第97回 定時株主総会
招集ご通知

2021年（令和3年）6月24日（木）午前10時開催

決議事項

第1号議案　取締役13名選任の件
第2号議案　監査役2名選任の件
第3号議案　取締役（社外取締役を除く）に対する「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のための報酬決定の件

お土産のご用意はございません。

丸紅株式会社
証券コード　8002

ネットで招集

パソコン・スマートフォン・タブレット端末からもご覧いただけます。

https://s.srdb.jp/8002/

株主の皆様へ



平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
また、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔みを申し上げますとともに、罹患された皆様に心よりお見舞い申し上げます。
さて、当社第97回定時株主総会を2021年6月24日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けし、株主総会の議案、及び当期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の当社グループの現況に関する事項等につきご説明申し上げます。

2021年6月

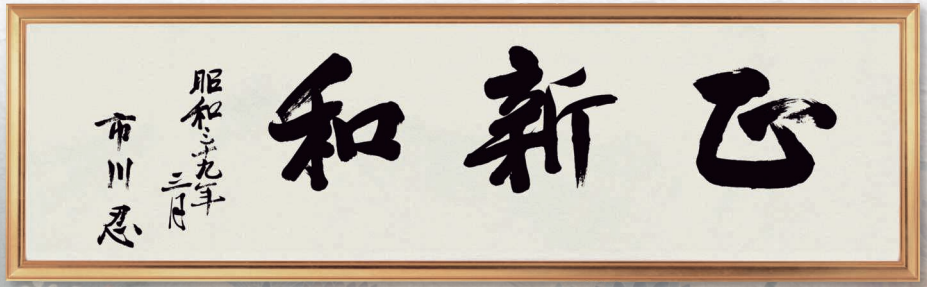
代表取締役社長　柿木　真澄

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97回定時株主総会招集のご通知 …… 2
議決権行使等についてのご案内 …… 4
インターネットによる議決権の行使のご案内 …… 5

株主総会参考書類

■第1号議案 取締役13名選任の件 …… 6
■第2号議案 監査役2名選任の件 …… 17
■第3号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のための報酬決定の件 …… 21
（ご参考）コーポレート・ガバナンス体制 …… 25
（ご参考）当社グループのサステナビリティ …… 29

事業報告

Ⅰ. 当社グループの現況に関する事項 …… 31
Ⅱ. 会社の株式に関する事項 …… 51
Ⅲ. 会社役員に関する事項 …… 52
Ⅳ. 会社の体制及び方針 …… 59

計算書類等

連結計算書類
■連結財政状態計算書 …… 60
■連結包括利益計算書 …… 61

計算書類
■貸借対照表 …… 62
■損益計算書 …… 63

■連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本 …… 64

■会計監査人の監査報告書　謄本 …… 66
■監査役会の監査報告書　謄本 …… 68

株主メモ …… 69
株式事務に関するご案内 …… 69
当社ウェブサイトのご案内 …… 69

インターネットによる開示

◎株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

◎本招集ご通知には、監査役及び会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類（(ご参考）を除く）のうち、以下の事項を除き記載しています。
なお、以下の事項については、法令及び当社定款第14条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。

事業報告：「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：「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

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



表紙「染分縮緬地襷菊青海波文様友禅染振袖」
18世紀前期
丸紅株式会社 所蔵

招集ご通知 » P.2
株主総会参考書類 » P.6
事業報告 » P.31
計算書類等 » P.60

(証券コード　8002)
2021年６月３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97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97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。
なお、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主様の健康状態にかかわらず、株主総会当日のご来場をお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。
お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2021年6月23日（水曜日）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。

■**書面による議決権の行使の場合**
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の行使の場合**
本冊子５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	2021年6月24日（木曜日）午前10時（午前9時開場）
場　　所	東京都千代田区丸の内一丁目1番1号 パレスホテル東京 2階「葵」 (「葵」が満席となった場合は、第二会場等をご案内いたしますので、ご了承くださいますようお願い申し上げます。)
会議の目的事項	**報告事項** 1. 第97期（2020年4月1日から2021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97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件

会　議　の 目 的 事 項	決議事項 **第1号議案**　取締役13名選任の件 **第2号議案**　監査役2名選任の件 **第3号議案**　取締役（社外取締役を除く）に対する「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のための報酬決定の件

・当日ご出席の際は、ご本人確認のため、お手数ながら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。

・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97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、2021年5月13日開催の取締役会で、期末配当金を1株につき22円とし、効力発生日（支払開始日）を2021年6月4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、同封の「第97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、同封の「第97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、同封の「第97期期末配当金領収証」により2021年6月4日（金曜日）から2021年7月16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

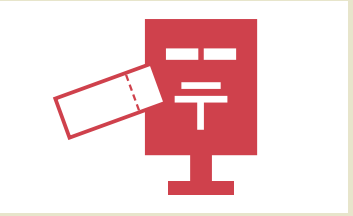
議決権行使等についてのご案内



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すようお願い申し上げます。

※当日ご出席の場合は、郵送（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。



書面による議決権行使

同封の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、**2021年6月23日（水曜日）午後5時30分まで**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

次ページの「インターネットによる議決権の行使のご案内」をご参照の上、**2021年6月23日（水曜日）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弁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 土曜日・日曜日・祝祭日を除く。）

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

インターネットによる議決権の行使に際して、ご承認いただく事項

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ってのみ可能です。インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の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2021年6月23日（水曜日）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、議決権行使書面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にアクセスしてください。

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に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。

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 同封の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」へアクセスした上で、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。

※詳細は同封の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13名選任の件

現任の取締役全員（11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13名の選任をお願いするものであります。
取締役候補者は、次の通りであります。

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	國分　文也（こくぶ　ふみや）	再任	取締役会長	100%（18回/18回）	9年
2	髙原　一郎（たかはら　いちろう）	再任	取締役副会長	100%（18回/18回）	2年
3	柿木　真澄（かきのき　ますみ）	再任	取締役 社長	100%（18回/18回）	3年
4	寺川　彰（てらかわ　あきら）	新任	副社長執行役員、食料・アグリ・化学品グループCEO、投融資委員会副委員長	—	—
5	石附　武積（いしづき　むつみ）	再任	取締役 専務執行役員、CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、新社屋プロジェクト室担当役員補佐、投融資委員会副委員長、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）	100%（12回/12回）	1年
6	及川健一郎（おいかわけんいちろう）	再任	取締役 常務執行役員、CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括、投融資委員会副委員長	100%（12回/12回）	1年
7	古谷　孝之（ふるや　たかゆき）	再任	取締役 常務執行役員、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	100%（12回/12回）	1年
8	北畑　隆生（きたばた　たかお）	再任 社外 独立役員	取締役	94.4%（17回/18回）	8年
9	高橋　恭平（たかはし　きょうへい）	再任 社外 独立役員	取締役	100%（18回/18回）	5年
10	翁　百合（おきな　ゆり）	再任 社外 独立役員	取締役	94.4%（17回/18回）	4年
11	八丁地　隆（はっちょうじ　たかし）	再任 社外 独立役員	取締役	100%（12回/12回）	1年
12	木寺　昌人（きてら　まさと）	再任 社外 独立役員	取締役	100%（12回/12回）	1年
13	石塚　茂樹（いしづか　しげき）	新任 社外 独立役員	—	—	—

（注）1. 石附武積氏、及川健一郎氏、古谷孝之氏、八丁地隆氏及び木寺昌人氏の取締役会への出席状況については、2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。
2. 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. 國分（こくぶ） 文也（ふみや）（1952年10月6日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 9年
保有株式数 213,939株
潜在保有株式数※ 207,300株
合計 421,239株
取締役会への出席状況 100%
（18回/18回）

略　歴

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

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、常務執行役員、取締役 常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員、取締役 副社長執行役員を経て、2013年4月より2019年3月まで取締役 社長、2019年4月より取締役会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・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を有し、加えて取締役として充分な実績を有しております。2020年度も、代表権・業務執行権限を有さない立場から、取締役会の議長としてすべ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定めました。

2. 髙原（たかはら） 一郎（いちろう）（1956年6月8日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 2年
保有株式数 21,635株
潜在保有株式数※ 147,100株
合計 168,735株
取締役会への出席状況 100%
（18回/18回）

略　歴

1979年 4月	通商産業省入省	2013年10月	当社顧問
2003年10月	経済産業省経済産業政策局 地域経済産業政策課長	2014年 4月	常務執行役員
		2014年 6月	取締役 常務執行役員
2004年 4月	同省大臣官房会計課長	2016年 6月	常務執行役員
2009年 7月	同省関東経済産業局長	2017年 4月	専務執行役員
2010年 7月	同省中小企業庁長官	2019年 4月	副社長執行役員
2011年 9月	同省資源エネルギー庁長官（2013年6月退官）	2019年 6月	取締役 副社長執行役員
		2020年 4月	取締役副会長（現職）

取締役候補者とした理由等

同氏は、官界において要職を歴任し、2013年10月に当社に顧問として入社、以来主に素材・エネルギー・金属関連業務に従事し、常務執行役員、取締役 常務執行役員、常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員、取締役 副社長執行役員を経て、現在は取締役副会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・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を有しており、2020年度もこれらを活か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定めました。

※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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

3. 柿木（かきのき） 真澄（ます み）（1957年4月23日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 3年

保有株式数	107,000株
潜在保有株式数※	174,100株
合計	281,100株

取締役会への出席状況 100%
（18回/18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、常務執行役員、取締役 常務執行役員、常務執行役員、専務執行役員、副社長執行役員、取締役 副社長執行役員を経て、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・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を有し、加えて取締役として充分な実績を有しております。2020年度も取締役 社長として、丸紅グループの在り姿である『Global crossvalue platform』、商社の枠組みを超える価値創造グループの実現を目標に掲げる中期経営戦略を実行し、既存事業の一層の拡大を図るとともに、将来、当社グループの中核となり得る新たなビジネスモデルの創出へ向けた経営を主導しており、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定めました。

4. 寺川（てらかわ） 彰（あきら）（1958年2月8日生）

新任



在任年数（本総会終結時） —

保有株式数	66,300株
潜在保有株式数※	122,700株
合計	189,000株

略　歴

1981年 4月 当社へ入社
2002年 4月 合成樹脂部長
2003年 4月 化学品部門長付部長
2004年 4月 合成樹脂企画部長、アグロビスタ事業室長
2004年11月 電子材料部長、合成樹脂企画部長
2005年 4月 電子材料部長
2008年 4月 化学品部門長補佐、電子材料部長
2010年 4月 執行役員、経営企画部長
2012年 4月 執行役員、化学品部門長
2013年 4月 常務執行役員、化学品部門長
2014年 4月 常務執行役員、経営企画部担当役員、内部統制委員会委員長、投融資委員会副委員長
2014年 6月 取締役 常務執行役員、経営企画部担当役員、内部統制委員会委員長、投融資委員会副委員長
2015年 4月 取締役 常務執行役員、CSO、秘書部担当役員補佐、東アジア総代表、役員処遇委員会委員長、投融資委員会副委員長
2016年 4月 取締役 常務執行役員、素材グループCEO
2016年 6月 常務執行役員、素材グループCEO
2018年 4月 専務執行役員、食料グループCEO、東アジア総代表、投融資委員会副委員長
2019年 4月 専務執行役員、食料・アグリ・化学品グループCEO、投融資委員会副委員長
2020年 4月 副社長執行役員、食料・アグリ・化学品グループCEO、食料本部長
2021年 4月 副社長執行役員、食料・アグリ・化学品グループCEO、投融資委員会副委員長（現職）

重要な兼職の状況

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

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、常務執行役員、取締役 常務執行役員、常務執行役員、専務執行役員を経て、現在は副社長執行役員、食料・アグリ・化学品グループCEO、投融資委員会副委員長を務めております。当社における豊富な業務経験と実績・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を有しており、また、2014年度、2015年度において当社の取締役としての実績もあることから、取締役として意思決定や業務執行に対する監督等を適切に行えると考えております。
これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに取締役候補者に定めました。

5. 石附（いしづき） 武積（むつみ） （1958年2月4日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 1年

保有株式数	92,000株
潜在保有株式数※	90,500株
合計	182,500株

取締役会への出席状況 100%
(12回/12回)

＊2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。

略　歴

1981年 4月	当社へ入社
2011年 4月	執行役員
2014年 4月	常務執行役員
2020年 4月	専務執行役員
2020年 6月	取締役 専務執行役員、CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、新社屋プロジェクト室担当役員補佐、投融資委員会副委員長、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）（現職）

取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に金属関連業務に従事し、常務執行役員を経て、現在は取締役専務執行役員、CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、新社屋プロジェクト室担当役員補佐、投融資委員会副委員長、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）を務めております。当社における豊富な業務経験と実績・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を活かし、2020年度も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定めました。

（注）「CAO」は、人事部、総務部、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担当役員であります。

6. 及川（おいかわ） 健一郎（けんいちろう） （1964年1月19日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 1年

保有株式数	75,200株
潜在保有株式数※	81,900株
合計	157,100株

取締役会への出席状況 100%
(12回/12回)

＊2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。

略　歴

1986年 4月	当社へ入社
2016年 4月	執行役員
2019年 4月	常務執行役員
2020年 6月	取締役 常務執行役員、CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括、投融資委員会副委員長（現職）

取締役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に不動産・IT・金融関連業務に従事し、常務執行役員を経て、現在は取締役 常務執行役員、CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括、投融資委員会副委員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・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を活かし、2020年度も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定めました。

（注）「CDIO」は、次世代事業開発本部及びデジタル・イノベーション室の担当役員、「CSO」は、経営企画部、市場業務部及び経済研究所の担当役員であります。

7. 古谷（ふるや） 孝之（たかゆき）（1964年8月16日生）

再任



在任年数（本総会終結時） 1年

保有株式数	14,900株
潜在保有株式数※	73,200株
合計	88,100株

取締役会への出席状況 100%
(12回/12回)

＊2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。

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、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（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、常務執行役員を経て、現在は取締役 常務執行役員、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・貢献と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する知見を活かし、2020年度も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定めました。

(注)「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。

8. 北畑（きたばた） 隆生（たかお）（1950年1月10日生）

社外取締役　再任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　8年
保有株式数　0株
取締役会への出席状況　94.4%
(17回/18回)

略　歴

1972年 4月	通商産業省入省
1995年 7月	同省大臣官房企画室長
1996年12月	同省大臣官房総務課長
2000年 6月	同省大臣官房総務審議官
2002年 7月	経済産業省大臣官房長
2004年 6月	同省経済産業政策局長
2006年 7月	同省経済産業事務次官（2008年7月退官）
2010年 6月	株式会社神戸製鋼所取締役（現職）、当社監査役
2013年 6月	当社取締役（現職）、学校法人三田学園理事長
2014年 6月	セーレン株式会社取締役（現職）、 日本ゼオン株式会社取締役（現職）
2020年 4月	学校法人新潟総合学院開志専門職大学学長（現職）

重要な兼職の状況

株式会社神戸製鋼所取締役、セーレン株式会社取締役、
日本ゼオン株式会社取締役、学校法人新潟総合学院開志専門職大学学長

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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、学校法人新潟総合学院開志専門職大学学長を兼務しておりますが、当社と同法人との取引はありません。

