知見を有する領域の周辺で事業を強化することで事業の成功確度を上げることができます。インパクトある収益基盤・事業群の構築に向け、全社最適視点での経営資源配分を徹底します。



## ③サステナビリティ経営の更なる深化

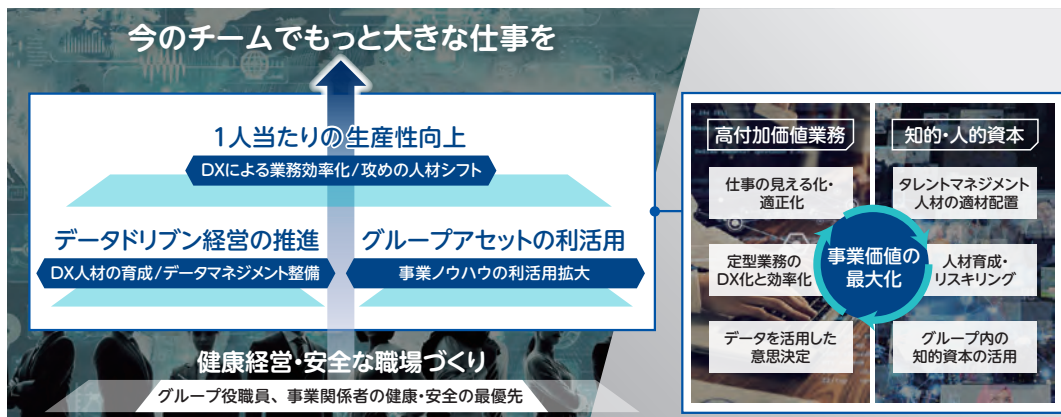
気候変動・自然資本・ビジネスと人権といった社会課題に対して、サプライチェーン全体を通じた対応を牽引します。気候変動対応においては、脱炭素社会の実現に向けて事業ポートフォリオの変革を継続します。当社は2030年までの目標として、GHGインパクトの2020年3月期対比半減となる17百万トン、再エネ比率30%超をそれぞれ掲げています。新中期経営計画最終年度の2026年3月期においては、GHGインパクトは27百万トン、再エネ比率は27%をそれぞれ見込みます。



(※1) [目標] 2030年に自社の排出量から事業を通じて実現した削減貢献量を差し引いたGHGインパクトを20/3期比半減させる。  
(※2) [目標] 発電事業における再生可能エネルギー比率を2030年までに30%超に引き上げる。

## ④グループ経営力の強化

事業ポートフォリオの絶え間ない変革にあたっては、1人当たりの生産性を向上させる必要があります。データドリブン経営とグループアセットの活用を両輪に、現在の人員数でより大きな仕事を、効率的かつ効果的に推進します。



#### ⑤グローバルでの多様な個の活躍推進

自律的なキャリア形成を後押しするべく、人への投資を更に加速します。強い「個」の育成、インクルージョン、戦略的適材配置という人材戦略の3つの柱は前中期経営計画から不変です。これらに加え、1人当たりの生産性を向上させ、仕事の付加価値を追求することで、事業ポートフォリオの変革を支えます。



#### (4)3つの攻め筋

前中期経営計画におけるStrategic Focusの取組みを深化させ、また、重要な環境変化を踏まえて、当社の強みが発揮できる分野として3つの攻め筋、Key Strategic Initiativesを設定しました。



### ① Industrial Business Solutions

グローバルに展開する事業ポートフォリオを通じ、エネルギー・金属資源・食料・素材等の安定供給に資する高度な仕組みを提供します。グローバルサプライチェーンの分断・混乱に対し、供給先・調達先の確保、適切な組替え、トレーディング機能の先鋭化・高度化により、サプライチェーンの安定化を図ります。また、デジタル化の進展を支える高機能素材、気候変動対応としての環境配慮型素材・グリーンマテリアル等、ニーズが高度化・多様化する素材の安定供給を通じ、サステナブルで豊かな社会の実現に貢献します。

### ② Global Energy Transition

持続可能な形で脱炭素社会へ移行していくために、当社はエネルギー安定供給と気候変動対応の双方の観点から、事業を通じた最先端の現実解を提供します。当社はグローバルに時間軸の異なる多数の事業をポートフォリオ経営することで、収益を維持確保しながら、社会課題となるエネルギートランジションの解決に貢献します。気候変動対応としての次世代エネルギー、環境負荷の低い次世代モビリティ、素材・化学品等のバリューチェーン全体を低炭素化するサーキュラーエコノミー等の脱炭素社会実現に資するビジネスを推進します。

### ③ Wellness Ecosystem Creation

医療、未病・予防に加え、健康に通じる食の提供により、多様化する消費者のライフスタイルの質向上に貢献します。食の安定供給、環境負荷の低減、多様なニーズに応じた食品の提供など、食・ニュートリションを通じた健康の提供に加え、データ活用によりヘルスケア関連事業を連携させ、ウェルネス事業群において有機的に組み合わせることで、多数の付加価値をバリューチェーンに沿って創出します。

### (5)利益配分に関する考え方

当社の利益配分に関する基本方針は以下のとおりです。

- ・企業価値向上・株主価値極大化を図るべく、内部留保を通じて重点分野・成長分野での資金需要に対応する一方で、業績の一部について配当を通じて株主に直接還元していくことを基本方針とする。
- ・上記に加え、資本効率向上等を目的とする自己株式取得につき、成長投資とのバランス、株主還元



