

2023年度 定時株主総会 招集ご通知

〔日時〕

2024年6月21日(金曜日) 午前10時
(受付開始時刻：午前9時)

〔場所〕

東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階「ボールルーム」

ごあいさつ

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

『中期経営戦略 2024』の2年目にあたる2023年度は、着実に伸ばしてきた「稼ぐ力」を背景に、過去最高益を達成した前期に次ぐ高水準の業績となりました。

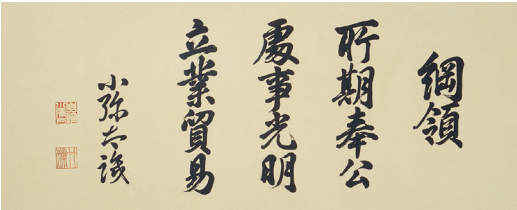
外部環境を見渡してみると、地政学リスクが更に高まり、また業界の垣根を超えたパラダイムシフトが進展することで、先行きの不透明さが一層増しています。こうした変化を「リスク」ではなく「チャンス」と捉え、本中経の最終年度である2024年度と次期中経期間も併せたこれからの4年間で「攻め」の期間と位置付け、成長のギアを一段上げてまいります。また、本年4月に発足した新体制のもと、既存事業領域を伸長していくことは勿論のこと、この枠組みを超えて、多様性・総合力を活かした当社ならではの新しい価値創造を実現し、未来を創り上げてまいりたいと思います。

株主の皆様には、今後とも変わらぬ当社事業へのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役 社長
中西 勝也

企業理念『三綱領』

『三綱領』は、三菱第四代社長岩崎小彌太の訓諭をもとに、1934年に旧三菱商事の行動指針として制定されました。この『三綱領』の理念は、当社がビジネスを展開するうえで、また地球環境や社会への責任を果たすうえでの拠り所となっています。



- 公 奉 期 所
しょう き ほう こう

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。
- 明 光 事 処
しょう じ こう めい

公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。
- 立 業 貿 易
りつ ぎょう ぼう えき

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。
- (2001年1月、三菱グループ各社で構成される三菱金曜会にて申し合わされた現代解釈)

目次

2023年度定時株主総会招集ご通知	3
事前の議決権行使のご案内	5
株主総会参考書類（議案の内容）	
第1号議案 剰余金の処分の件	6
第2号議案 定款一部変更の件	7
ご参考 監査等委員会設置会社への移行	14
コーポレートガバナンスに対する取組	17
第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）10名選任の件	28
第4号議案 監査等委員である取締役5名選任の件	37
第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件	42
ご参考 取締役の役割・責務、選任方針、選任手続	43
取締役のスキルマトリックス	45
第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件	47
第7号議案 監査等委員である取締役の報酬額決定の件	48
第8号議案 対象取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する 中長期株価連動型株式報酬の報酬額決定の件	49
ご参考 役員報酬制度	51
2023年度事業報告	53
事業の概況	53
会社の概況	71
2023年度連結計算書類・計算書類	
連結計算書類	83
計算書類	85
2023年度監査報告書	87
会社情報	94
株主総会 会場ご案内図	裏表紙
(注) 事業報告における「三菱商事グループ」は、会社法施行規則第120条第2項における「企業集団」を表しています。	

2022年9月1日施行の改正会社法により、株主総会資料の電子提供制度が開始されました。本年は、当社ウェブサイト上に掲載の電子提供措置事項の一部を抜粋した書面を郵送しております。次回以降の株主総会で電子提供措置事項の全体について、書面での送付を希望される株主様で、書面交付請求*のお手続をお済ませでない方は、2025年3月31日までに書面交付請求を行っていただきますようお願い申し上げます。詳細は右記窓口にお問い合わせください。

*インターネットを利用することが困難な株主様のために、書面での受領を可能とするお手続です。

株主総会資料の書面交付請求に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電子提供制度専用ダイヤル 0120-696-505
(受付時間：土・日・祝日等を除く平日9:00～17:00)

株主各位

証券コード：8058
2024年5月31日
(電子提供措置の開始日 2024年5月17日)

東京都千代田区丸の内二丁目3番1号

三菱商事株式会社

代表取締役 社長 中西 勝也

2023年度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、2023年度定時株主総会開催を下記のとおりご通知いたします。

本総会の招集に際して、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、当社ウェブサイト「2023年度定時株主総会招集ご通知」及び「2023年度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)」として掲載しております。

当社ウェブサイト

https://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/ir/adr/sh_meeting/



また、上記のほか、下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記ウェブサイトにアクセスのうえ、銘柄名(三菱商事)又は証券コード(8058)をご入力して検索いただき、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、ご覧ください。



郵送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、いずれの場合も、2024年6月20日(木曜日)の午後5時30分までに到着するよう、お手続いただきたく、お願い申し上げます(5ページ記載の「事前の議決権行使のご案内」を併せてご覧ください)。

- ・当日ご来場の株主様は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
- ・代理人の方が議決権を行使される場合、当社定款の定めにより、代理人は当社の議決権を有する株主様1名のみとさせていただきます。代理人がご出席の際には、議決権行使書用紙と共に代理権を証明する書面(委任状)を会場受付にご提出ください。
- ・議決権行使書用紙において、各議案につき賛否の表示がない場合には、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。
- ・議決権行使書用紙の郵送とインターネットの双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合には、掲載している各ウェブサイト修正内容を掲載させていただきます。

敬具

記

1. 日時 2024年6月21日(金曜日) 午前10時

2. 場所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階「ボールルーム」
(裏表紙の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください)

3. 会議の目的事項

【報告事項】

1. 2023年度(2023年4月1日から2024年3月31日まで)事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件
2. 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

【決議事項】

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)10名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役5名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第6号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額決定の件
- 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬額決定の件
- 第8号議案 対象取締役(監査等委員である取締役を除く)に対する中長期株価連動型株式報酬の報酬額決定の件

その他の電子提供措置事項について(交付書面省略事項)

電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、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には記載しておりません。なお、監査役及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

- ①事業報告の「内部統制システム(業務の適正を確保するための体制)」「会計監査人に関する事項」「新株予約権の状況」
- ②連結計算書類の「連結持分変動計算書」「注記」
- ③計算書類の「株主資本等変動計算書」「注記」

なお、以下の事項につきましては、ご参考として当社ウェブサイトに掲載しています。

- ・連結計算書類の「連結包括利益計算書(ご参考)」

以上

事前の議決権行使のご案内



郵送による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただき、ご返送ください。

議決権行使書用紙イメージ

各議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

行使期限

2024年6月20日(木曜日)
午後5時30分までに到着



インターネットによる議決権行使

議決権行使サイトにアクセスし、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

行使期限

2024年6月20日(木曜日)
午後5時30分まで

ログイン用QRコードを読み取る方法 (スマートフォン・タブレット等から)

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のログイン用QRコードを読み取ってください。



- 2 画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。

※「QRコード」は(株)デンソーウェブの登録商標です。

「ログインID」「パスワード」を入力する方法

- 1 議決権行使サイトへアクセス
<https://evote.tr.mufg.jp/>

- 2 ログイン
議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご入力ください。

- 3 画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。

ご注意事項

- 午前2時30分から午前4時30分はご利用いただけません。
- 複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱い
(1) 議決権行使書用紙の郵送とインターネットの双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。
- (2) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- インターネット接続料、通信料等、議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は株主様のご負担となります。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)
0120-173-027(午前9時～午後9時、通話料無料)

〈機関投資家の皆様へ〉

(株)ICJが運営する議決権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、当該プラットフォームより議決権を行使いただけます。

株主総会参考書類(議案の内容)

第1号議案 剰余金の処分の件

2023年度の剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

2022年度から2024年度を対象とする『中期経営戦略2024』では、持続的な利益成長に応じて増配していく累進配当を継続しています。当年度の期末配当につきましては、連結業績を勘案して、1株につき35円といたしたいと存じます。

既に実施しております中間配当(1株につき105円)は、2024年1月1日を効力発生日として普通株式1株につき3株の割合をもって分割した影響を考慮した場合、1株につき35円に相当しますので、合わせまして、年間配当金は1株につき70円となります。なお、年間配当金1株につき70円は、株式分割前の1株当たりの配当金に換算すると、前年度から30円増額の、1株につき210円となります。

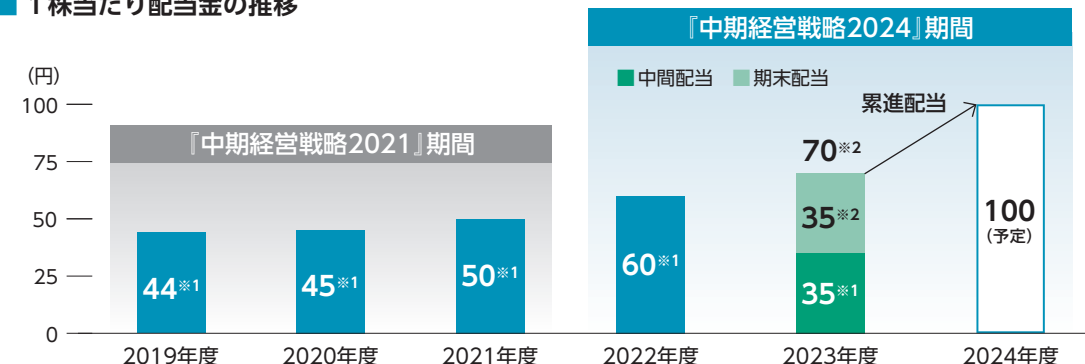
1. 期末配当に関する事項

- (1) 配当財産の種類
金銭
- (2) 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額
当社普通株式1株当たり 35円
総額 144,145,996,715円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2024年6月24日

2. その他の剰余金の処分に関する事項

- (1) 増加する剰余金の項目及びその額
別途積立金 81,000,000,000円
- (2) 減少する剰余金の項目及びその額
繰越利益剰余金 81,000,000,000円

■ 1株当たり配当金の推移



※1 2024年1月1日の株式分割(3分割)を踏まえ、過去に遡り調整(分割前配当×1/3)した金額(小数点以下四捨五入)

※2 本議案を原案どおりご承認いただいた場合

第2号議案 定款一部変更の件

定款の一部を次のとおり変更いたしたいと存じます。

1. 変更の理由

(1) 監査等委員会設置会社への移行等に伴う変更

当社は、コーポレートガバナンスの機能を高め、加速する外部環境の変化への対応力を一層強化し、更なる発展を遂げるため、監査役会設置会社から、監査等委員会設置会社に移行したいと存じます（移行の概要、背景及び目的の詳細は、14～16ページをご参照ください）。これに関連して、以下の事項を変更するものです。

- ① 監査等委員会設置会社に移行するため、監査等委員会及び監査等委員に関する規定の新設、並びに監査役会及び監査役に関する規定の削除等を行うとともに、機動的な意思決定及び業務執行を行うことを可能とするため、取締役への権限委譲に関する変更案第24条を新設し、その他所要の変更を行う。
- ② 監査等委員会設置会社への移行に際し、当社の取締役会を実効性確保の観点から適切な規模とするべく、取締役の員数上限を設定する変更案第17条を新設する。
- ③ 株主への利益還元を機動的に実施できるよう、剰余金の配当や自己株式の取得等の決定を取締役会決議により行うことを可能とする変更案第31条を新設するとともに、自己株式の取得及び中間配当の決定に関して同条の一部と重複する内容を定める現行定款第7条及び第34条を削除する。なお、この定款変更の効力発生後も、引き続き株主総会で剰余金の配当等を決議することができる。

(2) 事業目的の変更

当社を取り巻く事業環境の不確実性が高まる中、今後の事業内容の更なる多様化と新規事業への進出に備えるべく、本年4月1日に実施した組織再編に沿う形で、現行定款第2条に定める事業目的を整理するとともに、これに伴う項番号等の変更を行うものです。

(3) その他全般に関する変更

条文の新設・削除に伴い、条数の整備を行うとともに、項番号の新設等の所要の変更を行うものです。

2. 変更の内容

定款の変更内容（下線部）は、次のとおりです。なお、本議案における定款変更については、本総会終結時をもって効力が発生するものといたします。

現行定款	変更案
第1章 総 則 第1条（条文省略） （目 的） 第2条 本会社は、エネルギー・金属・機械・化学品・食料・消費財・インフラ・不動産など広範な分野において、本会社又は本会社が株式若しくは持分を所有する他の会社を通じ、商品・資源の売買、生産、製造、開発のほか、金融・物流事業、新規事業開発、各種サービスの提供など、多角的な事業を行う。 前項の事業には、次の事業を含むものとする。 <u>1. 石炭、石油、ガス（高圧ガスを含む）その他の燃料類及びこれらの製品に関する事業</u> <u>2. 鉄、非鉄金属及びこれらの製品並びに鉱石及び鉱産物に関する事業</u> <u>3. 機械・器具（計量器・医療機器を含む）、車両、船舶、航空機及びこれらの部品に関する事業</u> <u>4. 化学製品、化粧品、薬品類（医薬品、医薬部外品、毒・劇物、火薬、発火物等を含む）、肥料及びこれらの原料に関する事業</u> <u>5. 食糧、酒類その他の飲料、油糧、油脂、樹脂、塩、農産・水産・林産・畜産・天産物、飼料、産業用資材、消費財及びこれらの製品・原料に関する事業</u> <u>6. 前各号の事業に関する商品その他の商品に関する売買、貿易、開発、探鉱、生産及び製造・加工業</u> <u>7. 発電事業及び電気、蒸気その他のエネルギーの供給に関する事業</u> <u>8. 上下水の処理及び各種水供給に関する事業</u> 9. 不動産業 10. 建設業並びに建設コンサルタント、測量及び設計業 <u>11. 医療施設、商業施設（宿泊施設、劇場を含む）及び飲食店の経営</u> <u>12. リース業</u> <u>13. 有価証券等の売買、金銭の貸付け、債権の売買、債務の保証・引受け、外国為替の売買等の金融業</u> <u>14. 商品投資販売業及び商品投資顧問業</u> <u>15. 損害保険業、損害保険代理業及び生命保険の募集に関する業務</u> 16. 陸運業、海運業、航空運送業及び貨物利用運送事業	第1章 総 則 第1条（現行どおり） （目 的） 第2条 本会社は、<u>広範な産業分野において、本会社又は本会社が株式若しくは持分を所有する他の会社を通じて、多角的な事業を行う。</u> 2 前項の事業には、次の事業を含むものとする。 <u>(1) エネルギー（ガス、石油等を含む）に関する事業</u> <u>(2) 化学品及び薬品（医薬品、医薬部外品、化粧品、毒・劇物、火薬等を含む）に関する事業</u> <u>(3) 金属（鉱産物、石炭等を含む）に関する事業</u> <u>(4) 機械・器具（医療機器等を含む）、車両、船舶及び航空機に関する事業</u> <u>(5) 食料（酒類、塩等を含む）及び消費財に関する事業</u> (6) 前各号の事業に関する商品の売買、貿易、開発及び製造・加工業 <u>(7) インフラ（発電事業、電気・水道水の供給事業、下水道処理等を含む）に関する事業</u> <u>(8) 不動産（宅地建物取引業、管理業等を含む）及び建設（建設コンサルタント、測量、設計・工事監理等を含む）に関する事業</u> <u>(9) 金融・リース（有価証券等の売買、金銭の貸付け、債権の回収、債務の保証・引受け、金融商品取引業、投資助言・代理業、投資運用業、商品先物取引業等を含む）に関する事業</u> <u>(10) 保険（損害保険業、損害保険代理業、生命保険の募集に関する業務等を含む）に関する事業</u> <u>(11) 運送・倉庫（陸運業、海運業、航空運送業、貨物利用運送事業等を含む）に関する事業</u> <u>(12) IT・情報（電気通信事業、放送業、広告業、出版・印刷業等を含む）に関する事業</u> <u>(13) 廃棄・再生処理業及び古物売買業</u> <u>(14) 労働者派遣事業</u> <u>(15) サービス（医療施設、商業施設（宿泊施設、劇場を含む）及び飲食店の経営、旅行業及び企画・コンサルティング業）に関する事業</u> 〈削 除〉

現行定款	変更案
17. 倉庫業 18. I T ・情報に関する事業 19. 電気通信事業、放送業、広告業及び出版・印刷業 20. 労働者派遣事業 21. 旅行業 22. 廃棄・再生処理業及び古物売買業 23. 企画、コンサルティング業 24. 前各号の代理業、仲立業及び問屋業 25. 前各号に関連する一切の事業	〈削 除〉 〈削 除〉 〈削 除〉 〈削 除〉 〈削 除〉 〈削 除〉 〈削 除〉 (16) 前各号の代理業、仲立業及び問屋業 (17) 前各号に関連する一切の事業
第3条 (条文省略)	第3条 (現行どおり)
(機 関) 第4条 本公司は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 1. 取締役会 2. 監査役 3. 監査役会 4. 会計監査人	(機 関) 第4条 本公司は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 (1) 取締役会 (2) 監査等委員会 (3) 会計監査人 〈削 除〉
第5条 (条文省略)	第5条 (現行どおり)
第2章 株 式	第2章 株 式
第6条 (条文省略)	第6条 (現行どおり)
(自己の株式の取得) 第7条 本公司は、取締役会の決議によって、市場取引等により自己の株式の取得 (会社法第165条第2項に規定する取得をいう) を行うことができる。	〈削 除〉
(単元株式数及び単元未満株式の買増し) 第8条 本公司の単元株式数は、100株とする。 本公司の株主は、本公司にその有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式の売渡しを請求することができる。	(単元株式数及び単元未満株式の買増し) 第7条 本公司の単元株式数は、100株とする。 2 本公司の株主は、本公司にその有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式の売渡しを請求することができる。
(単元未満株主の権利) 第9条 本公司の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。 1. 会社法第189条第2項各号に掲げる権利 2. 取得請求権付株式の取得を請求する権利 3. 募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利 4. 前条第2項に規定する請求をする権利	(単元未満株主の権利) 第8条 本公司の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。 (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利 (2) 取得請求権付株式の取得を請求する権利 (3) 募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利 (4) 前条第2項に規定する請求をする権利
(株主名簿管理人) 第10条 本公司は、株主名簿管理人を置く。 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、取締役会の決議によって選定し、これを公告する。 本公司の株主名簿及び新株予約権原簿の作成及び備置きその他の株主名簿及び新株予約権原簿に関する事務は株主名簿管理人に委託し、本公司においてはこれを取り扱わない。	(株主名簿管理人) 第9条 本公司は、株主名簿管理人を置く。 2 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、取締役会の決議によって選定し、これを公告する。 3 本公司の株主名簿及び新株予約権原簿の作成及び備置きその他の株主名簿及び新株予約権原簿に関する事務は株主名簿管理人に委託し、本公司においてはこれを取り扱わない。

現行定款	変更案
(株式の取扱い) 第11条 株主名簿及び新株予約権原簿への記載又は記録、単元未満株式の買取り及び買増しその他株式に関する手続及びその手数料については、一般の慣行を参酌して取締役会で定める。	(株式の取扱い) 第10条 本公司の株式に関する取扱い及び手数料は、法令又は定款のほか、取締役会において定める株式取扱規則による。
(基 準 日) 第12条 本公司は、毎事業年度末日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とみなす。前項その他定款に定めがある場合のほかに必要がある場合は、取締役会の決議によって、あらかじめ公告して、一定の日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者をもって、株主又は登録株式質権者の権利を行使することができる者とみなすことができる。	(基 準 日) 第11条 本公司は、毎事業年度末日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とみなす。2 前項その他定款に定めがある場合のほかに必要がある場合は、取締役会の決議によって、あらかじめ公告して、一定の日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者をもって、株主又は登録株式質権者の権利を行使することができる者とみなすことができる。
第3章 株主総会	第3章 株主総会
(株主総会の招集時期) 第13条 定時株主総会は、毎年6月これを招集し、臨時株主総会は、必要ある場合に随時これを招集する。	(株主総会の招集時期) 第12条 定時株主総会は、毎年6月これを招集し、臨時株主総会は、必要ある場合に随時これを招集する。
(議 長) 第14条 株主総会は、社長が議長となる。ただし、社長に差し支えがあるとき又は欠員のときは、取締役会の定めた順序により代行者が議長となる。	(議 長) 第13条 株主総会は、社長が議長となる。ただし、社長に差し支えがあるとき又は欠員のときは、取締役会の定めた順序により代行者が議長となる。
(議決権の代理行使) 第15条 株主は、議決権を有する他の株主1名を代理人として、その議決権を行使することができる。	(議決権の代理行使) 第14条 株主は、議決権を有する他の株主1名を代理人として、その議決権を行使することができる。
(電子提供措置等) 第16条 本公司は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。 本公司は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。	(電子提供措置等) 第15条 本公司は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。 2 本公司は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。
(決議の要件) 第17条 株主総会の特別決議 (会社法第309条第2項に規定する決議をいう) は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上で行う。 前項以外の株主総会の決議は、法令又は定款に別段の定めがある場合を除き、出席株主の議決権の過半数で行う。	(決議の要件) 第16条 株主総会の特別決議 (会社法第309条第2項に規定する決議をいう) は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上で行う。 2 前項以外の株主総会の決議は、法令又は定款に別段の定めがある場合を除き、出席株主の議決権の過半数で行う。

現行定款	変更案
第4章 取締役、取締役会及び執行役員 〈新 設〉	第4章 取締役、取締役会及び執行役員 <u>(取締役の定員)</u> 第17条 本会社の取締役は、17名以内とする。 2 前項の取締役のうち、監査等委員である取締役は、5名以内とする。
(取締役の選任) 第18条 取締役は、株主総会の決議によって選任する。 前項の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主の出席を要する。 取締役の選任決議は、累積投票によらない。 〈新 設〉	(取締役の選任) 第18条 取締役は、株主総会の決議によって、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して</u>選任する。 2 前項の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主の出席を要する。 3 取締役の選任決議は、累積投票によらない。 4 会社法第329条第3項の規定に基づき選任された<u>補欠の監査等委員である取締役の選任決議の効力は、当該決議後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。</u>
(取締役の任期) 第19条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時に満了する。 〈新 設〉 〈新 設〉	(取締役の任期) 第19条 取締役(<u>監査等委員である者を除く</u>)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時に満了する。 2 監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時に満了する。 3 任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の<u>補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u>
(代表取締役) 第20条 取締役会の決議によって代表取締役を選定する。 代表取締役は、各自会社を代表する。	(代表取締役) 第20条 取締役会の決議によって、<u>取締役(監査等委員である者を除く)</u>の中から、代表取締役を選定する。 2 代表取締役は、各自会社を代表する。
(取締役会長) 第21条 取締役会の決議によって取締役会長を選定する。	(取締役会長) 第21条 取締役会の決議によって、<u>取締役会長</u>を選定する。
(取締役会の招集) 第22条 取締役会は、取締役会長がこれを招集し、その議長となる。ただし、取締役会長に差し支えがあるとき又は欠員のときは、取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。 取締役会の招集通知は、各取締役及び各監査役に対し会日の少なくとも3日前に発する。	(取締役会の招集) 第22条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会長がこれを招集し、その議長となる。ただし、取締役会長に差し支えがあるとき又は欠員のときは、取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。 2 取締役会の招集通知は、各取締役に対し会日の少なくとも3日前に発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。
(取締役会の決議の省略) 第23条 本会社は、取締役が取締役会の決議の目的である事項について提案をした場合において、当該提案につき取締役の全員が書面又は電磁的記録により同意の意思表示をしたとき(監査役が当該提案について異議を述べたときを除く)は、当該提案を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。	(取締役会の決議の省略) 第23条 本会社は、取締役が取締役会の決議の目的である事項について提案をした場合において、当該提案につき取締役(当該事項について議決に加わることができる者に限る)の全員が書面又は電磁的記録により同意の意思表示をしたときは、当該提案を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。

現行定款	変更案
〈新 設〉	<u>(重要な業務執行の決定の委任)</u> 第24条 本会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって、重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く)の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。
(取締役の報酬等) 第24条 取締役の報酬等(会社法第361条に定める報酬等をいう)は、株主総会の決議によって定める。	(取締役の報酬等) 第25条 取締役の報酬等(会社法第361条に規定する報酬等をいう)は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して</u>、株主総会の決議によって定める。
(取締役の責任軽減) 第25条 本会社は、取締役会の決議(会社法第426条第1項の規定に基づく決議をいう)によって、法令に定める範囲内で、取締役の責任を免除することができる。 本会社は、取締役(業務執行取締役等であるものを除く)との間で、法令に定める額を限度として、当該取締役の責任を限定する契約(会社法第427条第1項の規定に基づく契約をいう)を締結することができる。	(取締役の責任軽減) 第26条 本会社は、取締役会の決議(会社法第426条第1項の規定に基づく決議をいう)によって、法令に定める範囲内で、取締役(<u>取締役であった者を含む</u>)の責任を免除することができる。 2 本会社は、取締役(業務執行取締役等である者を除く)との間で、法令に定める額を限度として、当該取締役の責任を限定する契約(会社法第427条第1項の規定に基づく契約をいう)を締結することができる。
(執行役員) 第26条 取締役会の決議によって執行役員を定め、業務を執行させる。 取締役会の決議によって執行役員の中から社長及びその他の役付執行役員を選定する。	(執行役員) 第27条 取締役会の決議によって執行役員を定め、業務を執行させる。 2 取締役会の決議によって執行役員の中から社長及びその他の役付執行役員を選定する。
第5章 監査役及び監査役会	第5章 監査等委員会
(監査役の選任) 第27条 監査役は、株主総会の決議によって選任する。 前項の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主の出席を要する。	〈削 除〉
(監査役の任期) 第28条 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時に満了する。	〈削 除〉
(常勤の監査役) 第29条 監査役会は、<u>監査役</u>の中から常勤の監査役を選定する。	(常勤の監査等委員) 第28条 監査等委員会は、その決議によって、<u>監査等委員の中から常勤の監査等委員</u>を選定する。
(監査役会の招集) 第30条 監査役会の招集通知は、各監査役に対し会日の少なくとも3日前に発する。	(監査等委員会の招集) 第29条 監査等委員会の招集通知は、各監査等委員に対し会日の少なくとも3日前に発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。
(監査役の報酬等) 第31条 監査役の報酬等(会社法第387条に規定する報酬等をいう)は、株主総会の決議によって定める。	〈削 除〉

現行定款	変更案
(監査役の責任軽減) 第32条 本公司は、取締役会の決議（会社法第426条第1項の規定に基づく決議をいう）によって、法令に定める範囲内で、監査役の責任を免除することができる。 本公司は、監査役との間で、法令に定める額を限度として、監査役の責任を限定する契約（会社法第427条第1項の規定に基づく契約をいう）を締結することができる。	〈削 除〉
第6章 計 算	第6章 計 算
(事業年度) 第33条 本公司の事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までとする。	(事業年度) 第30条 本公司の事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までとする。
(剰余金の配当) 第34条 本公司は、株主総会の決議により、毎事業年度末日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し、期末配当を行うことができる。 前項のほか、取締役会の決議により、毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し、中間配当を行うことができる。	〈削 除〉
〈新 設〉	(剰余金の配当等) 第31条 本公司は、剰余金の配当、自己株式の取得に関する事項等会社法第459条第1項各号に掲げる事項を、取締役会の決議によって定めることができる。 2 本公司は、毎年3月31日のほか、9月30日その他取締役会が定める日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し、剰余金の配当を行うことができる。
(配当金の除斥期間) 第35条 期末配当金及び中間配当金が支払開始の日から満3年を経過しても受領されないときは、本公司はその支払の義務を免れる。	(配当金の除斥期間) 第32条 配当財産が金銭である場合は、その支払開始の日から満3年を経過しても受領されないときは、本公司はその支払の義務を免れる。
〈新 設〉	附 則
	1 2024年6月開催の2023年度定時株主総会の終結前の監査役（監査役であった者を含む）の行為に関する会社法第423条第1項の責任の取締役会決議による免除については、同定時株主総会の決議による変更前の定款第32条に定めるところによる。 2 2024年6月開催の2023年度定時株主総会の終結前の監査役（監査役であった者を含む）の行為に関する会社法第423条第1項の責任を限定する契約については、同定時株主総会の決議による変更前の定款第32条に定めるところによる。

■ 監査等委員会設置会社への移行
～コーポレートガバナンスの継続的強化に向けた取組～

移行の概要

本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、次のとおり「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行します。

■ 監査役会設置会社（現在の体制）

監査役会設置会社（現在の体制）	
変更となる機関	監査役会
規模・構成	取締役 9名（うち社外4名） 監査役 5名（うち社外3名）
任期	取締役 1年 監査役 4年
重要な業務執行の決定	取締役会からの委任不可
取締役の人事についての意見陳述権	なし

■ 監査等委員会設置会社（移行後の体制）

監査等委員会設置会社（移行後の体制）	
監査等委員会	
取締役 15名（うち社外7名）	取締役（監査等委員である取締役を除く） 10名（うち社外4名） 監査等委員である取締役 5名（うち社外3名）
取締役（監査等委員である取締役を除く）	1年
監査等委員である取締役	2年
取締役会から、全部又は一部を取締役（監査等委員である取締役を除く）に委任可とする	
監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役（監査等委員である取締役を除く）の人事について、株主総会において監査等委員会の意見を述べるることができる	

▶ 16 ページ

13

招集ご通知

議案の内容

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

14

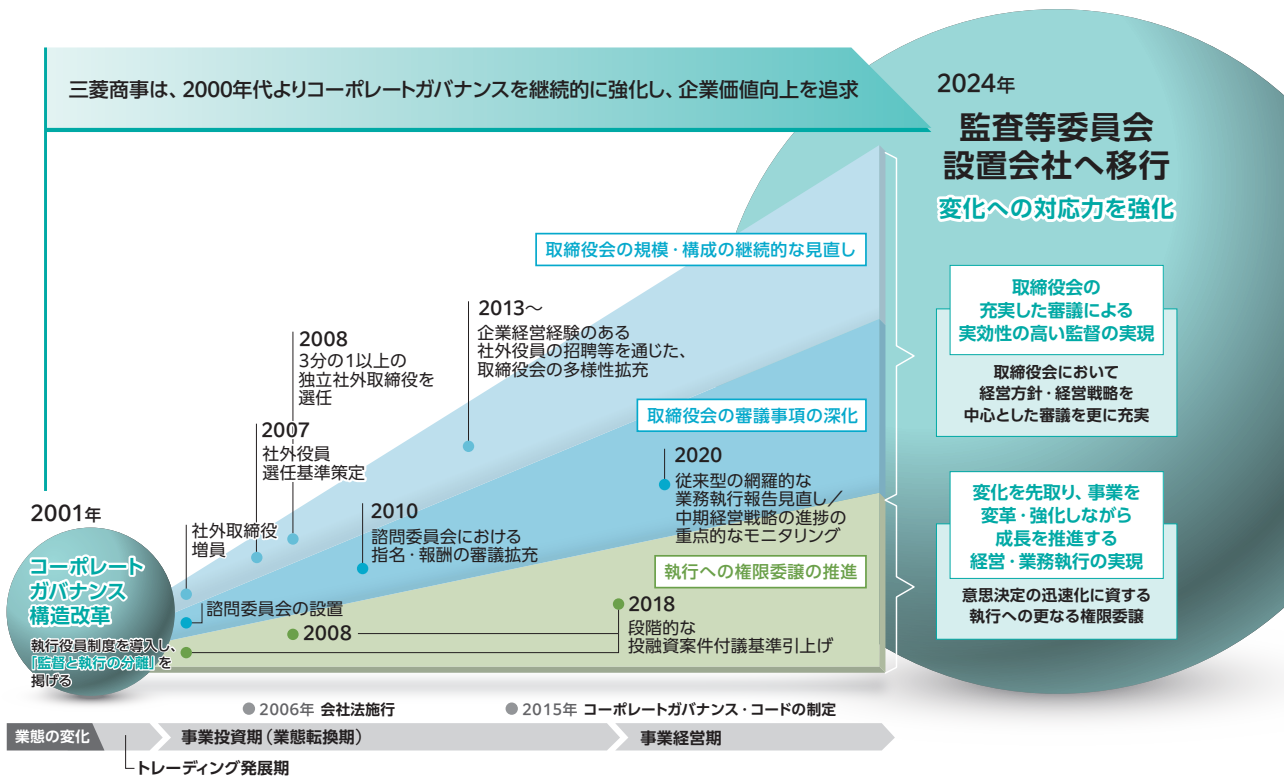
コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と変遷

当社は、『三綱領』を企業理念とし、公明正大を旨とする企業活動を通じ、継続的に企業価値の向上を図るとともに、物心共に豊かな社会の実現に貢献することが、全てのステークホルダーのご期待に応えることと捉え、この実現のため、経営の健全性、透明性、及び効率性を確保する基盤として、コーポレートガバナンスを継続的に強化することを経営上の重要な基本方針としています。

この基本的な考え方のもと、当社は、2000年代よりコーポレートガバナンス改革を推し進め、変化を先取り、事業を変革・強化しながら成長を推進する経営・業務執行を実現すべく、取締役会

における充実した審議による実効性の高い監督を発展させつつ、企業価値の向上に努めてまいりました。

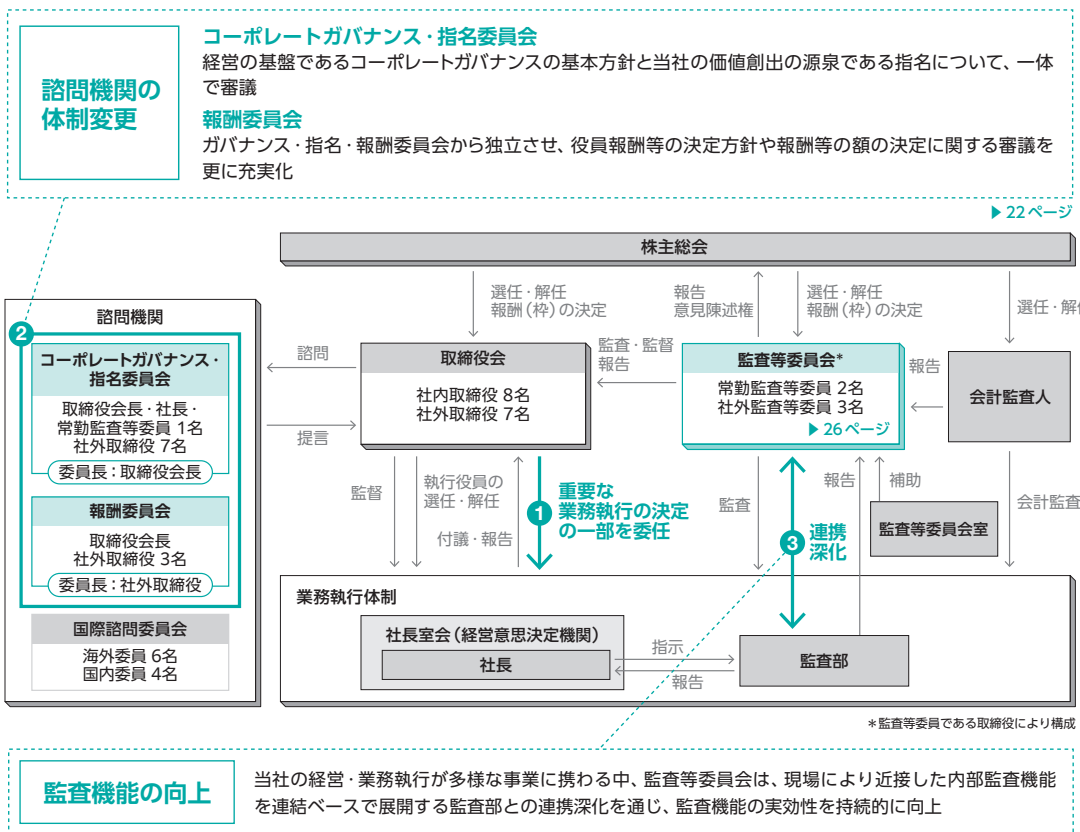
現行の機関設計において継続的にコーポレートガバナンスの機能を高めてきた中、加速する外部環境の変化への対応力を一層強化し、更なる発展を遂げるため、今般、当社は、「監査等委員会設置会社」に移行することといたしました。これにより、権限委譲を通じて意思決定の更なる迅速化を図るとともに、取締役会における経営方針・経営戦略を中心とした審議を一段と充実させることで取締役会の監督機能を強化・高度化し、企業価値の向上に取り組みます。



監査等委員会設置会社移行後のコーポレートガバナンス体制のポイント

当社は、監査等委員会設置会社への移行に伴い、一貫して取り組んできた「取締役会における充実した審議による実効性の高い監督」と「変化を先取り、事業を変革・強化しながら成長を推進する経営・業務執行」を更に追求すべく、以下のとおり、コーポレートガバナンス体制全体の強化を図ります。

- 1 重要な業務執行の決定の一部を執行側に委任し、機動的な業務執行と取締役会における審議事項の柔軟性を担保することで、変化への対応力を強化**
- 2 ガバナンス・指名・報酬委員会をコーポレートガバナンス・指名委員会と報酬委員会の2委員会体制に変更し、審議を充実化**
- 3 内部監査部門との連携深化を通じ、監査機能を向上**



コーポレートガバナンスに対する取組

取締役会の実効性向上に向けた取組



取締役会長として社外役員と執行側の懸け橋となり、審議を充実化させることで、取締役会の役割・責務を発揮させ、経営の基盤となるコーポレートガバナンスの維持・発展と、それによる当社の健全で持続的な成長、継続的な企業価値の向上に、引き続き取り組んでまいります。

取締役会長 垣内 威彦

取締役会

取締役会は、以下の役割・責務を果たし、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定、実効性の高い経営監督の実現を図ります。

- ・当社を取り巻く外部環境・時代観・世界観等を踏まえ、当社の事業実態に即した経営の大きな方向性を示す
- ・執行側が整備した適切なリスクティクを支える経営管理・リスク管理制度につき、その体制整備・運用状況を監督する
- ・執行側が策定し、取締役会で承認した経営の基本方針に照らして、独立した客観的な立場から執行側を評価、必要な正を促すことで、実効性の高い監督を行う

取締役会の諮問機関

ガバナンス・指名・報酬委員会 ▶ 21ページ

社外役員が過半数を占める取締役会の諮問機関

6月 7月 10月 11月 12月 2月 3月

社長業績評価委員会

ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関。取締役会長及び社外取締役を委員とし、社長業績評価について審議のうえ、決定しています。なお、社長は委員ではありません。

サステナビリティ項目評価委員会

ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関。取締役会長及び社外取締役を委員とし、社外取締役が委員長を務め、サステナビリティ項目に係る評価について審議のうえ、決定しています。