(3) 同氏は、2010年6月から株式会社神戸製鋼所取締役に在任しておりますが、同社及びそのグループ会社において公的規格又は顧客仕様を満たさない製品等につき、検査結果の改ざん又はねつ造等を行うことにより、これらを満たすものとして顧客に出荷又は提供する行為が行われていたことが、2017年10月に公表され、同社は、当該行為の一部に関し、2019年3月に不正競争防止法違反の罪で有罪判決を受けました。同氏は、問題の発覚まで当該事実を認識しておりませんでしたが、日頃から企業としてのあるべき姿について、あるいはコンプライアンス遵守の視点に立った提言を同社の取締役会等で行い、注意喚起しておりました。当該事案の発覚後、同氏は同社の取締役会において、調査方法の適正性・妥当性に加え、原因究明と安全性検証に向けた様々な意見表明を行ったほか、同社の品質ガバナンス再構築委員会の委員として、再発防止策の策定に寄与しました。その後、2018年6月からは同社の取締役会の議長に就任し、取締役会にて再発防止策の進捗状況について定期的に報告を受けつつ、再発防止策の実行、同社のガバナンス変革や社員の意識改革など信頼回復に向けた取り組みに関して指摘を行うことにより、各種の取り組みを適切にモニタリングしております。

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、官界において要職を歴任し、国内外の経済動向に関する高い見識を有しており、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適切に行っていただいております。また、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、指名委員会の委員長として、当社の経営の健全性・透明性・効率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くことが期待されるため、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。

9. 高橋（たかはし） 恭平（きょうへい）（1944年7月17日生）

社外取締役　再任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　5年
保有株式数　0株
取締役会への出席状況　100%
(18回/18回)

略　歴

1968年 4月	昭和電工株式会社入社
1995年10月	日本ポリオレフィン株式会社本社企画部長
1996年 6月	モンテル・ジェイピーオー株式会社代表取締役社長
1999年 6月	モンテル・エスディーケイ・サンライズ株式会社（現 サンアロマー株式会社）代表取締役副社長
2002年 3月	昭和電工株式会社常務取締役
2004年 3月	同社専務取締役
2005年 1月	同社代表取締役社長
2007年 1月	同社代表取締役社長 兼 社長執行役員 最高経営責任者（CEO）
2011年 1月	同社代表取締役会長
2014年 6月	当社監査役
2015年 3月	昭和電工株式会社取締役会長
2016年 6月	当社取締役（現職）
2016年 7月	富国生命保険相互会社監査役（現職）
2017年 1月	昭和電工株式会社取締役
2017年 3月	同社相談役（現職）

重要な兼職の状況

昭和電工株式会社相談役、富国生命保険相互会社監査役

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
現在及び過去における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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、過去に昭和電工株式会社の業務執行者でした。当社と同社との間では、当社が同社に対して原料等を販売し、また当社が同社の製造する製品等を購入する等、継続的な取引関係がありますが、2017年度から2019年度までの3事業年度の当社の同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0.01％であり、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0.08％であり、僅少であります。

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、国際的企業における企業経営を通じて培われた高い見識を有しており、実践的な視点から、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、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、ガバナンス・報酬委員会の委員長として、当社の経営の健全性・透明性・効率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くことが期待されるため、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。

10. 翁　百合（おきな　ゆり）（1960年3月25日生）

社外取締役　独立役員　再任



在任年数（本総会終結時）　4年
保有株式数　0株
取締役会への出席状況　94.4%
（17回/18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

(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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、2008年6月から2017年6月まで日本郵船株式会社取締役に在任しておりましたが、同社は自動車等の海上輸送に関するカルテル等の行為について、2014年に公正取引委員会から排除措置命令等を受け、また、米国司法省との間で米国反トラスト法違反事件について罰金を支払うこと等を内容とする司法取引を行いました。2015年には、同社は中華人民共和国の国家発展改革委員会より同国独占禁止法に違反する行為があったとする決定を受けました。同氏は排除措置命令等を受けるまで違法行為の存在を認識しておりませんでしたが、平素から法令遵守について意見表明を行い、当該事実認識後は国内・海外の独占禁止法の違反行為の根絶及び再発防止のため、同社の法令遵守体制の更なる強化に努めるなど、その職責を果たしました。

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、産業構造審議会委員・金融審議会委員・税制調査会委員等の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、指名委員会の委員として当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるため、さらに、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとしてサステナビリティを推進する体制を強化す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くことが期待されるため、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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

11. 八丁地（はっちょうじ） 隆（たかし） （1947年1月27日生）

社外取締役　再任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　1年
保有株式数　0株
取締役会への出席状況　100%
(12回/12回)
＊2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。

略　歴

1970年 4月	株式会社日立製作所入社
1995年 2月	同社機電事業部事業企画部長
2003年 6月	同社執行役常務
2004年 4月	同社執行役専務
2006年 4月	同社代表執行役 執行役副社長
2007年 6月	株式会社日立総合計画研究所取締役社長
2009年 4月	株式会社日立製作所代表執行役 執行役副社長
2011年 6月	同社取締役
2015年 6月	日東電工株式会社取締役（現職）
2017年 6月	コニカミノルタ株式会社取締役（現職）、当社監査役
2020年 6月	当社取締役（現職）

重要な兼職の状況

日東電工株式会社取締役

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
現在及び過去における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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、過去に株式会社日立製作所の業務執行者でした。当社と同社との間では、商品売買取引、工事請負契約等の多様かつ継続的な取引関係がありますが、2017年度から2019年度までの3事業年度の当社の同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0.02%であり、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0.01%であり、僅少であります。
(3) 同氏は、2021年6月開催のコミカミノルタ株式会社の定時株主総会終結の時をもって同社取締役を退任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、国際的企業における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、他企業における社外役員等として、業務執行に対する助言や監督を行った豊富な経験を有しております。また、2017年6月から2020年6月まで当社の社外監査役を務めており、当社の事業内容についても熟知し、実践的な視点を交えながら、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・効率性を高めるため、また、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとしてサステナビリティを推進する体制を強化す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くことが期待されるため、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。

12. 木寺（きてら） 昌人（まさと）（1952年10月10日生）

社外取締役　再任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　1年
保有株式数　0株
取締役会への出席状況　100%
(12回/12回)
＊2020年6月19日の取締役就任以降の状況を記載しています。

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	大臣官房 兼 内閣事務官 五十嵐国務大臣秘書官事務取扱
1995年 8月	野坂国務大臣秘書官事務取扱
1996年 1月	梶山国務大臣秘書官事務取扱
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 中華人民共和国駐箚
2016年 4月	フランス国駐箚
2016年 6月	フランス国駐箚 兼 アンドラ国モナコ国駐箚（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）
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、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

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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、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・経験を有しております。日々刻々と変化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、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・効率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くことが期待されるため、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。

13. 石塚（いしづか） 茂樹（しげき） （1958年11月14日生）

社外取締役　新任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　—
保有株式数　0株

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（現職）
2021年 4月	ソニー株式会社取締役（現職）

重要な兼職の状況

ソニーグループ株式会社代表執行役副会長、ソニー株式会社取締役

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20頁ご参照）を充足するため、当社は、本総会において同氏の選任が承認された場合、同氏を金融商品取引所が定める独立役員として指定し、届け出る予定であります。

(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）の業務執行者であります。当社と同社との間では、2017年度から2019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、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。当社と両社との間では、2017年度から2019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、日々刻々と変化する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるための、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けるものと期待されます。
これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに社外取締役候補者に定めました。

(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、当社現行定款第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. 社外取締役候補者との責任限定契約について
当社は、北畑隆生氏、高橋恭平氏、翁百合氏、八丁地隆氏及び木寺昌人氏との間で、各氏が社外取締役としての責務を充分に果たせるよう、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。なお、本議案をご承認いただいた場合、当社は、北畑隆生氏、高橋恭平氏、翁百合氏、八丁地隆氏及び木寺昌人氏との間で当該責任限定契約を継続し、新任の石塚茂樹氏とも当該責任限定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、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等が、その地位に基づき行った行為又は不作為に起因する損害賠償請求の提起を受けた場合（ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的な違法行為、権限逸脱行為に起因する場合は除きます）における、当該損害賠償請求の解決のために負担すべき争訟費用及び法律上の損害賠償金を当該保険契約により補填することとしております。候補者は、当該保険契約の被保険者に含めら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

郡司和朗氏及び米田壯氏は、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、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20頁をご参照ください)

1. 木田（きだ）　俊昭（としあき）（1961年12月13日生）

新任



略　歴

1984年 4月	当社へ入社
2016年 4月	コンプライアンス統括部長
2018年 4月	監査部長
2021年 4月	CAO付部長（現職）

在任年数（本総会終結時）　—
保有株式数　33,449株

監査役候補者とした理由等

同氏は、入社以来、主に審査、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、コンプライアンス統括部長、監査部長を歴任しました。これらの経験を通じて培われた総合商社の経営全般・グローバルな事業経営に関するリスクマネジメントやコンプライアンスへの卓越した専門知識、知見を有しており、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるため、監査役として職務を適切に遂行し、当社のコーポレート・ガバナンスの向上及び監査役監査の充実に寄与するものと考えております。
これらを考慮し、指名委員会の答申を踏まえて、取締役会が同氏を新たに監査役候補者に定めました。

2. 米田　壯（よねだ　つよし）（1952年4月7日生）

社外監査役　再任　独立役員



在任年数（本総会終結時）　4年
保有株式数　0株

略　歴

1976年 4月　警察庁入庁
1991年10月　内閣法制局参事官
1996年 8月　警察庁交通局交通規制課長
1997年 7月　和歌山県警察本部長
1999年 2月　警察庁刑事局暴力団対策部暴力団対策第一課長
2000年 1月　警察庁長官官房会計課長
2001年 9月　警視庁刑事部長
2003年 8月　京都府警察本部長
2005年 5月　警察庁刑事局組織犯罪対策部長
2007年 9月　警察庁刑事局長
2009年 6月　警察庁長官官房長
2011年10月　警察庁次長
2013年 1月　警察庁長官（2015年1月退官）
2015年 6月　株式会社日本取引所グループ取締役（現職）
2017年 6月　当社監査役（現職）
2020年10月　公益財団法人公共政策調査会理事長（現職）

重要な兼職の状況

株式会社日本取引所グループ取締役

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20頁ご参照）を充足します。このため、当社は、同氏を金融商品取引所が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、2015年6月から株式会社日本取引所グループ（以下「JPX」という）社外取締役に在任しておりますが、2020年10月にその子会社の株式会社東京証券取引所（以下「東証」という）の株式売買システム「arrowhead」において発生した障害及びそれを契機として東証の全ての取引が終日停止したことを受けて、障害が発生した機器の自動切替え機能の設定に不備があったことや、売買再開に係る東証のルールが十分でなかったことなどが認められたとして、JPXは2020年11月に業務改善命令を受けました。同氏は、当該事象発生以前より、JPX取締役会において、安定性及び信頼性の高い市場運営のあり方について適宜提言を行っており、当該事象発生後は、JPXが設置した「システム障害に係る独立社外取締役による調査委員会」の委員として、障害発生当日中の事実経過や障害発生原因等に関するJPX及び東証の見解や認定に対して、本障害発生の真因、JPX及び東証の事前・事後の対応の妥当性、再発防止措置等の事項に関して評価及び提言を行うとともに、JPX取締役会において、同委員会の調査状況及び調査結果について報告を行うなど、その職責を果たしております。

社外監査役候補者とした理由等

同氏は、官界において要職を歴任した豊富な経験とその経験を通じて培われた高い見識や、他企業における社外役員としての経験を有しており、日々刻々と変化する世界情勢を踏まえ、客観的・専門的な視点から、当社の経営の健全性・透明性・効率性を高めるために、当社の社外監査役として経営に対する監督を適切に行っていただいております。また、ガバナンス・報酬委員会の委員として、積極的に意見を述べていただきました。
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社外監査役候補者に定めました。

（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. 社外監査役候補者との責任限定契約について
当社は、米田壯氏との間で、同氏が社外監査役としての責務を充分に果たせるよう、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、本議案をご承認いただいた場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。
3. 役員等賠償責任保険契約について
当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等が、その地位に基づき行った行為又は不作為に起因する損害賠償請求の提起を受けた場合（ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的な違法行為、権限逸脱行為に起因する場合は除きます）における、当該損害賠償請求の解決のために負担すべき争訟費用及び法律上の損害賠償金を当該保険契約により補填することとしております。候補者は、当該保険契約の被保険者に含めら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)

第1号及び第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

氏　名	役　職	在任年数 (累積在任年数)	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	デジタル・IT	国際経験	公的機関
國分　文也	取締役会長	9年 (10年9カ月)	○				○	
髙原　一郎	取締役副会長	2年 (4年)	○					○
柿木　真澄	取締役 社長	3年 (3年9カ月)	○				○	
寺川　　彰	取締役 副社長執行役員	— (2年)	○				○	
石附　武積	取締役 専務執行役員	1年	○		○		○	
及川健一郎	取締役 常務執行役員	1年	○			○	○	
古谷　孝之	取締役 常務執行役員	1年	○	○			○	
北畑　隆生	社外取締役	8年 社外監査役3年 ※1					○	○
高橋　恭平	社外取締役	5年 社外監査役2年 ※1	○				○	
翁　　百合	社外取締役	4年		○		○	○	○
八丁地　隆	社外取締役	1年 社外監査役3年 ※1	○			○	○	
木寺　昌人	社外取締役	1年					○	○
石塚　茂樹	社外取締役	—	○			○	○	
南　　晃	常勤監査役	2年 取締役3年 ※2	○	○	○		○	
木田　俊昭	常勤監査役	—			○		○	
米田　　壯	社外監査役	4年			○	○		○
菊池　洋一	社外監査役	1年			○		○	○
西山　　茂	社外監査役	1年		○			○	

※1 取締役就任前に当社社外監査役に在任していた年数
※2 監査役就任前に当社取締役に在任していた年数

（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

株式会社東京証券取引所等当社が上場している金融商品取引所が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えている者
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

第3号議案　取締役（社外取締役を除く）に対する「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のための報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会において、年額1,100百万円以内（うち社外取締役120百万円以内。ただし、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まないものとする）として、また、2016年6月24日開催の第92回定時株主総会において、当社の取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額を上記の取締役の報酬等の額の範囲内で年額220百万円以内として、それぞれご決議をいただいております。今般、当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、当社の取締役（社外取締役を除く。以下「対象取締役」という）に対して、当社の中長期的な企業価値の持続的な向上を図り、将来的な時価総額向上へのインセンティブを高めるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、対象取締役に対して、新たに「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のための報酬等を支給すること（以下「本制度」という）としたいと存じます。

なお、本議案が承認可決されることを条件に、取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額の定めを廃止し、既に付与済みのものを除き、今後、当該報酬等の額の定めに基づくストックオプションとしての新株予約権の発行は行わないことといたします。

