

2025年度 定時株主総会 招集ご通知

[日時]

2026年6月19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。

2025年度は、『経営戦略2027』で掲げた価値創造メカニズムである「磨く」、「変革する」、「創る」の取組を着実に推進し、確かな手応えを得ることができた一年となりました。「成長性」と「効率性」の同時実現をキーワードに、既存事業の収益性を高めるとともに、M&Aも戦略的に実行し、引き続き高い需要が見込まれるエネルギー分野での新規案件を創出する等、確かな実績を積み重ねてまいりました。

一方、外部環境に目を向けますと、国際秩序の再編を伴う構造的な変化や、AIの急速な進化・普及により、私たちはまさに歴史の転換点に立っていると認識しております。不確実性の高い時代においてこそ、事業環境・産業構造の変化を的確に捉え、迅速に行動し、競争力を高めていくことが一層重要であると考えています。当社の強みである「総合力」を最大限に発揮し、変化を成長の機会へと転換しながら、ステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

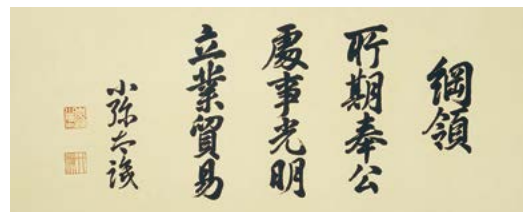
株主の皆様には、今後とも変わらぬ当事業へのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役 社長

中西 勝也

企業理念『三綱領』

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



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。

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。

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)

株主各位

証券コード：8058
2026年5月29日
(電子提供措置の開始日2026年5月19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

2025年度定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、2025年度定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

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、以下の各ウェブサイト「2025年度定時株主総会招集ご通知」及び「2025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/



東京証券取引所ウェブサイト <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



上記ウェブサイトへアクセスのうえ、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事前に議決権を行使することができますので、いずれの場合も、2026年6月18日(木曜日)の午後5時30分までに到着するよう、お手続きいただきたく、お願い申し上げます(4ページ記載の「議決権行使のご案内」を併せてご覧ください)。

敬具

記

1. 日時 2026年6月19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. 2025年度(2025年4月1日から2026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】

- 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 監査等委員である取締役5名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

以上

株主総会決議事項(議案)の概要

議案の詳細については、
当社ウェブサイトをご覧ください。



第1号議案 剰余金の処分の件

当年度の期末配当を1株につき55円(年間配当金110円)とすることをお諮りするものです。

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

現任の取締役(監査等委員である取締役を除く)10名全員は、本総会終結と同時に任期満了となりますので、取締役(監査等委員である取締役を除く)10名の選任をお諮りするものです。

1	かきうち たけひこ 垣内 威彦	2	なかにし かつ や 中西 勝也	3	のじま よしゆき 野島 嘉之	4	こばやし けんじ 小林 健司	5	ば ば じゅうろう 馬場 重郎
6	しまつ よしひろ 嶋津 吉裕	7	たつおか つねよし 立岡 恒良	8	みやなが しゅんいち 宮永 俊一	9	さぎや まり 鷲谷 万里	10	なかぞら ま な 中空 麻奈

第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

現任の監査等委員である取締役5名全員は、本総会終結と同時に任期満了となりますので、監査等委員である取締役5名の選任をお諮りするものです。

1	いちよう みつまさ 鴨脚 光寛	2	の うち ゆうぞう 野内 雄三	3	あきやま さきえ 秋山 咲恵	4	も ぎ てつや 茂木 哲也	5	かねこ けいこ 金子 圭子
---	--------------------	---	--------------------	---	-------------------	---	------------------	---	------------------

第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、予め補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお諮りするものです。

さぎや まり 鷲谷 万里

電子提供措置に関する事項

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイト上に修正内容を掲載いたします。
- 2ページ記載の各ウェブサイトに掲載している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。

議決権行使のご案内



株主総会ご出席

当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

※代理人がご出席の場合は、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。
なお、当社定款の定めにより、議決権を行使できる代理人は、当社の議決権を有する他の株主様1名のみとさせていただきます。



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。

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

行使期限

2026年6月18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

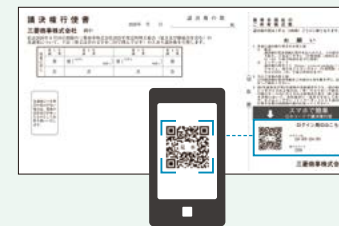
議決権行使サイトにアクセスし、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

行使期限

2026年6月18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、当日ご出席されない株主様も含め、皆様のご関心事項を事前にお伺いし、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は、下記ウェブサイトより**2026年6月8日(月曜日)**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)。

アクセス方法

QRコードの読取



※ご回答いただいた情報は、株主の皆様のご意見を分析・検討する目的以外には一切利用せず、当社『個人情報保護基本方針』(https://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/privacy/)に従い適切に管理いたします。

※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。

URLの入力

<https://www.mitsubishicorp.com/sokai2025/>

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

2026年6月19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。

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)。

QRコードの読取

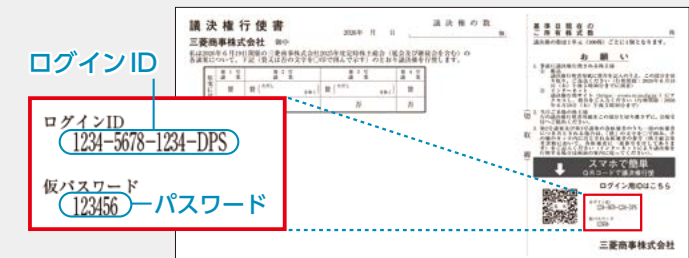


URLの入力

<https://engagement-portal.tr.mufg.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及び仮パスワードは、当日ライブ視聴ページにログインするために必要となりますので、必ずお手元にお控えください。
※「議決権行使サイト」(4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うことはできません(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、4ページにてご案内の方法により、事前のご対応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。
- 当日ライブ視聴ページの推奨環境は、以下URLに掲載する資料の末尾に記載しております。なお、Internet Explorerを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>
- インターネット接続料、通信料、当日ライブ視聴ページ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。



株主総会参考書類(議案の内容)

第1号議案 剰余金の処分の件

2025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。

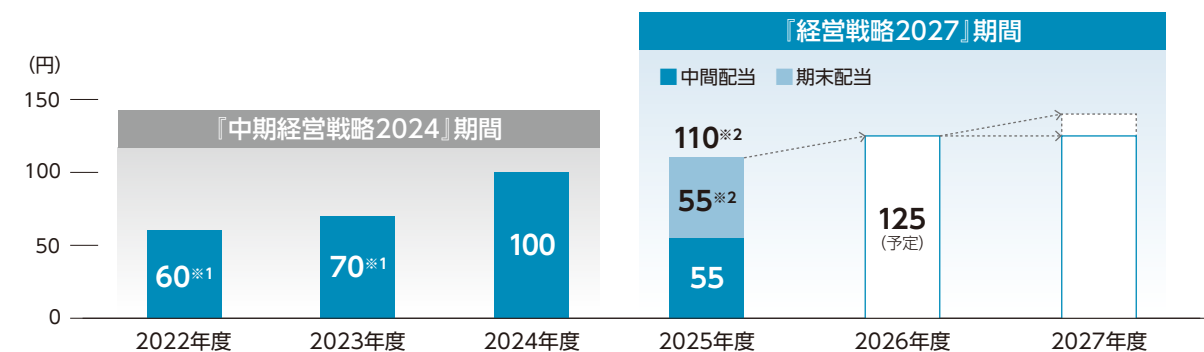
2025年度から2027年度を対象とする『経営戦略2027』では、持続的な利益成長に応じて増配していく累進配当を継続しています。当年度の期末配当につきましては、連結業績等を勘案して、1株につき55円といたしたいと存じます。

これにより、先に実施しました中間配当55円を合わせた当年度の年間配当金は、前年度から10円増額の、1株につき110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 | 2026年6月22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 | 55円 |
| 総額 | 202,833,698,045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となります。

候補者番号	氏名	年齢 (性別)		現在の当社における地位・担当	在任年数 (本総会終結時)	コーポレート ガバナンス・ 指名委員**	報酬 委員**
1	かきうち たけひこ 垣内 威彦	70歳 (男性)	再任	取締役会長	10年	◎	○
2	* なかにし かつや 中西 勝也	65歳 (男性)	再任	取締役 社長	4年	○	—
3	* のじま よしゆき 野島 嘉之	60歳 (男性)	再任	取締役 常務執行役員 General Counsel、 コーポレート担当役員(総務、法務)、 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	2年	—	—
4	こばやし けんじ 小林 健司	57歳 (男性)	新任	常務執行役員 コーポレート担当役員(CSEO)、 金融アライアンス担当	—	—	—
5	* ば ば じゅうろう 馬場 重郎	59歳 (男性)	新任	常務執行役員 コーポレート担当役員(人事、地域)、 グローバル総括部長	—	—	—
6	* しまつ よしひろ 嶋津 吉裕	57歳 (男性)	新任	常務執行役員 コーポレート担当役員(CFO)	—	—	—
7	たつおか つねよし 立岡 恒良	68歳 (男性)	役職変更 社外 独立	取締役 監査等委員	8年	○	○
8	みやなが しゅんいち 宮永 俊一	78歳 (男性)	再任 社外 独立	取締役	7年	○	—
9	さぎや まり 鷺谷 万里	63歳 (女性)	再任 社外 独立	取締役	4年	○	—
10	なかぞら まな 中空 麻奈	59歳 (女性)	新任 社外 独立	—	—	○	○

◎は委員長

〈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。

(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. 立岡 恒良氏の当社取締役としての在任期間は本総会終結の時をもって通算で8年となり、当社が定める独立性基準⑦号に該当しますが、実質的に独立性を維持していると判断しています。詳細は、14ページをご参照ください。

4. 立岡 恒良氏は、現在当社の監査等委員である取締役に就任しており、本総会終結をもって退任予定です。

本議案を原案どおりご承認いただいた場合、同氏は監査等委員でない取締役に就任する予定です。

5. 鷺谷 万里氏の戸籍上の氏名は板谷 万里です。

6. 中空 麻奈氏の戸籍上の氏名は美和 麻奈です。

7. 当社は、垣内 威彦、立岡 恒良、宮永 俊一、鷺谷 万里の各氏との間で、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、当社は上記の各氏との間で当該責任限定契約を継続するとともに、新たに中空 麻奈氏との間で同内容の契約を締結する予定です。

8. 当社は、垣内 威彦、中西 勝也、野島 嘉之、立岡 恒良、宮永 俊一、鷺谷 万里の各氏との間で、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います。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とともに、新たに小林 健司、馬場 重郎、嶋津 吉裕、中空 麻奈の各氏との間で同内容の契約を締結する予定です。

9. 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、2026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います。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 垣内 威彦

かきうち たけひこ

1955年7月31日生 70歳

当社株式所有数 1,494,776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

10年(本総会最終時)

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 中西 勝也

なかにし かつや

1960年10月15日生 65歳

当社株式所有数 538,451株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：41,100株)

在任年数

4年(本総会最終時)

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)を推進し、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 野島 嘉之

のじま よしゆき

1965年8月12日生 60歳

当社株式所有数 129,806株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：40,500株)

在任年数

2年(本総会最終時)

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
- 2026年4月 取締役 常務執行役員 General Counsel、コーポレート担当役員(総務、法務)、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〔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。

4 小林 健司

こばやし けんじ

1969年1月20日生 57歳

当社株式所有数 35,639株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：27,600株)

新任



■略歴及び地位・担当

- 1991年4月 当社入社
- 2022年4月 執行役員 アセットファイナンス本部長
- 2022年12月 執行役員 アセットファイナンス本部長、企業投資部長
- 2023年4月 執行役員 コーポレート担当役員(CSEO)、IR・SR部長
- 2023年6月 執行役員 コーポレート担当役員(CSEO)
- 2025年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員(CSEO)、金融アライアンス担当〔現職〕

取締役候補者とした理由

企業投資、アセットマネジメント分野等を中心に国内外の金融関連事業に従事し、アセットファイナンス本部長やコーポレート担当役員(CSEO)等の要職に就き、当社の企業価値向上に貢献してきました。2025年4月からコーポレート担当役員(CSEO)兼金融アライアンス担当として、ステークホルダーエンゲージメントの推進に加え、金融投資家との建設的な対話・連携や、コーポレートベンチャーキャピタル事業に取り組んでおり、当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、取締役候補者となりました。

5 馬場 重郎

1967年6月10日生 59歳

当社株式所有数 36,164株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：17,700株)

新任



■略歴及び地位・担当

- 1990年4月 当社入社
- 2022年4月 執行役員 機能材本部長
- 2022年7月 執行役員 総合素材グループCEOオフィス(特命担当)
- 2023年4月 執行役員 東洋紡エムシー(株)代表取締役副社長執行役員
- 2025年4月 執行役員 グローバル総括部長
- 2026年4月 常務執行役員 コーポレート担当役員(人事、地域)、グローバル総括部長〔現職〕

取締役候補者とした理由

エネルギー及び素材関連事業に従事し、機能材本部長やグループ会社経営ポスト等の要職を経て、2025年4月からグローバル総括部長として拠点戦略や地域インテリジェンス等の取組を通じ、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)兼 グローバル総括部長として、人的資本の価値最大化及び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、取締役候補者となりました。

6 嶋津 吉裕

1968年8月10日生 57歳

当社株式所有数 38,045株

(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：0株)

新任



■略歴及び地位・担当

- 1991年4月 当社入社
- 2023年4月 執行役員 主計部長
- 2026年4月 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。2026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、取締役候補者となりました。

7 立岡 恒良

1958年1月29日生 68歳

当社株式所有数 34,464株

役職変更

社外

独立

在任年数 8年(本総会最終時)



■略歴及び地位・担当

- 1980年4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
内閣官房内閣審議官、経済産業省大臣官房長、
経済産業事務次官を経て
- 2015年7月 同省退官
- 2018年1月 当社顧問(2018年6月退任)
- 2018年6月 当社取締役
- 2024年6月 当社取締役 監査等委員〔現職〕

■重要な兼職の状況

(株)ニコン 社外取締役

2025年度出席状況

取締役会
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催5回、出席5回

監査等委員会
開催13回、出席13回

コーポレートガバナンス・指名委員会
開催3回、出席3回

報酬委員会
開催4回、出席4回

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

経済産業省において要職を歴任し、経済・産業政策に長年携わることで培われた産業界全体への深い造詣、及び環境・エネルギー政策を含むサステナビリティに関する高い見識を有しており、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、社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。(株)東京証券取引所が定める独立性及び当社の「独立性基準」(26ページご参照)に関する補足情報は次のとおりです。

- 同氏は、本総会最終をもって当社取締役としての在任期間が8年となりますが、以下の事項を踏まえ、実質的に独立性を維持していると判断できること、並びに、不確実性の高い事業環境を踏まえた当社経営方針・経営戦略の審議において、同氏が有する産業界全体への深い造詣、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、及び当社への深い理解が不可欠なため、例外として在任期間8年を超えて候補者とするものです。
- ⑦号(在任期間に関する基準)のほか、当社の「独立性基準」にはいずれも抵触しないこと。
- 同氏が、当社の業務執行には関与していないこと。
- 同氏が当社から受け取る役員報酬は、固定報酬であり当社の業績に連動しないこと。
- その他、一般株主との利益相反が懸念される事情はないこと。

同氏は、2018年1月から2018年6月にかけて、当社顧問として、取締役会の諮問機関であるガバナンス・指名・報酬委員会の委員に就任する等、顧問としての報酬を受けていたが、同報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社の経営への助言に対する対価として支払われたものであり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

(株)ニコンは当社の取引先ですが、特別な関係(特定関係事業者等)はありません。

社外取締役候補者より

当社を取り巻く内外の事業環境は、米中関係、ウクライナ問題、中東問題等の地政学上の課題、ここから派生するエネルギー問題、食糧問題、マクロ経済環境の不安定化、さらにはAIをはじめとする技術革新の影響等、様々な要素が絡み合い不確実性の度合いを深めています。これまで積み重ねてきた当社事業への理解を基礎にして、『経営戦略2027』の着実な遂行を通じて企業価値の持続的な向上が図られるよう、社外取締役としての職責を果たしてまいります。

8

みやなが しゅんいち
宮永 俊一

1948年4月27日生 78歳

当社株式所有数 36,212株

再任

社外

独立

在任年数 7年(本総会最終時)



■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
 2025年6月 同社名誉顧問(現職)

■重要な兼職の状況

三菱重工業(株)名誉顧問
 三菱自動車工業(株)社外取締役(2026年6月退任予定)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」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、2019年4月から2025年3月まで同社の取締役会長、2025年4月から同年6月まで同社の取締役を務めていました。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、その額は、当社連結収益の1%未満であり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

・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(関連会社)です。

2025年度出席状況

取締役会
 定例：開催11回、出席11回
 臨時：開催5回、出席5回

コーポレートガバナンス・指名委員会
 開催3回、出席3回

社外取締役候補者より

世界で進む政治・経済の分断と複雑に絡む利害の中で、各国がエネルギーやその他の資源、安全保障等の面で新たな政策や連携等を試みる時代に入りました。同時に、脱炭素の推進政策も現実的な経路が模索され、AIに関連する産業領域での国家・企業間の競争が激化しています。当社がこの大きな変化に適応して成長するために、コングロマリット型製造業の経営で得た知見を活かし、経営戦略や人的資源の活用、リスク管理に関する助言と監督に努めます。

9

さぎや まり
鷺谷 万里

1962年11月16日生 63歳

当社株式所有数 2,505株

再任

社外

独立

在任年数 4年(本総会最終時)



■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

みずほリース(株)社外取締役

2025年度出席状況

取締役会
 定例：開催11回、出席11回
 臨時：開催5回、出席5回

コーポレートガバナンス・指名委員会
 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

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」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、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、(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1%未満であり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

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

絶えず変化する経営環境の中、持続的成長を遂げるには事業のあり方を不断に見直し、柔軟に再定義していく姿勢が欠かせません。こうした変革を支えるため、オープンな情報共有のもと、社外取締役として監督と助言の役割を適切に果たしていく考えです。AI等の技術活用も競争力強化に向けた戦略上の重要な一要素となる中、グローバルIT企業での経験を活かし、ガバナンスの更なる実効性向上と中長期的な企業価値向上に真摯に取り組んでまいります。

10 なかぞら まな 中空 麻奈

1967年2月11日生 59歳

当社株式所有数 0株

新任

社外

独立



■略歴及び地位・担当

- 1991年4月 (株)野村総合研究所入社
- 1997年8月 野村アセットマネジメント(株)入社
- 2000年8月 モルガン・スタンレー証券(株) (現 モルガン・スタンレー MUFG証券(株))入社
- 2004年8月 JPモルガン証券(株) クレジット調査部長
- 2008年8月 BNPパリバ証券(株) クレジット調査部長
- 2011年4月 同社 市場調査本部長、チーフクレジットアナリスト
- 2018年4月 同社 市場調査本部長、チーフクレジットアナリスト、チーフESGアナリスト
- 2020年2月 同社 グローバルマーケット統括本部副会長、チーフクレジットストラテジスト、チーフESGストラテジスト
- 2026年3月 (株)かんぽ生命保険 エグゼクティブ・フェロー〔現職〕
- 2026年4月 同社 かんぽ経済研究所 主席研究員〔現職〕