国際諮問委員会 ▶ 21ページ

海外有識者をメンバーとする取締役会の諮問機関

10月

本総会後～ ▶ 22ページ

コーポレートガバナンス・指名委員会

経営の基盤であるコーポレートガバナンスの基本方針と指名について、一体で審議する取締役会の諮問機関

報酬委員会

役員報酬等の決定方針や報酬等の額の決定（社長業績評価・執行役員報酬のサステナビリティ項目評価を含む）に関して審議を行う取締役会の諮問機関



取締役会

取締役会以外の場

取締役会事前説明会

取締役会での本質的な審議に資するよう、取締役会に先立ち、各部門・グループの経営幹部から社外役員に対し、担当議題の概要を説明する機会を確保しています。また、説明会の場を利用して、審議の充実化に資する情報も適時適切に共有しています。

■ 実施概要（2023年度）

実施回数	13回
実施時間	2.5～3時間／回（33時間）

独立社外役員会議

幅広いテーマについて社外役員間で自由に討議する場として、定期的に開催しています。

4月 9月 11月 12月

■ 主な討議テーマ（2023年度）

事業戦略会議における討議事項について	人的資本・働き方について
監査役の監査活動について	次世代エネルギーに関する取組について

社外役員と役職員との対話

各部門長、営業グループCEO・本部長等との対話、常務執行役員との少人数での意見交換会、中堅・若手社員との対話の機会等を設定し、社外役員と役職員の接点を増やしています。

事業会社視察・対話 ▶ 23ページ

毎年、社外役員による国内外の事業会社の現場視察、及び経営執行責任者との対話等を実施しています。

就任時オリエンテーション

新任社外役員の当社に関する理解を深めるため、各部門・グループによるオリエンテーションを実施しています。

開催実績

2023

● 取締役会

■ ガバナンス・指名・報酬委員会

◇ 独立社外役員会議

4月 ◇

5月 ●

6月 ● ■

7月 ● ■

8月

9月 ◇

10月 ● ■

11月 ● ■ ◇

12月 ● ■ ◇

1月 ●

2月 ● ■

3月 ● ■

2024

2024年6月～

監査等委員会設置会社への移行

取締役会実効性評価

【2023年度 実施方針】

当社では、2015年度以降、毎年、取締役会実効性評価を実施しております。2018年度以降は、社外役員主導による自己評価方式を継続してきました。

2023年度は、監査等委員会設置会社への移行も見据え、取締役会の更なる実効性向上を目的とし、独立した外部機関（(株)ボードアドバイザーズ）による第三者評価を実施しました。中立的な視点から、当社の取締役会の実効性を確認するとともに、今後に向けた提言を受け、2024年度取締役会審議の在り方や次期中期経営戦略の策定プロセスの検討に繋がりました。

【2023年度 第三者評価実施プロセス】

- STEP 1** ガバナンス・指名・報酬委員会で、実効性評価の実施方法・プロセスについて審議し、第三者機関を起用した評価を行う方針を確認。
- STEP 2** 当社の取締役会の運営・審議の状況及び過去の実効性評価を踏まえ、第三者機関がアンケート項目・ヒアリング項目を策定。第三者機関にて、取締役・監査役に対するアンケート（選択式・記述式）、アンケート結果を踏まえたヒアリング、結果の分析・評価を実施。
- STEP 3** 第三者機関から、ガバナンス・指名・報酬委員会に対して実効性評価結果を報告。評価結果を踏まえ、取締役会にて審議。

【2023年度 アンケート・ヒアリング事項】

- ✓『中期経営戦略2024』の主要項目の進捗状況モニタリング
- ✓取締役会の全体評価 / 審議事項 / 規模・構成、取締役・監査役の役割・機能、ガバナンス・指名・報酬委員会 / 独立社外役員会議の構成と運営、ステークホルダー / 社内との対話等の施策と運営、機関設計移行後の取締役会に期待すること等
- ✓各審議事項に係る「重要度」と「議論の充実度」の認識のギャップ分析

2023年度 第三者評価結果

第三者評価 全体総括	当社の特徴・強みに下支えされ、 取締役会の実効性が極めて高いレベルで確保 されていることを確認。			
	取締役会の実効性の土台となる4つの強み ① コーポレートガバナンス 向上に向けた取締役会 議長及び執行側の 強い意志と努力 ② 監督と執行の緊密な コミュニケーションにより 醸成・維持されている 相互信頼関係 ③ 社外役員による 時間的・精神的な コミットメント の高さ ④ 取締役会事務局の 徹底した取組・ 支援体制・ PDCA管理			
定量評価 結果	強みを下支えする要素 - 外部環境を踏まえながら当社にとって最適な在り方を真摯に追求するボードカルチャー - 執行と監督、取締役同士の相互信頼とコミットメントという「人」に関わる要素			
	高いレベルでの実効性を維持し、モニタリング・ボードとして更なる進化を遂げるため、 取締役会の位置付けと監督の在り方及び高い実効性を支える取締役構成の在り方 について、継続的に検討することが望ましい。			
定量評価 結果	選択式の全質問項目において全体平均が5点満点中「4.0」以上と高い自己評価。そのうち、特に高い評価の「4.5」以上だった項目は、48問中32問。			
	各審議事項に係る「重要度」と「議論の充実度」の認識を10点満点で評価。「重要度」と「議論の充実度」の認識のギャップは全審議事項において「1.0」未満と小さい。			

【取締役会実効性に関するその他のレビューの取組】

第三者評価に加えて、第三者評価結果を踏まえた鷺谷取締役・小木曾監査役による取締役会長・社長ヒアリングを実施しました。また、各営業部門長・グループCEOへのアンケートを実施し、取締役・監査役以外の意見の聴取、多面的な分析を行いました。

〈社外役員による取締役会長・社長に対するヒアリング〉



鷺谷取締役 小木曾監査役

- ✓ 第三者評価結果を踏まえ、当社取締役会の実効性や社外役員に対する期待、次期中期経営戦略の策定プロセスについて、取締役会長・社長へのヒアリング・意見交換を実施
- ✓ ヒアリングを通じ、徹底した情報共有とオープンな議論により、取締役会のモニタリングが機能していること、今後もその維持・向上を目指すことを確認

2023年度実効性評価を踏まえた今後の取組方針～更なる審議の深化に向けて～

第三者評価結果及びその他のレビューの結果を踏まえ、ガバナンス・指名・報酬委員会及び取締役会にて審議し、2024年度は会社の大きな方向性についての議論を更に深化させるとともに、次期中期経営戦略の策定に向けて意見交換等を実施することを確認しました。実効性評価を踏まえた今後の取組方針は以下のとおりです。

2023年度の 検討事項／ 取組方針		2023年度の 主な取組	第三者評価結果	2024年度の方針
中期経営戦略2024 審議事項	・『中期経営戦略2024』の主要項目の進捗状況を、策定時の前提状況の変化も捉えながら引き続き取締役会に報告し、モニタリング。	・外部環境の変化を捉えながら、『中期経営戦略2024』の主要項目を中心に進捗状況のモニタリングを継続。	・執行側による十分な情報提供のもと、『中期経営戦略2024』のモニタリングは適切に実施された。 ・個別の案件ではなく、 企業戦略等、会社としての大きな方向性について意見交換をする時間が増え、その議論の質も改善 された。	経営戦略に係る審議の更なる充実化 ・『中期経営戦略2024』策定時と同様、 次期中期経営戦略の策定に向けた意見交換等を実施し、執行側と監督側の相互理解の醸成を深化 させる。
	・会社の大きな方向性につき意見交換する機会を積極的に設ける。 ・上記意見交換に資するよう、情報提供・報告の内容を更に深化させる。	・経営会議に係る議論内容等につき、取締役会への報告を拡充。	・個別の審議事項につき、総じて「重要度」と「議論の充実度」の認識のギャップは小さい。そのうえで、引き続き審議の深化を図る余地のある項目として、成長戦略、循環型成長モデル、人事戦略が挙げられた。	新しいコーポレートガバナンス体制の確実かつ円滑な運営 ・監査等委員会設置会社への移行後の新しい体制を適切に運営しモニタリング機能の更なる深化を目指す。

取締役会の諮問機関

当社は、様々な専門性・経験を有する、独立した社外委員を主要な構成員とする、取締役会の諮問機関を設置することで取締役会の監督機能の実効性を高めています。

今般の監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役会の諮問機関の体制を見直すことで、コーポレートガバナンス体制の更なる強化を図ります。

ガバナンス・指名・報酬委員会（～2024年6月まで）

2001年にガバナンス委員会を設置し、以降、内外環境の変化に応じて、その形と審議内容を深化させ、2015年からは、ガバナンス/指名/報酬の3つのテーマについて、一体で審議してきました。



■ 主な討議テーマ（2023年度）

機関設計変更に関する検討

取締役会の実効性評価

後継者の要件及びその選解任に関わる基本方針

役員報酬制度の在り方（監査等委員会設置会社移行後の報酬制度、報酬の決定方針や報酬水準・構成の妥当性、サステナビリティ項目の連動等）

国際諮問委員会

産・官・学界の様々なバックグラウンドを持つ海外有識者で構成されており、国際的視点に立った提言・助言を行っています。

■ 委員の構成（*は委員長）（2024年6月末時点）

海外委員（6名）			国内委員（4名）	
委 員	国 籍	役 職		
ハイメ・アウグスト・ゾーベル・デ・アヤラ	フィリピン	アヤラ・コーポレーション会長	垣内 威彦*	取締役会長
ジョセフ・S・ナイ	米国	ハーバード大学特別功労教授	中西 勝也	取締役 社長
ナイル・フィッツジェラルド・KBE	アイルランド	ユニリーバ元会長	塚本 光太郎	取締役 副社長執行役員
ナタラジャン・チャンドラセカラン	インド	タタ・サンズ会長	立岡 恒良	社外監査等委員
ロッド・エディントン卿	豪州	ブリティッシュ・エアウェイズ元社長		
ビラハリ・カウシカン大使	シンガポール	シンガポール元外務事務次官		

（注）国内委員については本総会の決議事項第2号議案～第4号議案を原案どおりご承認いただいた場合の構成を記載しています。

■ 主な討議テーマ（2023年度）

分断の選択

2024年の
世界における選挙

AIの突然の台頭

リスクと機会

グローバルサウス

影響力と繁栄の活用

本総会後～

ガバナンス・指名・報酬委員会を2委員会体制へ

ガバナンス・指名・報酬委員会の審議事項の範囲・内容が、年々拡大・深化していることから、ガバナンス・指名・報酬委員会を「コーポレートガバナンス・指名委員会」と「報酬委員会」の2つの委員会に分け、審議の充実化を図ります。

コーポレートガバナンス・指名委員会

コーポレートガバナンスの継続的な強化を図るとともに、取締役会による指名プロセスについてより客観性・透明性を高め、公正性を担保することを目的として、全社外取締役が参加し、以下の事項に関し、審議・モニタリングを行います。

■ 審議事項（予定）

コーポレートガバナンスに係る基本方針及び枠組み

取締役の選解任に関する事項

指名等に関する事項

■ 委員の構成（*は委員長）

社外委員（7名）

宮永 俊一
社外取締役

秋山 咲恵
社外取締役

垣内 威彦*
取締役会長

鷲谷 万里
社外取締役

小木曾 麻里
社外取締役

中西 勝也
取締役 社長

立岡 恒良
社外監査等委員

佐藤 リえ子
社外監査等委員

鴨脚 光眞
常勤監査等委員

中尾 健
社外監査等委員

報酬委員会

取締役会による役員報酬等の決定方針や報酬等の額の決定について、より客観性・透明性を高め、公正性を担保することを目的として、以下の事項に関し、審議・モニタリング・決定を行います。

■ 審議・決定事項（予定）

役員報酬等の基本的な考え方（審議事項）
（役員報酬等の決定方針、報酬水準・構成の妥当性、及び運用状況）

執行役員報酬のサステナビリティ項目評価（審議・決定事項）*

社長業績評価（審議・決定事項）*

■ 委員の構成（*は委員長）

社外委員（3名）

秋山 咲恵*
社外取締役

小木曾 麻里
社外取締役

垣内 威彦
取締役会長

立岡 恒良
社外監査等委員

*報酬委員会の委員4名に加え、全社外取締役（社外監査等委員を含む）も参加し、審議・決定を行う。

なお、体制変更前は、ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関として、取締役会長及び社外取締役を委員とした「社長業績評価委員会」及び「サステナビリティ項目評価委員会」を設置していましたが、今般、「報酬委員会」を独立させ、同委員会が社長業績評価及び執行役員報酬のサステナビリティ項目評価について審議のうえ、決定することといたします。

（注）委員については本総会の決議事項第2号議案～第4号議案を原案どおりご承認いただいた場合の構成を記載しています。

事業会社視察・対話

当社の幅広い事業内容についての理解を深めるため、毎年、社外役員による国内外の事業会社の現場視察、及び経営執行責任者との対話等を実施しています。2023年度は、金属資源グループの中核事業であり、低・脱炭素社会への移行の鍵を握る銅資源の開発を担当、パーレー・ケジャベコ銅鉱山、及び食品産業グループの主要な成長ドライバーである、Cermaq社のチリ・サーモン養殖事業サイト等を視察しました。現地経営幹部との対話等を通じて、地元コミュニティとの共生に向けた取組、自然環境への配慮、操業におけるデジタル化の推進状況等を含む、各事業の経営戦略・取組について確認しました。また、駐在している中堅・若手社員との対話も実施しました。

■ 実績 (2022年度以降)

2022年10月	豪州の原料炭炭鉱、珪砂鉱山の現場視察等
2022年11月	タイ・インドネシア自動車関連事業会社での経営幹部との対話等
2023年3月	湘南ヘルスイノベーションパーク（湘南アイパーク）現場視察等
2023年10月	ペルー・ケジャベコ銅鉱山、チリ・サーモン養殖事業の現場視察等



ペルー・ケジャベコ銅鉱山開発サイト視察の様子
(2023年10月)



Cermaq Chile S.A. サーモン養殖事業現場視察の様子 (2023年10月)

MEMO

監査役会

監査役会は、会社法等諸法令や定款・諸規程等に基づき、取締役の意思決定の過程や経営執行状況の監査を行う監査役全員で構成されています。常勤監査役は当社における豊富な業務経験に基づく視点から、社外監査役は専門分野における様々な経験と中立的・客観的な視点から、それぞれ監査を行うことによって経営の健全性を確保しています。また、監査役会では法定事項等を決議することに加え、各監査役に対する重要案件の説明や各監査役による監査活動の状況報告を通じ、情報共有の充実を図っています。

監査役（会）の主な活動状況（2023年度）

1 経営・業務執行責任者との対話

取締役会長、社長、副社長、各コーポレート担当役員、各部門長・営業グループCEO、営業グループ各本部長・各管理部長、監査部長、経営企画部長及びコーポレートスタッフ部門各部長と、社外監査役を含む全監査役との対話の機会を設けています。

経営・業務執行責任者との
対話回数

70回

2 重要会議への出席

常勤監査役は、監査役会のほか、取締役会及びガバナンス・指名・報酬委員会、並びに社長室会、事業戦略会議等の主要社内経営会議に出席し、必要な意見を述べています。社外監査役は、監査役会への出席に加え、社長室会以下の会議体での審議内容を聴取したうえで取締役会に出席し、必要な意見を述べています。

重要会議への出席回数

129回

3 往査・視察

2023年度においては、海外3か国12社、国内16社の三菱商事グループ企業の経営執行責任者、及び国内外7拠点の全社拠点長と対話を行い、往査結果を取締役会長、社長、関連の担当役員等へ報告しています。

往査・視察先の数

35社/か所

海外3か国／12社
国内16社
拠点長7拠点

往査・視察の様子



国内往査：三菱商事パッケージング（株）



海外往査：MC Machinery Systems, Inc.（米国）

4 グループガバナンスの強化

三菱商事グループ企業の経営・業務執行責任者との対話に加え、国内主要グループ企業34社の監査役と四半期毎の情報交換の機会を設ける一方、グループ企業の監査役間でも少人数の分科会を開催し、情報共有や意見交換の場を提供しています。また、グループ企業に派遣される常勤監査役への派遣前研修等のサポートも実施しています。今後も定期的なモニタリングを通じてグループガバナンスの強化を図っていきます。

5 監査役（会）活動の実効性向上に向けた取組

監査役監査の実効性向上を目的に、2023年度は前年度に引き続き監査役会の活動レビューをより充実させました。具体的には、従来、期中及び期末で実施してきた、重点監査項目を中心とした監査状況のレビューに加えて、各監査役へのアンケート及び当該結果に係るヒアリングに基づいた監査役会実効性評価を実施し、監査手法の見直しや次年度の監査活動でフォローを要する事項について監査役会で討議しました。その結果として、監査役会による監査は十分機能し、実効性が適切に確保されていること、また、更なる実効性の向上に向けた取組（取締役会への意見共有や社外取締役との意見交換等）を不断に検討することが確認されました。

監査等委員会への移行

本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、当社は「監査等委員会設置会社」へ移行します。これに伴い、監査役会は、監査等委員会へ移行となります。

監査等委員会への移行後も、監査等委員会は、前記の各種監査活動や、現場により近接した内部監査機能を連結ベースで展開する監査部との連携深化等を通じ、監査機能の実効性を持続的に向上させてまいります。また、監査等委員会は、監査機能に加え、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担うこととなります。

監査等委員会は、監査役会のこれまでの活動と同様に、監査等委員会の役割・責務を果たすことを通じて、当社のコーポレートガバナンスの維持・発展を支え、様々なステークホルダーの利害に配慮するとともに、ステークホルダーとの協働に努めながら、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値及び社会的信頼の向上を目指します。

上場株式の取得・保有・縮減の考え方及び縮減実績

上場株式の取得・保有・縮減の考え方

当社では、事業機会の創出や取引・協業関係の構築・維持・強化のための手段の一つとして、保有目的が純投資目的以外の株式を取得・保有する場合があります。これらを取得する際には、社内規程に基づき取得意義や経済合理性の観点で踏まえ取得是非を判断するとともに、取得後は定期的に保有継続の合理性を検証し、保有意義が希薄化した銘柄については縮減を進めています。

個別銘柄の保有方針の検証方法

当社が保有する保有目的が純投資目的以外の全ての上場株式について、毎年、取締役会で経済合理性と定性的保有意義の両面から検証しています。

経済合理性は、個別銘柄毎に時価に対する当社の目標資本コスト（加重平均資本コスト）に比べ配当金・関連取引利益等の関連収益が上回っているか否かを確認しています。定性的保有意義は所期の保有目的の達成・進捗状況等を確認しています。

上場株式の縮減実績

上記検証の結果を踏まえ、2023年度は約500億円（2023年3月末株価ベース、みなし保有株式含む）売却し、前年度比で約1割縮減しました*。

※時価ベースでの売却価額の合計額は、2024年6月21日に公表予定の当社有価証券報告書にて開示予定です。

第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く） 10名選任の件

取締役9名全員は、本総会終結と同時に任期満了となります。また、当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員会設置会社に移行後の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本議案において同じ）10名を選任いたしたく、その候補者は次のとおりです。取締役候補者10名のうち、4名が社外取締役候補者であり、いずれの候補者も、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社が定める「独立性基準」を満たすとともに、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出えています。当社の「独立性基準」は44ページを、社外取締役候補者の詳細は、33～36ページをご参照ください。

なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

候補者 番号	氏 名	年 齢 (性 別)		現在の当社における地位・担当	在任年数	コーポレート ガバナンス・ 指名委員会 委員**	報酬 委員会 委員**
1	かきうち たけひこ 垣内 威彦	68歳 (男性)	再 任	取締役会長	取締役：8年 監査役：－	◎	○
2	なかにし かつや * 中西 勝也	63歳 (男性)	再 任	取締役 社長	取締役：2年 監査役：－	○	－
3	つかもと こうたろう * 塚本 光太郎	62歳 (男性)	新 任	副社長執行役員 社長補佐、 チーフ・コンプライアンス・オフィサー	取締役：－ 監査役：－	－	－
4	かしわぎ ゆたか * 柏木 豊	60歳 (男性)	再 任	取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（人事、 地域、IT）	取締役：3年 監査役：－	－	－
5	のうち ゆうぞう * 野内 雄三	59歳 (男性)	再 任	取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）	取締役：2年 監査役：－	－	－
6	のじま よしゆき * 野島 嘉之	58歳 (男性)	新 任	常務執行役員 コーポレート担当役員（総務、法務）、 総務部長、緊急危機対策本部長	取締役：－ 監査役：－	－	－
7	みやながしゅんいち 宮永 俊一	76歳 (男性)	再 任 社 外 独 立	取締役	取締役：5年 監査役：－	○	－
8	あきやま さきえ 秋山 咲恵	61歳 (女性)	再 任 社 外 独 立	取締役	取締役：4年 監査役：－	○	◎
9	さぎや まり 鷲谷 万里	61歳 (女性)	再 任 社 外 独 立	取締役	取締役：2年 監査役：－	○	－
10	こぎそ まり 小木曾 麻里	57歳 (女性)	新 任 社 外 独 立	監査役	取締役：－ 監査役：2年	○	○

◎は委員長**

- (注) 1. *印の各氏は、本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、本総会終結後の取締役会にて代表取締役選定する予定です。
2. **印の委員は、本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、本総会終結後に選定予定です。
3. 鷲谷 万里氏の戸籍上の氏名は板谷 万里です。
4. 当社は、垣内 威彦、宮永 俊一、秋山 咲恵、鷲谷 万里、小木曾 麻里の各氏との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、上記の各氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
5. 当社は、垣内 威彦、中西 勝也、柏木 豊、野内 雄三、宮永 俊一、秋山 咲恵、鷲谷 万里、小木曾 麻里の各氏との間で、会社法第430条の2第1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補償する旨の契約を締結しております。本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、上記の各氏、及び塚本 光太郎、野島 嘉之の両氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
6. 当社は、取締役を被保険者として、役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しており、2024年8月に更新する予定です。当該保険契約は、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填補することとしており、保険料は全額会社が負担しております。なお、法令違反の認識がある行為等に起因する損害は上記保険契約により填補されません。

1	かきうち たけひこ 垣内 威彦	当社株式所有数 1,190,512 株 (うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株) 上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：301,500株*	取締役在任年数 8年（本総会終結時）	再 任
1955年7月31日生 68歳				



■略歴及び地位・担当

1979年4月 当社入社
2010年4月 執行役員 農水産本部長
2011年4月 執行役員 生活産業グループCEO オフィス室長、農水産本部長
2013年4月 常務執行役員 生活産業グループCEO
2016年4月 社長
2016年6月 取締役 社長
2022年4月 取締役会長〔現職〕

■重要な兼職の状況

三菱自動車工業（株）社外取締役

取締役候補者とした理由

農水産事業等の生活産業関連事業に従事し、生活産業グループCEO等の要職を経て、2016年4月から6年間、社長として、事業経営モデルによる「経済価値」「社会価値」「環境価値」の三価値同時実現による成長を目指し、循環型成長モデルによる資産の入れ替等を推進することで、当社の企業価値向上に貢献してきました。2022年4月から取締役会長として、非業務執行の立場から経営の監督機能を担うとともに、当社の持続的な成長の基盤となるガバナンスの強化に取り組んでおり、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

※中長期株価連動型株式報酬として割当を行っているもので、記載の数値を最大とし、将来の業績に基づき権利行使可能数が増減（40%～100%）します（以下32ページまで同じ）。詳細は、77～80ページをご参照ください。

2	なかにし かつや 中西 勝也	当社株式所有数 290,837 株 (うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株) 上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：376,200株*	取締役在任年数 2年（本総会終結時）	再 任
1960年10月15日生 63歳				



■略歴及び地位・担当

1985年 4月 当社入社
2016年 4月 執行役員 中東・中央アジア統括
2018年 4月 執行役員 新エネルギー・電力事業本部長
2019年 4月 常務執行役員 電力ソリューショングループCEO
2020年 4月 常務執行役員 電力ソリューショングループCEO、
電力・リテイルDXタスクフォースリーダー
2021年10月 常務執行役員 電力ソリューショングループCEO、
電力・リテイルDXタスクフォースリーダー、EXタスクフォースリーダー
2022年 4月 社長
2022年 6月 取締役 社長〔現職〕

取締役候補者とした理由

電力・エネルギー関連事業に従事し、中東・中央アジア統括等の要職を経て、2019年4月から電力ソリューショングループCEOを務め、当社のエネルギー・トランスフォーメーション（EX）及びデジタル・トランスフォーメーション（DX）を推進することで、当社の企業価値向上に貢献してきました。2022年4月から業務執行の最高責任者である社長を務め、当社グループの総合力強化による社会課題の解決を通じたスケールのあるMC Shared Value（共創価値）の継続的な創出に向けて『中期経営戦略2024』を推進しており、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

3

つかもと こうたろう
塚本 光太郎
1962年5月26日生 62歳

当社株式所有数 292,649株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：158,700株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：173,400株*

新任



- 略歴及び地位・担当
- 1985年4月 当社入社
 - 2016年4月 執行役員 (株)メタルワン 経営企画部長
 - 2017年4月 執行役員 鉄鋼製品本部長
 - 2018年4月 執行役員 金属資源本部長
 - 2019年4月 常務執行役員 総合素材グループCEO
 - 2024年4月 副社長執行役員 社長補佐、チーフ・コンプライアンス・オフィサー〔現職〕

取締役候補者とした理由

金属関連事業に従事し、鉄鋼製品本部長、金属資源本部長等の要職を経て、2019年4月から総合素材グループCEOを務め、社会のデジタル化・電化を支える機能素材事業への参画や素材サプライチェーンの効率化・強靱化等を通じ、素材ニーズの多様化や産業構造の変化に伴う素材産業の変革に挑戦することで、当社の企業価値向上に貢献してきました。2024年4月から副社長執行役員 社長補佐、チーフ・コンプライアンス・オフィサーを務め、社長を補佐するとともに、連結ベースでのコンプライアンス体制の強化を推進しており、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、取締役候補者となりました。

4

かしわぎ ゆたか
柏木 豊
1964年2月10日生 60歳

当社株式所有数 158,295株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：27,600株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：173,400株*

取締役在任年数 3年 (本総会終結時)

再任



- 略歴及び地位・担当
- 1986年4月 当社入社
 - 2018年4月 執行役員 環境事業本部長
 - 2019年4月 執行役員 電力ソリューショングループCEO オフィス室長
 - 2021年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員 (国内開発)、関西支社長
 - 2021年6月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (国内開発)、関西支社長
 - 2022年4月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CDO、CAO、広報、サステナビリティ・CSR)
 - 2022年7月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (IT、CAO、広報、サステナビリティ・CSR)
 - 2023年4月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (IT、CAO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長
 - 2024年4月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (人事、地域、IT)〔現職〕

取締役候補者とした理由

電力・エネルギー関連事業に従事し、電力ソリューショングループCEO オフィス室長等の要職を経て、2021年4月からコーポレート担当役員として、国内市場開発、サステナビリティ施策等を推進するとともに、広報戦略、ガバナンス・法務機能、及びコンプライアンス体制の強化、並びに事業継続マネジメント等に取り組むことで、当社の企業価値向上に貢献してきました。現在はコーポレート担当役員 (人事、地域、IT) として、引き続き、人的資本の価値最大化、及びITリスクマネジメントの強化等を推進するとともに、グローバル経営体制の更なる強化に取り組んでおり、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

5

のうち ゆうぞう
野内 雄三
1964年6月27日生 59歳

当社株式所有数 162,404株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：135,600株*

取締役在任年数 2年 (本総会終結時)

再任



- 略歴及び地位・担当
- 1987年4月 当社入社
 - 2019年4月 執行役員 主計部長
 - 2022年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CFO)
 - 2022年6月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CFO)〔現職〕

取締役候補者とした理由

財務・会計関連業務に従事し、営業グループ管理部長、主計部長等の要職に就き、主に財務・会計の側面から、当社の企業価値向上に貢献してきました。2022年4月から最高財務責任者であるコーポレート担当役員 (CFO) として、成長投資の足場となる盤石な財務体質の構築、投融資案件の審査・事業投資全体状況のモニタリング、市場リスク・信用リスク等の財務関連リスクマネジメント、より安定した株価形成と中長期的な株価上昇を促す取組を推進しており、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

6

のじま よしゆき
野島 嘉之
1965年8月12日生 58歳

当社株式所有数 75,288株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：42,600株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：94,500株*

取締役在任年数 3年 (本総会終結時)

新任



- 略歴及び地位・担当
- 1988年4月 当社入社
 - 2020年4月 執行役員 法務部長
 - 2021年4月 執行役員 総務部長
 - 2024年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員 (総務、法務)、総務部長、緊急危機対策本部長〔現職〕

取締役候補者とした理由

総務・法務関連業務に従事し、環境・CSR推進部長、法務部長、総務部長等の要職に就き、主にガバナンス、法務、サステナビリティの側面から、当社の企業価値向上に貢献してきました。2024年4月からコーポレート担当役員 (総務、法務) として、ガバナンスの実効性向上、法務機能の強化を推進するとともに、緊急危機対策本部長として、重大な有事発生時の対応責任者を務め、連結ベースでの事業継続マネジメントに取り組んでおり、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、取締役候補者となりました。

7	みやなが しゅんいち 宮永 俊一			1948年4月27日生 76歳	再 任	社 外	独 立
	当社株式所有数 33,150株	取締役在任年数 5年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例：開催11回、出席11回 臨時：開催3回、出席3回				



■略歴及び地位・担当

1972年4月 三菱重工業(株)入社
2006年4月 同社執行役員
2008年4月 同社常務執行役員
2008年6月 同社取締役、常務執行役員
2011年4月 同社取締役、副社長執行役員
2013年4月 同社取締役社長
2014年4月 同社取締役社長、CEO
2019年4月 同社取締役会長〔現職〕
2019年6月 当社取締役〔現職〕

■重要な兼職の状況

三菱重工業(株)取締役会長
三菱自動車工業(株)社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

世界各地で事業を展開するコングロマリット型製造会社(上場)の取締役社長を長年務め、グローバルな事業経営の経験、及び脱炭素関連技術を含むテクノロジーに関する高い見識を有しており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報は次のとおりです。
・同氏は、2013年4月から2019年3月まで三菱重工業(株)の取締役社長を務め、2019年4月から同社の取締役会長を務めています。当社は同氏が過去業務執行者であった同社と社外役員の相互就任の関係にあり、また取引がありますが、同社との取引額は当社の連結収益の2%を超えるものではありません。
2. 重要な兼職先との関係
・三菱重工業(株)は当社の取引先ですが、特別な関係(特定関係事業者等)はありません。
・同氏は、2014年6月から三菱自動車工業(株)の社外取締役に就任しており、同社は当社の特定関係事業者です。

8	あきやま さきえ 秋山 咲恵			1962年12月1日生 61歳	再 任	社 外	独 立
	当社株式所有数 21,363株	取締役在任年数 4年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例：開催11回、出席11回 臨時：開催3回、出席3回				



■略歴及び地位・担当

1987年 4月 アーサーアンダーセンアンドカンパニー(現 アクセンチュア(株))入社
(1991年4月退職)
1994年 4月 (株)サキコーポレーション設立 代表取締役社長
2018年10月 同社ファウンダー(顧問)〔現職〕
2020年 6月 当社取締役〔現職〕

■重要な兼職の状況

オリックス(株)社外取締役
ソニーグループ(株)社外取締役
日本郵政(株)社外取締役(2024年6月退任予定)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し、グローバル企業に成長させた経験を通じて培われた、デジタル・IT分野への深い造詣、及びイノベーションに関する高い見識を有しており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報はありません。
2. 重要な兼職先との関係
ソニーグループ(株)及び日本郵政(株)は当社の取引先ですが、特別な関係(特定関係事業者等)はありません。また、オリックス(株)と当社との間には取引関係はありません。
また、同氏は、2014年5月から2018年5月まで(株)ローソンの社外取締役に就任しており、同社は当社の特定関係事業者です。なお、同社は、2017年2月から当社の子会社となっています。

社外取締役候補者より

技術革新や地政学等がもたらすディスラプティブな事業環境変化のスピードはますます速くなり、持続的成長を実現する事業ポートフォリオについての経営判断の難易度は高まっています。当社が今回ギアを一段高めて臨む新しいガバナンス体制が、規律ある経営判断のスピードを一層高められるよう努めてまいります。また新しく設置される報酬委員会が、報酬制度の観点から、執行による企業価値向上に向けた取組を後押しできるよう機能させていきたいと思いをします。

9	さぎや まり 鷺谷 万里	1962年11月16日生 61歳	再任	社外	独立
当社株式所有数 1,093株	取締役在任年数 2年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例：開催11回、出席11回 臨時：開催3回、出席3回	ガバナンス・指名・報酬委員会への 出席状況(2023年度)： 開催7回、出席7回		



■略歴及び地位・担当

1985年4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社
 2002年7月 同社理事
 2005年7月 同社執行役員(2014年7月退任)
 2014年7月 SAP ジャパン(株) 常務執行役員(2015年12月退任)
 2016年1月 (株)セールスフォース・ドットコム(現(株)セールスフォース・ジャパン)
 常務執行役員、Chief Marketing Officer(2019年8月退任)
 2022年6月 当社取締役〔現職〕

■重要な兼職の状況

(株) MonotaRO 社外取締役
 JBCCホールディングス(株) 社外取締役
 みずほリース(株) 社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

グローバルに事業展開する複数のIT関連企業で経営幹部を歴任し、企業の変革を導いた豊富な経営経験と、デジタル・トランスフォーメーション(DX)及びダイバーシティ推進を含む人材戦略に関する高い見識を有しており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者としてしました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報は次のとおりです。

・同氏は、2014年7月から2015年12月までSAP ジャパン(株)の常務執行役員、2016年1月から2019年8月まで(株)セールスフォース・ドットコム(現(株)セールスフォース・ジャパン)の常務執行役員を務めていました。当社は、SAP ジャパン(株)及び(株)セールスフォース・ジャパンとの間に取引がありますが、その額は当社連結収益の0.01%以下であり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

JBCCホールディングス(株)は当社の取引先ですが、特別な関係(特定関係事業者等)はありません。また、(株)MonotaRO及びみずほリース(株)と当社との間には取引関係はありません。

社外取締役候補者より

事業を取り巻く外部環境の変化が加速し、スピード感のある対応力が競争力発揮への鍵となっています。その中で社外取締役は、自らの知見を活かしつつ、その時々の変化への理解も深め、適切な監督と助言を通じて経営への意思決定に貢献する必要があると考えます。デジタル技術の活用や新たな価値創造に向けての人材多様性等についても議論が増してきており、引き続き当社の企業価値向上に向け、気を引き締めて職責を担っていく所存です。

10	こぎそ まり 小木曾 麻里	1966年11月15日生 57歳	新任	社外	独立
当社株式所有数 0株	監査役在任年数 2年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例：開催11回、出席11回 臨時：開催3回、出席3回	監査役会への出席状況(2023年度)： 開催12回、出席12回		



■略歴及び地位・担当

1990年 4月 (株)日本長期信用銀行入社(1997年5月退職)
 1998年 6月 世界銀行入行
 2003年 6月 世界銀行グループ 多数国間投資保証機関 東京事務所長
 (2010年12月退任)
 2012年10月 アイインキュベート(株) 創業者兼CEO(2015年9月退任)
 2014年10月 ダルバークジャパン(株) 日本代表
 2016年 1月 公益財団法人 笹川平和財団 国際事業企画部長
 2017年 7月 同財団 ジェンダーイノベーショングループ長
 2019年 6月 (株)ファーストリテイリング 社長室部長(ダイバーシティ、人権、サステナビリティ広報)(2020年12月退任)
 2021年 1月 (株)SDGインパクトジャパン設立 代表取締役社長〔現職〕
 2022年 6月 当社監査役〔現職〕

■重要な兼職の状況

(株)SDGインパクトジャパン 代表取締役社長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

国際機関を含む長年の金融業界における実務経験、グローバル企業や公益財団法人におけるダイバーシティ推進等のサステナビリティに関する取組、及びESGインパクトファンドの設立・運営経験を通じて培われた、ESG、ファイナンスへの深い造詣を有しており、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていただけるものと判断し、社外取締役候補者としてしました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報はありません。

2. 重要な兼職先との関係

(株)SDGインパクトジャパンと当社との間には取引関係はありません。

社外取締役候補者より

気候変動や人権問題への対応、そして多様性の確保等、社会における企業への要請はより広範になっています。また、技術が非連続的に進歩し社会の価値観も変化する中、取締役会の役割もより複雑化かつ多岐化していると感じます。執行及び社外役員の強いコミットメントにより当社のガバナンスの実効性は高いレベルにあると確認しておりますが、今後もMC Shared Value創出を通じた企業価値の向上に一層努めてまいりたいと思います。

第4号議案

監査等委員である取締役5名選任の件

当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役5名を選任いたしたく、その候補者は次のとおりです。監査等委員である取締役候補者5名のうち、3名が社外取締役候補者であり、いずれの候補者も、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社が定める「独立性基準」を満たすとともに、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。当社の「独立性基準」は44ページを、監査等委員である社外取締役候補者の詳細は、39～41ページをご参照ください。

また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ています。

なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

候補者 番号	氏 名	年 齢 (性 別)		現在の当社における 地位・担当	在任年数	コーポレート ガバナンス・ 指名委員会 委員*	報酬 委員会 委員*
1	いちよう みつまさ 鴨脚 光眞	64歳 (男性)	新 任	常勤監査役	取締役：－ 監査役：2年	○	－
2	むらこし あきら 村越 晃	65歳 (男性)	新 任	常勤監査役	取締役：－ 監査役：1年	－	－
3	たつおか つねよし 立岡 恒良	66歳 (男性)	新 社 外 独 立	取締役	取締役：6年 監査役：－	○	○
4	さとう こ 佐藤 りえ子	67歳 (女性)	新 社 外 独 立	監査役	取締役：－ 監査役：4年	○	－
5	なか お たけし 中尾 健	58歳 (男性)	新 社 外 独 立	監査役	取締役：－ 監査役：4年	○	－

(注) 1. *印の委員は、本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、本総会最終後に選定予定です。
2. 佐藤 りえ子氏の戸籍上の氏名は鎌田 りえ子です。
3. 村越 晃氏は、過去、2017年6月から2022年6月にかけて、当社の取締役に就任していました。
4. 当社は、鴨脚 光眞、村越 晃、立岡 恒良、佐藤 りえ子、中尾 健の各氏との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、上記の各氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
5. 当社は、鴨脚 光眞、村越 晃、立岡 恒良、佐藤 りえ子、中尾 健の各氏との間で、会社法第430条の2第1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補償する旨の契約を締結しております。本総会の決議事項第2号議案及び本議案を原案どおりご承認いただいた場合、当社は上記の各氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
6. 当社は、取締役を被保険者として、役員等賠償責任保険(D&O保険)契約を締結しており、2024年8月に更新する予定です。当該保険契約は、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填補することとしており、保険料は全額当社が負担しております。なお、法令違反の認識がある行為等に起因する損害は上記保険契約により填補されません。

