

Marubeni

第99回 定時株主総会
招集ご通知

2023年(令和5年) 6月23日(金)
午前10時開催

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10名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | 取締役の報酬改定の件 |
| 第5号議案 | 監査役の報酬額改定の件 |

お土産のご用意はございません。

開催場所が昨年と異なりますので
ご注意ください。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/8002/>



証券コード 8002

丸紅株式会社

株主の皆様へ

株主の皆様には平素より格別のご支援及びご厚情を賜り心より御礼申し上げます。

新型コロナウイルスへの危機対応が緩和され、日々の暮らしは平常化が進みつつありますが、事業環境に関しては、世界的なインフレや景気後退の懸念、地政学的リスクの高まりなど、不透明感が強い状況が続いています。こうした中においても、中期経営戦略GC2024で定める、既存事業の強化と新規ビジネスモデルの創出、そしてグリーン戦略の実践に注力し、丸紅は役員・社員一丸となって企業価値の向上に向け邁進して参ります。

株主の皆様におかれましても、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

2023年6月

代表取締役社長 **柿木 真澄**



社 是

丸紅は、社是「正・新・和」を掲げています。

経営理念

丸紅は社是「正・新・和」の精神に則り、公正明朗な企業活動を通じ、経済・社会の発展、地球環境の保全に貢献する、誇りある企業グループを目指します。



目次

招集ご通知

第99回定時株主総会招集のご通知	2
(ご参考)	5
議決権行使等についてのご案内	7
インターネットによる議決権の行使のご案内	8

株主総会参考書類

第1号議案 定款一部変更の件	9
第2号議案 取締役10名選任の件	11
第3号議案 監査役1名選任の件	21
(ご参考)	22
第4号議案 取締役の報酬改定の件	24
(ご参考)	28
第5号議案 監査役の報酬額改定の件	31
(ご参考)	32

事業報告

I 当社グループの現況に関する事項	35
II 会社役員に関する事項	53
III 会社の体制及び方針	61

計算書類等

連結計算書類	
連結財政状態計算書	62
連結包括利益計算書	63
連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本	64
監査役会の監査報告書 謄本	66
株主メモ	69
株式事務に関するご案内	69
当社ウェブサイトのご案内	69

Global crossvalue platform

- ・ 時代が求める社会課題を先取りし、事業間、社内外、国境、あらゆる壁を突き破るタテの進化とヨコの拡張により、社会・顧客に向けてソリューションを創出します。
- ・ 丸紅グループを一つのプラットフォームとして捉え、グループの強み、社内外の知、ひとり一人の夢と夢、志と志、さまざまなものを縦横無尽にクロスさせて新たな価値を創造します。



Global crossvalue platform
Marubeni

証券コード 8002
2023年6月2日

株主各位

東京都千代田区大手町一丁目4番2号

丸紅株式会社

代表取締役社長 柿木 真澄

第99回定時株主総会招集のご通知

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99回定時株主総会を下記の通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にて、「第99回定時株主総会招集ご通知」及び「第99回定時株主総会その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト：<https://www.marubeni.com/jp/ir/stock/meeting/>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（丸紅）又は証券コード（8002）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認くださいようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト：<https://www2.jpix.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



本株主総会は、新型コロナウイルスの感染拡大防止策を適切に講じたうえで開催させていただきますが、株主総会当日における新型コロナウイルスの感染状況やご自身の体調等もご勘案のうえ、ご来場についてご検討ください。なお、当日ご来場されない場合は、書面又はインターネットにより議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、**2023年6月22日（木曜日）午後5時30分まで**に議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面による議決権行使の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネットによる議決権行使の場合



本冊子8頁に記載の「インターネットによる議決権の行使のご案内」をご参照のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

日 時	2023年6月23日（金曜日）午前10時（午前9時開場）
場 所	東京都千代田区大手町一丁目4番2号 丸紅ビル 3階ホール (3階ホールが満席となった場合は、丸紅ビル内の予備会場をご案内いたしますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。) <u>開催場所が昨年と異なりますので、末尾の会場案内図をご参照のうえ、お間違えないようご注意ください。なお、株主総会当日は、丸紅ギャラリーは展示替期間のため休館中ですのでご承知おきください。</u>
会議の目的事項	報告事項 1. 第99期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）事業報告及び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99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 定款一部変更の件 第2号議案 取締役10名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件 第4号議案 取締役の報酬改定の件 第5号議案 監査役の報酬額改定の件

- ・当日ご出席の際は、ご本人確認のため、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、議事資料として本冊子をお持ちいただきますようお願い申し上げます。
- ・代理人による議決権の行使につきましては、当社の議決権を有する他の株主の方1名を代理人として、委任状をご提出のうえ、議決権を行使することができます。
- ・電子提供措置事項のうち以下の事項につきましては、法令及び当社定款第14条に基づき、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（電子提供措置事項記載書面）への記載を省略しており、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにのみ掲載しております。なお、これらは、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

事業報告：「主要な借入先」、「重要な子会社の状況その他の重要な企業結合等の状況（企業結合の状況）」「当社グループの主要拠点等」、「当社グループの従業員の状況」、「その他の当社グループの現況に関する重要な事項」、「会社の株式に関する事項」、「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業務の適正を確保するための体制」、「内部統制の運用状況の概要」、「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」

連結計算書類：「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、「（ご参考）連結キャッシュ・フロー計算書」

計算書類：「貸借対照表」、「損益計算書」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

監査報告：「会計監査人の監査報告書 謄本」

- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項をお知らせいたします。

・ご来場の株主様へお配りしておりましたお土産は取りやめさせていただいております。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

以上

第99期期末配当金のお支払いについて

当社は、定款の規定により、2023年5月12日開催の取締役会で、期末配当金を1株につき40円50銭とし、効力発生日（支払開始日）を2023年6月5日とすることを決議いたしました。

銀行預金又はゆうちょ銀行貯金口座への振込をご指定の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第99期期末配当金計算書」及び「お振込先について」の内容をご確認願います。

株式数比例配分方式をご指定の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第99期期末配当金計算書」及び「配当金のお受け取り方法について」の内容をご確認願います。

上記以外の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第99期期末配当金領収証」により2023年6月5日（月曜日）から2023年7月14日（金曜日）までの間に、最寄りのゆうちょ銀行本支店及び出張所並びに郵便局で配当金をお受け取り願います。

以上

(ご参考) 当社の株主総会の流れ

STEP
1

株主総会 開催前

招集通知到着後～2023年6月22日（木曜日）まで

1 開示書類を見る



スマートフォンで
招集ご通知の
主要なコンテンツを
ご覧いただけます



<https://p.sokai.jp/8002/>

2 事前に議決権行使する

行使期限

2023年
6月22日（木曜日）
午後5時30分まで（必着）



インターネット



書面

スマートフォンを使用する「スマート行使」ですと、議決権行使書のQRコードを読み取るだけで、ログインID/パスワードが不要のため、簡単・便利です。詳細は、本冊子の8頁をご参照ください。

3 事前質問をする

受付期日

2023年
6月22日（木曜日）
午後5時30分まで

スマート行使による議決権行使後、アンケート機能を活用して事前のご質問をお送りいただくことが可能です。株主様の関心の高い事項は、株主総会当日回答させていただく予定です。なお、個別の回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。詳細は、本冊子8頁をご参照ください。

招集通知の電子提供制度が始まりました

2022年9月1日施行の改正会社法により、2023年3月開催の株主総会から、株主総会資料の電子提供制度（原則としてウェブサイトから閲覧する方法により株主総会資料を提供する制度）が始まりました。本株主総会は制度開始から間もないため、株主様の便宜を考慮し従来どおり書面でお届けいたしますが、来年以降は本年と同内容の書面の送付は行わない予定です。来年以降も本株主総会と同内容の書面のお受け取りを希望される株主様は、下記お問合せ先まで申し出ください。

【お問合せ先】

みずほ信託銀行 証券代行部

「株主総会資料ウェブ化に関するお問い合わせ窓口」

0120-524-324（平日9：00～17：00）

これまで



郵送

招集ご通知
(株主総会資料)



紙で確認

電子
提供制度
導入後



郵送

招集ご通知

(株主総会の開催日時や
株主総会資料へのアクセス
方法のご案内を記載)



ウェブ上で確認

**STEP
2****株主総会 当日**2023年6月23日（金曜日）
午前10時～**STEP
3****株主総会 終了後**

当日ご来場される方

場所

丸紅ビル
3階ホール

東京都千代田区大手町一丁目4番2号

受付開始

午前9時から

開催場所が昨年と異なりますので、末尾の会場案内図をご参照のうえ、お間違えのないようご注意ください。

ライブ中継をご利用の方

公開時期

2023年6月23日（金曜日）午前10時より



ライブ中継サイトログイン方法



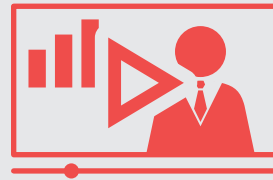
スマホで見る

本招集ご通知とあわせてお送りする
ライブ配信のお知らせに記載のQR
コードからアクセスしてください。

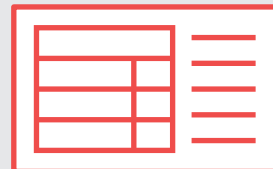
ID・パス不要



パソコンで見る

当社ウェブサイト又は以下URLにアクセスし、
IDとパスワードをご入力ください。<https://vgm.smart-portal.ne.jp/>

事後配信動画を見る

決議の結果を
確認するWebを
チェック

以下よりご覧いただけます。

丸紅 株主総会

検索

[https://www.marubeni.com/
jp/ir/stock/meeting/](https://www.marubeni.com/jp/ir/stock/meeting/)

当日会場にお越しいただけない株主様にも株主総会の模様をご視聴いただけるよう、インターネットにより株主総会の模様を映像と音声でライブ配信いたします。詳細は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第99回定時株主総会 ライブ配信のご案内」をご参照ください。

議決権行使等についてのご案内

当日ご出席される場合



当日ご出席による 議決権行使

当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

※当日ご出席の場合は、書面（議決権行使書）又はインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

当日ご出席されない場合



書面による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2023年6月22日（木曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。

※書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。



インターネットによる 議決権行使

次頁の「インターネットによる議決権の行使のご案内」をご参照のうえ、2023年6月22日（木曜日）午後5時30分までに議決権をご行使ください。

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含む。）へ

株式会社東京証券取引所等により設立された合併会社が運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権の行使の方法として、上記のインターネットによる議決権の行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

お問合せ先

みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

インターネットによる議決権の行使に関する
パソコン等の操作方法のお問合せ



(0120) 768-524

（午前9時～午後9時）

その他のお問合せ



(0120) 288-324

（午前9時～午後5時 土曜日・日曜日・祝祭日を除く。）

インターネットによる議決権の行使のご案内

インターネットによる議決権の行使について

インターネットによる議決権の行使に際して、ご承認いただく事項

議決権をインターネットにより行使される場合は、次の事項をご了承のうえ、行使していただきますよう、お願い申し上げます。

- インターネットによる議決権の行使は、パソコン又は携帯電話により、当社の指定するウェブサイト（以下、議決権行使ウェブサイトといいます）をご利用いただくことにより可能です。インターネットにより議決権を行使される場合は、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」が必要となります。
- インターネットによる議決権の行使は、**株主総会前日の2023年6月22日（木曜日）午後5時30分まで**であり、同時刻までに入力を終える必要があります。お早めの行使をお願いいたします。
- ▶ 同一の議案につき、インターネットにより重複して議決権が行使された場合は、最後に当社に到達したものを有効な議決権の行使として取り扱わせていただきます。
- ▶ 同一の議案につき、議決権行使書面とインターネットの両方で議決権が行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権の行使として取り扱わせていただきます。

インターネットによる議決権の行使の具体的方法

以下のいずれかの方法によりインターネットによる議決権を行使願います。

議決権行使ウェブサイト（下記URL）へのアクセスによる議決権行使について

1 議決権行使ウェブサイト にアクセスしてください。

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

※バーコード読取機能付の携帯電話を利用して右の「QRコード」を読み取り、議決権行使ウェブサイトへアクセスすることも可能です。なお、操作方法の詳細はお手持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認ください。



- 2 議決権行使コードを入力し、「次へ」ボタンを押してください。
- 3 画面の案内に従って、パスワードを入力してください。
※セキュリティ確保のため、初回ログインの際にパスワードを変更する必要があります。
- 4 画面の案内に従い、議決権を行使してください。

スマートフォン用QRコード読み取りによる議決権行使について（「スマート行使」）

1 本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙右下に記載のQRコードをスマートフォンにてお読み取りいただき、「スマート行使」へアクセスしたうえで、画面の案内に従って行使内容をご入力ください（ID・パスワードのご入力は不要です）。

- 2 「スマート行使」による議決権行使は1回限りです。
- 3 「スマート行使」による議決権行使後、事前のご質問をお送りいただくことが可能です。
※詳細は本招集ご通知とあわせてお送りするリーフレットをご覧ください。

ご注意事項

- 行使された情報が改竄、盗聴されないよう暗号化（SHA-2）技術を使用しておりますので、安心してご利用いただけます。また、議決権行使書用紙に記載された議決権行使コード及びパスワードは、株主様ご本人を認証する重要なものです。他人に絶対知られないようお取扱いにご注意ください。当社より、株主様のパスワードをお問合せすることはございません。
- 商用プロバイダーをご利用の場合、議決権行使ウェブサイトをご利用いただくためには、プロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）が必要となりますが、これらの料金は株主様のご負担となります。

第1号議案 定款一部変更の件

定款の一部を次の通り変更いたしたいと存じます。

1. 変更の理由

第2条については、事業内容の明確化を図るとともに、事業内容の多様化に対応するため、事業目的を追加するものであります。

第22条および第28条については、取締役および監査役が、その期待される役割を十分に発揮できる環境を整備するため、会社法で認められている範囲で責任限定契約の締結対象を拡大すべく、業務執行取締役等でない取締役および社外監査役でない監査役とも責任限定契約を締結できるよう定款を変更するものであります。なお、第22条の変更に关しましては、各監査役の同意を得ております。

2. 変更の内容

変更内容は、次の通りであります。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
第2条 (目的) 当社は、次の業務を営むことを目的とする。	第2条 (目的) (現行の通り)
1. } (省略)	1. } (現行の通り)
6.	6.
7. <u>建設・建築工</u> 事の設計、監理及び請負業	7. <u>建設・建築・土木工</u> 事の請負、施工、設計及び監理
8. } (省略)	8. } (現行の通り)
14.	14.
15. <u>スポーツ・娯楽・観光・宿泊・医療・介護</u> の各施設の 経営及び旅行業、飲食店業	15. <u>スポーツ・娯楽・観光・宿泊・医療・介護・芸術</u> の各 施設の経営及び旅行業、飲食店業
16. } (省略)	16. } (現行の通り)
30.	30.

現行定款

第22条（取締役の責任免除）

当社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役（取締役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

- 2.当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

第28条（監査役の責任免除）

当社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

- 2.当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

変更案

第22条（取締役の責任免除）

（現行の通り）

- 2.当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

第28条（監査役の責任免除）

（現行の通り）

- 2.当社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

第2号議案 取締役10名選任の件

現任の取締役全員（10名）は、定款の規定により本総会終結の時をもって任期が満了となりますので、取締役10名の選任をお願いするものであります。本議案が原案通り承認可決された場合、当社取締役10名のうち6名が社外取締役となります。

取締役の過半数を社外取締役とすることで、経営への監督機能をより一層高め、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図ってまいります。取締役候補者は、次の通りであります。

（取締役選任基準の詳細は本冊子23頁をご参照ください）

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当	取締役会への出席状況	在任年数
1	こくぶ ふみや 國分 文也 再任	取締役会長	100%（16回/16回）	11年
2	かきのき ますみ 柿木 真澄 再任	取締役 社長	100%（16回/16回）	5年
3	てらかわ あきら 寺川 彰 再任	取締役 副社長執行役員、生活産業グループCEO	100%（16回/16回）	2年
4	ふるや たかゆき 古谷 孝之 再任	取締役 専務執行役員、CFO、IR・格付担当役員、 投融资委員会委員長、サステナビリティ推進委員会委員長（CSDO）、 開示委員会委員長	100%（16回/16回）	3年
5	たかはし きょうへい 高橋 恭平 再任 社外 独立役員	取締役	100%（16回/16回）	7年
6	おきな ゆり 翁 百合 再任 社外 独立役員	取締役	100%（16回/16回）	6年
7	きてら まさと 木寺 昌人 再任 社外 独立役員	取締役	100%（16回/16回）	3年
8	いしづか しげき 石塚 茂樹 再任 社外 独立役員	取締役	100%（16回/16回）	2年
9	あんどう ひさよし 安藤 久佳 再任 社外 独立役員	取締役	100%（13回/13回）	1年
10	はたのむつこ 波多野睦子 新任 社外 独立役員	—	—	—

- (注) 1. 取締役会への出席状況については、書面決議を除いています。
 2. 安藤久佳氏の取締役会への出席状況については、2022年6月24日の取締役就任以降の状況を記載しています。
 3. 在任年数は、直近の連続した取締役在任年数を記載しています。

1

こくぶ ふみや
國分 文也

(1952年10月6日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **11年**

保有株式数 **284,283株**

潜在保有株式数* **200,500株**

合計 **484,783株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(16回/16回)

■ 略歴

1975年 4月 当社へ入社
2005年 4月 執行役員
2008年 4月 常務執行役員
2008年 6月 取締役
常務執行役員
2010年 4月 専務執行役員
2012年 4月 副社長執行役員
2012年 6月 取締役
副社長執行役員
2013年 4月 取締役 社長
2019年 4月 取締役会長
(現職)

■ 重要な兼職の状況

大成建設株式会社取締役、
本田技研工業株式会社取締役

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主にエネルギー関連業務に従事し、常務執行役員、取締役 常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員、取締役 副社長執行役員を経て、2013年4月より2019年3月まで取締役 社長、2019年4月より取締役会長を務めております。卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見、加えて取締役として十分な実績を有しております。2022年度も、代表権・業務執行権限を有しない立場から、取締役会の議長として全てのステークホルダーを意識し経営の監督を行いました。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

2

かきのき ますみ
柿木 真澄

(1957年4月23日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **5年**

保有株式数 **300,746株**

潜在保有株式数* **63,700株**

合計 **364,446株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(16回/16回)

