

Marubeni

第100回 定時株主総会
招集ご通知

2024年(令和6年) 6月21日(金)
午前10時開催

決議事項

第1号議案
第2号議案

取締役10名選任の件
監査役2名選任の件

お土産のご用意はございません。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/8002/>



証券コード 8002

丸紅株式会社

株主の皆様へ



株主の皆様には平素より格別のご支援及びご厚情を賜り心より御礼申し上げます。

年初の能登半島地震により被災された皆様に心からお見舞い申し上げますとともに、被災地の一日も早い復興をお祈り申し上げます。

2024年度は中期経営戦略GC2024の最終年度となります。世界的なインフレや景気減速、地政学的リスクの高まりなど不透明感が強い経営環境が続いていますが、こうした中においても、当社は引き続き既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出の重層的な追求、グリーン戦略の実践に注力し、役員・社員一丸となって企業価値向上に向け邁進してまいります。

株主の皆様におかれましても、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2024年6月

代表取締役社長 **柿木 真澄**

社 是

丸紅は、社是「正・新・和」を掲げています。

経営理念

丸紅は社是「正・新・和」の精神に則り、公正明朗な企業活動を通じ、経済・社会の発展、地球環境の保全に貢献する、誇りある企業グループを目指します。



目次

招集ご通知

第100回定時株主総会招集のご通知	2
(ご参考)	5
議決権行使等についてのご案内	7
インターネットによる議決権の行使のご案内	8

株主総会参考書類

第1号議案 取締役10名選任の件	9
第2号議案 監査役2名選任の件	19
(ご参考)	21

事業報告

当社グループの現況に関する事項	27
会社役員に関する事項	46
会社の体制及び方針	54

計算書類等

連結計算書類	
連結財政状態計算書	55
連結包括利益計算書	56
連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本	57
監査役会の監査報告書 謄本	59

株主メモ	60
株式事務に関するご案内	60
当社ウェブサイトのご案内	60

Global crossvalue platform

- ・ 時代が求める社会課題を先取りし、事業間、社内外、国境、あらゆる壁を突き破るタテの進化とヨコの拡張により、社会・顧客に向けてソリューションを創出します。
- ・ 丸紅グループを一つのプラットフォームとして捉え、グループの強み、社内外の知、ひとり一人の夢と夢、志と志、さまざまなものを縦横無尽にクロスさせて新たな価値を創造します。



Global crossvalue platform
Marubeni

証券コード 8002
2024年5月31日

株主各位

東京都千代田区大手町一丁目4番2号

丸紅株式会社

代表取締役社長 柿木 真澄

第100回定時株主総会招集のご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第100回定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、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100回定時株主総会招集ご通知」及び「第100回定時株主総会その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト：<https://www.marubeni.com/jp/ir/stock/meeting/>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（丸紅）又は証券コード（8002）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト：<https://www2.jpix.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



当日ご来場されない場合は、書面又はインターネットにより議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、**2024年6月20日（木曜日）午後5時30分までに**議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面による議決権行使の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネットによる議決権行使の場合



本冊子8頁に記載の「インターネットによる議決権の行使のご案内」をご参照のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

日 時	2024年6月21日（金曜日）午前10時（午前9時開場）
場 所	東京都千代田区大手町一丁目4番2号 丸紅ビル 3階ホール (3階ホールが満席となった場合は、丸紅ビル内の予備会場をご案内いたしますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。) <u>会場までのアクセスについては、末尾の会場案内図をご参照ください。なお、株主総会当日は、丸紅ギャラリーは休館中ですのでご承知おきください。</u>
会議の目的事項	報告事項 1. 第100期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）事業報告及び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100期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 取締役10名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件

- ・当日ご出席の際は、ご本人確認のため、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、議事資料として本冊子をお持ちいただきますようお願い申し上げます。
- ・代理人による議決権の行使につきましては、当社の議決権を有する他の株主の方1名を代理人として、委任状をご提出のうえ、議決権を行使することができます。
- ・電子提供措置事項のうち以下の事項につきましては、法令及び当社定款第14条に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面（電子提供措置事項記載書面）への記載を省略しており、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにのみ掲載しております。なお、これらは、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

事業報告：「主要な借入先」、「重要な子会社の状況その他の重要な企業結合等の状況（企業結合の状況）」「当社グループの主要拠点等」、「当社グループの従業員の状況」、「その他の当社グループの現況に関する重要な事項」、「会社の株式に関する事項」、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制」、「内部統制の運用状況の概要」、「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」

連結計算書類：「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、「（ご参考）連結キャッシュ・フロー計算書」

計算書類：「貸借対照表」、「損益計算書」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

監査報告：「会計監査人の監査報告書 謄本」

- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項をお知らせいたします。

・ご来場の株主様へお配りしておりましたお土産は取りやめさせていただいております。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

以上

第100期期末配当金のお支払いについて

当社は、定款の規定により、2024年5月15日開催の取締役会で、期末配当金を1株につき43円50銭とし、効力発生日（支払開始日）を2024年6月3日とすることを決議いたしました。

銀行預金又はゆうちょ銀行貯金口座への振込をご指定の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第100期期末配当金計算書」及び「お振込先について」の内容をご確認願います。

株式数比例配分方式をご指定の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第100期期末配当金計算書」及び「配当金のお受け取り方法について」の内容をご確認願います。

上記以外の方は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第100期期末配当金領収証」により2024年6月3日（月曜日）から2024年7月12日（金曜日）までの間に、最寄りのゆうちょ銀行本支店及び出張所並びに郵便局で配当金をお受け取り願います。

以上

(ご参考) 当社の株主総会の流れ

STEP
1

株主総会 開催前

招集通知到着後～2024年6月20日（木曜日）まで

1 開示書類を見る



スマートフォンで
招集ご通知の
主要なコンテンツを
ご覧いただけます



<https://p.sokai.jp/8002/>

2 事前に議決権行使する

行使期限

2024年
6月20日（木曜日）
午後5時30分まで（必着）



インターネット



書面

スマートフォンを使用する「スマート行使」ですと、議決権行使書用紙のQRコードを読み取るだけで、ログインID/パスワードが不要のため、簡単・便利です。詳細は、本冊子の8頁をご参照ください。

3 事前質問をする

受付期日

2024年
6月20日（木曜日）
午後5時30分まで

スマート行使による議決権行使後、アンケート機能を活用して事前のご質問をお送りいただくことが可能です。株主様の関心の高い事項は、株主総会当日回答させていただく予定です。なお、個別の回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。詳細は、本冊子8頁をご参照ください。

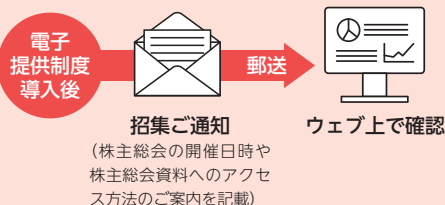
招集通知の電子提供制度が始まりました

2022年9月1日施行の改正会社法により、2023年3月開催の株主総会から、株主総会資料の電子提供制度（原則としてウェブサイトから閲覧する方法により株主総会資料を提供する制度）が始まりました。本株主総会の招集に際しては法令に定める基準日までに書面交付請求をされていない株主様には、要約された書面をお送りしております。来以降、従来通りの内容の書面のお受け取りを希望される株主様は、下記お問合せ先までお申し出ください。

【お問合せ先】

みずほ信託銀行 証券代行部
「株主総会資料ウェブ化に関するお問い合わせ窓口」

0120-524-324（平日9：00～17：00）



STEP
2

株主総会 当日

2024年6月21日（金曜日）
午前10時～

STEP
3

株主総会 終了後

当日ご来場される方

場所

丸紅ビル
3階ホール

東京都千代田区大手町一丁目4番2号

受付開始

午前9時から

ライブ中継をご利用の方

公開時期

2024年6月21日（金曜日）午前10時より



ライブ中継サイトログイン方法



スマホで見る

本招集ご通知とあわせてお送りする
ライブ配信のお知らせに記載のQR
コードからアクセスしてください。

ID・パス不要

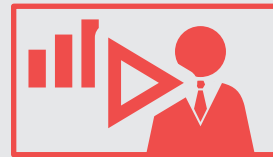


パソコンで見る

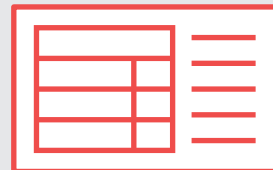
当社ウェブサイト又は以下URLにアクセスし、
IDとパスワードをご入力ください。

<https://vgm.smart-porta.lne.jp/>

当日会場にお越しただけない株主様にも株主総会の模様をご視聴いただけるよう、インターネットにより株主総会の模様を映像と音声でライブ配信いたします。詳細は、本招集ご通知とあわせてお送りする「第100回定時株主総会ライブ配信のご案内」をご参照ください。



事後配信動画を見る



決議の結果を
確認する

Webを
チェック

以下よりご覧いただけます。

丸紅 株主総会

検索

[https://www.marubeni.com/
jp/ir/stock/meeting/](https://www.marubeni.com/jp/ir/stock/meeting/)



議決権行使等についてのご案内

当日ご出席される場合



当日ご出席による 議決権行使

当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

※当日ご出席の場合は、書面（議決権行使書）又はインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

当日ご出席されない場合



書面による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2024年6月20日（木曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。

※書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。



インターネットによる 議決権行使

次頁の「インターネットによる議決権の行使のご案内」をご参照のうえ、2024年6月20日（木曜日）午後5時30分までに議決権をご行使ください。

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含む。）へ

株式会社東京証券取引所等により設立された合併会社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、当社株主総会における電磁的方法による議決権の行使の方法として、上記のインターネットによる議決権の行使以外に、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。

お問合せ先

みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

インターネットによる議決権の行使に関する
パソコン等の操作方法のお問合せ



(0120) 768-524

（午前9時～午後9時）

その他のお問合せ



(0120) 288-324

（午前9時～午後5時 土曜日・日曜日・祝祭日を除く。）

インターネットによる議決権の行使のご案内

インターネットによる議決権の行使について

議決権をインターネットにより行使される場合は、次の事項をご了承のうえ、行使していただきますよう、お願い申し上げます。

- インターネットによる議決権の行使は、パソコン又は携帯電話により、当社の指定するウェブサイト（以下、議決権行使ウェブサイトといいます）をご利用いただくことにより可能です。インターネットにより議決権を行使される場合は、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」が必要となります。
- インターネットによる議決権の行使は、**株主総会前日の2024年6月20日（木曜日）午後5時30分まで**であり、同時刻までに入力を終える必要があります。お早めの行使をお願いいたします。
- ▶ 同一の議案につき、インターネットにより重複して議決権が行使された場合は、最後に当社に到達したものを有効な議決権の行使として取り扱わせていただきます。
- ▶ 同一の議案につき、議決権行使書とインターネットの両方で議決権が行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権の行使として取り扱わせていただきます。

インターネットによる議決権の行使の具体的方法

以下のいずれかの方法によりインターネットによる議決権を行使願います。

議決権行使ウェブサイト（下記URL）へのアクセスによる議決権行使について

1 議決権行使ウェブサイト

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

※バーコード読取機能付の携帯電話を利用して右の「QRコード」を読み取り、議決権行使ウェブサイトへアクセスすることも可能です。なお、操作方法の詳細はお手持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認ください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- 2 議決権行使コードを入力し、「次へ」ボタンを押してください。
- 3 画面の案内に従って、パスワードを入力してください。
※セキュリティ確保のため、初回ログインの際にパスワードを変更する必要があります。
- 4 画面の案内に従い、議決権を行使してください。

スマートフォン用QRコード読み取りによる議決権行使について（「スマート行使」）

- 1 本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙右下に記載のQRコードをスマートフォンにてお読み取りいただき、「スマート行使」へアクセスしたうえで、画面の案内に従って行使内容をご入力ください（ID・パスワードのご入力は不要です）。
- 2 「スマート行使」による議決権行使は1回限りです。
- 3 「スマート行使」による議決権行使後、事前のご質問をお送りいただくことが可能です。
※詳細は本招集ご通知とあわせてお送りするリーフレットをご覧ください。

ご注意事項

- 行使された情報が改竄、盗聴されないよう暗号化（SHA-2）技術を使用しておりますので、安心してご利用いただけます。また、議決権行使書用紙に記載された議決権行使コード及びパスワードは、株主様ご本人を認証する重要なものです。他人に絶対知られないようお取扱いにご注意ください。当社より、株主様のパスワードをお問合せすることはございません。
- 商用プロバイダーをご利用の場合、議決権行使ウェブサイトをご利用いただくためには、プロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）が必要となりますが、これらの料金は株主様のご負担となります。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役10名選任の件

現任の取締役全員（10名）は、定款の規定により本総会終結の時をもって任期が満了となりますので、取締役10名の選任をお願いするものであります。本議案が原案通り承認可決された場合、当社取締役10名のうち6名が社外取締役となります。

取締役の過半数を社外取締役とすることで、経営への監督機能をより一層高め、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図ってまいります。取締役候補者は、次の通りであります。

（取締役選任基準の詳細は本冊子21頁をご参照ください）

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当	取締役会への出席状況	在任年数
1	こくぶ ふみや 國分 文也	再任 取締役会長	100% (15回/15回)	12年
2	かきのき ますみ 柿木 真澄	再任 取締役 社長	100% (15回/15回)	6年
3	てらかわ あきら 寺川 彰	再任 取締役 副社長執行役員	100% (15回/15回)	3年
4	ふるや たかゆき 古谷 孝之	再任 取締役 専務執行役員、CFO、IR・格付担当役員、 投融资委員会委員長	100% (15回/15回)	4年
5	おきな ゆり 翁 百合	再任 社外 独立役員 取締役	100% (15回/15回)	7年
6	きてら まさと 木寺 昌人	再任 社外 独立役員 取締役	100% (15回/15回)	4年
7	いしづか しげき 石塚 茂樹	再任 社外 独立役員 取締役	100% (15回/15回)	3年
8	あんどう ひさよし 安藤 久佳	再任 社外 独立役員 取締役	100% (15回/15回)	2年
9	はたのむつこ 波多野睦子	再任 社外 独立役員 取締役	100% (12回/12回)	1年
10	みなみ そういちろう 南 壮一郎	新任 社外 独立役員	—	—

- (注) 1. 取締役会への出席状況については、書面決議を除いています。
 2. 波多野睦子氏の取締役会への出席状況については、2023年6月23日の取締役就任以降の状況を記載しています。
 3. 在任年数は、直近の連続した取締役在任年数を記載しています。

1

こくぶ ふみや
國分 文也

(1952年10月6日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **12年**

保有株式数 **303,514株**

潜在保有株式数* **200,500株**

合計 **504,014株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(15回/15回)

■ 略歴

1975年 4月 当社へ入社
2005年 4月 執行役員
2008年 4月 常務執行役員
2008年 6月 取締役
常務執行役員
2010年 4月 専務執行役員
2012年 4月 副社長執行役員
2012年 6月 取締役
副社長執行役員
2013年 4月 取締役 社長
2019年 4月 取締役会長
(現職)

■ 重要な兼職の状況

大成建設株式会社取締役、本田技研工業株式会社取締役

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主にエネルギー関連業務に従事し、2013年4月より2019年3月までの6年間、取締役 社長として優れた経営手腕を発揮し当社の成長に大きく貢献しました。2019年4月の取締役会長就任後は、対外活動に加え、卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見を活かして、当社の取締役会運営に寄与しています。2023年度も、代表権・業務執行権限を有しない立場から、取締役会の議長として全てのステークホルダーを意識し経営の監督を行いました。これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

2

かきのき ますみ
柿木 真澄

(1957年4月23日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **6年**

保有株式数 **324,465株**

潜在保有株式数* **63,700株**

合計 **388,165株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(15回/15回)

■ 略歴

1980年 4月 当社へ入社
2010年 4月 執行役員
2013年 4月 常務執行役員
2013年 6月 取締役
常務執行役員
2014年 4月 常務執行役員
2017年 4月 専務執行役員
2018年 4月 副社長執行役員
2018年 6月 取締役
副社長執行役員
2019年 4月 取締役 社長
(現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に電力・機械関連業務に従事し、2019年4月より取締役 社長を務めております。卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般、加えて取締役として十分な実績を有しております。2023年度は丸紅グループの在り姿である『Global crossvalue platform』の実現、さらに中期経営戦略GC2024に掲げる2つの基本方針である「既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出の重層的な追求」及び「グリーン戦略」の実践を主導し、意思決定や業務執行に対する監督等、取締役として適切な役割を果たしました。グローバルな事業経験を活かし優れた経営手腕を発揮できるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

*潜在保有株式とは、株式報酬型ストックオプション及び時価総額条件付株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の未行使分であります。

3

てらかわ
あきら
寺川 彰

(1958年2月8日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **3年**

保有株式数 **122,635株**

潜在保有株式数* **122,700株**

合計 **245,335株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(15回/15回)

■ 略歴

1981年 4月 当社へ入社
2010年 4月 執行役員
2013年 4月 常務執行役員
2014年 6月 取締役
常務執行役員
2016年 6月 常務執行役員
2018年 4月 専務執行役員
2020年 4月 副社長執行役員
2021年 6月 取締役
副社長執行役員
(現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に化学品関連業務に従事し、CSO、素材グループCEO、食料・アグリ・化学品グループCEO、生活産業グループCEO等を歴任、2020年4月より副社長執行役員を務め、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見と当社における豊富な業務経験を活かして当社の事業拡大に貢献してまいりました。2023年度は取締役 副社長執行役員として意思決定や業務執行に対する監督等、取締役として適切な役割を果たしました。

これらの経験や見識を活かして当社取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

(注) 「CSO」は、経営企画部、グローバル総括部及びサステナビリティ推進部の担当役員であります。

4

ふるや
たかゆき
古谷 孝之

(1964年8月16日生)

再任



在任年数
(本総会最終時) **4年**

保有株式数 **130,662株**

潜在保有株式数* **0株**

合計 **130,662株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(15回/15回)

■ 略歴

1987年 4月 当社へ入社
2018年 4月 執行役員
2020年 4月 常務執行役員
2020年 6月 取締役
常務執行役員
2023年 4月 取締役
専務執行役員
2024年 4月 取締役
専務執行役員、
CFO、
IR・格付担当役員、
投融資委員会委員長
(現職)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に財務・経理関連業務に従事し、2020年4月よりCFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長等を務めております。卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績、総合商社のグローバルな経営全般に関する知見を活かした意思決定や業務執行に対する監督等、2023年度も取締役として適切な役割を果たしました。