1

いちよう みつまさ
鴨脚 光眞
1960年1月19日生 64歳



■略歴及び地位・担当

1982年4月 当社入社
2014年4月 執行役員 リスクマネジメント部長
2017年4月 執行役員 事業投資総括部長
2018年1月 常務執行役員 コーポレート担当役員(国内)、関西支社長
2018年6月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(国内)、関西支社長
2019年4月 取締役 常務執行役員 複合都市開発グループCEO
2019年6月 常務執行役員 複合都市開発グループCEO
2022年4月 当社常勤顧問
2022年6月 常勤監査役〔現職〕

当社株式所有数 317,700株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：210,600株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：83,100株*

監査役在任年数
2年(本総会最終時)

新任

監査等委員である取締役候補者とした理由

財務・会計関連業務に従事し、事業投資総括部長、コーポレート担当役員(国内)等の要職を経て、2019年4月から複合都市開発グループCEOとして、当社の企業価値向上に貢献してきました。2022年6月から常勤監査役として、監査業務を通じ、当社の健全な経営発展と社会的信頼の向上に努めており、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般、及び財務・会計等に関する知見を有していることから、監査等委員である取締役候補者となりました。

※中長期株価連動型株式報酬として割当を行っているもので、記載の数値を最大とし、将来の業績に基づき権利行使可能数が増減(40%～100%)します(以下本ページについて同じ)。詳細は、77～80ページをご参照ください。

2

むらこし あきら
村越 晃
1958年6月27日生 65歳



■略歴及び地位・担当

1982年4月 当社入社
2012年4月 執行役員 資材本部長
2014年4月 執行役員 泰国三菱商會社社長、
泰MC商會社社長
2017年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員(広報、人事)
2017年6月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(広報、人事)
2020年4月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(CDO、人事、地域戦略)
2021年4月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員
(CDO、CAO、広報、サステナビリティ・CSR)
2022年6月 当社顧問
2023年6月 常勤監査役〔現職〕

当社株式所有数 300,300株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：30,300株)
上記のほか、行使権未確定の新株予約権相当分：83,100株*

監査役在任年数
1年(本総会最終時)

新任

■重要な兼職の状況

NTN(株) 社外取締役

監査等委員である取締役候補者とした理由

資材関連事業に従事し、資材本部長、泰国三菱商會社の社長等の要職を経て、2017年4月から2022年3月までコーポレート担当役員として、IT、人事、総務、法務、地域戦略、広報、サステナビリティ・CSR等の幅広い領域において、当社の企業価値向上に貢献してきました。2023年6月から常勤監査役として、監査業務を通じ、当社の健全な経営発展と社会的信頼の向上に努めており、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般、管理・運営業務に関する知見を有していることから、監査等委員である取締役候補者となりました。

3	たつおか つねよし 立岡 恒良		1958年1月29日生 66歳	新任	社外	独立
	当社株式所有数 30,291株	取締役在任年数 6年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例:開催11回、出席11回 臨時:開催3回、出席3回	ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況(2023年度): 開催7回、出席7回		



■略歴及び地位・担当

1980年4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
内閣官房内閣審議官、経済産業省大臣官房長、経済産業事務次官を経て
2015年7月 同省退官
2018年1月 当社顧問(2018年6月退任)
2018年6月 当社取締役(現職)

■重要な兼職の状況

旭化成(株) 社外取締役(2024年6月退任予定)
(株)ニコン 社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

経済産業省において要職を歴任し、経済・産業政策に長年携わることで培われた産業界全体への深い造詣、及び環境・エネルギー政策を含むサステナビリティに関する高い見識を有しており、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報は次のとおりです。
- 同氏は、2018年1月から2018年6月にかけて、当社顧問として、取締役会の諮問機関であるガバナンス・指名・報酬委員会の委員に就任する等、顧問としての報酬を受けていましたが、同報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社の経営への助言に対する対価として支払われたものであり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。
2. 重要な兼職先との関係
旭化成(株)及び(株)ニコンは当社の取引先ですが、特別な関係(特定関係事業者等)はありません。

4	さとう りえ子 佐藤 りえ子		1956年11月28日生 67歳	新任	社外	独立
	当社株式所有数 5,614株	監査役在任年数 4年(本総会終結時)	取締役会への出席状況(2023年度) 定例:開催11回、出席11回 臨時:開催3回、出席3回	監査役会への出席状況(2023年度): 開催12回、出席12回		



■略歴及び地位・担当

1984年4月 弁護士登録
1989年8月 シャーマン・アンド・スターリング法律事務所
1998年7月 石井法律事務所パートナー(現職)
2020年6月 当社監査役(現職)

■重要な兼職の状況

石井法律事務所 パートナー
J.フロント リテイリング(株) 社外取締役(2024年5月退任予定)
第一生命ホールディングス(株) 社外取締役(監査等委員)

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

弁護士としての長年の経験を通じて培われた企業法務(会社法・金融商品取引法・コンプライアンス等)に関する高い見識、及び豊富な社外役員経験を通じて培われた経営視点をもとに、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報はありません。
2. 重要な兼職先との関係
石井法律事務所、J.フロント リテイリング(株)及び第一生命ホールディングス(株)と当社との間には取引関係はありません。

社外取締役候補者より

当社では、執行側からの透明度の高い情報共有、執行側と監督側との相互コミュニケーションの充実等を通じて、適度な緊張関係のもと相互の信頼関係はより深まり、社会情勢の変化に伴って複雑化する当社の課題、問題点等について非常に充実した意見交換を行うことができるようになってきていると思います。今後も、できるだけ執行に並走して、リスクには感度高くかつより積極的に企業価値の向上に貢献していきたいと考えております。

5

なかお たけし
中尾 健

1965年10月18日生 58歳

新任

社外

独立

当社株式所有数
5,447株

監査役在任年数
4年(本総会最終時)

取締役会への出席状況(2023年度)
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催3回、出席3回

監査役会への出席状況(2023年度)：
開催12回、出席12回



■略歴及び地位・担当
1989年10月 KPMG 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人) 入所
(1996年3月退所)
1993年 8月 公認会計士登録
2006年 9月 (株) パートナース・ホールディングス設立 代表取締役社長〔現職〕
2020年 6月 当社監査役〔現職〕

■重要な兼職の状況
(株) パートナース・ホールディングス 代表取締役社長

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割
公認会計士としての財務・会計・監査に関する深い造詣と長年にわたるM&A、企業再生、内部統制に関するアドバイザリー業務を通じて培われた高い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株) 東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」(44ページご参照)における独立性の要件を満たしており、(株) 東京証券取引所に独立役員として届け出ています。なお、独立性に関する補足情報はありません。

2. 重要な兼職先との関係
(株) パートナース・ホールディングスと当社との間に取引関係はありません。

社外取締役候補者より
私が監査役に就任しました4年前と比して、当社の時価総額は約4.6倍(2024年3月末時点)となりましたが、地政学リスクの高まり、AIを含む技術革新の急速な発展等、予見困難かつボラタイルな経済環境下であり、当社が更に進化、発展していくためには、これらの知見に更なる磨きをかけ、グローバルな意思決定を迅速かつ大胆に行っていく必要があります。そのため、引き続き内外の多様な情報収集に努め、監査等委員である取締役として適時適切な判断をしていきたいと考えております。

第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、予め補欠の監査等委員である取締役1名を選任いたしたく、その候補者は次のとおりです。補欠の監査等委員である取締役候補者は、(株) 東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社が定める「独立性基準」を満たすとともに、(株) 東京証券取引所に独立役員として届け出ています。当社の「独立性基準」は44ページをご参照ください。

また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ています。

なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

あきやま さきえ
秋山 咲恵

1962年12月1日生 61歳

社外

独立

当社株式所有数
21,363株

取締役在任年数
4年(本総会最終時)

取締役会への出席状況(2023年度)
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催3回、出席3回

ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況(2023年度)：
開催7回、出席7回



補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割
国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し、グローバル企業に成長させた経験を通じて培われた、デジタル・IT分野への深い造詣、及びイノベーションに関する高い見識をもとに、実践的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的・客観的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、補欠の監査等委員である社外取締役候補者となりました。

(注) 1. 秋山 咲恵氏は、本総会の決議事項第2号議案及び第3号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員でない取締役に就任する予定ですが、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合、監査等委員でない取締役に就任し、監査等委員である取締役に就任する予定です。

2. 秋山 咲恵氏の略歴その他の株主総会参考書類記載事項については、34ページも併せてご参照ください。また、責任限定契約、補償契約、役員等賠償責任保険については、監査等委員である取締役に就任後も、29ページ記載の契約・保険を継続・維持する予定です。

取締役の役割・責務、選任方針、選任手続

取締役の役割・責務、選任方針、及び選任手続は、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会で審議し、取締役会で次のとおり決定しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の役割・責務、選任方針、選任手続

役割・責務	
社内取締役	取締役会長 コーポレートガバナンスの維持・発展に努めるとともに、取締役会議長として、執行側の実情も踏まえながら、社外取締役の意見・考えを適切に引き出し、取締役会での議論を中立的にリードすることで、審議の充実化を図り、取締役会の役割・責務を発揮させることにより、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値の向上を目指す。
	業務執行取締役 取締役会で承認された経営の基本方針に沿って業務を遂行するとともに、取締役会宛てに業務執行状況を報告し、取締役会での審議内容を踏まえて、日々の業務執行にあたることにより当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値の向上を目指す。
社外取締役	企業経営に関する実践的な視点や客観的・専門的な視点をもって、執行側の示す経営戦略の遂行を監督し、自らの経験やネットワークからの情報をもとに、中長期の大きな方向性について助言した上で、取締役会としての適切な意思決定に参加することで、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値の向上を目指す。
選任方針	
上記に定めた役割・責務を踏まえ、以下方針のもと、全人格的な要素を考慮し、選任。	
社内取締役	取締役会議長を務める取締役会長、業務執行の最高責任者である社長のほか、全社経営を担う役付執行役員の中から選任。
社外取締役	- 企業経営者としての豊富な経験に基づく、実践的な視点を持つ者、及び世界情勢、社会・経済動向等に関する高い見識に基づく、客観的かつ専門的な視点を持つ者から選任。 - 社外取締役選任の目的に適うよう、その独立性^(注1)確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任しない。 - 広範な事業領域を有する当社として、企業経営者を社外取締役とする場合、当該取締役の本務会社との取引において利益相反が生じる可能性もあるが、個別案件の利益相反には、取締役会において適正に対処するとともに、複数の社外取締役を置き、多様な視点を確保する。
選任手続 ^(注2)	
上記選任方針を踏まえ、社長が取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者の選任案を作成し、コーポレートガバナンス・指名委員会による審議を経て、取締役（監査等委員である取締役を除く）選任議案として取締役会で決議し、株主総会に付議する。	

監査等委員である取締役の役割・責務、選任方針、選任手続

役割・責務	
常勤監査等委員	当社全社経営での経験や、財務・会計・法務・リスク管理等の知識・経験を踏まえ、①取締役会長と共に非業務執行の社内取締役として取締役会の役割・機能を発揮させるとともに、②常勤監査等委員として、経営執行状況の適時的確な把握と、監査等委員会による実効性のある監査・監督の実現に向けた環境の整備に努め、他の監査等委員と協力して、客観的・大局的な視点から監査・監督し、必要な場面においては信念をもって執行側に直言することで、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値及び社会的信頼の向上を目指す。
社外監査等委員	社外取締役としての43ページ記載の役割・責務に加え、企業経営に関する多様かつ豊富な知識・経験や自らの専門性を踏まえ、中立的・客観的な立場から監査・監督し、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値及び社会的信頼の向上を目指す。
選任方針	
上記に定めた役割・責務を踏まえ、以下方針のもと、全人格的な要素を考慮し、選任。	
常勤監査等委員	全社経営や財務・会計・法務・リスク管理、その他の知識・経験を持つ者から選任。
社外監査等委員	- 企業経営に関する多様かつ豊富な知識と経験及び監査・監督に資する専門性を有する者から選任。 - 社外監査等委員選任の目的に適うよう、その独立性^(注1)確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外監査等委員として選任しない。 - 広範な事業領域を有する当社として、企業経営者を社外監査等委員とする場合、当該監査等委員の本務会社との取引において利益相反が生じる可能性もあるが、個別案件の利益相反には、取締役会において適正に対処するとともに、複数の社外監査等委員を置き、多様な視点を確保する。
選任手続 ^(注2)	
社長が常勤監査等委員と上記選任方針を踏まえて協議のうえ、監査等委員である取締役候補者の選任案を作成。コーポレートガバナンス・指名委員会による審議を経て、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会で決議し、株主総会に付議する。	

(注1) 当社の「独立性基準」
社外取締役の選任にあたっては、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、本人の現在及び過去3事業年度における以下の①号～⑦号の該当の有無を確認のうえ、独立性を判断しています。なお、以下の各号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、社外取締役選任に際してその理由を説明・開示します。

- ① 当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者（※1）
- ② 当社の定める基準を超える借入先（※2）の業務執行者
- ③ 当社の定める基準を超える取引先（※3）の業務執行者
- ④ 当社より、役員報酬以外に1事業年度当たり1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者
- ⑤ 当社の会計監査人の代表社員又は社員
- ⑥ 当社より、一定額を超える寄附（※4）を受けた団体に属する者
- ⑦ 当社の社外役員としての在任期間が通算で8年を超える者

※1 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等をいう。
※2 当社の定める基準を超える借入先とは、当社の借入額が当社連結総資産の2%を超える借入先をいう。
※3 当社の定める基準を超える取引先とは、当社との取引額が当社連結収益の2%を超える取引先をいう。
※4 一定額を超える寄附とは、1事業年度当たり2,000万円を超える寄附をいう。

(注2) 選任手続については、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただき、監査等委員会設置会社へ移行した場合の手続を記載しています。

取締役のスキルマトリックス

取締役会では、経験・見識・専門性等を踏まえ、全人格的な要素を考慮して選任した取締役が、多様な視点から審議し、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定及び実効性の高い経営監督の実現を図っています。当社取締役会として備えるべき経験・見識・専門性等、及びその選定理由、並びに各取締役が有する経験・見識・専門性等は、次のとおりです。

- (注)・全ての経験・見識・専門性等を示すものではありません。
・過去の役職等に基づく経験、現在の役職、資格等を基準としています。
・本総会決議事項第2号議案～第4号議案を原案どおりご承認いただいた場合の取締役を記載しています。

項目		趣旨・選定理由
基礎的事項	事業経営／組織運営	当社取締役会では、組織マネジメントの観点からの審議や総合的判断が求められており、個別の専門性に偏らない、事業経営ないし組織運営の経験、及びそれらに基づくガバナンスの知見が必要な項目として選定しています。
	リスクマネジメント	当社の成長実現のためには、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じた企業価値の向上を図るための内部統制の構築・運用、及び当社事業に関わる多様なリスク管理が重要と考えています。従って、リスクマネジメント全般に及び幅広い経験・見識・専門性等を必要な項目として選定しています。なお、本項目には以下要素を包含しており、該当者にはその旨記載しています。 ・(法務) 企業法務全般の管理 ・(財務・会計) 財務・会計全般の管理
経営戦略関連事項	イノベーション	当社は、「カーボンニュートラル社会へのロードマップ」において、2050年の温室効果ガス（GHG）排出量ネットゼロを宣言し、「EX・DXの一体推進による未来創造」を全社共通の事業推進テーマとして打ち出しています。従って、当該トランスフォーメーションの推進状況をモニタリングするために必要なイノベーションに関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	エネルギー	当社は、エネルギー・資源の安定供給と社会・経済活動の低・脱炭素化両立への挑戦を打ち出しており、その推進状況をモニタリングするために必要なエネルギー関連のイノベーションに関する経験・見識・専門性等を指しています。
	デジタル	当社は、ビジネスモデルが最適化された産業横断型デジタルエコシステムの構築を目指しており、その推進状況をモニタリングするために必要なデジタル関連のイノベーションに関する経験・見識・専門性等を指しています。
	グローバルインテリジェンス	当社は、グローバルに事業を展開しており、地政学、経済情勢、政策動向等に関するインテリジェンスをタイムリーに経営戦略に反映させていることから、当該事項に関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	人材戦略	当社における最大の資産は「人材」であり、経営マインドを持って事業価値向上にコミットする人材を輩出し続けることが必要不可欠です。当社が中期経営戦略にて掲げるMC Shared Value（共創価値）創出に向け、人的資本の価値を最大化するための「人材戦略」に関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。なお、「人材戦略」には組織構造・組織編成に関する戦略を含んでいます。
	環境・社会	当社は、事業活動を通じて解決していく重要な社会課題をマテリアリティとして定義し、カーボンニュートラル社会と物心共に豊かな生活を実現することを目指していることから、「環境・社会」に関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。

役職	名前	担当／主な経歴等	経験・見識・専門性等						
			事業経営／組織運営	リスクマネジメント	イノベーション		グローバルインテリジェンス	人材戦略	環境・社会
					エネルギー	デジタル			
取締役（監査等委員である取締役を除く）	社内	垣内 威彦	取締役会長	●	●	●	●	●	●
		中西 勝也	代表取締役 社長	●	●	●	●	●	●
		塚本 光太郎	代表取締役 副社長執行役員 社長補佐、 チーフ・コンプライアンス・オフィサー	●	●	●	●		
		柏木 豊	代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（人事、 地域、IT）	●	●		●	●	●
		野内 雄三	代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）	●	● (財務・会計)				
		野島 嘉之	代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（総務、 法務）、緊急危機対策本部長	●	● (法務)				
	社外	宮永 俊一	三菱重工業(株) 取締役会長	●	●	●	●		
		秋山 咲恵	(株) サキコーポレーション ファウンダー	●	●	●		●	
		鷺谷 万里	元日本アイ・ビー・エム(株) 執行役員、 元(株)セールスフォース・ドットコム 常務執行役員	●	●	●		●	
		小木曾 麻里	(株) SDG インパクトジャパン 代表取締役社長	●	●			●	●
監査等委員である取締役	社内	鴨脚 光眞	元常勤監査役、 元常務執行役員 複合都市開発グループCEO	●	● (財務・会計)				
		村越 晃	元常勤監査役、 元常務執行役員 コーポレート担当役員（CDO、 CAO、広報、サステナビリティ・CSR）	●	●			●	
	社外	立岡 恒良	元経済産業省 経済産業事務次官	●	●	●			●
		佐藤 りえ子	石井法律事務所 パートナー	●	● (法務) 弁護士				
		中尾 健	(株)パートナーズ・ホールディングス 代表取締役社長	●	● (財務・会計) 公認会計士				

第6号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件

当社では、取締役に対する報酬（基本報酬、積立型退任時報酬、個人業績連動報酬、業績連動賞与（短期）、業績連動賞与（中長期）、及び中長期株価連動型株式報酬）について、2018年度定時株主総会（2019年6月21日開催）でご承認いただいた各報酬の報酬枠の範囲内で、取締役会の決議を経て支給することとしてきました。また、2022年度定時株主総会（2023年6月23日開催）でご承認いただき、業績連動賞与（中長期）の業績連動指標として、サステナビリティ項目を追加いたしました。

今般、当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、現在の取締役報酬を廃止し、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額について、経済情勢等諸般の事情を考慮し、次のとおりといたしたく存じます。なお、①として記載の報酬額を除き、現在の取締役報酬枠と同様となります。

- ① 基本報酬、積立型退任時報酬及び個人業績連動報酬を対象として、年額15億円以内（うち、社外取締役に対する基本報酬を対象として、年額2.5億円以内）
- ② 単年度の連結業績を反映させる業績連動賞与（短期）を対象として、当該事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の0.06%の範囲内（年額。ただし、連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の実績に応じ、取締役会で決議するフォーミュラに基づいて、支給額を決定する。当該連結当期純利益が株主資本コストに基づき予め取締役会で決議した利益水準の閾値（threshold）を下回る場合は不支給とする。また、支給総額には上限を設けて運用する）
- ③ 中長期の連結業績を反映させる業績連動賞与（中長期）を対象として、当該事業年度以降の3事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の平均値の0.06%の範囲内（年額。ただし、当該3事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の平均値の実績、及びサステナビリティ項目に関する取組状況の評価結果に応じ、取締役会で決議するフォーミュラに基づいて、支給額を決定する。当該連結当期純利益の平均値が株主資本コストに基づき予め取締役会で決議した利益水準の閾値（threshold）の平均値を下回る場合は不支給とする。また、支給総額には上限を設けて運用する）

なお、業績連動賞与（中長期）について、当初の評価期間は2024年度から始まる3事業年度とし、2026年度の連結業績判明後に支給いたします。また、続く2025年度以降、同様に3事業年度の評

価期間を、毎年設定するものといたします。

各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額については、前記報酬額の範囲内において、取締役会及び報酬委員会における審議・決定プロセスを経て決定するものといたします。

以上の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額につきましては、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会から適切である旨の答申を受けており、相当であると考えております。本総会の決議事項第2号議案及び第3号議案を原案どおりご承認いただいた場合、本議案の対象となる取締役（監査等委員である取締役を除く）は10名（うち、社外取締役4名）となります。ただし、執行役員を兼務しない取締役会長及び社外取締役については、経営の監督機能を適切に担うため、独立性を確保する必要があることから、固定の基本報酬のみを支給し、積立型退任時報酬、並びに業績により変動する個人業績連動報酬、業績連動賞与（短期）及び業績連動賞与（中長期）は支給対象外とします。

なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

第7号議案

監査等委員である取締役の報酬額決定の件

当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。監査等委員である取締役は、取締役として取締役会の決議に参加することに加え、監査等委員として、従前監査役が担っていた監査業務を行うとともに、他の取締役の職務の執行を監督する等の職務を担うことから、その職責にふさわしい報酬水準といたしたく存じます。

つきましては、監査等委員である取締役の報酬額について、次のとおりといたしたく存じます。

固定の基本報酬を対象として、年額4.5億円以内

以上の監査等委員である取締役の報酬額につきましては、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会から適切である旨の答申を受けており、相当であると考えております。本総会の決議事項第2号議案及び第4号議案を原案どおりご承認いただいた場合、本議案の対象となる監査等委員である取締役は5名（うち、社外取締役3名）となります。

なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

第8号議案

対象取締役（監査等委員である取締役を除く）
に対する中長期株価連動型株式報酬の報酬額
決定の件

当社の業務執行を担う取締役に対する株式報酬については、2018年度定時株主総会（2019年6月21日開催）においてご承認いただき、権利行使価格を1円とする中長期株価連動型株式報酬（株価条件を付した株式報酬型ストックオプション）としての新株予約権を、年額6億円の範囲内で支給することとしてきました。

今般、当社は、本総会の決議事項第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、現在の中長期株価連動型株式報酬を廃止する一方、従来どおり株主の皆様との価値共有、及び中長期的な企業価値向上を更に強く意識付けることを目的として、取締役（監査等委員である取締役を除く）のうち、業務執行を担う取締役（以下、本議案において「対象取締役」という）に対し、中長期株価連動型株式報酬としての新株予約権を、経済情勢等諸般の事情を考慮して、次のとおり発行いたしたいと存じます。なお、2024年1月1日の株式分割に伴う株式数の調整を除き、現在の中長期株価連動型株式報酬と同様となります。

中長期株価連動型株式報酬として、年額6億円の範囲内で新株予約権を発行するものとし、新株予約権の割当から3年間で業績評価期間（以下「評価期間」という）として、評価期間中の当社株式成長率に応じて、権利行使可能となる新株予約権の数を変動させる設計といたします。当社株式成長率は、評価期間中の当社株主総利回り（Total Shareholder Return、以下「TSR」という）を、当該期間中の東証株価指数（以下「TOPIX」という）の成長率で除して算出いたします。なお、執行役員を兼務しない取締役会長及び社外取締役はその役割に鑑み、支給対象外といたします。

上記の報酬額の範囲内で発行する株式報酬型ストックオプションを目的とした新株予約権の内容は、次のとおりです。

1. 新株予約権の目的である株式の種類及び数

各事業年度において、当社普通株式1,200,000株（2023年度末時点における発行済株式総数の約0.029%）を年間の上限とし、新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「付与株式数」という）は300株とする。なお、当社が、当社普通株式につき、株式分割（当社普通株式の株式無償割当を含む）又は株式併合等を行うことにより、株式数の調整をすることが適切な場合は、新株予約権の目的である株式の総数の年間の上限及び付与株式数について、当社が必要と認める調整を行うものとする。

2. 新株予約権の総数

各事業年度において、4,000個を年間の上限とする。

3. 新株予約権の払込金額

新株予約権と引換えの金銭の払込はこれを要しないものとする。

4. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額（以下「行使価額」という）に、付与株式数を乗じた金額とし、行使価額を1円とする。

5. 新株予約権の権利行使期間

新株予約権の割当日を3年経過した日の翌日から27年間とする。

6. 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。

7. 新株予約権の行使の条件

- (1) 新株予約権者は、株価条件*としての当社株式成長率に応じて、上記5.の期間内において新株予約権の全部又は一部を行使できるものとする。
- (2) 新株予約権者は、当社取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から起算して10年が経過した場合には、以後、新株予約権を行使することができないものとする。

8. 新株予約権のその他の内容等

各新株予約権の募集要項を決定する取締役会において定めるものとする。

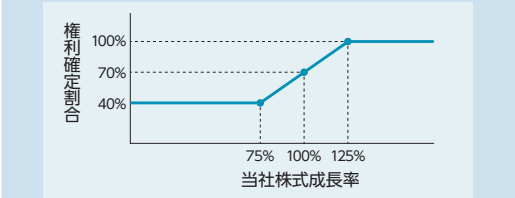
※株価条件

1. 権利行使可能となる新株予約権の数

権利行使可能となる新株予約権の数は、以下算定式で定まる数とする。ただし、新株予約権1個未満の数は四捨五入するものとする。
・新株予約権の当初割当数×権利確定割合

2. 権利確定割合

新株予約権の権利確定割合は、割当日から3年間の当社株式成長率（3.株式成長率ご参照）に応じて、以下のとおり変動する。ただし、1%未満の数は四捨五入するものとする。
・当社株式成長率が125%以上の場合：100%
・当社株式成長率が75%以上125%未満の場合：40% + {当社株式成長率(%) - 75(%)} × 1.2（1%未満四捨五入）
・当社株式成長率が75%未満の場合：40%



3. 株式成長率

当社株式成長率 = 当社 TSR [3年] ÷ TOPIX 成長率 [3年]
当社 TSR = (A+B) ÷ C
A：権利行使期間開始日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値（取引が成立しない日を除く）
B：新株予約権の割当日以後、権利行使期間開始日までにおける当社普通株式1株当たりの配当金の総額
C：新株予約権割当日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値（取引が成立しない日を除く）
TOPIX 成長率 = D ÷ E
D：権利行使期間開始日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値（取引が成立しない日を除く）
E：新株予約権割当日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値（取引が成立しない日を除く）

以上の対象取締役に対する中長期株価連動型株式報酬の報酬額につきましては、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会から適切である旨の答申を受けており、相当であると考えております。本総会の決議事項第2号議案及び第3号議案を原案どおりご承認いただいた場合、対象取締役は5名となります。なお、本議案の決議の効力は、本総会の決議事項第2号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとなります。

役員報酬制度

本総会の決議事項第2号議案、及び第6号議案～第8号議案を原案どおりご承認いただいた場合の、役員報酬の基本的な考え方、報酬制度の内容（報酬枠、サステナビリティ項目の評価・支給額への反映方法）、及び報酬支給割合のイメージは、次のとおりです。

基本的な考え方

報酬水準	- 当社役員の機能・役割、及び当社業績水準等に応じた水準とする。 - 業績の達成状況等に応じて、グローバルで競争力を有する水準を実現することで、次世代の経営を担う人材の成長意欲を喚起し、組織の活力向上を図る。
報酬構成	- 業務執行を担う取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、業績との連動を強化し、単年度の業績のみならず、中長期的な企業価値に連動する報酬を採用することや、現金報酬のほか、株主価値との連動性をより強化した株式報酬を設けることで、より中長期的な企業価値向上を意識付ける構成とする。この観点から、業績連動指標として、連結当期純利益（単年度・中長期）、サステナビリティ項目（中長期）及び株価・株式成長率（中長期）を採用する。 - 経営の監督機能を担う取締役会長及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、並びに監査等委員である取締役については、独立性を確保するため、固定の月例報酬のみ支給する。
報酬ガバナンス	役員報酬の決定方針、報酬水準・クローバック条項の対象となる報酬項目を含めた構成の妥当性及びその運用状況等については、社外取締役が過半数を占め、かつ、社外取締役が委員長を務める報酬委員会にて、継続的に審議・モニタリングしていく。

報酬制度の内容

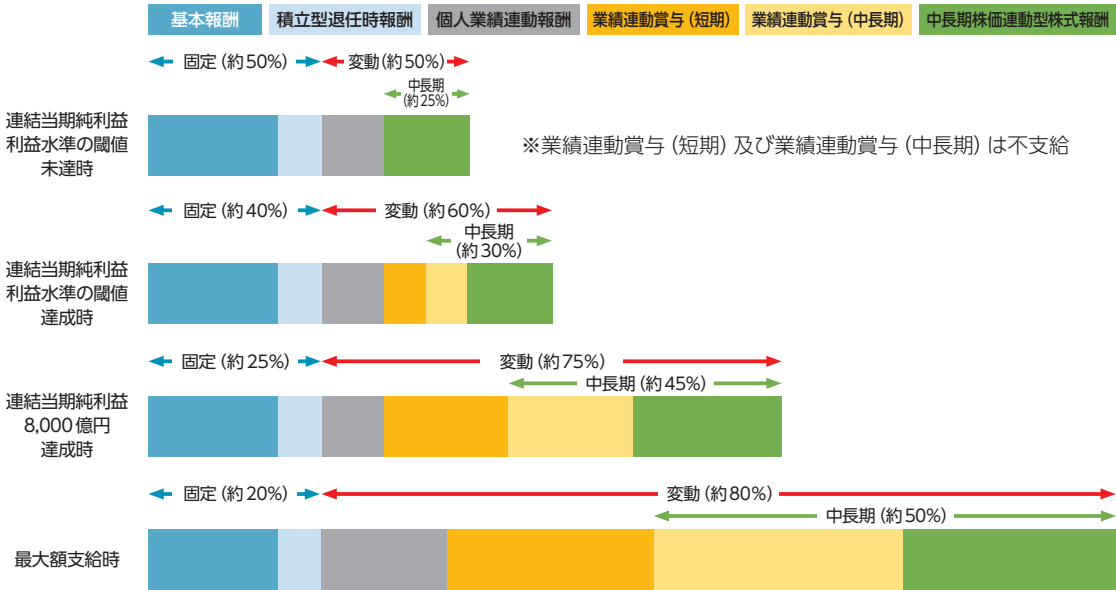
報酬の項目・割合	給付形式	業績連動指標	業績評価期間	報酬の内容	報酬枠	
					取締役（監査等委員である取締役を除く） 業務執行取締役 取締役会長 取締役	監査等委員である取締役
基本報酬	固定 20～50％程度	現金		・役位に応じて取締役会で決議した額を、毎月支給。	①	⑤
積立型退任時報酬				・毎年一定額を積み立て、役員の退任時に累計額を算出し、支給額を取締役会で決議のうえ、支給。 ・委任契約等に反する重大な違反があった場合等には、取締役会決議にて、減額あるいは不支給とできる。		
個人業績連動報酬*	変動（単年度） 25～30％程度		個人業績（単年度） X年度	・取締役会から委任を受けた社長が、各役員の業績を財務・非財務の両面から評価し、個人別支給額を決定。 ・社長の業績評価は、報酬委員会において審議のうえ、決定。 ・評価結果については、取締役会及び報酬委員会に報告。		
業績連動賞与（短期）*			連結当期純利益（単年度） X年度	・報酬委員会で審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、単年度の連結当期純利益に応じて支給額を決定。 ・当該事業年度の連結当期純利益が、株主資本コストに基づき予め取締役会で決議した利益水準の閾値（threshold）を下回る場合、不支給。	②	
業績連動賞与（中長期）*	変動（中長期） 25～50％程度	株式（新株予約権）	連結当期純利益（中長期） X年度 X+1年度 X+2年度	・報酬委員会で審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、3事業年度の連結当期純利益の平均値に応じて、支給額を算定。 ・3事業年度の連結当期純利益の平均値が、株主資本コストに基づき予め取締役会で決議した利益水準の閾値（threshold）の平均値を下回る場合、不支給。 ・更に、「人的資本の価値最大化」及び「脱炭素社会への貢献」に関する取組状況の評価結果に応じて、支給額が変動。サステナビリティ項目評価にあたっては、定量・定性の両面から、3事業年度の取組を、より長期でのインパクトも踏まえ、報酬委員会が総合的に評価。評価結果は、取締役会に報告のうえ、対外開示。	③	
中長期株価連動型株式報酬			株価・株式成長率（中長期） X年度 X+1年度 X+2年度	・個人別の割当株式数を取締役会で決議。 ・新株予約権は、割当から3年間は行使不可とし、当該3年間で業績評価期間とする。報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、評価期間中の当社株式成長率（当社株主総利回り（TSR）／東証株価指数（TOPIX）の成長率）に応じ、権利行使可能となる新株予約権の数が40～100％で変動。 ・在任中は株式を保有することを基本方針とし、各役位の基本報酬の300％（社長においては基本報酬の500％）に相当する価値の株式数を超えるまでは売却を制限。	④	

(注1) 表中①～⑤は、各報酬項目を対象とする報酬枠の番号を示しており、詳細は52ページをご参照ください。
(注2) *の各報酬の項目はクローバック条項の対象としています。詳細は80ページをご参照ください。

■ 報酬枠

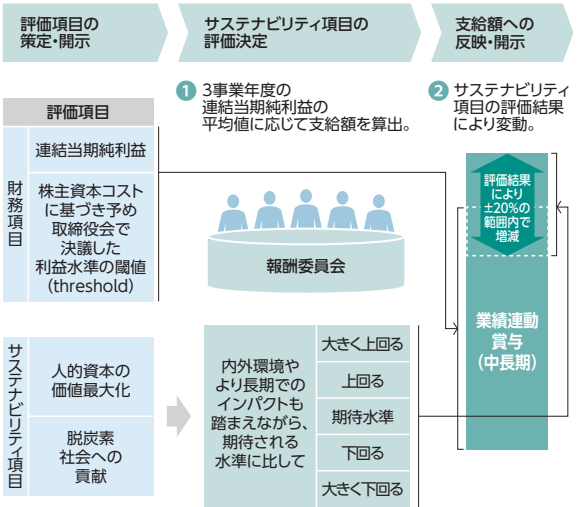
	枠の種類	枠の内容
①		基本報酬、積立型退任時報酬及び個人業績連動報酬を対象として、年額15億円以内（うち、社外取締役に対する基本報酬を対象として、年額2.5億円以内）
②	取締役（監査等委員である取締役を除く）報酬枠	業績連動賞与（短期）を対象として、当該事業年度の連結当期純利益の0.06％の範囲内（年額）
③		業績連動賞与（中長期）を対象として、当該事業年度以降の3事業年度の連結当期純利益の平均値の0.06％の範囲内（年額）
④		中長期株価連動型株式報酬を対象として、年額6億円以内（ただし、年間の株式数の上限は1,200,000株）
⑤	監査等委員である取締役報酬枠	監査等委員である取締役に対する基本報酬を対象として、年額4.5億円以内

報酬支給割合のイメージ



上記の図は、一定の当社連結業績及び当社株価をもとに算出した割合のイメージであり、当社連結業績の変動、株式市場の状況等により、上記割合は変動します。

■ サステナビリティ項目の評価・支給額への反映方法



事業の概況

三菱商事グループの事業概要等

事業内容

三菱商事グループは、国内外のネットワークを通じて、天然資源開発から多種多様な商品の売買や製造、コンシューマー向け商品やサービスの提供を行うほか、広い産業接地面やグローバルインテリジェンスによる総合力を活かし、新しいビジネスモデルや新技術の事業化、新たなサービスの開発・提供等、広範な分野で多角的に事業を展開しています。