■重要な兼職の状況

(株)かんぽ生命保険 エグゼクティブ・フェロー／同社 かんぽ経済研究所 主席研究員

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

グローバルな金融業界におけるクレジットアナリストとしての長年の実務経験や、ESGストラテジストとして各種企業のサステナビリティ方針の策定や分析を主導した経験を通じて、金融・資本市場及びESG・サステナビリティ分野への深い造詣を有しており、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、社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員要件及び当社の「独立性基準」における独立性要件を満たしています。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。

2. 重要な兼職先との関係

(株)かんぽ生命保険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

企業が持続的に成長していくためには、時代の要請や外部環境の変化等も踏まえながら、変えるべきものと変えるべきでないものを整理し、新しい収益の源泉を創り続けていく必要があると考えます。当社の企業理念を踏まえ、ESG及びマルチステークホルダーの観点で事業毎の競争優位性を更に高めていけるよう、自らの専門性、新任取締役としての強みを活かし助言・監督に努めます。

第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

監査等委員である取締役5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、監査等委員である取締役5名を選任いたしたく、その候補者は次のとおりです。監査等委員である取締役候補者5名のうち、3名が社外取締役候補者となります。

なお、本議案の提出につきましては、監査等委員会の同意を得ています。

候補者番号	氏名	年齢(性別)		現在の当社における地位・担当	在任年数(本総会終結時)	コーポレートガバナンス・指名委員*	報酬委員*
1	いちょう みつまさ 鴨脚 光真	66歳(男性)	再任	取締役 常勤監査等委員	4年(監査役として在任した2年を含む)	○	—
2	のうち ゆうぞう 野内 雄三	61歳(男性)	役職変更	取締役	4年	—	—
3	あきやま さきえ 秋山 咲恵	63歳(女性)	役職変更 社外 独立	取締役	6年	○	◎
4	もぎ てつや 茂木 哲也	58歳(男性)	新任 社外 独立	—	—	○	—
5	かねこ けいこ 金子 圭子	58歳(女性)	新任 社外 独立	—	—	○	—

◎は委員長

- (注) 1. *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。
 2. 野内 雄三氏は、現在当社の監査等委員でない取締役に就任しており、本総会終結の時をもって退任予定です。本議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員である取締役に就任する予定です。
 3. 秋山 咲恵氏は、現在当社の監査等委員でない取締役に就任しており、本総会終結の時をもって退任予定です。本議案を原案どおりご承認いただいた場合、監査等委員である取締役に就任する予定です。
 4. 当社は、鴨脚 光真、秋山 咲恵の各氏との間で、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、当社は上記の各氏との間で当該責任限定契約を継続するとともに、新たに野内 雄三、茂木 哲也、金子 圭子の各氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
 5. 当社は、鴨脚 光真、野内 雄三、秋山 咲恵の各氏との間で、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います。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とともに、新たに茂木 哲也、金子 圭子の両氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
 6. 当社は、取締役を被保険者として、役員等賠償責任保険(D&O保険)契約を締結しており、2026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います。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。

〈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。

1 鴨脚 光眞

いちょう みつまさ
1960年1月19日生 66歳

当社株式所有数 250,800株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：101,100株)

在任年数
4年(本総会終結時)
(監査役として在任した2年を含む)

再任



■略歴及び地位・担当

1982年4月 当社入社
2014年4月 執行役員 リスクマネジメント部長
2017年4月 執行役員 事業投資総括部長
2018年1月 常務執行役員 コーポレート担当役員(国内)、関西支社長
2018年6月 取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(国内)、関西支社長
2019年4月 取締役 常務執行役員 複合都市開発グループCEO
2019年6月 常務執行役員 複合都市開発グループCEO
2022年4月 常勤顧問
2022年6月 常勤監査役
2024年6月 取締役 常勤監査等委員〔現職〕

監査等委員である取締役候補者とした理由

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

2 野内 雄三

のうち ゆうぞう
1964年6月27日生 61歳

当社株式所有数 261,207株
(うち、行使権確定済の新株予約権相当分：50,700株)

在任年数
4年(本総会終結時)

役職変更



■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)
2026年4月 取締役〔現職〕

監査等委員である取締役候補者とした理由

財務・会計関連業務に従事し、営業グループ管理部長、主計部長等の要職を経て、2022年4月から2026年3月まで最高財務責任者であるコーポレート担当役員(CFO)として、財務戦略の推進、財務関連リスクマネジメント、事業投資審査・モニタリングを通じて、当社の企業価値向上に貢献してきました。当社における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び財務・会計等に関する知見を有していることから、監査等委員である取締役候補者となりました。

3 秋山 咲恵

あきやま さきえ
1962年12月1日生 63歳

当社株式所有数 27,723株

役職変更

社外

独立

在任年数6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〕

2025年度出席状況

取締役会
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催5回、出席5回

コーポレートガバナンス・指名委員会
開催3回、出席3回

報酬委員会
開催4回、出席4回

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し、グローバル企業に成長させた経験を通じて培われた、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、及び中立的な立場からの監査を行っていただけると判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性に関する補足情報

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。

なお、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月から当社の関連会社となっています。

社外取締役候補者より

事業環境の変化におけるスピードと振れ幅が激増している時代を背景に、取締役会では当社がどのようにあるべきかについての議論が重ねられています。そして、時代に呼応するように当社のガバナンスもスピード感をもって進化していると感じています。重要性の高い意思決定に先立っては、取締役会での議論に多くの時間を費やしています。難易度の高い経営判断が求められる時代に、引き続き更なる当社ガバナンスの進化に貢献してまいります。

4 もぎ てつや 茂木 哲也

1967年9月30日生 58歳

当社株式所有数 0株

新任

社外

独立



■略歴及び地位・担当

- 1990年10月 太田昭和監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人) 入所
- 1993年 3月 公認会計士登録
- 2002年 5月 新日本有限責任監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人) パートナー
- 2022年 7月 日本公認会計士協会 会長
- 2025年 7月 同協会 相談役 [現職]
- 2026年 4月 早稲田大学商学大学院大学院会計研究科 教授 [現職]

■重要な兼職の状況

早稲田大学商学大学院大学院会計研究科 教授

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

公認会計士としての長年にわたる大手監査法人での実務経験や、日本公認会計士協会での要職の歴任を経て培われた、財務・会計・監査に関する深い造詣と高い見識をもとに、専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」における独立性の要件を満たしています。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、2002年5月から2022年6月まで新日本有限責任監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)のパートナーを務めていました。また、同氏は、2026年4月から現在まで早稲田大学商学大学院大学院会計研究科の教授を務めています。当社は、EY新日本有限責任監査法人及び早稲田大学との間に取引がありますが、その額はいずれも当社連結収益の1%未満であり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

早稲田大学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。

社外取締役候補者より

社会の価値観が多様化していく中で、企業が社会に求められる行動や情報開示の内容も大きく変化しています。これまで公認会計士として多くの組織の情報開示、ガバナンスに関与してきた経験と、監査法人、日本公認会計士協会での業務執行の経験を活かし、強靱な組織体制の構築を通じた当社の持続的成長に貢献したいと思います。

5 かねこ けいこ 金子 圭子

1967年11月11日生 58歳

当社株式所有数 3,000株

新任

社外

独立



■略歴及び地位・担当

- 1991年 4月 当社入社(1997年3月退職)
- 1999年 4月 弁護士登録
- 1999年 4月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所入所
- 2007年 1月 同所 パートナー [現職]
- 2023年 4月 同所 マネジメント・コミッティ議長 [現職]

■重要な兼職の状況

アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー、マネジメント・コミッティ議長(株)ファーストリテイリング 社外監査役(株)資生堂 社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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、M&A等)に関する高い見識、及び豊富な社外役員経験を通じて培われた経営視点をもとに、専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性

同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「独立性基準」における独立性の要件を満たしています。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、1991年4月から当社の従業員でしたが、1997年3月に退職後、相当の年数が経過していることから、同氏の社外取締役としての独立性は十分に確保されています。
- 同氏は、2007年1月から現在までアンダーソン・毛利・友常法律事務所のパートナーを務めています。当社は、アンダーソン・毛利・友常法律事務所との間に取引がありますが、その額は当社連結収益の1%未満であり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。

2. 重要な兼職先との関係

アンダーソン・毛利・友常法律事務所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)ファーストリテイリング及び(株)資生堂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

近年ますます大規模かつ広範な事業を展開する当社が、今の勢いを維持しつつ、安定的に成長していくためには、力強く安定的な事業運営の継続、社会経済の変化への鋭敏な感覚の維持と柔軟な対応力、そして、取引先の皆様を含む関係者からの信頼を維持することが重要と考えます。弁護士や他社の役員としての知見及び経験をもとに、株主の皆様からの付託に応えられるよう、力を尽くしてまいります。

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	<p>取締役会長</p> <p>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。</p>
	<p>業務執行取締役</p> <p>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。</p>
社外取締役	<p>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。</p>
選任方針	
<p>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。</p>	
社内取締役	<p>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。</p>
社外取締役	<ol style="list-style-type: none"> 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	
<p>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。</p>	

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	<p>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。</p>
社外監査等委員	<p>25 ページ記載の社外取締役としての役割・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。</p>
選任方針	
<p>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。</p>	
常勤監査等委員	<p>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。</p>
社外監査等委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 企業経営に関する多様かつ豊富な知識や経験を持つ者、及び監査・監督に資する専門性を持つ者から選任。 2. 社外監査等委員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監査等委員として選任しない。 3. 広範な事業領域を有する当社として、企業経営者を社外監査等委員とする場合、当該監査等委員の本務会社との取引において利益相反が生じる可能性もあるが、個別案件の利益相反には、取締役会において適正に対処するとともに、複数の社外監査等委員を置き、多様な視点を確保する。
選任手続	
<p>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。</p>	

- (注) **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要件に加え、本人の現在及び過去3事業年度における以下の①号～⑦号の該当の有無を確認のうえ、独立性を判断しています。なお、以下の各号いずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、社外取締役選任に際してその理由を説明・開示します。
- ① 当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者（※1）
 - ② 当社の定める基準を超える借入先（※2）の業務執行者
 - ③ 当社の定める基準を超える取引先（※3）の業務執行者
 - ④ 当社より、役員報酬以外に1事業年度当たり1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者
 - ⑤ 当社の会計監査人の代表社員又は社員
 - ⑥ 当社より、一定額を超える寄附（※4）を受けた団体に属する者
 - ⑦ 当社の社外役員としての在任期間が通算で8年を超える者
 - ※1 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等をいう。
 - ※2 当社の定める基準を超える借入先とは、当社の借入額が当社連結総資産の2%を超える借入先をいう。
 - ※3 当社の定める基準を超える取引先とは、当社との取引額が当社連結収益の2%を超える取引先をいう。
 - ※4 一定額を超える寄附とは、1事業年度当たり2,000万円を超える寄附をいう。

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。

項目	趣旨・設定理由
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設定しています。
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ぶ幅広い経験・見識・専門性等を必要な項目として設定しています。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
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設定しています。
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設定しています。
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設定しています。
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設定しています。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設定しています。

基礎的事項

経営戦略関連事項

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	●	●	●	●	●	●	●	
		野島 嘉之	代表取締役 常務執行役員 General Counsel, コーポレート担当役員(総務、法務)、 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	●	● (法務)						
		小林 健司	取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(CSEO)、 金融アライアンス担当	●	●					●	
		馬場 重郎	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)	●	●			●	●		
		嶋津 吉裕	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)						
取締役(監査等委員である取締役を除く)	社外	立岡 恒良	元経済産業省 経済産業事務次官	●	●	●	●			●	
		宮永 俊一	元三菱重工(株) 取締役会長	●	●	●	●	●			
		鷺谷 万里	元日本アイ・ビー・エム(株) 執行役員、 元(株)セールスフォース・ドットコム 常務執行役員	●	●		●		●		
監査等委員である取締役	社内	中空 麻奈	(株)かんぽ生命保険 エグゼクティブ・フェロー、 同社 かんぽ経済研究所 首席研究員	●	●					●	
		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)						
	社外	野内 雄三	元代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員(CFO)	●	● (財務・会計)						
		秋山 咲恵	(株)サキコーポレーション ファウンダー	●	●		●		●		
		茂木 哲也	元EY新日本有限責任監査法人 パートナー、 元日本公認会計士協会 会長	●	● (財務・会計) 公認会計士						
		金子 圭子	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー、 マネジメント・コミティ議長	●	● (法務) 弁護士						

(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号議案及び第3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。
・取締役会長及び代表取締役については、本総会日付で選定いたします。

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

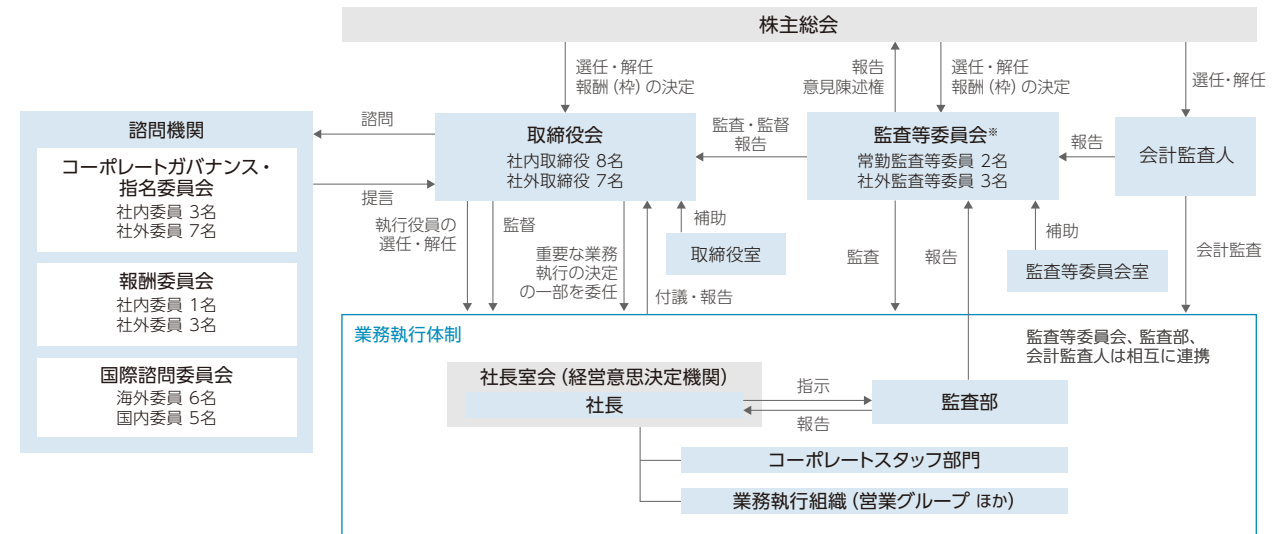
当社は、『三綱領』を企業理念とし、公明正大を旨とする企業活動を通じ、継続的に企業価値の向上を図るとともに、物心共に豊かな社会の実現に貢献することが、全てのステークホルダーのご期待に応えるものと捉えています。この実現のため、経営の健全性、透明性、及び効率性を確保する基盤として、コーポレートガバナンスを継続的に強化することを経営上の重要な基本方針としています。

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。

当社は、「監査等委員会設置会社」の機関設計のもと、権限委譲を通じて迅速な意思決定を推進するとともに、外部環境変化・外部要請を踏まえ、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更に充実させることで、取締役会の監督機能の強化・高度化を図っています。

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) 本総会決議事項第2号議案及び第3号議案を原案どおりご承認いただいた場合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

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し、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

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 ▶ 35 ページ

報酬委員会

5月 6月 10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 ▶ 36 ページ

国際諮問委員会

3月*

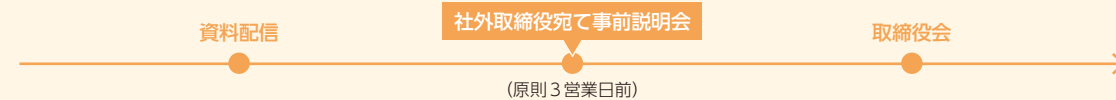
■ 討議事項

国際情勢を中心とした外部環境を踏まえて都度選定 ▶ 36 ページ

社外取締役宛て取締役会事前説明会

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対し、担当議題の詳細説明をする機会を確保しています。



個別案件説明会、経営戦略関連説明会

取締役会付議・報告対象でない投融資案件やコーポレート施策についても、経営へのインパクト等に応じて共有し、『経営戦略2027』の進捗状況に係るモニタリングも含めて意見交換を実施しています。

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

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、定期的を開催しています。

■ 主な討議テーマ (2025年度)

DE&Iの潮流	経営戦略のモニタリング	事業の価値／収益性と競争力の関係	人的資本の価値最大化	役員報酬
---------	-------------	------------------	------------	------

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 (2023年～)

2023年10月	ケジャベコ銅鉱山(ペルー)、サーモン養殖事業(チリ)の現場視察等
2024年7月	AI関連有識者対話(カナダ)、地政学に係る意見交換(米国)等
2025年7月	鉄鉱石生産事業(カナダ)、豚肉処理・加工事業(米国)の現場視察等



Iron Ore Company of Canadaでの現場視察(2025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、新任社外取締役に対して、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。

取締役会・諮問機関の審議を支える取締役会以外の場

* 2025年度における実績

取締役会実効性評価

【2025年度 実施方針・プロセス】

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。2025年度は、『経営戦略2027』策定後のモニタリングの状況や、2024年の機関設計変更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・評価結果のまとめ等については、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 取りまとめ担当社外取締役(立岡取締役、秋山取締役)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。さらに、各営業グループCEO及びコーポレート担当役員(CSEO)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。

■ 主な評価項目

- ✓ 『経営戦略2027』の策定やその他全体戦略・方針に関する審議・モニタリングの振り返り
- ✓ 取締役会の審議事項(重要な個別投融资案件の審議を含む)、取締役会の規模・構成、取締役・監査等委員の役割・機能、諮問機関/独立社外取締役会議の構成と運営、ステークホルダー/社内との対話等の施策と運営、等
- ✓ 機関設計変更後の取締役会運営

STEP 3 結果を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。

【2025年度の振り返り】

- 取締役会の実効性は引き続き確保され、監督・執行間における緊密かつタイムリーな情報共有と信頼関係を基盤に、重要案件や経営テーマに対する監督が着実に強化されている。
- 社外取締役への情報共有が丁寧になされ、十分な情報提供に基づき適切な議論が行われている。特に、重要な個別投融资案件については、適時かつ多層的な情報共有と多面的な議論がなされたことにより、取締役会として有効な審議、納得感ある意思決定、監督機能の発揮に繋がった。
- 『経営戦略2027』の策定について、初期段階から丁寧かつ適時に共有・議論の場が設けられ、外部環境や内部環境を踏まえ各取締役がそれぞれの立場から積極的に意見することで、適切な戦略の策定に繋がった。



立岡取締役

■ 取りまとめ担当社外取締役からのメッセージ

2024年6月の監査等委員会設置会社への移行に向けた議論、及び移行後の取締役会の運営を通じて、取締役会としての監督機能は年々深化していることに加え、取締役間で適切な緊張感を持った信頼関係が構築されています。2025年度は、大型の投融资案件や、結果的に実行を見送った案件も含め、十分な情報提供に基づき、事業リスクと機会を踏まえた深い議論がなされたことにより、意思決定の質向上に繋がったと考えます。

【今後の取組方針】

【『経営戦略2027』のモニタリングの方向性】

『経営戦略2027』実現のための価値創造メカニズムを構成する要素を捉えながら、業務執行報告のみならず、経営会議のフィードバック、及び個別重要案件の審議を通じて、以下の項目を中心にモニタリングします。

