



環境配慮型サービスステーション
[apollostation Type Green] (木材活用サービスステーション)

第108回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2023年6月22日 (木曜日) 午前10時
受付開始：午前9時

開催場所

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

ライブ配信

来場されない株主様向けに株主総会のライブ配信を実施します。
詳細は同封の「ライブ配信及び事前質問受付のご案内」を
ご覧ください。

決議事項

- 第1号議案 取締役11名選任の件
- 第2号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の内容の改定の件

書面及びインターネット等による議決権行使期限
2023年6月21日 (水曜日) 午後5時まで

証券コード 5019

出光興産株式会社



ごあいさつ

日頃より当社の事業活動にご理解、ご支援を賜り心より御礼申し上げます。第108回定時株主総会を2023年6月22日（木）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

昨年11月、当社は2023年度を起点とする中期経営計画を公表しました。カーボンニュートラル・循環型社会の実現に向け、現時点でのビジョンと道筋をお示しすべく策定したのが今回の中期経営計画です。その中で、当社の提供価値を「社会実装力」と定め、2050年ビジョン「変革をカタチに」の下、エネルギー・素材の安定供給の責務を果たしながら、カーボンニュートラルに向けたトランジションを推進していくことが当社の使命だと考えています。

この混沌とした時代にこそ、「人の力」を結集して企業理念として定めた「真に働く」を実践し、変革を成すことが必要だと考えています。

株主の皆様におかれましても、引き続き当社への変わらぬご支援を賜りたく、宜しくお願い申し上げます。

2023年6月1日

出光興産株式会社
代表取締役社長

木藤 俊一

「企業理念」

真に働く

国・地域社会、そこに暮らす人々を想い、考えぬき、働きぬいているか。

日々自らを顧みて更なる成長を目指す。

かかる人が集い、一丸となって不可能を可能にする。

私たちは、高き理想と志を掲げ、挑み続ける。

証券コード 5019
2023年6月1日

株 主 各 位

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

第108回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第108回定時株主総会を開催いたしますので、下記のとおりご案内申し上げます。

本定時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以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませますようお願い申し上げます。

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



東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「出光興産」又は「コード」に当社証券コード「5019」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「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。）

株主総会資料掲載ウェブサイト <https://d.sokai.jp/5019/teiji/>



なお、当日ご出席されない場合は、書面（郵送）又はインターネット等によって議決権を行使することができませんので、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21日（水曜日）午後5時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

① 日 時 2023年6月22日（木曜日）午前10時

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

③ 目的事項 報告事項

1. 第108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
2. 第108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

取締役11名選任の件

第2号議案

取締役等に対する業績連動型株式報酬等の内容の改定の件

④ 議決権の行使に関する事項

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

以 上

- ◎本総会当日の受付開始時刻は、午前9時とさせていただきます。
- ◎書面（郵送）により議決権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。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前頁インターネット上の各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掲載いたします。
- ◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。
 - ①事業報告の「主要な営業所及び工場」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制（いわゆる「内部統制システム」）及び当該体制の運用状況の概要」
 - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
 - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」したが、いまして、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が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。

株主総会資料（招集ご通知）の書面郵送サービスのご案内

会社法に定める株主総会資料（招集ご通知）の書面交付請求手続きを行うことができなかった株主様で、同資料を書面で希望される株主様につきましては、以下のウェブサイトにてお申し込みいただくことで、今回に限り書面で受け取ることが可能です。

受付期間 2023年6月1日（木曜日）午前9時～2023年6月8日（木曜日）午後5時

受付サイト <https://shomen.sokai.jp/5019/2023/10/>



※次回も書面での送付を希望される株主様につきましては、基準日（2024年6月開催予定の定時株主総会については、2024年3月31日）までに、当社株主名簿管理人である三井住友信託銀行又はご自身の証券口座を開設されている証券会社にてお手続きを完了していただきますようお願い申し上げます。



議決権行使のご案内

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



株主総会にご出席する方法

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

株主総会開催日時

2023年6月22日（木曜日）
午前10時



書面で議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2023年6月21日（水曜日）
午後5時到着分まで



インターネット等で議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2023年6月21日（水曜日）
午後5時完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 個																					
○○○○○ 御中	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>																				
××××年 ×月××日	1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____																				
○○○○○○○	（切取線） 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 見本 ○○○○○○○																				

→ こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

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

第2号議案

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

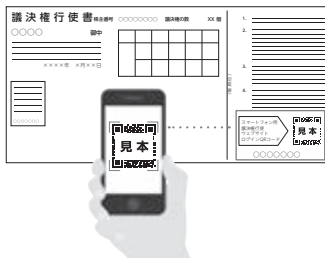
書面及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

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

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

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

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

議決権行使
ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

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

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)

(受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

業績ハイライト

2022年度連結業績 (2022年4月~2023年3月)

	売上高	営業利益+持分法投資損益 ※()は在庫影響除き	親会社株主に帰属する当期純利益 ※()は在庫影響除き
2021年度 [第107期]	66,868億円	4,495億円 (2,162億円)	2,795億円 (1,177億円)
2022年度 [第108期]	94,563億円	3,084億円 (2,527億円)	2,536億円 (2,150億円)

営業利益+持分法投資損益 増減内訳 (在庫影響除き)

(億円)

主要市況実績	2021年度	2022年度
ドバイ原油価格 (\$/バレル)	78.1	92.5
豪州一般炭* (\$/トン)	137.3	360.2
為替 (円/\$)	112.4	135.5

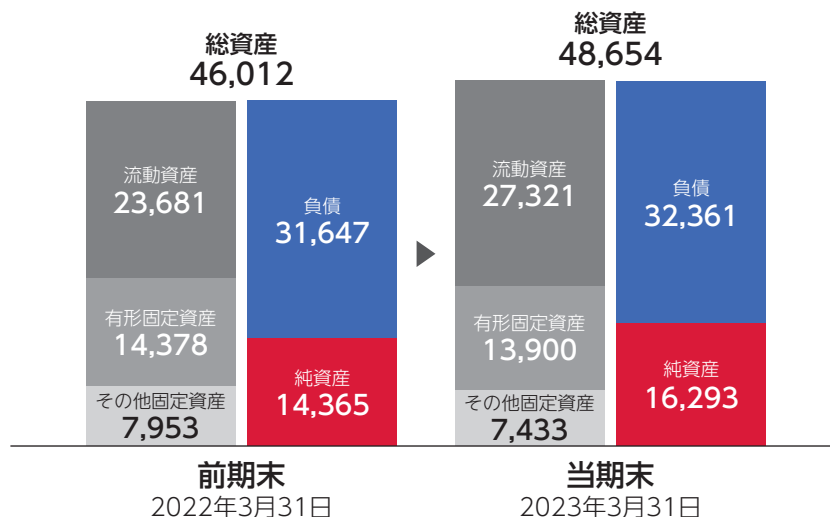
*1~12月平均



【 POINT 】

- 2022年度は、石炭価格が約360ドル/トンと前年から急騰し、資源セグメントは大幅な増益となった一方、燃料油セグメントは燃料費上昇やタイムラグによる製品マージンの悪化などから2021年度を下回る実績となりました。
- 以上の結果、在庫影響を除く営業利益+持分法投資損益は前期比約360億円の増益となりました。

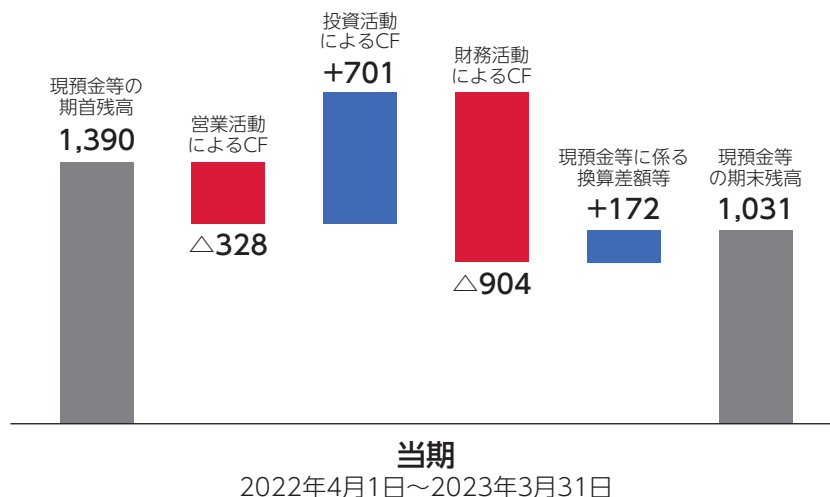
連結貸借対照表 (億円)



【 POINT 】

- 2022年度の総資産は、円安・原油高による在庫等の増加により約4兆8千億円に増加しました。
- 当期利益の計上により純資産は積み上がりましたが、有利子負債も増加したことから、ネットD/Eレシオは前期末と同水準の0.9倍となりました。

キャッシュ・フロー (CF) (億円)



【 POINT 】

- 営業活動によるCFは、当期利益に対し、円安・原油高による在庫等の増加が上回りマイナスとなりましたが、投資活動によるCFは資産売却収入等でプラスとなり、フリーCFは373億円を確保しました。
- 財務活動によるCFは配当金支払い等によりマイナスとなり、CF全体では△約360億円の実績となりました。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役11名選任の件

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

候補者 番号		氏名		当社における現在の地位及び担当	在任 期間	取締役会 出席回数
1	再任	キトワ シュンイチ 木藤 俊一		代表取締役社長 社長執行役員（兼）CEO	10年	15回/15回
2	再任	ニフヤ ススム 丹生谷 晋		代表取締役副社長 副社長執行役員（兼）COO ベトナムプロジェクト担当、Nextフォーラム事務局 管掌	3年	15回/15回
3	再任	ヒラノ アツヒコ 平野 敦彦		取締役 副社長執行役員 社長補佐（資源、潤滑油、LPG）	3年	15回/15回
4	再任	サカイ ノリアキ 酒井 則明		取締役 副社長執行役員 社長補佐（CFO、広報）、調達部管掌、安全環境本部長・品質保証本部長	2年	15回/15回
5	再任	サワ マサヒコ 澤 正彦		取締役 常務執行役員 社長補佐（製造技術、基礎化学品、CNX）	1年	11回/11回
6	再任	イデミツ マサカズ 出光 正和		取締役（非常勤）	4年	15回/15回
7	再任	クボハラ カズナリ 久保原 和也		取締役（非常勤）	4年	15回/15回
8	再任	キッカワ タケオ 橘川 武郎	社外 独立	取締役	6年	15回/15回
9	再任	ノダ ユミコ 野田 由美子	社外 独立	取締役	2年	15回/15回
10	再任	カドウ マキ 荷堂 真紀	社外 独立	取締役	2年	14回/15回
11	新任	スズキ ジュン 鈴木 純	社外 独立	—	—	—

※社外取締役比率 36%

候補者番号

1

再任

キ ト ウ シ ュ ン イ チ
木藤 俊一

(1956年4月6日生)



所有する当社株式の数
33,644株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1980年 4月 当社入社
2005年 4月 当社人事部長
2008年 7月 当社経理部長
2011年 6月 当社執行役員経理部長
2013年 6月 当社取締役(兼) 常務執行役員経理部長
2014年 6月 当社常務取締役
2017年 6月 当社取締役副社長
2018年 4月 当社代表取締役社長
2019年 4月 当社代表取締役社長 社長執行役員
2022年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(兼) CEO(現)
2022年 9月 石油連盟会長(現)