本議案に基づき、対象取締役に対して「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与のために支給する報酬等は金銭報酬債権とし、その総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、上記の取締役の報酬等の額の範囲内で、「譲渡制限付株式」については年額180百万円以内、「時価総額条件型譲渡制限付株式」については年額120百万円以内といたしたく、株主の皆様にご承認をお願いするものであります。

各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、当社の取締役会において決定することといたします。

なお、現在の取締役は11名（うち社外取締役5名）であり、第1号議案「取締役13名選任の件」のご承認が得られますと、取締役は13名（うち社外取締役6名）となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとし、これにより発行又は処分される当社の普通株式の総数は、各対象期間（下記1.で定義される。また、「時価総額条件型譲渡制限付株式」については、各業績評価期間（下記2.で定義される）における各対象期間をいう）において、「譲渡制限付株式」については450,000株以内とし、「時価総額条件型譲渡制限付株式」については300,000株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む）又は株式併合が行われた場合その他本制度に基づき発行又は処分される当社の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する）といたします。

なお、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、当社の取締役会において決定いたします。また、本制度に係る報酬等の額の上限、発行又は処分される当社の普通株式の総数その他の本制度に基づく対象取締役への「譲渡制限付株式」及び「時価総額条件型譲渡制限付株式」の付与の条件は、上記の目的、当社の業況、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針（なお、当該方針の内容は、当社の第97期事業報告54頁をご参照ください）その他諸般の事情を考慮して決定されており、相当であると考えております。

【本制度の概要】

1.「譲渡制限付株式」の概要

「譲渡制限付株式」は、対象取締役に対して、当社の定時株主総会終了後から翌年に開催する当社の定時株主総会までの期間（以下「対象期間」という）に係る報酬等として、原則として毎年、「譲渡制限付株式」を付与するために金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付させることで、対象取締役に当社が発行又は処分する当社の普通株式である。当該金銭報酬債権の支給に当たっては、上記の現物出資に同意していること及び当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む「譲渡制限付株式」に係る割当契約（以下「本割当契約」という）を締結することを条件とする。

（1）譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日より当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位から退任又は退職する直後の時点までの期間（以下「譲渡制限期間」という）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という）。

（2）退任又は退職時の取扱い

対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任又は退職した場合には、その退任又は退職につき、任期満了、死亡その他の正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

（3）譲渡制限の解除

上記（1）の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

ただし、当該対象取締役が、上記（2）に定める任期満了、死亡その他の正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役、執行役員、その他の当社の取締役会が予め定める地位を退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（4）組織再編等における取扱い

上記（1）の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（5）その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

2.「時価総額条件型譲渡制限付株式」の概要

「時価総額条件型譲渡制限付株式」は、対象取締役に対して、3年間（以下「業績評価期間」という）における、当社の取締役会が予め定める時価総額条件成長率その他の業績指標に係る目標（以下「業績目標」という）の達成度に応じて、業績評価期間終了後に、「時価総額条件型譲渡制限付株式」を付与するために、金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付させることで、対象取締役に、当社が発行又は処分する当社の普通株式である。対象取締役に対して支給する金銭報酬債権の額の算定方法や、対象取締役に対して当社の普通株式を割り当てる条件等は、以下の（1）乃至（3）のとおりである。

なお、当該金銭報酬債権の支給及び当社普通株式の割当ては、上記の現物出資に同意していることに加え、上記1.に記載の本割当契約に準ずる内容の譲渡制限及び当社による無償取得事由等の定めを含む契約を締結することを条件とする。

（1）金銭報酬債権の額の算定方法

対象取締役（本（1）において、業績評価期間中に、当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を有することとなった者を含む）に対して支給する「時価総額条件型譲渡制限付株式」を付与するための金銭報酬債権の額は、対象取締役に対して最終的に割り当てる当社の普通株式の数（以下「最終割当株式数」という）に業績評価期間終了後に開催される当該割当てのための株式の発行又は処分を決定する取締役会の決議日（以下「割当取締役会決議日」という）の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として対象取締役に特に有利にならない価額を乗じることにより算定される。最終割当株式数は、予め取締役会において役位毎に定めた株式数に、以下のとおり算定される業績目標の達成度に応じた割合を乗じて算定した数とする。

①当社の時価総額条件成長率（注1）がTOPIX（東証株価指数）成長率（注2）未満の場合：零
②当社の時価総額条件成長率がTOPIX（東証株価指数）成長率以上の場合：以下の区分に応じて定める割合
(i) 当社の時価総額条件成長率が150%を超えた場合：1
(ii) 当社の時価総額条件成長率が100%を超え150%以下の場合：当社の時価総額条件成長率÷150%
(iii) 当社の時価総額条件成長率が100%以下の場合：零

（注1）「時価総額条件成長率」とは、業績評価期間の当社時価総額条件成長率で、以下の式で算出する数値とする。
A：業績評価期間の末日（同日を含む）の直前3ヶ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値と自己株式控除後の発行済株式数を乗して算出した時価総額の平均値
B：業績評価期間の初日の前日（同日を含む）の直前3ヶ月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値と自己株式控除後の発行済株式数を乗して算出した時価総額の平均値
当社時価総額条件成長率=A÷B

（注2）「TOPIX（東証株価指数）成長率」とは、業績評価期間のTOPIX成長率で、以下の式で算出する数値とする。
C：業績評価期間の末日（同日を含む）の直前3ヶ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値
D：業績評価期間の初日の前日（同日を含む）の直前3ヶ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値
TOPIX成長率=C÷D

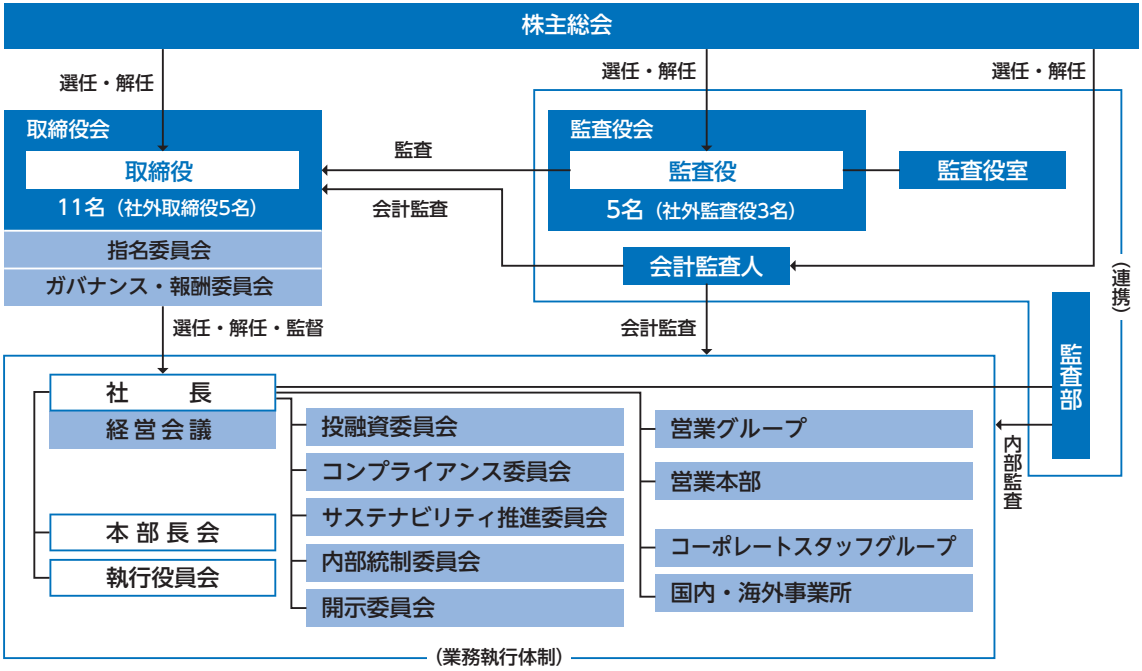
(2) 対象取締役に対する当社の普通株式の割当条件
当社は、対象取締役が次の各号のいずれの要件をも満たした場合又は当社の取締役会が本制度の趣旨を達成するために必要と認めた場合に、業績評価期間終了後、対象取締役に対して最終割当株式数の当社の普通株式を割り当てる。
①対象取締役が、業績評価期間中、継続して、当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位にあったこと
②当社の取締役会で定める一定の非違行為がなかったこと
なお、当社は、業績評価期間中に対象取締役が任期満了、死亡その他の正当な理由により当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任又は退職した場合には、退任又は退職した者（死亡による退任又は退職の場合にはその承継者）に割り当てる当社の普通株式の数を、在任期間等を踏まえて合理的に調整する。
(3) 組織再編等における取扱い
上記にかかわらず、当社は、業績評価期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、業績評価期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間及び当該時点における業績目標の達成見込み等を踏まえて合理的に調整した数の当社の普通株式を、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、対象取締役に対して割り当てる。

(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（2021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) 適正な監督機能の確保
取締役会構成員の3分の1以上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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

(ご参考)

取締役会の実効性評価

当社は、独立社外役員が過半数のメンバーで構成されるガバナンス・報酬委員会において、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、取締役会へ報告しています。その上で、取締役会における審議を踏まえ、評価結果の概要を開示するとともに、取締役会の運営等の改善に活用しています。
2020年度における取締役会の実効性評価においては、従来のアンケートの実施に加え、より具体的な課題認識を引き出すことを目的に、全ての取締役及び監査役に対するインタビューを実施しました。

Ⅰ　評価の枠組み・手法

1. 対象者
   全ての取締役（11名）及び監査役（5名）（2020年12月時点の現任）

2. 実施方法
   アンケート及びインタビュー（回答は匿名）
   実施に当たっては外部専門機関を活用

3. 評価項目
   (1) 取締役会の役割・責務
   (2) 取締役会と経営陣幹部の関係
   (3) 取締役会等の機関設計・構成、取締役（会）の資質と知見
   (4) 取締役会における審議
   (5) 株主との関係・対話
   (6) 株主以外のステークホルダーへの対応
   (7) 全体・その他

4. 評価プロセス
   アンケート及びインタビューの回答内容に基づいて、ガバナンス・報酬委員会における、取締役会の構成や運営等、取締役会全体に関する評価・レビューを踏まえ、取締役会において審議を実施しました。

Ⅱ　評価結果の概要

1. 概要
   ガバナンス・報酬委員会での評価・レビューを踏まえ、取締役会として審議を行い、実効性のある取締役会の運営がされていることが確認されています。
   特に、社外役員に対するサポートについては、教育機会や情報提供等が充実しており、取締役会の運営における議事進行についても社外役員が発言しやすい雰囲気である点が高く評価されました。また、取締役会での審議において各議題に対する審議時間が十分に確保できている点、並びに取締役会に対して適切な内容・頻度で経営執行に関する情報や課題が共有されている点についても、高く評価されました。

2. 2019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

(1) 中長期的な企業価値向上の観点から、経営方針に関する監督・モニタリングの強化

取締役会において、新型コロナウイルス禍の経営環境認識や中期経営戦略の基本方針の確認等について議論するとともに、取締役会以外のオープンな議論の場を設定して取締役会の監督・モニタリング機能強化等に関するフリーディスカッションを実施しました。アンケート及びインタビューにおいても当該項目は前年度と比べて改善しています。

(2) 株主からの期待事項の取締役会へのフィードバックを踏まえた議論の充実化

取締役会において、社長及びIR担当であるCFOから機関投資家向けの決算説明会及びグループミーティング、個人投資家向けの説明会等を通じて得た株主からの期待事項やその対応方針・対応状況の報告を、適宜実施しました。アンケート及びインタビューにおいても当該項目は前年度と比べて改善しています。

また、2019年6月28日に経済産業省が公表したグループ・ガバナンス・システムに関する実務指針、並びに2020年7月31日に経済産業省が公表した社外取締役の在り方に関する実務指針及び事業再編実務指針について、当社のガバナンス体制と照らし合わせて、分析・検証を行い、ガバナンス向上に向けた対応方針を議論しました。

グループガバナンスに関しては、当社グループの経営方針の共有・浸透、丸紅と事業会社の役割・権限・責任の明確化等によるガバナンス強化を目的として、2017年4月に丸紅グループガバナンスポリシーを制定し、当社グループの企業価値の極大化と持続的成長に関する取組みを継続しておりますが、取締役会でのモニタリングを実施し、更なる浸透・実践を進めております。

3. 今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

(1) 取締役会や自由討議を通じた重要な経営課題に対する議論の充実

取締役会での審議だけでなく取締役会以外の場を活用して中長期的な環境認識やリスク等に関するフリーディスカッションを実施する事等により、重要な経営課題に関する議論を更に充実させていきます。

(2) ステークホルダーへの対応方針（サステナビリティ推進及び株主・投資家からの期待事項への対応）に係る取締役会での議論

サステナビリティ推進委員会の報告に関する取締役会での議論や社内外のステークホルダーへの情報開示について、適切に取り組んでいる事が評価されています。また、「株主からの期待事項の取締役会へのフィードバックを踏まえた議論の充実化」については、前年度に確認された課題でしたが、2（2）に記載の通り、前年度と比べて改善しています。

今後より一層サステナビリティや、株主・投資家を始めとするステークホルダーの期待事項への対応の重要性が増していく事を考慮して、取締役会において中長期的視点での対応方針のアップデート及び執行に対するモニタリングを充実させる事で、更なる改善取組みを継続していきます。

(3) 取締役会構成メンバーの多様性のあり方の議論

今年度も、取締役会以外の場において、取締役会の機能や取締役会メンバーの構成等にかかる議論を実施しました。引き続き、取締役会構成メンバーのスキルや経験の多様性にかかる方向性を議論するとともに、当社を取り巻く環境変化を踏まえた定期的な見直しを実施することで、取締役会構成メンバーのスキルや経験の最適な組み合わせを検討し、取締役会の機能の更なる強化をはかっていきます。

当社は、今回の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、引き続き取締役会の実効性の維持・向上に取り組み、長期的な企業価値向上を追求していきます。

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、社外役員が委員長を務め、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、監査役候補の選任案、後継者育成計画について審議、取締役会に答申します。

2020年度は5回開催し、全ての回において全委員が出席しました。

＜委員の構成＞（2021年4月1日現在）

委員長	北畑　隆生	社外取締役
委　員	柿木　真澄	取締役 社長
	翁　　百合	社外取締役
	八丁地　隆	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、社外役員が委員長を務め、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・株式報酬制度に関する事項、役員情報開示等について審議、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。

2020年度は4回開催し、全ての回において全委員が出席しました。

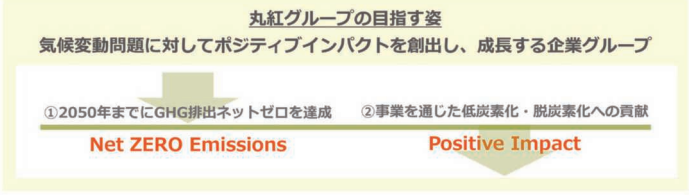
＜委員の構成＞（2021年4月1日現在）

委員長	高橋　恭平	社外取締役
委　員	柿木　真澄	取締役 社長
	石附　武積	取締役 専務執行役員
	木寺　昌人	社外取締役
	米田　　壯	社外監査役
	菊池　洋一	社外監査役