『経営戦略2027』の進捗	<ul style="list-style-type: none"> ● E・R・Cの推進： 『経営戦略2027』の定量目標達成に向けた「磨く (Enhance)」・「変革する (Reshape)」・「創る (Create)」(E・R・C)の進捗状況 ● 経営管理： 『経営戦略2027』の定量目標の進捗状況、株主還元、財務健全性、事業ポートフォリオ等 ● EX戦略： 低・脱炭素を取り巻く事業環境と当社事業への影響を踏まえたEX戦略の推進状況 <p style="background-color: #d9ead3; padding: 5px;">E・R・Cを支える施策 金融アライアンス、CVC及びAI・IT戦略の推進状況等</p>
グローバル インテリジェンス/ リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社を取り巻く環境の不確実性が増す中での戦略リスク・内外環境分析 ● 地域戦略・地域拠点体制、マクロ/産業調査の強化を通じたインテリジェンス発信 ● 事業運営上の主要リスク管理
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期的観点での取組方針や施策、サステナビリティ関連の法定開示要請への対応状況
人材戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● MC HR Vision [DEAR]に基づく各種施策、AI人材育成、連結・グローバルベースの人材登用、人的資本関連指標の状況等

【2025年度取締役会実効性評価を踏まえた中長期的な検討事項】

外部環境が大きく変化する中で、当社がどうあるべきか、取締役会として行うべき審議内容や果たしていくべき役割は何かといった本質的な論点について、コーポレートガバナンス・指名委員会やその他の会議体も活用し、以下を中心に継続的に審議していきます。

① 取締役会の審議事項

■ モニタリングを深化させていくうえで、より戦略に関する議論に注力していくために、企業価値の中長期的な向上に資する論点設定等を議論していく。

② ボードカルチャーの継承

■ 当社取締役会の強みである、信頼関係を基盤としたボードカルチャーを維持・継承しつつ、今後の当社のあるべき姿も見据え当社が取締役会及び各取締役に期待する機能・役割を確認したうえで、最適な体制や取締役の選任方針を考えていく。



秋山取締役

■ 取りまとめ担当社外取締役からのメッセージ

当社は実効性評価で出た論点を毎年着実に実行に移しており、その自己変革力の高さが当社の強みの一つであると評価しています。取締役会の実効性が高い水準にある中、今後はモニタリングを深化させていき、これまでに培われた当社の取締役会の実効性やボードカルチャーをいかに維持・発展させるか、またその前提としての当社取締役会のあり方について、議論を更に充実させることが重要と考えます。

取締役会の諮問機関

※本総会の決議事項第2号議案及び第3号議案を原案どおりご承認いただいた場合の体制を記載しています。

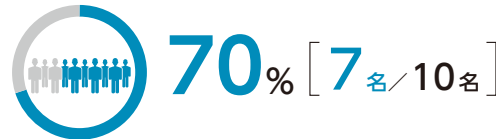
コーポレートガバナンス・指名委員会

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、下記の事項に関し、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)	
立岡 恒良 社外取締役	宮永 俊一 社外取締役	鷺谷 万里 社外取締役	垣内 威彦* 取締役会長	
中空 麻奈 社外取締役	秋山 咲恵 社外監査等委員	茂木 哲也 社外監査等委員	中西 勝也 取締役 社長	
金子 圭子 社外監査等委員			鴨脚 光眞 常勤監査等委員	

全委員に占める社外委員の割合



2025年度の主な審議事項 (コーポレートガバナンス関連)

- 取締役会の規模・構成/社外取締役の要件
- 取締役会実効性評価 実施方針/結果

2025年度の主な審議事項 (指名関連)

- 経営者の要件
- 執行役員人事案
- 取締役人事案

Column

コーポレートガバナンス・指名委員会の審議の活性化に向けて

コーポレートガバナンス・指名委員会では、機関設計や取締役会の規模・構成といったコーポレートガバナンス全般に係る議論と、取締役や社長後継者の選任といった指名に係る議論は一体で審議すべきと考え、両者を一つの委員会で審議しています。

全社外取締役を委員に選定し、コーポレートガバナンスの基本的な考え方について同じ認識を持つことに加え、取締役会長が委員長を務め、執行側の議論も踏まえながら中立的な立場で議論をリードすることで、当事業への理解に基づいた深い議論に繋がっています。

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、下記の事項に関し、審議・決定・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* 社外監査等委員	立岡 恒良 社外取締役	中空 麻奈 社外取締役	垣内 威彦 取締役会長

全委員に占める社外委員の割合



2025年度の主な審議事項

- 役員報酬ガバナンス
- 取締役の報酬

2025年度の主な審議・決定事項

以下の事項については、委員4名に加え、監査等委員を含む全社外取締役も参加し、審議・決定を行いました。

- 社長業績評価
- 執行役員報酬のサステナビリティ項目評価

Column

報酬委員会の審議の活性化に向けて

報酬委員会では、当社の中長期的な企業価値向上に向け、役員能力の最大発揮に繋がる報酬制度について、審議内容の専門性を踏まえ、委員の人数を絞ることで、審議を深めています。また、同委員会では、報酬制度に係る審議に加え、社長業績評価や執行役員報酬のサステナビリティ項目評価等の審議・決定も行うことから、社外取締役が委員長を務め、審議事項のみならず、その体制面でも客観性・透明性を強化しています。

国際諮問委員会

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

委員の構成 (*は委員長)

海外委員 (6名)		国内委員 (5名)	
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)	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)	垣内 威彦* 取締役会長	中西 勝也 取締役 社長
ビクター・チュウ 香港・米国経済協議会会長 (香港)	リュック・レモン フランス電力元会長兼 CEO (フランス)	立岡 恒良 社外取締役	勝 栄二郎 元財務事務次官
ランダル・クウォールズ 米国連邦準備制度理事会 (FRB) 元副議長 (米国)	ジョン・ハムレ 戦略国際問題研究所 (CSIS) 所長 (米国)	岡野 正敬 元国家安全保障局長・元外務事務次官	

2025年度の主な討議テーマ

- 世界情勢から読み解く米中関係
- 西側諸国の断絶～新たな世界秩序?～
- AI革命～グローバルパワーの再構築～

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（2025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、国内開発担当、営業グループ本部長、管理部長、監査部長、経営企画部長、CVC推進室長、金融アライアンス推進室長、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会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

2025年度においては、海外6か国13社、国内15社の三菱商事グループ企業の経営・業務執行責任者、及び海外2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。

経営・業務執行責任者との対話回数

72 (63) 回

重要会議への出席回数

145 (37) 回

往査・視察先の数

30 (19) か所

海外	13 (6) 社
国内	15 (12) 社
拠点長	2 (1) 拠点

(カッコは社外監査等委員の参加回数)

4 グループ・ガバナンスの強化

三菱商事グループ企業の経営・業務執行責任者との対話に加え、国内主要グループ企業34社の監査役等と四半期毎の情報交換の機会を設けるほか、グループ企業の監査役等との間で少人数の分科会も開催し、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、期中及び期末に実施している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



Cermaq Group AS (ノルウェー) 往査



MC Urban Development Vietnam Company Limited (ベトナム) 往査

2025年度事業報告 (2025年4月1日から2026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、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、当社グループの総合力を事業環境に応じて発揮することで、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

2025年度の連結業績の概況は、次のとおりです。

(単位：億円)

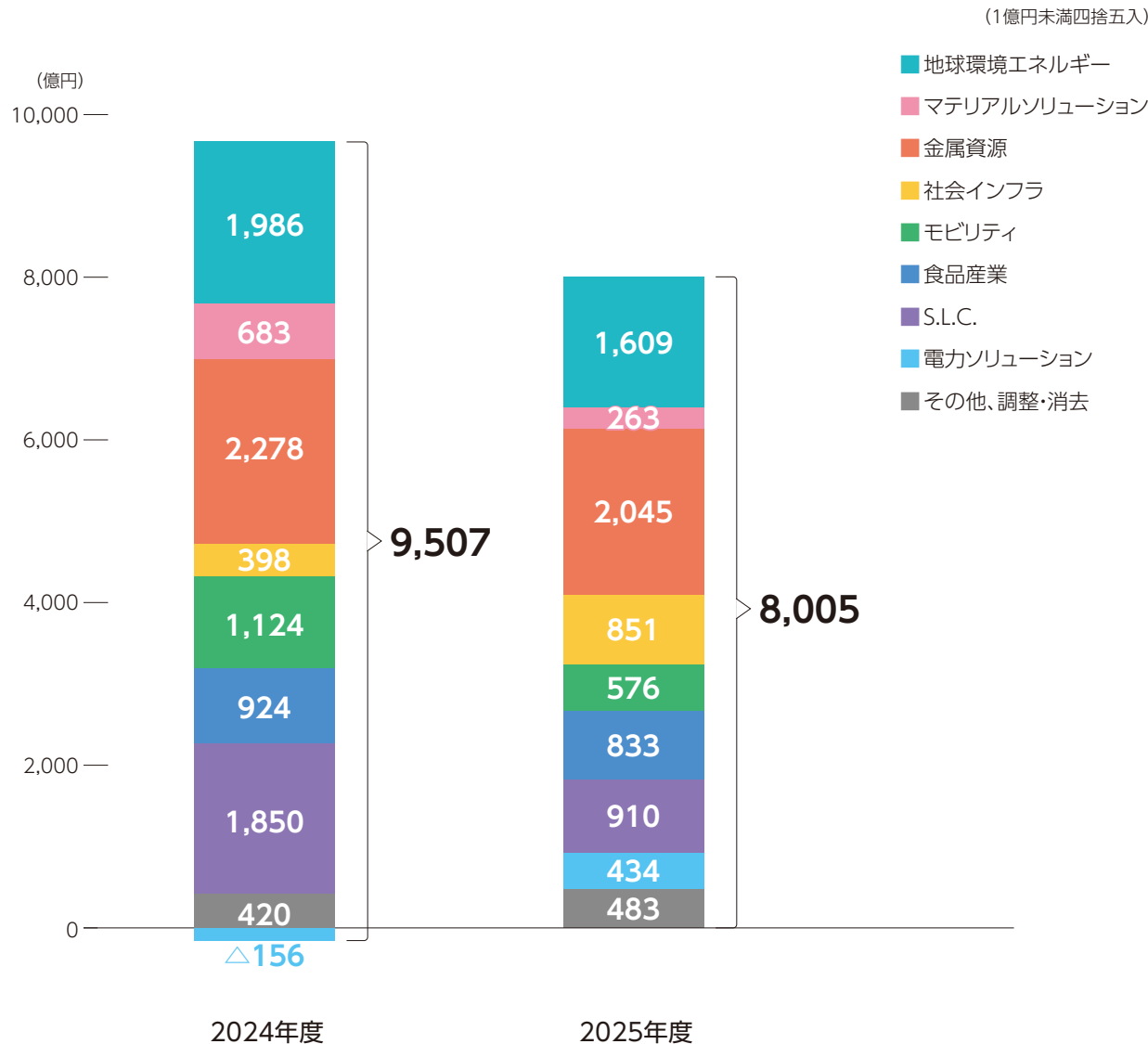
	2024年度	2025年度	増減	主な増減要因
収益	186,176	189,160	+ 2,984	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少の一方、市況上昇による増加
売上総利益	18,364	16,551	△ 1,813	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少
販売費及び一般管理費	△ 14,653	△ 12,365	+ 2,288	(株)ローソン持分法適用会社化に伴う減少
有価証券損益	3,056	418	△ 2,638	前年度に計上した(株)ローソン持分法適用会社化に伴う再評価益の反動
固定資産除・売却損益	1,346	△ 93	△ 1,439	前年度に計上した豪州原料炭事業における有形固定資産の売却益の反動
固定資産減損損失及び戻入	△ 39	△ 74	△ 35	前年度に計上した有形固定資産減損戻入の反動
その他の損益－純額	765	361	△ 404	前年度に計上した千代田化工建設(株)関連引当金の戻入の反動
金融収益	3,426	3,267	△ 159	貸付金の減少による金利収益の減少
金融費用	△ 1,706	△ 1,785	△ 78	借入金増加による金利費用増加
持分法による投資損益	3,375	4,679	+ 1,305	銅事業における過年度計上した減損損失の一部戻入及び前年度に計上した国内洋上風力発電事業における減損損失等の反動
税引前利益	13,934	10,961	△ 2,973	－
法人所得税	△ 3,172	△ 1,794	+ 1,378	前年度に計上した(株)ローソン持分法適用会社化に伴う再評価益に対する税効果の反動
当期純利益	10,762	9,167	△ 1,595	－
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	9,507	8,005	△ 1,502	－

(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

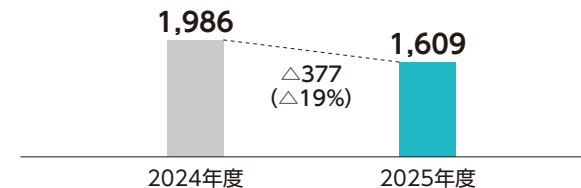


地球環境エネルギーグループ

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。

※2026年4月1日付けで電力ソリューショングループと統合し、新設された「エネルギー&パワーソリューショングループ」に移行しています。

■ 当期純利益の推移 (単位: 億円)



【主な変動要因】

- 〈増加〉・ LNG北米事業 (生産開始に伴う税効果の計上)
- 〈減少〉・ LNG北米事業/LNG自社持分販売事業 (生産開始に伴うコスト先行)
- ・ LNGアジアパシフィック事業 (市況下落・配当減少)
- ・ 石油製品関連事業 (生産低下に伴う取引減)
- ・ 次世代エネルギー事業 (評価損)

TOPICS

米国ヘインズビルシェールガス事業への参画

当社は、2026年1月に、米国テキサス州・ルイジアナ州に跨るヘインズビルのシェールガス上流権益保有会社等の全持分を取得し、米国シェールガス事業に参画することを決定しました。これにより取得するシェールガス権益は、日量約2.1Bcf (LNG換算約1,500万トン/年)の生産量を有しています。当社は、米国南部へのガス供給に加えて、ガスを起点としたLNG、電力、データセンター、化学品等の各事業に繋がる複合的バリューチェーンを構築し、当社のエネルギー分野の知見を活用した、より総合的な付加価値の創出を目指します。

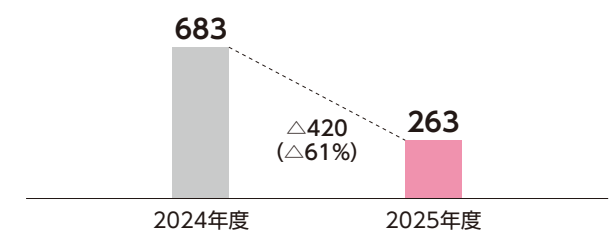


当社が参画するシェールガス事業の掘削開発現場

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、資源素材、鉄鋼製品、機能素材、石油化学、基礎化学等の多岐にわたる素材関連分野において、トレーディング、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】

- 〈減少〉・ 汎用素材事業 (サウディ石油化学・基礎化学事業における減損)
- ・ 北米樹脂建材事業 (市況下落)
- ・ 機能素材事業 (減損)
- ・ 資源素材事業 (取引低調)

TOPICS

高品位硅砂の世界最大級の安定供給拠点

当社は、Cape Flattery Silica Mines Pty., Ltd. (当社100%出資、在豪州)を通じて、太陽光パネルやディスプレイ用ガラスの原料等に使用される高品位硅砂の世界最大級の鉱山を保有しています。当社の物流・販売網と組み合わせると一貫通貫のサプライチェーンを構築し、日本をはじめとするアジア各国向けに50年以上にわたり硅砂を供給しています。2025年度は、新興市場であるインドに向けた供給を開始しました。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。

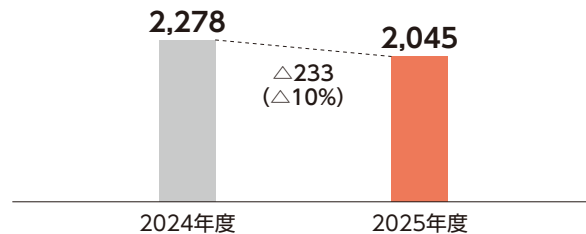


Cape Flattery Silica Mines 鉱山での硅砂の採掘

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・開発事業等に取り組むとともに、グローバルネットワークを通じた質の高いサービスや機能を活かし、鉄鋼原料、非鉄原料・製品の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〉・銅事業 (過年度減損損失の一部戻入・市況上昇)
- 〈減少〉・豪州原料炭事業 (前年度炭鉱売却の反動・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パートナーと共同保有しています。ペルー・ケジャベコ銅鉱山は2025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。また、事業基盤の拡充に向け、2025年度は米国・カッパーワールド未開発銅鉱山の権益取得や、チリ・ロスブロンセス銅鉱山とCorporación Nacional del Cobre de Chile (通称：コデルコ社) 保有の隣接鉱山の一体操業合意等の取組を推進しています。今後も更なる銅資源確保と安定供給に取り組めます。

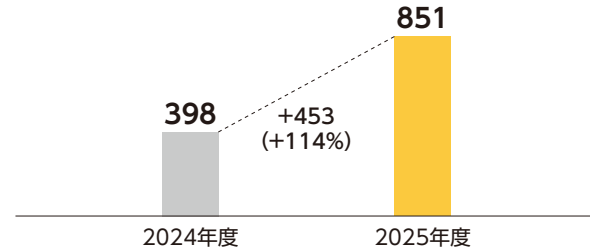


2023年に本格操業に移行したケジャベコ銅鉱山

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〉・千代田化工建設(株) (前年度米国ゴールデンパスLNGプロジェクト関連損失の反動・当年度契約改定等による採算改善)
- ・北米不動産開発事業 (前年度減損・売却損の反動)

TOPICS

ベトナムにて付加価値の高い不動産開発を推進

当社は、ベトナムにおいて同国不動産デベロッパー最大手である Vinhomes Joint Stock Company と共同で住宅開発事業を展開しており、2025年度にはホーチミン市の Grand Park プロジェクト及びハノイ市の Ocean Park プロジェクトを推進しました。今後も、商業施設・オフィス・学校・スポーツ施設等の多様な機能を備えた大規模都市開発を通じて、ベトナムにおける良質な都市の創造と経済の発展に貢献していきます。

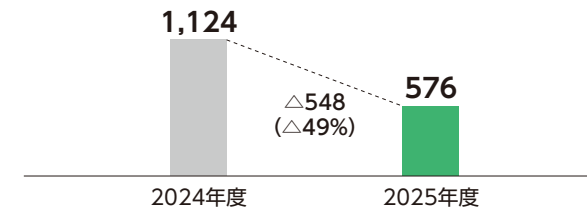


Grand Park 完成イメージ

モビリティグループ

モビリティグループは、自動車の生産・販売・販売金融・アフターサービ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や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】

- 〈減少〉・自動車関連事業 (持分法投資の減損)
- ・インド自動車関連事業 (前年度再編に伴う既存株式再評価益の反動)

TOPICS

豪州最大のディーラーグループと提携しモビリティサービスを拡大

当社は、2025年10月に、豪州・ニュージーランドで50超の自動車ブランドを取り扱い、113年の歴史を有する同地域最大級のディーラーグループである Eagers Automotive Ltd. との戦略的資本業務提携に合意し、同年11月には同社傘下の中古車事業会社に出資参画しました。豪州全域に約500拠点を展開し、新車・中古車合計で年間20万台超を販売する同社の強固な販売・流通基盤と当社の事業知見を掛け合わせ、モビリティサービスの拡大に取り組みます。

