

2024年度 定時株主総会 招集ご通知

[日時]

2025年6月20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「コンベンションホール」

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』（中経 2024）では、「三菱商事グループの総合力強化による社会課題の解決を通じて、継続的に生み出されるスケールのある MC Shared Value—共創価値—の創出」をビジョンに掲げ、循環型成長モデルの推進による事業会社の収益力強化、各種成長戦略の実行等に取り組んでまいりました。この結果、外部環境が想定以上のスピードで変化する中においても、中経 2024 で掲げた定量目標をいずれも達成することができました。

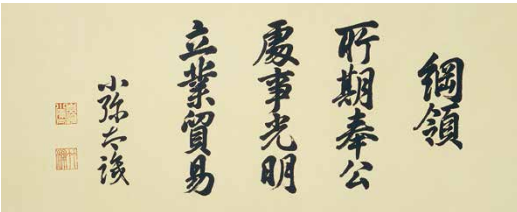
本年 4 月に『経営戦略 2027』を発表しました。事業環境は劇的に日々刻々と変化しています。かかる不確実性の高い事業環境下においては、リスクを冷静に見極めつつ、環境の変化に応じて事業戦略を柔軟にかつ大胆に見直していく必要があります。当社ならではのインテリジェンスを最大限に駆使することで有望な事業機会を見出し、時機を逃さず実行に移すことで、現在の収益基盤をより強固なものにすると同時に、次世代を支える収益基盤を創り出すことで、ステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

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。



しよ き ほう こう 所 期 奉 公	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。
しよ じ こう めい 処 事 光 明	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。
りつ ぎょう ぼう えき 立 業 貿 易	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

2024 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
事前アンケートのお願い／インターネットによるライブ配信のご案内	6
株主総会参考書類（議案の内容）	
〈会社提案（第 1 号議案から第 4 号議案まで）〉	
第 1 号議案 剰余金の処分の件	8
第 2 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	9
第 3 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	24
第 4 号議案 対象取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する株式報酬制度導入の件	26
〈株主提案（第 5 号議案及び第 6 号議案）〉	
第 5 号議案 定款の一部変更の件 （監査等委員会の財務リスク監査に係る情報開示）	32
第 6 号議案 定款の一部変更の件 （パリ協定に基づく 1.5 度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）	36
2024 年度事業報告	
事業の概況	50
会社の概況	65
会社情報	78
株主総会 会場ご案内図	裏表紙

株主各位

証券コード：8058
2025年5月30日
(電子提供措置の開始日2025年5月16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

2024 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、2024 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「2024 年度定時株主総会招集ご通知」及び「2024 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/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、2025年6月19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は、会社提案については賛成、株主提案については反対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 to 修正内容を掲載させていただきます。

敬具

記

1. 日時 2025年6月20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「コンベンションホール」
(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. 2024 年度（2024 年 4 月 1 日から 2025 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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

【決議事項】

＜会社提案（第 1 号議案から第 4 号議案まで）＞

- 第 1 号議案 剰余金の処分の件
- 第 2 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 3 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 4 号議案 対象取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する株式報酬制度導入の件

＜株主提案（第 5 号議案及び第 6 号議案）＞

- 第 5 号議案 定款の一部変更の件（監査等委員会の財務リスク監査に係る情報開示）
- 第 6 号議案 定款の一部変更の件（パリ協定に基づく 1.5 度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）

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、監査等委員会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「三菱商事グループの拠点等」「三菱商事グループの従業員の状況」「株式等の状況」「大株主の状況」「主要な借入先」「社外役員に関する事項」「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「連結財政状態計算書」「連結損益計算書」「連結持分変動計算書」「注記」
- ③ 計算書類の「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」「注記」
- ④ 監査報告の「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書」「計算書類等に係る会計監査人の監査報告書」「監査等委員会の監査報告書」

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）」

(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。

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、会社提案については賛成、株主提案については反対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。

※ログインID及びパスワードの記載部分は、議決権行使書用紙を投函される前に必ず切り離して保管ください。



行使期限

2025年6月19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

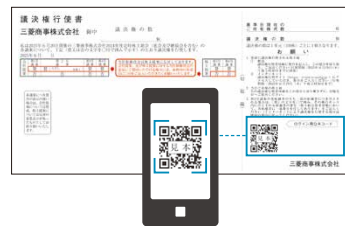
議決権行使サイトにアクセスし、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

行使期限

2025年6月19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)デンソーウェーブの登録商標です。

「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。

事前アンケートのお願い

本株主総会においては、当日ご参加いただけない株主様も含め、皆様のご関心事項を事前アンケートという形でお伺いさせていただき、特にご関心の高い事項について、株主総会当日にご説明する予定です。

ご協力いただける株主様につきましては、下記ウェブサイトより **2025年6月10日(火曜日)** までにご回答をお願い申し上げます (PC、タブレット端末、スマートフォンより回答可能)。

接続方法

以下のQRコードから接続する。



インターネットから接続する。

➡「アドレスバー」に以下のアドレスを入力してください。

<https://www.mitsubishicorp.com/sokai2024/>

※ご回答いただいた情報は、株主の皆様のご意見を分析・検討する目的以外の利用は一切行わず、当社『個人情報保護基本方針』(<https://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/privacy/>)に従って厳重に管理いたします。

※事前アンケートサイトへのアクセスに際して発生する通信料等の費用は株主様のご負担となります。

インターネットによるライブ配信のご案内

株主総会当日の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。ご視聴方法に関する詳細は次ページをご覧ください。

なお、ライブ配信を行う会場映像については、ご出席株主様のプライバシーに十分配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう可能性がございます。予めご了承ください。

配信日時

2025年6月20日(金曜日)午前10時から株主総会終了時刻まで

※当日ライブ視聴ページは、開始時刻30分前の午前9時30分頃よりご利用可能となります。当日ライブ視聴ページの推奨環境は、以下URLに記載しております。事前にご確認ください。なお、Internet Explorerはご利用いただけませんのでご注意ください。 <https://www.tr.mufg.jp/daikou/pdf/faq.pdf>

ライブ配信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 TEL 0120-676-808 通話料無料

受付時間：土日祝日等を除く平日9:00～17:00 (ただし、株主総会当日は9:00～株主総会終了まで)

視聴方法

- 1 以下の方法により、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へのアクセスをお願いいたします（PC、タブレット端末、スマートフォンよりアクセス可能）。

以下のQRコードから接続する。



インターネットから接続する。

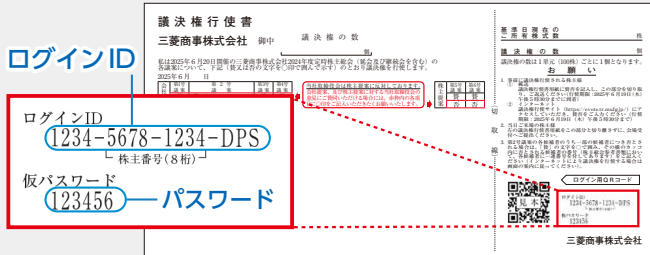
→「アドレスバー」に以下のアドレスを入力してください。

<https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>

- 2 ①株主様認証画面（ログイン画面）で以下の「ログインID」と「パスワード」を入力し、②利用規約をご確認のうえ「利用規約に同意する」にチェックを入れた後、③「ログイン」ボタンをクリックしてください。

- ログインID
議決権行使書用紙の右下に記載されている「**ログインID**」（15桁の半角英数字）

- パスワード
議決権行使書用紙の右下に記載されている「**仮パスワード**」（6桁の半角英数字）



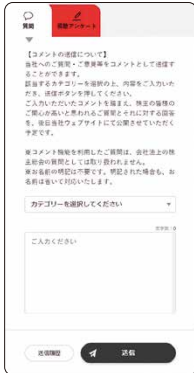
※ログインID及びパスワードの記載部分は、議決権行使書用紙を投函される前に必ず切り離して保管ください。
※「議決権行使サイト」（5ページのご案内）にて変更されたパスワードは引き継がれません。

- 3 ①「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、②利用規約をご確認のうえ「利用規約に同意する」にチェックを入れた後、③「視聴する」ボタンをクリックしてください。当日ライブ視聴ページが表示されます。

- 4 当日ライブ視聴ページにおけるコメント機能を用いて、ライブ配信中にご質問・ご意見等を入力・送信することができます。ご入力いただいたコメントを踏まえ、株主の皆様のご関心が高いと思われるご質問とそれに対する回答を、後日当社ウェブサイトにて公開させていただく予定です。

ライブ配信のご視聴に関する留意事項

- ライブ配信のご視聴は、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権行使やご発言等を行っていただくことはできません（上記のコメント機能を利用したご質問は会社法上の株主総会の質問としては取り扱われません）。議決権行使は、行使期限にご留意のうえ、5ページにてご案内の方法により、事前の行使をお願い申し上げます。
- ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。ログインIDとパスワードの第三者への提供、及びライブ配信の撮影・録画・録音・公開等はお断りいたします。
- ご使用のPC、スマートフォン等の機種やインターネットの接続環境により、映像や音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がございます。また、システム障害等の不測の事態により、ライブ配信を中止する場合もございますので、予めご了承ください。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。



株主総会参考書類（議案の内容）

会社提案（第1号議案から第4号議案まで）

第1号議案から第4号議案までは、会社提案によるものです。

第1号議案 剰余金の処分の件

2024年度の剰余金の処分につきましては、以下に記載のとおりといたしたいと存じます。

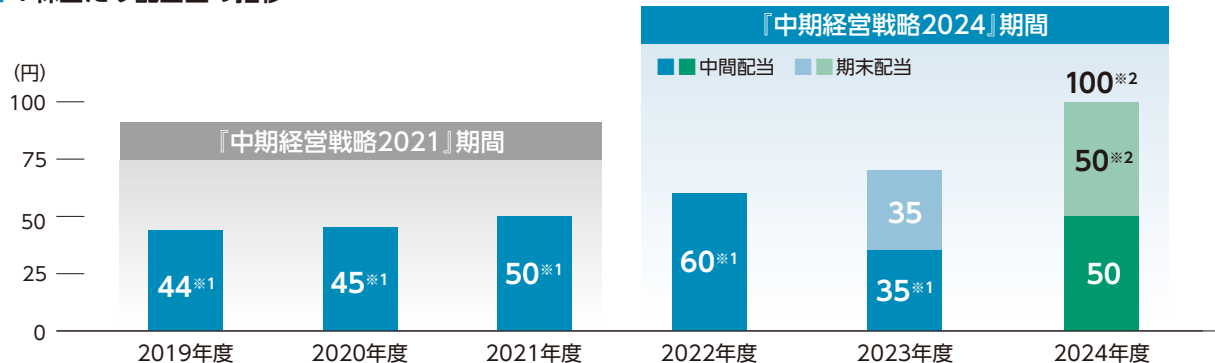
2022年度から2024年度を対象とする『中期経営戦略2024』では、持続的な利益成長に応じて増配していく累進配当を行う方針としてきました。当年度の期末配当につきましては、連結業績を勘案して、1株につき50円といたしたいと存じます。

これにより、先に実施しました中間配当50円を合わせた当年度の年間配当金は、前年度から30円増額の、1株につき100円となります。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類	(3) 剰余金の配当が効力を生じる日
金銭	2025年6月23日
(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	50円
総額	199,883,342,750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

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（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名全員は、本総会終結と同時に任期満了となります。

つきましては、取締役10名を選任いたしたく、その候補者は次ページのとおりです。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ています。

(※) 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、独立性を判断する。
- なお、以下の各号のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、社外取締役選任に際してその理由を説明・開示する。
- 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。

〈本議案についての監査等委員会の意見〉

監査等委員会は、本議案に係るコーポレートガバナンス・指名委員会及び取締役会での審議に関して、当社の「コーポレートガバナンス原則」等に照らし検討を行い、当該議案について会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき事項はないとの結論に至りました。

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 (本総会終結時)	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	69歳 (男性)	再 任	取締役会長	9年	◎	○
2	* なかにし かつや 中西 勝也	64歳 (男性)	再 任	取締役 社長	3年	○	—
3	* つかもと こうたろう 塚本 光太郎	63歳 (男性)	再 任	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	1年	—	—
4	* かしわぎ ゆたか 柏木 豊	61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）	4年	—	—
5	* のうち ゆうぞう 野内 雄三	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（CFO）	3年	—	—
6	* のじま よしゆき 野島 嘉之	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（総務、法務）、 緊急危機対策本部長	1年	—	—
7	みやながしゅんいち 宮永 俊一	77歳 (男性)	再 任 社 外 独 立	取締役	6年	○	—
8	あきやま さきえ 秋山 咲恵	62歳 (女性)	再 任 社 外 独 立	取締役	5年	○	◎
9	さぎや まり 鷺谷 万里	62歳 (女性)	再 任 社 外 独 立	取締役	3年	○	—
10	こぎそ まり 小木曾 麻里	58歳 (女性)	再 任 社 外 独 立	取締役	3年 (監査役として在任 した2年を含む)	○	○

◎は委員長

- (注) 1. *印の各氏は、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に選定する予定です。
2. **印の委員は、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する予定です。
3. 鷺谷 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、鷺谷 万里、小木曾 麻里の各氏との間で、会社法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任限度額は、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当該責任限定契約を継続する予定です。
5. 当社は、垣内 威彦、中西 勝也、塚本 光太郎、柏木 豊、野内 雄三、野島 嘉之、宮永 俊一、秋山 咲恵、鷺谷 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当該補償契約を継続する予定です。
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、2025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

1955年7月31日生 69歳

当社株式所有数 1,493,352株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：301,500株)

在任年数 9年 (本総会終結時)

再任



■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。

2

なかにし かつや

中西 勝也

1960年10月15日生 64歳

当社株式所有数 373,998株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株)

在任年数 3年 (本総会終結時)

再任



■略歴及び地位・担当

- 1985年 4月 当社入社
- 2016年 4月 執行役員 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、『中期経営戦略2024』に続き、2025年度からは、「総合力」の発揮による新たな価値創出に向けて『経営戦略2027』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 63歳

当社株式所有数 375,750株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：201,600株)

在任年数 1年 (本総会終結時)

再任



■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
- 2024年6月 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〔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、引き続き取締役候補者となりました。

4

かしわざ ゆたか

柏木 豊

1964年2月10日生 61歳

当社株式所有数 241,769株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：104,700株)

在任年数 4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 60歳

当社株式所有数 209,086株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株)

在任年数
3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 59歳

当社株式所有数 121,425株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：27,900株)

在任年数
1年(本総会終結時)

再任



■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
- 2024年6月 取締役 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
- 2025年4月 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 [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、引き続き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 77歳

当社株式所有数 34,461株

在任年数 6年(本総会終結時)

再任

社外

独立



■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
- 2019年6月 当社取締役 [現職]
- 2025年4月 三菱重工業 (株) 取締役 [現職]

■重要な兼職の状況

- 三菱重工業 (株) 取締役 (2025年6月退任予定)
- 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・取締役会長を長年務め、グローバルな事業経営の経験、及びエネルギー関連を含むテクノロジー全般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のものと判断し、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

- 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」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、(株) 東京証券取引所が定める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2025年3月まで同社の取締役会長を務めていました。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。
- 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。

社外取締役候補者より

世界的に分断・対立が進み、エネルギー他の資源確保や安全保障への関心が強まり、各国の脱炭素政策にも一部影響が始まっています。一方で、デジタル化や生成AIと関連する半導体技術等の領域において、国家・企業間の競争が激化しています。この歴史的な変化に柔軟かつ的確に対応していくため、世界展開するコングロマリット型製造業の経営で得た知識を活かし、当社の経営戦略や人材育成を主体に助言と監督に努めます。

8

あきやま さきえ

秋山 咲恵

1962年12月1日生 62歳

再任

社外

独立

当社株式所有数 24,816株

在任年数 5年 (本総会終結時)



■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
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 (2025年6月退任予定)
ソニーグループ (株) 社外取締役 (2025年6月退任予定)

2024年度出席状況

取締役会
定例：開催 11回、出席 11回
臨時：開催 2回、出席 2回

ガバナンス・指名・報酬委員会
(～2024年6月21日)
開催 1回、出席 1回

コーポレートガバナンス・指名委員会
(2024年6月21日～)
開催 3回、出席 3回

報酬委員会 (2024年6月21日～)
開催 3回、出席 3回

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、IT・デジタル技術分野への深い造詣、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

- 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」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、(株) 東京証券取引所が定める独立性に関する補足情報はありません。
- 重要な兼職先との関係
オリックス (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、ソニーグループ (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月に当社の子会社となり、2024年8月から当社の持分法適用会社となっています。

社外取締役候補者より

社外取締役としての5年間を通じて、オープンな情報共有に基づく解像度の高い現状認識と数多くの対話の積み重ねにより、取締役会での議論はより深く精緻なものに進化していると感じております。グローバルな事業ポートフォリオを有する当社にとって、国際政治が経済活動に及ぼす影響、AIの技術革新が引き起こす産業構造の変化等、事業環境のダイナミズムが増大する中、引き続き更なる企業価値の向上に真摯にコミットしてまいります。

9

さぎや まり

鷺谷 万里

1962年11月16日生 62歳

再任

社外

独立

当社株式所有数 1,549株

在任年数 3年 (本総会終結時)



■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 SAP ジャパン (株) 常務執行役員
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
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 (2025年6月退任予定)
みずほリース (株) 社外取締役

2024年度出席状況

取締役会
定例：開催 11回、出席 11回
臨時：開催 2回、出席 2回

ガバナンス・指名・報酬委員会
(～2024年6月21日)
開催 1回、出席 1回

コーポレートガバナンス・指名委員会
(2024年6月21日～)
開催 3回、出席 3回

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、IT・デジタル技術分野、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なりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

- 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」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、(株) 東京証券取引所が定める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。また、日本アイ・ビー・エム (株) と当社との間には取引関係はありません。
- 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

当社を取り巻く外部環境は、地政学リスク、経済情勢の不確実性、デジタル技術革新の影響等により、かつてない速度で変化しています。事業リスクと成長機会をタイムリーかつ的確に捉える経営判断が求められ、取締役会ではガバナンス機能発揮のために関連な議論が重ねられています。当社がグローバルな競争環境下で持続可能な成長を遂げられるよう、自らのIT業界における経験等を活かし、助言と監督機能を果たして貢献したいと思います。

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、社外取締役が過半数を占めるコーポレートガバナンス・指名委員会で審議し、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・機能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うえで、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	1. 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。 2. 社外取締役選任の目的に適うよう、その独立性^(注)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。 3. 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	
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。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19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	1. 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。 2. 社外取締役選任の目的に適うよう、その独立性^(注)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。 3. 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	
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) 当社の「独立性基準」(9ページ)をご参照ください。

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、適切な意思決定・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・専門性等を、『経営戦略 2027』や、ステークホルダーとの対話を踏まえて設定しています。各取締役が有する経験・見識・専門性等は、次ページのとおりです。

(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、及び資格等により期待される経験・見識・専門性等を示しています。
・本総会決議事項第2号議案を原案どおりに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を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	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経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	技術／イノベーション	当社は、AI 普及による産業構造・競争環境の変化をリスクと機会と捉え、既存事業の効率化、及び新たな価値創造を目指しています。その推進状況をモニタリングするために必要な、技術・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。
	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、成長に繋げていることから、そのために必要な経験・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、多彩・多才な人材を輩出し続けることが必要不可欠であることから、「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	エネルギー	技術／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
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)				
監査等委員である取締役	社外	宮永 俊一	元三菱重工業（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	●	●		●	●	
		鷲谷 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	●	●			●	●
	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				

監査等委員である取締役の体制

氏 名		年 齢 (性別)	当社における地位		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*
いちょう 鴨脚	みつまさ 光眞		65 歳 (男性)	常勤監査等委員	3 年 (※ 1)	○	—
むらこし 村越	あきら 晃		66 歳 (男性)	常勤監査等委員	2 年 (※ 1)	—	—
たつおか 立岡	つねよし 恒良		67 歳 (男性)	社 外 独 立 監査等委員	7 年 (※ 2)	○	○
			社外監査等委員より 当社を取り巻く内外の諸情勢は複雑化の度合いを高め、今後の事業環境は一層不透明感を増しています。常にアンテナを高くし、リスクをコントロールしつつ新たな機会への挑戦を促すことにより、新たに策定した『経営戦略 2027』の着実な実行を通じて企業価値の持続的な向上が図られるよう、監査等委員としての職責を果たしてまいります。				
さとう 佐藤	こ りえ子		68 歳 (女性)	社 外 独 立 監査等委員	5 年 (※ 1)	○	—
			社外監査等委員より 2024 年度は機関設計の変更により、取締役会に参加する全員が議決権を有する取締役となったことで、一層積極的に関与するという意識を強くし責任の重さを深く自覚しております。社会情勢の複雑化、加速度的に変化する状況の多様化、想定外の新たなリスクや課題の顕在化等に対し、企業の持続的成長を支えるために、感度高く複眼的な視点を持って企業価値の向上に貢献していきたいと考えております。				
な か お 中尾	たけし 健		59 歳 (男性)	社 外 独 立 監査等委員	5 年 (※ 1)	○	—
			社外監査等委員より 2024 年度は当社が監査等委員会設置会社となった初年度でしたが、円滑に機関設計の変更がなされたと認識しております。昨今の地政学リスクの高まり、不透明かつ変化の激しい事業環境下において、地球規模で多種多様な事業を展開している当社には、慎重かつ、場合によっては大胆な意思決定が求められています。そのような状況を踏まえ、監査等委員である取締役としての適時適切な判断を確かなものとするために、社内外の情報収集により一層努めたいと考えております。				

※ 1 当社の機関設計変更（2024 年 6 月 21 日）以前に、監査役として在任していた年数を含みます。
※ 2 当社の機関設計変更（2024 年 6 月 21 日）以前に、取締役として在任していた年数を含みます。
※ 3 *印の委員は、本総会終結後に選定する予定です。

第 3 号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）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、2023 年度定時株主総会（2024 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。

今般、株主の皆様とのより一層の価値共有、当社の将来にわたる持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に向けた取組の更なる強化に繋げることを最大の目的とし、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の報酬制度の見直しを行うことといたしました^{*1}。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額につき、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。

- ①基本報酬及び個人業績連動報酬を対象として、年額 18 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を対象として、年額 10 億円以内（ただし、営業収益キャッシュ・フロー、ROE 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。また、支給総額には上限を設けて運用する）