■ 略歴

1980年 4月 当社へ入社
2010年 4月 執行役員
2013年 4月 常務執行役員
2013年 6月 取締役
常務執行役員
2014年 4月 常務執行役員
2017年 4月 専務執行役員
2018年 4月 副社長執行役員
2018年 6月 取締役
副社長執行役員
2019年 4月 取締役 社長
(現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に電力・機械関連業務に従事し、常務執行役員、取締役 常務執行役員、常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員、取締役 副社長執行役員を経て、2019年4月より取締役 社長を務めております。卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般、加えて取締役として十分な実績を有しております。2022年度も取締役 社長として、丸紅グループの在り姿である『Global crossvalue platform』の実現、さらに中期経営戦略GC2024に掲げる2つの基本方針である「既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出の重層的な追求」及び「グリーン戦略」の実践を主導し、意思決定や業務執行に対する監督等、取締役として適切な役割を果たしました。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

*潜在保有株式とは、株式報酬型ストックオプション及び時価総額条件付株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の未行使分であります。

3

てらかわ
寺川 彰

あきら

(1958年2月8日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **2年**

保有株式数 **114,890株**

潜在保有株式数* **122,700株**

合計 **237,590株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(16回/16回)

■ 略歴

1981年 4月 当社へ入社
 2010年 4月 執行役員
 2013年 4月 常務執行役員
 2014年 6月 取締役
 常務執行役員
 2016年 6月 常務執行役員
 2018年 4月 専務執行役員
 2020年 4月 副社長執行役員
 2021年 6月 取締役
 副社長執行役員
 2023年 4月 取締役
 副社長執行役員、
 生活産業グループCEO
 (現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に化学品関連業務に従事し、常務執行役員、取締役 常務執行役員、常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員を経て、現在は取締役 副社長執行役員、生活産業グループCEOを務めております。当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見を活かし、2022年度において意思決定や業務執行に対する監督等、取締役として適切な役割を果たしました。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

4

ふるや
古谷 孝之

たかゆき

(1964年8月16日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **3年**

保有株式数 **93,021株**

潜在保有株式数* **31,000株**

合計 **124,021株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(16回/16回)

■ 略歴

1987年 4月 当社へ入社
 2018年 4月 執行役員
 2020年 4月 常務執行役員
 2020年 6月 取締役
 常務執行役員
 2023年 4月 取締役
 専務執行役員、
 CFO、
 IR・格付担当役員、
 投融資委員会委員長、
 サステナビリティ
 推進委員会委員長
 (CSDO)、
 開示委員会委員長
 (現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に財務・経理関連業務に従事し、常務執行役員、取締役 常務執行役員を経て、現在は取締役 専務執行役員、CFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長、サステナビリティ推進委員会委員長 (CSDO)、開示委員会委員長を務めております。卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見を活かし、2022年度において意思決定や業務執行に対する監督等、取締役として適切な役割を果たしました。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

(注) 「CFO」は、広報部、経理部、営業経理部、財務部及びサステナビリティ推進部の担当役員であります。

5

たかはし
高橋きょうへい
恭平

(1944年7月17日生)

再任

社外取締役

独立役員



在任年数
(本総会最終時)

7年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(16回/16回)

■ 略歴

- 1968年 4月 昭和電工株式会社入社
- 1995年10月 日本ポリオレフィン株式会社本社企画部長
- 1996年 6月 モンテル・ジェイピーオー株式会社代表取締役社長
- 1999年 6月 モンテル・エスディーケイ・サンライズ株式会社 (現 サンアロマー株式会社)
代表取締役副社長
- 2002年 3月 昭和電工株式会社常務取締役
- 2004年 3月 同社専務取締役
- 2005年 1月 同社代表取締役社長
- 2007年 1月 同社代表取締役社長 兼 社長執行役員最高経営責任者 (CEO)
- 2011年 1月 同社代表取締役会長
- 2014年 6月 当社監査役
- 2015年 3月 昭和電工株式会社取締役会長
- 2016年 6月 当社取締役 (現職)
- 2016年 7月 富国生命保険相互会社監査役 (現職)
- 2017年 1月 昭和電工株式会社取締役
- 2017年 3月 同社相談役
- 2023年 1月 株式会社レゾナック・ホールディングス (旧 昭和電工株式会社) 相談役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

富国生命保険相互会社監査役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
現在及び過去における同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、過去に旧昭和電工株式会社(現株式会社レゾナック・ホールディングス)の業務執行者でした。当社と同社との間では、当社が同社に対して原料等を販売し、また当社が同社の製造する製品等を購入する等、継続的な取引関係がありますが、2019年度から2021年度までの3事業年度の当社の同社に対する売上高は、同事業年度期間中の当社連結収益の0.06%であり、同社の当社に対する売上高は、同事業年度期間中の当社連結収益の0.07%であり、僅少であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、国際的企業における企業経営を通じて培われた高い見識を有しており、実践的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。また、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、ガバナンス・報酬委員会の委員長として、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の構築等の議論において強いリーダーシップを発揮していただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただくことが期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

6

おきな
翁ゆり
百合

(1960年3月25日生)

再任

社外取締役

独立役員



在任年数
(本総会最終時)

6年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(16回/16回)

■ 略歴

1984年 4月 日本銀行入行
 1992年 4月 株式会社日本総合研究所入社
 1994年 4月 同社主任研究員
 2000年 7月 同社主席研究員
 2006年 6月 同社理事
 2008年 6月 日本郵船株式会社取締役
 2013年 6月 株式会社セブン銀行取締役
 2014年 3月 株式会社ブリヂストン取締役 (現職)
 2014年 6月 株式会社日本総合研究所副理事長
 2017年 6月 当社取締役 (現職)
 2018年 4月 株式会社日本総合研究所理事長 (現職)

■ 重要な兼職の状況

株式会社日本総合研究所理事長、株式会社ブリヂストン取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

独立役員の届出について

同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、長年に亘るシンクタンクにおける経済及び金融情勢に関する研究活動を通じて培われた高い見識や、様々な企業での社外役員としての経験、産業構造審議会委員・金融審議会委員・税制調査会委員等の政府委員としての幅広い活動に基づく経験を有しており、専門的かつ多角的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。また、指名委員会の委員長として当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるために議論をリードしていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただくことが期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

7

き てる
木 寺ま さ と
昌 人

(1952年10月10日生)

再 任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



在任年数
(本総会最終時)

3年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(16回/16回)

■ 略歴

1976年 4月 外務省入省
 1993年 4月 経済協力局無償資金協力課長
 1995年 7月 内閣官房長官秘書官
 1997年 7月 在タイ日本国大使館 公使
 2000年 5月 大臣官房会計課長
 2001年 3月 大臣官房
 2001年 5月 在フランス日本国大使館 公使
 2002年 3月 在ジュネーブ国際機関日本政府代表部 公使
 2005年 9月 大臣官房審議官 兼 経済局
 2006年 8月 大臣官房審議官 兼 総合外交政策局 大使
 2008年 1月 中東アフリカ局アフリカ審議官 兼 第四回アフリカ開発会議事務局長
 2008年 7月 国際協力局長
 2010年 1月 大臣官房長
 2012年 9月 内閣官房副長官補
 2012年11月 特命全権大使 中華人民共和国駐節
 2016年 4月 特命全権大使 フランス国駐節
 2016年 6月 特命全権大使 フランス国駐節 兼 アンドラ国、モナコ国駐節 (2019年12月退官)
 2020年 6月 当社取締役 (現職)、
 日本製鉄株式会社取締役 (現職、2022年6月からは取締役監査等委員)
 2021年 3月 日本たばこ産業株式会社取締役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

独立役員の届出について

同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、外務省を中心に官界において要職を歴任され、外交を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢等に関する高い見識を有しており、また、当社の経営において不可欠である、多様性に対する深い理解・経験を有しております。日々刻々と変化する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。さらに、ガバナンス・報酬委員会の委員として、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるために積極的に意見を述べていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただくことが期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。



在任年数
(本総会最終時)

2年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(16回/16回)

■ 略歴

- 1981年 4月 ソニー株式会社入社
- 2004年 8月 ソニーイーエムシーエス株式会社執行役員常務
- 2007年 6月 ソニー株式会社業務執行役員SVP
- 2015年 4月 同社執行役EVP
- 2017年 4月 ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社代表取締役社長
- 2018年 6月 ソニー株式会社専務
- 2020年 4月 ソニーエレクトロニクス株式会社代表取締役社長 兼 CEO
- 2020年 6月 ソニー株式会社 (現 ソニーグループ株式会社) 代表執行役副会長
- 2021年 4月 ソニー株式会社取締役
- 2021年 6月 当社取締役 (現職)
- 2022年 6月 ソニーグループ株式会社副会長

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、ソニーグループ株式会社(旧ソニー株式会社)、旧ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社及び旧ソニーエレクトロニクス株式会社(両社は、現ソニー株式会社に統合)の業務執行者でした。当社と両社との間では、2019年度から2021年度までの3事業年度の間、取引はありません。
- (3) 同氏は、株式会社LIXILの取締役に2023年6月開催予定の同社の定時株主総会で就任する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、国際的企業において長きに亘る企業経営の経験を通して培われた高い見識を有しており、また、技術・開発エンジニア出身として、当社の経営において不可欠であるデジタル・IT分野に対する深い理解・経験を有しております。同氏には、日々刻々と変化する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。さらに、指名委員会の委員として当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるため、積極的に意見を述べていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただくことが期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

9

あんどう
安藤ひさよし
久佳

(1960年4月24日生)

再任

社外取締役

独立役員



在任年数
(本総会最終時)

1年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(13回/13回)

*2022年6月24日の取締役就任以降の
状況を記載しています。

■ 略歴

1983年 4月 通商産業省入省
 2005年 7月 経済産業省製造産業局鉄鋼課長
 2007年 7月 同省資源エネルギー庁長官官房総合政策課長
 2008年 7月 同省経済産業政策局経済産業政策課長
 2008年12月 同省大臣官房総務課長
 2009年 9月 内閣総理大臣秘書官
 2010年 7月 経済産業省資源エネルギー庁資源・燃料部長
 2013年 6月 同省関東経済産業局長
 2015年 7月 同省商務情報政策局長
 2017年 7月 同省中小企業庁長官
 2019年 7月 同省経済産業事務次官 (2021年7月退官)
 2021年12月 日本生命保険相互会社特別顧問
 2022年 5月 株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員 (現職)
 2022年 6月 当社取締役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

独立役員の届出について

同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、官界において要職を歴任し、国内外の幅広い経済・産業・政治動向に関する高い見識を有しております。同氏には、日々刻々と変化する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるため、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に関する監督を適切に行っていただいております。さらに、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとして独立した外部の視点からサステナビリティ全般に関して積極的に意見を述べていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただくことが期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

10

は た の む つ こ
波多野睦子

(1960年10月1日生)

新任

社外取締役

独立役員

在任年数
(本総会終結時)

保有株式数

0株

■ 略歴

- 1983年 4月 株式会社日立製作所入社
- 1997年 9月 米国カリフォルニア州立大学バークレー校 (UCB) 客員研究員
- 2005年 4月 株式会社日立製作所中央研究所主管研究員
- 2010年 7月 東京工業大学大学院理工学研究科教授
- 2014年10月 日本学術会議会員
- 2016年 4月 東京工業大学工学院電気電子系教授 (改組) (現職)
- 2016年 6月 株式会社リコー取締役 (現職)
- 2020年 3月 公益社団法人応用物理学会代表理事・会長
- 2020年10月 日本学術会議連携会員 (現職)
- 2022年 3月 東京工業大学学長特別補佐 (現職)
内閣府総合科学技術・イノベーション会議 非常勤議員 (現職)
- 2022年 4月 公益社団法人応用物理学会監事 (現職)

■ 重要な兼職の状況

東京工業大学工学院電気電子系教授、株式会社リコー取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子23頁ご参照)を充足します。このため、当社は、本総会において同氏の選任が承認された場合、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、国立大学法人東京工業大学学長特別補佐及び同大学工学院電気電子系教授であります。当社と同大学との間では、2019年度から2021年度までの3事業年度の間、取引はありません。
また、同氏は、公益社団法人応用物理学会代表理事・会長でしたが、当社と同法人との取引はありません。
- (3) 同氏は、2023年6月開催の株式会社リコーの定時株主総会終結の時をもって同社取締役を退任する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、大手メーカーの基礎研究に従事後、日本を代表する大学の工学院電気電子系教授に就任されており、長年にわたり量子関連の研究に取り組んでいます。学会や政府系機関においても多くの実績を残し科学技術の発展に寄与されています。加えて、国際的企業の社外取締役に長年就任され、取締役会議長として同社のコーポレート・ガバナンスの拡充に貢献されてきました。

同氏は、上記の幅広い豊富な経験、科学技術及び人材育成に関する専門的見識を有することから当社の経営への助言や業務執行に関する監督を適切に行っていただけるものと期待されるため、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに社外取締役候補者に決めました。

-
- (注) 1. 候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 取締役の選任については、当社現行定款第17条の規定により累積投票によらないことになっております。
3. 取締役（業務執行取締役等であるものを除く）候補者との責任限定契約について
当社は、高橋恭平氏、翁百合氏、木寺昌人氏、石塚茂樹氏及び安藤久佳氏との間で、会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結しております。本議案をご承認いただいた場合、当社は、高橋恭平氏、翁百合氏、木寺昌人氏、石塚茂樹氏及び安藤久佳氏との間で当該責任限定契約を継続し、國分文也氏及び新任の波多野睦子氏とも当該責任限定契約を締結する予定であります。なお、國分文也氏との責任限定契約の締結につきましては、「第1号議案 定款一部変更の件」が承認可決されることを条件といたします。
4. 取締役候補者との補償契約について
本議案をご承認いただいた場合、当社は、各候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する旨の契約を締結する予定です。
5. 役員等賠償責任保険契約について
当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して保険期間中に被保険者に対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することとしております。ただし、被保険者による犯罪行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には契約内容を一部見直した上で更新を予定しております。

第3号議案 監査役1名選任の件

南晃氏は、定款の規定により本総会終結の時をもって任期満了により退任となります。

これに伴い、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次の通りであります。

(監査役選任基準の詳細は本冊子23頁をご参照ください)

あんど う たか お
安藤 孝夫 (1963年1月1日生)

新任



在任年数
 (本総会終結時)

—

保有株式数 **71,858株**

潜在保有株式数* **24,000株**

合計 **95,858株**

■ 略歴

- 1985年 4月 当社へ入社
- 2015年 4月 リスクマネジメント部長
- 2017年 4月 参与、
リスクマネジメント部長
- 2019年 6月 執行役員、
リスクマネジメント部長
- 2022年 4月 常務執行役員、
リスクマネジメント部長
- 2023年 4月 常務執行役員
 (現職)

■ 監査役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主にリスクマネジメント、経営企画業務に従事し、常務執行役員リスクマネジメント部長を経て、現在は常務執行役員を務めております。これらの経験を通じて培われた総合商社の経営全般・グローバルな事業経営に必要とされる幅広い知見に加え、地政学リスクも含めた事業リスク分析やコンプライアンスに関する卓越した専門知識を有しており、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるため、監査役として職務を適切に遂行し、当社のコーポレート・ガバナンスの拡充及び監査役監査の充実に寄与するものと考えております。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに監査役候補者に決めました。

*潜在保有株式とは、株式報酬型ストックオプション及び時価総額条件付株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の未行使分であります。

(注) 1. 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. 候補者との責任限定契約について

本議案をご承認いただいた場合、当社は、候補者との間で会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結する予定であります。なお、当該責任限定契約の締結につきましては、「第1号議案 定款一部変更の件」が承認可決されることを条件といたします。

3. 候補者との補償契約について

本議案をご承認いただいた場合、当社は、候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する旨の契約を締結する予定です。

4. 役員等賠償責任保険契約について

当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して保険期間中に被保険者に対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することとしております。ただし、被保険者による犯罪行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には契約内容を一部見直した上で更新を予定しております。

(ご参考)

第2号議案及び第3号議案が承認された後の取締役・監査役の専門性及び経験

役職	氏名	担当/主な経歴・資格等	在任年数 (累積)	専門性及び経験					
				企業経営	財務・経理	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	科学技術・DX	国際経験	公的機関
取締役	社内	國分 文也	会長 11年 (12年9か月)	○				○	
		柿木 真澄	社長 5年 (5年9か月)	○				○	
		寺川 彰	副社長執行役員、生活産業グループCEO 2年 (4年)	○				○	
		古谷 孝之	専務執行役員、CFO 3年	○	○			○	
	社外	高橋 恭平	元昭和電工（現 レゾナック）CEO 7年 社外監査役2年 ※	○				○	
		翁 百合	元日本銀行、日本総合研究所理事長 6年		○		○	○	○
		木寺 昌人	元外務省大臣官房長、元在中国大使、元在フランス大使 3年					○	○
		石塚 茂樹	元ソニー（現 ソニーグループ）代表執行役副会長 2年	○			○	○	
		安藤 久佳	元経済産業事務次官 1年					○	○
		波多野 睦子	元日立製作所主管研究員、東京工業大学工学院教授、学長特別補佐 -				○	○	○
監査役	常勤	安藤 孝夫	元当社常務執行役員、リスクマネジメント部長 -			○		○	
		木田 俊昭	元当社監査部長 2年			○		○	
	社外	米田 壯	元警察庁長官 6年			○	○		○
		菊池 洋一	元広島高等裁判所長官、弁護士 3年			○		○	○
		西山 茂	公認会計士、早稲田大学大学院教授 3年		○			○	

※取締役就任前に当社社外監査役に在任していた年数

(ご参考)

取締役・監査役候補者の選任方針

【取締役選任基準】

取締役については、当社経営における迅速且つ効率的な意思決定と適正な監督機能を確保すべく、当社の多角的な事業活動または出身各界における豊富な経験とその経験を通して培われた高い見識と専門性を有する人材を、社内外から選任する。

【監査役選任基準】

監査役については、適正な監督機能を確保すべく、当社の経営に関する知見や財務、会計、法律、リスク管理等を中心とした分野における高い専門性と豊富な経験を有する人材を、社内外から選任する。

当社の社外役員の独立性に関する基準・方針

当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立性基準に加え、本人が現在および過去3事業年度における以下1.~7.に該当する場合は独立性を有さないものと判断します。