後キャッシュ・フロー水準、有利子負債及び株主資本利益率等、経営を取り巻く諸環境を勘案し、その金額、時期も含め都度機動的に決定する。

2023年3月期の年間配当金額に関しては、連結業績における基礎営業キャッシュ・フロー及び当期利益（親会社の所有者に帰属）並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株当たり140円（\*）（前連結会計年度比35円増、中間配当65円含む）とすることを予定しています。

新中期経営計画では、配当については安定性・継続性を重視し、安定的に創出可能と判断した基礎営業キャッシュ・フローの水準に基づき、150円を1株当たり年間配当額の下限と設定するとともに、配当維持または増配を行う累進配当を導入します。また、新中期経営計画期間中は3年間累計の基礎営業キャッシュ・フローの37%程度を目安に株主還元（配当・自己株式取得）を実施する方針です。

（\*）2023年6月21日開催の定時株主総会に付議予定の1株につき75円の期末配当が承認可決されることを前提としています。

## 2. 2024年3月期連結業績予想

2024年3月期の連結業績を次のとおり予想しています。

（単位：億円）

	2024年3月期 連結業績予想	2023年3月期 連結実績	増 減	増減要因
売上総利益	11,700	13,962	△ 2,262	商品価格下落
販売費及び一般管理費	△ 7,500	△ 7,028	△ 472	
有価証券・固定資産 関係損益等	2,300	583	+ 1,717	一過性評価益 資産リサイクル
利息収支	△ 1,100	△ 668	△ 432	金利上昇
受取配当金	1,600	1,549	+ 51	
持分法による投資損益	4,400	5,555	△ 1,155	商品価格下落
法人所得税前利益	11,400	13,953	△ 2,553	
法人所得税	△ 2,400	△ 2,407	+ 7	
非支配持分	△ 200	△ 240	+ 40	
当期利益 （親会社の所有者に帰属）	8,800	11,306	△ 2,506	
減価償却費・ 無形資産等償却費	2,700	2,727	△ 27	
基礎営業キャッシュ・フロー	8,700	12,055	△ 3,355	

（注）業績予想の前提条件は、為替レート130.00円/米ドル（2023年3月期は136.00円/米ドル）及び原油価格88米ドル/バレル（同93米ドル/バレル）としています。

## Ⅱ. 会社の概況

### 1. 重要な子会社等の状況

#### 1. 重要な子会社及び持分法適用会社の状況(2023年3月31日現在)

会社名 (子会社/持分法適用会社)	オペレーティング・セグメント	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
Mitsui Iron Ore Development Pty. Ltd.(子会社)	金属資源	20,000千豪ドル	100(100)	豪州鉄鉱石の採掘・販売
Mitsui Resources Pty. Ltd.(子会社)	金属資源	417,430千豪ドル	100(30)	豪州石炭関連事業への投資
Japan Collahuasi Resources B.V.(子会社)	金属資源	84,176千米ドル	100(100)	チリ銅鉱山への投資
Mitsui E&P USA LLC(子会社)	エネルギー	1,380,800千米ドル	100(100)	石油天然ガス開発販売
Japan Australia LNG(MIMI) Pty. Ltd. (持分法適用会社)	エネルギー	2,504,286千米ドル	50(50)	石油天然ガス開発販売
MITSUI GAS E ENERGIA DO BRASIL LTDA. (子会社)	機械・インフラ	2,374,139 キブラジリアル	100	ガス配給事業への投資
MBK USA Commercial Vehicles Inc.(子会社)	機械・インフラ	0千米ドル	100(100)	Penske Truck Leasingへの投資
MMTX INC.(子会社)	化学品	0千米ドル	100(100)	米国メタノール関連事業
三井物産プラスチック株式会社(子会社)	化学品	626百万円	100	合成樹脂等の内販、輸出入
三井物産スチール株式会社(子会社)	鉄鋼製品	10,299百万円	100	鋼材等の内販、貿易
三井物産流通ホールディングス株式会社 (子会社)	生活産業	100百万円	100	中間流通事業持株会社
WILSEY FOODS, INC.(子会社)	生活産業	25,000千米ドル	90(90)	加工油脂食品会社への投資
IHH Healthcare Berhad(持分法適用会社)	生活産業	20,014,107 千マレーシアリングギット	32.8(32.8)	ヘルスケア関連事業
JA三井リース株式会社(持分法適用会社)	次世代・機能推進	32,000百万円	31.4	総合リース業
三井情報株式会社(子会社)	次世代・機能推進	4,113百万円	100	ICT総合サービス

(注) 1. 上記は、主に各オペレーティング・セグメントの重要な子会社及び持分法適用会社を掲載しています。

2. 議決権比率の欄の( )内は、他の連結子会社による間接所有割合であり、内数表示しています。

3. 表示単位未満は、四捨五入しています。

#### 2. 連結子会社及び持分法適用会社の数の推移

当連結会計年度及び過去3連結会計年度の連結子会社及び持分法適用会社の数は、次のとおりです。

項目	期別	第101期 (2020年3月期)	第102期 (2021年3月期)	第103期 (2022年3月期)	第104期 (当連結会計年度)
連結子会社		283 社	280 社	279 社	297 社
持分法適用会社		223 社	234 社	230 社	216 社