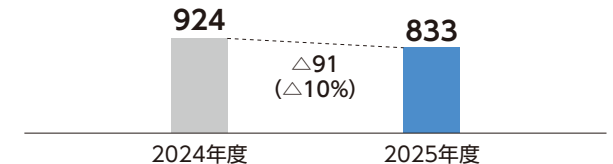


当社が出資参画した中古車事業会社の小売店舗

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。

■ 当期純利益の推移 (単位：億円)



【主な変動要因】

- 〈増加〉・サーモン養殖事業 (Grieg Seafood ASA 傘下事業取得関連損益・生物資産の公正価値測定方法変更による評価益)
- ・TH FOODS, INC. 株式売却
- ・国内畜産事業 (市況上昇)
- 〈減少〉・前年度日本 KFC ホールディングス (株) 株式売却益の反動
- ・前年度 PRINCES LIMITED 株式売却益の反動
- ・海外食品原料事業 (前年度税金損益の反動)

TOPICS

Cermaq Group ASによる Grieg Seafood ASA 傘下サーモン養殖事業の取得

当社は、2025年12月に、Cermaq Group AS (当社100%出資、在ノルウェー) を通じて、ノルウェーの水産事業会社 Grieg Seafood ASA 傘下のサーモン養殖3事業を取得しました。サステナブルなたんぱく源として需要拡大が見込まれる養殖サーモン分野において、同社の事業基盤と取得事業の統合を進め、生産規模の拡大と安定供給体制の強化を図ります。当社は、世界第2位のサーモン養殖事業者となった当社と共に、今後も安全・安心で持続可能な食料資源を供給していきます。

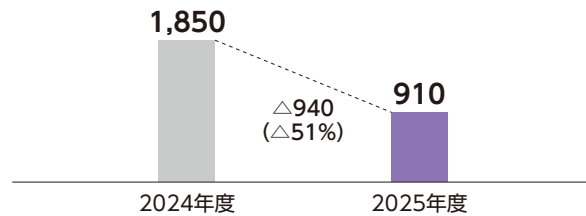


ノルウェーで展開するサーモン養殖場

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 (過年度配当受領に伴う税効果取り崩し)
 ・三菱食品(株) (TOB成立に伴う持分比率上昇)
 〈減少〉・(株) ローソン (前年度持分法適用会社化に伴う再評価益の反動)

TOPICS

東南アジアのマネージドケア事業への出資参画

当社は、2025年8月に、東南アジア最大手のマネージドケア事業者である Fullerton Health Pte. Ltd. (Fullerton社) に出資参画しました。中間層の拡大に伴い医療需要が急増する同地域において、医療の質向上と医療費の適正化は重要な社会課題となっています。当社は、ヘルケア分野で培ってきた事業知見や海外ネットワーク、AI・デジタル活用を含めた総合力と、Fullerton社が持つヘルケアエコシステム及び医療データを掛け合わせ、持続可能な医療体制の構築に貢献していきます。



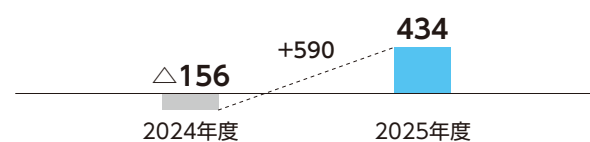
Fullerton社クリニック

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。

※2026年4月1日付けで地球環境エネルギーグループと統合し、新設された「エネルギー&パワーソリューショングループ」に移行しています。

■ 当期純利益の推移 (単位：億円)



【主な変動要因】

- 〈増加〉・国内洋上風力発電事業 (前年度減損損失等の反動)
 ・米州電力事業 (トレーディング事業利益増加)
 ・欧州総合エネルギー事業 (トレーディング事業利益増加)
 〈減少〉・欧州送電事業 (前年度英国事業売却益の反動)
 ・国内電力事業 (国内発電資産の減損損失)

TOPICS

全米で Microsoft へ太陽光由来の環境証書を提供

当社は、米国最大の分散型太陽光発電事業及び蓄電事業者である Nexamp, Inc. (Nexamp社) に2016年から出資参画しています。Nexamp社は、2025年5月に、Microsoft Corporationとの間で分散型太陽光発電設備由来の環境証書を長期にわたって同社に提供する契約を締結しました。本契約を通じて顧客の脱炭素ニーズに応えるべく、全米で約100の分散型太陽光発電設備(総発電容量約300MW)を新設する計画です。引き続き当社は、全米で拡大する電力需要に応えるとともに、脱炭素社会の実現に貢献していきます。



Nexamp社の分散型太陽光発電設備

連結財政状態

1. 資産及び負債・資本の状況

2025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)

	2024年度末	2025年度末	増減	主な増減要因
総資産	214,961	241,517	+ 26,556	-
流動資産	87,524	101,717	+ 14,193	その他の金融資産及びその他の流動資産の増加
非流動資産	127,437	139,800	+ 12,363	有形固定資産の増加
負債	113,418	139,011	+ 25,593	-
流動負債	58,830	72,080	+ 13,250	その他の流動負債、社債及び借入金の増加
非流動負債	54,588	66,932	+ 12,344	社債及び借入金の増加
資本	101,543	102,506	+ 963	-
当社の所有者に 帰属する持分	93,687	94,406	+ 719	-
非支配持分	7,856	8,100	+ 244	-
ネット有利子負債 ^(注) (リース負債除く)	30,472	38,882	+ 8,410	-

(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

2025年度末の現金及び現金同等物の残高は、前年度末に比べ3,048億円増加し、1兆8,415億円となりました。キャッシュ・フローの内訳は次のとおりです。

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	2025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	16,583	14,900	△1,683	(2025年度の内訳) 法人所得税の支払いの一方、営業収入や配当収入により資金が増加 (主な増減要因) 法人所得税の支払額増加や営業収入の減少
投資活動による キャッシュ・フロー	△2,739	△4,486	△1,747	(2025年度の内訳) 設備投資や持分法投資の取得により資金が減少 (主な増減要因) 前年度の(株)ローソン持分法適用会社化に伴う現預金減少の反動の一方、前年度の融資回収及び原料炭事業の一部炭鉱売却収入の反動により減少
財務活動による キャッシュ・フロー	△15,307	△8,047	+ 7,260	(2025年度の内訳) 社債・借入による調達の一部、自己株式の取得、配当金の支払い、子会社持分追加取得により資金が減少 (主な増減要因) 自己株式の取得による減少の一方、社債・借入による調達増加

株主還元は、持続的な利益成長に合わせて増配していく「累進配当」を継続し、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。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

2025年度における重要な設備投資等はありません。

資金調達の状況

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

2025年度、当社は16億米ドル(約2,358億円)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)、Euro Medium Term Note Programmeに基づく10億ユーロ(約1,841億円)の普通社債(欧州を中心とする海外市場での募集)、及び1,100億円の普通社債を発行しました。

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に基づく合計1.5億米ドル(約222億円)、及び0.7億香港ドル(約14億円)の普通社債を発行しました。

重要な企業結合等の状況

Cermaq Group ASによるGrieg Seafood ASA傘下サーモン養殖事業の取得

当社は、サーモン養殖会社Cermaq Group AS(当社100%出資、在ノルウェー)を通じて、Grieg Seafood ASAからサーモン養殖3事業(ノルウェー北部事業/カナダ西海岸事業/同東海岸事業)に係る会社の全株式を取得し、Cermaq Finnmark AS、Cermaq Newfoundland AS、Cermaq Canada ASの3社等を連結子会社としました。

米国Copper World未開発銅鉱山の権益取得

当社は、銅、及び金鉱山の開発・操業を行う在カナダHudbay Minerals Inc.が保有する米国Copper World銅鉱山の権益保有会社持分30%を、増資引受けを通じて取得しました。この結果、同社は当社の持分法適用会社となっています。

PT MITSUBISHI MOTORS KRAMA YUDHA SALES INDONESIAの株式取得

当社は、在インドネシア自動車販売会社PT MITSUBISHI MOTORS KRAMA YUDHA SALES INDONESIAの株式を従来40%保有していましたが、既存株主より株式11%を追加取得し、持分比率を51%としました。この結果、当社は同社に対する単独支配を獲得し、同社を連結子会社としました。

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)

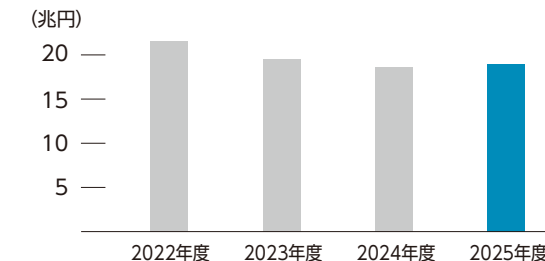
項目\年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
収益	21,571,973	19,567,601	18,617,601	18,915,995
当期純利益 (当社の所有者に帰属)	1,180,694	964,034	950,709	800,460
資本 (当社の所有者に帰属する持分)	8,065,640	9,043,867	9,368,714	9,440,567
総資産	22,147,501	23,459,572	21,496,104	24,151,695
基本的1株当たり当期純利益 (当社の所有者に帰属)(注2)	269.76円	230.10円	236.97円	210.92円
ROE	15.8%	11.3%	10.3%	8.5%

(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。

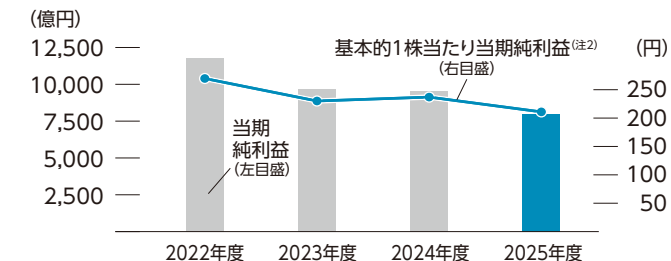
(注2) 当社は、2024年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。本ページ内記載の「基本的1株当たり当期純利益」は、当該株式分割が2022年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

三菱商事グループ(連結)

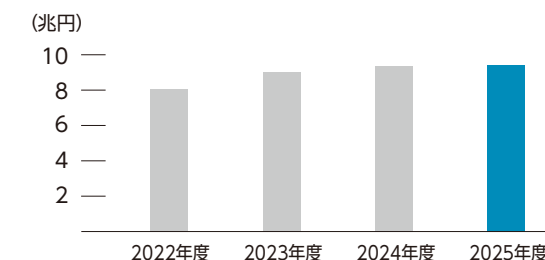
収益の推移



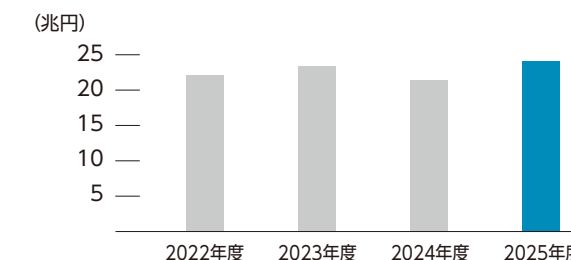
当期純利益及び基本的1株当たり当期純利益(注2)の推移



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)

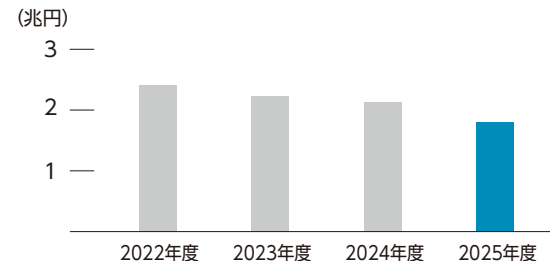
項目\年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
収益	2,410,802	2,232,852	2,123,803	1,802,498
当期純利益	1,263,525	864,009	807,297	784,531
純資産	3,785,253	3,969,592	4,003,580	3,427,447
総資産	8,260,303	8,565,275	8,451,015	8,810,980
1株当たり当期純利益 ^(注1)	288.68円	206.22円	201.23円	206.72円
1株当たり配当金 ^(注1・2)	60円	70円	100円	110円 (うち中間配当55円)

(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2022年度期首に行われたと仮定した数値で記載しています。

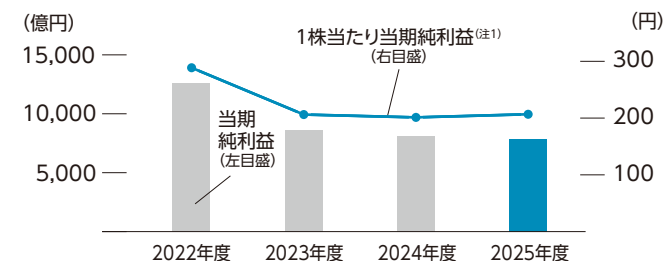
(注2) 2025年度の期末配当は、1株につき55円として、本総会に付議します(8ページご参照)。

三菱商事(単体)

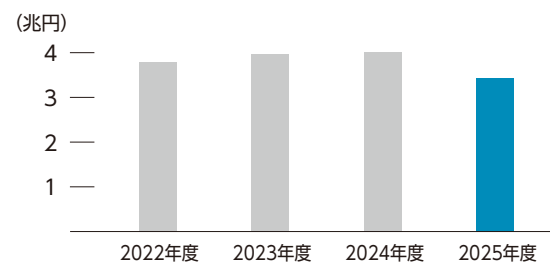
収益の推移



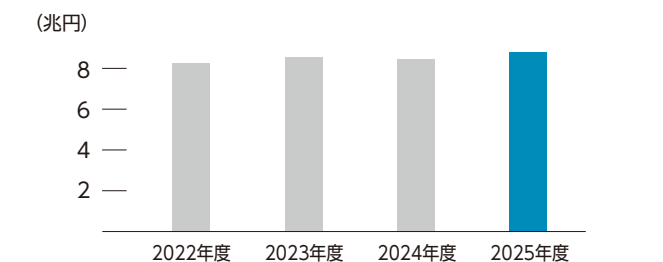
当期純利益及び1株当たり当期純利益^(注1)の推移



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

当社は、2025年4月に、新しい経営戦略として『経営戦略2027—総合力をエンジンに未来を創る—』を策定・公表しました。

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』としてまとめたものです。

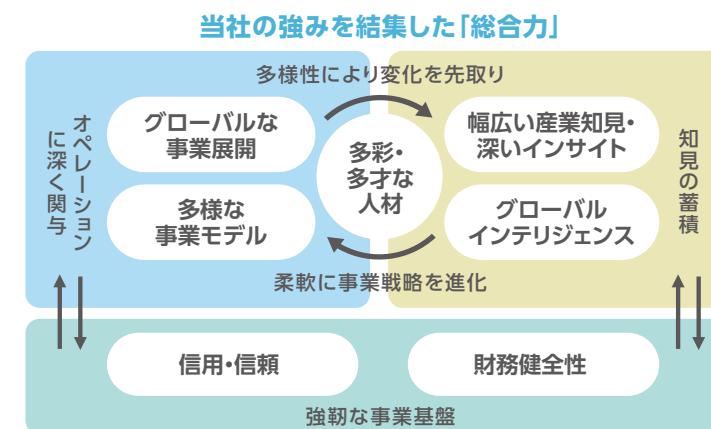
『経営戦略2027—総合力をエンジンに未来を創る—』

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。

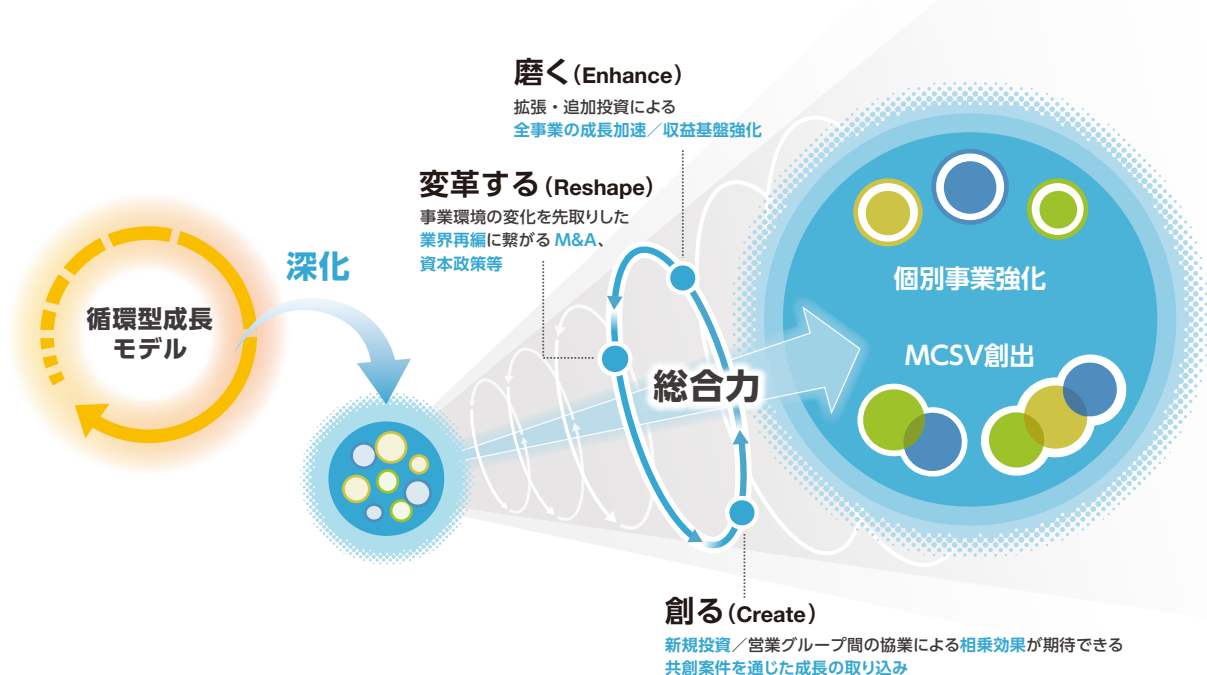


『経営戦略2027』実現のための価値創造メカニズム

従来の循環型成長モデルを「磨く (Enhance)」「変革する (Reshape)」「創る (Create)」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。

磨く (Enhance) × 変革する (Reshape) × 創る (Create)

