伊藤忠商事株式会社

証券コード：8001



第100回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時　2024年６月21日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前９時）

開催場所　ホテルニューオータニ大阪
２階宴会場「鳳凰」

議案
第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　取締役11名選任の件
第３号議案　監査役１名選任の件
第４号議案　取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件

■ 当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットにて議決権を行使ください。
■ ご来場者へのお礼の品（お土産）のご用意はございません。
また、託児スペースのご用意もしておりませんので、何卒ご了承ください。

目次

第100回 定時株主総会招集ご通知	2
事業活動のサマリー	4
株主総会参考書類（議案の内容）	12
事業報告	34
連結計算書類	66
計算書類	69
監査報告書	72

スマート招集
本招集ご通知は、スマートフォン・タブレット・パソコンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
https://p.sokai.jp/8001/

ごあいさつ



平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。
当社第100回定時株主総会を2024年６月21日（金曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご案内をいたします。
株主総会の議案及び第100期の事業の概要につき、書面及び当社ウェブサイトにてご説明申しあげますので、ご覧くださいますようお願い申しあげます。

代表取締役会長ＣＥＯ　　2024年５月

岡藤正広



当社は、中期経営計画「Brand-new Deal 2023」の最終年度である2023年度も含め、３期連続で連結純利益8,000億円超を達成し、8,000億円の収益基盤を確固たるものとしました。
今後は、新しい経営方針「The Brand-new Deal ～利は川下にあり～」のもと、「業績の向上」「企業ブランド価値の向上」「株主還元」を通じた企業価値の持続的な向上に取組んでまいります。
株主のみなさまにおかれましては、一層のご支援を賜りますようよろしくお願い申しあげます。

代表取締役社長ＣＯＯ　　2024年５月

石井敬太

証券コード：8001
2024年５月31日

株 主 各 位

大阪市北区梅田３丁目１番３号
伊藤忠商事株式会社
代表取締役会長CEO 岡 藤 正 広

第100回 定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。
　さて、当社第100回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。
　なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットにて議決権を行使することができますので、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時まで**に到着するよう、お手続きいただきたく、お願い申しあげます。
（同封のリーフレット「議決権行使のご案内」も併せてご参照ください。）

敬　具

記

１．開催の日時	2024年６月21日（金曜日）午前10時（受付開始：午前９時）
２．開催の場所	大阪市中央区城見１丁目４番１号 ホテルニューオータニ大阪　２階宴会場「鳳凰」
３．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、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　剰余金の処分の件 第２号議案　取締役11名選任の件 第３号議案　監査役１名選任の件 第４号議案　取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件

※本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載していますので、以下のウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいますようお願い申しあげます。

【当社ウェブサイト】
https://www.itochu.co.jp/ja/ir/shareholder/general_meeting/

また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトの他、東京証券取引所のウェブサイトにも掲載していますので、以下よりご確認ください。

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

上記ウェブサイトにアクセスのうえ、当社名または証券コード（8001）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」「株主総会招集通知/株主総会資料」を順に選択のうえ、ご覧ください。

※その他株主総会招集に関する事項

（1）議決権行使書面において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取扱わせていただきます。
（2）書面とインターネットの両方で、またはインターネットにより複数回、議決権行使された場合は、後に到着したほうを有効なものとさせていただきます。
（3）当日ご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。なお、株主様ではない代理人及び同伴の方等、議決権を行使することができる株主様以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。

以　上

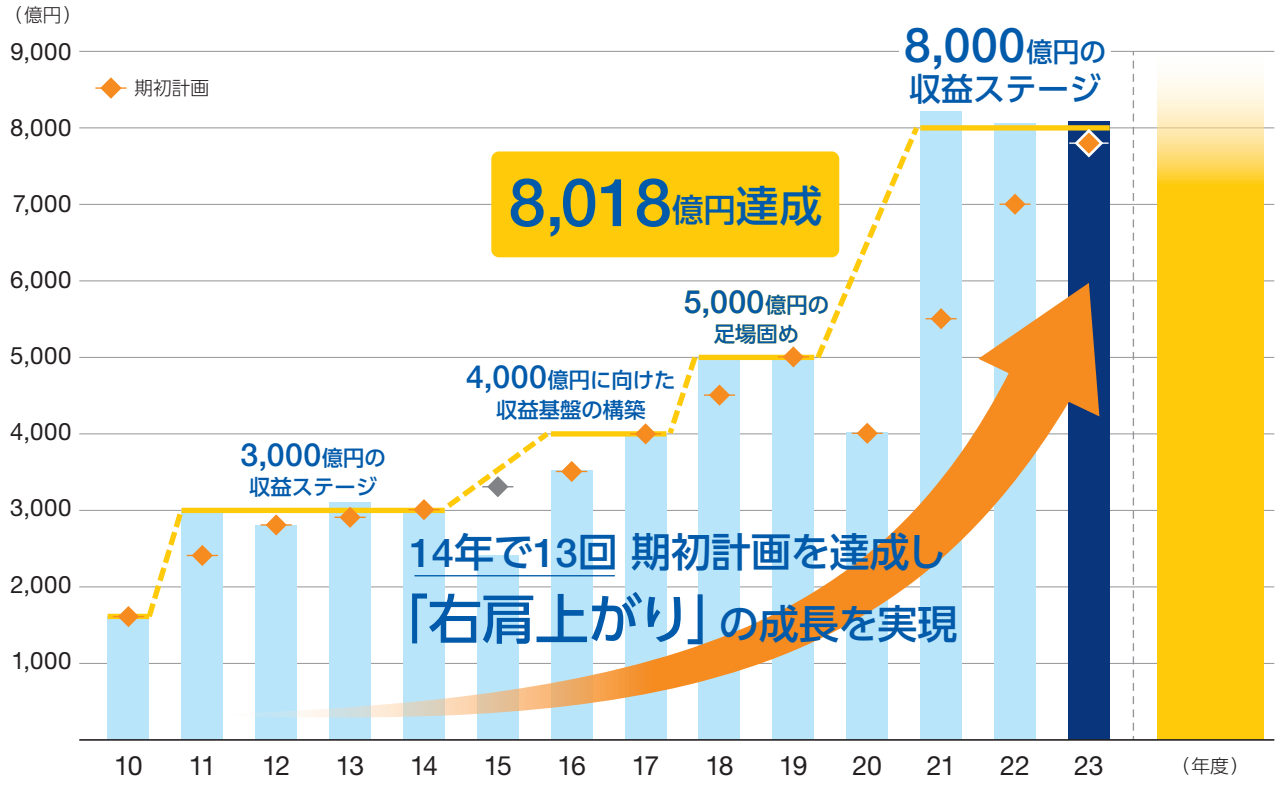
◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面を併せてお送りいたします。当該書面には、法令及び当社定款の規定に基づき、連結注記表、個別注記表、並びに参考情報である連結キャッシュ・フロー計算書、事業セグメント情報を記載していません。なお、監査役及び会計監査人は、連結注記表、個別注記表を含む監査対象書類を監査しています。
◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト及び東京証券取引所ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載させていただきます。

≪当社ウェブサイト≫　https://www.itochu.co.jp/ja/ir/shareholder/general_meeting/
≪東京証券取引所ウェブサイト≫　https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

株主の皆様に、より一層のご理解を深めていただくため、
「事業活動のサマリー」として2023年度の事業活動並びに
新たな経営方針及び2024年度経営計画をまとめました。
是非ご参照ください。

事業活動のサマリー

Point 1 〔連結純利益〕 「コミットメント経営」を継続し 3年連続8,000億円超を達成



Point 2 〔時価総額〕 初の10兆円超



史上最高値 6,844円（2024年2月2日）
2023年度 31回更新

※2024年度に入り、株価は引続き最高値を更新
5月7日には「7,482円」を記録

Point 3 〔財政状態〕 過去最高水準を堅持

	2010年度	2023年度	
実質営業キャッシュ・フロー	2,820億円	8,230億円	
株主資本	約1.2兆円	約5.4兆円	過去最大
NET DER	1.41倍	0.51倍	
ROE	14.3%	15.6%	高効率経営を継続
黒字会社比率	78.1%	92.0%	過去最高
1株当たり配当金	18円	160円	過去最高

Point 4 〔人材戦略〕 女性役員の登用を加速

取締役会

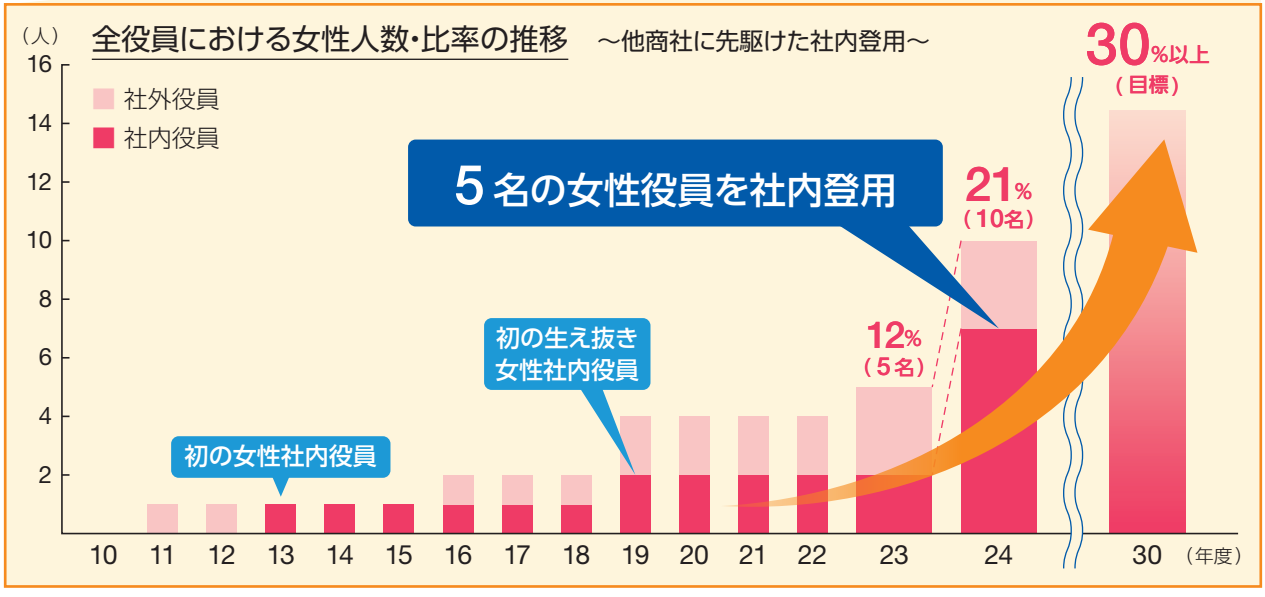
女性　総数
4/16名*
（25%）
取締役・監査役

取締役会から全役員へ
対象を広げ
女性役員を登用

全役員

女性　総数
10/47名*
（21%）
取締役・監査役・
執行役員

*2024年度の体制



Point 5 〔外部評価〕 多様なステークホルダーから高評価を獲得

健康・女性

経済産業省・東京証券取引所共同主催の表彰で「ダブル受賞」の快挙達成 2023年度 商社唯一

「健康経営銘柄2024」に選定（上場会社53社受賞）
・社員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的な取組を評価

