

第106回

定時株主総会招集ご通知

三井物産株式会社

【開催日時】 2025年6月18日（水曜日） 午前10時（午前9時開場）

【開催場所】 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号 The Okura Tokyo（オークラ東京）「平安の間」

決議事項

【会社提案（第1号議案から第3号議案まで）】

第1号議案 剰余金の配当の件

第2号議案 取締役12名選任の件

第3号議案 監査役1名選任の件

【株主提案（第4号議案及び第5号議案）】

第4号議案 定款の一部変更の件

第5号議案 定款の一部変更の件

議決権は、招集ご通知に同封の議決権行使書
またはインターネットにより事前に行使いた
だくことが可能です。
また、インターネットによるライブ配信を
行いますので、会場にご来場されない場合も
株主総会の様子をご覧いただけます。

360°
business
innovation.



MITSUI & CO.

株主の皆様へ

平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第106回定時株主総会の招集ご通知をお送り申し上げます。

2025年3月期は、顧客やパートナーとの間で培ってきた信頼関係をもとに、当社が強みを持つ領域において、長期にわたる収益貢献が見込まれる成長投資を行いました。世界の不確実性が一段と高まる中においても、適切なリスク管理のもと、トレーディング機能の強化や戦略的資産売却によるポートフォリオの入替えに着実な進捗があり、底堅いキャッシュ・フローを生み出し、前期を上回る株主還元を実施することができました。

現中期経営計画の最終年度となる2026年3月期は、戦略目標の達成に向けた集大成の年とし、その先の当社の未来を見据え、準備を進めます。当社の強みを活かした成長投資を厳選し、成長性ある事業をポートフォリオに組み入れ、更に強固な収益基盤を構築する所存です。また、グローバルで多様な人材の活躍を通じて当社の競争力に磨きを掛け、グループ一体となって次のステージに向けた取組みを着実に進めて参ります。

株主の皆様には、今後とも更なるご支援とご鞭撻を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

2025年5月

代表取締役
社長

堀 健 一



三井物産の経営理念

Mission

世界中の未来をつくる

大切な地球と人びとの、豊かで夢あふれる明日を実現します。

Vision

360° business innovators

一人ひとりの「挑戦と創造」で事業を生み育て、社会課題を解決し、成長を続ける企業グループ。

Values

「挑戦と創造」を支える価値観

変革を行動で

私たちは、自ら動き、自ら挑み、
常に変化を生む主体であり続けます。

個から成長を

私たちは、常にプロとして自己を高め続け、
個の成長を全体の成長につなげます。

多様性を力に

私たちは、自由闊達な場を築き、
互いの力を掛け合わせ最高の成果を生みます。

真摯に誠実に

私たちは、高い志とフェアで謙虚な心を持ち、
未来に対して誇れる仕事をします。

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

三井物産株式会社

代表取締役
社 長 堀 けん いち

招集ご通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

第106回定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主の皆様には格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、第106回定時株主総会を下記により開催しますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第106回定時株主総会招集ご通知」として掲載していますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>



電子提供措置事項は、上記当社ウェブサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しています。

ウェブサイト名及びURL	アクセス方法
東証上場会社情報サービス（東京証券取引所） https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show	銘柄名（三井物産）または証券コード（8031）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」をご選択ください。
株主総会ポータル®（三井住友信託銀行） https://www.soukai-portal.net	同封の議決権行使書用紙にあるQRコード®を読み取っていただくか、左記ウェブサイトにてログインID・パスワードをご入力ください（詳細は、P.6に記載の「インターネットによる議決権行使方法のご案内」をご覧ください）。

株主総会の議決権行使につきましては、議決権行使書またはインターネットによる事前行使の方法もございません。議決権の事前行使期限は**2025年6月17日（火曜日）午後5時30分まで**となります（詳細は、P.5～6に記載の「書面または電磁的方法（インターネット）による議決権行使について」をご覧ください）。

本年もインターネットによるライブ配信を行いますので、株主総会会場にご来場されない場合も株主総会の様子をご覧いただけます（詳細は、P.7に記載の「ライブ配信のご案内」をご覧ください）。なお、ライブ配信視聴は、会社法上の株主総会への出席ではありません。また、株主の皆様のご関心事項については、①議決権の「スマート行使®」後のアンケート及び②ライブ配信ページ内にてお受けします。事前にお受けする事項のうち、株主の皆様にとって特にご関心の高い事項につきましては、株主総会の当日に回答させていただきます。

敬具

1. 日 時 2025年6月18日（水曜日）午前10時（午前9時開場）

2. 場 所 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
The Okura Tokyo（オークラ東京）「平安の間」

3. 会議の目的事項

報告事項

1. 第106期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第106期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
計算書類報告の件

決議事項

【会社提案（第1号議案から第3号議案まで）】

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役12名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件

【株主提案（第4号議案及び第5号議案）】

- 第4号議案 定款の一部変更の件
(監査役会の財務リスク監査に係る情報開示)
- 第5号議案 定款の一部変更の件
(パリ協定に基づく1.5度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示)

なお、議案の内容につきましては、P.9～37の「株主総会参考書類」をご参照ください。

4. 招集にあたっての決定事項

(1)議決権行使書において、各議案に賛否の表示がない場合は、会社提案については賛成、株主提案については反対の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

(2)議決権の重複行使について

- ①インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- ②インターネットと議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。

(注) 当日ご来場される株主様は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、株主様は当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として、その議決権を行使することもできます。代理人により議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください。

5. アンケートについて

「スマート行使[®]」により議決権を行使される場合、アンケートへのご協力もお願い申し上げます。アンケートの結果は経営の参考とさせていただきます。

以 上

◎本招集ご通知または電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記各ウェブサイトにて、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

◎電子提供措置事項のうち、下記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、本招集ご通知及び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せず、前記各ウェブサイトのみに掲載されています。なお、監査役及び会計監査人は下記の事項を含む監査対象書類を監査しています（ご参考と記載された事項を除きます）。

〔事業報告〕

会社の現況（事業内容、事業拠点、使用人の状況、借入先の状況、資金調達及び設備投資の状況、財産及び損益の状況の推移）、会社役員に関する事項（社外役員の状況）、株式に関する事項、新株予約権等に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するために必要な体制及び当該体制の運用状況

〔連結計算書類〕

連結持分変動計算書、連結包括利益計算書（ご参考）、セグメント情報（ご参考）、連結注記表

〔計算書類〕

株主資本等変動計算書、個別注記表

〔ご参考〕

株式の保有状況

（注）「当社グループ」・「三井物産グループ」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。

おからだの不自由な株主様、または障がいのある株主様へ

ご要望に応じて、車椅子のサポート、座席やお手洗いへの誘導等をお手伝いさせていただきますので、運営スタッフにお気軽にお知らせください。また、受付の筆談サポートや手話通訳者の待機もごぞいます。



書面または電磁的方法（インターネット）による議決権行使について

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。

株主総会参考書類をご検討の上、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

書面（郵送）
による
議決権行使



行使期限

2025年6月17日（火曜日）午後5時30分到着分まで

下記の案内にしたがって、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、ご返送ください。

インターネット
による
議決権行使



行使期限

2025年6月17日（火曜日）午後5時30分入力完了分まで

次ページの案内にしたがって、議案の賛否をご入力ください。
「スマート行使®」により議決権を行使される場合、アンケートへのご協力をお願い申し上げます。

ご注意事項

- 複数回議決権を行使された場合、当社に最後に到着した行使を有効な議決権行使として取り扱います。なお、インターネットによる議決権行使と議決権行使書面が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱います。
- インターネットによる議決権行使の場合、通信料金等は株主様のご負担となります。

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書

三井物産株式会社 御中

私は、2025年6月18日開催の貴社第106回定時株主総会（新総会又は仮会を含む）における各議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使します。

2025年 月 日

各議案につき賛否の表示をされない場合は、会社提案又は株主提案については否の表示があったものとして取り扱います。

三井物産株式会社

議決権を重複して行使された場合、招集ご通知記載のとおりに取り扱います。
株主総会にご出席の際は、この用紙の右片を切り離さずにそのまま会場受付にご提出ください。

会社提案

第1号議案	第2号議案 (下の欄は 署名欄)	第3号議案
賛	賛	賛
否	否	否

株主提案

第4号議案	第5号議案
賛	賛
否	否

お願い

- 株主総会に当日ご出席されない場合は、2025年6月17日午後5時30分までの、以下いずれかの方法で賛否をご表示のうえ、議決権をご行使ください。
(1) 議決権行使書のご返送（必着）
(2) 下記QRコードを読み取り
(3) 表面記載のウェブサイトへアクセス
- 第2号議案の賛否をご表示の際、一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、株主総会参考書類の当該候補者の番号をご記入ください。

招集通知参照「議決権行使方法について」

以下ログイン用QRコードから「株主総会ポータルサイト」へアクセスし、議決権をご行使される際は、画面上段の「議決権行使へ」ボタンからお進みください。

新集通知参照「議決権行使方法について」

株主総会ポータルサイトへアクセスし、議決権をご行使される際は、画面上段の「議決権行使へ」ボタンからお進みください。

三井物産株式会社

第1号議案から第3号議案までは、会社提案によるものです。第2号議案は、全員に賛成する場合は「賛」の欄に○印、一部の候補者に反対する場合は「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

第4号議案及び第5号議案は、一部の株主様からのご提案によるものです。当社取締役会は、これらの議案に反対しています。詳細はP.26～36をご参照ください。

▶各議案の賛否をご記入ください。

▶賛成の場合：「賛」の欄に○印

▶反対の場合：「否」の欄に○印

会社提案・第4号議案及び第5号議案に対する当社取締役会の意見にご賛同いただける場合は、右図のようにご記入ください。

会社提案			株主提案	
第1号議案	第2号議案 (下の欄は 署名欄)	第3号議案	第4号議案	第5号議案
賛	賛	賛	賛	賛
否	否	否	否	否

インターネットによる議決権行使方法のご案内

①スマートフォン等による議決権行使方法「スマート行使®」

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。
- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



※QRコードは株主総会ポータル®の登録商標です。



②パソコン等による議決権行使方法「スマート行使®」

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上、アクセスしてください。

株主総会ポータル®URL

▶ <https://www.soukai-portal.net>

ログイン以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



「議決権行使へ」をクリック

ご注意事項

一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード/株主総会ポータルログインID」[パスワード]をご入力いただく必要があります。

お問い合わせ先

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

0120-652-031

(受付時間 9:00~21:00)



ぜひQ&Aもご確認ください。

議決権行使ウェブサイトもご利用いただけます。この場合は、「スマート行使®」には該当しません。

▶ <https://www.web54.net>

機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームのご利用について

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、インターネットによる議決権行使以外に当該プラットフォームをご利用いただくことができます。



ライブ配信のご案内

当日の株主総会の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ配信を行います。

なお、当日の株主総会会場の中継画面は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

1. 配信日時	2025年6月18日（水曜日）午前10時～株主総会終了時刻まで ※ライブ配信画面は、同日の 午前9時30分頃 に開設予定です。
2. 当日の視聴方法	株主様認証画面（ログイン画面）で必要となる「株主番号」をあらかじめご用意の上、パソコンまたはスマートフォン等で下記3.に掲載したURLを直接ご入力いただくか、左記のQRコード®を読み込むかの方法によりアクセスをお願いします（議決権行使書用紙を投函する前に必ず「株主番号」をお手元にお控えください）。 ①株主ID：議決権行使書用紙または配当金関連書類等に記載されている「株主番号」（9桁の半角数字） ②パスワード：株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」（ハイフンを除いた7桁の半角数字）
3. ライブ配信ページのURL	https://www.virtual-sr.jp/users/mbk/login.aspx
4. ご関心事項の受付	上記3.のライブ配信ページ内にて、株主の皆様のご関心事項を事前（2025年5月29日（木曜日）～6月17日（火曜日）午後5時30分まで）及び株主総会当日（午前10時～株主総会での質疑応答セッション終了時刻まで）にお受けします。 ライブ配信ページにアクセスし、株主ID及びパスワードをご入力いただき、「視聴する」ボタンをクリックの上、ご関心事項をご記載ください。ご関心事項の記載についてはなるべく簡潔にご記載くださいますようお願い申し上げます。 事前にいただいた事項のうち、株主の皆様にとって特にご関心の高い事項につきましては、株主総会の当日に回答させていただきます。当日いただいた事項につきましても、株主の皆様にとって特にご関心の高い事項の場合、後日当社ウェブサイトにて回答させていただきます。なお、株主の皆様からいただいたコメントは、株主総会会場やライブ配信において公開しません。

お問い合わせ先

ライブ配信の視聴方法に関する
お問い合わせ

株式会社Jストリーム

054-333-9211受付日時 6月18日（水）（株主総会当日）
9:30～株主総会終了まで株主ID・パスワードを含むその他のお問い合わせ
三井住友信託銀行
証券代行事務センター 専用ダイヤル**0120-782-041**受付期間 5月29日（木）～6月18日（水）
受付時間 土・日・休日を除く 9:00～17:00

株主総会のライブ配信に関する留意事項

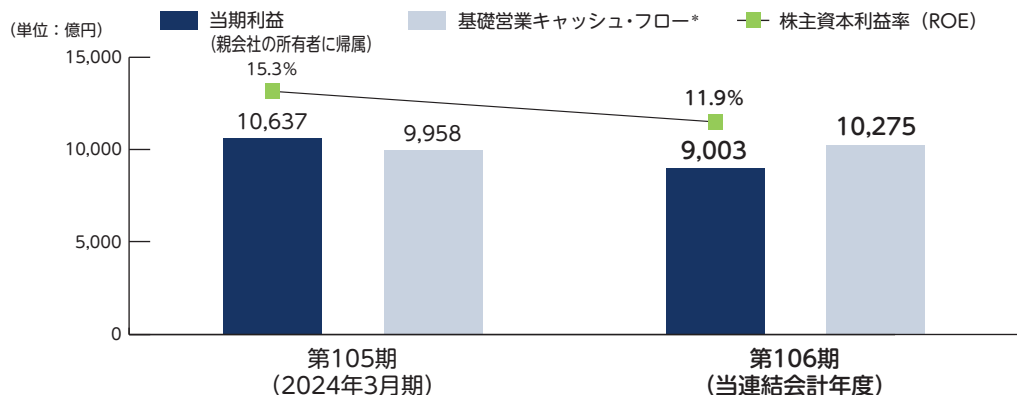
- ライブ配信で株主総会をご覧いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の議決権行使等とはできませんので、同封の議決権行使書またはインターネットにより事前に議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。
- ご使用のパソコンまたはスマートフォン等の機種、性能等やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- システム障害や通信環境等により映像や音声の乱れ、一時中断などが発生する場合がございます。また、通信環境やシステム障害等により株主様が受けた被害については、当社は一切責任を負いかねます。
- ライブ配信につきましては万全を期しておりますが、通信環境の悪化やシステム障害等の不測の事態により参加できない場合があるほか、状況によっては中止する可能性があります。
- ライブ配信の模様を録音・録画、公開等することは、株主様の肖像権等を侵害する可能性があるため、お断りします。
- ライブ配信のご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。ライブ配信視聴のための株主ID及びパスワードの他者への提供はお断りします。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。

以上

業績サマリー

当期利益（親会社の所有者に帰属）/基礎営業キャッシュ・フロー

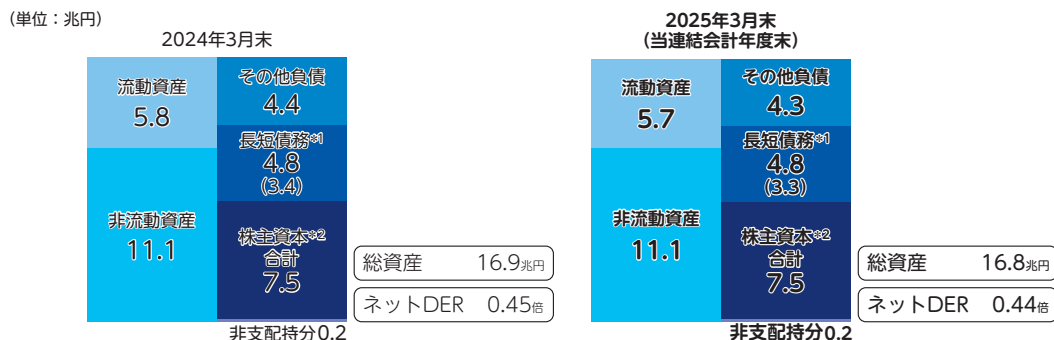
2025年3月期の当期利益（親会社の所有者に帰属）は9,003億円（前期比1,634億円減）となり、株主資本利益率（ROE）は11.9%（同3.4ポイント低下）となりました。また、基礎営業キャッシュ・フローは1兆275億円の資金獲得（同317億円増）となりました。



* 営業活動によるキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローを除き、リース債務の返済による支出額を減算したものの、当社は基礎営業キャッシュ・フローをベースに総還元額の方針を定めています。

財政状態

2025年3月末の総資産は1兆8,115億円（同880億円減）となりました。ネット有利子負債（有利子負債総額から現預金を控除した金額）は3兆3,301億円（同680億円減）となりました。一方、株主資本は7兆5,466億円（同48億円増）となりました。この結果、株主資本に対するネット有利子負債の比率（ネットDER）は、0.44倍（同0.01ポイント低下）となりました。



*1 長短債務の（ ）内数字は、ネット有利子負債

*2 「親会社の所有者に帰属する持分合計」を株主資本と表記

株主総会参考書類

議案及び参考事項

【会社提案（第1号議案から第3号議案まで）】

第1号議案 剰余金の配当の件

企業価値向上・株主価値極大化を図るべく、内部留保を通じて重点分野・成長分野での資金需要に対応する一方で、業績の一部について配当を通じて株主の皆様へ直接還元していくことを利益配分の基本方針とします。この基本方針に基づき、第106期の基礎営業キャッシュ・フロー及び当期利益（親会社の所有者に帰属）並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株当たりの年間配当金（中間配当金50円含む）を100円とし、当連結会計年度の期末配当は以下のとおり、50円としたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき、金50円、総額144,390,950,650円

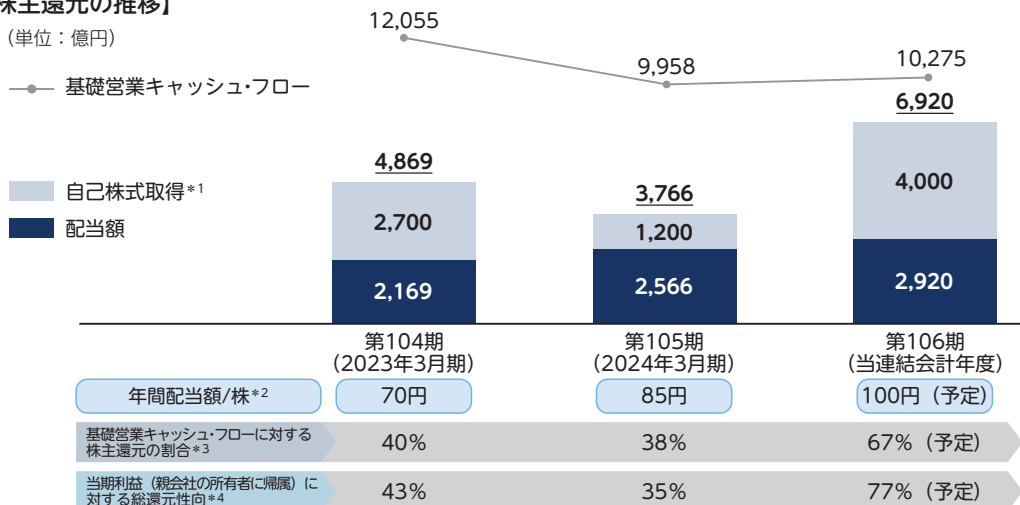
なお、2024年12月に、1株につき50円の中間配当金をお支払いしていますので、1株当たりの年間配当金は100円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月19日