(ご参考)
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（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・社会課題を先取りしプロアクティブにソリューションを提供することにより、価値創造への挑戦を続けることだと考えています。
2018年度には、サステナビリティにおける重要な課題（マテリアリティ）を改めて見直し、価値創造の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」に特定しました。また、基盤マテリアリティを活用して取り組むべき「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つを特定しました。2019年度には、マテリアリティで特定した環境・社会課題にグループ全体で取り組むため、現状の把握と課題解決のための実行プランの検証・策定を行ってきました。これを受けて、2020年度は、「環境・社会マテリアリティ」の中でも当社グループの事業への影響が大きい気候変動に対する取り組みとして、2050年を視野に入れた『気候変動長期ビジョン』を策定しました。

気候変動対策への貢献
発電事業やエネルギー関連事業を含む幅広い領域でグローバルに事業を展開する当社グループにとって、気候変動はグローバルかつ喫緊の課題です。低炭素化・脱炭素化に向けた国際社会の動きは、当社グループにリスクと同時に重要な成長機会をもたらすものであり、事業を通じて気候変動対策に貢献することが、当社グループの持続的成長につながると考えています。
当社グループとしての温室効果ガス削減はもとより、社会の温室効果ガス排出削減につながる新たなビジネスの創出を成長戦略の一つとし、気候変動に対してより強靭な事業ポートフォリオの構築を戦略的に進めてきました。

『気候変動長期ビジョン』※の策定


一連の気候変動対策への中長期的な貢献をさらに進めるため、2021年3月、『気候変動長期ビジョン』を策定しました。この『気候変動長期ビジョン』は、パリ協定のもと、今世紀末の気温上昇を1.5℃に抑制することの重要性・緊急性を認識したもので、その一環として、当社グループは、2050年までにグループにおける温室効果ガス（GHG：Greenhouse Gas）排出ネットゼロを目指します。また、2050年GHG排出ネットゼロを実効性のあるものとするため、2030年に向けたアクションプラン（行動計画）を策定しました。
当社グループは、2050年GHG排出ネットゼロを達成するとともに、事業を通じて低炭素化・脱炭素化に貢献することにより、事業活動による環境インパクトの総和をポジティブへ転換していくことを目指します。



※『気候変動長期ビジョン』についての詳細は、3月9日公表「**『気候変動長期ビジョン』　～温室効果ガス排出のネットゼロに向けて～**」をご覧ください。
https://www.marubeni.com/jp/news/2021/release/00022.html

当社グループの持続的成長に向けて

このたび公表した『気候変動長期ビジョン』の中でも長期的な方向性として描いている通り、当社グループは今後も環境・社会課題に真摯に向き合い、新たなビジネスモデルを創出することで、価値創造と当社グループの持続的成長を繋げていきます。また、「基盤マテリアリティ」で特定した価値創造の基盤をより強固なものにすると同時に、多様なステークホルダーの皆様の声に耳を傾け、環境・社会と共生する透明性の高い経営を実現していきます。



※当社グループのサステナビリティに向けた具体的な取り組みの詳細は、「**サステナビリティ説明会　第2回2021年3月**」をご覧ください。
https://www.marubeni.com/jp/sustainability/group/stakeholders/

以　上

事業報告（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

Ⅰ．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

当連結会計年度の経済環境を概観しますと、上半期においては、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、世界各国で外出制限等の感染拡大防止策が講じられました。その結果、早期に感染を抑止した中国を除き各国の経済活動は大幅に制限され、世界経済は急激に縮小しました。その後、各国は段階的に制限の緩和と経済活動の再開に着手し、多くの国で景気は一旦持ち直しました。

下半期に入ると、二大経済大国である米国と中国が比較的力強い景気回復をみせた一方、日本や欧州は制限の再強化により景気が悪化する等、方向感に違いがみられました。また、多くの国でワクチン接種が始まりましたが、供給の問題等から各国での接種ペースにばらつきがみられました。

戦後最悪とも言われる景気悪化を受け、各国政府・中銀は家計・企業・金融市場を支えるため、かつてない規模の財政出動を含むあらゆる政策手段を総動員しました。迅速かつ大規模な財政金融政策を受け、金融市場は混乱を回避し、株価は反発する等、大きく落ち込んだ実体経済との乖離がみられました。年明け以降は巨額の追加経済対策が可決された米国を中心に、経済見通しやインフレ期待の上方修正により長期金利の上昇が加速しました。

一次産品価格は、原油が昨年4月に一時大暴落したものの、その後は減産と経済活動再開への期待、世界的な金融緩和を受けて緩やかに持ち直しました。一方、中国経済の影響を強く受ける銅や鉄鉱石等の価格は総じて上昇が続きました。

連結業績

収益

収益は、主に食料の減収により、前連結会計年度比（以下、前年度比）4,952億円（7.3％）減収の６兆3,324億円となりました。

売上総利益

売上総利益は前年度比214億円（3.1％）減益の6,754億円となりました。オペレーティング・セグメント別には、主に電力、航空・船舶、金属で減益、アグリ事業で増益となりました。

営業利益（＊1）

営業利益は、売上総利益が減益となったものの、経費削減努力に加えて新型コロナウイルス感染症の影響に伴う経費の減少もあり、前年度比77億円（5.7％）増益の1,416億円となりました。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

持分法による投資損益

持分法による投資損益は、前年度に計上した減損損失の反動により、前年度比1,964億円（－%）改善の1,413億円となりました。オペレーティング・セグメント別には、主に金属、金融・リース事業、アグリ事業、インフラプロジェクトで改善となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）

親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）は、前年度に計上した減損損失等の一過性損失の反動により、前年度比4,228億円（－%）改善の2,253億円の利益となりました。

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

営業収入及び配当収入並びに営業資金負担の改善等により、3,971億円の収入となりました。前年度比では701億円の収入の増加であります。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、3,696億円となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

株式の売却収入があったものの、持分法適用会社の株式取得及び海外事業における資本的支出等により、1,163億円の支出となりました。前年度比では935億円の支出の減少であります。投資の回収等による収入は1,083億円となりました。新規投資・CAPEX（資本的支出）等による支出は2,246億円となりました。

以上により、当連結会計年度のフリーキャッシュ・フローは2,808億円の収入となりました。前年度比では1,636億円の収入の増加であります。

財務活動によるキャッシュ・フロー

社債及び借入金等の返済並びに配当金の支払いを行った結果、685億円の支出となりました。前年度比では248億円の支出の減少であります。

連結財政状態

総資産・ネット有利子負債（＊2）・資本合計・ネットDEレシオ

当連結会計年度末における総資産は、持分法適用会社の株式取得や海外事業における資本的支出に加えて、円安の影響により、前連結会計年度末比（以下、前年度末比）6,189億円増加の６兆9,390億円となりました。ネット有利子負債は、フリーキャッシュ・フローでの収入等により、前年度末比1,712億円減少の１兆6,879億円となりました。資本合計は、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等により、前年度末比3,072億円増加の１兆9,118億円となりました。この結果、ネットDEレシオは0.88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、IFRS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、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。

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94期	第95期	第96期	第97期
収益	7,540,337	7,401,256	6,827,641	6,332,414
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	211,259	230,891	△197,450	225,343
1株当たり親会社の株主に帰属する当期利益(損失)	119.43円	130.74円	△116.03円	127.52円
総資産	6,877,117	6,809,077	6,320,037	6,938,958
資本合計	1,835,637	2,071,726	1,604,600	1,911,769

(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、国際会計基準（以下、IFRSという）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（損失）」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（損失）」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。

当社の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区　分	第94期	第95期	第96期	第97期
売上高	5,742,601	5,500,313	4,545,685	3,531,917
当期純利益	67,369	119,302	10,447	85,579
1株当たり当期純利益	38.82円	68.74円	6.02円	49.28円
総資産	3,664,028	3,392,806	3,262,380	3,470,822
純資産	622,759	677,638	619,819	656,495

(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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

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・不動産、フォレストプロダクツ、食料、アグリ事業、化学品、エネルギー、金属、電力、インフラプロジェクト、航空・船舶、金融・リース事業、建機・産

		ライフスタイル	情報・不動産	フォレストプロダクツ	食料	アグリ事業	化学品	エネルギー
第97期	収益	123,058	360,105	231,800	1,276,052	2,795,466	403,569	447,838
	売上総利益	18,233	115,108	24,035	109,083	198,680	38,955	37,281
	営業利益(損失)	2,048	27,013	2,728	43,290	51,233	18,253	3,543
	持分法による投資損益	55	683	△1,441	8,133	3,014	1,375	1,109
	親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	2,057	18,556	△2,127	28,320	42,426	15,297	11,944
	セグメントに対応する資産	94,159	449,829	285,931	693,118	1,402,869	283,728	546,627
第96期	収益	164,040	254,287	266,461	1,675,498	2,767,156	426,956	469,722
	売上総利益	22,602	117,294	32,424	102,313	169,146	29,913	37,343
	営業利益(損失)	4,202	27,924	11,683	31,557	27,235	5,385	3,345
	持分法による投資損益	437	2,003	△1,227	6,307	△24,966	1,468	△13,228
	親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	4,127	11,944	3,298	19,467	△77,062	4,091	△149,335
	セグメントに対応する資産	102,770	483,014	266,786	679,664	1,164,784	267,098	572,001

(注) 1. 第97期より、「プラント」を「インフラプロジェクト」に、「建機・自動車・産機」を「建機・産機・モビリティ」にそれぞれ名称変更するとともに、「プラント」の一部を「金融・リース事業」に、「プラント」と「その他」の一部を「次世代事業開発」に、「次世代事業開発」の一部を「その他」に編入しております。
2. 上記に伴い、第96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。
3. 「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。

機・モビリティ、次世代事業開発、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）

金属	電力	インフラプロジェクト	航空・船舶	金融・リース事業	建機・産機・モビリティ	次世代事業開発	その他	連結
295,380	169,336	22,154	56,490	6,864	290,286	2,759	△148,743	6,332,414
20,979	11,515	10,006	14,615	3,903	80,826	1,762	△9,563	675,418
2,935	△24,993	△5,469	4,190	△4,264	16,081	△2,501	7,466	141,553
61,436	28,396	11,002	3,059	20,788	3,572	110	△6	141,285
61,382	9,969	7,297	3,190	8,908	14,707	△2,095	5,512	225,343
871,764	741,162	231,519	265,669	341,105	353,908	16,598	360,972	6,938,958
337,664	162,812	19,795	80,996	25,095	318,260	3,377	△144,478	6,827,641
30,412	23,628	11,901	26,220	11,025	89,559	2,328	△9,300	696,808
11,719	△13,916	△5,875	14,058	△493	20,017	△2,130	△836	133,875
△16,547	17,781	△16,938	2,832	△20,092	6,027	321	672	△55,150
△5,719	8,976	△28,614	11,641	△7,421	19,561	△1,904	△10,500	△197,450
758,594	704,279	236,751	274,961	307,267	359,864	13,906	128,298	6,320,037

4. 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。
5.「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。
6. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

当社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
123,058百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
2,057百万円



子ども靴ブランド「イフミー」の直営店舗（東京）

丸紅フットウェアでは、子ども靴ブランド「イフミー」の直営店を出店しました。ブランドコンセプトの発信、消費者との接点、ニーズの把握の場として活用し「イフミー」の販売拡大に繋げています。また、米国アウトドアブランド「メレル」では、自社ECサイトの開設、新アパレルライン「ジャパン カプセル」の展開等、消費者直販事業の強化、取扱商品の拡充に注力しました。
また、繊維リサイクル技術を有するサーク社(*)と共同で、当社のネットワークも活用し、衣料品等繊維製品のグローバルな循環型サプライチェーンの構築に取り組んでいます。
(*)サーク社は2020年11月にタイトンバイオサイエンス社から社名変更しました。

情報・不動産

■収益
360,105百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
18,556百万円


ムンバイの住宅開発・分譲事業　完成予想図（インド）

ICT、不動産、物流、保険といった人々の生活に関わる事業領域において、顧客のDX(*)化に資する高付加価値サービス・ソリューションの提供に注力しています。2020年12月には、顧客にビジネスとシステム両面の統合的なDX コンサルティングサービスを提供するドルビックスコンサルティング株式会社を設立しました。
また、既存事業では、「ミッドタワーグランド」（東京都中央区月島）が完売したほか、インドでの不動産開発第一号案件としてムンバイ市郊外の住宅開発・分譲事業に参画しました。さらに、上場リートや私募リートを通じてオフィスビルや物流センター等への投資活動を行いました。
(*)デジタルトランスフォーメーション

フォレストプロダクツ

■収益
231,800百万円

■親会社の所有者に帰属する当期損失
△2,127百万円


段ボール原紙製造工場（ベトナム）

インドネシアにおける植林・パルプ製造販売事業は、順調なオペレーションによって競争力を強化、国内の板紙製造販売事業は、通販及び加工食品向けパッケージなど巣ごもり需要を着実に取り込み堅調に推移しました。また、木質資源活用の一環として、ペレットの自社ソース開発等バイオマス燃料の取組みも進めています。ベトナム段ボール原紙製造工場は2020年11月に試運転を開始、2021年第1四半期に商業運転へ移行する予定です。衛生紙分野では、世界第4位の市場規模を有するブラジルにて衛生紙製造販売会社サンテル社を買収して同国での事業を開始するとともに、今後は他地域への展開も推進していきます。

食料

■収益
1,276,052百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
28,320百万円


ダニッシュサーモン社の閉鎖循環式陸上養殖場（デンマーク）

新型コロナウイルス感染症の発生により世界的に環境が激変する中、食料分野はエッセンシャルなビジネスとして業績を順調に伸長させました。
SDGsに対応した取組みも推進し、2020年4月にデンマークのダニッシュサーモン社の株式の過半数を取得、サーモンの陸上養殖事業に参入しました。12月には植物肉「ミラクルミート」を開発・製造するスタートアップ、ダイズ株式会社と出資契約を締結、米国植物肉市場への進出を図っていきます。
今後も社会課題の解決に貢献していくとともに、プレミアムビーフ等の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を戦略の柱として事業拡大と持続的成長を推進していきます。

アグリ事業

■収益
2,795,466百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
42,426百万円


精密農業による顧客へのソリューション提供（米国）

アグリインプット事業では、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さらなる向上と、北米を中心に蓄積してきたノウハウの他国での活用を通じ、世界における農業の近代化に貢献すべく一層の事業拡大を推進しました。その一環として、2019年度にブラジルの農業資材販売会社のアドボスレアル社を買収、同国でも事業のさらなる展開を推進していきます。
北米穀物事業では、ガビロン社とコロンビア・グレイン社の既存事業（集荷・保管・配送）の拡充に注力するとともに、世界的な食の安心・安全、健康意識や環境意識の高まりに対応すべく、集荷能力の強みを生かした川下分野における新規事業開発に取り組んでいきます。