1. 当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有）またはその業務執行者（※）
2. 当社の連結総資産の2%を超える借入先の業務執行者
3. 当社との取引が当社連結収益の2%を超える取引先の業務執行者
4. 当社の会計監査人の代表社員または社員
5. 当社よりコンサルティングや顧問契約として、事業年度当たり1,000万円を超える金銭をえている者
6. 当社より事業年度当たり1,000万円を超える寄付金を受けた団体に属する者
7. 当社ならびに当社子会社の業務執行者のうち取締役・執行役員、監査役とその二親等以内の親族または同居者

なお、上記1.~7.のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、役員選任時にその理由を説明・開示する。

（※）業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員その他使用人等

第4号議案 取締役の報酬改定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会において、年額1,100百万円以内（うち社外取締役120百万円以内。但し、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まない）として、また、2021年6月24日開催の第97回定時株主総会において、当社の取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式及び時価総額条件型譲渡制限付株式を付与するために支給する金銭報酬債権の総額は、上記の取締役の報酬等の額の範囲内で譲渡制限付株式については年額180百万円以内、時価総額条件型譲渡制限付株式については年額120百万円以内（発行又は処分される株式数の上限は、譲渡制限付株式は年450,000株以内、時価総額条件型譲渡制限付株式は3年間の各業績評価期間において300,000株以内）として、それぞれご決議をいただいております。

今般、当社は、ステークホルダーの皆様と共に新しい価値を創出する丸紅グループの在り姿に即した経営の実践を促し、中長期的な企業価値との連動性をより高め、株主の皆様との一層の価値共有を進める報酬制度に見直すことを目的として、当社の取締役の報酬制度を改定いたしたく存じます。

新たな報酬制度では、報酬等の種類を月例報酬（固定・金銭報酬）、業績連動賞与と個人評価給で構成される短期インセンティブ報酬（変動・金銭報酬）及び譲渡制限付株式とTSR連動型譲渡制限付株式で構成される中長期インセンティブ報酬（変動・株式報酬）の3つの種類に再構築します。また、現行の時価総額条件型譲渡制限付株式の評価指標を、先般公表した株主還元を強化する新たな還元方針も踏まえ、時価総額条件成長率から相対TSR（本冊子27頁（注4）ご参照）へと変更するとともに、評価指標の実績に応じて適切なインセンティブ性を担保する支給係数の設計へと改定し、制度名称をTSR連動型譲渡制限付株式へと変更いたします。

つきましては、今回の取締役の報酬制度改定に伴い、取締役の報酬等の上限額を各報酬別に次のとおり定めること（次頁「1. 取締役の報酬等の上限額の改定」ご参照）及び現行の時価総額条件型譲渡制限付株式をTSR連動型譲渡制限付株式に改定すること（本冊子26頁「2. TSR連動型譲渡制限付株式の内容」ご参照）といたしたく、株主の皆様にご承認をお願いするものであります。なお、上記の各報酬別の上限額をご承認いただいた場合、各報酬別に定めた報酬等の上限額を合算した額は、従来の取締役の報酬等の総額としてご決議いただいている年額1,100百万円以内（うち社外取締役120百万円以内。但し、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まない）よりも増加することとなりますが、当社の足下の業績拡大及び株価上昇の状況を踏まえつつ、将来の更なる向上を目指すインセンティブとして適切に機能させるため、かかる増額は相当であると考えております。

なお、現在の取締役は10名（うち社外取締役6名）であり、第2号議案「取締役10名選任の件」のご承認が得られましても、変更はございません。月例報酬の対象となる取締役は10名（うち社外取締役6名）、短期インセンティブ報酬の対象となる取締役は3名（うち社外取締役0名）、譲渡制限付株式及びTSR連動型譲渡制限付株式の対象となる取締役は4名（うち社外取締役0名）となります。

当社は、社外役員が過半数のメンバーで構成されるガバナンス・報酬委員会の審議を経て、取締役会において、本株主総会で本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の改定（なお、当該改定後の方針の概要は、本冊子28頁「（ご参考）当社の新たな取締役の報酬等の決定方針の概要」をご参照ください。）を決定しており、本議案は当該改定後の方針に沿った合理的な内容であることから、本議案の内容は相当であると考えております。

1. 取締役の報酬等の上限額の改定

当社は、報酬体系の再構築として、取締役の報酬等の上限額をそれぞれ次のとおり設定いたします。なお、各報酬等の上限額はそれぞれ別枠で設定し、かつ、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まないものとします。

- ①月例報酬 : 年額650百万円以内 (うち社外取締役は年額150百万円以内)
対象者: 取締役 (社外取締役を含む)
- ②短期インセンティブ報酬 : 年額700百万円以内
対象者: 社外取締役及び取締役会長を除く取締役
- ③譲渡制限付株式 : 譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権の総額は年額200百万円以内
(発行又は処分される株式数の上限は年450,000株以内 (注1)) (注2)
対象者: 社外取締役を除く取締役
- ④TSR連動型譲渡制限付株式 : TSR連動型譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権の総額は年額850百万円以内 (発行又は処分される株式数の上限は各評価期間 (次頁2.ご参照) において650,000株以内 (注1)) (注3)
対象者: 社外取締役を除く取締役

また、第97回定時株主総会において導入した時価総額条件型譲渡制限付株式に関して、2022年度までに権利付与を行ったものについては、現行の報酬等の額 (当該額の範囲内で付与される金銭報酬債権を現物出資財産として給付することにより発行又は処分される当社の普通株式の数を含む) を維持し、当該報酬等の額は、上記④TSR連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬等の額に含むものといたします。

- (注1) 本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割・無償割当て・株式併合等、発行又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いたします。
- (注2) 第97回定時株主総会において導入した「譲渡制限付株式」の付与のために支給する金銭報酬債権の総額を次頁【改定前後の取締役の報酬等の額】のとおり改定するものであり、発行又は処分される株式数の上限並びに譲渡制限及び当社による無償取得事由等の定めの内容に変更はございません。
- (注3) 第97回定時株主総会において導入した「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のために支給する金銭報酬債権の総額及び発行又は処分される株式数の上限を次頁【改定前後の取締役の報酬等の額】のとおり改定するものであり、当社の普通株式の割当条件並びに譲渡制限及び当社による無償取得事由等の定めの内容に変更はございません。なお、評価指標及び支給係数の設計並びに名称を変更いたします (次頁2.ご参照)。

【改定前後の取締役の報酬等の額】

改定前		改定後	
総額	年額1,100百万円以内	月例報酬（基本報酬、加算給）	年額650百万円以内
うち社外取締役	年額120百万円以内	うち社外取締役	年額150百万円以内
うち譲渡制限付株式	年額180百万円以内 年450,000株以内	短期インセンティブ報酬 （業績連動賞与、個人評価給）	年額700百万円以内
うち時価総額条件型 譲渡制限付株式	年額120百万円以内 各評価期間300,000株以内	中長期インセンティブ報酬	—
		譲渡制限付株式	年額200百万円以内 年450,000株以内
		TSR連動型 譲渡制限付株式	年額850百万円以内 各評価期間650,000株以内

2. TSR連動型譲渡制限付株式の内容

(1) 本制度の概要

TSR連動型譲渡制限付株式制度（以下「本制度」という）は、当社の取締役（社外取締役を除く。以下「対象取締役」という）に対して、役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニットを毎年付与し、3年間（以下「評価期間」という）における相対TSRの達成度に応じて、評価期間終了後に、一定の譲渡制限期間及び当社による無償取得事由等の定めがある当社の普通株式（以下「本株式」という）を付与するものです。本制度は、第97回定時株主総会において導入した「時価総額条件型譲渡制限付株式」について、先般公表した株主還元を強化する新たな還元方針も踏まえ、適切なインセンティブ性を担保するため、評価指標及び支給係数を変更するとともに、その名称を変更するものです。

対象取締役は、相対TSRの達成度に応じて当社より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、本株式の発行又は処分を受けます。また、本制度に基づく本株式の付与は、当社と対象取締役との間で、「譲渡制限付株式」に係る割当契約に準ずる内容の契約を締結することを条件とし、付与した本株式には、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時までに係る期間の譲渡制限を設定します。

(2) 金銭報酬債権の額の算定方法

対象取締役（本(2)において、評価期間中に、当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位を有することとなった者を含む）に対して支給する本株式を付与するための金銭報酬債権の額は、対象取締役に対して最終的に割り当てる本株式の数（以下「最終割当株式数」という）に評価期間終了後に開催される当該割当てのための株式の発行又は処分を決定する取締役会の決議日（以下「割当取締役会決議日」という）の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として対象取締役に特に有利にならない価額を乗じることにより算定します。最終割当株式数は、予め取締役会において役位別に定めた基準額に相当す

る数の基準ユニットに、以下のとおり評価期間中の相対TSRの達成度に応じた割合を乗じて算定した数とします。

①相対TSRが150%以上の場合：150%

②相対TSRが50%以上150%未満の場合：相対TSRと同率

③相対TSRが50%未満の場合：0%

但し、当社TSRが100%以下の場合、相対TSRが100%以上であっても100%を上限とします。

(注4) 「相対TSR」は、評価期間の当社株主総利回り (Total Shareholder Return (TSR)) (注5) を、同期間のTOPIX (配当込み) 成長率 (注6) と比較した以下の算定式により算出します。

相対TSR = 評価期間の当社TSR ÷ TOPIX (配当込み) 成長率

(注5) 「当社TSR」は、以下の式で算出する数値とします。

A：評価期間の初日の前日 (同日を含む) の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の平均値

B：評価期間の末日 (同日を含む) の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の平均値

C：評価期間中の配当基準日に対応する当社株式1株当たり配当金の合計額

当社TSR = (B + C) ÷ A

(注6) 「TOPIX (配当込み) 成長率」は、以下の式で算出する数値とします。

D：評価期間の初日の前日 (同日を含む) の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIX (配当込み) の終値平均値

E：評価期間の末日 (同日を含む) の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIX (配当込み) の終値平均値

TOPIX (配当込み) 成長率 = E ÷ D

(3) 対象取締役に対する本株式の割当条件

当社は、対象取締役が次の各号のいずれの要件をも満たした場合又は当社の取締役会が本制度の趣旨を達成するために必要と認めた場合に、評価期間終了後、対象取締役に対して最終割当株式数の本株式を割り当てます。

①対象取締役が、評価期間中、継続して、当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位にあったこと

②当社の取締役会で定める一定の非違行為がなかったこと

なお、当社は、評価期間中に対象取締役が任期満了、死亡その他の正当な理由により当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位を退任又は退職した場合には、退任又は退職した者 (死亡による退任又は退職の場合にはその承継者) に割り当てる本株式の数を、在任期間等を踏まえて合理的に調整することができます。

(ご参考)

当社の新たな取締役の報酬等の決定方針の概要

1. 報酬方針

当社の取締役の報酬は、以下の考え方にに基づき決定します。

- ① 社は「正・新・和」の精神に則り、社会・顧客の皆様の課題に向き合い、ステークホルダーの皆様と共に新しい価値を創出することを促し、これに報いる報酬制度であること
- ② 業績・株主価値との連動性を重視し、中長期的な企業価値向上を促す報酬制度であること
- ③ 企業価値の源泉である優秀な人財を獲得・保持し、報奨する報酬制度であること
- ④ 職責と成果に基づき、客観性の高いプロセスで決定される公平かつ公正な報酬制度であること

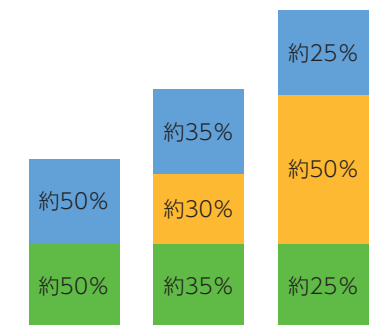
2. 報酬水準と構成比率

取締役の報酬水準は、優秀な人財の獲得・保持が可能となる競争力ある報酬水準となるように、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等と比較検討を行い、適切な報酬水準を設定します。

報酬等の構成比率については、中長期的な企業価値向上を重視した報酬構成とし、総報酬に占める中長期インセンティブ報酬の構成比率を拡大し、代表取締役社長については連結純利益4,000億円かつ基礎営業キャッシュ・フロー5,000億円の時に月例報酬／短期インセンティブ報酬／中長期インセンティブ報酬の構成比率が概ね1：1：1となるように設定します。なお、他の社内取締役については、代表取締役社長の報酬構成比率に準じて役位毎の役割・責任を勘案し報酬構成比率を設定します。

【代表取締役社長の報酬構成イメージ】

- 月例報酬
- 短期インセンティブ報酬
- 中長期インセンティブ報酬



連結純利益 1,700億円以下 4,000億円 7,000億円以上
基礎営業キャッシュ・フロー 2,700億円以下 5,000億円 8,000億円以上

(注) 個人評価給は除き、TSR連動型譲渡制限付株式の支給係数が100%の場合

3. 報酬体系

報酬等の種類別の支給対象者は、期待役割に応じて決定します。詳細は下記表のとおりです。

A：業務執行取締役、B：取締役会長、C：社外取締役

報酬等の種類		給付形式	内容	A	B	C
				(注1)	(注2)	(注2)
月例報酬	基本報酬	固定	○各取締役の役位に応じた固定報酬	●	●	●
	加算給		○代表権を持つ取締役の職責に対する代表権加算給 ○取締役の職責に対する取締役加算給	●	—	—
短期インセンティブ報酬 (注4)	業績連動賞与	金銭	○各事業年度の業績に対する報酬等 ・評価指標は各事業年度の重要な経営指標である連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、役位別の係数及び評価指標の実績値から計算し、役位別の基本報酬の0%～230%の範囲内で変動する ・業績レンジは、連結純利益は1,700億円～7,000億円、基礎営業キャッシュ・フローは2,700億円～8,000億円とする	●	—	—
	個人評価給		【組織業績評価】 ○各事業年度の本部別財務目標達成に応じた報酬等 ・評価指標は各営業本部の純利益及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、評価指標の目標達成率に基づき取締役会が定める反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする 【個人定性評価】 ○将来に向けた新たな価値創造に対する報酬等 ・取締役会からの委任に基づき、社長が各事業年度における将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組み（グリーン戦略を含むサステナビリティに関する取組み等）に関する貢献等を考慮し、評価を行う ・支給額は、取締役会が定める範囲内の反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする ・取締役会の委任する範囲内で適正に評価が実施されていることを、ガバナンス・報酬委員会が確認し、取締役会に報告する	—	—	—
中長期インセンティブ報酬	譲渡制限付株式	変動	○株主価値との連動・共有を図るための報酬等 ・役位別に定めた基準額に相当する数の当社普通株式を毎年付与し、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する	●	●	—
	TSR連動型譲渡制限付株式		○中長期的な企業価値の向上に対する報酬等 ・評価指標は相対TSRとする。相対TSRは、3年間（評価期間）の当社株主総利回り（Total Shareholder Return (TSR)）を、同期間の東証株価指数（TOPIX）（配当込み）成長率と比較した以下の算定式により算出する 相対TSR＝評価期間の当社TSR÷TOPIX（配当込み）成長率 ・役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニットを毎年付与し、3年間の評価期間の相対TSRの達成度に応じて当社普通株式を付与する。付与した当社普通株式は、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する ・付与株式数は、相対TSRの達成度に応じて、基準ユニットに対応した株数の0%～150%の範囲内で変動する ①相対TSRが150%以上の場合：150% ②相対TSRが50%以上150%未満の場合：相対TSRと同率 ③相対TSRが50%未満の場合：0% 但し、当社TSRが100%以下の場合、相対TSRが100%以上であっても100%を上限とする	●	●	—

(注1) 取締役会長の報酬等は、当社の経営で培った事業知見を監督に活かすことで実質的に中長期の企業価値向上に貢献する立場にあることから、月例報酬である基本報酬と中長期インセンティブ報酬により構成します。

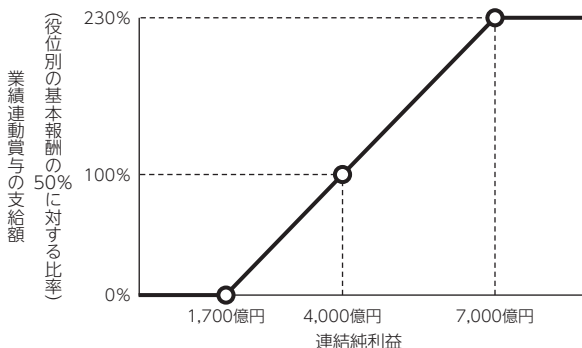
(注2) 社外取締役の報酬等は、独立性をもって経営を監督する立場にあることから、月例報酬である基本報酬(各種委員会の委員長・委員等の職責に応じた報酬を含む)のみで構成します。

(注3) 組織業績評価に基づく個人評価給の支給対象者は執行役員営業本部長であり、現在業務執行取締役の支給対象者はおりません。

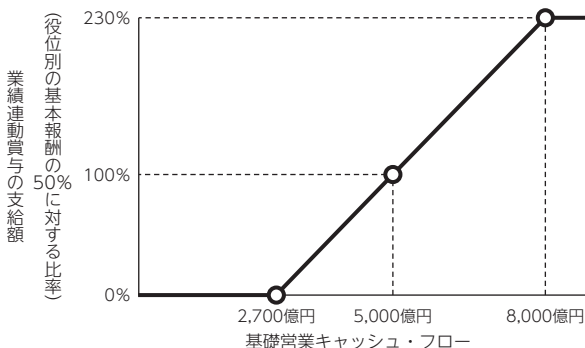
(注4) 短期インセンティブ報酬は、各事業年度終了後に一括支給いたします。

【業績連動賞与／インセンティブカーブイメージ】

＜連結純利益の実績に応じた業績連動賞与の支給額＞



＜基礎営業キャッシュ・フローに応じた業績連動賞与の支給額＞



4. マルス・クローバック

短期インセンティブ報酬及び中長期インセンティブ報酬について、財務諸表の重大な修正による決算の事後修正、役員による重大な内部規程の違反又は非違行為が発生した場合等には、取締役会決議により当該報酬等を減額又は不支給（マルス）とすること、及び支給済の報酬の返還（クローバック）を求める仕組の対象といたします。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法

取締役の報酬等の決定方針（個人別の支給額算出方法を含む。以下「決定方針」という）については、社外役員が委員長を務め、メンバーの過半数が社外役員で構成されるガバナンス・報酬委員会にて、報酬水準の妥当性を含めて審議の上、取締役会に答申し、取締役会にて決定されます。

