

# 第107回

# 定時株主総会招集ご通知

三井物産株式会社

[開催日時] 2026年6月17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

- 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2名選任の件
- 第4号議案 取締役の報酬額改定の件

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107回定時株主総会の招集ご通知をお送り申し上げます。

中期経営計画2026の最終年度となった2026年3月期は、中東イラン情勢を含め世界の事業環境が大きく変化した年となりました。当社は、振れ幅が拡大する経営環境の中、各事業の収益力強化とリスク管理徹底を図り、規律ある成長投資と戦略的資産リサイクルによる全社ポートフォリオの強化を一段と進めました。その結果、力強いキャッシュ・フローと安定した収益を生み出し、事業計画を上回る業績を達成することができました。

新たな中期経営計画では、「信頼とイノベーションで未来をつくる」をテーマに掲げました。引き続き不確実性が高い環境下での船出となりますが、将来を見据えて新たに設定した重点攻め筋に沿って当社固有の根源的競争力を発揮し、リスクマネジメントによる下方耐性の強化と高い成長力を兼ね備えた事業ポートフォリオの拡充を進めてまいります。産業横断的な提案力を基盤に、新技術やAIと当社事業基盤との融合から生まれるイノベーションを推進し、お客様が求める現実解の提供と市場ニーズに応える各種商品・サービスの長期安定供給に継続して取り組んでまいります。

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、よろしく願い申し上げます。

2026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。

〈証券コード 8031〉

(発信日) 2026年5月29日

(電子提供措置の開始日) 2026年5月16日

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 堀 けんいち  
社 長

## 第107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107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にて「第107回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいませ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） <a href="https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show">https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show</a>	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） <a href="https://www.soukai-portal.net">https://www.soukai-portal.net</a>	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**2026年6月16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「事前の議決権行使に関するご案内」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 2026年6月17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107期（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107期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）  
計算書類報告の件

**決議事項** 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2名選任の件  
第4号議案 取締役の報酬額改定の件

なお、議案の内容につきましては、「株主総会参考書類」のP.9～26をご参照ください。

### 4. 招集にあたっての決定事項

(1)議決権行使書用紙において、各議案に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。

(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。

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（執行役員の状況、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。



## 事前の議決権行使に関するご案内

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用紙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。

### 書面による議決権行使方法に関するご案内

書面（郵送）  
による  
議決権行使



行使期限

2026年6月16日（火曜日）午後5時30分到着分まで  
以下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。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 個

○○○○ 御中

××××年 ×月××日


1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_  
4. \_\_\_\_\_

スマートフォン用  
議決権行使  
ウェブサイト  
ログインQRコード

○○○○○○○

※議決権行使書用紙はイメージです。

#### 第2及び第3号議案

- 全員に賛成する場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員に反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「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1及び第4号議案

- 賛成する場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

インターネット  
による  
議決権行使



行使期限

2026年6月16日（火曜日）午後5時30分入力完了まで  
以下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<sup>®</sup>」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。

## 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<sup>®</sup>」

- (1) 議決権行使書用紙に記載のQRコード<sup>®</sup>を読み取ります。
- (2) 株主総会ポータル<sup>®</sup>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<sup>®</sup>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㈱デンソーウェブの登録商標です。

## 2. パソコン等による議決権行使方法

- (1) 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<sup>®</sup>URL ▶ <https://www.soukai-portal.net>
- (2) 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。

ぜひQ&Aもご確認ください。

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)



- 議決権行使ウェブサイト（▶ <https://www.web54.net>）もご利用いただけます。
- 株式会社CJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームは、事前に申し込みいただくことで、インターネットによる議決権行使に代えてご利用いただけます。

## 「スマート行使<sup>®</sup>」での議決権行使による景品抽選のご案内

上記に記載された「株主総会ポータル<sup>®</sup>」、または三井住友信託銀行株式会社が提供する「株主パスポート<sup>®</sup>」を経由し「スマート行使<sup>®</sup>」で議決権を行使いただいた後、株主の皆様のご関心事項を事前にお受けするアンケートがあります。アンケートにご回答いただき、「株主パスポート<sup>®</sup>」にご登録いただいた\*株主様の中から抽選で3,000名の株主様に、「株主パスポート<sup>®</sup>」上で利用できる「株主ポイント」3,000ptを進呈します。

\*「株主パスポート<sup>®</sup>」アプリをダウンロードの上、会員登録し、当社銘柄をご登録ください。



### 本景品抽選に関する留意事項及び個人情報の取扱いについて


●本景品抽選は、「スマート行使<sup>®</sup>」での議決権行使をされた国内居住の株主様を対象としています。●保有議決権数によらず、「スマート行使<sup>®</sup>」での議決権行使をされた株主様1名につき1回の応募として当選者を抽選させていただきます。●当選者の発表は、「株主パスポート<sup>®</sup>」にて当選者様への「株主ポイント」付与をもって代えさせていただきます。●当社は本景品抽選にご応募される株主様から提供を受けた抽選・「株主ポイント」進呈に必要な応募情報、ご自身の氏名、住所、株主番号及び「スマート行使<sup>®</sup>」の利用の有無等（以下「応募株主個人情報等」）を、抽選・当選通知及びお問い合わせへの対応、並びに、本景品抽選の効果分析のため個人を特定しない統計的情報の作成を目的（以下「本目的」）として利用します。株主様のご同意なく本目的以外に利用することはありません。●当社が本景品抽選を通じて取得した応募株主個人情報は、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社及び業務委託先等（以下、併せて「関連開示先」）に本目的のために開示される以外には、第三者に開示されることはありません。本景品抽選への応募をもって、関連開示先に応募株主個人情報を提供することにご同意いただいたものとみなします。



## 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	<b>2026年6月17日（水曜日）午前10時～株主総会終了時刻まで</b> ※ライブ配信画面は、同日の <b>午前9時30分頃</b> 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「 <b>株主番号</b> 」（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「 <b>郵便番号</b> 」（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	<a href="https://www.virtual-sr.jp/users/mbk/login.aspx">https://www.virtual-sr.jp/users/mbk/login.aspx</a>
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（2026年5月29日（金曜日）～6月16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。

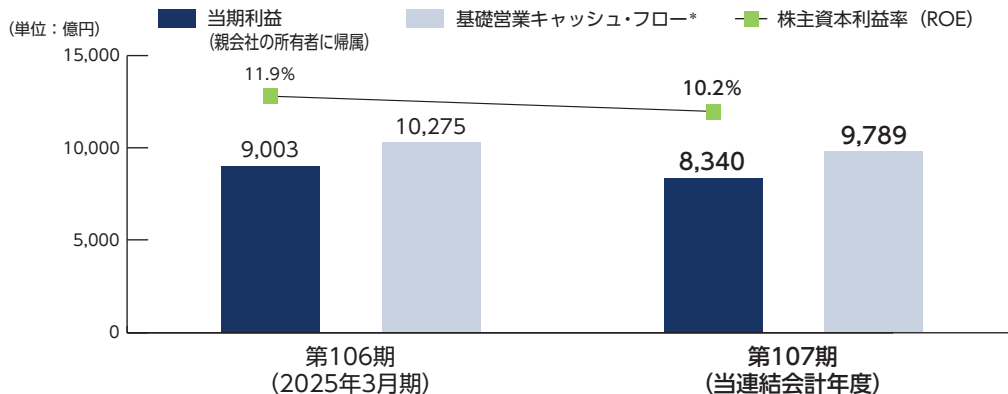
お問い合わせ先	ライブ配信の視聴方法に関するお問い合わせ 株式会社Jストリーム <b>054-333-9211</b> 受付日時 6月17日（水）（株主総会当日） 9:30～株主総会終了まで	株主ID・パスワードを含むその他のお問い合わせ 三井住友信託銀行 証券代行事務センター 専用ダイヤル <b>0120-782-041</b> 受付期間 5月29日（金）～6月17日（水） 受付時間 土・日・休日を除く 9:00～17:00
---------	---	--

**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。

## 1. 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

2026年3月期の当期利益（親会社の所有者に帰属）は8,340億円（前期比663億円減）となり、株主資本利益率（ROE）は10.2%（同1.7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9,789億円の資金獲得（同486億円減）となりました。

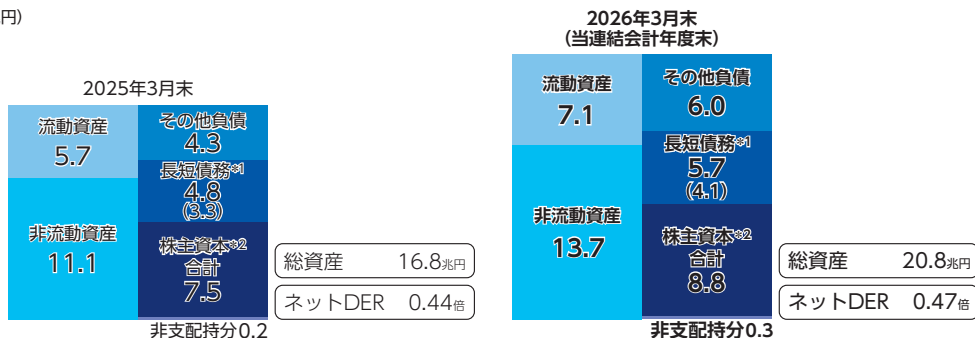


\*営業活動によるキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローを除き、リース負債の返済による支出額を減算したものを。

## 2. 財政状態

2026年3月末の総資産は20兆8,215億円（同4兆100億円増）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4兆1,390億円（同8,089億円増）となりました。一方、株主資本は8兆7,677億円（同1兆2,211億円増）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、0.47倍（同0.03ポイント上昇）となりました。

(単位：兆円)



\*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

### 第1号議案 剰余金の配当の件

当社は、再現性の高いキャッシュ創出力に基づき、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ています。当期を含む中期経営計画期間（2024年3月期～2026年3月期）においては、配当の維持または増配を行う累進配当方針としていました。

これらの方針のもと、当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株あたりの年間配当金（中間配当金55円含む）を115円とし、期末配当金については60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60円、総額170,857,704,660円

なお、2025年12月に、1株につき55円の間配当金をお支払いしていますので、1株あたりの年間配当金は115円となります。

#### (3)剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月18日

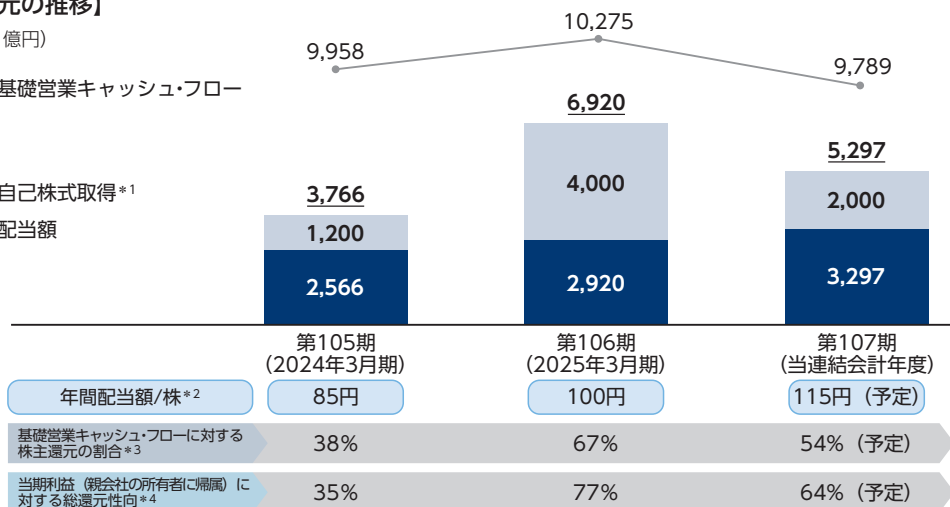
#### 【株主還元の推移】

(単位：億円)