これらの経験や見識を活かして当社取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

(注) 「CFO」は、経理部、営業経理部、財務部及びIR・SR部の担当役員であります。

5

おきな
翁ゆり
百合

(1960年3月25日生)

再任

社外取締役

独立役員



在任年数
(本総会終結時) **7年**

保有株式数 **0株**

取締役会への
出席状況 **100%**
(15回/15回)

■ 略歴

1984年 4月 日本銀行入行
 1992年 4月 株式会社日本総合研究所入社
 1994年 4月 同社主任研究員
 2000年 7月 同社主席研究員
 2006年 6月 同社理事
 2008年 6月 日本郵船株式会社取締役
 2013年 6月 株式会社セブン銀行取締役
 2014年 3月 株式会社ブリヂストン取締役(現職)
 2014年 6月 株式会社日本総合研究所副理事長
 2017年 6月 当社取締役(現職)
 2018年 4月 株式会社日本総合研究所理事長(現職)

■ 重要な兼職の状況

株式会社日本総合研究所理事長、株式会社ブリヂストン取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

独立役員の届出について

同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、長年に亘るシンクタンクにおける経済及び金融情勢に関する研究活動を通じて培われた高い見識や、様々な企業での社外役員としての経験に加え、産業構造審議会委員・金融審議会委員・政府税制調査会会長など政府委員としての幅広い活動に基づく経験を有しており、専門的かつ多角的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。また、指名委員会の委員長として当社の経営の健全性・透明性・実効性を高めるために議論をリードしていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただけるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。



在任年数
(本総会最終時)

4年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況

100%
(15回/15回)

■ 略歴

1976年 4月 外務省入省
1993年 4月 経済協力局無償資金協力課長
1995年 7月 内閣官房長官秘書官
1997年 7月 在タイ日本国大使館 公使
2000年 5月 大臣官房会計課長
2001年 3月 大臣官房
2001年 5月 在フランス日本国大使館 公使
2002年 3月 在ジュネーブ国際機関日本政府代表部 公使
2005年 9月 大臣官房審議官 兼 経済局
2006年 8月 大臣官房審議官 兼 総合外交政策局 大使
2008年 1月 中東アフリカ局アフリカ審議官 兼 第四回アフリカ開発会議事務局長
2008年 7月 国際協力局長
2010年 1月 大臣官房長
2012年 9月 内閣官房副長官補
2012年 11月 特命全権大使 中華人民共和国駐劔
2016年 4月 特命全権大使 フランス国駐劔
2016年 6月 特命全権大使 フランス国駐劔 兼 アンドラ国、モナコ国駐劔 (2019年12月退官)
2020年 6月 当社取締役 (現職)
日本製鉄株式会社取締役 (現職、2022年6月からは取締役監査等委員)
2021年 3月 日本たばこ産業株式会社取締役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏は、現在及び過去において当社との間で人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係はなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 同氏は、2024年6月開催の日本製鉄株式会社の定時株主総会最終の時をもって同社取締役監査等委員を退任する予定であります。
- (3) 同氏は、2020年6月より日本製鉄株式会社取締役(2022年6月からは取締役監査等委員)に在任しておりますが、同社の東日本製鉄所君津地区において、着色水の構外流出、排水口での排水基準超過、水質測定データにおける不適切な取扱いがあったとして、2023年8月に千葉県、木更津市、君津市及び富津市から指導文書の交付を受けました。同氏は、上記事案の発生が判明するまでかかる各事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において、法令遵守の視点に立った指摘、提言を行うなど、その職責を果たしてまいりました。また、上記各事実の判明後は、事案発生をの要因、事前・事後対応の妥当性、再発防止措置等の事項に関する評価及び提言に努めております。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、外務省を中心に官界において要職を歴任され、外交を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢等に関する高い見識を有しており、また当社の経営において不可欠である、多様性に対する深い理解と豊富な経験を有しております。激動する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていたらと考えております。さらに、ガバナンス・報酬委員会の委員として、当社の経営の健全性・透明性・実効性を高めるために積極的に意見を述べていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただけるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

7

いしづか
石塚しげき
茂樹

(1958年11月14日生)

再任

社外取締役

独立役員

在任年数
(本総会最終時)

3年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況100%
(15回/15回)

■ 略歴

1981年 4月 ソニー株式会社入社
 2004年 8月 ソニーイーエムシーエス株式会社執行役員常務
 2007年 6月 ソニー株式会社業務執行役員SVP
 2015年 4月 同社執行役EVP
 2017年 4月 ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社代表取締役社長
 2018年 6月 ソニー株式会社専務
 2020年 4月 ソニーエレクトロニクス株式会社代表取締役社長 兼 CEO
 2020年 6月 ソニー株式会社 (現 ソニーグループ株式会社) 代表執行役副会長
 2021年 4月 ソニー株式会社取締役
 2021年 6月 当社取締役 (現職)
 2022年 6月 ソニーグループ株式会社副会長
 2023年 6月 株式会社LIXIL取締役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

株式会社LIXIL取締役

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、ソニーグループ株式会社(旧 ソニー株式会社)、旧 ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社及び旧 ソニーエレクトロニクス株式会社(両社は、現 ソニー株式会社に統合)の業務執行者でした。当社と各社との間では、2020年度から2022年度までの3事業年度の間、取引はありません。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、国際的企業において長きに亘る企業経営の経験を通して培われた高い見識を有しており、また、技術・開発エンジニア出身として、当社の経営において不可欠であるデジタル・IT分野に対する深い理解・経験を有しております。同氏には、激動する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。さらに、指名委員会の委員として当社の経営の健全性・透明性・実効性を高めるため、積極的に意見を述べていただきました。

同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただけるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

8

あんどう
安藤ひさよし
久佳

(1960年4月24日生)

再任

社外取締役

独立役員

在任年数
(本総会最終時)

2年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況100%
(15回/15回)

■ 略歴

1983年 4月 通商産業省入省
 2005年 7月 経済産業省製造産業局鉄鋼課長
 2007年 7月 同省資源エネルギー庁長官官房総合政策課長
 2008年 7月 同省経済産業政策局経済産業政策課長
 2008年12月 同省大臣官房総務課長
 2009年 9月 内閣総理大臣秘書官
 2010年 7月 経済産業省資源エネルギー庁資源・燃料部長
 2013年 6月 同省関東経済産業局長
 2015年 7月 同省商務情報政策局長
 2017年 7月 同省中小企業庁長官
 2019年 7月 同省経済産業事務次官 (2021年7月退官)
 2021年12月 日本生命保険相互会社特別顧問
 2022年 5月 株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員 (現職)
 2022年 6月 当社取締役 (現職)
 2023年 6月 東京中小企業投資育成株式会社代表取締役 社長 (現職)

■ 重要な兼職の状況

東京中小企業投資育成株式会社代表取締役 社長、株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、東京中小企業投資育成株式会社の業務執行者であります。当社と同社との取引はありません。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、官界において要職を歴任し、国内外の幅広い経済・産業・政治動向に関する高い見識を有しております。同氏には、激動する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に関する監督を適切に行っていただいております。さらに、ガバナンス・報酬委員会の委員として、当社の経営の健全性・透明性・実効性を高めるために積極的に意見を述べていただきました。同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただけるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。



在任年数
(本総会最終時)

1年

保有株式数

0株

取締役会への
出席状況100%
(12回/12回)

* 2023年6月23日の取締役就任以降の
状況を記載しています。

■ 略歴

- 1983年 4月 株式会社日立製作所入社
- 1997年 9月 米国カリフォルニア州立大学バークレー校 (UCB) 客員研究員
- 2005年 4月 株式会社日立製作所中央研究所主管研究員
- 2010年 7月 東京工業大学大学院理工学研究科教授
- 2014年10月 日本学術会議会員
- 2016年 4月 東京工業大学工学院電気電子系教授 (改組) (現職)
- 2016年 6月 株式会社リコー取締役
- 2020年 3月 公益社団法人応用物理学会代表理事・会長
- 2020年10月 日本学術会議連携会員 (現職)
- 2022年 3月 東京工業大学学長特別補佐 (現職)
内閣府総合科学技術・イノベーション会議 非常勤議員 (現職)
- 2022年 4月 公益社団法人応用物理学会監事
- 2023年 6月 当社取締役 (現職)

■ 重要な兼職の状況

東京工業大学工学院電気電子系教授

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ており、本総会において同氏の再任が承認された場合、同氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、国立大学法人東京工業大学学長特別補佐及び同大学工学院電気電子系教授であります。当社と同大学との間では、2020年度から2022年度までの3事業年度の間、取引はありません。
また、同氏は、公益社団法人応用物理学会代表理事・会長でしたが、当社と同法人との取引はありません。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、大手メーカーの研究開発に従事後、日本を代表する大学の工学院電気電子系教授として量子関連の研究に取り組んでいる一方、国際的企業の社外取締役として取締役会議長も務めた経験を有するなど、当社の経営にとって不可欠な科学技術、コーポレート・ガバナンス分野において高い見識を有しております。同氏には、激動する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、取締役会において積極的にご発言いただく等、当社の社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を適切に行っていただいております。さらに、指名委員会の委員として当社の経営の健全性・透明性・実効性を高めるため、積極的に意見を述べていただきました。同氏には、引き続き、上記の役割を果たしていただけるものと判断したことより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

10 みなみ そういちろう
南 壮一郎 (1976年6月15日生)

新任

社外取締役

独立役員



在任年数
(本総会最終時)

—

保有株式数

0株

■ 略歴

- 1999年 7月 モルガン・スタンレー・ディーン・ウィッター・ジャパン・リミテッド
(現 モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社) 入社
- 2001年 1月 パシフィック・センチュリー・サイバーワークス・ジャパン株式会社
(現 PCCW Limited) 入社
- 2004年 9月 株式会社楽天野球団入社
- 2007年 8月 株式会社ビズリーチ設立代表取締役社長
- 2010年10月 株式会社ルクサ (現 auコマース&ライフ株式会社) 代表取締役
- 2017年12月 ビズリーチ・トレーディング株式会社 (現 株式会社スタンバイ) 代表取締役社長
(現職)
- 2020年 2月 ビジонаル株式会社代表取締役社長 (現職)

■ 重要な兼職の状況

株式会社スタンバイ代表取締役社長、ビジонаル株式会社代表取締役社長

■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、本総会において同氏の選任が承認された場合、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定する予定ではありません。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、株式会社スタンバイ及びビジонаル株式会社の業務執行者であります。当社と両社との取引はありません。
また、同氏は、株式会社ビズリーチ及び旧 株式会社ルクサ (現 auコマース&ライフ株式会社) の業務執行者でした。当社と株式会社ビズリーチとの間では、当社から同社への業務委託等の取引関係がありますが、2020年度から2022年度までの3事業年度の同社の当社に対する売上高は、同事業年度期間中の当社連結収益の0.0001%で僅少であり、同事業年度期間中の当社の同社に対する売上高はありません。当社と旧 株式会社ルクサ (現 auコマース&ライフ株式会社) との取引はありません。

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等

同氏は、外資系証券会社を経て、新設プロ野球団の立ち上げに従事、2007年に大手会員制転職サイトを開設・起業、2020年より同社のホールディングカンパニー代表取締役社長を務めています。起業から事業拡大・多角化を進め、成長軌道に乗せたのちグループ経営体制への移行をリードするなど、長年にわたりトップとして優れた経営手腕を発揮しています。

同氏は自ら起業して企業を成長させる経営全般の豊富な経験と実績に加えて、当社の成長に不可欠な人材戦略及びDX推進に関する専門的知見を有しており、実践的な視点から当社の経営への助言、業務執行に対する監督を行っていただくことが期待できることより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに社外取締役候補者に決めました。

-
- (注) 1. 候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 取締役の選任については、当社定款第17条の規定により累積投票によらないことになっております。
3. 取締役（業務執行取締役等であるものを除く）候補者との責任限定契約について
当社は、國分文也氏、翁百合氏、木寺昌人氏、石塚茂樹氏、安藤久佳氏及び波多野睦子氏との間で、会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結しております。本議案をご承認いただいた場合、当社は、各氏との間で当該責任限定契約を継続し、新任の南壮一郎氏とも当該責任限定契約を締結する予定であります。
4. 取締役候補者との補償契約について
当社は、新任の南壮一郎氏を除く各候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する旨の契約を締結しております。本議案をご承認いただいた場合、当社は、各氏との間で当該補償契約を継続し、新任の南壮一郎氏とも当該補償契約を締結する予定であります。
5. 役員等賠償責任保険契約について
当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して保険期間中に被保険者に対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、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担することとしております。ただし、被保険者による犯罪行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

第2号議案 監査役2名選任の件

菊池洋一氏及び西山茂氏は、定款の規定により本総会終結の時をもって任期満了により退任となります。

これに伴い、新たに監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次の通りであります。

(監査役選任基準の詳細は本冊子21頁をご参照ください)

1

おだわら
かな
小田原

かな
加奈

(1965年5月28日生)

新任

社外監査役

独立役員



在任年数
(本総会終結時)

—

保有株式数

0株

■ 略歴

1988年 4月 サンワ・等松青木監査法人 (現 監査法人トーマツ) 入所
1992年 6月 CSKベンチャーキャピタル株式会社入社
1998年 5月 米国クーパース&ライブランド (現 PwC) 入所
2002年 3月 ゼネラル・エレクトリック社入社
2009年 2月 ストライカージャパンCFO
2013年 1月 日本コカ・コーラ株式会社 SVP Finance Controller
2013年 7月 コカ・コーライーストジャパン株式会社 (現 コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社) 社外監査役
2015年 4月 アデコグループジャパンCFO
2020年 7月 アデコグループAPAC SVP Head of Strategy & Transformation
2022年 3月 Odawara Coaching & Consulting代表 (現職)
2022年 6月 株式会社モスフードサービス取締役 (現職)
2023年 8月 mc21監査法人社員 (非常勤) (現職)

■ 重要な兼職の状況

Odawara Coaching & Consulting代表、株式会社モスフードサービス取締役、
公認会計士、米国公認会計士

■ 社外監査役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、本総会において同氏の選任が承認された場合、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、Odawara Coaching & Consultingの業務執行者であります。当社と同社との取引はありません。
また、同氏は、アデコ株式会社の業務執行者でした。当社と同社との間では、2020年度から2022年度までの3事業年度の間、取引はありません。

■ 社外監査役候補者とした理由等

同氏は、日本及び米国の公認会計士の資格を有し、日米大手会計事務所等で監査業務に携わったのち、複数のグローバル企業の日本法人においてCFO等の要職を歴任するなど、経理・財務分野における高い見識と豊富な経験を有しております。現在はコーチング・コンサル個人事務所の代表に就任し、コーポレート・ガバナンス、人材育成、事業変革を中心に企業経営に関する卓越した手腕を発揮されています。

同氏はこれらの経験や知見を活かし、当社監査役として職務を適切に遂行いただくことが期待できることより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに社外監査役候補者に決めました。

2

みやざき
宮崎ひろこ
裕子

(1969年12月17日生)

新任

社外監査役

独立役員



在任年数
(本総会終結時)

—

保有株式数

0株

■ 略歴

1996年 4月 弁護士登録
 1996年 4月 尚和法律事務所 (現 ジョーンズ・デイ法律事務所) 入所
 2001年12月 あさひ・狛法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 入所
 2004年 9月 Davis Wright Tremaine LLP (米国シアトル) 入所
 2005年 1月 ニューヨーク州弁護士登録
 2006年 4月 あさひ・狛法律事務所復帰
 2007年 5月 デル株式会社法務本部長ジャパンリードリーガルカウンセル
 2013年 4月 日本アルコン株式会社法務コンプライアンス本部部長
 2014年 4月 慶應義塾大学法学部法律学科非常勤講師
 2017年 7月 スリーエムジャパン株式会社社執行役員ジェネラルカウンセル
 2021年 6月 スリーエムジャパン株式会社社代表取締役社長
 2024年 1月 GIT法律事務所カウンセル (現職)

■ 重要な兼職の状況

GIT法律事務所カウンセル、弁護士

■ 社外監査役候補者に関する特記事項

- (1) 独立役員の届出について
同氏と当社との間の人的関係、取引関係、資本関係等における利害関係は、一般株主の利益に相反するおそれがなく、「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」(本冊子21頁ご参照)を充足します。このため、当社は、本総会において同氏の選任が承認された場合、同氏を当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定する予定であります。
- (2) 独立役員の属性情報について
同氏は、スリーエムジャパン株式会社、スリーエムジャパンイノベーション株式会社、スリーエムジャパンプロダクツ株式会社、スリーエムフェニックス株式会社及びケーシーアイ株式会社の業務執行者でした。当社と各社との間では、2020年度から2022年度までの3事業年度の間、取引はありません。
- (3) 同氏は、日本ハム株式会社の取締役役に2024年6月開催予定の同社の定時株主総会で就任する予定であります。

■ 社外監査役候補者とした理由等

同氏は、日米弁護士資格を有し、日米大手弁護士事務所に勤務したのち、複数のグローバル企業の日本法人において法務部門のトップを歴任するなど、企業法務に関する専門的な知見を有しております。加えて、米国大手化学・電気素材メーカーの日本法人社長として同社の事業再編等を実施するなど、企業経営にも携わりました。

同氏は、これらの経験や知見を活かし、当社監査役として職務を適切に遂行いただくことが期待できることより、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに社外監査役候補者に決めました。

-
- (注) 1. 候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 候補者との責任限定契約について
本議案をご承認いただいた場合、当社は、各候補者との間で会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結する予定であります。
3. 候補者との補償契約について
本議案をご承認いただいた場合、当社は、各候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する旨の契約を締結する予定であります。
4. 役員等賠償責任保険契約について
当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して保険期間中に被保険者に対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、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担することとしております。ただし、被保険者による犯罪行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(ご参考)

取締役・監査役候補者の選任方針

【取締役選任基準】

取締役については、当社経営における迅速且つ効率的な意思決定と適正な監督機能を確保すべく、当社の多角的な事業活動または出身各界における豊富な経験とその経験を通して培われた高い見識と専門性を有する人材を、社内外から選任する。

【監査役選任基準】

監査役については、適正な監督機能を確保すべく、当社の経営に関する知見や財務、会計、法律、リスク管理等を中心とした分野における高い専門性と豊富な経験を有する人材を、社内外から選任する。

当社の社外役員の独立性に関する基準・方針

当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所の定める独立性基準に加え、本人が現在および過去3事業年度における以下1.~7.に該当する場合は独立性を有さないものと判断します。