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、上記報酬枠の範囲内において、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。

また、業務執行を担う取締役の業務執行に起因して、重大な財務諸表の修正等が発生した場合には、個人業績連動報酬及び業績連動賞与を対象^{*2}として、当該取締役に対し、金銭の不支給（マルス）・返還請求（クローバック）を求めることがあります。

本議案を原案どおりご承認いただいた場合、現行制度における積立型退任時報酬については、2025 年度分以降の積立は行わないこととし、2024 年度までの積立分につき、退任時に累計額を算出し、取締役会の決議を経て支給いたします。また、業績連動賞与（中長期）も 2025 年度分以降は廃止することとし、過年度分の個人業績連動報酬、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は、各年度に係る役員報酬等の基本的な考え方、報酬ガバナンス及び報酬制度に基づき権利確定・支給いたします。

このほか、株式報酬については、上記①及び②の報酬枠とは別に、年額 17 億円の範囲内で新たに信託スキームを用いた株価連動型株式報酬を導入いたしたく、続く決議事項第 4 号議案にて付議いたします。

※ 1 新たな役員報酬制度の概要については、30、31 ページをご参照ください。
※ 2 本総会の決議事項第 4 号議案を原案どおりご承認いただいた場合、株価連動型株式報酬もマルス・クローバック条項の対象となります。

〈本議案についての監査等委員会の意見〉

監査等委員会は、本議案に係る報酬委員会及び取締役会での審議に関して、当社の「コーポレートガバナンス原則」等に照らし検討を行い、当該議案について会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき事項はないとの結論に至りました。

第4号議案

対象取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する株式報酬制度導入の件

当社の取締役（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」）に対する株式報酬については、2023年度定時株主総会（2024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、現在の中長期株価連動型株式報酬を廃止する一方、中長期的な企業価値向上への意識をより一層高め、株主の皆様との価値共有を図ることを目的として、年額17億円の範囲内で、対象取締役を対象とした、信託を用いた株価連動型株式報酬制度（以下「本制度」）を導入いたしたく存じます。本議案を原案どおりご承認いただいた場合、以後、中長期株価連動型株式報酬としての新株予約権の発行は行わないものとしますが、既に発行した新株予約権は今後も存続します。

なお、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、対象取締役は5名となります。

当社は、本議案を原案どおりご承認いただくことを条件として、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を2025年5月開催の取締役会において新たに定めており、本議案は、当該方針に沿った必要かつ合理的な内容となっていると考えております。また、本議案の内容については、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。

(1) 本制度の概要

本制度は、対象取締役に対する株式報酬制度であり、当社が信託へ拠出する金員（以下「信託金」）を原資として信託を通じて当社株式が取得され、当該信託を通じて役位及び業績の達成度等に応じて、当社株式又は当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」）について役員報酬として交付又は給付（以下「交付等」）を行う制度です。

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・対象取締役 ※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
②信託金の上限（以下（2）のとおり）	・17億円に対象期間の事業年度数を乗じた金額。なお、当初の対象期間については、2028年3月31日までの3事業年度を対象として51億円

③対象取締役に交付等が行われる当社株式の数の上限及び当社株式の取得方法 (以下(2)及び(3)のとおり)	140万株に対象期間の事業年度数を乗じた株式数。なお、当初の対象期間については、2028年3月31日までの3事業年度を対象として420万株 - 上記の1事業年度あたりの株式数(140万株)の当社発行済株式総数(2025年3月31日時点、自己株式控除後)に対する割合は約0.03% - 当社株式は、信託に対し当社が第三者割当として行う新株式の発行若しくは自己株式の処分により、又は株式市場から当該信託を通じて取得することを予定
④対象取締役に交付等がなされる当社株式等の数の算定方法 (以下(3)のとおり)	対象期間における業績の達成度等に応じて一定の範囲で変動。なお、当初の対象期間においては、業績の達成度等を評価する指標は、当社株式成長率とする。当社株式成長率は、当初の対象期間中の当社株主総利回り(Total Shareholder Return、以下「TSR」)を、当該期間中の配当込みTOPIXの成長率で除して算出
⑤対象取締役に対する当社株式等の交付等の時期 (以下(4)のとおり)	原則として対象期間終了後

(2) 信託金の上限等

本制度の対象期間は、原則として3事業年度とし、当初の対象期間は2028年3月31日までの3事業年度とします。

当社は、信託金の上限を17億円に当該対象期間の事業年度数を乗じた金額としたうえで、かかる信託金を拠出し、受益者要件を充足する対象取締役を受益者として対象期間に対応する期間の信託(以下「本信託」)を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として信託を通じて当社株式を取得します。当社は、対象取締役に対して、下記(3)に定めるとおりポイントの付与を行い、予め定められた時期に付与されたポイント数に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

また、本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、原則として、3事業年度が新たな対象期間となり、当該新たな対象期間に対応する期間について本信託の信託期間を延長し、当社は本株主総会の承認決議を得た、本信託に拠出する信託金の合計上限額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き新たな対象期間について、対象取締役に対するポイントの付与及び当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式(対象取締役に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く)及び金銭(以下、当社株式と合わせて「残存株式等」)があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、17億円に当該対象期間の事業年度数を乗じた金額の範囲内とします。

この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に信託期間を延長することがあります。

(3) 対象取締役に交付等がなされる当社株式等の数の算定方法及び上限

対象取締役に對して交付等が行われる当社株式等の数は、「株式交付ポイント」の数により定まります。株式交付ポイント1ポイントにつき当社株式1株又はその換価処分金相当額の金銭を交付等するものとし、1ポイント未満の端数は切り捨てます。ただし、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等を行った場合には、分割比率・併合比率等に応じて、株式交付ポイント1ポイントあたりの当社株式数、交付等を行う株式数及びその換価処分金相当額の上限を調整します。株式交付ポイントは、次のとおり算定されます。

対象取締役に對して、毎事業年度、役位に応じたポイントを割当てます。対象期間経過後、対象取締役に對して割当てたポイントに業績の達成度等に応じた業績連動係数*を乗じて、業績連動ポイント数を算出し、株式交付ポイント数を決定します。なお、対象期間の途中で受益者要件を満たす対象取締役が退任する場合も、対象期間終了後に業績連動係数に応じて、業績連動ポイント数を算出し、株式交付ポイント数を決定します。

*業績の達成度等に応じて一定の範囲で変動します。当初の対象期間における業績の達成度については、当初の対象期間中のTSRを、当該期間中の配当込みTOPIXの成長率で除して算出いたします。また、当初の対象期間における業績の達成度等による変動幅は、50~250%の範囲としております。なお、今後、当該指標及び変動幅は取締役会の決議により変更されることがあります。

信託期間中における対象取締役に交付等が行われる当社株式等の数(対象取締役に付与されるポイントの数)の上限は、140万株に対象期間の事業年度数を乗じた株式数とします。なお、対象取締役に交付等が行われる当社株式等の上限は、上記(2)の当社が拠出する金員の上限を踏まえ、当社の株価推移等を参考に設定しています。

(4) 対象取締役に對する当社株式等の交付等の方法及び時期

受益者要件を満たす対象取締役は、対象期間経過後に、所定の受益者確定手続を行うことにより、保有する株式交付ポイント数に相当する数の当社株式等について本信託から交付等を受けるものとします。

このとき、当該取締役は、株式交付ポイント数の所定の割合の当社株式について交付を受け、残りの株式については本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。また、国内非居住者となることが決定した対象取締役は、当該時点において保有するポイント数について、対象期間経過後に算出・決定される株式交付ポイント数に、給付時点の当社株式の株価を乗じた額の金銭の給付を当社から受けるものとします。なお、何らかの事情により本信託による換価処分金相当額の金銭の給付が困難となった場合、換価処分金相当額と同額分を当社から支給すること(以下「キャッシュプラン」)がありますが、対象取締役への当該キャッシュプランによる支給金額の算定根拠となるポイント数(以下「キャッシュプランポイント」)と対象取締役に交付がなされる当社株式(換価処分の対象となる株式を含む)の数の合計は、140万株に当該対象期間の事業年度数を乗じた株式数の範囲内とし、当該キャッシュプランポイント数に給付時の市場株価を乗じた金額を支給します。

また、対象取締役が死亡した場合には、その時点で付与されている株式交付ポイントに相当する数の当社株式について、当該対象取締役の相続人が換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

(5) マルス・クローバック条項

対象取締役の業務執行に起因して、重大な財務諸表の修正等が発生した場合には、当該取締役に対し、交付等がなされる予定の当社株式等に係る受益権の没収（マルス）又は交付等した当社株式等若しくはその換価処分金相当額の金銭の返還請求（クローバック）を求めることがあります。

(6) 本信託内の当社株式に係る議決権行使

本信託内にある当社株式（対象取締役に交付が行われる前の当社株式）については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(7) 本信託内の当社株式に係る配当の取扱い

本信託内の当社株式について支払われた配当は、本信託が受領した後、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。

(8) その他の本制度の内容

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

〈本議案についての監査等委員会の意見〉

監査等委員会は、本議案に係る報酬委員会及び取締役会での審議に関して、当社の「コーポレートガバナンス原則」等に照らし検討を行い、当該議案について会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき事項はないとの結論に至りました。

新たな役員報酬制度の概要

当社は、報酬委員会における継続的な審議を経て、2025年5月開催の取締役会にて、2025年度以降、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の報酬制度を見直すことを決議いたしました。

今回の見直しにおいては、株主の皆様とのより一層の価値共有を進め、当社の将来にわたる持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に向けた取組の更なる強化に繋げることを最大の目的とし、制度を設計しています。

■ 見直しに当たっての基本方針

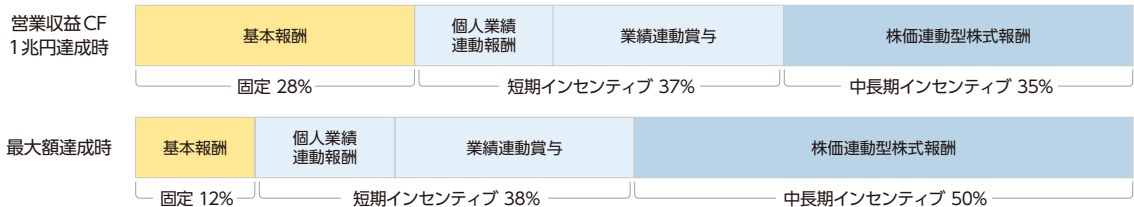
- **戦略とのアラインメント**
経営戦略に連動した報酬制度とすべく、経営戦略上、重視する指標をKPIとして選定する。また、当社が担うべき機能・役割、業績の達成状況等に応じて、経営層の報酬として、日本企業、引いてはグローバルベースで競争力を有する報酬水準を実現することで、次世代の経営を担う人材の成長意欲を喚起し、組織の活力向上を図る。
- **株主の皆様とのより一層の価値共有**
これまで中長期インセンティブの報酬項目だった業績連動賞与（中長期）及び中長期株価連動型株式報酬を統合の上、新たに株価連動型株式報酬を導入し、報酬構成において株式報酬の割合を大幅に高め、かつ株式報酬は引き続き株価条件を付した制度とする。
- **アカウンタビリティの強化**
役員報酬の客観性・透明性を担保すべく、引き続き、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役員報酬の在り方（報酬の決定方針、報酬水準・構成等）及びその妥当性について審議するとともに、見直し後の運用状況について、継続的に審議・モニタリングしていくこととする。

■ 業務執行を担う取締役の報酬の内容（各報酬項目）※改定部分は赤字

	【～2024年度】	【改定後】	KPI	報酬の内容
20 ～ 50 % 程度	基本報酬	基本報酬	15 ～ 50 % 程度	・役位に応じて取締役会で決議した額を、毎月支給。
	積立型退任時報酬 →基本報酬に統合			
25 ～ 30 % 程度	個人業績連動報酬*	個人業績連動報酬*	20 ～ 35 % 程度	・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。
	業績連動報酬*	業績連動賞与*	営業収益 CF、ROE、サステナビリティ項目 (単年度)	・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、単年度の営業収益キャッシュ・フローに応じて支給額を決定。ただし、当期純利益が0又は赤字の場合には、営業収益キャッシュ・フローの額に関わらず不支給とする。 また、ROEが取締役会で決議した水準を下回る場合、支給額を減額する。 ・更に、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て、支給額が変動。評価にあたっては、定量・定性の両面から、単年度の取組を、より長期でのインパクトを踏まえ、報酬委員会で総合的に評価。評価結果は、取締役会に報告。
25 ～ 50 % 程度	業績連動賞与 (中長期)* →株価連動型株式報酬に統合	株価連動型株式報酬*	30 ～ 50 % 程度	・毎事業年度、役位に応じたポイントを割当てる。 ・3年間を業績評価期間とし、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、評価期間中の当社株式成長率(当社株主総利回り(TSR)／配当込み TOPIXの成長率)に応じ、割当てたポイントが変動する。 ・株式の交付にあたっては、信託型株式報酬を導入する。 ※なお、当社自社株保有ガイドラインにより、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。
	中長期株価連動型株式報酬 →株価連動型株式報酬に統合		株価／株式成長率 (3年間)	

* 各報酬項目はマルス・クローバック条項の対象とする。

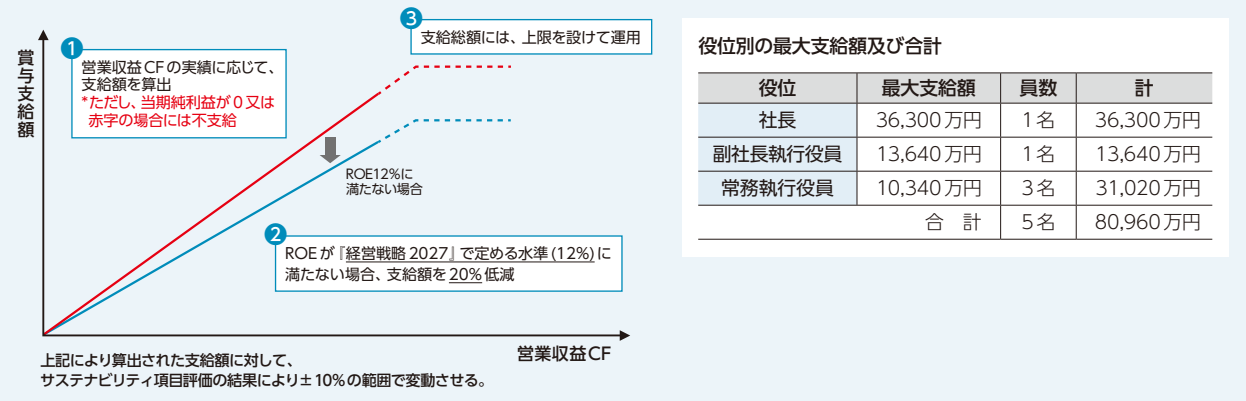
■ 改定後の社長報酬の支給割合イメージ



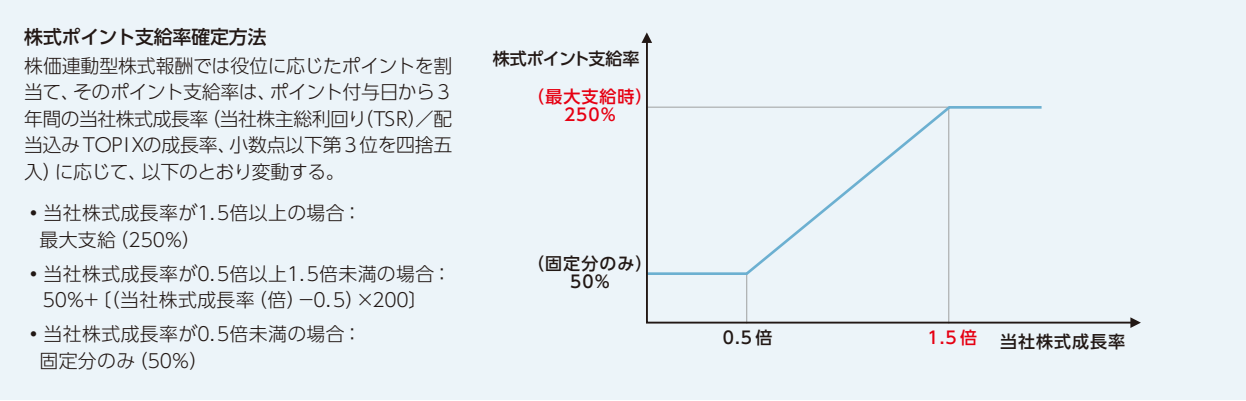
上記の図は、一定の当社連結業績及び当社株価をもとに算出した割合のイメージであり、当社連結業績の変動、株式市場の状況等により、上記割合は変動します。

■ 2025 年度における算定方法

業績連動賞与



株価連動型株式報酬



株主提案 (第 5 号議案及び第 6 号議案)

第 5 号議案及び第 6 号議案は、株主様 3 名からの共同のご提案によるものです。
各議案の議案名、提案内容、及び提案理由は、原文のまま記載しています。

第 5 号議案 定款の一部変更の件

(監査等委員会の財務リスク監査に係る情報開示)

提案内容

以下の条項を、本会社の定款に追加的に規定する。
第 5 章 監査等委員会
第 30 条 監査等委員会の財務リスク監査の開示

本会社は、不正行為や気候変動等の重大な課題に起因する急性かつシステミックな財務リスクの増大、並びに取締役の職務執行の妥当性を監査する監査等委員会の職責を踏まえ、本会社の長期的な企業価値の向上を図るため、監査報告書において以下の事項を開示する。

1 本会社が特定した重要課題に関連する財務リスクを軽減するための本会社の戦略、方針及びプロセスの妥当性に関する監査等委員会の評価 (リスク管理が適切に実施されている場合及び不十分な場合のそれぞれにおいて本会社が直面し得る財務リスクの検討手続及び検討結果の妥当性に関する評価を含む。)、並びにその評価の根拠

2 本会社が特定した重要課題に関連する本会社のリスク管理体制に関する監督が適切に行われているかを監査するための、評価基準その他の枠組み

当該開示は、合理的な費用の範囲内で行われるものとし、また、営業秘密情報に該当する情報は除くものとする。

提案理由

本提案は、当社取締役によるリスク監視が適切に行われているかを株主が判断するために必要な情報を監査報告書にて開示することを求めるものである。

株主は現状、当社取締役会による監督及びそのプロセスが当社経営陣によるリスク管理を適切に監督しているかを評価することができない。近年発生した国外不祥事例を踏まえ、株主は当社取締役会の監督体制に正当な懸念を抱いており、他の重大なリスク (気候関連財務リスク等) に対する監督体制の実効性についても同様である。

例えば、2023 年度の監査報告書では取締役監督上の問題点が指摘されていないが、その結論に至った根拠は定かでない。会社法及びコーポレートガバナンスコードの定めに従い、当社は株主への説明責任を果たすべきである。

本提案が求める開示は、当社のガバナンスを強化し、中長期的な企業価値の向上を促進し、経営陣との対話機会を有しない株主も含め、全株主の利益に資するものである。

当社取締役会の意見

本議案に反対いたします。

以下(1)に記載のとおり、当社監査等委員会の監査の対象には本株主提案で求められている財務リスク等のリスク管理体制も含まれており、監査活動及び結果については既に各種開示資料で開示しています。また、以下(2)に記載のとおり、監査の一環として行われる個別のリスク評価の根拠や評価の基準その他の枠組みの策定・開示を義務付けることは、当社監査等委員会による監査活動の性質に照らして適切でないことから、本議案の内容を定款に規定すべきではないと考えています。

(1) 当社監査等委員会による監査の実施状況

(a) 監査対象

当社監査等委員会は、会社法等の諸法令や定款・諸規程等に従い、以下を含む事項の監査を行っており、本株主提案で求める財務リスク等のリスク管理体制についてもこれらの監査の対象となっています。

- ・取締役会の意思決定の過程
- ・取締役の職務の執行状況
- ・内部統制システムの構築・運用の状況等

(b) 監査活動の内容

各監査等委員は、監査等委員である取締役として取締役に直接出席することで、取締役会の意思決定過程が適切であることを確認しています。また、監査等委員会は、以下のような監査活動を通じて、取締役会の決定する経営の基本方針に沿って業務が遂行されているか、取締役会がリスク管理体制も含めた内部統制システムを整備し、その運用状況を適切に把握し対処しているかを確認しています。

- ・経営・業務執行責任者との対話
- ・主要な社内経営会議への出席
- ・国内外のグループ会社への往査・視察

また、内部監査機能を担い統括する監査部との実効的な連携等を通じて、監査の実効性を高めています。

(c) 監査活動の状況や監査結果の開示

これらの監査等委員会の活動状況及び監査結果については、内部統制システムの構築に関する取締役会の決議の内容及びその運用状況に関する監査の結果を会社法に基づく監査報告書に記載しているほか、ウェブサイト、統合報告書、コーポレートガバナンス報告書、その他各種の開示資料で開示しています。このように、監査等委員会の活動状況及び監査結果の開示については、会社法に基づく監査報告書に限らず、様々な開示の在り方があり、ステークホルダーの皆様への適切な情報開示の観点から検討し対応しております。

(2) 当社監査活動の性質

当社監査等委員会は、経営課題や外部環境等を総合的に検討した上で重点監査項目を設定し、毎年の監査計画を策定しています。また、実際の監査においては環境の変化に応じた柔軟かつ機動的な判断が求められるとともに、経営全般を様々な視点から総合的に評価することが求められます。このような状況の変化に応じた監査項目の設定や、多様な視点が求められる監査活動の性質に照らすと、監査等委員会による個別のリスク評価の根拠や評価の基準その他の枠組みを網羅的に明示することはその性質になじまず、かかる事項の策定・開示を会社を運営する上での基本的な事項を定める定款において義務付けることは適切ではありません。

この観点から、当社において常勤監査等委員は、当社全社経営や財務・会計・法務・リスク管理、その他の知識・経験を有する者から、社外監査等委員は、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（事業経営や財務・会計・リスク管理・法務・環境・社会等を含むがこれらに限られない）を有する者から、株主総会決議を通じて株主の皆様承認を得て選任されています。