(注) 現地法人を除く連結子会社が保有する関係会社のうち、当該連結子会社にて連結経理処理されているものについては、上記会社数から除外しています。

## 2. 会社役員の状況

### 1. 取締役及び監査役の状況(2023年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役 会長	安永竜夫		
代表取締役 社長	堀健一	CEO(最高経営責任者)	
代表取締役	米谷佳夫	CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー) デジタル総合戦略部、エネルギーソリューション本部、プロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部、ICT事業本部	
代表取締役	宇野元明	鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部、アジア・大洋州本部、地域ブロック(東アジアブロック、CISブロック、韓国三井物産)	
代表取締役	竹増喜明	CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー) CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(監査役室、秘書室、人事総務部、法務部、ロジスティクス戦略部、新本社ビル開発室 管掌) BCM(災害時事業継続管理) 新社屋建設、国内ブロック、地域ブロック(欧州ブロック、中東・アフリカブロック)	
代表取締役	中井一雅	ニュートリション・アグリカルチャー本部、食料本部、流通事業本部、ウェルネス事業本部	
代表取締役	重田哲也	CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(CFO統括部、経理部、財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジメント第一部/二部/三部/四部 管掌)	
代表取締役	佐藤理	CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌)	
代表取締役	松井透	エネルギー第一本部、エネルギー第二本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、米州本部	
取締役	小林いずみ		ANAホールディングス(株) 社外取締役 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役 オムロン(株) 社外取締役
取締役	Jenifer Rogers ジェニファー・ロジャーズ		アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社 ゼネラル・カウンセラー アジア 川崎重工業(株) 社外取締役 日産自動車(株) 社外取締役 株式会社セブン&アイ・ホールディングス 社外取締役
取締役	Samuel Walsh サミュエル・ウォルシュ		Gold Corporation(Australia) the Perth Mint Chairman of the Board
取締役	内山田竹志		トヨタ自動車(株) 取締役会長 株式会社ジェイテクト 社外取締役 株式会社ジェイテクトは、トヨタ自動車(株)の持分法適用関連会社です。
取締役	江川雅子		東京海上ホールディングス(株) 社外取締役 学校法人成蹊学園 学園長
常勤監査役	鈴木慎		
常勤監査役	塩谷公朗		
監査役	小津博司		弁護士 トヨタ自動車(株) 社外監査役 株式会社資生堂 社外監査役
監査役	森公高		公認会計士 株式会社日本取引所グループ 社外取締役 東日本旅客鉄道(株) 社外監査役 住友生命保険相互会社 社外取締役
監査役	玉井裕子		弁護士

- (注) 1. 取締役 小林いずみ、取締役 ジェニファー ロジャーズ、取締役 サミュエル ウォルシュ、取締役 内山田竹志 及び取締役 江川雅子は、社外取締役、また、監査役 小津博司、監査役 森 公高 及び 監査役 玉井裕子は、社外監査役であり、その全員を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。当社が定める社外役員の独立性基準については、当社ウェブサイトに掲載している「第104回定時株主総会その他の電子提供措置事項(交付書面非記載事項)」46～47ページをご参照下さい。(URL:<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>)
2. 当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の責任を、同法第425条第1項に定める最低責任限度額まで限定する契約を締結しています。
3. 当社は、当社の取締役及び監査役の全員を被保険者とする会社法第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ます。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。
4. 常勤監査役 塩谷公朗は、当社に入社して以降、会計業務に携わり、セグメント経理部長、フィナンシャルマネジメント第一部長及び執行役員経理部長を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。監査役 森 公高は、公認会計士としての長年の経験を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。
5. 各社外取締役及び各社外監査役並びにその重要な兼職先と当社との間に、社外取締役または社外監査役としての職務を遂行する上で、支障または問題となる特別な関係はありません。社外役員の所属する団体と当社との間には以下の取引等がありますが、いずれも社外役員の独立性に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。
- 取締役 内山田竹志が取締役を務めるトヨタ自動車㈱に対し、当社及び当社連結子会社は自動車部品等を販売しておりますが、過去3年間における年間売上高は、いずれも同社と当社双方の年間連結取引高の1%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車㈱より自動車及び自動車部品等を購入しておりますが、過去3年間における年間支払額は、いずれも同社と当社双方の年間連結取引高の1%未満です。
6. 当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しません。

## 2. 取締役及び監査役の報酬等の額

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を報酬委員会の審議・答申を経て、取締役会の決議により定めており、当社の取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬、当社が重視する経営指標に基づく業績連動賞与及び中長期インセンティブ報酬としての業績連動型譲渡制限付株式報酬並びに在任条件型譲渡制限付株式報酬によって構成されています。なお、業務執行から独立した立場である社外取締役及び監査役については、その独立性を尊重する観点から、業績連動賞与及び株式報酬の対象外としています。

当社では、社外役員(独立役員)が委員長を務める報酬委員会において、役員報酬体系を検討し、固定報酬、業績連動賞与及び中長期インセンティブ報酬の水準や割合等の妥当性を他社動向なども踏まえて検証し、また、クローバック条項の運用の適正性についても取締役会に報告するなど、役員報酬の決定において透明性を重視しています。取締役会は、報酬委員会の答申を受け、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認し、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

### ①Base：基本報酬(固定・金銭報酬)(上限額：年額10億円)

役位に応じて決定した額を、毎月金銭で支給するものです。

### ②Short Term Incentive(STI)：業績連動賞与(変動・金銭報酬)(上限額：年額15億円)

(a)多様なビジネスを擁する当社では、共通の業績指標として当期利益(親会社の所有者に帰属)及び基礎営業キャッシュ・フローを重視し、配当政策の決定時にも勘案しています。取締役の賞与は、この業績指標に連動した以下のフォーミュラにより算定し、年に1回、金銭で支給するものです(当事業年度より、報酬委員会から適切である旨の答申を受け取締役会で決定された以下のフォーミュラに改定しています)。