● 基礎営業キャッシュ・フロー

■ 自己株式取得\*1

■ 配当額



\*1 第105期（2024年3月期）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（2024年3月期）の1株あたり年間配当額は、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107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 (2026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
		性別						
1*	やすなが たつお 安 永 竜 夫	65歳 男性	代表取締役、会長	11/11回	11年	◎		
2*	ほりね けんいち 堀 健 一	64歳 男性	代表取締役、社長	11/11回	8年	○	○	
3*	なか い かず まさ 中 井 一 雅	62歳 男性	代表取締役、副社長執行役員	8/8回	3年	○		
4*	ふくだ てつ や 福 田 哲 也	57歳 男性	代表取締役、専務執行役員	8/8回	1年			
5*	たなか まこと 田 中 誠	58歳 男性	常務執行役員	—	—			○
6*	いなむら まさや 稲 室 昌 也	57歳 男性	常務執行役員	—	—			
7	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ	76歳 男性	再任 社外 独立 取締役	11/11回	9年	○		
8	うちやまだ たけし 内山田 竹 志	79歳 男性	再任 社外 独立 取締役	11/11回	7年		◎	
9	えがわ まさこ 江 川 雅 子	69歳 女性	再任 社外 独立 取締役	11/11回	6年	○		◎
10	いし ぐろ ふじよ 石 黒 不 二 代	68歳 女性	再任 社外 独立 取締役	11/11回	3年		○	
11	Sarah L. Casanova サラ L. カサノバ	61歳 女性	再任 社外 独立 取締役	11/11回	3年	○		
12	Jessica Tan Soon Neo ジェシカ タン スーン ネオ	60歳 女性	再任 社外 独立 取締役	10/11回	3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)。

(注2) 新任 印は、新任取締役候補者を指します。

(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107回定時株主総会招集ご通知」のP.52～53をご参照ください。

(注4) 中井一雅氏の取締役在任年数には、2022年6月から2024年6月までの取締役在任期間を含みます。

(注5) 各氏の年齢は本総会開催日現在のものです。

(注6) P.11以降に記載する各氏の所有する当社株式の数は、2026年3月31日時点の数字を記載しています。なお、田中誠及び稲室昌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、2026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7) 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8) 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9) 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\*

(1960年12月13日生) 65歳 男性

再任

取締役在任年数  
11年 (本総会最終時)



## 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。

### 所有する当社株式の数

782,447株

### 2026年3月期

#### 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

#### ガバナンス委員会出席状況

4/4回 (100%)

# 2 ほり 堀 健一\*

(1962年1月2日生) 64歳 男性

再任

取締役在任年数  
8年 (本総会最終時)



## 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力強いリーダーシップを発揮しています。中期経営計画2029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。

### 所有する当社株式の数

406,949株

### 2026年3月期

#### 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

#### ガバナンス委員会出席状況

4/4回 (100%)

#### 指名委員会出席状況

5/5回 (100%)



所有する当社株式の数

150,975株

2026年3月期

取締役会出席状況

(2025年6月就任後)  
8/8回 (100%)

ガバナンス委員会出席状況

(2025年6月就任後)  
3/3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、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)  
同年6月 当社代表取締役、専務執行役員、CSO  
2026年4月 当社代表取締役、副社長執行役員、CSO【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、コーポレートコミュニケーション部、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、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振るうべく、2025年6月に取締役に再任しました。現在は、CSOとして、経営企画部、事業統括部、コーポレートコミュニケーション部、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、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。



所有する当社株式の数

125,807株

2026年3月期

取締役会出席状況

(2025年6月就任後)  
8/8回 (100%)

#### 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)  
同年6月 当社代表取締役、専務執行役員、CDIO【現任】

#### 現在の担当

デジタル総合戦略部、金属資源本部、鉄鋼製品本部、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振るうべく、2025年6月に取締役に就任しました。現在は、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、金属資源本部、鉄鋼製品本部、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、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。

# 5 田中

まこと  
誠\*

(1967年10月12日生) 58歳 男性

新任



## 略歴、地位及び担当

1991年 4月 当社入社  
2022年 4月 当社執行役員、財務部長  
2025年 4月 当社常務執行役員、財務部長  
2026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) 【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第一/第二/第三/第四部 管掌)

## 取締役候補者とした理由

田中誠氏は、財経全般にわたる専門知識・実績、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、財務部門及びIR部での経験や、欧州・中東・アフリカ本部CFO等としての経験を通じて優れた経営手腕を発揮してきました。また、財務部長として当社の財務戦略を統括し、その確実な実行を主導する極めて重要な役割を果たしてきた実績と能力を踏まえ、新たに取締役候補者としてしました。今後は、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いて経営を主導し、これらの経験や見識を取締役会の意思決定に活かすことで、事業ポートフォリオの良質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。

## 所有する当社株式の数

22,287株

(上記のほか、在任条件型リストリクテッド・ストック・ユニットに基づき2026年4月30日に交付された86,800株を所有)

# 6 稲室

まさや  
昌也\*

(1969年2月14日生) 57歳 男性

新任



## 略歴、地位及び担当

1991年 4月 当社入社  
2022年 4月 当社執行役員、経営企画部長兼韓国三井物産理事  
2024年 4月 当社執行役員、金属資源本部長  
2025年 4月 当社常務執行役員、金属資源本部長  
2026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) 【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/第二部、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

稲室昌也氏は、金属資源分野での専門知識・実績、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、世界銀行への出向、米州本部金属部門DOO、IR部長及び経営企画部長等としての経験を通じて優れた経営手腕を発揮してきました。また、金属資源本部長として、グローバルな事業戦略を牽引してきた知見と実行力を踏まえ、新たに取締役候補者としてしました。今後は、CHRO・CCOとして人事総務第一/第二部、ロジスティクス戦略部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いて経営を主導し、これらの経験や見識を取締役会での意思決定に活かすことで、経営力の一層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。

## 所有する当社株式の数

88,312株

(上記のほか、在任条件型リストリクテッド・ストック・ユニットに基づき2026年4月30日に交付された86,800株を所有)



#### 所有する当社株式の数

30,325株

#### 2026年3月期

##### 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

##### ガバナンス委員会出席状況

4/4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月退任)
- 2017年 6月 当社社外取締役【現任】
- 2019年 1月 Gold Corporation (Australia) the Perth Mint, Chair of the Board (2025年10月退任)

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

サムエル 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、幅広い視点からの提言や指摘を行い、議論の活性化と実効性の向上に大いに貢献しています。2026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に対する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

重要な兼職はありません。

#### 独立性に関する事項等

サムエル 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。



## ■ 所有する当社株式の数

40,340株

## ■ 2026年3月期

## 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

## 指名委員会出席状況

5/5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(株) (現 トヨタ自動車(株)) 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(株)取締役Executive Fellow (同年6月取締役退任、2025年6月Executive Fellow退任)  
同年 6月 (株)トヨタコンポソ研究 代表取締役 (2025年6月退任)

## 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。2026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に対する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(株) 相談役 (2025年6月～)

## 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可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月まで取締役を務めていた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。



#### 所有する当社株式の数

20,248株

#### 2026年3月期

##### 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

##### ガバナンス委員会出席状況

4/4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・ウォーバーク証券会社 (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
- 2015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
- 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】

#### 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、財務省・経済産業省をはじめとする官公庁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。2026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るとともに、報酬委員会の委員長として役員報酬制度に関する議論を深化させました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営に対する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 (2022年4月～)
- 三菱電機(株) 社外取締役 (2023年6月～)

#### 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。



#### 所有する当社株式の数

4,541株

#### 2026年3月期

##### 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

##### 指名委員会出席状況

5/5回 (100%)

社外

独立

### 略歴、地位及び担当

- 1981年1月 プラザー工業(株)入社
- 1988年1月 (株)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(株)取締役
- 2000年5月 同社代表取締役社長
- 2014年6月 マネックスグループ(株)社外取締役 (2024年6月退任)
- 2021年6月 ネットイヤーグループ(株)取締役チーフエバンジェリスト  
(2024年6月退任)
- 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 (2025年6月退任)
- 2025年7月 世界経済フォーラムチェア・オブ・ジャパン

### 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。2026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(株) 社外取締役 (2021年6月～)

### 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2025年6月まで日本代表を務めていた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

■ 2026年3月期

取締役会出席状況

11/11回 (100%)

ガバナンス委員会出席状況

4/4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
- 2004年10月 日本マクドナルド(株)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(株)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(株)代表取締役社長兼CEO
- 2019年 3月 日本マクドナルド(株)代表取締役会長 (2024年3月退任)
- 2021年 3月 日本マクドナルドホールディングス(株)代表取締役会長 (2024年3月退任)
- 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

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。2026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(株) 社外取締役 (2025年3月～)
- ヤマハ発動機(株) 社外取締役 (2025年3月～)
- ヨネックス(株) 社外取締役 (2026年6月24日就任予定)

### 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、当社は同氏が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食品・包装資材等の調達・供給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。



#### 所有する当社株式の数

1,200株

#### 2026年3月期

##### 取締役会出席状況

10/11回 (91%)

##### 報酬委員会出席状況

3/4回 (75%)

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)
- 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 (2025年12月退任)
- 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 (2025年9月退任)
- 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。2026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

- CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd. 筆頭独立取締役 (2020年11月～)
- シンガポール国会議員 (2006年5月～)

#### 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。

- (注1) 内山田竹志氏が1998年6月から2023年6月まで取締役として在任していたトヨタ自動車株式会社は、自動車及び自動車の装置の型式指定申請において、道路運送車両法に基づく国土交通省令の規定に違反していたとして、2024年7月に、国土交通省より同法に基づく行政処分を受けました。同氏は、本件事実について事前に認識していませんでしたが、日頃から、トヨタ自動車株式会社の取締役会等においてガバナンスの強化や法令遵守の多角的視点に立った提言を行い、本件事実を認識した後は真因分析や再発防止策の策定に向けた提言、その取組みの状況を確認するなど、その職責を果たしていました。
- (注2) 江川雅子氏が2015年6月から2023年6月まで社外取締役として在任していた東京海上ホールディングス株式会社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社（以下、「東京海上日動」）において、他社との保険料調整行為等について2023年12月に金融庁より保険業法に基づく業務改善命令を、2024年10月に公正取引委員会より独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。また、東京海上日動では、同社による情報漏えい行為により2025年3月に金融庁より保険業法に基づく業務改善命令を受けています。同氏は、本件事実について退任後に当該各事実が判明するまで事前に認識していませんでしたが、日頃から、東京海上ホールディングス株式会社の取締役会等においてグループガバナンスや内部統制の強化、法令遵守等の多角的視点に立った提言を行い、グループ経営の観点から徹底した調査や真因分析、再発防止策の必要性について発言するなど、その職責を果たしていました。
- (注3) 石黒不二代氏が2013年6月から2022年6月まで社外監査役及び社外取締役として在任していた現 損害保険ジャパン株式会社は、他社との保険料調整行為等において2023年12月に、中古車販売会社による自動車保険金不正請求に係る不適切な対応事案等において、2023年12月及び2024年1月に、それぞれ金融庁より保険業法に基づく業務改善命令を、他社との保険料調整行為等について2024年10月に公正取引委員会による独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。同氏は、本件事実について事前に認識していませんでしたが、日頃から、損害保険ジャパン株式会社の取締役会等においてガバナンスの強化や法令遵守の多角的視点に立った提言を行い、本件事実を認識した後は真因分析や再発防止策の策定に向けた提言、その取組みの状況を確認するなど、その職責を果たしていました。