以上の理由から、当社は本議案に反対いたします。

監査等委員会

監査等委員会は、会社法等諸法令や定款・諸規程等に基づき、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担い、かつ、取締役の職務執行状況の監査を行う機関であり、監査等委員である取締役全員で構成されています。常勤監査等委員は当社における豊富な業務経験に基づく視点から、社外監査等委員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・監督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、監査等委員会では法定事項等を決議することに加え、各監査等委員に対する重要案件の説明や各監査等委員による職務執行の状況報告を通じ、情報共有の充実を図っています。

主な活動状況（2024年度における実績）

1 経営・業務執行責任者との対話

社外監査等委員を含む全監査等委員は、取締役会長、社長、副社長、コーポレート担当役員、営業グループCEO、営業グループ本部長、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部長とそれぞれ対話を実施しています。

2 重要会議への出席

監査等委員は、監査等委員会のほか、取締役として、取締役ににも出席しています。加えて、コーポレートガバナンス・指名委員会、報酬委員会等の重要会議にも出席しています。

このほか、常勤監査等委員は、社長室会、事業戦略会議等の主要社内経営会議において、必要な意見を述べています。社外監査等委員は、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おいて、必要な意見を述べています。

3 往査・視察

2024年度においては、海外6か国12社、国内21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10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。

※ 2024年6月に、当社は「監査等委員会設置会社」に移行しました。2024年度の「主な活動状況」及び「各種会議出席状況」には、機関設計移行前である2024年4～6月の監査役としての参加回数を含めております。

経営・業務執行責任者との対話回数

68回

重要会議への出席回数

135回

往査・視察先の数

43社／か所

海外6か国／12社
国内21社
拠点長10拠点

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 33 社の監査役等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等との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等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 監査等委員会活動の実効性向上に向けた取組

監査等委員会による監査の実効性向上を目的に、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、各監査等委員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等委員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等委員会で討議しました。その結果として、監査等委員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を不断に検討することが確認されました。

往査・視察の様子



三菱商事ライフサイエンス（株）往査



丸の内イノベーションパートナーズ（株）往査

第6号議案 定款の一部変更の件

（パリ協定に基づく 1.5 度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）

提案内容

以下の章を新設し、本会社の定款に追加的に規定する。

第 章（気候変動関連リスク管理）

第 条（パリ協定に基づく 1.5 度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）

本会社の「2050 年の GHG 排出量ネットゼロ」宣言、パリ協定（1.5 度目標の追求）へのコミットメント、気候変動による物理的リスクに伴う経済的コストの予測、及び本会社の事業計画を踏まえ、本会社は以下の事項について定量的評価を開示する。

1. 1.5 度の温暖化シナリオの下で、本会社の現在の戦略及び事業計画が受ける可能性のある移行リスクに起因する財務的影響（潜在的な資産減損を含む。）の見通し
2. 気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク（NGFS）が提示する「現行政策シナリオ（Current Policies Scenario）」等、気候科学に基づく、パリ協定気温目標をオーバーシュートするその他のシナリオを前提に、本会社の現在の戦略及び事業計画が受ける可能性のある物理的リスクに起因する財務的影響（潜在的な資産減損を含む。）の見通し
3. 上記 1）及び 2）のリスクに起因する財務的影響の見通しが、将来における資本支出の評価及び意思決定プロセスに及ぼす影響の度合い

当該開示は、合理的な費用の範囲内で行われるものとし、また、営業秘密情報に該当する情報は除くものとする。

提案理由

本提案は、1.5 度上昇シナリオ及びオーバーシュートシナリオ下での資本支出計画など、複数の気候シナリオ下で予測される財務的影響の開示を求めるものである。

当社事業の現状は、MSCI の分析では気温上昇 3.2 度シナリオに相当する水準であるため、パリ協定目標達成に向けた政策・市場変化に起因する資産減損等の移行リスクに晒されているが、当社はこれらの財務的影響についての評価を開示していない。

気候科学によれば、1.5 度の温暖化シナリオが気候関連の財務リスクが最も低く、2.3 度まで上昇した場合、その物理的影響による日本経済の損失は 2050 年までに約 952 兆円に達すると試算されている。

本提案が求める開示は、気候変動が当社の財務安定性と将来収益性にどのような影響を及ぼしうるかについての投資家の十分な理解を促進し、透明性の向上により、株主との建設的な対話が促され、中長期的な企業価値の向上にも資するものである。

当社取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社は、以下(1)に記載のとおり、本株主提案で求められている気候変動に関する移行リスク・機会^{*1}及び物理的リスク^{*2}に起因する財務的影響の見通し及びこれらの影響の度合いについては、遅くともサステナビリティ基準委員会(SSBJ)の開示基準の適用開始時期までに開示を行うべく、既に準備を進めています。それに先立ち、上記リスク・機会に関するシナリオ分析も実施し、その詳細内容を開示しています。加えて、以下(2)に記載の当社業務執行に対する制約に鑑みると、本議案の内容を定款に規定するべきではないと考えています。

^{*1} 気候変動対策が進み、世界の平均気温の上昇幅が産業革命以前に比べて2℃又は1.5℃以内に抑えられる世界に移行した場合に企業が直面するリスク／機会。
^{*2} 自然災害の激甚化や気温・降水変化等、気候変動が進んだ場合に企業が直面するリスク。

(1) 移行リスク・機会及び物理的リスクの分析、開示

当社は、気候変動が重大なリスクをもたらすものである一方で、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であるとの認識の下、当社が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の一つに「脱炭素社会への貢献」を掲げ、持続可能な成長を目指す上での対処・挑戦すべき重要な経営課題の一つとしています。また、ポートフォリオの脱炭素化と強靱化の両立に向けて、各事業についての気候変動のリスク・機会を適切に把握し、それらを踏まえた事業戦略を策定することが重要であると考えています。

その観点から、2019年度より気候シナリオを用いたシナリオ分析を実施しています。具体的な取り組み内容は以下のとおりです。

- 移行リスク・機会を把握・管理するため、「天然ガス／LNG」「原料炭」「再生可能エネルギー」の3事業を対象に、2050年ネットゼロ実現を前提とした1.5℃シナリオ分析を実施し、各事業に対する影響及びそれを踏まえた事業方針・取組み等を開示しています。
- 物理的リスクを把握・管理するため、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が定める最も温暖化が進むシナリオ(RCP8.5シナリオ)等を用いてポートフォリオを分析し、物理的リスクの影響を受ける可能性が高いと判断された資産において現状の対策及び今後の対応方針を開示しています。

また、国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)及びその本邦における基準であるサステナビリティ基準委員会(SSBJ)の開示基準に沿った開示を行うべく準備を進めています。当該開示においては、既に開示済みの上記分析も含め、気候変動リスクの財務的影響についての開示を一層拡充していく予定です。

(2) 当社業務執行に対する制約

定款は会社法に従って会社を運営する上での基本的な事項を定めるものであり、各種リスクに起因する財務的影響の見通しや、これが将来における資本支出に影響を及ぼす度合いに係る定量的評価の開示といった個別具体的な事項を規定することは、経営環境の変化に応じた機動的かつ迅速な業務執行や方針の策定・変更の重大な支障となり、当社の企業価値の毀損につながるおそれがあるため、適切ではありません。

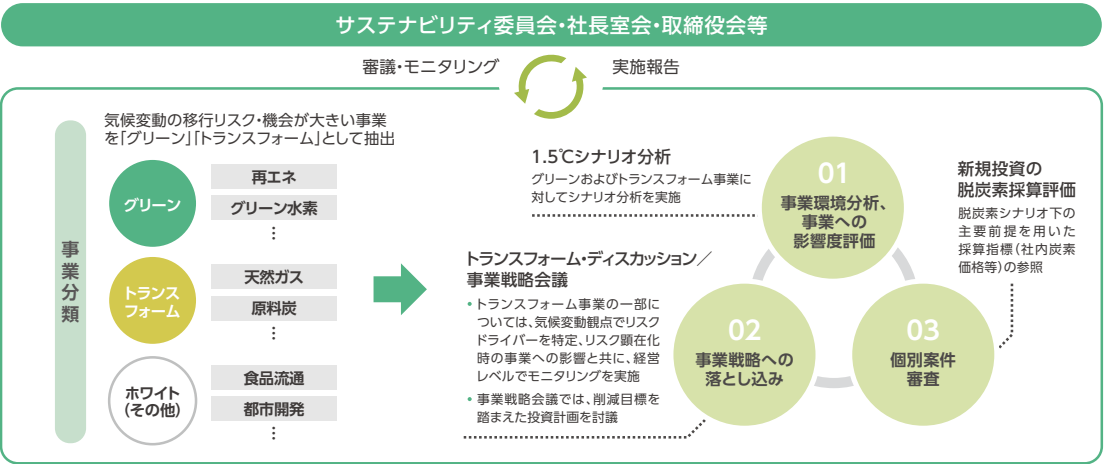
以上の理由から、当社は本議案に反対いたします。

気候変動に対する当社の具体的な取組

当社は、2021年10月に「カーボンニュートラル社会へのロードマップ」(以下「ロードマップ」)を策定し、2050年の温室効果ガス(GHG)排出量ネットゼロを目標とすることを宣言しました。また、資源・エネルギーをはじめとする様々な事業に携わってきた当事者として、エネルギーの安定供給責任を全うしつつ、カーボンニュートラル社会の実現に向けて脱炭素との両立を目指しています。

(1) ポートフォリオの脱炭素化と強靱化を両立させるメカニズム

当社は、気候変動に対応するサステナビリティ施策として、下図に示すポートフォリオの脱炭素化と強靱化を両立させるメカニズムを導入しています。



このメカニズムの基礎となる事業分類(MC Climate Taxonomy)では、当社の全事業を対象に、気候変動の移行機会が大きいものを「グリーン事業」、移行リスクが大きいものを「トランスフォーム事業」、どちらにも該当しないものを「ホワイト事業」と3つに分類しています。この事業分類結果も踏まえ、①事業環境分析・事業への影響度評価を目的とした「1.5℃シナリオ分析」(次項にて詳述)、②特定の事業に対する気候変動関連のリスク項目の特定及び現状・動向把握を行い、それら項目への影響を討議するための「トランスフォーム・ディスカッション」と、事業戦略会議における「削減目標を踏まえた投資計画の討議」を通じた事業戦略への落とし込み、③気候変動シナリオを用いた採算評価を実施し、投資判断における討議に活用する「新規投資の脱炭素採算評価」等の各種施策を行っています。

なお、これらの施策実施状況を含めた気候変動に係る基本方針や重要事項は、サステナビリティアドバイザリーコミッティーを通じた社外有識者からの意見やアドバイスを踏まえつつ、社長室会の下部委員会であるサステナビリティ委員会にて討議・確認した上で、経営執行における意思決定機関である社長室会にて審議・決定するとともに、取締役会規則に基づき、定期的に取り締会に報告し、取締役会による監督が適切に図られるよう体制を整えています。

(2) 移行リスク・機会、物理的リスク分析

(a) 移行リスク・機会分析

当社では、2050年ネットゼロ実現を前提とした1.5℃シナリオ分析を通じ、移行リスク・機会の分析と開示を行っています。具体的には、国際エネルギー機関（International Energy Agency：IEA）が公表するネットゼロシナリオと主要な前提を整合させた上で、地域別・商材別の需要といったより細かい粒度のデータを含むシナリオを策定・参照して分析を行っています。

上述の「MC Climate Taxonomy」に基づき「トランスフォーム事業」に分類された事業のうち、資産規模が特に大きい「天然ガス／LNG」・「原料炭」についてリスク分析を、「再生可能エネルギー」について機会分析を行い、分析結果を開示しています。

当該分析を通じ、社会全体の脱炭素化が急速に進行する前提の1.5℃シナリオ下においても、当社の事業は強靱性を有するものと評価していますが、引き続き最新の気候シナリオを踏まえながら分析のアップデートを行っていきます。

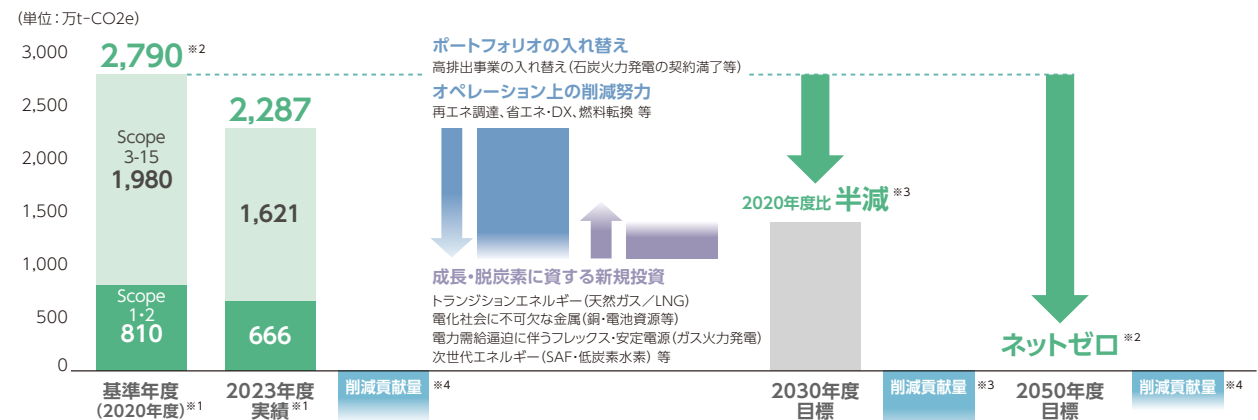
(b) 物理的リスク分析

当社は、世界各地で展開する事業を通じて脱炭素社会の実現に向けた取り組みを進めており、それぞれの事業や資産が潜在的な気候変動リスクに晒されていることを認識しております。そのため、前述の1.5℃シナリオ分析に加え、物理的リスク（冠水、渇水、気温上昇等）が当社にもたらし得る影響についても分析を行っています。重要資産の特定と、気候モデルによる将来予測を用いたスクリーニングを踏まえ、豪州の「原料炭」事業とチリの「銅」事業を対象とした詳細な分析を行い、結果を開示しています。

当該分析結果も踏まえながら、物理的リスクの激甚化に備え、事業現場において耐性を高めるための取り組みを進めています。

(3) 温室効果ガス（GHG）排出量の削減計画とこれまでの実績

当社はロードマップで示したGHG削減目標（2030年度半減（2020年度比）、2050年ネットゼロ）の達成に向け、(1)で示した施策に取り組んでいます。2023年度のGHG排出量は基準年度である2020年度の2,790万トン比18%減の2,287万トンとなっています。



※1 GHG算定基準の出資比率基準から財務支配力基準への変更等に伴いリステートを実施

※2 基準年度数値には火力発電・天然ガス事業の①投資意思決定済みかつGHG未排出の案件の想定ピーク排出量、および②一部稼働開始済み事業のフル稼働に向けて確実に見込まれる排出増加幅を含む。

※3 削減努力を進めた上でも削減目標未達の場合については、炭素除去を含めた国際的に認められる方法(カーボンクレジット等)でオフセットすることを検討する。また、GHG排出削減目標に係る削減計画や施策は、技術発展・経済性・政策/制度支援などの進捗に応じて柔軟に変更

※4 削減貢献量によるオフセットは行わない。なお、削減貢献量のグラフはイメージ図であり、実績値はESGデータをご参照

引き続き GHG 排出削減目標達成に向けた努力を継続するとともに、社会全体の排出削減に貢献する低・脱炭素化事業に取り組んでいきます。

(4) Scope 3 排出量の開示拡充

当社は、Scope 3の大部分を占めるカテゴリ11の排出量を開示していましたが、ステークホルダーからの開示に対する要請が高まっていることに加え、今後の法定開示義務化等を見据え、2025年4月にScope 3の全カテゴリの2023年度実績を開示しました。

このように、当社はステークホルダーの要請に応えるべく気候変動関連開示を行ってきており、今後も更なる開示の拡充に努めていきます。



※パートナーの資源メジャー企業を参考に、原料炭に起因する排出をカテゴリ11ではなく、10での計上へと変更

(5) ステークホルダーエンゲージメント

当社は、全てのステークホルダーの皆様と建設的な対話を実施し、そこで得られた示唆を施策の立案・実行に還元していくことが、継続的かつ中長期的な企業価値の向上を図る上で重要であると考えています。

社外取締役やCEOも出席する形でのステークホルダーとの対話に注力し、サステナビリティに関する取り組み方針の説明及び意見収集を行う機会を設けております。2024年度は、気候変動に関しては、約40回の対話を投資家・NGO団体と実施しました。

これらの対話を通じて、低・脱炭素社会への移行に向けた当社戦略への期待や、化石燃料を巡る個別案件への取組方針に関して、各ステークホルダーの見地からいただいた貴重なご意見を踏まえ、施策をアップデートするとともに、その実施状況等についても適時・適切な開示を進めていきます。

詳細は、当社ウェブサイト サステナビリティページをご参照ください。



■ コーポレートガバナンスに対する取組

～持続的成長を支える当社のコーポレートガバナンス体制～

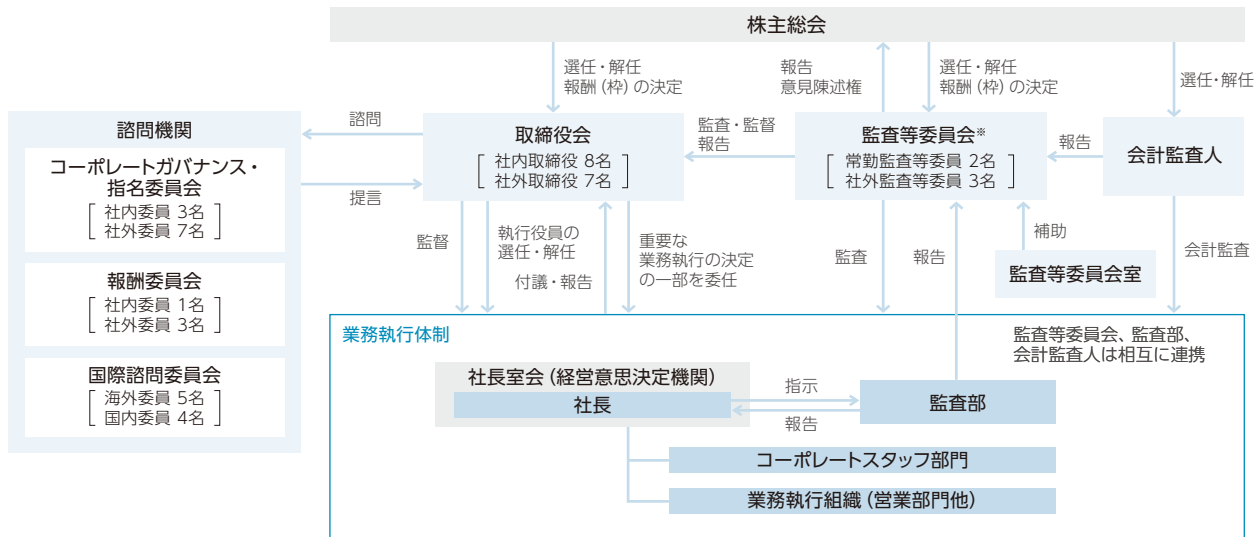
基本方針

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ものと捉え、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、企業価値の向上に努めてまいりました。2024年6月からは「監査等委員会設置会社」に移行し、権限委譲を通じた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、加速する外部環境変化への対応力を一層強化しています。

コーポレートガバナンス体制



※監査等委員である取締役により構成

(注) 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の体制を記載しています。

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取締役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

当社は、取締役会の実効性向上に向け、取締役会や諮問機関の審議の場に加えて、様々な機会を通じて、社外取締役への情報提供・社外取締役との意見交換の場を設けています。こうした取組と社外取締役の高いコミットメントが、取締役会における本質的な審議に繋がっています。

取締役会

取締役会

※1
原則毎月開催

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イ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、必要な是正を促すことで、実効性の高い監督を行う

取締役会の諮問機関

コーポレートガバナンス・指名委員会

※2
10月 12月 3月

■主な審議事項

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／指名等に関する事項

▶ 47 ページ

報酬委員会

※2
10月 1月 3月

■主な審議・決定事項

(審議事項) 役員報酬等の基本的な考え方

(審議・決定事項) 執行役員報酬のサステナビリティ項目評価、社長業績評価

▶ 48 ページ

国際諮問委員会

※1
11月

■討議事項

国際情勢を中心とした外部環境を踏まえて都度選定

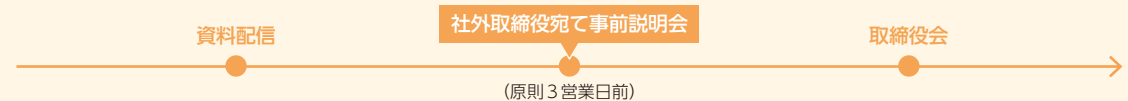
▶ 47 ページ

取締役会・諮問機関の審議を支える取締役会以外の場

取締役会事前説明会

※1
原則毎月開催

取締役会に先立ち、各部門・営業グループの経営幹部から社外取締役に對し、担当議題の詳細説明をする機会を確保しています。



経営戦略／個別案件 社外取締役宛て説明会

『経営戦略2027』の策定についての考えや経営会議の結果、重要な個別投融資案件等については、社外取締役に積極的に説明・共有し、意見交換を実施しています。 ▶ 46 ページ「『経営戦略2027』策定プロセス」ご参照

社外取締役と役職員との対話

各部門・営業グループの経営幹部との対話、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、社外取締役と役職員の接点を強化しています。

独立社外取締役会議

※1
4月 5月 7月 9月 11月 2月

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

■主な討議テーマ (2024 年度)

事業戦略会議における討議事項

コングロマリット経営

日本のエレクトロニクス製造業界のディスラプション

事業会社視察・対話

当社の幅広い事業内容について理解を深めるため、毎年、社外取締役による国内外の事業会社等の視察、及び経営執行責任者との対話等を実施しています。

■最近の主な実績 (2022 年～)

2022 年 10 月 豪州の原料炭炭鉱、硅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 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

2024 年 7 月 カナダ・米国 AI 関連有識者対話、地政学に係る意見交換等



トロント大学での AI 関連対話 (2024 年 7 月)

就任時オリエンテーション

当社に関する理解を深めるため、新任社外取締役に對して、全部門・営業グループから、オリエンテーションを実施しています。

※1 2024 年度における実績

※2 2024 年度 (2024 年 6 月 21 日以降) の実績。2024 年 6 月 21 日以降、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 つの委員会に分けています。