1. 当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有）またはその業務執行者（※）
2. 当社の連結総資産の2%を超える借入先の業務執行者
3. 当社との取引が当社連結収益の2%を超える取引先の業務執行者
4. 当社の会計監査人の代表社員または社員
5. 当社よりコンサルティングや顧問契約として、事業年度当たり1,000万円を超える金銭を得ている者（ただし、当該金銭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が当該団体の連結総売上高の2%を超える団体に所属する者）
6. 当社より事業年度当たり1,000万円を超える寄付金を受けた団体に属する者
7. 当社ならびに当社子会社の業務執行者のうち取締役・執行役員、監査役とその二親等以内の親族または同居者

なお、上記1.~7.のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、役員選任時にその理由を説明・開示する。

(※) 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員その他使用人等

(ご参考)

第1号議案及び第2号議案が承認された後の取締役・監査役の専門性及び経験

役職	氏名	主な経歴・資格/ 現在の役職・ 兼職状況等※	知識・経験・能力等に係る補足	在任年数 (累積)	専門性及び経験					
					企業 経営	財務・ 経理	法務・コン プライアンス・ リスクマネ ジメント	科学技術・ DX	国際 経験	公的 機関
社内	園分 文也	会長	当社では主にエネルギー関連業務に従事。取締役 社長を経て、2019年4月より取締役会長に就任。米国・シンガポール等における事業経験や現地法人の社長を務めるなど、長年に亘る海外経験も有している。	12年 (13年9か月)	○				○	
	柿木 真澄	社長	当社では主に電力・機械関連業務に従事。取締役 副社長執行役員を経て、2019年4月より取締役 社長に就任。米国・英国等における事業経験や現地法人の社長を務めるなど、長年に亘る海外経験も有している。	6年 (6年9か月)	○				○	
	寺川 彰	副社長執行役員	当社では主に化学品関連業務に従事。その後、経営企画部、食料・アグリ、生活産業グループ等のCS・営業グループの要職を歴任した。米国・英国への駐在経験も有している。	3年 (5年)	○				○	
	古谷 孝之	専務執行役員、CFO	当社では主に財務・経理関連業務に従事。現在は、左記のほか、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長を務めている。米国・英国への駐在経験も有している。	4年	○	○			○	
取締役	翁 百合	(元)日本銀行 日本総合研究所理事長、 ブリヂストン取締役	日本銀行を経て日本総合研究所に入社。同社首席研究員などの主要ポストを経て現在は同社理事長を務める。政府の公職を歴任し、現在は新しい資本主義実現会議の有識者構成員及び政府税制調査会会長に就任するなど、国内外の社会・経済情勢に関する高い見識を有している。	7年		○		○	○	○
	木寺 昌人	(元)在中国特命全権大使、 在フランス特命全権大使 日本たばこ産業取締役	外務省へ入省後、同省大臣官房長などを歴任。在中国大使・在フランス大使を務めるなど、長年に亘る海外経験と国際情勢に関する高い見識を有している。	4年					○	○
	石塚 茂樹	(元)ソニー代表執行役副会長 LIXIL取締役	ソニー入社後、エレクトロニクス事業の要職を歴任し、代表執行役副会長を務めた。グローバルな企業経営のみならず、技術・開発エンジニア出身としてデジタル・IT分野に関する高い見識と深い経験を有している。	3年	○			○	○	
社外	安藤 久佳	(元)経済産業事務次官 東京中小企業投資育成 代表取 締役社長、ニトリホールディ ング取締役監査等委員	旧通商産業省へ入省後、要職を歴任し、経済産業事務次官を務めた。国内外の幅広い経済・産業・政治動向に関する高い見識を有している。現在は中小企業の投資育成を行う公的機関である東京中小企業投資育成の代表取締役社長に就任している。	2年	○				○	○
	波多野 睦子	(元)日立製作所主管研究員 東京工業大学工学院教授、 同大学学長特別補佐	日立製作所主管研究員として同社の研究開発に従事後、東京工業大学工学院教授として量子関連の研究に取り組む一方、人財育成にも寄与している。国内外の学会や政府系機関（内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員等）において多くの実績を残すなど科学技術分野における高い見識を有している。	1年				○	○	○
	南 壮一郎	スタンバイ代表取締役社長、 ピジョン代表取締役社長	米国の大学を卒業後、外資系企業を経て、楽天野球団の立ち上げに従事。その後、会員制転職サイト「ビズリーチ」を起業、同社の企業成長、東証新規上場を果たし、現在ホールディングカンパニーであるピジョン株式会社の代表取締役社長を務めている。人財、DX、スタートアップについて豊かな経験と高い見識を有している。	-	○			○		
常勤	安藤 孝夫	(元)当社常務執行役員、 リスクマネジメント部長	当社では主にリスクマネジメント・経営企画業務に従事し、常務執行役員リスクマネジメント部長を務めた。米国への駐在経験を有している。	1年			○		○	
	木田 俊昭	(元)当社監査部長	当社では主にリスクマネジメント、コンプライアンス、監査業務に従事し、監査部長のほか、コンプライアンス統括部長を歴任。タイへの駐在経験を有している。	3年			○		○	
監査役	米田 壮	(元)警察庁長官 公共政策調査会理事長	警察庁に入庁後、要職を歴任し、警察庁長官を務めた。同庁サイバー攻撃分析センターを発定させるなどデジタル分野における深い知見と経験を持ち、現在は公共政策調査会理事長に就任し、国内外の危機管理に関して高い見識を有している。	7年			○	○	○	○
	小田原 加奈	(元)アデコグループAPAC SVP Odawara Coaching & Consulting代表、モスフード サービス取締役、公認会計士、 米国公認会計士	日本・米国の公認会計士資格を有し、日米大手会計事務所等で監査業務に従事。その後複数のグローバル企業の日本法人のCFOを歴任するなど、財務・経理業務の高い見識を持ち、企業経営全般および豊かな国際経験を有している。	-	○	○				
	宮崎 裕子	(元)スリーエムジャパン代表取 締役社長 GIT法律事務所カウンセラー、弁 護士、米国弁護士、日本ハム取 締役(予定)	日本・NY州の弁護士資格を有し、日米大手弁護士事務所等で経験を積んだほか、複数のグローバル企業日本法人においてリーガル部門トップを歴任。企業法務に高い見識をもち、加えて米国スリーエム日本法人社長として企業経営に携わった経験を有している。	-	○		○		○	

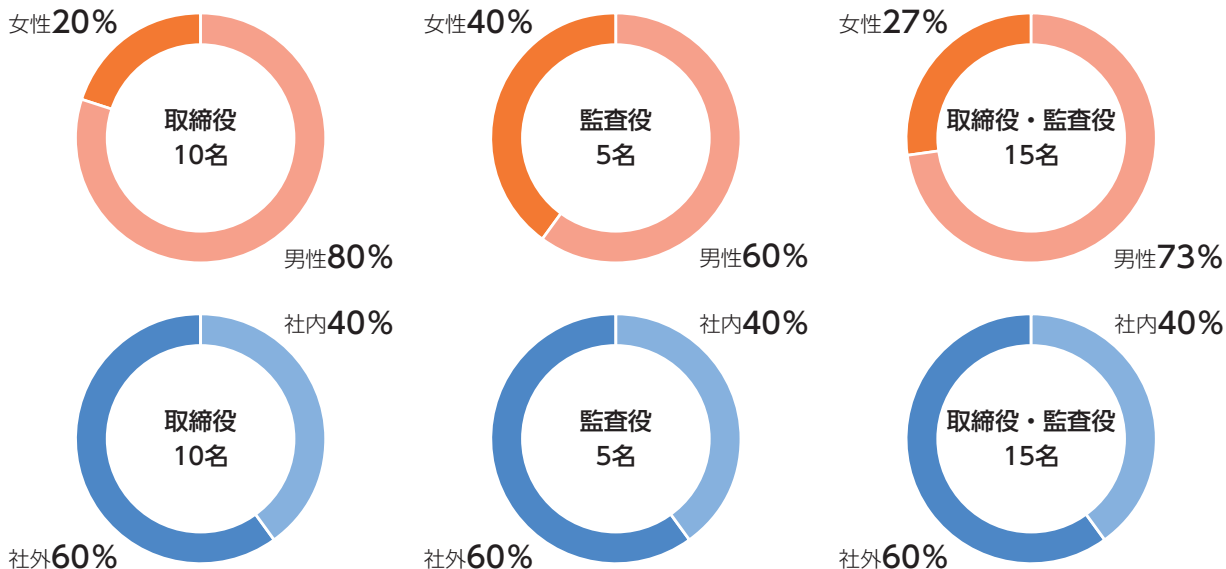
※本冊子10頁乃至20頁に記載しております各役員を選任理由も、併せてご参照ください。

【スキル選定理由】

当社の多角的な事業活動において、経営における迅速かつ効率的な意思決定と適正な監督機能の確保のために必要となるスキルは多岐に亘りますが、スキルマトリックスにおいては、その中でもコアとなるスキルを選定し、特に高度な専門性を求めています。

なお、「サステナビリティ・ESG」及び「人財」は取締役会メンバー全員に必要なスキルであることから、スキルマトリックスには記載していません。

スキル	選定理由
企業経営	企業経営者としての豊富な経験や幅広い見識に基づいて、事業活動等の妥当性やリスクについて客観的かつ多面的に審議をすることが重要であることから、当該スキルを必要と考えております。特に社外役員に対しては、新規事業の創出・既存事業の変革のため、異なる産業分野の視点からの助言を期待しております。
財務・経理	適正な監督機能の確保のために必要なスキルであると考えております。いずれの取締役会メンバーも一定の知識・経験・能力を有しておりますが、上記の通り、スキル該当性の判断にあたっては特に高度な専門性を要求し、取締役会メンバー全体で高度な監督機能を確認しております。また、本スキルは、資本コストや株価を意識した経営の観点からも重要であると考えております。
法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	「財務・経理」と同様に、適正な監督機能の確保のために必要なスキルであると考えております。いずれの取締役会メンバーも一定の知識・経験・能力を有しておりますが、上記の通り、スキル該当性の判断にあたっては特に高度な専門性を要求し、取締役会メンバー全体で高度な監督機能を確認しております。また、本スキルは、ガバナンス強化・改革の観点からも重要であると考えております。
科学技術・DX	中期経営戦略（GC2024）における事業指針SPPのうち、Strategyとして「DXによる事業戦略の改革、実行の高速化」を掲げ、デジタル技術の活用により「Global crossvalue platform」の価値創造サイクルを深化・高速化させ、2030年に向けた長期的な企業価値向上を実現することを丸紅グループにおける目標としていることから、必要なスキルと考えております。
国際経験	当社はグローバルに事業を展開していることから、取締役会として必要なスキルと考えております。
公的機関	社外役員については、外部の多様な視点を導入することを役割・機能の1つとして期待しております。官公庁・日銀等や法曹界経験者に社外役員に就任頂くことで、国家レベルでの国際情勢・経済動向の把握・政策決定等への関与による民間企業では経験し得ない大局的な視座や、中立・客観的な視点からの法的な高い専門性・見識を、取締役会に取り込んでおります。複雑かつ多種多様な業態である総合商社においては、そのような視座・視点からの経営に対する助言や監督が不可欠であり、必要なスキルと考えております。

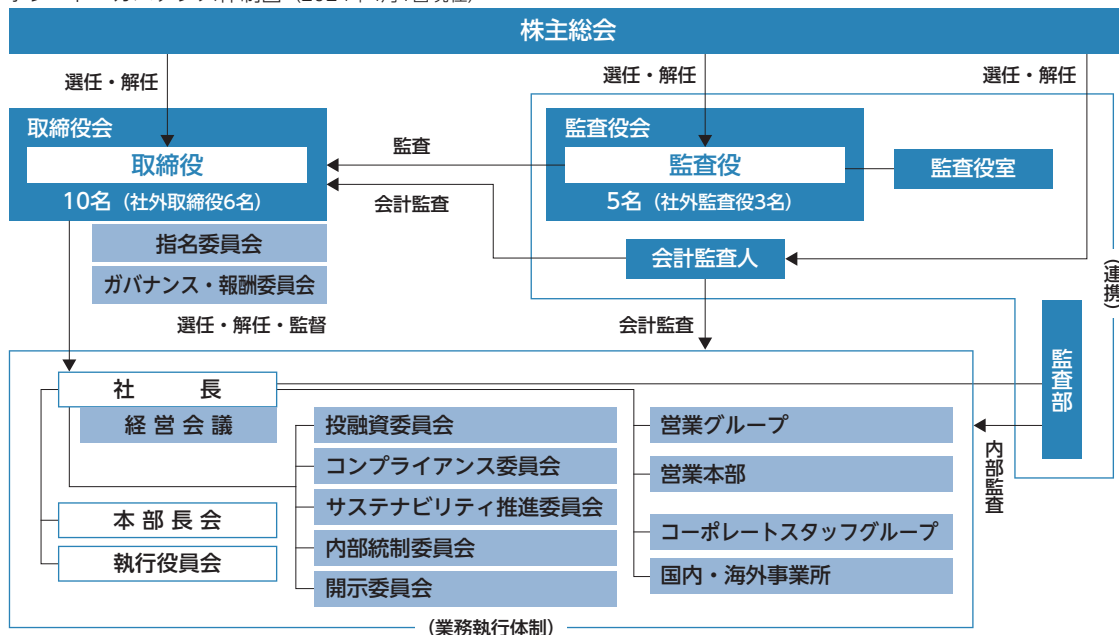


(ご参考)

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法に基づく監査役設置会社であり、会社の経営上の意思決定、執行及び監督に関わる経営管理体制を「コーポレート・ガバナンス体制図」のように定めています。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年4月1日現在)



当社は、多岐にわたるビジネスをグローバルに展開しており、経営における「意思決定の迅速性・効率性」及び「適正な監督機能」を確保するべく、現在のガバナンス体制を社内取締役及び社外取締役で構成される取締役会を置く監査役設置会社としており、次の (a) と (b) の通り有効に機能していると判断されることから、現在のガバナンス体制を継続して採用します。

(a) 意思決定の迅速性・効率性

当社の多角的な事業活動に精通した執行役員を兼務している取締役を置くことにより、意思決定の迅速性・効率性を確保しています。

(b) 適正な監督機能

取締役会構成員の過半数の社外取締役候補者の選任、監査役室の設置、監査役と監査部及び会計監査人との連携、社外取締役及び社外監査役に対して取締役会付議事項の事前説明を同一機会に実施する等の諸施策を講じることにより、適正な監督機能を確保しています。

(ご参考)

取締役会の実効性評価

■ 取締役会の実効性向上に向けて

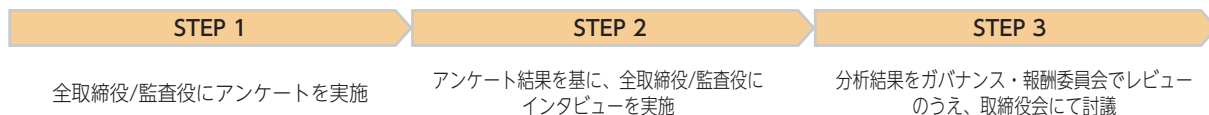
当社は2016年度以降、取締役会の実効性評価を毎年度実施しており、分析評価の結果特定された課題について、継続的に改善策に取り組むことで、取締役会の実効性の向上に努めております。

2023年度の実効性評価のコンセプト

当社に適したガバナンス体制に近づくために必要であるとして、2022年度の実効性評価において問題提起された論点についての方向性を議論する契機とする

■ 評価プロセス

※外部専門機関の助言を基に、各プロセスを実施



アンケート及びインタビューは外部専門機関が実施し、その結果を個人が特定されないよう外部専門機関が匿名化して分析・集計することで、透明性・客観性を確保しております。また、実効性評価において社外取締役の相互評価自体は実施していないものの、2023年度のアンケート設問において、その要素を取り入れる工夫をいたしました。

■ 主な評価項目

①取締役会の役割 ②取締役会の構成 ③取締役会における議論 ④委員会の活用 ⑤ステークホルダーへの説明責任

■ 評価結果の概要

上記の評価プロセスを経て、当社取締役会は適切に機能し、実効性が確保されていることが確認されました。

■ 2022年度に実施した取締役会実効性評価において確認された課題への対応状況

課題	取組み状況
監督機能の高度化に向けた取締役会の方向性に関する議論の深化	・取締役会の今後の方向性と議論を深めていくべきテーマについて、社長・会長・社外取締役で自由闊達な意見交換を実施
議題選定プロセス及びグループ経営上の重要テーマに係る監督の在り方の検討	・取締役会への上程議案につき、社外取締役の意見を個別に聴取 ・社長・会長・社外取締役の意見交換の場で、社外取締役の意見を踏まえて、取締役会で議論を深めていくべきテーマについて議論 ・社外取締役と各本部長との面談を実施し、事業会社を含む本部戦略、注力領域、課題等につき説明・議論 ・グループ人財戦略につき、執行側の議論を取締役会へ報告

■ 2023年度の評価において確認された主な課題及び今後の取組み方針

課題	今後の取組み方針
グループ経営上の重要テーマを監督するための説明・資料の論点明確化	<ul style="list-style-type: none"> 総合商社の事業の複雑性や当社グループの経営構造を踏まえてアジェンダごとに執行側での議論の経過、想定されるリスク等の取締役会で議論すべき論点を一層明確化し、大所高所からの本質をついた議論を促す
当社グループの総合力を意識した中長期的な価値向上に向けた経営戦略・重要な経営課題に関する議論の充実化	<ul style="list-style-type: none"> 資本コスト・株価等を意識できているものの、資本配分や成長のために何が必要か等、より企業価値向上を目的とした経営に関する議論を充実させる 取締役会として、次期中期経営戦略策定の初期段階から関与を深める
丸紅に適したガバナンス体制の中で取締役会が果たすべき役割の継続検討	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役が過半数の取締役会において、当社としての取締役会の目指す方向性を含め、中長期的な当社の成長を見据え、3-5年先の構成及びメンバーの人選を継続的に議論する

(ご参考)

取締役会の諮問機関（任意の委員会）

指名委員会（随時開催）：

指名委員会は、独立社外役員が委員長を務め、独立社外役員が構成メンバーの過半数を占める構成の下、主に取締役、監査役候補者の選任案、次期社長選任案、社長が策定・運用する後継者計画について審議、取締役会に答申します。