取締役の個人別の支給額の決定については、ガバナンス・報酬委員会が決定方針との整合性を確認した上で答申を行い、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会で決議されます。ただし、短期インセンティブの個人評価給について、個人定性評価部分に係る支給額の決定は、業務執行のトップが最も適していると判断されたことから、代表取締役社長に委任しております。当該プロセスの客観性・公平性・透明性を高めるため、当該支給額については、ガバナンス・報酬委員会が、取締役会の委任する範囲内で評価が実施されていることを確認の上、取締役会へ報告することとしております。

（補足事項）

なお、取締役を兼務しない執行役員の報酬につきましても、取締役と同じ報酬体系・報酬の決定プロセスに改定いたします。

第5号議案 監査役の報酬額改定の件

当社の監査役の報酬額は、2012年6月22日開催の第88回定時株主総会において、月額12百万円以内としてご決議をいただいております。今般、近年の経営環境の変化に伴い監査役の職責や期待される役割が増大していることに鑑み、適正な報酬水準とすべく、監査役の報酬を月額による定めから年額による定めに改めたうえ、月額12百万円（年額換算で144百万円）以内を年額170百万円以内に改定いたしたく、株主の皆様にご承認をお願いするものであります。

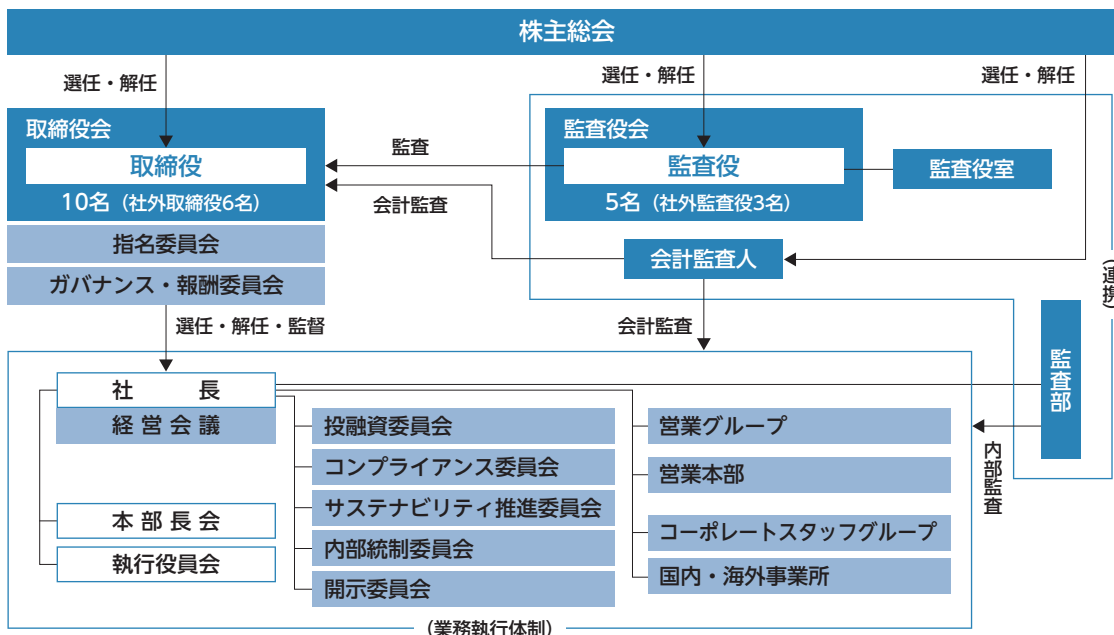
なお、現在の監査役は5名であり、第3号議案「監査役1名選任の件」のご承認が得られましても、変更はございません。

(ご参考)

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法に基づく監査役設置会社であり、会社の経営上の意思決定、執行及び監督に関わる経営管理体制を「コーポレート・ガバナンス体制図」のように定めています。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2023年4月1日現在)



当社は、多岐にわたるビジネスをグローバルに展開しており、経営における「意思決定の迅速性・効率性」及び「適正な監督機能」を確保するべく、現在のガバナンス体制を社内取締役及び社外取締役で構成される取締役会を置く監査役設置会社としており、次の (a) と (b) の通り有効に機能していると判断されることから、現在のガバナンス体制を継続して採用します。

(a) 意思決定の迅速性・効率性

当社の多角的な事業活動に精通した執行役員を兼務している取締役を置くことにより、意思決定の迅速性・効率性を確保しています。

(b) 適正な監督機能

取締役会構成員の過半数の社外取締役候補者の選任、監査役室の設置、監査役と監査部及び会計監査人との連携、社外取締役及び社外監査役に対して取締役会付議事項の事前説明を同一機会に実施する等の諸施策を講じることにより、適正な監督機能を確保しています。

(ご参考)

取締役会の実効性評価

■ 取締役会の実効性向上に向けて

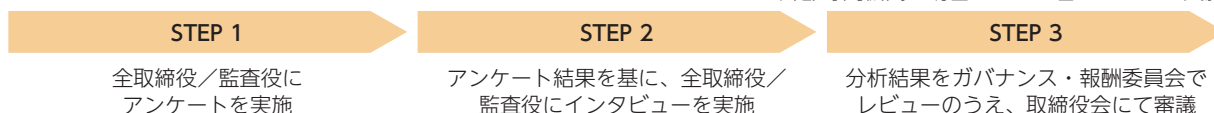
当社は2016年度以降、取締役会の実効性評価を毎年度実施しており、分析評価の結果特定された課題について、継続的に改善策に取り組むことで、取締役会の実効性の向上に努めております。

今年度の取締役会実効性評価のコンセプト

当社の現状や特徴を踏まえた丸紅らしいガバナンス体制
に関する取締役会全体での議論に向けた契機とする

■ 評価プロセス

※外部専門機関の助言を基に、各プロセスを実施



■ 主な評価項目

①取締役会の役割 ②取締役会の構成 ③取締役会における議論 ④委員会の活用 ⑤ステークホルダーへの説明責任

■ 評価結果の概要

上記の評価プロセスを経て、当社取締役会は適切に機能し、実効性が確保されていることが確認されました。

■ 2021年度に実施した取締役会実効性評価において確認された課題への対応状況

課題	取組み状況
取締役会における外部環境変化やリスク等に係る認識共有と重要な経営課題に対する審議の充実	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会以外の場も活用した、外部環境変化、エネルギーセキュリティへの対応、国際情勢等に関する議論の実施 取締役会付議事項の見直しによる執行側への権限委譲により、より重要な経営課題に焦点を当てる取組みの実施
人的資本に関する経営資源配分や人材戦略に係る方針等の議論	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営戦略「GC2024」人材戦略の進捗の監督 取締役会以外の場も活用した人材戦略の方向性等に関する議論の実施
社外取締役の一層の活用に向けた支援体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> 従来の情報提供・支援体制に加え、執行幹部との対話や意見交換の場の提供等による支援体制の充実

■ 今年度の評価において確認された主な課題及び今後の取組み方針

課題	今後の取組み方針
監督機能の高度化に向けた取締役会の目指す方向性に関する議論の深化	<ul style="list-style-type: none"> ・当社グループの在り姿や中期経営戦略「GC2024」に照らした取締役会の将来的な方向性や監督の在り方等に関し、取締役会以外の場等も活用した議論の継続
議題選定プロセス及びグループ経営上の重要テーマに係る監督の在り方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の議題選定プロセスにおいて、社外取締役を含めた取締役会の意向を反映 ・中期経営戦略「GC2024」のレビュー等を通じた、グループ経営の観点で審議すべきテーマ（グループガバナンスや人的資本関連等）に対する監督強化

(ご参考)

取締役会の諮問機関（任意の委員会）

指名委員会（随時開催）：

指名委員会は、独立社外役員が委員長を務め、独立社外役員が構成メンバーの過半数を占める構成の下、主に取締役、監査役候補者の選任案、次期社長選任案、社長が策定・運用する後継者計画について審議、取締役会に答申します。

2022年度は6回開催し、全ての回において全委員が出席しました。

<委員の構成>（2023年4月1日現在）

委員長	翁 百合	社外取締役
委員	柿木 真澄	取締役 社長
	八丁地 隆	社外取締役
	石塚 茂樹	社外取締役



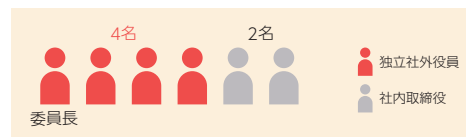
ガバナンス・報酬委員会（随時開催）：

ガバナンス・報酬委員会は、独立社外役員が委員長を務め、独立社外役員が構成メンバーの過半数を占める構成の下、取締役・執行役員の報酬決定方針や報酬水準の妥当性、その他重要なコーポレート・ガバナンス事項等について審議、取締役会に答申します。また、取締役会の構成や運営等、取締役会全体に関する評価・レビューを行い、取締役会に報告します。

2022年度は7回開催し、全ての回において全委員が出席しました。

<委員の構成>（2023年4月1日現在）

委員長	高橋 恭平	社外取締役
委員	柿木 真澄	取締役 社長
	寺川 彰	取締役 副社長執行役員
	木寺 昌人	社外取締役
	米田 壯	社外監査役
	菊池 洋一	社外監査役



事業報告

(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

I 当社グループの現況に関する事項

当社グループの事業の経過及びその成果

[企業環境]

当連結会計年度における経済環境の概観は以下のとおりであります。

世界経済は、ロシア・ウクライナ情勢の先行き不透明感が続くなか、世界的な物価上昇や中国で長期間続いた新型コロナウイルス感染症に対する厳格な防疫措置に伴い、景気の減速感が強まりました。先進国では、日本は内需主導の景気回復が続いた一方、前年度まで比較的堅調に拡大してきた米国の内需は減速し、欧州も景気停滞が鮮明となりました。新興国では、中国のほか、欧米などによる制裁が強化されたロシアを中心に景気が大きく減速しました。

一次産品価格は、エネルギーと食料を中心に多くの商品が高値圏で推移しました。原油価格は6月頃まで上昇を続け、その後は世界経済の減速懸念に伴う需要鈍化が意識されて下落しました。中国が世界最大の輸入国である銅や鉄鉱石の価格は、同国の景気減速懸念を受けて軟調に推移した後、11月から上昇基調となりました。

世界の多くの中央銀行が高インフレに対処すべく金融引締め動きを進めるなか、欧米の債券市場では金利上昇が顕著となりましたが、11月以降は上昇に一服感も見られました。また、為替市場では世界的なドル高が急速に進んだ後、米金利の上昇一服に伴いドル安方向に転換しました。

[連結業績]

収益	9兆1,905億円	収益は前連結会計年度比（以下「前年度比」という。）6,819億円（8.0%）増収の9兆1,905億円となりました。オペレーティング・セグメント別には主に、食料第二でGavilon穀物事業の売却に伴い減収となったものの、アグリ事業、エネルギー、食料第一で増収となりました。
売上総利益	1兆513億円	売上総利益は前年度比1,560億円（17.4%）増益の1兆513億円となりました。オペレーティング・セグメント別には主に、食料第二でGavilon穀物事業の売却に伴い減益となったものの、電力、エネルギーで増益となりました。
営業利益 ^(*)	3,408億円	営業利益は前年度比563億円（19.8%）増益の3,408億円となりました。
持分法による投資損益	2,868億円	持分法による投資損益は前年度比502億円（21.2%）増益の2,868億円となりました。オペレーティング・セグメント別には主に、フォレストプロダクツで減益となったものの、金融・リース・不動産、電力で増益となりました。
親会社の所有者に帰属する当期利益	5,430億円	親会社の所有者に帰属する当期利益は前年度比1,187億円（28.0%）増益の5,430億円となりました。なお、Gavilon穀物事業の売却が2022年10月3日に完了したことにより、当連結会計年度において、暫定的な株式譲渡価格に基づく売却益539億円を認識しております。

[連結キャッシュ・フロー]

営業活動による キャッシュ・フロー	6,063億円	営業収入及び配当収入並びに営業資金負担の改善等により、6,063億円の収入となりました。前年度比では2,944億円の収入の増加であります。営業活動によるキャッシュ・フローから、営業資金の増減等を控除した「基礎営業キャッシュ・フロー」は、5,842億円となりました。
投資活動による キャッシュ・フロー	1,568億円	海外事業における資本的支出や持分法適用会社の株式取得等があったものの、Gavilon穀物事業の売却収入を主な要因として、1,568億円の収入となりました。前年度比では2,365億円の収入の増加であります。投資の回収等による収入は4,045億円となりました。新規投資・CAPEX（資本的支出）等による支出は2,477億円となりました。
フリーキャッシュ・ フロー	7,631億円	当連結会計年度のフリーキャッシュ・フローは7,631億円の収入となりました。前年度比では5,309億円の収入の増加であります。
財務活動による キャッシュ・フロー	△7,666億円	社債及び借入金等の返済、配当金の支払及び自己株式の取得を行った結果、7,666億円の支出となりました。前年度比では3,470億円の支出の増加であります。

[連結財政状態]

総資産	7兆9,536億円	当連結会計年度末における総資産は、円安の影響等による増加があったものの、Gavilon穀物事業の売却による減少により、前連結会計年度末比（以下「前年度末比」という。）3,020億円減少の7兆9,536億円となりました。
ネット有利子負債 ^{(*)2}	1兆4,831億円	ネット有利子負債は、円安の影響や支払配当等があったものの、フリーキャッシュ・フローでの収入により、前年度末比3,769億円減少の1兆4,831億円となりました。
親会社の所有者に 帰属する持分合計	2兆8,777億円	親会社の所有者に帰属する持分合計は、純利益の積上げによる利益剰余金の増加に加えて、円安による在外営業活動体の換算差額の増加及び米ドル金利上昇によるキャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額の改善があったこともあり、前年度末比6,356億円増加の2兆8,777億円となりました。
ネットDEレシオ ^{(*)3}	0.52倍	ネットDEレシオは、前年度末比0.31ポイント改善の0.52倍となりました。

(*1) 営業利益は、投資家の便宜を考慮し、日本の会計慣行に従った自主的な表示であり、国際会計基準（以下「IFRS」という。）で求められている表示ではありません。

営業利益は、連結包括利益計算書における売上総利益、販売費及び一般管理費及び貸倒引当金繰入額の合計額として表示しております。

(*2) ネット有利子負債は、社債及び借入金（流動・非流動）の合計額から現金及び現金同等物、定期預金を差し引いて算出しております。

(*3) 当連結会計年度よりネットDEレシオの算出式における分母を「資本合計」から「親会社の所有者に帰属する持分合計」に変更しております。これに伴い、変更後の算出式に基づき算出した前連結会計年度末のネットDEレシオとの比較分析を行っております。

④ 財産及び損益の状況の推移

[当社グループの財産及び損益の状況の推移]

(単位：百万円)

区 分	第96期	第97期	第98期	第99期
収 益	6,827,641	6,332,414	8,508,591	9,190,472
親会社の所有者に帰属する当期利益 (損失)	△197,450	223,256	424,320	543,001
1株当たり親会社の株主に帰属する当期利益 (損失)	△116.03円	126.32円	242.89円	316.11円
総資産	6,320,037	6,935,749	8,255,583	7,953,604
資本合計	1,604,600	1,907,507	2,338,328	2,981,973

- (注) 1. 当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、IFRSに準拠して作成しております。
 2. 「1株当たり親会社の株主に帰属する当期利益 (損失)」は、期中の平均発行済普通株式総数 (自己株式数控除後) 及び「親会社の所有者に帰属する当期利益 (損失)」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した当期利益に基づき、算出しております。
 3. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
 4. 第98期よりIAS第12号「法人所得税」を早期適用しております。これに伴い第97期について遡及適用後の数値を表示しております。

[当社の財産及び損益の状況の推移]

(単位：百万円)

区 分	第96期	第97期	第98期	第99期
収 益	-	-	1,755,653	2,244,695
売上高	4,545,685	3,531,917	-	-
当期純利益	10,447	85,579	41,807	339,089
1株当たり当期純利益	6.02円	49.28円	24.09円	198.27円
総資産	3,262,380	3,470,822	3,401,021	3,327,390
純資産	619,819	656,495	564,655	707,679

- (注) 1. 「1株当たり当期純利益」は、期中の平均発行済普通株式総数 (自己株式数控除後) 及び「当期純利益」に基づき、算出しております。
 2. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
 3. 「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) 等を第98期より適用しており、第98期以降については、当該会計基準等を適用した後の数値を表示しております。

〔当社グループの主要な事業内容及びオペレーティング・セグメント情報〕

当社グループは、国内外のネットワークを通じて、ライフスタイル、情報・物流、食料、アグリ事業、フォレストプロダクツ、化学品、金属、エネルギー、電力、インフラプロジェクト、航空・船舶、金融・リース・不動産、建機・産機・モビリティ、

	ライフ スタイル	情報・物流	食料第一	食料第二	アグリ事業	フォレスト プロダクツ	化学品	金属	
第 99 期	収益	181,607	356,597	891,037	2,909,585	1,494,468	267,498	675,245	521,927
	売上総利益	50,019	99,060	56,890	93,502	231,447	50,174	45,551	89,281
	営業利益（損失）	9,851	17,704	10,085	32,844	50,235	24,047	19,438	68,110
	持分法による投資損益	△19	547	4,738	3,562	1,202	△11,328	2,461	155,004
	親会社の所有者に帰属 する当期利益（損失）	4,466	9,541	11,553	76,934	42,732	△9,382	14,264	199,359
	セグメントに対応する 資産	183,678	371,985	425,999	560,361	1,099,277	323,206	322,871	1,209,495
第 98 期	収益	153,997	334,677	740,203	3,556,089	1,140,245	200,599	558,816	425,106
	売上総利益（損失）	40,020	94,284	51,444	125,187	234,780	38,176	42,167	67,732
	営業利益（損失）	7,849	16,083	8,563	64,573	88,172	15,787	20,497	48,620
	持分法による投資損益	482	283	4,694	6,046	572	642	2,115	158,881
	親会社の所有者に帰属 する当期利益（損失）	5,454	9,150	14,509	46,438	59,805	7,625	17,203	190,660
	セグメントに対応する 資産	155,424	351,164	403,281	1,344,527	988,646	315,535	313,061	1,070,061