(b)総支給額 = (当期利益(親会社の所有者に帰属) × 50% × 0.12%) + (基礎営業キャッシュ・フロー × 50% × 0.12%)

※但し、15億円を総支給額の上限とし、当期利益(親会社の所有者に帰属)がマイナスすなわち「損失」の場合、または基礎営業キャッシュ・フローがマイナスすなわち「資金支出」の場合、マイナスとなった項目を0として計算します。

※当事業年度に係る業績連動賞与の各業績指標の実績は以下のとおりです。

当期利益(親会社の所有者に帰属)：1兆1,306億円 基礎営業キャッシュ・フロー：1兆2,055億円

個別支給額 = 総支給額 × (当該取締役の役職ポイント/役職ポイントの総和)

役職	会長	社長	副社長	専務	常務
ポイント	10	20	7	6	5

### ③Long Term Incentive(LTI)-1：業績連動型譲渡制限付株式報酬(リストラクテッド・ストック)(株式報酬(変動))(上限額：年額3億円)

(a)当社の社会的責任を果たしつつ中期的な業績と企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして、当社が重視する経営指標についての、評価期間満了時における達成度に応じ、譲渡制限期間を設けた上で、事後的に当社の普通株式を交付します。評価期間は3年間であり、2023年3月期を初回の対象連結会計年度とし、同連結会計年度から2025年3月期までの3連結会計年度を初回評価期間としています。初回評価期間の経過後は、付与年度の直近3連結会計年度を評価期間として、毎年普通株式が付与されます(以下「3年間ローリング」といいます)。

(b)初回評価期間における業績指標は、当社が重視する経営指標として、後記の気候変動対応を含むESG各要素及びROEを選定し、当社が定めた目標に対する各指標の達成度に応じて、支給額は80%から120%の範囲で変動します。なお、本制度は、2023年3月期から導入したものであり、初回評価期間の終了は2025年3月期であるため、当評価期間に係る業績指標の実績はありません。また、当社を取り巻くグローバル経営環境変化の加速度に鑑み、当社が重視すべき経営指標等についても、不断の見直しが必要となることから、経営指標及び目標等の妥当性並びに進捗度等については、報酬委員会及び取締役会において定期的に検証し、必要に応じて見直すことといたします。また、評価期間中に、当社が重視する経営指標の観点から重大と考える事故または不祥事等が発生した場合など、取締役会において不適当であると判断したときには、株式報酬の支給を行いません(クローバック条項)。

**2023年3月期における業績連動条件**

ESG (20%)	E要素	2030年GHGインパクト半減及び2050年Net-zero emissions達成に向けた、事業取組みの進捗度合い
	S要素	Mitsui Engagement Surveyにおける「社員エンゲージメント」肯定回答率の前年度対比での増減
	G要素	取締役会実効性評価における重要質問に対する社外役員の回答(5段階)の平均値
ROE (80%)	ROE	

※なお、ESG各要素・ROEともに、3年間の評価期間における各指標の実績に加え、各指標に関連する事項の進捗等も含めて総合考慮の上で評価案を策定します。

(c)付与株式数：評価期間(3年間ローリング)満了後、報酬委員会の答申を受け、取締役会で各指標の達成度に応じてクローバック条項等を勘案して決定します。

**④ Long Term Incentive(LTI) -2：在任条件型譲渡制限付株式報酬(リストラクテッド・ストック)(株式報酬(固定))(上限額：年額5億円)**

株主の皆様と同じ目線で一層の価値共有を図るべく、譲渡制限期間及びクローバック条項を設けた上で、役位に応じて決定した株式数の当社の普通株式を交付します(年1回)。

● 譲渡制限付株式

株式報酬の対象となる取締役(以下「対象取締役」といいます。)は、業績連動型譲渡制限付株式報酬(株式報酬(変動))または在任条件型譲渡制限付株式報酬(株式報酬(固定))(以下あわせて「本株式報酬制度」といいます。)のために当社の取締役会決議により対象事業年度について支給される金銭報酬債権の全部を現物出資するのと引換えに、本株式について発行または処分を受けます。当社が本株式報酬制度に関連して新たに発行または処分する普通株式の総数は、業績連動型譲渡制限付株式報酬につき年30万株以内、及び在任条件型譲渡制限付株式報酬につき年50万株以内(但し、当社普通株式の株式分割・無償割当・株式併合等、譲渡制限付株式として発行または処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。)とします。なお、その1株当たりの払込金額は、本株式の発行または処分に係る取締役会決議がなされる日の属する月の直前3か月の東京証券取引所における当社の普通株式の日次終値の平均値(終値のない日を除き、1円未満の端数は切り上げます。)を基礎と



して、対象取締役特に有利な金額とならない範囲において、取締役会が決定します。また、本株式報酬制度に基づく本株式の交付は、原則として当社と対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」といいます。)が締結されることを条件とします。本割当契約内容等の概要は以下のとおりであり、その他の事項は取締役会において定めるものとします。

#### 1. 譲渡制限

対象取締役は、本株式の払込期日より30年間(以下「譲渡制限期間」といいます。)、本株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができません。但し、対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも退任した場合には、譲渡制限は解除されます。

#### 2. 無償取得事由・権利消滅事由(クローバック条項)

対象取締役が、譲渡制限期間中に、法令違反行為を行った場合その他本割当契約で定める一定の事由に該当した場合、当社は、業績連動型譲渡制限付株式報酬及び在任条件型譲渡制限付株式報酬を受領する権利の全部または一部を当然に消滅させ、本株式報酬制度に基づく本株式の全部または一部を当然に無償で取得します。