【株主還元の推移】

(単位：億円)



*1 第105期（前連結会計年度）に実施した従業員向け株式報酬のための自己株式取得192億円は含めていません。

*2 第105期（前連結会計年度）以前の1株当たりの年間配当額は、2024年7月の株式分割から過去にわたり遡及修正したものです。

*3 株主還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー

*4 株主還元総額÷当期利益（親会社の所有者に帰属）

(注) 第106期（当連結会計年度）の期末配当額及び年間配当額/株は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

第2号議案 取締役12名選任の件

本総会終結の時をもって現任の取締役12名全員が任期満了となりますので、取締役12名を選任したいと存じます。取締役会で決定した取締役候補者は、以下のとおりです。なお、各候補者に関し、取締役会の諮問機関であり社外役員が過半数を占める指名委員会において、同委員会が策定した選定基準に基づく必要な要件を充足していることにつき、全委員の確認を得ています。

候補者 番 号	氏 名	年齢	現在の当社における地位	取締役会 出席回数 (2025年3月期)	取締役 在任年数	ガバナンス 委員会	指 名 委員会	報 酬 委員会
1✧	やす なが たつ お 安 永 竜 夫	64歳	再任 代表取締役、会長	14/14回	10年	◎		
2✧	ほり けん いち 堀 健 一	63歳	再任 代表取締役、社長	14/14回	7年	○	○	
3✧	たけ ます よし あき 竹 増 喜 明	62歳	再任 代表取締役、副社長執行役員	14/14回	4年			
4✧	しげ た たつ や 重 田 哲 也	61歳	再任 代表取締役、副社長執行役員	14/14回	3年			○
5✧	なか い かず まさ 中 井 一 雅	61歳	新任 専務執行役員	—	(2年)	○		
6✧	ふく だ たつ や 福 田 哲 也	56歳	新任 専務執行役員	—	—			
7	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ	75歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	8年	○		
8	うちやま だ たけ し 内山田 竹 志	78歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	6年		◎	
9	え がわ まさ こ 江 川 雅 子	68歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	5年	○		◎
10	いし ぐろ ふじ 代 石 黒 不二代	67歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	2年		○	
11	Sarah L. Casanova サラ L. カサノバ	60歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	2年	○		
12	Jessica Tan Soon Neo ジェシカタン スーン ネオ	59歳	再任 社外 独立 取締役	14/14回	2年			○

(注1) ✧印の各氏は、本議案を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。各諮問委員会の委員は、本議案をご承認いただいた場合に予定しているものです（◎は委員長）。また、社外監査役を含めた各諮問委員会の構成（予定）はP.22に掲載しています。

(注2) 新任 印は、新任取締役候補者を指しますが、過去に取締役であった者を含みます。なお、中井一雅氏の取締役在任年数は、2022年6月から2024年6月までの取締役在任期間を記載しています。

(注3) 独立 印は、東京証券取引所及び当社の独立性判断基準を満たしており、独立役員として届け出ていることを表すものです。当社における取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準は、当社ウェブサイトに掲載している「第106回定時株主総会招集ご通知」のP.58～60をご参照ください。

(注4) 各氏の年齢は本総会開催日現在のものです。

(注5) P.11以降に記載する各氏の所有する当社株式の数は、2025年3月31日時点の数字を記載しています。なお、中井一雅及び福田哲也の各氏については、取締役を兼務しない執行役員であった期間について付与された在任条件型リストラクテッド・ストック・ユニット制度に基づき、2025年4月30日に譲渡制限付の当社普通株式が交付されたものです。

(注6) 各取締役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。

(注7) 当社は、会社法第427条第1項に基づき、会社法第423条第1項に定める役員等の責任につき、サミュエル ウォルシュ、内山田竹志、江川雅子、石黒不二代、サラ L. カサノバ及びジェシカ タン スーン ネオの各氏の間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外取締役の責任を限定する契約を締結しており、本議案をご承認いただいた場合、各氏との間で当該責任限定契約を継続する予定です。

(注8) 当社は、取締役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者のすべての保険料を当社が全額負担しています。本議案をご承認いただいた場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に同様の内容で更新する予定です。

1 やす なが 安 永 竜 夫 たつ お ✦ (1960年12月13日生) 64歳 男性

再任

取締役在任年数
10年(本総会終結時)所有する当社株式の数
717,132株

2025年3月期
取締役会出席状況
14/14回 (100%)
ガバナンス委員会出席状況
3/3回 (100%)

略歴、地位及び担当

1983年 4 月 当社入社
2013年 4 月 当社執行役員、機械・輸送システム本部長
2015年 4 月 当社社長、CEO
同年 6 月 当社代表取締役、社長、CEO
2021年 4 月 当社代表取締役、会長【現任】

取締役候補者とした理由

安永竜夫氏は、経営企画部長、機械・輸送システム本部長等を経て、2015年4月から2021年3月までの6年間、当社社長として経営手腕を発揮し、当社の成長に多大な貢献を果たしました。2021年4月の会長就任後は、対外活動に加え、経営の監督に注力し、取締役会の議長として高い実効性を備えた取締役会運営に寄与しています。経営に関する幅広い経験とコーポレート・ガバナンスに関する深い知見を当社ガバナンスの強化に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

なお、当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しません。

2 ほり 堀 健 一 けん いち ✦ (1962年1月2日生) 63歳 男性

再任

取締役在任年数
7年(本総会終結時)所有する当社株式の数
327,837株

2025年3月期
取締役会出席状況
14/14回 (100%)
ガバナンス委員会出席状況
3/3回 (100%)
指名委員会出席状況
4/4回 (100%)

略歴、地位及び担当

1984年 4 月 当社入社
2014年 4 月 当社執行役員、経営企画部長兼韓国三井物産理事
2016年 4 月 当社執行役員、ニュートリション・アグリカルチャー本部長
2017年 4 月 当社常務執行役員、ニュートリション・アグリカルチャー本部長
2018年 4 月 当社常務執行役員
同年 6 月 当社代表取締役、常務執行役員
2019年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員
2021年 4 月 当社代表取締役、社長、CEO【現任】

取締役候補者とした理由

堀健一氏は、化学品、次世代・機能推進各分野での見識・実績、及び当社経営者にふさわしい人格を兼ね備え、米国Novus Internationalへの出向、IR部長、経営企画部長、ニュートリション・アグリカルチャー本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2018年6月に取締役役に就任し、2021年4月に社長に就任しました。社長就任後、最高経営責任者兼取締役として、意思決定と業務執行の監督の両面で卓越したリーダーシップを発揮しています。中期経営計画2026の遂行に向け、明確なビジョンと戦略を持ち、激変する事業環境の中で企業価値向上を強力に推し進めていくことを期待し、引き続き取締役候補者とするものです。

3 竹 増

たけ ます
喜 明

(1962年8月30日生) 62歳 男性

再任

取締役在任年数
4年 (本総会終結時)



所有する当社株式の数
131,110株

2025年3月期
取締役会出席状況
14/14回 (100%)

略歴、地位及び担当

1985年 4 月 当社入社
2018年 4 月 当社執行役員、人事総務部長
2021年 4 月 当社常務執行役員、CHRO (チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)、CCO (チーフ・コンプライアンス・オフィサー)
同年 6 月 当社代表取締役、常務執行役員、CHRO、CCO
2022年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員、CHRO、CCO
2023年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員、CHRO、CCO 【現任】

現在の担当

コーポレートスタッフ部門担当役員 (人事総務第一部/二部、ロジスティクス戦略部管掌)、BCM (災害時事業継続管理)、国内ブロック、欧州ブロック、中東・アフリカブロック、CISブロック 管掌

取締役候補者とした理由

竹増喜明氏は、化学品分野での専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うにふさわしい人格を兼ね備え、アグリサイエンス事業部長、アジア・大洋州本部CSO、人事総務部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2021年6月に取締役に就任しました。現在は、CHRO・CCOとして人事総務第一部/二部、ロジスティクス戦略部等のコーポレートスタッフ部門、国内ブロック、地域ブロック (欧州ブロック、中東・アフリカブロック、CISブロック) を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

4 重 田

しげ た
哲 也

(1963年10月31日生) 61歳 男性

再任

取締役在任年数
3年 (本総会終結時)



所有する当社株式の数
128,888株

2025年3月期
取締役会出席状況
14/14回 (100%)
報酬委員会出席状況
4/4回 (100%)

略歴、地位及び担当

1987年 4 月 当社入社
2019年 4 月 当社執行役員、経理部長
2022年 4 月 当社常務執行役員、CFO (チーフ・フィナンシャル・オフィサー)
同年 6 月 当社代表取締役、常務執行役員、CFO
2023年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員、CFO
2025年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員、CFO 【現任】

現在の担当

コーポレートスタッフ部門担当役員 (CFO統括部、経理部、財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジメント各部 管掌)

取締役候補者とした理由

重田哲也氏は、財経全般にわたる専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うにふさわしい人格を兼ね備え、経理部決算統括室長、ブラジルMultigrain CFO、フィナンシャルマネジメント第一部長、経理部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2022年6月に取締役に就任しました。現在は、CFOとして財経系コーポレートスタッフ部門を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

招集通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

5 中井 一雅

（1963年8月29日生） 61歳 男性

新任

取締役在任年数
2年
（2022年6月から2024年6月まで）



所有する当社株式の数
101,032株

（上記のほか、在任条件型
リストラクテッド・ストック・
ユニットに基づき2025年
4月30日に交付された
19,000株を所有）

略歴、地位及び担当

1987年 4 月 当社入社
2019年 4 月 当社執行役員、プロジェクト本部長
2022年 4 月 当社常務執行役員
同年 6 月 当社代表取締役、常務執行役員
2023年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員
2024年 4 月 当社取締役、専務執行役員
同年 6 月 当社専務執行役員
2025年 4 月 当社専務執行役員、CSO（チーフ・ストラテジー・オフィサー）【現任】

現在の担当

コーポレートスタッフ部門担当役員（経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌）

取締役候補者とした理由

中井一雅氏は、プラント・プロジェクト分野での専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うにふさわしい人格を兼ね備え、プロジェクト開発第一部長としての経験に加え、ニュートリション・アグリカルチャー本部長補佐、プロジェクト本部長等の経験を通じて培った優れた経営手腕を発揮しました。また、経営会議メンバーとして、ニュートリション・アグリカルチャー本部、食料本部、流通事業本部、ウェルネス事業本部等を管掌し、当社事業に関する高い見識を有することから、あらためて取締役候補者とししました。今後は、CSOとして、経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部のコーポレートスタッフ部門を管掌し、これまでの経験や見識を取締役会の意思決定に活かして、事業経営力の強化、及び持続可能な企業成長に貢献することを期待します。

6 福田 哲也

（1968年6月29日生） 56歳 男性

新任



所有する当社株式の数
48,777株

（上記のほか、在任条件型
リストラクテッド・ストック・
ユニットに基づき2025年
4月30日に交付された
57,400株を所有）

略歴、地位及び担当

1991年 4 月 当社入社
2021年 4 月 当社執行役員、金属資源本部長
2023年 4 月 当社常務執行役員、金属資源本部長
2024年 4 月 当社常務執行役員
2025年 4 月 当社専務執行役員、CDIO（チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー）【現任】

現在の担当

デジタル総合戦略部、鉄鋼製品本部、金属資源本部、ICT事業本部、コーポレートディベロップメント本部 管掌

取締役候補者とした理由

福田哲也氏は、金属資源分野での専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うにふさわしい人格を兼ね備え、石炭部長、金属資源本部長等の経験を通じて培った優れた経営手腕を発揮しました。また、経営会議メンバーとして、鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部等を管掌し、当社事業に関する高い見識を有することから、新たに取締役候補者とししました。今後は、CDIOとして当社デジタルトランスフォーメーションを主導するとともに、デジタル総合戦略部、鉄鋼製品本部、金属資源本部、ICT事業本部、コーポレートディベロップメント本部を管掌し、これまでの経験や見識を取締役会の意思決定に活かして、着実な収益化等を通じた持続可能な企業価値向上に貢献することを期待します。



所有する当社株式の数
28,625株

2025年3月期

取締役会出席状況
14/14回 (100%)

ガバナンス委員会出席状況
3/3回 (100%)

社 外

独 立

略歴、地位及び担当

1972年 2 月 General Motors-Holden's Limited入社
1987年 6 月 Nissan Motor Australia入社
1991年 9 月 Rio Tinto Limited入社
2008年12月 Seven West Media Limited社外取締役
2013年 1 月 Rio Tinto Limited CEO
2016年 7 月 Rio Tinto Limited CEO退任
2017年 6 月 当社社外取締役【現任】

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

サミュエル ウォルシュ氏は、長年にわたる自動車産業での上級管理職及び国際的資源事業会社の最高経営責任者として培ってきた、グローバルな視点と卓越した経営能力を備えています。取締役会では豊富な事業経営経験に基づき、幅広い観点からの提言や指摘を行い、議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2025年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、より実効性の高いガバナンス体制の構築に向けて建設的な意見を積極的に述べました。同氏のグローバル企業の経営経験や資本政策・事業投資に係る見識・知見に基づき、多角的な視点から、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

Gold Corporation (Australia) the Perth Mint, Chair of the Board

独立性に関する事項等

サミュエル ウォルシュ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。

8 うち やま だ
内山田たけ し
竹 志 (1946年8月17日生) 78歳 男性

再任

取締役在任年数
6年 (本総会最終時)所有する当社株式の数
37,825株

2025年3月期

取締役会出席状況
14/14回 (100%)指名委員会出席状況
4/4回 (100%)

社 外

独 立

略歴、地位及び担当

1969年 4 月 トヨタ自動車工業㈱ (現 トヨタ自動車㈱) 入社
1998年 6 月 同社取締役
2001年 6 月 同社常務取締役
2003年 6 月 同社専務取締役
2005年 6 月 同社取締役副社長
2012年 6 月 同社取締役副会長
2013年 6 月 同社取締役会長
2019年 6 月 当社社外取締役【現任】
2023年 4 月 トヨタ自動車㈱取締役Executive Fellow
同年 6 月 トヨタ自動車㈱取締役退任
同年 6 月 トヨタ自動車㈱Executive Fellow【現任】

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

内山田竹志氏は、長年にわたり、トヨタ自動車株式会社において、時代が求めるモビリティ社会を実現し得る環境・安全技術の研究開発や、消費者が求める製品の開発を手掛けてきた経験を有しており、同社の役員として優れた経営手腕を発揮しました。取締役会ではグローバル企業におけるマネジメント経験と社会全般に対する高い見識に基づき幅広い視点からの提言や指摘等を行い、議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2025年3月期は、指名委員会の委員長としてCEOを含む経営幹部の選任プロセスの透明性及び実効性の向上において強いリーダーシップを発揮しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

トヨタ自動車㈱ Executive Fellow (2025年6月退任予定)
㈱トヨタコンポン研究所 代表取締役

独立性に関する事項等

内山田竹志氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が現在Executive Fellowを務めるトヨタ自動車株式会社に対し、当社及び当社連結子会社は主に自動車生産用の原材料を販売していますが、過去3年間における年間売上高は、いずれの年においても当社の年間連結取引高の1%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車株式会社より自動車及び自動車部品等を購入していますが、過去3年間における年間支払額は、いずれの年においても同社の年間連結取引高の1%未満です。なお、同氏は2025年6月にExecutive Fellowを退任予定です。



所有する当社株式の数
17,419株

2025年3月期

取締役会出席状況
14/14回 (100%)

ガバナンス委員会出席状況
3/3回 (100%)

報酬委員会出席状況
4/4回 (100%)

社外

独立

略歴、地位及び担当

- 1980年 4 月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社
- 1986年 9 月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社
- 1988年 6 月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社 (現 シティグループ証券会社) 東京支店入社
- 1993年12月 エス・ジー・ウォーバグ証券会社 (現 UBS証券会社) 東京支店入社
- 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長
- 2009年 4 月 東京大学理事
- 2014年 3 月 旭硝子(株) (現 AGC(株)) 社外取締役
- 2015年 6 月 東京海上ホールディングス(株)社外取締役
- 同年 同 月 三井不動産(株)社外取締役
- 同年 9 月 一橋大学大学院商学研究科 (現 経営管理研究科) 教授
- 2019年 7 月 日本証券業協会副会長、自主規制会議議長
- 2020年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授
- 同年 6 月 当社社外取締役【現任】
- 2022年 4 月 学校法人成蹊学園学園長【現任】
- 2023年 6 月 三菱電機(株)社外取締役【現任】

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

江川雅子氏は、東京大学の役員や成蹊学園学園長としての経営経験、グローバルな金融機関での長年の勤務経験、日本企業の経営やコーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培った金融及び企業経営に関する高い見識を有しています。また、日米教育委員会や財務省の審議会委員等の職務を通じて、幅広く公益にも貢献しています。2025年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、より実効性の高いガバナンス体制の構築に向けて建設的な意見を積極的に述べました。また、2024年の定時株主総会以降、報酬委員会の委員長として役員報酬制度に関する議論において強いリーダーシップを発揮しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

学校法人成蹊学園 学園長
三菱電機(株) 社外取締役

独立性に関する事項等

江川雅子氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。

10 石 黒

ふ じ よ
不 二 代

(1958年2月1日生) 67歳 女性

再任

取締役在任年数
2年(本総会終結時)所有する当社株式の数
3,190株

2025年3月期

取締役会出席状況
14/14回(100%)指名委員会出席状況
4/4回(100%)

社 外

独 立

略歴、地位及び担当

1981年1月 ブラザー工業㈱入社
1988年1月 ㈱スワロフスキー・ジャパン入社
1994年9月 Alphametrics, Inc.社長
1999年1月 Netyear Group, Inc.取締役
同年7月 ネットイヤーグループ㈱取締役
2000年5月 同社代表取締役社長
2013年6月 ㈱損害保険ジャパン(現 損害保険ジャパン㈱) 社外監査役
2014年3月 ㈱ホットリンク社外取締役
同年6月 マネックスグループ㈱社外取締役
2015年6月 損害保険ジャパン日本興亜㈱(現 損害保険ジャパン㈱) 社外取締役
2021年5月 ウイングアーク1st㈱社外取締役
同年6月 ネットイヤーグループ㈱取締役チーフエバンジェリスト
同年6月 セガサミーホールディングス㈱社外取締役【現任】
2023年6月 当社社外取締役【現任】
2024年9月 世界経済フォーラム日本代表【現任】

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

石黒不二代氏は、IT企業創業者としての長年にわたる企業経営経験及びIT/DX分野の知見に加え、上場企業の社外取締役としての経験を通じて培った企業経営に関する高い見識を有しています。また、経済産業省産業構造審議会の委員等も務め、幅広く公益にも貢献してきました。2025年3月期は、指名委員会の委員を務め、企業経営に対する深い知見を活かし、CEOを含む経営幹部の選任プロセスの透明性及び実効性の向上に向けて、多角的な視点から議論に貢献しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