令和５年度「なでしこ銘柄」に選定（上場会社27社受賞）
・女性活躍推進委員会での活発な議論に基づく戦略の進化と積極的な発信を評価

採 用

主要な就職人気企業ランキングすべてで「商社１位」 ５年連続
そのうち４つで「全業種１位」 ３年連続

	朝日新聞	読売新聞／東洋経済	産経新聞	週刊ダイヤモンド	日本経済新聞	日経ビジネス（みん就）	日経ビジネス（キャリタス）
全業種	👑	👑	👑	👑	3位	5位	5位
商社	👑	👑	👑	👑	👑	👑	👑

※2025年卒の大学生を対象、（　）内は調査会社

法 務

弁護士が選ぶ「法務力が高い企業」１位に選定[*1] 初選定

・日経企業法務税務・弁護士調査において企業法務に携わる有力な弁護士210人からの回答を集計
・法務スタッフの能力、人材育成への姿勢を高く評価

IR/サステナビリティ

統合レポート・ESG評価・IR/サステナビリティ関連の情報開示について**高評価**を獲得

GPIFの国内株式運用機関が選ぶ

「優れた統合報告書」 7年連続選出 2年連続最多得票

「優れたTCFD開示」 3年連続選出 3年連続商社最多得票

・世界最大の年金基金運用機関であるGPIFが運用を委託している機関投資家が投票

WICIジャパン 統合リポート・アウォード2023

「The Best Gold Award」受賞

・世界的に活動する学術団体であるWICIジャパン主催

・「Gold Award（優秀企業賞）」の4社中、唯一の受賞

4年連続受賞

MSCI ESG格付け*2

「AAA」最高ランク 4年連続取得

・国際的な株式投資におけるベンチマーク

・機関投資家が企業のESGリスク対応の評価に活用

第3回 日経統合報告書アワード

「準グランプリ賞」受賞

・日本経済新聞社主催、475社・団体から選出

FTSE ESGスコア

商社No.1 3年連続達成

・世界中の機関投資家が活用するESG総合評価

IR・サステナビリティサイト：主要な3つの評価機関すべてで**最高評価**を獲得

日興アイ・アール（株） | 大和インベスター・リレーションズ（株） | （株）ブロードバンドセキュリティ

*1：日本経済新聞2023年12月18日付記事をもとに作成。

*2：伊藤忠商事のMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用や、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによる伊藤忠商事の後援、宣伝、販売促進を行うものではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標またはトレードマークです。

Point 6 〔経営方針〕 The Brand-new Deal

～利は川下にあり～

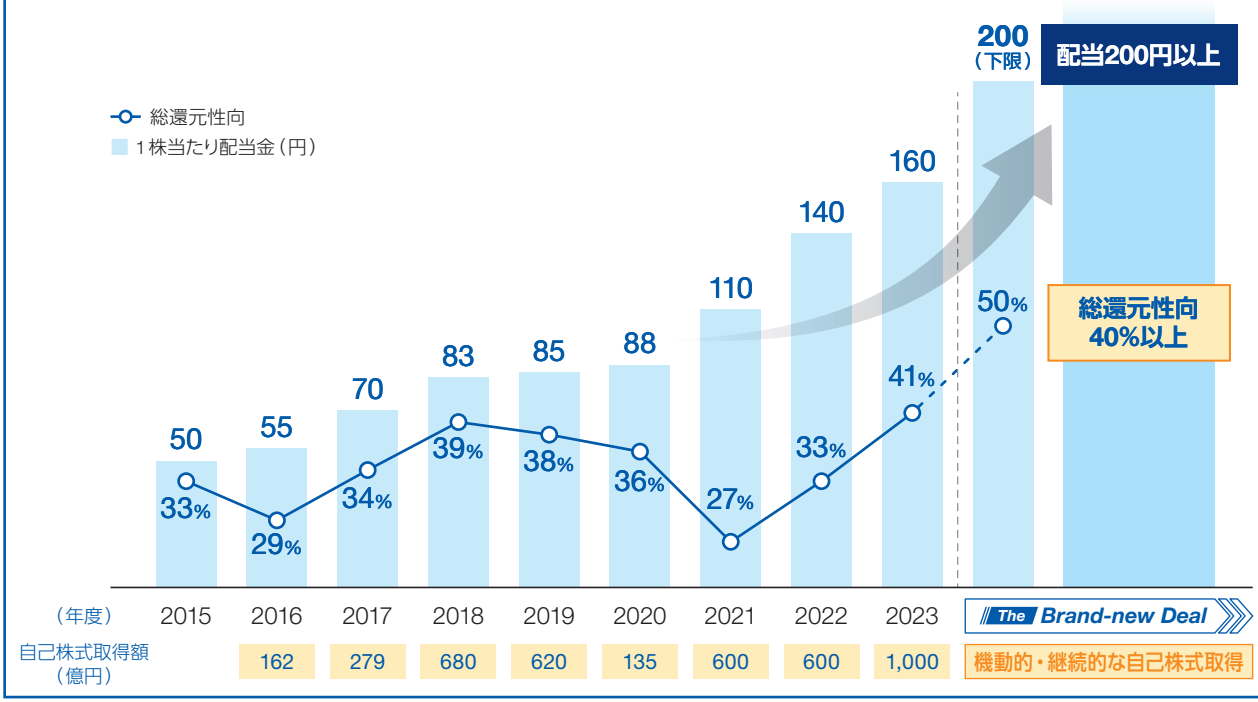
営業から管理部門に至る全社員が常にマーケティング力を磨き
創業以来160年超にわたって築き上げてきた川上・川中における資産・ノウハウを駆使し
より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させ
企業価値の持続的向上を目指す

＜３つの柱＞

業績の向上	投資なくして成長なし
企業ブランド価値の向上	定性面の磨き
株主還元	総還元性向40％以上 配当性向30％、または、１株当たり配当200円のいずれか高い方

不確実な経営環境が続くこの時代において、より高い精度のコミットメントをお示しするべく、従来の３年間の中期経営計画に代えて、当社が長期にわたって羅針盤とすべき「経営方針」（Point６）を定め、同時に、目の前の１年間しっかりと自信を持ってお約束できる単年度経営計画（Point７）を公表いたしました。

株主還元方針	総還元性向40%以上 配当性向30%、または、１株当たり配当200円のいずれか高い方



財務方針	３つのバランスに基づいた財務基盤堅持 （成長投資・株主還元・有利子負債コントロール）

Point 7 〔2024年度経営計画〕 次の収益ステージを見据え 高成長と高効率を両立

利益計画	株主還元	成長投資
連結純利益 **8,800億円** **ROE** **16%**	**総還元性向** **50%目途** **配当** 1株当たり **200円** または 配当性向 **30%** いずれか高い方 **自己株式取得** 約**1,500億円**	**投資額** **1兆円を上限** 2024年度還元後 実質営業CF +前中計での余資 **NET DER** **0.6倍未満**

経営方針「*The Brand-new Deal*」及び2024年度経営計画の詳細についてはこちらからご覧いただけます。

議案及び参考事項

第１号議案　剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたく存じます。

○ 期末配当に関する事項

当社は、実額ベースでの着実な配当の充実を重視することにより株主還元の充実を図る方針です。2023年度の株主配当金（中間配当金80円を含む）は、当社史上最高を更新する160円とし、期末配当金につきましては80円といたしたく存じます。

1　配当財産の種類

金銭

2　株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

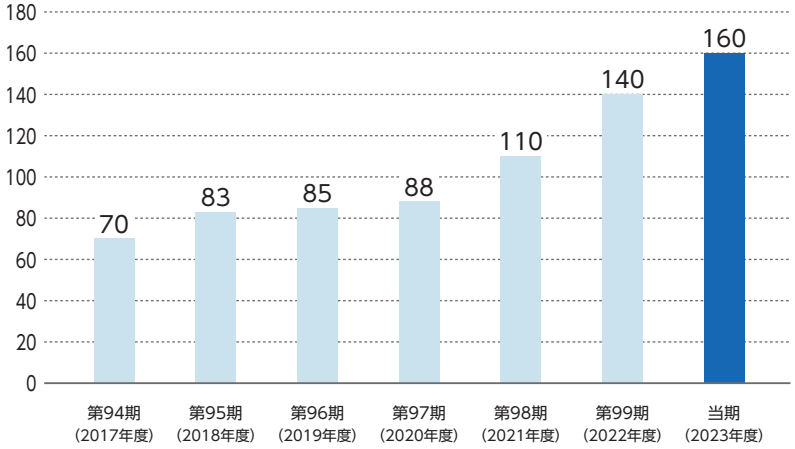
当社普通株式１株につき
金80円

総額　115,224,121,600円

3　剰余金の配当が効力を生じる日

2024年６月24日

配当金の推移（円）



第２号議案　取締役11名選任の件

本株主総会終結の時をもって、取締役の岡藤正広、石井敬太、小林文彦、鉢村剛、都梅博之、中宏之、川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏、計10名の任期が満了となります。つきましては、経営体制の一層の強化を図るため１名を増員し、取締役11名の選任をお願いするものです。その候補者は次のとおりです。なお、取締役候補者11名のうち、４名を社外取締役候補者とします。
（社外取締役の独立性に関する判断基準は、26ページをご参照ください。）