連結業績

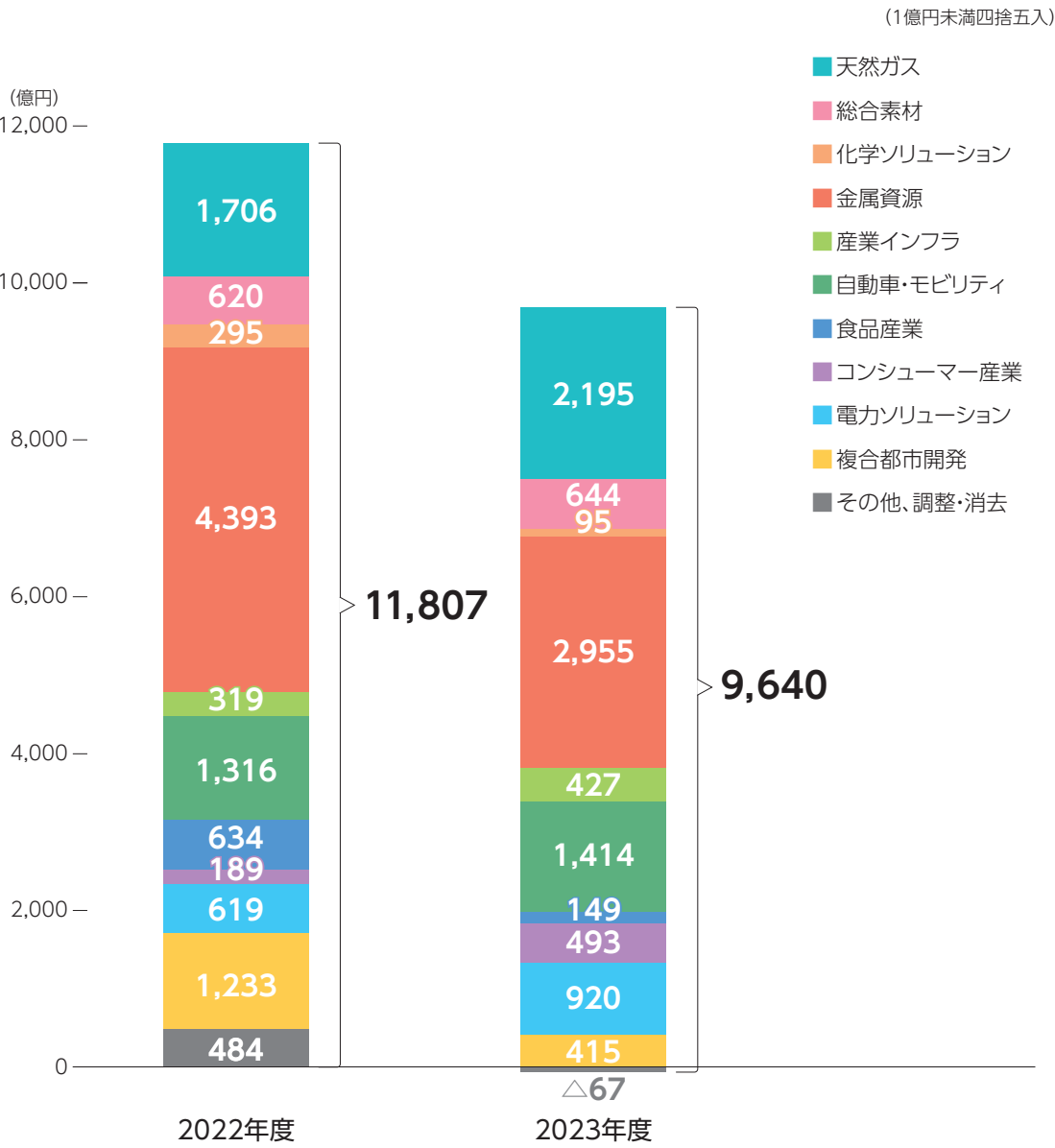
1. 概況

2023 年度の連結業績の概況は、次のとおりです。(単位：億円)				
	2022 年度	2023 年度	増減	主な増減要因
収益	215,720	195,676	△ 20,044	市況下落
売上総利益	25,600	23,597	△ 2,003	豪州原料炭事業の市況下落
販売費及び一般管理費	△ 16,075	△ 16,923	△ 848	円安に伴う為替換算の影響及び人件費増加
有価証券損益	1,970	2,330	+ 360	海外発電事業における売却益及び評価益
固定資産除・売却損益	△ 3	372	+ 375	投資不動産及び有形固定資産の売却益
固定資産減損損失	△ 316	△ 296	+ 21	海外食品事業における固定資産の減損
その他の損益－純額	△ 254	△ 1,041	△ 788	鮭鱒養殖事業関連損失
金融収益	2,036	3,054	+ 1,017	受取配当金の増加及び米ドル金利上昇による金利収入増加
金融費用	△ 1,154	△ 1,911	△ 758	米ドル金利上昇
持分法による投資損益	5,002	4,444	△ 558	天然ガス及び原油価格の下落
税引前利益	16,806	13,626	△ 3,180	－
法人所得税	△ 4,091	△ 3,377	+ 714	－
当期純利益	12,715	10,249	△ 2,466	－
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	11,807	9,640	△ 2,167	－

(注) 1. 四捨五入差異により縦計・横計が合わないことがあります。
2. 事業報告は、国際会計基準に基づき作成しています。

2. セグメント別の状況

セグメント別当期純利益

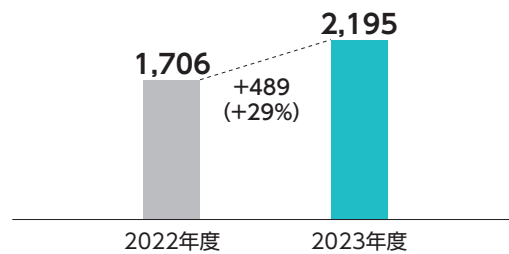




天然ガスグループ

天然ガスグループは、北米、東南アジア、豪州等において、天然ガス・原油の開発・生産事業、液化天然ガス（LNG）事業等を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

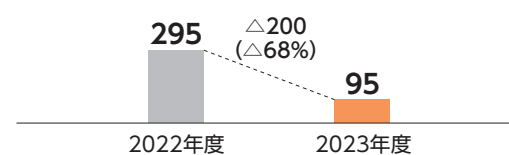
〈増加〉・LNG販売事業における前年度に計上した取引損失の反動や取引利益の増加
 ・LNG関連事業における受取配当金の増加
 〈減少〉・LNG関連事業における持分利益の減少



化学ソリューショングループ

化学ソリューショングループは、エチレン、メタノール、塩、アンモニア、プラスチック、肥料等、幅広い化学関連分野において、販売取引、事業開発、投資等を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

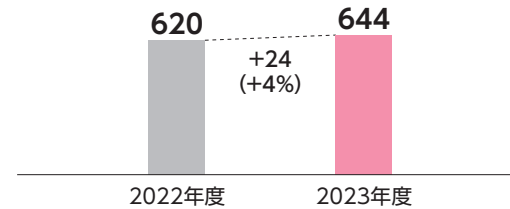
〈減少〉・化学品製造事業における減損損失や前年度に計上した繰延税金負債の取崩しの反動



総合素材グループ

総合素材グループは、自動車・モビリティや建設・インフラ等の対面業界において、鉄鋼製品、珪砂、セメント・生コン、炭素材、塩ビ・化成品等多岐にわたる素材の販売取引、事業投資、事業開発を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

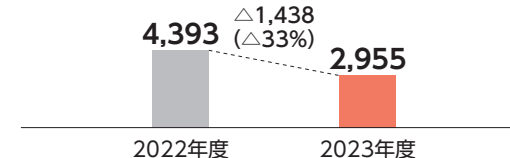
—



金属資源グループ

金属資源グループは、銅、原料炭、鉄鉱石、アルミといった金属資源への投資・開発等を通じて事業経営に携わるとともに、グローバルネットワークを通じた鉄鋼原料、非鉄原料・製品における質の高いサービスや機能を活かし、供給体制を強化しています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

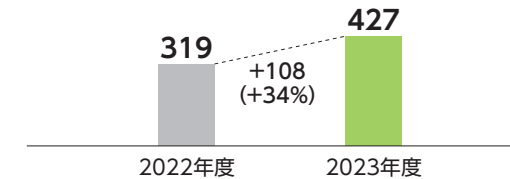
〈減少〉・豪州原料炭事業における市況下落



産業インフラグループ

産業インフラグループは、エネルギーインフラ、産業プラント、建設機械、工作機械、農業機械、エレベーター、エスカレーター、ファシリティマネジメント、船舶、宇宙航空関連機器等、幅広い分野における事業及び関連する取引等を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

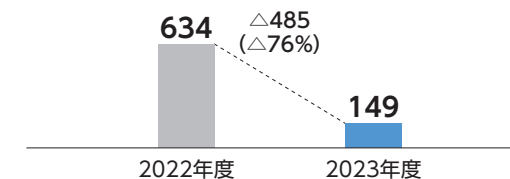
〈増加〉・海外事業投資先の持分売却益
 ・一般商船事業における持分利益の増加



食品産業グループ

食品産業グループは、食糧、生鮮品、生活消費財、食品素材等の「食」に関わる分野で、原料の生産・調達から製品製造に至るまでの幅広い領域において、販売取引、事業開発等を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

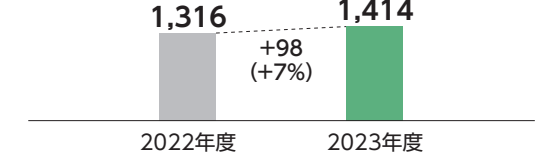
〈増加〉・関連会社株式の売却益
 〈減少〉・鮭鱒養殖事業における持分利益の減少
 ・海外食品事業における減損損失



自動車・モビリティグループ

自動車・モビリティグループは、乗用車・商用車の販売や販売金融を中心に、生産、アフターサービスも含め一連のバリューチェーン事業に深く関与しています。また、ヒトやモノの移動に関する課題を解決するモビリティ関連事業に取り組んでいます。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

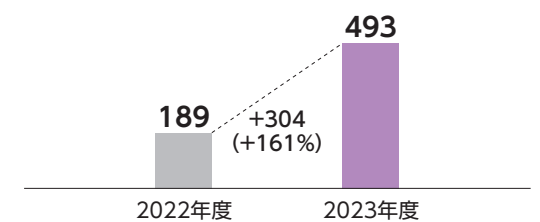
〈増加〉・前年度に計上した中国事業投資先の販売不調に伴う損失の反動
 ・海外事業売却関連損益の計上
 〈減少〉・アセアン自動車事業における持分利益の減少



コンシューマー産業グループ

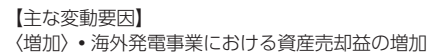
コンシューマー産業グループは、小売・流通、物流、ヘルスケア、衣料ほかの各領域において、商品・サービスの提供、事業開発等を行っています。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】

〈増加〉・CVS事業における持分利益の増加
 ・過年度に計上した（株）ローソン宛て投資に関する無形資産の減損の戻入益



MEMO

● 2024年4月以降の営業グループの体制と事業紹介

当社は、2024年4月に組織改編を実施しました。新しい営業グループの体制と事業についてご紹介します。



地球環境エネルギーグループ

TOPICS

インドネシア タンブー LNG 拡張プロジェクト出荷開始

当社は、bp Berau Ltd.等と参画するタンブー LNG プロジェクトにて、増設中であった新規液化設備からのLNG生産及び出荷を2023年10月より開始しました。これにより生産能力は760万トンから1,140万トンへ増加しています。また排出されるCO₂を回収し、既存ガス田に圧入・貯留するCCUS事業も計画中であり、本事業を通じてLNG供給力の強化と同時に、サプライチェーンの低・脱炭素化も目指しています。



タンブー LNG プロジェクト



マテリアルソリューショングループ

TOPICS

鉄鋼製品バリューチェーンの 高度化に向けた取組を推進

当社が出資する(株)メタルワンは、鉄鋼製品の加工・製造、販売、在庫・物流等を事業とする双日(株)との合併会社(当社60%出資)です。モビリティ、建設・インフラを中心とする対面業界における産業知見とグローバルネットワーク、デジタル技術を活用し、鉄鋼製品バリューチェーンの更なる高度化・強靱化に取り組み、産業課題の解決に貢献していきます。



鉄鋼メーカーが製造する鋼帯を加工するコイルセンター



金属資源グループ

TOPICS

高まる銅需要に応えるため 更なる銅事業の拡大へ

当社は、脱炭素社会実現の鍵を握る銅資源の開発を中核事業の一つと位置付け、複数の優良な銅鉱山を共同保有しています。パートナーのAnglo American plc.と共に2022年に生産を開始したペルー・ケジャベコ銅鉱山は、2023年に本格操業に移行しました。更に、チリ・マリマカ銅鉱山プロジェクトに新たに参画し、2030年頃の生産開始に向け協議を重ねています。今後も更なる銅資源の確保と安定供給に取り組んでいきます。



2023年に本格操業に移行したケジャベコ銅鉱山



社会インフラグループ

TOPICS

デジタル社会を支える データセンター事業を推進

当社は2017年よりデータセンター(DC)事業に参画し、急速に進むデジタル化を支える基盤インフラとして、DCの開発・運営を進めてきました。2023年度は、当社として8棟目となるDCを千葉県印西市にて開業、また世界最大のDC市場である米国への参入も果たしました。クラウドや生成AIの普及等によりDCの役割・重要性は一層増していくことが予想される中、当社は国内外でのDC事業を拡充し、社会の持続可能な成長と未来への発展を支援していきます。



印西市のDC外観とデータホールのイメージ
(提供：MCデジタル・リアルティ(株))



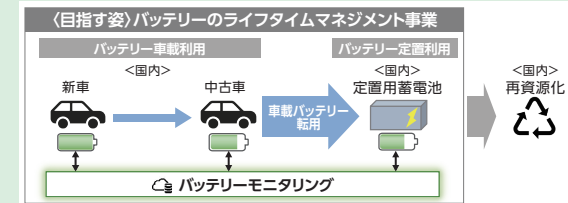
モビリティグループ

TOPICS

両社が強みを活かしモビリティ×エネルギーを 掛け合わせたサステナブルな新事業に挑戦

当社と本田技研工業(株)は、軽の電気自動車(EV)に搭載されるバッテリーの使用環境・劣化度合いをモニタリングし、当該データをもとに車載用から定置蓄電所用へ転用することでバッテリー価値を最大化するという、モビリティ領域とエネルギー領域を掛け合わせた新事業推進の方向性につき合意しました。バッテリーをモニタリングしつつ使用可能期間にわたって所有し活用することで、特定重要物資*であるバッテリーのリソースサーキュレーション(資源循環)メカニズムの構築に寄与するとともに、バッテリー価値最大化により、EVユーザーの経済的負担軽減、ひいてはEVの社会実装に伴うモビリティセクターのカーボンニュートラル化に貢献していきます。

*国民の生存に必要な不可欠な又は広く国民生活・経済活動が依拠している重要な物資として国が定めるもの



本田技研工業と目指す事業のイメージ



食品産業グループ

TOPICS

食料の安定供給に向けた取組

当社は、米国・ブラジル・豪州等の穀物生産・輸出国に調達拠点を確立することで、安心・安全な食の安定供給を目指しています。Agrex do Brasil Ltda.(当社100%出資)は、ブラジルに本社を置き、穀物集荷・販売、農業資材販売、穀物生産を行う会社です。世界的な食料需給の逼迫や地政学リスクの高まりを背景に安定調達の重要性が再認識される中、食料安定供給への貢献に取り組みつつ、環境負荷の低い農業の実現等、食と農を取り巻く社会課題の解決に挑戦していきます。



Agrex do Brasilの自社農園で生育する大豆

S.L.C.グループ

TOPICS

KDDI・ローソンと資本業務提携契約を締結

当社は、KDDI(株)、(株)ローソンと、「リアル×デジタル×グリーン」を融合させた新たな生活者価値創出に向けた資本業務提携契約を締結いたしました。本提携は、KDDI・ローソンが有する計16,800拠点のリアル店舗ネットワークと、国内最大級の顧客データ基盤を活用することで、生活者の更なる利便性向上やよりよい暮らしの提供を目指すとともに、カーボンニュートラル社会の実現に向けた環境負荷低減等の社会課題の解決に取り組むものです。当社は今後、共同経営パートナーとして、KDDIと共にローソンの企業価値向上に取り組んでいきます。



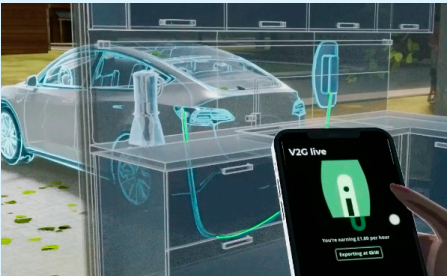
KDDI・ローソンとの共同会見の様子

電力ソリューショングループ

TOPICS

EVを活用したスマート充電サービスの実証事業を開始

当社は、Kaluza Ltd. (Kaluza)^{※1}、MCリテールエナジー(株)及び三菱自動車工業(株)と共同で、2024年2月よりEVのコネクティッド技術^{※2}を活用した国内初となるスマート充電サービスの実証事業を開始しました。Kaluzaが提供するEV制御プラットフォーム^{※3}を活用する本実証事業を通じて、当社は、社会全体のエネルギーコスト低減及びEVユーザーにとって魅力的な充電環境の提供に取り組んでいきます。



スマート充電サービスのイメージ

※1 当社出資先OVO Group Limitedの子会社
※2 通信で、自動車外部と繋がる技術 ※3 車両データ・電力市場の価格データ等をもとに、より安い電気料金で充電を行うシステム

連結財政状態

1. 資産及び負債・資本の状況

2023年度末における資産及び負債・資本の状況は、次のとおりです。(単位：億円)

	2022年度末	2023年度末	増減	主な増減要因
総資産	221,475	234,596	+ 13,121	－
流動資産	91,093	116,765	+ 25,672	(株)ローソン保有非流動資産の振替による売却目的保有資産の増加
非流動資産	130,382	117,831	△ 12,551	円安の影響による持分法で会計処理される投資の増加を、(株)ローソン保有資産を売却目的保有へ振り替えたことによる減少が上回ったもの
負債	130,285	133,647	+ 3,362	－
流動負債	66,947	81,321	+ 14,374	(株)ローソン保有非流動負債の売却目的保有への振替及びコマース・ペーパーの新規発行による増加
非流動負債	63,338	52,327	△ 11,011	(株)ローソン保有負債を売却目的保有へ振り替えたことによる減少
資本	91,190	100,948	+ 9,758	－
当社の所有者に 帰属する持分	80,656	90,439	+ 9,783	当期純利益の積み上がりによる利益剰余金の増加及び円安の影響による在外営業活動体の換算差額の増加
非支配持分	10,534	10,510	△ 24	－
ネット有利子負債 ^(注) (リース負債除く)	32,376	37,823	+ 5,447	－

(注) 有利子負債総額から現金及び現金同等物や定期預金を控除したもの

2. キャッシュ・フローの状況

2023年度末の現金及び現金同等物の残高は、前年度末に比べ3,054億円減少し、1兆2,516億円となりました。キャッシュ・フローの内訳は次のとおりです。(単位：億円)

	2022年度	2023年度	増減	2023年度の内訳及び主な増減要因
営業活動による キャッシュ・フロー	19,301	13,474	△ 5,827	(2023年度の内訳) 法人所得税の支払いの一方、営業収入や配当収入により資金が増加 (主な増減要因) 営業収入の減少や運転資金等の負担増加
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 1,775	△ 2,058	△ 283	(2023年度の内訳) 関連会社宛て投資の売却や融資の回収による収入の一方、設備投資や関連会社宛て投資による支出により資金が減少 (主な増減要因) 当年度の融資の回収による収入の一方、前年度の不動産運用会社宛て投資の売却による収入の反動減
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 17,666	△ 10,862	+ 6,804	(2023年度の内訳) 自己株式の取得やリース負債の返済、配当金の支払いにより資金が減少 (主な増減要因) 自己株式の取得増加の一方、運転資金等の需要増に伴う短期借入債務の調達増加

配当は持続的な利益成長に合わせて増配していく「累進配当」を行う方針としています。自己株式の取得は、総還元性向の水準及び資本構成の適正化のために実施したものです。負債による資金調達は、流動性と財務健全性の観点で適切な水準を維持する方針としています。

設備投資等の状況

2023年度における重要な設備投資等はありません。

資金調達の状況

三菱商事グループは、資金調達の主要な手段として機動的に社債を発行しています。

2023年度、当社は5億米ドル（約723億円）のドル建て普通社債（米国・欧州・アジアを中心とする海外市場での募集）及び500億円の円建て普通社債を発行しました。

重要な企業結合等の状況

MCE Bank GmbHの株式の売却

当社は、在ドイツ自動車販売金融事業会社MCE Bank GmbH（当社100%出資）の全株式を、Santander Consumer Bank AGへ売却しました。

Nexamp, Inc.の株式の一部売却

当社が、米国発電事業会社Diamond Generating Corporation（当社100%出資、以下DGC社）を通じて保有する米国分散型太陽光発電事業会社Nexamp, Inc.（当社88%出資）は、Manulife Investment Management及び既存株主であるGenerate Capital, PBCを引受先とする第三者及び株主割当増資を実行するとともに、DGC社が保有する同社株式の一部買取を行いました。また、DGC社はManulife Investment Management及びGenerate Capital, PBCとの間で同社に係る株主間協定書を締結しました。この結果、DGC社は同社に対する単独支配を喪失し、同社はDGC社の共同支配企業となっています。

業績及び財産の状況の推移

連結

三菱商事グループの業績及び財産の状況の推移（注1）

（単位：百万円／百万円未満四捨五入）

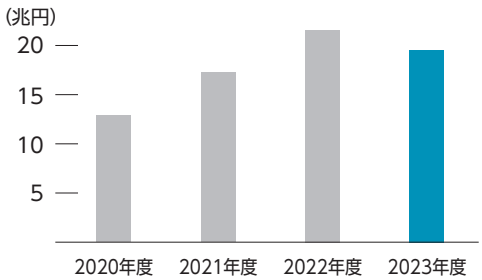
項目\年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
収益	12,884,521	17,264,828	21,571,973	19,567,601
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	172,550	937,529	1,180,694	964,034
当社の所有者に帰属する持分	5,613,647	6,880,232	8,065,640	9,043,867
総資産	18,634,971	21,912,012	22,147,501	23,459,572
基本的1株当たり当期純利益 (当社の所有者に帰属) (注2)	38.95円	211.69円	269.76円	230.10円
ROE	3.2%	15.0%	15.8%	11.3%

（注1）会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。

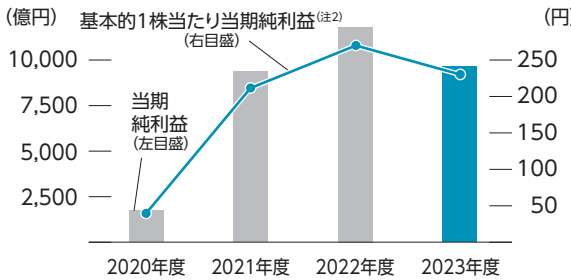
（注2）当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。本ページ内記載の「基本的1株当たり当期純利益」は、当該株式分割が2020年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

三菱商事グループ（連結）

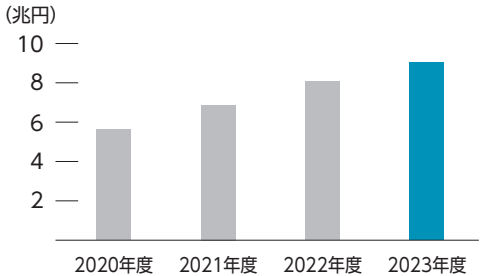
収益の推移



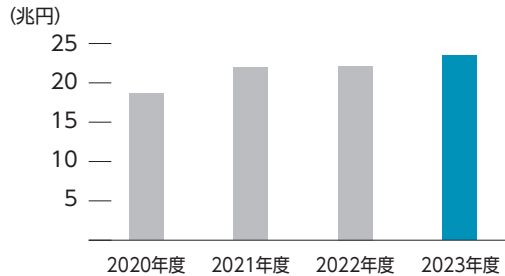
当期純利益及び基本的1株当たり当期純利益（注2）の推移



当社の所有者に帰属する持分の推移



総資産の推移



単 体 三菱商事の業績及び財産の状況の推移

(単位：百万円／百万円未満切捨て)

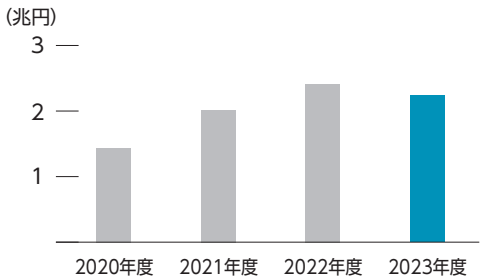
項目\年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
収益	1,437,004	2,017,310	2,410,802	2,232,852
当期純利益	393,351	402,624	1,263,525	864,009
純資産	2,795,529	2,976,091	3,785,253	3,969,592
総資産	7,688,009	8,326,745	8,260,303	8,565,275
1株当たり当期純利益(注1)	88.79円	90.90円	288.68円	206.22円
1株当たり配当金(注1・2)	44.67円	50円	60円	70円 (うち中間配当35円)

(注1) 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。本ページ内記載の「1株当たり当期純利益」及び「1株当たり配当金」は、当該株式分割が2020年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

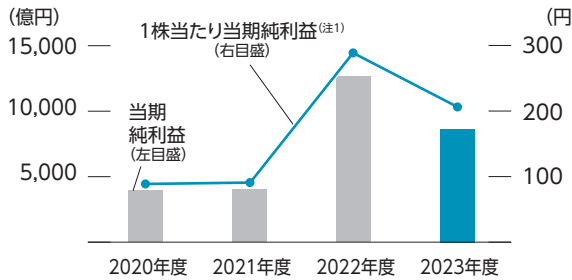
(注2) 2023年度の期末配当は、1株につき35円として、本総会に付議します(6ページご参照)。

三菱商事(単体)

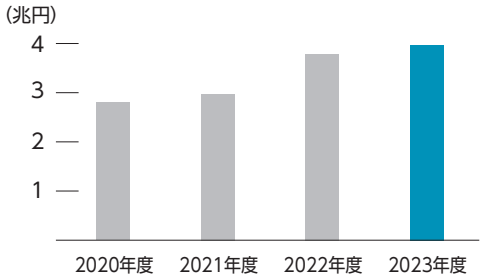
収益の推移



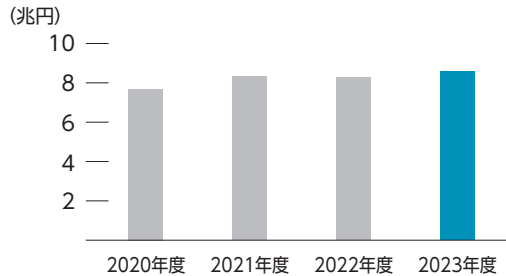
当期純利益及び1株当たり当期純利益(注1)の推移



純資産の推移



総資産の推移

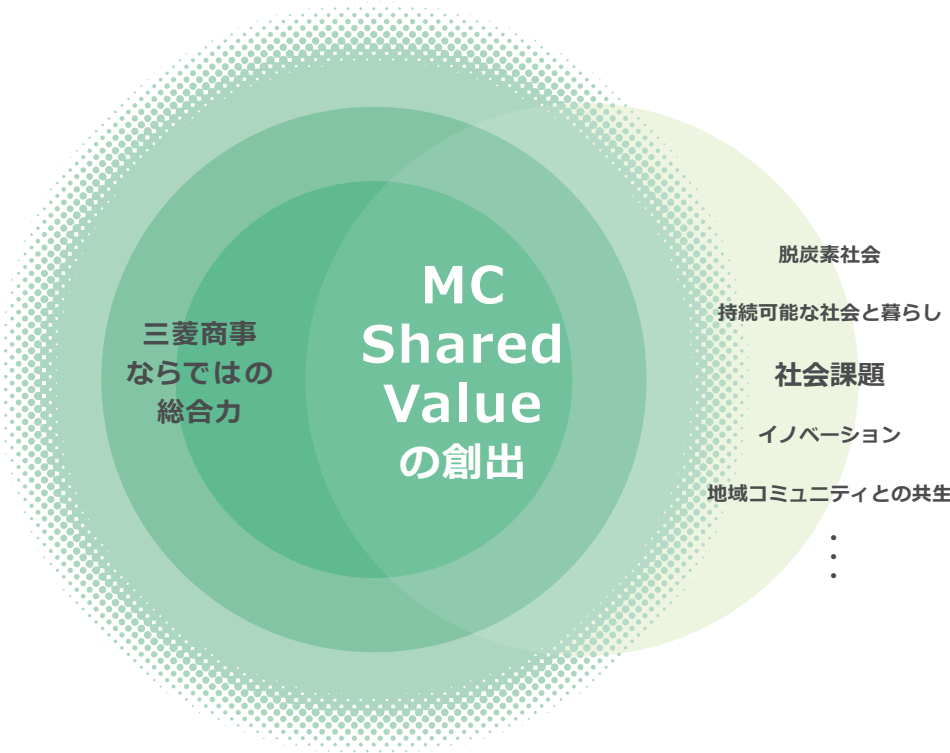


●三菱商事グループの対処すべき課題

『中期経営戦略 2024 MC Shared Value (共創価値) の創出』

当社は、2022年5月に、2022年度から始まる3か年の経営の指針として『中期経営戦略 2024 MC Shared Value (共創価値) の創出』を策定・公表しました。成長戦略として「EX (Energy Transformation)」「DX (Digital Transformation)」及び「未来創造 (新産業創出／地域創生)」を3本柱として掲げるとともに、循環型成長モデルの実行を通じて事業ポートフォリオの変革・強靱化を進めることとしています。

当社の持つ多様性、総合力、社会・産業とのつながりを活かし、脱炭素・地域創生等の環境・社会課題の解決を通じて、MC Shared Value (共創価値) を継続的に生み出すことを目指していきます。



『中期経営戦略 2024』の詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。



循環型成長モデルを通じた企業価値向上に向けた取組

当社は、企業価値向上に向け、利益水準の更なる拡大を見据え、投資決定済案件の着実な収益化と成長戦略に基づく投資、MCSV 戦略投資を進めていきます。

成長戦略に基づく投資の検討・実行

次のステージに向けて成長牽引を期待する新たな事業機会の創出

「仕込み」	収益基盤の維持・拡大 ■ MCSV 戦略投資（部門間連携をベースとした戦略的 M&A、プラットフォーム型案件等）
	EX 関連 ■ LNG 事業の拡張 ■ 次世代エネルギー事業の立上げ（グリーン水素、クリーンアンモニア、SAF、e-メタン等） ■ 電化向け金属資源開発（銅、リチウム、ニッケル、ボーキサイト等）
	DX 関連・成長投資 ■ 国内外での都市開発・運営事業 ■ Smart-Life 経済圏の構築（コマース×金融×通信×ヘルスケア）

投資済案件の着実な収益化に向けた準備期間

投資済案件を想定以上の利益貢献に繋げるための、収益化に向けた取組の着実な実行

「助走」	収益基盤の維持・拡大 ■ 鮭鱒養殖事業の拡張 ■ KDDI (株) との協業による (株) ローソンの企業価値向上（リアル×デジタル×グリーン）
	EX 関連 ■ LNG カナダの完工 ■ 機能素材事業の拡大
	DX 関連・成長投資 ■ データセンター事業の海外展開

既存案件における本来の収益力維持に向けた取組

全グループにおいて当社の基盤となる既存案件の価値最大化を目指すための着実な取組

「基盤固め」	収益基盤の維持・拡大 ■ 原料炭事業の操業安定化 ■ 自動車バリューチェーン事業の競争力維持 ■ 鮭鱒養殖事業における下方耐性強化（チリのターンアラウンド）
	EX 関連 ■ 既存 LNG 事業の生産量維持・拡大

戦略的事業ポートフォリオの入替、及び資本効率向上の取組は順調に進捗しています。これに加えて、柔軟な資本政策による成長戦略の推進を実行していきます。

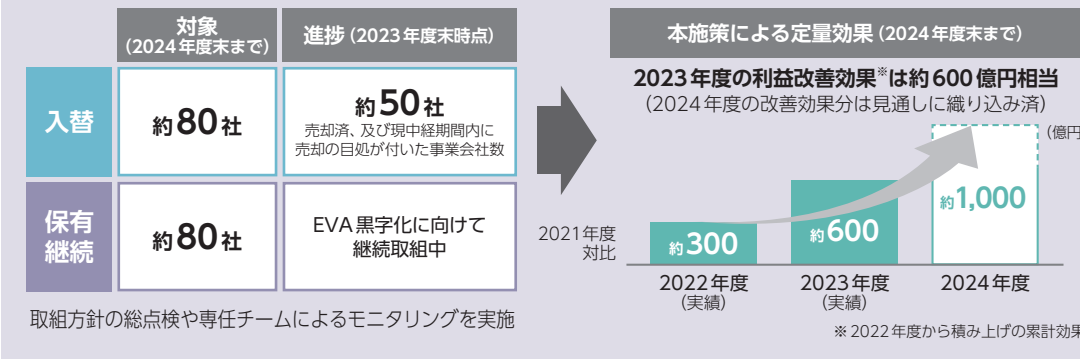
1 戦略的事業ポートフォリオの入替

戦略的にポートフォリオの入替を行い、次の成長に向けて経営資源の循環を促進

取組事例	● 不動産運用会社の売却（2022 年度に 841 億円の利益計上）
	● 食品産業グループ関係会社の売却（2023 年度に 369 億円の利益計上）
	● 世界有数の高品位かつ収益性の高い原料炭 5 炭鉱への集約（2 炭鉱の売却）（2024 年度に約 950 億円の利益計上見込み）

2 入替／収益改善による資本効率の向上

要求利回り未達／低成長事業に対する入替／収益改善の取組は順調に進捗



3 柔軟な資本政策による成長の加速

最適なパートナーを招聘することで、対象会社の成長戦略を推進

取組事例	(株) ローソン ● (株) ローソンの更なる価値向上に向けた KDDI (株) との共同経営体制への移行 ● KDDI (株) が有する事業基盤・生活者基盤を活用し、リアル×デジタル×グリーンを基軸とした更なる成長への挑戦
	Nexamp, Inc. ● 黎明期から参画し、安定的な事業遂行体制を構築した米国の太陽光発電事業につき、更なる事業拡大局面において、成長資金確保に向け、新たな株主を招聘

●持続可能な成長に向けた取組

当社は、企業理念『三綱領』に基づき、事業を通じて社会の持続可能な発展へ貢献し、価値創造に取り組むことで、社会と共に発展してきました。近年、気候変動対策を筆頭に、様々な社会課題解決に対する企業への期待・要請が一層高まっています。当社では、『中期経営戦略2024』が目指す MC Shared Value (共創価値)の継続的な創出に向け、事業活動を通じて解決していく重要な社会課題である「マテリアリティ」を指針として、引き続き当社の持続可能な成長に向けた取組を強化してまいります。

三菱商事のマテリアリティ

課 題	概 要
カーボンニュートラル社会と物心共に豊かな生活の実現	
 脱炭素社会への貢献	移行期の低・脱炭素化に資する製品・サービスを提供しながら、温室効果ガスの削減に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献します。
 自然資本の保全と有効活用	地球が最大のステークホルダーであると認識し、生物多様性の維持や自然資本の保全に努めるとともに、環境への負荷を低減しながらサーキュラーエコノミーの実現に取り組みます。
 持続可能で安定的な社会と暮らしの実現	各国・顧客のニーズに基づく資源・原材料・製品・サービス等の安定供給責任を果たしながら、様々な国・産業における事業を通じ、将来にわたって持続可能な社会と暮らしを実現します。
 イノベーションを通じた社会課題の解決	イノベーションがもたらす産業の大きな変化も取り込みながら、社会課題の解決に資するビジネスを創出していきます。
 地域課題の解決とコミュニティとの共生	各国・地域が直面する課題の解決に事業を通じて貢献し、経済や社会の発展に寄与するとともに、多様なステークホルダー、地域・コミュニティとの共生・共創を図ります。
 事業推進における人権の尊重	様々な国で多様な事業を推進するうえで携わる全てのステークホルダーの人権を尊重し、各国の情勢も踏まえながら、バリューチェーン上の課題解決を追求します。
三つの価値を同時に実現する組織の追求	
 多様な人材が未来を創る活気に満ちた組織の実現	人材が最大の資産である事業特性を踏まえ、組織全体で三価値同時実現の原動力となる多彩で多様な人材を育成し、また多様な人材が価値観を共有し、繋がりながら切磋琢磨し成長できる組織の実現に取り組みます。
 透明性高く柔軟な組織の実現	事業環境の変化に迅速に対応しながら、連結・グローバルベースで実効性のあるガバナンスを実現し、透明性と柔軟性を備えた健全な組織の維持・強化に努めます。

自然資本の保全と有効活用— 生物多様性への取組

生物多様性を含む自然資本に配慮し、その維持・保全、更には回復に努めることは、当社にとって重要な課題であると認識しており、生物多様性への配慮も含む「自然資本の保全と有効活用」をマテリアリティの一つとして掲げています。これらの理念やマテリアリティに沿って、当社事業について、2022年度より TNFD* に基づく自然への依存・影響分析を実施しているほか、投融資案件の審査にあたって自然資本の観点も織り込んで審議・検討を行う等、ビジネスが自然資本に与える負の影響を把握し、その影響の最小化に取り組んでいます。

※ Taskforce on Nature-related Financial Disclosures の略。国連開発計画 (UNDP) 等によって設立された、「自然関連財務情報開示タスクフォース」を指し、企業等が投資家や市場に対して自然に関連するリスク・機会等を開示するうえでのフレームワーク策定を推進。



事業推進における人権の尊重／持続可能で安定的な社会と暮らしの実現— 人権・サプライチェーンマネジメント

当社は、「持続可能で安定的な社会と暮らしの実現」と「事業推進における人権の尊重」をマテリアリティに掲げています。2023年度には、当社の人権尊重に関する考え方を改めて整理し、明確にしたうえで取組を推進すべく、「人権方針」を制定しました。

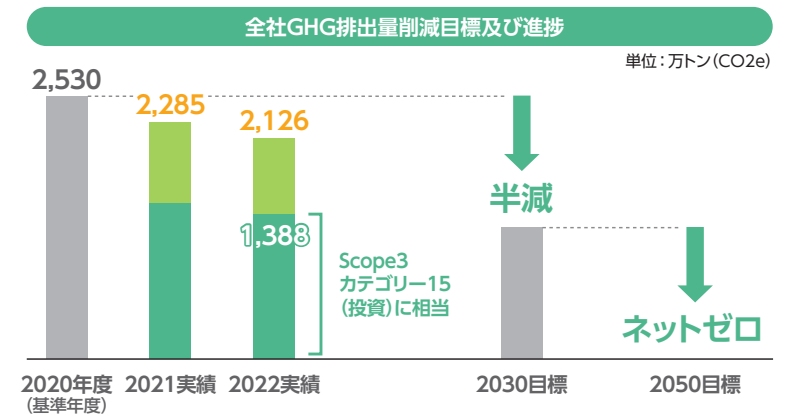
当該「人権方針」のもと、サプライチェーン上及び事業活動において人権デューデリジェンスを実施しています。サプライチェーンにおいては「持続可能なサプライチェーン行動ガイドライン」を定め、「持続可能なサプライチェーン調査」を毎年実施しています。事業活動においては、投融資案件についてリスクや性質に応じて適切な審査を行えるよう、環境・社会性面のデューデリジェンスのガイドラインを導入しているほか、2023年度はグループ会社に対する ESG テーマ監査も実施しました。また、三菱商事グループの事業活動における人権・環境への負の影響について社外のステークホルダーから相談を受け付けるための窓口を設置しています。



脱炭素社会への貢献— 気候変動への対応

当社は、気候変動は重大なリスクであると同時に、イノベーションや新規事業の実現を通じ新たな事業機会をもたらすものと考えており、「脱炭素社会への貢献」をマテリアリティの一つに掲げ、持続可能な成長を目指すうえでの対応・挑戦すべき重要な経営課題の一つとしています。エネルギー需要の充足という使命を果たしながら、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、三菱商事グループ各社と連携のうえ、政府・企業・業界団体等の幅広いステークホルダーと協働し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

当社は『カーボンニュートラル社会へのロードマップ』において2030年度までに温室効果ガス (GHG) 排出量を半減させる目標を掲げており、2022年度の Scope1/2 の実績値は右記のとおりです。『中期経営戦略2024』で公表したとおり、今後も毎年度の投資計画策定時に短中期の GHG 削減計画を確認して目標達成を目指していきます。



当社のサステナビリティに関する取組詳細については、当社サステナビリティ・ウェブサイトをご覧ください。



■ 会社の概況 (2024年3月31日現在)