### 第3号議案 監査役2名選任の件

本総会終結の時をもって監査役 塩谷公朗氏が退任し、また、玉井裕子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名選任するとともに、玉井氏を監査役に再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います。

## 1 しげ た てつ や 重田 哲也

(1963年10月31日生) 62歳 男性

新任



#### 略歴及び地位

- 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
- 2026年 4月 当社取締役

#### 所有する当社株式の数

163,769株

#### 監査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、2022年6月の取締役就任以来、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っています。これらの経験や見識を有し、当社事業に広く精通していることから、監査役としての職務を適切に遂行することを期待し、監査役候補者とするものです。



## 所有する当社株式の数

0株

## 2026年3月期

## 監査役会出席状況

19/19回 (100%)

## 取締役会出席状況

11/11回 (100%)

## ガバナンス委員会出席状況

4/4回 (100%)

社外

独立

## 略歴及び地位

1994年4月 長島・大野法律事務所(現 長島・大野・常松法律事務所) 入所  
2000年9月 Covington & Burling LLP (Washington, D.C.) 勤務  
2018年11月 経済産業省「公正なM&Aの在り方に関する研究会」委員  
2019年4月 公認会計士・監査審査会非常勤委員  
2022年6月 当社社外監査役【現任】

## 社外監査役候補者とした理由

玉井裕子氏は、弁護士としての長年の法律実務の経験を通じて培われた企業法務、コーポレート・ガバナンス及びリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。2022年6月の監査役就任以来、監査役会及び取締役会における専門性に基づく中立的・客観的な視点からの有益な発言を通じて、監査役会及び取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しています。また、監査役就任時よりガバナンス委員会の委員として、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。これらの点を考慮し、引き続き当社経営の監査と監督を行っていただくべく、社外監査役候補者とするものです。なお、同氏は社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与されたことはありませんが、上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。

## 重要な兼職の状況

弁護士

長島・大野・常松法律事務所 パートナー (2003年1月～)

積水ハウス㈱ 社外監査役 (2025年4月～)

## 独立性に関する事項等

玉井裕子氏は、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。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。

- ・ 同氏の所属する長島・大野・常松法律事務所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法律事務所の年間売上高の1%未満です。

(注1) 各監査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、各監査役候補者との間で、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。

## (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。

2026年6月17日 定時株主総会後の当社取締役・監査役（予定）

氏名	性別	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	男性	代表取締役会長	ガバナンス	◎	◎	○	○		○	◎
堀 健一	男性	代表取締役社長	ガバナンス 指名	◎	◎	◎	○	○	◎	◎
中井 一雅	男性	代表取締役副社長 CSO	ガバナンス	○	◎	○		◎		◎
福田 哲也	男性	代表取締役専務 CDIO		○	◎	◎		◎		○
田中 誠	男性	代表取締役常務 CFO	報酬	○	◎	◎	◎			○
稲室 昌也	男性	代表取締役常務 CHRO兼CCO		○	◎	○			◎	◎
サミュエル ウォルシュ	男性	取締役 独立社外	ガバナンス	◎	◎	○	○	○		◎
内山田 竹志	男性	取締役 独立社外	指名	◎	◎	○		○	◎	◎
江川 雅子	女性	取締役 独立社外	ガバナンス 報酬	○	◎		○		◎	○
石黒 不二代	女性	取締役 独立社外	指名	○	◎			◎	○	○
サラ L. カサノバ	女性	取締役 独立社外	ガバナンス	○	◎	◎			○	○
ジェシカ タン スーン ネオ	女性	取締役 独立社外	報酬	○	◎	○		◎		○
藤原 弘達	男性	常勤監査役		○	◎	○			◎	○
重田 哲也	男性	常勤監査役		○	◎	○	◎			○
玉井 裕子	女性	監査役 独立社外	ガバナンス		○	◎ (弁護士)				◎
林 眞琴	男性	監査役 独立社外	指名		○	◎ (弁護士、元検察官)			○	○
高波 博之	男性	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11年にわたり経営手腕を發揮し、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・リーダーシップを發揮。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
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發揮。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發揮。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
田中 誠	財務部門及びIR部での経験に加え、欧州・中東・アフリカ本部CFO等として経営手腕を發揮。財務部長として当社の財務戦略を統括し、その着実な実行を主導、グローバルな視点から企業価値向上に貢献。財経分野全般にわたる高度な専門知識と豊富な実績を有する。 【英国】	財務会計
稲室 昌也	金属資源本部長として、事業戦略及び人材戦略の策定・推進において経営手腕を發揮。経営企画部では人事総務部も兼務し、部長として事業ポートフォリオ戦略と連動した機動的な人材配置やガバナンス体制及び執行体制の変更に取り組み、戦略と人材を一体で捉えた経営を実践。世界銀行への出向やIR部長等の幅広い経験を有する。 【米国】	金属資源 環境事業
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發揮。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
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
重田 哲也	CFO及び経理部長として、全社的な財務・経営管理体制の構築・高度化を主導し、当社の経営基盤の強化に貢献。経理部門における長年の経験に加え、事業会社CFO経験を通じて、財務・経理・内部統制全般に関する高度な専門知識を有する。 【ブラジル、米国】	財務会計
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

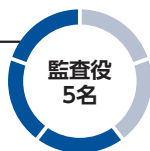
社外6名



取締役  
12名

50.0%

社外3名



監査役  
5名

60.0%

### 女性役員比率

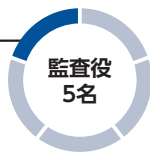
女性4名



取締役  
12名

33.3%

女性1名



監査役  
5名

20.0%

### 外国籍役員比率

外国籍3名



取締役  
12名

25.0%

外国籍0名



監査役  
5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)

## 第4号議案 取締役の報酬額改定の件

当社の取締役（社外取締役を除く）の株式報酬上限額について、2024年6月19日開催の第105回定時株主総会において、業績連動型譲渡制限付株式報酬について年額6億円以内（交付株式数の上限は年30万株以内）、在任条件型譲渡制限付株式報酬について年額10億円以内（交付株式数の上限は年50万株以内）とご承認いただき現在に至っています。近時の当社株価の上昇等を踏まえ、株式報酬の上限額について見直しを行った結果、株式報酬の上限額について以下のとおりそれぞれ改定したく存じます。

業績連動型譲渡制限付株式報酬上限額：年額18億円以内

在任条件型譲渡制限付株式報酬上限額：年額30億円以内

なお、今回の改定は株式報酬の上限額に限るものであり、交付する株式数の上限その他、2019年6月20日開催の第100回定時株主総会、2022年6月22日開催の第103回定時株主総会及び2024年6月19日開催の第105回定時株主総会において承認可決いただいた内容に変更はありません。株式報酬制度の詳細については、当社ウェブサイトに掲載している「第107回定時株主総会招集ご通知」のP.47～51をご参照ください。

上記改定につきましては、取締役会の諮問機関であり、社外取締役が委員長を務め社外役員が過半数を占める報酬委員会から適切である旨の答申を受けており、相当であると考えています。今般の改定により、中長期的な業績と企業価値向上に向けた対象取締役のコミットメントを更に強化するとともに、株主の皆様と同じ目線での一層の価値共有を進めます。

第2号議案「取締役12名選任の件」が原案どおり承認可決されますと対象取締役は6名となります。また、本議案をご承認いただいた場合の各取締役への個別支給方法等については、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に沿って、報酬委員会における審議を踏まえ、取締役会において決定します。

### （ご参考）当社役員報酬の全体像

（赤字記載部分が本議案に基づく上限額の変更となります）

対象	種別	年間上限	概要
取締役 (社外取締役を除く)	<b>株式</b> 業績連動型譲渡制限付株式報酬 変動 長期インセンティブ	18億円 30万株	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動条件の達成度に応じた最終評価点に基づき決定した株式数の当社普通株式を支給</li> <li>クローバック条項あり</li> </ul>
	在任条件型譲渡制限付株式報酬 固定 長期インセンティブ	30億円 50万株	<ul style="list-style-type: none"> <li>役位に応じて決定した株式数の当社普通株式を支給</li> <li>クローバック条項あり</li> </ul>
	<b>金銭</b> 業績連動賞与 変動 短期インセンティブ	15億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>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・フローに連動したフォーミュラに基づき算定した額を支給</li> </ul>
取締役	<b>金銭</b> 基本報酬 固定	10億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>役位に応じて決定した額を毎月支給</li> </ul>
監査役	基本報酬	3億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査役間の協議で決定した額を支給</li> </ul>

## (ご参考) コーポレート・ガバナンス体制

経営の執行と監督の最高機関である取締役会においては、社外取締役及び社外監査役の視点を積極的に取り入れ、経営の監督に重点を置き、高度かつ実効性の高い議論を行っています。ジェンダーや国際性といった多様性に加え、国内外トップクラスの企業経営経験者や、金融、イノベーション及びDXに深い知見を有する社外取締役からの意見も踏まえ、個別の事業案件に関する意思決定やポートフォリオ戦略、さらには地政学リスクを含む経営環境を踏まえた中長期的な課題や成長戦略等について、自由闊達な議論を行っています。

1. 取締役会では、当社の経営に関する基本方針や重要な業務執行に関する事項、株主総会の決議により授権された事項、法令及び定款に定められた事項を決議・報告しています。取締役会は、原則毎月1回開催しているほか、必要に応じて随時開催しています。

2026年3月期は、合計11回開催し、個別事業案件に加え、ポートフォリオ戦略やリスクマネジメントを含む全社戦略、投資方針、サステナビリティ、内部統制、労働安全衛生及びウェルビーイング、コンプライアンス等のテーマについてバランスよく議題を設定しています。

特に、2026年5月公表の中期経営計画2029の策定にあたっては、グランドデザインの段階からフリーディスカッションを含む取締役会メンバー間での議論を重ね、そこで得られた意見や示唆を踏まえて最終化しました。なお、当社の経営上重要な案件について、複数回の取締役会審議を重ねることとし、社外役員に対しては個別にブリーフィングを実施し、重要な案件の進捗状況等を適宜報告・共有することで、当社の事業や経営に対する理解を深める機会を設けています。

サステナビリティやリスクマネジメント等に関連する付議・報告事項は以下のとおりです。

取締役会の議題	付議・報告対象	(ご参考) リスク管理体制・制度
内部統制状況レビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部統制全般</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>権限分掌制度、稟議制度、コーポレートスタッフ部門の監視・支援</li> <li>ポジション限度設定、専門部署モニタリング</li> <li>内部統制・ポートフォリオ管理委員会</li> </ul>
サステナビリティ関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ活動全般</li> <li>GHG関連取組み報告（取締役会フリーディスカッション）</li> <li>英国現代奴隷法声明文更新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ委員会</li> </ul>
コンプライアンス体制・運用状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス委員会</li> <li>三井物産役職員行動規範の制定・遵守</li> <li>内部通報体制の整備</li> <li>研修の実施等</li> </ul>
金融商品取引法に基づく内部統制評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務報告に係る内部統制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>J-SOX委員会</li> <li>内部統制の有効性についての評価対象部署による自己評価、独立部署によるテスト</li> </ul>
内部監査結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査結果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査部を中心とする内部監査体制</li> </ul>
当社のリスクエクスポージャーとコントロール	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク（商事債権、社外宛貸付金・保証、定期預金等）</li> <li>市場リスク（商品・為替売買越、在庫）</li> <li>事業リスク（事業資産、関連宛投融资保証、社外宛投資）</li> <li>カントリーリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用程度・稟議の審査とモニタリング</li> <li>商品・為替売買越の稟議審査、在庫実査等</li> <li>稟議プロセスによる審査、投資案件の果実化・良質化</li> <li>カントリーリスク関連情報収集・分析、国別ポジションモニタリング、取引停止国・特定国の指定、国別対応方針の策定</li> </ul>
サイバーセキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>サイバーセキュリティ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術的対応、人的対応（セキュリティ啓発活動含む）、関係会社対応</li> </ul>