#### ●取締役報酬構成割合

当社の取締役報酬は、金銭報酬としての①固定報酬(基本報酬)及び②業績連動賞与(短期インセンティブ)、株式報酬としての③譲渡制限付株式報酬(長期インセンティブ)により構成されております。現状の取締役の報酬構成割合は、金銭報酬：株式報酬については概ね3：1、基本報酬：短期インセンティブ：長期インセンティブについては概ね1：2：1となります。

(ご参考)

##### ■自社株保有ガイドライン

対象取締役を対象とする「自社株保有ガイドライン」を制定しており、「自社株保有ガイドライン」においては、自社株保有目標として、代表取締役社長につき基本報酬(年額)の3倍相当の当社株式の保有を、その他の対象取締役につき基本報酬(年額)相当の当社株式の保有を、それぞれ定めております。

取締役・監査役の報酬については、以下のとおり、上限額、及び当該上限額の範囲内で個別支給額は取締役会において決定することにつき、株主総会決議により承認を得ています。

	基本報酬		業績連動賞与	株式報酬(変動)	株式報酬(固定)
株主総会決議	2017年6月21日 定時株主総会	2017年6月21日 定時株主総会	2022年6月22日 定時株主総会	2022年6月22日 定時株主総会	2022年6月22日 定時株主総会
上限額(年額)	10億円	2億4,000万円	15億円	3億円	5億円
支給対象	取締役	監査役	取締役 (社外取締役を除く)	取締役 (社外取締役を除く)	取締役 (社外取締役を除く)
員数(株主総会 決議最終時点)	14名	5名	9名	9名	9名

当連結会計年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額は、次のとおりです。

区 分	支給人数	基本報酬	業績連動賞与	株式報酬(変動)	株式報酬(固定)	支給総額
取締役(社外取締役を除く)	13名	685百万円	1,402百万円	256百万円	353百万円	2,696百万円
監査役(社外監査役を除く)	2名	150百万円	—	—	—	150百万円
社外取締役	5名	109百万円	—	—	—	109百万円
社外監査役	4名	62百万円	—	—	—	62百万円
合 計	24名	1,007百万円	1,402百万円	256百万円	353百万円	3,017百万円

- (注) 1. 上記には、当連結会計年度中に退任した取締役及び監査役を含めております。
2. 上記のうち業績連動賞与は、支給見込額を記載しています。実際の支給額は、報酬委員会で議論の上、取締役会で決議されたフォーミュラ(49ページご参照)に基づいて決定されます。
3. 上記のうち株式報酬(変動)は、業績連動型譲渡制限付株式報酬の初回評価期間が2023年3月期から2025年3月期までの3連結会計年度であり、現時点で金額が確定していないことから、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。
4. 上記のうち株式報酬(固定)は、取締役(社外取締役を除く)9名に付与した任条件型譲渡制限付株式報酬に係る費用のうち、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。
5. 上記金額のほかに、退任した役員に対し、役員年金(当該制度廃止前に支給が決定されていたもの)として、取締役(社外取締役を除く)89名分総額399百万円、監査役(社外監査役を除く)11名分総額37百万円を当連結会計年度に支払いました。
6. 取締役及び監査役には退職慰労金を支給しません。
7. 取締役(社外取締役を除く)は、1回当たりの拠出金額の上限を100万円未満とした上で、月額報酬から役員持株会を通じて当社株式を購入するものとしています。
8. 百万円未満は、四捨五入しています。

### 3. コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社の形態を採用しています。株主を始めとするステークホルダーのために有効なコーポレート・ガバナンスを実現するため、以下の体制を構築し、ガバナンスの強化に努めています。

- (1)取締役会は経営執行及び監督の最高機関であり、その機能の確保のために、当社は取締役の人数を実質的な討議を行うのに適切な規模としています。取締役総数の3分の1以上は独立性を有する社外取締役で構成されています。また、社外取締役・社外監査役が委員として参加する取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会、指名委員会及び報酬委員会を設置しています。各委員会は、過半数が社外役員で構成されています。

2023年3月31日現在の各委員会の役割期待、機能、及び委員は次のとおりです。

	役割期待	機能	委員長及び委員
ガバナンス委員会	当社のコーポレート・ガバナンスの継続的なモニタリング実施と更なる充実のための施策の検討を通じ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な向上を図る。	当社のコーポレート・ガバナンスに係わる基本方針・施策に関する検討、並びに当社のコーポレート・ガバナンスの更なる充実のための施策として取締役会の構成・人数・議題の検討、及び指名委員会・報酬委員会での審議・検討事項の提案を含む取締役会の諮問委員会のあり方の検討。	委員長：会長(安永取締役) 委員：社長(堀取締役)、CSO(佐藤取締役)、社外取締役3名(ロジャーズ・ウォルシュ・江川取締役)、社外監査役1名(玉井監査役)
指名委員会	取締役及び執行役員(CEOを含み、「役員」と総称する。以下同じ)の指名プロセスに関し、社外役員が関与することにより透明性・客観性を高め、役員指名の公正性を担保する。	役員の指名に関する選解任基準・選解任プロセスの検討、最高経営責任者(CEO)等の後継者計画の策定、並びに取締役人事案に対する評価、並びに役員の解任に係る審議。	委員長：社外役員(小林取締役) 委員：会長(安永取締役)、社長(堀取締役)、社外取締役1名(内山田取締役)、社外監査役1名(小津監査役)
報酬委員会	役員の報酬に関する決定プロセスにつき、社外役員の関与により透明性と客観性を高めるとともに継続的なモニタリング実施を通じ、役員報酬の公正性を担保する。	役員の報酬・賞与に関する体系・決定プロセスの検討、取締役報酬・賞与案に対する評価、並びに執行役員評価・賞与案に対する評価。	委員長：社外役員(森監査役) 委員：CFO(重田取締役)、CHRO(竹増取締役)、社外取締役2名(小林・江川取締役)