セガサミーホールディングス㈱ 社外取締役

独立性に関する事項等

石黒不二代氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。

なお、当社は、同氏が2024年9月から日本代表を務める世界経済フォーラムのメンバー企業として、同フォーラムに対し、所定の年会費と会議参加費を支払っています。



所有する当社株式の数
0株

2025年3月期
取締役会出席状況 14/14回 (100%)
ガバナンス委員会出席状況 3/3回 (100%)

社外

独立

略歴、地位及び担当

- 1991年1月 マクドナルドカナダ入社
- 1997年1月 マクドナルドロシア/ウクライナマーケティングシニアディレクター
- 2001年7月 マクドナルドカナダマーケティングシニアディレクター
- 2004年10月 日本マクドナルド㈱マーケティング本部執行役員
- 2007年4月 同社ビジネスデベロップメント部上席執行役員
- 2009年7月 マクドナルドマレーシアマネージングディレクター
- 2012年5月 マクドナルドマレーシアマネージングディレクター並びに
マクドナルドシンガポール及びマクドナルドマレーシアリージョナル
マネージャー
- 2013年8月 日本マクドナルド㈱代表取締役社長兼CEO
- 2014年3月 日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役社長兼CEO
- 2019年3月 日本マクドナルド㈱代表取締役会長
- 2021年3月 日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役会長
- 2023年6月 当社社外取締役【現任】
- 2024年3月 日本マクドナルド㈱代表取締役会長退任
- 同年3月 日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役会長退任
- 2025年3月 花王㈱社外取締役【現任】
- 同年3月 ヤマハ発動機㈱社外取締役【現任】

社外取締役候補者としての理由及び期待される役割

サラ L. カサノバ氏は、マクドナルド社において北米・CIS・東南アジアでの勤務経験を通じて国際的消費者ビジネスの知見を培い、2013年から2019年までの間、日本マクドナルド株式会社の最高経営責任者として同社の大幅な業績改善及び成長戦略の実現に優れた経営手腕を発揮しました。2025年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、より実効性の高いガバナンス体制の構築に向けて建設的な意見を積極的に述べました。同氏の消費者ビジネスにおける深い知見とグローバル企業での経営経験に基づき、多角的な視点から、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

- 花王㈱ 社外取締役
- ヤマハ発動機㈱ 社外取締役

独立性に関する事項等

サラ L. カサノバ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が2024年3月まで取締役を務めていた日本マクドナルド株式会社から、当社及び当社連結子会社は調査業務や物流業務等を受託していますが、過去3年間における年間売上高はいずれの年においても当社の年間連結取引高の1%未満です。なお、2025年3月期の当社の年間連結取引高については、期中に全持分を取得した三井物産サプライチェーン・ソリューションズ合同会社の連結開始後の売上高を反映しています。

12

Jessica Tan Soon Neo
ジェシカタンスーンネオ

(1966年5月28日生) 59歳 女性

再任

取締役在任年数

2年(本総会終結時)

所有する当社株式の数
0株

2025年3月期

取締役会出席状況
14/14回(100%)報酬委員会出席状況
4/4回(100%)

社外

独立

略歴、地位及び担当

- 1989年6月 IBMシンガポール入社
- 2002年10月 IBMグローバルサービスNetworking Services Asia Pacificディレクター
- 2003年10月 マイクロソフトOperations Asia Pacific and Greater China Regions Enterprise & Partner Groupジェネラルマネージャー
- 2006年5月 シンガポール国会議員 (for the East Coast Group Representation Constituency) 【現任】
- 2008年7月 マイクロソフトシンガポールマネージングディレクター
- 2011年7月 マイクロソフトAsia Pacific Enterprise & Partner Groupジェネラルマネージャー
- 2013年7月 マイクロソフトシンガポールマネージングディレクター
- 2017年4月 SATS Ltd.社外取締役【現任】
- 同年5月 Capital and Commercial Trust Management Limited社外取締役
- 同年6月 Raffles Medical Group Ltd. Group Commercialディレクター
- 2020年8月 シンガポール国会副議長【現任】
- 同年11月 CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd.独立取締役【現任】
- 2023年6月 当社社外取締役【現任】

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

ジェシカ タン スーン ネオ氏は、IBM社やマイクロソフト社での勤務経験を通じて得たIT/DX分野の知見に加え、シンガポール上場企業の社外取締役としての経験を通じて培った企業経営に関する高い見識を有しています。また、ビジネス上のキャリアと併行して2006年にはシンガポール国会議員に当選し、国会副議長を務めるなど、幅広く公益にも貢献しています。2025年3月期は、報酬委員会の委員を務め、役員報酬制度に関する議論の深化に貢献しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

SATS Ltd. 社外取締役
CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd. 筆頭独立取締役
シンガポール国会議員・国会副議長

独立性に関する事項等

ジェシカ タン スーン ネオ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。

第3号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって監査役 森 公高氏が任期満了となります。つきましては、新たに監査役を1名選任したいと存じます。監査役候補者は以下のとおりです。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

1 ^{たか なみ ひろ ゆき} 高 波 博 之 (1959年6月27日生) 65歳 男性

新任



所有する当社株式の数
0株

社 外

独 立

略歴及び地位

1984年10月 アーサーヤング公認会計士事務所（現 あずさ監査法人）入所
1992年 3 月 アーンスト&ヤング ニューヨーク事務所に出向
2002年 7 月 朝日監査法人代表社員（現 あずさ監査法人）
2012年 9 月 あずさ監査法人専務理事
2014年 4 月 KPMGコンサルティング㈱代表取締役社長
2015年 7 月 あずさ監査法人専務理事東京事務所長
2019年 7 月 あずさ監査法人理事長
2021年 7 月 あずさ監査法人会長
2023年 6 月 あずさ監査法人会長退任
同年 7 月 ㈱パロマ社外取締役【現任】

社外監査役候補者とした理由

高波博之氏は、公認会計士としての長年の経験を通じて培われた企業会計に関する高い見識を有しており、これらの知見を活かし、当社経営に対する貴重な意見・助言により、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、新たに社外監査役候補者とするものです。

重要な兼職の状況

公認会計士
㈱パロマ 社外取締役

独立性に関する事項等

高波博之氏は、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出しています。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が2023年6月まで会長を務めていた、有限責任あずさ監査法人に対して当社が過去3年間に支払った年間取引額は、いずれの年においても当該監査法人の年間売上高の1%未満です。

(注1) 高波博之氏と当社との間に、特別な利害関係はありません。

(注2) 本議案をご承認いただいた場合、当社は、会社法第427条第1項に基づき、会社法第423条第1項に定める役員等の責任につき、高波博之氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外監査役の責任を限定する契約を締結する予定です。

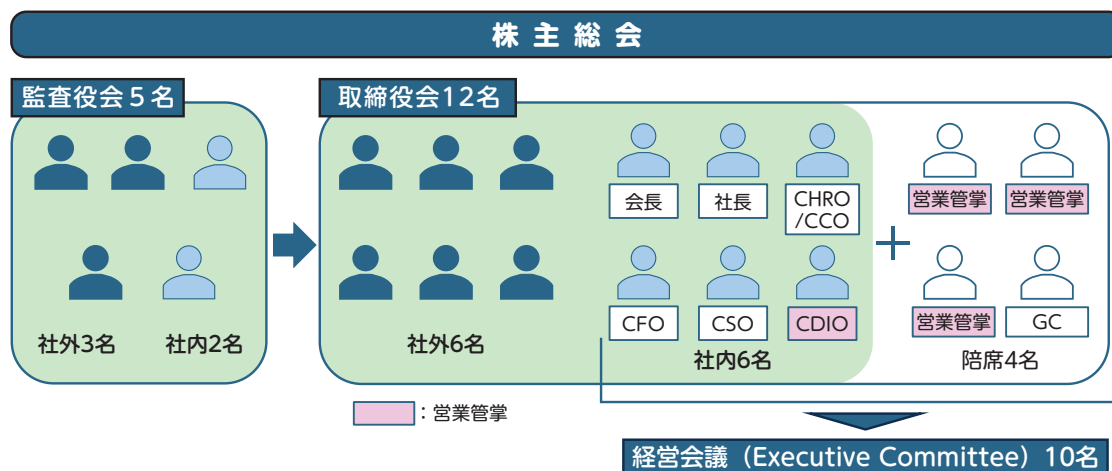
(注3) 当社は、監査役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者のすべての保険料を当社が全額負担しています。本議案をご承認いただいた場合、高波博之氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新する予定です。

(ご参考) 当社のコーポレート・ガバナンス体制

当社の機関設計は、監査役会設置会社の形態を採用しており、取締役会は経営執行及び監督の最高機関です。ジェンダー・国際性を含め多様性に富んだメンバーが、ガバナンスや成長戦略について自由闊達な議論を行う場となっています。

- (1)2024年6月定時株主総会において、当社取締役会は、より高度かつ実効性の高い議論を可能にする人員構成を実現するため、取締役総数を12名に減員し、社内外の取締役人数の同数化を行いました。上記変革を通じて取締役会による経営の監督を更に強化しつつ、会社業務に精通した営業管掌役員及びジェネラル・カウンセル（GC）を含む経営会議メンバーの取締役会陪席により、取締役会における審議内容の充実化を図り、迅速かつ適切な経営判断を目指しています。

第2号議案「取締役12名選任の件」及び第3号議案「監査役1名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、当社のコーポレート・ガバナンス体制は以下のとおりとなります。



2025年4月1日時点での経営会議メンバーは、堀健一、安永竜夫、竹増喜明、重田哲也、中井一雅、大黒哲也、古谷卓志、福田哲也、高野雄市、山口賢一郎です。それぞれの経営会議メンバーの役職及び管掌分野等については、当社ウェブサイト「リーダーシップチーム・役員一覧」をご覧ください。

(URL : <https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/officer/index.html>)

- (2)当社は、取締役会の実効性評価を毎年実施し、評価結果を今後の改善につなげています。2025年3月期の実効性評価にて、当社取締役会の実効性は適切に確保されていることを確認しました。

2025年3月期の取締役会の実効性評価の結果についての詳細は、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンスの状況 取締役会実効性評価」をご覧ください。

(URL : https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/status/pdf/j_eoe_202503.pdf)

(3)また、当社は、取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会、指名委員会及び報酬委員会を設置しています。各委員会は、過半数が社外役員で構成されています。

各委員会の役割期待、機能及び構成は以下のとおりです。なお、構成は第2号議案「取締役12名選任の件」及び第3号議案「監査役1名選任の件」が原案どおり承認可決されることを前提としています（◎は委員長）。

	ガバナンス委員会	指名委員会	報酬委員会
役割期待	当社のコーポレート・ガバナンスの継続的なモニタリング実施と更なる充実のための施策の検討を通じ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な向上を図る。	取締役及び執行役員（以下CEOを含め、役員）の指名プロセスに関し、社外役員が関与することにより透明性・客観性を高め、役員指名の公正性を担保する。	役員の報酬に関する決定プロセスにつき、社外役員の関与により透明性と客観性を高めるとともに継続的なモニタリング実施を通じ、役員報酬の公正性を担保する。
機 能	当社のコーポレート・ガバナンスに係わる基本方針・施策に関する検討、並びに当社のコーポレート・ガバナンスの更なる充実のための施策として取締役会の構成・人数・議題の検討、及び指名委員会・報酬委員会での審議・検討事項の提案を含む取締役会の諮問委員会のあり方の検討。	役員の指名に関する選解任基準・選解任プロセスの検討、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画の策定、取締役人事案に対する評価、及び役員の解任に係る審議。	役員の報酬・賞与に関する体系・決定プロセスの検討、取締役報酬・賞与案に対する評価、及び執行役員評価・賞与案に対する評価。
構 成	◎会長（安永 竜夫） 社長（堀 健一） CSO（中井 一雅） 社外取締役（サミュエル ウォルシュ） 社外取締役（江川 雅子） 社外取締役（サラ L. カサノバ） 社外監査役（玉井 裕子）	◎社外取締役（内山田 竹志） 社長（堀 健一） 社外取締役（石黒 不二代） 社外監査役（林 眞琴）	◎社外取締役（江川 雅子） CFO（重田 哲也） 社外取締役（ジェシカタン スーン ネオ） 社外監査役（高波 博之）

(4)監査役は株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務執行を監査します。この目的のため、監査役は社内の重要会議への出席、各種報告の検証、会社業務の調査等多面的かつ有効な監査活動を展開し、必要な措置を適時に講じます。

コーポレート・ガバナンス体制については、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご覧ください。
(URL : <https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/index.html>)

(ご参考) 取締役会メンバーのスキルマトリクス

取締役・監査役が専門性・経験を有する主な分野を○、その中でも特に高い貢献が期待される分野を◎としています。

2025年6月18日 定時株主総会後の当社取締役・監査役（予定）

氏 名	役職等	所属する 委員会	企業経営	グローバル インサイト	リスク マネジメント	財務会計	イノベーション/ DX	人材戦略	環境・社会
安 永 竜 夫	代表取締役会長	ガバナンス	◎	◎	○	○		○	◎
堀 健 一	代表取締役社長	ガバナンス 指 名	◎	◎	◎	○	○	◎	◎
竹 増 喜 明	代表取締役副社長 CHRO兼CCO		○	◎	○			◎	◎
重 田 哲 也	代表取締役副社長 CFO	報 酬	○	◎	◎	◎			○
中 井 一 雅	代表取締役専務 CSO	ガバナンス	○	◎	○		◎		◎
福 田 哲 也	代表取締役専務 CDIO		○	◎	◎		◎		○
サミュエル ウォルシュ	取締役 独立社外	ガバナンス	◎	◎	○	○	○		◎
内山田 竹 志	取締役 独立社外	指 名	◎	◎	○		○	◎	◎
江 川 雅 子	取締役 独立社外	ガバナンス 報 酬	○	◎		○		◎	○
石 黒 不二代	取締役 独立社外	指 名	○	◎			◎	○	○
サラ L. カサノバ	取締役 独立社外	ガバナンス	○	◎	◎			○	○
ジェシカ タン スーン ネオ	取締役 独立社外	報 酬	○	◎	○		◎		○
塩 谷 公 朗	常勤監査役		○	◎	○	◎			○
藤 原 弘 達	常勤監査役		○	◎	○			◎	○
玉 井 裕 子	監査役 独立社外	ガバナンス		○	◎ (弁護士)				◎
林 眞 琴	監査役 独立社外	指 名		○	◎ (弁護士、元検察官)			○	○
高 波 博 之	監査役 独立社外	報 酬		○	○	◎ (公認会計士)			○

「所属する委員会」では、各氏が委員長を務める委員会を白文字表示としています。

氏 名	経験・実績に関する特記事項 【駐在等の海外経験】	産業分野/ 専門知識
安 永 竜 夫	当社社長、会長として10年にわたり経営手腕を発揮し、当社の成長に貢献。海外プラント・インフラ事業における実績・専門知識に加え、世界銀行への出向、経営企画部長としての全社施策立案等の経験を有する。 【米国、台湾】	機械・インフラ
堀 健 一	2021年の当社社長就任以来、経営手腕・リーダーシップを発揮。化学品分野、コーポレートディベロップメント本部（企業投資開発部、商品市場部長等）での実績・専門知識に加え、経営企画部長、IR部長等の幅広い経験を有する。 【米国】	化学品 次世代・機能推進
竹 増 喜 明	化学品分野での実績・専門性に加え、欧州で事業会社出向を含む10年の駐在経験を有する。人事総務部長としてグローバル人事、ダイバーシティ推進等の全社人事施策の立案・実行経験を有する。 【シンガポール、ドイツ、ベルギー、フランス】	化学品
重 田 哲 也	経理部門での長年の経験に基づく財務・経理・内部統制全般に対する専門知識に加え、ブラジル、米国での幅広い業務経験を有する。経理部長、ブラジル事業会社CFOとしても経営手腕を発揮。 【ブラジル、米国】	財務会計
中 井 一 雅	プロジェクト本部長として気候変動対応において優れた経営手腕を発揮。電力事業ポートフォリオの組替えを実行するとともに、ニュートリション・アグリカルチャー本部長補佐として消費者ビジネス案件を推進するなど、当社ビジネスにおいて幅広い経験と実績を有する。 【米国、メキシコ】	機械・インフラ 生活産業
福 田 哲 也	金属資源分野の豊富な実績と専門知識を有し、金属資源本部長として経営手腕を発揮。石炭部長としてトレーディング及び事業投資戦略策定・推進した経験もあり、多面的かつ戦略的な視点から事業推進する能力を有する。 【米国、南アフリカ】	金属資源
サミュエル ウォルシュ	国際的資源事業会社である英国Rio TintoのCEOとしての豊富な経営経験と卓越した見識を有し、また、オーストラリアを代表する総合メディア企業における取締役経験も有する。 【オーストラリア、英国】	資源 自動車 メディア
内山田 竹 志	トヨタ自動車株式会社において環境、安全技術開発を中心に、卓越した実績・専門知識を有し、グローバルに事業を展開する同社の取締役会長として培った豊富な経営経験と見識を有する。	自動車
江 川 雅 子	日本企業の経営、コーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培った深い専門性を有する。また、グローバルな金融機関での長年の経験、東京大学の役員、成蹊学園学園長としての経営経験に基づく幅広い見識を有する。 【米国】	学術 (ガバナンス、 ファイナンス等)
石 黒 不二代	IT企業の創業と、同社経営トップとしての長年の経験を通じて培った、IT/DX分野における卓越した実績・専門知識及び企業経営に関する深い見識を有する。 【米国】	イノベーション/ DX スタートアップ
サラ L. カサノバ	日本マクドナルド株式会社の社長、会長として卓越した企業経営手腕を発揮。北米、CIS、東南アジアでの多様な経験を通じて培ったグローバルな消費者ビジネスの見識を有する。 【カナダ、CIS、マレーシア、シンガポール】	消費者ビジネス
ジェシカ タン スーン ネオ	IBM社、マイクロソフト社でアジアにおける長年のビジネス経験を有し、卓越したマネジメント能力、IT/DX分野の幅広い知見を有する。企業役員であると同時にシンガポール国会議員を務め、アジアへの高い見識を有する。 【シンガポール】	イノベーション/ DX
塩 谷 公 朗	経理・税務分野での長年の経験を通じて培った財務・経理・内部統制分野における専門知識及びポートフォリオ管理委員会、投融資案件審議会の委員として当社重要案件の審議に携わってきた実績を有する。 【米国、英国】	財務会計
藤 原 弘 達	エネルギー分野での長年の経験・実績に加えて、CHRO・CCO等の経験を通じて培ったインテグリティ・コンプライアンスの浸透・徹底や働き方改革を含むダイバーシティ推進等に関する高い見識・実績を有する。 【カタール、シンガポール、英国、アラブ首長国連邦】	エネルギー
玉 井 裕 子	弁護士としての長年の法律実務の経験により培った企業法務、コーポレート・ガバナンスに関する卓越した専門知識と高い見識を有する。 【米国、ドイツ】	法務
林 眞 琴	検事総長を含む検事としての長年の経験及び法務省における法務行政の経験により培った法務・ガバナンスに関する卓越した専門知識と高い見識を有する。 【フランス】	法務
高 波 博 之	公認会計士としての長年の経験を通じて培った企業会計、会計監査に関する卓越した専門知識と高い見識を有する。 【米国】	財務会計