2. 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、指名委員会及び報酬委員会の委員長は社外取締役が務めています。
3. 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。2026年3月期は、取締役・監査役による自己評価に加え、第三者機関（外部専門家）を起用して取締役会実効性評価を実施し、当社取締役会の実効性が適切に確保されていることを確認しました。

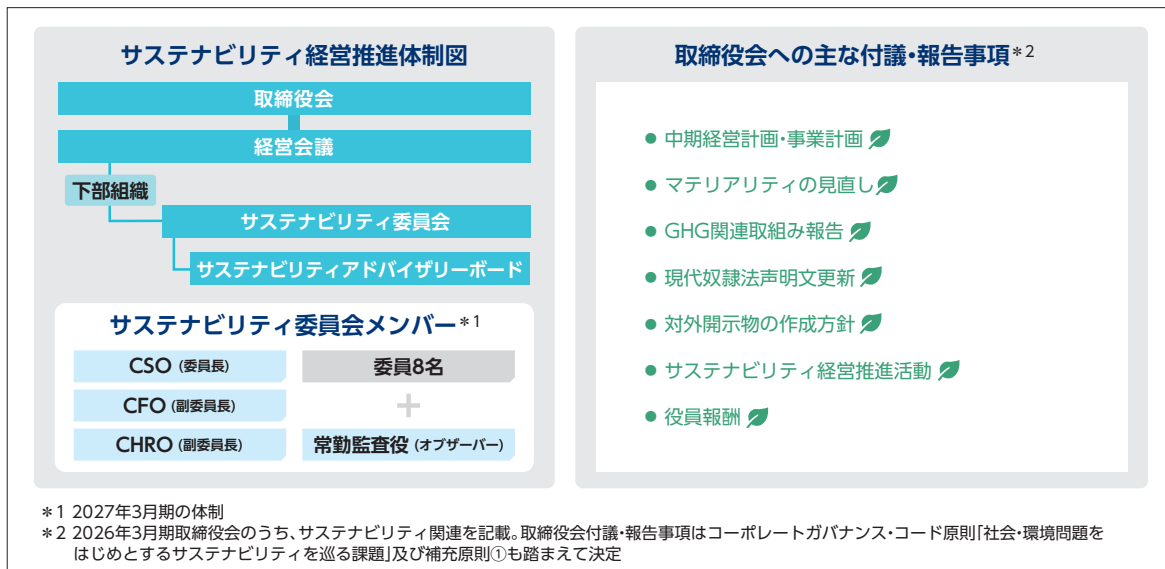
<p><b>実効性評価の方法</b></p>	<p><b>第三者機関を起用した取締役会実効性評価</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役・監査役全員を対象としたアンケート</li> <li>第三者機関による、社外役員個別インタビュー及び結果の分析・取りまとめ（報告）</li> </ul>
<p><b>評価結果</b></p>	<p>下記の内容を総括した結果、当社取締役会は、2026年3月期の取締役会の実効性は適切に確保されていると判断</p> <p><b>【取締役・監査役のリビュー結果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンセンサス・ベースの原則のもと、自由闊達な議論が行われており、議論を尽くして全員の合意を目指す議事運営が適切に行われている。</li> <li>前期の実効性評価に基づいた改善や運営方法の変更により着実に実効性が向上している。</li> <li>経営上の重要なテーマ・考え方についてCEOから都度十分な説明が行われている。</li> <li>現在の構成はダイバーシティが確保され、社外取締役・監査役の専門性のバランスもとれている。さまざまなテーマについて充実した議論が行われ、モニタリング機能もよく発揮されており、取締役会は高い実効性を維持している。</li> <li>取締役会・フリーディスカッションにおいて、企業戦略のコアとなる議論や成長戦略について、率直かつ丁寧な議論が行われ、対応方針が明確になっている。</li> <li>取締役会の事前ブリーフィングにとどまらず、社外役員会議における各本部報告、重要案件の進捗状況報告などにより俯瞰的な情報把握に役立っている。正式に取締役会に上程される案件に限らず、重要な事項については社外役員への情報共有を充実させる工夫があり、総じてよく運営されている。</li> <li>議場開催とオンライン開催、議案の内容に応じた書面決議・報告の活用により、メリハリをつけたスムーズかつ効率的な取締役会の運営が行われている。</li> </ul> <p><b>【第三者機関報告】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当社の取締役会では経営の重要課題について適切に議論が行われており、取締役会の実効性は高い水準にあるということが確認された。</li> </ul>
<p><b>更なる実効性向上に向けて</b></p>	<p><b>【2027年3月期課題】</b></p> <p><b>取締役会審議の一層の充実化と運営の効率化の推進</b></p> <p>取締役会における審議の更なる発展と効果的な取締役会運営の両立に資することを目的とした、以下取組みを検討</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員・社内役員それぞれの経験・知見・バックグラウンドを活かして行われる双方向の議論を土台とした、審議の更なる深化</li> <li>取締役会開催方法に関する継続的な検討及び取締役会への発展的な情報共有</li> </ul> <p><b>【中長期課題】</b></p> <p>外部環境及び当社ステークホルダーとの対話結果等も踏まえた、機関設計及び構成を含む取締役会のよりよいあり方に関するガバナンス体制の継続的検討</p>

2026年4月1日時点での経営会議メンバー、役職及び管掌分野については、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>）

コーポレート・ガバナンス体制及び2026年3月期の取締役会の実効性評価の詳細については、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) サステナビリティ経営体制


当社は、サステナビリティ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、関連する取組みを推進しています。サステナビリティ全般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・提言を行います。サステナビリティ委員会はCSOが委員長を務め、CHRO、CFO及びGC（General Counsel）に加え、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。気候変動やビジネスと人権を含む環境・社会リスクの全社方針・施策は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会に付議・報告されています。サステナビリティ経営推進体制と取締役会への主な付議・報告事項は以下のとおりです。



## (ご参考) 気候変動に関する事業の状況

### 1. 気候変動関連目標

当社は、2050年の「あり姿」としてネットゼロエミッションを掲げ、その道筋として以下の4つの中間目標の達成を目指し、温室効果ガス（GHG）削減に向けた取組み等を実施しています。目標とその進捗は以下のとおりです。

	気候変動関連目標と進捗状況*1		
	20/3期 実績	26/3期*2	2030 目標
GHGインパクト (Scope1+2+3カテゴリ-15)*3	34百万トン	24百万トン	17百万トン
GHG総排出量 (Scope1+2+3カテゴリ-15)*4	44百万トン	29百万トン	31百万トン
単体・連結子会社 Scope1+2*5	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%	35%	30+%

\*1 Scope3カテゴリ-15の集計範囲を26/3期より一般投資全事業まで拡大、また、従来Scope3カテゴリ-4・9として計上していた三井物産単体による定期備船利用に伴う排出量について26/3期よりScope1として実績報告予定。一方、これらは基準年において集計対象外であり、遡及的な算定が困難なため、目標範囲には含めず進捗管理

\*2 2026年4月時点の見直し

\*3 Scope1とScope2 (含むUn-incorporated joint venture)、Scope3カテゴリ-15から削減貢献量を控除。削減貢献量とは、当社が事業を通じて提供する製品・サービスが、既存製品・サービス等による排出量をベースラインとし、その比較で第三者のGHG排出量 (Scope1及びScope2) の削減・抑制に資する場合、ライフサイクルアセスメントの観点からその削減・抑制されるGHG排出量を定量化したもの







\*4 Scope1とScope2 (含むUn-incorporated joint venture)、Scope3カテゴリ-15

\*5 Scope1とScope2 (除くUn-incorporated joint venture)

### 2. GHG削減に向けた取組み

当社はこれまで排出量削減や削減貢献につながる事業領域において、いち早く取組みを進めてきたと認識しており、長年にわたりパートナーとともに連携しながら事業を創り、推進してきました。また、発電資産の売却や再生可能エネルギー事業への投資を通じて事業ポートフォリオの転換を進め、カーボンインテンシティの低減に取り組んできました。今後も当社の強みを活かし、低炭素燃料の開発や個別案件の低炭素化を着実に進めていくことで、社会全体の低炭素化に貢献していきます。

## 気候変動関連2030年中間目標に向けた削減施策

2030年 中間目標	これまでの取り組み	今後の取り組み
 <p><b>GHG総排出量</b> 30%減</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 発電資産の売却 例：インドネシアパイトン石炭、カナダOntarioガス、カタルRas Laffanガス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● パートナーと連携した更なるGHG低減取組み推進 例：インドネシアタンゲーLNG CCUS*1 (bp)、包括的な脱炭素取組み (Rio Tinto)</li> <li>● 資産リサイクル継続</li> </ul> 
 <p><b>GHGインパクト</b> 半減</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 削減貢献案件の立上げ 例：各国再生可能エネルギー事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 削減貢献案件の立上げと持続性の両立 例：米国Blue Point (低炭素アンモニア)、台湾Hai Long (洋上風力)</li> </ul> 
 <p><b>単体・連結子会社 Scope1+2</b> 半減</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Scope2を中心とした排出削減策の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● [e-dash]*2 と連携した国内連結子会社向けGHG削減取組み高度化</li> </ul> 

\*1 Carbon Capture, Utilization and Storage \*2 GHG可視化・削減サービスプラットフォーム[e-dash]の開発・運営を行う当社100%連結子会社

当社は、気候変動観点の移行リスク及び物理的リスクのシナリオ分析を実施しています。気候の激甚化や規制強化等の影響を受ける事業の定性及び定量分析を行い、中長期のリスク・機会への対応策の検討・強化につなげていきます。

2027年3月期から2029年3月期を対象とする新たな中期経営計画2029において、当社はその攻め筋の一つとして「Global Energy Transformation 2.0」を設定し、前中期経営計画2026から継続して、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ます。

### (ご参考) ビジネスと人権に関する取組み状況

当社は、グローバルに事業を展開しており、自社のみならず、投資先の事業会社やサプライチェーンも含めた人権の尊重への取組みが求められていることを認識しています。このため、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、人権の尊重を企業活動の最重要課題の一つとして取組みを推進しています。

具体的には、事業会社・サプライチェーン全体で、全事業共通の項目（網羅性）と事業特性に応じた項目（深度）の両方の視点から、サステナビリティに関連するリスクを管理しています。例えば水産事業の関係会社を対象に、当社策定のサステナビリティ・デューディリジェンス（DD）・チェックリスト、環境・社会リスクヒートマップに基づき、各社のリスク状況を確認しています。

また、2026年4月からは、サプライチェーン上のステークホルダーを含む、すべてのステークホルダーの方から、サステナビリティに関する苦情を受け付ける是正・救済措置（グリーンバンスメカニズム）を拡充し、より公平で実効性の高い枠組みとして一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）へ加盟し、同機構が提供するプラットフォームを導入しました。