事業環境に応じて使い分けることで持続的で高い成長性・効率性を実現



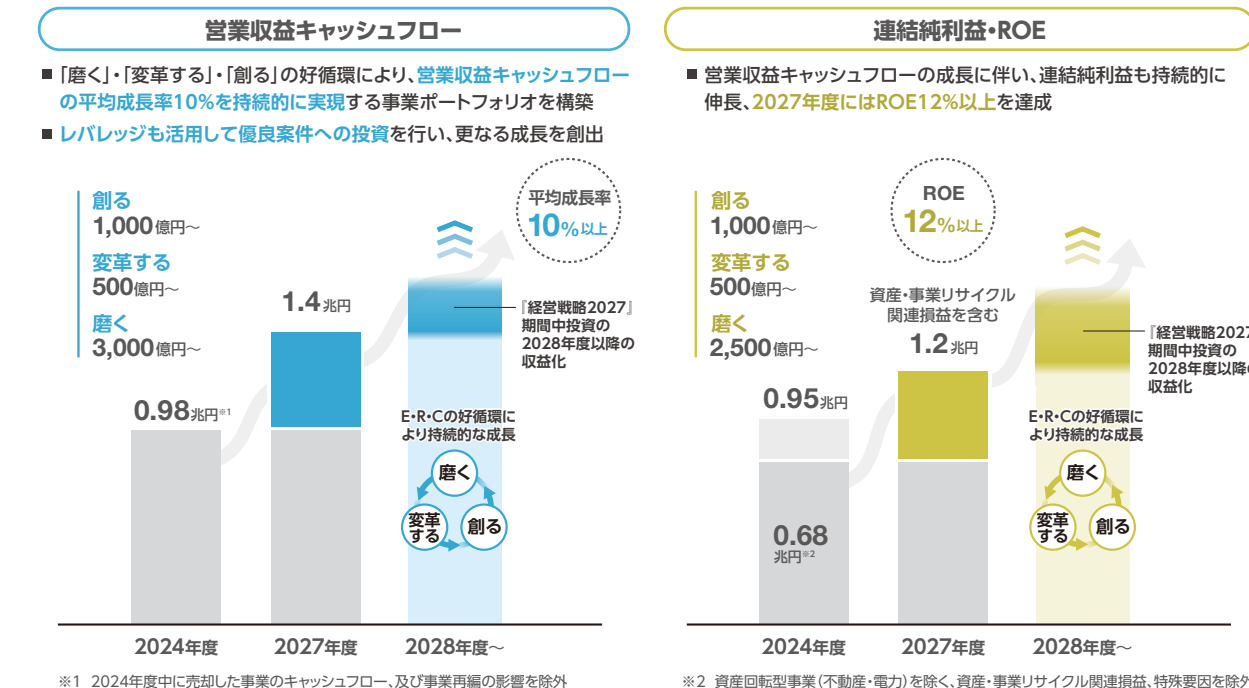
資金配分戦略

2027年度までの3年間で計画していた更新投資約1兆円以上及び拡張・新規投資約3兆円以上については、堅調な営業収益キャッシュフローの推移、投資回収の加速、及び投資案件パイプライン（投資案件候補）状況等を踏まえ、更新投資を約1.3兆円以上、拡張・新規投資を約3.3兆円以上へと引き上げました。また、今後も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には、投資案件パイプライン等を勘案のうえ、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。

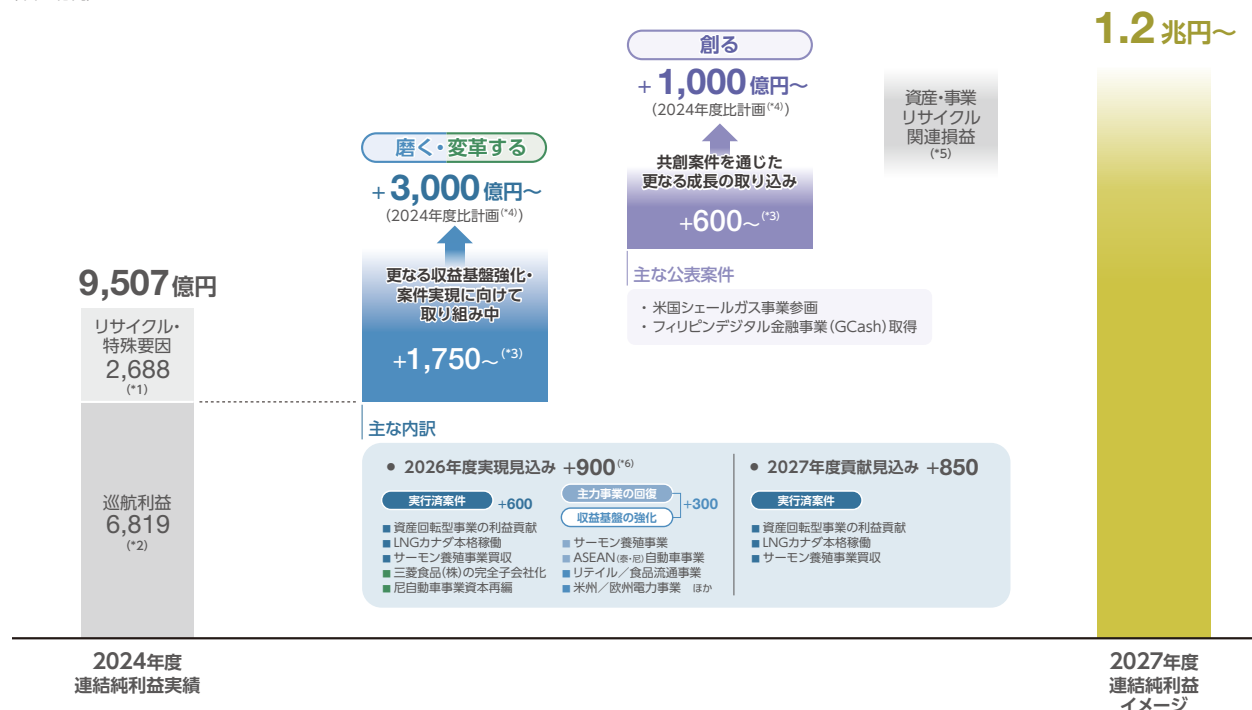
株主還元

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。

『経営戦略2027』価値創造メカニズムの進捗の状況

2025年度は成長性と効率性の同時実現に向け、「磨く」・「変革する」・「創る」の各取組が着実に進捗しました。当社を取り巻く事業環境の不確実性は『経営戦略2027』の策定・公表時から更に高まっていますが、2026年度においても投資規律を保ちながら新規投資案件の実行、及び収益基盤強化に取り組み、価値創造メカニズムを加速していきます。

(単位:億円)



(*)1) リサイクル・特殊要因=資産回転型事業(不動産・電力)を除く資産・事業リサイクル関連損益及び特殊要因

(*)2) 巡航利益=連結純利益-リサイクル・特殊要因

(*)3) 2026年度までに実現の増益見込み額、及び取組実行済案件からの2027年度の増益見込み額の合計額

(*)4) 巡航利益の増益計画額を示す

(*)5) 資産回転型事業(不動産・電力)を除く

(*)6) 2026年度の巡航利益見通し(約8,200億円)と2024年度巡航利益実績(約6,800億円)の差額(約+1,400億円)から、2026年度の「創る」による増益見込み額(約500億円)を差し引いた金額

(単位:億円)	2024年度実績	2025年度実績	増減	2026年度業績見通し	『経営戦略2027』
営業収益キャッシュフロー ^(*)	9,837	10,481	+644	12,500	平均成長率 10%以上
連結純利益 (うち、リサイクル・特殊要因) ^(*)	9,507 (2,688)	8,005 (968)	▲1,502 (▲1,720)	11,000 (2,800)	2027年度 ROE 12%以上
ROE	10.3%	8.5%		11.5%	
1株当たり配当(円)	100	110	+10	125	
自己株式取得	—	10,000	+10,000	—	

(*)1) 運転資金の増減影響を控除した営業キャッシュフロー(算出式は以下)にリース負債の支払額を反映
(連結純利益(含 非支配持分) - 減価償却費 - 投資活動関連損益 - 未配当の持分法損益 - 貸倒費用等 - 繰延税金)

(*)2) リサイクル・特殊要因=資産回転型事業(不動産・電力)を除く資産・事業リサイクル関連損益及び特殊要因

●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いきます。

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。
三価値の同時実現 組織の基盤となる追求	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。

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、さら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おり、2025年度に実施した分析結果については当社ウェブサイトでも開示しています。また、投融資案件の審査にあたっては、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、影響を最小化するよう取り組んでいます。

※ 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、人権尊重の取組を推進しています。

当社の人権方針に基づき、当社は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。

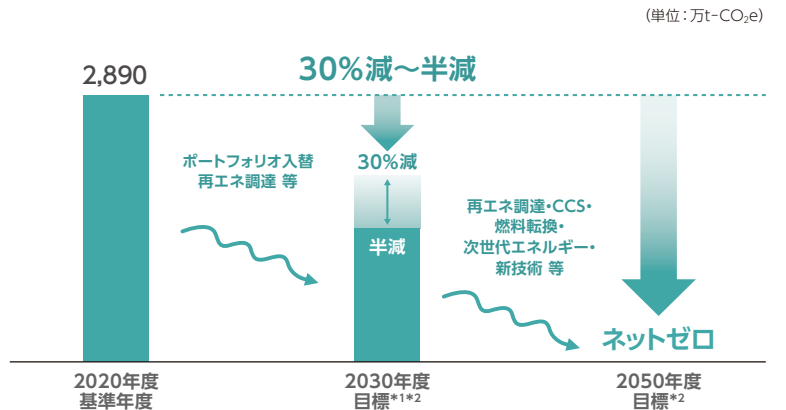
脱炭素社会への貢献 — 気候変動への対応

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処・挑戦すべき重要な経営課題の一つとしています。

当社は、2026年5月に『カーボンニュートラル社会へのロードマップ2.0』を発表しました。これは、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』策定後、近年の脱炭素を取り巻く環境の変化と付随して生ずる社会課題に正面から取り組むための指針として、あらためて策定したものです。変化を続ける事業環境に対して柔軟かつ能動的に対応することで、引き続き持続可能で安定的な社会と暮らしの実現と低・脱炭素社会に向けた貢献の両立、言い換えれば、「責任あるエネルギー・トランスフォーメーション」を実現し、当社の中長期的な成長・企業価値向上に繋げていきます。

当社の温室効果ガス（GHG）排出量削減目標は右記のとおりです。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。

GHG 排出量の削減目標^{*1}



^{*1} 目標のバウンダリー（削減対象範囲）は、Scope1、2及びScope3の一部を含む。GHG 排出量削減目標に係る削減計画や施策は、技術発展・経済性・政策／制度支援等の進捗に応じて柔軟に変更。

^{*2} 削減努力を進めたうえで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（カーボンプレジット等）でオフセットすることを検討。

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 (2026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.	3,905,215 千米ドル	100	LNG 製造業
Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd.	2,504,286 千米ドル	50	LNG 生産・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	470,286 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
三菱商事 RtM ジャパン株式会社	3,143 百万円	100	金属資源トレーディング事業
千代田化工建設株式会社	15,015 百万円	33.47	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	サーモン養殖・加工・販売業
三菱食品株式会社	10,630 百万円	100	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

(千外貨・百万円未満四捨五入)

(注1) 2025年度末現在の連結対象会社数は1,182社(連結子会社833社、持分法適用会社349社)です。

連結子会社が連結経理処理している関係会社788社を除いた場合には394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

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
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)、緊急危機対策本部長
** 取締役	宮永 俊一	三菱重工業(株) 名誉顧問、三菱自動車工業(株) 社外取締役
** 取締役	秋山 咲恵	
** 取締役	鷺谷 万里	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) 1. *印は、代表取締役を示しています。
 2. **印の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件及び(株)東京証券取引所が定める独立役員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。
 3. 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。
 4. 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います。
 5. 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。
 6. 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。
 7. 取締役 宮永 俊一氏は、2025年6月27日付けで三菱重工業(株) 取締役を退任しています。また、同年6月27日付けで同社名誉顧問に就任しています。
 8. 取締役 秋山 咲恵氏は、2025年6月24日付けでソニーグループ(株) 社外取締役を退任しており、同年6月25日付けでオリックス(株) 社外取締役を退任しています。
 9. 取締役 鷺谷 万里氏は、2025年6月17日付けでJBCCホールディングス(株) 社外取締役を退任しており、2026年3月26日付けで(株)MonotaRO社外取締役を退任しています。
 10. 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。
 11. テルモ(株)、(株)ニコン、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。
 12. 上記10.、11.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。
 13. 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。
 14. 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います。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います。
 15. 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います。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。

●取締役の報酬等

■ 取締役の報酬等の総額及び対象員数

(単位：百万円)

役員区分	報酬等の総額	基本報酬		個人業績連動報酬		業績連動賞与		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	
取締役(監査等委員である取締役を除く)	(うち社内取締役)	2,418	6名	774	5名	326	5名	341	5名	975
	(うち社外取締役)	174	4名	174	—	—	—	—	—	—
監査等委員である取締役	(うち社内取締役)	174	2名	174	—	—	—	—	—	—
	(うち社外取締役)	138	3名	138	—	—	—	—	—	—

(百万円未満切捨て)

- (注) 1. 2025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. 2025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、2025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2025年度業績連動賞与は、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、2025年度の営業収益キャッシュフロー10,481億円、ROE8.5%、及びサステナビリティ項目評価に係る支給率の結果(105%*)に応じて決定された金額を記載しています。
5. 上記のうち株価連動型株式報酬は、2025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、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交付株式数が決定されることとなります。
6. 上記の報酬等のほか、業績連動賞与(中長期)について、2023年度分の実際の支給金額は、ガバナンス・指名・報酬委員会(2024年6月21日の当社の機関設計変更前)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、2023～2025年度の連結当期純利益の平均値9,051億円及びサステナビリティ項目評価に係る支給率の結果(110%*)に応じて、2023年度における当社取締役4名に対し、総額288百万円となりました。
- また、2024年度分は、2024～2026年度の連結当期純利益の平均値及びサステナビリティ項目評価に係る支給率の結果に応じて支給金額が決定されることとなっており、現時点で金額が確定していないことから、2025年度に引当金として、2024年度における当社取締役5名に対し、総額327百万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。2024年度分の実際の支給金額は、2026年度に係る事業報告において、その金額を開示します。なお、業績連動賞与(中長期)は、2025年6月20日開催の定時株主総会での承認を経て株価連動型株式報酬に統合しました。
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、2025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30名(社外取締役は支給対象外)に対して48百万円
監査役4名(社外監査役は支給対象外)に対して3百万円

*業績連動賞与のサステナビリティ項目評価結果詳細は次ページをご参照ください。

■ サステナビリティ項目評価結果

1 2025年度業績連動賞与

- 報酬委員会で審議のうえ、取締役会で決議された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及びROEに応じて算定した支給額を、サステナビリティ項目評価の結果によって、±10%の範囲で変動させる。
- サステナビリティ項目評価は、「人的資本の価値最大化」及び「脱炭素社会への貢献」の観点で、定量・定性両面から、単年度の取組を、より長期でのインパクトも踏まえ、報酬委員会で総合的に5段階(*)で評価。
(*) 5.非常に高い水準で進捗/4.高い水準で進捗/3.順調に進捗/2.低い水準で進捗/1.限定的な進捗
- 評価にあたっては、報酬委員会の委員に加え、全社外取締役が参加する。
- 2025年度の項目別の評価指標は下表左部のとおり。なお、評価指標については報酬委員会で継続的に審議しており、必要に応じて変更を加えている。
- 2025年度に係るサステナビリティ項目評価について、報酬委員会で総合的に評価し、以下とした(評価項目別の個別評価は下表右部のとおり)。

総合評価	高い水準で進捗
------	---------

- 総合評価に基づき、単年度の営業収益キャッシュフロー及びROEに応じて算出された支給額に105%を乗じた額を、2025年度業績連動賞与として支給する。
- なお、サステナビリティ項目評価の評価結果については取締役会へ報告している。

評価項目	評価指標(2025年度)	個別評価	評価の概要
人的資本の価値最大化	<ul style="list-style-type: none"> 重点人材強化策を中心とした各施策の進捗度合い・取組状況 組織風土調査における以下項目の肯定的回答率 ①社員エンゲージメント ②社員を活かす環境 	高い水準で進捗	<ul style="list-style-type: none"> AI人材育成やリーダーシップ開発を含む人材開発プログラムの充実化等、重点人材強化策を中心とした各施策について着実に進展。 組織風土調査における主要2項目の肯定的回答率につき、高い水準を実現。
脱炭素社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量実績及び今後の見通し 外部環境を踏まえたEX戦略の構築及び個別案件の推進状況 トランスフォーム事業の移行リスク低減に向けた対応を含む気候変動リスクに関するモニタリング体制の強化 サステナビリティ関連の法定開示を見据えた開示基盤強化 	高い水準で進捗	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減に向けた取組を推進。 当社取組に係る情報発信や対話を通じ、ステークホルダーエンゲージメントを強化。 EX戦略に基づき、個別案件を推進。 気候変動リスクに関するモニタリングを強化。 SSBJ基準等に対応する、サステナビリティ関連の法定開示を見据えた開示基盤を強化。

2 2023年度業績連動賞与(中長期)

- ガバナンス・指名・報酬委員会(2024年6月21日の当社の機関設計変更前)で審議のうえ、取締役会で決議されたフォーミュラに基づき、3事業年度の連結当期純利益の平均値に応じて算定した支給額を、サステナビリティ項目評価の結果によって、±20%の範囲で変動させる。
- サステナビリティ項目評価は、「人的資本の価値最大化」及び「脱炭素社会への貢献」の観点で、定量・定性両面から、3事業年度の取組を、より長期でのインパクトも踏まえ、報酬委員会で総合的に5段階(*)で評価。
(*) 5.非常に高い水準で進捗/4.高い水準で進捗/3.順調に進捗/2.低い水準で進捗/1.限定的な進捗
- 評価にあたっては、報酬委員会の委員に加え、全社外取締役が参加する。
- 2023年度から2025年度までの3事業年度における、項目別の評価指標は下表左部のとおり。なお、評価指標については報酬委員会で継続的に審議しており、必要に応じて変更を加えている。
- 2023年度から2025年度までの3事業年度に係るサステナビリティ項目評価について、報酬委員会で総合的に評価し、以下とした(評価項目別の個別評価は下表右部のとおり)。

総合評価	高い水準で進捗
------	---------

- 総合評価に基づき、3事業年度の連結当期純利益の平均値に応じて算出された支給額に110%を乗じた額を、2023年度業績連動賞与(中長期)として支給する。
- なお、サステナビリティ項目評価の評価結果については取締役会へ報告している。

評価項目	評価指標(2023年度から2025年度まで)	個別評価	評価の概要
人的資本の価値最大化	<ul style="list-style-type: none"> 重点人材強化策を中心とした各施策の進捗度合い・取組状況 組織風土調査における以下項目の肯定的回答率 ①社員エンゲージメント ②社員を活かす環境 ③業務プロセス改革 	高い水準で進捗	<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍関連指標の着実な向上に加え、人材開発プログラムの充実化等、重点人材強化策を中心とした各施策について3か年で成果を創出。 組織風土調査における主要3項目の肯定的回答率につき、高い水準の維持あるいは前年度比改善を実現。
脱炭素社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量実績及び今後の見通し 外部環境を踏まえたEX戦略の構築及び個別案件の推進状況 トランスフォーム事業の移行リスク低減に向けた対応を含む気候変動リスクに関するモニタリング体制の強化 	高い水準で進捗	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減に向けた取組を継続的に推進。 当社取組に係る情報発信や対話を通じ、ステークホルダーエンゲージメントを継続的に強化。 EX戦略に基づき、個別案件を推進。 気候変動リスクに関するモニタリングを継続的に強化。