候補者とした理由

木藤俊一氏は、経理部門のトップ、副社長を経て、2018年4月、代表取締役社長に就任しました。2019年4月以降は、統合新社の社長として、社内の融和、統合によるシナジーの最大化のみならず、2050年ビジョン実現に向けた成長戦略策定等にリーダーシップを発揮しており、当社グループの経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

2

再任

ニ ブ ヤ ス ス ム
丹生谷 晋

(1959年11月22日)



所有する当社株式の数
27,490株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1982年 4月 当社入社
2008年 6月 出光エンジニアリング株式会社常務取締役
2011年 4月 当社内部監査室長
2013年 4月 当社執行役員経営企画部長
2015年 6月 当社取締役(兼) 経営企画部長
2017年 6月 当社常務取締役
2019年 4月 当社副社長執行役員
2020年 6月 当社代表取締役副社長 副社長執行役員
2022年 6月 当社代表取締役副社長 副社長執行役員(兼) COO(現)

現在の担当：ベトナムプロジェクト担当、Nextフォーラム事務局 管掌

候補者とした理由

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

候補者番号

3

再任

ヒラノ アツヒコ
平野 敦彦

(1962年8月25日)



所有する当社株式の数
5,951株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1985年 4月 昭和シェル石油株式会社入社
2002年 9月 同社静岡エリアマネジャー
2004年 9月 同社営業企画部長
2005年 3月 同社執行役員営業企画部長(兼)リテール販売部長
2006年 3月 同社取締役
2009年 3月 同社常務執行役員
2013年 3月 同社専務執行役員
2014年 7月 ソーラーフロンティア株式会社代表取締役社長
2019年 4月 当社常務執行役員
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員
2022年 6月 当社取締役 副社長執行役員(現)
現在の担当: 社長補佐(資源、潤滑油、LPG)

候補者とした理由

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

候補者番号

4

再任

サカイ ノリアキ
酒井 則明

(1961年4月8日)



所有する当社株式の数
17,744株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1985年 4月 当社入社
2010年 7月 当社徳山製油所副所長(兼)徳山工場副工場長
2012年 7月 当社人事部長(兼)健康保険組合理事長(兼)企業年金基金理事長
2015年 7月 当社経理部次長
2017年 6月 当社経理部長
2018年 7月 当社執行役員経理部長
2019年 4月 当社執行役員財務部長
2020年 7月 当社上席執行役員 最高財務責任者
2021年 6月 当社取締役 常務執行役員
2022年 6月 当社取締役 副社長執行役員(現)
現在の担当: 社長補佐(CFO、広報)、調達部管掌、安全環境部長・品質保証本部長

候補者とした理由

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

候補者番号

5

再任

サワ マサヒコ
澤 正彦

(1962年7月11日)



所有する当社株式の数

6,967株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1990年4月 当社入社
2013年4月 当社ガス事業室次長
2017年6月 当社生産技術センター長
2019年4月 当社執行役員北海道製油所長
2021年6月 当社上席執行役員 製造技術管掌
2022年6月 当社取締役 常務執行役員(現)
現在の担当： 社長補佐(製造技術、基礎化学品、CNX)

候補者とした理由

澤正彦氏は、製造技術部門のトップを歴任し、同分野における豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また、同氏は、CNトランジションに向け技術系経営者として事業構造改革を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

6

再任

イデミツ マサカズ

出光 正和

(1968年10月15日)



所有する当社株式の数
900,000株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 2010年 4月 公益財団法人出光美術館評議員 (現)
公益財団法人出光文化福祉財団評議員
- 2015年12月 日章興産株式会社取締役副社長
- 2016年 4月 同社代表取締役社長 (現)
- 2019年 4月 当社取締役 (現)
正和興産株式会社代表取締役社長 (現)
- 2020年 5月 M I パワー株式会社代表取締役社長 (現)
- 2020年10月 一般社団法人出光理念研究所代表理事 (現)
- 2021年 4月 一般社団法人出光興産社史・理念研究所代表理事 (現)

候補者とした理由

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

候補者番号

7

再任

クボハラ カズナリ

久保原 和也

(1967年7月16日)



所有する当社株式の数
- 株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

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

候補者とした理由

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

候補者番号

8

再任

キ ャ カ ワ

橘川

タ ケ オ

武郎

(1951年8月24日)



所有する当社株式の数
- 株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

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

候補者とした理由及び期待される役割の概要

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

当社との取引関係

当社は同氏に講演を依頼しておりますが、2022年度の報酬は、約22万円です。

候補者番号

9

再任

ノダ ユミコ
野田 由美子 (1960年1月26日生)



所有する当社株式の数
- 株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 1982年 4月 バンク・オブ・アメリカ東京支店入社
- 1996年 3月 株式会社日本長期信用銀行ロンドン支店次長 (ストラクチャード・ファイナンス部門統括)
- 2000年 1月 PwCフィナンシャル・アドバイザリー・サービス株式会社 (現:PwCアドバイザリー合同会社) パートナー (PPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ) ・民営化部門統括)
- 2007年 6月 横浜市副市長
- 2011年 1月 PwCアドバイザリー株式会社 (現:PwCアドバイザリー合同会社) パートナー (インフラ・PPP部門アジア太平洋地区統括)
- 2017年10月 ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役社長
- 2019年 4月 公益社団法人経済同友会行政改革委員会委員長
- 2020年 6月 一般社団法人日本経済団体連合会審議委員会副議長・環境安全委員会委員長
ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役会長 (現)
- 2021年 6月 株式会社ベネッセホールディングス 社外取締役 (現)
当社取締役 (現)
- 2022年 6月 一般社団法人日本経済団体連合会審議委員会副議長・環境委員会委員長 (現)

候補者とした理由及び期待される役割の概要

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

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号

10

再任

カドウ マキ
荷堂 真紀 (1969年2月16日)



所有する当社株式の数
- 株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 1992年 4月 日本電気株式会社入社
- 1996年 4月 United Feature Syndicate Inc.日本支社
- 2000年 5月 Microsoft Product Development Inc. (現:日本マイクロソフト株式会社)
- 2004年 4月 Microsoft Corporation Inc. (米国本社)
- 2013年 7月 株式会社セールスフォース・ドットコム購買部長
- 2014年 4月 コカ・コーラライストジャパン株式会社ビジネスマネージャー
- 2014年12月 コカ・コーラビジネスサービス株式会社取締役
- 2015年 1月 Coca-Cola Cross Enterprise Procurement Group Operating Committee member(役員)
- 2015年 3月 コカ・コーラビジネスサービス株式会社代表取締役社長
- 2015年 8月 コカ・コーラビジネスソーシング株式会社代表取締役社長
- 2016年 6月 Coca-Cola Cross Enterprise Procurement Group Budget Committee Chair(CFO財務責任者)
- 2017年 4月 コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社執行役員調達統括部長
- 2019年 2月 同社執行役員調達本部長
- 2019年 6月 同社執行役員調達本部長兼エグゼクティブビジネスマネジメント本部長
- 2019年11月 同社執行役員経営改革本部長兼調達本部長
- 2020年 1月 同社執行役員経営改革本部長
- 2020年 4月 コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員社長補佐 (現)
- 2021年 6月 当社取締役 (現)
- 2022年 1月 コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社執行役員 最高経営改革責任者 兼 経営改革本部長
- 2023年 1月 同社執行役員 最高経営戦略責任者 兼 経営戦略本部長 (現)
コカ・コーラ カスタマー マーケティング株式会社 代表取締役副社長
- 2023年 4月 同社代表取締役社長 (現)

候補者とした理由及び期待される役割の概要

荷堂真紀氏は、国内外でシステム開発やマーケティングに従事し、コカ・コーラビジネスソーシング株式会社代表取締役社長、コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社の執行役員等を経て、2020年よりコカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社の執行役員及び2023年よりコカ・コーラ カスタマー マーケティング株式会社の代表取締役社長を務めております。同氏は国際ビジネス、リテールマーケティング、DX、D&Iの知見、豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

当社との取引関係

当社はコカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社と、自動販売機手数料等の取引がありますが、2022年度の取引額は、10万円未満です。

候補者番号

11

新任

スズキ ジュン
鈴木 純

(1958年2月19日)



所有する当社株式の数

2,500株

略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

- 1983年 4月 帝人株式会社入社
- 2011年 4月 Teijin Holdings Netherlands B.V. 社長
- 2012年 4月 帝人株式会社帝人グループ執行役員
- 2013年 4月 同社帝人グループ常務執行役員
- 2014年 4月 同社代表取締役 社長執行役員 CEO
- 2022年 4月 同社取締役会長
- 2022年 6月 株式会社みどり会社外取締役 (現)
- 2023年 1月 APEC ビジネス諮問委員会 (ABAC) 日本委員 (現)
- 2023年 4月 帝人株式会社取締役 シニア・アドバイザー (現)
公益社団法人経済同友会副代表幹事 (現)

候補者とした理由及び期待される役割の概要

鈴木純氏は、帝人株式会社にて高機能繊維・複合材料事業や医薬事業に携わり、2014年から同社代表取締役社長執行役員 CEO及び取締役会長を歴任し、経営を担っております。同氏は、技術分野における知見、経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

当社との取引関係

当社は帝人株式会社と、電気需給及び不動産賃貸借の取引がありますが、2022年度の取引額は、約0.3億円です。

- (注) 1. 出光正和氏は当社の大株主である日章興産株式会社及び正和興産株式会社の代表取締役社長を務めております。当社は日章興産株式会社と、不動産賃貸借の取引がありますが、2022年度の取引額は、約0.9億円です。なお、当社と正和興産株式会社との間の取引はありません。また、同氏は一般社団法人出光興産社史・理念研究所の代表理事を務めております。当社は同社団法人と、社史・企業理念に関する業務の取引がありますが、2022年度の取引額は約0.2億円です。
- 出光正和氏を除く各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 橘川武郎氏、野田由美子氏、荷堂真紀氏及び鈴木純氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としており、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、鈴木純氏が選任された場合は、同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社取締役を含む被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を補填することとしております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
5. 当社は、橘川武郎氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。また、鈴木純氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件を満たしており、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
6. 各取締役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産役員持株会の持分が含まれております。
7. 各取締役候補者の略歴は、株主総会参考書類作成時点（2023年5月9日）のものであります。

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

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

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

本年は、新たに開始した中期経営計画 (2023~2025年度) に基づき、取締役及び監査役 (以下「役員」と言います。) に期待される分野の見直しを行い、以下に掲げる分野を改めて選定したうえで、多様性に留意しながら、これらの分野の知識・経験等を有する役員を選任しています。

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

視点	期待分野	期待分野として選定した理由
変革をリードする視点	企業理念・経営戦略	当社の経営目的・存在意義を深く理解、実践し、非連続な経営環境において経済安全保障、SDGs、DX等の観点も踏まえ、2050年ビジョン実現に向けて経営の舵取りを行うことが求められる。
	人財開発・D&I	人財戦略で目指す「どのような未来が来ても、しなやかに、逞しく、未来を切り拓く人財集団」を実現するために、人財育成の推進、D&Iの深化が求められる。
	共創・国際ビジネス	2050年ビジョン実現に向け社会実装力を高めるために、国際視点も踏まえ、多様なパートナーと共創関係を構築することが求められる。
事業経営を支える視点	製造・研究	製造における安全環境面や技術的な知見、革新的な先進テクノロジー動向や研究領域の知見が求められる。
	営業・供給	各事業での営業や販売、リテールマーケティングに関する知見、調達や供給の知見が求められる。
	ガバナンス・法務	株主視点のガバナンスや事業運営に係るリスクマネジメント、法務の知見が求められる。
	財務・会計・税務	資本効率性や収益性確保に資する財務、会計、税務の知見が求められる。