取締役会実効性評価

当社では、2015年以降、毎年、取締役会実効性評価を実施しております。2023年度には、監査等委員会設置会社への移行を見据え、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、当社の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しました。

【2024年度 実施方針・プロセス】

2024年度は、2023年度の第三者評価結果を踏まえ、新体制移行後の状況について社外取締役主導により自己評価しました。なお、評価の実施方法・プロセス・評価結果の纏め等については、2024年度も引き続き、独立した外部機関である（株）ボードアドバイザーズによるレビューを実施しています。

STEP 1

コーポレートガバナンス・指名委員会で、実効性評価の実施方針・プロセスについて審議。

STEP 2

宮永取締役、中尾取締役が中心となり、質問項目策定、全取締役宛てアンケート・インタビュー及び回答の分析・評価を実施。更に各営業グループCEOにもアンケートを実施することで、取締役以外の意見も聴取し、多面的な分析・客観性と中立性の担保を図った。

STEP 3

結果を独立社外取締役会議及びコーポレートガバナンス・指名委員会で分析・評価のうえ、取締役会にて審議。以下のとおり、機関設計変更後のコーポレートガバナンス体制において、取締役会の実効性が十分確保されていることを確認。

■ 評価項目

✓ 2024年度の振り返り
（『中期経営戦略2024』の主要項目の進捗状況モニタリング、取締役の役割・機能、取締役会の審議事項、取締役会・諮問機関・独立社外取締役会議・対話等の運営等）

✓ 『経営戦略2027』の策定プロセス・今後のモニタリングへ向けた留意事項

✓ 中長期的な検討事項
（取締役会・諮問機関の規模・構成、中長期的観点での取締役会の在り方等）

■ 取り纏め社外取締役からのメッセージ



宮永取締役

機関設計変更の検討過程で様々な議論を重ねていたことにより、取締役全員のガバナンス・モニタリングに対する意識がより明確になり、機関設計変更後の取締役会においても、共通認識に基づきながら、より多角的にモニタリング・審議する度合いが高まっていると評価できます。



中尾取締役

機関設計変更の検討過程での議論や、執行側からの密な情報共有により、社外取締役の当社事業に対する理解がますます深まっており、取締役会が一体となつての議論が活発化していることが確認されたと考えます。

2024年度取締役会実効性評価 全体総括

- 2023年度の第三者評価で、当社は、以下の特徴・強みに支えられ、**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していますが、この強みが、機関設計変更・コーポレートガバナンス体制改革を経て、ますます強化されていることが確認されました。
- 機関設計変更に関する検討等の機会を通じ、当社取締役会の目指す姿とモニタリングの在り方について丁寧な議論が重ねられ、取締役会主体で更なるコーポレートガバナンス向上を目指していく基盤が強化されていることが確認されました。

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 **社外取締役による時間的・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**

強みを下支えする要素

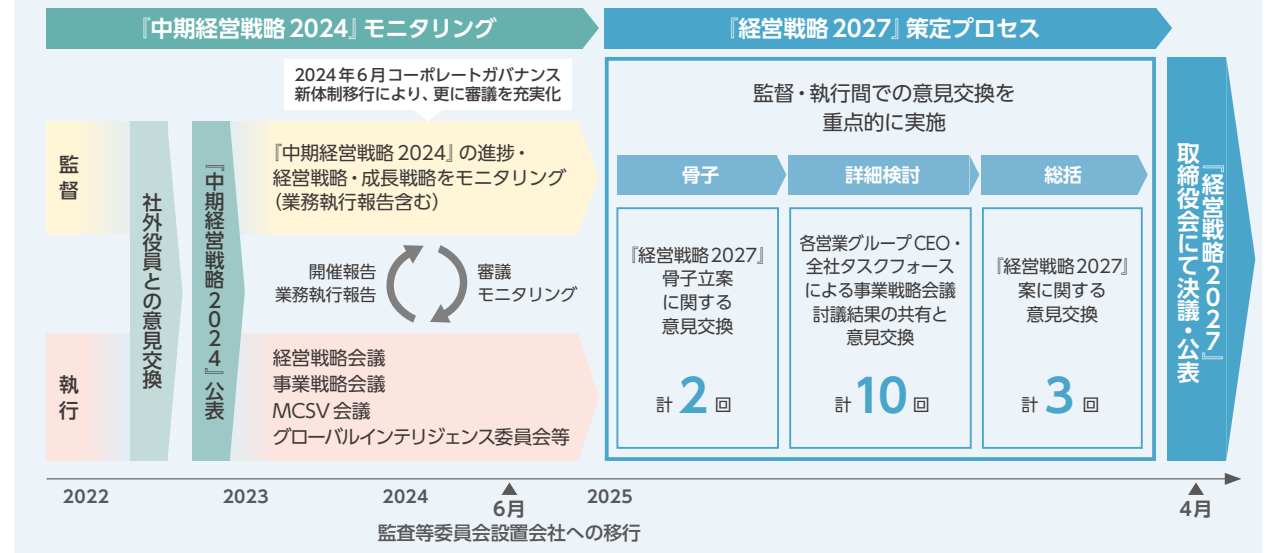
- ・外部環境を踏まえながら当社にとって最適な在り方を真摯に追求するボードカルチャー
- ・執行と監督、取締役同士の相互信頼とコミットメントという「人」に関わる要素

【2024年度取締役会実効性評価を踏まえた今後の取組方針】

	2024年度の主な取組	2024年度実効性評価結果	2025年度の取組方針
取締役会全体評価	■ 新体制の確実かつ円滑な運営を実現。 ■ 新体制下において、経営戦略・その他重要事項に係るアジェンダ・審議を更に充実化。	■ 「社外取締役の強いコミットメントと執行側の細やかな情報開示の姿勢により、取締役間の信頼関係が構築されていること」を確認。 ■ 新体制下、経営戦略を多角的に議論する度合いが高まっている。	■ 当社の強みである、「取締役間の信頼関係」を維持・強化。 ■ 外部環境を踏まえ、将来的な当社の在るべき姿について、審議を継続。そのうえで、コーポレートガバナンス体制の継続的な確認と、必要に応じた見直しを実施。
中長期的検討事項	■ 新体制下での更なるコーポレートガバナンス強化に向け、審議を開始。	■ 取締役会の規模・構成については十分に議論が尽くされた結果であり、現状に不足はない。 ■ 激しい環境変化を踏まえた、将来的な当社の在るべき姿に関する審議の継続が肝要。	■ 複雑な事業環境を踏まえ、取締役の知見と対話をもとに、『 経営戦略2027 』*の モニタリングを実施 。 ※『経営戦略2027』策定プロセスは以下ご参照。
『中期経営戦略2024』モニタリングと『経営戦略2027』策定	■ 新経営戦略の策定に向けた意見交換等を実施し、監督側と執行側の相互理解を醸成・深化。	■ 執行側からの充実した情報共有に基づき、『中期経営戦略2024』のモニタリングは適切に実施された。 ■ 『経営戦略2027』の策定に当たり、監督・執行間で早い段階から丁寧に議論を行ったプロセスについて、社外取締役から高い評価。	

『経営戦略2027』策定プロセス

- 『中期経営戦略2024』は、戦略策定からモニタリングに至るまで社内外取締役が一体となり取り組んだことが、モニタリング強化に繋がりました。2024年6月の新体制移行により、取締役会における経営戦略・方針を中心とした審議は更に充実しました。
- 『経営戦略2027』も、多様な産業接地面・事業モデルを持つ当社の経営戦略を検討するうえで重要となる、各営業グループ等の事業戦略会議討議結果を、従来以上に丁寧に社外取締役と共有したうえで、戦略骨子策定段階から監督・執行間の意見交換を実施し、策定・公表に至りました。



取締役会の諮問機関

※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の体制を記載しています。

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、右記の事項に関し、審議・モニタリングを行っています。

■ 委員の構成（*は委員長）

社外委員（7名）			社内委員（3名）
宮永 俊一 社外取締役	秋山 咲恵 社外取締役	鷲谷 万里 社外取締役	垣内 威彦* 取締役会長
小木曾 麻里 社外取締役	立岡 恒良 社外監査等委員	佐藤 りえ子 社外監査等委員	中西 勝也 取締役 社長
中尾 健 社外監査等委員			鴨脚 光眞 常勤監査等委員

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。

■ 主な討議テーマ（2024年度）

米国の政治情勢

シナリオに基づく意見交換*

※今日の国際情勢において以下の重要な3つのテーマについて、様々な想定シナリオを描き、意見交換を実施しました。

地政学

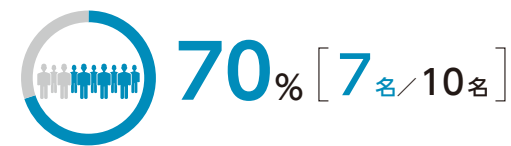
経済／社会

エネルギー安全保障

■ 主な審議事項（2024年6月～）

機関設計変更後の新体制の運営について
取締役会の実効性評価
取締役会の規模・構成／取締役の人事案 等

■ 全委員に占める社外委員の割合



■ 委員の構成（*は委員長）（2024年11月時点）

海外委員（5名）	国内委員（4名）
ジョセフ・S・ナイ ハーバード大学 特別功労教授（米国）	垣内 威彦* 取締役会長
ナイル・フィッツジェラルド・KBE 元ユニリーバ会長（アイルランド）	中西 勝也 取締役 社長
ナタラジャン・チャンドラセカラン タタ・サンズ会長（インド）	塚本 光太郎 取締役 副社長執行役員
ビラハリ・カウシカン 元シンガポール外務事務次官（シンガポール）	立岡 恒良 社外監査等委員
ビクター・チュウ 香港・米国経済協議会会長（香港）	



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、右記の事項に関し、審議・モニタリングを行っています。

■ 委員の構成（*は委員長）

社外委員（3名）	社内委員（1名）
秋山 咲恵* 社外取締役	垣内 威彦 取締役会長
小木曾 麻里 社外取締役	
立岡 恒良 社外監査等委員	

■ 主な審議・決定事項（2024年6月～）

新役員報酬案について
執行役員報酬のサステナビリティ項目評価*
社長業績評価*

※「サステナビリティ項目評価」及び「社長業績評価」については、委員4名に加え、全社外取締役（監査等委員を含む）も参加し、審議・決定を行いました。

■ 全委員に占める社外委員の割合



特集：執行役員報酬制度改定までの流れ

2025年度、新たに『経営戦略2027』が打ち出される中、株主の皆様とより一層の価値共有を進め、当社の将来にわたる持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に向けた取組の更なる強化に繋げることを最大の目的とし、執行役員（執行役員を兼務する取締役を含む）の報酬制度を改定するに至りました。

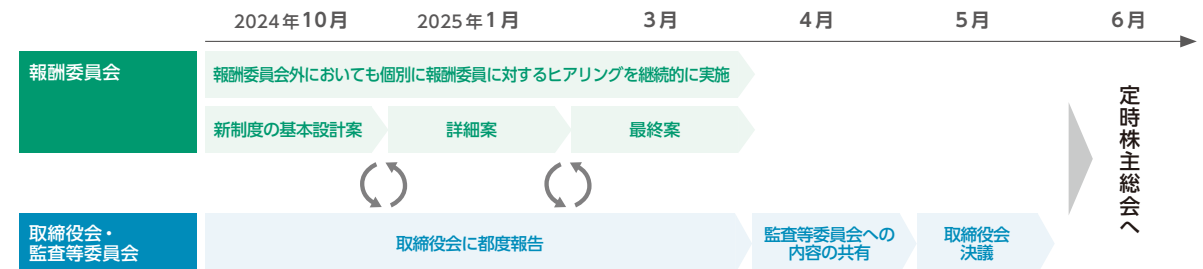
改定にあたっては、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、新たな経営戦略に沿った設計になっているか、執行役員にとって理解しやすく、意欲喚起につながるものになっているか、等といった観点から議論が重ねられました。



報酬委員会 委員長
秋山社外取締役

報酬委員会は、2024年6月の機関設計変更と併せ、少人数の委員会となったことで更に深く、活発な議論ができていますと考えます。事前に執行側と協議する場を複数回設け、本改定によって目指す姿についての認識を一致させ、委員会では、その実現に向け、どのような制度設計が最適なのかを様々な角度から審議しました。

■ 執行役員報酬制度改定プロセス



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を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、2024年度は保有残高が約600億円（時価ベース、みなし保有株式含む）減少し、前年度比で約1割縮減しました。

2024年度事業報告（2024年4月1日から2025年3月31日まで）

■ 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、総合力（多様な事業をグローバルに展開、多彩・多才な人材がオペレーションに深く関与することで、信用・信頼を築き上げ、幅広い産業知見・深いインサイトを蓄積し、時代の変化を先取りして柔軟に事業戦略を進化させる力）を事業環境に応じて発揮することで、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、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. 業績概況

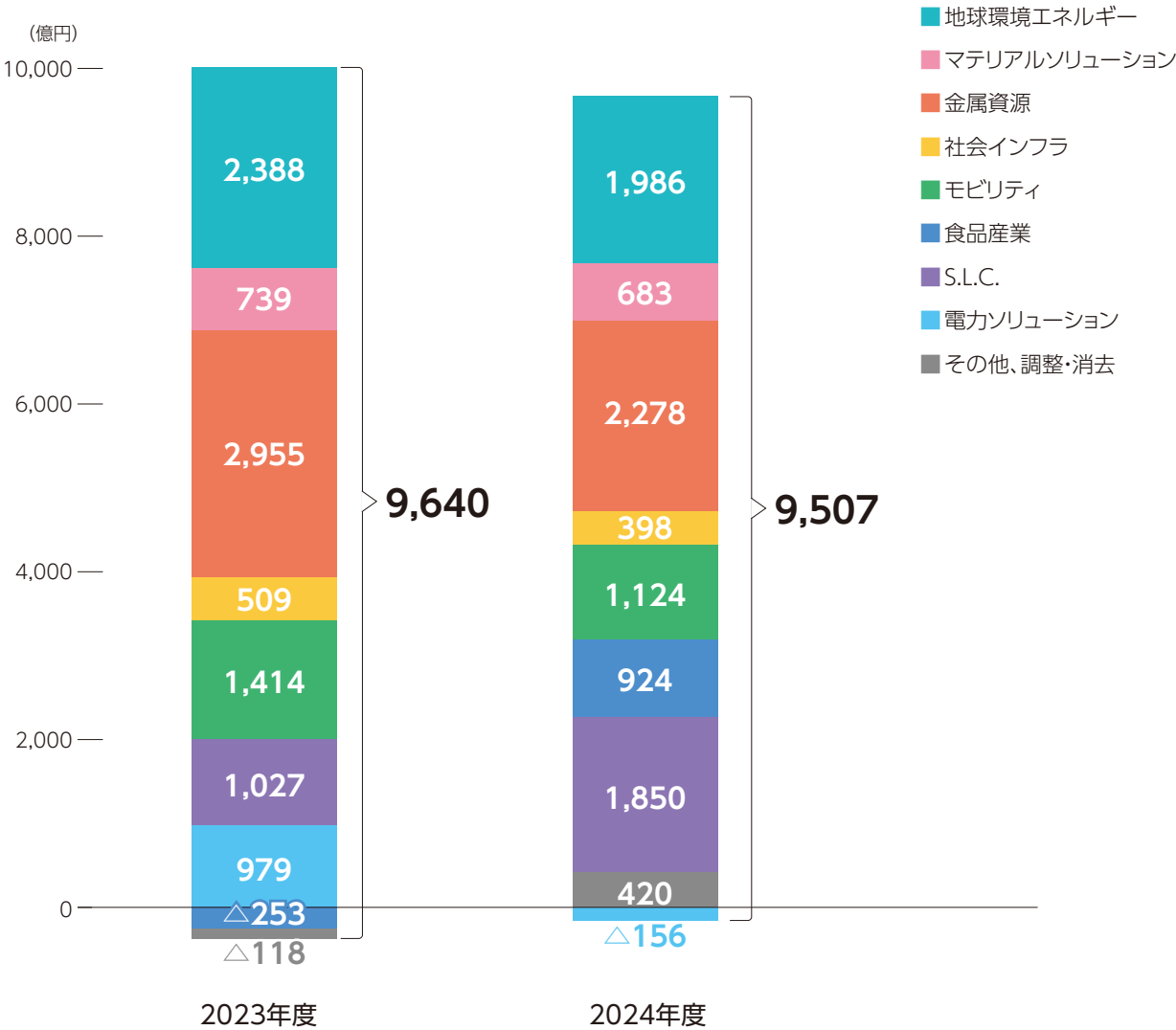
2024年度の連結業績の概況は、次のとおりです。（単位：億円）				
	2023年度	2024年度	増減	主な増減要因
収益	195,676	186,176	△ 9,500	取引数量減少及び(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少
売上総利益	23,597	18,364	△ 5,233	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少や豪州原料炭事業の販売数量減少
販売費及び一般管理費	△ 16,923	△ 14,653	+ 2,270	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う費用減少
有価証券損益	2,330	3,056	+ 726	前年度に計上した海外発電事業における売却益及び再評価益の反動の一方、(株)ローソン持分法適用会社化に伴う再評価益
固定資産除・売却損益	372	1,346	+ 974	豪州原料炭事業における有形固定資産の売却益
固定資産減損損失及び戻入	△ 296	△ 39	+ 257	前年度に計上した海外食品事業における固定資産減損の反動
その他の損益－純額	△ 1,041	765	+ 1,807	前年度に計上した千代田化工建設(株)関連引当金の反動及び戻入
金融収益	3,054	3,426	+ 372	受取配当金の増加や貸付金増加による金利収入増加
金融費用	△ 1,911	△ 1,706	+ 205	借入金の減少による金利費用減少
持分法による投資損益	4,444	3,375	△ 1,069	国内洋上風力発電事業における減損損失等及び三菱自動車工業(株)の持分損益の減少
税引前利益	13,626	13,934	+ 308	－
法人所得税	△ 3,377	△ 3,172	+ 206	－
当期純利益	10,249	10,762	+ 514	－
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	9,640	9,507	△ 133	－

(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（純損失）

（1億円未満四捨五入）



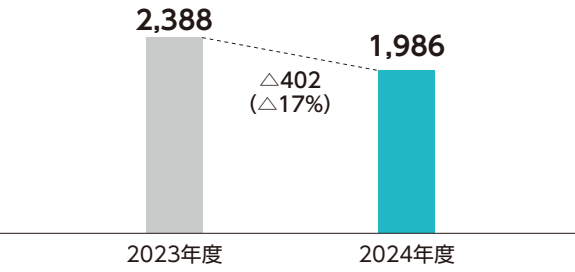
（注）当社は、2024年度に8グループ体制へと改編しており、2023年度のセグメント情報の組換再表示を行っています。



地球環境エネルギーグループ

地球環境エネルギーグループは、天然ガス・液化天然ガス（LNG）の開発・生産事業やLPG・石油製品事業等を展開しつつ、次世代エネルギー事業の開発にも取り組んでいます。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】
〈減少〉・マレーシアLNG事業（前年度事業投資先清算益反動）
・シェールガス事業（市況下落）

TOPICS

マレーシアLNG事業 権益延長・再参入

当社は1978年より、Petroliam Nasional Berhadと共にマレーシアにおけるLNG事業で協業してきました。両社の良好な関係の象徴として、2024年9月にマレーシアLNG Dua*事業の権益延長、及びマレーシアLNG Tiga*事業への再参入に合意しました。マレーシアLNGの生産能力は合計2,930万トン／年と世界最大規模を誇るLNGプロジェクトであり、日本をはじめとするアジア地域へのLNGの安定供給に貢献しています。



マレーシアLNGプロジェクト

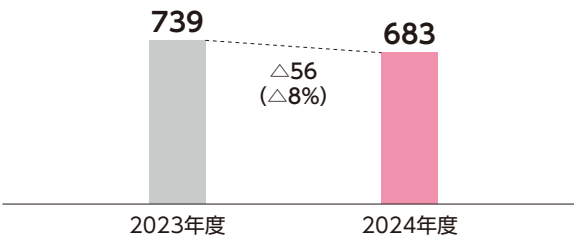
*マレーシアLNGを構成する9つの天然ガス液化系列のうち、第4-6系列（Dua）、及び第7-8系列（Tiga）の呼称



マテリアルソリューショングループ

マテリアルソリューショングループは、石油化学、基礎化学、機能素材、炭素・セラミックス、鉄鋼製品等の多岐にわたる素材関連分野において、販売取引、事業投資、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〉・化学品製造事業（前年度減損の反動）
〈減少〉・北米樹脂建材事業（市況要因）
・鉄鋼製品事業（数量減少）

TOPICS

高品位硅砂の世界最大級の安定供給拠点

Cape Flattery Silica Mines Pty., Ltd.（当社100%出資、在豪州）は、太陽光パネル、ディスプレイ等に使用される、ガラス等の原料となる高品位硅砂の採掘・製造を行う世界最大級の硅砂鉱山を保有しています。当社の持つ物流・販売ネットワークを活かし、採掘、精製から輸送、販売に至る一気通貫のサプライチェーンを通して、日本をはじめとするアジア各国に向け50年以上にわたり硅砂を供給しています。今後も自然環境の保全、地域との共生に努めながら、堅調な需要拡大が見込まれる同市場において硅砂の安定供給に貢献していきます。



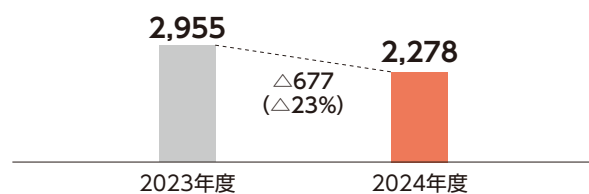
Cape Flattery Silica Mines 鉱山での硅砂の採掘



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、リチウム、ニッケル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】

〈増加〉・豪州原料炭事業（炭鉱売却）
 〈減少〉・豪州原料炭事業（数量減少・市況下落）

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。2023年に本格操業へ移行したパルー・ケジャベコ銅鉱山は、2024年度も安定操業を継続し、着実な収益貢献を果たしました。更に、2030年頃の生産開始を目標として、チリ・マリマカ銅鉱山の開発に向けた検証やAnglo American Sur銅事業における隣接鉱山との一体操業に向けた取組を進捗させました。今後も更なる銅資源確保と安定供給に取り組めます。