(2)監査役は株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務執行を監査します。この目的のため、監査役は社内の重要会議への出席、各種報告の検証、会社業務の調査など多面的かつ有効な監査活動を展開し、必要な措置を適時に講じます。

当社のコーポレート・ガバナンス体制につきましては、当社ウェブサイト(<https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/index.html>)に、より詳細な内容を掲載しています。

当社は、取締役会の実効性評価を毎年実施しており、評価結果を今後の改善につなげています。2023年3月期の実効性評価におきましても、当社取締役会の実効性は適切に確保されているとの結論になりました。当社取締役会メンバーは、ジェンダー・国際性を含め多様性に富み、会議では、その多様性を活かして自由闊達な議論が行われています。毎年の実効性評価でも有意義とされている取締役・監査役フリーディスカッションにつきましては、2023年3月期においては、2022年9月に①「気候変動対応」、②「当社企業価値向上に向けての、次期中期経営計画を見据えた意見交換」、2023年3月に「経済安全保障」をテーマに実施しました。2023年3月期の取締役会の実効性評価の結果に関する詳細は、以下の当社ウェブサイトをご参照下さい。

[https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/status/pdf/j\\_eoe\\_202303.pdf](https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/status/pdf/j_eoe_202303.pdf)

## 連結計算書類・計算書類

### 連結財政状態計算書

資 産 の 部			負 債 及 び 資 本 の 部		
科 目	当連結会計年度 (2023年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2022年3月31日現在)	科 目	当連結会計年度 (2023年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2022年3月31日現在)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>		
現金及び現金同等物	1,390,130	1,127,868	短期債務	432,233	281,831
営業債権及びその他の債権	2,191,181	2,303,140	1年以内に返済予定の長期債務	810,999	410,257
その他の金融資産	772,984	997,862	営業債務及びその他の債務	1,510,391	1,739,149
棚卸資産	940,543	949,663	その他の金融負債	621,979	1,003,156
前渡金	226,692	183,370	未払法人所得税	49,335	68,456
その他の流動資産	153,303	154,780	前受金	234,946	202,074
			引当金	58,952	48,589
			その他の流動負債	47,802	55,114
<b>流動資産合計</b>	<b>5,674,833</b>	<b>5,716,683</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>3,766,637</b>	<b>3,808,626</b>
<b>非流動資産</b>			<b>非流動負債</b>		
持分法適用会社に対する投資	3,929,636	3,387,371	長期債務 (1年以内返済予定分を除く)	3,797,328	4,185,375
その他の投資	2,134,103	2,347,414	その他の金融負債	223,381	147,031
営業債権及びその他の債権	320,040	319,977	退職給付に係る負債	36,998	38,045
その他の金融資産	208,021	167,845	引当金	310,513	266,161
有形固定資産	2,300,607	2,190,902	繰延税金負債	648,263	653,979
投資不動産	282,497	318,570	その他の非流動負債	32,648	28,657
無形資産	277,316	253,039	<b>非流動負債合計</b>	<b>5,049,131</b>	<b>5,319,248</b>
繰延税金資産	105,197	100,743	<b>負債合計</b>	<b>8,815,768</b>	<b>9,127,874</b>
その他の非流動資産	148,666	120,746	<b>資本</b>		
<b>非流動資産合計</b>	<b>9,706,083</b>	<b>9,206,607</b>	資本金	342,560	342,384
<b>資産合計</b>	<b>15,380,916</b>	<b>14,923,290</b>	資本剰余金	381,869	376,516
			利益剰余金	4,840,510	4,165,962
			その他の資本の構成要素	868,963	827,441
			自己株式	△ 66,152	△ 107,098
			親会社の所有者に帰属する持分合計	6,367,750	5,605,205
			非支配持分	197,398	190,211
			<b>資本合計</b>	<b>6,565,148</b>	<b>5,795,416</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>15,380,916</b>	<b>14,923,290</b>

## 連結損益計算書

科 目	当連結会計年度 (2022年4月1日～2023年3月31日)	前連結会計年度(ご参考) (2021年4月1日～2022年3月31日)
	百万円	百万円
収益	14,306,402	11,757,559
原価	△ 12,910,174	△ 10,616,188
売上総利益	1,396,228	1,141,371
その他の収益・費用：		
販売費及び一般管理費	△ 702,809	△ 596,311
有価証券損益	59,524	8,705
固定資産評価損益	△ 29,975	△ 19,117
固定資産処分損益	19,436	14,480
雑損益	9,248	14,909
その他の収益・費用計	△ 644,576	△ 577,334
金融収益・費用：		
受取利息	47,757	19,999
受取配当金	154,942	196,505
支払利息	△ 114,582	△ 47,324
金融収益・費用計	88,117	169,180
持分法による投資損益	555,526	431,263
法人所得税前利益	1,395,295	1,164,480
法人所得税	△ 240,668	△ 226,810
当期利益	1,154,627	937,670
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	1,130,630	914,722
非支配持分	23,997	22,948

連結キャッシュ・フロー計算書

(ご参考)