取締役・監査役	素養・経験	企業理念・経営戦略	人材開発・D&I	共創・国際ビジネス	製造・研究	営業・供給	ガバナンス・法務	財務・会計・税務	期待分野として❁を付けた理由
取締役									社長として経営統合を牽引、経理部門・人事部門・燃料事業部門担当取締役経験による見識等から、2050年ビジョン実現に向け、成長戦略策定、遂行の牽引が期待できる。
	木藤 俊一	❁	❁			❁		❁	
	丹生谷 晋	❁	❁				❁		副社長としての経営経験、サステナ・モビリティ・地域コミュニティ戦略担当役員としての見識、D&I推進委員長の経験、上場企業内部監査室長経験による専門性等から当社事業やその課題を熟知しており、戦略遂行の牽引が期待できる。
	平野 敦彦	❁		❁		❁			事業会社社長経験、経営企画担当役員としての見識、ソーラー・燃料油部門要職での豊富な国際ビジネス経験等から、共創関係の構築を含む当社事業の構造改革の推進が期待できる。
	酒井 則明	❁	❁					❁	経理・財務部門歴任による深い知見と専門性、人事部門経験による見識等から、事業構造改革や人的資本投資をはじめとする当社の持続的発展に向けた経営基盤強化の推進が期待できる。
	澤 正彦	❁		❁	❁				中長期の経営戦略立案・国際ガス事業経験・技術動向や研究開発マネジメントの見識・環境（CCS）や資源循環の知見、製造・供給の高度な専門性、社会実装に向けたサプライチェーン構築の見識等から、技術系経営者として事業構造改革の推進が期待できる。
	出光 正和	❁					❁		創業家出身として経営の原点や当社の存在意義に関する深い理解、主要株主としての長期的なガバナンスの視点から、当社の経営哲学に基づく持続的な発展、経営基盤の強化に期待ができる。
	久保原 和也						❁	❁	弁護士としての企業法務や社会問題等に関する専門性、不動産事業関連への精通から、多角的なガバナンス視点に基づく経営基盤の強化が期待できる。
社外 独立	橘川 武郎			❁	❁		❁		経営学、特にエネルギー産業論の専門家として国内外のエネルギートランジションに関する動向や関連する先進技術等への見識、及び企業経営に関する十分な見識から、社外取締役として当社の経営基盤の強化や事業構造改革に向けた監督が期待できる。
社外 独立	野田 由美子	❁		❁				❁	環境系グローバル企業での経営経験と幅広い見識、国内外金融機関でのファイナンスに関する見識等から、社外取締役として当社の経営基盤や国際ビジネスの強化、事業構造改革に向けた監督が期待できる。
社外 独立	荷堂 真紀	❁	❁			❁			飲料系グローバル企業での重要ポスト歴任による経営経験、D&Iの実践、リテールマーケティングの豊富な経験及び幅広い見識等から、社外取締役として人的資本投資の強化、事業構造改革に向けた監督が期待できる。
社外 独立	鈴木 純	❁		❁	❁		❁		化学系グローバル企業での社長・会長経験による企業経営とガバナンスの知見、化学や医薬等の幅広い事業及び関連する技術の知見から、社外取締役として当社の経営基盤の強化や事業構造改革に向けた監督が期待できる。
監査役									事業会社社長経験・上場企業監査役経験・情報システム部門執行経験・販売部門責任者経験等から、戦略を支える経営基盤、DX分野における監督が期待できる。
	吉岡 勉	❁				❁	❁		
	児玉 秀文	❁		❁				❁	中長期の経営戦略立案経験・財務管理責任者経験・国際資源及び石炭事業マネジメントの経験等から、財務・会計や国際ビジネスの視点における監督が期待できる。
社外 独立	伊藤 大義			❁			❁	❁	上場企業での豊富な社外監査役経験・公認会計士として上場会社の財務・財務への精通・グローバル事業の監査経験等から、社外監査役として戦略を支える経営基盤、国際ビジネスの視点における監督が期待できる。
社外 独立	市毛 由美子		❁				❁		弁護士として上場企業のガバナンスに精通・女性活躍を積極推進・知財分野に精通し特許庁審議会委員の経験等から、社外監査役として戦略を支える経営基盤における監督が期待できる。

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

社外役員の独立性基準

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

第2号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の内容の改定の件

1. 提案の理由及び当該報酬等の改定を相当とする理由

当社は、当社の取締役（非常勤取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下本議案において同じ。）及び上席以上の執行役員（国内非居住者を除く。以下本議案において同じ。）（以下併せて「取締役等」という。）を対象に、当社の中長期的な業績向上及び企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、役位や業績目標の達成度等に応じて当社株式の交付を行う業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、2018年6月28日開催の第103回定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただいたうえで導入し、2019年6月27日開催の第104回定時株主総会及び2022年6月23日開催の第107回定時株主総会においてその内容を改定しております。

また、当社は、2022年11月に、2050年においてエネルギーとカーボンニュートラルソリューションのメインプレイヤーになることを目標とした中長期ビジョン及びその実現に向けた中期経営計画（2023～2025年度）（以下併せて「本中期経営計画等」という。）を公表いたしました。

今般、本中期経営計画等の実現に向け、本制度における業績指標を、事業ポートフォリオの転換と資本効率性の強化、及び環境・社会・ガバナンスへの取り組みのさらなる発展に連動する指標とすることで、取締役等に対する当社の持続的な企業価値向上に向けた動機づけをさらに強めることを目的として、本制度の改定（以下「本制度改定」という。）を行いたく、本議案のご承認をお願いするものであります。

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

本制度改定は、本中期経営計画等と取締役等の報酬の連動性を強めることで、当社の中長期的な業績の向上と企業価値増大に向けた取締役等の貢献意識をさらに高めることを目的としており、本議案は相当であると考えております。また、当社は、2023年4月18日開催の取締役会において、本制度改定の目的と内容を踏まえ、取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の改定内容を決議しており、その概要は本議案の末尾に記載のとおりであります。なお、本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。なお、当社は、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しており、本制度改定については、指名・報酬諮問委員会の審議を経て取締役会へ答申されております。

本制度の対象となる取締役の員数は、第1号議案「取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと5名となります。また、上記のとおり、本制度は、上席以上の執行役員も対象としており（現時点で本制度の対象となる取締役を兼務しない上席以上の執行役員は5名となります。）、本制度に基づく報酬には、上席以上の執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの上席以上の執行役員が本制度の開始後に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等に対する報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

2. 改定後の本制度における報酬等の額及び内容等

(1) 本制度の概要

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

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度を対象とします（以下「対象期間」という。）。なお、本制度改定後の当初の対象期間は、中期経営計画（2023～2025年度）が対象とする2023年度（2023年4月から2024年3月まで）から2025年度（2025年4月から2026年3月まで）の3事業年度とします。当社は、対象期間ごとに、6.4億円に当該対象期間の年数を乗じた金額（本制度改定後の当初の対象期間である3事業年度に対しては19.2億円）を上限とする金員を、取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする、対象期間に相当する期間の信託を設定します（本(2)第2段落の本信託の継続を含む。以下同じ。）。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として、当社株式を株式市場または当社（自己株式処分）から取得します。なお、本制度改定後の当初の対象期間にかかる当社株式の追加取得は、株式市場からの取得とするため、株式の希薄化は生じません。

当社は、対象期間中の毎年、取締役等に付与ポイント（下記(3)に定める。）の付与を行い、取締役等の退任後（ただし、取締役等が死亡した場合は当該時点。以下同じ。）に付与ポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあり、この場合、その時点の中期経営計画に対応する年数が新たな対象期間となり、当社は本信託の信託期間も当該新たな対象期間と同一期間延長します。当社は、延長された信託期間ごとに、6.4億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続し、本信託は、当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、6.4億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。信託期間（本信託の継続が行われた場合には、延長後の信託期間）の満了時に信託契約の変更及び追加信託を行わない場合には、それ以降、取締役等に対するポイントの付与は行われません。ただし、当該時点で受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任している場合には、当該取締役等が退任し、当社株式の交付等が完了するまで、一定期間に限り、本信託の信託期間を延長します。その場合にも、当該取締役等に対する新たなポイントの付与は行いません。

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

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

取締役等には、信託期間中の毎年一定の時期に、役員ごとにあらかじめ定められた基本ポイントに、対象期間中の各事業年度における業績目標の達成度に基づく支給率を乗じたポイントが付与されます。業績目標の達成度を測る指標は、当社の中長期ビジョン及び中期経営計画にて重視する指標とし、本制度改定後の当初の対象期間については、事業ポートフォリオ転換に関連する財務指標（ROIC・ROE、化石燃料事業収益比率）、カーボンニュートラルの実現に必要な非財務指標（CO2削減、従業員の成長・やりがいの最大化の達成に向けた取り組みを評価する従業員エンゲージメント指標）から構成されます。

基本ポイントは、「役員別に定める基本金額÷2023年7月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値（小数点以下の端数は切り捨て）」により算定されます。なお、信託期間の延長が行われた場合は、当該延長開始日の属する事業

年度が開始する月の前月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値とします。また、付与ポイントは、「基本ポイント×業績目標の達成度に基づく支給率」により算定されます。受益者要件を充足する取締役等には、退任後に、本信託から、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を行うものとします。

本信託の信託期間中に取締役等に対して付与するポイントの総数は、200,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数を上限とします。また、信託期間中に本信託が取締役等に交付等を行うために取得する当社株式の株式数は、当該上限ポイント数に相当する株式数を上限とします。したがって、本制度改定後の当初の信託期間については、信託期間の年数である3を乗じた数に相当する株式数（600,000株）を上限とします。この株式数の上限は、上記(2)の信託金の上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。上記(2)第2段落の本信託の継続が行われた場合には、延長された信託期間に取締役等に対して付与されるポイント数の上限は、200,000ポイントに新たな対象期間の年数を乗じたポイント数とし、また、信託期間中に本信託が取締役等に交付等を行うために取得する当社株式の数は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします。なお、本(3)第1段落のポイントの調整がなされた場合には、その調整に応じて、本信託が取締役等に交付等を行うために取得する当社株式数の上限も調整されます。

(4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の方法及び時期

受益者要件を充足した取締役等は、当該取締役等の退任後に、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。このとき、当該取締役等は、累積ポイント数の70%に相当する株式数の当社株式（単元未満株式は切り捨て）について交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。なお、信託期間中に受益者要件を充足する取締役等が死亡した場合、その時点の累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。また、信託期間中に受益者要件を充足する取締役等が海外赴任することとなった場合には、その時点の累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役等が受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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

(6) クローバック制度等

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

(7) その他の本制度の内容

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

なお、本制度の詳細につきましては、2023年5月9日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の継続及び改定に関するお知らせ」、2022年5月10日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の一部改定に関するお知らせ」、2019年5月15日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の一部改定及び追加信託金の拠出に関するお知らせ」、2018年5月15日付適時開示「業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照下さい。

(ご参考)

「取締役等の個人別報酬等の内容に係る決定方針」

(役員報酬の基本方針)