化学品

■収益
403,569百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
15,297百万円



飼料添加剤ディストリビューション事業（オランダ）

長年にわたり業界でトップクラスの地位を維持している石油化学品トレードでの需給調整機能の高度化や、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での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。
また、飼料添加剤ディストリビューターのオルファ社を軸に、人口増加に伴い持続的な成長が期待できるライフサイエンス分野での事業拡大に注力するとともに、AIを活用した画像診断をはじめとするデジタルヘルス分野への進出、サステナブル社会に向けた市場の変化から生まれる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仕組み作りにも取り組んでいます。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

エネルギー

■収益
447,838百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
11,944百万円



水素液化設備・積荷基地（豪州）
（ハイドロジェン エンジニアリング オーストラリア社提供）

気候変動対策に中長期的に貢献するため、新エネルギー分野では、国内外において、CO_2フリーに繋がる水素や燃料アンモニアの製造・輸送・供給事業、バイオ燃料事業の検討や実証事業に取り組んでいます。また、エネルギー転換期においてその重要性を増す相対的に低炭素の天然ガス・LNG事業分野において、既存案件の安定操業に加え、LNG調達から発電まで一貫して行うLNG to Power事業等の実現可能性調査を開始しました。伝統的な強みを持つ石油製品、天然ガス・LNG、ウラン等のトレード&マーケティング分野でも収益が伸長しており、様々な事業分野で社会や顧客の課題・ニーズを捉え、事業基盤の強化・発展に注力しています。

金属

■収益
295,380百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
61,382百万円



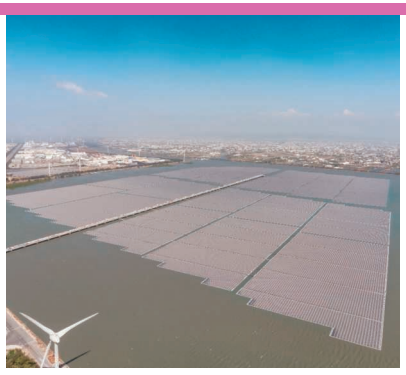
ロイヒル鉄鉱山（豪州）

豪州・ロイヒル鉄鉱山、ジェリンバイースト等の原料炭炭鉱、チリ・センチネラ等の銅鉱山といった中核鉱山事業において、生産の最適化や厳格なコスト管理、AIやIoT等の先進技術の導入による操業の安定性や収益力の向上を図るとともに、既存事業の拡張や将来に向けた新規鉱区の開発も推進しています。また、カナダにおける100%水力発電由来の電力を利用したアルミニウム及びマグネシウム生産事業や、太陽光パネル及びリチウムイオン電池のリサイクルといった環境・循環型ビジネス、電池原材料の供給を通じて、グローバルな社会課題の解決に取り組んでいます。

電力

■収益
169,336百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
9,969百万円



チャンフア浮体式太陽光発電所（台湾）

発電事業分野では、台湾の子会社チェンヤ・エナジー社を通じ世界最大規模の浮体式太陽光発電所の操業運転を開始、サウジアラビアではラービグ太陽光発電事業を受注、岐阜県にて国産木材のみのバイオマス発電事業の融資契約を締結、鳥取県では日本初の水力発電所PFI(*)事業を受注する等、事業基盤を拡大しました。英国スマーテストエナジー社の米国に次ぐ豪州展開、英国での太陽光発電・EVの車載蓄電池を用いた建物及び電力系統向けサービス実証実験の開始等、電力サービス事業分野でも再生可能エネルギーの取組みを推進しています。

(*)Private Finance Initiative（民間の資金・技術力等を活用し、公共施設等の建設・運営等を行う公共事業の手法）

電力・インフラグループ

インフラプロジェクト

■収益
22,154百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
7,297百万円



建設中のシュケイク3造水プロジェクト（サウジアラビア）

交通インフラ分野では、メキシコ南部2州を結ぶ135キロメートルの幹線道路の維持管理PPP(*)事業に参画しました。水分野では、フィリピンの浄水場プロジェクト及びサウジアラビアの造水プロジェクトそれぞれの最先端技術と資金調達能力が評価され、国際アワードで優秀賞を受賞しました。インフラファンド分野では、優良資産を順調に積み上げています。循環型エコノミー分野では、2019年度に出資した英国カーボンクリーン社のCO_2分離・回収技術を利用した設備の販売を、丸紅プロテックスを通じて開始し、2021年中に日本初となる設備の稼働を予定しています。

(*)Public Private Partnership（官民連携による公共事業）

社会産業・金融グループ

航空・船舶

■収益
56,490百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
3,190百万円



2020年に当社が取引仲介を行った新造ばら積み船

航空分野では、コロナ禍により厳しい事業環境となりましたが、空港内自動走行車両実証実験の継続実施やホンダジェットなどのビジネスジェット事業の拡充、小型衛星打上サービスを提供する企業との業務提携といった宇宙事業の取組深化等、将来の事業領域拡大に向けた布石を着実に進めました。船舶分野では、世界経済の混迷により例年以上に不安定な市況であったものの、下半期にかけての市況回復に伴い、トレード・自営船事業は着実に回復基調にあり、また合弁で開始した船舶プール事業も堅調に推移しました。また、自律運航船の実証実験をはじめとした新機軸ビジネスの創出にも取り組むなど、商社のオーガナイズ機能の極大化を推進しています。

金融・リース事業

■収益
6,864百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
8,908百万円



冷凍・冷蔵トレーラーのリース・レンタル事業（米国）

消費者向けデジタル金融サービスの世界的な需要拡大を見込み、モンゴルに本社及びフィンテック開発拠点を置くアンドグローバル社に出資し、コロナ後を見据えた次世代金融事業へ参入しました。

米国の自動車販売金融事業では、組織再編によりIT機能及びDX推進の基盤を強化するとともに、大手金融機関やフィンテック企業との提携を推進し、さらなる事業領域の拡大を実現しました。また、米国における冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタル事業では、太陽光発電パネル／充電器／冷凍・冷蔵ユニットを備え、稼働時に二酸化炭素や窒素酸化物等の排出ガスを出さない環境に配慮した冷凍・冷蔵トレーラーの取り扱いを開始しました。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

建機・産機・モビリティ

■収益
290,286百万円

■親会社の所有者に帰属する当期利益
14,707百万円



EV用急速充電器（米国）

建設機械分野では、代理店事業の収益基盤強化・拡大に加え、機械販売に留まらない新たなサービス提供を拡充すべく、デジタル技術を用いた情報化施工関連サービスを開始しました。

産業システム・モビリティ分野では、米国における自動車アフターマーケット事業の拡大を推進するとともに、EV(*)用充電器の販売、蓄電池再利用の事業化検討等多角的に取り組んでいます。タイヤ・ゴム資材分野では、タイ・インドネシアを中心にタイヤ小売店舗を拡大しました。産業機械分野では、従来の産業機械・工作機械の販売のみならず、新たな取扱商品・機能・顧客基盤の拡充に向け取り組んでいます。

(*)Electric Vehicle（電気自動車）

CDIO

次世代事業開発

■収益
2,759百万円

■親会社の所有者に帰属する当期損失
△2,095百万円



Japan Mastery Collection

次世代事業開発本部は、次世代へ大きく成長する領域を捉え、次世代の収益基盤となる新たな事業の開発に取り組んでいます。世界の革新的なビジネスモデルを、コーポレート・ベンチャー・キャピタルの運営等を通して取り込んでいるほか、事業開発では、ヘルスケア分野において中国での日本製医薬品卸販売事業の取扱品の拡大や、インドネシアでのデジタル母子手帳サービスを開始しました。また、日本の優れた技術・素材・商品を世界に発信するブランド「Japan Mastery Collection」の立上げや北欧の次世代蓄電池等の新技術への出資、東南アジアでのスマートシティの開発についても積極的に推進しています。

当社グループが対処すべき課題

経済展望

来期の経済環境を展望しますと、新型コロナウイルス感染症のワクチン接種が進むにしたがい制限は緩和され、各国で程度の差はあるものの、経済活動は正常化にむかうとみられます。特に、いち早く景気回復局面に入った中国や、追加経済対策を実施する米国で力強い回復が見込まれます。一方で、財政制約や医療資源不足等によりワクチンの調達・普及が遅れる国では回復に時間を要する見込みであり、さらに変異株の発生によりパンデミックが長期化する懸念があります。

各国政府・中銀は引き続き危機対応のための財政金融政策を維持するとみられ、米中をはじめとする世界経済の回復も相まって、一次産品価格は、緩やかながら上昇傾向が続く見込みです。

金融環境については、経済活動が正常化にむかうなか、経済見通しやインフレ期待の上方修正により、米国を中心に長期金利が緩やかに上昇していくとみられます。ただし、長期金利の上昇が加速した場合、各国の経済活動を阻害することに加え、経済構造の脆弱な新興国から資金が流出し、世界経済の回復ペースが鈍化する懸念があります。

(1) 中期経営戦略「GC2021」及び「修正GC2021」について

当社グループは、丸紅グループの在り姿「Global crossvalue platform」を定めるとともに、経営戦略の基本方針「2030年に向けた長期的な企業価値向上を追求する」を明示した3ヵ年の中期経営戦略「GC2021」を策定し、2019年度よりスタートしております。2019年度の赤字決算により財務基盤の早急な回復が必要になったことに加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により経営環境が大幅に悪化したことから、当社グループの事業活動への影響が長期化することを覚悟し、世界各国のグループ社員、顧客・パートナーの安全確保を第一に、経営基盤の強化・再構築に徹底的に取り組むべく、2020年5月7日に公表した修正GC2021において、以下を基本方針としております。

＜修正GC2021基本方針＞
「財務基盤の再生・強化」

- ▶ 2019年度の大幅赤字決算を受け、財務基盤の再生・強化を最優先課題としてキャッシュ・フロー重視の経営を徹底
- ▶ 3ヵ年累計株主還元後フリー・キャッシュ・フローの黒字により債務返済を優先し、2021年度末のネットDEレシオ1.0倍程度へ

「事業戦略の強化」

- ▶ GC2021で掲げる成長戦略の基本方針は変えない
- ▶ 既存事業基盤の強化と新たなビジネスモデル創出により中長期的な企業価値向上を追求する
  - ● コスト削減を含む既存事業の強化・底上げを徹底し、持続的かつ強靭な事業基盤を構築する
  - ● 新型コロナウイルス感染症収束後の世界経済、社会課題、成長領域、ビジネスモデルの変化を見据え、資産の入れ替え・優良化に取り組む
  - ● 過去の事業投資パフォーマンスを総括し、リスクマネジメントの更なる充実・強化を図る

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

(2) 修正GC2021の進捗について

修正GC2021の進捗は以下の通りです。

「財務基盤の再生・強化」

	2019年度実績	2020年度実績	2021年度見通し	3カ年累計
基礎営業キャッシュ・フロー(*1)	+3,638億円	+3,696億円	+3,500億円	約+10,800億円
株主還元後フリー・キャッシュ・フロー	+573億円	+2,313億円	+600億円	約+3,500億円
ネットDEレシオ	1.16倍	0.88倍	0.9倍程度	—

- ▶ 財務基盤の再生・強化を最優先課題としてキャッシュ・フロー重視の経営を継続
- ▶ 資本配分の源泉となる基礎営業キャッシュ・フローは、2020年度も2019年度と同水準を維持
- ▶ 2020年度末のネットDEレシオは0.88倍まで低下し、2021年度末目標である1.0倍程度を前倒しで達成

(*1) 基礎営業キャッシュ・フロー：営業キャッシュ・フローから営業資金の増減等を控除。

「事業戦略の強化」

事業環境の変化を見据えた資産の入れ替え・優良化

- ▶ 事業環境の変化を見据えた戦略的な投資・回収を推進
- ▶ コスト削減を含む既存事業の強化・底上げ（ホライゾン1・2）に加え、成長が期待できる新分野への種まき（ホライゾン3）が順調に進捗

	2019-2020年度 2ヵ年合計	(*2) ホライゾン1	ホライゾン2	ホライゾン3	2021年度 見通し	2019-2021年度 3カ年合計見通し
新規投資	△3,167億円		△2,692億円	△475億円	△1,500億円	約△4,700億円
CAPEX等	△2,185億円	△1,943億円	△241億円		△1,200億円	約△3,400億円
回収	+2,091億円				+1,000億円	約+3,100億円

リスクマネジメントの更なる充実・強化

- ▶ 過去の事業・投資パフォーマンスを総括・社内共有、投資規律の徹底に向けた投資制度の整備
- ▶ リスクエクスポージャー管理の強化、ROIC/RORA（*3）を用いた事業の収益性強化の推進

(*2) ホライゾン1：既存事業の充実、ホライゾン2：既存事業領域の戦略追求、ホライゾン3：現状では取り込めていない成長領域、新たなビジネスモデル

(*3) ROIC：投下資本利益率（Return On Invested Capital）、RORA：リスクアセット利益率（Return On Risk Assets）

「ROEの維持・向上と株主資本コストの低減により中長期的な企業価値向上を追求」
ROEの維持・向上
▶ 実態純利益、基礎営業キャッシュ・フローの継続的な拡大と戦略的な資本配分
▶ 資本効率を意識した事業戦略の強化により、強固な収益基盤を構築

株主資本コストの低減
▶ 財務レバレッジ（ネットDEレシオ）の適正化
▶ 業績ボラティリティの低減
▶ ガバナンス、人財の強化、気候変動対策等のサステナビリティ取り組み強化による非財務価値の向上

(3) 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積りを行い、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。

石油・ガス開発事業
当社グループが参画する石油・ガス開発事業において生産・販売する原油及び天然ガス等の商品価格は、世界及び各地域での需給の不均衡、景気変動、在庫調整、為替変動、主要産油国の政策・地政学的情勢や、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響等、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石油・ガス開発事業における長期性資産の金額は約1,400億円であり、主な内容は有形固定資産（米国メキシコ湾、英領北海等）であります。
なお、これらの石油・ガス開発事業における埋蔵量、生産量、操業費用、生産坑井掘削及び生産設備の建設等の開発費用、探鉱費用、廃坑費用等、また、これらを前提とする事業計画は、商品価格の変動や、技術的・経済的要因の他、主導する共同事業者の方針、天候・環境、資材調達、資金調達、当局による規制等の影響により、修正となる可能性があります。

銅事業・鉄鉱石事業
当社グループが参画する銅事業・鉄鉱石事業において、銅価格や鉄鉱石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、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響等、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2,300億円であり、主な内容は持分法投資（チリのミネラロスペランブレス銅鉱山、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。また、鉄鉱石事業の長期性資産の金額は約1,700億円であり、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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

なお、これらの持分法投資は、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通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、伝染病や自然災害、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、これら事象による一時的な業績の悪化を考慮しながらも、中長期的な航空旅客需要の伸びに牽引されて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、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による航空旅客需要の低迷が長期化し、それに伴う競争激化や、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1,403億円であります。

＜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。

また、当社はSugar Groupの不法行為による当社の信用棄損等を原因として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ところ、インドネシア・中央ジャカルタ地方裁判所は、2020年12月3日、当社の本訴請求及びSugar Groupの反訴請求をいずれも棄却する旨の第一審判決を言い渡しました。当社は、2020年12月15日付で本訴につきジャカルタ高等裁判所に控訴し、現在も係争中です。