番号	氏名		現在の当社における地位、担当	取締役会出席状況	在任年数	ガバナンス・指名・報酬委員会	女性活躍推進委員会
1	＊ 岡藤 正広（おかふじ まさひろ）	再任	取締役会長　会長執行役員 ＣＥＯ	17／17回（100%）	20年	○	－
2	＊ 石井 敬太（いしい けいた）	再任	取締役社長　社長執行役員 ＣＯＯ	17／17回（100%）	３年	○	－
3	＊ 小林 文彦（こばやし ふみひこ）	再任	取締役　副社長執行役員 ＣＡＯ	17／17回（100%）	９年	○	○
4	＊ 鉢村 剛（はちむら つよし）	再任	取締役　副社長執行役員 ＣＦＯ	17／17回（100%）	９年	－	－
5	＊ 都梅 博之（つばい ひろゆき）	再任	取締役　副社長執行役員 機械カンパニー プレジデント	17／17回（100%）	２年	－	－
6	＊ 瀬戸 憲治（せと けんじ）	新任	執行役員 ＣＳＯ	－	－	－	－
7	＊ 中 宏之（なか ひろゆき）	再任	取締役　執行役員 ＣＸＯ （兼）グループＣＥＯオフィス長	17／17回（100%）	２年	－	－
8	川名 正敏（かわな まさとし）	再任 社外 独立	取締役	17／17回（100%）	６年	○	－
9	中森 真紀子（なかもり まきこ）	再任 社外 独立	取締役	17／17回（100%）	５年	○	◎
10	石塚 邦雄（いしづか くにお）	再任 社外 独立	取締役	17／17回（100%）	３年	◎	－
11	伊藤 明子（いとう あきこ）	再任 社外 独立	取締役	13／13回（100%） （就任以降）	１年	○	－

(注１）＊印の各氏は、本議案が承認可決された場合、本株主総会終結後の取締役会にて代表取締役に選定する予定です。
(注２）在任年数は、本株主総会終結時のものです。
(注３）各任意諮問委員会の構成メンバーは、本株主総会の第２号議案・第３号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。

◎委員長
○委員

取締役候補者の選任の方針と手続

広範囲な事業領域を有する総合商社の取締役会として、適切な経営の監督及び重要な業務執行の意思決定を行えるよう、原則として、会長、社長及び総本社職能各部統括オフィサーの他、カンパニープレジデントの中から適任者１名を取締役（社内）として選任するとともに、取締役会の経営監督機能を強化するため、社外取締役比率を３分の１以上とする、複数名の社外取締役を選任します。社外取締役については、独立性を重視する観点から、(株)東京証券取引所が定める「独立役員」の要件及び当社の「社外役員の独立性判断基準」に定める独立性の要件を満たすとともに、各分野における経験を通じて培った高い見識をもって当社の経営に貢献することが期待される者を優先的に選任します。取締役候補者については、以上の方針を踏まえ、また、知見、経験、性別、国際性等の多様性にも留意しながら、会長が原案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会にて決定します。

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
1 再任	 岡藤 正広（おかふじ まさひろ） （1949年12月12日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 389,828株 （217,833株）	1974年４月　当社入社 2002年６月　当社執行役員 2004年４月　当社常務執行役員 2004年６月　当社常務取締役 2006年４月　当社専務取締役 2009年４月　当社取締役副社長 2010年４月　当社取締役社長 2018年４月　当社取締役会長　ＣＥＯ（現任） (重要な兼職の状況) 日清食品ホールディングス㈱　社外取締役 **取締役候補者とした理由** 入社以来、主にブランドマーケティングビジネス等、繊維関連事業に従事し、繊維カンパニープレジデント等の要職を経て、2010年４月に代表取締役社長に就任して以来、卓越したコミットメント経営と現場主義を徹底し、優れた経営手腕とリーダーシップにより大きく企業価値を向上させています。2018年４月に代表取締役会長ＣＥＯに就任し、当社トップとしての実績と総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。
2 再任	 石井 敬太（いしい けいた） （1960年10月23日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 178,063株 （111,060株）	1983年４月　当社入社 2014年４月　当社執行役員 2017年４月　当社常務執行役員 2020年４月　当社専務執行役員 2021年４月　当社社長執行役員　ＣＯＯ（現任） 2021年６月　当社取締役社長（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、主に化学品関連事業に従事し、インドシナ支配人、化学品部門長を経て、2018年４月からはエネルギー・化学品カンパニープレジデントとして、当社のエネルギー・化学品ビジネスの収益基盤や電力販売分野への進出、蓄電池ビジネス等の次世代電力ビジネスの戦略構築を推し進めました。2021年４月に社長ＣＯＯに就任し、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。

株主総会参考書類（議案の内容）

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
3 再任	 小林文彦（こばやし ふみひこ） （1957年６月21日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 181,637株 （95,957株）	1980年４月　当社入社 2010年４月　当社執行役員 2013年４月　当社常務執行役員 2015年４月　当社ＣＡＯ 2015年６月　当社取締役　常務執行役員 2017年４月　当社取締役　専務執行役員 2018年４月　当社ＣＡＯ・ＣＩＯ 2019年４月　当社ＣＡＯ（現任） 2021年４月　当社取締役　副社長執行役員（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、主に人事関連業務に従事し、人事・総務部長を経て、2015年４月からはＣＡＯとして、当社の働き方改革、健康経営等において独自の改革を実行し、また、コンプライアンス統括役員として、法務・コンプライアンス体制の構築・運用を総括、サステナビリティ経営を強力に推進する等、優れた経営手腕を発揮しています。2020年４月からは当社コーポレートブランド拡大に関する責任も担っており、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。
4 再任	 鉢村剛（はちむら つよし） （1957年７月６日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 184,124株 （93,224株）	1991年10月　当社入社 2012年４月　当社執行役員 2015年４月　当社常務執行役員 ＣＦＯ（現任） 2015年６月　当社取締役　常務執行役員 2018年４月　当社取締役　専務執行役員 2021年４月　当社取締役　副社長執行役員（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、豪州の事業会社IMEAのＣＥＯ等、金属関連事業に従事し、優れた経営手腕を発揮、伊藤忠インターナショナル会社ＣＡＯ、当社財務部長を経て、2015年４月からはＣＦＯとして、当社の財務戦略及び経営管理・リスクマネジメント、内部統制の整備・運用等に尽力しています。社内の重要委員会の委員長を長年務め、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
5 再任	 都梅博之（つばいひろゆき） （1960年３月28日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 89,228株 （47,973株）	1982年４月　当社入社 2014年４月　当社執行役員 2016年４月　当社常務執行役員 2019年４月　当社機械カンパニー プレジデント（現任） 2022年４月　当社専務執行役員 2022年６月　当社取締役　専務執行役員 2023年４月　当社取締役　副社長執行役員（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、主に機械関連事業に従事し、プラント・プロジェクト第一部長、同第二部長、中近東総支配人、アフリカ総支配人、欧州総支配人等、機械分野及び海外拠点長の要職を経て、2019年４月より機械カンパニープレジデントとして、当社の機械分野全般の経営及び事業活動を総括、新規ビジネス開拓や業務改革を推進する等、優れた経営手腕を発揮しています。当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。
6 新任	 瀬戸憲治（せとけんじ） （1964年９月27日生） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 75,737株 （39,487株）	1987年４月　当社入社 2013年４月　当社石炭部長 2017年４月　当社金属資源部門長 2018年４月　当社執行役員（現任） 2019年４月　当社金属カンパニー プレジデント （兼）金属資源部門長 2020年４月　当社金属カンパニー プレジデント 2024年４月　当社ＣＳＯ（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、主に金属関連事業に従事し、伊藤忠豪州会社ブリスベン事務所長、石炭部長、金属経営企画部長、金属資源部門長を経て、2019年４月より金属カンパニープレジデントとして、脱炭素社会への移行に不可欠となる金属資源権益の拡充及び金属資源の安定供給を実現するとともに、脱炭素関連ビジネス全般にて優れた経営手腕を発揮しました。2024年４月からはＣＳＯとして、経営改革の推進、ガバナンス体制の強化等を実行しています。当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、新たに取締役候補者としました。

株主総会参考書類（議案の内容）

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
7 再任	 なか　　ひろ　ゆき 中　　宏　之 （1964年１月14日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数） 42,830株 （20,901株）	1987年４月　当社入社 2019年４月　当社執行役員 2022年４月　当社ＣＳＯ 2022年６月　当社取締役　執行役員（現任） 2023年４月　当社ＣＳＯ （兼）グループＣＥＯオフィス長（現任） 2024年４月　当社ＣＸＯ（現任） **取締役候補者とした理由** 入社以来、主に繊維関連事業に従事し、食品流通部門長代行、業務部長、ＣＤＯ・ＣＩＯを経て、2022年４月からはＣＳＯとして、経営改革の推進、ガバナンス体制の強化等に貢献し、優れた経営手腕を発揮しました。2024年４月にＣＸＯに就任し、当社グループ（当社及び当社の関係会社）全体の業容・業態変革推進と、当社のデジタル化戦略や海外政策を統括しています。当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者としました。
8 再任 社外 独立	 かわ　な　まさ　とし 川　名　正　敏 （1953年11月27日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 11,200株	1978年５月　東京女子医科大学循環器内科入局 1991年９月　Massachusetts General Hospital, Harvard Medical School 研究員 1991年12月　Vanderbilt University School of Medicine 研究員 2004年３月　東京女子医科大学循環器内科教授 2005年４月　同大学附属青山病院病院長 2014年４月　東京女子医科大学病院副院長 2014年11月　同院総合診療科教授 2018年６月　当社社外取締役（現任） 2019年２月　早稲田大学大学院先進理工学研究科客員教授 2019年４月　東京女子医科大学名誉教授（現任） 同大学特任教授 2019年12月　メドピア㈱社外取締役（現任） （重要な兼職の状況） メドピア㈱　社外取締役 **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** 川名正敏氏を社外取締役候補者とした理由は、東京女子医科大学附属青山病院病院長及び東京女子医科大学病院副院長としての病院経営の経験と医療について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして当社が推進する健康経営について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。 **社外取締役候補者に関する特記事項** 川名正敏氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって６年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
9 再任 社外 独立	 中森　真紀子（なかもり　まき　こ） （1963年８月18日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 13,000株	1987年４月　日本電信電話㈱入社 1991年10月　井上斎藤英和監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所 1996年４月　公認会計士登録 1997年７月　中森公認会計士事務所代表（現任） 2000年８月　日本オラクル㈱社外監査役 2006年12月　㈱アイスタイル社外監査役 2008年８月　日本オラクル㈱社外取締役 2011年12月　M&Aキャピタルパートナーズ㈱社外監査役 2013年６月　伊藤忠テクノソリューションズ㈱社外取締役 ㈱ネクスト（現㈱LIFULL）社外監査役（現任） 2015年11月　㈱チームスピリット社外監査役 2019年６月　当社社外取締役（現任） （重要な兼職の状況） 中森公認会計士事務所　代表 ㈱LIFULL　社外監査役 鹿島建設㈱　社外監査役（就任予定） **社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要** 中森真紀子氏を社外取締役候補者とした理由は、主に公認会計士としての豊富な経験による会計・経理及び多数の企業役員を歴任したことによる企業経営について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして特に内部統制・コンプライアンスやDX分野について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、女性活躍推進委員会委員長として、当社の女性従業員の活躍推進に向けた施策に係る議論に対して、キャリアや知見を踏まえた新しい視点を通じて関与いただくことにより、委員会の更なる活性化への貢献を期待するとともに、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。 **社外取締役候補者に関する特記事項** ・中森真紀子氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって５年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。 ・中森真紀子氏は、2013年６月から2019年６月までの間、当社の子会社である伊藤忠テクノソリューションズ(株)の社外取締役でした。 ・中森真紀子氏は、現在、中森公認会計士事務所の代表として、同事務所の業務執行に携わっていますが、直近の事業年度において、同事務所と当社との間に取引関係はありません。