当社の取締役及び上席以上の執行役員（以下「取締役等」という。）の報酬については、（ア）グループ経営ビジョンの実現に向けて、会社業績及び中長期に亘る企業価値向上に繋がるものとする（イ）お客様をはじめ、社会・環境、株主、ビジネスパートナー、社員等のステークホルダーに対し説明責任を果たせるよう、透明性・合理性・公正性を備えた報酬体系、決定プロセスとすることを基本方針としています。当社は、当該基本方針に基づき、2023年4月18日の取締役会において、当社の取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の改定内容について、以下のとおり決議しています。なお、当社は、取締役等の個人別の報酬等の決定に際して、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しており、指名・報酬諮問委員会がその原案について当該決定方針との整合性を含めた多面的な検討を行っており、取締役会も基本的にその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

(報酬水準)

取締役等の報酬水準については、中長期経営ビジョンの実現に資する優秀な人材の登用・確保及び適切なインセンティブ性の観点から、経営環境の変化や外部調査データ等を踏まえて、適宜・適切に見直すものとします。

(報酬構成)

当社の取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く。）及び上席以上の執行役員の報酬体系は、中長期経営ビジョンの実現に向け、事業ポートフォリオの転換と資本効率性の強化、及び環境・社会・ガバナンスへの取り組みの発展により、更なる企業価値向上に繋がるものとします。具体的には、短期及び中長期の時間軸における業績連動性をそれぞれ重視し、中長期的な企業価値向上に向けた経営努力を適切に評価するために、①固定報酬、②業績連動賞与、③業績連動型株式報酬により構成することとします。標準支給時におけるそれぞれの報酬割合は、概ね、①50%：②25%：③25%となるように設定しています。なお、非常勤取締役及び社外取締役の報酬は、客観的な立場から業務執行の妥当性を判断するという監督機能を適正に確保する観点から、固定報酬のみの構成としています。

固定報酬は、役割や職責に応じて定められた報酬額を月次で支給するものとします。

業績連動賞与は、当社の主要な財務指標（在庫評価影響を除く親会社株主に帰属する当期純利益（以下「当期純利益」という。））、在庫評価影響を除く連結営業利益＋持分法投資損益（以下「営業利益＋持分法投資損益」という。）等）及び非財務指標（中期経営計画等で掲げた人的資本関連指標）ならびに経営陣一人ひとりが自身の役割や職責をふまえて設定する取締役の「行動目標」（構造改革に向けた重要な戦略課題）、及び上席以上執行役員の「担当分野目標」のそれぞれにおける目標達成度に応じて、0%～200%の範囲で支給額が変動する設計としており、毎年6月に支給するものとします。

業績連動型株式報酬は、株主との価値共有と持続的な企業価値向上の観点から、2030年ビジョン及び中期経営計画（2023～2025年度）との連動を特に重視しており、具体的には、財務指標として、事業ポートフォリオ転換に関連する各種指標（ROIC・ROE、化石燃料事業収益比率）、非財務指標として、当社が掲げるマテリアリティに沿った各種指標（カーボンニュートラル・循環型社会の実現に必要なCO2削減、従業員の成長・やりがいの最大化の達成に向けた取り組みを評価する従業員エンゲージメント指標）のそれぞれの目標達成度に応じて0%～200%の範囲で変動する設計としています。

なお、取締役等に対して中長期的な視点で企業価値の向上を促すインセンティブとする観点から、取締役等に対して株式が交付される時期は退任後とします。

取締役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該取締役等に対して、業績連動型株式報酬における交付予定株式の受益権の没収（マルス）及び交付した株式相当額の金銭の返還請求（クローバック）ができる旨を定めています。

業績連動賞与及び業績連動型株式報酬における各指標とその評価ウェイトは下表のとおり設定しており、当社の持続的な企業価値向上を実現するための適切な指標構成であると考えております。

指標	業績連動賞与	業績連動型株式報酬
収益性指標（在庫評価影響を除く、親会社株主に属する当期純利益・連結営業利益+持分法投資損益）	40%	—
資本効率性指標（ROIC・ROE）	—	40%
化石燃料事業収益比率	—	20%
CO2削減	—	20%
従業員エンゲージメント	—	20%
人的資本関連指標	20%	—
行動目標（取締役）／ 担当分野目標（上席以上執行役員）	40%	—

（報酬決定プロセス）

当社は、役員報酬の決定にかかる取締役会機能の独立性・客観性と説明責任を強化するために、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しており、同委員会の答申を受け、取締役会において取締役の報酬の額またはその算定方法にかかる決定方針を定めています。また、監査役の個別の報酬等は、監査役の協議で決定しています。なお、役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限の範囲内で支給します。

以上

1.当社グループの現況

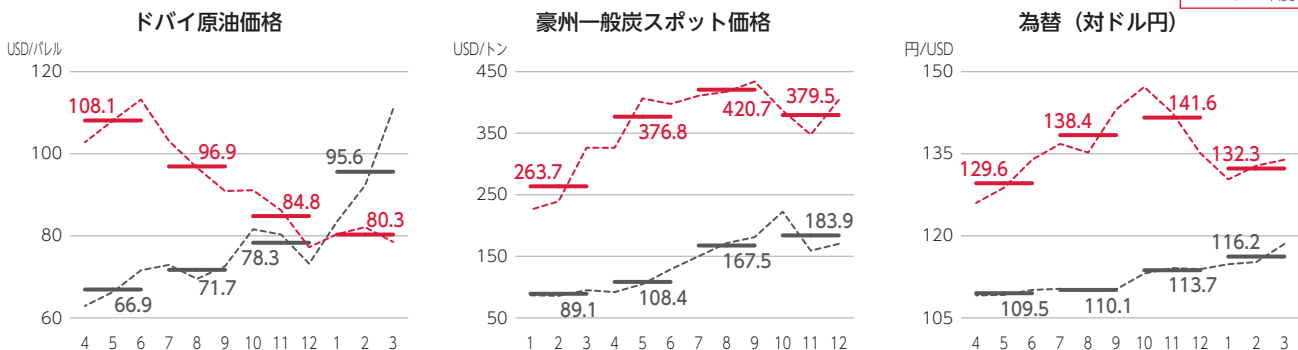
(1) 事業環境、概況

2022年度はロシアのウクライナ侵攻を契機として、原油、石炭などの資源価格が歴史的な水準に高騰したことに加え、日米金融政策の差を背景として、大幅に円安ドル高が進行し、当社の業績に大きな影響を及ぼしました。

以上のような事業環境下、2022年度連結業績における売上高は9兆4,563億円となり、前年比2兆7,695億円の増収となりました。また営業＋持分損益（在庫影響除き）は、石炭価格の上昇を主因として2,527億円となり、前年比364億円の増益となりました。当期純利益（在庫影響除き）は2,150億円となり、前年比973億円の増益となりました。在庫影響を含めた当期純利益については、原油価格の下落に伴う在庫影響の減少等により2,536億円となり、前年比259億円の減益となりました。

なお、2020～2022年度を対象とした前中期経営計画については、資源価格の上昇に伴う石炭事業の増益等により、利益計画、及び資本収益性計画のいずれも達成しました。計画を上回る収益については、事業構造改革投資や株主還元に充当します。

主要市況実績



2022年度連結業績

	2021年度	2022年度	増減
売上高	66,868	94,563	+27,695
営業＋持分損益	4,495	3,084	△1,411
(在庫影響除き)	(2,162)	(2,527)	(+364)
当期純利益	2,795	2,536	△259
(在庫影響除き)	(1,177)	(2,150)	(+973)

前中期経営計画の振り返り

	2020-2022年度 中期経営計画	2020-2022年度 実績	増減
営業＋持分損益*	4,100	5,618	+1,518
当期純利益*	2,200	3,624	+1,424
ROIC(2022年度末)*	4.2%	5.9%	+1.7%
ROE(2022年度末)*	8.0%	14.2%	+6.2%

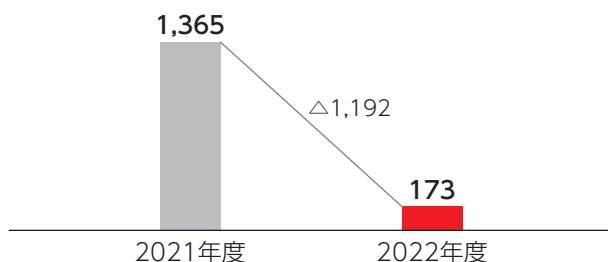
*在庫評価影響を除く

事業の経過及び成果

燃料油セグメント

国内石油製品の販売数量はコロナ禍の行動制限緩和等により前年を上回りました。一方、原油価格下落局面に発生するマイナスのタイムラグ影響等の要因によりセグメント利益は前年比減益となりました。

■セグメント利益（在庫影響除き） (億円)



Topics

サービスステーションのDX（デジタルトランスフォーメーション）

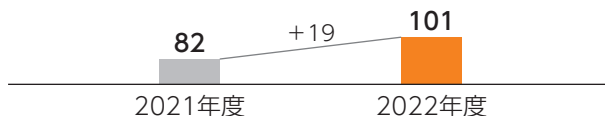
カーメンテナンス予約やクーポン配信などを行う専用アプリ「Drive on」に続き、さらにスマートフォンでの決済が可能となる「モバイルDrivePay」サービスの提供を開始。サービスステーションでのサービスご利用がさらに便利に・快適になりました。



基礎化学品セグメント

中国におけるゼロコロナ政策の転換による製品需要の回復やアジア域内において製品マージンが回復したことなどから、セグメント利益は前年比増益となりました。

■セグメント利益 (億円)



Topics

使用済みプラスチックリサイクルの事業化に向けた取り組み

千葉事業所エリアに使用済みプラスチックの油化装置の投資を決定、2025年度の商業運転開始を目指します。千葉事業所の製造装置に革新的なリサイクル技術を導入し、現在再利用が困難な使用済みプラスチックのリサイクルチェーンの確立に向け取り組みます。



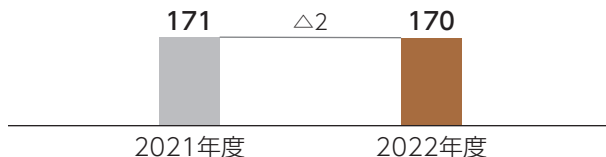
千葉事業所全景

高機能材セグメント

潤滑油、機能化学品事業などにおいては、ウクライナ情勢、コロナ禍による製品需要の減少や物流の混乱などの影響を受けたものの、機能舗装材事業における原料コストの低下等による収益改善が貢献し、セグメント利益は概ね前年並の利益水準を確保しました。

■セグメント利益

(億円)



Topics

次世代環境対応型潤滑油の開発

業界初となる無リン無灰のディーゼルエンジンオイル「Idemitsu AshFree」を2022年9月より発売を開始。DPF^{*}のトラブル低減、長寿命化や燃料消費量削減に貢献する当社独自の製品であり、引続き環境に優しい製品の開発を進めていきます。

^{*}ディーゼル 微粒子捕集フィルター Diesel Particulate Filter



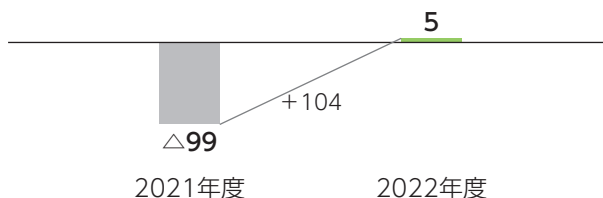
Idemitsu AshFree

電力・再生可能エネルギーセグメント

電力事業においては、自社電源での供給・販売を基本とした取り組みの進展など収益改善策を進めたことによりセグメント利益は黒字転換となりました。また、ソーラー事業においても事業構造改革を着実に推進しています。