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蒙る等、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)。各訴訟の詳細及び経緯については「その他の当社グループの現況に関する重要な事項」における説明をご参照願います。

(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200億円の円建無担保社債、総額500百万ドルの米ドル建無担保社債を発行しました。また、当社は、財務基盤の更なる強化を図るため、2016年に永久劣後特約付ローンによる2,500億円（トランシェA 1,000億円、トランシェB 1,500億円）の資金調達を実行しておりますが、トランシェAの任意弁済の充当資金として、総額750億円のハイブリッド社債（劣後特約付）を発行し、総借入限度額250億円のハイブリッドローン（コミット型劣後特約付）契約を締結しました。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1,712億円減少し、１兆6,879億円となりました。

主要な借入先

（単位：百万円）

借入先名	当期末借入残高
株式会社日本政策投資銀行	138,000
明治安田生命保険相互会社	131,636
株式会社みずほ銀行	129,652
株式会社三井住友銀行	115,229
株式会社三菱ＵＦＪ銀行	110,141
日本生命保険相互会社	100,314
第一生命保険株式会社	89,071
三井住友信託銀行株式会社	70,858
株式会社国際協力銀行	54,778
住友生命保険相互会社	46,900

（注）1．借入残高は、当社及び丸紅フィナンシャルサービス株式会社の借入残高の合計額となっております。
2．金額は、百万円未満を四捨五入しております。

設備投資等の状況

2020年度における重要な設備投資はありません。

なお、当社は本社オフィスビルについて賃貸借契約を締結し、2021年5月24日付で本社を東京都千代田区に移転しております。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

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
ライフスタイル	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
情報・不動産	ジャパン・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
	丸紅情報システムズ株式会社	(子)	100.00	コンピュータ、ネットワーク、情報システム等IT全般のソリューション提供
	MXモバイリング株式会社	(子)	100.00	携帯電話及び関連商品等の販売
	アルテリア・ネットワークス株式会社	(子)	50.01	法人及びマンション向け各種通信サービスの提供
フォレスト プロダクツ	丸紅紙パルプ販売株式会社	(子)	100.00	紙類をはじめとする森林由来製品の販売
	興亜工業株式会社	(子)	79.95	紙・板紙の製造販売
	PT. Tanjungenim Lestari Pulp and Paper	(子)	85.06	パルプの製造販売
食料	株式会社ウェルファムフーズ	(子)	100.00	食肉等の生産・加工・販売
	株式会社山星屋	(子)	75.62	菓子卸業
	日清丸紅飼料株式会社	(子)	60.00	飼料の製造・販売
	イオンマーケットインベストメント株式会社	(関)	28.18	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向け投資目的会社
アグリ事業	Gavilon Agriculture Investment, Inc.	(子)	100.00	Gavilonグループ（穀物・肥料等の集荷・販売業）の統括会社
	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
	片倉コープアグリ株式会社	(関)	22.73	肥料の製造・販売、飼料・物資等の販売
化学品	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販売及び貿易取引
	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
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、他
	Marubeni Oil & Gas（USA）LLC	(子)	100.00	原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売
金属	Marubeni Coal Pty. Ltd.	(子)	100.00	豪州における石炭事業への投資
	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
	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
電力	Axia Power Holdings B.V.	(子)	100.00	海外電力資産持株会社
	TeaM Energy Corporation	(関)	50.00	フィリピンにおける発電事業
	TrustEnergy B.V.	(関)	50.00	ポルトガ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
	Aguas Decima S.A.	(子)	100.00	チリにおける上下水道コンセッション事業
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 Parts Trading LLC	(子)	100.00	航空機部品トレード事業への投資
金融・ リース事業	MAI Holding LLC	(子)	100.00	自動車販売金融事業への投資
	Marubeni Aviation Holding Cooperatief U.A.	(子)	100.00	航空機オペレーティングリース事業への投資
	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
	PLM Fleet, LLC	(関)	50.00	冷凍冷蔵トレーラーのリース・レンタル
建機・産機・ モビリティ	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
	Temsa Is Makinalari Imalat Pazarlama Ve Satis A.S.	(子)	90.00	コマツ製建設機械の販売代理店
次世代事業開発	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

(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. 2021年4月1日、丸紅紙パルプ販売株式会社は丸紅フォレストリンクス株式会社に商号変更しております。
4. 2021年4月1日、Marubeni Coal Pty. Ltd.はMARUBENI RESOURCES DEVELOPMENT PTY LTDに商号変更しております。
5. Marubeni Iron Ore Australia Pty. Ltd.は、豪州において鉄鉱石事業を展開するRoy Hill Holdings Pty Ltdの持株会社であります。
6. 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。
7. Marubeni Aviation Holding Cooperatief U.A.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。

企業結合の状況

区　分	第94期	第95期	第96期	第97期
連結子会社	276社	282社	309社	310社
持分法適用関連会社	154社	149社	144社	146社

(注) 連結子会社及び持分法適用関連会社数には、当社が直接連結経理処理を実施している会社のみ含めており、連結子会社が連結経理処理している関係会社はその数から除外しております。

当社グループの主要拠点等

国内

当　社　本　社	東京都中央区日本橋二丁目7番1号
当社支社・支店・出張所	北海道支社、東北支社、中部支社、大阪支社、中国支社、九州支社等12ヵ所

(注) 2021年5月24日付で、本社を「東京都千代田区大手町一丁目4番2号」に移転しております。

海外

当社支店・出張所	ヨハネスブルグ支店、イスタンブール支店、シンガポール支店、クアラルンプール支店、バンコック支店、マニラ支店等58ヵ所
現　地　法　人	丸紅米国会社、丸紅欧州会社、丸紅アセアン会社、丸紅中国会社等29の現地法人及びこれらの支店・出張所等33ヵ所

(注) 当社グループの主要な会社の状況は、本冊子46頁の「重要な子会社の状況その他の重要な企業結合等の状況」に記載の通りです。

当社グループの従業員の状況

オペレーティング・セグメントの名称		当社グループの従業員数（人）		当社の従業員数（人）
生活産業グループ	ライフスタイル	1,291	[78]	169
	情報・不動産	8,732	[2,880]	268
	フォレストプロダクツ	3,082	[489]	170
食料・アグリ・化学品グループ	食料	6,119	[1,035]	375
	アグリ事業	8,098	[1,024]	62
	化学品	1,039	[55]	263
エネルギー・金属グループ	エネルギー	964	[1,139]	243
	金属	444	[22]	201
電力・インフラグループ	電力	1,597	[242]	348
	インフラプロジェクト	657	[19]	213
社会産業・金融グループ	航空・船舶	398	[15]	117
	金融・リース事業	360	[5]	111
	建機・産機・モビリティ	9,743	[331]	260
CDIO	次世代事業開発	305	[25]	76
その他	その他（本部・管理等）	2,641	[230]	1,513
合　計		45,470	[7,589]	4,389

(注) 1. 一部の連結子会社については当連結会計年度末と異なる時点での人員数となっております。
2. 出向者については、出向先の属するセグメントの従業員数に含めております。
3. 臨時従業員数は、[ ] 内に年間の平均人員を外数で記載しております。
4. 当社の従業員数に海外事業所の現地社員415人及び他社からの出向者124人を含め、他社への出向者1,361人を除いた人員数は3,567人であります。

その他の当社グループの現況に関する重要な事項

重要な訴訟について

当社は、2011年3月17日付でインドネシア最高裁判所（以下、最高裁）において当社が勝訴した訴訟（以下、旧訴訟）と同一の請求内容である、損害賠償請求等を求める南ジャカルタ訴訟及びグヌンスギ訴訟（併せて以下、現訴訟）について、第一審及び第二審での一部敗訴を受け最高裁に上告しておりましたが、南ジャカルタ訴訟については2017年5月17日に、グヌンスギ訴訟については2017年9月14日に、それぞれ最高裁判決を受領しました。

南ジャカルタ訴訟：被告6名のうち当社及び丸紅欧州会社を含む被告4名が連帯して原告5社（インドネシアの企業グループであるSugar Groupに属する企業であるPT. Indolampung Perkasa（以下、ILP）、PT. Sweet Indolampung（以下、SIL）、PT. Gula Putih Mataram（以下、GPM）、PT. Indolampung Distillery（以下、ILD）及びPT. Garuda Pancaarta（以下、Garuda））に対して合計2億5千万米ドルの損害賠償金を支払うことを命じるもの。

グヌンスギ訴訟：被告7名のうち当社を含む被告5名が連帯して原告4社（インドネシアの企業グループであるSugar Groupに属する企業であるILP、SIL、GPM及びILD）に対して合計2億5千万米ドルの損害賠償金を支払うことを命じるもの。

そもそも旧訴訟及び現訴訟は、当社がILP及びSILに債権を保有し、返済を督促したことに対して、債務者であるILP及びSILを含むSugar Group（ILP/SIL/GPM/ILDは1990年代後半のアジア通貨危機後にインドネシア政府管理下で実施された公開入札の結果、Garuda傘下となった）が債務の返済を免れることを狙い、債権者である当社を被告に含めて提起してきたもので、上述の通り当社は旧訴訟において勝訴しております。

然るに、現訴訟は、当社が勝訴した旧訴訟と同一内容の請求に関して、Sugar Groupが再び当社らを提訴したものであり、上記の判決内容は、Sugar Groupの主張を棄却した旧訴訟での最高裁自身の判決と矛盾するものであると考えられます。そのため、当社は、インドネシア最高裁判所法に基づき、南ジャカルタ訴訟については2017年10月24日に、またグヌンスギ訴訟については2018年2月6日に、それぞれ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、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に属する企業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2020年2月3日にグヌンスギ地方裁判所（以下、グヌンスギ地裁）より司法審査（再審理）申立不受理の決定書を受領しました。上述の通り、当社は2017年9月14日に最高裁判決を受領し、同受領日から180日以内という司法審査（再審理）申立期限内である2018年2月6日に司法審査（再審理）を申し立てましたが、最高裁再審理決定では、当社の最高裁判決受領日は2016年12月8日と認定され、2018年2月6日の司法審査（再審理）申立は申立期限経過後になされたため不受理とされております。

しかしながら、当社の最高裁判決受領日が2017年9月14日であることは当社が受領した判決通知書から明らかである一方、最高裁が当社の最高裁判決受領日を2016年12月8日と認定するために採用した証拠は最高裁再審理決定では明示されておらず、当該決定は明らかな事実誤認に基づく不当なものであると考えられます。当社は、最高裁再審理決定の内容を分析し、インドネシア最高裁判所法に基づく司法審査（再審理）制度の下で最高裁再審理決定に対する当社の取りうる法的な手段等を検討した結果、最高裁再審理決定と旧訴訟最高裁判決間に矛盾

があることを理由に、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。ところが、申立書類の提出先であるグヌンスギ地裁は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。しかしながら、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司法審査（再審理）を申し立てる方針です。

以上の状況を踏まえて、グヌンスギ訴訟の最高裁判決が無効になる可能性が高いと判断するこれまでの当社の立場の変更を要する情報はなく、当連結会計年度末現在において、グヌンスギ訴訟に対する訴訟損失引当金は認識しておりません。

また、当社の勝訴が確定した旧訴訟の最高裁判決の通り、Sugar Groupに対する当社の債権及びそれに関わる担保は有効であることが確認されておりますところ、Sugar Groupはその有効性を否定したため、当社は、2017年4月26日、インドネシア・中央ジャカルタ地方裁判所（以下、中央ジャカルタ地裁）において、Sugar Groupを被告として、Sugar Groupの不法行為による当社の信用毀損等の損害約16億米ドルの支払を求める損害賠償請求訴訟（本訴）を提起しました。これに対して、Sugar Groupは、当該訴訟の手続の中で、当社による当該訴訟の提起が不法行為であると主張し、当社に対して、合計77億5千万米ドルの支払を求める損害賠償請求訴訟（反訴）を2019年4月30日に提起しました。 中央ジャカルタ地裁は、2020年12月3日、当社の本訴請求及びSugar Group被告企業の反訴請求をいずれも棄却する旨の第一審判決を言い渡しました。当社は、2020年12月15日付で本訴につきジャカルタ高等裁判所に控訴しました。当社は、今後の当該訴訟手続において、当社の請求内容が認められ、Sugar Groupの請求内容が棄却されるよう、粛々と対応する所存であります。

Ⅱ．会社の株式に関する事項

発行可能株式総数

4,300,000,000株

発行済株式の総数

第94期	第95期	第96期	第97期
1,737,940,900株	1,737,940,900株	1,737,940,900株	1,737,940,900株

株主数

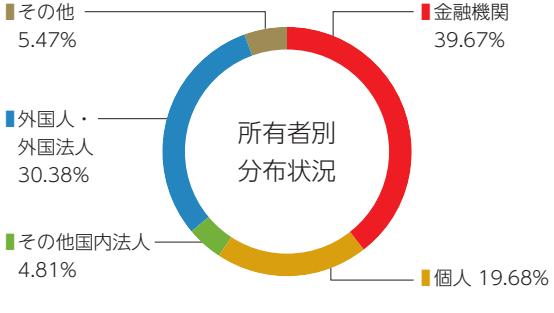
第94期	第95期	第96期	第97期
174,746名	171,841名	194,719名	209,517名

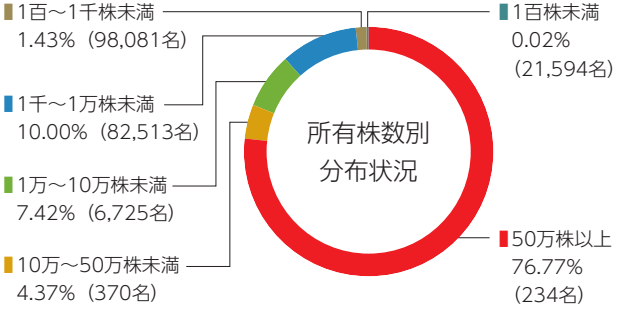
大株主の状況

株主名	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	165,540	9.53
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	123,732	7.12
ビーエヌワイエム アズ エージーテイ クライアンツ ノン トリーテイー ジヤスデツク	98,570	5.68
明治安田生命保険相互会社	41,818	2.41
株式会社みずほ銀行	30,000	1.73
損害保険ジャパン株式会社	30,000	1.73
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	29,781	1.71
株式会社日本カストディ銀行（信託口6）	26,399	1.52
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	25,448	1.47
第一生命保険株式会社	24,859	1.43

（注）1．持株数は、千株未満を切り捨てております。
2．持株比率は、小数点第3位以下を四捨五入しております。
3．持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