● 三菱商事グループの拠点等

三菱商事	本 店	三菱商事ビルディング：東京都千代田区丸の内二丁目3番1号（登記上の本店） 丸の内パークビルディング：東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
	国内店	北海道支社（札幌）、東北支社（仙台）、中部支社（名古屋）、 関西支社（大阪）、中国支社（広島）、九州支社（福岡）等 11か所
	海外店	ヨハネスブルグ支店、ドゥバイ支店、クアラルンプール支店、 シンガポール支店、マニラ支店 等 47か所
現地法人	北米三菱商事会社、米国三菱商事会社、メキシコ三菱商事会社、伯国三菱商事会社、欧州三菱商事会社、 独国三菱商事会社、インド三菱商事会社、泰国三菱商事会社、泰MC商事会社、 MCトレーディングインドネシア、韓国三菱商事会社、オーストラリア三菱商事会社、 三菱商事（中国）有限公司、三菱商事（上海）有限公司、香港三菱商事会社、 台湾三菱商事会社 等 36 現地法人（支店等を含め60か所）	

(注) 上記のほか、当社の分室及びプロジェクト事務所、並びに国内外各地に三菱商事グループ各社の営業所・工場等があります。三菱商事グループの主要な会社の概要は、「重要な子会社等の状況」(72ページ)に記載のとおりです。

● 三菱商事グループの従業員の状況

	天然ガス	総合素材	化学 ソリューション	金属資源	産業 インフラ	自動車・ モビリティ	食品産業	コンシューマー 産業	電力 ソリューション	複合 都市開発	その他	合計 (前年度末比)
三菱商事 グループ	606	9,645	1,623	882	8,860	6,380	23,226	19,261	5,357	438	3,759	80,037 (331名増)
三菱商事	268	285	298	164	355	363	355	286	171	243	1,612	4,400 (12名増)

(注) 従業員数は、就業人員数を記載しています。

● 重要な子会社等の状況

■ 主要な連結子会社及び持分法適用会社

会社名	資本金	議決権所有割合 (%)	主要な事業内容
米国三菱商事会社	946,197 千米ドル	100	貿易業
Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd.	2,504,286 千米ドル	50	LNG開発・販売業
株式会社メタルワン	100,000 百万円	60	鉄鋼製品事業
Mitsubishi Development Pty Ltd	450,586 千豪ドル	100	原料炭を中心とする金属資源 投資・生産・販売業
千代田化工建設株式会社	15,015 百万円	33.46	総合エンジニアリング事業
Tri Petch Isuzu Sales Co., Ltd.	3,000,000 千バーツ	88.73	自動車輸入販売業
三菱自動車工業株式会社	284,382 百万円	20.01	自動車及び部品製造・販売業
Cermaq Group AS	924,983 千ノルウェー クローネ	100	鮭鱒養殖・加工・販売業
三菱食品株式会社	10,630 百万円	50.15	食品卸売業
株式会社ローソン	58,507 百万円	50.12	コンビニエンスストア事業
N.V. Eneco	121,693 千ユーロ	100	電力・ガス・熱供給の総合エネ ルギー事業
Diamond Generating Corporation	14 千米ドル	100	電力事業
三菱HCキャピタル株式会社	33,196 百万円	18.40	各種物件のリース・割賦販売及 び金融事業

(千外貨・百万円未満四捨五入)

(注) 2023年度末現在の連結対象会社数は1,318社（連結子会社915社、持分法適用会社403社）です。
連結子会社が連結経理処理している関係会社903社を除いた場合には415社となります。

●株式等の状況

1. 発行可能株式総数

75 億株

(前年度末比：50 億株増)

※発行可能株式総数の増加は、2024 年 1 月 1 日付けの株式分割に伴い、会社法第 184 条第 2 項の規定に基づき 2024 年 1 月 1 日をもって当社定款第 6 条を変更したことによるものです。
2. 発行済株式総数

4,179,018,153 株

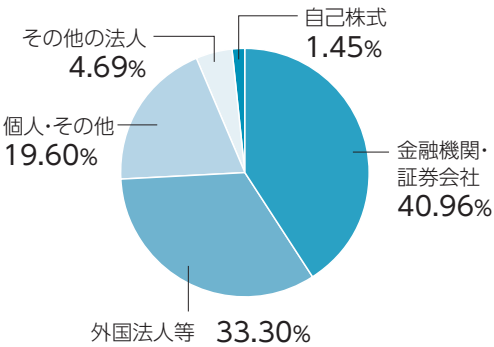
(前年度末比：2,720,715,802 株増)

※発行済株式総数の増加は、2023 年 5 月 31 日付けの自己株式の消却 (20,808,400 株減)、2024 年 1 月 1 日付けの株式分割 (2,874,987,902 株増) 及び 2024 年 1 月 31 日付けの自己株式の消却 (133,463,700 株減) によるものです。
3. 株主数

534,916 名

(前年度末比：130,772 名増)

4. 株主構成 (所有者別の持株比率)



●大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	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)	641,646	15.57
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	402,862	9.78
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	234,916	5.70
明治安田生命保険相互会社	175,084	4.25
東京海上日動火災保険株式会社	107,814	2.61
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・議決権受託者行使型)	96,830	2.35
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	69,906	1.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・三菱電機株式会社口)	53,304	1.29
JP MORGAN CHASE BANK 385781	51,927	1.26
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	46,496	1.12

(千株未満切捨て)

(注) 持株比率は、当社が保有している自己株式 60,561,104 株を除いて算出し、小数点第 3 位以下を切捨てて記載しています。

●主要な借入先

三菱商事グループは、当社を中心に、国内外の金融子会社、海外現地法人等において、それぞれ資金調達を行い、関係会社への資金供給を行うというグループファイナンス方針を原則としています。三菱商事グループの金融機関借入は当社を中心に行っており、2023 年度末における当社の主な借入先は下表のとおりです。

(単位：百万円)

借入先名	借入金残高
株式会社三菱 UFJ 銀行	518,525
株式会社国際協力銀行	422,158
明治安田生命保険相互会社	177,000
日本生命保険相互会社	170,000
株式会社みずほ銀行	140,846
株式会社日本政策投資銀行	120,000
三井住友信託銀行株式会社	95,141
農林中央金庫	85,141

(百万円未満四捨五入)

(注) 上記のほか、協調融資による劣後特約付タームローン 286,000 百万円があります。

取締役及び監査役（2024年3月31日現在）

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況等
取締役会長	垣内 威彦	三菱自動車工業（株） 社外取締役
*取締役 社長	中西 勝也	
*取締役 副社長執行役員	田中 格知	EX担当
*取締役 常務執行役員	柏木 豊	コーポレート担当役員（IT、CAO）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長
*取締役 常務執行役員	野内 雄三	コーポレート担当役員（CFO）
**取締役	立岡 恒良	旭化成（株） 社外取締役、（株）ニコン 社外取締役
**取締役	宮永 俊一	三菱重工業（株） 取締役会長、三菱自動車工業（株） 社外取締役
**取締役	秋山 咲恵	オリックス（株） 社外取締役、ソニーグループ（株） 社外取締役、日本郵政（株） 社外取締役
**取締役	鷲谷 万里	（株）MonotaRO 社外取締役、JBCC ホールディングス（株） 社外取締役、みずほリース（株） 社外取締役
常勤監査役	鴨脚 光眞	
常勤監査役	村越 晃	NTN（株） 社外取締役
***監査役	佐藤 りえ子	石井法律事務所 パートナー、J.フロント リテイリング（株） 社外取締役、第一生命ホールディングス（株） 社外取締役（監査等委員）
***監査役	中尾 健	（株）パートナーズ・ホールディングス 代表取締役社長
***監査役	小木曾 麻里	（株）SDG インパクトジャパン 代表取締役社長

（注）1. *印は、代表取締役を示しています。
2. **印の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たしています。
3. ***印の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役の要件を満たしています。
4. **印及び***印の各氏は、（株）東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」を満たしており、（株）東京証券取引所に独立役員として届け出ています（当社の「独立性基準」については、44ページをご参照ください）。
5. 執行役員を兼務する取締役は、執行役員の役位を併記しています。また、取締役 田中 格知、柏木 豊、野内 雄三の各氏の担当は、執行役員としての担当を記載しています。
6. 監査役 鴨脚 光眞氏は、財務及び会計部門における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
7. 監査役 中尾 健氏は、公認会計士としての長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
8. 2023年度中に退任した取締役及び監査役は、次のとおりです。
取締役 平井 康光氏、齋木 昭隆氏
監査役 平野 肇氏（以上、2023年6月23日退任）
9. 三菱自動車工業（株）は当社の特定関係事業者（関連会社）であり、取引関係があります。
10. 旭化成（株）、（株）ニコン、JBCC ホールディングス（株）、ソニーグループ（株）、日本郵政（株）、三菱重工業（株）は当社の取引先ですが、特別な関係（特定関係事業者等）はありません。
11. 上記9.、10. 以外の重要な兼職先と当社の間には取引関係はありません。
12. 当社は、垣内 威彦、立岡 恒良、宮永 俊一、秋山 咲恵、鷲谷 万里、鴨脚 光眞、村越 晃、佐藤 りえ子、中尾 健、小木曾 麻里の各氏との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。
13. 当社は、各取締役及び各監査役との間で、会社法第430条の2第1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補償する旨の契約を締結しております。当該契約においては、当社が各取締役及び各監査役に対して責任の追及に係る請求をする場合（株主代表訴訟による場合を除く）における各取締役及び各監査役の費用については、当社が補償義務を負わないこと等を定めております。
14. 当社は、当社の取締役、監査役、及び執行役員等（以下「役員等」）、並びに子会社の役員等及び子会社以外の出資先に当社から派遣する役員等を被保険者として、役員等賠償責任保険（D&O 保険）契約を締結し、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填補することとしており、保険料は全額会社が負担しております。なお、法令違反の認識がある行為等に起因する損害は上記保険契約により填補されません。

社外役員に関する事項

社外役員の主な活動状況

(1) 社外取締役

氏名	取締役会における発言の状況 期待される役割に関して行った業務の概要	取締役会及び任意の委員会への 出席の状況
立岡 恒良	経済産業省において要職を歴任し、経済・産業政策に長年携わることで培われた産業界全体への深い造詣、及び環境・エネルギー政策を含むサステナビリティに関する高い見識をもとに、積極的な発言を行っており、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：7 回中7 回
宮永 俊一	世界各地で事業を展開するコングロマリット型製造会社（上場）の取締役社長を長年務め、グローバルな事業経営の経験、及び脱炭素関連技術を含むテクノロジーに関する高い見識をもとに、積極的な発言を行っており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：7 回中7 回
秋山 咲恵	国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し、グローバル企業に成長させた経験を通じて培われた、デジタル・IT 分野への深い造詣、及びイノベーションに関する高い見識をもとに、積極的な発言を行っており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：7 回中7 回
鷲谷 万里	グローバルに事業展開する複数のIT 関連企業で経営幹部を歴任し、企業の変革を導いた豊富な経営経験と、デジタル・トランスフォーメーション（DX）及びダイバーシティ推進を含む人材戦略に関する高い見識をもとに、積極的な発言を行っており、実践的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：7 回中7 回

(2) 社外監査役

氏名	取締役会及び監査役会における発言の状況 期待される役割に関して行った業務の概要	取締役会及び監査役会への 出席の状況
佐藤 りえ子	弁護士としての長年の経験を通じて培われた企業法務（会社法・金融商品取引法・コンプライアンス等）に関する高い見識、及び豊富な社外役員経験を通じて培われた経営視点をもとに、積極的な発言を行っており、中立的・客観的な観点から監査を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 監査役会： 12 回中12 回
中尾 健	公認会計士としての財務・会計・監査に関する深い造詣と長年にわたるM&A、企業再生、内部統制に関するアドバイザリー業務を通じて培われた高い見識をもとに、積極的な発言を行っており、中立的・客観的な観点から監査を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 監査役会： 12 回中12 回
小木曾 麻里	国際機関を含む長年の金融業界における実務経験、グローバル企業や公益財団法人におけるダイバーシティ推進等のサステナビリティに関する取組、及びESG インパクトファンドの設立・運営経験を通じて培われた、ESG、ファイナンスへの深い造詣をもとに、積極的な発言を行っており、中立的・客観的な観点から監査を行っています。	取締役会（定例）：11 回中11 回 取締役会（臨時）： 3 回中 3 回 監査役会： 12 回中12 回

取締役及び監査役の報酬等

取締役及び監査役の報酬等の総額及び対象員数

(単位:百万円)

役員区分	報酬等の 総額	取締役報酬		積立型 退任時報酬		個人業績連動 報酬		業績連動賞与 (短期)		業績連動賞与 (中長期)		中長期株価連動型 株式報酬	
		対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額
社内取締役	1,857	6名	530	4名	69	4名	230	4名	292	4名	292	4名	443
社外取締役	120	5名	120	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

役員区分	報酬等の 総額	監査役報酬		積立型 退任時報酬		個人業績連動 報酬		業績連動賞与 (短期)		業績連動賞与 (中長期)		中長期株価連動型 株式報酬	
		対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額	対象員数	総額
常勤監査役	174	3名	174	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
社外監査役	69	3名	69	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

(百万円未満切捨て)

- (注) 1. 上記の各報酬項目の内容は、51ページ記載の「報酬制度の内容」のとおりです(「報酬枠」の記載を除く)。なお、当該記載中の「報酬委員会」*は、本総会の決議事項第2号議案を原案とおりご承認いただいた場合の記載であり、現行体制においては「ガバナンス・指名・報酬委員会」となります(また、社長の業績評価については、ガバナンス・指名・報酬委員会の下部組織である社長業績評価委員会において、サステナビリティ項目評価については、ガバナンス・指名・報酬委員会の下部組織であるサステナビリティ項目評価委員会において審議のうえ、決定しています)。
2. 上記の各報酬項目の報酬枠については、78ページに記載のとおりです。
3. 上記員数は、2023年度中に退任した取締役2名及び監査役1名を含めて記載しています。
なお、2023年度末現在の員数は、取締役9名(うち社外取締役4名)、監査役5名(うち社外監査役3名)です。
4. 上記のうち個人業績連動報酬は、2023年度に引当金として計上した金額を記載しています。
5. 上記のうち業績連動賞与(短期)は、ガバナンス・指名・報酬委員会*で確認のうえ、予め、取締役会で決議された算定式(79ページご参照)に基づき、2023年度の連結当期純利益9,640億円に応じて決定された金額を記載しています。
6. 上記のうち業績連動賞与(中長期)は、2023年度分について、2023～2025年度の連結当期純利益の平均値に応じて支給金額が決定されることとなっており、現時点で金額が確定していないことから、2023年度に引当金として計上した金額を記載しています。2023年度分の実際の支給金額は、報酬委員会*で確認のうえ、予め、取締役会で決議された算定式(79ページご参照)に基づき決定されることから、2025年度に係る事業報告において、その金額を開示します。
なお、2021年度分の実際の支給金額は、ガバナンス・指名・報酬委員会*で確認のうえ、予め、取締役会で決議された算定式に基づき、2021～2023年度の連結当期純利益の平均値10,274億円に応じて、2021年度における当社取締役5名に対し、総額385百万円となりました。
また、2022年度分は、2022～2024年度の連結当期純利益の平均値に応じて支給金額が決定されることとなっており、現時点で金額が確定していないことから、2023年度に引当金として、2022年度における当社取締役5名に対し、総額385百万円を計上していますが、表中の金額には含まれておりません。2022年度分の実際の支給金額は、2024年度に係る事業報告において、その金額を開示します。
7. 上記のうち中長期株価連動型株式報酬(株価条件付株式報酬型ストックオプション)は、2023年度付与分について費用計上した金額を記載しています。なお、中長期株価連動型株式報酬は、報酬委員会*で確認のうえ、予め、取締役会で決議された算定式(79ページご参照)に基づき、付与後3年間の当社株式成長率に応じて権利行使可能株式数が決定されることとなります。
8. 上記の報酬等のほか、退任した役員に対して役員年金を支給しており、2023年度の支給総額は以下のとおりです。
なお、役員年金制度を含む退任慰労金制度は、2007年6月26日開催の定時株主総会終了時をもって廃止しています。
取締役43名(社外取締役は支給対象外)に対して69百万円
監査役4名(社外監査役は支給対象外)に対して3百万円

*本総会の決議事項第2号議案を原案とおりご承認いただき、監査等委員会設置会社へ移行した場合に新設される諮問機関。

取締役及び監査役の報酬に関する基本的な考え方

取締役及び監査役の報酬に関する基本的な考え方は、次のとおりです。

報酬水準	・当社役員の機能・役割、及び当社業績水準等に応じた水準とする。 ・業績の達成状況等に応じて、グローバルで競争力を有する水準を実現することで、次世代の経営を担う人材の成長意欲を喚起し、組織の活力向上を図る。
報酬構成	・業務執行を担う取締役の報酬は、業績との連動を強化し、単年度の業績のみならず、中長期的な企業価値に連動する報酬を採用することや、現金報酬のほか、株主価値との連動性をより強化した株式報酬を設けることで、より中長期的な企業価値向上を意識付けける構成とする。この観点から、業績連動指標として、連結当期純利益(単年度・中長期)、サステナビリティ項目(中長期)及び株価・株式成長率(中長期)を採用する。 ・経営の監督機能を担う取締役会長及び社外取締役、並びに監査を担う監査役については、独立性を確保するため、固定の月例報酬のみ支給する。
報酬ガバナンス	・役員報酬の決定方針、報酬水準・クローバック条項の対象となる報酬項目を含めた構成の妥当性及びその運用状況等については、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会にて、継続的に審議・モニタリングしていく。

取締役及び監査役の報酬枠

取締役及び監査役の報酬枠は、次のとおりです。

枠の種類	枠の内容
取締役報酬枠 (注)	基本報酬、積立型退任時報酬及び個人業績連動報酬を対象として、年額15億円以内(うち、社外取締役に対する基本報酬を対象として、年額1.8億円以内)
	業績連動賞与(短期)を対象として、当該事業年度の連結当期純利益の0.06%の範囲内(年額)
	業績連動賞与(中長期)を対象として、当該事業年度以降の3事業年度の連結当期純利益の平均値の0.06%の範囲内(年額)
	中長期株価連動型株式報酬を対象として、年額6億円以内(ただし、年間の株式数の上限は1,200,000株(株式分割後換算))
監査役報酬枠 (注)	監査役に対する基本報酬を対象として、年額2.5億円以内

(注) 2018年度定時株主総会(2019年6月21日開催)において決議しています。当該定時株主総会決議時における取締役及び監査役の員数は、中長期株価連動型株式報酬を除く取締役報酬枠の対象となる取締役の員数は13名(うち、社外取締役5名)、中長期株価連動型株式報酬に係る取締役報酬枠の対象となる取締役の員数は7名、及び監査役報酬枠の対象となる監査役の員数は5名(うち、社外監査役3名)です。
また、2022年度定時株主総会(2023年6月23日開催)の決議に基づき、業績連動賞与(中長期)に関し、業績連動指標としてサステナビリティ項目を追加しています。当該定時株主総会決議時における業績連動賞与(中長期)の対象となる取締役の員数は4名(うち、社外取締役0名)です。

■ 業績連動報酬の算定方法 (2023 年度)

■ 業績連動賞与 (短期)

① 総支給額の上限

a. 6 億 4,800 万円、b. 以下②で定める個別支給額の最大支給額合計のいずれか少ない額

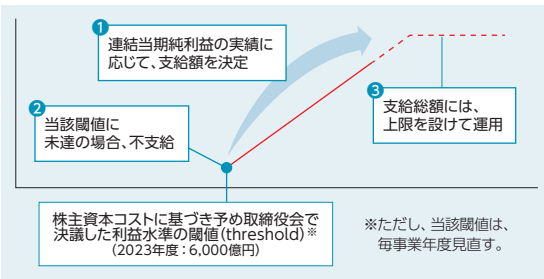
② 個別支給額

社長	(2023 年度連結当期純利益－5,200 億円) × 0.025% + 0.35 (億円)
副社長執行役員	(2023 年度連結当期純利益－5,200 億円) × 0.01% + 0.14 (億円)
常務執行役員	(2023 年度連結当期純利益－5,200 億円) × 0.0075% + 0.105 (億円)

(注) 株主資本コストに基づき予め取締役会で決議した利益水準の閾値 (threshold) を下回る場合は支給額は 0 とする。
なお、2023 年度に係る当該閾値は、6,000 億円。

■ 役位別の最大支給額及び合計

役位	最大支給額	員数	計
社長	175 百万円	1 名	175 百万円
副社長執行役員	70 百万円	1 名	70 百万円
常務執行役員	52.5 百万円	2 名	105 百万円
合 計		4 名	350 百万円



■ 中長期株価連動型株式報酬

① 総支給額の上限

年額 6 億円以内。ただし、年間の株式の上限は 1,200,000 株 (新株予約権 4,000 個) とする (株式分割後換算)。

② 新株予約権の行使の条件

株価条件*としての当社株式成長率に応じて、新株予約権の全部又は一部を行使できるものとする。

※株価条件

■ 役位別の権利行使可能となる新株予約権の数

役位毎の新株予約権の当初割当数 (2023 年 4 月 1 日時点の役位に基づく) × 権利確定割合

■ 業績連動賞与 (中長期)

① 総支給額の上限

a. 6 億 4,800 万円、b. 以下②で定める個別支給額の最大支給額合計のいずれか少ない額

② 個別支給額

社長	(2023～2025 年度の連結当期純利益の平均値－5,200 億円) × 0.025% + 0.35 (億円)
副社長執行役員	(2023～2025 年度の連結当期純利益の平均値－5,200 億円) × 0.01% + 0.14 (億円)
常務執行役員	(2023～2025 年度の連結当期純利益の平均値－5,200 億円) × 0.0075% + 0.105 (億円)

(注) 2023～2025 年度に係る当該閾値の平均値を下回る場合は支給額は 0 とする。

【サステナビリティ項目の評価反映方法】

[上記のフォーミュラを用いて策定した支給額] × [サステナビリティ項目に関する取組状況についての評価結果 (80～120%)]*

*サステナビリティ項目に関する取組状況について、定量・定性の両面から、評価対象期間である 3 事業年度の取組をガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関であるサステナビリティ項目評価委員会で総合的に評価し、決定する。

■ 役位別の最大支給額及び合計

役位	最大支給額	員数	計
社長	210 百万円	1 名	210 百万円
副社長執行役員	84 百万円	1 名	84 百万円
常務執行役員	63 百万円	2 名	126 百万円
合 計		4 名	420 百万円

■ 役位別の当初割当数 (株式分割後換算)

社長	128,700 株 (429 個)
副社長執行役員	55,800 株 (186 個)
常務執行役員	39,600 株 (132 個)

(注) 記載の割当数を最大とし、権利確定割合 (40%～100%) に応じて変動。

(権利確定割合及び株式成長率の考え方については 50 ページの株価条件に記載の内容と同じ)

■ 報酬ガバナンス (2023 年度)

役員報酬等の決定方針や、報酬等の額 (実支給額) の決定にあたっては、ガバナンス・指名・報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決定するプロセスを経ることとしています。

報酬等の額 (実支給額) の決定に際し、個人業績連動報酬を除く、取締役の各報酬の支給総額及び個人別支給額については、2018 年度定時株主総会 (2019 年 6 月 21 日開催) で決議された各報酬の報酬枠の範囲内で、取締役会の決議により決定しています。固定報酬である基本報酬及び積立型退任時報酬については取締役会で決議した金額を支給しています。変動報酬である業績連動賞与 (短期)、業績連動賞与 (中長期) 及び中長期株価連動型株式報酬については、ガバナンス・指名・報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、業績連動指標の実績を反映して支給額を決定しています。2022 年度定時株主総会 (2023 年 6 月 23 日開催) の決議に基づき、2023 年度の業績連動賞与 (中長期) より、新たな業績連動指標としてサステナビリティ項目を追加しています。

また、2022 年 2 月 18 日開催の定例取締役会の決議に基づき執行役員規則を改定し、業務執行を担う取締役については、個人業績連動報酬、業績連動賞与 (短期)、業績連動賞与 (中長期) を対象として、報酬の不支給・減額・返還に関する条項 (クローバック条項) *を導入しています。

定性評価を含む個人業績評価に基づいて支給額を決定する個人業績連動報酬については、業務執行を担う取締役に対して、業務執行の最高責任者である社長が個人別の評価を担うことが妥当であるため、毎年、取締役会から委任を受けた社長が、当該事業年度の各役員の業績を財務・非財務の両面から評価し、その結果を反映して、

個人別支給額を決定しています。業務執行を担う取締役の業績評価の際は、統括する組織・担当業務に関する貢献、全社、各部門・グループ及び拠点経営への貢献、並びにサステナビリティにつながる価値創出に関する取組状況等を総合的に勘案して評価しています。

社長自身の業績評価は、毎年、取締役会から委任を受けた社長業績評価委員会 (ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関であり、同委員会の委員長である取締役会長及び委員である社外取締役をメンバーとする (18 ページご参照)) において決定しています。

業績評価結果については、客観性・公正性・透明性を担保する観点から、ガバナンス・指名・報酬委員会及び取締役会に報告しています。

なお、2019 年 5 月 17 日開催の定例取締役会及び 2019 年 6 月 21 日開催の臨時取締役会において決議した役員報酬等の決定方針 (業績連動報酬の算定方法を含む) に基づき、毎年、取締役の各報酬の支給総額及び個人別支給額が当該決定方針に沿うことをガバナンス・指名・報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議しています。

また、報酬水準及びクローバック条項の対象となる報酬項目を含めた報酬構成の妥当性、並びにその運用状況等については、ガバナンス・指名・報酬委員会において、毎年、審議・モニタリングしています。報酬水準・報酬構成比率については、外部専門機関 (WTW (ウイリス・タワーズワトソン)) から提供された報酬データ等を参照しています。

監査役の報酬の総額及び個人別支給額については、2018 年度定時株主総会 (2019 年 6 月 21 日開催) で決議された監査役報酬枠の範囲内で、監査役の協議を経て決定しています。

* ①執行役員が故意又は過失により会社に損害を生じさせた場合、②執行役員と会社との間の委任契約等の違反があった場合、又は③重大な会計上の誤り若しくは不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合において、取締役会の決議により報酬を減額又は不支給とすること、並びに支給済の報酬の返還を請求することができる旨を定めた条項。

●執行役員 (2024年4月1日現在)

氏名	職名等
社長	
* 中西 勝也	
副社長執行役員	
塚本光太郎	社長補佐、 チーフ・コンプライアンス・オフィサー
常務執行役員	
* 柏木 豊	コーポレート担当役員（人事、地域、IT）
菊地 清貴	アジア・大洋州CRO、シンガポール支店長
久我 卓也	社会インフラグループCEO
若林 茂	モビリティグループCEO
* 野内 雄三	コーポレート担当役員（CFO）
齊藤 勝	地球環境エネルギーグループCEO
河手 哲雄	米州CRO、北米三菱商社会社社長
今村 功	マテリアルソリューショングループCEO
小山 聡史	金属資源グループCEO、鉄鋼原料本部長
野島 嘉之	コーポレート担当役員（総務、法務）、総務部長、 緊急危機対策本部長
近藤 祥太	S.L.C.グループCEO
堀 秀行	食品産業グループCEO
岡藤 裕治	電力ソリューショングループCEO
執行役員	
高田 明彦	欧阿中東CRO、欧州三菱商社会社社長、 ロンドン支店長
近藤 恭哉	いすゞ事業本部長
羽地 貞彦	伯国三菱商社会社社長
篠原 徹也	グローバル総括部長
前川 敏章	自動車事業本部長
大野 浩司	鉄鋼製品本部長
鈴木 明文	炭素・セラミックス本部長
舩山 徹	国内開発担当、関西支社長
山名 一彰	事業投資総括部長
小林 健司	コーポレート担当役員（CSEO）
馬場 重郎	東洋紡エムシー（株）代表取締役副社長執行役員
山口 研	三菱食品（株）常務執行役員

(注) *印の執行役員は、取締役を兼務しています。

氏名		職名等
佐藤 聡		産業機械本部長
藤村 武宏		監査部長
平栗 拓也		デジタルソリューション本部長 (S.I.C.グループ)
黒澤 彰広		法務部長
伊藤 和男		食品流通・物流本部長 (S.I.C.グループ)
嶋津 吉裕		主計部長
小林 秀司		食品産業グループCEO オフィス室長
北村 京介		(株)メタルワン 代表取締役社長執行役員、CEO
近造 卓二		Diamond Gas International Pte. Ltd., CEO
濱田 哲		米国三菱商事会社社長、北米三菱商事会社 Executive Vice President (営業担当)、 北米三菱商事会社ヒューストン支店長、 米国三菱商事会社ヒューストン支店長
西野 裕史		三菱商事 (中国) 有限公司社長、北京支店長
川上 和義		財務部長
財前 孝広		ジャカルタ駐在事務所長
本田 尚孝		ITサービス部長
渡邊 善之		新規事業開発本部長 (マテリアルソリューショングループ)
中 信也		地球環境エネルギーグループCEO オフィス室長
田内健一郎		Mitsubishi Development Pty Ltd, Managing Director & CEO
田中 伸和		モビリティグループCEO オフィス室長
平田 智則		電力事業開発本部長
柏原 玲子		人事部長

MEMO

2023 年度連結計算書類・計算書類

連結財政状態計算書〈国際会計基準により作成〉

(単位：百万円)

資 産 の 部			負 債 及 び 資 本 の 部		
科 目	2022年度 (ご参考) (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日現在)	科 目	2022年度 (ご参考) (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日現在)
流動資産			流動負債		
現金及び現金同等物	1,556,999	1,251,550	社債及び借入金	1,395,890	1,733,684
定期預金	95,291	94,113	営業債務及びその他の債務	3,369,018	2,848,897
短期運用資産	42,127	5,388	リース負債	264,083	111,821
営業債権及びその他の債権	4,127,275	4,242,973	その他の金融負債	354,066	254,441
その他の金融資産	392,644	269,269	前受金	296,463	321,400
棚卸資産	1,771,382	1,724,221	未払法人税等	185,432	64,942
生物資産	109,953	122,558	引当金	84,618	177,840
前渡金	139,140	151,437	売却目的保有資産に 直接関連する負債	25,812	1,916,404
売却目的保有資産	243,663	3,072,964	その他の流動負債	719,297	702,652
その他の流動資産	630,829	742,026	流動負債合計	6,694,679	8,132,081
流動資産合計	9,109,303	11,676,499	非流動負債		
非流動資産			社債及び借入金	3,493,991	3,394,268
持分法で会計処理 される投資	3,921,494	4,500,877	営業債務及びその他の債務	59,235	31,872
その他の投資	1,816,851	1,814,773	リース負債	1,403,606	446,818
営業債権及びその他の債権	1,013,428	1,096,313	その他の金融負債	177,380	108,482
その他の金融資産	160,892	121,894	退職給付に係る負債	118,470	110,356
有形固定資産	2,992,042	2,692,368	引当金	342,808	287,572
投資不動産	81,986	28,754	繰延税金負債	679,144	789,857
無形資産及びのれん	1,207,402	742,893	その他の非流動負債	59,152	63,437
使用権資産	1,590,283	456,406	非流動負債合計	6,333,786	5,232,662
繰延税金資産	39,082	43,345	負債合計	13,028,465	13,364,743
その他の非流動資産	214,738	285,450	資本		
非流動資産合計	13,038,198	11,783,073	資本金	204,447	204,447
資産合計	22,147,501	23,459,572	資本剰余金	225,858	226,781
			自己株式	△ 124,083	△ 187,011
			その他の資本の構成要素		
			FVTOCIに指定した その他の投資	405,431	471,147
			キャッシュ・フロー・ヘッジ	53,044	87,004
			在外営業活動体の 換算差額	1,257,065	1,789,444
			その他の資本の 構成要素計	1,715,540	2,347,595
			利益剰余金	6,043,878	6,452,055
			当社の所有者に 帰属する持分	8,065,640	9,043,867
			非支配持分	1,053,396	1,050,962
			資本合計(純資産)	9,119,036	10,094,829
			負債及び資本合計	22,147,501	23,459,572

(百万円未満四捨五入)

連結損益計算書〈国際会計基準により作成〉

(単位：百万円)

科 目	2022年度(ご参考) (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
収益	21,571,973	19,567,601
原価	△ 19,012,011	△ 17,207,892
売上総利益	2,559,962	2,359,709
販売費及び一般管理費	△ 1,607,518	△ 1,692,282
有価証券損益	197,005	233,007
固定資産除・売却損益	△ 272	37,215
固定資産減損損失	△ 31,638	△ 29,556
その他の損益－純額	△ 25,353	△ 104,117
金融収益	203,642	305,374
金融費用	△ 115,377	△ 191,141
持分法による投資損益	500,180	444,385
税引前利益	1,680,631	1,362,594
法人所得税	△ 409,132	△ 337,736
当期純利益	1,271,499	1,024,858
当期純利益の帰属		
当社の所有者	1,180,694	964,034
非支配持分	90,805	60,824
	1,271,499	1,024,858

(百万円未満四捨五入)

貸借対照表

科 目	2022年度 (ご参考) (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日現在)
資 産 の 部		
流動資産	2,373,375	2,793,173
現金及び預金	632,724	681,832
受取手形	34,054	30,894
売掛金	665,439	701,476
有価証券	69,218	0
商品及び貯蔵品	113,709	103,010
前渡金	73,787	105,696
未収入金	109,049	189,216
短期貸付金	613,471	908,619
その他	69,661	74,126
貸倒引当金	△ 7,741	△ 1,699
固定資産	5,885,732	5,770,686
有形固定資産	122,786	122,703
建物及び構築物	29,394	28,799
土地	85,642	85,642
その他	7,750	8,262
無形固定資産	33,754	30,351
ソフトウェア	31,571	28,150
その他	2,183	2,200
投資その他の資産	5,729,190	5,617,631
投資有価証券	718,922	822,895
関係会社株式	4,067,751	3,994,475
その他の関係会社 有価証券	35,281	21,504
出資金	15,968	15,616
関係会社出資金	296,679	283,155
長期貸付金	423,374	375,853
固定化営業債権	15,616	18,128
長期前払費用	44,998	12,795
繰延税金資産	100,468	51,672
その他	26,696	40,056
貸倒引当金	△ 16,567	△ 18,522
繰延資産	1,195	1,415
社債発行費	1,195	1,415
資産合計	8,260,303	8,565,275

(単位：百万円)

科 目	2022年度 (ご参考) (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日現在)
負 債 の 部		
流動負債	1,602,034	1,716,403
支払手形	15,663	27,713
買掛金	483,811	504,862
短期借入金	729,684	640,785
コマーシャル・ペーパー	－	29,998
1年内償還予定の社債	40,000	151,372
未払金	110,896	120,413
未払費用	69,785	61,839
前受金	69,460	106,256
預り金	23,004	15,706
その他	59,727	57,455
固定負債	2,873,014	2,879,279
長期借入金	2,285,491	2,283,200
社債	469,910	471,137
退職給付引当金	45,202	51,265
債務保証損失引当金	15,978	14,116
株式給付引当金	8,248	10,448
資産除去債務	4,865	5,347
その他	43,319	43,763
負債合計	4,475,049	4,595,683
純 資 産 の 部		
株主資本	3,589,732	3,715,580
資本金	204,446	204,446
資本剰余金	214,161	214,161
資本準備金	214,161	214,161
利益剰余金	3,295,161	3,483,937
利益準備金	31,652	31,652
その他利益剰余金	3,263,509	3,452,285
圧縮記帳積立金	11,543	11,543
別途積立金	2,046,760	2,620,760
繰越利益剰余金	1,205,205	819,981
自己株式	△ 124,036	△ 186,965
評価・換算差額等	189,338	246,507
その他有価証券評価差額金	260,038	327,813
繰延ヘッジ損益	△ 70,700	△ 81,306
新株予約権	6,182	7,504
純資産合計	3,785,253	3,969,592
負債及び純資産合計	8,260,303	8,565,275

(百万円未満切捨て)

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	2022年度 (ご参考) (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
収益	2,410,802	2,232,852
原価	△ 2,294,975	△ 2,133,386
売上総利益	115,827	99,465
販売費及び一般管理費	△ 244,391	△ 231,494
営業損失	△ 128,564	△ 132,028
営業外収益	1,595,057	1,226,135
受取利息	41,663	66,997
受取配当金	1,331,524	925,311
為替差益	4,990	35,631
固定資産売却益	56	224
投資有価証券売却益	199,856	149,915
その他	16,966	48,054
営業外費用	△ 167,261	△ 169,827
支払利息	△ 59,945	△ 99,978
固定資産除売却損	△ 489	△ 306
減損損失	－	△ 397
投資有価証券売却損	△ 8,437	△ 1,455
投資有価証券評価損	△ 70,654	△ 45,388
関係会社等貸倒引当金繰入額	△ 22,030	△ 3,663
その他	△ 5,704	△ 18,637
経常利益	1,299,232	924,279
税引前当期純利益	1,299,232	924,279
法人税、住民税及び事業税	△ 30,356	△ 39,219
法人税等調整額	△ 5,349	△ 21,049
当期純利益	1,263,525	864,009

(百万円未満切捨て)

独立監査人の監査報告書

2024年5月14日

三菱商事株式会社
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 公認会計士 東川 裕樹
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大谷 博史
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 惣悟
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三菱商事株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、三菱商事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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

■ 計算書類等に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書		2024年5月14日
三菱商事株式会社 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 東 川 裕 樹
	指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 大 谷 博 史
	指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 伊 藤 惣 悟
監査意見		
当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、三菱商事株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの2023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、重要な会計方針及びその他の注記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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

社会貢献活動

当社の持続可能な成長は、持続可能な社会の実現を追求することなしに果たし得ないとの考えのもと、マテリアリティ（69～70ページご参照）を指針として、事業活動と社会貢献活動の両輪により、社会課題の解決に取り組んでいます。

社会貢献活動においては「インクルーシブ社会の実現」「次世代の育成・自立」「環境の保全」の3つの軸に沿った活動、及び「災害支援（東日本大震災復興支援を含む）」を国内外で実施し、「社員参加」と「継続性」を重視して活動に取り組んでいます。

1. インクルーシブ社会の実現

多様な生き方が存在する今、誰もがイキイキと活躍し、それぞれを尊重し共生できる世の中になるよう、活動を続けていきます。

2023年度はひとり親家庭を対象とした母と子の自然教室、パラスポーツ応援プロジェクト「DREAM AS ONE.」、国内の子どもの貧困問題に対応するための支援等を実施しました。



母と子の自然教室



DREAM AS ONE.