- (注) 1. 第99期より、「情報・不動産」を「情報・物流」に、「金融・リース事業」を「金融・リース・不動産」に名称変更するとともに、「情報・不動産」の一部を「金融・リース・不動産」に、「アグリ事業」の一部を「食料第二」に、「電力」の一部を「建機・産機・モビリティ」に、「建機・産機・モビリティ」の一部を「ライフスタイル」に編入しております。また、「次世代コーポレートディベロップメント」を新設し、「次世代事業開発」の一部を「次世代コーポレートディベロップメント」に編入しております。これらに伴い、第98期のオペレーティング・セグメント情報を組み替えて表示しております。
2. 「営業利益（損失）」は、投資家の便宜を考慮し、日本の会計慣行に従った自主的な表示であり、IFRSで求められている表示ではありません。「営業利益（損失）」は、連結包括利益計算書における「売上総利益」、「販売費及び一般管理費」及び「貸倒引当金繰入額」の合計額として表示しております。

次世代事業開発、次世代コーポレートディベロップメント、その他の広範な分野において、輸出入（外国間取引を含む）及び国内取引の他、各種サービス業務、内外事業投資や資源開発等の事業活動を多角的に展開しております。

（単位：百万円）

エネルギー	電力	インフラプロジェクト	航空・船舶	金融・リース・不動産	建機・産機・モビリティ	次世代事業開発	次世代コーポレートディベロップメント	その他	連結
931,916	334,172	23,102	116,416	50,380	441,476	4,393	-	△9,347	9,190,472
96,838	61,437	12,797	39,098	25,737	106,176	2,828	-	△9,540	1,051,295
58,722	8,180	△6,163	25,898	648	28,537	△1,327	△1,535	△4,460	340,814
10,009	40,651	15,876	11,517	43,396	8,779	650	△371	93	286,767
38,252	40,252	8,977	28,198	43,775	23,846	△2,809	△1,979	15,022	543,001
554,999	1,179,566	282,195	334,644	550,354	379,750	28,143	13,448	133,633	7,953,604
714,719	187,489	23,086	85,998	54,045	340,836	3,046	16	△10,376	8,508,591
66,990	△9,013	10,594	31,321	27,262	82,820	2,041	10	△10,484	895,331
34,330	△48,762	△5,898	19,940	4,366	21,059	△1,501	△606	△8,564	284,490
5,205	15,454	10,484	7,836	17,745	6,022	87	△75	82	236,555
37,711	△27,716	7,309	26,642	7,019	22,546	△1,548	865	648	424,320
718,198	1,122,239	237,836	296,020	494,759	315,921	16,657	11,145	101,109	8,255,583

3. セグメント間取引は、通常の市場価格により行われております。

4. 「その他」には、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない本部経費等の損益、セグメント間の内部取引消去、全社目的のために保有され特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない資金調達に関連した現金及び現金同等物等の資産が含まれております。

5. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。

当社グループのオペレーティング・セグメント別事業の状況

生活産業グループ

ライフスタイル

収益

181,607百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

4,466百万円

タイヤ・ゴム資材事業では、タイ・インドネシアを中心としたタイヤ小売店舗の拡大に加え、エアレスタイヤを開発するガリレオ社に出資するなど、新たな取組みを開始しています。消費者直販事業では、子ども靴を展開する当社グループブランド「イフミー」より、“子どもたちの素肌を健やかに育む”をコンセプトとした幼児向けスキンケア用品の販売を開始しました。フェムテック事業では、働く女性の健康課題を改善し、誰もが働きやすい社会の実現を目指すべく株式会社ライフエムの設立に参画、環境配慮型事業では、繊維リサイクル技術を有するサーク社とグローバルな循環型サプライチェーンの構築に向けて取組むなど、社会課題の解決にも注力しています。



幼児向けスキンケア用品「イフミースキンケア」

情報・物流

収益

356,597百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

9,541百万円

世界的にDX化が加速する中、総合商社のIT・物流ビジネスで培ったデジタル領域のノウハウ・知見を活かし、顧客や社会の課題解決に資するソリューションを提供しています。システムソリューション分野では、従来からの取組領域に加え、顧客のDXへの取組みを支援するDXコンサルティング事業を推進したほか、企業のサステナビリティ向上を支援するコンサルティングサービスの提供を開始しました。また、クラウドシフトの進展でニーズが高まるクラウド事業を国内外で強化・拡大しました。物流分野では、国内ペットフード業界の共同配送事業が順調に伸長したほか、出版界にAIやIoTを活用したソリューションを提供する株式会社PubteX（パプテックス）において出版流通改革事業を推進しました。



DX支援を行うドルビックスコンサルティング株式会社（東京都）

食料第一

収益

891,037百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

11,553百万円

多様化する食のニーズに応えるべく、スペシャリティ商品のマーケティングと生産製造機能の強化に注力しています。菓子分野では、高度な工場管理水準・製造技術を有する明治産業株式会社の全株式及び関連する商標権を取得しました。本株式取得に伴い新会社名をアトリオン製菓株式会社（予定）とし、多様化するマーケットニーズに応え、更なる成長を図ります。また、ノルウェーのプロキシマーシーフード社が静岡県小山町で生産する陸上養殖サーモンにつき、初出荷（2024年予定）以降10年間の独占販売契約を締結しました。サステナブルコーヒーや植物タンパクをはじめとした「持続可能な開発目標（SDGs）」達成に貢献するビジネスも引き続き推進し、環境配慮型食料ビジネスを拡大していきます。



アトリオン製菓株式会社（予定）の主要商品

生活産業グループ

食料第二

収益

2,909,585百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

76,934百万円

食の中心となる穀物、搾油原料、動物性タンパク質及び家畜の肥育に必要な飼料の安定供給を通じて、持続可能な農業・飼料製造販売業・畜産業への貢献及びこれらへのトータルソリューション提供に取り組んでいます。穀物分野では、穀物集荷・輸出事業に最新のデジタルプラットフォームを活用することで、生産地から消費地まで一貫したサプライチェーンの管理や効率化の実現を目指します。また、環境負荷に配慮した飼料開発等の取組みにより、新たな価値の創出を目指していきます。畜産分野では、高品質なプレミアム牛肉処理加工販売を行うクリークストーン社を中心として、食に不可欠な動物性タンパク質の安定供給と事業基盤の拡大に努めていきます。



穀物集荷施設（米国）

アグリ事業

収益

1,494,468百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

42,732百万円

アグリインプット事業では、ITを駆使した精密農業による顧客向けソリューション能力のさらなる向上と、ヘレナ社をはじめとしたグループ会社にて蓄積してきたノウハウの活用を通じ、米国・ブラジル・欧州・アジアにおける農業の発展に貢献すべく更なるリテール事業拡大を目指しています。また、2021年度にガピロン社から分社したマクロソース社は、北米を中心に南米・アフリカその他の地域に亘り肥料ホールセール事業を運営しており、当社グループの肥料供給能力の強化を図っています。一方、環境負荷に配慮した農業資材を取り扱うなど、アグリインプット事業を通じて環境保全型農業の発展に寄与する取組みも推進していきます。



大豆の生育状況を確認する様子（米国）

素材産業グループ

フォレスト プロダクツ

収益

267,498百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期損失

△9,382百万円

インドネシアにおける植林・パルプ製造販売事業は、順調なオペレーションによって競争力を強化、国内の板紙製造販売事業は、原燃料コストの高止まりを受けて、収益改善に向けた施策を進めています。また、木質資源活用の一環として、ペレットの自社ソース開発等バイオマス燃料の取組みやセルロースナノファイバー等新素材分野への展開も進めています。ベトナム段ボール原紙製造工場は、同国内市場の成長は鈍化したものの、着実に販売数量が拡大しています。衛生紙分野では、消費大国ブラジルにてサンテル社を通じ衛生紙の製造販売事業を行っており、プレミアム商品の販売推進及び販売チャネルの拡充によって、消費者の安心・快適な生活の実現に寄与していきます。



ムシフタンパルサダ社の植林事業（インドネシア）

素材産業グループ

化学品

収益

675,245百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

14,264百万円

業界トップクラスのシェアを持つ石油化学品トレードでの需給調整機能の高度化、蓄電池・ディスプレイ・太陽光発電機器に代表されるエレクトロニクス等のスペシャリティ分野でのソリューション提供型ビジネスの深化、食品機能材・飼料添加剤等のライフサイエンス分野のビジネス拡大を国内外で推し進めています。これらに加え、AIを活用した画像診断をはじめとするデジタルヘルス分野での事業を拡大するとともに、環境に配慮した素材、バイオ燃料を使用した化学品運搬船の運航をはじめとしたサステナブルな社会に向けた新しい顧客ニーズへの対応等、これまでの化学品の枠を超えた新しい商品や仕組み作りにも取り組んでいます。



香辛料・調味料等の食品機能材事業（オランダ）

金属

収益

521,927百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

199,359百万円

チリ・センチネラ等の銅鉱山、豪州・ロイヒル鉄鉱山、ジェリンバイースト等の原料炭炭鉱等の中核鉱山権益において、生産の最適化や厳格なコスト管理、再生可能エネルギーの利用、先進技術の導入による操業の安定性や収益力の向上とグリーン化を推進し、既存事業の拡張や新規鉱山の開発にも取り組んでいます。また、EV^(*)用廃電池リサイクル等の環境・循環型ビジネスにも積極的に取り組み、2023年1月に米国サーバ社への出資を実現しました。カナダでの100%水力発電由来電力を利用したアルミニウム生産事業及びグリーンな素材の供給等を通じ、責任ある生産に取り組み脱炭素社会の実現に貢献していきます。

^(*)Electric Vehicle（電気自動車）



センチネラ銅鉱山（チリ）

エナジー・インフラソリューショングループ

エネルギー

収益

931,916百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

38,252百万円

相対的に低炭素でエネルギー転換期においてその重要性を増す天然ガス・LNG事業分野において、赤道ギニアでのLNGプロジェクト等の既存案件の安定操業や資産価値向上に資する取組みを着実に進めています。また、当社が強みを持つ石油、天然ガス・LNG、ウラン等でのトレード&マーケティング分野においても、着実に収益拡大に向けた取組みを推進しています。エネルギーや原料の安定供給への貢献と、バイオ燃料取引の拡充や環境価値取引の強化などの脱炭素化への取組みを両立しながら、様々な事業分野で社会や顧客の課題・ニーズを捉え、当社独自の機能を発揮しながら事業基盤の強化・発展に注力しています。



EG LNGプロジェクト（赤道ギニア）

エナジー・インフラソリューショングループ

電力

収益

334,172百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

40,252百万円

発電事業分野では、秋田県秋田港及び能代港における洋上風力発電事業の商業運転開始、カタールにおけるアル・カルサ太陽光発電所の電力供給開始、インドネシアにおけるチレボン1石炭火力発電所の事業期間短縮に向けた覚書締結等、脱炭素社会の実現に向けた取組みを強化しています。電力サービス事業分野では、英国・日本における再生エネルギー事業(*)の拡充、送電線の監視・解析技術を提供する米国ライビジョン社への出資、奄美大島における蓄電池併設型屋根置き太陽光発電の長期売電事業の実証等、電力産業における社会・環境課題の解決と持続可能な成長に寄与する取組みを推進しています。

(*)再生エネルギーを取り集め供給する事業。



秋田港洋上風力発電所 (秋田県)
(提供: 秋田洋上風力発電株式会社)

インフラプロジェクト

収益

23,102百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

8,977百万円

社会インフラ分野では、川崎市が公募した等々力緑地再編整備・運営等事業に参画し、国内PFI(*)市場に進出しました。水分野では、チリ国営銅公社コデルコが保有する銅鉱山向け造水・送水事業案件において、ファイナンス・クローズを達成しました。交通インフラ分野では、豪州における路面電車システムの延伸に関する官民連携事業に参画し、建設を進めています。循環型エコノミー分野では、英国で穀物・農業残渣などを原料とするバイオメタン製造・販売事業に進出しました。インフラファンド分野では、優良資産を積み上げるとともに、投資先のアセットマネジメントを着実に進めています。

(*) Private Finance Initiative (民間資金・ノウハウを活用した公共事業推進)



延伸工事中的のゴールドコースト市の路面電車 (豪州)

社会産業・金融グループ

航空・船舶

収益

116,416百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

28,198百万円

航空分野では、旅客需要の回復を見込み、航空機・エンジンの部品トレードや空港グランドハンドリングなど、既存事業の基盤強化に注力しました。また、成田空港でのラウンジ事業や中部国際空港での貨物上屋事業を開始、大阪・関西万博において空飛ぶクルマの運航事業者を選定されるなど、新規事業分野への取組みも着々と進めました。船舶分野では、保有船事業が昨年度に続き堅調に推移しました。また、スペインのパウンド・フォー・ブルー社と共同で風力推進装置搭載プロジェクトを開始したほか、自律運航船や船員向け給与支給を電子通貨で行うことを可能にする電子通貨プラットフォームサービス事業などの新機軸ビジネスの創出・拡充にも積極的に取り組んでいます。



パーティカル エアロスペース社のeVTOL機

社会産業・金融グループ

金融・リース・不動産

収益

50,380百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

43,775百万円

自動車販売金融事業では、北米での提携先拡大等により収益が拡張しました。自動車フリートマネジメント事業では、将来的なEV普及も見据えた新規事業開発について、北米の有力企業と戦略的提携を行いました。次世代金融事業では、ブロックチェーン技術を用いて現物不動産を「電子記録移転権利」化して売買可能となるSTO(*)事業へ参画しました。国内中堅・中小企業を投資対象としたファンド運営事業では、アイ・シグマ事業支援ファンド4号を設立しました。不動産分野では、東京都でグランスイート世田谷仙川（分譲マンション）を販売、インドのプネ市での住宅開発・分譲事業へ参画しました。

(*) Security Token Offering（セキュリティー・トークン・オフリング）



自動車フリートマネジメント事業（北米）

建機・産機・モビリティ

収益

441,476百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

23,846百万円

建設機械分野では、代理店事業の収益基盤強化・拡大に加え、デジタル技術を用いた情報化施工サービス等、機器販売に留まらない新たなサービス提供に取り組んでいます。産業システム・モビリティ分野では、米国における自動車アフターマーケット事業及び英国における自動車ディーラー事業の拡大に取り組むとともに、商用EVメーカーのフォロフライ株式会社との資本業務提携を通じた商用EV関連ビジネスへの参入や、モビリティ関連ビジネスの新規創出としてのオンデマンド交通・ラストマイル配送サービスの提供等、多角的な取組みを行っています。産業機械分野では、従来の産業機械・工作機械の販売のみならず、電子部品等の新たな取扱商品・機能・顧客基盤の拡充を進めています。



フォロフライ株式会社のEV車両（日本）

CDIO

次世代事業開発

収益

4,393百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期損失

△2,809百万円

2030年に向けて飛躍的な成長が見込める分野において、事業開発や事業投資を推進しています。スマートシティ・インフラ、新技術、医薬品、医療サービス、ウェルネス・ビューティー、教育、メタバース等の領域において世界の革新的なビジネスモデルを取り込むとともに、次世代消費者（Gen Z、ミレニアルズ）に嗜好されるプロダクトやサービスの開発にも注力しています。世の中の健康志向やウェルネスへの意識の高まりを背景に、中東での医薬品販売事業者ルナタス社に出資参画したほか、マレーシアにドラッグ&コスメティックストア「アインズ&トルペ」を展開しています。また、東南アジアでのスマートシティ、次世代型工業団地開発等も積極的に推進しています。



医薬品販売事業イメージ

次世代コーポレート ディベロップメント

収益

-百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期損失

△1,979百万円

コーポレートディベロップメント事業では、成長ポテンシャルの高い次世代消費者向けビジネスの取込みを目的とした投資活動を推進しています。シンガポールに設立した拠点を中心に活動を開始し、初号案件としてカナダ発大手コーヒーチェーンであるティムホートンズ社のフランチャイズ権を獲得、シンガポール、マレーシア、インドネシアで事業展開を進めていきます。今後は米国にも拠点を設立し、アジアと米国から次世代消費者向けビジネスの事業機会獲得に取り組みます。スタートアップ投資では、コーポレートベンチャーキャピタルを通して、世界の革新的なビジネスモデルの取込みを推進しています。



ティムホートンズ社のフランチャイズ運営事業

当社グループが対処すべき課題

[経済展望]

来期の経済環境の展望は以下のとおりであります。

世界全体では、根強いインフレと金融環境の引締まりが経済活動を幅広く抑制することで景気のさらなる減速が見込まれます。中国では新型コロナウイルス感染症に対する厳格な防疫措置の解除によりサービス消費を中心に景気が回復する見込みですが、不動産市場の低迷等が引き続き懸念されます。米国ではインフレと金融引締めが消費・投資活動の重しとなり、家計の貯蓄取り崩しが進むなかで景気は減速に向かうとみられます。また、ロシア・ウクライナ情勢や米中対立を巡る地政学的分断により国際的な貿易・投資活動が停滞する懸念も強まっています。一次産品価格は景気減速に伴う需要後退によりエネルギーを中心に下落圧力がかかる見込みですが、経済制裁や保護主義的政策が市場を混乱させる可能性には留意が必要です。

金融環境については、先進国の中央銀行がインフレ対策のために高金利環境を当面維持するなかで、経済構造の脆弱な新興国では資金流出により過剰債務リスクが強まる懸念があります。

こうした環境下、世界経済の拡大ペースは前年度からさらに減速するとみられます。

[ロシア関連ビジネスへの取組み方針]

当社グループは、日本政府が国際社会と協調するロシアに対する制裁方針を遵守致します。ロシア関連新規取引については制裁方針の対象とならないケースも含めて凍結とし、既存取引についても可能な限り解約を交渉する方針としております。

今後も、個別案件への対応を含めて情報を収集し状況を精査しつつ、人々の安全確保を第一に考えながら、政府をはじめとする関係各所とも協議の上、適切な対応を検討してまいります。

[中期経営戦略について]

当社は、前中期経営戦略「GC2021」において定めた2030年に向けた丸紅グループが目指す長期的な方向性を継続し、社会・顧客の課題と向き合い、新たな価値を創出すべく、中期経営戦略「GC2024」を策定し、2022年度よりスタートしております。