■セグメント利益

(億円)



Topics

徳山バイオマス発電所が営業運転開始

当社グループ4か所目となるバイオマス発電所が徳山事業所において竣工、2023年1月に営業運転を開始。中長期的には国産の間伐材等を使用することで、持続可能な森林づくりと林業振興、地域の循環型経済の構築と発展に貢献します。このような取り組みを通じカーボンニュートラル実現に向けた事業所のCNXセンター化^{*}を進めます。

^{*}既存の製造拠点を従来の原油精製型コンビナートから新たな低炭素・資源循環エネルギーハブへ転換すること

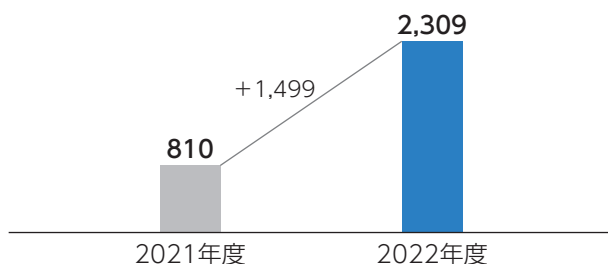


徳山バイオマス発電所

資源セグメント

資源セグメントは、石炭市況高騰の影響から前年から大幅な増益となりました。石油・ガス開発事業においてもベトナムの油ガス田の生産が順調に推移しており、収益に貢献しています。

■セグメント利益 (億円)



Topics

出光グリーンエナジーペレットの生産開始

エネルギー安定供給への貢献およびCO₂排出量低減を目的に、石炭代替のカーボンニュートラル燃料である出光グリーンエナジーペレットの第一工場が、ベトナムにおいて2023年度に商業生産を開始予定。2030年までに年産300万トンの供給体制構築を目標としています。



出光グリーンエナジーペレット

2023年度連結業績予想（2023年4月～2024年3月）（億円）

主要市況実績	2022年度	2023年度
ドバイ原油価格（\$/バレル）	92.5	80.0
豪州一般炭*（\$/ト）	360.2	170.0
為替（円/\$）	135.5	130.0

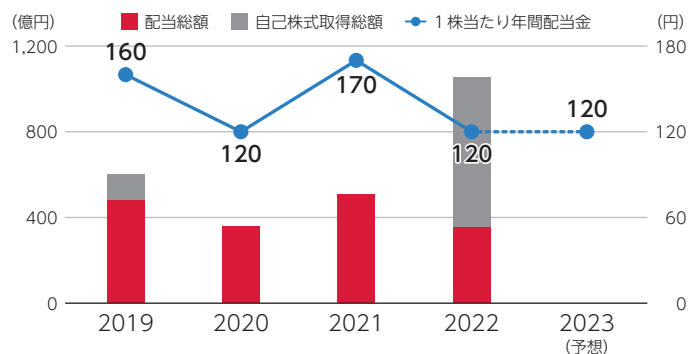
*1～12月平均

	2022年度 （実績）	2023年度 （予想）	増減
売上高	94,563	83,000	△11,563
営業利益＋持分法投資損益	3,084	1,550	△1,534
（在庫影響除き）	(2,527)	(1,850)	(△677)
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,536	1,000	△1,536
（在庫影響除き）	(2,150)	(1,200)	(△950)

- 2022年度の資源価格高騰の反動から2023年度は全社では減益予想となりますが、資源セグメントを除いては堅調な利益水準を見込んでいます。

セグメント利益	2023年度 （予想）
燃料油	730
基礎化学	210
高機能材	190
電力・再エネ	0
資源	950
その他	△230
合計	1,850

株主還元について



- 2022年度実績
期末配当金は1株当たり60円、通期では同120円の配当を行いました。
2023年2月に600億円の自己株式取得を決議しました。結果、2020～2022年度の3カ年累計の在庫影響を除く当期純利益に対し、総還元性向は50.3%となりました。
- 2023年度予想
新中期経営計画の方針に基づき、配当は1株当たり120円（通期）を予定しています。
また、2023～2025年度の3カ年累計の在庫影響を除く当期純利益に対し、総還元性向50%以上の株主還元を実施します。

財政状態の状況

要約連結貸借対照表

(単位：億円)

	前連結会計年度 (2022年3月期)	当連結会計年度 (2023年3月期)	増減
流動資産	23,681	27,321	+3,640
固定資産	22,331	21,333	△998
資産合計	46,012	48,654	+2,642
流動負債	20,613	21,640	+1,027
固定負債	11,034	10,721	△313
負債合計	31,647	32,361	+714
純資産合計	14,365	16,293	+1,928
負債純資産合計	46,012	48,654	+2,642

ア. 資産の部

当期末における資産合計は、資産売却等による固定資産の減少の一方で、西部石油(株)の連結子会社化及び在庫単価の上昇による棚卸資産の増加等により、4兆8,654億円(前期末比+2,642億円)となりました。

イ. 負債の部

当期末における負債合計は、原油価格の下落により買掛債務が減少する一方、有利子負債の増加等により、3兆2,361億円(前期末比+714億円)となりました。

ウ. 純資産の部

当期末の純資産合計は、配当金の支払いがあった一方、親会社株主に帰属する当期純利益等により、1兆6,293億円(前期末比+1,928億円)となりました。

以上の結果、自己資本比率は前期末の30.7%から当期末は33.2%(前期末比+2.5ポイント)となりました。また、当期末のネットD/Eレシオは0.9(前期末：0.9)となりました。

設備投資の状況

セグメントの名称	設備投資額 (億円)	主な設備投資の内容
燃料油	493	製油所設備の合理化及び維持・更新 給油所販売施設の増強及び維持・更新
基礎化学品	84	生産設備の合理化及び維持・更新
高機能材	67	生産設備の合理化及び維持・更新
電力・再生可能エネルギー	125	発電所の建設及び維持・更新
資源	148	油田・ガス田の開発・維持、石炭生産設備の維持・更新 他
その他	69	研究開発設備の維持・更新 他
計	987	-

資金調達の状況

当社グループの運転資金需要は、製品製造のための原材料の購入等によるものであり、原油価格及び為替の状況などにより変動します。当連結会計年度は、主として今後の石油製品需要の減少等をふまえた当社グループの製造/供給体制の見直しにより、西部石油株式会社を子会社化したことや、円安が進んだことなどにより、短期借入債務は前期末比1,423億円増加しております。設備投資資金については、当連結会計年度において987億円の投資を行い、137億円の借入と200億円のトランジションボンドを発行しました。トランジションボンドは2030年経営ビジョン「責任ある変革者」を掲げている当社グループが、カーボンニュートラル・循環型社会への実現に向けた取り組みを推進するための資金として、2022年7月に発行したものです。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度末における有利子負債残高は15,034億円となり、前期末比1,385億円増加しました。

(2) 財産及び損益の状況

区分	2019年度 (第105期)	2020年度 (第106期)	2021年度 (第107期)	2022年度 (当期) (第108期)
売上高 (百万円)	6,045,850	4,556,620	6,686,761	9,456,281
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	△13,975	108,372	459,275	321,525
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する 当期純損失 (△) (百万円)	△22,935	34,920	279,498	253,646
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△) (円)	△76.31	117.47	940.15	853.37
総資産額 (百万円)	3,886,938	3,954,443	4,601,183	4,865,370
純資産額 (百万円)	1,200,564	1,215,136	1,436,512	1,629,308
1株当たり純資産額 (円)	3,868.68	3,871.69	4,749.70	5,510.24

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
出光タンカー(株)	1,000百万円	100.0	原油・石油製品の輸送
昭和四日市石油(株)	4,000百万円	75.0	石油精製
東垂石油(株)	8,415百万円	100.0	石油精製、発電
西部石油(株)	8,000百万円	100.0	石油精製販売
出光リテール販売(株)	80百万円	100.0	石油製品等の販売
出光スーパーバイジング(株)	10百万円	100.0	石油製品等の販売
出光エナジーソリューションズ(株)	100百万円	100.0	石油製品等の販売
IDEMITSU INTERNATIONAL(ASIA) PTE.LTD.	45,156千米ドル	100.0	原油・石油製品等の輸出入及びト レーディング
IDEMITSU APOLLO CORPORATION	165千米ドル	100.0	石油製品等の輸出入及び販売
出光ユニテック(株)	2,600百万円	100.0	合成樹脂製品の製造、販売
(株)エス・ディー・エス バイオテック	810百万円	100.0	農薬等の製造、輸入、販売
R S リニューアブルズ(株)	100百万円	100.0	太陽光発電所の開発、メンテナ ンス及び売電
出光ベトナムガス開発(株)	1百万円	100.0	ベトナムにおけるガス田開発及び 生産・販売
IDEMITSU AUSTRALIA PTY LTD	106,698千豪ドル	100.0	石炭の調査、探鉱、開発、販売
IDEMITSU ASIA PACIFIC PTE.LTD.	157,937千米ドル	100.0	海外アドミ機能

(注) 1. 議決権比率は、当社の子会社が所有している間接保有分も含めて表示しております。

2. 議決権比率は、小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。

(4) 出光興産グループの対処すべき課題—中期経営計画

2050年ビジョン

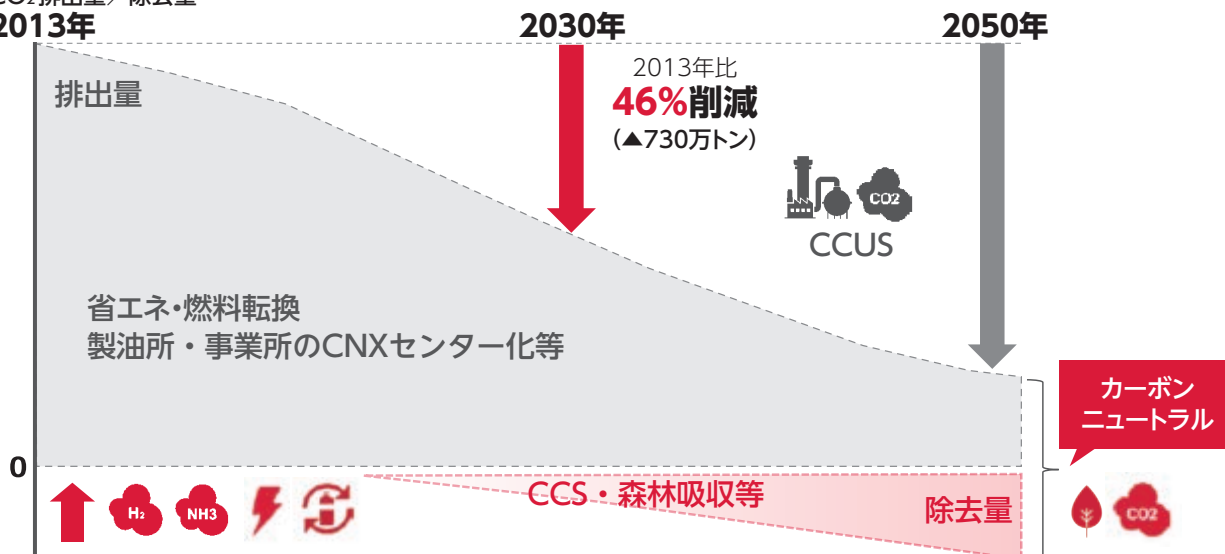
- 当社は、2050年、さらにその先のエネルギーの未来と当社のありたい姿について長い時間軸で捉える必要があると判断し、2050年ビジョン「変革をカタチに」を策定しました
- 「一歩先のエネルギー」「多様な省資源・資源循環ソリューション」「スマートよろずや」の3つの事業領域で変革を具現化し、社会実装することで「人びとの暮らしを支える責任」「未来の地球環境を守る責任」を果たします