株主分布状況





（注）上記の数値は四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

Ⅲ．会社役員に関する事項

取締役及び監査役の氏名等

（2021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
取締役副会長	髙原　一郎	
※ 取締役 社長	柿木　真澄	
◇※ 取　締　役	石附　武積	CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、新社屋プロジェクト室担当役員補佐、投融資委員会副委員長、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）
◇※ 取　締　役	及川健一郎	CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括、投融資委員会副委員長
◇※ 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	北畑　隆生	株式会社神戸製鋼所取締役、セーレン株式会社取締役、日本ゼオン株式会社取締役、学校法人新潟総合学院開志専門職大学学長
取　締　役	高橋　恭平	昭和電工株式会社相談役、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	八丁地　隆	日東電工株式会社取締役、コニカミノルタ株式会社取締役
◇ 取　締　役	木寺　昌人	日本製鉄株式会社取締役、日本たばこ産業株式会社取締役
常勤監査役	郡司　和朗	
常勤監査役	南　晃	
監　査　役	米田　壯	株式会社日本取引所グループ取締役
◇ 監　査　役	菊池　洋一	弁護士
◇ 監　査　役	西山　茂	早稲田大学大学院経営管理研究科教授、三井住友海上火災保険株式会社監査役、ユニプレス株式会社取締役監査等委員、株式会社マクロミル取締役監査委員長

（注）1．※印の各氏は、代表取締役であります。
2．◇印の各氏は、2020年6月19日開催の第96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．北畑隆生、高橋恭平、翁百合、八丁地隆及び木寺昌人の各氏は、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．北畑隆生、高橋恭平、翁百合、八丁地隆、木寺昌人、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の要件及び本冊子20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に届け出ております。
6．①監査役郡司和朗氏は、丸紅欧州会社CFO、常務執行役員経理部長を歴任し、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。
②監査役南晃氏は、取締役　常務執行役員、CAO、監査部担当役員補佐を歴任し、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。
③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．矢部延弘氏は、2020年4月1日をもって取締役を辞任し、松村之彦氏及び福田進氏は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会終結の時をもって取締役を退任し、吉戒修一氏は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会終結の時をもって監査役を退任し、八丁地隆氏は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会終結の時をもって監査役を辞任しました。
8．「CAO」は、人事部、総務部、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、「CDIO」は、デジタル・イノベーション室及び次世代事業開発本部の、「CSO」は経営企画部、市場業務部及び経済研究所の、「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	國分　文也	本田技研工業株式会社の取締役に就任しました。	2020年6月19日
取　締　役	木寺　昌人	日本製鉄株式会社の取締役に就任しました。	2020年6月24日
取　締　役	木寺　昌人	日本たばこ産業株式会社の取締役に就任しました。	2021年3月24日
監　査　役	西山　茂	株式会社リコーの監査役を退任しました。	2020年6月26日

10.2021年4月1日現在の執行役員の「地位、氏名及び担当」は次の通りです。

執行役員

（2021年4月1日現在）

氏　名	担　当
社長	
※柿木　真澄	
副社長執行役員	
寺川　彰	食料・アグリ・化学品グループCEO、 投融資委員会副委員長
専務執行役員	
河村　肇	社会産業・金融グループCEO
矢部　延弘	欧州CIS統括、欧州支配人、丸紅欧州会社社長
※石附　武積	CAO、監査部担当役員補佐、秘書部担当役員補佐、 新社屋プロジェクト室担当役員補佐、 投融資委員会副委員長、 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）
常務執行役員	
相良　明彦	エネルギー・金属グループCEO
小林　伸一	大洋州統括、丸紅オーストラリア会社社長
堀江　順	米州統括、北中米支配人、 丸紅米国会社社長・CEO、丸紅カナダ会社社長
※及川健一郎	CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括、 投融資委員会副委員長
平澤　順	生活産業グループCEO
※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
横田　善明	電力・インフラグループCEO
二井　英一	アグリ事業本部本部長

氏　名	担　当
執行役員	
酒井　宗二	中部支社長
冨田　稔	大阪支社長
板井　二郎	建機・産機・モビリティ本部長
武智　康祐	航空・船舶本部長
安藤　孝夫	リスクマネジメント部長
寺垣　毅	フォレストプロダクツ本部長
市ノ川　覚	化学品本部長
今村　卓	経済研究所長
阿部　達也	情報・不動産本部長
八尾　尚史	インフラプロジェクト本部長
小川　良典	中国総代表、丸紅中国会社社長
有泉　浩一	法務部長
桑田　成一	金属本部長
鹿島　浩二	人事部長
川邉　太郎	金融・リース事業本部長
内田　浩一	エネルギー本部長
原田　悟	電力本部長
大本　晶之	次世代事業開発本部長
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
横式　悟	営業経理部長
岩根　秀禎	経理部長
田島　知浄	財務部長
森島　弘光	ライフスタイル本部長
水野　博通	経営企画部長

（注）1.※印の者は、代表取締役であります。
2.「食料・アグリ・化学品グループ」は、食料第一本部、食料第二本部、アグリ事業本部及び化学品本部を、「社会産業・金融グループ」は、航空・船舶本部、金融・リース事業本部及び建機・産機・モビリティ本部を、「エネルギー・金属グループ」は、エネルギー本部及び金属本部を、「生活産業グループ」は、ライフスタイル本部、情報・不動産本部及びフォレストプロダクツ本部を、「電力・インフラグループ」は、電力本部及びインフラプロジェクト本部を、それぞれ総称しております。
3.「CAO」は、人事部、総務部、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、「CDIO」は、デジタル・イノベーション室及び次世代事業開発本部の、「CSO」は、経営企画部、市場業務部及び経済研究所の、「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。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

取締役及び監査役の報酬等の額

(1) 取締役及び監査役の報酬等の決定方針等

株主総会の決議により、取締役全員及び監査役全員のそれぞれの報酬総額の限度額が決定されます。

取締役の報酬等の額は、2020年6月19日開催の第96回定時株主総会において、年額1,100百万円以内（うち、社外取締役120百万円以内。ただし、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まないものとする。）と決議されております。当該定時株主総会終結時点での取締役の員数は11名（うち、社外取締役は5名）です。また、2016年6月24日開催の第92回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額を上記の取締役の報酬等の額の範囲内で年額220百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役（社外取締役を除く）の員数は6名です。

〈ご参考〉
第3号議案が原案通り承認可決された場合、取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額の定めは廃止され、取締役（社外取締役を除く）に対して譲渡制限付株式及び時価総額条件型譲渡制限付株式を付与するために支給する報酬等の総額は、上記の取締役の報酬等の額の範囲内で、譲渡制限付株式については年額180百万円以内、時価総額条件型譲渡制限付株式については年額120百万円以内となります。

監査役の報酬等の額は、2012年6月22日開催の第88回定時株主総会において、月額12百万円（当該定めに係る役員5名）と決議しております。当該定時株主総会終結時点での監査役の員数は5名です。

〈ご参考〉
なお、現在の取締役は11名（うち、社外取締役5名）、監査役は5名（うち、社外監査役3名）であり、第1号議案及び第2号議案のご承認が得られますと、取締役は13名（うち、社外取締役6名）、監査役は5名（うち、社外監査役3名）となります。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針という）については、社外役員が過半数のメンバー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ています。決定方針の概要は、以下の通りです。

①取締役の報酬等
＜取締役（社内）＞

役位に応じた基本報酬＋業績連動報酬（＝基準年俸）を基本的枠組みとし、基準年俸に加算給、個人評価給（組織業績評価＋社長定性評価）を加え、将来的な時価総額向上へのインセンティブを従来以上に高めるために2019年度から時価総額条件付株式報酬型ストックオプションを支給しています。

会社の業績とリンクさせたメリハリのある報酬形態とするため、中期経営戦略「GC2021」の経営目標と報酬制度のアライメントの強化を目的として、2019年度から業績連動報酬を算定する指標に、連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）に加えて、基礎営業キャッシュ・フローを指標としています。

また、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるために基準年俸の20%相当額を株式報酬型ストックオプションとして支給しています。

個人評価給のうち、定性評価（当該年度の業績、将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組みなど中長期の貢献等の定性面での評価）を行うのは業務執行のトップである社長が最も適していると判断されたことにより、取締役会で代表取締役社長の柿木真澄に当該評価（以下、社長定性評価という）の権限を一任しております。当該権限が適切に行使されるよう、社長定性評価における反映率は取締役会が定める範囲内としております。

取締役(社内)の報酬等の構成は、以下の通りです。

取締役（社内）の報酬等

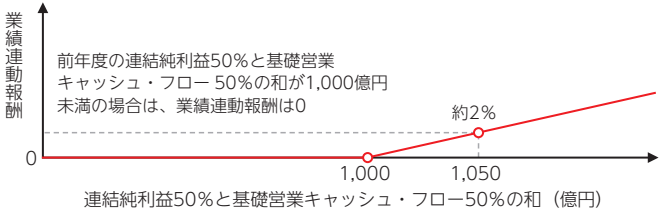
報酬等の種類	報酬等の内容	固定/変動	給付の形式
①基本報酬	・各取締役の役位に応じた基本報酬を支給	固定	80%相当額： 現金報酬 20%相当額： 株式報酬型 ストックオプション
②業績連動報酬	・前事業年度における連結業績に連動した報酬を支給 ・基本報酬に乗率を掛けたものが業績連動報酬 ・乗率は「前事業年度の連結純利益の50%と基礎営業キャッシュ・フローの50%の和」の指標（※1）をもとに算出。指標が1,000億円未満の場合は乗率を0とし、指標が1,000億円以上の場合は比例的に、50億円毎に取締役会が定めるポイント（約2%）ずつ増加	変動	
③加算給	・取締役加算給 ・代表権を持つ取締役に対する代表権加算給	固定	現金報酬
④個人評価給	・連結純利益の達成/未達成を評価項目とし、達成/未達成に応じて取締役会の定める反映率を、基本報酬に乗じる形で反映する組織業績評価 ・当該年度の業績、将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組みなど中長期の貢献等を考慮し、取締役会が定める反映率の範囲内で基本報酬に乗じる形で反映する社長定性評価	変動	
⑤時価総額条件付株式報酬型ストックオプション	・基本報酬の10%をベースに最大1.5倍相当額を基本報酬に加える形で、割当から3年後を権利行使開始日とし、3年後の時点において当社時価総額が割当日時点の当社時価総額を上回り、かつ当社時価総額条件成長率が東証株価指数成長率以上となった場合にのみ、当社時価総額条件成長率に応じた個数が行使可能となる時価総額条件（※2）付の株式報酬（ストックオプション）を割当	変動	時価総額条件付 株式報酬型 ストックオプション

（※1）2020年度の業績連動報酬の算定に用いた指標は、2019年度連結純利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）△1,975億円、基礎営業キャッシュ・フロー3,638億円及び各50%の和である832億円です。
（※2）「権利行使開始日から3ヶ月前までの時価総額の平均値/割当日から3ヶ月前までの時価総額の平均値」の増減割合を指標として、指標（%）が：
1）100%以下の場合　行使可能な新株予約権の個数＝0
2）100%超～150%以下の場合　行使可能な新株予約権の個数＝割当個数×指標（%）÷1.5
3）150%超の場合　行使可能な新株予約権の個数＝割当個数
とする。

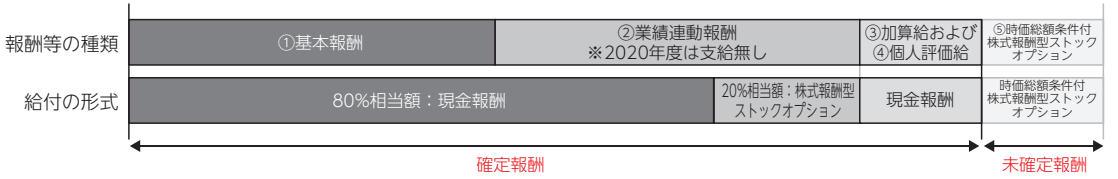
〈ご参考〉
なお、第3号議案が原案通り承認可決された場合、株式報酬型ストックオプション及び時価総額条件付株式報酬型ストックオプションは、それぞれ譲渡制限付株式及び時価総額条件型譲渡制限付株式に変更されます。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

<参考：「連結純利益50%と基礎営業キャッシュ・フロー50%の和」と業績連動報酬の相関関係>



<参考：報酬支給割合イメージ>



<社外取締役>

業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、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、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の付与対象としていません。

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。

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、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の付与対象としていません。

(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）			
				基本報酬等(※)	業績連動報酬(※)	株式報酬型ストックオプション	時価総額条件付株式報酬型ストックオプション
取締役	社内取締役	7	374	292	0	70	12
	社外取締役	6	86	86	—	—	—
	合　計	13	460	378	0	70	12
監査役	社内監査役	2	80	80	—	—	—
	社外監査役	5	51	51	—	—	—
	合　計	7	131	131	0	0	0

(※) 基本報酬等及び業績連動報酬は現金報酬の合計のみで、株式報酬型ストックオプションは含まれておりません。
(注) 1. 金額は、百万円未満を四捨五入しております。
2. 基本報酬等には加算給及び個人評価給を含みます。
3. 上記員数は2020年度中に退任した取締役2名（うち、社外取締役1名）及び社外監査役2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11名（うち、社外取締役5名）、監査役5名（うち、社外監査役3名）です。
4. 上記報酬等の額には、当事業年度においてストックオプションとして取締役（社外取締役を除く）7名に付与した新株予約権に関する報酬のうち、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おります。
5. 当社は、2007年６月22日開催の第83回定時株主総会終結の時をもって退職慰労金制度を廃止し、退職慰労金を制度廃止に伴い打切り支給する旨決議しております。当社は、当該決議に基づき、当該打切り支給の対象となる取締役及び監査役に対し、取締役については、取締役又は執行役員を退任するいずれか遅い時、監査役については、監査役を退任する時に退職慰労金を支給することとしております。打切り支給対象の取締役及び監査役の中で、当事業年度において役員が受けた退職慰労金はありません。

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

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	北畑　隆生	株式会社神戸製鋼所取締役、セーレン株式会社取締役、日本ゼオン株式会社取締役、学校法人新潟総合学院闘志専門職大学学長	特別の関係はありません。
社外取締役	高橋　恭平	昭和電工株式会社相談役、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、株式会社ブリヂストン取締役	特別の関係はありません。
社外取締役	八丁地　隆	日東電工株式会社取締役、コニカミノルタ株式会社取締役	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、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。
社外監査役	米田　　壯	株式会社日本取引所グループ取締役	特別の関係はありません。
社外監査役	菊池　洋一	弁護士	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、三井住友海上火災保険株式会社監査役、ユニプレス株式会社取締役監査等委員、株式会社マクロミル取締役監査委員長	特別の関係はありません。