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
10 再任 社外 独立	 石塚邦雄（いしづかくにお） （1949年９月11日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 所有する当社の株式数 4,600株	1972年５月　㈱三越入社 2003年２月　同社執行役員業務部長 2004年３月　同社上席執行役員経営企画部長 2005年３月　同社常務執行役員営業企画本部長 2005年５月　同社代表取締役社長執行役員 2008年４月　㈱三越伊勢丹ホールディングス代表取締役社長執行役員 2012年２月　同社代表取締役会長執行役員 2013年６月　積水化学工業㈱社外取締役 2017年６月　㈱三越伊勢丹ホールディングス特別顧問 2017年７月　全国農業協同組合連合会経営管理委員 2021年５月　ウエルシアホールディングス㈱社外取締役（現任） 2021年６月　当社社外取締役（現任） （重要な兼職の状況） ウエルシアホールディングス㈱　社外取締役 **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** 石塚邦雄氏を社外取締役候補者とした理由は、(株)三越伊勢丹ホールディングスの社長・会長、一般社団法人日本経済団体連合会の副会長を歴任したことにより企業経営や小売業界について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして当社が推進するマーケットインによる事業変革について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員長として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。 **社外取締役候補者に関する特記事項** 石塚邦雄氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって３年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。

番号	氏　　名 （生年月日）	略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
11 再任 社外 独立	 伊藤明子（いとうあきこ） （1962年２月28日生） 取締役会出席回数（就任以降） 13／13回（100%） 所有する当社の株式数 1,000株 （戸籍上の氏名：野田明子）	1984年４月　建設省入省 2014年９月　内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局次長 2016年６月　国土交通省大臣官房審議官 2017年７月　同省住宅局長 2018年７月　内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局総括官補 2019年７月　消費者庁長官 2022年７月　同庁退官 2023年６月　当社社外取締役（現任） 2024年３月　キヤノン㈱社外取締役（現任） 2024年５月　㈱WECARS社外取締役（現任） （重要な兼職の状況） キヤノン㈱　社外取締役 **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** 伊藤明子氏を社外取締役候補者とした理由は、国土交通省において、大臣官房審議官、同省初の女性局長（住宅局長）、内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局総括官補等の要職を歴任した後、2019年より消費者庁長官に就任する等、消費者視点の課題全般について、行政の立場から豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして当社が掲げるマーケットインによる事業変革に対し、有益かつ多様な視点で助言いただくとともに、幅広い見識をもとに経営に対する客観的かつ的確な助言、独立した立場から業務執行に対する適切な監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。これまで当社及び他社の社外取締役以外に会社経営に直接関与した経験はありませんが、今後もこれまで通り高い見識を当社の経営に活かせるものと判断し、引続き社外取締役候補者としました。 **社外取締役候補者に関する特記事項** 伊藤明子氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって１年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。

(注１) いずれの候補者も当社との間には特別の利害関係はありません。
(注２) 各候補者が所有する当社の株式数には、内数として表示している株式報酬制度に基づき退任後に交付される予定の株式数（業績連動型株式報酬制度における権利確定済み株式報酬ポイント数）を含めて表示しています。当社の取締役報酬制度の概要は、事業報告「３.（３)取締役及び監査役に対する報酬等」をご参照ください。
(注３) 川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏は、社外取締役候補者です。
(注４) 当社は、社外取締役が期待される役割を十分発揮できるよう、当社定款第24条において、社外取締役との間で、善意でかつ重大な過失がないときは、法令の定める額を限度として責任を限定する契約を締結できる旨を定めています。これにより、本議案が承認可決された場合には、当社は川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定です。
その契約内容の概要は、次のとおりです。
・会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する。
・損害賠償責任の限度額は、社外取締役が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第１項に定める最低責任限度額とする。
(注５) 当社は、すべての取締役との間で、会社法第430条の２第１項に基づき、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補償契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、以上の各再任候補者との間で当該補償契約を継続するとともに、新たに瀬戸憲治氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
(注６) 当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である各取締役がその職務の執行に伴う行為に起因して損害賠償請求をされた場合、損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしています。本議案が承認可決された場合には、各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、当該保険契約の期間満了に際し、以上と同填補内容での保険契約締結を予定しています。

第３号議案　監査役１名選任の件

本株主総会終結の時をもって、監査役の京田誠氏の任期が満了となります。つきましては、監査役１名の選任をお願いするものです。その候補者は次のとおりです。なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ています。

監査役候補者の選任の方針と手続

広範囲な事業領域を有する総合商社の監査役として、経営の監視・監査を適切に行えるよう、当社の経営に関する知見や、会計、財務、法律、リスク管理等の各分野で高度な専門知識を有し、広範囲にわたる経験を兼ね備えた者を監査役として選任します。当社は、監査役会設置会社として監査役の半数以上を社外監査役とし、社外監査役については、独立性を重視する観点から、(株)東京証券取引所が定める「独立役員」の要件及び当社の「社外役員の独立性判断基準」に定める独立性の要件を満たすとともに、高度な専門知識や各分野での豊富な経験をもって当社の経営を適切に監視・監査することが期待される者を選任します。また、監査役のうち最低１名は、財務及び会計について相当程度の知見を有する者を選任します。監査役候補者については、以上の方針を踏まえて会長が常勤監査役と協議のうえ原案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、監査役会の同意を得たうえで取締役会にて決定します。

氏　　名 （生年月日）		略歴、当社における地位、担当 （重要な兼職の状況）
再任	 京田（きょうだ）　誠（まこと） （1964年２月15日生） 取締役会出席回数 17／17回（100%） 監査役会出席回数 14／14回（100%） 所有する当社の株式数 27,710株	1987年４月　当社入社 2016年５月　当社食料カンパニー ＣＦＯ 2016年６月　プリマハム㈱社外監査役 2020年６月　当社常勤監査役（現任） **監査役候補者とした理由** 入社以来、主に財務・経理・リスク管理関連業務に従事し、食料カンパニーＣＦＯを経て、2020年６月に当社の監査役に就任してからも、当社の経営・管理全般に関する豊富な経験・実績に加え、財務・経理・リスク管理における専門知識及び卓越した見識より、監査役としての職務を適切に遂行しています。引続き中立的・客観的な視点で適切な監査をできるものと判断し、監査役候補者としました。

（注１）候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

（注２）当社は、すべての監査役との間で、会社法第430条の２第１項に基づき、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補償契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、京田誠氏との間で当該補償契約を継続する予定です。

（注３）当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である各監査役がその職務の執行に伴う行為に起因して損害賠償請求をされた場合、損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしています。本議案が承認可決された場合には、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、当該保険契約の期間満了に際し、以上と同填補内容での保険契約締結を予定しています。

なお、本議案が原案通り承認可決されますと、監査役会の構成は、次のとおりとなります。

	氏　　名	当社における地位	取締役会出席状況	監査役会出席状況	在任年数	ガバナンス・指名・報酬委員会	女性活躍推進委員会
再任	京田　誠（きょうだ　まこと）	常勤監査役	17／17回（100%）	14／14回（100%）	4年	－	－
	的場佳子（まとば　よしこ）	常勤監査役	13／13回（100%） (就任以降)	10／10回（100%） (就任以降)	1年	－	○
社外 独立	瓜生健太郎（うりゅう　けんたろう）	監査役	17／17回（100%）	14／14回（100%）	9年	※	－
社外 独立	藤田勉（ふじた　つとむ）	監査役	13／13回（100%） (就任以降)	10／10回（100%） (就任以降)	1年	－	○
社外 独立	小林久美（こばやし　くみ）	監査役	13／13回（100%） (就任以降)	10／10回（100%） (就任以降)	1年	－	○

(注1）在任年数は、本株主総会終結時のものです。
(注2）各任意諮問委員会の構成メンバーは、本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。
(注3）小林久美の戸籍上の氏名は、野尻久美です。

○委員
※オブザーバー

第４号議案　取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件

当社は、(株)東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨・精神を尊重し、当社の取締役（社外取締役を除く。以下、本議案において同じ。）及び執行役員を対象に、業績等に応じて当社株式の交付を行う業績連動型株式報酬制度（以下、「旧制度」という。）を導入していました。今般、当社の取締役、執行役員及び上席執行理事（国内非居住者を除く。以下、「取締役等」という。）の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を更に高めることを目的に、2024年度より取締役等を対象として、旧制度の信託を活用した枠組を維持しながら、新たな業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。旧制度と本制度の主な相違点は、あらかじめ役位ごとの基準ポイントを定めた点です。また、本制度でも旧制度の信託を活用した枠組を維持するため、旧制度における信託内の残余財産及び株式は本制度に継承されるものとします。なお、当社が拠出する金員の上限（以下（１）に記載）は、旧制度についても直近の２事業年度（2023年３月末日で終了する事業年度から2024年３月末日で終了する事業年度）に遡って適用させていただきたく存じます。

本議案は、2022年６月24日開催の第98回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬限度額（月例報酬額につき年額10億円以内、賞与額につき年額30億円以内）とは別枠で、毎事業年度における業績等に応じて、取締役等に対して株式報酬を支給する旨のご承認をお願いするものであります。

なお、本制度の対象となる取締役の員数は、第２号議案「取締役11名選任の件」が原案通り承認可決されますと７名となります。また、以上のとおり、本制度は、執行役員及び上席執行理事も対象としており（2024年４月１日時点で本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員及び上席執行理事は32名）、本制度に基づく報酬には、執行役員及び上席執行理事に対する報酬も含まれますが、本議案は、それらの執行役員及び上席執行理事が本信託（以下（２）に定義）の対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、その額及び内容のご承認をお願いするものであります。

また、本制度の導入は、取締役等の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めること及び株主の皆様との利害共有の促進を目的としていること、当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容との関係においても、報酬額の算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の員数水準等に照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容といえること等、当社の業況その他諸般の事情を総合的に考慮したうえで決定されたものであり、相当であると判断しています。