スキルマトリクスにおける主な専門性・知見の選定理由は以下のとおりです。

- ・ **企業経営** : 当社は、産業横断的な事業群を形成し、複雑な社会課題に対する現実解の提供に取り組んでいます。このため、全社戦略の策定及び推進等の企業経営に関する知識・経験が重要となります。
- ・ **グローバルインサイト** : グローバルに事業展開を推進する上で、海外勤務等のグローバル経験に加えて、経済・地域情勢や政治・動向に関する専門性・知見が重要となります。
- ・ **リスクマネジメント** : 事業における多様なリスクを俯瞰した上での重要なリスクの特定、当該リスクのマネジメントや会社資産の保全等のための確かな知識・経験が重要となります。
- ・ **財務会計** : 持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進、強固な財務基盤の構築、株主還元方針の策定、安定的な企業運営等のための確かな財務、経理及び税務の知識・経験が重要となります。
- ・ **イノベーション/DX** : 複雑化する世界の課題解決や新規事業の創出には、先進的技術やイノベーションに関する知識・経験が重要であり、また、攻めと守りの観点からの効率化のため、全社のDX関連の知見を活用する専門性及び知見が必要となります。
- ・ **人材戦略** : 当社は設立以来一貫して「人」が当社の持続的な価値創造の源泉であるとの創業理念のもと、人材の獲得と育成、弛まぬ人材開発、組織開発を経営の最重要事項として取り組んでおり、その知識・経験が重要となります。
- ・ **環境・社会** : サステナビリティ経営の更なる深化にあたり、気候変動対応・自然資本の保全及び人権・サプライチェーン等に関連する経験・見識が必要となります。

スキルマトリクスは取締役会メンバー（候補者）の有するすべての専門性・知見を示すものではありません。なお、「ガバナンス」はすべてのスキルの土台であり「企業経営」や「リスクマネジメント」等に包含されるものとし、マトリクスの項目とはしていません。

当社役員比率

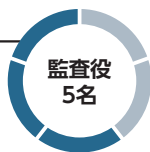
社外役員比率

社外6名



50.0%

社外3名



60.0%

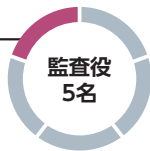
女性役員比率

女性4名



33.3%

女性1名



20.0%

外国籍役員比率

外国籍3名



25.0%

外国籍0名



（第2号議案及び第3号議案が原案どおりに承認可決された場合の比率）

【株主提案（第4号議案及び第5号議案）】

第4号議案及び第5号議案は、2名の株主様からの共同でのご提案によるものです。
当社取締役会は、これらの議案に**反対**しています。

株主提案に対する取締役会の意見

以下の観点から、**本株主提案各議案に反対**します。

第4号議案：

- ・監査役会は、取締役の職務執行を広範に監査しています。定款に個別具体的な事項を規定することは、気候変動を含む多様なリスクや経営状況といった内外の環境に応じて監査役が行う適切な監査を損なうおそれがあるため、適切でないと考えます。
- ・監査役は取締役会や各種委員会に出席し、中期経営計画、ガバナンス体制、サステナビリティ経営、リスクマネジメント体制等を監査しています。また、各年度の監査結果や監査重点項目については株主総会の招集通知に記載の監査報告書や有価証券報告書で適切に公表しています。

第5号議案：

- ・定款は会社の基本的な枠組みを定めるものです。気候変動等のリスクやそれらに対する制度・開示がその時々々の環境や経営状況に応じて変化することを勘案すると、定款に特定の開示事項を規定することは機動的かつ柔軟な経営判断・業務執行を損なうおそれがあるため、適切でないと考えます。
- ・当社は取締役会の監督、経営会議のリーダーシップのもと、サステナビリティ委員会を中心に具体的な気候変動に関わる経営の基本方針・戦略を立案・実行しています。また、適切に気候変動リスクを管理し、その状況についてウェブサイトや有価証券報告書等で開示を行っています。

各議案に対する取締役会の意見については、以下の記載をご参照ください。

以下、各議案の件名、提案内容及び提案理由は、議案の番号を変更したことを除き、提案株主様から提出された株主提案書の原文のまま、提案された順に記載しています。

第4号議案 定款の一部変更の件（監査役会の財務リスク監査に係る情報開示）

提案内容

以下の条項を、当会社の定款に追加的に規定する。

第5章 監査役及び監査役会

第33条 監査役会の財務リスク監査の情報開示

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

1. 当社が特定した重要課題に関連する財務リスクを軽減するための当会社の戦略、方針及びプロセスの

妥当性に関する監査役会の評価（リスク管理が適切に実施されている場合及び不十分な場合のそれぞれにおいて当会社が直面し得る財務リスクの検討手続及び検討結果の妥当性に関する評価を含む。）、並びにその評価の根拠

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

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

提案理由

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

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

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

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

株主提案に対する取締役会の意見

以下、(1)から(3)の観点を踏まえ、**本議案に反対**します。なお、**監査役会としても取締役会意見に賛同し、本株主提案に反対**である旨、確認しています。

(1)定款の変更に伴い、内外の環境に応じた適切な監査役監査が損なわれるおそれがあること

- ・ 当社監査役会は、広く取締役の職務執行を監査しています。監査重点項目の設定及び監査報告の作成にあたり考慮すべき事項は、気候変動に限らず多様なリスク及びその時々環境や当社の経営状況に応じ変化します。
- ・ 定款は、事業目的や機関設計等の会社の基本的な枠組みを規定するものです。定款に個別具体的な事項を規定することは、監査役による内外の環境に応じた適切な監査を損なうおそれがあります。したがって、あらかじめ定款において監査報告書の開示事項を規定することは、取締役会としても、監査役及び監査役会による内外の環境に応じた適切な監査を期待していることから、適切でないと考えます。

(2) 監査役及び監査役会による監査が適切であること

- 当社において、監査役は取締役会への出席に加えて、ガバナンス委員会をはじめとした取締役会諮問委員会、経営会議、サステナビリティ委員会、ポートフォリオ管理委員会、開示委員会等の経営会議下部組織並びに諮問機関にも出席し、中期経営計画・事業計画、ガバナンス体制、気候変動対応を含むサステナビリティ経営、リスクマネジメント体制及びそれらの開示について監査しています。
- このうち、サステナビリティ委員会では、気候変動を含むサステナビリティに関わる経営の基本方針、事業活動やコーポレートの方針・戦略の企画・立案・提言を行っています。主な気候変動リスクと機会についてもその内容に含まれ、例えば気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 提言に基づき、気候変動リスクに伴う財務計画・事業戦略への影響や必要な対応策を検討しています。
- ポートフォリオ管理委員会においては、統合リスク管理の一環として定量的なリスク分析の結果を報告するなど、気候変動リスクを含めた統合リスク管理体制の構築状況を確認・検討しています。
- 開示委員会では、法定開示及び適時開示並びに重要な任意開示に関する原則・基本方針の策定、社内体制の整備、及び情報の重要性や開示内容の妥当性の判定・判断を行っています。その対象には、統合報告書やサステナビリティレポートも含まれています。
- 監査役は、上記のほか、取締役・経営会議メンバー、コーポレートスタッフ部門部長や事業本部長等との定例面談、経営からなされる各種報告の検証、監査活動に必要な報告や説明の確認、関係会社や事業現場の視察、当社の業務の調査等多面的かつ有効な監査活動を実施しています。

(3) 監査役及び監査役会に関する情報を適切に開示していること

- 取締役の職務執行に際しては、広い裁量が認められています。したがって、監査役及び監査役会は、個別の論点に対応した評価基準を設定していませんが、監査報告には、法定記載事項として、「監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容」を記載しています。監査役や監査役会により「取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実」が発見されれば監査報告書に記載すべきとされていますが、2024年3月期はそのような事実を認識していません。監査報告は、定時株主総会の招集ご通知に掲載し、当社ウェブサイトにおいて公表しています。2025年3月期の監査報告につきましては、当社ウェブサイトに掲載している「第106回定時株主総会招集ご通知」のP.68をご参照ください。
(URL : <https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>)
- 加えて、監査重点項目及び各項目に関する監査役会の確認事項についても、有価証券報告書において公表しています。2024年3月期の監査重点項目には、「サステナビリティ経営」が含まれ、①サステナビリティを意識したポートフォリオ入替えの着実な進捗、及び②温室効果ガス(GHG) 排出量Scope3*の新規開示等、対外開示対応の着実な進展を確認しています。
- 当社の開示については、サステナビリティに関する開示を含め、当社ウェブサイトに記載のとおり、外部からも高い評価を受けています。URLは以下のとおりです。
(URL : https://www.mitsui.com/jp/ja/release/2025/_jcsFiles/afieldfile/2025/05/01/ja_253_4q_proposals_1.pdf#page=12)
* 自社の活動に関連する他社のGHG排出量

第5号議案 定款の一部変更の件（パリ協定に基づく1.5度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）**提案内容**

以下の章を新設し、当会社の定款に追加的に規定する。

第 章（気候変動関連リスク管理）**第 条（パリ協定に基づく1.5度目標の不達成時に想定される財務的影響に係る情報開示）**

当会社の2050年ネットゼロエミッションへのビジョン、パリ協定（1.5度目標の追求）へのコミットメント、気候変動による物理的リスクに伴う経済的コスト、及び当会社の事業計画を踏まえ、当会社は以下の事項について定量的評価を開示する。

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

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

提案理由

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

当社事業の現状は、MSCIの分析では気温上昇3.6度シナリオに相当する水準であるため、パリ協定目標達成に向けた政策・市場変化に起因する資産減損等の移行リスクに晒されているが、当社はこれらの財務的影響についての評価を開示していない。

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

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

以下、(1)から(3)の観点を踏まえ、**本議案に反対**します。

(1)定款の変更に伴い、機動的かつ柔軟な経営判断・業務執行を損なうおそれがあること

- ・定款は、事業目的や機関設計等の会社の基本的な枠組みを規定するものであり、個別具体的な業務に関する事項を規定することは適切ではないと考えます。
- ・会社が考慮すべき事項は、気候変動に限らず多様なリスク及びその時々環境や経営状況に応じて変化します。特に、気候変動対応に関連する外部環境や開示に関する規制・制度の変化のスピードは増しています。これに対し、当社は機動的かつ柔軟に対応していく必要があることから、あらかじめ定款に特定の開示事項を規定することは適切でないと考えます。
- ・当社は気候変動を含む個別具体的なリスクの開示とその対応について、今後もさまざまなステークホルダーの皆様と対話を継続しながら柔軟に実施していきます。

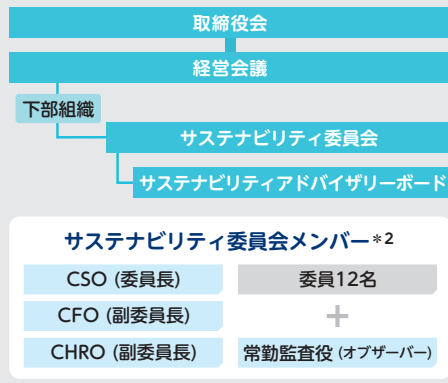
(2)気候変動対応に関し、必要な体制を構築し、適切にリスク管理を行っていること

①気候変動対応に関する体制

- ・当社は、気候変動を重要な経営課題の一つとして位置づけ、取締役会の監督、経営会議のリーダーシップのもと、真摯に取り組んでいます。具体的な気候変動に関わる経営の基本方針、事業活動やコーポレートの方針・戦略は、経営会議の下部組織であるサステナビリティ委員会が企画・立案・提言を実施しています。サステナビリティ委員会はCSO及び複数の取締役に加えて、コーポレートスタッフ部門部長や事業本部長をメンバーとし、監査役がオブザーバーを務めています。気候関連リスク（移行リスク・物理的リスク）を含む環境・社会リスクの全社方針・施策もサステナビリティ委員会で討議され、定期的に経営会議及び取締役に付議・報告されています。
- ・さらに、気候変動を含む環境・社会テーマに関して知見を有する外部有識者から構成されるサステナビリティアドバイザリーボードを設置し、メンバーからの情報や助言をサステナビリティ委員会の審議に活用しています。
- ・取締役会においては、上記の付議・報告のほか、2024年10月に開催した取締役・監査役フリーディスカッションにおいて気候変動対策を踏まえた事業ポートフォリオについて議論しました。これらの取組みを継続した結果として、現中期経営計画期間における石炭火力発電事業2案件をはじめ、ポートフォリオの入替えを実行しています。
- ・サステナビリティに関連する主な付議・報告事項やサステナビリティ経営推進体制については、2025年3月14日に実施したサステナビリティ説明会の資料をご参照ください。
(URL : <https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/meeting/business/2025.html>)

サステナビリティ経営推進^{*1}の状況

サステナビリティ経営推進体制図



「環境・社会」の専門性を特に期待する取締役^{*2,3}

スキルマトリックスの対象とする理由

サステナビリティ経営の更なる深化にあたり、脱炭素社会の実現に向けた気候変動対応・自然資本の保全等、及び人権・サプライチェーン等に関連する経験・見識が必要

社内	社外
会長 安永 竜夫	サミュエル ウォルシュ
社長 堀 健一	内山田 竹志
CSO 佐藤 理 ^{*4}	江川 雅子
	サラ・L. カサノバ
	ジェシカ タン スーン ネオ

^{*1} 主に、環境・社会に関する内容について記載 ^{*2} 2025年3月期の体制

^{*3} 取締役のうち、2024年3月期のスキルマトリックスにおいて、当社が特に期待する主な専門性・知見として「環境・社会」が該当するメンバー

^{*4} 2025年4月1日より中井一雅氏がCSOに就任

②気候変動対応に関するリスク管理

- ・投融資案件の意思決定においては、シナリオ分析を活用しています。具体的には、国際エネルギー機関（IEA）が毎年発行するWorld Energy Outlookに記載のあるシナリオ等を参照して複数の気候変動シナリオにおける当社事業への影響を把握することを目的に、移行リスク分析を実施しています。
- ・物理的リスクについては、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）にて採用されている代表的濃度経路（RCP）等を参考に、外部アドバイザーも活用し、物理的リスクの影響が高い投資先に関して将来（2030年及び2050年時点）の各リスク項目についての分析を実施しています。
- ・また、上記のほか、新規投融資における環境・社会デューデリジェンスの実施や、社内カーボンプライシング制度を通じたリスク管理を実施していますが、詳細については、P.33に記載の「（ご参考）気候変動に関する事業の状況」をご参照ください。

(3)気候変動リスクに関連する情報を適切に開示していること

- ・移行リスクに関しては事業規模と気候変動インパクトの双方が高い10事業を対象とし、それぞれのシナリオにおける事業の当期利益への影響を分析し、各シナリオにおける事業環境認識、並びにそれに基づく事業への影響及び対応策を公表しています。
- ・重要度が高い石油・ガス開発事業、LNG事業、原料炭事業、及び火力発電事業は、事業環境認識や各種シナリオに基づく既存事業への当期利益の影響額（ベースケース対比）について以下のとおり分析し、サステナビリティウェブサイトにて公表しています。

(1.5℃シナリオにおける当期利益の影響額)

(単位：百万米ドル)

	2030年3月期	2040年3月期	2050年3月期
石油・ガス及びLNG事業	300-500	300-500	100-300
原料炭事業	300-500	100未満	100未満
火力発電事業	100未満	100未満	100未満

- 当社は幅広い事業をさまざまな国・地域で展開しており、気候変動に伴い異常気象の発生が増加した場合には、リスクの顕在化により影響を受ける可能性があります。そのため、物理的リスクの影響が高い投資先の主要資産所在地について分析を行い、リスク別にマッピングしサステナビリティウェブサイトにて公表しています。
- 上記を含む各種分析・評価を踏まえ、気候変動の観点から重要性が高いのはエネルギーセグメントの事業と考え、その詳細を有価証券報告書において公表しています。2025年3月期末時点の連結財政状態計算書に計上した同セグメントにおける主要な資産の金額は約1.6兆円（引当金控除後）です。これらの資産は、減価償却や公正価値評価を通じて、事業終了までの期間にその簿価が減少する見通しです。
- 同セグメントの事業の公正価値評価は主に油価の影響を受けますが、市況水準や複数の第三者機関が公表する中長期見通しを考慮して前提を策定しています。なお、前提価格については、2025年3月期決算短信にて公表しています。
- なお、当社の気候変動に関する事業の状況については、P.33に記載の「(ご参考) 気候変動に関する事業の状況」において、ポートフォリオ良質化の状況として記載していますのでご参照ください。
- 当社の開示については、サステナビリティに関する開示を含め、当社ウェブサイトに記載のとおり、外部からも高い評価を受けています。URLは以下のとおりです。
(URL： https://www.mitsui.com/jp/ja/release/2025/_icsFiles/afieldfile/2025/05/01/ja_253_4q_proposals_1.pdf#page=12)

(ご参考) 気候変動に関する事業の状況

①当社の気候変動関連目標

- 2050年の「あり姿」としてのネットゼロエミッションを掲げ、その道筋として2030年に以下の中間目標の達成を目指します。

気候変動関連目標と進捗状況			
	20/3期 実績	24/3期 実績	2030 目標
GHGインパクト (Scope1+2+3カテゴリ-15)	34百万トン	29百万トン	17百万トン
GHG総排出量 (Scope1+2+3カテゴリ-15)	44百万トン ^{*1}	34百万トン	31百万トン
単体・連結子会社 ^{*2} Scope1+2	0.8百万トン	0.6百万トン	0.4百万トン
発電事業における再エネ比率	14%	29%	30+%

^{*1} 2020年3月期時点で最終投資決断済の火力発電事業で稼働開始後通常操業時に見込まれる排出増加分を加味
^{*2} 除くUn-incorporated Joint Venture

②当社及び社会のGHG削減に向けた取組み

- 2024年3月期から2026年3月期を対象とする3年間の中期経営計画において、当社は3つの攻め筋を掲げていますが、その一つが「Global Energy Transition」であり、エネルギーの安定供給と気候変動対応の双方の観点から事業を通じた現実解の提供に努めています。中期経営計画中に本攻め筋に関し約6,000億円の成長投資を行い、2030年3月期には、約2,700億円の当期利益を見込んでいることを、サステナビリティ説明会において公表しています。

Global Energy Transitionの取組方針

◆ 気候変動シナリオ、エネルギー需要の振幅に対応可能な、複数シナリオに備えるポートフォリオを構築



当社は設定した目標の達成に向け、事業ポートフォリオの良質化を進めるとともに、既存事業における使用電力の再エネ化や、CCS等の導入・検討を進めています。主な進捗は以下のとおりです。

(関連するポートフォリオの推移)

	2015年3月期	2025年3月期	(将来)
発電事業における 石炭火力比率	36%	8%	*
発電事業における 再エネ比率	8%	35%	2030年までに30%超 (達成済)
一般炭炭鉱参画	Bengalla炭鉱他	無し	*
天然ガス・原油持分生産量に 占めるガスの割合	67%	78%	2027年3月期：83%

* 各国がパリ協定のもとで掲げる政策や目標、国際的な議論を理解し、以下の方針を策定、開示しています。

- 新規の石炭火力発電事業には取り組みません。既存の石炭火力発電2事業については現事業者の責任として2040年代まで継続する売電契約が、地域社会に与える影響への対応を考慮しつつ、当社株主に対して適切な経済性を確保することを前提として、2040年に向けた撤退の検討を進めます。
- 石炭事業において一般炭炭鉱を保有していません。新たな一般炭炭鉱権益を取得しない方針です。

- 天然ガス・LNG事業に取り組むにあたっては、新規事業・既存事業を問わずCCS/CCUSの取組みや、設備の電動化等の低炭素施策を推進しています。バリューチェーンを通じたGHG削減を進めることで将来のリスクを低減し、また、その差別化によって持続的な競争優位性の確保を目指しています。
- 次世代燃料の領域においては、2024年及び2025年にはアラブ首長国連邦及び米国における低炭素アンモニア製造事業に関して建設開始や最終投資決断といった進捗がありました。
- 排出権創出事業の取組みも加速化しており、2022年5月には、豪州において、原生林再生による排出権事業に出資参画しています。