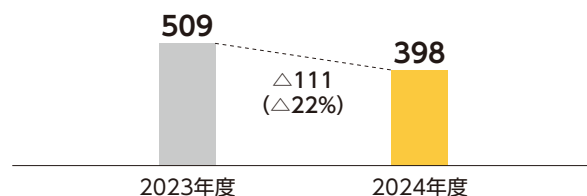
2023年に本格操業に移行したケジャベコ銅鉱山



社会インフラグループ

社会インフラグループは、国内外での都市開発・運営、不動産開発・運用、デジタル社会を支えるデータセンター、船舶、宇宙航空機、産業機械、エネルギーインフラ事業等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〉・海外不動産運用事業（前年度評価損の反動及び税効果計上）
 ・エネルギーインフラ関連事業（完工損益）
 〈減少〉・北米不動産開発事業（減損・売却損）
 ・千代田化工建設（株）（米国ゴールデンパスLNGプロジェクト関連引当繰入）

TOPICS

社会課題の解決に資する次世代型インダストリアルパーク構想を推進

当社は、「先端産業を核としたまちづくり」を目指し、パートナーと共同で複数の次世代型インダストリアルパーク構想*を推進しています。創業研究施設である「アイパーク」を通じて、イノベーションの創出や、同施設を起点とした都市開発・都市運営を展開し、また、急拡大するAI需要への対応と持続可能な電力供給という社会課題を踏まえ、電力事業とデータセンター事業の一体開発を進めます。



アイパーク神戸（仮称）建物イメージ

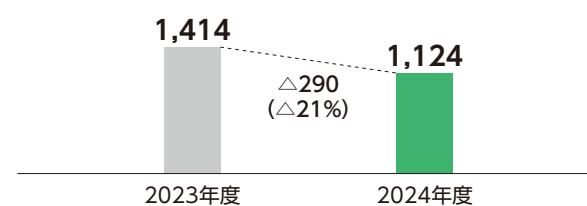
※当社の産業接地面を活かし、複数の産業を連関・集約させた産業型都市開発



モビリティグループ

モビリティグループは、自動車の海外現地生産・販売・販売金融・アフターセールス等のバリューチェーン事業、移動に関する社会課題を解決するモビリティサービス事業、EV・バッテリーを起点としたモビリティ関連事業を行っています。

■ 当期純利益の推移 (単位：億円)



【主な変動要因】

〈増加〉・インド自動車関連事業（再編に伴う既存株式再評価益）
 〈減少〉・三菱自動車工業（株）（市況低迷）
 ・アセアン自動車事業（市況低迷）

TOPICS

インド自動車市場の成長を支えるモビリティサービス事業への参画

当社は、新車販売台数が世界3位のインドにおいて、同国大手TVS Mobility Private Limited.とのパートナーシップのもと、2018年度よりアフターサービス事業、2024年度より中古車オークション事業とマルチブランドディーラー事業に参画しました。3事業での整備拠点は約1,000店舗、販売拠点は約150店舗、累計販売台数は100万台超と、同国内最大規模のネットワークと顧客基盤になります。これらの事業基盤を活用しながら、今後はリース事業等にも取り組み、インド自動車市場の成長と発展を支援していきます。



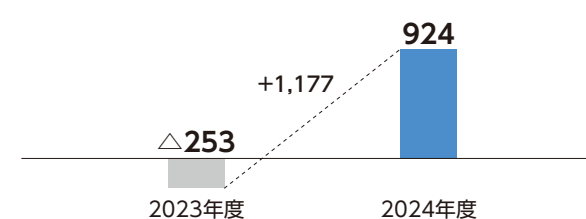
中古車オークション（左）とサービススタッフによる整備作業（右）



食品産業グループ

食品産業グループは、食料、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、事業投資、事業開発等を行っています。

■ 当期純利益（純損失）の推移 (単位：億円)



【主な変動要因】

〈増加〉・海外食品事業（前年度減損の反動）
 ・鮭鱒養殖事業（前年度持分利益減少の反動）
 ・日本KFCホールディングス（株）（株式の売却益）
 ・Princes Limited（株式の売却益）

TOPICS

ADM社と戦略的業務提携に関わる覚書を締結

当社は、2025年3月に世界最大級の農産物事業会社であるArcher-Daniels-Midland Company（ADM社）と、食料サプライチェーン全体における協業検討を目的とした戦略的業務提携に関わる覚書を締結しました。食料やエネルギーをはじめとする当社の幅広い産業にまたがる知見と、農産物事業分野におけるADM社の強固な事業基盤・知見を結集し、食料安定供給体制の強化や、バイオ燃料の供給網構築等、グローバルベースでの社会課題の解決に取り組んでいます。



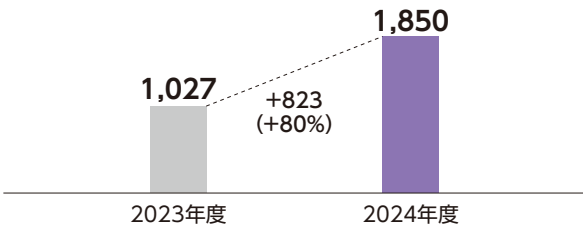
当社がブラジル子会社の大豆農場における収穫風景



S.L.C.グループ

S.L.C.グループは、各地域・国の社会課題や生活者ニーズに応じた様々なC2B事業を立ち上げ、金融・デジタル・物流等のB2B事業と有機的に連携させることで、豊かな社会と生活者のよりよい暮らし（Smart-Life）の創造に取り組んでいきます。

■ 当期純利益の推移（単位：億円）



【主な変動要因】
〈増加〉・(株) ローソン（持分法適用会社化に伴う再評価益）
〈減少〉・関連会社の株式の売却（前年度利益の反動）

TOPICS

フィリピン最大の金融アプリ事業への出資参画

当社は、2024年10月にフィリピン大手財閥 Ayala Corporation（AC社）と基本合意書を締結し、フィリピン最大の金融アプリ「GCash」を展開する Globe Fintech Innovations, Inc. への出資参画を決定しました*。GCashは同国1位の顧客基盤を抱えており、同国民の生活に不可欠な生活インフラとなっています。デジタル金融事業を起点に、モビリティや再生可能エネルギー分野等、AC社との幅広い領域での協業を推進しながら、アセアン諸国の中でも高い経済成長が期待されるフィリピンの持続的な発展に貢献していきます。



GCash アプリイメージ

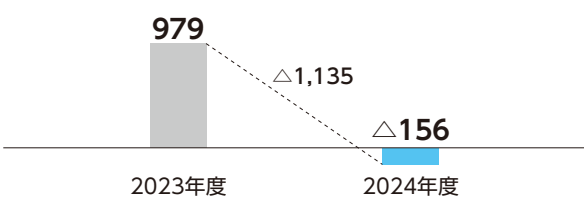
※監督官庁からの承認を含む諸条件の充足後に出資予定



電力ソリューショングループ

電力ソリューショングループは、国内外の産業の基盤である電力関連事業における幅広い分野に取り組んでいます。具体的には、発電事業、電力トレーディング、電力小売事業等に加え、送電事業・水素エネルギー開発等を行っています。

■ 当期純利益（純損失）の推移（単位：億円）

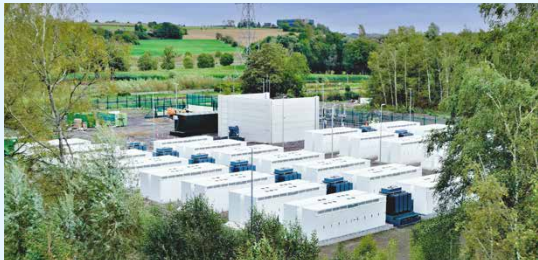


【主な変動要因】
〈増加〉・海外電力事業（米州太陽光発電事業における損益改善）
〈減少〉・海外電力事業（前年度資産売却益の反動）
・国内電力事業（洋上風力発電事業における減損損失等）

TOPICS

ベルギー最大となるバッテリーパークを開設

当社は、2025年2月に子会社のN.V. Eneco（当社80%出資）を通じて、ベルギーに同国最大のバッテリーパークを開設しました。当パークは計53基の蓄電池で構成される50MW／200MWhの蓄電容量を有し、風力・太陽光発電等の電力を効率的に蓄えるとともに、必要なときに再供給することで、再生可能エネルギーの間欠性を補う需給管理機能を具備し、化石燃料への依存を減らすことに寄与します。当社は、今後も持続可能な電力供給等を通じ、低炭素社会への移行に貢献していきます。



ベルギー エノー州に構える蓄電設備

連結財政状態

1. 資産及び負債・資本の状況

2024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）

	2023年度末	2024年度末	増減	主な増減要因
総資産	234,596	214,961	△ 19,635	－
流動資産	116,765	87,524	△ 29,241	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う売却目的保有資産の減少
非流動資産	117,831	127,437	+ 9,606	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う持分法で会計処理される投資の増加及びLNG関連事業におけるリース新規開始による使用権資産の増加
負債	133,647	113,418	△ 20,229	－
流動負債	81,321	58,830	△ 22,491	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う売却目的保有資産に直接関連する負債の減少
非流動負債	52,327	54,588	+ 2,261	LNG関連事業におけるリース新規開始によるリース負債の増加及び(株)ローソン持分法適用会社化に伴う残存保有持分の公正価値評価益による繰延税金負債の増加
資本	100,948	101,543	+ 595	－
当社の所有者に帰属する持分	90,439	93,687	+ 3,248	当期純利益の積み上がりによる利益剰余金の増加
非支配持分	10,510	7,856	△ 2,654	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少
ネット有利子負債 ^(注) (リース負債除く)	37,823	30,472	△ 7,351	－

(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です。

2. キャッシュ・フローの状況

2024年度末の現金及び現金同等物の残高は、前年度末に比べ2,850億円増加し、1兆5,366億円となりました。キャッシュ・フローの内訳は、次のとおりです。（単位：億円）

	2023年度	2024年度	増減	2024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	13,474	16,583	+ 3,109	(2024年度の内訳) 営業収入や配当収入により資金が増加 (主な増減要因) 法人税の支払額の減少や配当収入の増加
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 2,058	△ 2,739	△ 681	(2024年度の内訳) 融資の回収や関連会社宛て投資の売却による収入の一方、設備投資、(株)ローソン持分法適用会社化に伴う現預金の減少やその他の投資の取得により資金が減少 (主な増減要因) 原料炭事業における一部炭鉱売却による収入や融資の回収の一方、(株)ローソン持分法適用会社化に伴う現預金の減少やその他の投資の取得により減少
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 10,862	△ 15,307	△ 4,445	(2024年度の内訳) 自己株式の取得や借入金及びリース負債の返済、配当金の支払により資金が減少 (主な増減要因) 短期借入債務の返済

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

当社がDiamond LNG Canada Partnership (当社96.7%出資) を通じて15%参画しているLNGカナダプロジェクトにおいて、2024年11月にパイプライン使用契約を改定し、ガス輸送サービスの開始日を合意したことに伴い、パイプラインのガス輸送サービスに関する資産2,421億円(2024年度末における残高は2,397億円)を計上しました。

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。
2024年度、当社は10億米ドル(約1,588億円)の普通社債(米国・欧州・アジアを中心とする海外市場での募集)を発行しました。また、在英金融子会社Mitsubishi Corporation Finance PLC(当社100%出資)においてもEuro Medium Term Note Programmeに基づく3,000万米ドル(約46億円)の普通社債及び、3億香港ドル(約59億円)の普通社債を発行しました。

重要な企業結合等の状況

Princes Limitedの株式の売却

当社は、英国食品事業会社Princes Limited(当社100%出資)の全株式を、Newlat Food S.p.A.へ売却しました。

(株)ローソンの株式の一部売却

当社は、コンビニエンスストアを運営する(株)ローソンの株式について、KDDI(株)(KDDI)による同社株式の公開買付け及び株式併合を用いたスクイーズアウト手続を経て、同社株式をKDDIに一部売却しました。その結果、当社及びKDDIの議決権比率は50%となり、当社は同社に対する単独支配を喪失し、同社を共同支配企業に分類しています。

日本KFCホールディングス(株)の株式の売却

当社は、レストラン経営及びフライド・チキン等の販売を行う日本KFCホールディングス(株)(当社35.12%出資)について、全株式を同社へ売却しました。

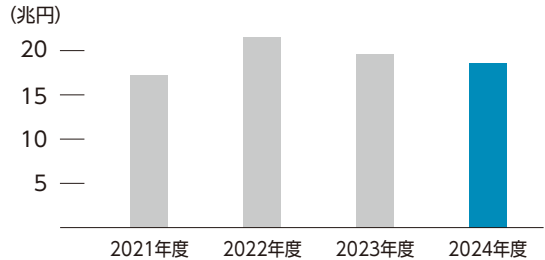
業績及び財産の状況の推移

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	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
収益	17,264,828	21,571,973	19,567,601	18,617,601
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	937,529	1,180,694	964,034	950,709
資本 (当社の所有者に帰属する持分)	6,880,232	8,065,640	9,043,867	9,368,714
総資産	21,912,012	22,147,501	23,459,572	21,496,104
基本的1株当たり当期純利益 (当社の所有者に帰属)(注2)	211.69円	269.76円	230.10円	236.97円
ROE	15.0%	15.8%	11.3%	10.3%

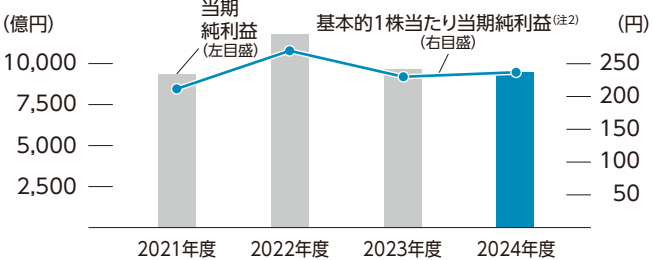
(注1) 会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。
(注2) 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。本ページ内記載の「基本的1株当たり当期純利益」は、当該株式分割が2021年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

三菱商事グループ(連結)

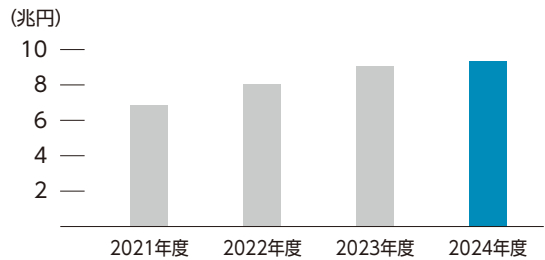
収益の推移



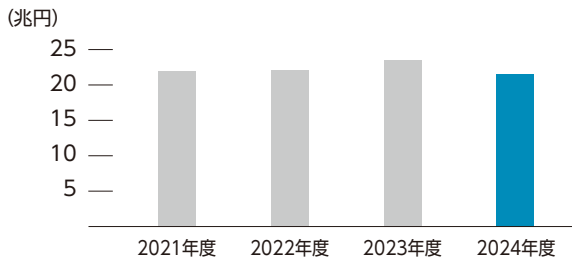
当期純利益及び基本的1株当たり当期純利益(注2)の推移



資本(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)

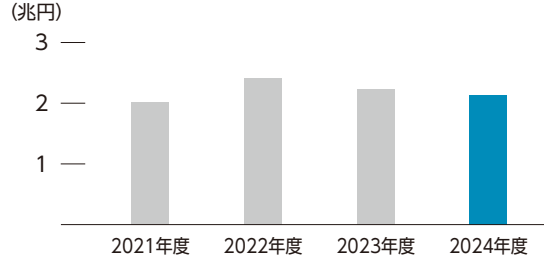
項目\年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
収益	2,017,310	2,410,802	2,232,852	2,123,803
当期純利益	402,624	1,263,525	864,009	807,297
純資産	2,976,091	3,785,253	3,969,592	4,003,580
総資産	8,326,745	8,260,303	8,565,275	8,451,015
1株当たり当期純利益 ^(注1)	90.90円	288.68円	206.22円	201.23円
1株当たり配当金 ^(注1・2)	50円	60円	70円	100円 (うち中間配当50円)

(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2021年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

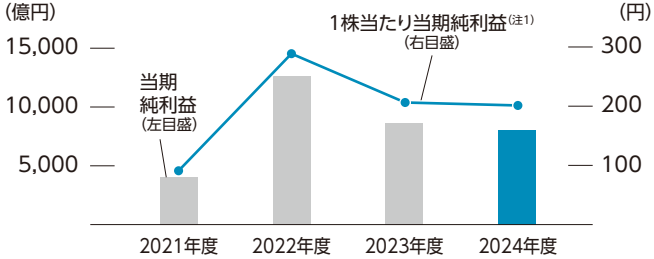
(注2) 2024年度の期末配当は、1株につき50円として、本総会に付議します(8ページご参照)。

三菱商事(単体)

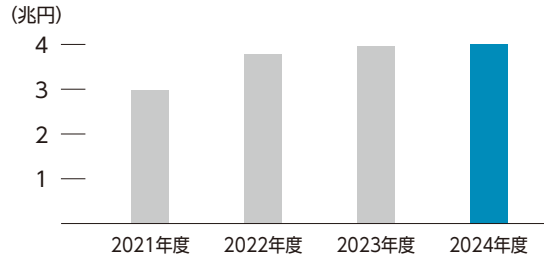
収益の推移



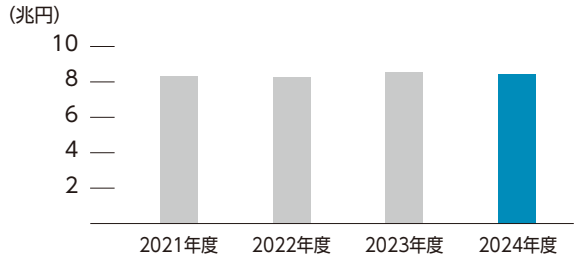
当期純利益及び1株当たり当期純利益^(注1)の推移



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

2022年5月に『中期経営戦略2024』をスタートさせてからの3年間を振り返り、①更なる収益力強化に向け、全ての事業投資先のバリューアップの実現、②営業グループ間の協業による相乗効果が期待できる共創案件の実現、③強固な財務体力を活かした積極的な資金配分戦略、及び④継続的な資本効率の向上が、引き続き経営課題であると認識しています。

また、当社を取り巻く事業環境は、かつてないほどの地政学リスク、経済情勢リスクが複雑に絡み合う中、地域特性に応じた脱炭素の現実解を探る動き、AIの急速な進展に伴う様々な変化もあり、政治・経済・環境・技術等あらゆる面で不確実性が一段と高まっています。

このような不確実性の高い事業環境において、変化によるリスクと機会を踏まえて柔軟に事業戦略を見直しつつ、既存事業の収益基盤の更なる強化と案件創出に取り組むべく、当社の中長期的な経営方針を『経営戦略2027』としてまとめました。

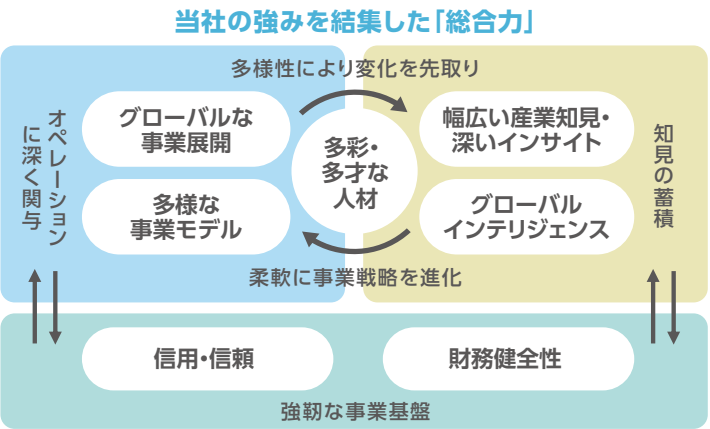
『経営戦略2027—総合力をエンジンに未来を創る—』

経営戦略

目指す姿

多様性に裏打ちされた「総合力」を事業環境に応じて発揮することで、最適な事業ポートフォリオを構築し、持続的な成長と企業価値向上を実現する企業を目指します。

総合力：多様な事業をグローバルに展開、多彩・多才な人材がオペレーションに深く関与することで、信用・信頼を築き上げ、幅広い産業知見・深いインサイトを蓄積し、時代の変化を先取りして柔軟に事業戦略を進化させる力

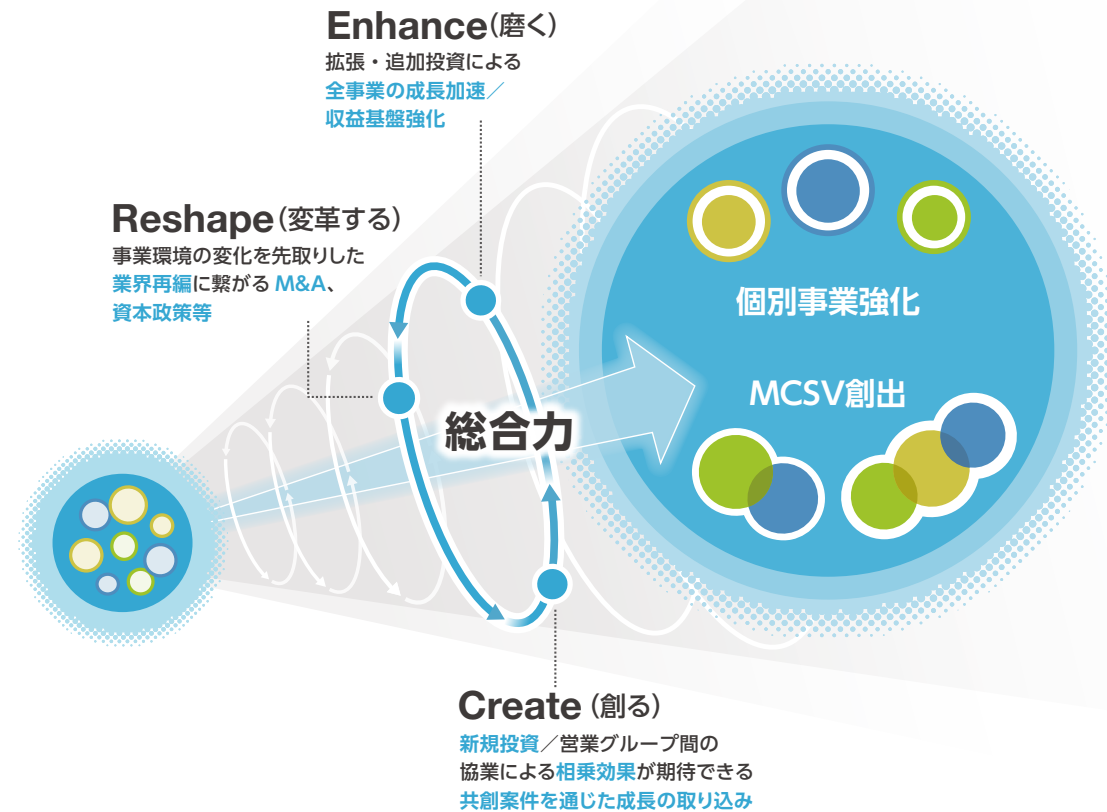


『経営戦略2027』の詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。



『経営戦略 2027』実現のための価値創造メカニズム

従来の循環型成長モデルを「Enhance（磨く）」「Reshape（変革する）」「Create（創る）」に再定義し、当社の競争優位性である総合力と、それぞれを強化する施策の掛け合わせにより、中長期的な成長を実現します。