中期経営戦略「GC2024」基本方針

- 既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出を重層的に追求し、着実な収益の柱を育成・確立
- 「グリーン事業(*1)の強化」、「全事業のグリーン化推進」によりグリーンのトップランナーへ
 - 「グリーン事業の強化」
 - ・ 強固な事業基盤、高い競争力を有する既存グリーン事業の強化・拡大
 - ・ 既存の事業基盤・ネットワークの活用、全社横断的な取組みの推進による新たなグリーン事業の創出
 - (*1) 脱炭素・循環経済等、地球環境に対しポジティブな影響を与えるサステナブルな事業、及びそれらの事業が必要としかつ代替困難な原材料等を供給する周辺領域
 - 「全事業のグリーン化推進」
 - ・ 環境負荷の低減、循環経済への移行を全事業領域において追求
 - ・ 顧客・パートナーとの協働による持続可能なサプライチェーンの構築
 - ・ 脱炭素社会への移行に欠かせない取組み（天然ガス・LNG等）

中期経営戦略「GC2024」の定量目標

中期経営戦略「GC2024」における定量目標は以下のとおりとし、中長期的な企業価値向上を追求します。

経営指標	定量目標
連結純利益（2024年度）	4,000億円
基礎営業キャッシュ・フロー（3カ年累計）	13,000億円
ROE	15% (ネットDEレシオ 0.7~0.8倍程度)

新たな株主還元方針

収益基盤と財務基盤の充実・強化が進展したことを踏まえ、新たな株主還元方針（配当の基本方針及び中期経営戦略「GC2024」期間の株主還元）について、2023年2月3日に以下の内容を公表しております。

配当の基本方針

- ・ 株主に対して長期にわたり安定した配当を行いつつ、中長期的な利益成長の実現によって増配を目指す

中期経営戦略「GC2024」期間の株主還元

○配当

- ・ 1株当たり年間配当金78円を基点とし、中長期的な利益成長に合わせて増配していく累進配当(*2)を実施
- (*2) 累進配当：減配せず、配当維持又は増配を行うこと

○自己株式の取得

- ・ 資本効率の改善及び1株当たりの指標改善等を目的として、機動的に実施
- ・ 実施の金額・タイミングは総還元性向30%~35%程度を目安に経営環境等を踏まえて判断

中期経営戦略「GC2024」の進捗状況

<収益基盤の強化>

- ・2022年度の連結純利益は5,430億円と2年連続で最高益を更新。ROEは22%と2年連続で20%超
- ・2023年度の連結純利益見通しは4,200億円。世界景気の減速や事業環境の巡航化を前提に減益を見込むが、戦略の実践により収益基盤の強化を継続推進。特に非資源分野における、収益基盤の強化、資本効率の向上を追求
- ・ROIC(*3)/CROIC(*4)・RORA(*5)により資本効率・リスクリターン効率を定期的にモニタリング。資産の優良化を図り、ROEを向上

(*3) ROIC : 投下資本利益率 (Return On Invested Capital)

(*4) CROIC : 投下資本キャッシュリターン (Cash Return On Invested Capital)

(*5) RORA : リスクアセット利益率 (Return On Risk Asset)

<資本配分>

- ・Gavilon穀物事業の回収資金約3,300億円は債務返済に充当済みだが、中期経営戦略「GC2024」期間ではフリーキャッシュとして活用
- ・基礎営業キャッシュ・フローも中期経営戦略「GC2024」の当初目標（3ヵ年累計1.3兆円）から上振れ余地が大きく、フリーキャッシュの拡大により経営の自由度は更に向上
- ・フリーキャッシュは一定程度を債務返済に充当し、その他を成長投資、株主還元強化に活用
- ・当面のネットDEレシオは0.6～0.7倍程度を想定

<中期経営戦略「GC2024」における成長投資>

- ・中期経営戦略「GC2024」で計画した3ヵ年累計の成長投資（新規投資・CAPEX等）10,000億円に加えて、Gavilon穀物事業の回収資金を含めたフリーキャッシュを活用し、各営業セグメントの戦略実現に必要な成長投資を実行する
- ・成長投資は、非資源分野を中心に当社が競争力を有する既存事業領域に重点配分。また、将来の収益の柱を育成すべく、新たな事業領域への取り組みを強化。グリーン戦略を推進し、「グリーン事業」への投資も追求
- ・保有する成長投資パイプラインの中から、2023年度は約4,000億円を新規投資・CAPEX等に配分する計画

<企業価値の向上に向けた取組み>

- ・中期経営戦略「GC2024」で取り組む「稼ぐ力の継続強化」、「ROEの維持・向上」、「株主資本コストの低減」は着実に進捗
- ・「ROEの維持・向上」に加え、「株主資本コストの低減」に資する取組みを続けることで、株価・TSR、中長期的な企業価値の向上を目指す

<グリーン戦略>

- ・「グリーン」はビジネスの前提であり成長に不可欠な要素。丸紅グループ全体で「グリーン」の意識を共有し、グリーン事業の強化/全事業のグリーン化に向けた取組みが着実に進捗
- ・国際社会の目標「自然と共生する社会」をステークホルダーと共に実現することを通じて、グリーンのトップランナーを目指す

[当社グループのサステナビリティ]

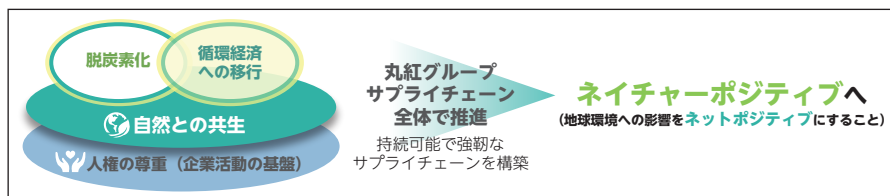
当社グループのサステナビリティのこれまでの歩み

当社グループのサステナビリティとは、環境や社会の要請を先取りしてプロアクティブにソリューションを提供し、経営理念を実践することです。

当社グループは、サステナビリティを実践するための最も重要な要素として、人財、経営基盤、ガバナンスの3つを「基盤マテリアリティ」に特定しています。また、基盤マテリアリティを活用して取り組むべき課題「環境・社会マテリアリティ」として、気候変動、森林経営、人権、サプライチェーンの4つを特定しています。こうした課題にグループ全体で取り組むことによって、環境・社会価値を創出し、それが当社グループの持続的成長ならびに企業価値の向上に繋がるものと認識しています。

グリーン戦略

前述の通り、現在推進中の中期経営戦略「GC2024」において、グリーン戦略を基本方針の一つとして掲げています。「グリーン事業の強化」と「全事業のグリーン化推進」を両輪として、「グリーン」への貢献を通じた収益力の強化・企業価値の最大化を図ります。



当社グループが目指す「グリーン」とは、事業活動に伴う地球環境への影響をネットポジティブにすること（ネイチャーポジティブ）であり、国際社会の目標*である「自然と共生する社会」の実現にも貢献することです。具体的には、気候変動対策、資源の有効利用、土地利用効率化、環境汚染の抑制・防止等を通じて環境負荷を回避・軽減すること及び事業を通じた森林保全・土壌改良等により自然生態系の回復・再生に貢献します。

サステナビリティへの取り組みは、あらゆる企業が果たすべき責任であり、解決すべき社会課題です。こうした社会課題の解決を現場レベルで実践するため、各営業本部でグリーン戦略を策定し、顧客・ビジネスパートナーなどステークホルダーの皆様と共に、グループ一丸となってグリーン戦略を着実に推進していきます。

*国際社会の目標「昆明・モントリオール生物多様性枠組」

2022年12月に生物多様性条約第15回締約国会議(COP15)で採択された2030年に向けたミッション「ネイチャーポジティブ」において、「自然を回復軌道に乗せるために生物多様性の損失を止め、反転させるための緊急行動をとる」ものとされています。当社グループが目指す「グリーン」は、2030年に向けた国際目標「ネイチャーポジティブ」及び2050年ビジョン「自然と共生する社会」に合致しています。

気候変動長期ビジョン

地球環境への影響をネットポジティブとするグリーン戦略のゴールの中でも、脱炭素化に向けた動きは国境を越えた喫緊の課題の一つです。当社グループは、2021年3月に『気候変動長期ビジョン』を公表しました。2050年までにグループの温室効果ガス排出ネットゼロを達成するとともに、事業を通じて社会の低炭素化・脱炭素化に貢献していきます。当社グループは、脱炭素社会に向けてポジティブなインパクトを創出し、成長する企業グループを目指しています。



※このほか、当社グループのサステナビリティに向けた取り組みの詳細は、当社「サステナビリティサイト」をご覧ください。

<https://marubeni.disclosure.site/ja/>

【当社グループの事業推進における個別のリスクについて】

当社グループが事業を推進するにあたり、当社グループの業績及び財政状態に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる個別のリスクは次の通りです。

<長期性資産に係るリスクについて>

当社グループの保有する長期性資産の中には、不動産・機械装置等の事業用資産に加えて、資源権益への投資や、企業買収時に認識するのれんを含む無形資産、当社がマジョリティを持たずに持分法で会計処理される投資（以下、持分法投資）等が含まれております。

当社グループは、これらの長期性資産について、IFRSに準拠し、資産が減損している可能性を示す兆候が存在する場合には当該資産の回収可能価額の見直しを行い、回収可能価額が帳簿価額を下回っている場合は、当該資産の帳簿価額をその回収可能価額まで減額し、減損損失として認識しております。なお、耐用年数を確定できない無形資産及びのれんについては、減損の兆候があるか否かを問わず、最低限年1回定期的に資産の帳簿価額が回収可能価額を超過しているか否かを確認しております。

しかしながら、経済及び業界環境の変化や、事業計画の見直し、保有方針の転換等の理由により、現時点の想定に比べて資産価値が著しく下落した場合には、減損損失や、投下資金の回収不能、撤退時の追加損失等が発生し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

銅事業・鉄鉱石事業・原料炭事業

当社グループが参画する銅事業・鉄鉱石事業・原料炭事業において、銅価格、鉄鉱石価格や、原料炭価格等の商品価格は、世界及び各地域での需給の不均衡、景気変動、為替変動、地政学的情勢や、感染症の感染拡大の影響等、当社グループが管理できない要因により変動する可能性があります。

当社グループの参画する銅事業の長期性資産の金額は約3,100億円であり、主な内容は持分法投資（チリのミネラロスペランプレス銅鉱山、ミネラセンチネラ銅鉱山、ミネラアントコヤ銅鉱山）であります。鉄鉱石事業の長期性資産の金額は約1,800億円であり、主な内容は持分法投資（豪州のロイヒル鉄鉱山）であります。また、原料炭事業の長期性資産の金額は約900億円であり、主な内容は持分法投資・有形固定資産（豪州のジェリンバイースト炭鉱、レイクパーモント炭鉱、ヘイルクリーク炭鉱）であります。

なお、これらの持分法投資・有形固定資産は、第三者から提供されたデータや、市況状況、ファンダメンタル等を考慮の上で、当社グループとして策定した価格見直しを使用した事業計画に基づいて評価しておりますが、商品価格や生産量の変動、生産・輸送設備の維持に伴う資本的支出及び営業的支出の高騰、事業環境の変化及び電力・水等のインフラに起因するオペレーション上の問題等が生じた場合には、事業計画が修正される可能性があります。

エアキャッスル社への投資

当社グループの持分法適用会社であるエアキャッスル社は、全世界のエアラインに対し航空機のリースを行っております。このため、航空旅客需要の悪化、燃油価格の高騰、為替変動、金利上昇等によりエアラインの支払能力が著しく悪化又は倒産した場合、またリース料率の低下や保有する航空機の資産価値が著しく下落した場合に、同社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

航空旅客需要を悪化させる要因としては、戦争やテロ行為、伝染病や自然災害、航空機事故等が想定されます。また、リース先エアラインは世界各国に分散していることから、各国及び国際間の法規制の変更や、経済制裁等の地政学上のリスクの影響を受ける可能性があります。同社への投資にあたっては、中長期的な航空旅客需要の伸びに牽引されて同社が成長を続ける前提での事業計画に基づいて評価をしておりますが、上記のリスク要因による影響が顕在化し、それに伴うリース先支払能力の著しい悪化や、機体価値の下落等による収益率の悪化により、当社想定よりも成長が鈍化する場合には、事業計画を修正する可能性があります。

なお、同社向けの投資金額は約1,417億円であります。

<重要な訴訟（Sugar訴訟）について>

当社グループの国内及び海外における営業活動が訴訟、紛争又はその他の法的手続きの対象になることがあります。対象となった場合、訴訟等には不確実性が伴い、その結果を現時点で予測することは不可能です。訴訟等が将来の当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社はインドネシアの企業グループであるSugar Groupに属する企業（以下、Sugar Group）を相手にした訴訟（以下、旧訴訟）について、2011年にインドネシア最高裁判所（以下、最高裁）において当社の勝訴が確定したにもかかわらず、Sugar Groupから、旧訴訟と請求内容が同一である別途訴訟（以下、グヌスギ訴訟及び南ジャカルタ訴訟）を提起され、グヌスギ訴訟及び南ジャカルタ訴訟につき2017年に最高裁で当社の敗訴が一旦確定しておりますが、当社はインドネシア最高裁に対して司法審査（再審理）を申し立てました。このうち、南ジャカルタ訴訟については、当社は最高裁再審理決定の決定書を、2020年12月30日に受領しております。当該決定書には、2020年8月24日付で当社の司法審査（再審理）請求を認容し、当社が2017年5月17日に受領した当社敗訴の南ジャカルタ訴訟最高裁判決を取り消した上で、原告であるSugar Groupの請求を全て棄却する旨が記載されております。他方、グヌスギ訴訟については、当社は、2018年10月8日付で当社の司法審査（再審理）申立を不受理とする旨の最高裁再審理決定の決定書を、2020年2月3日に受領しております。当社は、2020年5月18日、最高裁に対して2回目の司法審査（再審理）を申し立てましたが、申立書類の提出先であるグヌスギ地方裁判所（以下、グヌスギ地裁）は2020年5月20日付で、最高裁再審理決定と旧訴訟最高裁判決間の矛盾の不存在を理由に当社の申立を受理せず申立書類を最高裁に回付しないことを決定しました。しかしながら、インドネシア最高裁判所法等関連法令上、かかる判断は司法審査（再審理）の実施機関である最高裁の職責に属する事項であるとされており、グヌスギ地裁の決定が不当であることは明らかであること、また、上述の通り当社が勝訴した南ジャカルタ訴訟司法審査（再審理）の結果を踏まえて、当社は最高裁に対して、改めてグヌスギ訴訟に関する2回目の司法審査（再審理）を2021年5月31日付で申し立て、グヌスギ地裁に受理されました。今般、当該2回目の司法審査（再審理）申立を2022年7月28日付で不受理とする旨の記載が、最高裁ホームページ（ただし、ホームページ上の情報は最高裁の公式記録ではない旨の注記あり）に掲載されましたが、現時点において当社は最高裁からの当該不受理の決定を受領しておらず、また、不受理の理由は最高裁ホームページに掲載されておられません。

また、当社はSugar Groupの不法行為による当社の信用毀損等を原因としてSugar Groupに対し損害賠償請求訴訟を提起しておりますが、これに対し、Sugar Groupは当該訴訟（以下、本訴）の手続きの中で、当社に対して当該訴訟の提起が不法行為であるとして損害賠償請求訴訟（以下、反訴）を提起しております。先般、第一審及び第二審にて本訴請求及び反訴請求いずれも棄却されたことを受け、当社は、2021年11月19日付で本訴につき最高裁に上告していたところ、本訴及び反訴について当社の本訴請求につき一部認容するとともに、Sugar Group被告企業の反訴請求を全て棄却する内容の最高裁判決を2022年11月8日付で受領しました。

当社に不利な裁定を最高裁が下したグヌスギ訴訟等Sugar Groupとの一連の訴訟の今後の趨勢や裁判手続次第では、敗訴判決に基づく損害賠償額・金利・訴訟費用の合計金額の全部又は一部について当社が負担を強いられ損失を蒙る等、当社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります（注）。

（注）南ジャカルタ訴訟においては被告に丸紅欧州会社も含まれております。

資金調達の状況

当社グループは、当社及び国内金融子会社である丸紅フィナンシャルサービス株式会社を中心に資金調達を行っております。当社においては、金融機関からの長期・短期の借入、短期社債（電子CP）の発行に加え、総額200億円の円建無担保社債を発行しました。

また、海外金融子会社・現地法人・その他の連結子会社等においても、金融機関からの借入による資金調達を行っております。連結ネット有利子負債は、前期末比3,769億円減少し、1兆4,831億円となりました。

設備投資等の状況

2022年度における重要な設備投資はありません。

重要な子会社の状況その他の重要な企業結合等の状況

【重要な子会社及び関連会社の状況】

オペレーティング・セグメント	会社名	持分比率 (%)	主要な事業内容	
生活産業グループ	ライフスタイル	丸紅インテックス株式会社 (子)	100.00	産業資材、生活資材、生活用品等の販売
		丸紅ファッションリンク株式会社 (子)	100.00	衣料品等の企画・製造・販売
		Saide Tekstil Sanayi ve Ticaret A.S. (関)	45.49	衣料品等の企画・製造・販売
	情報・物流	アルテリア・ネットワークス株式会社 (子)	50.06	法人及びマンション向け各種通信サービスの提供
		丸紅情報システムズ株式会社 (子)	100.00	コンピュータ、ネットワーク、情報システム等IT全般のソリューション提供
	食料第一	MXモバイルリング株式会社 (子)	100.00	携帯電話及び関連商品等の販売
		株式会社ベニレイ (子)	99.77	水産物卸売業、冷蔵倉庫業
		株式会社山星屋 (子)	75.62	菓子卸業
	食料第二	イオンマーケットインベストメント株式会社 (関)	28.18	ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス株式会社向け投資目的会社
		株式会社ウエルファムフーズ (子)	100.00	食肉等の生産・加工・販売
		日清丸紅飼料株式会社 (子)	60.00	飼料の製造・販売
		Columbia Grain International, LLC (子)	100.00	北米産穀物の集荷、保管及び輸出・国内販売
アグリ事業	Creekstone Holding Corp (子)	100.00	米国における牛肉の加工・販売事業への投資	
	Helena Agri-Enterprises, LLC (子)	100.00	農業資材の販売及び各種サービスの提供	
	MacroSource, LLC (子)	100.00	肥料の卸売・販売業	
	片倉コープアグリ株式会社 (関)	22.70	肥料の製造・販売、飼料・物資等の販売	
素材産業グループ	フォレストプロダクツ	興亜工業株式会社 (子)	79.95	紙・板紙の製造販売
		丸紅フォレストリンクス株式会社 (子)	100.00	紙類をはじめとする森林由来製品の販売
		PT. Tanjungem Lestari Pulp and Paper (子)	85.06	パルプの製造販売
	化学品	丸紅ケミックス株式会社 (子)	100.00	有機化学品及び精密化学品の国内取引及び貿易取引
		丸紅ブラックス株式会社 (子)	100.00	各種プラスチック製品・原料の国内販売及び貿易取引
		Olympus Holding B.V. (子)	100.00	飼料添加剤ディストリビューション事業への投資
	金属	Marubeni Iron Ore Australia Pty. Ltd. (子)	100.00	豪州における鉄鉱石事業への投資
		Marubeni LP Holding B.V. (子)	100.00	チリにおける銅事業への投資
		Marubeni Resources Development Pty Ltd (子)	100.00	豪州における鉄鋼原料事業への投資等
	伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社 (関)	50.00	鉄鋼製品等の輸出入・販売・加工	