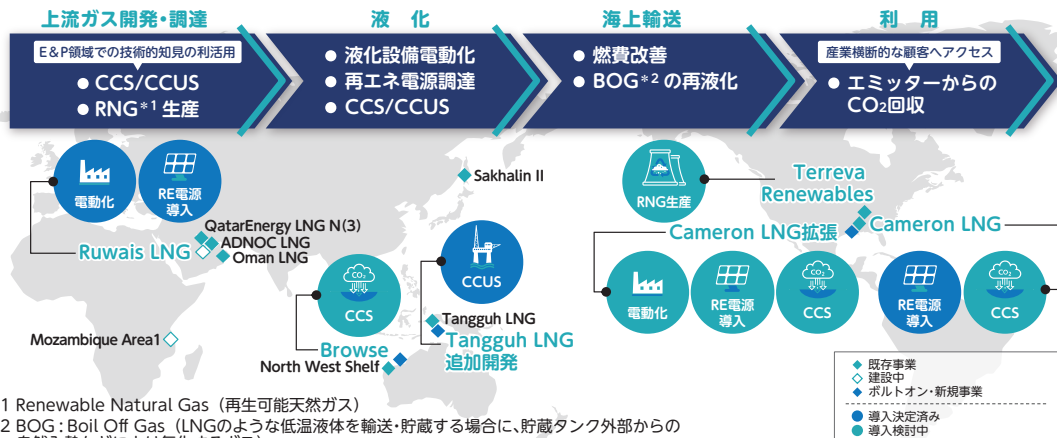
これらの取組みは、気候変動対応の影響により市場環境が変化した際に、低炭素製品の高付加価値化、排出権価格の上昇を通じ、エネルギー事業のカウンターバランスになることも期待されます。

(注) 二酸化炭素の回収・貯留 (CCS) 及び回収・活用及び貯留 (CCUS)

LNG事業における低炭素施策

◆ 各プロジェクトの状況に応じたGHG対応策を具備することにより、持続的競争優位性の確保を狙う

【各工程におけるGHG対応策】

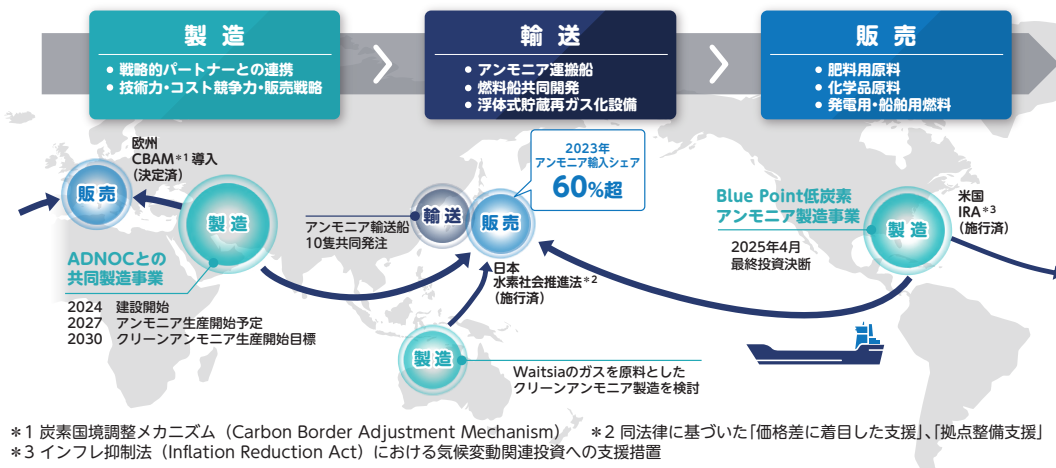


* 1 Renewable Natural Gas (再生可能天然ガス)

* 2 BOG: Boil Off Gas (LNGのような低温液体を輸送・貯蔵する場合に、貯蔵タンク外部からの自然入熱などにより気化するガス)

低炭素アンモニア バリューチェーンの構築

- ◆ アブダビADNOC、北米CF Industries等、戦略的パートナーとの連携を通じた着実なプロジェクト進捗
- ◆ エネルギー、化学品、モビリティ本部間の産業横断的な実績・知見の融合



③気候変動対応に関するリスク管理

第5号議案に対する取締役会意見に記載のとおり、当社は気候変動対応に関し、必要な体制を構築し、適切にリスク管理を行っています。その中には、シナリオ分析に加えて、以下のような取組みが含まれます。

- ・投融資案件の意思決定においては、複数の気候変動シナリオに対応することを目的に、シナリオ分析を活用し、新規事業の開始時に加え、操業時、及び撤退時においても環境・社会に対して最大限の配慮を行う仕組みを整えています。
- ・すべての新規投融資事業において、気候変動、汚染予防、生態系、水ストレス等の環境や、人権、労働環境や労働安全衛生等に関する環境・社会影響評価を行っています。一定の定量・定性基準を超える場合、取締役会、経営会議、代表取締役等による決裁により、推進可否を決定しています。
- ・また、社内カーボンプライシング制度を導入し、新規投融資案件における投資判断の一要素としているほか、既存事業のリスク評価にも活用しています。なお、価格設定については外部機関が公表している価格を参考に、2050年までの期間にわたり、2℃シナリオ相当では、先進国は約140～220米ドル/トン、その他地域は約50～160米ドル/トン、1.5℃シナリオでは、先進国は約220～250米ドル/トン、その他地域はおおむね50～220米ドル/トンの価格を適用しています。

（ご参考）開示に対する当社の姿勢及び主な開示物

（当社の姿勢）

- ・経営会議の下部組織として「開示委員会」を設けています。開示委員会はCFOを委員長、CSO及びGeneral Counselを副委員長とし、J-SOX委員長、人事総務第一部長、法務統括部長、経営企画部長、広報部長、サステナビリティ経営推進部長、経理部長、財務部長、及びIR部長にて構成されています。また、常勤監査役もオブザーバーとして出席しています。
- ・開示委員会は、当社における法定開示及び適時開示並びに重要な任意開示に関する原則・基本方針の策定及び社内体制の整備にあたり、法定開示や適時開示、重要な任意開示における情報の重要性や開示内容の妥当性の判定・判断にあたります。
- ・また、投資家が適切な投資判断を形成するために必要な当社開示の要件と手続きの根幹を定めるものとして、「投資家に対する開示の基本原則」を定めています。
- ・上記のような体制を通じ、株主・投資家の皆様に対する適切な情報提供に努めています。

（主な開示物）

全 般	有価証券報告書 株主総会招集ご通知（含む監査報告書）及びその他の電子提供措置事項
サステナビリティ関連	サステナビリティレポート2024（最新状況はサステナビリティウェブサイト） サステナビリティ説明会（気候変動・自然資本） Global Energy Transition（インベスターデイ2024）

(ご参考) マテリアリティの見直し

当社は、Missionとして掲げている「世界中の未来をつくる」の実現に向けて、重要な経営課題であるマテリアリティを特定し、それと紐づく形で企業活動を推進していきます。

当社は、2015年にマテリアリティを特定しました。その後、2019年に最初の見直しを行い、マテリアリティを特定し直していましたが、さまざまな外部環境が変容する中で、当社が認識する社会課題が時代に即しているかを確認する目的で、2025年に再度見直しを実施しました。

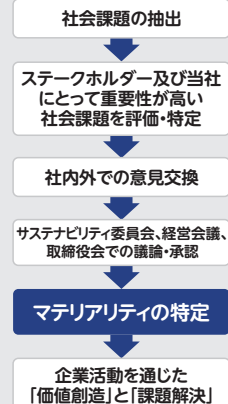
今回の見直しにおいては、ダブルマテリアリティ*の視点も踏まえて、社会課題を抽出し、幅広いステークホルダーと対話を重ね、各社会課題についての重要性を評価しました。評価結果をもとに、社外役員や社外有識者との意見交換、役職員へのアンケート等、社内外での議論を行い、経営会議、取締役会での議論・承認を経て、6つの新たなマテリアリティとして特定したものです。

なお、今回の見直しにおいて、人権に関するマテリアリティを新たに独立した項目として追加しています。当社は、これまでも国際基準に則った人権に対する配慮はサステナビリティ経営の基盤であると考え、人権尊重への取組みを推進してきました。このため、従来のマテリアリティでも人権を重要な社会課題と認識していたものの、ステークホルダーとの対話を通じ、人権の尊重を前提とした事業運営の重要性がより一層高まっていることが確認されたことを踏まえ、当社の企業活動に携わる人々の人権について、当社の姿勢や取組みを改めて明確化したものです。新たに特定したマテリアリティは以下となります。

詳細は、当社サステナビリティウェブサイト「三井物産のマテリアリティ」をご覧ください。

(URL : <https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/materiality/index.html>)

マテリアリティの見直しプロセス



持続可能な安定供給の基盤をつくる

より安全に、より安心に、社会の発展に不可欠な資源、エネルギー、素材、食料、製品、サービス等の持続可能な安定供給を実現。



環境と共生する世界をつくる

気候変動の緩和と適応、サーキュラーエコノミーへの移行、ネイチャーポジティブ達成に向けた取組みを推進。



健康で豊かな暮らしをつくる

イノベーションを通じて、人々の生活の礎をつくり、健康・ウェルビーイングの向上に貢献。



人権を尊重する社会をつくる

ステークホルダーと対話・協働し、人権に配慮した取組みを推進。



「未来をつくる」人をつくる

インクルーシブな企業風土で、多様な個の活躍を推進し、「社会課題の解決に資する新たな価値を創造する人材」を育成。



インテグリティのある組織をつくる

社会からの信頼に応え、真摯に、誠実に行動。

*環境・社会が企業に与える財務的な影響（財務的マテリアリティ）と、企業活動が環境・社会に与える影響（環境・社会マテリアリティ）という2つの側面から重要性を検討する考え方

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

I. 会社の現況

1. 経営環境

当連結会計年度の世界経済は、2024年中は米国が牽引する形で緩やかに回復しましたが、2025年に入ってから米国新政権による関税引き上げや今後の政策の不確実性の高まり等を受けて米国経済に変調が現れ始め、中国も低調な動きが続いたこと等から、全体として減速感が出てきました。

米国経済は、2024年中は粘り強い個人消費に支えられて堅調に推移しましたが、2025年に入ってから関税引き上げを巡る政策に対する不確実性の高まり等から、消費者心理が悪化するなど変調が現れ始めました。

欧州経済は、牽引役のドイツが製造業を中心に停滞しましたが、スペイン等南欧は比較的好調に推移し、ECBによる利下げもあり、景気に持ち直しの動きがみられました。

日本経済は、企業収益が高水準で推移する中、雇用・所得環境も改善し、個人消費が持ち直しつつあることから、景気は緩やかに回復しました。

中国経済は、不動産市場の低迷が続く中、内需の不振が続き、景気は低調な動きとなりました。

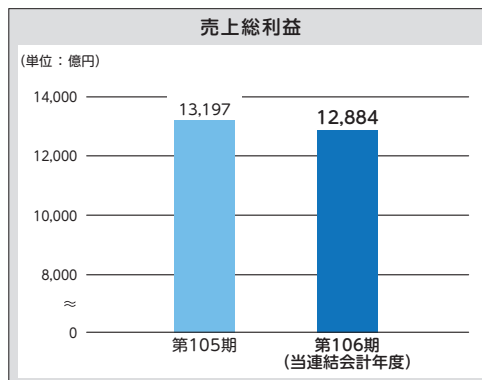
また、原油価格は、OPECプラスの減産幅縮小や中国経済の伸び悩み等を背景に、軟化基調で推移しました。

なお、ドル円レートは、2024年夏にかけて160円を超える水準まで円安が進みましたが、政府・日銀による為替介入や日米金利差の縮小等を背景に9月には140円近辺まで円高に振れました。その後、再び160円に迫る水準まで円安が進みましたが、2025年1月の日銀の利上げ等を受けて円高に転じ、年度末は150円近辺となりました。

2. 当社グループの経営成績及び財政状態等について

1. 経営成績

■当連結会計年度の**売上総利益**は**1兆2,884億円**（前連結会計年度比313億円減）となりました。金属資源セグメントは、鉄鉱石・原料炭価格の下落を主因に減益となりました。一方、化学品セグメントは、メタノール価格の上昇を主因に増益となりました。



■**持分法による投資損益は4,941億円の利益**（同25億円増）となりました。金属資源セグメントは、前連結会計年度に計上された銅事業における損失の反動を主因に増益となりました。

■**当期利益（親会社の所有者に帰属）は9,003億円の利益**（同1,634億円減）となりました。主な要因は上記のほか、以下のとおりです。

■**販売費及び一般管理費**は当連結会計年度において、退職給付制度改定の影響があった人件費を主因に、**8,877億円の負担**（同934億円負担増）となりました。

■**有価証券損益は1,163億円の利益**（同818億円減）となりました。当連結会計年度は、機械・インフラセグメント、化学品セグメントで有価証券に関連する損益を計上しました。前連結会計年度は、主に機械・インフラセグメント、生活産業セグメントで有価証券に関連する損益を計上しました。

■**固定資産評価損益は358億円の損失**（同312億円改善）となりました。当連結会計年度は、主に化学品セグメント、エネルギーセグメントで固定資産評価損を計上しました。前連結会計年度は、主にエネルギーセグメント、機械・インフラセグメントにおいて固定資産評価損を計上しました。

■**固定資産処分損益は580億円の利益**（同418億円増）となりました。当連結会計年度及び前連結会計年度において、主に次世代・機能推進セグメントで固定資産売却益を計上しました。

■**雑損益は317億円の利益**（同4億円増）となりました。当連結会計年度は、主にエネルギーセグメントで引当金計上に伴う費用や為替に関する利益を計上しました。前連結会計年度は、主にエネルギーセグメントで引当金取崩益や事業売却益を計上しました。一方、生活産業セグメントでオプション評価損を計上しました。

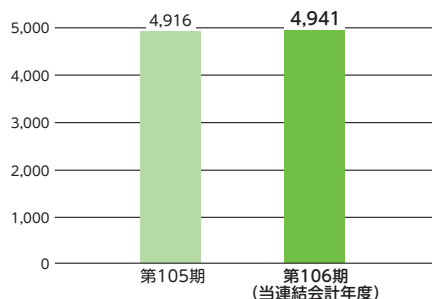
■**受取配当金は1,843億円**（同264億円減）となりました。主に金属資源セグメントにおける受取配当金が減少しました。

■**法人所得税は2,137億円の負担**（同82億円負担減）となりました。法人所得税前利益の減益による負担の減少が主因となります。

■当連結会計年度の**株主資本利益率（ROE）は11.9%**となり、前連結会計年度の15.3%から3.4ポイント低下しました。

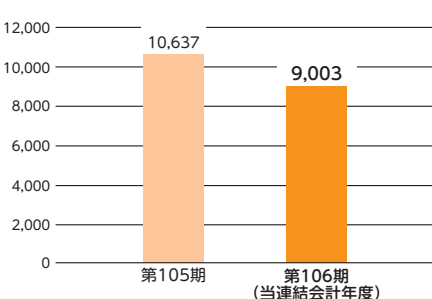
持分法による投資損益

(単位：億円)



当期利益（親会社の所有者に帰属）

(単位：億円)



2. 財政状態及びキャッシュ・フローの状況

■ 財政状態

当連結会計年度末の**総資産**は**16兆8,115億円**（前連結会計年度末比880億円減）となりました。流動資産は、その他の金融資産の減少を主因に812億円減少し、非流動資産は68億円の減少となりました。

また、**ネット有利子負債**（有利子負債総額から現預金を控除した金額）は**3兆3,301億円**（同680億円減）となりました。**株主資本***は、**7兆5,466億円**（同48億円増）となりました。この結果、株主資本に対するネット有利子負債の比率（ネットDER）は、0.44倍（同0.01ポイント低下）となりました。

*「株主資本」は、P.61の「連結財政状態計算書」の「親会社の所有者に帰属する持分合計」を表します。

■ キャッシュ・フロー

当連結会計年度における**営業活動によるキャッシュ・フロー**は**1兆175億円の資金獲得**（前連結会計年度比1,531億円増）となりました。営業活動に係る運転資本の増減によるキャッシュ・フローとリース負債の返済による支出を除いた**基礎営業キャッシュ・フロー**は**1兆275億円の資金獲得**（同317億円増）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは有形固定資産等の取得を主因として**1,620億円の資金支出**（同2,655億円支出減）となりました。この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計である**フリー・キャッシュ・フロー**は**8,555億円の資金獲得**（同4,186億円獲得増）となりました。

また、**財務活動によるキャッシュ・フロー**は**7,496億円の資金支出**（同2,635億円支出減）となりました。

3. オペレーティング・セグメントの状況

(1)オペレーティング・セグメント別経営成績

オペレーティング・セグメント別の当期利益（損失）（親会社の所有者に帰属）は、以下のとおりです。

（単位：億円）

オペレーティング・セグメント	第106期 (当連結会計年度)	第105期	増 減
金属資源	2,854	3,351	△ 497
エネルギー	1,735	2,817	△ 1,082
機械・インフラ	2,329	2,487	△ 158
化 学 品	759	392	+ 367
鉄鋼製品	132	112	+ 20
生活産業	537	941	△ 404
次世代・機能推進	873	538	+ 335
合 計	9,217	10,639	△ 1,422
その他/調整・消去	△ 214	△ 2	△ 212
連 結 合 計	9,003	10,637	△ 1,634

（注）「その他/調整・消去」には、当社グループ会社に金融サービス及び業務サービス等を行うコーポレートスタッフ部門が含まれています。また、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。

(2)各オペレーティング・セグメントの概要

各オペレーティング・セグメントの事業内容及び業績推移の主な要因は、それぞれ以下のとおりです。

事業別セグメント

金属資源

事業内容

- ・鉄鉱石・銅・原料炭をはじめとした地下資源事業投資・トレーディング
- ・気候変動に対応した低炭素鉄源や電池バリューチェーン関連事業
- ・金属リサイクル事業



業績推移の主な要因

前連結会計年度におけるチリ銅事業の損失の反動はありましたが、鉄鉱石事業及び原料炭事業における販売価格の下落やブラジルValeからの受取配当金の減少を主因に、減益となりました。

エネルギー

事業内容

- ・天然ガス・LNG、石油をはじめとしたエネルギー資源分野の事業投資、及び物流取引
- ・電力ソリューションや排出削減事業、水素・アンモニア・バイオ燃料等の次世代エネルギー事業開発



業績推移の主な要因

前連結会計年度における石油・ガス生産事業に関する資産除去債務取崩益及びLNG投資会社に関する外貨換算調整勘定実現益等の利益の反動に加え、LNG物流を主因に、減益となりました。

機械・インフラ

事業内容

- ・インフラ：電力・資源・物流・水・デジタル関連施設
- ・自動車、建設・鉱山機械、産業機械：販売・金融・リース事業
- ・船舶、航空宇宙：売買、保有運航、DX・環境関連事業



業績推移の主な要因

石炭火力発電事業売却やブラジル一般貨物輸送事業一部売却に関する利益があった一方、前連結会計年度の鉄道リース事業売却益の反動や、当連結会計年度の自動車事業における需要減や支払金利増を主因に、減益となりました。