変革をカタチに

2050年カーボンニュートラルへの道筋

- 自社操業に伴う排出量（Scope1+2）の2050年カーボンニュートラル（=CO₂排出量ネットゼロ）を達成するとともに、サプライチェーン全体での排出量（Scope3）においても、産業活動・一般消費者向けのソリューションを提供することで、カーボンニュートラル社会の実現を目指します
- 中間目標として、2030年時点の自社操業に伴う排出量（Scope1+2）削減目標を2013年比△46%（△730万トン）とし、道筋を具体化していきます。

CO₂排出量／除去量
2013年

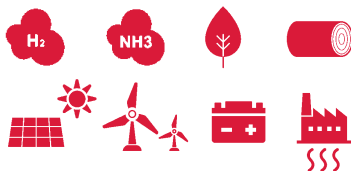


事業ポートフォリオ転換に向けた3つの事業領域

- 既存事業も含め、以下3つの事業領域に再編し、新たな社会実装テーマを主力事業として扱うことで「エネルギーとカーボンニュートラルソリューションのメインプレーヤー」を目指します

〈各領域の社会実装テーマ〉

1 〉 一歩先のエネルギー



- 合成燃料
- 出光グリーンエナジーペレット
- SAF（持続可能な航空燃料）
- バイオディーゼル
- ブルーアンモニア
- ブルー水素

2 〉 多様な省資源・資源循環ソリューション



- バイオ化学・潤滑油
- リチウムイオン電池向け固体電解質
- 環境対応型農畜産資材
- 高速通信・次世代ディスプレイ
- モビリティ軽量・強靭化
- 資源循環・リサイクル

3 〉 スマートよろずや



- Type別サービスステーション
- 超小型EV
- EV充電・メンテナンス
- Maas（Mobility as a service）
- 分散型電源

2030年度の経営目標

- 2030年は、既存のエネルギーと素材の安定供給責務を果たしながら、2050年カーボンニュートラルに向けたトランジションの一部が具現化してくる転換期と位置づけています。その為、転換期となる2030年における経営目標を以下の通り設定しています

財務目標	
営業利益 +持分法投資損益	化石燃料事業収益比率 ^{*1}
2,700億円	50%以下
ROE	ROIC
10%	7%

*1 化石燃料事業収益比率：全社収益に占める燃料油＋資源事業の収益比率（営業利益＋持分法投資損益）【在庫影響除き】

*2 出光エンゲージメントインデックス：組織に対する従業員のコミットメントを測定する当社独自の指標

非財務目標	
GHG削減量	
CO ₂ 削減量 (Scope1+2) 2013年比	▲46%
人的資本投資	
出光エンゲージメント インデックス ^{*2}	80%以上

D&I

女性
採用比率

女性
役職者比率

男性
育児休業取得率

50%以上

10%以上

100%

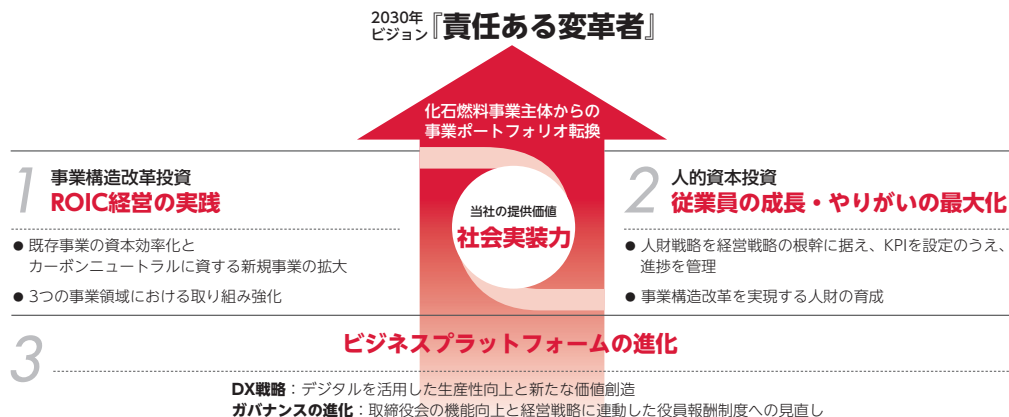
従業員一人当たり教育投資額／年

100千円以上
(国内トップクラス)

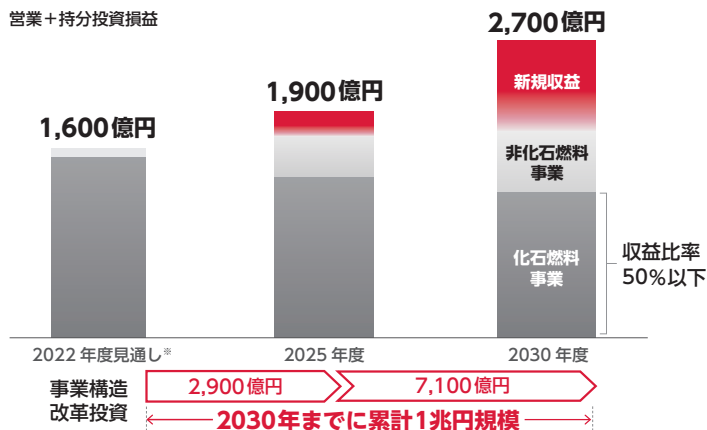


2030年の基本方針

- 事業構造改革投資として「ROIC経営の実践」、人的資本投資として「従業員の成長・やりがいの最大化」の2つを両輪に据え、それらを支える「ビジネスプラットフォームの進化」とあわせ、様々な施策を社会実装していくことを通じて、化石燃料主体の事業ポートフォリオからの転換を進めます



新規収益創出による事業ポートフォリオ転換



*2022年度は資源価格・為替等が大きく変動したことから、その影響を一定程度除いた上で、2025年度、2030年度の目標値との比較を可能とする観点から、2022年度見通しにおける資源価格、為替等の見通しを2023年度計画の前提に補正して算出しています（2022年11月時点の算出値）

2025年度の経営目標

- 2025年度の利益、資本効率性の目標は以下の通り設定しています
- また、事業ポートフォリオ転換の進捗を測るモノサシとして、化石燃料事業収益比率70%以下を目指します
- 非財務目標として、人的資本投資に対する各種目標を設定し、人財戦略を確実に進めます

財務目標

利益（在庫影響除き）

当期純利益

1,350億円

営業利益
+持分法投資損益

1,900億円

資本効率性

ROE

8%

ROIC

5%

事業ポートフォリオ転換

化石燃料事業収益比率 **70%以下**

非財務目標

人的資本投資

出光エンゲージメント
インデックス

75%以上

D&I

女性
採用比率^{*1}

50%以上

*1 2026年4月時点

女性
役職者比率^{*2}

5%以上

*2 2026年7月時点

男性
育児休業取得率^{*3}

80%以上

*3 2026年3月時点

従業員一人当たり教育投資額／年

100千円以上
(国内トップクラス)

株主還元

- 2023～2025年度の3カ年累計の在庫影響を除く当期純利益に対し、**総還元性向50%以上の株主還元**を実施します
配当は、**1株当たり120円の安定配当**を基本とします



SAF (Sustainable Aviation Fuel) 国内生産体制・サプライチェーン構築の取り組み

SAFは、植物やエタノール等を原料としたバイオ燃料で、従来の航空燃料に比べ温室効果ガス排出量の大幅な削減が期待できます。航空業界では、2030年に使用燃料の10%をSAFへ置き換えるというマイルストーンが示されています。

■ SAF製造装置の建設および原料多様化の取り組み

2025年度に当社千葉事業所内にエタノールを原料としたSAF製造装置を建設、2026年度から供給を開始する予定です。2030年に年間50万KLの国内生産体制を構築すべく、2号機以降の展開についても検討を進めています。また、SAFの原料多様化に向けても、非可食油原料「ポンガミア」の豪州での栽培実証の2023年度内開始に向け、他社と協働で取り組みを行っています。



SAF原料となるポンガミア種子・殻

合成燃料 (e-fuel) 国内製造・供給に向けた取り組み

合成燃料は、再生可能エネルギー由来の水素と大気中のCO₂を合成することで生成される液体燃料です。CO₂排出量実質ゼロを達成するエネルギーとして期待されています。

■ 国産合成燃料製造への挑戦

合成燃料の製造に当たっては、競争力の高い再生可能エネルギー電源、CCS^{*1}等の純度の高いCO₂、これらに隣接した製造装置用地などの条件が求められます。当社の北海道製油所（苫小牧市）は、これらの条件を具備する拠点であり、国産合成燃料製造への大きな可能性を秘めています。

当社は北海道電力、石油資源開発（JAPEX）との3社で、2030年度までのCCUS^{*2}事業立ち上げを目指し、共同検討を行っています。

*1 CCS (Carbon dioxide Capture, and Storage) : CO₂の回収・貯留

*2 CCUS (Carbon dioxide Capture, Utilization, and Storage) : CO₂の回収・貯留・有効活用



北海道製油所



リチウムイオン電池向け固体電解質 上市に向けた開発を加速

リチウムイオン電池材料の主要構成要素の電解質は主流の液体から、固体化に向けて技術開発が進捗しています。

電解質の固体化により、小型化、軽量化、充電時間短縮、発火リスク低減等のメリットがあり、電気自動車向けの早期実用化が求められています。

■事業化に向けた進捗

当社は、石油精製で培い、かつ長年の研究開発で確立した硫化物系原料から固体電解質までを一貫で製造する技術、および豊富な特許を有していることを強みとしています。

2023年度を起点とする中期経営計画においては、自動車・電池メーカー等のお客さまとの連携による取り組みを加速し、固体電解質の更なる性能およびコスト競争力の向上に努めます。

量産化に向けては、千葉事業所内小型実証設備の第1プラント(2021年11月稼働)に続き、次世代技術研究所内に第2プラント(2023年中に稼働開始予定)を建設中です。さらに、NEDO「グリーンイノベーション基金事業 次世代蓄電池・次世代モーターの開発」プロジェクトに採択された大型パイロット装置の建設に向けた準備を進めていきます。



小型実証設備
第1プラント



全固体リチウム
イオン電池

	2023年～	2030年
事業の進捗	研究開発 (材料・量産技術)	市場立上 → 事業化
主な取組み	小型実証設備での量産プロセス検証 ●第1プラント 2021年11月稼働 ●第2プラント 2023年中稼働予定	大型パイロット装置での 量産プロセス検証 → 商業生産



環境配慮型サービスステーション(SS) 「apollostation Type Green」

建築に国産木材を活用するほか、太陽光パネル等の環境配慮型設備を備えた新しいコンセプトのSSです。apollostationを通じ、エネルギーや人々の移動に関して、さまざまな「スマートよろずや」サービスを展開し、それぞれのまちの人と豊かなくらしをサポートしていきます。

■ 「apollostation Type Green」の展開

2022年11月に環境配慮型SS「apollostation Type Green」の展開を開始しました。SS所在地の木材を可能な限りSSの建築に利用するなど地域産業へ貢献するとともに、1カ所あたり約100トンのCO₂削減効果を見込みます。また、太陽光発電パネルや急速充電器を設置するなど、循環型社会のニーズにマッチした機能を備えています。