2023年度は10回開催しました。

<委員の構成>（2024年4月1日現在）

委員長	翁 百合	社外取締役
委員	柿木 真澄	取締役 社長
	石塚 茂樹	社外取締役
	波多野睦子	社外取締役



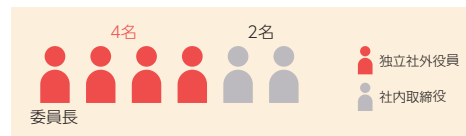
ガバナンス・報酬委員会（随時開催）：

ガバナンス・報酬委員会は、独立社外役員が委員長を務め、独立社外役員が構成メンバーの過半数を占める構成の下、取締役・執行役員の報酬決定方針や報酬水準の妥当性、その他重要なコーポレート・ガバナンス事項等について審議、取締役会に答申します。また、取締役会の構成や運営等、取締役会全体に関する評価・レビューを行い、取締役会に報告します。

2023年度は3回開催しました。

<委員の構成>（2024年4月1日現在）

委員長	高橋 恭平	社外取締役
委員	柿木 真澄	取締役 社長
	寺川 彰	取締役 副社長執行役員
	木寺 昌人	社外取締役
	安藤 久佳	社外取締役
	米田 壯	社外監査役



事業報告

(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

当社グループの現況に関する事項

当社グループの事業の経過及びその成果

[企業環境]

当連結会計年度における経済環境の概観は以下のとおりであります。

世界経済は、多くの国でインフレが依然中銀目標を上回るペースで推移するなか、欧米を中心とした金融引締め姿勢が継続し、景気の減速感が強まりました。先進国では、米国が底堅く推移した一方、欧州は景気減速が一段と進行しました。日本は新型コロナ対策緩和を背景に内需やインバウンド需要が回復し、設備投資も堅調に推移しました。新興国では、中国は景気回復が進むも不動産市場の低迷等を理由として力強さに欠けており、アジア諸国を中心に景気が減速しました。

一次産品価格は、世界経済の減速に伴う需要後退が重しとなり、総じて昨年度と比べて安値圏で推移しました。原油価格は昨年度から下落しましたが、産油国の減産や中東情勢緊迫により年明け以降は上昇に転じました。中国が世界最大の輸入国である銅や鉄鉱石の価格は、同国の景気回復ペース鈍化が重しとなりましたが、供給懸念もあり概ね昨年度並みで推移しました。

欧米の債券市場では中央銀行による金融引締めにより金利が上昇しました。円相場は円安・ドル高が進行しました。株式市場は日欧米を中心に昨年度と比べて高値圏での推移が続きました。

[連結業績]

収益	7兆2,505億円	収益は前連結会計年度比（以下「前年度比」という。）1兆9,400億円（21.1%）減収の7兆2,505億円となりました。オペレーティング・セグメント別には、主に食料第二でGavilon穀物事業の売却に伴い減収となりました。
売上総利益	1兆658億円	売上総利益は前年度比145億円（1.4%）増益の1兆658億円となりました。オペレーティング・セグメント別には主に、金属で減益となったものの、アグリ事業、建機・産機・モビリティで増益となりました。
営業利益 ^(*)	2,763億円	営業利益は、販売費及び一般管理費の増加により、前年度比645億円（18.9%）減益の2,763億円となりました。
持分法による投資損益	3,114億円	持分法による投資損益は前年度比246億円（8.6%）増益の3,114億円となりました。オペレーティング・セグメント別には主に、金属で減益となったものの、フォレストプロダクツ、電力で増益となりました。
親会社の所有者に帰属する当期利益	4,714億円	親会社の所有者に帰属する当期利益は、上記に加えて前連結会計年度に計上したGavilon穀物事業売却益の反動もあり、前年度比716億円（13.2%）減益の4,714億円となりました。

[連結キャッシュ・フロー]

営業活動による キャッシュ・フロー	4,425億円	営業資金負担等の増加があったものの、営業収入及び配当収入により、4,425億円の収入となりました。前年度比では1,639億円の収入の減少であります。営業活動によるキャッシュ・フローから、営業資金の増減等を控除した「基礎営業キャッシュ・フロー」は、5,480億円となりました。
投資活動による キャッシュ・フロー	△3,344億円	海外事業における資本的支出や持分法適用会社の株式取得等により、3,344億円の支出となりました。前年度比では4,912億円の支出の増加であります。投資の回収等による収入は1,072億円となりました。新規投資・CAPEX（資本的支出）等による支出は4,416億円となりました。
フリーキャッシュ・ フロー	1,080億円	当連結会計年度のフリーキャッシュ・フローは1,080億円の収入となりました。前年度比では6,551億円の収入の減少であります。
財務活動による キャッシュ・フロー	△2,542億円	配当金の支払及び自己株式の取得を行った結果、2,542億円の支出となりました。前年度比では5,124億円の支出の減少であります。

[連結財政状態]

総資産	8兆9,236億円	当連結会計年度末における総資産は、円安の影響等により、前連結会計年度末比（以下「前年度末比」という。）9,700億円増加の8兆9,236億円となりました。
ネット有利子負債 ^{(*)2}	1兆9,024億円	ネット有利子負債は、フリーキャッシュ・フローでの収入があったものの、永久劣後特約付ローンの任意弁済 ^{(*)3} や支払配当による増加があったこと等により、前年度末比4,193億円増加の1兆9,024億円となりました。
親会社の所有者に 帰属する持分合計	3兆4,597億円	親会社の所有者に帰属する持分合計は、永久劣後特約付ローンの任意弁済 ^{(*)3} による減少があったものの、純利益の積上げによる利益剰余金の増加及び円安による在外営業活動体の換算差額の増加により、前年度末比5,819億円増加の3兆4,597億円となりました。
ネットDEレシオ	0.55倍	ネットDEレシオは、前年度末比+0.03ポイントの0.55倍となりました。

(*1) 営業利益は、投資家の便宜を考慮し、日本の会計慣行に従った自主的な表示であり、国際会計基準（以下「IFRS」という。）で求められている表示ではありません。

営業利益は、連結包括利益計算書における売上総利益、販売費及び一般管理費及び貸倒引当金繰入額の合計額として表示しております。

(*2) ネット有利子負債は、社債及び借入金（流動・非流動）の合計額から現金及び現金同等物、定期預金を差し引いて算出しております。

(*3) 当社は、永久劣後特約付ローン1,500億円を有していましたが、2023年8月16日に任意弁済しております。

本ローンはIFRS上、資本性金融商品に分類されていたため、本弁済により資本が1,500億円減少しております。

④ 財産及び損益の状況の推移

[当社グループの財産及び損益の状況の推移]

(単位：百万円)

区 分	第97期	第98期	第99期	第100期
収 益	6,332,414	8,508,591	9,190,472	7,250,515
親会社の所有者に帰属する当期利益	223,256	424,320	543,001	471,412
1株当たり親会社の株主に帰属する当期利益	126.32円	242.89円	316.11円	279.62円
総資産	6,935,749	8,255,583	7,953,604	8,923,597
資本合計	1,907,507	2,338,328	2,981,973	3,562,846

- (注) 1. 当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、IFRSに準拠して作成しております。
 2. 「1株当たり親会社の株主に帰属する当期利益」は、期中の平均発行済普通株式総数（自己株式数控除後）及び「親会社の所有者に帰属する当期利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した当期利益に基づき、算出しております。
 3. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
 4. 第98期よりIAS第12号「法人所得税」を早期適用しております。これに伴い第97期について遡及適用後の数値を表示しております。

[当社の財産及び損益の状況の推移]

(単位：百万円)

区 分	第97期	第98期	第99期	第100期
収 益	-	1,755,653	2,244,695	1,808,965
売上高	3,531,917	-	-	-
当期純利益	85,579	41,807	339,089	369,141
1株当たり当期純利益	49.28円	24.09円	198.27円	219.37円
総資産	3,470,822	3,401,021	3,327,390	3,825,956
純資産	656,495	564,655	707,679	892,547

- (注) 1. 「1株当たり当期純利益」は、期中の平均発行済普通株式総数（自己株式数控除後）及び「当期純利益」に基づき、算出しております。
 2. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
 3. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第98期より適用しており、第98期以降については、当該会計基準等を適用した後の数値を表示しております。

[当社グループの主要な事業内容及びオペレーティング・セグメント情報]

当社グループは、国内外のネットワークを通じて、ライフスタイル、情報ソリューション、食料、アグリ事業、フォレストプロダクツ、化学品、金属、エネルギー、電力、インフラプロジェクト、航空・船舶、金融・リース・不動産、建機・産機・

	ライフ スタイル	情報 ソリューション	食料第一	食料第二	アグリ事業	フォレスト プロダクツ	化学品	金属	
第 100 期	収益	186,250	376,854	894,613	1,134,612	1,453,775	242,969	541,303	529,710
	売上総利益	56,633	102,842	69,473	78,115	258,997	43,355	44,189	60,502
	営業利益（損失）	13,470	15,391	17,549	28,126	47,427	16,746	12,324	38,345
	持分法による投資損益	329	118	7,064	1,159	750	2,552	3,946	138,650
	親会社の所有者に帰属 する当期利益（損失）	9,911	7,768	16,982	17,997	41,503	△14,180	7,019	163,479
	セグメントに対応する 資産	187,512	384,668	549,432	536,393	1,222,361	338,554	431,163	1,361,963
第 99 期	収益	169,133	356,595	891,037	2,909,585	1,494,468	267,498	675,245	521,927
	売上総利益	47,136	99,057	56,890	93,502	231,447	50,174	45,551	89,281
	営業利益（損失）	12,462	17,676	10,085	32,844	50,235	24,047	19,438	68,110
	持分法による投資損益	△172	569	4,738	3,562	1,202	△11,328	2,456	155,004
	親会社の所有者に帰属 する当期利益（損失）	6,799	9,534	11,553	76,934	42,732	△9,382	14,260	199,359
	セグメントに対応する 資産	173,852	372,121	425,999	560,361	1,099,277	323,206	322,871	1,209,495

- (注) 1. 第100期より、「情報・物流」を「情報ソリューション」に名称変更するとともに、「ライフスタイル」の一部を「金融・リース・不動産」及び「次世代事業開発」に、「情報・物流」の一部を「次世代事業開発」に、「エネルギー」の一部を「電力」に、「次世代事業開発」の一部を「化学品」に、「その他」の一部を「情報ソリューション」に、それぞれ編入しております。これらの変更に伴い、第99期のオペレーティング・セグメント情報を組み替えて表示しております。なお、第100期より新設された「新エネルギー開発推進部」（「エネルギー」「電力」「インフラプロジェクト」の一部を編入）の損益等については、「エネルギー」「電力」「インフラプロジェクト」にそれぞれ配賦しており、これに伴い、第99期のオペレーティング・セグメント情報を組み替えて表示しております。
2. 「営業利益（損失）」は、投資家の便宜を考慮し、日本の会計慣行に従った自主的な表示であり、IFRSで求められている表示ではありません。「営業利益（損失）」は、連結包括利益計算書における「売上総利益」、「販売費及び一般管理費」及び「貸倒引当金繰入額」の合計額として表示しております。

モビリティ、次世代事業開発、次世代コーポレートディベロップメント、その他の広範な分野において、輸出入（外国間取引を含む）及び国内取引の他、各種サービス業務、内外事業投資や資源開発等の事業活動を多角的に展開しております。

（単位：百万円）

エネルギー	電力	インフラプロジェクト	航空・船舶	金融・リース・不動産	建機・産機・モビリティ	次世代事業開発	次世代コーポレートディベロップメント	その他	連結
808,150	298,868	31,590	128,568	57,437	553,560	22,278	192	△10,214	7,250,515
86,290	60,625	13,440	38,762	31,641	125,009	6,706	153	△10,914	1,065,818
45,781	△3,881	△8,288	23,191	3,828	33,393	△2,817	△2,973	△1,291	276,321
11,028	49,195	20,420	9,973	50,940	11,987	2,962	229	96	311,398
39,233	47,326	16,937	26,384	43,877	27,147	340	△3,056	22,745	471,412
623,778	1,281,101	343,888	379,134	673,074	450,347	82,954	36,986	40,289	8,923,597
931,891	334,189	23,110	116,416	50,380	441,476	16,883	-	△9,361	9,190,472
96,895	61,455	12,806	39,098	25,737	106,176	5,860	-	△9,770	1,051,295
59,263	7,813	△6,337	25,898	645	28,537	△3,935	△1,535	△4,432	340,814
10,026	40,662	15,847	11,517	43,369	8,779	813	△371	94	286,767
38,663	40,008	8,809	28,198	43,745	23,846	△5,130	△1,979	15,052	543,001
555,856	1,179,906	281,004	334,644	550,488	379,750	37,849	13,448	133,477	7,953,604

3. セグメント間取引は、通常の市場価格により行われております。

4. 「その他」には、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない本部経費等の損益、セグメント間の内部取引消去、全社目的のために保有され特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない資金調達に関連した現金及び現金同等物等の資産が含まれております。

5. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。

当グループのオペレーティング・セグメント別事業の状況

生活産業グループ

ライフスタイル

収益

186,250百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

9,911百万円

ライフスタイル事業では、丸紅ファッションリンク株式会社にてラグジュアリーレディースウェアブランド「バイ・マレーネ・ビルガー」の日本における独占輸入販売権を獲得し、同ブランド商品の拡販に注力しています。環境配慮型事業では、繊維及びタイヤのリサイクル事業の構築に向けた取り組みを推進しています。カーメンテナンス事業では、メキシコのラジアルジャンタス社を子会社化し、同国での事業拡大を加速させた他、タイ・インドネシアでも順調に小売店舗網を拡大し、全世界で約340店舗を展開しています。コンベヤベルトディストリビューション事業では、カナダのオルタナティブ社を買収するなど、北米地域における拠点拡充を推進しています。



バイ・マレーネ・ビルガー2024年春夏コレクション

情報ソリューション

収益

376,854百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

7,768百万円

デジタル技術の進展によるIT市場の急速な構造変化に迅速かつ戦略的に対応すべく、2023年4月に丸紅I-DIGIO（アイデジオ）ホールディングス株式会社を設立し、傘下に丸紅情報システムズ株式会社、丸紅ネットワークソリューションズ株式会社、丸紅ITソリューションズ株式会社、株式会社イーツのIT関連4社を集約して「丸紅I-DIGIOグループ」として新たに始動いたしました。強みとする事業分野を機能別に確立・推進してきた各社のノウハウ・リソースの融合や先進技術・成長領域への投資を通じて、今後益々多様化する顧客のニーズに対し、幅広い対応力を持つソリューションプロバイダーとして、ワンストップで応えてまいります。



丸紅I-DIGIOホールディングス株式会社（東京都）

食料第一

収益

894,613百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

16,982百万円

多様化する食のニーズに応えるべく、スペシャリティ商品のマーケティングと生産製造機能の強化に注力しています。菓子分野では「ヨーグレット」「ハイレモン」等のブランドを展開するアトリオン製菓株式会社を通じ、多様化するマーケットニーズに応え、更なる成長を図ります。飲料分野では、インスタントコーヒー製造販売会社であるイグアスベトナム社が本格稼働し、伸長するアセアン市場で更なる事業拡大を目指します。また、コーヒーの産地支援や陸上養殖サーモンをはじめとした「持続可能な開発目標（SDGs）」達成に貢献するビジネスを推進し、環境配慮型食料事業を拡大していきます。



イグアスベトナム社の工場

生活産業グループ

食料第二

収益

1,134,612百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

17,997百万円

食の中心となる穀物、搾油原料、動物性タンパク質、及び家畜の肥育に必要な飼料の安定供給を通じて、持続可能な農業・飼料製造販売業・畜産業への貢献とトータルソリューション提供に取り組んでいます。穀物分野では、最大の生産拠点である北米・南米に保有する穀物集荷・輸出設備から、日本国内の輸入ターミナルや飼料工場へ繋がるサプライチェーンの収益基盤強化を推進します。また、米国においては、オーガニック穀物・雑豆等の消費者向け販売事業へ本格参入しました。畜産分野では、高品質なプレミアム牛肉処理加工販売を行うクリークストーン社を中心として、食に不可欠な動物性タンパク質の安定供給と事業基盤の拡大に努めていきます。



クリークストーン社で加工した牛肉（米国）

アグリ事業

収益

1,453,775百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

41,503百万円

農業資材リテール事業では、ITを駆使した精密農業による顧客向けソリューション能力の更なる向上と、ヘレナ社をはじめとしたグループ会社にて蓄積してきたノウハウの活用を通じ、米国・ブラジル・欧州・アジアにおける農業の発展に貢献すべく更なる事業拡大を目指しています。また、肥料ホールセール事業では、マクロソース社が、北米を中心に南米、アフリカその他の地域に亘り事業を展開しており、当社グループの肥料供給能力の強化を行ってまいります。作物の収量を向上させることに加え、環境負荷に配慮した農業資材を取り扱う等、事業による環境負荷の低減にも貢献していきます。



トウモロコシの生育状況を確認する様子（米国）

素材産業グループ

フォレスト プロダクツ

収益

242,969百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期損失

△14,180百万円

インドネシアや豪州において長年に亘り植林事業を手掛けており、その知見を活かして国内外で、素材価値と環境価値のバランスに配慮した新たな植林事業にも着手しています。また、木質資源の活用の一環として、バイオマス燃料用ペレットの供給ソース開発やバイオリファイナリー等の新素材分野への展開も進めています。パッケージ分野では、国内外で段ボール原紙製造販売メーカーを経営し、製造・流通が一体となった事業展開を進めています。衛生紙分野では、ブラジルにてサントル社を通じ衛生紙の製造販売事業を行っており、消費者の安心・快適な生活の実現に寄与していきます。



環境植林事業（秋田県）

素材産業グループ

化学品

収益

541,303百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

7,019百万円

業界トップクラスのシェアを持つ石油化学品トレードでの需給調整機能の高度化、蓄電池・ディスプレイ・太陽光発電機器に代表されるエレクトロニクス等のスペシャリティ分野におけるソリューション提供型ビジネスの深化を国内外で推し進めています。食品機能材・飼料添加剤等のライフサイエンス分野では、2023年12月に欧州の大手香辛料・調味料メーカーのユーロマ社を100%子会社化するなどビジネスを拡大しました。これらに加え、環境に配慮した素材、バイオ燃料を使用した化学品運搬船の運航をはじめとしたサステナブルな社会に向けた新しい顧客ニーズへの対応等、これまでの化学品の枠を超えた新しい商品や仕組み作りにも取り組んでいます。