オペレーティング・セグメント		会社名	持分比率 (%)	主要な事業内容
ソリューション・インフラグループ	エネルギー	丸紅エネルギー株式会社 (子)	66.60	石油製品・LNG等の販売、油槽所・給油所等の管理・運営、ほか
		Marubeni Oil & Gas (USA) LLC (子)	100.00	原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売
	電力	Axia Power Holdings B.V. (子)	100.00	海外電力資産持株会社
		TeaM Energy Corporation (関)	50.00	フィリピンにおける発電事業
	インフラプロジェクト	TrustEnergy B.V. (関)	50.00	ポルトガルの発電事業における投資会社
		丸紅プロテックス株式会社 (子)	100.00	製鉄・産業機器の販売、環境関連事業・機器販売、海外での工場建設及び機械設備の物流
MM Capital Partners株式会社 (子)		90.00	インフラエクイティファンドの運営・管理	
社会産業・金融グループ	航空・船舶	Aguas Decima S.A. (子)	100.00	チリにおける上下水道コンセッション事業
		丸紅エアロスペース株式会社 (子)	100.00	航空機及びその部品の輸入、販売
		MMSL ジャパン株式会社 (子)	100.00	船舶運航管理及び船舶用資機材等販売
		Marubeni Aviation Parts Trading LLC (子)	100.00	航空機部品トレード事業への投資
	金融・リース・不動産	MMSL Pte. Ltd. (子)	100.00	船舶保有・運航事業
		ジャパン・リート・アドバイザーズ株式会社 (子)	100.00	投資法人の資産運用
		MAI Holding LLC (子)	100.00	自動車販売金融事業への投資
		Marubeni Aviation Holding Cooperatief U.A. (子)	100.00	航空機オペレーティングリース事業への投資
	建機・産機・モビリティ	Marubeni SuMIT Rail Transport Inc. (関)	50.00	北米の鉄道車両リース事業における持株会社
		PLM Fleet, LLC (関)	50.00	冷凍冷蔵トレーラーのリース・レンタル
		丸紅テクノシステム株式会社 (子)	100.00	各種産業機械の輸出入・国内販売
		Marubeni Auto Investment (UK) Limited (子)	100.00	自動車販売代理店事業への投資
CDIO	次世代事業開発 次世代コーポレート ディベロップメント	MARUBENI DAGITIM VE SERVIS A.S. (子)	100.00	コマツ製建設機械の販売代理店
		PT. Megalopolis Manunggal Industrial Development (子)	60.00	工業団地の管理・運営
		丸紅ベンチャーズ株式会社 (子)	100.00	スタートアップ企業への投資
		Marubeni Growth Capital Asia Pte. Ltd. (子)	100.00	東南アジアの次世代消費者向けビジネスへの投資・M&A

- (注) 1. (子) は連結子会社、(関) は持分法適用関連会社です。
2. 持分比率には、当社連結子会社及び持分法適用関連会社経由で保有する持分比率を含めて合計を記載しております。
3. MacroSource, LLCは、当社グループが従来保有していたGavilon Fertilizer, LLCが、2022年9月に商号変更したものです。
4. Olympus Holding B.V.は、世界各国において飼料添加剤ディストリビューション事業を展開する Orffa International Holding B.V.の持株会社であります。
5. MAI Holding LLCは、米国において自動車販売金融事業を展開するWestlake Services, LLC及びNowcom, LLCへの投資を行う Nowlake Technology, LLCの持株会社であります。
6. Marubeni Aviation Holding Cooperatief U.A.は、米国において航空機オペレーティングリース事業を展開するAircastle Limitedの持株会社であります。
7. Marubeni SuMIT Rail Transport Inc.は、北米において鉄道貨車リース事業等を営むMidwest Railcar Corporationの持株会社であります。
8. MARUBENI DAGITIM VE SERVIS A.S.は、当社グループが従来保有していたTemsal Is Makinalari Imalat Pazarlama Ve Satis A.S.が、2023年2月に商号変更したものです。
9. 「食料第二」の重要な子会社であったGavilon Agriculture Investment, Inc.について、保有株式を譲渡したことに伴い、重要な子会社から除いております。

II 会社役員に関する事項

◆ 取締役及び監査役の氏名等

(2023年3月31日現在)

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役会長	國分 文也	大成建設株式会社取締役、本田技研工業株式会社取締役
※ 取締役 社長	柿木 真澄	
※ 取締役	寺川 彰	生活産業グループCEO、投融資委員会副委員長、ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス株式会社取締役
※ 取締役	古谷 孝之	CFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長、サステナビリティ推進委員会委員長（CSDO）、開示委員会委員長
取締役	高橋 恭平	富国生命保険相互会社監査役
取締役	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長、株式会社ブリヂストン取締役
取締役	八丁地 隆	日東電工株式会社取締役
取締役	木寺 昌人	日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役
取締役	石塚 茂樹	ソニーグループ株式会社副会長
◇ 取締役	安藤 久佳	日本生命保険相互会社特別顧問、株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員
常勤監査役	南 晃	
常勤監査役	木田 俊昭	
監査役	米田 壯	株式会社日本取引所グループ取締役
監査役	菊池 洋一	弁護士、朝日生命保険相互会社監査役
監査役	西山 茂	早稲田大学大学院経営管理研究科教授、株式会社マクロミル取締役監査委員長、株式会社東京エネシス取締役、日本ハム株式会社監査役

- (注) 1. ※印の各氏は、代表取締役であります。
2. ◇印の安藤久佳氏は、2022年6月24日開催の第98回定時株主総会において、新たに選任され就任しました。
3. 高橋恭平、翁百合、八丁地隆、木寺昌人、石塚茂樹及び安藤久佳の各氏は、社外取締役であります。
4. 米田壯、菊池洋一及び西山茂の各氏は、社外監査役であります。
5. 高橋恭平、翁百合、八丁地隆、木寺昌人、石塚茂樹、安藤久佳、米田壯、菊池洋一及び西山茂の各氏は、金融商品取引所が定める独立役員要件及び本冊子23頁に記載の「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」を充足するため、当社は各氏を独立役員に指定し、当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所に届け出ております。
6. ①監査役南晃氏は、取締役 常務執行役員、CAO、監査部担当役員補佐を歴任し、財務・会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- ②監査役西山茂氏は、公認会計士及び早稲田大学大学院経営管理研究科教授として、財務・会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 高原一郎、石附武積、及川健一郎及び北畑隆生の各氏は、2022年6月24日開催の第98回定時株主総会最終の時をもって取締役を退任しました。
8. 「CFO」は、広報部、経理部、営業経理部、財務部及びサステナビリティ推進部の担当役員であります。
9. 当事業年度中に以下の通り取締役及び監査役の重要な兼職の状況の異動がありました。

地位	氏名	異動の明細	異動年月日
取締役	木寺 昌人	日本製鉄株式会社取締役を退任し、同社取締役監査等委員に就任しました。	2022年6月23日
取締役	石塚 茂樹	ソニー株式会社取締役を退任しました。	2022年6月24日
		ソニーグループ株式会社代表執行役副会長でしたが代表執行役を退任し、同社副会長となりました。	2022年6月28日
		ソニーグループ株式会社副会長を退任しました。	2023年3月31日
監査役	西山 茂	ユニプレス株式会社の取締役監査等委員を退任しました。	2022年6月23日
		日本ハム株式会社の監査役に就任しました。	2022年6月24日
		三井住友海上火災保険株式会社の監査役を退任しました。	2022年6月24日

10. 2023年4月1日現在の執行役員「氏名、地位及び担当」は次の通りです。

執行役員

(2023年4月1日現在)

氏名	担当
社長	
※ 柿木 真澄	
副社長執行役員	
※ 寺川 彰	生活産業グループCEO
専務執行役員	
石附 武積	CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、投融資委員会副委員長、コンプライアンス委員会委員長 (CCO)、内部統制委員会委員長、IT戦略委員会委員長 (CIO)
堀江 順	素材産業グループCEO
及川健一郎	CSO、東アジア総代表、国内統括、投融資委員会副委員長
※ 古谷 孝之	CFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長、サステナビリティ推進委員会委員長 (CSDO)、開示委員会委員長
常務執行役員	
横田 善明	エナジー・インフラソリューショングループCEO
二井 英一	アグリ事業本部長
板井 二郎	社会産業・金融グループCEO
武智 康祐	米州統括、北中米支配人、丸紅米国会社社長・CEO
安藤 孝夫	
桑田 成一	欧州CIS統括、欧州支配人、丸紅欧州会社社長
広瀬 直	CSO補佐
寺垣 毅	フォレストプロダクツ本部長
市ノ川 覚	化学品本部長
馬宮 健	アセアン・南西アジア統括、アセアン支配人、丸紅アセアン会社社長

氏名	担当
執行役員	
富田 稔	大阪支社長
今村 卓	経済研究所長
八尾 尚史	大洋州統括、丸紅オーストラリア会社社長
有泉 浩一	法務部長
鹿島 浩二	CAO補佐CHRO
川邊 太郎	金融・リース・不動産本部長
内田 浩一	エネルギー本部長
原田 悟	電力本部長
大本 晶之	CDIO、次世代事業開発本部長、投融資委員会副委員長
横式 悟	営業経理部長
岩根 秀禎	経理部長
田島 知浄	財務部長
森島 弘光	ライフスタイル本部長
水野 博通	経営企画部長
小倉 泰彦	秘書部長
友実 啓	インフラプロジェクト本部長
篠田 聡夫	中国総代表、丸紅中国会社社長
三木 智之	食料第一本部長
土屋 大介	金属本部長
岡崎 徹	航空・船舶本部長
大矢 秀史	食料第二本部長
福村 俊宏	次世代コーポレートディベロップメント本部長
鈴木 敦	中部支社長
藤永 崇志	情報ソリューション本部長
近藤 一弘	建機・産機・モビリティ本部長

(注) 1. ※印の者は、代表取締役であります。

2. 「生活産業グループ」は、ライフスタイル本部、情報ソリューション本部、食料第一本部、食料第二本部及びアグリ事業本部を、「素材産業グループ」は、フォレストプロダクツ本部、化学品本部及び金属本部を、「エナジー・インフラソリューショングループ」はエネルギー本部、電力本部、インフラプロジェクト本部及び新エネルギー開発推進部を、「社会産業・金融グループ」は、航空・船舶本部、金融・リース・不動産本部及び建機・産機・モビリティ本部を、それぞれ総称しております。

3. 「CAO」は、人事部、総務部、情報企画部、リスクマネジメント部、法務部及びコンプライアンス統括部の、「CSO」は、経営企画部、地域総括部及び経済研究所の、「CFO」は、広報部、経理部、営業経理部、財務部及びサステナビリティ推進部の、「CDIO」は、デジタル・イノベーション室、次世代事業開発本部及び次世代コーポレートディベロップメント本部の、担当役員であります。

11. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含む）に起因して保険期間中に被保険者に対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することとしております。ただし、被保険者による贈収賄等の犯罪行為や意図的な違法行為、権限逸脱行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。

取締役及び監査役の報酬等

(1) 取締役及び監査役の報酬等の決定方針等

①取締役の報酬等

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針）については、社外役員が委員長を務め、メンバーの過半数が社外役員で構成されるガバナンス・報酬委員会にて、報酬水準の妥当性を含めて審議の上、取締役会に答申し、取締役会にて決定されています。決定方針の概要は、以下の通りです。

<取締役（社内）>

取締役（社内）の報酬制度は、役位に応じた①基本報酬+②業績連動報酬（＝基準年俸）を基本的枠組みとし、基準年俸に③加算給、④個人評価給を加え、更に将来的な時価総額向上へのインセンティブを高めるために⑤時価総額条件型譲渡制限付株式を支給する構成としています。

業績連動報酬は、会社の業績とリンクさせたメリハリのある報酬形態、経営目標と報酬制度のアライメントの強化を目的として、算定指標に連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）及び基礎営業キャッシュ・フローを採用しています。

基準年俸20%相当額は、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高めるため、株式割当日から当社の取締役、執行役員その他当社取締役会が予め定める地位から退任又は退職するまでの期間における譲渡及び処分等を制限した普通株式（以下、譲渡制限付株式）として支給しています。

個人評価給のうち、定性評価（前事業年度の業績、将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組みなど中長期の貢献等の定性面での評価）を行うのは業務執行のトップである社長が最も適していると判断されたことから、取締役会で代表取締役社長の柿木真澄に当該評価（以下、社長定性評価）の権限を一任しています。なお、当該権限が適切に行使されるよう、社長定性評価における反映率は取締役会が定める範囲内としています。

取締役（社内）の報酬等

報酬等の種類	報酬等の内容	固定/変動	給付の形式
基準 年俸	①基本報酬	・各取締役の役位に応じた基本報酬を支給	固定
	②業績連動報酬	・基本報酬に前事業年度の連結業績に応じて定まる乗率を反映した報酬を支給 ・乗率は「前事業年度の連結純利益の50%と基礎営業キャッシュ・フローの50%の和」の指標 ^(※1) をもとに算出。指標が1,000億円未満の場合は乗率を0とし、指標が1,000億円以上の場合は比例的に、50億円毎に取締役会が定めるポイント（約2%）ずつ増加	変動
③加算給	i) 取締役加算給 ii) 代表権を持つ取締役に対する代表権加算給	固定	
④個人評価給	i) 組織業績評価 連結純利益及び基礎営業キャッシュ・フローの達成/未達成を評価項目とし、それぞれの達成/未達成に応じて取締役会が定める反映率を、基本報酬に乗じる形で反映 ii) 社長定性評価 前事業年度の業績、将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組みなど中長期の貢献等を考慮し、取締役会が定める反映率の範囲内で基本報酬に乗じる形で反映	変動	現金報酬
⑤時価総額条件型 譲渡制限付株式	・基本報酬の10%をベースに最大その1.5倍相当額の範囲内で、3年間の業績目標の達成度に応じて定める最終割当株式数 ^(※2) を権利確定日以降に譲渡制限付株式として支給	変動	時価総額条件型 譲渡制限付株式

(※1) 2022年度の業績連動報酬の算定に用いた指標は、2021年度連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）4,243億円、基礎営業キャッシュ・フロー5,705億円及び各50%の和である4,974億円です。

(※2) 以下の通り算定される割合を予め取締役会において役位毎に定めた基準となる株式数に乗じたものを最終割当株式数とする。

- 1) 当社の時価総額条件成長率（注1）がTOPIX（東証株価指数）成長率（注2）未満の場合：0
- 2) 当社の時価総額条件成長率がTOPIX（東証株価指数）成長率以上の場合：以下の区分に応じて定める割合
 - a) 150%を超えた場合：1
 - b) 100%を超え150%以下の場合：当社の時価総額条件成長率÷150%
 - c) 100%以下の場合：0

(注1) 「時価総額条件成長率」とは、業績評価期間の当社時価総額条件成長率で、以下の式で算出する数値とする。

A：業績評価期間の末日（同日を含む）の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値と自己株式控除後の発行済株式数を乗じて算出した時価総額の平均値

B：業績評価期間の初日の前日（同日を含む）の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値と自己株式控除後の発行済株式数を乗じて算出した時価総額の平均値

当社時価総額条件成長率=A÷B

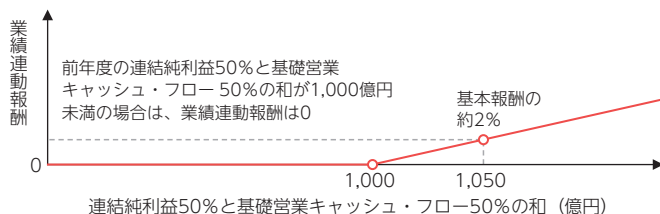
(注2) 「TOPIX（東証株価指数）成長率」とは、業績評価期間のTOPIX成長率で、以下の式で算出する数値とする。

C：業績評価期間の末日（同日を含む）の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

D：業績評価期間の初日の前日（同日を含む）の直前3ヵ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

TOPIX成長率=C÷D

<参考：「連結純利益50%と基礎営業キャッシュ・フロー50%の和」と業績連動報酬の相関関係>



<参考：報酬構成イメージ>

報酬等の種類	①基本報酬	②業績連動報酬	③加算給および ④個人評価給	⑤時価総額条件型 譲渡制限付株式
給付の形式	80%相当額：現金報酬 20%相当額：譲渡制限付株式		現金報酬	時価総額条件型 譲渡制限付株式
	← 確定報酬			← 未確定報酬

<社外取締役>

業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、固定額の報酬のみで構成され、業績連動報酬はありません。なお、譲渡制限付株式及び時価総額条件型譲渡制限付株式の付与対象としていません。

当事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容については、ガバナンス・報酬委員会にて決定方針との整合性を審議の上、取締役会に答申しているため、取締役会もその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

②監査役の報酬等

監査役の報酬につきましては、監査役の協議により決定します。

業務執行から独立した立場である監査役の報酬は、固定額の報酬のみで構成され、業績連動報酬はありません。なお、譲渡制限付株式及び時価総額条件型譲渡制限付株式の付与対象としていません。

(2) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給 人数 (名)	支給 総額 (百万円)	内 訳 (百万円)					
			基本報酬等 (※)	業績連動報酬 (※)	譲渡制限付株式	時価総額条件型 譲渡制限付株式	【旧制度】 時価総額条件付 株式報酬型 ストックオプション	
取 締 役	社内取締役	11	1,136	295	529	170	93	50
	社外取締役	7	104	104	—	—	—	—
	合 計	18	1,240	399	529	170	93	50
監 査 役	社内監査役	2	80	80	—	—	—	—
	社外監査役	3	51	51	—	—	—	—
	合 計	5	131	131	—	—	—	—