なお、本制度の導入に関し、ガバナンス・指名・報酬委員会の審議結果を踏まえたうえで本議案を付議しています。

本制度における報酬の額・内容等

（１）本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、当該信託を通じて取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下、「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下、「交付等」という。）を行う株式報酬制度です（詳細は（２）以降のとおり）。

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・当社の取締役、執行役員及び上席執行理事（社外取締役及び国内非居住者を除く。）

②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 （以下（2）のとおり）	・２事業年度を対象として、合計50億円
取締役等が取得する当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む）の上限及び当社株式の取得方法 （以下（3）のとおり）	・２事業年度を対象として、信託期間中に取締役等に付するポイントの総数（株式数）の上限は、60万ポイント（年平均で30万ポイント）であり、発行済株式の総数（2024年３月末日時点であり、自己株式控除後）に対する割合は約0.04%（年平均で約0.02%） ・株式市場または当社から取得（原則、株式市場から取得するものとします。）
③業績達成条件の内容 （以下（3）のとおり）	・毎事業年度の当社株主に帰属する当期純利益（連結）の目標達成度等に応じて変動
④取締役等に対する当社株式等の交付等の時期（以下（4）のとおり）	・退任後

（2）当社が拠出する金員の上限

本制度は、連続する２事業年度（当初は2025年３月末日で終了する事業年度から2026年３月末日で終了する事業年度までの２事業年度とし、以下の信託期間の延長が行われた場合には、以降の各２事業年度とする。以下、「対象期間」という。）を対象とします。

当社は、対象期間ごとに合計50億円を上限とする金員を、取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間２年間の信託（以下、「本信託」という。）を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場または当社から取得します（原則、株式市場から取得するものとします。）。

当社は、信託期間中、以下（3）に定める取締役等に対するポイントの付与を行い、退任後（取締役等が死亡した場合は死亡後）に付与されたポイントの累積値（以下、「累積ポイント数」という。）に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、本信託の信託期間を２年間延長し、信託期間の延長以降の２事業年度を新たな対象期間とします。当社は、延長された信託期間ごとに、合計50億円の範囲内で、追加拠出を行い、引続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続します。但し、係る追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下、「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される金員の合計は、50億円の範囲内とします。

（3）取締役等が取得する当社株式等の算定方法及び上限

取締役等には、信託期間中の毎年６月に、前年７月１日から同年６月末日（以下、「支給対象期間」という。）まで取締役等として在任した者（但し、同年３月末日より前に取締役等を退任した者を除く。）を対象として、支給対象期間の職務執行の対価として、同年３月末日で終了した事業年度における業績及び当該支給対象期間における在任月数に応じてポイントが付与されます。なお、１ポイントは当社株式１株とし、１ポイント未満の端数は切捨てます。但し、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等が生じた場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、１ポイントあたりの当社株式数（換価処分の

対象となる株式数を含む）を調整します。

取締役等に対して毎年６月に付与されるポイント＝役位ごとの基準ポイント×業績によるポイント算出率×｛（支給対象期間内の在任月数（１月未満切上げ））÷12｝（小数点以下の端数は切捨て）

役位ごとの基準ポイントは次のとおりとし、取締役会決議により変更できるものとします。

役位	基準ポイント	役位	基準ポイント
取締役会長	31,900	取締役専務執行役員	12,800
取締役社長	23,900	取締役常務執行役員	9,600
取締役副社長執行役員	16,000	取締役執行役員	7,000

取締役等の退任後に、累積ポイント数（※）に相当する当社株式等の交付等が行われます。

本信託の信託期間中に取締役等に付与するポイントの総数は、対象期間である２事業年度ごとに60万ポイント（年平均30万ポイント）を上限とします。この付与ポイント総数の上限は、以上（２）の金員の上限を踏まえて設定しています。

（※）2023年度以前から在任している取締役等についての2023年度以前に係るポイントについては、旧制度で算出・付与されたポイントを合算するものとします。

（４）取締役等に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を満たす取締役等は、退任後（死亡時を除く。）に、以上（３）に基づき算出される累積ポイント数の一定割合に相当する当社株式（単元未満株式については切捨て）の交付を受け、残りの当該ポイント数に相当する株数の当社株式については、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

（５）クローバック・マルス条項

取締役等に職務の重大な違反または社内規程の重大な違反が判明した場合や、責任処分に相当する重大な非違行為等を理由として懲戒解雇、辞任、解任・解嘱された場合またはそれに準ずる場合に、当社は、当該取締役等に対し、本制度に基づく当社株式等の交付等は行わず、既に交付等が済んでいる場合には、本制度における交付済み株式数（換価処分した株式数を含む）に返還を通知した日の東京証券取引所における当社株式の終値を乗じて得た額等につき、賠償を求めることができるものとします。

（６）本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

（７）本信託内の当社株式の配当の取扱

本信託内の当社株式について支払われた配当は、本信託が受領した後、本信託の信託報酬・信託費用に充てられる他、配当基準日における取締役等の累積ポイント数に応じて、１ポイントあたり１株の配当額に相当する金額を留保し、以上（４）により交付等が行われる当社株式等とともに取締役等に給付されます。

（８）その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

ご参考

社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準

当社の社外取締役または社外監査役を(株)東京証券取引所が定める「独立役員」と指定するためには、以下の基準のいずれにも該当してはならないものとする。

A．当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者（注１）
- 上記において「当社を主要な取引先とする者」とは、直近の３事業年度のいずれかにおける当社との取引における当社の支払額が当該会社の当該事業年度における連結売上高の２％以上を占める者をいう。

B．当社の主要な取引先またはその業務執行者
- 上記において「当社の主要な取引先」とは、直近の３事業年度のいずれかにおける当該会社に対する当社の収益が当社の当該事業年度における連結収益の２％以上を占める者をいう。

C．１．当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家または税務専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属するコンサルタント、会計専門家、法律専門家または税務専門家をいう）
- 上記において、「多額の金銭」とは、当該金銭を得ている者が個人の場合には過去３年間の平均で年間1,000万円以上、団体の場合には（当該団体の）過去３事業年度の平均で当社からの支払額が1,000万円、または当該団体の連結総売上高の２％のいずれか高い額以上の金額をいう。

２．当社の会計監査人である監査法人の社員若しくはパートナー、または当社若しくは当社の子会社の監査を担当しているその他の会計専門家

D．当社の主要な株主またはその業務執行者
- 上記において、「主要な株主」とは、直接または間接に当社の10％以上の議決権を保有する者をいう。

E．当社が多額の寄付を行っている団体の理事（業務執行に当たる者に限る）その他の業務執行者
- 上記において、「多額の寄付」とは、直近の３事業年度の平均で年間2,000万円を超える金額の寄付をいう。

F．当社の主要借入先若しくはその親会社またはそれらの業務執行者
- 上記において、当社の「主要借入先」とは、当社の借入先のうち、直近の事業年度における借入額が上位３位以内の会社をいう。

G．就任前10年間のいずれかの時期において、当社または当社の子会社の業務執行者であった者

H．当社から取締役を受け入れている会社の業務執行者

I．１．就任時点において上記Ａ、ＢまたはＣ－１に該当する団体が存在する場合に、就任前３年間のいずれかの時期において、当該団体に所属していた者

２．就任前３年間のいずれかの時期において、上記Ｃ－２に該当していた者

３．就任時点において上記Ｅに該当する団体が存在する場合に、就任前３年間のいずれかの時期において、当該団体に所属していた者

４．就任前３年間のいずれかの時期において、上記ＤまたはＦのいずれかに該当していた者

J．次のいずれかに掲げる者（重要な者に限る）の近親者（注２）

（A）上記ＡからＣのいずれか、またはＩ－１若しくはＩ－２に掲げる者（但し、Ａ及びＢについては、業務執行取締役、執行役及び執行役員を重要な者とみなす。また、Ｃ－１については、団体に所属する者の場合、当該団体の社員及びパートナー、Ｃ－２については社員、パートナーその他当社グループの監査を直接担当する会計専門家を重要な者とみなす）

（B）当社の子会社の業務執行者

（C）当社の子会社の業務執行者でない取締役または会計参与（社外監査役を独立役員として指定する場合に限る）

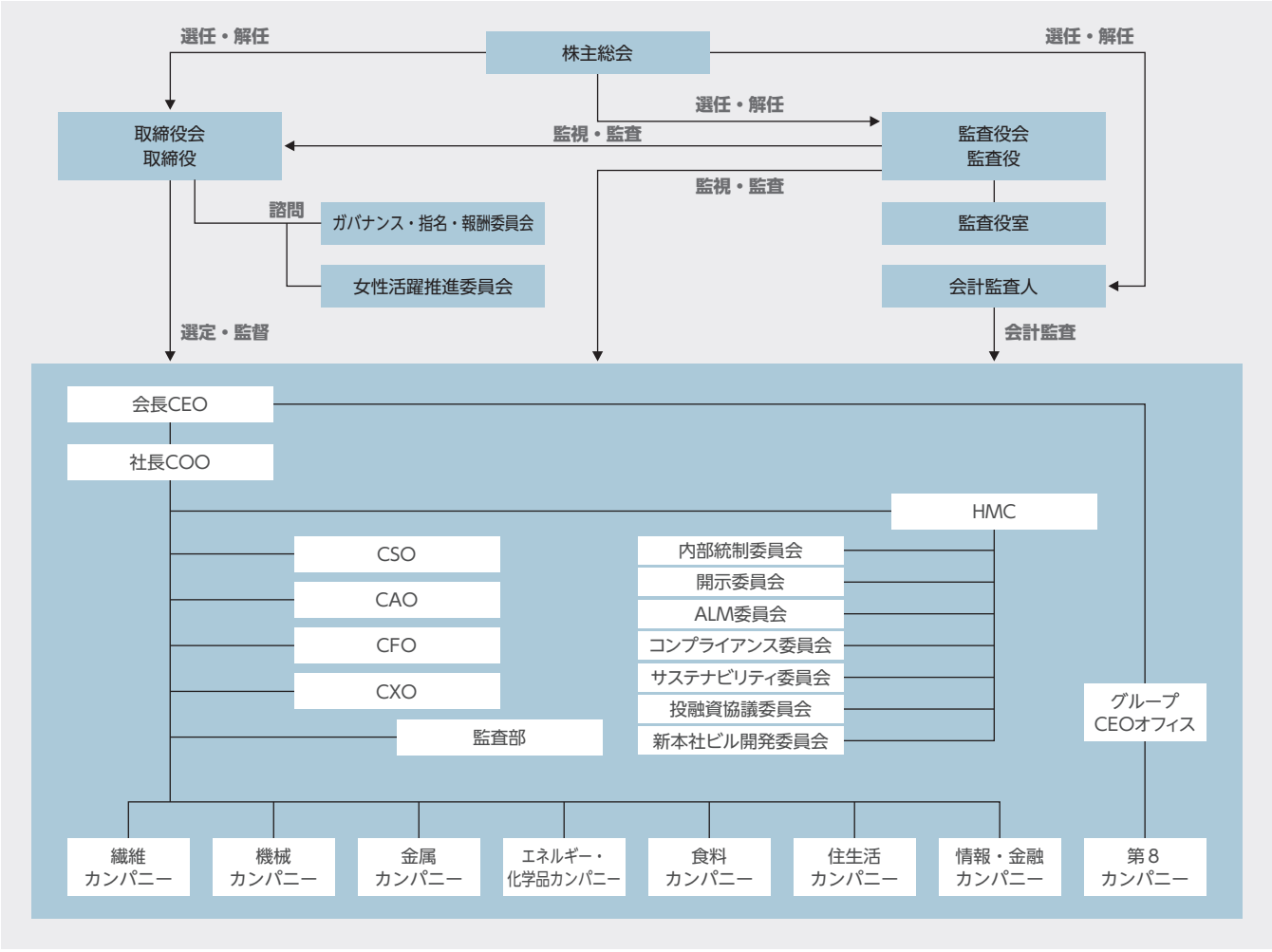
（D）就任前１年間のいずれかの時期において上記（Ｂ）、（Ｃ）または当社の業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む）に該当していた者