資金配分戦略

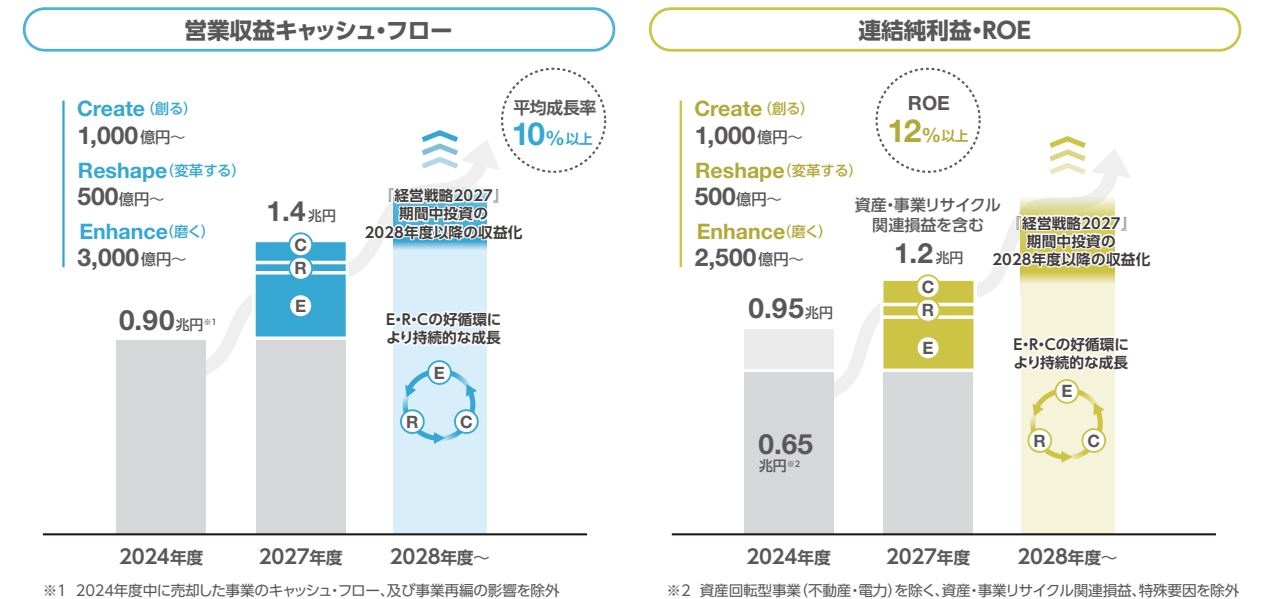
2027年度までの3年間で、約1兆円以上の更新投資及び約3兆円以上の拡張・新規投資を計画します。

また、キャッシュ・フローの状況により追加配分枠が生じた場合は、投資パイプライン（投資候補案件）等を踏まえ、投資又は追加還元への配分を検討します。

定量目標達成の見通し

定量目標

成長性を測る新たな中核指標として「営業収益キャッシュ・フロー：平均成長率10%以上」、資本効率を意識した経営の継続・強化指標として「ROE：2027年度に12%以上」を目標に掲げ、成長性と効率性の同時実現を目指します。



財務健全性

「Net Debt Equity Ratio：0.6倍」を上限目処に設定し、財務健全性を維持しながら、戦略的にレバレッジを活用する方針とします。

株主還元

累進配当を維持するとともに、機動的に自己株式取得を行うとする基本方針を維持します。

●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、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。
三価値同時実現の 基盤となる 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才な人材を育成し、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。

※「経済価値」「社会価値」「環境価値」の3つを指します。



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、2023年度の実績値は39ページの図のとおりです。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。



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。



持続可能で安定的な社会と暮らしの実現／事業推進における人権の尊重
― 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ます。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。

当社のサステナビリティに関する取組詳細については、[当社ウェブサイト サステナビリティページ](#)をご覧ください。



会社の概況（2025年3月31日現在）

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（注1）

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
Diamond LNG Canada Ltd.	3,458,925 千米ドル	100	カナダ中流LNG案件に係るプロジェクト管理
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 千パーツ	88.73	自動車輸入販売業
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	50.34	食品卸売業
株式会社ローソン	58,507 百万円	50	コンビニエンスストア事業
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
N.V. Eneco（注2）	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

（千外貨・百万円未満四捨五入）

（注1）2024年度末現在の連結対象会社数は1,205社（連結子会社843社、持分法適用会社362社）です。

連結子会社が連結経理処理している関係会社817社を除いた場合には388社となります。

（注2）Diamond Chubu Europe B.V.（当社80%出資）を通じて、100%の議決権を所有しています。

取締役の氏名等（2025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	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
* 取締役 常務執行役員	柏木 豊	コーポレート担当役員（人事、地域、IT）
* 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 常務執行役員	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
** 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
** 取締役	鷺谷 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
** 取締役	小木曾 麻里	（株）SDG インパクトジャパン 代表取締役社長、テルモ（株）社外取締役
取締役（常勤監査等委員）	鴨脚 光眞	
取締役（常勤監査等委員）	村越 晃	NTN（株）社外取締役
** 取締役（監査等委員）	立岡 恒良	（株）ニコン社外取締役
** 取締役（監査等委員）	佐藤 りえ子	石井法律事務所 パートナー、第一生命ホールディングス（株）社外取締役（監査等委員）
** 取締役（監査等委員）	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

- （注）
- *印は、代表取締役を示しています。
 - **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。
 - **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。
 - 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 塚本 光太郎、柏木 豊、野内 雄三、野島 嘉之の各氏の担当は、執行役員としての担当を記載しています。
 - 当社は、当社が定める「常勤監査等委員の役割・責務」、及び「常勤監査等委員の選任方針」を踏まえ、鴨脚 光眞、村越 晃の両氏を常勤監査等委員として選任しております。
 - 取締役（常勤監査等委員）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。
 - 取締役（監査等委員）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。
 - 2024年度中に退任した取締役は、次のとおりです。取締役 田中 格知氏（2024年6月21日退任）
 - 取締役 秋山 咲恵氏は、2024年6月19日付けで、日本郵政（株）社外取締役を退任しております。
 - 取締役 小木曾 麻里氏は、2024年6月26日付けでテルモ（株）社外取締役に就任しております。
 - 取締役（監査等委員）立岡 恒良氏は、2024年6月25日付けで旭化成（株）社外取締役を退任しております。
 - 取締役（監査等委員）佐藤 りえ子氏は、2024年5月23日付けでJ.フロント リテイリング（株）社外取締役を退任しております。
 - 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。
 - オリックス（株）、JBCCホールディングス（株）、テルモ（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。
 - 上記13.、14.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。
 - 当社は、垣内 威彦、宮永 俊一、秋山 咲恵、鷺谷 万里、小木曾 麻里、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423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。
 - 当社は、各取締役との間で、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。
 - 当社は、当社の取締役及び執行役員等（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。

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

役員区分		報酬等の総額	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)		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
取締役（監査等 委員である取締 役を除く）*	（うち社内取締役）	2,106	7名	785	5名	73	5名	270	5名	328	5名	328	5名	321
	（うち社外取締役）	158	5名	158	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
監査等委員 である取締役	（うち社内取締役）	131	2名	131	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	（うち社外取締役）	103	3名	103	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
監査役	（うち常勤監査役）	43	2名	43	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	（うち社外監査役）	18	3名	18	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

（百万円未満切捨て）

* 監査役会設置会社における取締役及び監査等委員会設置会社における取締役（監査等委員である取締役を除く）を含む

- （注）1. 上記員数は、2024年度中に退任した取締役1名を含めて記載しています。
なお、2024年度末時点の員数は、取締役（監査等委員である取締役を除く）10名（うち社外取締役4名）、監査等委員である取締役5名（うち社外監査等委員3名）です。
2. 2024年度の役員報酬の基本的な考え方、報酬枠を含む報酬制度の内容等については、次ページ以降に記載のとおりです。
3. 上記のうち個人業績連動報酬は、2024年度に引当金として計上した金額を記載しています。
4. 上記のうち業績連動賞与（短期）は、報酬委員会で確認の上、予め、取締役会で決議された算定式に基づき、2024年度の連結当期純利益9,507億円に応じて決定された金額を記載しています。
5. 上記のうち業績連動賞与（中長期）は、2024年度分について、2024～2026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り、現時点で金額が確定していないことから、2024年度に引当金として計上した金額を記載しています。2024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に基づき、2022～2024年度の連結当期純利益の平均値10,318億円に応じて、2022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、2023年度分は、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り、現時点で金額が確定していないことから、2024年度に引当金として、2023年度における当社取締役4名に対し、総額287百万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。2023年度分の実際の支給金額は、2025年度に係る事業報告において、その金額を開示します。
6. 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、2024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。
7. 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、2024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37名（社外取締役は支給対象外）に対して58百万円
監査役4名（社外監査役は支給対象外）に対して3百万円

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、報酬水準やマルス・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

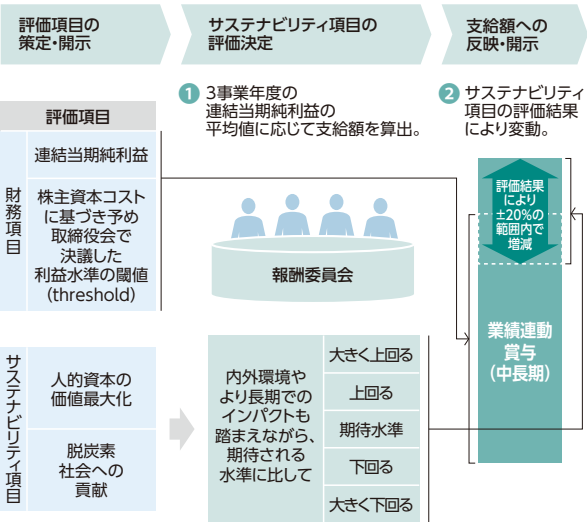
報酬の項目・割合	給付形式	業績連動指標	業績評価期間	報酬の内容	報酬枠			
					取締役（監査等委員である取締役を除く） 業務執行取締役 取締役会長 社外取締役			監査等委員である取締役
基本報酬	固定 20％～50％程度			・役位に応じて取締役会で決議した額を、毎月支給。	①			⑤
積立型退任時報酬	変動 単年度25％～30％程度			・毎年一定額を積み立て、役員の退任時に累計額を算出し、支給額を取締役会で決議のうえ、支給。 ・委任契約等に反する重大な違反があった場合等には、取締役会決議にて、減額あるいは不支給とできる。				
個人業績連動報酬*	現金	個人業績（単年度）	X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。	②			
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。				
業績連動賞与（中長期）*	変動 中長期125％～50％程度	連結当期純利益（中長期）	X年度	X+1年度	X+2年度	③		
		サステナビリティ項目（中長期） 人的資本の価値最大化 脱炭素社会への貢献	X年度	X+1年度	X+2年度			
中長期株価連動型株式報酬	株式（新株予約権）	株価・株式成長率（中長期）	X年度	X+1年度	X+2年度	④		
						①		

（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、詳細は次ページをご参照ください。
（注2）＊の各報酬の項目はマルス・クローバック条項の対象としています。詳細は「報酬ガバナンス（2024年度）」をご参照ください。

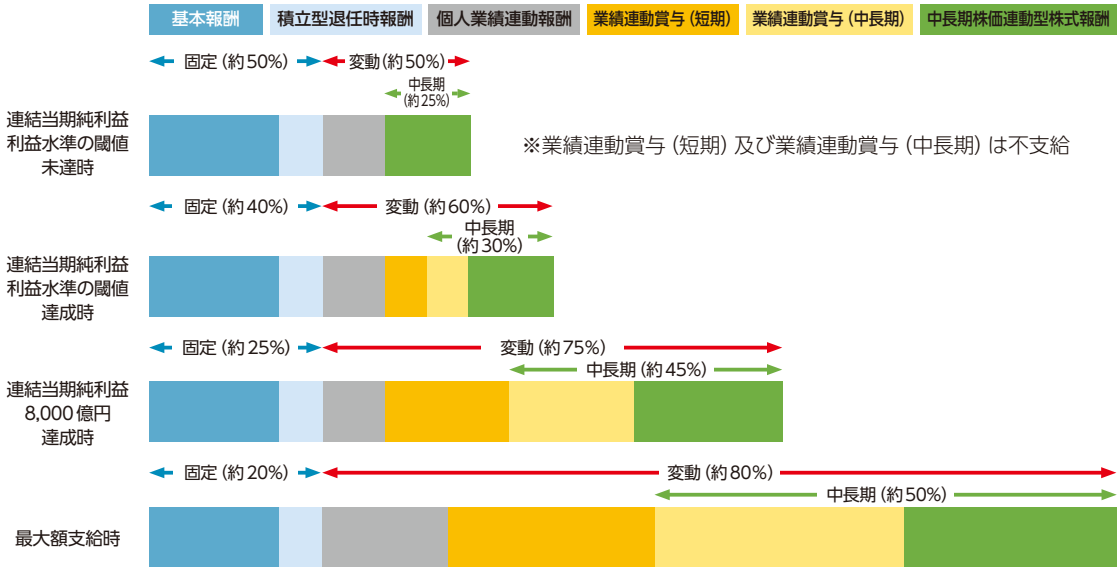
■ 報酬枠

	枠の種類	枠の内容
①	取締役 (監査等委員である取締役を除く) 報酬枠	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		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

■ サステナビリティ項目の評価・支給額への反映方法



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。

■ 業績連動報酬の算定方法 (2024年度)

1 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

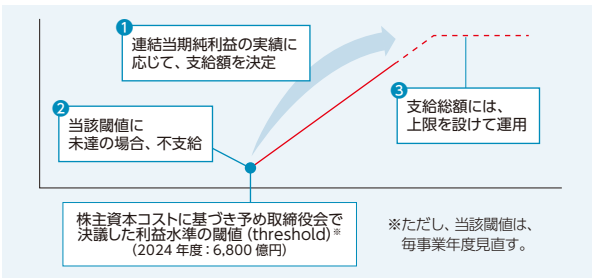
② 個別支給額

社長	(2024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	(2024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	(2024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、2024年度に係る当該閾値は、6,800億円。

■ 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	3名	157百万円
合 計		5名	402百万円



3 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。

② 新株予約権の行使の条件

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。

■ 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(2024年4月1日時点の役位に基づく) × 権利確定割合

■ 役位別の当初割当数

社長	65,700株(219個)
副社長執行役員	28,500株(95個)
常務執行役員	20,400株(68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。

■ 報酬ガバナンス（2024年度）

役員報酬の決定方針や、報酬等の額（実支給額）の決定にあたっては、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で審議のうえ、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、2023年度定時株主総会（2024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、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、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。

また、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（マルス・フローバック条項）※を適用しています。

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報酬委員会（但し、全社外取締役（監査等委員である取締役を含む）も参加し、審議・決定を行う）において決定しています。

個人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、報酬委員会及び取締役会に報告しています。

なお、2024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報酬委員会で審議のうえ、取締役会で決議しています。

また、報酬水準及びマルス・フ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、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（ウィリス・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。

監査等委員である取締役の報酬の総額及び個人別支給額については、2023年度定時株主総会（2024年6月21日開催）で決議された監査等委員である取締役報酬枠の範囲内で、監査等委員である取締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（2025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
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、北米三菱商事事社社長
今村 功	マテリアルソリューショングループCEO
* 野島 嘉之	金属資源グループCEO、EX・AIソリューション担当
	コーポレート担当役員（総務、法務）、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
篠原 徹也	欧阿中東CRO、欧州三菱商事事社社長、ロンドン支店長
小林 健司	コーポレート担当役員（CSEO）、金融アライアンス担当
佐藤 聡	社会インフラグループCEO
執行役員	
近藤 恭哉	いすゞ事業本部長
羽地 貞彦	伯国三菱商事事社社長
大野 浩司	中部支社長
鈴木 明文	資源素材本部長
船山 徹	国内開発担当、関西支社長
山名 一彰	事業投資総括部長
馬場 重郎	グローバル総括部長

氏名	職名等
山口 研	三菱食品（株）常務執行役員
藤村 武宏	総務部長
平栗 拓也	スマートサービス本部長
黒澤 彰広	法務部長
伊藤 和男	食品流通・物流本部長
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
近造 卓二	Diamond Gas International Pte. Ltd. CEO
濱田 哲	米国三菱商事事社社長、北米三菱商事事社 Executive Vice President（営業担当）、北米三菱商事事社ヒューストン支店長、米国三菱商事事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	（株）メタルワン 代表取締役社長執行役員、CEO
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	鉄鋼原料本部長
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、AIソリューションタスクフォースリーダー
柏原 玲子	人事部長
田村 将仁	都市開発本部長
土谷 真史	三菱商事エナジーソリューションズ（株） 代表取締役社長
	北田慎一郎 金融事業本部長
江上 浩之	自動車事業本部長
里見 俊彦	金属資源グループCEOオフィス室長
丘山 泰司	マテリアルソリューショングループCEOオフィス室長
和田 哲朗	次世代エネルギー本部長

（注）*印の執行役員は、取締役を兼務しています。

●剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つと位置付けており、株主の皆様への利益還元を機動的に実施できるよう、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よう定款に定めています。

剰余金の配当等につきましては、将来の事業展開や財務健全性の維持に必要な内部留保を確保しつつ、累進配当を基本として、自己株式の取得も機動的に実施することを基本方針としています。

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、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「災害復興支援」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、誰もが生き生きと活躍し、それぞれを尊重し共生できる世の中になるよう、活動を続けています。
2024年度は、ひとり親家庭を対象とした「親と子の自然教室」、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。



親と子の自然教室



DREAM AS ONE. (パラスポーツ応援プロジェクト)

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ます。
2024年度は、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や理系大学院生(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ます。
2024年度は、気候変動対策と同時に地域社会への支援を目指す南アフリカでの放牧地回復プロジェクトや、自然資本の保全を目的とした高知県安芸市での森林保全活動等を通じて、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. 災害復興支援

国内外で発生した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。東日本大震災における復興支援活動では、奨学金の給付や事業者の支援等、被災地のニーズに応じたサポートを行ってきました。また、2015年より福島県郡山市において果樹農業の6次産業化を支援する「ふくしまワイナリープロジェクト」を推進してきましたが、本事業は2025年4月より(株)ISホールディングスが事業を継承し、これまで取り組んできた農業6次化事業モデルが実を結ぶ形で、当初の目的どおり10年での地元企業への移管がなされました。



福島県産の果実で製造した
ふくしま逢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。



MEMO

Handwriting practice lines on page 75. The page contains 20 horizontal dashed lines for writing.

MEMO

Handwriting practice lines on page 76. The page contains 20 horizontal dashed lines for writing.