ユーロマ社の商品の原材料（オランダ）

金属

収益

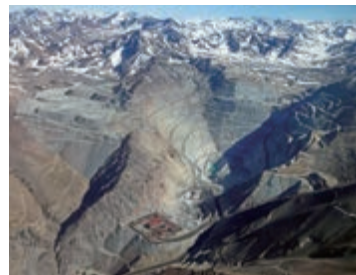
529,710百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

163,479百万円

銅鉱山、鉄鉱山、原料炭炭鉱の中核鉱山事業において、生産の最適化や先進技術の導入、再生可能エネルギー利用や水資源保全等鉱山のグリーン化による持続可能な操業を行っています。2023年12月にはチリ・センチネラ銅鉱山の拡張プロジェクトの投資意思決定を行いました。また、JX金属株式会社からのロスベランプレス銅鉱山権益の追加取得及びパンパシフィック・銅パプーバ株式の株式取得に合意しました。既存事業の拡張、新規鉱山の開発、サプライチェーン強化による収益力向上に取り組むとともに、CCS(*)事業や廃電池リサイクル事業、低炭素アルミニウム事業等環境に配慮した資源・素材の責任ある供給を通じ、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

(*)Carbon Capture and Storageの略称、二酸化炭素回収・貯留



ロスベランプレス銅鉱山（チリ）

エネルギー・インフラソリューショングループ

新エネルギー 開発推進部(*)

収益

—

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

—

新エネルギー関連事業の取組みを強化すべく、2024年3月期より新エネルギー開発推進部を新設し、脱炭素社会実現に向けた取組みを進めています。豪州では、南豪州におけるグリーン水素製造実証の取組みに加え、クイーンズランド州において再生可能エネルギー由来のグリーン水素を製造・液化し、日本や同州のアンモニア合成施設へ供給するプロジェクトの基本設計作業を開始しました。カナダでも、エネルギーインフラ事業者のペンビナ社と低炭素アンモニアサプライチェーン構築に係る事業化調査を開始しております。引き続き水素・アンモニア、SAF・合成燃料（e-メタン等）をはじめとする複数の新エネルギー事業を推進してまいります。

(*)「新エネルギー開発推進部」は独立したオペレーティング・セグメントではなく、その損益等については、オペレーティング・セグメントの「エネルギー」「電力」「インフラプロジェクト」にそれぞれ配賦しております。



クイーンズランド CQ-H2 プロジェクト（豪州）

エナジー・インフラソリューショングループ

エネルギー

収益

808,150百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

39,233百万円

相対的に低炭素でエネルギー転換期においてその重要性を増す天然ガス・LNG事業分野における安定操業や資産価値向上に資する取組みを着実に進めています。また、当社が強みを持つ石油、天然ガス・LNG、ウラン等のトレーディング&マーケティング分野においても、着実に収益拡大に向けた取組みを推進しています。エネルギーや原料の安定供給への貢献と、2023年6月に実施済みの廃食油・グリーンメタノールを原料としたバイオ燃料の外航船への供給をはじめとする、バイオ燃料取引の拡充や環境価値取引の強化などの脱炭素化への取組みを両立しながら、事業基盤を強化・発展させてまいります。



バイオ燃料の外航船への給油の様子（神奈川県）

電力

収益

298,868百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

47,326百万円

発電事業分野では、岐阜県安八郡神戸町での域内国産材バイオマス発電事業など国内外で複数の再生可能エネルギーを利用した発電所が商業運転を開始しました。電力サービス事業分野では、日英米豪での再エネ小売取引の拡大、サウジアラビア王国における屋根置き型太陽光発電システムを活用した長期売電契約の締結、国内における使用済み太陽光パネルのリユース・リサイクル関連サービスの開始等、新たなグリーン事業の創出に寄与する取組みを推進しています。また、英国政府ビジネス・通商省との洋上風力発電・水素等のクリーンエネルギー事業の協力に関する覚書の締結等、脱炭素社会実現に向けた取組みを強化しています。



ごうどバイオマス発電所（岐阜県）

インフラプロジェクト

収益

31,590百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

16,937百万円

水分野では、AI・機械学習を用いた劣化予測診断により、自治体向けに水道管路の更新最適化サービスを提供しています。社会インフラ分野では、等々力緑地の運営・維持管理ビジネスに参画し、等々力緑地の魅力向上に取り組んでいます。交通インフラ分野では、国内の交通事業者や自治体と協働し、公共交通機関における顔認証技術を用いた運賃決済システムの実証実験を行っています。循環経済ビジネス分野では、米国・英国でのバイオメタン生産及び販売事業に加え、ごみを原料とした分散型の発電事業に着手しました。インフラファンド分野では、海外インフラ資産を対象とする1号ファンドの投資が完了するとともに2号ファンドを組成し、投資家の募集と資産積上げを進めています。



建設中のバイオメタン生産プラント（英国）

社会産業・金融グループ

航空・船舶

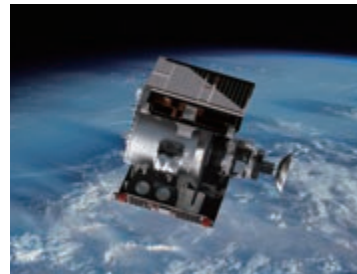
収益

128,568百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

26,384百万円

航空分野では、航空機用消耗部品の販売事業者である米国企業の株式取得や、マレーシアにおける航空機の整備・解体事業を行う合併事業を実施しました。また、衛星軌道投入・軌道上サービスを提供する企業や、AIを用いた空港グランドハンドリング業務の可視化を行う企業に出資参画するなど、既存事業の強化・拡充を行いました。船舶分野では、運航事業のサービスやデジタル解析の機会拡大を図り、ノルウェーの大手海運会社であるクラブネストドライブルク社へ出資しました。また、船舶用周辺認知システム、風力推進装置の開発企業との業務提携、公益財団法人日本財団が推進する無人運航船プロジェクトへの参画等、新規ビジネスの創出も推進しています。



衛星軌道投入機 ION (イメージ)

金融・リース・不動産

収益

57,437百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

43,877百万円

航空機リース事業では、航空旅客需要の回復に伴い、みずほリース株式会社と共同でエアキャッスル社に対する総額5億米ドルの増資引受契約を締結しました。国内中堅企業を投資対象としたアイ・シグマ事業支援ファンドでは2社の売却を実現し、アジア地域の企業投資を目的として、株式会社アドバンテッジパートナーズとともにAP Asia Fund IIを設立しました。不動産分野では、戦略的協業先のDMCIグループとフィリピン・マニラ近郊で住宅開発・分譲事業に参入しました。保険事業では、お金の相談サービス「マネーキャリア」を運営する株式会社ウイズリープに出資参画し、デジタルを活用した個人向け金融コンサルティング事業を開始しました。



航空機リース事業 エアキャッスル社 (米国)

建機・産機・モビリティ

収益

553,560百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

27,147百万円

百年に一度の大変革期にある建機・産機・モビリティ領域では、DX・IoTによるバリューチェーン全体での収益化を推進しております。建機や自動車分野では、これまで販売・アフターサービス事業が中心でしたが、建機のICT化、車両の電動化・コネクテッド化の潮流を捉え、新車導入からメンテナンス、運行管理、中古車取扱いまでを一貫して行う体制を構築してまいります。また、モビリティ分野では、オンデマンド交通及びラストマイル配送の実証と並行し、自動運転社会を見据えた取組みを推進中です。産機分野では、産業機械・工作機械の販売と部品ディスプレイソリューション事業を拡大中で、製造業向けソリューション事業も推進してまいります。



電子部品卸売を行うDTDS Technology Pte Ltd社 (シンガポール)

次世代 事業開発

収益

22,278百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期利益

340百万円

2030年に向けた成長領域において、過去の成功事業からの当社の勝ち筋より次世代事業開発の要諦を定め、事業開発を行っています。次世代産業基盤、DX・ITサービス、医薬品・医療サービス、ウェルネス・ビューティー、コンシューマーブランド等の領域で事業開発・投資を積極的に実施しています。世の中の健康志向や生活習慣の変化によるニーズ拡大を背景に、中東医薬品事業を拡充し、タイ・日本でのコスメ事業に参画しています。次世代産業基盤では、エストニア・ドイツにおける次世代蓄電池事業にも参画しています。時代の変化を敏感に捉えるべく新たな成長領域・テーマの発掘・探索も積極的に推進しています。



スケルトン社の次世代蓄電池
「スーパーバッテリー」(エストニア)

次世代コーポレート ディベロップメント

収益

192百万円

親会社の所有者
に帰属する
当期損失

△3,056百万円

コーポレートディベロップメント事業では、成長ポテンシャルの高い消費者向けビジネスへの投資を推進しています。東南アジアでは、コーヒーチェーンのフランチャイズ事業であるティムホートンズ案件にて、シンガポールにおける店舗展開を開始したことに加え、ベトナム最大手の食品原料・機能性食品素材サプライヤーであるエーアイジー社、及びインドネシアの医療用消費財メーカーのワンジェクト社へ出資しました。また、米国の投資拠点も本格稼働し、東南アジア・米国から事業機会獲得に取り組んでいます。スタートアップ事業では、コーポレートベンチャーキャピタルを通じて、世界の革新的なビジネスモデルの取り込みを推進しています。



ワンジェクト社の安全機能付き注射器 (インドネシア)

◆ 当社グループが対処すべき課題

[経済展望]

来期の経済環境の展望は以下のとおりであります。

世界全体では、これまでの金融引締め効果や、財政支援の縮小が重しとなる一方で、主要国での期中の利下げ開始や新興国経済の堅調な拡大に支えられ、過去平均より弱いものの昨年度並みの成長を見込みます。米国では高金利環境が消費・投資活動の重しとなっていますが、期中の利下げ開始により景気は再加速するとみられます。一方で、中国では不動産市場の低迷が続くなかで成長率は昨年度から鈍化するとみられ、欧州もインフレ沈静化に伴い個人消費が持ち直しますが、製造業を中心に生産活動の弱さが続くと考えられます。加えて、ロシア・ウクライナ情勢や中東情勢の緊迫等の地政学リスクにより、国際的な貿易・投資活動の停滞やサプライチェーンの混乱等が生じる懸念も強まっています。このように世界経済が勢いを欠くなかで、一次産品については、需要は弱いものの、供給サイドの抑制もあり底堅く推移すると見込まれます。

金融環境については、主要国において期中の利下げ開始が見込まれますが、年度を通じて比較的引き締まった金融環境が維持されるとみられます。

こうした環境下、世界経済は昨年度並みの成長率が続くと考えられます。

【ロシア関連ビジネスへの取組み方針】

当社グループは、日本政府が国際社会と協調するロシアに対する制裁方針を遵守致します。ロシア関連新規取引については制裁方針の対象とならないケースも含めて凍結とし、既存取引についても可能な限り解約を交渉する方針としております。

今後も、個別案件への対応を含めて情報を収集し状況を精査しつつ、人々の安全確保を第一に考えながら、政府をはじめとする関係各所とも協議の上、適切な対応を検討してまいります。

【中期経営戦略について】

当社は、前中期経営戦略「GC2021」において定めた2030年に向けた丸紅グループが目指す長期的な方向性を継続し、社会・顧客の課題と向き合い、新たな価値を創出すべく、中期経営戦略「GC2024」を策定し、2022年度よりスタートしております。

中期経営戦略「GC2024」基本方針

○既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出を重層的に追求し、着実な収益の柱を育成・確立

○「グリーン事業(*1)の強化」、「全事業のグリーン化推進」によりグリーンのトップランナーへ

「グリーン事業の強化」

- ・強固な事業基盤、高い競争力を有する既存グリーン事業の強化・拡大
- ・既存の事業基盤・ネットワークの活用、全社横断的な取組みの推進による新たなグリーン事業の創出

(*1) 脱炭素・循環経済等、地球環境に対しポジティブな影響を与えるサステナブルな事業、及びそれらの事業が必要としかつ代替困難な原材料等を供給する周辺領域

「全事業のグリーン化推進」

- ・環境負荷の低減、循環経済への移行を全事業領域において追求
- ・顧客・パートナーとの協働による持続可能なサプライチェーンの構築
- ・脱炭素社会への移行に欠かせない取組み（天然ガス・LNG等）

中期経営戦略「GC2024」の定量目標

中期経営戦略「GC2024」における定量目標及び2024年度見通しは以下のとおりです。

経営指標	定量目標	2022年度実績	2023年度実績	2024年度見通し
連結純利益	4,000億円 (2024年度)	5,430億円	4,714億円	4,800億円
基礎営業キャッシュ・フロー	3カ年累計 13,000億円	5,842億円	5,480億円	5,700億円 (3カ年累計 約17,000億円)
ROE (ネットDEレシオ)	15% (0.7~0.8倍程度)	22.4% (0.52倍)	15.2% (0.55倍)	15%程度 (0.6~0.7倍程度)

中期経営戦略「GC2024」の進捗と利益成長イメージ

<既存事業のオーガニック成長>

- ・2018年度から2023年度にかけての実態純利益(*2)の推移は以下のとおり

	2018年度実績	2023年度実績	2018~2023年度	
			増益額	CAGR(*3)
全社	2,560億円	4,670億円	+2,110億円	+13%
非資源分野	1,970億円	3,070億円	+1,100億円	+9%
資源分野	690億円	1,520億円	+830億円	+17%

(*2)純利益から一過性要因を控除した概数

(*3)年平均成長率

- ・各事業の競争優位性の強化・拡大と、改善余地の大きい事業の収益性をターンアラウンドにより改善することで更なる利益成長を目指す

非資源分野の主な事業領域

営業本部	2023年度 実態純利益 (億円)	2018~2023年度 CAGR
食料第一・第二 アグリ事業	730	+12%
電力	600	+12%
金融・リース・ 不動産	390	+10%
建機・産機・ モビリティ	270	+16%

主要事業の競争優位性・成長戦略

米国・ブラジル/農業資材関連事業：付加価値の高い戦略商品、継続的なM&Aによる規模拡大
米国/牛肉処理加工事業：拡張投資による処理頭数の拡大、コスト低減、安定操業

英国・国内等/電力卸売・小売事業：
 再生可能エネルギー・環境証書の取り扱い拡大、商品力の強化拡充等による中長期的な成長

米国/中古車販売金融事業：DXによる競争力を活かした金融資産残高の拡大及び収益性の改善
米国/航空機リース事業：リース資産の目利き力、増資資金を活用したポートフォリオ拡大により成長を加速

アジア・豪州・欧州・南米/建機事業：販売代理店事業の取扱商品拡充とDXによる事業変革・領域拡張
米国/自動車アフターマーケット事業：継続的なM&Aによる事業規模の拡大と他ビジネスとのシナジー創出

<成長投資>

- ・中期経営戦略「GC2024」の成長投資（新規投資・CAPEX等）はこれまで順調に進捗しており、3か年累計の計画1兆円に対し約1.3兆円となる見通し
- ・案件パイプラインは豊富。財務規律・投資規律を重視しながら、ROE15%の維持・向上に向けて成長投資、資産入れ替えを行い、利益の底上げを図る

成長投資の推移 (中経3か年合計)

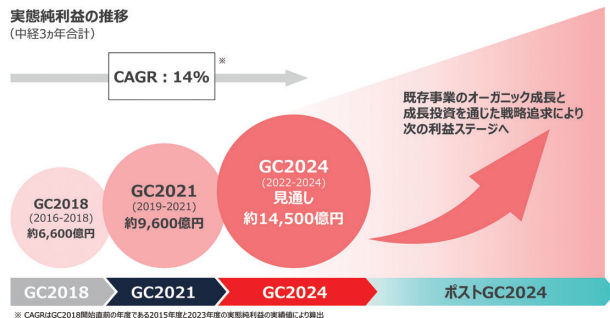


主な事業領域の成長戦略

食料第一・第二、アグリ事業： <ul style="list-style-type: none"> ・継続的な成長投資により競争力・規模を強化 ・食料分野におけるスペシャリティ（機能性）商品事業の拡大 	情報ソリューション： <ul style="list-style-type: none"> ・丸紅I-DIGIO新設によるICT領域のグループ内連携促進・シナジー追求 ・M&Aを含めた成長戦略の加速、収益力の向上
金融・リース・不動産： <ul style="list-style-type: none"> ・M&Aを通じた事業規模の拡大による収益力の強化 ・市場規模とビジネス環境に優位性のある米国の収益基盤強化 	電力： <ul style="list-style-type: none"> ・電力卸売・小売事業のM&Aを含む収益基盤の拡大・新規市場への参入
建機・産機・モビリティ： <ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の規模拡大と事業領域の拡張 ・DX、IoT、電動化を念頭とする新規ビジネスの創出 	資源分野： <ul style="list-style-type: none"> ・既存資産の拡張による優良な資源量の拡大、コスト競争力向上

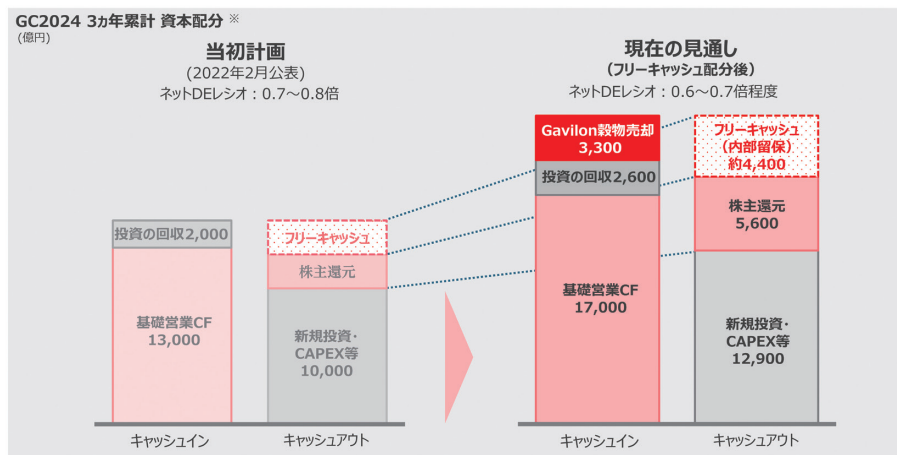
<更なる利益成長に向けて>

- ・既存事業領域の強化により、中期経営戦略「GC2024」において年間4,000~4,500億円の収益基盤を確立
- ・中期経営戦略期間を経るごとに利益規模を順調に拡大し、中期経営戦略「GC2018」開始以降のCAGRは14%の実績
- ・既存事業のオーガニック成長と成長投資を通じた戦略追求により次の利益ステージを目指す