(注１)「業務執行者」とは、会社法施行規則第２条第３項第６号に規定する者をいう。

(注２)「近親者」とは二親等以内の親族をいう。

ご参考　コーポレート・ガバナンス体制図

（2024年４月１日現在）



(注１) **CEO** = Chief Executive Officer　**COO** = Chief Operating Officer　**CSO** = Chief Strategy Officer
CAO = Chief Administrative Officer　**CFO** = Chief Financial Officer　**CXO** = Chief Transformation Officer
HMC = Headquarters Management Committee　**ALM** = Asset Liability Management
(注２) コンプライアンス統括役員はＣＡＯ。また各ディビジョンカンパニーにはカンパニープレジデントを設置。
(注３) 内部統制システムは社内のあらゆる階層に組込まれており、そのすべてを表記することはできませんので、主要な組織及び委員会のみ記載しています。

ご参考

取締役会の構成

取締役会の構成

取締役会における社外役員比率

44%（7名）



取締役会における女性比率

25%（4名）



取締役／監査役の構成

	社内取締役	社外取締役	特徴
取締役	7名 CEO COO CAO CFO P CSO CXO	4名 男性 女性	・社外取締役比率 **36%** 2021年度　経営経験者の取締役（社外）1名選任 ・女性取締役比率 **18%** 2019年度　女性取締役（社外）1名増員（計2名）
監査役	社内監査役	社外監査役	特徴
	2名 男性 女性	3名 男性 女性	・社外監査役比率 **60%** ・女性監査役比率 **40%** 2022年度　女性監査役1名選任 2023年度　女性監査役（社外）1名増員

(注1）取締役会の構成には、取締役及び監査役が含まれています。
(注2）本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。
(注3）P：機械カンパニー プレジデント

ご参考

女性執行役員の登用

全社的経営に係る経験を積む機会を特別に付与し、更なる成長を促すため、女性社員のみを対象とした執行役員選考ルール（女性執行役員特例措置制度）を新設しました。これにより、2024年4月1日付で新たに5名の女性執行役員を登用し、その結果、当社の女性執行役員数は6名となり、女性執行役員比率は16%、全役員に占める女性比率（執行役員を含む）は21%となりました。当社は、経営層における多様化を推進することが企業価値の向上につながると考えており、「2030年までに、全役員に占める女性比率（執行役員を含む）を30%以上」とする数値目標を定めています。

2023年度の全役員における女性比率（執行役員含む）

12%（5名）



2024年度の全役員における女性比率（執行役員含む）

21%（10名）



ご参考　取締役・監査役のスキルマトリックス

当社は経営の執行と監督の分離を促進することを目的として、2017年度よりモニタリング重視型取締役会に移行しています。適切な経営の監督を行うことのできる取締役会として、総本社職能各部統括オフィサーの他、複数名の社外取締役を選任して、その比率を３分の１以上としています。社外取締役については、より専門的な視点及び多様性等を備える人材を選任することで、当社取締役会の機能を更に高めています。また、社外監査役については、財務・会計・法務に関する知識等を有する人材を選任することで、当社の経営に対する中立的かつ客観的な視点からの監視・監査を可能にしています。

以上に基づき選任された当社役員は、社内・社外を問わず、各分野における知見・経験や高い見識をもって経営にあたっています。社内取締役に関しては、知見・経験を有する分野とそのうち特に貢献が期待される分野を、社外役員及び常勤監査役に関しては、特に貢献が期待される分野を次のとおり定めました。なお、これらの分野を選定した理由は31ページのとおりです。

氏名	地位	性別	知見・経験を有する分野／特に貢献が期待される分野				
			経営全般	グローバル	マーケティング／営業	自己変革／DX	SDGs／ESG
岡藤　正広	代表取締役 会長ＣＥＯ	男性	◎	○	◎	○	○
石井　敬太	代表取締役 社長ＣＯＯ	男性	◎	○	◎	○	○
小林　文彦	代表取締役	男性	○	○		○	◎
鉢村　剛	代表取締役	男性	○	◎	○	○	○
都梅　博之	代表取締役	男性	○	◎	◎	○	○
瀬戸　憲治	代表取締役	男性	◎	◎	○	○	○
中　宏之	代表取締役	男性	○	○	○	◎	○
川名　正敏	社外取締役	男性	●				●
中森　真紀子	社外取締役	女性				●	
石塚　邦雄	社外取締役	男性	●		●		
伊藤　明子	社外取締役	女性					●
京田　誠	常勤監査役	男性					●
的場　佳子	常勤監査役	女性		●			●
瓜生　健太郎	社外監査役	男性			●		
藤田　勉	社外監査役	男性	●	●			
小林　久美	社外監査役	女性				●	

(注１) 社内取締役については、知見・経験を有する分野を○、そのうち特に貢献が期待される分野を◎としています。社外役員及び常勤監査役については、特に貢献が期待される分野を●としています。
(注２) 本株主総会の第２号議案・第３号議案が承認可決された場合の構成メンバー（予定）を記載しています。
(注３) 取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの透明性を高めるため、取締役会下に任意諮問委員会を設置しています。各委員会の役割は、次のとおりです。
・ガバナンス・指名・報酬委員会：執行役員の選解任、上席執行理事の委嘱及び解嘱、取締役・監査役候補者の指名、取締役・監査役の解任、役付取締役・役付執行役員の選定・解職、後継者計画の検討、執行役員・取締役の報酬制度、その他ガバナンス関連等の議案の審議
・女性活躍推進委員会：従業員（役員等は含まれない）の女性活躍推進に向けた方針・戦略や推進施策の審議
(注４) 女性活躍推進委員会の委員には、以下の他、人事・総務部長を含みます。

■委員長　□委員　※オブザーバー

健康・医療	財務・経理・リスクマネジメント	人材戦略	内部統制・法務／コンプライアンス	ガバナンス・指名・報酬委員会	女性活躍推進委員会	主な役割・経歴・資格等
○	○	○	○	□		繊維カンパニー プレジデント 社長
○	○	○	○	□		インドシナ支配人 エネルギー・化学品カンパニー プレジデント
○	○	◎	○	□	□	人事・総務部長 ＣＡＯ
	◎	○	○			財務部長 ＣＦＯ
	○	○	○			アフリカ総支配人、欧州総支配人 機械カンパニー プレジデント
	○	○	○			金属カンパニー プレジデント ＣＳＯ
	◎	○	○			業務部長 ＣＤＯ・ＣＩＯ ＣＳＯ、ＣＸＯ
●				□		東京女子医科大学病院副院長 医学博士
	●		●	□	■	公認会計士
		●		■		(株)三越伊勢丹ホールディングス社長・会長
●		●		□		消費者庁長官
	●		●			食料カンパニー ＣＦＯ
		●			□	調査・情報部長 人事・総務部長
	●		●	※		瓜生・糸賀法律事務所代表弁護士・マネージングパートナー 弁護士
	●				□	シティグループ証券(株)取締役副会長
	●		●		□	公認会計士 税理士

知見・経験を有する分野／特に貢献が期待される分野の選定理由

分野	選定理由
経営全般	当社は、総合商社として広範な分野で事業を展開しています。全体を俯瞰したうえで、「三方よし」の理念のもと、企業価値の向上を図るための経営計画・経営戦略等を議論すべく、本分野の知見が重要と考えています。
グローバル	当社は、総合商社としてグローバルな事業展開を行っているため、異文化や地政学への理解をベースとした、本分野の知見が重要と考えています。
マーケティング／営業	当社は、「マーケットインの発想」での「商人」としての営業力を発揮し、「稼ぐ」を推進することを、当社経営における重要な要素として認識しているため、本分野の知見が重要と考えています。
自己変革／DX	当社は、外部環境の変化に応じて柔軟に自己変革を遂げることで、総合商社としての総合力を発揮し、持続的な成長を実現しています。DXについても、これ自体を目的化することなく、既存の事業基盤を活かしながら、自己変革により、サプライチェーンの効率化等の早期の収益貢献が見込める個別案件を積重ねています。以上を踏まえた取組推進のため、本分野の知見が重要と考えています。
SDGs／ESG	当社は、持続可能な成長を目指し、すべてのステークホルダーに貢献する資本主義、すなわち「三方よし資本主義」を標榜しており、気候変動への取組等、特定した７つのマテリアリティに本業を通じて取組み、「持続可能な開発目標（SDGs）」達成に貢献するため、本分野の知見が重要と考えています。
健康・医療	当社にとって「人」は最大の財産であり、従業員の能力開発とともに、「健康力」増強こそが企業行動指針である「ひとりの商人、無数の使命」を果たす人材力強化の礎であるため、本分野の知見が重要と考えています。
財務・経理・リスクマネジメント	当社は、持続的な成長実現のため、強固な財務基盤構築、正確な財務報告作成、M&A等の案件審査におけるリスク分析を行うとともに、定量的な見地から職能が営業現場を支援する体制を構築しています。これらにより継続的に「稼ぐ」「削る」「防ぐ」を推進するため、本分野の知見が重要と考えています。
人材戦略	当社は、人材戦略を経営戦略の一つとして明確に打出しており、働き方改革の進化を通じた企業価値の向上等、当社の取組をより効果的に推進するため、本分野の知見が重要と考えています。
内部統制・法務／コンプライアンス	当社は、適正かつ効率的な業務執行を確保できるよう、経営の監視・牽制機能が適切に組込まれた体制を構築しており、継続的に体制の改善を図り「防ぐ」を推進すべく、本分野の知見が重要と考えています。