科 目	当連結会計年度 (2022年4月1日～2023年3月31日)	前連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
	百万円	百万円
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
当期利益	1,154,627	937,670
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整項目：		
減価償却費及び無形資産等償却費	272,689	296,396
退職給付に係る負債の増減	△ 11,708	6,689
損失評価引当金繰入額	18,857	20,238
有価証券損益	△ 59,524	△ 8,705
固定資産評価損益	29,975	19,117
固定資産処分損益	△ 19,436	△ 14,480
受取利息、受取配当金及び支払利息	△ 123,867	△ 199,875
法人所得税	240,668	226,810
持分法による投資損益	△ 555,526	△ 431,263
条件付対価等に係る評価損益	△ 2,137	△ 4,624
営業活動に係る資産・負債の増減：		
営業債権及びその他の債権の増減	216,139	△ 416,102
棚卸資産の増減	53,699	△ 291,352
営業債務及びその他の債務の増減	△ 295,922	369,080
その他－純額	△ 197,336	△ 69,024
利息の受取額	84,250	50,824
利息の支払額	△ 96,668	△ 49,278
配当金の受取額	574,208	554,764
法人所得税の支払額	△ 235,451	△ 189,989
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,047,537	806,896
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
定期預金の増減	37,048	794
持分法適用会社に対する投資の取得及び売却・回収	△ 103,428	△ 27,067
その他の投資の取得及び売却・償還	33,866	△ 43,761
貸付金の増加及び回収	△ 4,186	50,005
有形固定資産等の取得及び売却	△ 190,043	△ 156,636
投資不動産の取得及び売却	48,402	△ 4,526
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 178,341	△ 181,191
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
短期債務の増減	168,678	△ 82,522
長期債務の増加及び返済	△ 217,647	△ 54,976
リース負債の返済による支出	△ 65,454	△ 55,630
自己株式の取得及び売却	△ 270,246	△ 174,915
配当金支払による支出	△ 198,082	△ 148,206
非支配持分株主との取引	△ 51,934	△ 98,076
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 634,685	△ 614,325
現金及び現金同等物の為替相場変動の影響額	27,751	53,338
現金及び現金同等物の増減	262,262	64,718
現金及び現金同等物期首残高	1,127,868	1,063,150
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>	<b>1,390,130</b>	<b>1,127,868</b>

(注) 連結キャッシュ・フロー計算書における「受取利息、受取配当金及び支払利息」、「利息の受取額」、「利息の支払額」及び「配当金の受取額」には、連結損益計算書における「金融収益・費用」に含まれる受取利息、受取配当金、支払利息に加え、「収益」及び「原価」に含まれる受取利息、受取配当金、支払利息、及びそれらに関するキャッシュ・フローも含まれております。



# 貸借対照表

科 目	第104期	第103期(ご参考)	科 目	第104期	第103期(ご参考)
	(2023年3月31日)	(2022年3月31日)		(2023年3月31日)	(2022年3月31日)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>I 流動資産</b>			<b>I 流動負債</b>		
現金及び預金	553,329	420,743	支払手形	810	4,679
受取手形	27,140	38,112	買掛金	521,598	668,903
売掛金	777,907	915,495	短期借入金	825,829	480,757
有価証券	—	553	1年内償還予定の社債	13,353	—
商品	209,001	207,888	未払金	137,865	200,946
前払費用	5,287	6,174	未払費用	70,503	52,544
短期貸付金	362,610	219,187	前受金	35,177	29,596
未収法人税等	2,204	13,915	預り金	441,821	384,600
その他	335,705	362,340	前受収益	6,395	6,651
貸倒引当金	△ 1,044	△ 1,640	その他	72,021	185,558
<b>流動資産合計</b>	<b>2,272,141</b>	<b>2,182,771</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>2,125,376</b>	<b>2,014,238</b>
<b>II 固定資産</b>			<b>II 固定負債</b>		
1.有形固定資産			社債	315,936	321,690
賃貸用固定資産	109,560	112,205	長期借入金	2,390,534	2,660,975
建物及び構築物	68,955	69,991	繰延税金負債	129,418	223,034
土地	37,363	37,363	退職給付引当金	11,230	11,459
建設仮勘定	62	499	債務保証等損失引当金	10,475	7,727
その他	19,842	22,256	その他	62,349	51,825
有形固定資産合計	235,784	242,316	<b>固定負債合計</b>	<b>2,919,945</b>	<b>3,276,712</b>
2.無形固定資産			<b>負債合計</b>	<b>5,045,322</b>	<b>5,290,950</b>
ソフトウェア	7,440	7,209			
その他	15,840	17,266	<b>純資産の部</b>		
無形固定資産合計	23,281	24,476	<b>I 株主資本</b>		
3.投資その他の資産			1.資本金	342,560	342,383
投資有価証券	1,431,473	1,584,151	2.資本剰余金		
関係会社株式及び出資金	3,247,460	3,121,030	資本準備金	368,837	368,660
長期貸付金	178,625	195,715	資本剰余金合計	368,837	368,660
固定化営業債権	83,862	120,113	3.利益剰余金		
その他	116,456	97,627	利益準備金	27,745	27,745
貸倒引当金	△ 49,715	△ 86,981	その他利益剰余金		
投資その他の資産合計	5,008,162	5,031,656	別途積立金	176,851	176,851
<b>固定資産合計</b>	<b>5,267,228</b>	<b>5,298,450</b>	特別積立金	1,619	1,619
			繰越利益剰余金	1,555,912	1,142,460
			利益剰余金合計	1,762,129	1,348,676
			4.自己株式	△ 66,104	△ 106,899
			<b>株主資本合計</b>	<b>2,407,422</b>	<b>1,952,821</b>
			<b>II 評価・換算差額等</b>		
			1.その他有価証券評価差額金	463,003	566,968
			2.繰延ヘッジ損益	△ 376,743	△ 329,988
			<b>評価・換算差額等合計</b>	<b>86,259</b>	<b>236,980</b>
			<b>III 新株予約権</b>		
			新株予約権	366	469
			<b>新株予約権計</b>	<b>366</b>	<b>469</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>2,494,047</b>	<b>2,190,271</b>
<b>資産合計</b>	<b>7,539,370</b>	<b>7,481,222</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>7,539,370</b>	<b>7,481,222</b>