<資本配分>

- ・収益力の向上により、中期経営戦略「GC2024」の当初計画と比べ基礎営業キャッシュ・フローが大幅増。また投資の回収もGavilon穀物事業の売却を実現したことにより2倍以上に増加
- ・これらにより経営資源の追加配分余地を創出。継続的に財務基盤を充実・強化すると同時に、成長投資（新規投資・CAPEX等）と株主還元を強化していく
- ・当面のネットDEレシオは0.6~0.7倍程度を想定



<グリーン戦略>

- ・営業本部別グリーン戦略を現場主導で実践
 - ・進捗状況は自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づき開示予定(2024年度中)
 - ・GHG排出量の開示を拡充(Scope3全カテゴリー/2024年度中)
- 当社グループのサステナビリティの全体像については、次頁の「当社グループのサステナビリティ」をご参照ください。

[当社グループのサステナビリティ]

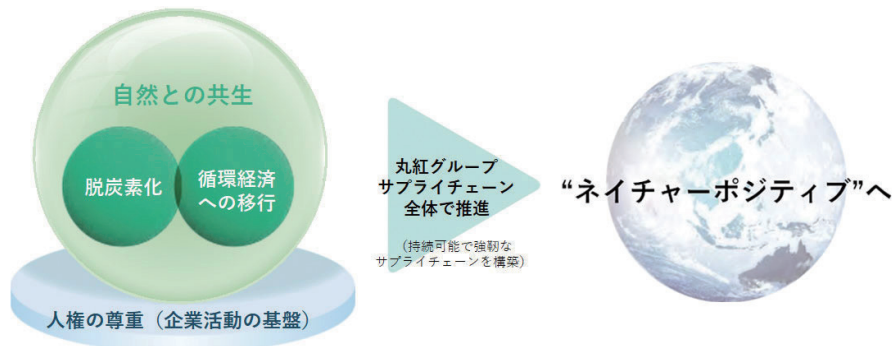
当社グループのサステナビリティのこれまでの歩み

当社グループのサステナビリティとは、環境や社会の要請を先取りしてプロアクティブにソリューションを提供し、経営理念を実践することです。

当社グループは、サステナビリティを実践するための最も重要な要素として、人財、経営基盤、ガバナンスの3つを「基盤マテリアリティ」に特定しています。また、基盤マテリアリティを活用して取り組むべき課題「環境・社会マテリアリティ」として、気候変動、森林経営、人権、サプライチェーンの4つを特定しています。こうした課題にグループ全体で取り組むことによって、環境・社会価値を創出し、それが当社グループの持続的成長ならびに企業価値の向上に繋がるものと認識しています。

グリーン戦略

前述の通り、現在推進中の中期経営戦略「GC2024」において、グリーン戦略を基本方針の一つとして掲げています。



当社グループは、ネイチャーポジティブに貢献し、国際社会の目標*である「自然と共生する社会」をステークホルダーの皆様と共に実現することを通じて、グリーンのトップランナーを目指します。自然との共生に向けた取組みには、脱炭素化、循環経済への移行が不可欠です。気候変動対策、資源の有効利用、土地利用効率化、環境汚染の抑制・防止等を通じて環境負荷を回避・軽減すること及び事業を通じた森林保全・土壌改良等により自然生態系の回復・再生に貢献します。

グリーン戦略の推進にあたり、各営業本部で策定した本部別グリーン戦略の進捗状況をサステナビリティ推進委員会においてレビューし、定期的に経営会議及び取締役会に報告しています。自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) 提言を参考に、当社グループの事業活動と自然の相互作用を総合的に評価するプロセスを通じて、自然関連リスクと機会を当社グループの戦略に組み込む取組みを進めています。

*国際社会の目標「昆明・モントリオール生物多様性枠組」

2022年12月に生物多様性条約第15回締約国会議(COP15)で採択された2030年に向けたミッション「ネイチャーポジティブ」において、「自然を回復軌道に乗せるために生物多様性の損失を止め、反転させるための緊急の行動をとる」ものとされています。当社グループが目指す「グリーン」は、2030年に向けた国際目標「ネイチャーポジティブ」及び2050年ビジョン「自然と共生する社会」に合致しています。

気候変動長期ビジョン

自然との共生に向けた取組みの中でも、脱炭素化に向けた動きは国境を越えた喫緊の課題の一つです。当社グループは、2021年3月に『気候変動長期ビジョン』を公表しました。2050年までにグループの温室効果ガス排出ネットゼロを達成するとともに、事業を通じて社会の低炭素化・脱炭素化に貢献していきます。



※ このほか、当社グループのサステナビリティに向けた取組みの詳細は、当社「サステナビリティサイト」をご覧ください。

<https://marubeni.disclosure.site/ja/>

[当社グループの事業推進における個別のリスクについて]

当社グループが事業を推進するにあたり、当社グループの業績及び財政状態に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる個別のリスクは次の通りです。

<長期性資産に係るリスクについて>

当社グループの保有する長期性資産の中には、不動産・機械装置等の事業用資産に加えて、資源権益への投資や、企業買収時に認識するのれんを含む無形資産、当社がマジョリティを持たずに持分法で会計処理される投資（以下、持分法投資）等が含まれております。

当社グループは、これらの長期性資産について、IFRSに準拠し、資産が減損している可能性を示す兆候が存在する場合には当該資産の回収可能価額の見直しを行い、回収可能価額が帳簿価額を下回っている場合は、当該資産の帳簿価額をその回収可能価額まで減額し、減損損失として認識しております。なお、耐用年数を確定できない無形資産及びのれんについては、減損の兆候があるか否かを問わず、最低限年1回定期的に資産の帳簿価額が回収可能価額を超過しているか否かを確認しております。

しかしながら、経済及び業界環境の変化や、事業計画の見直し、保有方針の転換等の理由により、現時点の想定に比べて資産価値が著しく下落した場合には、減損損失や、投下資金の回収不能、撤退時の追加損失等が発生し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

銅事業・鉄鉱石事業・原料炭事業

当社グループが参画する銅事業・鉄鉱石事業・原料炭事業において、銅価格、鉄鉱石価格や、原料炭価格等の商品価格は、世界及び各地域での需給の不均衡、景気変動、為替変動、地政学的情勢や、感染症の拡大の影響等、当社グループが管理できない要因により変動する可能性があります。

当社グループの参画する銅事業の長期性資産の金額は約3,900億円であり、主な内容は持分法投資（チリのミネラロスペランプレス銅鉱山、ミネラセンチネラ銅鉱山、ミネラアントコヤ銅鉱山）であります。鉄鉱石事業の長期性資産の金額は約1,900億円であり、主な内容は持分法投資（豪州のロイヒル鉄鉱山）であります。また、原料炭事業の長期性資産の金額は約1,100億円であり、主な内容は持分法投資・有形固定資産（豪州のジェリンバイースト炭鉱、レイクパーモント炭鉱、ヘイルクリーク炭鉱）であります。

なお、これらの持分法投資・有形固定資産は、第三者から提供されたデータや、市況状況、ファンダメンタル等を考慮の上で、当社グループとして策定した価格見直しを使用した事業計画に基づいて評価しておりますが、商品価格や生産量の変動、生産・輸送設備の維持に伴う資本的支出及び営業的支出の高騰、事業環境の変化及び電力・水等のインフラに起因するオペレーション上の問題等が生じた場合には、事業計画が修正される可能性があります。

エアキャッスル社への投資

当社グループの持分法適用会社であるエアキャッスル社は、全世界のエアラインに対し航空機のリースを行っております。このため、航空旅客需要の悪化、燃油価格の高騰、為替変動、金利上昇等によりエアラインの支払能力が著しく悪化又は倒産した場合、またリース料率の低下や保有する航空機の資産価値が著しく下落した場合に、同社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

航空旅客需要を悪化させる要因としては、戦争やテロ行為、感染症の拡大や自然災害、航空機事故等が想定されます。また、リース先エアラインは世界各国に分散していることから、各国及び国際間の法規制の変更や、経済制裁等の地政学上のリスクの影響を受ける可能性があります。同社への投資にあたっては、中長期的な航空旅客需要の伸びに牽引されて同社が成長を続ける前提での事業計画に基づいて評価をしておりますが、上記のリスク要因による影響が顕在化し、それに伴うリース先支払能力の著しい悪化や、機体価値の下落等による収益率の悪化により、当社想定よりも成長が鈍化する場合には、事業計画を修正する可能性があります。

なお、同社向けの投資金額は約1,862億円であります。

<重要な訴訟（Sugar訴訟）について>

当社グループの国内及び海外における営業活動が、訴訟、紛争又はその他の法的手続きの対象になることがあります。対象となった場合、訴訟等には不確実性が伴い、その結果を現時点で予測することは不可能です。訴訟等が将来の当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社はインドネシアの企業グループであるSugar Groupに属する企業（以下、Sugar Group）を相手にした訴訟（以下、旧訴訟）について、2011年にインドネシア最高裁判所（以下、最高裁）において当社の勝訴が確定したにもかかわらず、Sugar Groupから、旧訴訟と請求内容が同一である別途訴訟（以下、グヌンスギ訴訟及び南ジャカルタ訴訟）を提起され、グヌンスギ訴訟及び南ジャカルタ訴訟につき2017年に最高裁で当社の敗訴が一旦確定しておりますが、当社はインドネシア最高裁に対して司法審査（再審理）を申し立てました。このうち、南ジャカルタ訴訟については、当社は最高裁再審理決定の決定書を、2020年12月30日に受領しております。当該決定書には、2020年8月24日付で当社の司法審査（再審理）請求を認容し、当社が2017年5月17日に受領した当社敗訴の南ジャカルタ訴訟最高裁判決を取り消した上で、原告であるSugar Groupの請求を全て棄却する旨が記載されております。他方、グヌンスギ訴訟については、当社は、2018年10月8日付で当社の司法審査（再審理）申立を不受理とする旨の最高裁再審理決定の決定書を、2020年2月3日に受領しております。当社は、2020年5月18日、最高裁に対して2回目の司法審査（再審理）を申し立てましたが、申立書類の提出先であるグヌンスギ地方裁判所（以下、グヌンスギ地裁）は2020年5月20日付で、最高裁再審理決定と旧訴訟最高裁判決間の矛盾の不存在を理由に当社の申立を受理せず申立書類を最高裁に回付しないことを決定しました。インドネシア最高裁判所法等関連法令上、かかる判断は司法審査（再審理）の実施機関である最高裁の職責に属する事項であるとされており、グヌンスギ地裁の決定が不当であることは明らかであること、また、上述の通り当社が勝訴した南ジャカルタ訴訟司法審査（再審理）の結果を踏まえて、当社は最高裁に対して、改めてグヌンスギ訴訟に関する2回目の司法審査（再審理）を2021年5月31日付で申し立て、グヌンスギ地裁に受理されました。しかしながら、2022年7月28日付で当社の2回目の司法審査（再審理）申立を不受理とする旨の最高裁再審理決定の決定書を、当社は2024年1月30日に受領しました。当社は1回目のグヌンスギ訴訟の司法審査（再審理）の不受理決定と、当社が勝訴した南ジャカルタ訴訟の司法審査（再審理）の決定との間に矛盾があることを理由に、2回目の司法審査（再審理）を申し立てておりましたが、前者については不受理という手続的判断であり、実体審理のうえで判断がなされた後者とは矛盾があるとは評価できないと判断され、司法審査（再審理）の要件を満たさないため不受理とされております。

また、当社はSugar Groupの不法行為による当社の信用毀損等を原因としてSugar Groupに対し損害賠償請求訴訟を提起しておりますが、これに対し、Sugar Groupは当該訴訟（以下、本訴）の手続きの中で、当社に対して当該訴訟の提起が不法行為であるとして損害賠償請求訴訟（以下、反訴）を提起しておりました。先般、第一審及び第二審にて本訴請求及び反訴請求いずれも棄却されたことを受け、当社は、2021年11月19日付で本訴につき最高裁に上告していたところ、本訴及び反訴について当社の本訴請求につき一部認容するとともに、Sugar Group被告企業の反訴請求を全て棄却する内容の最高裁判決を2022年11月8日付で受領しました。Sugar Groupは当該最高裁判決を不服とし、当該最高裁判決の取消及び反訴と同様の請求内容の司法審査（再審理）の申立を2023年3月24日に行い、当社は当該再審理申立書面を2023年12月11日付で受領しました。

当社に不利な裁定を最高裁が下したグヌンスギ訴訟等Sugar Groupとの一連の訴訟の今後の趨勢や裁判手続次第では、敗訴判決に基づく損害賠償額・金利・訴訟費用の合計金額の全部又は一部について当社が負担を強いられ損失を被る等、当社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります（注）。

（注）南ジャカルタ訴訟においては被告に丸紅欧州会社も含まれております。

資金調達の状況

当社グループは、当社及び国内金融子会社である丸紅フィナンシャルサービス株式会社を中心に資金調達を行っております。当社においては、金融機関からの長期・短期の借入、短期社債（電子CP）の発行に加え、総額380億円の円建無担保社債を発行しました。

また、財務基盤の強化に資する調達として、永久劣後特約付ローン1,500億円、ハイブリッド社債（劣後特約付）750億円、ハイブリッドローン（コミット型劣後特約付）250億円を有しておりましたが、このうち、永久劣後特約付ローン1,500億円を2023年8月16日に任意弁済しました。さらに、海外金融子会社・現地法人・その他の連結子会社等においても、金融機関からの借入による資金調達を行っております。連結ネット有利子負債は、前期末比4,193億円増加し、1兆9,024億円となりました。

設備投資等の状況

2023年度における重要な設備投資はありません。

重要な子会社の状況その他の重要な企業結合等の状況

【重要な子会社及び関連会社の状況】

オペレーティング・セグメント	会社名	持分比率 (%)	主要な事業内容
生活産業グループ	丸紅インテックス株式会社	(子) 100.00	産業資材、生活資材、生活用品等の販売
	丸紅ファッションリンク株式会社	(子) 100.00	衣料品等の企画・製造・販売
	Saide Tekstil Sanayi ve Ticaret A.S.	(関) 45.49	衣料品等の企画・製造・販売
	アルテリア・ネットワークス株式会社	(子) 66.66	法人及びマンション向け各種通信サービスの提供
	丸紅I-DIGIOホールディングス株式会社	(子) 100.00	情報通信業に係る子会社の経営管理
	MXモバイルリング株式会社	(子) 100.00	携帯電話及び関連商品等の販売
	アトリオン製菓株式会社	(子) 100.00	菓子製造業
	株式会社ベニレイ	(子) 100.00	水産物卸売業、冷蔵倉庫業
	株式会社山星屋	(子) 75.62	菓子卸業
	株式会社ウエルファムフーズ	(子) 100.00	食肉等の生産・加工・販売
	日清丸紅飼料株式会社	(子) 60.00	飼料の製造・販売
	Columbia Grain International, LLC	(子) 100.00	北米産穀物の集荷、保管及び輸出・国内販売
	Creekstone Holding Corp	(子) 100.00	米国における牛肉の加工・販売事業への投資
	Helena Agri-Enterprises, LLC	(子) 100.00	農業資材の販売及び各種サービスの提供
アグリ事業	MacroSource, LLC	(子) 100.00	肥料の卸売業
	片倉コープアグリ株式会社	(関) 22.69	肥料の製造・販売、飼料・化学品等の販売
素材産業グループ	興亜工業株式会社	(子) 79.95	紙・板紙の製造販売
	丸紅フォレストリンクス株式会社	(子) 100.00	紙類をはじめとする森林由来製品の販売
	PT. Tanjungenim Lestari Pulp and Paper	(子) 85.06	パルプの製造販売
	丸紅ケミックス株式会社	(子) 100.00	有機化学品及び精密化学品の国内取引及び貿易取引
	丸紅プラックス株式会社	(子) 100.00	各種プラスチック製品・原料の国内販売及び貿易取引
	Euroma Holding B.V.	(子) 100.00	香辛料・調味料の製造販売
	Olympus Holding B.V.	(子) 100.00	飼料添加剤ディストリビューション事業への投資
	Marubeni Iron Ore Australia Pty. Ltd.	(子) 100.00	豪州における鉄鉱石事業への投資
	Marubeni LP Holding B.V.	(子) 100.00	チリにおける銅事業への投資
	Marubeni Resources Development Pty Ltd	(子) 100.00	豪州における鉄鋼原料事業への投資等
	伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社	(関) 50.00	鉄鋼製品等の輸出入・販売・加工

オペレーティング・セグメント		会社名	持分比率 (%)	主要な事業内容
ソリューショングループ	新エネルギー開発推進部※	日豪水素合同会社	(子) 100.00	豪州での水素製造事業への投資
	エネルギー	丸紅エネルギー株式会社	(子) 66.60	石油製品・LNG等の販売、油槽所・給油所等の管理・運営、ほか
		Marubeni Oil & Gas (USA) LLC	(子) 100.00	原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売
	電力	丸紅洋上風力開発株式会社	(子) 100.00	国内・海外における洋上風力発電事業の開発・運営
		SmartestEnergy Limited	(子) 100.00	英国における電力卸売事業・小売事業
		Lion Power (2008) Pte. Ltd.	(関) 42.86	シンガポールの発電事業における投資会社
	インフラプロジェクト	丸紅プロテックス株式会社	(子) 100.00	製鉄・産業機器の販売、環境関連事業・機器販売、海外での工場建設及び機械設備の物流
		MM Capital Partners株式会社	(子) 90.00	インフラエクイティファンドの運営・管理
AGS MCLK Holdings Limited		(子) 100.00	ポルトガル・ブラジルにおける水道関連事業への投資	
社会産業・金融グループ	航空・船舶	丸紅エアロスペース株式会社	(子) 100.00	航空機及びその部品の輸入、販売
		MMSLジャパン株式会社	(子) 100.00	船舶運航管理及び船舶用資機材等販売
		Marubeni Aviation Asset Investment LLC	(子) 100.00	航空機部品トレード事業への投資
		MMSL Pte. Ltd.	(子) 100.00	船舶保有・運航事業
		丸紅アビエーション株式会社	(子) 100.00	航空機オペレーティングリース事業への投資
	金融・リース・不動産	丸紅リートアドバイザーズ株式会社	(子) 100.00	投資法人の資産運用
		MAI Holding LLC	(子) 100.00	自動車販売金融事業への投資
		Marubeni SuMIT Rail Transport Inc.	(関) 50.00	北米の鉄道車両リース事業における持株会社
	建機・産機・モビリティ	PLM Fleet, LLC	(関) 50.00	冷凍冷蔵トレーラーのリース・レンタル
		丸紅テクノシステム株式会社	(子) 100.00	各種産業機械の輸出入・国内販売
		Marubeni Auto Investment (UK) Limited	(子) 100.00	自動車販売代理店事業への投資
		MARUBENI DAGITIM VE SERVIS A.S.	(子) 100.00	コマツ製建設機械の販売代理店
CDIO	次世代事業開発	丸紅グローバルファーマ株式会社	(子) 100.00	医薬品・医療機器関連事業投資の持株会社
		株式会社丸紅フットウェア	(子) 100.00	フットウェアの企画・開発、輸入、販売
	PT. Megalopolis Manunggal Industrial Development	(子) 60.00	工業団地の管理・運営	
	次世代コアレポートディベロップメント	丸紅ベンチャーズ株式会社	(子) 100.00	スタートアップ企業への投資
		Marubeni Growth Capital Asia Pte. Ltd.	(子) 100.00	東南アジアの次世代消費者向けビジネスへの投資・M&A
Marubeni Growth Capital U.S., Inc.	(子) 100.00	米国の次世代消費者向けビジネスへの投資・M&A		