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
（2025年6月20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
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】
【ホームページ】
<https://www.tr.mufg.jp/daikou/>
よくあるお問い合わせはQRコードからご確認ください。
※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： 2025 年 6 月 20 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「コンベンションホール」

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。

2024 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

三菱商事グループの拠点等	1
三菱商事グループの従業員の状況	1
株式等の状況	2
大株主の状況	2
主要な借入先	3
社外役員に関する事項	4
内部統制システム (業務の適正を確保するための体制)	5
会計監査人に関する事項	9
新株予約権の状況	10

■連結計算書類

連結財政状態計算書	14
連結損益計算書	15
連結包括利益計算書 (ご参考)	16
連結持分変動計算書	17
注記	18

■計算書類

貸借対照表	46
損益計算書	47
株主資本等変動計算書	48
注記	49

■監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書	62
計算書類等に係る会計監査人の監査報告書	64
監査等委員会の監査報告書	66

本内容は、法令及び当社定款の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しております。

なお、(ご参考) 情報を除く本内容は、監査等委員会及び会計監査人が監査報告を作成する際に行った監査の対象に含まれていません。

(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。

■事業報告

●会社の概況（2025 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 34 現地法人（支店等を含め 58 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、2024 年度定時株主総会招集ご通知の「重要な子会社等の状況」をご参照ください。

三菱商事グループの従業員の状況

（単位：名）

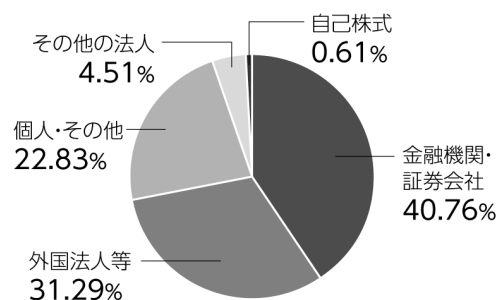
	地球環境 エネルギー	マテリアル ソリューション	金属資源	社会 インフラ	モビリティ	食品産業	S. L. C.	電力 ソリューション	その他	合計 (前年度末比)
三菱商事 グループ	1, 225	11, 439	936	9, 523	6, 353	17, 250	7, 749	4, 815	2, 772	62, 062 (17, 975 名減)
三菱商事	513	572	211	518	363	343	468	197	1, 292	4, 477 (77 名増)

（注）従業員数は、就業人員数を記載しています。

株式等の状況

1. 発行可能株式総数 **75 億株**
2. 発行済株式総数 **4,022,391,153 株**
(前年度末比：156,627,000 株減)
※発行済株式総数の減少は、2024 年 10 月 31 日付けの自己株式の消却（156,627,000 株減）によるものです。
3. 株主数 **859,698 名**
(前年度末比：324,782 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）	619,726	15.50
BNYMAS AGT/CLTS 10 PERCENT	411,385	10.29
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	212,905	5.32
明治安田生命保険相互会社	140,084	3.50
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	2.42
東京海上日動火災保険株式会社	85,851	2.14
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	69,802	1.74
JP モルガン証券株式会社	58,603	1.46
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	58,285	1.45
JP MORGAN CHASE BANK 385781	52,559	1.31

（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 24,724,298 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、2024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
株式会社国際協力銀行	373,822
株式会社三菱 UFJ 銀行	304,472
明治安田生命保険相互会社	177,000
日本生命保険相互会社	160,000
株式会社日本政策投資銀行	120,000
株式会社みずほ銀行	94,856
三井住友信託銀行株式会社	84,952
農林中央金庫	84,952

(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。

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（監査等委員である取締役を除く）

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、監査役会及び 任意の委員会への出席の状況
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・取締役会長を長年務め、グローバルな事業経営の経験、及びエネルギー関連を含むテクノロジー全般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）：2 回中 2 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：1 回中 1 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 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、IT・デジタル技術分野への深い造詣、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）：2 回中 2 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：1 回中 1 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 回 報酬委員会：3 回中 3 回
鷺谷 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、IT・デジタル技術分野、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）：2 回中 2 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：1 回中 1 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 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、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）：2 回中 2 回 監査役会：3 回中 3 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 回 報酬委員会：3 回中 3 回

(2) 社外取締役（監査等委員）

氏名	取締役会及び監査役会/監査等委員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、監査役会、監査等委員会及び 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、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ます。	取締役会（定例）：11 回中 11 回 取締役会（臨時）：2 回中 2 回 監査等委員会：9 回中 9 回 ガバナンス・指名・報酬委員会：1 回中 1 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 回 報酬委員会：3 回中 3 回
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）に関する深い造詣、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、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ます。	取締役会（定例）：11 回中 11 回 取締役会（臨時）：2 回中 2 回 監査役会：3 回中 3 回 監査等委員会：9 回中 9 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 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、及び長年にわたる 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、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ます。	取締役会（定例）：11 回中 11 回 取締役会（臨時）：2 回中 2 回 監査役会：3 回中 3 回 監査等委員会：9 回中 9 回 コーポレートガバナンス・指名委員会：3 回中 3 回

（注）当社は、2023 年度定時株主総会（2024 年 6 月 21 日開催）決議に基づき、同日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しております。移行に伴い、小木曾 麻里氏は監査役を退任し、同日付で取締役（監査等委員）に就任しております。また、佐藤 りえ子、中尾 健の両氏は監査役を退任し、同日付で取締役（監査等委員）に就任しております。上記 3 氏の出席状況には、2024 年 6 月 21 日以前の監査役在任時の出席状況についても記載しております。

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 399 条の 13）

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、2024 年 5 月 2 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）報告に関する体制

組織単位ごとの責任者の設置、法令及び基準に適合した報告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、組織内及び組織の外部への報告、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

リスクの類型、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て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. 監査等委員会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（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項

監査等委員会を補助する監査等委員会直属の組織を設置し、他部署を兼務せず専ら監査等委員会を補助する使用人を配置する。また、当該使用人の評価・異動等の人事に際しては、事前に監査等委員の意見を徴し、その意見を尊重する。

7. 監査等委員会への報告に関する体制

（1）監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）、執行役員又は使用人に対し、その業務の遂行状況につき説明を求め、又は意見を述べるができる。この目的のため、監査等委員会が必要と認める重要な会議には監査等委員が出席できる体制を整えるものとする。

（2）著しい損害の発生のおそれがある場合の監査等委員会への報告について、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) 監査等委員会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等委員会へ報告する等の体制構築を促進する。
- (4) 監査等委員会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. その他監査等委員会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) 監査等委員会及び監査等委員は、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) 監査等委員会及び監査等委員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職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、取締役会及び監査等委員会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) 報告に関する体制

財務報告に係る内部統制については、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、開示委員会で審議・確認された情報開示方針に沿って開示しています。また、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。

非財務報告も含め、法令等に基づく開示を行うことに加え、開示資料の充実化及び対話等のエンゲージメントを通じて、適時、適切、かつ公正な情報開示に努め、企業としての説明を果たします。また、海外投資家等に対する情報開示の充実化のため、英語での情報開示・提供を積極的に推進します。なお、2024年6月の監査等委員会設置会社への移行に伴って、内部報告の体制を取締役会や経営会議等で網羅的に見直しを行い、引き続き適時、適切に内部報告が行われる体制を確保しています。

(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。さらに、2024年6月21日開催の2023年度定時株主総会により、監査等委員会設置会社へ移行し、重要な業務執行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旨を定款に定めると同時に、取締役会規則を変更し、権限委譲を通じた意思決定の更なる迅速化を進めました。これに伴い、取締役会においては、経営方針・経営戦略を中心とした審議の充実化が進みモニタリング機能を強化することで、取締役の職務執行の効率性を確保しています。これらを踏まえた取締役会の役割・責務、取締役の役割・責務（取締役会長、業務執行取締役、社外取締役（監査等委員である取締役を除く）、常勤監査等委員、及び社外監査等委員夫々の役割・責務）等については、本機関設計移行に伴い、取締役会で改めて確認しました。

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等にて地政学や技術・イノベーション等の分析を行うとともに、事業戦略会議等を通じ営業グループの事業戦略やコーポレートスタッフ部門及び国内外拠点の経営方針を討議するなど、『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. 監査等委員会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（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項、
7. 監査等委員会への報告に関する体制、
8. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会が、必要な意見発信、情報収集・調査を行えるよう、取締役会及び重要な経営会議へ出席するほか、会計監査人、内部監査組織、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れるよう、随時必要な協力を行っています。会計監査人と監査等委員会との間では、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監査等委員会の間でも随時意見交換の機会を設けています。また、内部監査組織は四半期ごとの監査等委員会での監査報告に加え、月次定例会、及び子会社・関連会社の内部監査部門・監査役等を交えた連絡会等を通じて監査等委員会と緊密に連携しており、三様監査の連結ベースの強化に継続的に取り組んでいます。なお、監査の実効性を担保すべく、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、速やかに監査等委員会に報告するほか、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、監査等委員会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。

監査等委員会の監査の実効性を高めるために、監査等委員会の職務遂行を補助する監査等委員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、監査等委員会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、監査等委員会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、監査等委員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. 2024 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）	1,000
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）	47
当社の 2024 年度に係る会計監査人の報酬等の額 合計	1,047
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）	2,884

(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. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、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、監査等委員の全員の同意に基づき監査等委員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、監査等委員会が選定した監査等委員から、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、監査等委員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. 2024 年度末日における新株予約権の状況

＜取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）、監査等委員である取締役及び執行役員が保有する新株予約権＞
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	44 個	普通株式 13,200 株	無償	1 円	2022 年 7 月 9 日から 2049 年 7 月 8 日まで
2020 年度	1,272 個	普通株式 381,600 株	無償	1 円	2023 年 7 月 7 日から 2050 年 7 月 6 日まで
2021 年度	3,968 個	普通株式 1,190,400 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	3,471 個	普通株式 1,041,300 株	無償	1 円	2025 年 7 月 12 日から 2052 年 7 月 11 日まで
2023 年度	3,201 個	普通株式 960,300 株	無償	1 円	2026 年 7 月 11 日から 2053 年 7 月 10 日まで
2024 年度	1,950 個	普通株式 585,000 株	無償	1 円	2027 年 7 月 9 日から 2054 年 7 月 8 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 日付けで普通株式 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 (監査等委員である取締役 及び 社外取締役を除く)		監査等委員である 取締役		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	44 個	1 名	－	－	－	－
2020 年度	423 個	2 名	60 個	1 名	789 個	6 名
2021 年度	1,702 個	4 名	377 個	2 名	1,889 個	13 名
2021 年度 (2022 年 6 月 6 日発行)	－	－	－	－	151 個	1 名
2022 年度	1,147 個	5 名	－	－	2,324 個	23 名
2023 年度	897 個	5 名	－	－	2,304 個	27 名
2024 年度	518 個	5 名	－	－	1,432 個	32 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. 監査等委員である取締役が保有している新株予約権は、当人が執行役員在任中に付与されたもので、監査役及び監査等委員である取締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. 2024 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 9,138,900 株です。

2. 2024 年度中に交付した新株予約権の状況

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

	2024 年度新株予約権 D プラン
発行決議の日	2024 年 6 月 21 日
新株予約権の数	1,987 個
交付された者の人数及び交付個数	当社取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く） 5 名 518 個 当社執行役員 33 名 1,469 個（注 1）
目的となる株式の種類及び数	普通株式 596,100 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	2027 年 7 月 9 日から 2054 年 7 月 8 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、2024 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。
	b. 2024 年 7 月 8 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。
	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行使することができないものとする。

（注 1）2024 年度中の退任者を含めています。また、上記のうち 18 個（5,400 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です。

（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	2023年度(ご参考) (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日現在)	科 目	2023年度(ご参考) (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日現在)
流動資産			流動負債		
現金及び現金同等物	1,251,550	1,536,624	社債及び借入金	1,733,684	1,338,274
定期預金	94,113	33,227	営業債務及びその他の債務	2,848,897	2,879,696
短期運用資産	5,388	75,337	リース負債	111,821	116,937
営業債権及びその他の債権	4,242,973	4,167,850	その他の金融負債	254,441	260,231
その他の金融資産	269,269	227,454	前受金	321,400	350,316
棚卸資産	1,724,221	1,763,496	未払法人税等	64,942	103,130
生物資産	122,558	119,399	引当金	177,840	116,994
前渡金	151,437	135,662	売却目的保有資産に直接関連する負債	1,916,404	—
売却目的保有資産	3,072,964	48,733	その他の流動負債	702,652	717,442
その他の流動資産	742,026	644,588	流動負債合計	8,132,081	5,883,020
流動資産合計	11,676,499	8,752,370			
非流動資産			非流動負債		
持分法で会計処理される投資	4,500,877	5,142,978	社債及び借入金	3,394,268	3,278,748
その他の投資	1,814,773	1,984,157	営業債務及びその他の債務	31,872	42,704
営業債権及びその他の債権	1,096,313	866,267	リース負債	446,818	605,343
その他の金融資産	121,894	67,725	その他の金融負債	108,482	107,576
有形固定資産	2,692,368	2,873,011	退職給付に係る負債	110,356	120,475
投資不動産	28,754	34,391	引当金	287,572	333,997
無形資産及びのれん	742,893	758,905	繰延税金負債	789,857	899,608
使用権資産	456,406	688,967	その他の非流動負債	63,437	70,311
繰延税金資産	43,345	39,117	非流動負債合計	5,232,662	5,458,762
その他の非流動資産	285,450	288,216			
非流動資産合計	11,783,073	12,743,734	負債合計	13,364,743	11,341,782
			資本		
			資本金	204,447	204,447
			資本剰余金	226,781	228,013
			自己株式	△187,011	△99,055
			その他の資本の構成要素		
			FVTOCIに指定したその他の投資	471,147	457,688
			キャッシュ・フロー・ヘッジ	87,004	70,240
			在外営業活動体の換算差額	1,789,444	1,869,853
			その他の資本の構成要素計	2,347,595	2,397,781
			利益剰余金	6,452,055	6,637,528
			当社の所有者に帰属する持分	9,043,867	9,368,714
			非支配持分	1,050,962	785,608
			資本合計（純資産）	10,094,829	10,154,322
資産合計	23,459,572	21,496,104	負債及び資本合計	23,459,572	21,496,104

(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	2023年度(ご参考) (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	2024年度 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)
収益	19,567,601	18,617,601
原価	△17,207,892	△16,781,207
売上総利益	2,359,709	1,836,394
販売費及び一般管理費	△1,692,282	△1,465,297
有価証券損益	233,007	305,629
固定資産除・売却損益	37,215	134,578
固定資産減損損失及び戻入	△29,556	△3,876
その他の損益－純額	△104,117	76,538
金融収益	305,374	342,596
金融費用	△191,141	△170,619
持分法による投資損益	444,385	337,482
税引前利益	1,362,594	1,393,425
法人所得税	△337,736	△317,179
当期純利益	1,024,858	1,076,246
当期純利益の帰属		
当社の所有者	964,034	950,709
非支配持分	60,824	125,537
	1,024,858	1,076,246

(百万円未満四捨五入)

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	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	2024年度 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)
当期純利益	1, 024, 858	1, 076, 246
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	102, 553	△1, 486
確定給付制度の再測定	79, 260	36, 881
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	△5, 336	19, 896
合計	176, 477	55, 291
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	36, 904	△23, 292
在外営業活動体の換算差額	479, 396	18, 319
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	83, 214	59, 622
合計	599, 514	54, 649
その他の包括利益合計	775, 991	109, 940
当期包括利益合計	1, 800, 849	1, 186, 186
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1, 714, 019	1, 061, 129
非支配持分	86, 830	125, 057
	1, 800, 849	1, 186, 186

（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	2023年度(ご参考) (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	2024年度 (2024年4月1日から2025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	225,858	226,781
株式報酬に伴う報酬費用	3,284	1,953
株式報酬に伴う自己株式の処分	△1,099	△1,322
非支配株主との資本取引及びその他	△1,262	601
期末残高	226,781	228,013
自己株式		
期首残高	△124,083	△187,011
株式報酬に伴う自己株式の処分	5,240	8,455
取得及び処分－純額	△445,026	△395,004
消却	376,858	474,505
期末残高	△187,011	△99,055
その他の資本の構成要素		
期首残高	1,715,540	2,347,595
当社の所有者に帰属するその他の包括利益	749,985	110,420
利益剰余金への振替額	△117,930	△57,734
非金融資産及び負債への振替額	—	△2,500
期末残高	2,347,595	2,397,781
利益剰余金		
期首残高	6,043,878	6,452,055
当社の所有者に帰属する当期純利益	964,034	950,709
配当金	△293,433	△342,247
株式報酬に伴う自己株式の処分	△3,496	△6,218
自己株式の消却	△376,858	△474,505
その他の資本の構成要素からの振替額	117,930	57,734
期末残高	6,452,055	6,637,528
当社の所有者に帰属する持分	9,043,867	9,368,714
非支配持分		
期首残高	1,053,396	1,050,962
非支配株主への配当支払額	△84,771	△66,012
非支配株主との資本取引及びその他	△4,493	△324,314
非支配持分に帰属する当期純利益	60,824	125,537
非支配持分に帰属するその他の包括利益	26,006	△480
非金融資産及び負債への振替額	—	△85
期末残高	1,050,962	785,608
資本合計	10,094,829	10,154,322
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1,714,019	1,061,129
非支配持分	86,830	125,057
当期包括利益合計	1,800,849	1,186,186

(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（2024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

2024年度より新たに適用している主な基準書及び解釈指針はありません。

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	843	米国三菱商事会社 Diamond LNG Canada Ltd. 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 N.V. Eneco Diamond Generating Corporation
持分法適用会社	362	Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd. 株式会社ローソン 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817社が含まれており、これらを除いた場合には合計388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%と合わせて、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株主間協定書において、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。株主間協定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53.78%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	PRINCES LIMITED
持分法適用会社	新規	株式会社ローソン（注）
	除外	日本KFCホールディングス株式会社

（注）株式会社ローソンは株式の一部売却により連結子会社から持分法適用会社に変更しています。

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IFRS第15号を適用して算定した金額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や商品価格変動リスクをヘッジする商品先物契約の一部などです。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、棚卸資産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」若しくは「原価」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	2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42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20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られていません。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、当該債務を取り巻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S.L.C.セグメント及び社会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、2025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、モビリティセグメントにおける販売金融事業、及び地球環境エネルギーセグメントにおけるLNG関連事業への投資です。2024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140,808百万円（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66,267百万円）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、2024年度末における当該投資の公正価値（レベル3）を55,010百万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地球環境エネルギーセグメントの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、アジアを中心に長期にわたりLNG需要の増加が見込まれています。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994,579百万円となっています。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、2024年度末において当該資産に係る気候変動の影響を要因とした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、2024年度末における残高は197,221百万円となっています。資産除去債務の詳細については、注記「6 会計上の見積りの変更（2）引当金」をご参照ください。

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、地球環境エネルギー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、2023年度末及び2024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）

	2023年度末	2024年度末
（銅事業）		
その他の投資（FVTOCIの金融資産）	292,020	439,966
持分法で会計処理される投資	406,130	449,894
（LNG関連事業）		
その他の投資（FVTOCIの金融資産）	217,842	182,419
その他の投資（FVTPLの金融資産）	—	30,650
持分法で会計処理される投資	522,974	596,431
有形固定資産	341,939	423,604
使用権資産	—	283,885
（シェールガス事業）		
持分法で会計処理される投資	250,110	268,344

FVTOCIの金融資産及びFVTPL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、使用権資産は、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Basrah Gas Companyです。FVTPLの金融資産は、Malaysia LNG Tigaです。なお、連結会社は資本性金融資産の一部について、当初認識時の連結会社の方針に基づき資本性金融資産を個別に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。公正価値測定及びMalaysia LNG事業における権益延長の詳細については、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給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に加え、生成AI等の進展によるデータセンター需要の増加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、中長期的に生産コストは上昇し、需給も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、2024年度末においては、2030年以降、第三者により公表されている見通し（2025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4.3米ドル（インフレの影響を除く））と近似しています。また、2023年度末における中長期価格見通しは、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や足元の世界情勢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、2024年度末においては、インフレの影響を除き2029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。2023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、2028年度に1バレル当たり約75米ドルになると見積っており、価格見通しの重要な変更はありません。

(4) 米国による関税政策導入の影響

米国における政権交代後の政策は、公的機関等が発行する経済見通しなどのとおり、特に関税政策の導入により、物品の国際流通の鈍化、米国における物価上昇、中国の景気鈍化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、米国による関税政策の導入は、2025年度も継続して貿易・サプライチェーンに重要な影響を及ぼす可能性があります。当社への直接・間接的な影響は、業種や地域によって異なり、また、各国政府間協議の今後の進捗にも左右されることから、現時点では不透明ですが、本影響が長期化した場合、会計上の見積りに影響を及ぼす可能性があります。

(5) 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。

(6) 金融資産の減損

2024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」5,034,117百万円に含まれる損失評価引当金は△96,135百万円です。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。

(7) 非金融資産の減損

2024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「固定資産減損損失及び戻入」△3,876百万円を計上しており、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2,873,011百万円、34,391百万円、758,905百万円及び688,967百万円です。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。

(8) 確定給付制度債務の測定

2024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」120,475百万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。

(9) 引当金

2024年度において、連結財政状態計算書に「引当金」450,991百万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。

(10) 繰延税金資産の回収可能性

2024年度において、連結財政状態計算書に「繰延税金資産」39,117百万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

2024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の売却

金属資源セグメントの連結子会社であるMitsubishi Development Pty Ltdが権益の50%を保有するブラックウォーター炭鉱、及びドーニア炭鉱に関する資産及び負債について、2024年4月2日にWhitehaven Coal Ltd宛てに売却が完了しました。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。これに伴う売却益131,648百万円及びこれに係る法人所得税費用38,703百万円を、連結損益計算書の「固定資産除・売却損益」、「法人所得税」等に計上しています。なお、上記のとおり、権益対価の一部は2024年4月2日以降の原料炭価格及び販売数量に応じて変動するため、上記売却益には当該変動対価の2024年度末時点での見積りの変更による影響が含まれています。当該変動対価は最大4.5億米ドルであり、売却完了後1年内の期間は159米ドル/トン、完了後1年超3年内の期間は134米ドル/トンの閾値を同期間における二炭鉱の平均実現販売価格が超える場合に分配されます。2024年度末の連結財政状態計算書において、上記の変動対価を含む将来に亘って受領する対価の合計103,244百万円を計上しています。

(2) 引当金

資産除去債務

金属資源セグメントの子会社において、将来発生する鉱山の原状回復費用を資産除去債務として計上しています。2024年度において、外部環境等の影響に伴う資産の原状回復計画の見直しを行った結果、当該資産除去債務が54,103百万円増加し、2024年度における残高は197,221百万円となり、連結財政状態計算書の「引当金」に計上して

います。

不利な契約

社会インフラセグメントの連結子会社である千代田化工建設株式会社では、2024年度末において工事契約に関連して28,379百万円の引当金を計上しています。この金額には、Golden Pass LNGプロジェクトに関する工事損失も含まれています。同プロジェクトに対する引当金は、2023年度末において、プロジェクトを共同遂行していたパートナーがプロジェクトから離脱する可能性があったことを踏まえ、当社が独自に工事損失を見積った上で計上していましたが、2024年度において当該プロジェクトの顧客や他のパートナーとの書面による合意内容や工事の進捗等を踏まえ、工事損失の見積りを変更しています。

(3) 持分法で会計処理される投資の減損損失

2024年度において、連結会社は、日本国内において洋上風力発電事業を行う共同支配企業宛ての投資について、インフレ、円安、サプライチェーンの逼迫、金利上昇等の複数の外部環境要因が想定以上に悪化・長期化したことを背景として、持分法で会計処理される投資全額の損失計上及び法的若しくは推定的義務の範囲での追加的な損失を連結損益計算書の「持分法による投資損益」と「有価証券損益」にそれぞれ51,255百万円、1,183百万円計上しています。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損失に含まれています。

(4) 連結子会社の支配喪失に伴う損益

2024年度において、S.L.C. セグメントの連結子会社である株式会社ローソンについて、KDDI株式会社（以下、「KDDI」）による同社株式の公開買付け及び同社株式の株式併合を用いたスクイーズアウト手続きを経て、2024年8月15日付けで当社及びKDDIの出資比率を50%へ調整しました。これに伴い、株主間契約の効力が発生することにより、当社は同社に対する単独支配を喪失し、同社を共同支配企業に分類しました。

この結果、売却に伴う売却益473百万円、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など182,070百万円及びこれらに係る法人所得税費用60,074百万円を、連結損益計算書の「有価証券損益」及び「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）	151,192百万円
その他の投資等（流動及び非流動）	264,204百万円
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）	77,290百万円
その他	9,415百万円
合計	502,101百万円

(2) 担保に係る見合債務ごとの金額

短期借入金	81百万円
長期借入債務	85,461百万円
取引保証等	416,559百万円
合計	502,101百万円

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、2024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124,767百万円です。