(※) 上記「基本報酬等」及び「業績連動報酬」は、現金報酬の合計のみで、「譲渡制限付株式」は含まれておりません。

(注) 1. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。

2. 上記「基本報酬等」には、「加算給」及び「個人評価給」を含みます。

3. 上記員数は、当事業年度の末日までに退任した取締役8名（うち、社外取締役1名）を含めて記載しています。当事業年度末現在の人員数は取締役10名（うち、社外取締役6名）、監査役5名（うち、社外監査役3名）です。また、上記「支給総額」のうち取締役の合計額は、下記6.及び7.に記載の通り、2024年度以降に交付予定の「時価総額条件型譲渡制限付株式」及び2019年度に交付した「【旧制度】時価総額条件付株式報酬型ストックオプション」に関して、当事業年度において会計上の費用として計上された額等が含まれているため、下記9.に記載の過去に開催された株主総会の決議により承認された当事業年度に係る取締役の報酬等の限度額の範囲内か否かを判定する際の実績は一致しません。当社は、当事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容については、ガバナンス・報酬委員会にて当該限度額の範囲内であることを確認のうえ、取締役会に答申し取締役会にて決定しています。

4. 当社は、第4号議案が原案通り承認可決された場合、2023年度より業績連動報酬を改定し、制度改定前の業績連動報酬においては前事業年度の業績をその評価指標としていた点を改め、職務執行期間に対応する事業年度の業績評価に基づく支給額を当該事業年度終了後に業績連動賞与として一括支給する設計とし、職務執行期間と業績評価期間を一致させることにしており、当該制度改定のための移行措置として、制度改定前の業績連動報酬（譲渡制限付株式として支給する部分を含む）の算定方法に基づいて算定される2023年度支給額（2022年度業績反映）が既に支給済みの2022年度支給額（2021年度業績反映）を上回る差額分を、当事業年度（2022年度）に係る報酬として、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会において決議されている年額1,100百万円以内（うち社外取締役120百万円以内。ただし、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まないものとする）という報酬限度額の範囲内で、2023年8月までに追加的に支給する予定です。業績連動報酬の金額欄には当該支給額を含んだ金額を記載しております。当該移行措置についてはガバナンス・報酬委員会にて、内容の妥当性・合理性を審議のうえ、取締役会に答申し取締役会にて決定しています。

5. 非金銭報酬等として取締役（社外取締役を除く）に対して「譲渡制限付株式」を交付しております。金額欄には当事業年度において会計上の費用として計上された金額を記載しています。なお、当事業年度においては2022年6月24日開催の取締役会決議により、取締役（社外取締役を除く）4名に対し、譲渡制限期間を設けたうえで、当社の普通株式128,455株を交付しております。

6. 非金銭報酬等として取締役（社外取締役を除く）に対して「時価総額条件型譲渡制限付株式」を交付します。金額欄には2024年度及び2025年度に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定した当事業年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。なお、本報酬制度は2021年度に導入したものであり、最初の評価期間の終了は2024年7月となるため、業績指標に関する当期の実績はありません。

7. 「【旧制度】時価総額条件付株式報酬型ストックオプション」は2019年度の報酬として付与された非金銭報酬等であり、付与から3年間の評価期間における時価総額条件成長率に応じて行使可能数が確定する新株予約権です。金額欄には、3年間の評価期間を終えて当事業年度に行使可能数が確定した新株予約権に応じて、当事業年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。当事業年度に評価期間が終了した時価総額条件付株式報酬型ストックオプションに係る新株予約権の行使可能数の算定に用いた当社時価総額条件成長率の実績は183%です。なお、本報酬制度は2019年度に導入したのち、2021年度に時価総額条件型譲渡制限付株式を導入したことに伴い、既に付与済みのものを除き、廃止しております。

8. 当社は、2007年6月22日開催の第83回定時株主総会終結の時をもって退職慰労金制度を廃止し、退職慰労金を制度廃止に伴い打切り支給する旨決議しております。当社は、当該決議に基づき、当該打切り支給の対象となる取締役及び監査役に対し、取締役については、取締役又は執行役員を退任するいずれか遅い時、監査役については、監査役を退任する時に退職慰労金を支給することとしております。打切り支給対象の取締役及び監査役の中で、当事業年度において役員が受けた退職慰労金はありません。
9. 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額は、過去に開催された株主総会の決議によりそれぞれ以下の通り限度額が決定されています。

	決議内容		当該定時株主総会 終結時点の員数
	取締役の報酬等の総額 (うち、社外取締役)	監査役の報酬等の総額	
第88回定時株主総会 (2012年6月22日開催)	—	月額12百万円	監査役5名
第96回定時株主総会 (2020年6月19日開催)	年額1,100百万円以内 (年額120百万円以内)	—	取締役11名 (うち、社外取締役5名)

また、2021年6月24日開催の第97回定時株主総会において、上記の取締役の報酬等の総額の枠内で、取締役（社外取締役を除く）に対して「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」を付与するために支給する金銭報酬債権の額、及び発行又は処分される当社普通株式の総数が以下のとおり決議されています。なお、当該定時株主総会終結時点での取締役（社外取締役を除く）の員数は7名です。

	報酬等の額	当社普通株式の総数
譲渡制限付株式	年額180百万円以内	年450,000株以内
時価総額条件型譲渡制限付株式	年額120百万円以内	各評価期間300,000株以内

● 社外役員に関する事項

(1) 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職の状況	兼職先と当社との関係
社外取締役	高橋 恭平	富国生命保険相互会社監査役	特別の関係はありません。
社外取締役	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長、株式会社プリズトン取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	八丁地 隆	日東電工株式会社取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	木寺 昌人	日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	石塚 茂樹	ソニーグループ株式会社副会長	特別の関係はありません。
社外取締役	安藤 久佳	日本生命保険相互会社特別顧問、株式会社二トリホールディングス取締役監査等委員	特別の関係はありません。
社外監査役	米田 壯	株式会社日本取引所グループ取締役	特別の関係はありません。
社外監査役	菊池 洋一	弁護士、朝日生命保険相互会社監査役	特別の関係はありません。
社外監査役	西山 茂	早稲田大学大学院経営管理研究科教授、株式会社マクロミル取締役監査委員長、株式会社東京エネシス取締役、日本ハム株式会社監査役	特別の関係はありません。

(2) 主な活動状況

区分	氏名	出席状況、発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	高橋 恭平	当事業年度開催の取締役会16回すべてに出席し、国際的企業における企業経営を通じて培われた高い見識や、コーポレート・ガバナンスへの高い見識を生かし、筆頭社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、ガバナンス・報酬委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会7回すべてに出席し、委員長として経営の健全性・透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の構築、また役員報酬制度の改定等の議論にて強いリーダーシップを発揮しました。
社外取締役	翁 百合	当事業年度開催の取締役会16回すべてに出席し、長年にわたるシンクタンクにおける経済及び金融情勢に関する研究活動を通じて培われた高い見識を生かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、指名委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会6回すべてに出席し、委員長として経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論を主導しました。
社外取締役	八丁地 隆	当事業年度開催の取締役会16回すべてに出席し、国際的企業において長きにわたる企業経営の経験や他企業における社外役員等として業務執行に対する助言や監督を行った豊富な経験を通じて培われた高い見識を生かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、指名委員会の委員を務め、当事業年度開催の同委員会6回すべてに出席し、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論にて積極的に意見を述べました。
社外取締役	木寺 昌人	当事業年度開催の取締役会16回すべてに出席し、外務省を中心に官界において要職を歴任し、外交を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢に関する高い見識を生かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、ガバナンス・報酬委員会の委員を務め、当事業年度開催の同委員会7回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の構築等の議論に貢献しました。
社外取締役	石塚 茂樹	当事業年度開催の取締役会16回すべてに出席し、国際的企業において長きにわたる企業経営の経験を通じて培われた高い見識と、技術・開発エンジニア出身として当社の経営において不可欠であるデジタル・IT分野に対する深い理解・経験を生かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、指名委員会の委員を務め、当事業年度開催の同委員会6回すべてに出席し、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論にて積極的に意見を述べました。
社外取締役	安藤 久佳	社外取締役就任後、当事業年度開催の取締役会13回すべてに出席し、官界において要職を歴任して培われた国内外の経済・産業・政治動向に関する高い見識や、日々刻々と変化する世界情勢を踏まえた客観的・専門的な視点からの経営への助言や業務執行に関する監督を行いました。さらに、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとして独立した視点からサステナビリティ全般に関して積極的に意見を述べました。
社外監査役	米田 壯	当事業年度開催の取締役会16回すべて及び監査役会17回すべてに出席し、主に官界においての豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。
社外監査役	菊池 洋一	当事業年度開催の取締役会16回のうち15回及び監査役会17回のうち16回に出席し、主に法曹界においての豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。
社外監査役	西山 茂	当事業年度開催の取締役会16回すべて及び監査役会17回すべてに出席し、主に会計や財務に関する高度な専門知識と豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。

(注) 取締役会への出席状況については、書面決議を除いております。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間で、各氏が社外取締役又は社外監査役としての責務を十分に果たせるよう、会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結しております。

Ⅲ 会社の体制及び方針

◆ 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主に対して長期にわたり安定した配当を行いつつ、中長期的な利益成長の実現によって増配を目指すことを基本方針としております。

この方針に基づき、中期経営戦略「GC2024」期間（2023年3月期～2025年3月期）においては、配当は1株当たり年間配当金78円を基点とし、中長期的な利益成長に合わせて増配していく累進配当を実施します。自己株式取得は資本効率の改善及び1株当たりの指標改善等を目的として機動的に実施、実施の金額・タイミングは総還元性向30%～35%程度を目安に経営環境等を踏まえて判断します。

なお、毎事業年度における剰余金の配当の回数につきましては、中間配当と期末配当の年2回とし、これらの配当の決定につきましては、会社法第459条第1項に基づき、剰余金の配当を取締役会の決議によっても行うことができる旨を定款に定めておりますので、いずれも取締役会で決議することとしております。

連結計算書類

連結財政状態計算書

科 目	第99期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第98期 (2022年3月31日現在)
資産の部	百万円	百万円
【流動資産】		
現金及び現金同等物	608,917	578,636
定期預金	1,394	70
営業債権及び貸付金	1,337,276	1,344,966
その他の金融資産	389,141	793,022
棚卸資産	1,157,864	1,429,006
売却目的保有資産	-	20,098
その他の流動資産	265,982	264,684
(流動資産合計)	3,760,574	4,430,482
【非流動資産】		
持分法で会計処理される投資	2,316,481	1,993,285
その他の投資	251,788	235,219
長期営業債権及び長期貸付金	127,729	98,431
その他の非流動金融資産	172,467	181,149
有形固定資産	947,647	954,735
無形資産	300,875	287,912
繰延税金資産	8,370	11,454
その他の非流動資産	67,673	62,916
(非流動資産合計)	4,193,030	3,825,101
資産合計	7,953,604	8,255,583

科 目	第99期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第98期 (2022年3月31日現在)
負債及び資本の部	百万円	百万円
【流動負債】		
社債及び借入金	485,413	742,365
営業債務	1,308,657	1,493,526
その他の金融負債	445,155	874,449
未払法人所得税	36,537	28,555
売却目的保有資産に 直接関連する負債	-	7,558
その他の流動負債	521,608	526,616
(流動負債合計)	2,797,370	3,673,069
【非流動負債】		
社債及び借入金	1,607,983	1,696,302
長期営業債務	1,006	1,410
その他の非流動金融負債	312,917	322,832
退職給付に係る負債	46,630	66,139
繰延税金負債	146,678	102,352
その他の非流動負債	59,047	55,151
(非流動負債合計)	2,174,261	2,244,186
(負債合計)	4,971,631	5,917,255
【資本】		
資本金	263,324	262,947
資本剰余金	107,261	143,653
その他資本性金融商品	145,657	145,657
自己株式	△3,357	△19,738
利益剰余金	1,778,193	1,379,701
その他の資本の構成要素		
その他の包括利益にて公正価値 測定される金融資産の評価差額	79,671	63,505
在外営業活動体の換算差額	456,527	330,292
キャッシュ・フロー・ ヘッジの評価差額	50,471	△63,837
(親会社の所有者に帰属する持分合計)	2,877,747	2,242,180
非支配持分	104,226	96,148
(資本合計)	2,981,973	2,338,328
負債及び資本合計	7,953,604	8,255,583

連結包括利益計算書

科 目	第99期	(ご参考) 第98期
	(2022年4月1日から2023年3月31日まで)	(2021年4月1日から2022年3月31日まで)
	百万円	百万円
収 益		
商品の販売等に係る収益	9,047,228	8,384,760
サービスに係る手数料等	143,244	123,831
収益合計	9,190,472	8,508,591
商品の販売等に係る原価	△8,139,177	△7,613,260
売上総利益	1,051,295	895,331
その他の収益・費用		
販売費及び一般管理費	△704,500	△606,551
貸倒引当金繰入額	△5,981	△4,290
固定資産損益		
固定資産評価損	△19,534	△7,520
固定資産売却損益	3,739	2,574
その他の収益	42,165	37,371
その他の費用	△38,338	△49,342
その他の収益・費用合計	△722,449	△627,758
金融損益		
受取利息	25,059	10,937
支払利息	△56,782	△21,837
受取配当金	10,380	24,379
有価証券損益	57,475	11,183
金融損益合計	36,132	24,662
持分法による投資損益	286,767	236,555
税引前利益	651,745	528,790
法人所得税	△98,926	△93,840
当期利益	552,819	434,950
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	543,001	424,320
非支配持分	9,818	10,630
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益にて公正価値測定される金融資産の評価差額	12,229	△7,891
確定給付制度に係る再測定	11,635	3,136
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	1,498	△1,564
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	102,366	175,838
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	45,128	△7,883
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	110,118	51,936
税引後その他の包括利益合計	282,974	213,572
当期包括利益合計	835,793	648,522
当期包括利益合計の帰属：		
親会社の所有者	826,114	635,720
非支配持分	9,679	12,802

独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

丸紅株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊	正
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高木	健治
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	梶井	康貴

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、丸紅株式会社の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、連結包括利益計算書、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、丸紅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、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、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

監査役会の監査報告書 謄本

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99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、計画及び業務分担等を定め、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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、計画及び業務分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人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。
 - ① 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、本社及び主要な事業所に関し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。
 - ② 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。
 - ③ 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、当該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（連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、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。

2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 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。
 - ② 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ありません。
 - ③ 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、指摘すべき事項はありません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人EY新日本有限責任監査法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EY新日本有限責任監査法人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12日

丸紅株式会社 監査役会

常勤監査役 南 晃 ㊟
常勤監査役 木田 俊昭 ㊟
社外監査役 米田 壯 ㊟
社外監査役 菊池 洋一 ㊟
社外監査役 西山 茂 ㊟

■ 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
期末配当金支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当金支払株主確定日	毎年9月30日
株主名簿管理人及び特別口座管理機関	みずほ信託銀行株式会社 〒100-8241 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号
同事務取扱場所	みずほ信託銀行株式会社 本店 証券代行部 〒100-8241 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 電話 (0120)288-324
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 (なお、当社の電子公告は、当社のホームページに掲載して行いますので、以下のアドレスにてご覧いただけます。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。) https://www.marubeni.com/jp/ko/ukoku.html

■ 株式事務に関するご案内

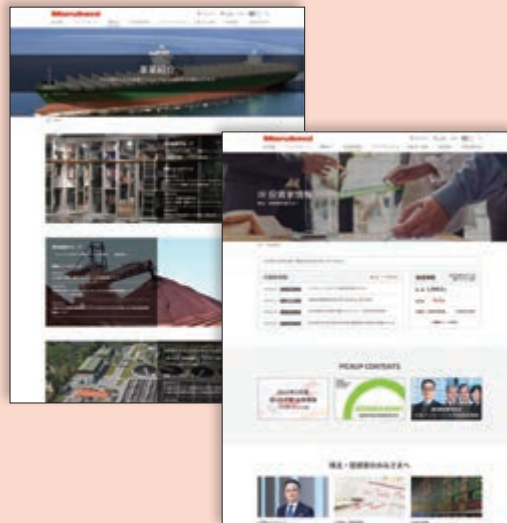
株式事務に関するお問合せ先は以下の通りです。

- ◆ **未払配当金のお支払い**
みずほ信託銀行・みずほ銀行の本店及び全国各支店にてお支払いいたします。
- ◆ **配当金の支払明細の発行**
みずほ信託銀行の下記連絡先にお問合せください。
- ◆ **住所変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取方法のご指定、確定申告、相続に伴うお手続き等**
【証券会社に口座をお持ちの株主様】
口座を開設されている証券会社にお問合せください。
【証券会社に口座をお持ちでない株主様（特別口座に記録されている株主様）】
みずほ信託銀行の下記連絡先にお問合せください。
- ◆ **お問合せ先**
〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
(フリーダイヤル) 0120-288-324

当社ウェブサイトのご案内



URL <https://www.marubeni.com/jp/>



当社ウェブサイトは、会社概要や事業内容、プレスリリースといった基本情報はもちろんのこと、IR情報やCSR・環境など幅広いコンテンツを用意しております。
是非ご覧ください。

丸紅株式会社

証券コード：8002

〒100-8088 東京都千代田区大手町一丁目4番2号
03-3282-2111 (代表)

株主の皆様へのお願いとお知らせ

- 本株主総会は、新型コロナウイルスの感染拡大防止策を適切に講じたうえで開催させていただきますが、株主総会当日における新型コロナウイルスの感染状況やご自身の体調等もご勘案のうえ、ご来場についてご検討ください。
- 株主総会ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。

日時 2023年6月23日 (金) 午前10時 (午前9時開場)

会場 **丸紅ビル**
3階ホール
東京都千代田区大手町一丁目4番2号
☎ (03) 3282-2111 (代表)

開催場所が昨年と異なりますので、お間違えのないようご注意ください。

交通機関のご案内

- 東京メトロ：東西線
「竹橋駅」3a出口より徒歩1分
- 東京メトロ：千代田線・半蔵門線・丸ノ内線・東西線
■ 都営地下鉄：三田線
「大手町駅」C2b出口より徒歩6分
- 東京メトロ：半蔵門線
■ 都営地下鉄：新宿線・三田線
「神保町駅」A9出口より徒歩7分



※当日は、会場周辺道路及び駐車場の混雑が予想されますので、お車でのご来場はご遠慮願います。



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。



環境に配慮した
「ベジタブルインキ」を
使用しています。