- (注) 1. (子) は連結子会社、(関) は持分法適用関連会社です。
2. 持分比率には、当社連結子会社及び持分法適用関連会社経由で保有する持分比率を含めて合計を記載しております。
3. ※の「新エネルギー開発推進部」(「エネルギー」「電力」「インフラプロジェクト」の一部を編入)は独立したオペレーティング・セグメントではなく、その損益等については、オペレーティング・セグメントの「エネルギー」「電力」「インフラプロジェクト」にそれぞれ配賦しております。
4. Olympus Holding B.V.は、世界各国において飼料添加剤ディストリビューション事業を展開する Orffa International Holding B.V.の持株会社であります。
5. Marubeni Aviation Asset Investment LLCは、当社グループが従来保有していたMarubeni Aviation Parts Trading LLCが、2023年12月に商号変更したものです。
6. 丸紅アビエーション株式会社は、米国において航空機オペレーティングリース事業を展開するAircastle Limitedの持株会社であります。
7. 丸紅リートアドバイザーズ株式会社は、当社グループが従来保有していたジャパン・リート・アドバイザーズ株式会社が、2023年12月に商号変更したものです。
8. MAI Holding LLCは、米国において自動車販売金融事業を展開するWestlake Services, LLC及びNowcom, LLCへの投資を行う Nowlake Technology, LLCの持株会社であります。
9. Marubeni SuMIT Rail Transport Inc.は、北米において鉄道貨車リース事業等を営むMidwest Railcar Corporationの持株会社であります。
10. 丸紅グローバルファーマ株式会社は、中東における医薬品・医療機器販売事業を展開するLunatus Marketing & Consulting FZCO等の持株会社であります。
11. 2024年5月、株式会社丸紅フットウェアは丸紅コンシューマーブランドズ株式会社に商号変更しております。

会社役員に関する事項

取締役及び監査役の氏名等

(2024年3月31日現在)

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役会長	國分 文也	大成建設株式会社取締役、本田技研工業株式会社取締役
※ 取締役社長	柿木 真澄	
※ 取締役	寺川 彰	生活産業グループCEO
※ 取締役	古谷 孝之	CFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長、サステナビリティ推進委員会委員長（CSDO）、開示委員会委員長
取締役	高橋 恭平	富国生命保険相互会社監査役
取締役	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長、株式会社ブリヂストン取締役
取締役	木寺 昌人	日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役
取締役	石塚 茂樹	株式会社LIXIL取締役
取締役	安藤 久佳	東京中小企業投資育成株式会社代表取締役社長、株式会社ニトリホールディングス取締役監査等委員
◇ 取締役	波多野睦子	東京工業大学工学院電気電子系教授
◇ 常勤監査役	安藤 孝夫	
常勤監査役	木田 俊昭	
監査役	米田 壯	
監査役	菊池 洋一	弁護士、朝日生命保険相互会社監査役
監査役	西山 茂	早稲田大学大学院経営管理研究科教授、株式会社マクロミル取締役監査委員長、株式会社東京エネシス取締役、日本ハム株式会社監査役

- (注) 1. ※印の各氏は、代表取締役であります。
2. ◇印の各氏は、2023年6月23日開催の第99回定時株主総会において、新たに選任され就任しました。
3. 高橋恭平、翁百合、木寺昌人、石塚茂樹、安藤久佳及び波多野睦子の各氏は、社外取締役であります。
4. 米田壯、菊池洋一及び西山茂の各氏は、社外監査役であります。
5. 高橋恭平、翁百合、木寺昌人、石塚茂樹、安藤久佳、波多野睦子、米田壯、菊池洋一及び西山茂の各氏は、金融商品取引所が定める独立役員要件及び本冊子21頁に記載の「当社の社外役員の独立性に関する基準・方針」を充足するため、当社は各氏を独立役員に指定し、当社が上場している金融商品取引所である株式会社東京証券取引所に届け出ております。
6. 監査役西山茂氏は、公認会計士及び早稲田大学大学院経営管理研究科教授として、財務・会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 八丁地隆氏は、2023年6月23日開催の第99回定時株主総会終結の時をもって取締役を退任し、南晃氏は2023年6月23日開催の第99回定時株主総会終結の時をもって監査役を退任しました。
8. 「CFO」は、広報部、経理部、営業経理部、財務部及びサステナビリティ推進部の担当役員であります。
9. 当社は、取締役國分文也氏及び各社外取締役並びに各監査役との間で、会社法第423条第1項に定める損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする契約を締結しております。
10. 当社は、取締役である國分文也、柿木真澄、寺川彰、古谷孝之、高橋恭平、翁百合、木寺昌人、石塚茂樹、安藤久佳及び波多野睦子の各氏、並びに監査役である安藤孝夫、木田俊昭、米田壯、菊池洋一及び西山茂の各氏との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する旨の契約を締結しております。なお、各取締役及び各監査役が、自己若しくは第三者の不正な利益を図るまたは当社に損害を与える目的で職務を執行したことが判明した場合には補償を受けた費用の返還請求ができることなど、役員職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。
11. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員（以下、役員等）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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含む）に起因して保険期間中に被保険者に対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、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担することとしております。ただし、被保険者による贈賄賂等の犯罪行為や意図的な違法行為、権限逸脱行為等に起因する損害については填補されない等の免責事由があります。

12. 当事業年度中に以下の通り取締役及び監査役の重要な兼職の状況の異動がありました。

地位	氏名	異動の明細	異動年月日
取締役	寺川 彰	ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス株式会社取締役を退任しました。	2023年5月19日
取締役	石塚 茂樹	株式会社LIXIL取締役就任しました。	2023年6月21日
取締役	安藤 久佳	日本生命保険相互会社特別顧問を退任しました。 東京中小企業投資育成株式会社代表取締役社長に就任しました。	2023年4月30日 2023年6月14日
取締役	波多野睦子	株式会社リコー取締役を退任しました。	2023年6月23日
監査役	米田 壯	株式会社日本取引所グループ取締役を退任しました。	2023年6月16日

13. 2024年4月1日現在の執行役員「氏名、地位及び担当」は次の通りです。

執行役員

(2024年4月1日現在)

氏名	担当	氏名	担当
社長		執行役員	
※ 柿木 真澄		今村 卓	グローバル総括部長
副社長執行役員		川邊 太郎	金融・リース・不動産本部長
※ 寺川 彰		横式 悟	営業経理部長
専務執行役員		岩根 秀禎	経理部長
堀江 順	CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、 投融資委員会副委員長、開示委員会委員長 コンプライアンス委員会委員長 (CCO) 内部統制委員会委員長、IT戦略委員会委員長 (CIO)	田島 知浄	財務部長
及川健一郎	生活産業グループCEO	森島 弘光	大阪支社長
※ 古谷 孝之	CFO、IR・格付担当役員、投融資委員会委員長	小倉 泰彦	秘書部長
横田 善明	エナジー・インフラソリューショングループCEO	友実 啓	インフラプロジェクト本部長
常務執行役員		篠田 聡夫	中国総代表、丸紅中国会社社長
板井 二郎	社会産業・金融グループCEO	岡崎 徹	航空・船舶本部長
武智 康祐	食料・アグリグループCEO	大矢 秀史	食料第一本部長
桑田 成一	素材産業グループCEO	福村 俊宏	次世代コーポレートディベロップメント本部長
広瀬 直	米州統括、北中米支配人、 丸紅米国会社社長・CEO	鈴木 敦	中部支社長
市ノ川 覚	欧州統括、丸紅欧州会社社長	藤永 崇志	情報ソリューション本部長
馬宮 健	アセアン・南西アジア統括、アセアン支配人、 丸紅アセアン会社社長	近藤 一弘	建機・産機・モビリティ本部長
有泉 浩一	法務部長	岩間 耕司	大洋州統括、丸紅オーストラリア会社社長
鹿島 浩二	CHRO	山崎 雅弘	エネルギー本部長
原田 悟	電力本部長	小田 孝治	アグリ事業本部長
大本 晶之	CDIO、次世代事業開発本部長、 投融資委員会副委員長	澤田健太郎	人事部長
水野 博通	CSO、国内統括、投融資委員会副委員長、 サステナビリティ推進委員会委員長 (CSDO)	下司 功一	フォレストプロダクツ本部長
土屋 大介	金属本部長	堀川 環樹	化学品本部長
		朔 元昭	リスクマネジメント部長

(注) 1. ※印の者は、代表取締役であります。

2. 「生活産業グループ」は、ライフスタイル本部、フォレストプロダクツ本部及び情報ソリューション本部を、「食料・アグリグループ」は、食料第一本部、食料第二本部及びアグリ事業本部を、「素材産業グループ」は、化学品本部及び金属本部を、「エナジー・インフラソリューショングループ」はエネルギー本部、電力本部、インフラプロジェクト本部及び新エネルギー開発推進部を、「社会産業・金融グループ」は、航空・船舶本部、金融・リース・不動産本部及び建機・産機・モビリティ本部を、それぞれ総称しております。

3. 「CAO」は、人事部、総務部、広報部、情報企画部、リスクマネジメント部、法務部及びコンプライアンス統括部の、「CSO」は、経営企画部、グローバル総括部及びサステナビリティ推進部の、「CFO」は、経理部、営業経理部、財務部及びIR・SR部の、「CDIO」は、デジタル・イノベーション部、次世代事業開発本部及び次世代コーポレートディベロップメント本部の、担当役員であります。

取締役及び監査役の報酬等

(1)取締役及び監査役の報酬等の決定方針等

①取締役の報酬等

1. 報酬方針

当社の取締役の報酬は、以下の考え方に基づき決定します。

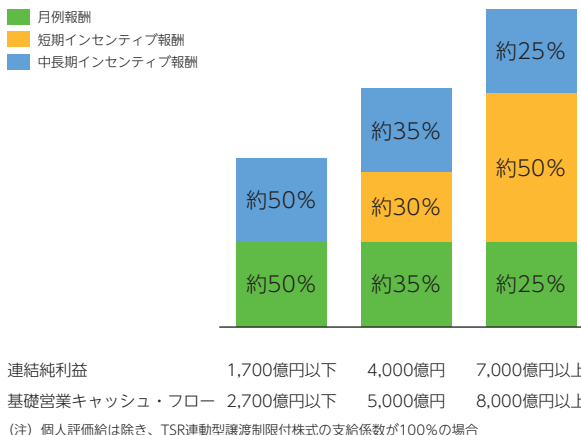
- ①社是「正・新・和」の精神に則り、社会・顧客の皆様の課題に向き合い、ステークホルダーの皆様と共に新しい価値を創出することを促し、これに報いる報酬制度であること
- ②業績・株主価値との連動性を重視し、中長期的な企業価値向上を促す報酬制度であること
- ③企業価値の源泉である優秀な人財を獲得・保持し、報奨する報酬制度であること
- ④職責と成果に基づき、客観性の高いプロセスで決定される公平かつ公正な報酬制度であること

2. 報酬水準と構成比率

取締役の報酬水準は、優秀な人財の獲得・保持が可能となる競争力ある報酬水準となるように、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等と比較検討を行い、適切な報酬水準を設定します。

報酬等の構成比率については、中長期的な企業価値向上を重視した報酬構成とし、代表取締役社長については連結純利益4,000億円かつ基礎営業キャッシュ・フロー5,000億円の時に月例報酬／短期インセンティブ報酬／中期インセンティブ報酬の構成比率が概ね1：1：1となるように設定します。なお、他の社内取締役については、代表取締役社長の報酬構成比率に準じて役位毎の役割・責任を勘案し報酬構成比率を設定します。

【代表取締役社長の報酬構成イメージ】



3. 報酬体系

報酬等の種類別の支給対象者は、期待役割に応じて決定します。詳細は下記表のとおりです。

A：業務執行取締役、B：取締役会長、C：社外取締役

報酬等の種類		給付形式	内容	A	B	C
				(注1)	(注2)	
月例報酬	基本報酬	固定	○各取締役の役位に応じた固定報酬	●	●	●
	加算給		○代表権を持つ取締役の職責に対する代表権加算給 ○取締役の職責に対する取締役加算給	●	—	—
短期インセンティブ報酬(注4)	業績連動賞与	金銭	○各事業年度の業績に対する報酬等 ・評価指標は各事業年度の重要な経営指標である連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、役位別の係数及び評価指標の実績値から計算し、役位別の基本報酬の0%～230%の範囲内で変動する ・業績レンジは、連結純利益は1,700億円～7,000億円、基礎営業キャッシュ・フローは2,700億円～8,000億円とする	●	—	—
	個人評価給		【組織業績評価】 ○各事業年度の本部別財務目標達成に応じた報酬等 ・評価指標は各営業本部の純利益及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、評価指標の目標達成率に基づき取締役会が定める反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする 【個人定性評価】 ○将来に向けた新たな価値創造に対する報酬等 ・取締役会からの委任に基づき、社長が各事業年度における将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組み（グリーン戦略を含むサステナビリティに関する取組み等）に関する貢献等を考慮し、評価を行う ・支給額は、取締役会が定める範囲内の反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする ・取締役会の委任する範囲内で適正に評価が実施されていることを、ガバナンス・報酬委員会が確認し、取締役会に報告する	—	—	—
中長期インセンティブ報酬	譲渡制限付株式	変動	○株主価値との連動・共有を図るための報酬等 ・役位別に定めた基準額に相当する数の当社普通株式を毎年付与し、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する	●	●	—
	TSR連動型譲渡制限付株式		○中長期的な企業価値の向上に対する報酬等 ・評価指標は相対TSRとする。相対TSRは、3年間（評価期間）の当社株主総利回り（Total Shareholder Return (TSR)）を、同期間の東証株価指数（TOPIX）（配当込み）成長率と比較した以下の算定式により算出する 相対TSR＝評価期間の当社TSR÷TOPIX（配当込み）成長率 ・役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニットを毎年付与し、3年間の評価期間の相対TSRの達成度に応じて当社普通株式を付与する。付与した当社普通株式は、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する ・付与株式数は、相対TSRの達成度に応じて、基準ユニットに対応した株数の0%～150%の範囲内で変動する ①相対TSRが150%以上の場合：150% ②相対TSRが50%以上150%未満の場合：相対TSRと同率 ③相対TSRが50%未満の場合：0% 但し、当社TSRが100%以下の場合、相対TSRが100%以上であっても100%を上限とする	●	●	—

(注1) 取締役会長の報酬等は、当社の経営で培った事業知見を監督に活かすことで実質的に中長期の企業価値向上に貢献する立場にあることから、月例報酬である基本報酬と中長期インセンティブ報酬により構成します。

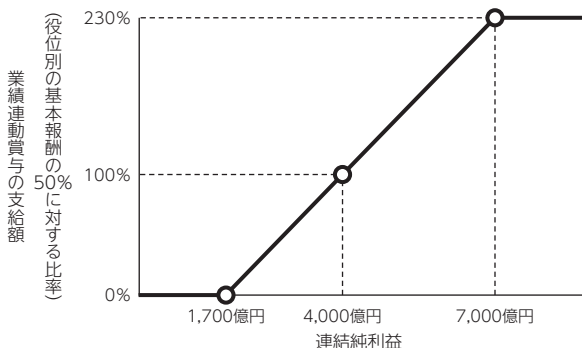
(注2) 社外取締役の報酬等は、独立性をもって経営を監督する立場にあることから、月例報酬である基本報酬(各種委員会の委員長・委員等の職責に応じた報酬を含む)のみで構成します。

(注3) 組織業績評価に基づく個人評価給の支給対象者は執行役員営業本部長であり、現在業務執行取締役の支給対象者はおりません。

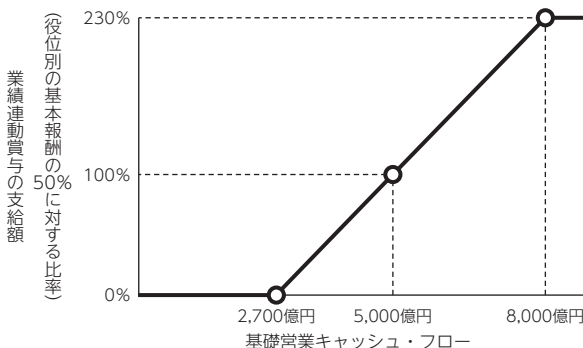
(注4) 短期インセンティブ報酬は、各事業年度終了後に一括支給いたします。

【業績連動賞与／インセンティブカーブイメージ】

＜連結純利益の実績に応じた業績連動賞与の支給額＞



＜基礎営業キャッシュ・フローに応じた業績連動賞与の支給額＞



4. マルス・クローバック

短期インセンティブ報酬及び中長期インセンティブ報酬について、財務諸表の重大な修正による決算の事後修正、役員による重大な内部規程の違反又は非違行為が発生した場合等には、取締役会決議により当該報酬等を減額又は不支給（マルス）とすること、及び支給済の報酬の返還（クローバック）を求める仕組の対象としております。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法

取締役の報酬等の決定方針（個人別の支給額算出方法を含む。以下「決定方針」という）については、社外役員が委員長を務め、メンバーの過半数が社外役員で構成されるガバナンス・報酬委員会にて、報酬水準の妥当性を含めて審議の上、取締役会に答申し、取締役会にて決定されます。