2. 有形固定資産の減価償却累計額及び減損損失累計額 2,123,072百万円

3. 投資不動産の減価償却累計額及び減損損失累計額 37,621百万円

4. 無形資産の償却累計額及び減損損失累計額 407,793百万円

5. 保証債務

金融保証	382,345百万円
取引履行保証	243,072百万円
合計	625,417百万円

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。

1. 2024年度の末日における発行済株式数

普通株式 4,022,391,153 株

(1) 2024年度中に行った剰余金の配当に関する事項

(2) 2024年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

2025年6月20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	199, 883, 342, 750円
普通株式1株当たり配当額	50. 00円
効力発生日	2025年6月23日
配当原資	利益剰余金

なお、基準日は2025年3月31日です。

普通株式 5,473,800株（権利行使期間の初日が到来していないものを除く）

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也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

2024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。

(2024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	812,279	—	—	—	812,279
短期運用資産及びその他の投資					
FVTPLの金融資産	21,251	434	252,552	—	274,237
FVTOCIの金融資産					
市場性のある株式	543,636	—	—	—	543,636
市場性のない株式等	—	301	944,418	—	944,719
営業債権及びその他の債権					
FVTPLの金融資産	—	161,785	24,870	—	186,655
デリバティブ					
金利契約	—	29,002	—	△175	28,827
外国為替契約	—	41,416	—	△4,027	37,389
コモディティ契約等	281,632	542,708	30,553	△625,930	228,963
棚卸資産	8,438	625,112	—	—	633,550
資産 合計	1,667,236	1,400,758	1,252,393	△630,132	3,690,255
負債					
デリバティブ					
金利契約	—	55,997	—	△175	55,822
外国為替契約	16	32,360	—	△4,059	28,317
コモディティ契約等	308,942	563,317	37,339	△625,930	283,668
負債 合計	308,958	651,674	37,339	△630,164	367,807

(注) 重要なレベル間の振替はありません。

2024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。

(2024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	189,567	△2,033	△1,381	97,859	△18,836	△12,624	252,552	△1,289
FVTOCIの金融資産 (市場性のない株式等)	831,518	—	90,522	34,327	△11,925	△24	944,418	—
その他の金融資産 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	38,249	31,670	△903	4,342	—	△42,805	30,553	2,153
その他の金融負債 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	43,607	13,128	△456	—	—	△18,940	37,339	8,343

(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) 地球環境エネルギーセグメントのMalaysia LNG事業では、2024年9月にPetroliam Nasional Berhad（以下、ペトロナス）とMalaysia LNG Tiga事業（以下、Tiga事業）への再参入につき、合意に至りました。Tiga事業については、Diamond Gas Netherlands B.V.（2023年12月清算済）を通じて保有していたMalaysia LNG Tiga株式の全量（持分比率5%）を2023年3月にペトロナスへ売却していましたが、上記の合意に基づき2024年度において当該株式を取得対価65,462百万円により取得し、Tiga事業の持分比率は10%となりました。取得した株式のうち半数を、公正価値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選択をした結果「FVTOCIの金融資産」に、残り半数を「FVTPLの金融資産」に分類しており、それぞれの区分における「購入等による増加」に32,731百万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、2024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増加147,946百万円及びロシアにおけるLNG関連事業の公正価値の減少24,589百万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、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（1）ロシア・ウクライナ情勢の影響」をご参照ください。

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局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

2024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。

(2024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	12.2%

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が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、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。

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2024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、757,572百万円です。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、296,902百万円です。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、4,196,522百万円です。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、4,617,022百万円です。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、2,919,280百万円です。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

2024年度末における帳簿価額及び公正価値は、それぞれ34,391百万円及び45,282百万円です。

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	2,355.22円
基本的1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	236.97円
希薄化後1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	235.80円

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

2024年度における、「収益」の内訳は以下のとおりです。

(2024年度)

(単位：百万円)

	地球環境 エネルギー	マテリアル ソリューション	金属資源	社会インフラ	モビリティ	食品産業
顧客との契約から認識した収益	1,748,741	3,978,475	1,219,273	786,423	672,507	1,790,685
その他の源泉から認識した収益	1,301,890	30,500	2,003,787	111,358	78,709	452,837
合計	3,050,631	4,008,975	3,223,060	897,781	751,216	2,243,522

(単位：百万円)

	S. L. C.	電力 ソリューション	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	3,053,346	1,321,653	14,571,103	6,290	—	14,577,393
その他の源泉から認識した収益	15,294	45,833	4,040,208	—	—	4,040,208
合計	3,068,640	1,367,486	18,611,311	6,290	—	18,617,601

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。

2024年度において、S. L. C. 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148,731百万円含まれています。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。

2024年度において、社会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430,600百万円含まれています。

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。2024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)

	2024年度	
	契約資産	契約負債
期首残高	45,849	356,490
期中増減	25,283	29,509
期末残高	71,132	385,999

2024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173,035百万円です。また、2024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

2024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、2024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	2024年度末
1年以内	1,531,101
1年超5年以内	3,576,508
5年超10年以内	2,678,339
10年超	2,593,445
合計	10,379,393

上記のほか、2024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65,228百万円です。

重要な後発事象に関する注記

自己株式取得及び消却

2025年4月3日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式を取得するとともに、同法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを、以下のとおり決議しました。

1. 取得の内容

- ①取得する株式の種類 : 当社普通株式
- ②取得する株式の総数 : 689,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する上限割合約17%）
- ③株式の取得価額の総額 : 1兆円（上限）
（公開買付け及び市場買付け（2025年4月2日終値で取得すると仮定）により取得する株式の総数は、発行済株式総数（自己株式を除く）の約10%分に相当）
- ④取得期間 : 2025年4月4日～2026年3月31日（予定）
- ⑤取得する方法 : 取得する株式の取得価額の総額のうち、約2,133億円は公開買付けにより取得する。公開買付けにより取得されなかった残額約7,867億円（上限）については、東京証券取引所における市場買付けにより取得する予定。

2. 消却の内容

- ①消却する株式の種類 : 当社普通株式
- ②消却する株式の数 : 上記1. より取得した自己株式全数
- ③消却予定日 : 2026年4月30日

三菱食品株式会社に対する株式公開買付けの開始

S.L.C. セグメントの連結子会社である三菱食品株式会社（以下、「当該会社」）の普通株式を金融商品取引法による公開買付け（以下、「本公開買付け」）を通じて追加取得することを決定しました。

1. 本公開買付けの目的

当社は2024年度末日時点で当該会社の株式を50.11%所有しています。本公開買付けを通じ、当該会社の発行済み株式の全量（当社が所有する当該会社の株式及び当該会社が所有する自己株式を除く）を取得し、完全子会社とすることを目的としています。

2. 当該会社の概要

- (1) 名称 : 三菱食品株式会社
- (2) 所在地 : 東京都文京区小石川一丁目1番1号
- (3) 代表者の役職・氏名 : 代表取締役社長 京谷 裕
- (4) 事業内容 : 国内外の加工食品、低温食品、酒類及び菓子の卸売、物流事業及びその他サービス事業
- (5) 資本金 : 10,630百万円（2024年9月30日現在）
- (6) 設立年月日 : 1925年3月13日

3. 本公開買付けの概要

- (1) 買付等の期間 : 2025年5月9日（金）から2025年6月19日（木）まで（30営業日）
- (2) 買付等の価格 : 普通株式1株につき、6,340円
- (3) 買付予定の株券等の数

①買付予定数 ： 21,718,995株

②買付予定数の下限 ： 7,100,000株

③買付予定数の上限 ： 一株

(注) 応募株券等の総数が買付予定数の下限に満たない場合は、応募株券等の全部の買付けを行いません。応募株券等の総数が買付予定数の下限以上の場合は、応募株券等の全部の買付等を行います。

(4) 買付代金 ： 137,698百万円

(注) 買付代金は、買付予定数(21,718,995株)に公開買付価格(6,340円)を乗じた金額です。

(5) 資金調達方法 ： 金融機関からの借入

(6) 決済の開始日 ： 2025年6月26日(木)

■計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	2023年度(ご参考) (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日現在)	科 目	2023年度(ご参考) (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日現在)
資 産 の 部			負 債 の 部		
流動資産	2,793,173	2,756,374	流動負債	1,716,403	1,427,825
現金及び預金	681,832	832,117	支払手形	27,713	19,855
受取手形	30,894	35,580	買掛金	504,862	565,049
売掛金	701,476	724,971	短期借入金	640,785	525,773
有価証券	0	128,464	コマーシャル・ペーパー	29,998	—
商品及び貯蔵品	103,010	95,110	1年内償還予定の社債	151,372	—
前渡金	105,696	83,396	未払金	120,413	103,098
未収入金	189,216	103,919	未払費用	61,839	62,593
短期貸付金	908,619	684,036	前受金	106,256	88,969
その他	74,126	71,222	預り金	15,706	27,685
貸倒引当金	△1,699	△2,443	その他	57,455	34,800
固定資産	5,770,686	5,692,716	固定負債	2,879,279	3,019,610
有形固定資産	122,703	126,236	長期借入金	2,283,200	2,289,173
建物及び構築物	28,799	30,177	社債	471,137	618,146
土地	85,642	85,642	退職給付引当金	51,265	49,747
その他	8,262	10,417	債務保証損失引当金	14,116	410
無形固定資産	30,351	28,188	株式給付引当金	10,448	12,627
ソフトウェア	28,150	23,978	資産除去債務	5,347	5,598
その他	2,200	4,210	その他	43,763	43,906
投資その他の資産	5,617,631	5,538,291	負債合計	4,595,683	4,447,435
投資有価証券	822,895	800,698	純 資 産 の 部		
関係会社株式	3,994,475	4,003,773	株主資本	3,715,580	3,786,130
その他の関係会社有価証券	21,504	32,669	資本金	204,446	204,446
出資金	15,616	13,083	資本剰余金	214,161	214,161
関係会社出資金	283,155	280,725	資本準備金	214,161	214,161
長期貸付金	375,853	294,959	利益剰余金	3,483,937	3,466,539
固定化営業債権	18,128	17,040	利益準備金	31,652	31,652
長期前払費用	12,795	13,684	その他利益剰余金	3,452,285	3,434,887
繰延税金資産	51,672	64,657	圧縮記帳積立金	11,543	11,394
その他	40,056	34,605	別途積立金	2,620,760	2,701,760
貸倒引当金	△18,522	△17,606	繰越利益剰余金	819,981	721,733
繰延資産	1,415	1,925	自己株式	△186,965	△99,017
社債発行費	1,415	1,925	評価・換算差額等	246,507	209,940
			その他有価証券評価差額金	327,813	282,799
			繰延ヘッジ損益	△81,306	△72,858
			新株予約権	7,504	7,509
資 産 合 計	8,565,275	8,451,015	純資産合計	3,969,592	4,003,580
			負債及び純資産合計	8,565,275	8,451,015

(百万円未満切捨て)

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	2023年度(ご参考) (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	2024年度 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)
収益	2,232,852	2,123,803
原価	△2,133,386	△2,030,787
売上総利益	99,465	93,015
販売費及び一般管理費	△231,494	△280,171
営業損失	△132,028	△187,155
営業外収益	1,226,135	1,166,771
受取利息	66,997	60,247
受取配当金	925,311	897,843
為替差益	35,631	20,996
固定資産売却益	224	75
投資有価証券売却益	149,915	138,831
関係会社等貸倒引当金戻入益	—	12,817
その他	48,054	35,958
営業外費用	△169,827	△161,284
支払利息	△99,978	△81,713
固定資産除売却損	△306	△410
減損損失	△397	△683
投資有価証券売却損	△1,455	△9,857
投資有価証券評価損	△45,388	△61,652
関係会社等貸倒引当金繰入額	△3,663	—
その他	△18,637	△6,968
経常利益	924,279	818,331
税引前当期純利益	924,279	818,331
法人税、住民税及び事業税	△39,219	△8,504
法人税等調整額	△21,049	△2,529
当期純利益	864,009	807,297

(百万円未満切捨て)

株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2023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							
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
税率変更に伴う積立金 の減少									—					—
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)

(単位：百万円)

2024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							
2024年4月1日 期首残高	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
当期変動額														
剰余金の配当							△343, 970		△343, 970					△343, 970
税率変更に伴う積立金 の減少					△149		149		－					－
別途積立金の積立						81, 000	△81, 000		－					－
当期純利益							807, 297		807, 297					807, 297
自己株式の取得								△395, 012	△395, 012					△395, 012
自己株式の処分							△6, 219	8, 454	2, 235					2, 235
自己株式の消却							△474, 505	474, 505	－					－
株主資本以外の項目の 当期変動額合計 (純額)									－	△45, 014	8, 447	△36, 566	4	△36, 561
当期変動額合計	－	－	－	－	△149	81, 000	△98, 248	87, 947	70, 549	△45, 014	8, 447	△36, 566	4	33, 988
2025年3月31日 期末残高	204, 446	214, 161	－	31, 652	11, 394	2, 701, 760	721, 733	△99, 017	3, 786, 130	282, 799	△72, 858	209, 940	7, 509	4, 003, 580

(百万円未満切捨て)

注記

重要な会計方針等に関する注記（2024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、金利変動リスク、為替変動リスク、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、2024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。

会計上の見積りに関する注記

1. 貸倒引当金の計上

2024年度において、貸借対照表に「貸倒引当金」20,049百万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

2024年度において、貸借対照表に「退職給付引当金」49,747百万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

2024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410百万円及び12,627百万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

2024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

2024年度において、損益計算書に「投資有価証券評価損」61,652百万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、4,003,773百万円です。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。

会計上の見積りの変更に関する注記

（その他（営業外収益）の計上）

2024年度において、当社が24.09%の議決権を保有する在インド自動車関連事業会社TVS Automobile Solutions Private Limitedにおいて、会社分割を実施し、同社子会社（Ki Mobility Solutions Private Limited）の株式交換を通じた吸収合併を行った結果、当社はTASL Automobile Solutions Private Limited及びTVS Automobile Solutions Private Limitedの株式をそれぞれ24.09%及び16.14%保有しています。TASL Automobile Solutions Private Limited宛ての投資は貸借対照表の「関係会社株式」に、TVS Automobile Solutions Private Limited宛ての投資は「投資有価証券」にそれぞれ計上しています。

当社は、会社分割前のTVS Automobile Solutions Private Limited宛て投資の帳簿価額のうち、分割後のTVS Automobile Solutions Private Limitedに帰属する額と、直近の資金調達ラウンドに基づく取引事例法を用いて測定した時価との差額20,292百万円を損益計算書の「その他」（営業外収益）に計上しています。

（投資有価証券評価損の計上）

2024年度において、当社が14.63%出資するOlam Group Limitedの株価が著しく下落したことを踏まえ、同社宛て投資について、減損損失29,018百万円と対応する税効果7,417百万円（益）を、損益計算書の「投資有価証券評価損」及び「法人税等調整額」に計上しています。

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	74,743百万円
建物及び構築物	3,358百万円
土地	6,695百万円
その他（注）	21,887百万円
合計	106,685百万円

（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	9,198百万円
合計	9,198百万円

2. 有形固定資産減価償却累計額

99,929百万円

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	北米三菱商事会社	100%	360,873
子会社	MITSUBISHI CORPORATION FINANCE PLC	100%	250,900
子会社	DIAMOND LNG CANADA PARTNERSHIP	96.70%	240,306
子会社	三菱商事RtMジャパン株式会社	100%	230,425
子会社	TRI PETCH ISUZU LEASING CO., LTD.	93.50%	185,025
子会社	PT. DIPO STAR FINANCE	95.00%	172,493
子会社	DIAMOND REALTY INVESTMENTS, INC.	100%	137,403
子会社	N. V. ENECO	100%	131,929
子会社	DIAMOND GENERATING CORPORATION	100%	106,185
関係会社	PE WHEATSTONE PTY LTD.	39.66%	103,104
子会社	SOUTHERN CROSS SEAFOODS S. A.	100%	96,327
子会社	MITSUBISHI CORPORATION RTM INTERNATIONAL PTE. LTD.	100%	95,746
その他（122社）			1,031,011
合計			3,141,727

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。2024年度の末日における保証残高は48,264百万円であり、この全額が子会社間の借入に関するものです。

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、2024年度の末日における保証額は

1,061,447 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		37,361百万円
5. 関係会社に対する金銭債権	短期金銭債権	860,143百万円
	長期金銭債権	303,050百万円
関係会社に対する金銭債務	短期金銭債務	427,178百万円
	長期金銭債務	9,869百万円

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）

1,307,478百万円

仕入

1,264,466百万円

営業取引以外の取引高

895,467百万円

（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戻入益

関係会社等貸倒引当金戻入益には、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戻入額（繰入額控除後）が含まれています。

株主資本等変動計算書に関する注記

2024年度の末日における自己株式数

普通株式

44,506,202株

（注）上記の自己株式数には、株式付与ESOP信託保有の株式19,781,904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）		6,329百万円
未払費用		16,058百万円
投資有価証券評価損		221,917百万円
繰延ヘッジ損益		30,624百万円
退職給付関連費用		26,696百万円
繰越欠損金		8,743百万円
その他		26,800百万円
	小計	337,171百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額		△8,743百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額		△118,295百万円
	評価性引当額小計	△127,039百万円
	繰延税金資産合計	210,131百万円
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金		△123,827百万円
投資有価証券評価益		△19,050百万円
その他		△2,596百万円
	繰延税金負債合計	△145,474百万円
繰延税金資産（負債）の純額		64,657百万円

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)	344,768 25,953	短期貸付金 長期貸付金	37,532 266,294
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)	309,691 1,958	短期貸付金 その他 (流動資産)	354,664 346
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)	170,319 423	短期貸付金 長期貸付金 その他 (流動資産)	1,425 6,165 41
			資金の借入	資金の借入 (注1、2) 利息の支払 (注1)	1,376 6	短期借入金 その他 (流動負債)	103,124 6
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)	104,994 5,602	短期貸付金 その他 (流動資産)	121,218 61
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)	167,017 7,715	短期借入金 その他 (流動負債)	101,487 506
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)	102,415 293	短期借入金 その他 (流動負債)	99,588 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	1,004.57 円
1株当たり当期純利益	201.23 円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	200.23 円

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、連結計算書類の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

自己株式取得及び消却

2025年4月3日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式を取得するとともに、同法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを、以下のとおり決議しました。

1. 取得の内容

- ①取得する株式の種類 : 当社普通株式
- ②取得する株式の総数 : 689,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する上限割合約17%）
- ③株式の取得価額の総額 : 1兆円（上限）
（公開買付け及び市場買付け（2025年4月2日終値で取得すると仮定）により取得する株式の総数は、発行済株式総数（自己株式を除く）の約10%分に相当）
- ④取得期間 : 2025年4月4日～2026年3月31日（予定）
- ⑤取得する方法 : 取得する株式の取得価額の総額のうち、約2,133億円は公開買付けにより取得する。公開買付けにより取得されなかった残額約7,867億円（上限）については、東京証券取引所における市場買付けにより取得する予定。

2. 消却の内容

- ①消却する株式の種類 : 当社普通株式
- ②消却する株式の数 : 上記1. より取得した自己株式全数
- ③消却予定日 : 2026年4月30日

三菱食品株式会社に対する株式公開買付けの開始

S.L.C. セグメントの連結子会社である三菱食品株式会社（以下、「当該会社」）の普通株式を金融商品取引法による公開買付け（以下、「本公開買付け」）を通じて追加取得することを決定しました。

1. 本公開買付けの目的

当社は2024年度末日時点で当該会社の株式を50.11%所有しています。本公開買付けを通じ、当該会社の発行済み株式の全量（当社が所有する当該会社の株式及び当該会社が所有する自己株式を除く）を取得し、完全子会社とすることを目的としています。

2. 当該会社の概要

- (1) 名称 : 三菱食品株式会社
- (2) 所在地 : 東京都文京区小石川一丁目1番1号
- (3) 代表者の役職・氏名 : 代表取締役社長 京谷 裕
- (4) 事業内容 : 国内外の加工食品、低温食品、酒類及び菓子の卸売、物流事業及びその他サービス事業
- (5) 資本金 : 10,630百万円（2024年9月30日現在）
- (6) 設立年月日 : 1925年3月13日

3. 本公開買付けの概要

- (1) 買付等の期間 : 2025年5月9日（金）から2025年6月19日（木）まで（30営業日）
- (2) 買付等の価格 : 普通株式1株につき、6,340円
- (3) 買付予定の株券等の数

①買付予定数 ： 21,718,995株

②買付予定数の下限 ： 7,100,000株

③買付予定数の上限 ： 一株

(注) 応募株券等の総数が買付予定数の下限に満たない場合は、応募株券等の全部の買付けを行いません。応募株券等の総数が買付予定数の下限以上の場合は、応募株券等の全部の買付等を行います。

(4) 買付代金 ： 137,698百万円

(注) 買付代金は、買付予定数(21,718,995株)に公開買付価格(6,340円)を乗じた金額です。

(5) 資金調達方法 ： 金融機関からの借入

(6) 決済の開始日 ： 2025年6月26日(木)

独立監査人の監査報告書

2025 年 5 月 13 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					

指定有限責任社員		公認会計士	大 久 保		圭 祐
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 2024 年 4 月 1 日から 2025 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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

独立監査人の監査報告書

2025年5月13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

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 大 久 保 圭 祐

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2024年4月1日から2025年3月31日までの2024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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

■監査等委員会の監査報告書

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの2024年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所に関して業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人有限責任監査法人トーマツが独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、同会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、同会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2021年11月16日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、連結計算書類作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記）、並びに計算書類（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）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。

(2) 連結計算書類の監査結果

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

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

2025年5月13日

三菱商事株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 鴨 脚 光 眞 ㊞

常勤監査等委員 村 越 晃 ㊞

監査等委員 立 岡 恒 良 ㊞

監査等委員 佐 藤 り え 子 ㊞

監査等委員 中 尾 健 ㊞

(注1) 監査等委員 立岡恒良、佐藤りえ子及び中尾健は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に定める社外取締役であります。

(注2) 当社は、2024年6月21日開催の2023年度定時株主総会の決議により、2024年6月21日をもって、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。2024年4月1日から2024年6月20日までの状況につきましては、当社監査役会から引き継いだ内容に基づいております。