## ビジネスと人権：取組みロードマップ

◆ビジネスと人権に対する社会的要請も踏まえ、全社での取組みを段階的に拡充

		中期経営計画2023 取組みの本格化	中期経営計画2026 取組みの継続・浸透	中期経営計画2029 取組み高度化
主要施策	1 人権方針の策定 経営への組み込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権方針策定</li> <li>持続可能なSC取組方針策定</li> <li>個別調達方針の策定(天然ゴム・パーム油・木材・紙製品)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権・SC*1 関連規程整備</li> <li>マテリアリティに追加</li> <li>個別調達方針の策定(コーヒー豆・カカオ豆)</li> <li>水産物個別調達方針追加*2</li> <li>CSA*3/内部監査</li> </ul>	<p>事業活動との統合</p> <p>信用リスクマネジメントとの統合・連携したリスク管理</p>
	2 人権DD	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権DD開始</li> <li>食料、衣服、建材他</li> <li>1次サプライヤーアンケート+現地訪問</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権DDの継続的な取組み</li> <li>鉱業、金属、石油、ガス、化学品の追加</li> </ul>	<p>人権DD拡充</p> <p>1 事業会社・SC全体でサステナビリティ関連リスク管理アンケートの最適化</p>
	3 是正・救済措置/ 基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修の拡充(役職・テーマ別等)</li> </ul>	<p>是正・救済措置の拡充</p> <p>2 JaCERへの加盟</p>

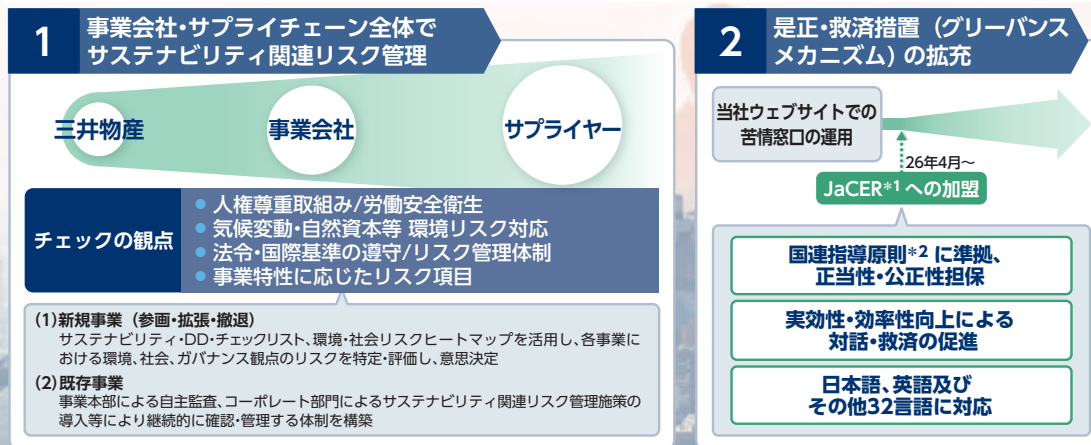
\*1 サプライチェーン

\*2 水産物の取扱いにおける中核的役割を担う当社連結子会社三井物産シーフーズとして方針を策定

\*3 関係会社経営においてリスクと統制の有効性を自律的に評価・改善する内部統制の自己点検であるCSA (Control Self-Assessment) を実施

## ビジネスと人権：具体的な取組み事例

◆事業会社・サプライチェーン全体で人権観点を含んだサステナビリティ関連リスク管理、是正・救済措置の拡充を実施



\*1 一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構。「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠して、非司法的な苦情処理プラットフォームを提供

\*2 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」

## 会社の現況

### I. 経営環境

当連結会計年度の世界経済は、米国の関税政策による下押しがある中で、AI関連の設備投資の盛り上がりなどによって緩やかに回復していましたが、年度末にかけて中東情勢の悪化によるホルムズ海峡の通航制限を受けて、エネルギーなどの供給途絶が発生し、減速感が急速に高まりました。

米国経済は、雇用の増勢は鈍化しましたが、株価上昇による資産効果などから個人消費が比較的堅調に推移し、AI関連を中心に設備投資も増加したことから、回復が続きました。

欧州経済は、ドイツは停滞が続きましたが、スペインなど南欧は好調に推移し、全体として景気は持ち直しに向かいました。

中国経済は、輸出が米国向け以外で伸びましたが、不動産市場の低迷が続く中で消費など内需が不振で、総じて低調に推移しました。

日本経済は、個人消費や設備投資が底堅く推移し、景気は緩やかに回復していましたが、年度末には中東情勢の緊迫化を受けて消費マインドが急速に悪化し、変調の兆しがみられました。

また、原油価格は、2025年中は産油国の増産や中国経済の低迷などを背景に軟化基調で推移しましたが、年度末にはペルシャ湾からの原油供給途絶が生じたことから、急騰しました。

なお、ドル円レートは、年度当初は米国による高率の対日関税への懸念から一時140円近辺まで円高が進みましたが、その後夏には日米関税交渉が決着したことに加えて、日本の財政運営に対する警戒感などから円安基調で推移し、年度末には160円近くまで円安が進みました。

## Ⅱ. 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

(単位：億円)

		第106期	第107期	増 減	主な増減要因
収 益		146,626	<b>139,952</b>	△ 6,674	(△) エネルギー (+) 生活産業、次世代・機能推進
売上総利益		12,884	<b>13,282</b>	+ 398	(+) 生活産業、エネルギー (△) 金属資源
販売費及び一般管理費		△ 8,877	△ <b>9,021</b>	△ 144	(△) 小口の集積による減益 (+) その他/調整・消去（前期退職給付制度改定の反動）
その他の 収益・費用	有価証券損益	1,163	<b>353</b>	△ 810	(△) 機械・インフラ、化学品（前期資産リサイクルの反動）
	固定資産評価損益	△ 358	△ <b>58</b>	+ 300	(+) 化学品（前期減損損失の反動）
	固定資産処分損益	580	<b>532</b>	△ 48	(△) 次世代・機能推進（前期資産リサイクルの反動）
	雑損益	317	<b>560</b>	+ 243	(+) 次世代・機能推進（為替関連） (△) エネルギー（前期資産除去債務見直しの反動）
金融 収益・費用	受取利息	920	<b>865</b>	△ 55	
	受取配当金	1,843	<b>1,787</b>	△ 56	(△) エネルギー（LNGプロジェクト案件の受取配当金減少）
	支払利息	△ 2,060	△ <b>1,903</b>	+ 157	
持分法による投資損益		4,941	<b>4,474</b>	△ 467	(△) 次世代・機能推進（JA三井リース）
法人所得税		△ 2,137	△ <b>2,227</b>	△ 90	
当期利益		9,216	<b>8,643</b>	△ 573	
当期利益 (親会社の所有者に帰属)		9,003	<b>8,340</b>	△ 663	

(注) 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（以下同様）。

## 2. 財政状態及びキャッシュ・フローの状況

### ● 財政状態

(単位：億円)

	2025年3月末	2026年3月末	増 減	主な増減要因
総資産	168,115	208,215	+ 40,100	—
流動資産	56,869	70,560	+ 13,691	デリバティブ債権の増加
非流動資産	111,246	137,655	+ 26,409	Rhodes Ridge鉄鉱石事業の権益取得 FVTOCI金融資産の公正価値評価の増加
流動負債	36,542	50,106	+ 13,564	デリバティブ債務の増加
非流動負債	53,947	67,930	+ 13,983	借入の増加
ネット有利子負債	33,301	41,390	+ 8,089	—
親会社の所有者に 帰属する持分合計	75,466	87,677	+ 12,211	外貨換算調整勘定の増加
ネットDER	0.44倍	0.47倍	+ 0.03	—

### ● キャッシュ・フロー

(単位：億円)

	第106期	第107期	増 減	主な増減要因
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,175	9,529	△ 646	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,620	△ 10,335	△ 8,715	Rhodes Ridge鉄鉱石事業の権益取得
フリー・キャッシュ・フロー	8,555	△ 806	△ 9,361	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,496	269	+ 7,765	借入の増加
基礎営業キャッシュ・フロー*	10,275	9,789	△ 486	LNGプロジェクト案件の受取配当金減少

\* 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、リース負債の返済による支出額を減算した金額

### 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	第107期	増 減	業績推移の主な要因
金属資源	2,854	<b>2,536</b>	△ 318	(△) 鉄鉱石・原料炭価格、銅（コスト・数量） (+) 銅価格
エネルギー	1,735	<b>1,642</b>	△ 93	(△) LNG数量、原油価格 (+) 米国ガス価格、前期減損損失の反動
機械・インフラ	2,329	<b>2,259</b>	△ 70	(△) 前期資産リサイクルの反動 (+) Firefly IPOに伴うFVTPL
化学品	759	<b>675</b>	△ 84	(△) 前期資産リサイクルの反動、FVTPL (+) ITC Antwerp公正価値評価益、前期減損損失の反動
鉄鋼製品	132	<b>189</b>	+ 57	(+) トレーディング
生活産業	537	<b>520</b>	△ 17	(△) 前期資産リサイクルの反動 (+) タンパク質、FVTPL
次世代・機能推進	873	<b>590</b>	△ 283	(△) 前期資産リサイクルの反動、JA三井リース (+) 資産リサイクル、商品デリバティブトレーディング
合 計	9,219	<b>8,411</b>	△ 808	
その他/調整・消去	△ 216	△ <b>71</b>	+ 145	(+) 前期退職給付制度改定の反動
連結合計	9,003	<b>8,340</b>	△ 663	

(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

### 事業別セグメント

#### 金属資源



銅事業/コジャワシ銅鉱山 (チリ)

##### 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

#### エネルギー



LNG事業/キャメロンLNGプロジェクト (米国)

##### 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

#### 機械・インフラ

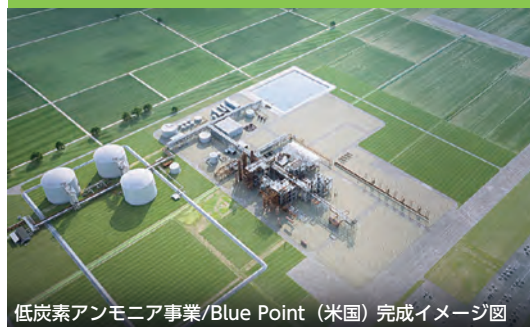


ガス火力発電事業 (タイ)

##### 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

#### 化学品



低炭素アンモニア事業/Blue Point (米国) 完成イメージ図

##### 事業内容

- トレーディング、タンクターミナル
- 化学品原料・素材、ガス化学、森林資源、エレクトロニクス
- 農業化学、アニマルヘルス、フードサイエンス

## 鉄鋼製品



鉄鋼製品事業/Maraen Holdings Limited (英国)

### 事業内容

- 鉄鋼製品の製造（電炉）・販売及び加工事業
- エネルギー・トランジション・構造物・設備の長寿命化を支えるメンテナンス事業
- Closed Loop型リサイクルモデル\*

\*Closed Loop型リサイクルモデル：製品供給と回収を同一サプライチェーン内で完結させる循環型モデル

## 生活産業



病院事業/IHH Healthcare (シンガポール)

### 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
- ファッション・繊維事業
- 医療・ファーマ・Employee Experience事業\*

\*Employee Experience事業：フードサービス・ユニフォームレンタル等の事業を通じ、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

## 次世代・機能推進



三井情報株式会社 (日本)

### 事業内容

- デジタルソリューション、BPO、消費者プラットフォーム、ヘルスケアDX領域をはじめとしたICT事業
- 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

(注1) エネルギーセグメントは、2026年4月1日付で一部事業を機械・インフラセグメントに移管しました。また、機械・インフラセグメントは、モビリティ・デジタル・インフラセグメントに名称変更しました。