化学品

事業内容

- ・タンクターミナル・トレーディング
- ・化学品原料・素材、水素・産業ガス、ガス化学、森林資源、電子材料、Beauty Personal Care
- ・農業化学、アニマルヘルス、ニュートリション



業績推移の主な要因

海外事業における減損損失や前連結会計年度における米国高機能サプリメント事業の株式売却益の反動があった一方、本邦機能性食品素材事業の売却益や、メタノール事業における販売価格の上昇、保有する有価証券の時価評価を通じた利益の計上を主因に、増益となりました。

鉄鋼製品

事業内容

- ・鉄鋼製品の製造（電炉）・販売及び加工事業
- ・脱炭素化に資する材料供給・加工バリューチェーンにおける事業
- ・サーキュラーエコノミーに貢献するメンテナンス事業・製品LCA*可視化事業

*LCA：Life Cycle Assessment



鉄鋼製品事業/Gestamp（スペイン）

業績推移の主な要因

トレーディングにおける販売価格の下落や販売数量減少があった一方、前連結会計年度における自動車部品事業の減損損失の反動を主因に、増益となりました。

生活産業

事業内容

- ・食の生産・トレーディング・開発・加工製造・流通事業
- ・ブランド・リテール事業
- ・医療・ファーマ・Employee Experience*事業

*Employee Experience事業：フード・ユニフォームレンタル等の機能を通じ、従業員及び生活者のより豊かに輝く人生をサポートする事業



エビ養殖事業/
サンタ・プリシラ（エクアドル）

業績推移の主な要因

保有する株式に係るプットオプション評価に伴う増益の一方、前連結会計年度のエームサービス株式の追加取得に伴う連結子会社化による公正価値評価益の反動や、当連結会計年度のコーヒートレーディングにおける損失を主因に、減益となりました。

次世代・機能推進

事業内容

- ・デジタルソリューション、消費者プラットフォーム、CRM、ヘルスケアDX領域をはじめとした事業投資
- ・アセットマネジメント、キャピタルソリューション、デリバティブ、企業投資をはじめとした金融事業
- ・不動産開発・運営事業及び物流センター運営を中心とする物流関連事業



三井情報株式会社（日本）

業績推移の主な要因

前連結会計年度にコンタクトセンター事業の追加取得・経営統合に伴う評価益の反動があった一方、当連結会計年度の国内賃貸用不動産の一部売却益を主因に、増益となりました。

3. 中期経営計画の進捗状況

2023年5月に公表した中期経営計画2026「Creating Sustainable Futures」の2年目となった2025年3月期は、早期収益貢献に資する案件及び長期にわたり安定収益貢献を見込む案件への成長投資を実行・決定しました。また、世界の事業環境が一段と不確実性を増しつつある中でも、適切なリスク管理のもと、トレーディング機能の強化、既存事業の良質化、戦略的な資産の入替え等の基礎収益力の拡充に向けた施策を着実に実行しました。主な進捗は以下のとおりです。

(1) グローバル・産業横断的取組み

顧客やパートナーとの間で長年培ってきた信頼関係を活かし、以下のとおり、世界中で新たな事業機会を獲得することができました。

中期経営計画（中経）2年目までに実現した主要案件

- ◆ 産業横断的な機能発揮を通じ、新たな事業機会を獲得
- ◆ 社会課題の解決に向けてグローバルパートナーと連携



現中期経営計画の3つの攻め筋に沿った取組みの進捗は、以下のとおりです。

①Industrial Business Solutions

長期的な収益基盤の一層の強化及び早期収益貢献に向け、厳選した投資の決定と実行に進捗がありました。世界最大級の未開発鉄鉱石鉱床を有し、長年のパートナーがオペレーターを担う豪州Rhodes Ridge鉄鉱石事業の権益取得を通じ、長期収益基盤を更に強固なものとししました。また、早期収益貢献に資する投資として、米国大手トラックオークション会社Taylor & Martinの全株式取得を通じ、米国におけるバリューチェーンの強化と北米自動車事業群の拡充を進めました。

②Global Energy Transition

1970年代より強固な信頼関係を築いてきたアブダビ石油公社がアラブ首長国連邦で推進するRuwais LNGプロジェクトへの最終投資決断、及び本プロジェクトで生産されるLNGの引取りに基本合意し、長期的な安定収益基盤構築に向けた取組みを進めました。また、当社の強みを活かした横断的取組みの一環として、化学品及びエネルギーセグメントの知見を融合させた米国低炭素アンモニア製造事業Blue Pointへの出資参画を決定し、パートナーとともに最終投資決断を行いました。

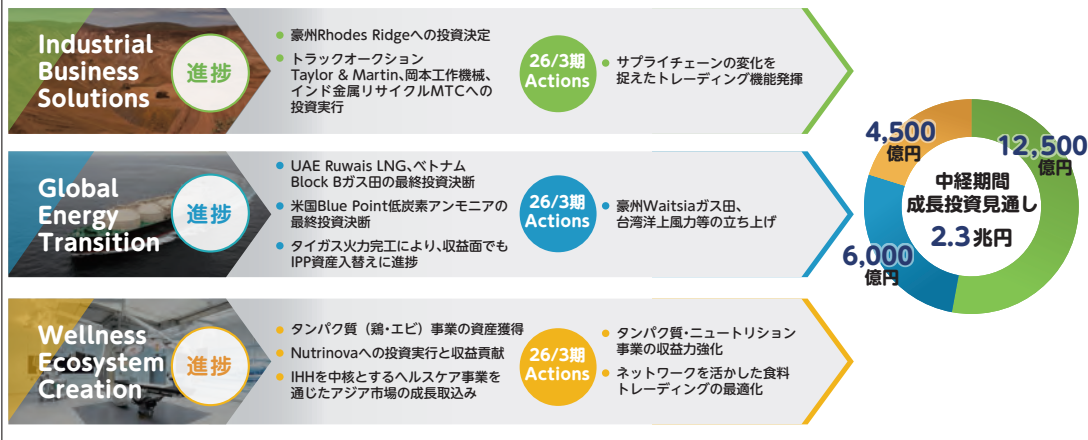
③Wellness Ecosystem Creation

タンパク質領域ではエビ養殖や鶏事業への投資を進め、既存の畜産・水産・飼料事業等と組み合わせた動物タンパク質事業群の形成を進めました。また、アジア最大の民間病院グループであるマレーシアIHH Healthcareを中核としたアジア市場での付加価値の高いヘルスケア事業の取組みを着実に進めています。東南アジア最大のシンガポール漢方薬製造販売企業Eu Yan Sangへの出資参画等を通じ、医療、未病・予防に加え、健康に通じる食の提供により、多様化する消費者のライフスタイルの質向上に貢献します。

中経進捗状況（攻め筋）

◆ 早期収益貢献と長期収益基盤構築の双方が進捗

◆ 既存事業の更なる強化と合わせ、PMIや事業群形成等により新規事業の収益化を推進



(2)ポートフォリオ経営の深化

ポートフォリオマネジメントの観点では、前中期経営計画で導入したROIC（投下資本に対する利益率の指標）も活用し、資産・資本効率を重視した経営の浸透を進め、また、経営レベルでの案件厳選を深化させました。産業・時間軸・地域・リスクリターン・商品特性等のバランスを勘案し、多軸でのポートフォリオマネジメントにより、事業ポートフォリオの良質化を進めました。

(3)基礎収益力向上への取組み

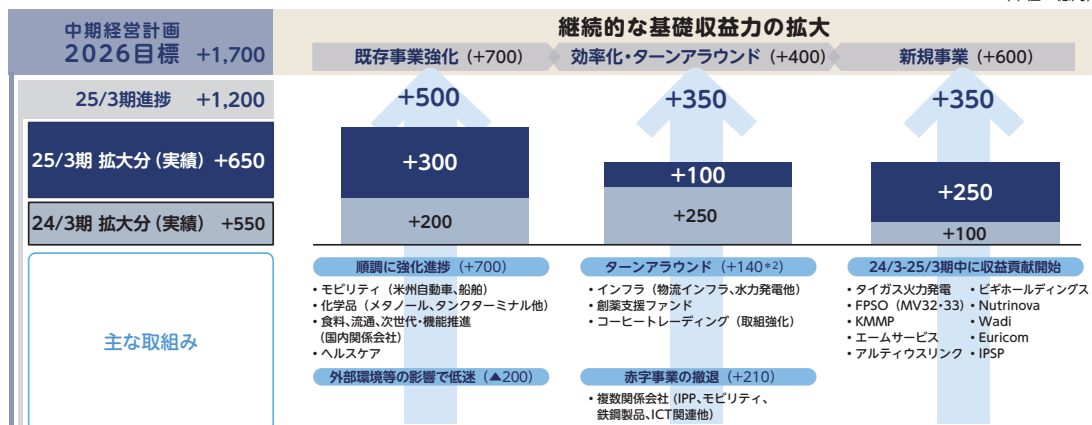
既存事業強化、効率化・ターンアラウンドや新規事業の推進により、現中期経営計画では1,700億円の基礎収益力向上を目指しています。このターゲットに対し、2025年3月期時点では、既存事業強化により500億円、ターンアラウンドと赤字事業からの撤退により350億円、新規事業の収益貢献により350億円を実現し、基礎収益力拡大は1,200億円まで進捗しています。現中期経営計画最終年度でのターゲット達成に向け、引き続き各施策を推進します。

基礎収益力拡大の進捗状況

◆ 26/3期+1,700億円のターゲットに対して25/3期末時点では+1,200億円*¹まで進捗

◆ 順調な進捗に基づき、26/3期ターゲット達成を見込む

(単位：億円)



*1 23/3期実績から26/3期計画に向けて基礎収益力の拡大を見込む事業の進捗状況

*2 取組中案件の23/3期からの増益・減益の合計

(4)サステナビリティ経営の更なる深化

社会と当社が持続的に成長するための重要な経営課題として特定しているマテリアリティの見直しを実施しました。詳細はP.37の「(ご参考) マテリアリティの見直し」をご覧ください。

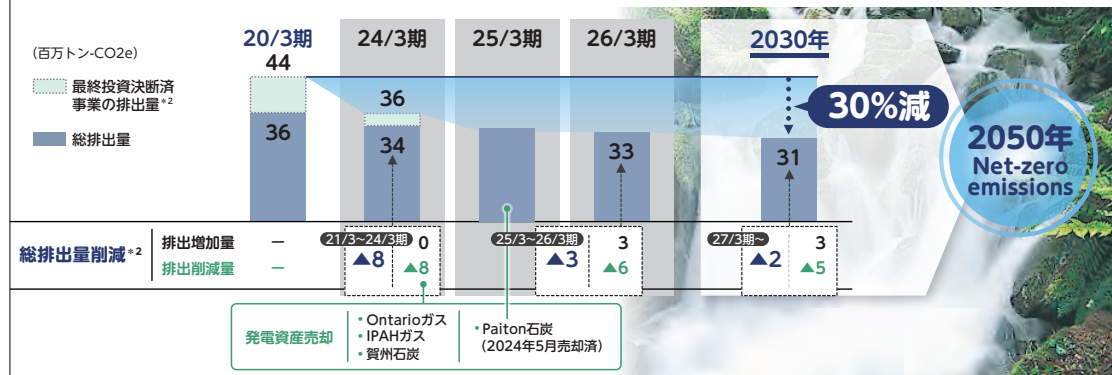
現中期経営計画で掲げたNature Positive達成への貢献の取組みに進捗があり、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）へ賛同しました。TNFD提言に基づき、事業における自然関連の依存・影響分析を進めています。

新たな気候変動目標として2030年総排出量の30%削減を設定し、パートナー・顧客とともにバリューチェーンを通じた社会全体の排出量削減取組みを推進しています。収益性及びGHG排出削減の両立に向けた事業ポートフォリオの組替えを促進する中で、パイトン石炭火力発電事業をはじめとする複数の火力発電資産の売却を実行し、GHG排出量の削減を進めました。

新たな気候変動目標設定：2030年GHG総排出量

◆ 2030年GHG排出量*1を2020年3月期比30%減とする中間目標を設定

Scope1+2及びScope3カテゴリ-15（投資）



* 1 Scope1、Scope2（Un-incorporated joint venture含む）及びScope3カテゴリ-15が対象

* 2 2020年3月期時点での最終投資決断済の火力発電事業で稼働開始後通常操業時に見込まれる排出増加分を加味

(5)グローバルでの多様な個の活躍推進

グローバルでの適材配置と社員の自律的なキャリア形成を支える人材データプラットフォーム「Bloom」が約9,000名を対象として本格稼働しました。「個」の把握を通じて事業戦略に沿ったグローバルでの適所適材を実現し、当社の多様なタレントが活躍できる体制を深化させます。また、当社社員が業務を通じて自らのスキル形成やキャリアに対する志向を実現し、新たな挑戦と創造に取り組むための基本方針として、グローバルタレントマネジメントポリシーを策定しました。当社は、人材を持続的な価値向上を生み出す重要な経営資本（人的資本）と位置づけ、未来をつくる人を育て、力を引き出します。

4. 当社グループが対処すべき課題

1. 2026年3月期事業計画

2026年3月期は「Creating Sustainable Futures」をテーマとする現中期経営計画の最終年度となります。定量計画については、直近の事業環境の変化を反映し、基礎営業キャッシュ・フロー8,200億円、当期利益（親会社の所有者に帰属）7,700億円を計画します。現中期経営計画の集大成の年とすると同時に、その先の未来を見据え、更に強固な収益基盤を構築すべく、グループ体となって取組みを進めます。

(1) 現中期経営計画の最終年度にあたり

引き続き、産業や地域にまたがる事業ポートフォリオと当社のコア機能を活用し、事業で得た知見を産業・地域横断的に組み合わせることで、産業・地域・パートナーの課題に対し最適な現実解を提供します。

① 基礎収益力拡大に向けて

2025年3月期は、早期収益貢献に資する事業、長期にわたり安定収益貢献を見込む事業への厳選した成長投資を実行・決定しました。2026年3月期は、投資実行後の収益力強化や既存事業良質化による基礎収益力の一層の底上げを進めます。また、日々変化する世界情勢の中で高度なリスクマネジメントを継続し、トレーディング機能の発揮による収益拡大等を通じ、基礎収益力の拡大に取り組みます。

② ポートフォリオマネジメントの深化

事業環境の不確実性が高まる中、当社の強みである産業・地域ごとにバランスよく分散されたグローバルなポートフォリオを発展させていきます。加えて、資産・資本効率を意識しながら、戦略的に資産を入れ替え、ポートフォリオマネジメントの実践を継続します。早期収益貢献と長期収益基盤の構築を両立させることで、当社の収益基盤をより強固なものとしていきます。

③ キャッシュ・フロー・アロケーション

当社は、再現性の高いキャッシュ創出力と強固な財務基盤を維持しています。経営の選択肢を広く確保し、さまざまなシナリオに柔軟に対応しながら、投資と株主還元のバランスを考慮した最適な資金配分を実現していきます。

(2) 米国における事業展開

当社の米国事業を、米国内完結型、輸出型、輸入・販売型の3つの事業形態に分けると、米国内完結型の利益割合が最も大きいことが特徴です。事業環境の変化に伴うサプライチェーンの変化については、これを機会と捉え、グローバルなネットワークを駆使して、トレーディング機能を発揮していきます。

(3) キャッシュ・フロー・アロケーションの最新見通し（現中期経営計画3年累計）

2025年3月期の実績と2026年3月期の計画を踏まえた現中期経営計画3年累計のキャッシュ・フロー・アロケーションの見通しとして、キャッシュ・インは基礎営業キャッシュ・フローから2兆8,500億円、資産リサイクルから1兆5,200億円で合計4兆3,700億円を見込みます。一方、キャッシュ・アウトは事業維持と成長投資のための投資で2兆9,700億円、株主還元で1兆4,000億円、合計4兆3,700億円を見込みます。また、更なる成長投資と株主還元を可能とすべく、上記のキャッシュ・フローに加え、強固なバランスシートから4,000億円の資金を追加で活用可能とする方針を定めました。

(4)利益分配に関する基本方針

当社の利益分配に関する基本方針は以下のとおりです。

- ・企業価値向上・株主価値極大化を図るべく、内部留保を通じて重点分野・成長分野での資金需要に対応する一方で、業績の一部について配当を通じて株主に直接還元していくことを基本方針とする。
- ・上記に加え、資本効率向上等を目的とする自己株式取得につき、成長投資とのバランス、株主還元後キャッシュ・フロー水準、有利子負債及び株主資本利益率、株価水準を含む経営を取り巻く諸環境を勘案し、その金額、時期も含め都度機動的に決定する。

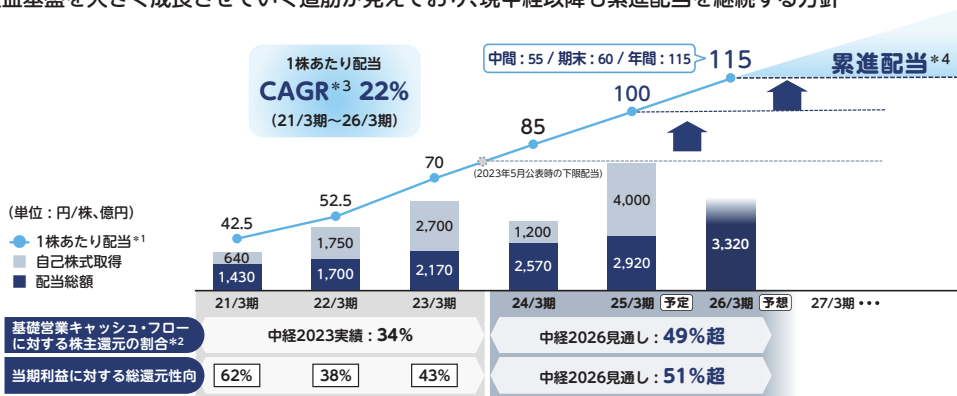
上記方針に基づき、2025年3月期の年間配当金額は1株当たり100円（中間配当50円を含む*）を予定しており、総額4,000億円の自己株式取得を実施しました。また、2026年3月期の年間配当金額に関しては、連結業績における基礎営業キャッシュ・フロー及び当期利益（親会社の所有者に帰属）並びに配当金の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株当たり115円（中間配当55円、期末配当60円、前期比15円増*）を予定しています。

当社は現中期経営計画期間（2024年3月期～2026年3月期）において、配当維持または増配を行う累進配当を導入しています。現中期経営計画期間における成長投資や既存事業強化を通じたキャッシュ創出力を踏まえ、現中期経営計画期間後も累進配当を継続する方針です。

*第106回定時株主総会に付議予定の第1号議案（剰余金の配当の件）が原案どおり承認可決されることを前提としています。

株主還元方針

- ◆ 26/3期1株あたり配当は15円増配の年間115円（中間配当55円、期末配当60円）
- ◆ 中経3年間の基礎営業キャッシュ・フロー累計に対する株主還元の割合は49%超となる見通し
- ◆ 収益基盤を大きく成長させていく道筋が見えており、現中経以降も累進配当を継続する方針



*1 2024年3月期以前の1株あたり年間配当は、2024年7月の株式分割から過去にわたり選及修正したもの

*2 還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー *3 年平均成長率 *4 現中経以降も配当維持または増配を行う累進配当を継続方針

(注) 自己株式取得及び配当総額は10億円単位で四捨五入しています。

2. 2026年3月期連結業績予想

2026年3月期の連結業績予想は以下のとおりです。

(単位：億円)