2. 次世代の育成・自立

私たちの未来を担う次世代を育成し、その成長と自立を支え促進するため、教育、研究、能力開発の支援等に積極的に取り組んでいきます。

2023年度は将来国際的に活躍できる人材を育成するため、海外に留学する日本の高校生、日本の理系大学院生（博士課程）等への奨学金支援を実施しました。



三菱商事高校生海外留学奨学金

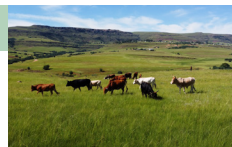


三菱商事科学技術学生奨学金

3. 環境の保全

かけがえのない地球環境を未来へと伝え、人と自然が調和した豊かな社会を実現するため、地球環境の保全に取り組んでいきます。

2023年度は気候変動対策や自然資本保全への更なる貢献に向けて、南アフリカでの「自然の力を活用した気候変動対策（Natural Climate Solutions）」や高知県安芸市での森林整備等、国内外の地域コミュニティ、大学及びNGO等、幅広いステークホルダーと共に環境保全活動を行いました。



Natural Climate Solutionsプロジェクト（放牧地回復）



三菱商事 千年の森（通称：彌太郎の森）

4. 災害支援

災害時の緊急支援活動及び被災地の復興支援活動に取り組んでいます。被災地のニーズに寄り添いながら、社会の一員としての役割を果たしていきます。

2023年度は東日本大震災の復興支援の一環で取り組んでいる福島県郡山市でのワイナリー事業等の活動を継続しました。



福島県産の果実で製造したふくしま達瀬ワイナリーの商品

当社の社会貢献活動の詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。



会社情報

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月開催
（2024年6月21日）

期末配当金支払株主確定日：3月31日

中間配当金支払株主確定日：9月30日

単元株式数：100株

証券コード：8058

公告方法：電子公告

ただし、事故その他やむを得ない事由により、電子公告をすることができない場合は、官報に掲載します。

▶公告掲載アドレス

<https://www.mitsubishicorp.com>

株主名簿管理人・特別口座管理機関

三菱UFJ信託銀行株式会社

【連絡先】

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1

0120-232-711（通話料無料）

【受付時間：土・日・祝日等を除く 平日9:00～17:00】

【郵送先】

〒137-8081

新東京郵便局私書箱第29号

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

※住所変更等の各種お手続きについては、口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。

※支払開始日から満3年を経過していない未受領の配当金、及び特別口座に記録された株式に関するお手続きについては、三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください。

三菱商事株式会社

〒100-8086 東京都千代田区丸の内二丁目3番1号

☎ (03) 3210-2121（受付案内台） <https://www.mitsubishicorp.com>

ユニバーサルマナーブース ～お体が不自由な又は障がいのある株主様へ～

サポートの専門知識を持ったスタッフが常駐するユニバーサルマナーブースを受付付近に設置しております。ご要望に応じて、車椅子のサポート、席やお手洗いへの誘導、筆談サポート、手話通訳等お手伝いさせていただきますので、お気軽に声をおかけください。



障がいのあるお客様のご案内
手話通訳・筆談対応のご案内



この冊子は、環境に優しい植物油インキを使用して印刷しています。

株主総会 会場ご案内図

開催日時： 2024年6月21日(金曜日) 午前10時(受付開始時刻：午前9時)

会 場： ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階「ボールルーム」

東京都港区芝公園四丁目8番1号 電話 (03) 5400-1111 (代表)

※東京プリンスホテルとは敷地が離れていますので、ご注意ください。

※お車でのご来場は、ご遠慮くださいますようお願いいたします。

会場までのアクセス
は、こちらからご覧
いただけます。



最寄駅のご案内：① 都営地下鉄三田線 芝公園駅 (東エントランス)

A4出口 から徒歩6分 A3出口(エレベーター有) から徒歩7分

② 都営地下鉄大江戸線 赤羽橋駅 (南エントランス)

赤羽橋口 から徒歩8分 中之橋口(エレベーター有) から徒歩10分

記念品の配布はございません。
何卒ご理解くださいますよう、
よろしくお願い申し上げます。



招集ご通知は、パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からもご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/8058/>



2023年度定時株主総会 その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）

■事業報告

内部統制システム（業務の適正を確保するための体制）……	1
会計監査人に関する事項……………	4
新株予約権の状況……………	5

■連結計算書類

連結包括利益計算書（ご参考）……………	11
連結持分変動計算書……………	12
注記……………	13

■計算書類

株主資本等変動計算書……………	40
注記……………	41

■事業報告

内部統制システム（業務の適正を確保するための体制） （会社法第 362 条第 4 項第 6 号）

当社は、子会社を含めた三菱商事グループ全体として、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じた企業価値の向上を図るため、2023 年 5 月 9 日の取締役会において、内部統制システム構築に係る基本方針（会社法施行規則第 100 条第 1 項、第 3 項に沿って列挙）を以下のとおり決議し、その運用状況を確認の上、継続的な改善・強化に努めています。

＜内部統制システム構築に係る基本方針＞

1. 取締役及び使用人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

(1) コンプライアンスに関する体制

役職員の行動規範、全社横断的な管理体制、予防・是正・改善措置、内部通報制度等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、また子会社においても同様の体制整備を促進することで、三菱商事グループでのコンプライアンス体制を実現する。

(2) 財務報告に関する体制

会計組織単位ごとの責任者の設置、法令及び会計基準に適合した財務諸表の作成手続等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、三菱商事グループにおける財務情報の適正かつ適時な開示を確保する。

(3) 監査、モニタリングに関する体制

内部監査の体制・要領等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、各組織・子会社の職務遂行を客観的に点検・評価し改善する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

職務遂行における情報の管理責任者や方法を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、情報の作成・処理・保存等を適切に行う。

3. リスク管理に関する規程その他の体制

リスクの種類、類型ごとの管理責任者や方法、体制等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、かつ、子会社でも事業内容や規模に応じた必要なリスク管理体制の整備を促進することにより、職務遂行に伴うリスクを三菱商事グループとして適切にコントロールする。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(1) 社長は、三菱商事グループとしての経営方針・目標を設定し、達成に向けた経営計画を策定の上、その実行を通じて効率的な職務の執行を図る。

(2) 組織編成・職務分掌・人事配置・権限に関する基準・要領等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図り、かつ、子会社でも事業内容や規模に応じて同様の社内規程等の整備を促進することにより、効率性を確保する。

5. 三菱商事グループにおける業務の適正を確保するための体制

三菱商事グループにおける業務の適正を確保するため、三菱商事グループとしての基本方針を策定するとともに、子会社ごとに管理責任者、管理上の重要事項、管理手法、株主権の行使等を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図る。また、その管理責任者は、子会社の取締役等の職務の執行に関する状況等につき、親会社として必要な報告を受け、子会社の定量・定性的な状況・課題を把握する。

6. 監査役がその職務を補助すべき使用人に関する事項、及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役の職務執行を補助する監査役会直属の組織を設置し、他部署を兼務せず専ら監査役の職務補助業務を行う使用人を配置する。また、当該使用人の評価・異動等の人事に際しては、事前に監査役の意見を徴し、その意見を尊重する。

7. 監査役への報告に関する体制

(1) 監査役は取締役会及び重要な経営会議に出席し、意見を表明する。

(2) 著しい損害の発生のおそれがある場合の監査役あて報告の責任者・基準・方法を社内規程等で定め、周知の上運用の徹底を図る。

- (3) 監査役が子会社に関する報告を求めた場合に各子会社の管理責任者又は役職員から報告を行う体制、及び子会社の重大なコンプライアンス事案を含む重要な事案を監査役あてに報告する等の体制構築を促進する。
- (4) 監査役への報告を理由として役職員を不利に取り扱うことを禁止し、その旨を子会社にも周知の上運用の徹底を図る。

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査役は、社内関係部局・会計監査人等との意思疎通を図り、情報の収集や調査を行い、関係部局はこれに協力する。
- (2) 監査役の職務の執行に必要な費用は、会社が負担する。

＜内部統制システムの運用状況＞

毎年、三菱商事グループにおける内部統制システムの整備及び運用状況のモニタリングを実施し、その結果を踏まえ必要な改善や子会社への改善支援を行っています。また、内部統制システムの運用状況については、取締役会にその内容を報告しており、主な内容は以下のとおりです。

1. 取締役及び使用人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

(1) コンプライアンスに関する体制

コンプライアンス、すなわち、法令を遵守し、社会規範に沿った行動をとることを職務遂行における最優先事項と位置付け、三菱商事グループ全体での企業理念の浸透を図るとともに、コンプライアンスに関する基本事項を定めた役員行動規範等を制定し、周知徹底を図っています。

このため、チーフ・コンプライアンス・オフィサーを統括者とし、各組織・子会社でのコンプライアンス責任者の設置、定期的なコンプライアンス委員会の開催による情報共有等、三菱商事グループ全体のコンプライアンス推進体制を構築するとともに、各種法令に関する必要な研修を三菱商事グループで実施する等、法令違反等の予防・是正措置を講じています。「三菱商事役職員行動規範」については、毎年、当社全役職員に対し、研修の受講及び遵守についての誓約の提出を求めています。また、三菱商事グループとして、コンプライアンスに関する役職員の意識向上のため、少人数でコンプライアンスについて自由に議論するコンプライアンス・ディスカッションの取組を継続的にを行っています。

コンプライアンスに係る状況については、各組織・子会社の役職員から報告を受ける体制のほか、弁護士を窓口とする社外通報窓口に加え、地域ごとの内部通報制度を設けており、これらを通じ課題の把握と解決、情報共有を行い、取締役会及び監査役へも定期的に報告を行っています。また、各組織・子会社からの報告者が不利益を被ることのないよう、報告者保護の徹底を図っています。

(2) 財務報告に関する体制

財務諸表の適正かつ適時な開示のために、会計責任者を置いて、法令及び会計基準に適合した財務諸表を作成し、開示委員会が審議・確認された情報開示方針に沿って開示しています。

財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に従って、統制活動の推進、モニタリングの実施等を行い、連結ベースで内部統制の有効性確保のための取組を進めています。

(3) 監査、モニタリングに関する体制

職務遂行をより客観的に点検・評価するために、内部監査組織を設置し、各組織・子会社に対し定期的に監査を行っています。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

職務遂行に関する情報については、管理責任者が、内容の重要度に応じて個々に情報を分類して利用者に取扱いを指示し、情報セキュリティの確保及び効率的な事務処理と情報の共有化に努めています。

管理責任者は、法定保存文書及び会社が定める内部管理上の重要な情報については、所定の期間保存します。また、これら以外の情報については、管理責任者が保存の要否及び期間を定め保存しています。

会社情報の搾取・破壊等を目的としたサイバー攻撃への対応については、システム上の対策に加え、社員への継続的な教育、主要な子会社を含めた事故対応体制の確認・整備を行うとともに、外部専門機関とも連携の上、最新情報を入手し、適切かつ効果的な対策を実施しています。

3. リスク管理に関する規程その他の体制

職務遂行に伴うリスクについては、三菱商事グループにおける事業内容や規模に応じ、信用リスク、市場リスク、事業投資リスク、カントリーリスク、コンプライアンスリスク、リーガルリスク、情報管理リスク、環境リスク、危機事象発生による人命への被害・事業中断等のリスク等の類型を定め、類型ごとに責任部局を設け、また、新たに発生したリスクについては、速やかに責任部局を定める等、連結ベースでのリスク管理方針・体制・手続や、有事発生時の危機管理・事業継続体

制を定め、これに基づいた運用を行っています。

また、地政学リスクの高まり、国際情勢の不安定化を受け、社員の安全確保、及び制裁関連規制の適時周知等、管理体制を整備し、適切な対応を取っています。

個別案件の取組においては、担当部局の責任者が、全社的な方針・手続に沿って、案件ごとにリスクとリターンを分析・把握の上、所定の決裁権限に従って意思決定を行い、推進・管理しています。また、案件の進捗や外部環境の変化に応じ、定期的にリスクとリターンの検証を行っています。個別案件ごとのリスク管理を行うほか、定量的に把握可能なリスクについては、連結ベースで全体的なリスク状況を把握し、必要に応じ見直しの上、適切な管理を行っています。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

社長は、三菱商事グループの経営に関する基本方針を示し、具体的な経営目標を定めるとともに、経営計画を策定して効率的に目標の達成に当たっています。経営目標を最も効率的に達成するよう柔軟に組織編成を行い、適材を配置するほか、組織の指揮命令系統を明確にし、目標達成に必要な範囲で各組織の長及び所属員に権限を付与し、随時報告を求めています。併せて、取締役による経営監督機能が十分かつ効率的に発揮されるよう、取締役室を設置し、職務執行に必要な情報及び支援を適切かつタイムリーに提供する体制を整えています。連結経営の深化に伴い、2018年度より見直しを進めた、取締役会のモニタリング拡充及び運営面の充実・効率化を一層図る諸制度の運用に取り組み、全社経営に関する審議を拡充してきました。また、変化への対応力を一層強化するために、本年度は、監査等委員会設置会社への移行（ただし、2024年6月21日開催予定の2023年度定時株主総会における機関設計の移行に係る定款変更議案の承認されることを条件とするもの）、及び、取締役会の諮問機関を含むコーポレートガバナンス体制全体の見直し・強化のための検討を進めました。さらに、継続的にコーポレートガバナンスの実効性向上を図るため、第三者機関による取締役会の実効性評価を実施しました。

経営計画の遂行状況については、定期的にフォローアップを行い、達成度や外部環境等を考慮の上、計画の見直しを繰り返すサイクルとしています。具体的には、2022年5月に策定した『中期経営戦略2024』を踏まえ、グローバルインテリジェンス委員会にて地政学や技術・イノベーション等の分析を行うとともに、経営戦略会議にて中経3カ年の利益・キャッシュフロー見通しや経営管理制度の運用状況、及び、外部環境変化を踏まえた事業ポートフォリオ上の重要課題を討議するほか、事業戦略会議にて営業グループの事業戦略を討議するなど、『中期経営戦略2024』で掲げた成長戦略・施策の実行に取り組んでいます。

5. 三菱商事グループにおける業務の適正を確保するための体制

子会社の管理に関する社内規程を定め、各社それぞれについての管理担当部局を設定しています。各管理担当部局の責任者は、各社の取締役に業務執行に関する報告を求めるほか、毎年、各社の業績や経営効率等を定量的に把握し、また、コンプライアンスやリスクマネジメント等の定性的な課題の把握に努めるとともに、内部統制システムの整備・運用状況、及び改善要否の確認等を行っています。

子会社に対しては、役員派遣、合併契約締結、議決権行使等を通じ、法令・定款及び社内規則に従った業務の適正確保を図るほか、各社が効率的に職務を遂行し持続的な成長を実現できるよう諸施策を講じ、連結ベースでの企業価値向上を目指しています。

6. 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項、及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、

7. 監査役への報告に関する体制、

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、取締役会及び重要な経営会議に出席して意見を述べるほか、会計監査人、取締役・執行役員・従業員及び子会社の取締役・監査役等と意思疎通を図って情報の収集・調査に努めており、これらの者は随時必要な協力をしています。また、監査役は、会計監査人と四半期決算時及び月次での定例会を開催するとともに、子会社・関連会社の会計監査人とも随時意見交換の機会を設けています。また、内部監査組織とは四半期ごとの監査役会での監査報告、月次定例会、及び子会社・関連会社の内部監査部門・監査役を交えた連絡会等で連携しており、三様監査の連結ベースの強化を図っています。なお、監査の実効性を担保するべく、必要な費用は会社が負担しています。

一定額の損失や重大な問題が発生するおそれがある場合は、担当部局の責任者は所定の基準・手続に従い、速やかに監査役に報告するほか、子会社からも管理担当部局等を通じて必要に応じ報告を受ける体制としており、実際に運用がなされています。また、監査役への報告を理由として役職員を不利に取り扱うことはなく、その旨は子会社にも周知徹底しています。

監査役の監査の実効性を高めるために、監査役の職務遂行を補助する監査役会直属の組織を設置するとともに、専任の職務補助者を配置し、監査役の補助業務を機動的に行う体制としています。また、専任の職務補助者の評価・異動等については、監査役の意見を尊重する等、独立性の確保に留意しています。さらに、監査役会では社外の有識者を起用の上で定期的に対話機会を設け、そこで得られる情報・知見を監査活動に役立てています。

会計監査人に関する事項

1. 当社の会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2. 2023 年度に係る会計監査人の報酬等の額

(単位：百万円)

	支払額
公認会計士法（昭和 23 年法律第 103 号）第 2 条第 1 項の業務に係る報酬等の額（注 1）	914
公認会計士法第 2 条第 1 項以外の業務に係る報酬等の額（注 2）	34
当社の 2023 年度に係る会計監査人の報酬等の額 合計	948
当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額（注 3）	2,860

(百万円未満四捨五入)

(注 1) 公認会計士法（昭和 23 年法律第 103 号）第 2 条第 1 項に規定する業務に係る報酬等は、会社法及び金融商品取引法に基づく監査証明、並びに国際会計基準に準拠して作成した英文財務諸表に係る監査証明に対する報酬等です。

(注 2) 公認会計士法第 2 条第 1 項以外の業務に係る報酬等とは、当社の社債発行に伴うコンフォートレター作成、研修等に対する報酬です。

(注 3) 一部の子会社については、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けています。

3. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、職務遂行状況、報酬見積りの算出根拠等を確認し、必要な検証を行った結果、会計監査人の監査品質の確保及び独立性の担保の観点に照らして妥当と考えられることから、会計監査人の報酬等の額について会社法第 399 条第 1 項の同意を行っています。

4. 会計監査人の解任・不再任の決定方針

当社では、会計監査人が会社法第 340 条第 1 項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役の全員の同意に基づき監査役会が会計監査人を解任する方針です。この場合、解任後最初に招集される株主総会において、監査役会が選定した監査役から、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告する方針です。

また、監査役会が会計監査人の職務執行状況その他諸般の事情を総合的に勘案・評価し、解任又は不再任とすることが適切であると判断した場合は、当該会計監査人を解任又は不再任とし、新たな会計監査人を選任する議案を株主総会宛に提出する方針です。

新株予約権の状況

1. 2023 年度末日における新株予約権の状況

<取締役、監査役及び執行役員が保有する新株予約権>

株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権

発行年度	新株予約権の数	目的となる株式の種類及び数	発行価額	権利行使時の1株当たり払込金額(行使価額)	権利行使期間
2018 年度	149 個	普通株式 44,700 株	無償	1 円	2018 年 6 月 5 日から 2048 年 6 月 4 日まで

株価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

発行年度	新株予約権の数	目的となる株式の種類及び数	発行価額	権利行使時の1株当たり払込金額(行使価額)	権利行使期間
2019 年度	895 個	普通株式 268,500 株	無償	1 円	2022 年 7 月 9 日から 2049 年 7 月 8 日まで
2020 年度	4,032 個	普通株式 1,209,600 株	無償	1 円	2023 年 7 月 7 日から 2050 年 7 月 6 日まで
2021 年度	6,493 個	普通株式 1,947,900 株	無償	1 円	2024 年 7 月 13 日から 2051 年 7 月 12 日まで
2021 年度 (2022 年 6 月 6 日発行)	151 個	普通株式 45,300 株	無償	1 円	2024 年 7 月 13 日から 2051 年 7 月 12 日まで
2022 年度	4,500 個	普通株式 1,350,000 株	無償	1 円	2025 年 7 月 12 日から 2052 年 7 月 11 日まで
2023 年度	4,131 個	普通株式 1,239,300 株	無償	1 円	2026 年 7 月 11 日から 2053 年 7 月 10 日まで

(注) 2023 年 11 月 2 日開催の臨時取締役会の決議に基づき、2024 年 1 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株に分割したことにより、「目的となる株式の種類及び数」が調整されております。

<区分別の内訳>

株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権

発行年度	取締役 (社外取締役を除く)		監査役		執行役員	
	個数	保有者数	個数	保有者数	個数	保有者数
2018 年度	87 個	1 名	62 個	1 名	-	-

株価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

発行年度	取締役 (社外取締役を除く)		監査役		執行役員	
	個数	保有者数	個数	保有者数	個数	保有者数
2019 年度	289 個	1 名	289 個	1 名	317 個	2 名
2020 年度	443 個	2 名	452 個	2 名	3,137 個	15 名
2021 年度	1,987 個	5 名	554 個	2 名	3,952 個	22 名
2021 年度 (2022 年 6 月 6 日発行)	-	-	-	-	151 個	1 名
2022 年度	1,055 個	4 名	-	-	3,445 個	31 名
2023 年度	879 個	4 名	-	-	3,252 個	36 名

- (注) 1. 執行役員のうち、取締役を兼務している者の保有状況は、取締役の欄に記載しています。
2. 監査役が保有している新株予約権は、本人が執行役員在任中に付与されたもので、監査役在任中に付与されたものではありません。
3. 株価条件付株式報酬型ストックオプション 2021 年度分 (2022 年 6 月 6 日発行) は、海外より帰任した執行役員に対し、海外在勤中に付与を保留していたストックオプションを交付したものです。
4. 2023 年度末日における新株予約権の目的となる株式の総数 (退任者の保有分を含む) は 10,887,600 株です。

2. 2023 年度中に交付した新株予約権の状況

株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権

	2023 年度新株予約権 A プラン（注 1）
発行決議の日	2023 年 5 月 19 日
新株予約権の数	60 個
交付された者の人数及び交付個数	当社執行役員（注 2）1 名 60 個
目的となる株式の種類及び数	普通株式 6,000 株
発行価額	無償
権利行使時の 1 株当たり払込金額（行使価額）	1 円
権利行使期間	2023 年 6 月 6 日から 2052 年 6 月 5 日まで
その他の新株予約権の行使の条件	a. 新株予約権者は、新株予約権の割当日の翌日若しくは当社の取締役、執行役員及び理事のいずれの地位も喪失した日の翌日のいずれか遅い日から起算して 10 年が経過した場合には、以後、新株予約権を行使することができないものとする。
	b. 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、かかる新株予約権を行使することができないものとする。

（注 1） 海外より帰任した執行役員に対し、海外在勤中に付与を保留していたストックオプションを交付したものです。

（注 2） 2022 年度中の退任者を含めています。

株価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

	2023 年度新株予約権			
	C4 プラン (注 1)	C3 プラン (注 1)	C2 プラン (注 1)	C1 プラン (注 1)
発行決議の日	2023 年 5 月 19 日			
新株予約権の数	158 個	735 個	579 個	353 個
交付された者の人数及び交付個数	当社執行役員 (注 2) 1 名 158 個	当社執行役員 (注 2) 3 名 735 個	当社執行役員 (注 2) 3 名 579 個	当社執行役員 (注 2) 3 名 353 個
目的となる株式の種類及び数	普通株式 15,800 株	普通株式 73,500 株	普通株式 57,900 株	普通株式 35,300 株
発行価額	無償			
権利行使時の 1 株当たり払込金額 (行使価額)	1 円			
権利行使期間	2023 年 6 月 6 日から 2049 年 7 月 8 日まで	2023 年 7 月 7 日から 2050 年 7 月 6 日まで	2024 年 7 月 13 日から 2051 年 7 月 12 日まで	2025 年 7 月 12 日から 2052 年 7 月 11 日まで
その他の新株予約権の行使の条件	a. 新株予約権の当初割当数は、2019 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。	a. 新株予約権の当初割当数は、2020 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。	a. 新株予約権の当初割当数は、2021 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。	a. 新株予約権の当初割当数は、2022 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。
	b. 2019 年 7 月 8 日から 3 年間を業績評価期間とする。	b. 2020 年 7 月 6 日から 3 年間を業績評価期間とする。	b. 2021 年 7 月 12 日から 3 年間を業績評価期間とする。	b. 2022 年 7 月 11 日から 3 年間を業績評価期間とする。
	c. 新株予約権者は、業績評価期間中の当社株式成長率 (評価期間中の当社株主総利回り (Total Shareholder Return、TSR) を、評価期間中の東証株価指数 (TOPIX) の成長率で除して算出する) に応じて、割り当てられた新株予約権の権利行使可能数を行使することができる。 (注 3)			
	d. 新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から起算して 10 年が経過した場合には、以後、新株予約権を行使することができないものとする。			
	e. 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、かかる新株予約権を行使することができないものとする。			

(注 1) 海外より帰任した執行役員に対し、海外在勤中に付与を保留していたストックオプションを付与したものです。

(注 2) 2022 年度中の退任者を含めています。

(注 3) 株価条件の詳細は以下のとおり。

(1) 権利行使可能となる新株予約権の数は、以下算定式で定まる数とする。ただし、新株予約権 1 個未満の数は四捨五入するものとする。

・ 新株予約権の当初割当数 × 権利確定割合

(2) 新株予約権の権利確定割合は、評価期間中の当社株式成長率に応じて、以下のとおり変動する。

ただし、1%未満の数は四捨五入するものとする。

・ 当社株式成長率が 125%以上の場合：100%

・ 当社株式成長率が 75%以上 125%未満の場合：

$40\% + \{ \text{当社株式成長率} (\%) - 75 (\%) \} \times 1.2$ (1%未満四捨五入)

・ 当社株式成長率が 75%未満の場合：40%

(3) 当社株式成長率は以下のとおりである。

[当社株式成長率] = 当社 TSR ÷ TOPIX 成長率

評価期間中の当社 TSR = (A+B) ÷ C、評価期間中の TOPIX 成長率 = D ÷ E とする。

① 2023 年度新株予約権 C4 プラン

- A：2022 年 7 月 9 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2019 年 7 月 8 日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式 1 株当たりの配当金の総額
- C：2019 年 7 月 8 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- D：2022 年 7 月 9 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値
- E：2019 年 7 月 8 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

② 2023 年度新株予約権 C3 プラン

- A：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2020 年 7 月 6 日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式 1 株当たりの配当金の総額
- C：2020 年 7 月 6 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- D：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値
- E：2020 年 7 月 6 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

③ 2023 年度新株予約権 C2 プラン

- A：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2021 年 7 月 12 日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式 1 株当たりの配当金の総額
- C：2021 年 7 月 12 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- D：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値
- E：2021 年 7 月 12 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

④ 2023 年度新株予約権 C1 プラン

- A：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2022 年 7 月 11 日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式 1 株当たりの配当金の総額
- C：2022 年 7 月 11 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- D：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値
- E：2022 年 7 月 11 日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

※A、C、D 及び E は、取引が成立しない日を除く。

	2023 年度新株予約権 D プラン
発行決議の日	2023 年 6 月 23 日
新株予約権の数	4,203 個（注 1）
交付された者の人数及び交付個数	当社取締役 4 名 879 個 当社執行役員 37 名 3,324 個（注 1）
目的となる株式の種類及び数	普通株式 420,300 株（注 1）
発行価額	無償
権利行使時の 1 株当たり払込金額（行使価額）	1 円
権利行使期間	2026 年 7 月 11 日から 2053 年 7 月 10 日まで
その他の新株予約権の行使の条件	a. 新株予約権の当初割当数は、2023 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。
	b. 2023 年 7 月 10 日から 3 年間を業績評価期間とする
	c. 新株予約権者は、業績評価期間中の当社株式成長率（評価期間中の当社株主総利回り（Total Shareholder Return、TSR）を、評価期間中の東証株価指数（TOPIX）の成長率で除して算出する）に応じて、割り当てられた新株予約権の権利行使可能数を行行使することができる。（注 2）
	d. 新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から起算して 10 年が経過した場合には、以後、新株予約権を行行使することができないものとする。
	b. 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、かかる新株予約権を行行使することができないものとする。

（注 1）2023 年度中の退任者を含めています。また、上記のうち 18 個（1,800 株）は、執行役員 1 名の退任に伴い、権利を喪失しています。

（注 2）株価条件の詳細は以下のとおり。

- （1）権利行使可能となる新株予約権の数は、以下算定式で定まる数とする。ただし、新株予約権 1 個未満の数は四捨五入するものとする。

・ 新株予約権の当初割当数 × 権利確定割合

- （2）新株予約権の権利確定割合は、評価期間中の当社株式成長率に応じて、以下のとおり変動する。

ただし、1%未満の数は四捨五入するものとする。

・ 当社株式成長率が 125%以上の場合：100%

・ 当社株式成長率が 75%以上 125%未満の場合：

$40\% + \{ \text{当社株式成長率} (\%) - 75 (\%) \} \times 1.2$ （1%未満四捨五入）

・ 当社株式成長率が 75%未満の場合：40%

- （3）当社株式成長率は以下のとおりである。

〔当社株式成長率〕＝当社 TSR ÷ TOPIX 成長率

評価期間中の当社 TSR＝（A＋B）÷C、評価期間中の TOPIX 成長率＝D÷E とする。

A：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値

B：新株予約権の割当日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式 1 株当たりの配当金の総額

C：新株予約権割当日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値

D：権利行使期間開始日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

E：新株予約権割当日の属する月の直前 3 か月の各日の東京証券取引所における TOPIX の終値平均値

※A、C、D 及び E は、取引が成立しない日を除く。

■ 連結計算書類

連結包括利益計算書（ご参考）〔国際会計基準により作成〕

（単位：百万円）

科 目	2022年度 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
当期純利益	1, 271, 499	1, 024, 858
その他の包括利益（税効果後）		
純損益に振り替えられることのない項目		
FVTOCIに指定したその他の投資による損益	△94, 571	102, 553
確定給付制度の再測定	15, 602	79, 260
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	595	△5, 336
合計	△78, 374	176, 477
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	103, 164	36, 904
在外営業活動体の換算差額	296, 053	479, 396
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	186, 546	83, 214
合計	585, 763	599, 514
その他の包括利益合計	507, 389	775, 991
当期包括利益合計	1, 778, 888	1, 800, 849
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1, 651, 771	1, 714, 019
非支配持分	127, 117	86, 830
	1, 778, 888	1, 800, 849

（百万円未満四捨五入）

連結持分変動計算書〔国際会計基準により作成〕

(単位：百万円)

科 目	2022年度(ご参考) (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
資本金		
期首残高	204,447	204,447
期末残高	204,447	204,447
資本剰余金		
期首残高	226,483	225,858
株式報酬に伴う報酬費用	2,150	3,284
株式報酬に伴う自己株式の処分	△1,723	△1,099
非支配株主との資本取引及びその他	△1,052	△1,262
期末残高	225,858	226,781
自己株式		
期首残高	△25,544	△124,083
株式報酬に伴う自己株式の処分	4,378	5,240
取得及び処分－純額	△216,740	△445,026
消却	113,823	376,858
期末残高	△124,083	△187,011
その他の資本の構成要素		
期首残高	1,270,412	1,715,540
当社の所有者に帰属するその他の包括利益	471,077	749,985
利益剰余金への振替額	△25,949	△117,930
期末残高	1,715,540	2,347,595
利益剰余金		
期首残高	5,204,434	6,043,878
会計方針の変更に伴う累積的影響額	△22,384	—
会計方針の変更を反映した期首残高	5,182,050	6,043,878
当社の所有者に帰属する当期純利益	1,180,694	964,034
配当金	△228,829	△293,433
株式報酬に伴う自己株式の処分	△2,163	△3,496
自己株式の消却	△113,823	△376,858
その他の資本の構成要素からの振替額	25,949	117,930
期末残高	6,043,878	6,452,055
当社の所有者に帰属する持分	8,065,640	9,043,867
非支配持分		
期首残高	976,940	1,053,396
非支配株主への配当支払額	△56,348	△84,771
非支配株主との資本取引及びその他	5,687	△4,493
非支配持分に帰属する当期純利益	90,805	60,824
非支配持分に帰属するその他の包括利益	36,312	26,006
期末残高	1,053,396	1,050,962
資本合計	9,119,036	10,094,829
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1,651,771	1,714,019
非支配持分	127,117	86,830
当期包括利益合計	1,778,888	1,800,849

(百万円未満四捨五入)

注記

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項 重要性のある会計方針等に関する注記（2023年度）

1. 連結計算書類の作成の基礎

（1）連結計算書類の作成基準

当連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準（以下「IFRS」）に準拠して作成しています。ただし、同項後段の規定に準拠して、IFRSにより要請される記載及び注記の一部を省略しています。

（2）新たに適用している主な基準書及び解釈指針

2023年度より新たに適用する主な基準書及び解釈指針は以下のとおりです。

基準書及び解釈指針	概要
IAS第12号「法人所得税」（改訂）	単一の取引から生じた資産及び負債に係る繰延税金の会計処理を明確化

IAS第12号「法人所得税」（改訂）

連結会社は、2023年度よりIAS第12号（改訂）を適用しています。同基準の適用により、2022年度の連結財政状態計算書において、「持分法で会計処理される投資」及び「利益剰余金」並びに連結持分変動計算書の「利益剰余金」の期首残高がそれぞれ5,381百万円減少しています。

なお、連結持分変動計算書における、2022年度の「利益剰余金」の「会計方針の変更に伴う累積的影響額」22,384百万円の減少には、上記のIAS第12号（改訂）適用に伴う5,381百万円の減少に加えて、2022年度より適用したIAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」（改訂）の影響17,003百万円の減少が含まれています。

IAS第12号（改訂）の適用に伴い、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異を生じさせる取引に関する当初認識時の会計処理が明確化され、当該将来加算一時差異と将来減算一時差異について「繰延税金負債」及び「繰延税金資産」が連結財政状態計算書にそれぞれ認識されることとなります。持分法で会計処理される投資の一部事業において、繰延税金資産の回収可能性がないと判断した結果、繰延税金資産が認識されない一方で、繰延税金負債のみが認識されることによる差額について、上記のとおり、「持分法で会計処理される投資」及び「利益剰余金」を遡及修正しています。

これらを除く新たな基準書及び解釈指針の適用による2023年度における連結計算書類への重要な影響はありません。

2. 連結の範囲及び持分法の適用の範囲に関する事項

	会社数 (注)	主な会社名
連結子会社	915	米国三菱商事会社 株式会社メタルワン Mitsubishi Development Pty Ltd 千代田化工建設株式会社 Tri Petch Isuzu Sales Co., Ltd. Cermaq Group AS 三菱食品株式会社 株式会社ローソン N.V. Eneco Diamond Generating Corporation
持分法適用会社	403	Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd. 三菱自動車工業株式会社 三菱HCキャピタル株式会社

(注) 上記の会社数には、連結対象会社が連結経理処理している関係会社903社が含まれており、これらを除いた場合には合計415社となります。

企業の議決権の20%以上50%以下を所有しているが関連会社ではないと判断している企業

千代田化工建設株式会社

連結会社は、総合エンジニアリング事業を展開する千代田化工建設株式会社の第三者割当増資を引受け、普通株式へ転換可能なA種優先株式を保有しています。全てのA種優先株式を普通株式に転換した場合の議決権比率は、別途保有している普通株式の議決権比率33.46%と合せて、81.99%となります。IFRSにおける投資先への支配の有無の判定においては、行使可能な潜在的議決権も考慮され、実質的に単独での支配権を行使可能な立場にあると考えられることから、連結会社は千代田化工建設株式会社を連結子会社としています。

企業の議決権の過半数を所有しているが支配していないと判断している企業

MI Berau B.V. (MI Berau社)

連結会社は、Tangguh LNGプロジェクトとよばれるインドネシアでのLNG事業に参画しているMI Berau社（オランダ企業）の株式を56%保有しており、株式会社INPEX（以下「インペックス社」）が株式を44%保有しています。インペックス社との合弁契約書において、MI Berau社の経営上の重要事項の決定に関しては連結会社に加えて、インペックス社の同意を必要とする旨が規定されています。合弁契約書にて付与された権利により、インペックス社はMI Berau社に対して、実質的な参加権を保有しており、連結会社は、単独での支配権を行使する立場にないため、ジョイント・ベンチャーとして、連結会社はMI Berau社に対して持分法を適用しています。

Sulawesi LNG Development Ltd. (Sulawesi LNG Development社)

連結会社は、Donggi Senoro LNGプロジェクトとよばれるインドネシアでのLNG事業に出資しているSulawesi LNG Development社（イギリス企業）の株式を75%保有しており、韓国ガス公社が株式を25%保有しています。韓国ガス公社との株主間協定書において、Sulawesi LNG Development社の経営上の重要事項の決定に関しては連結会社に加えて、韓国ガス公社の同意を必要とする旨が規定されています。株主間協定書にて付与された権利により、韓国ガス公社はSulawesi LNG Development社に対して、実質的な参加権を保有しており、連結会社は、単独での支配権を行使する立場にないため、ジョイント・ベンチャーとして、連結会社はSulawesi LNG Development社に対して持分法を適用しています。

ディーアールアイ・ジーピー2株式会社

連結会社は、Grand Park Phase3とよばれるベトナムのホーチミン市郊外における都市開発事業に出資しているディーアールアイ・ジーピー2株式会社（日本企業）の株式を51%保有しており、野村不動産株式会社が株式を49%保有しています。野村不動産株式会社との株主間協定書において、ディーアールアイ・ジーピー2株式会社の経営上の重要事項の決定に関しては連結会社に加えて、野村不動産株式会社の同意を必要とする旨が規定されています。株主間協定書にて付与された権利により、野村不動産株式会社はディーアールアイ・ジーピー2株式会社に対して、実質的な参加権を保有しており、連結会社は、単独での支配権を行使する立場にないため、ジョイント・ベンチャーとして、連結会社はディーアールアイ・ジーピー2株式会社に対して持分法を適用しています。

Nexamp, Inc. (Nexamp社)

連結会社は、米国で分散型太陽光発電事業に取り組むNexamp社の株式を58.3%保有しています。株主間協定書において、Nexamp社の経営上の重要事項の決定に関しては、連結会社に加えて、Manulife Investment Management及びGenerate Capitalの同意を必要とする旨が規定されています。株主間協定書にて付与された権利により、Manulife Investment Management及びGenerate CapitalはNexamp社に対して、実質的な参加権を保有しており、連結会社は、単独での支配権を行使する立場にないため、ジョイント・ベンチャーとして、連結会社はNexamp社に対して持分法を適用しています。

3. 主な連結の範囲及び持分法の適用の範囲の変更

連結子会社	新規	—
	除外	MC AUTOMOBILE (EUROPE) N. V. DIAMOND GAS MALAYSIA B. V. MCE Bank GmbH
持分法適用会社	新規	Nexamp, Inc. (注)
	除外	—

(注) Nexamp, Inc. の異動については、注記「6 会計上の見積りの変更 (4) 連結子会社の支配喪失に伴う損益」をご参照ください。

4. 重要性のある会計方針

(1) 連結の基礎

① 子会社

当社は直接・間接に支配している会社を連結子会社としています。したがって、連結会社が議決権の過半数を所有する会社については原則として連結子会社としています。ただし、連結会社が議決権の過半数を所有していない場合でも、意思決定機関を実質的に支配していると判断した場合には、当該会社を連結子会社としています。また、連結会社が議決権の過半数を所有している場合でも、少数株主などが当該会社の通常の事業活動における意思決定に対して実質的な参加権を持つ場合においては、連結会社が支配を有しないため、持分法を適用しています。