■ 業務執行を担う取締役を対象とする役員報酬制度の基本方針

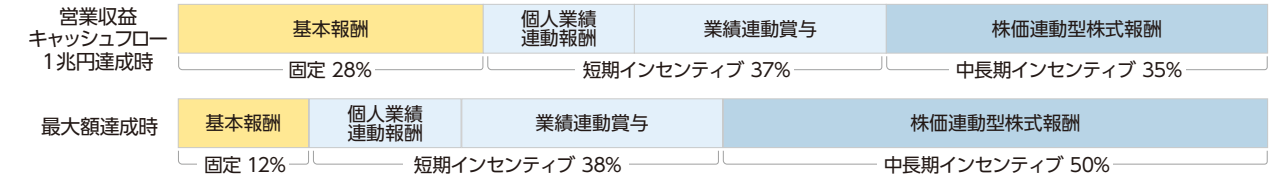
戦略とのアラインメント	経営戦略に連動した報酬制度とすべく、経営戦略上、重視する指標をKPIとして選定している。また、当社が担うべき機能・役割、業績の達成状況等に応じて、経営層の報酬として、日本企業、引いてはグローバルベースで競争力を有する報酬水準を実現することで、次世代の経営を担う人材の成長意欲を喚起し、組織の活力向上を図る。
株主様とのより一層の価値共有	報酬構成において株式報酬が高い比重を占める構成とし、かつ株式報酬は株価条件を付した株価連動型株式報酬とする。
アカウンタビリティの強化	役員報酬の客観性・透明性を担保すべく、社外取締役が過半数を占め、かつ社外取締役が委員長を務める報酬委員会にて役員報酬のあり方（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、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。

■ 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	監査等委員 である 取締役
基本報酬	固定 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。	①	④	
個人業績連動報酬*	現金 変動単年度 20～35%程度	個人業績 (単年度)	X年度	・取締役会から委任を受けた社長が、各役員の業績を財務・非財務の両面から評価し、個人別支給額を決定。 ・社長の業績評価は、報酬委員会において審議のうえ、決定。 ・評価結果については、取締役会及び報酬委員会に報告。	②	—	
業績連動賞与*		営業収益 キャッシュフロー、 ROE、 サステナビリティ 項目 (単年度)	X年度	・報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、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。 ・さらに、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、報酬委員会が総合的に評価。評価結果は、取締役会に報告。			
株価連動型株式報酬*	変動中長期 30～50%程度	株式 株価・株式成長率 (中長期)	X年度 X+1年度 X+2年度	・毎事業年度、役位に応じたポイントを割り当てる。 ・3年間を業績評価期間とし、報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、評価期間中の当社株式成長率(当社株主総利回り(TSR)ノ配当込みTOPIXの成長率)に応じ、割り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。	③		

(注1) 表中①～④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(2025年度)」をご参照ください。

■ 社長報酬の支給割合イメージ



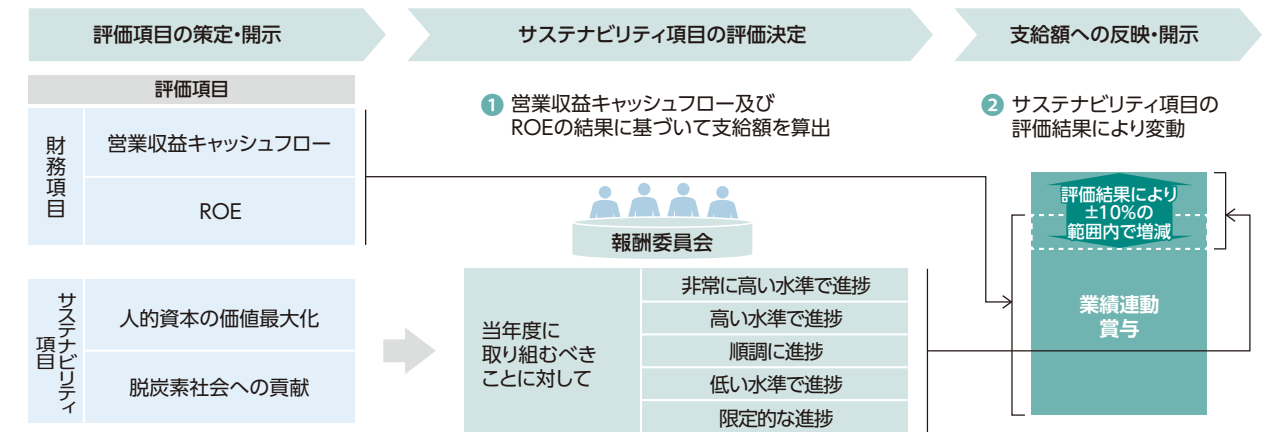
上記の図は、一定の当社連結業績及び当社株価をもとに算出した割合のイメージであり、当社連結業績の変動、株式市場の状況等により、上記割合は変動します。

■ 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、社外取締役に對する基本報酬を対象として、年額2.5億円以内)
②		業績連動賞与を対象として、年額10億円以内
③		株価連動型株式報酬を対象として、年額17億円以内(ただし、年間の株式数の上限は1,400,000株)
④	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對する基本報酬を対象として、年額4.5億円以内

(注) 2024年度定時株主総会(2025年6月20日開催)において、表中①～③の報酬枠について決議しています。当該定時株主総会決議時におけるこれら報酬枠の対象となる取締役の員数は10名(うち、社外取締役4名)です。なお、執行役員を兼務しない取締役会長及び社外取締役に對しては、経営の監督機能を適切に担うため、独立性を確保する必要があることから、固定の基本報酬のみを支給し、個人業績連動報酬、業績連動賞与、株価連動型株式報酬は支給対象外としています。
 2023年度定時株主総会(2024年6月21日開催)において、表中④の報酬枠について決議しています。当該定時株主総会決議時におけるこの報酬枠の対象となる監査等委員である取締役の員数は5名(うち、社外取締役3名)です。

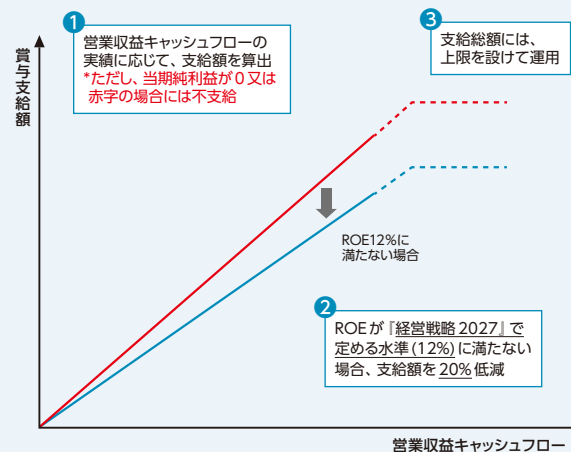
■ サステナビリティ項目の評価・支給額への反映方法



■ 業績連動賞与・株価連動型株式報酬の算定方法 (2025年度)

業績連動賞与

下記により算出された支給額に対して、サステナビリティ項目評価の結果により±10%の範囲で変動させる。



役位別の最大支給額及び合計

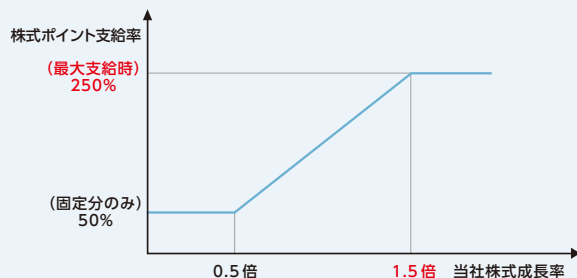
役位	最大支給額	員数	計
社長	363百万円	1名	363百万円
副社長執行役員	136.4百万円	1名	136.4百万円
常務執行役員	103.4百万円	3名	310.2百万円
合計		5名	809.6百万円

株価連動型株式報酬

株式ポイント支給率確定方法

株価連動型株式報酬では役位に応じたポイントを割り当て、そのポイント支給率は、ポイント付与日から3年間の当社株式成長率(当社株主総利回り(TSR)/配当込みTOPIXの成長率、小数点以下第3位を四捨五入)に応じて、以下のとおり変動する。

- ・当社株式成長率が1.5倍以上の場合：最大支給(250%)
- ・当社株式成長率が0.5倍以上1.5倍未満の場合：50%+[(当社株式成長率(倍)-0.5)×200]%
- ・当社株式成長率が0.5倍未満の場合：固定分のみ(50%)



役位別の割当時基準ポイント数等 (2025年度)

役位	員数	割当時基準ポイント	下限時ポイント	上限時ポイント
社長	1名	167,286	55,762	278,810
副社長執行役員	1名	52,416	17,472	87,360
常務執行役員	3名	35,687	11,896	59,478

■ 報酬ガバナンス (2025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にしています。

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、2024年度定時株主総会(2025年6月20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、及び株価連動型株式報酬については、報酬委員会が審議のうえ、取締役会で決議されるフォーミュラに基づき、業績連動指標の実績を反映して支給額を決定しています。

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、株価連動型株式報酬を対象として、報酬の不支給・減額・返還に関する条項(マルス・クローバック条項)*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実績を財務・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繋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において決定しています。なお、当該審議・決定には、全社外取締役(監査等委員である取締役を含む)も参加しています。

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、2025年5月2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が審議のうえ、取締役会で決議しています。

また、報酬水準及びマルス・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(ウイリス・タワーズワトソン))から提供された報酬データ等を参照しています。

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いたします。

取締役会は、報酬委員会の審議をもとに、当該年度に係る取締役の個人別の報酬等について、決定された報酬等の内容が役員報酬の決定方針と整合していることを確認し、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

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** (2026年4月1日現在)

氏名	職名等
社長	
* 中西 勝也	
常務執行役員	
若林 茂	モビリティグループCEO
齊藤 勝	エネルギー&パワーソリューショングループCEO
河手 哲雄	米州CRO、北米三菱商事会社社長
今村 功	マテリアルソリューショングループCEO
小山 聡史	金属資源グループCEO、AI戦略担当、EX担当
* 野島 嘉之	General Counsel、 コーポレート担当役員(総務、法務)、 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
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	国内電力事業特命担当
篠原 徹也	欧阿中東CRO、欧州三菱商事会社社長、 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
船山 徹	アジア・大洋州CRO、シンガポール支店長
馬場 重郎	コーポレート担当役員(人事、地域)、 グローバル総括部長
嶋津 吉裕	コーポレート担当役員(CFO)
執行役員	
大野 浩司	中部支社長
鈴木 明文	資源素材本部長
山名 一彰	主計部長
山口 研	三菱食品(株)取締役 副社長執行役員(CAO)
藤村 武宏	総務部長
平栗 拓也	北米三菱商事会社 Executive Vice President (AI・デジタル、CVC担当)、 北米三菱商事会社シリコンバレー支店長
伊藤 和男	三菱食品(株) 代表取締役社長

氏名	職名等
小林 秀司	米国三菱商事会社社長、北米三菱商事会社 Executive Vice President (事業開発担当)、 北米三菱商事会社ヒューストン支店長、 米国三菱商事会社ヒューストン支店長
近造 卓二	アジア・パシフィック本部長
濱田 哲	MC Energies Corporation, CEO、 北米三菱商事会社(米国エネルギー事業構想担当)
西野 裕史	三菱商事(中国) 有限公司社長、北京支店長
財前 孝広	インドネシア三菱商事会社社長
本田 尚孝	AI・IT戦略部長
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	欧州・次世代エネルギー本部長
田内健一郎	鉄鋼原料本部長
田中 伸和	三菱商事(上海) 有限公司社長、上海事務所長
平田 智則	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	エネルギー&パワーソリューショングループ CEOオフィス室長
北田慎一郎	財務部長
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	Diamond Global Energy Pte. Ltd., CEO
唐沢 裕之	ヘルスケア本部長
阿部 太郎	クリティカルミネラル本部長
岡部 康彦	経営企画部長
鶴田 紀章	リテイル・食品流通本部長
柳舘 太郎	MC Energies Corporation, COO
宮地 隆史	モビリティグループCEOオフィス室長
井村 貴司	国内担当、関西支社長

(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」を国内外で実施しています。

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を目指し活動を行っています。
2025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。
2025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。
2025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。
2025年度は、福島県郡山市において果樹農業の6次産業化を支援してきた「ふくしまワイナリープロジェクト」を地元へ承継し、新たな体制による円滑な事業運営に向けた支援を行いました。また、地域で復興を支えるNPO団体等への寄附を実施しました。



「ふくしま逢瀬ワイナリー」を郡山市に承継

当社の社会貢献活動の詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。



会社情報

事業年度：4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会：毎年6月開催
(2026年6月19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>



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：2026年6月19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
- ⑤ 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。



ユニバーサルマナーブース ~サポートが必要な株主様へ~

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、お気軽にお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



2025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	13
連結損益計算書	14
連結包括利益計算書 (ご参考)	15
連結持分変動計算書	16
注記	17

■計算書類

貸借対照表	48
損益計算書	49
株主資本等変動計算書	50
注記	51

■監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書	63
計算書類等に係る会計監査人の監査報告書	65
監査等委員会の監査報告書	67

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（2026年3月31日現在）

三菱商事グループの拠点等

	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
三菱商事	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	ロンドン支店、ヨハネスブルグ支店、ドバイ支店、クアラルンプール支店、 シンガポール支店、マニラ支店 等 46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 33 現地法人（支店等を含め 55 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、2025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)

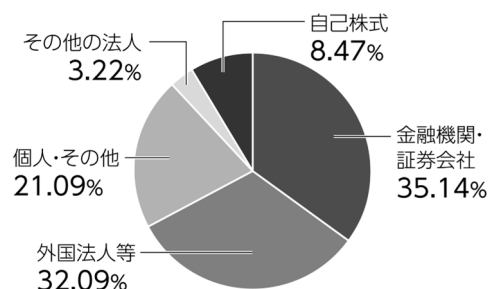
	地球環境 エネルギー	マテリアル ソリューション	金属資源	社会 インフラ	モビリティ	食品産業	S.L.C.	電力 ソリューション	その他	合計 (前年度末比)
三菱商事 グループ	1,241	11,262	932	9,660	6,632	17,830	8,075	4,647	2,758	63,037 (975名増)
三菱商事	484	559	223	461	374	345	437	206	1,367	4,456 (21名減)

(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 **4,028,926,353 株**
 (前年度末比：6,535,200 株増)
 ※発行済株式総数の増加は、2025 年 8 月 12 日付けで役員報酬 BIP 信託宛ての新株式を 6,535,200 株発行したことによるものです。
3. 株主数 **876,274 名**
 (前年度末比：16,576 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）	614,262	16.65
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505104	402,636	10.91
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	194,987	5.28
明治安田生命保険相互会社	126,084	3.41
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	2.62
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	55,956	1.51
JP MORGAN CHASE BANK 385781	47,917	1.29
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・日本郵船株式会社口）	45,000	1.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 （退職給付信託口・三菱電機株式会社口）	35,635	0.96
CITIBANK, N.A. -NY, AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY SHARE HOLDERS	31,403	0.85

(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 341,040,934 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、2025年度末における当社の主な借入先は下表のとおりです。

(単位：百万円)

借入先名	借入金残高
株式会社三菱 UFJ 銀行	599,880
株式会社国際協力銀行	345,380
明治安田生命保険相互会社	164,000
日本生命保険相互会社	140,000
株式会社日本政策投資銀行	110,000
株式会社みずほ銀行	97,964
株式会社三井住友銀行	90,000
三井住友信託銀行株式会社	85,988

(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 290,000 百万円があります。

社外役員に関する事項

■社外役員の子な活動状況

(1) 社外取締役（監査等委員である取締役を除く）

氏名	取締役会における発言の状況 期待される役割に関して行った業務の概要	取締役会及び 任意の委員会への出席の状況
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）： 5 回中 5 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）： 5 回中 5 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： 4 回中 4 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）： 5 回中 5 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）： 5 回中 5 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： 4 回中 4 回

(2) 社外取締役（監査等委員）

氏名	取締役会及び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や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）： 5 回中 5 回 監査等委員会： 13 回中 13 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： 4 回中 4 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）： 5 回中 5 回 監査等委員会： 13 回中 13 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）： 5 回中 5 回 監査等委員会： 13 回中 13 回 コーポレートガバナンス・指名委員会： 3 回中 3 回

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、2025 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等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の開示のために、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、内部報告体制は、社内規程に基づき適時かつ適切に運用されており、当該社内規程の整備及び周知並びに必要な応じた改定を通じて、その実効性が確保されています。

(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、本機関設計移行にあたり、取締役会で改めて確認しています。

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、2025年4月に策定した『経営戦略2027』を踏まえ、経営戦略会議等にて地政学や技術・イノベーション等の分析、及び事業ポートフォリオ上の重要課題やそのほか経営課題・経営施策について討議・確認するとともに、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、『経営戦略2027』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、合弁契約締結、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、随時必要な協力をしています。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. 2025 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）	977
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）	78
当社の 2025 年度に係る会計監査人の報酬等の額 合計	1,055
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）	2,677

(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、本邦サステナビリティ開示基準の適用準備に係る助言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. 2025 年度末日における新株予約権の状況

<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）の概要>

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
2020 年度	903 個	普通株式 270,900 株	無償	1 円	2023 年 7 月 7 日から 2050 年 7 月 6 日まで
2021 年度	3,348 個	普通株式 1,004,400 株	無償	1 円	2024 年 7 月 13 日から 2051 年 7 月 12 日まで
2022 年度	2,810 個	普通株式 843,000 株	無償	1 円	2025 年 7 月 12 日から 2052 年 7 月 11 日まで
2023 年度	2,997 個	普通株式 899,100 株	無償	1 円	2026 年 7 月 11 日から 2053 年 7 月 10 日まで
2024 年度	1,845 個	普通株式 553,500 株	無償	1 円	2027 年 7 月 9 日から 2054 年 7 月 8 日まで
2024 年度 (2025 年 6 月 2 日発行)	37 個	普通株式 11,100 株	無償	1 円	2027 年 7 月 9 日から 2054 年 7 月 8 日まで

- (注) 1. 2023 年 11 月 2 日開催の臨時取締役会の決議に基づき、2024 年 1 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株に分割したことにより、「目的となる株式の種類及び数」が調整されております。
2. 株価条件付株式報酬型ストックオプション 2024 年度分（2025 年 6 月 2 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。

<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
2020 年度	367 個	2 名	60 個	1 名	476 個	3 名
2021 年度	1,602 個	4 名	377 個	2 名	1,369 個	10 名
2022 年度	873 個	5 名	-	-	1,937 個	20 名
2023 年度	897 個	5 名	-	-	2,100 個	25 名
2024 年度	518 個	5 名	-	-	1,327 個	30 名
2024 年度 (2025 年 6 月 2 日発行)	-	-	-	-	37 個	1 名

- (注) 1. 社外取締役には新株予約権を付与しておりません。
2. 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。
3. 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。
4. 2025 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 6,974,100 株です。

2. 2025 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

	2025 年度新株予約権 C3 プラン (注 1)	2025 年度新株予約権 C2 プラン (注 1)	2025 年度新株予約権 C1 プラン (注 1)
発行決議の日	2025 年 5 月 15 日		
新株予約権の数	92 個	72 個	74 個
交付された者の人数及び交付個数	当社執行役員 (注 2) 1 名 92 個	当社執行役員 (注 2) 1 名 72 個	当社執行役員 (注 2) 2 名 74 個
目的となる株式の種類及び数	普通株式 27,600 株	普通株式 21,600 株	普通株式 22,200 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	2025 年 7 月 12 日から 2052 年 7 月 11 日まで	2026 年 7 月 11 日から 2053 年 7 月 10 日まで	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、2022 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。	a. 新株予約権の当初割当数は、2023 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。	a. 新株予約権の当初割当数は、2024 年 4 月 1 日時点の役位をもって算定する。
	b. 2022 年 7 月 11 日から 3 年間で業績評価期間とする。	b. 2023 年 7 月 10 日から 3 年間で業績評価期間とする。	b. 2024 年 7 月 8 日から 3 年間で業績評価期間とする。
	c. 新株予約権者は、業績評価期間中の当社株式成長率 (評価期間中の当社株主総利回り (Total Shareholder Return、TSR) を、評価期間中の東証株価指数 (TOPIX) の成長率で除して算出する) に応じて、割り当てられた新株予約権の権利行使可能数を行使することができる。(注 3)		
	d. 新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から起算して 10 年が経過した場合には、以後、新株予約権を行使することができないものとする。		
	e. 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、かかる新株予約権を行使することができないものとする。		