	2026年3月期 連結業績予想	2025年3月期 連結実績	増 減	増減要因
売上総利益	13,000	12,884	+ 116	生活産業
販売費及び一般管理費	△ 8,800	△ 8,877	+ 77	
有価証券・固定資産 関係損益等	1,500	1,701	△ 201	資産リサイクル
利息収支	△ 1,400	△ 1,140	△ 260	金属資源
受取配当金	1,400	1,843	△ 443	エネルギー
持分法による投資損益	4,600	4,941	△ 341	商品価格下落
法人所得税前利益	10,300	11,352	△ 1,052	
法人所得税	△ 2,300	△ 2,137	△ 163	
非支配持分	△ 300	△ 212	△ 88	
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	7,700	9,003	△ 1,303	
減価償却費・ 無形資産等償却費	3,200	3,137	+ 63	
基礎営業キャッシュ・フロー	8,200	10,275	△ 2,075	

(注) 業績予想の前提条件は、為替レート140.00円/米ドル（2025年3月期実績は152.57円/米ドル）及び原油価格67米ドル/バレル（同83米ドル/バレル）としています。

5. 重要な子会社等の状況

1. 重要な子会社及び持分法適用会社の状況（2025年3月31日現在）

会 社 名 (子会社/持分法適用会社)	オペレーティング・セグメント	資 本 金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
Mitsui Iron Ore Development Pty. Ltd. (子会社)	金属資源	20,000千豪ドル	100 (100)	豪州鉄鉱石関連事業への投資
Mitsui & Co. LNG Investment USA LLC (子会社)	エネルギー	0千米ドル	100 (100)	米国でのLNG事業投資、LNG販売
Penske Automotive Group, Inc. (持分法適用会社)	機械・インフラ	9千米ドル	20.0 (4.0)	自動車販売・総合ソリューション事業
MMTX INC. (子会社)	化学品	0千米ドル	100 (100)	米国Fairway Methanol事業
三井物産スチール株式会社 (子会社)	鉄鋼製品	10,299百万円	100	鋼材等の国内販売、貿易
IHH Healthcare Berhad (持分法適用会社)	生活産業	20,080,575 千マレーシアリングギット	32.8 (32.8)	ヘルスケア関連事業
三井情報株式会社 (子会社)	次世代・機能推進	4,113百万円	100	ICT総合サービス

(注1) 上記は、主に各オペレーティング・セグメントの重要な子会社及び持分法適用会社を掲載しています。

(注2) 議決権比率の欄の（ ）内は、他の連結子会社による間接所有割合であり、内数表示しています。

(注3) 表示単位未満は、四捨五入しています。

2. 連結子会社及び持分法適用会社の数の推移

当連結会計年度及び過去3連結会計年度の連結子会社及び持分法適用会社の数は、以下のとおりです。

項目 \ 期別	第103期 (2022年3月期)	第104期 (2023年3月期)	第105期 (2024年3月期)	第106期 (当連結会計年度)
連結子会社	279 社	297 社	296 社	294 社
持分法適用会社	230 社	216 社	195 社	181 社

(注) 現地法人を除く連結子会社が保有する関係会社のうち、当該連結子会社にて連結経理処理されているものについては、上記会社数から除外しています。

Ⅱ. 会社役員に関する事項

1. 取締役及び監査役の状況（2025年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役 会 長	安 永 竜 夫		
代表取締役 社 長	堀 健 一	CEO（最高経営責任者）	
代表取締役	竹 増 喜 明	CHRO（チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー） CCO（チーフ・コンプライアンス・オフィサー） コーポレートスタッフ部門担当役員（秘書室、人事総務部、 ロジスティクス戦略部 管掌） BCM（災害時事業継続管理） 国内ブロック、欧州ブロック、中東・アフリカブロック、CIS ブロック 管掌	
代表取締役	重 田 哲 也	CFO（チーフ・フィナンシャル・オフィサー） コーポレートスタッフ部門担当役員（CFO統括部、経理部、 財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジ メント第一部/二部/三部/四部 管掌）	
代表取締役	佐 藤 理	CSO（チーフ・ストラテジー・オフィサー） コーポレートスタッフ部門担当役員（経営企画部、事業統括部、 広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌）	
代表取締役	松 井 透	CDIO（チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー） デジタル総合戦略部、エネルギー第一本部、エネルギー第二 本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリ アルズ本部、ICT事業本部 管掌	
取 締 役	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ		Gold Corporation (Australia) the Perth Mint, Chair of the Board
取 締 役	内山田 竹 志		トヨタ自動車㈱ Executive Fellow ㈱トヨタコンポン研究所 代表取締役
取 締 役	江 川 雅 子		学校法人成蹊学園 学園長 三菱電機㈱ 社外取締役
取 締 役	石 黒 不二代		セガサミーホールディングス㈱ 社外取締役
取 締 役	Sarah L. Casanova サラ L. カサノバ		花王㈱ 社外取締役 ヤマハ発動機㈱ 社外取締役
取 締 役	Jessica Tan Soon Neo ジェシカ ターン スーン ネオ		SATS Ltd. 社外取締役 CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd. 筆頭独立取締役 シンガポール国会議員・国会副議長
常勤監査役	塩 谷 公 朗		公益社団法人日本監査役協会 会長
常勤監査役	藤 原 弘 達		
監 査 役	森 公 高		公認会計士 東日本旅客鉄道㈱ 社外取締役監査等委員 住友生命保険相互会社 社外取締役
監 査 役	玉 井 裕 子		弁護士
監 査 役	林 眞 琴		弁護士 イオン㈱ 社外取締役 東海旅客鉄道㈱ 社外監査役

- (注1) 取締役のサミュエル ウォルシュ、内山田竹志、江川雅子、石黒不二代、サラシ カサノバ及びジェシカ タン スーン ネオの各氏は、社外取締役、また、監査役の森 公高、玉井裕子及び林 眞琴の各氏は、社外監査役であり、その全員を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届けています。当社における社外役員の独立性基準については、P.58～60の「3.取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準」をご参照ください。
- (注2) 当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項に基づき、会社法第423条第1項に定める役員等の責任につき、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで限定する契約を締結しています。
- (注3) 当社は、当社の取締役及び監査役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者のすべての保険料を当社が全額負担しています。
- (注4) 常勤監査役の塩谷公朗氏は、当社に入社して以降、会計業務に携わり、セグメント経理部長、フィナンシャルマネジメント第一部長及び執行役員経理部長を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。監査役の森 公高氏は、公認会計士としての長年の経験を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。
- (注5) 各社外取締役及び各社外監査役並びにその重要な兼職先と当社との間に、社外取締役または社外監査役としての職務を遂行する上で、支障または問題となる特別な関係はありません。社外役員の所属する団体と当社との間の取引等につき、いずれも社外役員の独立性に影響を及ぼすおそれはないと判断しています。
- (注6) 当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しません。

2. 取締役及び監査役の報酬等の額

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を報酬委員会の審議・答申を経て、取締役会の決議により定めています。当社の取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬、当社が重視する経営指標に基づく業績連動賞と並びに中長期インセンティブ報酬としての業績連動型譲渡制限付株式報酬及び在任条件型譲渡制限付株式報酬によって構成されています。なお、業務執行から独立した立場である社外取締役及び監査役については、その独立性を尊重する観点から、業績連動賞と及び株式報酬の対象外としています。

当社では、社外取締役（独立役員）が委員長を務める報酬委員会において、役員報酬体系を検討し、固定報酬、業績連動賞と及び中長期インセンティブ報酬の水準や割合等の妥当性を他社動向等も踏まえて検証し、また、クローバック条項の運用の適正性についても取締役会に報告するなど、役員報酬の決定において透明性を重視しています。取締役会は、報酬委員会の答申を受け、当連結会計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当該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。

(1)Base：基本報酬（固定・金銭報酬）（上限額：年額10億円）

役位に応じて決定した額を、毎月金銭で支給するものです。

(2)Short Term Incentive (STI)：業績連動賞与（変動・金銭報酬）（上限額：年額15億円）

①多様なビジネスを擁する当社では、共通の業績指標として連結当期利益（親会社の所有者に帰属）及び基礎営業キャッシュ・フローを重視し、配当政策の決定時にも勘案しています。取締役の賞与は、この業績指標に連動した以下のフォーミュラにより算定し、年に1回、金銭で支給するものです。

②個別支給額＝{(連結当期利益（親会社の所有者に帰属）×50%×0.12%）+（基礎営業キャッシュ・フロー×50%×0.12%）}×当該取締役の役職に応じた係数（%）

役 職	会 長	社 長	副社長	専 務	常 務
係 数	13.6	27.1	9.5	8.2	6.8

*ただし、15億円を総支給額の上限とし、連結当期利益（親会社の所有者に帰属）がマイナスすなわち「損失」の場合、または基礎営業キャッシュ・フローがマイナスすなわち「資金支出」の場合、マイナスとなった項目を0として計算します。

*当連結会計年度に係る業績連動賞与の各業績指標の実績は以下のとおりです。

連結当期利益（親会社の所有者に帰属）：9,003億円 基礎営業キャッシュ・フロー：1兆275億円

(3)-①Long Term Incentive (LTI)-1：業績連動型譲渡制限付株式報酬（リストラクテッド・ストック）（変動・株式報酬）（上限額：年額6億円）

- 当社の社会的責任を果たしつつ中期的な業績と企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして、当社が重視する経営指標についての、評価期間満了時における達成度に応じ、譲渡制限期間を設けた上で、事後的に当社の普通株式を交付します。評価期間は3年間であり、2023年3月期を初回の対象連結会計年度とし、同連結会計年度から2025年3月期までの3連結会計年度を初回評価期間としています（以下「初回評価期間」という）。初回評価期間の経過後は、付与年度の直近3連結会計年度を評価期間として、毎年普通株式が付与されます（3年間ローリング）。
- 初回評価期間における業績指標は、中長期の株主価値向上と社会的責任の両立を促すため、当社が重視する経営指標として、ROE及び気候変動対応を含むESG各要素を選定し、当社が定めた目標に対する各指標の達成度に応じて、支給額は80%から120%の範囲で変動します。本制度は、2023年3月期から導入したものであり、2025年3月末に終了した初回評価期間における最終評価は後述のとおりです。なお、当社を取り巻くグローバル経営環境変化の加速度に鑑み、当社が重視すべき経営指標等についても、不断の見直しが必要となることから、経営指標及び目標等の妥当性並びに進捗度等については、報酬委員会及び取締役会において定期的に検証し、必要に応じて見直します。また、評価期間中に、当社が重視する経営指標の観点から重大と考える事故または不祥事等が発生した場合等、取締役会において不適当であると判断した時には、株式報酬の支給を行いません（クローバック条項）。

■ 初回評価期間における業績連動条件

ROE	23/3期	中期経営計画のKPIとして定めるROE目標値を参考に、達成度に応じて評価
	24/3期	同上
	25/3期	同上
E要素	23/3期	2030年GHGインパクト半減及び2050年ネットゼロエミッション達成に向けた、主要な事業取組みの進捗度合い（定性評価）
	24/3期	・ 2030年GHGインパクト半減及び2050年ネットゼロエミッション達成に向けた、主要な事業取組みの進捗度合い（定性評価） ・ 2030年GHGインパクト半減及び2030年GHG排出量（単体・連結子会社Scope1+2（除くUn-incorporate joint venture））半減に向けた達成度合い（定量評価）
	25/3期	2030年GHGインパクト半減及び2030年GHG排出量（単体・連結子会社Scope1+2（除くUn-incorporate joint venture））半減に向けた達成度合い（定量評価）
S要素	23/3期	Mitsui Engagement Surveyにおける「社員エンゲージメント」肯定回答率の前年度対比での増減
	24/3期	Mitsui Engagement Surveyにおける「社員エンゲージメント」及び「社員を活かす環境」肯定回答率の前年度対比での増減
	25/3期	同上
G要素	23/3期	取締役会実効性評価における重要質問に対する社外役員の回答（5段階）の平均値
	24/3期	同上
	25/3期	同上

* なお、ROE・ESG各要素共に、3年間の評価期間における各指標の実績に加え、各指標に関連する事項の進捗等も含めて総合的に考慮の上で評価案を策定します。

* 2023年3月期におけるROE及びESG各要素の比率は80％：20％としていましたが、報酬委員会及び取締役会において検討の上、2024年3月期以降のROE及びESG各要素の比率を70％：30％に変更しています。

■ 交付する普通株式数の算定方法と初回評価期間における業績連動条件の実績は下記のとおりです。報酬委員会の答申を受け、取締役会において評価期間における達成度及び各指標に関連する事項の進捗等を含めて総合的に考慮の上、最終評価点、支給率及び交付株式数を決定しています（初回評価期間の支給額は最終評価点に基づき80％から120％の範囲で変動します）。

最終評価点

109

最終評価点に基づき、役位に応じた所定の株式数に支給率100％を乗じた普通株式を交付します。

各要素における評価点は以下のとおりです。

	評価点*	評価点についての補足説明
ROE	110	評価期間を通じ、対外公表のROE目標値に沿った結果
E要素	96	・ 2030年GHGインパクト半減目標に向け、着実に進捗 ・ 単体・連結子会社のScope1+2（除くUn-incorporate joint venture）半減目標については、引き続き達成に向けた努力を要する
S要素	110	Mitsui Engagement Surveyの結果は着実に向上
G要素	114	ガバナンスの実効性向上に向けた取組みを評価

* 2023年3月期はROE（80%）、ESG（20%）、2024年3月期以降はROE（70%）、ESG（30%）として、加重平均した点数です。

（注）株式交付時点においてすでに取締役を退任している対象者については、取締役会の決議により、株式相当額の金銭を支給することができます。

(3)-②Long Term Incentive (LTI)-2：在任条件型譲渡制限付株式報酬（リストラクテッド・ストック）（固定・株式報酬）（上限額：年額10億円）

株主の皆様と同じ目線で一層の価値共有を図るべく、譲渡制限期間及びクローバック条項を設けた上で、役位に応じて決定した株式数の当社の普通株式を交付します（年1回）。

譲渡制限付株式

株式報酬の対象となる取締役（対象取締役）は、業績連動型譲渡制限付株式報酬（株式報酬（変動））または在任条件型譲渡制限付株式報酬（株式報酬（固定））（併せて本株式報酬制度）のために当社の取締役会決議により対象連結会計年度について支給される金銭報酬債権の全部を現物出資するのと引き換えに、本株式について発行または処分を受けます。当社が本株式報酬制度に関連して新たに発行または処分する普通株式の総数は、業績連動型譲渡制限付株式報酬につき年30万株以内、及び在任条件型譲渡制限付株式報酬につき年50万株以内（ただし、当社普通株式の株式分割・無償割当・株式併合等、譲渡制限付株式として発行または処分される当社普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します）とします。なお、その1株当たりの払込金額は、本株式の発行または処分に係る取締役会決議がなされる日の属する月の直前3か月の東京証券取引所における当社普通株式の日次終値の平均値（終値のない日を除き、1円未満の端数は切り上げます）を基礎として、対象取締役に特に有利な金額としない範囲において、取締役会が決定します。また、本株式報酬制度に基づく本株式の交付は、原則として当社と対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約（本割当契約）が締結されることを条件とします。本割当契約内容等の概要は以下のとおりであり、その他の事項は取締役会において定めるものとします。

■ 譲渡制限

対象取締役は、本株式の払込期日より30年間（譲渡制限期間）、本株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができません。ただし、対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも退任した場合には、譲渡制限は解除されます。

招集し通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

■無償取得事由・権利消滅事由（クローバック条項）

対象取締役が、譲渡制限期間中に、法令違反行為を行った場合、またはその他本割当契約で定める一定の事由に該当した場合、当社は、業績連動型譲渡制限付株式報酬及び在任条件型譲渡制限付株式報酬を受領する権利の全部または一部を当然に消滅させ、本株式報酬制度に基づく本株式の全部または一部を当然に無償で取得します。

■取締役報酬構成割合

当社の取締役報酬は、金銭報酬としての(1)固定報酬（基本報酬）及び(2)業績連動賞与（短期インセンティブ）、株式報酬としての(3)譲渡制限付株式報酬（中長期インセンティブ）により構成されています。現状の取締役の報酬構成割合は、金銭報酬：株式報酬についてはおおむね3：2、基本報酬：短期インセンティブ：中長期インセンティブについてはおおむね1：2：2となります。

（ご参考）

■自社株保有ガイドライン

対象取締役を対象として制定した「自社株保有ガイドライン」においては、自社株保有目標として、代表取締役社長につき基本報酬（年額）の3倍相当の当社株式の保有を、その他の対象取締役ににつき基本報酬（年額）相当の当社株式の保有を、それぞれ定めています。

取締役・監査役の報酬については、株主総会決議により、以下のとおり、上限額、及び当該上限額の範囲内で取締役会にて個別支給額を決定することにつき、承認を得ています。

	基本報酬		業績連動賞与	株式報酬（変動）	株式報酬（固定）
株主総会決議	2017年6月21日 定時株主総会	2024年6月19日 定時株主総会	2022年6月22日 定時株主総会	2024年6月19日 定時株主総会	2024年6月19日 定時株主総会
上限額（年額）	10億円	3億円	15億円	6億円	10億円
支給対象	取締役	監査役	取締役 （社外取締役を除く）	取締役 （社外取締役を除く）	取締役 （社外取締役を除く）
員数（株主総会 終結時点）	14名	5名	9名	6名	6名

当連結会計年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額は、以下のとおりです。

区 分	支給人数	基本報酬	業績連動賞与	株式報酬（変動）	株式報酬（固定）	支給総額
取締役（社外取締役を除く）	9名	558 百万円	865 百万円	290 百万円	656 百万円	2,370 百万円
監査役（社外監査役を除く）	2名	183 百万円	—	—	—	183 百万円
社外取締役	6名	129 百万円	—	—	—	129 百万円
社外監査役	3名	63 百万円	—	—	—	63 百万円
合 計	20名	933 百万円	865 百万円	290 百万円	656 百万円	2,745 百万円

（注1）上記には、当連結会計年度中に退任した取締役及び監査役を含めています。

（注2）上記のうち業績連動賞与は、支給見込額を記載しています。実際の支給額は、報酬委員会で議論の上、取締役会で決議されたフォーミュラ（P.53～54ご参照）に基づいて決定されます。

（注3）上記のうち株式報酬（変動）は、業績連動型譲渡制限付株式報酬の評価期間が3連結会計年度であり、現時点で金額が確定していないことから、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。

- (注4) 上記のうち株式報酬（固定）は、取締役（社外取締役を除く）6名に付与した任条件型譲渡制限付株式報酬に係る費用のうち、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。
- (注5) 上記金額のほかに、退任した役員に対し、役員年金（当該制度廃止前に支給が決定されていたもの）として、取締役（社外取締役を除く）72名分総額321百万円、監査役（社外監査役を除く）10名分総額33百万円を当連結会計年度に支払いました。
- (注6) 取締役及び監査役には退職慰労金を支給しません。
- (注7) 取締役（社外取締役を除く）は、1回当たりの拠出金額の上限を100万円未満とした上で、月額報酬から役員持株会を通じて当社株式を購入するものとしています。
- (注8) 百万円未満は、四捨五入しています。
- (注9) 上記の取締役及び監査役は、いずれも連結子会社から役員としての報酬等を受けていません。