■ apollostation進化の一例

人と「多様なエネルギー」をつなぐエネルギーよろずや、人と「これからの移動」をつなぐモビリティよろずやを柱に、地域の暮らしを支える生活支援基地へと進化していきます。

① 環境配慮型サービスステーション



Type Green (木材活用SS)
景観保護+国産材振興+サークュラー拠点

② 分散型エネルギー供給ステーション



アグリゲーター
地産地消エネルギーシステム
分散型電源

③ トラック・物流向けステーション



ディーゼル
バイオ燃料
水素
ディーゼル+バイオ燃料+水素

④ EV充電・メンテナンスステーション



急速充電
EVメンテナンス
EV車の安心

⑤ MaaSステーション



EVサブスク・カーシェアリング
マイクロモビリティ
近距離の移動

⑥ コミュニティサポートステーション



食宅配便
スマート脳ドック
シェアキッチン
基礎充電工事
地域のコミュニティ

ESGに関する社外からの評価

インデックス・銘柄への採用状況

FTSE4Good Index Series



世界の代表的なESG（環境・社会・ガバナンス）投資指数で、ESGについて優れた対応を行っていると評価された企業として選定されています。

FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan Index

日本企業を対象としたESG（環境・社会・ガバナンス）投資指数で、ESGについて優れた対応を行っているとして評価された企業として選定されています。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、気候変動に関する取り組みやガバナンスの改善が評価される企業として組み入れられています。

MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

業種内で性別多様性に優れた日本企業で構築されています。

- ※ FTSE、MSCIの各種インデックス、なでしこ銘柄には、2022年に初めて採用されました。
- ※ FTSE Blossom Japan Index、MSCI日本株女性活躍指数（WIN）は年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）のESG指数として、FTSE Blossom Japan Sector Relative IndexはGPIFのESGのパッシブ運用ベンチマークとして採用されています。

なでしこ銘柄



女性活躍推進を経営戦略として強く打ち出している点、女性管理職比率などのKPIを明確にして開示した点などが評価され、女性活躍推進に優れた企業として選定されました。

健康経営銘柄2023

／健康経営優良法人2023（ホワイト500）



健康経営銘柄 2023
Health and Productivity



2023
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

2022年から2年連続で、「健康経営銘柄」「健康経営優良法人（ホワイト500）」の大規模法人部門に選定されました。社員の自律的な健康を、産業保健スタッフ、職場、役職者が連携しサポートしている点などが評価されています。

SOMPOサステナビリティ・インデックス

2022



Sompo Sustainability Index

2012年から11年連続で、構成銘柄に選定されています。ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みに優れた約300銘柄から構成されています。

インデックス・銘柄への採用についての最新情報や、その他外部認定の状況などについては、当社サステナビリティサイトに掲載しています。

<https://sustainability.idemitsu.com/ja/themes/523>



(5) 主要な事業内容（2023年3月31日現在）

セグメントの名称	主要な事業内容
燃料油	原油・石油製品の輸入、精製、輸送、貯蔵及び販売 石油関連製品の製造及び販売 S S 関連商品の販売 L P Gの輸入、仕入及び販売 石油関連設備等の設計、建設 クレジットカード事業
基礎化学品	石油化学原料・製品の製造及び販売
高機能材	潤滑油の製造及び販売 石油化学原料・製品の製造及び販売 電子材料の製造・販売・ライセンス事業 建築・土木・道路用合材の製造及び販売 農薬等の製造、輸入及び販売
電力・再生可能エネルギー	太陽光発電システムの開発・販売・施工・O&M 電力の供給・販売
資源	石油・天然ガス・地熱資源・石炭の調査、探鉱、開発及び販売
その他・調整	海外アドミ機能 保険代理店事業

(6) 従業員の状況（2023年3月31日現在）

① 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数（名）	前期末比増減
燃料油	7,176 (3,861)	357名増
基礎化学品	755 (62)	4名減
高機能材	3,759 (558)	45名増
電力・再生可能エネルギー	498 (62)	221名減
資源	1,054 (45)	1名増
その他・調整	1,121 (276)	24名減
合計	14,363 (4,864)	154名増

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

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
5,089 (1,069) 名	34名減	42歳1ヶ月	17年9ヶ月

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

(7) 主要な借入先の状況（2023年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	149,270百万円
株式会社三井住友銀行	135,486百万円
独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構	131,798百万円
株式会社みずほ銀行	109,258百万円
三井住友信託銀行株式会社	100,403百万円
株式会社日本政策投資銀行	47,896百万円
農林中央金庫	26,007百万円
株式会社国際協力銀行	24,049百万円

(8) その他当社グループの現況に関する重要な事項

2022年度、当社子会社である東亜石油株式会社並びに昭和四日市石油株式会社において、製品試験に関する不適切行為が判明しました。本件につきましては、両社ともに特別調査委員会を設置し、事実調査と原因究明を行いました。当社は、委員会の指摘事項を踏まえ、グループ製油所における品質管理の改善策を実施し、再発防止等に取り組んでおります。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（2023年3月31日現在）

- ① 発行可能株式総数 436,000,000株
- ② 発行済株式の総数 297,864,718株
- ③ 株主数 72,880名
- ④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	38,358 千株	13.07 %
日章興産株式会社	27,119 千株	9.24 %
Aramco Overseas Company B.V.	23,115 千株	7.88 %
公益財団法人出光美術館	20,392 千株	6.95 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	17,035 千株	5.81 %
STATE STREET BANK WEST CLIENT TREATY 505234	5,143 千株	1.75 %
出光興産社員持株会	5,049 千株	1.72 %
正和興産株式会社	4,974 千株	1.70 %
三井住友信託銀行株式会社	4,114 千株	1.40 %
株式会社三菱UFJ銀行	4,114 千株	1.40 %

- (注) 1. 当社は、自己株式を4,400,631株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
なお、自己株式4,400,631株には、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)が所有する
当社株式459,314株は含めておりません。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対して交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	22,450株 (内、6,750株は換価処分し換価処分金の相当額を給付)	1名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

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

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役及び監査役の状況 (2023年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長 社長執行役員 (兼) CEO	木 藤 俊 一	石油連盟会長
代表取締役副社長 副社長執行役員 (兼) COO	丹生谷 晋	ベトナムプロジェクト担当、Nextフォーラム事務局管掌
取締役 副社長執行役員	平 野 敦 彦	社長補佐 (資源、潤滑油、LPG)
取締役 副社長執行役員	酒 井 則 明	社長補佐 (CFO、広報)、調達部管掌、安全環境本部長・品質保証本部長
取締役 常務執行役員	澤 正 彦	社長補佐 (製造技術、基礎化学品、CNX)
取締役	出 光 正 和	公益財団法人出光美術館評議員 日章興産株式会社 代表取締役社長 正和興産株式会社 代表取締役社長 MIパワー株式会社 代表取締役社長 一般社団法人 出光理念研究所代表理事 一般社団法人 出光興産社史・理念研究所代表理事
取締役	久保原 和 也	弁護士 (九帆堂法律事務所) 医療法人社団博英会 三宅歯科医院監事
取締役	橘 川 武 郎	国際大学副学長兼大学院国際経営学研究科教授
取締役	小 柴 満 信	J S R 株式会社 名誉会長 Aホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社TBM 社外取締役 Rapidus株式会社 社外取締役
取締役	野 田 由美子	ヴェオリア・ジャパン株式会社代表取締役会長 株式会社ベネッセホールディングス社外取締役 一般社団法人日本経済団体連合会審議委員会副議長・環境委員会委員長
取締役	荷 堂 真 紀	コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社 執行役員社長補佐 コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社 執行役員 最高経営戦略責任者 兼 経営戦略本部長 コカ・コーラ カスタマー マーケティング株式会社 代表取締役副社長

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
常勤監査役	吉 岡 勉	
常勤監査役	児 玉 秀 文	
監査役	伊 藤 大 義	公認会計士（公認会計士伊藤事務所） 弁護士（のぞみ総合法律事務所パートナー）
監査役	市 毛 由美子	国土交通省国立研究開発法人審議会 委員 総務省情報通信審議会 委員 アスクル株式会社 社外取締役

- (注) 1. 取締役橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏は、社外取締役であります。
2. 監査役伊藤大義氏及び市毛由美子氏は、社外監査役であります。
3. 監査役吉岡勉氏は、昭和シェル石油株式会社（2019年4月1日当社と経営統合）の経理財務・債権管理部門の執行役員を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査役児玉秀文氏は、経理分野での要職を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役伊藤大義氏は、公認会計士及び大学教授を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 取締役橘川武郎氏、小柴満信氏、野田由美子氏及び荷堂真紀氏並びに監査役伊藤大義氏及び市毛由美子氏は、東京証券取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。
7. 当社は、取締役出光正和氏、久保原和也氏及び各社外取締役並びに各社外監査役との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額となります。
8. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料は当社が全額負担しております。当該保険の被保険者の範囲は、当社と国内子会社の取締役・監査役・執行役員等の重要な使用人、海外子会社の役員として出向している者等となります。当該保険契約の概要は、被保険者である対象役員等が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によって保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。なお、当該保険契約では、私的な利益を違法に得た行為、犯罪行為、法令に違反することを認識しながら行った行為等に起因する損害賠償請求を免責事項としており、当該役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。次回更新時には、同内容での更新を予定しております。
9. 当事業年度中2022年6月23日をもって、代表取締役副社長松下敬氏は退任いたしました。
10. 当事業年度中2022年6月23日をもって、監査役谷田俊之氏及び山岸憲司氏は退任いたしました。
11. 代表取締役社長木藤俊一氏は、2022年9月29日付で石油連盟の会長に就任いたしました。
12. 澤正彦氏は、2022年6月23日開催の第107回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、同日、常務執行役員に就任いたしました。
13. 取締役小柴満信氏は、2023年3月15日付でRapidus株式会社の社外取締役に就任いたしました。
14. 取締役荷堂真紀氏は、2023年1月1日付で、コカ・コーラ カスタマー マーケティング株式会社代表取締役副社長に就任いたしました。

② 会社役員報酬等の総額

ア. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)		人数 (名)
			現金報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	616 (63)	390 (63)	97 (0)	129 (-)	12 (4)
監査役 (うち社外監査役)	91 (29)	91 (29)	- (-)	- (-)	6 (3)
合計 (うち社外役員)	707 (92)	481 (92)	97 (0)	129 (-)	18 (7)

(注) 上表には、2022年6月23日開催の第107回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名(うち社外取締役0名)及び監査役2名(うち社外監査役1名)を含んでおります。

イ. 役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(役員報酬の基本方針)

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

(報酬水準)

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

(報酬構成)

当社の取締役(非常勤取締役及び社外取締役を除く。)及び上席以上の執行役員の報酬体系は、事業ポートフォリオの組み替えや、環境・社会・ガバナンスへの取り組み強化等により、更なる企業価値向上に繋がるものとすべく、①固定報酬、②業績連動賞与(インセンティブ構成の明確化を目的に、これまでの業績連動型金銭報酬(定期同額給与)を業績連動賞与に移行)、③業績連動型株式報酬により構成することとしています。

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

固定報酬は、役割に応じて定められた報酬額を月次で支給するものとします。

業績連動賞与は、役割や会社業績(在庫評価影響を除く親会社株主に属する当期純利益(以下「当期純利益」という。))・在庫評価影響を除く連結営業利益(以下「営業利益」という。))等の達成度に応じて業績連動賞与が0%~