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

(注 2) 2024 年度中の退任者を含めています。

(注 3) 株価条件の詳細は以下の通りです。

(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。

①2025 年度新株予約権 C3 プラン

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

②2025年度新株予約権C2プラン

- A：権利行使期間開始日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2023年7月10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：2023年7月10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：2023年7月10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

③2025年度新株予約権C1プラン

- A：権利行使期間開始日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- B：2024年7月8日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式1株当たりの配当金の総額
- C：2024年7月8日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値
- D：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：2024年7月8日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

※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	前連結会計年度 (ご参考) (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日現在)	科 目	前連結会計年度 (ご参考) (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日現在)
流動資産			流動負債		
現金及び現金同等物	1,536,624	1,841,464	社債及び借入金	1,338,274	1,610,898
定期預金	33,227	17,267	営業債務及びその他の債務	2,879,696	3,078,682
短期運用資産	75,337	—	リース負債	116,937	123,448
営業債権及びその他の債権	4,167,850	4,186,359	その他の金融負債	260,231	467,241
その他の金融資産	227,454	567,265	前受金	350,316	334,986
棚卸資産	1,763,496	2,076,585	未払法人税等	103,130	81,551
生物資産	119,399	203,648	引当金	116,994	105,780
前渡金	135,662	150,131	売却目的保有資産に直接関連する負債	—	152,919
売却目的保有資産	48,733	169,943	その他の流動負債	717,442	1,252,465
その他の流動資産	644,588	959,001	流動負債合計	5,883,020	7,207,970
流動資産合計	8,752,370	10,171,663			
非流動資産			非流動負債		
持分法で会計処理される投資	5,142,978	5,213,027	社債及び借入金	3,278,748	4,136,045
その他の投資	1,984,157	2,253,659	営業債務及びその他の債務	42,704	63,905
営業債権及びその他の債権	866,267	787,507	リース負債	605,343	637,460
その他の金融資産	67,725	75,636	その他の金融負債	107,576	181,197
有形固定資産	2,873,011	3,499,226	退職給付に係る負債	120,475	113,032
投資不動産	34,391	67,231	引当金	333,997	386,795
無形資産及びのれん	758,905	913,374	繰延税金負債	899,608	1,079,507
使用権資産	688,967	720,949	その他の非流動負債	70,311	95,210
繰延税金資産	39,117	74,727	非流動負債合計	5,458,762	6,693,151
その他の非流動資産	288,216	374,696	負債合計	11,341,782	13,901,121
非流動資産合計	12,743,734	13,980,032	資本		
			資本金	204,447	213,825
			資本剰余金	228,013	209,276
			自己株式	△99,055	△1,113,486
			その他の資本の構成要素		
			FVTOCIに指定したその他の投資	457,688	720,517
			キャッシュ・フロー・ヘッジ	70,240	70,167
			在外営業活動体の換算差額	1,869,853	2,386,228
			その他の資本の構成要素計	2,397,781	3,176,912
			利益剰余金	6,637,528	6,954,040
			当社の所有者に帰属する持分	9,368,714	9,440,567
			非支配持分	785,608	810,007
			資本合計(純資産)	10,154,322	10,250,574
資産合計	21,496,104	24,151,695	負債及び資本合計	21,496,104	24,151,695

(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	前連結会計年度(ご参考) (2024年4月1日から2025年3月31日まで)	当連結会計年度 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)
収益	18,617,601	18,915,995
原価	△16,781,207	△17,260,921
売上総利益	1,836,394	1,655,074
販売費及び一般管理費	△1,465,297	△1,236,453
有価証券損益	305,629	41,823
固定資産除・売却損益	134,578	△9,321
固定資産減損損失及び戻入	△3,876	△7,372
その他の損益－純額	76,538	36,140
金融収益	342,596	326,716
金融費用	△170,619	△178,454
持分法による投資損益	337,482	467,941
税引前利益	1,393,425	1,096,094
法人所得税	△317,179	△179,368
当期純利益	1,076,246	916,726
当期純利益の帰属		
当社の所有者	950,709	800,460
非支配持分	125,537	116,266
	1,076,246	916,726

(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	前連結会計年度 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)	当連結会計年度 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)
当期純利益	1,076,246	916,726
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	△1,486	120,496
確定給付制度の再測定	36,881	56,705
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	19,896	19,885
合計	55,291	197,086
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	△23,292	27,985
在外営業活動体の換算差額	18,319	525,835
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	59,622	△254
合計	54,649	553,566
その他の包括利益合計	109,940	750,652
当期包括利益合計	1,186,186	1,667,378
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1,061,129	1,506,384
非支配持分	125,057	160,994
	1,186,186	1,667,378

(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	前連結会計年度(ご参考) (2024年4月1日から2025年3月31日まで)	当連結会計年度 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)
資本金		
期首残高	204,447	204,447
株式報酬に伴う新株発行	—	9,378
期末残高	204,447	213,825
資本剰余金		
期首残高	226,781	228,013
株式報酬に伴う報酬費用	1,953	5,980
株式報酬に伴う自己株式の処分	△1,322	△1,127
株式報酬に伴う新株発行	—	9,378
非支配株主との資本取引及びその他	601	△32,968
期末残高	228,013	209,276
自己株式		
期首残高	△187,011	△99,055
株式報酬に伴う自己株式の処分	8,455	7,045
取得及び処分—純額	△395,004	△1,021,476
消却	474,505	—
期末残高	△99,055	△1,113,486
その他の資本の構成要素		
期首残高	2,347,595	2,397,781
当社の所有者に帰属するその他の包括利益	110,420	705,924
利益剰余金への振替額	△57,734	73,207
非金融資産及び負債への振替額	△2,500	—
期末残高	2,397,781	3,176,912
利益剰余金		
期首残高	6,452,055	6,637,528
当社の所有者に帰属する当期純利益	950,709	800,460
配当金	△342,247	△405,973
株式報酬に伴う自己株式の処分	△6,218	△4,768
自己株式の消却	△474,505	—
その他の資本の構成要素からの振替額	57,734	△73,207
期末残高	6,637,528	6,954,040
当社の所有者に帰属する持分	9,368,714	9,440,567
非支配持分		
期首残高	1,050,962	785,608
非支配株主への配当支払額	△66,012	△57,707
非支配株主との資本取引及びその他	△324,314	△78,888
非支配持分に帰属する当期純利益	125,537	116,266
非支配持分に帰属するその他の包括利益	△480	44,728
非金融資産及び負債への振替額	△85	—
期末残高	785,608	810,007
資本合計	10,154,322	10,250,574
当期包括利益の帰属		
当社の所有者	1,061,129	1,506,384
非支配持分	125,057	160,994
当期包括利益合計	1,186,186	1,667,378

(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

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

当連結会計年度より新たに適用する主な基準書及び解釈指針は以下のとおりです。

基準書及び解釈指針	概要
IFRS 第7号「金融商品:開示」(改訂) IFRS 第9号「金融商品」(改訂)	自然依存電力を参照する契約に関する自己使用の例外適用及びヘッジ会計の要求事項の改訂、開示要求の追加

IFRS 第7号「金融商品:開示」(改訂)、IFRS 第9号「金融商品」(改訂)

連結会社は、当連結会計年度よりIFRS 第7号「金融商品:開示」(改訂)及びIFRS 第9号「金融商品」(改訂)を早期適用しています。

なお、適用に伴い当連結会計年度の連結計算書類への影響はありません。

2. 連結の範囲及び持分法の適用の範囲に関する事項

	会社数 (注)	主な会社名
連結子会社	833	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 三菱商事RtMジャパン株式会社 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
持分法適用会社	349	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788社が含まれており、これらを除いた場合には合計394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33.47%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。

なお、2026年6月24日に開催予定の千代田化工建設株式会社第98回定時株主総会において定款の変更案が承認されることを条件に、A種優先株式から普通株式への転換権を2029年6月末まで凍結することを、当社は2026年1月28日に決定しています。従い、同総会での承認が得られた場合、千代田化工建設株式会社に対する潜在的議決権の消失に伴い支配を喪失することから、当該承認日より連結会社は千代田化工建設株式会社に対して持分法を適用します。

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。

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	Cermaq Finnmark AS Cermaq Canada AS Cermaq Newfoundland AS MITSUBISHI MOTORS KRAMA YUDHA SALES INDONESIA
	除外	—
持分法適用会社	新規	Copper World LLC. AM 50 VENTURES INC.
	除外	Cutbank Ridge Partnership

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せん。

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ときにのみ、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ときに、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、

毎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、毎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60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4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、使用权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权資産の帳簿価額を修正しています。また、使用权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、使用权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、原則として每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増減した場合に回収可能価額まで戻入れ、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入していません。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性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、資産除去債務を每期レビューし、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（主に電力ソリューションセグメント及び社会インフラセグメント）

連結会社は、主に電力・都市ガス供給契約に基づく電力等の供給や、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、電力・都市ガス供給契約では、主にアウトプット法（現在までに移転した電力等に基づく）により、顧客に電力等を供給し対価を請求する権利を有する金額で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、毎連結会計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、毎連結会計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（経済協力開発機構）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、及び相關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きは、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. 表示方法の変更

「会社計算規則の一部を改正する省令」（法務省令第14号 2025年3月31日）の施行に伴い、当連結会計年度から「リースに関する注記」を記載しています。

6. 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、翌連結会計年度も継続し、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。当連結会計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155,237百万円（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84,616百万円）です。

(ロシアにおける天然ガス・LNG事業)

連結会社は、ロシアで天然ガス・LNG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、当連結会計年度末における当該投資の公正価値 (レベル3) を49,442百万円として測定しています。

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

(2) 気候変動による影響

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

連結会社では、気候変動関連のリスク及び機会が連結会社の事業に与える影響や事業戦略のレジリエンスを検討する一環として、地球温暖化を産業革命前に比べて1.5度以下に抑制するシナリオを含む複数の脱炭素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天然ガス・LNG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。

天然ガス・LNG事業については、脱炭素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。

原料炭事業については、脱炭素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。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1,160,586百万円となっています。上記の脱炭素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、当連結会計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、当連結会計年度末における残高は240,313百万円となっています。

天然ガス・LNG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天然ガス・LNG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、前連結会計年度末及び当連結会計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)

	前連結会計年度末	当連結会計年度末
(銅事業)		
その他の投資 (FVTOCIの金融資産)	439,966	533,905
持分法で会計処理される投資	449,894	702,765
(天然ガス・LNG事業)		
その他の投資 (FVTOCIの金融資産)	182,419	272,654
その他の投資 (FVTPLの金融資産)	30,650	34,918
持分法で会計処理される投資	596,431	603,885
有形固定資産	423,604	428,655
使用権資産	283,885	274,610
(シェールガス事業)		
持分法で会計処理される投資	268,344	—
有形固定資産	—	283,953

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引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、天然ガス・LNG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、天然ガス・LNG事業においては、Malaysia LNG Dua及びSakhalin Energy LLC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。また、シェールガス事業の持分法で会計処理される投資及び有形固定資産には、当連結会計年度より、モントニー・シェールガス開発プロジェクトにおいて、Cutbank Ridge Partnershipへの投資に対する持分法の適用を中止し、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を認識している影響を含んでいます。

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、人口増・経済成長に伴うインフラ需要に加え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、既存鉱山の品位低下等に伴う生産量減少や、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、当連結会計年度末においては、2031年以降、第三者により公表されている見通し（2026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4.8米ドル（インフレの影響を除く））と近似しています。また、前連結会計年度末における中長期価格見通しは、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。足元では、中東地域における地政学的リスクの顕在化や原油需給バランスの逼迫により、価格ボラティリティが高まっています。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引き続き予想しています。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、当連結会計年度末においては、インフレの影響を除き2030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。前連結会計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、2029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) 金融商品の公正価値

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

(5) 金融資産の減損

当連結会計年度において、連結財政状態計算書「営業債権及びその他の債権」4,973,866百万円に含まれる損失評価引当金は△96,291百万円です。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (3) 金融商品 ④ 償却原価で測定される金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定される負債性金融商品の減損」をご参照ください。

(6) 非金融資産の減損

当連結会計年度において、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」△7,372百万円を計上しており、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3,499,226百万円、67,231百万円、913,374百万円及び720,949百万円です。これらの見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (12) 非金融資産の減損」をご参照ください。

(7) 確定給付制度債務の測定

当連結会計年度において、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」113,032百万円を計上しています。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (13) 退職後給付」をご参照ください。

(8) 引当金

当連結会計年度において、連結財政状態計算書に「引当金」492,575百万円を計上しています。見積りの算出方法については、注記「4 重要性のある会計方針 (14) 引当金」をご参照ください。

(9) 繰延税金資産の回収可能性

当連結会計年度において、連結財政状態計算書に「繰延税金資産」74,727百万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。

7. 会計上の見積りの変更

当連結会計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) 持分法で会計処理される投資の減損損失戻入益

当連結会計年度において、連結会社は、20.4%出資するチリ国銅資源権益保有会社アングロ・アメリカン・スール社 (Anglo American Sur S.A.、本社：チリ国サンチャゴ、以下「アングロスール社」) 宛での投資について、事業環境の変化を踏まえ、過年度に認識した減損損失の一部の戻入れが必要と判断し、53,193百万円の減損損失の戻入れを「持分法による投資損益」を通じて計上しています。この利益は、金属資源セグメントの連結純利益に含まれています。この結果、当連結会計年度末のアングロスール社宛て投資の帳簿価額は216,544百万円となっています。

銅は、人口増・経済成長に伴うインフラ需要に加え、脱炭素社会や電化の進展等を背景に需要の増加が見込まれる中、供給面では既存鉱山の品位低下や開発難度の上昇等により制約が高まる構造にあり、中長期的な需給は引き続きタイトな状況が見込まれています。当連結会計年度においては、こうした需給環境を背景に銅価格が上昇基調で推移したほか、外部機関による中長期価格見通しについても上方修正が確認されています。

これらの事業環境の変化を踏まえ、当連結会計年度末において減損戻入れの兆候が認められると判断し、使用価値を再測定しました。なお、2025年9月に公表したコデルコ社との一体操業 (ロスブロンセス銅鉱山と隣接アンディナ鉱山の一体操業に係る最終合意) については、事業計画等の詳細が確定していないため、本戻入れの算定上は織り込んでいません。見積り及びその基礎となる重要な仮定については、「6. 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。

(2) 持分法で会計処理される投資の減損損失

当連結会計年度において、連結会社は、22.27%出資する三菱自動車工業宛での投資について、連結会社が認識する持分法投資簿価が市場株価に基づく評価額を継続的に超過している状況に減損の兆候が存在すると判断し、同社宛の投資全体を独立した資金生成単位として減損金額の測定を行いました。

連結会社は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を基に使用価値に基づく回収可能価額を見積り、米国、アセアン諸国等における財政政策や金融政策、政経情勢、競争環境等、同社を取り巻く外部環境の変化を背景に生じた帳簿価額との差額35,741百万円を減損損失として「有価証券損益」に計上しています。この損失は、モビリティセグメントの連結純利益に含まれています。

(3) 繰延税金資産の回収可能性

地球環境エネルギーセグメントのDiamond LNG Canadaにおいて、当連結会計年度までの繰越欠損金に関する繰延税金資産の回収可能性を検討し、将来において安定的な課税所得が生じる見込みであると判断した結果、当連結会計年度末に繰延税金資産26,151百万円を計上しています。

(4) 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、工事契約に関連する引当金を計上しており、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。当連結会計年度において、工事損失の見積りの変更を行った結果、当該引当金が22,799百万円減少し、当連結会計年度末における残高は5,580百万円となりました。

なお同プロジェクトに対する引当金は、前々連結会計年度末において、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、前連結会計年度においては、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の影響を、工事損失の見積りに反映していました。当連結会計年度においては主に、2025年11月13日付で改定EPC契約を締結した影響を踏まえた工事損失の見積りの変更を反映しています。

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）	245,999百万円
その他の投資等（流動及び非流動）	248,582百万円
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）	78,786百万円
投資不動産（減価償却累計額及び減損損失累計額控除後）	32,108百万円
その他	8,948百万円
合計	614,423百万円

(2) 担保に係る見合債務ごとの金額

短期借入金	98百万円
長期借入債務	120,712百万円
取引保証等	493,613百万円
合計	614,423百万円

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、当連結会計年度末において、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243,146百万円です。

2. 有形固定資産の減価償却累計額及び減損損失累計額	2,801,003百万円
3. 投資不動産の減価償却累計額及び減損損失累計額	43,514百万円
4. 無形資産の償却累計額及び減損損失累計額	487,707百万円
5. 保証債務	
金融保証	315,917百万円
取引履行保証	151,786百万円
合計	467,703百万円

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

連結持分変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度の末日における発行済株式数 普通株式 4,028,926,353 株

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中に行った剰余金の配当に関する事項

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2025年6月20日 定時株主総会	普通株式	199,883百万円	50.00円	2025年3月31日	2025年6月23日
2025年11月4日 取締役会	普通株式	208,545百万円	55.00円	2025年9月30日	2025年12月1日

(2) 当連結会計年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

2026年6月19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	202,833,698,045円
普通株式1株当たり配当額	55.00円
効力発生日	2026年6月22日
配当原資	利益剰余金

なお、基準日は2026年3月31日です。

3. 当連結会計年度の末日における新株予約権の目的となる株式数

普通株式 5,084,100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も多岐にわたっています。そのため、特定の地域や取引先に対して重要な信用リスクの集中は生じないと経営者は判断しています。また、連結会社は、金融商品の信用リスクを信用リスク管理方針に則り、与信限度の承認、設定及び定期的な信用調査を通じて管理しており、必要に応じて取引先に対し担保等の提供を要求しています。

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

2. 金融商品の公正価値等及び公正価値のレベルごとの内訳に関する事項

継続的に公正価値で測定される資産及び負債

当連結会計年度末における、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。

(当連結会計年度末)

(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	846,731	—	—	—	846,731
短期運用資産及びその他の投資					
FVTPLの金融資産	34,798	445	260,709	—	295,952
FVTOCIの金融資産					
市場性のある株式	616,422	—	—	—	616,422
市場性のない株式等	—	17,147	1,157,385	—	1,174,532
営業債権及びその他の債権					
FVTPLの金融資産	—	171,580	29,250	—	200,830
デリバティブ					
金利契約	—	25,245	—	△341	24,904
外国為替契約	—	87,102	—	△7,604	79,498
コモディティ契約等	821,400	1,163,696	41,944	△1,488,541	538,499
棚卸資産	13,465	931,437	—	—	944,902
資産 合計	2,332,816	2,396,652	1,489,288	△1,496,486	4,722,270
負債					
デリバティブ					
金利契約	—	104,283	—	△340	103,943
外国為替契約	—	41,360	—	△7,602	33,758
コモディティ契約等	790,749	1,156,868	53,409	△1,490,289	510,737
負債 合計	790,749	1,302,511	53,409	△1,498,231	648,438

(注) 重要なレベル間の振替はありません。

当連結会計年度における、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。

(当連結会計年度)