(注2) 生活産業セグメントは、2026年4月1日付でウェルネスエコシステムセグメントに名称変更しました。

(注3) 次世代・機能推進セグメントは、2026年4月1日付でイノベーション&コーポレートディベロップメントセグメントに名称変更しました。

### Ⅲ. 中期経営計画2026の総括

中期経営計画2026「Creating Sustainable Futures」の3年間、外部環境が大きく変動する中、当社は既存事業強化や効率化・ターンアラウンド、新規事業に取り組み、各施策を着実に推進することで、基礎収益力を拡大し、グローバルかつ良質な事業ポートフォリオを拡充することができました。

その結果、基礎営業キャッシュ・フローは5期連続で1兆円規模、当期利益（親会社の所有者に帰属）は2026年3月期8,340億円、株主資本利益率（ROE）は3年平均12.5%となり、株主の皆様への還元は基礎営業キャッシュ・フローに対して53%を超える予定\*です。

\*第107回定時株主総会において、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。

	定量目標	中経2026実績	24/3期実績	25/3期実績	26/3期実績
基礎営業 キャッシュ・フロー	10,000億円 (26/3期)	9,789億円 3年累計：30,022億円	9,958億円	10,275億円	9,789億円
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	9,200億円 (26/3期)	8,340億円	10,637億円	9,003億円	8,340億円
株主資本利益率 (ROE)	12%超 (中経2026平均)	12.5%	15.3%	11.9%	10.2%
株主還元の割合 対基礎営業キャッシュ・フロー	37%程度 (中経2026期間累計)	53%超	配当：85円/株 自己株式取得： 1,200億円	配当：100円/株 自己株式取得： 4,000億円	配当：115円/株 自己株式取得： 2,000億円

中期経営計画2026で定めた3つの攻め筋に沿った取組みを着実に進捗し、世界最大級の未開発鉄鉱石鉱床を有する豪州Rhodes Ridge鉄鉱石事業の権益取得など、次のステージに向けて約2.4兆円の成長投資も実行しました。また、機動的な資産リサイクルなどにより当初計画を上回り得られた資金を、成長投資と配当・自己株式取得にバランスよく配分し、ポートフォリオの改善と株主の皆様への還元の拡充も推進しました。

(単位：億円)	中経2026 計画	中経2026 実績
<b>IN</b> キャッシュ・ イン*		
基礎営業キャッシュ・フロー	27,500	30,020
資産リサイクル	8,700	14,810 ①
キャッシュ・イン合計	36,200	44,830
<b>OUT</b> キャッシュ・ アウト*		
事業維持 (Sustaining CAPEX)	5,700	7,000
投資決定・方針確認済み	11,700	24,120 ②
新規投資		
追加株主還元 （マネジメント・ アロケーション）	11,300	
自己株式取得	700	7,200 ③
配当	6,800	8,790

**① 資産リサイクル** 計画対比 +6,100億円  
 欧州機関車MRCE、インドネシア石炭火力パイトン、ブラジル貨物輸送サービスVLIの売却など、戦略的に資産リサイクルを実行

**② 成長投資** 計画対比 +12,400億円  
 24,100  
 IBS 12,400 GET 6,800 WEC 4,900  
 豪州鉄鉱石 (Rhodes Ridge) LNG・ガス・アンモニア (Ruwais, Blue Point) タンパク質・ニュートリジョン (鶏・エビ, Nutrinova)

**③ 株主還元** 計画対比 +8,500億円  
 累進配当による安定的かつ着実な配当成長と、機動的な自己株式取得を実施

\* 定期預金の増減は除く

## Ⅳ. 当社グループが対処すべき課題

### 1. 中期経営計画2029

#### (1) 当社の目指す姿

地政学的リスクの顕在化に加え、環境・エネルギー、ライフスタイル、新技術がもたらす変化により、不確実性の高い経営環境が続いています。当社は、グローバルポートフォリオを進化させ、統合リスク管理を高度化し、イノベーションを通じて、ビジネスモデルの変革に継続的に取り組んでいます。そして、社会課題に対する現実解の提供とお客様のニーズに応じた商品やサービスの安定供給を通じて社会的役割を果たし、世界中の明るい未来づくりに貢献していきます。

今般、中期経営計画2029「2030年、そしてその先へ 信頼とイノベーションで未来をつくる」を策定しました。これは、2030年、そしてその先に目指す当社の中長期のあり姿実現に向けた、今後3年間の道筋を示すものです。再現性ある価値創出の仕組みに基づき、ポートフォリオを継続的に良質化し続けるとともに、プロフェッショナル人材とAIの探索力を融合させ、飛躍的な価値を生み出す「非線形のCombinatory Value」の実現を通じて、企業価値向上と社会課題解決の好循環を確立し、ステークホルダーの皆様から信頼され続ける存在を当社は目指します。

2030年、そしてその先へ  
Pathway to 2030 and beyond

**信頼とイノベーションで  
未来をつくる**

企業価値向上と社会課題解決の好循環を確立し、  
ステークホルダーから信頼され続ける存在に

再現性ある  
価値創出

非線形の  
Combinatory  
Value\*

\*プロフェッショナル人材とAIの探索力が融合し、従来にない組み合わせにより飛躍的な価値を生み出す、「総合力発揮」の進化形

## (2)中期経営計画2029定量目標及び2030年のあり姿

当社は、2029年3月期に、過去最高レベルの基礎営業キャッシュ・フロー1.2兆円、当期利益（親会社の所有者に帰属）1.1兆円、株主資本利益率（ROE）12%を目標に掲げます。株主還元の割合は、基礎営業キャッシュ・フローに対して50%の水準を想定しています。

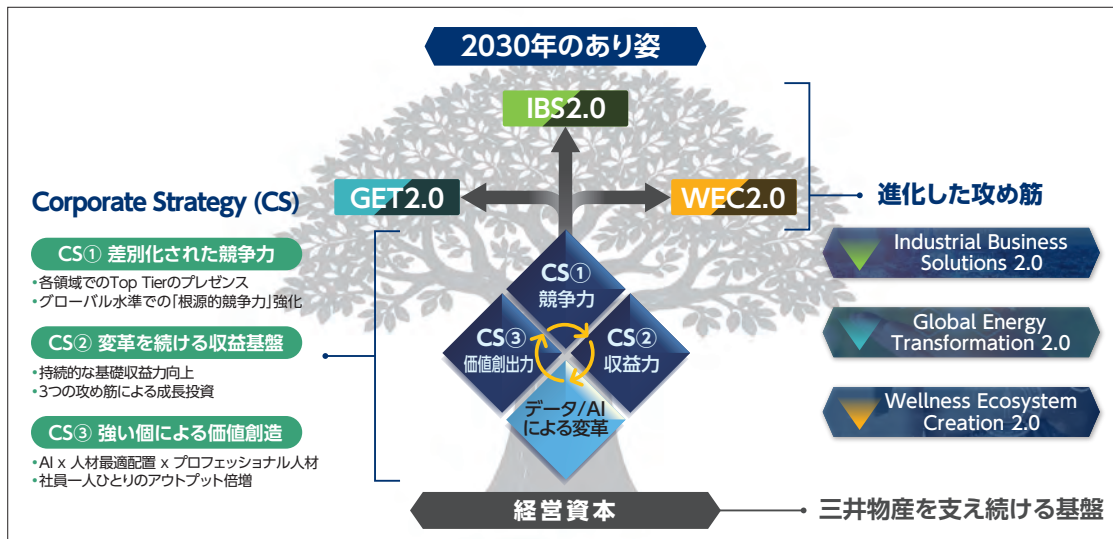
また、2030年のあり姿として、当期利益（親会社の所有者に帰属）1.4兆円超、株主資本利益率（ROE）13%超を目指します。



## (3)2030年、そしてその先への道筋

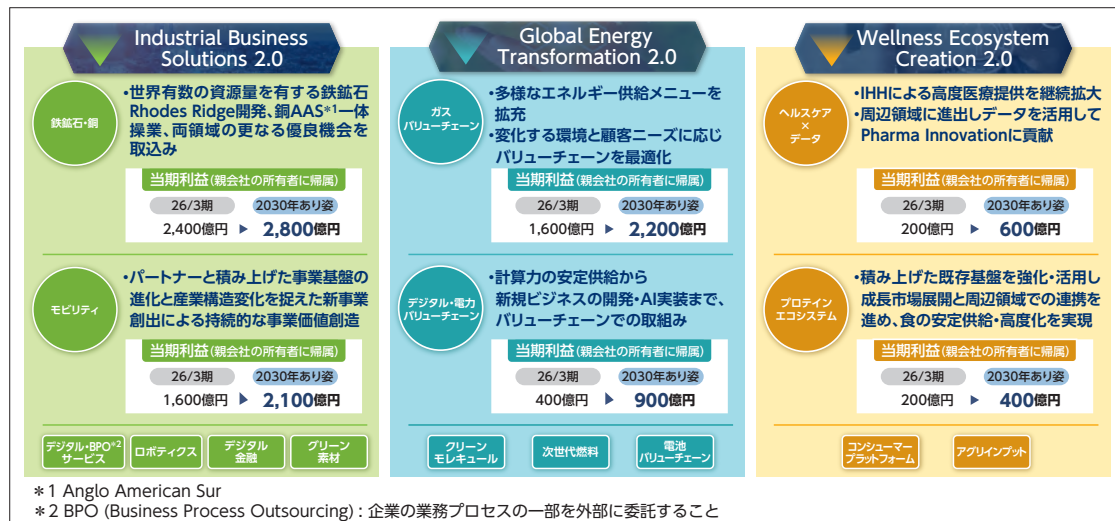
中期経営計画2029では、差別化された競争力、変革を続ける収益基盤、強い個による価値創造を、Corporate Strategyとして新たに設定しました。そして後述の進化した攻め筋に基づき、2030年のあり姿の実現を目指します。

また、これらの取組みを支えるため、サステナビリティ経営、ウェルビーイング・Health & Safety、人材戦略を重点テーマに定め、長期視点で経営基盤を継続的に強化していきます。



#### (4)進化した攻め筋

中期経営計画2026で定めた3つの攻め筋を進化させ、更なる成長を実現していきます。Industrial Business Solutions 2.0では、鉄鉱石・銅領域における安定供給基盤の拡充と更なる優良機会の取込み、モビリティ領域での事業基盤の進化と産業構造の変化を捉えた新事業創出を目指します。Global Energy Transformation 2.0では、多様化するニーズに応じたエネルギーの最適供給に加え、計算力供給から活用までを含む、バリューチェーン全体での取組みを進めます。Wellness Ecosystem Creation 2.0では、病院事業を中心に蓄積したデータを活用した創薬支援など新たな領域に取り組みとともに、タンパク質事業群を強化し周辺分野へも展開していきます。