支配の喪失に至らない、子会社に対する持分の変動は、資本取引として会計処理しています。親会社持分及び非支配持分の帳簿価額は、子会社に対する相対的な持分の変動を反映するよう修正しています。非支配持分の金額と支払対価又は受領した対価との差額は、資本に直接認識し、親会社持分に配分しています。

子会社に対する支配を喪失した場合、(1) 受領した対価の公正価値と残存する持分の公正価値との合計と、(2) 子会社の資産（のれんを含む）及び負債、並びに非支配持分の従前の帳簿価額との差額を、純損益として計上しています。支配の喪失日において、残存する投資の公正価値は、IFRS第9号「金融商品」に従った事後の会計処理のための当初認識時の公正価値、又は、関連会社又はジョイント・ベンチャーに対する投資の当初認識時の原価とみなしています。

② 企業結合

企業結合（事業の取得）は「取得法」で会計処理をしており、取得日において、識別可能な資産及び負債は、一部の例外を除き、取得日における公正価値で認識しています。

移転された対価、被取得企業の非支配持分の金額、及び取得企業が取得以前に保有していた被取得企業の資本持分の公正価値の合計金額が、取得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合は、その超過額をのれんとして認識し、下回る場合は、その超過額をバーゲンパーチェス益として直ちに純損益に認識しています。

③ 関連会社及びジョイント・ベンチャー（共同支配企業）

関連会社及びジョイント・ベンチャーに対する投資については持分法を適用しています。

関連会社とは、連結会社がその財務及び営業又は事業の方針の決定に対して重要な影響力を有しているものの、支配又は共同支配を有していない企業をいいます。連結会社が他の企業の議決権の20%以上50%以下を保有する場合、連結会社は当該他の企業に対して重要な影響力を有していると推定されます。保有する議決権が20%未満であっても、財務及び営業又は事業の方針の決定に重要な影響力を行使しうる会社も関連会社を含めています。反対に、議決権の20%以上を保有している場合でも、連結会社が重要な影響力を保持しないと判断した場合には持分法を適用していません。

ジョイント・ベンチャーとは、ジョイント・アレンジメント（共同支配の取決め、すなわち、複数の当事者が共同支配を有する取決め）のうち、共同支配を行う参加者が独立の事業体の純資産に対する権利を有するものをいいます。また、共同支配とは、契約上合意された支配の共有であり、参加者が取決めのリターンに重要な影響を及ぼす活動に関して、参加者の全会一致で決定し、当該活動を共同で営むことで成立します。

④ ジョイント・オペレーション（共同支配事業）

ジョイント・オペレーションとは、ジョイント・アレンジメントのうち、共同支配を行う参加者が、契約上の取決めに関連する資産に対する権利及び負債に係る義務を有するものをいいます。ジョイント・オペレーションに係る投資については、共同支配の営業活動から生じる資産、負債、収益及び費用のうち、連結会社の持分相当額のみを認識しています。

⑤ 投資企業

投資企業とは、投資者に投資管理サービスを提供する目的で資金を得て、投資者に対して、自らの事業目的は資本増価、投資収益、又はその両方からのリターンのためだけに資金を投資することであると確約し、その投資のほとんど全ての測定及び業績評価を公正価値ベースで行うという要件を充足するものをいいます。投資企業は、原則として全ての投資をIFRS第9号「金融商品」にしたがって純損益を通じて公正価値で測定しています。

なお、連結会社の関連会社又は共同支配企業が投資企業に該当する場合には、連結会社による持分法の適用に当たって、当該投資企業が子会社に対する持分に適用した公正価値測定を維持し、連結会社の子会社が投資企業に該当する場合に求められる通常の連結処理への組替を行わないことを選択しています。

⑥ 報告日

当連結計算書類の作成に当たり、現地法制度上又は株主間協定等で当社と異なる決算日が要請されていることにより決算日を統一することが実務上不可能であり、また、事業の特性やその他の実務上の要因によって当社の報告期間の末日をもって仮決算を行うことが実務上不可能な一部の子会社、関連会社及びジョイント・アレンジメントについては、12月31日又は12月31日の翌日から当社の決算日である3月31日までに終了する会計年度の財務諸表を用いています。これらの子会社、関連会社及びジョイント・アレンジメントの決算日と連結決算日との間に生じた重要な取引又は事象については、当連結計算書類に反映しています。

(2) 外貨換算

外貨建項目については取引日の為替レートにより換算を行っており、貨幣性項目については決算日において同日の為替レートで換算替えを行っています。換算替えにより生じる差額は、連結損益計算書の「その他の損益－純額」に計上しています。

海外子会社や関連会社等の在外営業活動体の資産及び負債は、それぞれの決算日の為替レートにより円貨に換算しています。換算により生じる為替換算差額については、税効果考慮後の金額をその他の包括利益に計上し、「その他の資本の構成要素」に認識されます。また、収益及び費用は、著しい変動のない限り期中平均レートにより円貨に換算しています。

在外営業活動体を処分し支配を喪失した際には、為替換算差額の累計額は純損益に振り替えています。重要な影響力又は共同支配を喪失するような一部処分の場合には、為替換算差額の累計額の処分比率に応じた額を純損益に組み替えます。

(3) 金融商品

① 非デリバティブ金融資産

連結会社は、営業債権及びその他の債権を、取引日に取引価格などにより当初認識しています。その他の全ての金融資産は、連結会社が当該金融商品の契約当事者となった取引日に公正価値により当初認識しています。当初認識後は償却原価又は公正価値のいずれかにより測定しています。

② 償却原価で測定される金融資産

金融資産は、以下の要件を両方満たす場合、実効金利法を用いて償却原価で測定しています。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収することを目的として保有している
- ・契約条件が、特定された日に元本及び利息の支払のみによるキャッシュ・フローを生じさせることを規定している

③ 公正価値で測定される金融資産

公正価値の測定方法に関する詳細は、「(17) 公正価値の測定」をご参照ください。

償却原価で測定される金融資産以外の金融資産のうち、以下の要件をともに満たす負債性金融商品についてはその他の包括利益を通じて公正価値で測定（FVTOCI）しています。

- ・契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方を目的として保有している
- ・契約条件が、特定された日に元本及び利息の支払のみによるキャッシュ・フローを生じさせることを規定している

FVTOCIの負債性金融商品に係る公正価値の変動の累計額は、当該資産の認識を中止した場合に純損益に認識しています。

償却原価で測定される金融資産以外の金融資産でFVTOCIの負債性金融商品以外の金融資産については公正価値で測定し、その変動を原則として純損益として認識しています（FVTPL）。ただし、売却目的では保有しておらず、事業機会の創出や取引・協業関係の維持・強化などを目的に保有する資本性金融商品への投資については、公正価値で測定し、その変動をその他の包括利益で認識（FVTOCI）する資本性金融資産として指定する取り消し不能の選択をしています。

FVTOCIの資本性金融商品に係る公正価値の変動の累計額は、当該資産の認識を中止した場合にその他の包括利益から直接利益剰余金に振り替え、純損益では認識していません。FVTOCIの資本性金融資産に係る受取配当金については、配当を受領する権利が確立された時点で金融収益の一部として純損益に認識しています。

④ 償却原価で測定される金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定される負債性金融商品の減損

償却原価で測定される金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定される負債性金融商品については、予想信用損失を見積り、損失評価引当金を認識及び測定しています。

損失評価引当金は、報告日における外部・内部の信用格付の変動や期日経過の情報等に基づき、当該金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合、全期間（予想存続期間）にわたる全ての生じ得る債務不履行事象から生じる予想信用損失に基づいて算定し、それ以外の場合、報告日後12か月以内にわたる予想信用損失に基づいて算定しています。予想信用損失は、信用格付や財務状態に係る現在の状況及び将来予測情報等を反映する方法で見積っています。なお、発行者又は債務者の重大な財政的困難や期日経過を含む契約違反等、信用減損の証拠がある場合には、格付評価、担保の状況、割引キャッシュ・フロー法による評価等に基づき、個別に予想信用損失を見積っています。

⑤ 金融資産の認識の中止

連結会社は、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は金融資産を譲渡し、ほとんど全てのリスクと経済価値が移転した時にのみ、金融資産の認識を中止しています。連結会社がリスクと経済価値のほとんど全てを移転しないが保持もせず、譲渡された資産を支配し続ける場合には、連結会社は資産に対する留保持分及び関連して支払う可能性がある負債を認識しています。

⑥ 現金同等物

現金同等物とは、3か月以内に満期日が到来する、換金が容易で、かつ価値変動リスクが僅少な流動性の高い投資で、主に定期預金です。

⑦ 非デリバティブ金融負債

連結会社は、連結会社が発行した負債証券及び劣後負債を、その発行日に当初認識しています。その他の金融負債は取引日に認識しています。金融負債は公正価値から直接取引費用を控除して当初認識し、当初認識後は、実効金利法を用いて償却原価で測定しています。

連結会社は、契約上の義務が免責、取消又は失効となった時に、金融負債の認識を中止しています。

⑧ 資本

当社が発行した資本性金融商品は、発行価額を「資本金」及び「資本剰余金」に計上し、直接発行費用（税効果考慮後）は「資本剰余金」から控除しています。

自己株式を取得した場合は、直接取引費用（税効果考慮後）を含む支払対価を、資本の控除項目として認識しています。

⑨ ヘッジ会計及びデリバティブ

連結会社は、主として金利変動リスクや為替変動リスクの軽減、棚卸資産や取引契約の商品相場変動リスクの回避を目的としてデリバティブ取引を利用しており、全てのデリバティブ取引を公正価値で資産又は負債として計上しています。市場リスクを相殺する効果を有する取引の活用によって会計上のミスマッチが生じる場合には、ヘッジ会計の要件を満たす限り、これらのデリバティブや外貨建借入債務などのデリバティブ取引以外の金融商品を公正価値ヘッジ、キャッシュ・フロー・ヘッジ又は在外営業活動体に対する純投資のヘッジのヘッジ手段として指定し、ヘッジ会計を適用しています。

・公正価値ヘッジ

公正価値ヘッジのヘッジ手段として指定されるデリバティブは、主として固定金利付金融資産・負債を変動金利付金融資産・負債に変換する金利スワップです。ヘッジ手段であるデリバティブ取引の公正価値の変動は、純損益として計上しており、ヘッジ対象である金融資産、金融負債及び確定契約の公正価値の変動額と相殺して連結損益計算書の「その他の損益－純額」として計上しています。

・キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段として指定したデリバティブは、主として変動金利付金融負債を固定金利付金融負債に変換する金利スワップ、及び予定販売取引に係る機能通貨ベースのキャッシュ・フローの変動を相殺する為替予約です。また、商品スワップ及び先物契約も利用しており、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定しています。キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定したデリバティブの公正価値変動額の有効部分は「その他の資本の構成要素」として繰り延べています。ヘッジされた予定取引がその後に非金融資産若しくは非金融負債の認識を生じる場合、「その他の資本の構成要素」として認識されている金額を非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として振り替えています。上記以外で「その他の資本の構成要素」に計上されたデリバティブ関連の損益は、対応するヘッジ対象取引が純損益に認識された時点で純損益に振り替えています。

・在外営業活動体に対する純投資のヘッジ

連結会社は、在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクを回避するために、為替予約や外貨建借入債務などのデリバティブ取引以外の金融商品を活用しています。ヘッジ手段の公正価値変動額等の有効部分は、「その他の資本の構成要素」に含まれる「在外営業活動体の換算差額」に計上されています。

・ヘッジ活動以外に用いられるデリバティブ取引

連結会社は、商品先物市場におけるブローカー業務やトレーディング活動の一環として、商品デリバティブ契約や金融デリバティブ契約を締結しています。ヘッジ指定されていない又はトレーディング目的で取得したデリバティブ取引の公正価値の変動は、純損益に計上しています。

(4) 棚卸資産

棚卸資産は加重平均法又は個別法に基づく原価又は正味実現可能価額のいずれか低い価額で計上しています。

また、棚卸資産のうち、短期的な価格変動により利益を獲得する目的で取得したもの（トレーディング目的で保有する棚卸資産）については、売却コスト控除後の公正価値で測定しています。

連結会社は主に金属資源セグメントにおいて、商品を相手先から借り入れる契約や相手先へ貸し付ける契約を行っています（コモディティ・ローン取引）。商品借入取引においては、相手先から商品を借り入れるとともに、同意した将来の日に同質・同量の商品を相手先に返還することが義務付けられています。取引実行時に借り入れた商品をトレーディング目的で保有する棚卸資産として認識・測定を行い、商品返還義務をその他の流動負債又はその他の非流動負債として認識し、每期公正価値にて再測定しています。また、商品貸付取引においては、相手先への貸付実行時にトレーディング目的で保有する棚卸資産からその他の流動資産又はその他の非流動資産へ振り替え、每期売却コスト控除後の公正価値で測定しています。連結会社はこれらの取引と、IFRS第9号「金融商品」に基づく非金融商品項目の売買契約を含む商品関連デリバティブ取引を結び付けて利益を獲得するとともに、商品価格変動リスクへも対処しています。

(5) 生物資産

生物資産は、公正価値が信頼性をもって測定できない場合を除き、売却コスト控除後の公正価値で測定し、その変動を純損益として認識しています。

(6) 有形固定資産

有形固定資産は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で計上しています。

土地等の償却を行わない資産及び鉱物資源関連資産以外の有形固定資産の減価償却は、各資産の見積耐用年数に基づき、主として建物及び構築物は定額法、機械及び装置は定額法又は定率法、船舶及び車両は定額法によって算出しています。

各資産の見積耐用年数は主として以下のとおりです。

建物及び構築物	2年から65年
機械及び装置	3年から50年
船舶及び車両	2年から25年

なお、石油・ガス及び鉱物に係る鉱業権、探査・評価、開発及び産出活動に係る資産は、鉱物資源関連資産に区分しています。このうち、産出活動開始後の鉱業権、探査・評価に係る資産の減価償却は確認埋蔵量及び推定埋蔵量に基づき、生産高比例法を用いて算出しています。それ以外の鉱物資源関連資産の減価償却は、主に定額法によって算出しており、見積耐用年数は主として2年から46年です。

(7) 投資不動産

連結会社は投資不動産に対して原価モデルを適用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で測定しています。投資不動産の見積耐用年数は主として2年から60年であり、定額法によって減価償却を行っています。

(8) 無形資産及びのれん

無形資産のうち耐用年数の確定できるものについては、取得価額から償却累計額及び減損損失累計額を控除して測定しています。当該資産は使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたり、定額法によって償却しています。各資産の見積耐用年数は主として以下のとおりです。

ソフトウェア	2年から15年
顧客関係	4年から13年
再生可能エネルギー補助金	10年から13年

N. V. Enecoにおいて、再生可能エネルギーの生産者に対して各国政府から提供される補助金を受け取る権利を再生可能エネルギー補助金として無形資産に識別しています。

開発費用は、信頼をもって測定可能であり、製品又は工程が技術的及び商業的に実現可能であり、将来経済的便益を得られる可能性が高く、連結会社が開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資

源を有している場合にのみ資産化しており、その主な内容はソフトウェアです。その他の開発費用は、発生時に費用として認識しており、その主な内容はソフトウェアです。

耐用年数の確定できない無形資産及びのれんについては償却せず、取得価額から減損損失累計額を控除して測定しています。

(9) リース

① 賃借人としてのリース取引

リース開始日において、リース負債はリース期間における将来支払リース料の現在価値で、原資産を使用する権利を表す使用権資産については、リース負債の当初測定額に前払リース料等を調整した金額で当初測定を行っています。

当初認識後は、使用権資産の見積耐用年数又はリース期間のいずれか短い方の期間にわたって、主に定額法によって減価償却しています。リース負債については、利息法に基づき、金利費用とリース負債の返済額を帳簿価額に反映しています。なお、リース期間は、リース開始時において、延長オプション及び解約オプションなどを踏まえた契約の強制力、過去の行使実績や原資産が事業に占める重要性などの経済的インセンティブを考慮し決定していますが、実際のオプション行使結果などに応じて見直した上で、リース料の変動を反映するようにリース負債及び使用権資産の帳簿価額を修正しています。また、使用権資産の減損については、「(12) 非金融資産の減損」をご参照ください。

リース期間が12か月以内の短期リースについては、使用権資産及びリース負債を認識せず、当該リースに基づくリース料はリース期間にわたり定額法により費用計上する免除規定を適用しています。

契約の構成部分については、不動産及び船舶の原資産のクラスについて、非リース構成部分をリース構成部分と区別せずに、各リース構成部分及び関連する非リース構成部分を単一のリース構成部分として会計処理する実務上の便法を適用しています。

② 賃貸人としてのリース取引

契約上、原資産の所有に伴うリスクと経済価値のほとんど全てを借手に移転する場合には、ファイナンス・リースに分類した上で、借手からの受取額を正味リース投資未回収額に等しい金額で「営業債権及びその他の債権」に含めて計上し、リース期間にわたり、金融収益をリース投資未回収総額に対して合理的な基礎で配分し認識しています。

ファイナンス・リース以外のリースは、オペレーティング・リースに分類し、受取リース料をリース期間にわたり均等に認識しています。

(10) 鉱物採掘活動

鉱物の探鉱費用は、鉱物の採掘活動の技術的可能性及び経済的実行可能性が確認されるまで発生時に費用認識しています。技術的可能性及び経済的実行可能性が確認された後に発生した採掘活動に関する費用については、資産に計上し、確認埋蔵量及び推定埋蔵量に基づき生産高比例法により償却しています。

生産期に発生した剥土費用は、発生した期間における変動生産費として、当該鉱業資産の棚卸資産の原価を構成しています。ただし、剥土活動の便益が資源へのアクセスを改善する限りにおいては、それらのコストは主に有形固定資産として計上しています。

資産計上した採掘活動に関する費用については、商業生産を開始できないか、資産計上した支出の回収可能性がないと判断した場合には、処分コスト控除後の公正価値に基づき減損損失を認識しています。

(11) 売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

連結会社は、非流動資産又は処分グループの帳簿価額が継続的使用ではなく主に売却取引により回収される場合は、当該資産又は処分グループを売却目的保有に分類し、流動資産及び流動負債に振り替えています。

売却目的保有に分類された非流動資産又は処分グループは、IFRS第5号「売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業」以外の基準書に基づき測定が求められているものを除き、帳簿価額と売却コスト控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定しています。

(12) 非金融資産の減損

棚卸資産や繰延税金資産等を除く連結会社の非金融資産について、帳簿価額が回収できない可能性を示す事象や状況の変化が生じた場合に、減損の兆候があるものとして、当該資産の回収可能価額を見積っています。加えて、のれん及び耐用年数の確定できない無形資産については、減損の兆候の有無にかかわらず、少なくとも年1回、原則として毎期同時期に減損テストを行っています。

資産が他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小の単位を資金生成単位とし、減損の判定は資産、資金生成単位又はそのグループごとに実施しています。資産、資金生成単位又はそのグループの帳簿価額が回収可能価額を上回った場合に、減損損失を純損益として認識しています。

資産、資金生成単位又はそのグループの回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうち、いずれか高い金額としています。

持分法適用会社に対する投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは、別個に認識されておらず、個別に減損テストを実施していませんが、持分法適用会社に対する投資の総額を単一の資産として減損の兆候を判定し、減損テストを行っています。また、持分法適用会社に対する投資の帳簿価額の一部を構成するのれん以外の非金融資産については、持分法適用に伴う公正価値の修正を反映した投資先の資産、資金生成単位又はそのグループごとに減損テストを行っています。

過去に認識した減損は、減損の戻入の兆候があり、回収可能価額の決定に使用した見積りが変化した場合に回収可能価額まで戻し入れ、減損損失の戻入額を純損益として認識しています。ただし、のれんに関連する減損は戻し入れていません。なお、減損損失の戻入額は、過去の期間において減損損失を認識しなかった場合の減損損失戻入時点における帳簿価額を上限としています。

(13) 退職後給付

連結会社は、確定給付型制度及び確定拠出型制度を採用しています。

確定給付型制度に関連する債務は、当該制度に係る給付債務から年金資産の公正価値を差し引いた純額として、連結財政状態計算書に計上しています。給付債務は、制度ごとに、将来における見積給付額のうち従業員が既に提供したサービスの対価に相当する額の割引現在価値として、年金数理人を関与させて算定しています。

連結会社は、確定給付型制度の給付債務及び年金資産についての再測定による債務の増減を、その他の包括利益で認識し、「その他の資本の構成要素」への累積額は即時に「利益剰余金」に振り替えています。

確定拠出型年金制度の拠出債務は、従業員がサービスを提供した期間に費用として純損益で認識しています。

(14) 引当金

引当金は、連結会社が、過去の事象の結果として現在の法的又は推定的債務を有しており、当該債務を決済する必要が生じる可能性が高く、かつ債務の金額が信頼性をもって見積ることができる場合に認識しています。

引当金として認識する金額は、当該債務をとりまくリスクや不確実性を考慮した最善の見積りによるものであり、時間価値に重要性がある場合には割引計算を行って算出しています。

また、連結会社は、資産除去債務を毎期レビューし、閉鎖日、法規制、割引率、将来の見積費用の変更を含めた変動を反映するように引当金の額を調整しています。現地の状況や要請に従い算定された将来の予測される費用の現在価値を負債として認識するとともに、負債に対応する金額を「有形固定資産」、「投資不動産」及び「使用権資産」の一部として認識し、その資産の見積耐用年数にわたって減価償却しています。

(15) 収益

① 収益の認識方法（5ステップアプローチ）

連結会社は、IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用に伴い、以下の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

履行義務の識別にあたっては、本人か代理人かの検討を行い、自らの約束の性質が、特定された財又はサービスを自ら提供する履行義務である場合には、本人として収益を対価の総額で連結損益計算書に表示しており、特定された財又はサービスが他の当事者によって提供されるように手配する履行義務である場合には、代理人として収益を手数料又は報酬の額若しくは対価の純額で連結損益計算書に表示しています。

また、契約開始時において顧客が支払う時点と財又はサービスを顧客に移転する時点との間が1年以内と見込まれる場合については、便法を使用し、金融要素の調整は行っていません。

② 主な取引における収益の認識

一時点での収益の認識（全セグメント）

連結会社は、金属、機械、化学品、一般消費財など、多岐にわたる製品及び商品を取り扱っていますが、本人として行う製品及び商品の販売については、受渡時点において、顧客が当該製品や商品に対する支配を獲得、履行義務（製品及び商品の受渡）が充足されると判断し、収益を認識しています。連結会社が代理人として行う製品及び商品の販売についても、受渡時点において、顧客が当該製品や商品に対する支配を獲得、履行義務（製品及び商品の受渡に関する手配）が充足されると判断し、収益を認識しています。

また、連結会社は、サービス関連事業も行っています。サービス関連事業には物流、情報通信、技術支援など、様々なサービスの提供が含まれています。サービス関連事業に係る収益は、顧客が便益を獲得した時点において、履行義務（サービスの提供）が充足されると判断し、収益を認識しています。

一定期間にわたる収益の認識（主にコンシューマー産業セグメント及び産業インフラセグメント）

連結会社は、主にフランチャイズ契約に基づく役務の提供や、工事請負契約に基づくプラント建設などを行っています。財又はサービスに対する支配を契約期間にわたって顧客へ移転する場合には、フランチャイズ契約では、各加盟店における利益認識に連動して収益を認識しており、工事請負契約などそれ以外の契約では、履行義務（サービスの提供）の進捗度の測定方法として、主にインプット法（工事請負契約の場合はコストの進捗度など）により、企業の履行を忠実に描写する方法を使って進捗を測定し収益を認識しています。

連結会社が代理人として行うサービス関連事業についても、代理人としての履行義務（サービス提供に関する手配）の進捗度を、主にインプット法（手配に要するコストの進捗度など）により測定した上で、収益を認識しています。

(16) 法人所得税

税金費用は、当期税金と繰延税金から構成されており、その他の包括利益に認識する項目等を除き、純損益に認識しています。

繰延税金は、会計上と税務上の資産及び負債の差額である一時差異に対して認識しています。繰延税金資産及び負債は、毎年度末日に制定又は実質的に制定されている法律に基づき、一時差異が解消される際に適用されると予測される税率を用いて測定しています。なお、繰延税金資産については、税務上の繰越欠損金、税額控除及び将来減算一時差異のうち、将来課税所得を減算できる可能性が高いものに限り認識した上で、毎年度末日に回収可能性を見直しています。

子会社、関連会社及びジョイント・アレンジメントに係る将来加算一時差異については繰延税金負債を認識しています。ただし、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な将来において一時差異が解消しない可能性が高い場合には認識していません。子会社、関連会社及びジョイント・アレンジメントに係る将来減算一時差異から発生する繰延税金資産については、一時差異からの便益を利用するのに十分な課税所得があり、かつ予測可能な将来において実現する可能性が高い範囲でのみ認識しています。

連結会社は、OECDの第2の柱モデル規則を実施するために制定された法律から生じる繰延税金資産及び負債の認識に関して、2023年5月23日に公表されたIAS第12号「法人所得税」（改訂）における一時的な例外を適用しています。

(17) 公正価値の測定

特定の資産・負債は、公正価値によって計上することが求められています。当該資産・負債の公正価値は、市場価格等の市場の情報や、マーケット・アプローチ、インカム・アプローチ、コスト・アプローチなどの算出手順に基づき、決定されています。公正価値の測定に使用されるインプットは、以下の3つのレベルがあります。

・レベル1

測定日における連結会社がアクセスできる同一の資産又は負債に関する活発な市場（十分な売買頻度と取引量が継続的に確保されている市場）における相場価格（無調整）。

・レベル2

レベル1に含まれる相場価格以外のインプットのうち、資産又は負債について直接又は間接に観察可能なインプット。例えば、活発な市場における類似の資産又は負債に関する相場価格、活発でない市場における同一又は類似の資産又は負債に関する相場価格、資産又は負債に関する相場価格以外の観察可能なインプット、及び相関その他の手法により、観察可能な市場データによって主に算出又は裏付けられたインプットを含んでいます。

・レベル3

資産又は負債に関する観察可能ではないインプット。なお、連結会社は、連結会社自身のデータを含め、入手可能な最良の情報に基づき、インプットを算定しています。

全ての公正価値測定は、適切な権限者に承認された公正価値測定に係る評価方法を含む評価方針及び手続きに従い、評価者が各対象資産、負債の評価方法を決定しています。キャッシュ・フローの基礎となる事業計画及び開発計画は、事業パートナーとの協議、社内における検証手続や外部専門家へのヒアリングなどを通じて決定された計画を使用しており、社内における検証手続等の過程では過年度の予実分析などを実施しています。割引率には、地政学的リスクの変動などの外部環境の変化を考慮し、リスクプレミアムやリスクフリーレート、アンレバード値などを適切に反映しています。なお、資源関連投資の公正価値測定における重要な観察不能なインプット情報である資源価格は、足元価格や外部機関の価格見通し、需給予測などを総合的に勘案の上、決定しています。短期価格は足元価格に、中長期価格は需給予測や外部機関の価格見通しに、より大きな影響を受けます。これら各インプット情報については、過年度からの増減分析や外部機関のレポートとの比較などを実施した上で、公正価値変動の分析を実施しています。公正価値測定の結果及び公正価値変動の分析は、四半期毎に当社セグメントの営業部局から独立した管理部局又は子会社の経理部局の担当者のレビューを受け、承認権限を有する会計責任者の承認を得ています。また、公正価値測定に係る評価方法を含む評価方針及び手続は、当社の連結経理規程に従い、管理取りまとめ部局にて設定され定期的に見直されています。

5. 会計上の見積り

IFRSに準拠した連結計算書類の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行う必要があります。実際の業績はこれらの見積りとは異なる場合があります。見積り及びその基礎となる仮定は、継続して見直されます。会計上の見積りの変更による影響は、その見積りが変更された会計期間及び影響を受ける将来の会計期間において認識されます。

(1) ロシア・ウクライナ情勢の影響

ロシア・ウクライナ情勢の経済環境に与える影響は、公的機関等が発行する経済見通しなどのとおり、情勢の緊迫化や各国のロシアに対する金融・経済制裁の継続や拡大、それに対するロシアによる国際送金規制や輸出規制などの対抗措置により、物品の供給制約、エネルギー価格の高騰に起因したインフレなどを介して経済成長見通しの下方圧力となることが想定されます。

このような環境下、ロシア・ウクライナ情勢の影響については、業種や地域によって直接・間接の影響も異なりますが、2024年度も継続し、金融・経済制裁の解除、国際送金規制・供給不足の解消や貿易・サプライチェーンの正

常化には時間を要する前提としています。

連結会社のロシアにおける主たる事業は、自動車・モビリティセグメントにおける販売金融事業、及び天然ガスセグメントにおけるLNG関連事業への投資です。2023年度末における連結会社のロシアにおける事業に関する資産総額は235,642百万円（内、国際送金規制の対象となる現金及び現金同等物の残高は56,459百万円）です。

（ロシアにおけるLNG関連事業）

連結会社は、ロシアでLNG関連事業を行うSakhalin Energy LLC（以下SELLC）に対して10%持分を有しており、その他の投資（FVTOCIの金融資産）として会計処理を行っています。2024年3月23日付けのロシア政府令（第701号）により、SELLCの全ての出資者が承認されました。会社定款及び出資者間協定書の条件など事業運営に係る詳細については協議が継続されており、当該投資に係る不確実性は依然として継続しています。連結会社は、当該状況を勘案し、確率加重平均による期待現在価値技法を用いたインカム・アプローチで当該投資の公正価値を測定しており、測定に用いる割引率はロシアのカントリーリスクプレミアムを考慮した上で決定しています。

SELLCへの投資を通じて当該プロジェクト期間にわたる配当収入を見込む一方、その他シナリオも加味し、2023年度末における当該投資の公正価値（レベル3）を79,599百万円として測定しています。

なお、今後の更なる状況の変化により、その他シナリオで加味してきた不確実性が一部解消することで、確率加重平均による期待現在価値技法に用いるシナリオの再評価が必要となり、これによりSELLC宛て投資の公正価値は増加又は減少する可能性があります。

（2）気候変動による影響

気候変動及び脱炭素社会への移行による連結計算書類への影響は、非金融資産の減損、金融商品の公正価値、有形固定資産の耐用年数、資産除去債務等の会計上の見積りにおいて考慮されています。連結会社が2021年10月に策定した「カーボンニュートラル社会の実現に向けたロードマップ」は、パリ協定等で示された国際的な目標達成に貢献することを目指して策定されており、外部機関が公表するパリ協定に沿った脱炭素シナリオはこれらの会計上の見積りにおける重要な参照情報の一つとなります。一方で、脱炭素シナリオは需給等に関する市場全体の傾向を仮定するものの、連結会社の保有資産の優位性あるいは劣後性や、売買契約等の特殊性により、市場全体の傾向と連結会社の事業への影響が一致しない場合もあります。加えて、脱炭素シナリオを用いたシナリオ分析では数十年単位の超長期的な影響を分析するのに対し、連結計算書類における資産及び負債の測定においては、数年から十年といった中長期的な時間軸の影響が大きく、足元の事業環境がより強く反映されることとなります。そのため、仮に脱炭素シナリオ分析において、連結会社の事業に関連する資産の価値毀損等あるいは負債の増加等の兆候が示された場合にも、それらが直ちに連結計算書類における資産及び負債の測定に影響を及ぼすとは限らないと考えられます。会計上の見積りの設定においては、脱炭素シナリオに加え、連結会社の方針、各国の政策、外部機関の分析結果、及び各事業における固有の状況等を総合的に勘案し、合理的な見積りを行っています。ただし、将来における気候変動リスクに対する連結会社の戦略の変更や世界的な脱炭素化の潮流の変化は、これらに重大な影響をもたらす可能性があります。

連結会社では、気候変動関連のリスク及び機会が連結会社の事業に与える影響や事業戦略のレジリエンスを検討する一環として、地球温暖化を産業革命前に比べて1.5度以下に抑制するシナリオ（1.5℃シナリオ）を用いたシナリオ分析を行っています。同シナリオ分析におけるリスクサイドの分析対象事業として、気候変動の移行リスクが高く、かつ資産規模が特に大きい天然ガスセグメントのLNG関連事業、及び金属資源セグメントの豪州原料炭事業が選定されています。

LNG関連事業については、1.5℃シナリオ下において天然ガス・LNGの市場全体の需要は不透明性がありますが、連結会社のLNG事業の戦略地域であるアジアでは長期にわたり一定程度の需要が想定されています。公正価値測定及び減損又は減損の戻入の兆候判断を含む減損テストにおいては、既存のLNG事業における生産量の大部分を占める長期販売契約、及びその他のスポット契約等の動向予測に基づき、将来のキャッシュ・フローを見積っています。

豪州原料炭事業については、1.5℃シナリオ下においても、インドや東南アジア等新興国の需要に下支えされ、一定の需要が継続する見込みです。鉄は、脱炭素化に必要なインフラ整備にも不可欠な基礎素材として引き続き堅調な需要が見込まれる一方、新たな脱炭素製鉄法が世界的に普及するまでには相応の時間を要することが想定されます。このため、今後数十年にわたる移行期間においては、原料炭を用いる高炉製鉄が主流であり続け、高炉製鉄プロセスの低炭素化に貢献する高品位原料炭のニーズが高まる見込みです。豪州原料炭事業では高品位原料炭を主に生産しています。なお、リスクサイド分析対象事業の選定基準である資産規模につき、豪州原料炭事業における100%出資子会社のMitsubishi Development Pty Ltdの有形固定資産帳簿価額は962,746百万円となっています。上記の1.5℃シナリオの実現には多くの不確実性を含みますが、当該シナリオ下においても一定の需要が継続する見込みとなるため、2023年度末において当該資産に係る減損の兆候は存在しないと判断しています。また、将来発生する鉱山の原状回復費用に関わる資産除去債務は、将来における原料炭の需給や中長期的な価格見通し等を踏まえて経済的に

採掘可能な鉱山の年数に基づいて見積っており、2023年度末における残高は143,118百万円となっています。

LNG関連事業及びシェールガス事業における主な投資残高、及びLNG価格の多くがリンクしている原油価格の中長期価格見通しについては、「(3) 銅及び原油の中長期価格見通し」をご参照ください。

(3) 銅及び原油の中長期価格見通し

連結会社は、金属資源セグメントにおいて銅事業への、天然ガスセグメントにおいてLNG関連事業及びシェールガス事業への投資をそれぞれ行っており、2022年度末及び2023年度末における主な投資残高は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	2022年度末	2023年度末
(銅事業)		
その他の投資 (FVTOCIの金融資産)	377,790	292,020
持分法で会計処理される投資	388,462	406,130
(LNG関連事業)		
その他の投資 (FVTOCIの金融資産)	197,443	217,842
持分法で会計処理される投資	488,015	522,974
有形固定資産	281,332	341,939
(シェールガス事業)		
持分法で会計処理される投資	225,135	250,110

FVTOCIの金融資産は、将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引く割引キャッシュ・フロー法により公正価値を測定しています。持分法で会計処理される投資、有形固定資産は、減損テストが行われ、減損又は減損の戻入の兆候がある場合には資産の処分コスト控除後の公正価値又は使用価値のいずれか高い金額で回収可能価額を測定することが求められており、使用価値の測定の際には割引キャッシュ・フロー法を採用しています。銅事業における公正価値測定及び減損又は減損の戻入の兆候判断を含む減損テストにおいては、銅の中長期的な価格見通しが最も重要な観察不能インプットとなっています。LNG価格は多くが原油価格にリンクしており、LNG関連事業における公正価値測定及び減損又は減損の戻入の兆候判断を含む減損テストにおいては、原油の中長期的な価格見通しが最も重要な観察不能インプットとなっています。また、シェールガス事業においても、生産物の一部の販売価格が原油価格にリンクしており、減損又は減損の戻入の兆候判断を含む減損テストにおいて、原油価格の影響を一部受けます。FVTOCIの金融資産の主な銘柄は、銅事業においては、Minera Escondida及びCompania Minera Antamina、LNG関連事業においては、Sakhalin Energy LLC及びMalaysia LNG Satuです。なお、公正価値測定の詳細については、金融商品に関する注記をご参照ください。

銅の中長期的な価格見通しは、将来における全世界の銅に関する需要予測及び各銅鉱山の生産数量やコストの予測等の要因に基づき決定されており、複数の外部機関が公表する情報と連結会社の見積った中長期的な価格見通しの整合性を検証し、責任者による承認を行っています。短期的には世界情勢やマクロ経済動向等の不確実性が残るものの、脱炭素社会に向けた取り組みが推進されることにより、風力・太陽光発電等の再生可能エネルギーを中心とした電化の進展とそれに伴う送電網の拡充や電気自動車 (EV) の普及が見込まれることから、将来的には導電性に優れる銅の需要が一層増加するものと想定されます。一方、既存鉱山の生産量減少や、既存・新規鉱山開発の難易度の高まりにより、中長期的に需給は引き締まっていく見通しです。銅の中長期的な価格見通しは、毎年見直しを行っており、2023年度末においては、2029年以降、第三者により公表されている見通し (2024年3月時点での金融機関等のアナリストによる価格予想の平均値1ポンド当たり約3.9米ドル (インフレの影響を除く)) と近似しています。また、2022年度末における中長期価格見通しは、2028年以降、第三者により公表されている見通し (2023年3月時点での金融機関等のアナリストによる価格予想の平均値1ポンド当たり約3.5米ドル (インフレによる影響を除く)) と近似していました。

原油の中長期的な価格見通しは、将来における全世界の原油に関する需要予測及び生産数量やコストの予測等の要因に基づき決定しており、複数の外部機関が公表する情報と連結会社の見積った中長期的な価格見通しの整合性を検証し、責任者による承認を行っています。長期的には、世界の気候変動リスクへの対応及びEV普及をはじめとした電化の進展等、脱炭素社会に向けた取り組みが推進されることにより、2030年代に原油需要がピークを迎えると予想しています。中長期の時間軸においては、外部機関（IEA等）が公表する脱炭素シナリオを考慮しつつも、脱炭素化の進展における不確実性と足元の価格高騰による影響等も総合的に勘案しています。ブレント原油の中長期的な価格見通しは、毎年見直しを行っており、2023年度末においては、インフレの影響を除き2028年度に1バレル当たり約75米ドルになると見積っています。2022年度末における中長期的な価格見通しは、インフレによる影響を除き、2027年度に1バレル当たり約75米ドルになると見積もっており、価格見通しの重要な変更はありません。