(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	252,552	10,507	11,822	17,005	△20,129	△11,048	260,709	11,892
FVTOCIの金融資産	944,418	—	112,630	111,432	△9,838	△1,257	1,157,385	—
その他の金融資産 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	30,553	75,022	4,007	7,694	—	△75,332	41,944	10,174
その他の金融負債 (デリバティブ)								
コモディティ契約等	37,339	14,852	11,269	2,346	—	△12,397	53,409	7,408

(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、Petroleum Nasional Berhad（以下、ペトロナス）との合意に基づき、2025年6月5日付でMalaysia LNG Dua事業の権益延長を実行しています。同日付で連結子会社であるDiamond Gas Holdings Sdn. Berhadが保有するMalaysia LNG Dua株式をペトロナスへ売却するとともに、同社株式を再取得しています。当該株式の取得対価は717百万米ドルで、持分比率は再取得前と同様の10%となります。取得した株式は、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」に分類しており、「購入等による増加」に110,346百万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、当連結会計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93,939百万円が含まれています。

継続的に公正価値で測定される資産及び負債の測定方法

現金及び現金同等物

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

短期運用資産及びその他の投資

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

当連結会計年度末において、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。

(当連結会計年度末)

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	11.3%

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「6 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当連結会計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、1,012,000百万円です。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、166,753百万円です。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、4,135,510百万円です。短期分が大部分を占めており、帳簿価額と公正価値の乖離をもたらす長期分の残高に重要性がないことから、公正価値は帳簿価額と近似しています。

社債及び借入金

償却原価で測定される社債及び借入金の帳簿価額は、5,746,943百万円です。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、3,135,643百万円です。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、主に北米及び日本国内において、賃貸用の住宅・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

当連結会計年度末における帳簿価額及び公正価値は、それぞれ67,231百万円及び79,875百万円です。

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割引キャッシュ・フロー法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	2,578.33円
基本的1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	210.92円
希薄化後1株当たり当期純利益（当社の所有者に帰属）	209.78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

当連結会計年度における、「収益」の内訳は以下のとおりです。

(当連結会計年度)

(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	1,851,642	3,603,708	1,243,344	821,299	769,129	1,874,005
その他の源泉から認識した収益	1,415,653	27,489	2,839,985	109,339	68,246	450,530
合計	3,267,295	3,631,197	4,083,329	930,638	837,375	2,324,535

(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	2,513,397	1,263,068	13,939,592	8,539	△40	13,948,091
その他の源泉から認識した収益	746	55,916	4,967,904	—	—	4,967,904
合計	2,514,143	1,318,984	18,907,496	8,539	△40	18,915,995

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（主に電力・都市ガス供給契約に基づく電力等の供給、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。

当連結会計年度において、電力ソリューションセグメントの顧客との契約から認識した収益は、主に電力・都市ガス供給契約に基づく電力等の供給など一定期間にわたって認識する収益です。また、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489,229百万円含まれています。

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。当連結会計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)

	当連結会計年度	
	契約資産	契約負債
期首残高	71,132	385,999
期中増減	32,970	△17,978
期末残高	104,102	368,021

当連結会計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244,217百万円です。また、当連結会計年度において、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

当連結会計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、当連結会計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。また、当連結会計年度より現在までに完了した企業の履行の顧客にとっての価値に直接対応する金額で顧客から対価を受ける権利を有する契約についても、実務上の便法を適用し、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	当連結会計年度末
1年以内	1,187,240
1年超5年以内	3,093,934
5年超10年以内	2,656,824
10年超	2,330,981
合計	9,268,979

リースに関する注記

1. 賃借人としてのリース取引

連結会社は、主にパイプラインのガス輸送サービスに関する資産、オフィス、物流センターなどの不動産、事業用器具・備品、船舶などをリースの形態で賃借しています。一部の賃借契約には、延長オプション及び解約オプションがあります。連結会社は、リース開始時において当該オプションの強制力、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た上で、「使用権資産」や「リース負債」の当初認識額等に反映していますが、実際のオプション行使結果などに応じて帳簿価額の見直しを行っています。

当連結会計年度末における、「使用権資産」の帳簿価額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額	当連結会計年度末
土地	85,233
建物及び構築物	439,861
機械及び装置	46,584
船舶及び車両	130,809
その他	18,462
合計	720,949

当連結会計年度における、使用権資産の新規契約等に伴う増加は115,312百万円です。

当連結会計年度における、「使用権資産」の減価償却費は以下のとおりです。

(単位：百万円)

減価償却費	当連結会計年度
土地	9,745
建物及び構築物	53,381
機械及び装置	9,407
船舶及び車両	24,637
その他	7,091
合計	104,261

当連結会計年度における、賃借人としてのリース取引に係る主な損益は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	連結損益計算書科目	当連結会計年度
リース負債に係る金利費用	金融費用	△27,671
短期リースに係る費用	販売費及び一般管理費	△52,673
リース負債の測定に含めていない 変動リース料に係る費用	販売費及び一般管理費	△22,355
使用権資産のサブリースによる収益	収益	47,857

当連結会計年度における賃借人としてのリース取引に係るキャッシュ・アウトフローの合計額は202,043百万円です。

また、当連結会計年度末において、借手が潜在的にさらされている将来キャッシュ・アウトフローのうちリース負債の測定に反映されていないリースの契約金額は328,053百万円です。当連結会計年度末の金額には、LNG販売事業における傭船契約に関する約定金額に加えて、N. V. Enecoにおける設備利用に関する変動リース料が含まれています。

2. 賃貸人としてのリース取引

賃貸人としてのファイナンス・リース取引

連結会社は、車両、船舶、その他の産業用機械及び装置をファイナンス・リースの形態で賃貸しています。

ファイナンス・リースに係る債権は、連結財政状態計算書の「営業債権及びその他の債権」に含まれており、当連結会計年度末における、受取期間別の受取リース料及びその現在価値、ファイナンス・リースに係る債権残高の構成要素は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	当連結会計年度末	
	ファイナンス・リースに係る債権残高の構成要素	受取リース料の現在価値
受取リース料		
1年以内	185,434	176,951
1年超2年以内	145,073	132,387
2年超3年以内	107,641	94,284
3年超4年以内	69,532	58,446
4年超5年以内	39,288	31,373
5年超	70,607	47,828
小計	617,575	541,269
見積無保証残存価値	2,134	
リース投資未回収額	619,709	
控除：未稼得金融収益	△76,304	
ファイナンス・リース債権	543,405	

当連結会計年度における、賃貸人としてのファイナンス・リース取引に係る主な損益は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	連結損益計算書科目	当連結会計年度
リース債権に対する金融収益	収益	30,032

賃貸人としてのオペレーティング・リース取引

連結会社は、船舶、不動産及びその他の産業用機械をオペレーティング・リースの形態で賃貸しています。

当連結会計年度末における、受取期間別の受取リース料は以下のとおりです。なお、これらには、指数又はレートに応じて決まるものではない受取変動リース料は含まれていません。

(単位：百万円)

受取リース料	当連結会計年度末
1年以内	30,980
1年超2年以内	19,742
2年超3年以内	13,849
3年超4年以内	8,821
4年超5年以内	5,209
5年超	22,232
合計	100,833

当連結会計年度における、賃貸人としてのオペレーティング・リース取引に係る収益は120,766百万円です。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

■ 計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	2024 年度(ご参考) (2025 年 3 月 31 日)	2025 年度 (2026 年 3 月 31 日現在)	科 目	2024 年度(ご参考) (2025 年 3 月 31 日)	2025 年度 (2026 年 3 月 31 日現在)
資 産 の 部			負 債 の 部		
流動資産	2,756,374	2,504,363	流動負債	1,427,825	1,408,935
現金及び預金	832,117	829,081	支払手形	19,855	7,248
受取手形	35,580	32,035	買掛金	565,049	506,946
売掛金	724,971	655,291	短期借入金	525,773	489,122
有価証券	128,464	85,949	1年内償還予定の社債	—	79,914
商品及び貯蔵品	95,110	85,244	短期リース負債	—	9,771
前渡金	83,396	76,968	未払金	103,098	102,251
未収入金	103,919	159,913	未払費用	62,593	62,977
短期貸付金	684,036	476,954	前受金	88,969	82,429
その他	71,222	104,669	預り金	27,685	15,967
貸倒引当金	△2,443	△1,745	その他	34,800	52,306
固定資産	5,692,716	6,303,171	固定負債	3,019,610	3,974,596
有形固定資産	126,236	158,458	長期借入金	2,289,173	2,751,255
建物及び構築物	30,177	28,487	社債	618,146	1,066,940
土地	85,642	83,832	長期リース負債	—	28,087
使用权資産	—	40,241	退職給付引当金	49,747	51,237
その他	10,417	5,897	株式給付引当金	12,627	18,359
無形固定資産	28,188	25,957	資産除去債務	5,598	4,377
ソフトウェア	23,978	21,923	その他	44,316	54,339
その他	4,210	4,033	負債合計	4,447,435	5,383,532
投資その他の資産	5,538,291	6,118,755	純 資 産 の 部		
投資有価証券	800,698	895,011	株主資本	3,786,130	3,161,790
関係会社株式	4,003,773	4,403,891	資本金	204,446	213,824
その他の関係会社有価証券	32,669	42,352	資本剰余金	214,161	223,539
出資金	13,083	12,484	資本準備金	214,161	223,539
関係会社出資金	280,725	280,494	利益剰余金	3,466,539	3,837,874
長期貸付金	294,959	425,222	利益準備金	31,652	31,652
固定化営業債権	17,040	16,269	その他利益剰余金	3,434,887	3,806,222
長期前払費用	13,684	24,127	圧縮記帳積立金	11,394	11,394
繰延税金資産	64,657	15,891	別途積立金	2,701,760	2,016,760
その他	34,605	21,276	繰越利益剰余金	721,733	1,778,068
貸倒引当金	△17,606	△18,265	自己株式	△99,017	△1,113,447
繰延資産	1,925	3,445	評価・換算差額等	209,940	259,170
社債発行費	1,925	3,445	その他有価証券評価差額金	282,799	345,015
			繰延ヘッジ損益	△72,858	△85,844
			新株予約権	7,509	6,486
資 産 合 計	8,451,015	8,810,980	純資産合計	4,003,580	3,427,447
			負債及び純資産合計	8,451,015	8,810,980

(百万円未満切捨て)

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	2024 年度(ご参考)	2025 年度
	(2024 年 4 月 1 日から 2025 年 3 月 31 日まで)	(2025 年 4 月 1 日から 2026 年 3 月 31 日まで)
収益	2, 123, 803	1, 802, 498
原価	△2, 030, 787	△1, 731, 802
売上総利益	93, 015	70, 695
販売費及び一般管理費	△280, 171	△258, 178
営業損失	△187, 155	△187, 482
営業外収益	1, 166, 771	1, 101, 882
受取利息	60, 247	47, 648
受取配当金	897, 843	952, 775
為替差益	20, 996	18, 584
固定資産売却益	75	149
投資有価証券売却益	138, 831	60, 178
関係会社等貸倒引当金戻入益	12, 817	—
その他	35, 958	22, 545
営業外費用	△161, 284	△121, 425
支払利息	△81, 713	△86, 427
固定資産除売却損	△410	△1, 433
減損損失	△683	△4, 411
投資有価証券売却損	△9, 857	△4, 461
投資有価証券評価損	△61, 652	△16, 947
関係会社等貸倒引当金繰入額	—	△1, 778
その他	△6, 968	△5, 965
経常利益	818, 331	792, 974
税引前当期純利益	818, 331	792, 974
法人税、住民税及び事業税	△8, 504	16, 858
法人税等調整額	△2, 529	△25, 301
当期純利益	807, 297	784, 531

(百万円未満切捨て)

株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2024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
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														
新株の発行	—	—							—					—
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		—					—
別途積立金の取崩							—		—					—
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)

(単位：百万円)

2025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
2025年4月1日 期首残高	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
当期変動額														
新株の発行	9,378	9,378							18,756					18,756
剰余金の配当							△408,428		△408,428					△408,428
税率変更に伴う積立金の 減少						—	—		—					—
別途積立金の積立							—		—					—
別途積立金の取崩						△685,000	685,000		—					—
当期純利益							784,531		784,531					784,531
自己株式の取得								△1,021,475	△1,021,475					△1,021,475
自己株式の処分							△4,767	7,045	2,277					2,277
自己株式の消却							—	—	—					—
株主資本以外の項目の 当期変動額合計（純額）									—	62,215	△12,985	49,230	△1,023	48,206
当期変動額合計	9,378	9,378	—	—	—	△685,000	1,056,334	△1,014,430	△624,339	62,215	△12,985	49,230	△1,023	△576,132
2026年3月31日 期末残高	213,824	223,539	—	31,652	11,394	2,016,760	1,778,068	△1,113,447	3,161,790	345,015	△85,844	259,170	6,486	3,427,447

(百万円未満切捨て)

注記

重要な会計方針等に関する注記

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「6 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（使用権資産を除く）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（使用権資産を除く）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。

使用権資産の減価償却は、リース期間に基づく定額法によっています。

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、当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. 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く株式付与ESOP信託及び株価連動型株式報酬制度に基づく役員報酬BIP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、従業員及び役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。

10. 法人税等

グループ通算制度を適用しています。

表示方法の変更に関する注記

(貸借対照表関係)

前年度において、区分掲記していた負債の部の「債務保証損失引当金」は金額的重要性が乏しいことから、当年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるために、前年度の計算書類の組替えを行っています。

「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号2024年9月13日)及び「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号2024年9月13日)の早期適用に伴い、当年度より新たに「使用権資産」「短期リース負債」「長期リース負債」を区分掲記しています。

会計方針の変更に関する注記

「リースに関する会計基準」（企業会計基準第34号2024年9月13日）及び「リースに関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第33号2024年9月13日）の早期適用に伴い、借手のリースは単一の会計モデルにより、原則として全てのリースについて、原資産を使用する権利を表す使用権資産とリース料を支払う債務を表すリース負債を認識する方法に変更しています。また、使用権資産とリース負債の認識後は、損益計算書において使用権資産の減価償却費及びリース負債に係る利息費用を認識することとなります。また、従来の借手オペレーティング・リースについては、経過措置として認められている方法のうち、使用権資産をリース負債と等しい金額で測定する方法を採用しています。なお、適用初年度の期首の貸借対照表に計上されているリース負債の金額は34,016百万円です。

会計上の見積りに関する注記

1. 貸倒引当金の計上

当年度において、貸借対照表に「貸倒引当金」20,010百万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

当年度において、貸借対照表に「退職給付引当金」51,237百万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

当年度において、貸借対照表に「株式給付引当金」18,359百万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「9 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

当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。また、見積りの不確実性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](#) (16) 法人所得税」をご参照ください。

5. 関係会社株式の評価

当年度において、損益計算書に「投資有価証券評価損」16,947百万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、4,403,891百万円です。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「6 会計上の見積り (3) 銅及び原油の中長期価格見通し」をご参照ください。

貸借対照表に関する注記

1. 担保に供している資産及び担保に係る債務に関する事項

(1) 担保に供している資産

関係会社株式	66,608百万円
建物及び構築物	2,926百万円
土地	6,695百万円
その他(注)	34,077百万円
合計	110,307百万円

(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	8,915百万円
合計	8,915百万円

2. 有形固定資産減価償却累計額 105,422百万円

3. 保証債務

取引先等の銀行借入等に対する保証

属性	被保証人	議決権の 所有割合	保証債務残高 (百万円)
子会社	MITSUBISHI CORPORATION FINANCE PLC	100%	425,500
子会社	三菱商事 RtM ジャパン株式会社	100%	293,815
子会社	北米三菱商事会社	100%	267,115
子会社	DIAMOND LNG CANADA PARTNERSHIP	96.70%	258,171
子会社	TRI PETCH ISUZU LEASING CO., LTD.	93.50%	246,148
子会社	PT. DIPO STAR FINANCE	95.00%	167,737
子会社	DIAMOND REALTY INVESTMENTS, INC.	100%	117,661
子会社	SOUTHERN CROSS SEAFOODS S.A.	100%	106,385
子会社	N.V. ENECO	100%	100,996
その他 (123社)			1,305,637
合計			3,289,165

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で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。当年度の末日における保証残高は 55,806百万円であり、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、当年度の末日における保証額は 1,110,101百万円です。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		32,290百万円
5. 関係会社に対する金銭債権	短期金銭債権	648,727百万円
	長期金銭債権	434,890百万円
関係会社に対する金銭債務	短期金銭債務	365,873百万円
	長期金銭債務	9,623百万円

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）	1,172,593百万円
仕入	1,770,138百万円
営業取引以外の取引高	929,786百万円

（注1） 営業取引による取引高は、総額表示しています。

（注2） 損益計算書の「収益」は、一部の取引高を純額表示しています。

2. 関係会社等貸倒引当金繰入額

関係会社等貸倒引当金繰入額には、関係会社宛て貸倒引当金等の繰入額（戻入額控除後）が含まれています。

株主資本等変動計算書に関する注記

当年度の末日における自己株式数	普通株式	367,386,714株
-----------------	------	--------------

（注） 上記の自己株式数には、株式付与 ESOP 信託保有の株式 19,810,580 株及び役員報酬 BIP 信託保有の株式 6,535,200 株が含まれています。

税効果会計に関する注記

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（貸倒引当金等）		6,333百万円
未払費用		15,475百万円
投資有価証券評価損		199,635百万円
繰延ヘッジ損益		36,052百万円
退職給付関連費用		23,883百万円
繰越欠損金		13,733百万円
リース		12,193百万円
その他		27,723百万円
	小計	<u>335,030百万円</u>
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額		△13,733百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額		△121,673百万円
	評価性引当額小計	<u>△135,406百万円</u>
	繰延税金資産合計	199,624百万円
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金		△148,957百万円
投資有価証券評価益		△12,856百万円
リース		△12,193百万円
その他		△9,725百万円
	繰延税金負債合計	<u>△183,732百万円</u>
繰延税金資産（負債）の純額		15,891百万円

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)
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 利息の受取	303,012 3,184	短期貸付金 長期貸付金 その他 (流動資産)	281,916 170,000 443
関連会社	ANGLO AMERICAN QUELLAVECO S. A.	所有 間接 40%	資金の貸付	資金の貸付 利息の受取	269,198 18,087	短期貸付金 長期貸付金	31,016 204,329
子会社	MC FINANCE & CONSULTING ASIA PTE. LTD.	所有 直接 100%	資金の貸付	資金の貸付 利息の受取	45,970 2,045	短期貸付金 その他 (流動資産)	17,932 7
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%	資金の借入	資金の借入 利息の支払	10,600 73	短期借入金 その他 (流動負債)	118,888 54
子会社	MINATOP DEVELOPMENT PTY LTD	所有 直接 100%	資金の借入	資金の借入 利息の支払	71,803 3,013	短期借入金 その他 (流動負債)	43,872 32
子会社	DIAMOND GENERATING EUROPE LIMITED	所有 直接 100%	資金の借入	資金の借入 利息の支払	99,580 637	短期借入金 その他 (流動負債)	96,753 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	934.30 円
1株当たり当期純利益	206.72 円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	205.60 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

該当事項はありません。

■連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

三菱商事株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 東川 裕樹

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 大谷 博史

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 大久保 圭祐

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2025年4月1日から2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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

■計算書類等に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

三菱商事株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 東川 裕樹

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 大谷 博史

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 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2025年4月1日から2026年3月31日までの2025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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、2025年4月1日から2026年3月31日までの2025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。

2026年5月14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) 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。