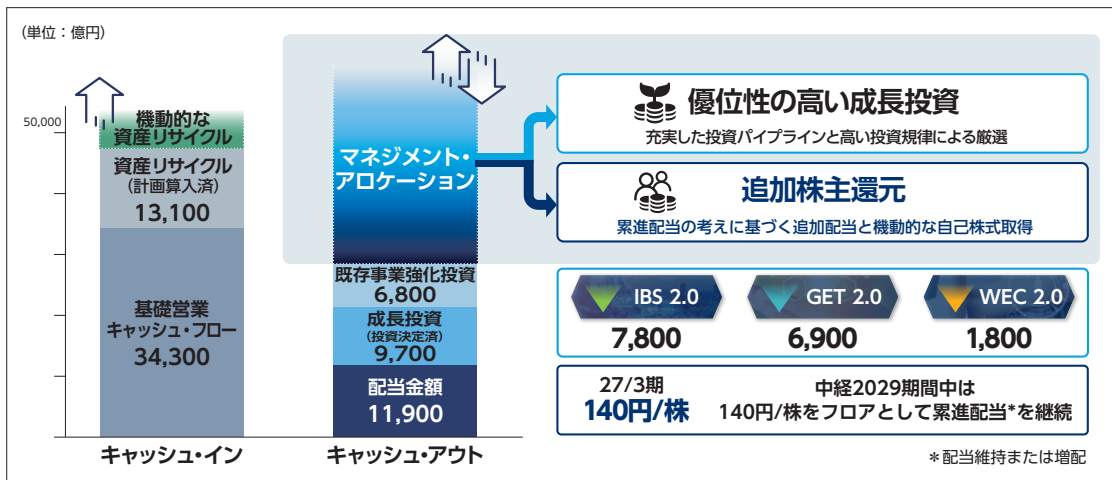
詳細は、当社ウェブサイト「中期経営計画2029」をご覧ください。

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

#### (5)キャピタル・アロケーション

不確実性の高い経営環境において、経営の選択肢を幅広く確保し、戦略的かつダイナミックに資金を配分していきます。強固な基礎営業キャッシュ・フロー基盤に加え、進化したミドルゲームにより資産価値を更に高め、機動的かつ時宜を得た資産リサイクルを行うことで、マネジメント・アロケーション\*の拡充に取り組みます。そして長期的な資本効率や財務健全性などを考慮しながら、優位性の高い成長投資と株主還元<sup>1</sup>に資金を配分します。

\* マネジメント・アロケーションは、成長投資と株主還元へ戦略的に配分するための原資を指します。

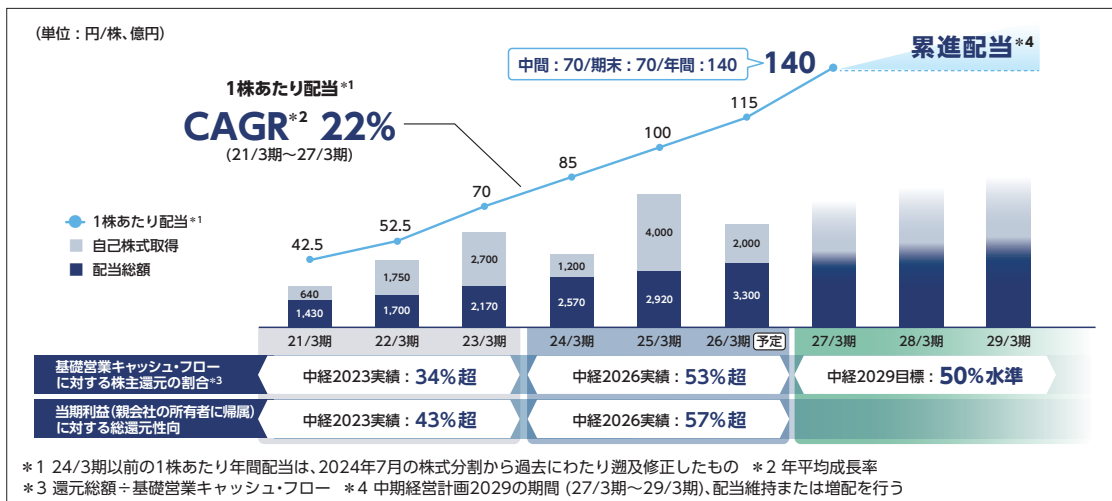


### (6)株主還元の方針

当社は、再現性の高いキャッシュ創出力の水準に基づき、配当を通じ株主の皆様へ直接還元することを基本方針とし、自己株式取得も機動的に行っています。中期経営計画2026の3年間で基礎収益力を着実に拡大させ、持続的な成長を支える基盤を強化してきました。基礎収益力の拡大を踏まえ、中期経営計画2029では、当社過去最大の1株あたり25円の増配\*となる年間配当140円を下限配当として、配当を維持または増配する累進配当を継続します。

また、中期経営計画2029の期間3年間累計の基礎営業キャッシュ・フローに対する株主の皆様への還元(配当及び自己株式取得の合計)の割合は、50%水準を想定しています。

\* 第107回定時株主総会において、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。



## 2. 2027年3月期（第108期）連結業績予想

2027年3月期連結業績予想における当期利益（親会社の所有者に帰属）は、前期比860億円増益の9,200億円を予想しています。基礎営業キャッシュ・フローは、前期比711億円増加の1兆500億円を予想しています。

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）の連結業績予想は、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107期	第108期 (業績予想)	増	減	業績推移の主な要因
金属資源	2,536	2,500	△	36	(△) 鉄鉱石（数量・コスト） (+) 銅・原料炭価格
鉄鋼製品	189	200	+	11	-
エネルギー*	1,578	2,000	+	422	(+) 資産リサイクル、米国ガス事業
モビリティ・デジタル・インフラ*	2,323	2,400	+	77	(+) 資産リサイクル、前期減損損失反動 (△) 前期Firefly IPOに伴うFVTPL反動
化学品	675	750	+	75	(+) 評価性、資産リサイクル (△) 前期ITC Antwerp公正価値評価益反動
ウェルネスエコシステム*	520	550	+	30	(+) コーヒートレーディング (△) 前期公正価値評価益反動
イノベーション&コーポレートディベロップメント*	590	700	+	110	(+) 前期JA三井リースー過性損失反動 (△) 前期資産リサイクル反動、商品デリバティブトレーディング
合計	8,411	9,100	+	689	
その他/調整・消去	△ 71	100	+	171	(+) 各セグメントに賦課しない経費・利息・税金等
連結合計	8,340	9,200	+	860	

\* 機構改組に伴う組替え・名称変更反映後。オペレーティング・セグメント及び機構改組の概要についてはP.37～38をご参照ください。

(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。

## V. 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（2026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	20.3 (4.1)	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	20,188,415 千マレーシアリングギット	32.7 (32.7)	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104期 (2023年3月期)	第105期 (2024年3月期)	第106期 (2025年3月期)	第107期 (当連結会計年度)
連結子会社		297 社	296 社	294 社	278 社
持分法適用会社		216 社	195 社	181 社	168 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。

# 会社役員に関する事項

## 1. 取締役及び監査役の状況（2026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（人事総務第一/第二部、 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	
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/第二/第三/第四部 管掌）	
代表取締役	中 井 一 雅	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	福 田 哲 也	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、金属資源本部、鉄鋼製品本部、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	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ		
取 締 役	内山田 竹 志		トヨタ自動車(株) 相談役
取 締 役	江 川 雅 子		学校法人成蹊学園 学園長 三菱電機(株) 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(株) 社外取締役
取 締 役	Sarah L. Casanova サラ L. カサノバ		花王(株) 社外取締役 ヤマハ発動機(株) 社外取締役
取 締 役	Jessica Tan Soon Neo ジェシカ タン スーン ネオ		CapitaLand India Trust Management Pte. Ltd. 筆頭独立取締役 シンガポール国会議員
常勤監査役	塩 谷 公 朗		公益社団法人日本監査役協会 最高顧問
常勤監査役	藤 原 弘 達		
監 査 役	玉 井 裕 子		弁護士 積水ハウス(株) 社外監査役
監 査 役	林 眞 琴		弁護士 イオン(株) 社外取締役 東海旅客鉄道(株) 社外監査役 (株)SBI新生銀行 社外取締役
監 査 役	高 波 博 之		公認会計士 (株)パロマ 社外取締役

- (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 L. 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、監査役の玉井裕子、林眞琴及び高波博之の各氏は、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出ています。当社における社外役員の独立性基準については、P.52～53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。
- (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

### (1) 役員報酬の全体像

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。

## (2)変動報酬の計算方法

### ①業績連動賞与 **金銭** 短期インセンティブ

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。

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 係数	会長 13.6	社長 27.1	副社長 9.5	専務 8.2	常務 6.8
----------	------------	------------	------------	-----------	-----------

(注1) 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。

(注2) 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）：8,340億円 基礎営業キャッシュ・フロー：9,789億円

### ②業績連動型譲渡制限付株式報酬 **株式** 長期インセンティブ

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、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）。

2024年3月期から2026年3月期までの評価期間（以下「今回評価期間」という）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、支給額は原則として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、2026年3月末に終了した今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相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）。

## 【業績運動型譲渡制限付株式報酬 今回評価期間における業績運動条件】

ROE	24/3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
	25/3期	同上
	26/3期	同上
E要素	24/3期	<ul style="list-style-type: none"> <li>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）</li> <li>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）</li> </ul>
	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）
	26/3期	2030年GHGインパクト半減、2030年GHG総排出量（Scope1+2（含むUn-incorporate joint venture）、Scope3カテゴリ-15）30%削減及び2030年単体・連結子会社Scope1+2（除くUn-incorporate joint venture）半減の事業計画値に対する進捗度合い（定量評価）
S要素	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
	26/3期	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>重点管理対象会社における重傷災害の前年度対比での増減、死亡災害の有無</li> </ul>
G要素	24/3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
	25/3期	同上
	26/3期	同上

(注1) 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。

(注2) 2024年3月期以降のROE及びESG各要素の比率は70%：30%（E/S/G各10%）です。

交付する普通株式数の算定方法と今回評価期間における業績運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（支給額は最終評価点に基づき原則として80%から120%の範囲で変動します）。

最終評価点	98	最終評価点の98点は支給率90%に該当し、役位に応じた所定の株式数に支給率90%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	97	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	単体・連結子会社Scope1+2（除くUn-incorporate joint venture）、GHG総排出量（Scope1+2（含むUn-incorporate joint venture）、Scope3カテゴリ-15）削減目標達成に向け進捗。GHGインパクトについては目標達成に向けた取組みを継続
S要素	90	Engagement Survey結果が着実に向上。H&S（労働安全衛生）については死亡事故ゼロ、重傷事故減少に向けた取組みを継続
G要素	113	ガバナンスの実効性向上に向けた弛まめ取組みを評価

(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。

### 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株あたりの払込金額は、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カ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ならない範囲において、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。

- 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。

### (3) 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。現状の代表取締役社長の報酬構成割合は、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5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）の3倍相当の当社株式の保有をそれぞれ定めており、当該保有目標に到達していない場合の売却を制限しています。

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。なお、取締役の株式報酬（変動）と株式報酬（固定）の上限額（年額）は第4号議案「取締役の報酬額改定の件」が原案どおり承認可決されることを前提としています。

	基本報酬		業績連動賞与	株式報酬（変動）	株式報酬（固定）
	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	2026年6月17日 定時株主総会	2026年6月17日 定時株主総会
株主総会決議					
上限額（年額）	10億円	3億円	15億円	18億円	30億円
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）	8名	595百万円	828百万円	564百万円	504百万円	2,491百万円
監査役（社外監査役を除く）	2名	192百万円	—	—	—	192百万円
社外取締役	6名	183百万円	—	—	—	183百万円
社外監査役	4名	90百万円	—	—	—	90百万円
合計	20名	1,060百万円	828百万円	564百万円	504百万円	2,956百万円

(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.48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。なお、過年度における株式報酬（変動）に関し、有価証券報告書にて開示した報酬等の総額との差額98百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

(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）65名分総額282百万円、監査役（社外監査役を除く）9名分総額29百万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回あたりの拠出金額の上限を200万円未満とした上で、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

#### (1) 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、洞察性に優れる者。
- 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な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。

#### (2) 社外取締役の選任

- ① 社外取締役は、投融资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。

#### (3) 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。

#### (4) 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。

## (5) 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、前記(3)「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。