取締役の個人別の支給額の決定については、ガバナンス・報酬委員会が決定方針との整合性を確認した上で答申を行い、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会で決議されます。ただし、短期インセンティブの個人評価給について、個人定性評価部分に係る支給額の決定は、業務執行のトップが最も適していると判断されたことから、代表取締役社長の柿木真澄氏に委任しております。当該プロセスの客観性・公平性・透明性を高めるため、当該支給額については、ガバナンス・報酬委員会が、取締役会の委任する範囲内で評価が実施されていることを確認の上、取締役会へ報告することとしております。

当事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容については、ガバナンス・報酬委員会にて決定方針との整合性を審議の上、取締役会に答申しているため、取締役会もその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

（補足事項）

なお、取締役を兼務しない執行役員の報酬につきましても、取締役と同じ報酬体系・報酬の決定プロセスとなっております。

②監査役の報酬等

監査役の報酬につきましては、監査役の協議により決定します。業務執行から独立した立場である監査役の報酬は、固定額の報酬のみで構成され、業績連動報酬はありません。なお、譲渡制限付株式及びTSR連動型譲渡制限付株式の付与対象としておりません。

(2)当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給 人数 (名)	支給 総額 (百万円)	内 訳 (百万円)						
			月例報酬	業績連動 賞与等	譲渡制限付 株式	TSR連動型 譲渡制限付 株式	【旧制度】 時価総額条件付 譲渡制限付株式 (2021年度/ 2022年度付与分)	【旧制度】 時価総額条件付 株式報酬型 ストックオプション (2020年度付与分)	
取 締 役	社内取締役	8	1,108	386	269	150	132	129	42
	社外取締役	7	118	118	—	—	—	—	—
	合 計	15	1,225	503	269	150	132	129	42
監 査 役	社内監査役	3	85	85	—	—	—	—	—
	社外監査役	3	58	58	—	—	—	—	—
	合 計	6	142	142	—	—	—	—	—

- (注) 1. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
2. 上記員数は、当事業年度の末日までに退任した取締役5名（うち、社外取締役1名）、及び社内監査役1名を含めて記載しています。当事業年度末現在の人員数は取締役10名（うち、社外取締役6名）、監査役5名（うち、社外監査役3名）です。
3. 「業績連動賞与等」には、「個人評価給」を含みます。業績連動賞与は、ガバナンス・報酬委員会にて審議の上、取締役会で決議された算出方法に基づき、2023年度の連結純利益4,714億円及び基礎営業キャッシュ・フロー5,480億円に応じて算出された金額を記載しています。
4. 非金銭報酬等として取締役（社外取締役を除く）に対して「譲渡制限付株式」を交付しております。金額欄には当事業年度において会計上の費用として計上された金額を記載しています。なお、当事業年度においては2023年6月23日開催の取締役会決議により、取締役（社外取締役を除く）4名に対し、譲渡制限期間を設けたうえで、当社の普通株式57,080株を交付しております。
5. 非金銭報酬等として取締役（社外取締役を除く）に対して「TSR連動型譲渡制限付株式」を交付します。金額欄には2026年度に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定した当事業年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。なお、本報酬制度は2023年度に導入したものであり、最初の評価期間の終了は2026年7月となるため、業績指標に関する当期の実績はありません。
6. 「【旧制度】時価総額条件付譲渡制限付株式」は2021年度及び2022年度の報酬として付与された非金銭報酬等であり、付与から3年間の評価期間における時価総額条件成長率に応じて最終割当株式数が確定する株式報酬です。金額欄には2024年度及び2025年度に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定した当事業年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。本報酬制度は2021年度に導入したものであり、最初の評価期間の終了は2024年7月となるため、業績指標に関する当期の実績はありません。なお、本報酬制度は2021年度に導入したのち、2023年度に「TSR連動型譲渡制限付株式」を導入したことに伴い、既に付与済みのものを除き、廃止しております。
7. 「【旧制度】時価総額条件付株式報酬型ストックオプション」は2020年度の報酬として付与された非金銭報酬等であり、付与から3年間の評価期間における時価総額条件成長率に応じて行使可能数が確定する新株予約権です。金額欄には、3年間の評価期間を終えて当事業年度に行使可能数が確定した新株予約権に応じて、当事業年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。当事業年度に評価期間が終了した時価総額条件付株式報酬型ストックオプションに係る新株予約権の行使可能数の算定に用いた当社時価総額条件成長率の実績は412%です。なお、本報酬制度は2019年度に導入したのち、2021年度に時価総額条件付譲渡制限付株式を導入したことに伴い、既に付与済みのものを除き、廃止しております。

8. 当事業年度に係る取締役の報酬等の額（「譲渡制限付株式」及び「TSR連動型譲渡制限付株式」を付与するために支給する金銭報酬債権の額、並びに発行又は処分される当社普通株式の総数を含む）は、以下の通り決議されています。

報酬等の種類	報酬等の額	株主総会決議	当該決議に係る取締役の員数
月例報酬（基本報酬、加算給）	年額650百万円以内	第99回定時株主総会 (2023年6月23日開催)	10名 (うち、社外取締役6名)
うち、社外取締役	年額150百万円以内		
短期インセンティブ報酬 (業績連動賞与、個人評価給)	年額700百万円以内		3名 (うち、社外取締役0名)
中長期インセンティブ報酬	—		—
譲渡制限付株式	年額200百万円以内 年450,000株以内		4名 (うち、社外取締役0名)
TSR連動型 譲渡制限付株式	年額850百万円以内 各評価期間650,000株以内		

なお、2021年6月24日開催の第97回定時株主総会において導入した「【旧制度】時価総額条件型譲渡制限付株式」に関して、2022年度までに権利付与を行ったものについては、当該総会で決議された報酬等の額である年額120百万円以内（発行又は処分される当社普通株式の上限は各評価期間300,000株以内）を維持し、当該報酬等の額は、上記TSR連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬等の額に含むものとしております。

9. 当事業年度に係る監査役の報酬等の額は、以下の通り決議されています。

報酬等の額	株主総会決議	当該決議に係る監査役の員数
年額170百万円以内	第99回定時株主総会（2023年6月23日開催）	5名

● 社外役員に関する事項

(1) 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職の状況	兼職先と当社との関係
社外取締役	高橋 恭平	富国生命保険相互会社監査役	特別の関係はありません。
社外取締役	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長、株式会社プリズトン取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	木寺 昌人	日本製鉄株式会社取締役監査等委員、日本たばこ産業株式会社取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	石塚 茂樹	株式会社LIXIL取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	安藤 久佳	東京中小企業投資育成株式会社代表取締役社長、株式会社二トリホールディングス取締役監査等委員	特別の関係はありません。
社外取締役	波多野睦子	東京工業大学工学院電気電子系教授	特別の関係はありません。
社外監査役	菊池 洋一	弁護士、朝日生命保険相互会社監査役	特別の関係はありません。
社外監査役	西山 茂	早稲田大学大学院経営管理研究科教授、株式会社マクロミル取締役監査委員長、株式会社東京エネシス取締役、日本ハム株式会社監査役	特別の関係はありません。

(2) 主な活動状況

区分	氏名	出席状況、発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	高橋 恭平	当事業年度開催の取締役会15回すべてに出席し、国際的企業における企業経営を通じて培われた豊富な経験や、コーポレート・ガバナンスへの高い見識を活かし、筆頭社外取締役として経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、ガバナンス・報酬委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会3回すべてに出席し、委員長として経営の健全性・透明性・実効性を高めるための適切なガバナンス体制の構築等の議論において強いリーダーシップを発揮しました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外取締役	翁 百合	当事業年度開催の取締役会15回すべてに出席し、長年にわたるシンクタンクにおける経済及び金融情勢に関する研究活動を通じて培われた高い見識を活かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、指名委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会10回すべてに出席し、委員長として経営の健全性・透明性・実効性を高めるため、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論を主導しました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外取締役	木寺 昌人	当事業年度開催の取締役会15回すべてに出席し、外務省を中心に官界において要職を歴任し、外交を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢に関する高い見識を活かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、ガバナンス・報酬委員会の委員を務め、当事業年度開催の同委員会3回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・実効性を高めるための適切なガバナンス体制の構築等の議論において積極的に意見を述べました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外取締役	石塚 茂樹	当事業年度開催の取締役会15回すべてに出席し、国際的企業において長年にわたる企業経営の経験を通じて培われた高い見識と、技術・開発エンジニア出身として当社の経営において不可欠であるデジタル・IT分野に対する深い理解・経験を活かし、経営への助言や業務執行に対する監督を行いました。また、指名委員会の委員を務め、当事業年度開催の同委員会10回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・実効性を高めるため、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論において積極的に意見を述べました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外取締役	安藤 久佳	当事業年度開催の取締役会15回すべてに出席し、官界において要職を歴任して培われた国内外の経済・産業・政治動向に関する高い見識や、激動する世界情勢を踏まえた客観的・専門的な視点からの経営への助言や業務執行に関する監督を行いました。また、ガバナンス・報酬委員会の委員を務め、同委員就任後に当事業年度開催の同委員会2回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・実効性を高めるための適切なガバナンス体制の構築等の議論において積極的に意見を述べました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外取締役	波多野睦子	社外取締役就任後、当事業年度開催の取締役会12回すべてに出席し、国際的企業の取締役会議長として培われたコーポレート・ガバナンスにおける専門的知見と豊富な経験や、科学技術や人材育成に関する専門的見識も踏まえ、適切な経営への助言や業務執行に関する監督を行いました。また、指名委員会の委員を務め、同委員就任後に当事業年度開催の同委員会10回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・実効性を高めるため、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論において積極的に意見を述べました。これらにより、当社が同氏に期待する役割を適切に果たしました。
社外監査役	米田 壯	当事業年度開催の取締役会15回のうち14回及び監査役会19回すべてに出席し、主に官界においての豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。
社外監査役	菊池 洋一	当事業年度開催の取締役会15回すべて及び監査役会19回すべてに出席し、主に法曹界においての豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。
社外監査役	西山 茂	当事業年度開催の取締役会15回すべて及び監査役会19回すべてに出席し、主に会計や財務に関する高度な専門知識と豊富な経験と、その経験を通して培われた高い見識に基づき、適宜発言を行っております。

(注) 取締役会への出席状況については、書面決議を除いております。

■ 会社の体制及び方針

🎯 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主に対して長期にわたり安定した配当を行いつつ、中長期的な利益成長の実現によって増配を目指すことを基本方針としております。

この方針に基づき、中期経営戦略「GC2024」期間（2023年3月期～2025年3月期）においては、中長期的な利益成長に合わせて増配していく累進配当を実施しております。自己株式取得は資本効率の改善及び1株当たりの指標改善等を目的として機動的に実施、実施の金額・タイミングは総還元性向30%～35%程度を目安に経営環境等を踏まえて判断します。

なお、毎事業年度における剰余金の配当の回数につきましては、中間配当と期末配当の年2回とし、これらの配当の決定につきましては、会社法第459条第1項に基づき、剰余金の配当を取締役会の決議によっても行うことができる旨を定款に定めておりますので、いずれも取締役会で決議することとしております。

連結計算書類

連結財政状態計算書

科 目	第100期 (2024年3月31日現在)	(ご参考) 第99期 (2023年3月31日現在)
資産の部	百万円	百万円
【流動資産】		
現金及び現金同等物	506,254	608,917
定期預金	15	1,394
営業債権及び貸付金	1,551,091	1,337,276
その他の金融資産	338,513	389,141
棚卸資産	1,178,733	1,157,864
売却目的保有資産	3,484	-
その他の流動資産	368,193	265,982
(流動資産合計)	3,946,283	3,760,574
【非流動資産】		
持分法で会計処理される投資	2,773,706	2,316,481
その他の投資	332,919	251,788
長期営業債権及び長期貸付金	138,255	127,729
その他の非流動金融資産	169,278	172,467
有形固定資産	1,081,455	947,647
無形資産	384,090	300,875
繰延税金資産	8,356	8,370
その他の非流動資産	89,255	67,673
(非流動資産合計)	4,977,314	4,193,030
資産合計	8,923,597	7,953,604

科 目	第100期 (2024年3月31日現在)	(ご参考) 第99期 (2023年3月31日現在)
負債及び資本の部	百万円	百万円
【流動負債】		
社債及び借入金	498,731	485,413
営業債務	1,371,078	1,308,657
その他の金融負債	416,857	445,155
未払法人所得税	24,985	36,537
その他の流動負債	534,623	521,608
(流動負債合計)	2,846,274	2,797,370
【非流動負債】		
社債及び借入金	1,909,933	1,607,983
長期営業債務	873	1,006
その他の非流動金融負債	308,830	312,917
退職給付に係る負債	28,567	46,630
繰延税金負債	194,421	146,678
その他の非流動負債	71,853	59,047
(非流動負債合計)	2,514,477	2,174,261
(負債合計)	5,360,751	4,971,631
【資本】		
資本金	263,599	263,324
資本剰余金	98,340	107,261
その他資本性金融商品	-	145,657
自己株式	△4,189	△3,357
利益剰余金	2,086,701	1,778,193
その他の資本の構成要素		
その他の包括利益にて公正価値測定される金融資産の評価差額	121,239	79,671
在外営業活動体の換算差額	833,429	456,527
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	60,563	50,471
(親会社の所有者に帰属する持分合計)	3,459,682	2,877,747
非支配持分	103,164	104,226
(資本合計)	3,562,846	2,981,973
負債及び資本合計	8,923,597	7,953,604

連結包括利益計算書

科 目	第100期	(ご参考) 第99期
	(2023年4月1日から2024年3月31日まで)	(2022年4月1日から2023年3月31日まで)
	百万円	百万円
収 益		
商品の販売等に係る収益	7,101,158	9,047,228
サービスに係る手数料等	149,357	143,244
収益合計	7,250,515	9,190,472
商品の販売等に係る原価	△6,184,697	△8,139,177
売上総利益	1,065,818	1,051,295
その他の収益・費用		
販売費及び一般管理費	△781,209	△704,500
貸倒引当金繰入額	△8,288	△5,981
固定資産損益		
固定資産評価損	△24,636	△19,534
固定資産売却損益	4,424	3,739
その他の収益	43,479	42,165
その他の費用	△24,529	△38,338
その他の収益・費用合計	△790,759	△722,449
金融損益		
受取利息	31,725	25,059
支払利息	△72,552	△56,782
受取配当金	18,037	10,380
有価証券損益	3,469	57,475
金融損益合計	△19,321	36,132
持分法による投資損益	311,398	286,767
税引前利益	567,136	651,745
法人所得税	△84,588	△98,926
当期利益	482,548	552,819
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	471,412	543,001
非支配持分	11,136	9,818
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益にて公正価値測定される金融資産の評価差額	40,592	12,229
確定給付制度に係る再測定	20,619	11,635
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	6,613	1,498
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	293,130	102,366
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	7,214	45,128
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	100,773	110,118
税引後その他の包括利益合計	468,941	282,974
当期包括利益合計	951,489	835,793
当期包括利益合計の帰属：		
親会社の所有者	934,442	826,114
非支配持分	17,047	9,679

独立監査人の監査報告書

2024年5月14日

丸紅株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊 正
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高木 健治
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	梶井 康貴

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、丸紅株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、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、丸紅株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2023年4月1日から2024年3月31日までの第100期事業年度における取締役の職務の執行に関して、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、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、計画及び業務分担等を定め、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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、計画及び業務分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 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、本社及び主要な事業所に関して業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議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。
 - ③ 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視及び検証するとともに、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「監査に関する品質管理基準」（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事業報告及びその附属明細書、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、連結包括利益計算書、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。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人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EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年5月15日

丸紅株式会社 監査役会

常勤監査役 安藤 孝夫 ㊟

常勤監査役 木田 俊昭 ㊟

社外監査役 米田 壯 ㊟

社外監査役 菊池 洋一 ㊟

社外監査役 西山 茂 ㊟

■ 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
期末配当金支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当金支払株主確定日	毎年9月30日
株主名簿管理人及び 特別口座管理機関	みずほ信託銀行株式会社 〒100-8241 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号
同事務取扱場所	みずほ信託銀行株式会社 本店 証券代行部 〒100-8241 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 電話 (0120)288-324
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 (なお、当社の電子公告は、当社のホームページに掲載して行いますので、以下のアドレスにてご覧いただけます。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。) https://www.marubeni.com/jp/ko/ukoku.html

■ 株式事務に関するご案内

株式事務に関するお問合せ先は以下の通りです。

- ◆ **未払配当金のお支払い**
みずほ信託銀行・みずほ銀行の本店及び全国各支店にてお支払いいたします。
- ◆ **配当金の支払明細の発行**
みずほ信託銀行の下記連絡先にお問合せください。
- ◆ **住所変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取方法のご指定、確定申告、相続に伴うお手続き等**
【証券会社に口座をお持ちの株主様】
口座を開設されている証券会社にお問合せください。
【証券会社に口座をお持ちでない株主様（特別口座に記録されている株主様）】
みずほ信託銀行の下記連絡先にお問合せください。
- ◆ **お問合せ先**
〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
(フリーダイヤル) 0120-288-324

当社ウェブサイトのご案内

丸紅

検索



URL <https://www.marubeni.com/jp/>



当社ウェブサイトは、会社概要や事業内容、プレスリリースといった基本情報はもちろんのこと、IR情報やCSR・環境など幅広いコンテンツを用意しております。
是非ご覧ください。

丸紅株式会社

証券コード：8002

〒100-8088 東京都千代田区大手町一丁目4番2号
03-3282-2111 (代表)

日時 2024年6月21日 (金) 午前10時 (午前9時開場)

会場 丸紅ビル 3階ホール

東京都千代田区大手町一丁目4番2号
☎ (03) 3282-2111 (代表)

株主総会ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。

交通機関のご案内

- 東京メトロ：東西線
「竹橋駅」3b出口より徒歩2分
1b出口より徒歩3分
※3a出口は閉鎖されております。
- 東京メトロ：千代田線・半蔵門線・丸ノ内線・東西線
■都営地下鉄：三田線
「大手町駅」C2b出口より徒歩6分
- 東京メトロ：半蔵門線
■都営地下鉄：新宿線・三田線
「神保町駅」A9出口より徒歩7分



※当日は、会場周辺道路及び駐車場の混雑が予想されますので、お車でのご来場はご遠慮願います。



見やすいユニバーサル
デザインフォントを
採用しています。



環境に配慮した
「ベジタブルインキ」を
使用しています。