## 損益計算書

科 目	第104期 (2022年4月1日～2023年3月31日)	第103期(ご参考) (2021年4月1日～2022年3月31日)
	百万円	百万円
I 収益	4,792,312	4,053,587
II 原価	4,513,133	3,977,427
売上総利益	279,178	76,160
III 販売費及び一般管理費	262,523	221,367
営業利益又は営業損失(△)	16,655	△ 145,207
IV 営業外収益		
受取利息	14,529	12,809
受取配当金	893,600	507,755
有形固定資産等売却益	328	3,381
投資有価証券・関係会社株式売却益	109,184	42,890
関係会社等貸倒引当金戻入額	6,721	—
債務保証等損失引当金戻入額	—	4,246
その他	65,037	52,629
営業外収益合計	1,089,401	623,713
V 営業外費用		
支払利息	60,471	18,790
為替差損	36,119	21,234
有形固定資産等処分損	253	1,346
減損損失	2,823	174
投資有価証券・関係会社株式売却損	1,915	2,502
投資有価証券・関係会社株式評価損	88,134	73,314
関係会社等貸倒引当金繰入額	—	6,602
債務保証等損失引当金繰入額	2,397	—
その他	16,401	22,651
営業外費用合計	208,515	146,615
経常利益	897,540	331,890
税引前当期純利益	897,540	331,890
法人税、住民税及び事業税	17,578	△ 6,727
法人税等調整額	△ 42,618	△ 431
当期純利益	922,579	339,049

招集ご通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

三井物産株式会社  
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 森 重 秀 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松 下 陽 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 岡 良 夫

## 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、三井物産株式会社の2022年4月1日から2023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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、三井物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對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を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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、監督及び実施に対して責任がある。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

2023年5月11日

三井物産株式会社  
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 森 重 秀 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松 下 陽 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 岡 良 夫

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、三井物産株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第104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

招集し通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書



## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第104期事業年度における取締役の職務の執行に關して、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、次の通り報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等及び会計監査人と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人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、本店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。なお、当事業年度においても、必要に応じウェブ会議システムを使用して、職務の執行状況に関する意思疎通及び情報の交換を行い、事業及び経営状況について報告を受けました。また、事業報告に記載されている会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要な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、取締役及び使用人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。子会社については、監査役会指定重要関係会社を定め、これらを中心に往訪し、又は必要に応じウェブ会議システムを使用して、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。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、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査するとともに、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」(2005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、当該事業年度に係る計算書類(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(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツ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。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 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。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 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。

#### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人である有限責任監査法人トーマツ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

会計監査人である有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月16日

三井物産株式会社 監査役会

常勤監査役	鈴木	慎朗
常勤監査役	塩谷	公博
監査役	小津	高子
監査役	森	公高
監査役	玉井	裕子

(注) 監査役 小津博司、監査役 森 公高、及び 監査役 玉井裕子は社外監査役であります。

## 株主総会会場案内図



**会場 The Okura Tokyo(オークラ東京)**  
**オークラ プレステージタワー 1階[平安の間]**  
 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号  
 電話 (03) 3582-0111

### 交通

- 東京メトロ ④日比谷線 虎ノ門ヒルズ駅(出口A1・A2) … 徒歩約5分  
 ※中目黒方面の電車をご利用のお客様が使用する出口は「出口A1」となりますのでご注意ください。
- 東京メトロ ⑤銀座線 虎ノ門駅(出口3) … 徒歩約10分
- 東京メトロ ⑤銀座線 ④南北線 溜池山王駅(出口14) … 徒歩約10分
- 宴会場入口(1階)よりお入り下さい。

・お車でのご来場はご遠慮下さいますようお願い申し上げます。



# 三井物産の経営理念

## Mission

### 世界中の未来をつくる

大切な地球と人びとの、豊かで夢あふれる明日を実現します。

## Vision

### 360° business innovators

一人ひとりの「挑戦と創造」で事業を生み育て、社会課題を解決し、成長を続ける企業グループ。

## Values

「挑戦と創造」を支える価値観

### 変革を行動で

私たちは、自ら動き、自ら挑み、  
常に変化を生む主体であり続けます。

### 多様性を力に

私たちは、自由闊達な場を築き、  
互いの力を掛け合わせ最高の成果を生みます。

### 個から成長を

私たちは、常にプロとして自己を高め続け、  
個の成長を全体の成長につなげます。

### 真摯に誠実に

私たちは、高い志とフェアで謙虚な心を持ち、  
未来に対して誇れる仕事をします。

#### 未払配当金のお支払いについて

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出下さい。

#### 住所変更、配当金支払方法の変更等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社等にお申し出下さい。

なお、証券会社等に口座がないため、特別口座を開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申し出下さい。

#### 三井物産株式会社

〒100-8631

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

当社ホームページアドレス

<https://www.mitsui.com/jp/ja/>



株主総会に関するお問い合わせ

0120-689-565

(受付時間 平日 9時~18時)