(2) 主な活動状況

		主な活動状況
社外取締役	北畑　隆生	当事業年度開催の取締役会18回のうち17回に出席し、官界において要職を歴任して培われた国内外の経済動向に関する高い見識や、コーポレート・ガバナンスへの高い見識を生かし、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、指名委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会5回すべてに出席し、委員長として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。
社外取締役	高橋　恭平	当事業年度開催の取締役会18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高い見識や、コーポレート・ガバナンスへの高い見識を生かし、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・報酬委員会の委員長を務め、当事業年度開催の同委員会4回すべてに出席し、委員長として経営の健全性・透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の構築等の議論にて強いリーダーシップを発揮しました。
社外取締役	翁　　百合	当事業年度開催の取締役会18回のうち17回に出席し、長年にわたるシンクタンクにおける経済およ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生かし、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5回すべてに出席し、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論にて積極的に意見を述べました。さらに、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとして当社のサステナビリティを推進する体制を強化するために積極的に意見を述べました。
社外取締役	八丁地　隆	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、国際的企業において長きにわたる企業経営の経験や他企業における社外役員等として業務執行に対する助言や監督を行った豊富な経験を通じて培われた高い見識を生かし、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5回すべてに出席し、経営幹部の選任や後継者育成計画についての議論にて積極的に意見を述べました。さらに、サステナビリティ推進委員会のアドバイザーとして当社のサステナビリティを推進する体制を強化するために積極的に意見を述べました。
社外取締役	木寺　昌人	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、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生かし、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・報酬委員会の委員就任後、当事業年度開催の同委員会4回すべてに出席し、経営の健全性・透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の構築等の議論に貢献しました。
社外監査役	米田　　壯	当事業年度開催の取締役会18回すべて及び監査役会16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	社外監査役就任後、当事業年度開催の取締役会12回すべて及び監査役会10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	社外監査役就任後、当事業年度開催の取締役会12回すべて及び監査役会10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。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間で、各氏が社外取締役又は社外監査役としての責務を十分に果たせるよう、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。

Ⅳ．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

配当につきましては、各期の業績に連動させる考え方に基づき、連結配当性向25％以上、かつ各年度の期初に公表する予想配当金を下限とすることを基本方針としております。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97期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第96期 (2020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	745,858	522,523
定期預金	113	140
有価証券	6	67
営業債権及び貸付金	1,057,245	1,056,938
その他の金融資産	341,928	315,861
棚卸資産	988,004	852,927
売却目的保有資産	24,865	19,344
その他の流動資産	223,573	235,255
(流動資産合計)	3,381,592	3,003,055
非流動資産		
持分法で会計処理される投資	1,730,680	1,601,298
その他の投資	256,621	229,080
長期営業債権及び長期貸付金	94,803	103,367
その他の非流動金融資産	89,205	98,002
有形固定資産	1,001,853	902,423
無形資産	296,910	288,992
繰延税金資産	25,435	32,555
その他の非流動資産	61,859	61,265
(非流動資産合計)	3,557,366	3,316,982
資　産　合　計	6,938,958	6,320,037

科　目	第97期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第96期 (2020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	623,501	620,020
営業債務	1,187,719	1,085,616
その他の金融負債	465,244	367,971
未払法人所得税	14,998	16,360
売却目的保有資産に直接関連する負債	2,854	417
その他の流動負債	398,036	370,566
(流動負債合計)	2,692,352	2,460,950
非流動負債		
社債及び借入金	1,810,355	1,761,768
長期営業債務	3,215	5,245
その他の非流動金融負債	264,752	231,116
退職給付に係る負債	70,394	109,143
繰延税金負債	94,445	63,073
その他の非流動負債	91,676	84,142
(非流動負債合計)	2,334,837	2,254,487
(負債合計)	5,027,189	4,715,437
資本		
資本金	262,686	262,686
資本剰余金	143,667	143,189
その他資本性金融商品	243,589	243,589
自己株式	△772	△1,172
利益剰余金	1,071,639	866,140
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	43,864	22,718
在外営業活動体の換算差額	123,789	41,247
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	△69,407	△62,922
(親会社の所有者に帰属する持分合計)	1,819,055	1,515,475
非支配持分	92,714	89,125
(資本合計)	1,911,769	1,604,600
負 債 及 び 資 本 合 計	6,938,958	6,320,037

連結包括利益計算書

科　目	第97期 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	(ご参考) 第96期 (2019年4月1日から2020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	6,219,878	6,638,184
サービスに係る手数料等	112,536	189,457
収益合計	6,332,414	6,827,641
商品の販売等に係る原価	△5,656,996	△6,130,833
売上総利益	675,418	696,808
その他の収益・費用		
販売費及び一般管理費	△529,326	△558,487
貸倒引当金繰入額	△4,539	△4,446
固定資産損益		
固定資産評価損	△10,114	△251,639
固定資産売却損益	1,289	678
その他の損益	△3,683	△15,098
その他の収益・費用合計	△546,373	△828,992
金融損益		
受取利息	10,444	16,382
支払利息	△22,947	△47,737
受取配当金	16,209	27,631
有価証券損益	7,727	25,123
金融損益合計	11,433	21,399
持分法による投資損益	141,285	△55,150
税引前利益（損失）	281,763	△165,935
法人所得税	△48,695	△24,256
当期利益（損失）	233,068	△190,191
当期利益（損失）の帰属：		
親会社の所有者	225,343	△197,450
非支配持分	7,725	7,259
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	20,443	△53,880
確定給付制度に係る再測定	29,385	△19,080
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	5,600	△5,627
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	79,414	△85,117
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	3,097	△5,425
持分法適用会社におけるその他の包括利益増減額	△6,959	△29,009
税引後その他の包括利益合計	130,980	△198,138
当期包括利益合計	364,048	△388,329
当期包括利益合計の帰属：		
親会社の所有者	355,477	△394,355
非支配持分	8,571	6,026

計算書類

貸借対照表

科　目	第97期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第96期 (2020年3月31日現在)
資産の部	百万円	百万円
流動資産	**1,185,855**	**1,078,819**
現金及び預金	432,855	281,113
受取手形	3,059	5,043
売掛金	352,587	338,155
有価証券	6	67
商品	97,836	106,149
前渡金	43,892	85,307
短期貸付金	169,625	148,983
その他	117,817	126,442
貸倒引当金	△31,822	△12,440
固定資産	**2,283,254**	**2,182,568**
有形固定資産	**17,056**	**16,480**
建物	7,985	6,353
構築物	1,087	950
機械及び装置	621	957
船舶	432	625
車両運搬具	540	627
工具、器具及び備品	1,407	1,731
土地	4,984	5,237
無形固定資産	**21,459**	**21,975**
ソフトウエア	21,006	21,418
その他	453	557
投資その他の資産	**2,244,739**	**2,144,113**
投資有価証券	161,398	148,794
関係会社株式	1,695,215	1,739,198
その他の関係会社有価証券	2,667	2,622
出資金	2,009	2,975
関係会社出資金	79,887	59,828
長期貸付金	295,980	186,326
固定化営業債権	8,026	8,323
繰延税金資産	32,609	23,288
その他	31,433	35,015
貸倒引当金	△50,627	△50,196
投資損失引当金	△13,858	△12,060
繰延資産	**1,713**	**993**
社債発行費	1,713	993
資　産　合　計	**3,470,822**	**3,262,380**

科　目	第97期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第96期 (2020年3月31日現在)
負債の部	百万円	百万円
流動負債	**1,308,895**	**1,218,237**
支払手形	149,353	119,800
買掛金	311,714	318,740
短期借入金	298,578	179,744
1年内償還予定の社債	40,000	50,000
未払金	60,239	18,871
前受金	32,691	50,499
工事損失引当金	650	6
預り金	349,084	406,527
その他	66,586	74,050
固定負債	**1,505,432**	**1,424,324**
社債	408,977	296,701
長期借入金	1,044,080	1,070,747
退職給付引当金	6,378	7,225
債務保証損失引当金	36,903	39,602
その他	9,094	10,049
負債合計	**2,814,327**	**2,642,561**
純資産の部		
株主資本	**725,085**	**688,548**
資本金	**262,686**	**262,686**
資本剰余金		
資本準備金	91,073	91,073
その他資本剰余金	32,114	32,075
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	339,959	303,861
自己株式	△747	△1,147
評価・換算差額等	**△69,830**	**△70,065**
その他有価証券評価差額金	41,939	22,967
繰延ヘッジ損益	△111,769	△93,032
新株予約権	**1,240**	**1,336**
新株予約権	1,240	1,336
純資産合計	**656,495**	**619,819**
負　債　純　資　産　合　計	**3,470,822**	**3,262,380**

損益計算書

科　目	第97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）		（ご参考）第96期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）	
	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高		3,531,917		4,545,685
売上原価		3,439,332		4,451,110
売上総利益		92,585		94,575
販売費及び一般管理費		130,245		143,294
営業損失（△）		△37,660		△48,719
営業外収益		170,876		199,910
受取利息	8,362		10,430	
有価証券利息	61		3	
受取配当金	158,376		183,777	
雑収入	4,077		5,700	
営業外費用		29,075		47,920
支払利息	11,565		20,758	
社債利息	2,847		4,235	
為替差損	3,024		7,015	
雑支出	11,639		15,912	
経常利益		104,141		103,271
特別利益		13,356		19,944
固定資産売却益	1,389		47	
投資有価証券売却益	10,719		2,420	
関係会社株式売却益	1,218		17,125	
事業譲渡益	30		352	
特別損失		44,577		113,815
固定資産売却損	71		147	
投資有価証券売却損	1,707		1,667	
関係会社株式売却損	160		203	
投資有価証券評価損	383		5,087	
関係会社株式評価損	6,889		53,898	
関係会社事業損失引当金繰入額	35,367		52,813	
税引前当期純利益		72,920		9,400
法人税、住民税及び事業税		△7,359		△7,917
法人税等調整額		△5,300		6,870
当期純利益		85,579		10,447

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

2021年5月12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	清水　伸幸㊞
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	小川　浩徳㊞

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2020年4月1日から2021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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、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。

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、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月12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	清水　伸幸㊞
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	小川　浩徳㊞

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、丸紅株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
　当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

招集ご通知 P.2
株主総会参考書類 P.6
事業報告 P.31
計算書類等 P.60

監査役会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業年度の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おい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」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、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認められません。

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。

2021年5月13日

丸紅株式会社 監査役会

常勤監査役　郡司　和朗　㊞
常勤監査役　南　　晃　㊞
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 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1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 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1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/koukoku.html

■株式事務に関するご案内

株式事務に関するお問い合わ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たします。
※なお、みずほ証券の本店及び全国各支店においても、取り次ぎをいたします。

◆ **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い合わせください。

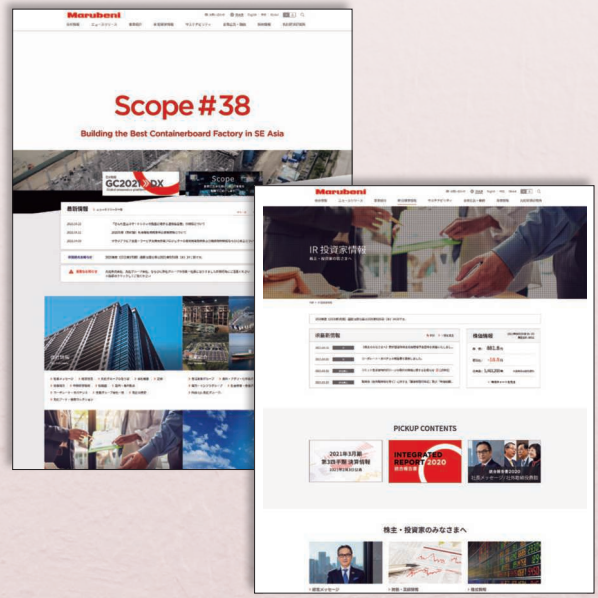
◆ **住所変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取方法のご指定、確定申告、相続に伴うお手続き等**
【証券会社に口座をお持ちの株主様】
口座を開設されている証券会社にお問い合わせください。
【証券会社に口座をお持ちでない株主様 (特別口座に記録されている株主様)】
みずほ信託銀行の下記連絡先にお問い合わせください。

◆ **お問い合わせ先**
〒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
〒100-0004　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
会場ご案内略図

日　時

2021年6月24日(木)午前10時
(午前9時開場)

お土産のご用意はございません。

会　場

パレスホテル東京
2階
「葵」

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
☎ (03) 3211−5211 (代表)





交通機関のご案内

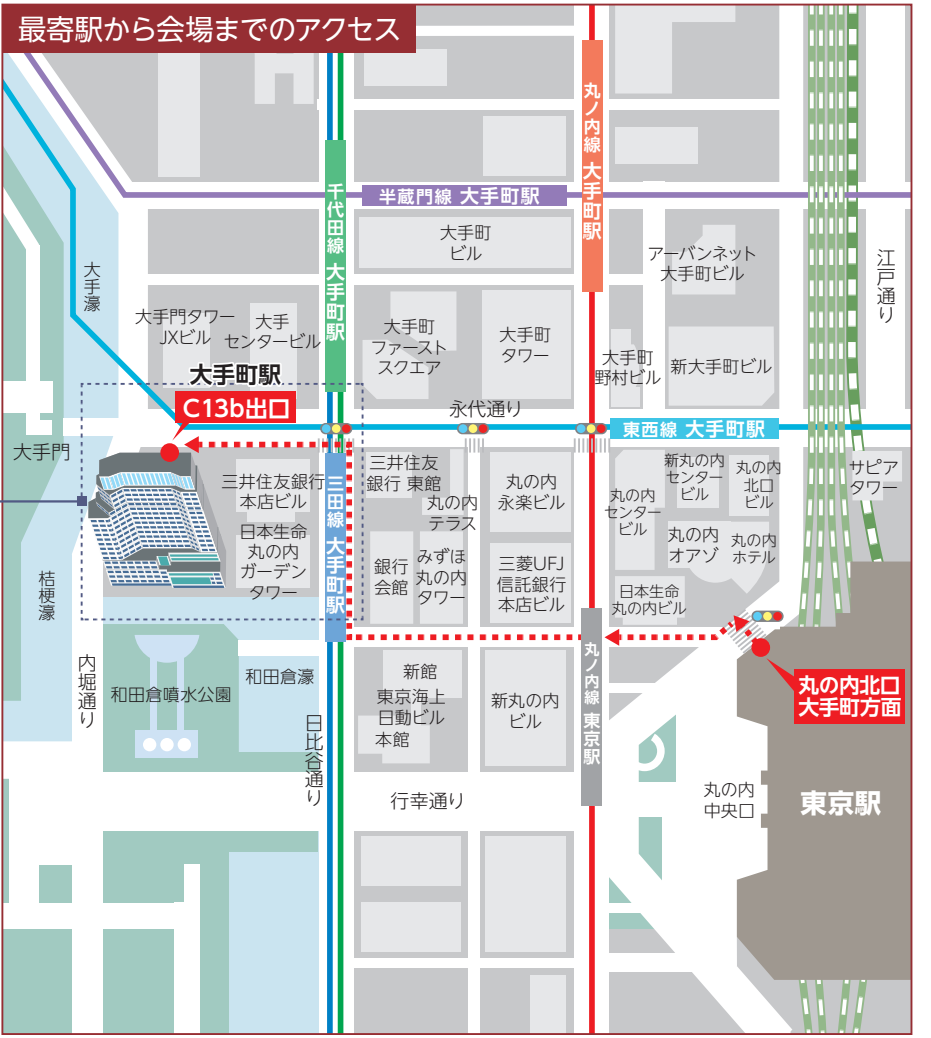
JR「東京駅」丸の内北口より徒歩8分

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」C13b出口より地下通路直結

※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。

最寄駅から会場までのアクセス



ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C022915

UD FONT　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。

VEGETABLE OIL INK　環境に配慮した「ベジタブルインキ」を使用しています。