(4) 金融商品の公正価値

公正価値で測定する金融商品の連結計算書類における計上額及び見積りの算出方法については、それぞれ金融商品に関する注記、並びに注記「4 重要性のある会計方針 (3) 金融商品 ③ 公正価値で測定される金融資産」及び注記「4 重要性のある会計方針 (17) 公正価値の測定」をご参照ください。

(5) 金融資産の減損

2023年度において、連結財政状態計算書「営業債権及びその他の債権」5,339,286百万円に含まれる損失評価引当金は△90,757百万円です。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (3) 金融商品 ④ 償却原価で測定される金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定される負債性金融商品の減損」をご参照ください。

(6) 非金融資産の減損

2023年度において、非金融資産の減損として、連結損益計算書に「固定資産減損損失」△29,556百万円を計上しており、減損後の連結財政状態計算書における「有形固定資産」、「投資不動産」、「無形資産及びのれん」及び「使用権資産」計上額は、それぞれ2,692,368百万円、28,754百万円、742,893百万円及び456,406百万円です。これらの見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (12) 非金融資産の減損」をご参照ください。

(7) 確定給付制度債務の測定

2023年度において、確定給付制度債務の測定として、連結財政状態計算書「退職給付に係る負債」110,356百万円を計上しています。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (13) 退職後給付」をご参照ください。

(8) 引当金

2023年度において、連結財政状態計算書に「引当金」465,412百万円を計上しています。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (14) 引当金」をご参照ください。

(9) 繰延税金資産の回収可能性

2023年度において、連結財政状態計算書に「繰延税金資産」43,345百万円を計上しています。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (16) 法人所得税」をご参照ください。

6. 会計上の見積りの変更

2023年度の連結計算書類における重要な会計上の見積りの変更は、以下のとおりです。

(1) 売却目的で保有する処分グループへの分類に伴う減損損失

2023年度において、食品産業セグメントの連結子会社が保有する資産及び負債を売却目的で保有する処分グループに分類し、当該処分グループを売却コスト控除後の公正価値（レベル3）で測定しています。これは、株式の売却交渉が進捗し、当該事業に関する資産及び負債に対する支配の喪失が1年以内に見込まれることなどによるものです。この結果、33,750百万円の「固定資産減損損失」を含む税後38,601百万円の損失を連結損益計算書に計上しています。

(2) 引当金

食品産業セグメントの連結子会社であるCermaq Group ASは、ノルウェー産アトランティックサーモン養殖・販売事業における、欧州競争法違反の疑いに関する異議告知書（Statement of Objections）を、欧州委員会より2024年1月25日に受領し、当社も親会社として異議告知書を同日に受領しました。異議告知書とは、欧州競争法違反の疑いに関する欧州委員会の暫定的な見解を示した調査途中の文書であり、欧州委員会の最終決定ではありません。本文書の受領者は、反論等を含め、意見を述べる事が認められています。ま

た、欧州委員会の最終決定については、欧州裁判所へ上訴することが可能です。

2023年度において、連結会社は、異議告知書の受領を踏まえ、引当金計上に伴う損失33,427百万円を「その他の損益―純額」として計上しています。この損失は、食品産業セグメントの連結純利益に含まれています。ただし、連結会社は、いかなる法的責任も認めておらず、異議告知書の内容に対し全面的に反論する予定です。

(3) 持分法で会計処理される投資の減損損失及び貸付金等に対する引当金計上

2023年度において、連結会社は、日本国内において発電所運営事業を行う共同支配企業宛ての投資について、技術的要因による発電量の低下、及びそれに伴うコストの増加を踏まえ、減損の兆候が存在すると判断しました。最新の事業計画に基づき減損テストを行った結果、売電契約収入の減少やコストの増加を背景に、減損損失を「持分法による投資損益」に8,140百万円計上しています。また、同社宛て貸付金に対する引当金計上に伴う損失2,535百万円を「販売費及び一般管理費」、対応する税効果592百万円（益）を「法人所得税」として連結損益計算書に計上しています。これらの損失は、電力ソリューションセグメントの連結純利益に含まれています。

(4) 連結子会社の支配喪失に伴う損益

2023年度において、電力ソリューションセグメントの連結子会社であるNexamp, Inc.（以下、Nexamp）は、Manulife Investment Management及び既存株主であるGenerate Capitalを引受先とする第三者及び株主割当増資を実行するとともに、連結会社が保有する同社株式の一部買取を行いました。また、連結会社はManulife Investment Management及びGenerate Capitalとの間でNexampに係る株主間協定書を締結しました。

この結果、連結会社はNexampに対する単独支配を喪失し、Nexampは連結会社の共同支配企業となります。また、連結会社がNexampと共同支配する企業についても、Nexampに対する単独支配の喪失に伴い、連結会社の子会社から共同支配企業へ変更となります。

本取引に伴う売却益9,224百万円及び支配の喪失に伴い残存保有持分を公正価値で再測定することにより認識した利益100,557百万円は、連結損益計算書の「有価証券損益」に計上しており、これに係る法人所得税費用24,403百万円は、「法人所得税」に計上しています。

連結財政状態計算書に関する注記

1. 担保に供している資産に関する事項

(1) 担保に供している資産

営業債権及びその他の債権（流動及び非流動）	179,968百万円
その他の投資等（流動及び非流動）	287,774百万円
有形固定資産（減価償却累計額及び減損損失累計額控除後）	100,202百万円
売却目的保有資産	116,175百万円
その他	8,735百万円
合計	692,854百万円

(2) 担保に係る見合債務ごとの金額

短期借入金	14,194百万円
長期借入債務	114,967百万円
取引保証等	563,693百万円
合計	692,854百万円

非金融資産及び金融資産の認識の中止を伴わない譲渡取引は、実質的な担保差入として捉えることもできますが、法的な所有権を留保している通常の担保差入と異なる性質を持つことから、上記には含めていません。

なお、2023年度末において、認識の中止を伴わないこれら資産の譲渡取引として、債券及び貴金属の買戻し契約があり、本取引に係る資産の期末残高は140,628百万円です。

2. 有形固定資産の減価償却累計額及び減損損失累計額 1,995,395百万円

3. 投資不動産の減価償却累計額及び減損損失累計額 34,769百万円

4. 無形資産の償却累計額及び減損損失累計額 377,532百万円

5. 保証債務

金融保証	453,773百万円
取引履行保証	274,428百万円
合計	728,201百万円

これらは顧客や取引先、及び関連会社による第三者との取引又は第三者からの資金調達を可能にすることを目的として、信用状や取引履行保証等の形態により信用保証を行っているものです。

連結持分変動計算書に関する注記

1. 2023年度の末日における発行済株式数

普通株式 4,179,018,153株

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 2023年度中に行った剰余金の配当に関する事項

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2023年6月23日 定時株主総会	普通株式	147,891百万円	34.33円	2023年3月31日	2023年6月26日
2023年11月2日 取締役会	普通株式	146,990百万円	35.00円	2023年9月30日	2023年12月1日

(2) 2023年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

2024年6月21日開催の定時株主総会に次のとおり付議する予定です。

配当金の総額	144,145,996,715円
普通株式1株当たり配当額	35.00円
効力発生日	2024年6月24日
配当原資	利益剰余金

なお、基準日は2024年3月31日です。

3. 2023年度の末日における新株予約権の目的となる株式数

普通株式 4,966,800株（権利行使期間の初日が到来していないものを除く）

(注) 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。「2023年度中に行った剰余金の配当に関する事項」については、2023年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり配当額」を算出しています。

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

連結会社は、通常業務として様々な金融商品を取り扱っています。通常の営業活動において世界各地で様々な業界に属する多数の顧客と取引を行っており、これら取引に伴う債権や保証の種類も多岐にわたっています。そのため、特定の地域や取引先に対して重要な信用リスクの集中は生じないと経営者は判断しています。また、連結会社は、金融商品の信用リスクを信用リスク管理方針に則り、与信限度の承認、設定及び定期的な信用調査を通じて管理しており、必要に応じて取引先に対し担保等の提供を要求しています。

また、デリバティブ取引については、市場リスク管理方針に則って様々なデリバティブ契約を締結し、特定リスクの軽減を図っています。

2. 金融商品の公正価値等及び公正価値のレベルごとの内訳に関する事項

継続的に公正価値で測定される資産及び負債

2023年度末における、継続的に公正価値で測定される資産及び負債の内訳は、以下のとおりです。

(2023年度末)

(単位：百万円)

区分	レベル1	レベル2	レベル3	資産・負債 相殺額	合計
資産					
現金及び現金同等物	1,011,361	—	—	—	1,011,361
短期運用資産及びその他の投資					
FVTPLの金融資産	20,243	473	189,567	—	210,283
FVTOCIの金融資産					
市場性のある株式	654,661	—	—	—	654,661
市場性のない株式等	—	322	831,518	—	831,840
営業債権及びその他の債権					
FVTPLの金融資産	—	158,259	28,882	—	187,141
デリバティブ					
金利契約	—	40,181	—	△197	39,984
外国為替契約	—	82,737	—	△3,761	78,976
コモディティ契約等	477,672	498,290	38,249	△742,008	272,203
棚卸資産	8,619	535,454	—	—	544,073
資産 合計	2,172,556	1,315,716	1,088,216	△745,966	3,830,522
負債					
デリバティブ					
金利契約	—	41,448	—	△198	41,250
外国為替契約	—	38,789	—	△4,272	34,517
コモディティ契約等	448,716	536,998	43,607	△742,165	287,156
負債 合計	448,716	617,235	43,607	△746,635	362,923

(注) 重要なレベル間の振替はありません。

2023年度における、継続的に公正価値で測定されるレベル3の主な資産及び負債の調整表は以下のとおりです。

(2023年度)

(単位：百万円)

区分	期首残高	損益	その他の 包括損益	購入等による増加	売却等による減少	償還又は 決済	期末残高	期末で保有する 資産に関連する 未実現損益の変動 に起因する額
短期運用資産及びその他の投資								
FVTPLの金融資産	209,063	△1,852	12,274	24,775	△52,100	△2,593	189,567	△883
FVTOCIの金融資産 (市場性のない株式等)	858,030	—	3,527	3,684	△33,722	△1	831,518	—
その他の金融資産 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	35,133	8,824	5,201	3,393	—	△14,302	38,249	5,889
その他の金融負債 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	81,893	16,879	△47,707	576	—	△8,034	43,607	13,531

(注1) 「購入等による増加」及び「売却等による減少」には新規連結・連結除外、増資・有償減資及び他勘定からの（への）振替による増減が含まれています。

(注2) 重要なレベル間の振替はありません。

(注3) 「FVTPLの金融資産」の「売却等による減少」には、2023年度に機能素材事業会社を持分法適用会社へ区分変更したことによる減少30,000百万円が含まれています。

短期運用資産及びその他の投資（FVTPL）について損益で認識した金額は、連結損益計算書の「有価証券損益」に含まれており、その他の包括損益で認識した金額は、連結包括利益計算書の「在外営業活動体の換算差額」に含まれています。

短期運用資産及びその他の投資（FVTOCI）についてその他の包括損益で認識した金額は、連結包括利益計算書の「FVTOCIに指定したその他の投資による損益」及び「在外営業活動体の換算差額」に含まれています。

なお、2023年度にその他の包括損益で認識した金額には、中長期事業計画の見直し等を主因とする銅事業宛て投資の公正価値の減少85,770百万円、北米樹脂建材事業宛て投資の公正価値の増加35,833百万円及びロシアにおけるLNG関連事業の公正価値の増加19,259百万円が含まれています。ロシアにおけるLNG関連事業の見積り及びその基礎となる仮定については、注記「5 会計上の見積り（1）ロシア・ウクライナ情勢の影響」をご参照ください。

その他の金融負債（デリバティブ）についてその他の包括損益で認識した金額は、主に連結包括利益計算書の「キャッシュ・フロー・ヘッジ」に含まれています。当連結会計年度に、その他の金融負債（デリバティブ）についてその他の包括損益で認識した金額は、主に電力市況の下落に伴う、N.V. Enecoにおける長期電力供給契約に係るデリバティブの公正価値の変動によるものです。

継続的に公正価値で測定される資産及び負債の測定方法

現金及び現金同等物

レベル1の現金及び現金同等物は、現金及び当座預金であり、帳簿価額と公正価値がほぼ同額です。

短期運用資産及びその他の投資

レベル1の短期運用資産及びその他の投資は、主に市場性のある株式であり、活発な市場における市場価格で評価しています。レベル3の短期運用資産及びその他の投資は、主に市場性のない株式であり、将来キャッシュ・フローの割引現在価値、類似取引事例との比較、及び投資先の1株当たり修正純資産価値等により評価しています。レベル3の短期運用資産及びその他の投資については、該当する資産を管理する当社セグメントの管理部門又は同資産を保有する子会社の経理担当者が、投資先の将来キャッシュ・フローの情報、1株当たり修正純資産価値情報及び第三者による鑑定評価等を入手し、公正価値を測定しています。

営業債権及びその他の債権

継続的に公正価値で測定される営業債権及びその他の債権は、主に拘束性預金やノンリコース債権であり、同程度の

信用格付を有する貸付先又は顧客に対して、同一の残存期間で同条件の貸付又は信用供与を行う場合の金利を用いて、将来キャッシュ・フローの割引現在価値により評価しています。公正価値に対して、観察不能なインプットによる影響額が重要な割合を占めるものについてはレベル3に、観察不能なインプットによる影響額が重要な割合を占めていないものについてはレベル2に分類しています。

レベル3の営業債権及びその他の債権については、該当する資産を管理する当社セグメントの管理部局又は同資産を保有する子会社の経理担当者が、当該債権に係る将来キャッシュ・フロー情報等を入手し、公正価値を測定しています。

デリバティブ

レベル1のデリバティブは、主に公設市場で取引されるコモディティ契約のデリバティブであり、取引市場価格により評価しています。レベル2のデリバティブは、主に相対取引のコモディティ契約のデリバティブであり、金利、外国為替レート及び商品相場価格などの観察可能なインプットを使用し、主にマーケット・アプローチにより評価しています。レベル3のデリバティブは、先物時価を見積った上で、観察不能なインプットとして使用し、インカム・アプローチなどにより評価しています。また、主な取引である長期電力契約及び関連するデリバティブ（販売・調達）に関しては、観察可能な市場価格などのインプットに加え、エネルギー政策や将来の電力需給に関する予測などの観察不能なインプットを用いて先物時価を見積っています。デリバティブ契約については、取引先に対する債権債務相殺後の純額に対して信用リスク調整を行った上で公正価値を測定しています。

棚卸資産

レベル1及びレベル2の棚卸資産は、主にトレーディング目的で保有する非鉄金属の在庫であり、取引市場価格により評価しているものについてはレベル1に、商品相場価格などの観察可能なインプットを使用し、主にマーケット・アプローチにより評価しているものについてはレベル2に分類しています。これらの公正価値には販売費用が含まれていますが、当該販売費用は重要ではありません。

レベル3に分類される資産に関する定量的情報

2023年度末において、レベル3に分類される継続的に公正価値で測定された資産のうち、重要な観察不能なインプットを使用して公正価値を測定した資産に関する主要な定量的情報は以下のとおりです。

(2023年度末)

区分	評価手法	観察不能インプット	インプット値の加重平均
非上場株式	割引キャッシュ・フロー法	割引率	13.8%

非上場株式の公正価値測定で用いている重要な観察不能なインプットは割引率です。これらのインプットの著しい増加（減少）は、公正価値の著しい低下（上昇）を生じることとなります。なお、個別の非上場株式について割引率の変動がない場合においても、各銘柄の公正価値が変動することにより、上記の加重平均の割引率の変動する可能性があります。レベル3に分類される非上場株式の公正価値の変動については「継続的に公正価値で測定されるレベル3の主な資産及び負債の調整表」をご参照ください。

非上場株式の主な内訳は、銅事業やLNG関連事業への投資であり、重要な観察不能な他のインプットとして、銅及び原油の中長期的な価格見通しが挙げられます。銅事業やLNG関連事業への投資の公正価値及びこれらの見積りについては、注記「5 会計上の見積り（3）銅及び原油の中長期価格見通し」をご参照ください。

償却原価で測定される金融商品の公正価値

償却原価で測定される金融商品の2023年度末における帳簿価額及び公正価値に関する情報は以下のとおりです。

現金同等物及び定期預金

償却原価で測定される現金同等物及び定期預金の帳簿価額は、334,302百万円です。比較的短期で満期が到来するため、公正価値は帳簿価額と近似しています。

短期運用資産及びその他の投資

償却原価で測定される短期運用資産及びその他の投資は、主に国内及び海外の債券、並びに差入保証金などの市場性のない資産で、帳簿価額は、123,377百万円です。債券については、金利スワップ契約等をヘッジ手段として公正価値ヘッジを適用する方針としており、帳簿価額には当該ヘッジ会計の効果も含まれていることから、また、差入保証金については、主に国内低金利が続く状況下、当初認識以降、公正価値測定に適用される割引率に重要な変動がないため、公正価値は帳簿価額と近似しています。

営業債権及びその他の債権

償却原価で測定される営業債権及びその他の債権の帳簿価額は、4,454,486百万円です。短期分が大部分を占めており、帳簿価額と公正価値の乖離をもたらす長期分の残高に重要性がないことから、公正価値は帳簿価額と近似しています。

社債及び借入金

償却原価で測定される社債及び借入金の帳簿価額は、5,127,952百万円です。連結会社は、特に金利変動リスクを受けやすい長期の固定金利条件の調達について、金利スワップ契約等をヘッジ手段として公正価値ヘッジを適用する方針としており、帳簿価額には当該ヘッジ会計の効果も含まれていることから、公正価値は帳簿価額と近似しています。

営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の帳簿価額は、2,875,695百万円です。短期分が大部分を占めており、帳簿価額と公正価値の乖離をもたらす長期分の残高に重要性がないことから、公正価値は帳簿価額と近似しています。

投資不動産に関する注記

1. 投資不動産の状況に関する事項

連結会社は、主に日本国内において、賃貸用の商業施設等（土地を含む）を保有しています。

2. 投資不動産の公正価値に関する事項

2023年度末における帳簿価額及び公正価値は、それぞれ28,754百万円及び40,281百万円です。

帳簿価額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額です。

また、公正価値は、所在する地域及び評価される不動産の種類に関する最近の鑑定経験を有し、かつ不動産鑑定士等の公認された適切な専門家としての資格を有する独立的鑑定人による評価などに基づいています。当該評価は、各物件の予想される賃料や割引率等のインプット情報に基づき主にインカム・アプローチにより算定されています。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり当社所有者帰属持分	2,206.97円
基本的1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	230.10円
希薄化後1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	222.37円

- （注） 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。2023年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当社所有者帰属持分」、「基本的1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）」及び「希薄化後1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）」を算出しています。

収益認識に関する注記

1. 顧客との契約から認識した収益の分解

2023年度における、「収益」の内訳は以下のとおりです。

(2023年度)

(単位：百万円)

	天然ガス	総合素材	化学 ソリューション	金属資源	産業インフラ	自動車・ モビリティ	食品産業
顧客との契約から認識した収益	505,041	2,457,153	1,744,293	1,521,606	786,791	846,747	1,995,071
その他の源泉から認識した収益	604,036	30,392	—	1,724,684	101,465	76,353	409,198
合計	1,109,077	2,487,545	1,744,293	3,246,290	888,256	923,100	2,404,269

(単位：百万円)

	コンシューマー 産業	電力 ソリューション	複合都市開発	合計	その他	調整・消去	連結金額
顧客との契約から認識した収益	3,483,122	1,376,700	28,132	14,744,656	1,112,594	—	15,857,250
その他の源泉から認識した収益	22,468	42,747	21,605	3,032,948	677,403	—	3,710,351
合計	3,505,590	1,419,447	49,737	17,777,604	1,789,997	—	19,567,601

顧客との契約から認識した収益には、一時点で認識した収益（本人や代理人として行う製品及び商品の販売、サービスの提供など）に加え、一定期間にわたり認識した収益（フランチャイズ契約に基づく役務の提供や、工事請負契約に基づくプラント建設など）が含まれています。

連結会社は、2023年度において、「中期経営戦略2024」で掲げた成長戦略の更なる推進に向け「次世代エネルギー部門」を新設し、当部門は「その他」に含めています。「その他」に含まれる次世代エネルギー部門の顧客との契約から認識した収益及びその他の源泉から認識した収益は、それぞれ1,102,365百万円、677,402百万円です。

2023年度において、コンシューマー産業セグメントの顧客との契約から認識した収益には、フランチャイズ契約に基づく加盟店からの収入が277,563百万円含まれています。当該収入は店舗設備、什器備品のリースに係る受取リース料を含んでいます。

2023年度において、産業インフラセグメントの顧客との契約から認識した収益には、工事請負契約に基づき、工事の進捗度に応じて認識した収益が528,210百万円含まれています。

上記の収益以外は、主に商品販売及び関連するサービスによる収益（代理人として行う取引の収益を含む）です。

その他の源泉から認識した収益には、IFRS第9号「金融商品」に基づく収益（現金又は他の金融商品での純額決済又は金融商品との交換により決済できる非金融商品項目の売買契約について、商品の受渡時点において総額で計上した収益を含む）や、IFRS第16号「リース」に基づくリース収益が含まれています。

なお、連結会社の収益に占める変動対価の金額に重要性はありません。

2. 契約残高

顧客に移転した財又はサービスと交換に受け取る対価に対する企業の権利（債権を除く）で、当該権利が時の経過以外の何か（例えば、企業の将来の履行義務）を条件としている権利を契約資産とし、「営業債権及びその他の債権」に含めて表示しています。また、顧客に財又はサービスを移転する企業の義務のうち、企業が顧客から対価を受け取っている（又は対価の金額の期限が到来している）義務を契約負債とし、主に「前受金」に含めて表示しています。2023年度の期首及び期末における「契約資産」及び「契約負債」の帳簿価額の内訳は以下のとおりです。これらはい

ずれも、主に工事請負契約において、履行義務の充足時点（工事の進捗度）と請求権の発生時点、又は対価の受領時点との間に差異が生じるために認識されるものです。「契約資産」は、請求権発生前の履行義務充足により増加（請求権発生時による債権への振替により減少）しており、「契約負債」は、履行義務の充足前の対価受領により増加（履行義務充足による収益への振替により減少）しています。

（単位：百万円）

	2023年度	
	契約資産	契約負債
期首残高	41,535	324,839
期中増減	4,314	31,651
期末残高	45,849	356,490

2023年度に認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていたものは220,454百万円です。また、2023年度において、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

3. 残存履行義務に配分した取引価格

2023年度末において未充足（又は部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の総額及び、将来充足する予想期間帯別の内訳は以下のとおりです。取引価格は、顧客との契約に基づいて油価・ガス価格等の商品市況等を参照して算定しており、変動対価が存在する場合には、認識した収益の累計額の重大な戻入れが生じない範囲でのみ取引価格に含めています。

また、2023年度末において未充足の履行義務に配分した取引価格は、主に、米国ルイジアナ州のCameron LNG, LLC及びカナダ国ブリティッシュ・コロンビア州のLNGカナダプロジェクトへの参画を通じた、日本を中心とする需要家との長期LNG販売契約によるものです。

なお、契約から収益認識までの当初の予定期間が1年以内の契約については、実務上の便法を使用し、以下には含めていません。

（単位：百万円）

残存履行義務に配分した取引価格	2023年度末
1年以内	1,563,339
1年超5年以内	3,563,176
5年超10年以内	2,588,474
10年超	2,833,190
合計	10,548,179

上記のほか、2023年度末において連結会社は欧州における地域熱供給事業において顧客に対し実質的に無期限の地域熱供給義務を有しており、その対価の見積りは年額68,028百万円です。

重要な後発事象に関する注記

原料炭事業傘下の一部炭鉱の売却完了

金属資源セグメントの連結子会社であるMitsubishi Development Pty Ltdは、BHP社と共同で展開するBMA（BHP Mitsubishi Alliance）原料炭事業を通じて各々50%の権益を保有するブラックウォーター炭鉱及びドーニア炭鉱の全権益を、2024年4月2日付けで豪州のWhitehaven Coal Ltdに売却完了しました。

本売却に伴い、権益対価として16億米ドル（0.5億米ドルを契約締結時に受領、10.0億米ドルを売却完了時に受領、5.5億米ドルを売却完了後3年間に亘り延払いで受領）に加え、将来の原料炭価格及び販売数量に応じ、変動対価として最大4.5億米ドルを売却完了後3年間に亘り受領予定です。

本売却完了に伴い、2024年度において、売却益1,373億円及びこれに係る法人所得税費用416億円が、それぞれ連結損益計算書の「固定資産除・売却損益」、「法人所得税」等に計上される見込みです。

なお、将来の原料炭価格や販売数量、為替の変動等により、当該損益の見込み値と実績値は異なる場合があります。

その他の注記

株式会社ローソン

2023年度末において、コンシューマー産業セグメントの連結子会社である株式会社ローソン（以下、ローソン）が保有する資産（2,678,672百万円）及び負債（1,773,202百万円）を売却目的で保有する処分グループに分類し、帳簿価額で測定しています。これは、2024年3月28日付けでKDDI株式会社がローソン株式の公開買付けを開始したことで、当該事業に関する資産及び負債に対する支配の喪失が1年以内に見込まれることによるものです。

■ 計算書類

株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2022年度（ご参考）														
	株主資本								評価・換算差額等			新株 予約権	純資産 合計	
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	評価・ 換算差額 等合計			
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	利益 準備金	その他利益剰余金									
					圧縮記帳 積立金	別途 積立金								繰越利益 剰余金
2022年4月1日 期首残高	204,446	214,161	—	31,652	11,543	1,936,760	397,289	△25,130	2,770,723	254,915	△56,319	198,595	6,771	2,976,091
当期変動額														
剰余金の配当							△229,624		△229,624					△229,624
別途積立金の積立						110,000	△110,000		—					—
当期純利益							1,263,525		1,263,525					1,263,525
自己株式の取得								△217,106	△217,106					△217,106
自己株式の処分							△2,163	4,378	2,214					2,214
自己株式の消却							△113,821	113,821	—					—
株主資本以外の項目の 当期変動額合計 （純額）									—	5,123	△14,381	△9,257	△588	△9,846
当期変動額合計	—	—	—	—	—	110,000	807,915	△98,906	819,009	5,123	△14,381	△9,257	△588	809,162
2023年3月31日 期末残高	204,446	214,161	—	31,652	11,543	2,046,760	1,205,205	△124,036	3,589,732	260,038	△70,700	189,338	6,182	3,785,253

(百万円未満切捨て)

(単位：百万円)

2023年度														
	株主資本								評価・換算差額等			新株 予約権	純資産 合計	
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	評価・ 換算差額 等合計			
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	利益 準備金	その他利益剰余金									
					圧縮記帳 積立金	別途 積立金								繰越利益 剰余金
2023年4月1日 期首残高	204,446	214,161	—	31,652	11,543	2,046,760	1,205,205	△124,036	3,589,732	260,038	△70,700	189,338	6,182	3,785,253
当期変動額														
剰余金の配当							△294,880		△294,880					△294,880
別途積立金の積立						574,000	△574,000		—					—
当期純利益							864,009		864,009					864,009
自己株式の取得								△445,026	△445,026					△445,026
自己株式の処分							△3,494	5,239	1,745					1,745
自己株式の消却							△376,858	376,858	—					—
株主資本以外の項目の 当期変動額合計 (純額)									—	67,775	△10,606	57,168	1,322	58,490
当期変動額合計	—	—	—	—	—	574,000	△385,223	△62,928	125,847	67,775	△10,606	57,168	1,322	184,338
2024年3月31日 期末残高	204,446	214,161	—	31,652	11,543	2,620,760	819,981	△186,965	3,715,580	327,813	△81,306	246,507	7,504	3,969,592

(百万円未満切捨て)

注記

重要な会計方針等に関する注記（2023年度）

1. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

通常の販売目的で保有する棚卸資産については移動平均法又は個別法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）によっています。

2. 有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的債券については償却原価法、子会社株式及び関連会社株式については移動平均法による原価法、その他の有価証券のうち、市場価格のない株式等以外のものについては決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）、その他の有価証券のうち、市場価格のない株式等については移動平均法による原価法によっています。

満期保有目的の債券、子会社株式及び関連会社株式並びにその他の有価証券のうち、市場価格のない株式等以外のものについて時価が著しく下落したときは、回復する見込みがあると認められる場合を除き、時価をもって貸借対照表価額とし、評価差額は当期の損失として処理しています。市場価格のない株式については、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額をなし、評価差額は当期の損失として処理しています。特に、銅事業、LNG関連事業及びシェールガス事業の市場価格のない関係会社株式に関する減損要否の判断に重要な影響を及ぼす銅及び原油の中長期価格見通しの算出方法については、連結計算書類の重要性のある会計方針等に関する注記「5 会計上の見積り（3）銅及び原油の中長期価格見通し」をご参照ください。

3. デリバティブ

デリバティブの評価は、時価法によっています。

なお、為替変動リスク、金利変動リスク、商品相場変動リスク等を回避する目的で行っている取引のうち、ヘッジの有効性が認められたものについては、ヘッジ会計を適用しています。

4. 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）の減価償却は、定率法によっています。ただし、1998年4月1日以後に取得した建物（附属設備を除く）並びに2016年4月1日以後に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しています。

無形固定資産の減価償却は、定額法によっていますが、自社利用のソフトウェアについては、その利用可能期間（15年以内）に基づく定額法によっています。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

5. 繰延資産の処理方法

社債発行費については、社債の償還までの期間にわたり利息法により償却しています。

6. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

7. 貸倒引当金の計上方法

債権の貸倒れによる損失に備えて、一般債権は貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権は個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

8. 退職給付引当金の計上方法

退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、2023年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により翌年度から費用処理しています。また、過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により費用処理しています。

9. 債務保証損失引当金の計上方法

子会社等に対する債務保証等の偶発損失に備えるため、被保証先の財政状態等を勘案の上、必要と認められる額を計上しています。

10. 株式給付引当金の計上方法

経営人材株式交付制度に基づき、株式付与ESOP信託による当社株式の交付に備えるため、株式交付規程に則り、従業員に割り当てられたポイントに応じた株式の支給見込額を計上しています。

11. 法人税等

グループ通算制度を適用しています。

表示方法の変更に関する注記

(貸借対照表関係)

2022年度において、区分掲記していた資産の部の「建設仮勘定」は金額的重要性が乏しいことから、2023年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるために、2022年度の計算書類の組替えを行っています。

会計上の見積りに関する注記

1. 貸倒引当金の計上

2023年度において、貸借対照表に「貸倒引当金」20,221百万円を計上しています。見積りの算出方法については、重要な会計方針等に関する注記「7 貸倒引当金の計上方法」をご参照ください。

2. 退職給付引当金の計上

2023年度において、貸借対照表に「退職給付引当金」51,265百万円を計上しています。見積りの算出方法については、重要な会計方針等に関する注記「8 退職給付引当金の計上方法」をご参照ください。

3. 引当金

2023年度において、「債務保証損失引当金」及び「株式給付引当金」として、それぞれ14,116百万円及び10,448百万円を貸借対照表に計上しています。見積りの算出方法については、重要な会計方針等に関する注記「9 債務保証損失引当金の計上方法」及び「10 株式給付引当金の計上方法」をご参照ください。

4. 繰延税金資産の回収可能性

2023年度における繰延税金資産計上額については、税効果会計に関する注記をご参照ください。

5. 関係会社株式の評価

2023年度において、損益計算書に「投資有価証券評価損」45,388百万円を計上しています。また、貸借対照表における「関係会社株式」計上額は、3,994,475百万円です。見積りの算出方法については、重要な会計方針等に関する注記「2 有価証券の評価基準及び評価方法」及び連結計算書類の重要性のある会計方針等に関する注記「5 会計上の見積り（3）銅及び原油の中長期価格見通し」をご参照ください。

貸借対照表に関する注記

1. 担保に供している資産及び担保に係る債務に関する事項

(1) 担保に供している資産

関係会社株式	84,672百万円
建物及び構築物	3,829百万円
土地	6,695百万円
その他（注）	23,749百万円
合計	118,946百万円

（注）主に敷金及び営業取引やデリバティブ取引に係る差入保証金

(2) 担保に係る債務

預り金等	9,480百万円
合計	9,480百万円

2. 有形固定資産減価償却累計額

96,997百万円

3. 保証債務

取引先等の銀行借入等に対する保証

属性	被保証人	議決権の 所有割合	保証債務残高 (百万円)
子会社	MITSUBISHI CORPORATION FINANCE PLC	100%	413,355
子会社	北米三菱商事会社	100%	384,808
子会社	三菱商事RtMジャパン株式会社	100%	282,416
子会社	TRI PETCH ISUZU LEASING CO., LTD.	93.50%	256,036
子会社	株式会社ローソン銀行	95%	210,013
子会社	PT. DIPO STAR FINANCE	95%	201,058
子会社	N. V. ENECO	100%	155,282
子会社	DIAMOND GENERATING CORPORATION	100%	148,652
子会社	DIAMOND REALTY INVESTMENTS, INC.	100%	141,411
関連会社	PE WHEATSTONE PTY LTD	39.66%	127,804
子会社	PRINCES LIMITED	100%	95,793
子会社	MITSUBISHI CORPORATION RTM INTERNATIONAL PTE. LTD.	100%	93,916
子会社	SOUTHERN CROSS SEAFOODS S. A.	100%	87,689
その他（137社）			1,049,108
合計			3,647,341

銀行借入等に対する保証類似行為についても上記に含めて開示しています。また、区分掲記された会社宛ての保証の提供に対し、市場の実勢金利などを踏まえた保証料を受領しています。

上記には、ロシアに所在する子会社の借入に関する保証が含まれています。2023年度の末日における保証残高は41,422百万円であり、この全額が子会社間の借入に関するものです。

なお、上記以外に、子会社である米国三菱商事会社に関連して、親会社として債務の支払いを保証するものではありませんが、純資産が取り決めている一定額を下回った場合、又は債務の支払いに必要な流動資産が不足した場合に資金を提供することなどを約したキープウェル・アグリーメントを同社と締結しています。

ただし、2023年度末において対象となる借入残高等はなく、また、純資産を一定額以上に保っており、流動性の不足も発生していません。

また、LNGプロジェクトについて、上記銀行借入等に対する保証以外に、共同操業協定や天然ガス液化設備等の使用代金の支払いに関する資金拠出義務及び契約履行保証を差し入れており、2023年度の末日における保証額は1,284,340百万円です。当該保証額に含まれる主なプロジェクトは北米におけるものです。

4. 受取手形割引高	41,768百万円
5. 関係会社に対する金銭債権	短期金銭債権 1,142,748百万円 長期金銭債権 383,927百万円
関係会社に対する金銭債務	短期金銭債務 275,523百万円 長期金銭債務 14,204百万円

損益計算書に関する注記

1. 関係会社との取引高

営業取引による取引高（注1）	
販売（注2）	1,355,034百万円
仕入	1,166,656百万円
営業取引以外の取引高	939,941百万円

（注1）営業取引による取引高は、総額表示しています。

（注2）損益計算書の「収益」は、一部の取引高を純額表示しています。

2. 関係会社等貸倒引当金繰入額

関係会社等貸倒引当金繰入額には、関係会社宛ての貸倒引当金及び債務保証損失引当金等の繰入額（戻入額控除後）が含まれています。

株主資本等変動計算書に関する注記

2023年度の末日における自己株式数	普通株式	81,091,064株
--------------------	------	-------------

（注）上記の自己株式数には、株式付与ESOP信託保有の株式20,529,960株が含まれています。

税効果会計に関する注記

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生 の主な原因別の内訳

繰延税金資産		
引当金（貸倒引当金及び債務保証損失引当金）		10,453百万円
未払費用		15,499百万円
投資有価証券評価損		220,330百万円
繰延ヘッジ損益		32,663百万円
退職給付関連費用		22,396百万円
繰越欠損金		8,335百万円
その他		31,847百万円
	小計	341,526百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額		△8,303百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額		△120,365百万円
	評価性引当額小計	△128,668百万円
	繰延税金資産合計	212,858百万円
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金		△145,426百万円
投資有価証券評価益		△12,373百万円
その他		△3,384百万円
	繰延税金負債合計	△161,185百万円
繰延税金資産（負債）の純額		51,672百万円

関連当事者との取引に関する注記

属性	会社等の名称	議決権の所有 (被所有) 割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
関連会社	ANGLO AMERICAN QUELLAVECO S. A.	所有 間接 40%	資金の貸付	資金の貸付 (注1、2) 利息の受取 (注1)	350,966 28,040	短期貸付金 長期貸付金	40,577 318,899
子会社	北米三菱商事会社	所有 直接 100%	資金の貸付	資金の貸付 (注1、2) 利息の受取 (注1)	252,923 11,088	短期貸付金 その他 (流動資産)	290,000 15
子会社	三菱商事フィナンシャル サービス株式会社	所有 直接 100%	資金の貸付	資金の貸付 (注1、2) 利息の受取 (注1)	235,258 317	短期貸付金 長期貸付金 その他 (流動資産)	294,655 3,170 54
子会社	MC FINANCE & CONSULTING ASIA PTE. LTD.	所有 直接 100%	資金の貸付	資金の貸付 (注1、2) 利息の受取 (注1)	104,953 5,815	短期貸付金 長期貸付金 その他 (流動資産)	196,893 361 137
子会社	MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY LTD	所有 直接 100%	資金の借入	資金の借入 (注1、2) 利息の支払 (注1)	108,736 4,476	短期借入金 その他 (流動負債)	63,110 157
子会社	DIAMOND GENERATING EUROPE LIMITED	所有 直接 100%	資金の借入	資金の借入 (注1、2) 利息の支払 (注1)	103,618 25	短期借入金 その他 (流動負債)	102,423 2

取引条件やその決定方針等

(注1) 資金の貸付及び借入については、市場金利を勘案して合理的に決定しています。

(注2) 資金の貸付及び借入の取引金額は、期中平均残高としています。

(注3) 関連当事者に対する債務の保証のうち重要な取引の残高については、貸借対照表に関する注記「3. 保証債務」をご参照ください。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり純資産額	966.85 円
1株当たり当期純利益	206.22 円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	205.27 円

- (注) 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。2023年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」、「1株当たり当期純利益」及び「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」を算出しています。

期末日満期手形に関する注記

受取手形及び支払手形の会計処理については、手形交換日をもって決済処理しています。2023年度の期末日及び期末日の前日が金融機関の休日であったため、これらの日を満期とする手形が受取手形及び支払手形の当年度末残高に含まれていますが、当該残高が当社の財政状態に与える影響に重要性はありません。

収益認識に関する注記

履行義務の内容と充足時点については、重要性のある会計方針等に関する注記「4 重要性のある会計方針（15）収益」に記載しています。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

MEMO