200%の範囲で変動する設計としており、代表取締役については中長期的な企業価値向上に資する非財務目標、代表取締役以外の取締役兼務執行役員及び上席以上の執行役員については、担当分野毎に掲げる目標（中長期課題への取組み、人材育成等）の達成度も含めて評価を行った上で、毎年6月に支給するものとします。

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

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

また、会社業績指標のウェイトについては下表のとおり設定しています。

指標	ウェイト
当期純利益	60%
営業利益	40%

なお、当年度の業績連動報酬の算定においては、期初に設定した目標値（営業利益1,400億円、当期純利益1,300億円）を参照し、指名・報酬諮問委員会における議論を経て決定しております。

（役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容）

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

なお、2019年6月27日開催の第104回定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠として、連続する3事業年度を取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の対象期間として設定する信託に対して、合計19億円（但し、2018年度から既に開始する信託については、2018年度から2021年度までの4事業年度を対象期間として合計23億円）を上限とする金員を拠出し、当該信託を通じて取締役等に当社株式の交付を行うことを決議しており、当該決議時において本制度の対象となる取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く）の員数は6名、取締役を兼務しない執行役員の員数は31名です。また、2022年6月23日開催の第107回定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の対象となる期間と、当社の中期経営計画の対象となる期間を対応させることで、中期経営計画の目標達成に向けた動機づけをさらに強めることを目的として、本制度を一部改定することを決議しており、当該決議時において本制度の対象となる取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く）の員数は5名、取締役を兼務しない執行役員の員数は8名です。

取締役の個別の報酬等は、取締役会が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえて決定し、監査役の個別の報酬等は、監査役の協議で決定しています。なお、2021年7月1日より指名諮問委員会と報酬諮問委員会を一体化し、2022年度は計7回の指名・報酬諮問委員会を開催しました。そのうち、報酬にかかわる審議は計7回行っており、内容は以下の通りです。

開催日	主な審議事項
2022年4月19日	取締役評価・報酬、株式信託期間の延長
2022年6月23日	指名・報酬諮問委員会における審議スコープ
2022年7月12日	代表取締役の非財務目標、取締役の担当分野目標
2022年9月20日	役員報酬制度の改定（報酬水準・報酬構成等）
2022年11月8日	役員報酬制度の改定（報酬水準・業績連動報酬指標等）
2023年1月17日	役員報酬制度の改定（業績連動報酬指標等）
2023年3月22日	役員報酬制度の改定（株式報酬制度等）

③ 社外役員に関する事項

ア. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役橘川武郎氏は、国際大学の副学長兼同大学院国際経営学研究所教授であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役小柴満信氏は、J S R株式会社の名誉会長、Aホールディングス株式会社、株式会社T B M及びR a p i d u s株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役野田由美子氏は、ヴェオリア・ジャパン株式会社の代表取締役会長、株式会社ベネッセホールディングスの社外取締役及び一般社団法人日本経済団体連合会の審議委員会副議長・環境委員会委員長であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役荷堂真紀氏は、コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社の執行役員社長補佐、コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社の執行役員最高経営戦略責任者兼経営戦略本部長及びコカ・コーラ カスタマー マーケティング株式会社の代表取締役副社長であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

監査役伊藤大義氏は、公認会計士伊藤事務所の公認会計士であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

監査役市毛由美子氏は、のぞみ総合法律事務所のパートナー、国土交通省の国立研究開発法人審議会委員、総務省の情報通信審議会委員及びアスフル株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

イ. 当事業年度における主な活動状況

取締役会及び監査役会への出席状況

	取締役会		監査役会	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 橘川武郎	15回中15回	100%	-	-
取締役 小柴満信	15回中15回	100%	-	-
取締役 野田由美子	15回中15回	100%	-	-
取締役 荷堂真紀	15回中14回	93%	-	-
監査役 伊藤大義	15回中15回	100%	16回中16回	100%
監査役 市毛由美子	11回中11回	100%	11回中11回	100%

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

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

取締役野田由美子氏は、ファイナンス、グローバル経営、地方創生に関する、また企業経営者としての豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会7回の全てに出席しており、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役荷堂真紀氏は、国際ビジネス、リテールマーケティング、DXの知見、豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、D&I推進委員会にアドバイザーとして参画するとともに、指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会7回のうち6回に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

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

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

(4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

2023年3月期の期末配当金については、1株当たり60円としました。通期では1株当たり120円の配当となります。当社は株主への利益還元が経営上の重要課題であるとの認識のもと、2020～2022年度の3カ年累計の在庫評価影響除き当期純利益に対して自己株式の取得と併せ、総還元性向50%以上の株式還元を実施する方針としておりました。

上記方針に基づき、2023年2月に公表した自己株式600億円の取得を含めた当該期間の総還元性向実績は、50.3%となります。

なお、次期の配当金については、1株当たり120円の安定配当を基本としており、2022年11月16日に公表した「中期経営計画（2023～2025年度）」に示した方針に基づき、2023～2025年度の3カ年累計の在庫影響除き当期純利益に対し、総還元性向50%以上の株主還元を引き続き実施してまいります。

(5) 会社の支配に関する基本方針

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

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

連結貸借対照表

(2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	2,732,068
現金及び預金	105,192
受取手形及び売掛金	841,798
棚卸資産	1,308,570
未収入金	319,483
その他	157,757
貸倒引当金	△733
固定資産	2,133,301
有形固定資産	1,390,013
建物及び構築物	250,997
機械装置及び運搬具	265,024
土地	755,014
建設仮勘定	29,044
その他	89,933
無形固定資産	290,235
のれん	140,481
その他	149,753
投資その他の資産	453,052
投資有価証券	244,699
長期貸付金	23,944
退職給付に係る資産	43,408
繰延税金資産	15,424
その他	128,182
貸倒引当金	△2,607
資産合計	4,865,370

科 目	金 額
負債の部	
流動負債	2,163,986
支払手形及び買掛金	697,307
短期借入金	486,701
コマーシャル・ペーパー	301,983
未払金	390,189
未払法人税等	67,978
賞与引当金	17,122
その他	202,702
固定負債	1,072,076
社債	150,000
長期借入金	519,232
繰延税金負債	35,747
再評価に係る繰延税金負債	85,912
退職給付に係る負債	60,351
修繕引当金	85,599
資産除去債務	29,979
その他	105,253
負債合計	3,236,062
純資産の部	
株主資本	1,454,116
資本金	168,351
資本剰余金	451,642
利益剰余金	848,910
自己株式	△14,788
その他の包括利益累計額	160,410
その他有価証券評価差額金	3,918
繰延ヘッジ損益	△6,431
土地再評価差額金	154,641
為替換算調整勘定	△4,571
退職給付に係る調整累計額	12,853
非支配株主持分	14,781
純資産合計	1,629,308
負債・純資産合計	4,865,370

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(2022年4月1日から
2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	9,456,281
売上原価	8,662,257
売上総利益	794,023
販売費及び一般管理費	511,581
営業利益	282,442
営業外収益	58,631
受取利息	4,884
持分法による投資利益	25,981
受取配当金	3,068
為替差益	14,609
補助金収入	3,757
その他	6,330
営業外費用	19,549
支払利息	15,289
その他	4,259
経常利益	321,525
特別利益	75,659
固定資産売却益	70,577
投資有価証券売却益	585
その他	4,497
特別損失	48,914
減損損失	25,824
固定資産売却損	1,457
固定資産除却損	4,824
関係会社株式評価損	5,629
段階取得に係る差損	7,223
その他	3,955
税金等調整前当期純利益	348,270
法人税、住民税及び事業税	102,523
法人税等調整額	△5,030
当期純利益	250,777
非支配株主に帰属する当期純損失	△2,868
親会社株主に帰属する当期純利益	253,646

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表

(2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資産の部		負債の部	
流動資産	2,147,463	流動負債	1,898,463
現金及び預金	73,218	買掛金	621,787
受取手形	248	短期借入金	317,732
売掛金	693,527	コマーシャル・ペーパー	301,983
商品及び製品	548,129	未払金	346,518
原材料及び貯蔵品	447,837	未払費用	5,576
前払費用	5,357	未払法人税等	13,552
短期貸付金	184,067	前受金	48,252
その他	197,887	預り金	221,786
貸倒引当金	△2,810	賞与引当金	10,482
		その他	10,791
固定資産	1,772,950	固定負債	861,773
有形固定資産	1,031,352	社債	150,000
建物	72,343	長期借入金	442,515
構築物	100,817	再評価に係る繰延税金負債	85,912
油槽	19,837	退職給付引当金	44,225
機械装置	104,257	修繕引当金	59,438
車両運搬具	1,161	繰延税金負債	17,686
工具器具備品	12,402	その他	61,994
土地	710,923		
リース資産	131	負債合計	2,760,237
建設仮勘定	9,479	純資産の部	
無形固定資産	280,631	株主資本	1,002,544
借地権	11,880	資本金	168,351
ソフトウェア	20,094	資本剰余金	456,406
のれん	137,769	資本準備金	42,105
顧客関連資産	105,299	その他資本剰余金	414,301
その他	5,586	利益剰余金	392,574
投資その他の資産	460,966	利益準備金	1,081
投資有価証券	19,029	その他利益剰余金	391,493
関係会社株式	335,174	固定資産圧縮積立金	31,748
長期貸付金	32,746	繰越利益剰余金	359,745
前払年金費用	24,422	自己株式	△14,788
その他	49,637	評価・換算差額等	157,632
貸倒引当金	△44	その他有価証券評価差額金	2,593
		繰延ヘッジ損益	396
		土地再評価差額金	154,641
資産合計	3,920,414	純資産合計	1,160,177
		負債・純資産合計	3,920,414

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(2022年4月1日から
2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	7,044,609
売上原価	6,644,761
売上総利益	399,847
販売費及び一般管理費	347,292
営業利益	52,555
営業外収益	35,412
受取利息	2,849
受取配当金	20,828
為替差益	5,892
補助金収入	3,724
その他	2,116
営業外費用	12,121
支払利息	8,286
貸倒引当金繰入額	1,603
その他	2,232
経常利益	75,845
特別利益	58,950
固定資産売却益	54,656
投資有価証券売却益	584
関係会社清算益	1,519
その他	2,190
特別損失	59,056
減損損失	17,728
固定資産売却損	1,405
固定資産除却損	4,499
関係会社株式評価損	25,403
関係会社清算損	9,837
その他	181
税引前当期純利益	75,739
法人税、住民税及び事業税	28,898
法人税等調整額	△2,654
当期純利益	49,494

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査報告書

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

出光興産株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

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

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、出光興産株式会社の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、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以上

計算書類に係る会計監査報告書

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

出光興産株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

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

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、出光興産株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第108期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第108期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査室その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに以下の方法で監査を実施しました。
 - ア. 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - イ. 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ウ. 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - エ. 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（令和3年11月16日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

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

ウ. 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、事業報告に記載のとおり、子会社において製品試験に関する不適切行為が判明し、特別調査委員会の報告も踏まえた再発防止策等を講じており、監査役会はその内容と取組み状況が適切であることを確認いたしました。財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を、取締役等及び会計監査人から受けております。

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月8日

出光興産株式会社 監査役会

常勤監査役	吉岡 勉
常勤監査役	児玉 秀文
社外監査役	伊藤 大義
社外監査役	市毛 由美子

以上

株主総会会場ご案内図

会場

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

Otemachi One 三井物産ビル 3階 **大手町三井ホール**

日時

2023年6月22日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時）



交通

地下鉄「大手町駅」下車 **C4出口直結**

●千代田線 ●半蔵門線 ●丸ノ内線 ●東西線 ●都営三田線

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。



UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。