ご参考　Advisory Board

当社の元社外取締役である望月晴文氏、村木厚子氏及び元社外監査役である大野恒太郎氏、また、谷内正太郎氏については、幅広い経験・知見を当社の経営に活かすべく、Advisory Boardのメンバーとして、当社経営に関する助言をいただいています。

ご参考　取締役会の実効性評価

当社は、2023年度の取締役及び監査役を対象として取締役会の実効性に関する評価を実施しました。

当該評価の結果、取締役会の構成、任意諮問委員会の構成、取締役会の役割・責務、取締役会の運営状況、取締役・監査役に対する情報提供、トレーニング等の面において、当社の取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

定量面においては、前年改善したスコアが更に上昇し、６つの評価テーマのすべてにおいて高いレベルで機能している結果となり、特に、取締役総数・比率、取締役会議長の属性、議事進行の適切性等について、前年度も高い評価の中、更に評価を高めており、取締役会の審議の充実への取組が評価にも表れました。定性面においては、更なる発展に向けた示唆・指摘とともに、肯定的意見が多数得られました。

前回評価においては、2021年度の取締役会実効性評価にて課題として認識した「経営基盤の強化に向けた継続的な議論」及び「更なる人材多様性の確保」について引続き課題として取組を行うべきこと、また、新たな課題として、「グループ全体の経営者層の後継者計画に関する継続的な議論」及び「外部環境の変化を踏まえた監視・監督体制の継続的な強化」について、取締役会として更なる取組を行うべきことを認識しました。人材多様性の確保については、女性執行役員特例措置制度を導入する等、それぞれの課題に対して着実に具体的な施策の策定・実施につなげていることが確認されました。今後は、これらが定着・浸透し、継続的な取組となることが期待されていることを踏まえ、新たな検討課題として、（1）「ダイバーシティ強化策の実装状況の監督」及び（2）「グループの持続的成長に向けたガバナンス強化策の監督」について、取締役会として更なる取組を行うべきであるとの認識に至っています。本課題に対しては、取締役会の任意諮問委員会やオフサイトでの議論の機会も活用し、取締役会としてより実効的にその監督機能を発揮するよう取組を継続することとしています。

今回の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、引続き取締役会の実効性の維持・向上に取組んでまいります。

ご参考　社内委員会の概要

各種社内委員会では、各々の担当分野における経営課題について慎重な審査・協議を行っています。また、内部統制委員会等の一部の社内委員会には外部有識者を委員とする等、外部の意見を取入れ、経営陣による業務執行及び取締役会の意思決定に役立てています。主な社内委員会とその役割は、次のとおりです。（2024年４月１日現在）

名称	主な審議対象事項	委員長
内部統制委員会	・内部統制システムの整備に関する事項	ＣＳＯ
開示委員会	・企業内容等の開示に関する事項 ・財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項	ＣＦＯ
ＡＬＭ（Asset Liability Management）委員会	・リスクマネジメント体制・制度に関する事項 ・B／S管理に関する事項	ＣＦＯ
コンプライアンス委員会	・コンプライアンスに関する事項	ＣＡＯ
サステナビリティ委員会	・SDGs／ESG対応（環境・社会関連。但し、ガバナンス関連は除く。）に関するサステナビリティ推進事項	ＣＡＯ
投融資協議委員会	・投融資案件に関する事項	ＣＸＯ
新本社ビル開発委員会	・東京新本社ビルに関する事項	ＣＡＯ

ご参考　社外役員に対する情報提供・支援体制

当社は、「世間の目」「一般株主の目」である社外役員による経営への監視・監督の機能を最大限発揮し、取締役会の実効性を維持・向上することができるよう、社内役員と社外役員の情報の非対称性縮小を目的とした、社外役員とのコミュニケーション強化・情報共有に注力しています。これらの取組については、取締役会実効性評価における役員からのコメント等も踏まえて、より良いものとなるよう、不断の見直しを実施しています。

社外役員への事前ブリーフィング等

取締役会の開催にあたっては、社外役員を対象とする事前ブリーフィングを実施しています。付議案件の内容だけでなく、当該案件の背景や全社的な計画・戦略の中における当該案件の位置付け、事前に行われている執行側での議論内容等の情報提供も行うことにより、社外役員が当該案件の全体像を十分理解したうえで取締役会に臨むことができるよう工夫しています。

各種会合・面談等

当社では、当社役職員と社外役員との直接の対話を重視しています。定期的に開催している会長ＣＥＯや社長ＣＯＯと社外役員との面談や社外取締役と常勤監査役の連絡会、内部監査部門による社外取締役への活動報告等に加えて、カンパニープレジデントや総本社職能各部統括オフィサー一人ひとりと社外役員との面談を実施しています。また、社外役員に当社の理解を深めてもらう目的で、執行側から社外役員向けの説明会も実施しており、2023年度は、当社のサステナビリティに関する取組についての説明会や、新任社外役員向けの当社事業・ガバナンスに関する説明会等を行いました。加えて、2023年度は、社外役員と入社10年目程度の若手社員との懇親会を開催し、現場を担う若手社員とのコミュニケーションを通じて、当社についての理解を更に深めました。

現地視察等当社グループへの理解促進

当社では、事業会社や出資先等、当社グループの拠点への社外役員の定期的な訪問の機会を設けています。事業現場を訪問し、取扱商品・サービスに直に触れる機会や、経営陣等との直接の意見交換や社員との対話等を行う機会を通じて、社外役員による当社グループの広範囲にわたる事業活動や取扱商品・サービス等への理解を深めることにつなげています。

2023年度は、社外取締役による、オーストラリアで当社が出資するAquaSure海水淡水化事業及びBHP西豪州鉄鉱石事業の視察・訪問を実施しました。ビクトリア州政府との官民連携案件で豪州最大の海水淡水化事業であるAquaSureでは、プラントにおいて海水を淡水化する一連のプロセスを視察するとともに、周辺地域に配慮したプラント建設・運営の取組について同社経営陣より説明を受けました。BHP等と共同で出資する西豪州鉄鉱石事業では、BHP社内において鉱山や鉄鉱石を出荷する港湾の操業を遠隔管理する施設を視察した後、実際に遠隔操業が行われている鉱山・港湾の現場を訪問しました。海外駐在員や現地社員との交流も行い、オフィスで資料を読むだけでは分からないビジネスの現場やサステナビリティに対する取組について理解を深めました。また、当社の複数の事業会社トップと社外役員との面談の機会も設け、各社の経営戦略・業容拡大に向けた取組に関して活発な意見交換を行いました。

ご参考　自社株数保有ガイドライン

当社は2012年度より、株主の皆様と同じ目線に立ち、役員の株価上昇への意識を高めるため「自社株数保有ガイドライン（注）」を設定しています。

（注）　執行役員が保有する目安となる当社株式数のガイドラインを役位ごとに設定。
会長・社長（10万株）、副社長執行役員（５万株）、専務執行役員（４万株）、常務執行役員（３万株）、執行役員（２万株）（2024年４月１日付新任執行役員を除く。）

以　上

１．当社グループの現況に関する事項

（１）事業の経過及びその成果

○ 当期の経済環境

当期における世界経済は、一部で堅調な動きもありましたが、総じて低調に推移しました。米国では、政策金利が引上げられたものの、良好な雇用環境のもとで個人消費を中心に景気が緩やかに改善しました。欧州では、金融引締めの中でも物価の高い伸びが維持され、景気の停滞が続きました。中国でも、不動産市場の低迷や輸出の低調等から回復感を欠く状況が続きました。原油価格（WTIベース／１バレルあたり）は、主要産油国の供給抑制に伴い期初の80ドル台から９月には一時93ドル台まで上昇した後、世界経済の低調から12月にかけて一時67ドル台まで下落したものの、その後は中東情勢の悪化もあり再び上昇傾向に転じ、期末は83ドル台で終えました。

日本経済は、物価の上昇で個人消費が抑制される中、夏から秋にかけて景気が停滞する局面もありましたが、新型コロナウイルス感染症との共生を前提とした経済活動の正常化が進むもとで、賃金上昇やインバウンド需要の拡大等を背景とした回復傾向をたどりました。ドル・円相場は、米国長期金利の上昇・低下に連れて、期初の133円台から11月中旬にかけて151円台まで円安が進んだ後、12月末にかけて一時141円台まで円高に転じるも、再び円安が進み、日銀が３月にマイナス金利政策を解除した中でも期末は151円台で終えました。日経平均株価は、国内景気の回復傾向や円安に伴う企業業績の好調な推移、米国株価の上昇等を背景に期初の28,000円台から上昇し、３月下旬には一時41,000円台に乗せ、期末も40,000円台で終えました。10年物国債利回りは、日銀による７月の長期金利目標の上限引上げに伴い期初の0.4％台から11月初めに0.96％まで上昇するも、１月半ばにかけては米国の長期金利低下に連れて0.6％前後まで反落、その後は日銀が３月に長期金利操作を終了したものの、低金利政策が今後も続くとの見方が広がったことで緩やかな金利上昇にとどまり、期末は0.75％で終えました。

○ 当社グループの当期の業績

（単位：億円）

	第99期（2022年度）	第100期（2023年度）	前期比 増減額	前期比 増減率
収益	139,456	140,299	＋ 843	＋ 0.6 %
売上総利益	21,299	22,324	＋ 1,025	＋ 4.8 %
販売費及び一般管理費	△ 14,191	△ 15,217	△ 1,026	＋ 7.2 %
その他	3,961	3,851	△ 110	△ 2.8 %
（内、持分法による投資損益）	(3,207)	(3,163)	(△ 43)	(△ 1.4 %)
税引前利益	11,069	10,957	△ 112	△ 1.0 %
当社株主に帰属する当期純利益	8,005	8,018	＋ 13	＋ 0.2 %
(参考) 営業利益	7,019	7,029	＋ 10	＋ 0.1 %

当期の**収益**は、食料は食品流通関連事業での人流回復及び販売価格上昇による取引拡大に加え、食糧関連取引での取扱数量増加等により増収、住生活は国内不動産取引やEuropean Tyre Enterprise Limited（欧州タイヤ関連事業）の堅調な推移に加え、大建工業(株)の子会社化等により増収、機械は自動車関連事業での販売好調に加え、北米電力関連事業での運転・保守サービス取引増加及び再生可能エネルギー開発資産売却等により増収となり、一方、エネルギー・化学品はエネルギートレーディング取引、エネルギー関連事業及び化学品関連取引での市況価格下落の影響により減収となりましたが、全体としては前期比843億円（0.6％）増収の14兆299億円となりました。