3. 取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準

【取締役の選任】

- ①三井物産は、以下の取締役の選任基準を勘案の上、取締役候補者を選定する。
- 全人格的に優れ、当社経営幹部たる資質を備える者。
 - 強い統率力と高い倫理感を兼ね備え、遵法精神と公益に資する強い意思を持つ者。
 - 業務遂行に健康上支障の無い者。
 - 取締役として取締役会の行う「会社の業務執行に関する意思決定」と「取締役の職務執行の監督」を円滑に遂行する能力を具備する者。
 - 取締役の善管注意義務と忠実義務を全うし、「経営判断の原則」に則り会社にとって最良の判断を行う能力、先見性、洞察力に優れる者。
- ②取締役候補者の選定については、指名委員会が策定した選定プロセス及び取締役の選任基準に基づく必要要件を充足していることにつき、指名委員会の確認を得た上でこれを行う。

【社外取締役の選任】

- ①社外取締役は、投融資案件をはじめとする取締役会議案審議に必要な広汎な知識と経験を具備し、あるいは経営の監督機能発揮に必要な出身分野における実績と見識を有することを選任基準とする。
- ②三井物産は社外取締役候補者の選定にあたり、経営の監督機能を遂行するため、三井物産からの独立性の確保を重視する。また、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監督に取り入れる観点から、その出身分野・性別等の多様性に留意する。

三井物産が多岐にわたる業界・企業と商取引関係を有する総合商社であることから、個々の商取引において社外取締役との利益相反などの問題が生じる可能性もあるが、このような問題に対しては取締役会の運用・手続きにて適切に対処する。

【監査役の選任】

- ①三井物産は、以下の監査役の選任基準を勘案の上、監査役候補者を選定する。
- 人格・見識に優れ、法律・財務・会計（含む税務）、企業経営その他さまざまな分野における卓越した能力・実績、または豊富な知見を有する者。
 - 社内監査役については、当社の実情に通じ適正な監査を行う能力を有する者。
- ②監査役候補者の選定については、取締役が監査役と協議の上、監査役候補者の選任案を作成し、監査役会の同意を得た上でこれを行う。監査役会は、取締役が株主総会に提出する監査役の選任議案について、同意の可否を審議する。

【社外取締役の役割】

社外取締役は、その多様かつ豊富な経験及び高い見識をもとに、当社の経営方針・重要課題についての全般的な助言を通じて取締役会の実効性の向上並びに持続的な成長を促し、中長期的な企業価値向上を図ることが期待される。また、業務執行から独立した客観的な立場で当社の多様なステークホルダーの視点を取締役会における意思決定に適切に反映させ、多角的な視点からの取締役会の重要な意思決定への付加価値提供及び業務執行の監督を行うことが期待される。

【社外監査役の役割及び選任】

社外監査役は、監査体制の中立性及び独立性を一層高める目的をもって選任され、その独立性等を踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することが特に期待される。社外監査役候補者の選定に際しては、監査役会は、上記【監査役の選任】に定める選任基準に加え、会社との関係、経営者及び主要な職員との関係等を勘案して独立性に問題がないことを確認する。

【独立性基準】

当社における社外取締役または社外監査役（以下併せて「社外役員」という）のうち、以下の各号のいずれにも該当しない社外役員は、独立性を有するものと判断されるものとする。

- ①現在及び過去10年間ににおいて当社または当社連結子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人、従業員、理事等（以下「業務執行者」という）であった者
- ②当社の総議決権数の10%以上を直接もしくは間接に有する者または法人の業務執行者
- ③当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者^{*1}またはその業務執行者
 - *1 当該取引先が直近事業年度における年間連結取引高の2%以上の支払いを当社または当社連結子会社から受けた場合または当該取引先が直近事業年度における連結総資産の2%以上の金銭の融資を当社または当社連結子会社より受けている場合、当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者とする。
- ④当社または当社連結子会社の主要な取引先^{*2}またはその業務執行者
 - *2 当社または当社連結子会社が直近事業年度における当社の年間連結取引高の2%以上の支払いを当該取引先から受けた場合または当該取引先が当社または当社連結子会社に対し当社の連結総資産の2%以上の金銭を融資している場合、当該取引先を当社または当社連結子会社の主要な取引先とする。
- ⑤当社もしくは当社連結子会社の会計監査人である監査法人の社員等として、当社または当社連結子会社の監査業務を担当している者
- ⑥当社より、役員報酬以外に直近の事業年度において累計1,000万円以上の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（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当社から得ている財産上の利益が1,000万円または当該団体の連結総売上高の2%のいずれか高い金額以上の団体に所属する者をいう）
- ⑦直近事業年度において当社または当社連結子会社から年間1,000万円以上の寄付・助成等を受けている者または法人の業務執行者
- ⑧過去3年間ににおいて②から⑦に該当する者

- ⑨現在または最近において当社または当社連結子会社の重要な業務執行者（社外監査役については、業務執行者でない取締役を含む）の配偶者もしくは二親等以内の親族（以下「近親者」という）
- ⑩現在または最近において②から⑦のいずれかに該当する者（重要でない者を除く）の近親者

なお、上記は「三井物産コーポレート・ガバナンス及び内部統制原則」の一部であり、その全文は、当社ウェブサイトに掲載しています。

(URL : https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/system/pdf/corp_gov_j.pdf)

連結計算書類・計算書類

連結財政状態計算書

資 産 の 部			負 債 及 び 資 本 の 部		
科 目	当連結会計年度 (2025年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2024年3月31日現在)	科 目	当連結会計年度 (2025年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2024年3月31日現在)
	百万円	百万円		百万円	百万円
流動資産			流動負債		
現金及び現金同等物	977,356	898,204	短期債務	163,909	243,959
営業債権及びその他の債権	2,224,953	2,216,735	1年以内に返済予定の長期債務	629,688	723,084
その他の金融資産	939,109	1,140,122	営業債務及びその他の債務	1,675,665	1,647,029
棚卸資産	960,459	965,721	その他の金融負債	653,858	737,492
前渡金	430,994	368,137	未払法人所得税	35,551	42,177
未収法人所得税	23,417	49,414	前受金	367,489	318,809
その他の流動資産	130,653	129,815	引当金	70,711	123,830
			その他の流動負債	57,314	55,158
流動資産合計	5,686,941	5,768,148	流動負債合計	3,654,185	3,891,538
非流動資産			非流動負債		
持分法適用会社に対する投資	4,972,959	4,869,969	長期債務		
			(1年以内返済予定分を除く)	4,047,663	3,809,013
その他の投資	2,191,116	2,319,900	その他の金融負債	318,744	341,913
			退職給付に係る負債	41,881	43,936
営業債権及びその他の債権	307,184	286,565	引当金	258,585	261,593
			繰延税金負債	682,798	745,845
その他の金融資産	222,638	210,794	その他の非流動負債	45,021	35,721
			非流動負債合計	5,394,692	5,238,021
有形固定資産	2,469,558	2,401,492	負債合計	9,048,877	9,129,559
投資不動産	212,344	282,253	資本		
			資本金	343,442	343,062
無形資産	505,448	458,246	資本剰余金	407,732	391,856
			利益剰余金	5,801,064	5,551,736
繰延税金資産	94,315	108,095	その他の資本の構成要素	1,073,611	1,323,821
			自己株式	△ 79,234	△ 68,627
その他の非流動資産	149,006	194,040	親会社の所有者に帰属する持分合計	7,546,615	7,541,848
			非支配持分	216,017	228,095
非流動資産合計	11,124,568	11,131,354	資本合計	7,762,632	7,769,943
資産合計	16,811,509	16,899,502	負債及び資本合計	16,811,509	16,899,502

連結損益計算書

科 目	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)	前連結会計年度（ご参考） (2023年4月1日～2024年3月31日)
	百万円	百万円
収益	14,662,620	13,324,942
原価	△ 13,374,254	△ 12,005,227
売上総利益	1,288,366	1,319,715
その他の収益・費用：		
販売費及び一般管理費	△ 887,712	△ 794,291
有価証券損益	116,348	198,063
固定資産評価損益	△ 35,818	△ 67,035
固定資産処分損益	57,989	16,166
雑損益	31,717	31,302
その他の収益・費用計	△ 717,476	△ 615,795
金融収益・費用：		
受取利息	92,003	64,302
受取配当金	184,294	210,671
支払利息	△ 206,032	△ 168,064
金融収益・費用計	70,265	106,909
持分法による投資損益	494,076	491,564
法人所得税前利益	1,135,231	1,302,393
法人所得税	△ 213,675	△ 221,914
当期利益	921,556	1,080,479
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	900,342	1,063,684
非支配持分	21,214	16,795

招集ご通知

書面等による議決権行使

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

連結キャッシュ・フロー計算書

(ご参考)

科 目	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)		前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)	
	百万円		百万円	
営業活動によるキャッシュ・フロー：				
当期利益	921,556		1,080,479	
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整項目：				
減価償却費及び無形資産等償却費	313,730		293,573	
退職給付に係る負債の増減	48,786		4,750	
損失評価引当金繰入額	10,098		8,967	
有価証券損益	△ 116,348		△ 198,063	
固定資産評価損益	35,818		67,035	
固定資産処分損益	△ 57,989		△ 16,166	
受取利息、受取配当金及び支払利息	△ 95,997		△ 142,922	
法人所得税	213,675		221,914	
持分法による投資損益	△ 494,076		△ 491,564	
条件付対価等に係る評価損益	△ 10,568		10,173	
石油・ガス事業に係る資産除去債務の見積り変更による損益	－		△ 45,636	
営業活動に係る資産・負債の増減：				
営業債権及びその他の債権の増減	△ 101,716		△ 37,128	
棚卸資産の増減	5,777		53,915	
営業債務及びその他の債務の増減	16,669		30,955	
前渡金・前受金の増減	△ 13,286		△ 54,308	
デリバティブ債権・債務の増減	△ 83,596		△ 72,903	
その他－純額	76,129		△ 125,936	
利息の受取額	97,951		91,893	
利息の支払額	△ 199,042		△ 157,442	
配当金の受取額	636,061		550,836	
法人所得税の支払額	△ 186,114		△ 208,003	
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,017,518		864,419	
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
定期預金の増減	1,730		2,955	
持分法適用会社に対する投資の取得による支出	△ 255,066		△ 449,802	
持分法適用会社に対する投資の売却による収入	214,510		143,716	
その他の投資の取得による支出	△ 57,494		△ 92,432	
その他の投資の売却による収入及び償還	162,304		112,556	
貸付金の増加による支出	△ 28,125		△ 15,768	
貸付金の回収による収入	66,756		39,783	
有形固定資産等の取得による支出	△ 346,147		△ 294,771	
有形固定資産等の売却による収入	13,311		50,507	
投資不動産の取得による支出	△ 12,671		△ 8,481	
投資不動産の売却による収入	120,124		37,573	
子会社またはその他の事業の取得による支出	△ 65,269		△ 106,302	
子会社またはその他の事業の売却による収入	24,049		152,919	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 161,988		△ 427,547	
財務活動によるキャッシュ・フロー：				
短期債務の増減	△ 81,933		△ 203,168	
長期債務の増加による収入	1,470,993		860,848	
長期債務の返済による支出	△ 1,344,562		△ 1,204,625	
リース負債の返済による支出	△ 90,066		△ 73,984	
自己株式の取得及び売却	△ 399,758		△ 139,259	
配当金支払による支出	△ 274,157		△ 242,368	
非支配持分株主との取引	△ 30,119		△ 10,522	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 749,602		△ 1,013,078	
現金及び現金同等物の為替相場変動の影響額	△ 26,776		84,280	
現金及び現金同等物の増減	79,152		△ 491,926	
現金及び現金同等物期首残高	898,204		1,390,130	
現金及び現金同等物期末残高	977,356		898,204	

(注) 連結キャッシュ・フロー計算書における「受取利息、受取配当金及び支払利息」、「利息の受取額」、「利息の支払額」及び「配当金の受取額」には、連結損益計算書における「金融収益・費用」に含まれる受取利息、受取配当金、支払利息に加え、「収益」及び「原価」に含まれる受取利息、受取配当金、支払利息、及びそれらに関するキャッシュ・フローも含まれています。

貸借対照表

科 目	第106期 (2025年3月31日)	第105期 (ご参考) (2024年3月31日)	科 目	第106期 (2025年3月31日)	第105期 (ご参考) (2024年3月31日)
	百万円	百万円		百万円	百万円
資 産 の 部			負 債 の 部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	430,994	337,409	支払手形	5,803	948
受取手形	27,392	31,582	買掛金	500,267	524,817
売掛金	674,975	752,373	短期借入金	853,544	958,034
有価証券	—	1,500	1年内償還予定の社債	4,485	20,000
商品	214,312	206,542	未払金	225,505	159,647
前払費用	8,893	7,811	未払費用	67,981	88,655
短期貸付金	405,619	358,059	前受金	19,690	19,126
未収法人税等	3,890	15,135	預り金	459,660	483,746
その他	465,419	471,038	前受収益	7,175	6,905
貸倒引当金	△ 537	△ 662	その他	34,152	71,802
流動資産合計	2,230,960	2,180,790	流動負債合計	2,178,266	2,333,685
II 固定資産			II 固定負債		
1.有形固定資産			社債	480,759	393,965
賃貸用固定資産	89,454	106,631	長期借入金	2,602,024	2,326,653
建物及び構築物	63,391	66,108	長期未払法人税等	3,316	—
土地	37,084	37,364	繰延税金負債	—	154,880
建設仮勘定	457	734	退職給付引当金	15,515	10,957
その他	16,276	17,783	債務保証等損失引当金	59,475	87,141
有形固定資産合計	206,663	228,623	その他	106,445	93,958
2.無形固定資産			固定負債合計	3,267,536	3,067,557
ソフトウェア	8,510	9,538	負債合計	5,445,802	5,401,243
その他	18,268	16,168			
無形固定資産合計	26,779	25,707	純 資 産 の 部		
3.投資その他の資産			I 株主資本		
投資有価証券	1,329,567	1,491,572	1.資本金	343,441	343,062
関係会社株式及び出資金	3,818,219	3,604,603	2.資本剰余金		
長期貸付金	211,511	173,794	資本準備金	369,718	369,339
固定化営業債権	62,553	55,766	資本剰余金合計	369,718	369,339
繰延税金資産	58,832	—	3.利益剰余金		
その他	139,414	124,623	利益準備金	27,745	27,745
貸倒引当金	△ 53,833	△ 47,127	その他利益剰余金		
投資その他の資産合計	5,566,265	5,403,233	別途積立金	176,851	176,851
固定資産合計	5,799,708	5,657,563	特別積立金	1,619	1,619
			繰越利益剰余金	1,763,816	1,711,719
			利益剰余金合計	1,970,033	1,917,936
			4.自己株式	△ 79,209	△ 68,602
			株主資本合計	2,603,983	2,561,734
			II 評価・換算差額等		
			1.その他有価証券評価差額金	356,636	481,117
			2.繰延ヘッジ損益	△ 375,931	△ 606,055
			評価・換算差額等合計	△ 19,294	△ 124,937
			III 新株予約権		
			新株予約権	176	313
			新株予約権計	176	313
			純資産合計	2,584,866	2,437,110
資産合計	8,030,668	7,838,353	負債純資産合計	8,030,668	7,838,353

招 集 ご 通 知

書 面 等 に よ る 議 決 権 行 使

参 考 書 類

事 業 報 告

連 結 計 算 書 類 ・ 計 算 書 類

監 査 報 告 書

損益計算書

科 目	第106期 (2024年4月1日～2025年3月31日)	第105期（ご参考） (2023年4月1日～2024年3月31日)
	百万円	百万円
I 収益	3,830,479	3,715,650
II 原価	3,722,184	3,520,679
売上総利益	108,294	194,970
III 販売費及び一般管理費	301,591	280,237
営業損失（△）	△ 193,297	△ 85,266
IV 営業外収益		
受取利息	33,908	1,575
受取配当金	868,725	760,626
有形固定資産等売却益	56,309	344
投資有価証券・関係会社株式売却益	191,853	115,767
関係会社等貸倒引当金戻入額	—	7,970
債務保証等損失引当金戻入額	26,899	—
その他	69,092	111,532
営業外収益合計	1,246,788	997,817
V 営業外費用		
支払利息	133,853	90,288
為替差損	57,169	77,982
有形固定資産等処分損	437	322
減損損失	12	588
投資有価証券・関係会社株式売却損	6,785	650
投資有価証券・関係会社株式評価損	144,325	93,297
関係会社等貸倒引当金繰入額	9,322	—
債務保証等損失引当金繰入額	—	74,896
その他	15,220	20,575
営業外費用合計	367,127	358,600
経常利益	686,364	553,949
税引前当期純利益	686,364	553,949
法人税、住民税及び事業税	2,432	1,903
法人税等調整額	△ 39,616	16,698
当期純利益	723,548	535,348

独立監査人の監査報告書

2025年5月12日

三井物産株式会社
取締役会 御中有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 丸山友康
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松下陽一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 黄木太郎

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、三井物産株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、三井物産株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見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を検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、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て実施する。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、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に對して、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（謄本）

独立監査人の監査報告書

2025年5月12日

三井物産株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 丸山友康
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松下陽一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 黄木太郎

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、三井物産株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第106期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- ・監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第106期事業年度における取締役の職務の執行に關して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、次の通り報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人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。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、経営会議メンバー、内部監査部門その他の使用人等及び会計監査人と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本店及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。なお、当事業年度においても、必要に応じウェブ会議システムを使用して、職務の執行状況に關しての意思疎通及び情報の交換を行い、事業及び経営状況について報告を受けました。また、事業報告に記載されている会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備に關する取締役会決議（会社法第362条第4項第6号）の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。子会社については、監査役会指定重要関係会社を定め、これらを中心に往訪し、又は必要に応じウェブ会議システムを使用して、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。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について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監査するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に關する品質管理基準」（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計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 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。
- 二 取締役の職務の執行に關する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに關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關する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人である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) 連結計算書類の監査結果

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

2025年5月15日

三井物産株式会社 監査役会

常勤監査役	塩谷公朗
常勤監査役	藤原弘達
監査役	森高
監査役	玉井裕子
監査役	林眞琴

（注）監査役森 公高、監査役玉井裕子、及び監査役林 眞琴は社外監査役であります。

会社情報

決 算 期	毎年3月31日
基 準 日	毎年3月31日
中間配当基準日	毎年9月30日
定 時 株 主 総 会	毎年6月
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
特 別 口 座 口 座 管 理 機 関 (郵便物送付先) (電 話 照 会 先)	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031
上場証券取引所	東京、名古屋、札幌、福岡
証 券 コ ー ド	8031

未払配当金のお支払いについて
株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出
ください。

住所変更、配当金支払方法の変更等のお申出先について
株主様の口座のある証券会社等にお申し出ください。
なお、証券会社等に口座がないため、特別口座を開設され
ました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友
信託銀行株式会社にお申し出ください。

株主総会会場案内図



会 場 The Okura Tokyo (オークラ東京)
オークラ プレステージタワー 1階「平安の間」
 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
 電話 (03) 3582-0111

アクセス

- 東京メトロ 日比谷線 虎ノ門ヒルズ駅 (出口A2a) … 徒歩約5分
- 東京メトロ 銀座線 虎ノ門駅 (出口3) … 徒歩約10分
- 東京メトロ 銀座線 南北線 溜池山王駅 (出口14) … 徒歩約10分
- 宴会場入口 (1階) よりお入りください。

- ・お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。
- ・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お願い申し上げます。



株主総会に関するお問い合わせ先
0120-689-565
 (受付時間 土・日・休日を除く 9:00~18:00)

三井物産株式会社

〒100-8631
 東京都千代田区大手町一丁目2番1号
 当社ホームページアドレス
<https://www.mitsui.com/jp/ja/>

※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。