## (6) 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年間に於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<sup>\*1</sup>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<sup>\*2</sup>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年間に於いて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](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

## 1. 連結財政状態計算書

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日現在)	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日現在)	当連結会計年度 (2026年3月31日現在)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>		
現金及び現金同等物	977,356	982,722	短期債務	163,909	166,249
営業債権及びその他の債権	2,224,953	2,344,476	1年以内に返済予定の長期債務	629,688	509,475
その他の金融資産	939,109	1,969,812	営業債務及びその他の債務	1,675,665	1,878,139
棚卸資産	960,459	1,086,400	その他の金融負債	653,858	1,806,687
前渡金	430,994	476,972	未払法人所得税	35,551	66,468
未収法人所得税	23,417	33,310	前受金	367,489	458,349
その他の流動資産	130,653	162,351	引当金	70,711	58,284
			その他の流動負債	57,314	66,951
<b>流動資産合計</b>	<b>5,686,941</b>	<b>7,056,043</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>3,654,185</b>	<b>5,010,602</b>
<b>非流動資産</b>			<b>非流動負債</b>		
持分法適用会社に対する投資	4,972,959	5,560,536	長期債務		
その他の投資	2,191,116	2,820,847	(1年以内返済予定分を除く)	4,047,663	5,032,042
営業債権及びその他の債権	307,184	363,579	その他の金融負債	318,744	416,380
その他の金融資産	222,638	275,905	退職給付に係る負債	41,881	45,897
有形固定資産	2,469,558	3,721,772	引当金	258,585	331,937
投資不動産	212,344	185,351	繰延税金負債	682,798	908,021
無形資産	505,448	578,306	その他の非流動負債	45,021	58,728
繰延税金資産	94,315	102,695	<b>非流動負債合計</b>	<b>5,394,692</b>	<b>6,793,005</b>
その他の非流動資産	149,006	156,494	<b>負債合計</b>	<b>9,048,877</b>	<b>11,803,607</b>
<b>非流動資産合計</b>	<b>11,124,568</b>	<b>13,765,485</b>	<b>資本</b>		
<b>資産合計</b>	<b>16,811,509</b>	<b>20,821,528</b>	資本金	343,442	344,163
			資本剰余金	407,732	418,459
			利益剰余金	5,801,064	6,140,218
			その他の資本の構成要素	1,073,611	1,962,653
			自己株式	△ 79,234	△ 97,749
			親会社の所有者に帰属する持分合計	7,546,615	8,767,744
			非支配持分	216,017	250,177
			<b>資本合計</b>	<b>7,762,632</b>	<b>9,017,921</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>16,811,509</b>	<b>20,821,528</b>

## 2. 連結損益計算書

科 目	前連結会計年度（ご参考） （2024年4月1日～2025年3月31日）		当連結会計年度 （2025年4月1日～2026年3月31日）	
	百万円		百万円	
収益	14,662,620		13,995,222	
原価	△ 13,374,254		△ 12,667,069	
売上総利益	1,288,366		1,328,153	
その他の収益・費用：				
販売費及び一般管理費	△ 887,712		△ 902,130	
有価証券損益	116,348		35,308	
固定資産評価損益	△ 35,818		△ 5,830	
固定資産処分損益	57,989		53,207	
雑損益	31,717		56,027	
その他の収益・費用計	△ 717,476		△ 763,418	
金融収益・費用：				
受取利息	92,003		86,543	
受取配当金	184,294		178,678	
支払利息	△ 206,032		△ 190,342	
金融収益・費用計	70,265		74,879	
持分法による投資損益	494,076		447,442	
法人所得税前利益	1,135,231		1,087,056	
法人所得税	△ 213,675		△ 222,735	
当期利益	921,556		864,321	
当期利益の帰属：				
親会社の所有者	900,342		833,971	
非支配持分	21,214		30,350	

### 3. 連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

科 目	前連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)		当連結会計年度 (2025年4月1日～2026年3月31日)	
	百万円		百万円	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
当期利益		921,556		864,321
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		333,248
退職給付に係る負債の増減		48,786	△	2,976
損失評価引当金繰入額		10,098		3,555
有価証券損益	△	116,348	△	35,308
固定資産評価損益		35,818		5,830
固定資産処分損益	△	57,989	△	53,207
受取利息、受取配当金及び支払利息	△	95,997	△	88,685
法人所得税		213,675		222,735
持分法による投資損益	△	494,076	△	447,442
条件付対価等に係る評価損益	△	10,568	△	9,895
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	△	116,844
棚卸資産の増減		5,777	△	72,872
営業債務及びその他の債務の増減		16,669		153,294
その他－純額	△	20,753	△	98,769
利息の受取額		97,951		88,805
利息の支払額	△	199,042	△	180,118
配当金の受取額		636,061		550,639
法人所得税の支払額	△	186,114	△	163,399
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>1,017,518</b>		<b>952,912</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
定期預金の増減		1,730		3,437
持分法適用会社に対する投資の取得及び売却	△	40,556	△	90,875
その他の投資の取得及び売却・償還		104,810		67,967
貸付金の増加及び回収		38,631	△	63
有形固定資産等の取得及び売却	△	332,836	△	1,033,800
投資不動産の取得及び売却		107,453		47,777
子会社またはその他の事業の取得及び売却	△	41,220	△	27,965
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	△	<b>161,988</b>	△	<b>1,033,522</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
短期債務の増減	△	81,933	△	16,274
長期債務の増加及び返済		126,431		676,261
リース負債の返済による支出	△	90,066	△	109,198
自己株式の取得及び売却	△	399,758	△	199,584
配当金支払による支出	△	274,157	△	301,817
非支配持分株主との取引	△	30,119	△	22,492
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	△	<b>749,602</b>	△	<b>26,896</b>
現金及び現金同等物の為替相場変動の影響額	△	26,776		59,080
現金及び現金同等物の増減		79,152		5,366
現金及び現金同等物期首残高		898,204		977,356
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>		<b>977,356</b>		<b>982,722</b>

(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。

## 4. 貸借対照表

科 目	第106期 (ご参考)	第107期	科 目	第106期 (ご参考)	第107期
	(2025年3月31日)	(2026年3月31日)		(2025年3月31日)	(2026年3月31日)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>I 流動資産</b>			<b>I 流動負債</b>		
現金及び預金	430,994	513,937	支払手形	5,803	2,491
受取手形	27,392	29,308	買掛金	500,267	572,707
売掛金	674,975	774,532	短期借入金	853,544	532,450
有価証券	—	1,245	1年内償還予定の社債	4,485	88,733
商品	214,312	238,103	未払金	225,505	354,805
前払費用	8,893	11,525	未払費用	67,981	72,844
短期貸付金	405,619	346,829	前受金	19,690	23,345
未収法人税等	3,890	—	預り金	459,660	487,918
その他	465,419	628,217	前受収益	7,175	2,458
貸倒引当金	△ 537	△ 339	その他	34,152	123,346
<b>流動資産合計</b>	<b>2,230,960</b>	<b>2,543,361</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>2,178,266</b>	<b>2,261,102</b>
<b>II 固定資産</b>			<b>II 固定負債</b>		
1.有形固定資産			社債	480,759	491,073
貸貸用固定資産	89,454	74,274	長期借入金	2,602,024	3,458,617
建物及び構築物	63,391	59,800	長期未払法人税等	3,316	981
土地	37,084	36,391	繰延税金負債	—	34,889
建設仮勘定	457	369	退職給付引当金	15,515	20,669
その他	16,276	15,526	債務保証等損失引当金	59,475	62,627
有形固定資産合計	206,663	186,362	その他	106,445	149,138
2.無形固定資産			<b>固定負債合計</b>	<b>3,267,536</b>	<b>4,217,996</b>
ソフトウェア	8,510	11,949	<b>負債合計</b>	<b>5,445,802</b>	<b>6,479,099</b>
その他	18,268	23,544			
無形固定資産合計	26,779	35,493	<b>純資産の部</b>		
3.投資その他の資産			<b>I 株主資本</b>		
投資有価証券	1,329,567	1,825,131	1.資本金	343,441	344,163
関係会社株式及び出資金	3,818,219	4,258,264	2.資本剰余金		
長期貸付金	211,511	274,868	資本準備金	369,718	370,440
固定化営業債権	62,553	75,137	資本剰余金合計	369,718	370,440
繰延税金資産	58,832	—	3.利益剰余金		
その他	139,414	152,515	利益準備金	27,745	27,745
貸倒引当金	△ 53,833	△ 60,533	その他利益剰余金		
投資その他の資産合計	5,566,265	6,525,384	別途積立金	176,851	176,851
<b>固定資産合計</b>	<b>5,799,708</b>	<b>6,747,240</b>	特別積立金	1,619	1,619
			繰越利益剰余金	1,763,816	1,884,645
			利益剰余金合計	1,970,033	2,090,862
			4.自己株式	△ 79,209	△ 97,725
			<b>株主資本合計</b>	<b>2,603,983</b>	<b>2,707,740</b>
			<b>II 評価・換算差額等</b>		
			1. その他有価証券評価差額金	356,636	688,417
			2. 繰延ヘッジ損益	△ 375,931	△ 584,776
			<b>評価・換算差額等合計</b>	<b>△ 19,294</b>	<b>103,640</b>
			<b>III 新株予約権</b>		
			新株予約権	176	121
			<b>新株予約権計</b>	<b>176</b>	<b>121</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>2,584,866</b>	<b>2,811,503</b>
<b>資産合計</b>	<b>8,030,668</b>	<b>9,290,602</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>8,030,668</b>	<b>9,290,602</b>

## 5. 損益計算書

科 目	第106期 (ご参考)	第107期
	(2024年4月1日~2025年3月31日)	(2025年4月1日~2026年3月31日)
	百万円	百万円
I 収益	3,830,479	3,869,839
II 原価	3,722,184	3,671,255
売上総利益	108,294	198,584
III 販売費及び一般管理費	301,591	312,629
営業損失 (△)	△ 193,297	△ 114,045
IV 営業外収益		
受取利息	33,908	37,991
受取配当金	868,725	799,437
有形固定資産等売却益	56,309	38,730
投資有価証券・関係会社株式売却益	191,853	68,101
債務保証等損失引当金戻入額	26,899	3,538
その他	69,092	54,469
営業外収益合計	1,246,788	1,002,268
V 営業外費用		
支払利息	133,853	145,433
為替差損	57,169	7,574
有形固定資産等処分損	437	247
減損損失	12	—
投資有価証券・関係会社株式売却損	6,785	2,328
投資有価証券・関係会社株式評価損	144,325	76,642
関係会社等貸倒引当金繰入額	9,322	4,863
その他	15,220	12,041
営業外費用合計	367,127	249,130
経常利益	686,364	639,093
税引前当期純利益	686,364	639,093
法人税、住民税及び事業税	2,432	9,130
法人税等調整額	△ 39,616	26,234
当期純利益	723,548	603,727

## 1. 連結計算書類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

2026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表示及び損益の状況を、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、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、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、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、単独で監査意見に計画を負う。

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## 利害関係

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

以上

## 2. 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

2026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、三井物産株式会社との2025年4月1日から2026年3月31日までの第107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（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るとしている。

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

### 3. 監査役会の監査報告書（謄本）

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第107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、必要に応じて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、又は必要に応じて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

- 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。
- ③ 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。

2026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	玉井裕子
監査役	林眞琴
監査役	高波博之

(注) 監査役玉井裕子、監査役林眞琴、及び監査役高波博之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㈱デンソーウェブの登録商標です。