売上総利益は、住生活は国内不動産取引やEuropean Tyre Enterprise Limitedの堅調な推移に加え、大建工業(株)の子会社化等により増益、食料はDoleでの物流コスト改善や食品流通関連事業での人流回復及び販売価格上昇による取引拡大に加え、食糧関連取引での取扱数量増加等により増益、第８は(株)ファミリーマートでの商品力・販促強化による客数及び客単価の伸長に伴う日商増加等により増益となり、一方、エネルギー・化学品は前期好調であったエネルギートレーディング取引の反動等により減益となりましたが、全体としては前期比1,025億円（4.8%）増益の２兆2,324億円となりました。

販売費及び一般管理費は、前第４四半期にコネクシオ(株)を連結除外したことによる減少はあったものの、大建工業(株)及び(株)ドームの子会社化、人件費の増加及び円安による経費増加等により、前期比1,026億円（7.2%）増加の１兆5,217億円となりました。

貸倒損失は、一般債権に対する貸倒引当金の減少等により、前期比11億円減少の77億円（損失）となりました。

有価証券損益は、リチウムイオン電池事業の再評価に係る利益はあったものの、前期の北米飲料機器メンテナンス事業及びコネクシオ(株)の売却に伴う利益の反動等により、前期比323億円（48.2%）減少の348億円（利益）となりました。

固定資産に係る損益は、伊藤忠エネクス(株)での固定資産売却に伴う利益及び前期のDoleでの減損損失の反動等により、前期比441億円改善の61億円（損失）となりました。

その他の損益は、前期比19億円減少の132億円（利益）となりました。

受取利息、**支払利息**の合計である金利収支は、米ドル金利上昇に伴う支払利息の増加等により前期比190億円悪化の465億円（費用）となり、**受取配当金**は、LNGプロジェクトからの配当金の減少はあったものの、石油ガス上流権益からの配当金の増加等により、前期比14億円（1.8%）増加の811億円となりました。その結果、金利収支に受取配当金を加えた金融収支は、前期比176億円減少の345億円（利益）となりました。

持分法による投資損益は、住生活はパルプ市況下落及び販売低調等によるITOCHU FIBRE LIMITED（欧州パルプ事業）の取込損益悪化に加え、前期好調であった海外不動産事業の反動等により減少、その他及び修正消去（注）はCITIC Limitedでは総合金融分野は堅調に推移したものの、米ドル金利上昇に伴う支払利息の増加及び前期の証券事業の再評価に係る利益の反動等による取込損益減少により減少となり、一方、機械は北米電力関連事業の取込損益増加に加え、前第３四半期における日立建機(株)の持分法適用開始及び前期のリース関連事業でのロシア向け航空機に係る損失の反動等により増加となりましたが、全体としては前期比43億円（1.4%）減少の3,163億円（利益）となりました。

（注）「その他及び修正消去」は、各事業セグメントに帰属しない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。

以上の結果、**税引前利益**は、前期比112億円（1.0%）減益の１兆957億円となりました。**法人所得税費用**は、税引前利益の減少等により、前期比184億円（7.0%）減少の2,438億円となり、税引前利益１兆957億円から法人所得税費用2,438億円を控除した**当期純利益**は、前期比72億円（0.9%）増益の8,519億円となりました。このうち、**非支配持分に帰属する当期純利益**502億円（利益）を控除した**当社株主に帰属する当期純利益**は、前期比13億円（0.2%）増益の8,018億円となりました。

（ご参考）

日本の会計慣行に基づく営業利益（売上総利益、販売費及び一般管理費、貸倒損失の合計）は、食料はDoleでの物流コスト改善や食品流通関連事業での人流回復及び販売価格上昇による取引拡大に加え、食糧関連取引での取扱数量増加等により増益、第８は(株)ファミリーマートでは外部環境変化や今後の事業基盤強化に向けたデジタル施策実行に伴う各種コストの増加はあったものの、商品力・販促強化による客数及び客単価の伸長に伴う日商増加等により増益となり、一方、エネルギー・化学品は前期好調であったエネルギートレーディング取引の反動等により減益となりましたが、全体としては前期比10億円（0.1%）増益の7,029億円となりました。

見通しに関する注意事項

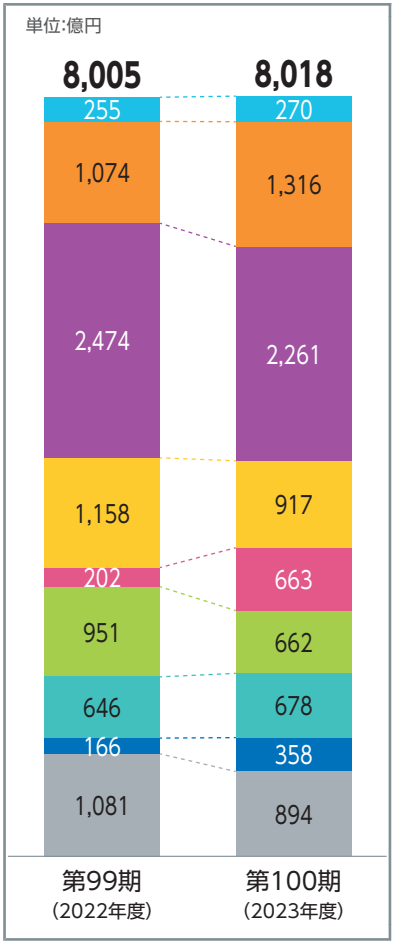
本事業報告に記載されているデータや将来予測は、現在入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

主要な事業内容

当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、繊維や食料、住生活、情報・金融等の生活消費分野、機械や化学品、石油製品、鉄鋼製品等の基礎産業分野、そして金属資源、エネルギー資源等の資源分野において、トレーディング、ファイナンス、物流及びプロジェクト案件の企画・調整、資源開発投資・事業投資等の多角的な事業活動を展開しています。

セグメント別業績

当社株主に帰属する当期純利益



セグメント別 決算概略

繊維カンパニー
新型コロナウイルスの影響軽減等に伴う小売市況回復によるアパレル関連事業の堅調な推移により、前期の一過性利益の反動はあったものの、増益。

機械カンパニー
自動車関連取引・事業での販売好調に加え、北米電力関連事業の取込損益増加及び前第３四半期における日立建機(株)の持分法適用開始等により増益。

金属カンパニー
鉄鉱石事業の取込損益増加はあったものの、石炭価格の下落に加え、前期好調であった北米鋼管事業の反動による伊藤忠丸紅鉄鋼(株)の取込損益減少等により減益。

エネルギー・化学品カンパニー
前期好調であったエネルギートレーディング取引の反動により、リチウムイオン電池事業の再評価に係る利益等はあったものの、減益。

食料カンパニー
Doleでの物流コスト改善や食品流通関連事業での人流回復及び販売価格上昇による取引拡大、食糧関連取引での取扱数量増加並びに北米畜産関連事業の取込損益改善に加え、前期の一過性損益の反動等により増益。

住生活カンパニー
国内不動産取引の堅調な推移や大建工業(株)の取込比率上昇はあったものの、パルプ市況下落及び販売低調等によるITOCHU FIBRE LIMITEDの取込損益悪化に加え、前期好調であった海外不動産事業の反動等により減益。

情報・金融カンパニー
伊藤忠テクノソリューションズ(株)の取引の堅調な推移やほけんの窓口グループ(株)の代理店手数料増加に加え、ファンド保有株式の評価損益改善等により、(株)オリエントコーポレーションに係る減損損失はあったものの、増益。

第８カンパニー
(株)ファミリーマートでは外部環境変化や今後の事業基盤強化に向けたデジタル施策実行に伴う各種コストの増加はあったものの、商品力・販促強化による客数及び客単価の伸長に伴う日商増加に加え、関係会社業績及び店舗減損の改善並びに国内事業売却に伴う一過性利益等により増益。

その他及び修正消去
CITIC Limitedでは総合金融分野は堅調に推移したものの、前期の証券事業の再評価に係る利益の反動による取込損益減少及び米ドル金利上昇に伴う支払利息の増加等により減益。

(注１) 当社は、連結計算書類を国際会計基準（IFRS）に準拠して作成しています。
(注２) 「その他及び修正消去」には、各事業セグメントに帰属しない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。CITIC Limited及びC.P. Pokphand Co. Ltd.に対する投資及び損益は当該セグメントに含まれています。
(注３) 第８及び第８以外のセグメント（以下、「主管セグメント」という。）で株式持合いをしていた関係会社について、2022年10月１日付で当該持合いを解消し、主管セグメントのみの保有に変更しています。 これに伴い、前期についても当該持合いが解消した前提で組替えて表示しています。

連結財政状態

(単位：億円)

	第99期 (2022年度)	第100期 (2023年度)	前期末比 増減額	前期末比 増減率
総資産	131,154	144,897	＋ 13,743	＋ 10.5%
有利子負債	30,066	33,576	＋ 3,510	＋ 11.7%
ネット有利子負債	23,912	27,416	＋ 3,504	＋ 14.7%
株主資本	48,233	54,270	＋ 6,037	＋ 12.5%

株主資本比率	36.8%	37.5%	0.7pt 上昇
NET DER (ネット有利子負債対株主資本倍率)	0.50倍	0.51倍	0.01 増加

総資産は、持分法で会計処理されている投資の増加及び取引増加による営業債権の増加並びに大建工業(株)の子会社化による増加に加え、円安に伴う為替影響等により、前期末比１兆3,743億円（10.5%）増加の14兆4,897億円となりました。

有利子負債から現預金を控除したネット有利子負債は、堅調な営業取引収入はあったものの、伊藤忠テクノソリューションズ(株)の追加取得に加え、配当金の支払及び自己株式の取得並びに円安に伴う為替影響等により、前期末比3,504億円（14.7%）増加の２兆7,416億円となりました。有利子負債は、前期末比3,510億円（11.7%）増加の３兆3,576億円となりました。

株主資本は、伊藤忠テクノソリューションズ(株)の追加取得による資本剰余金の減少に加え、配当金の支払及び自己株式の取得はあったものの、当社株主に帰属する当期純利益の積上げ及び円安に伴う為替影響等により、前期末比6,037億円（12.5%）増加の５兆4,270億円となりました。

株主資本比率は、前期末比0.7ポイント上昇の37.5%となり、NET DER（ネット有利子負債対株主資本倍率）は、前期末比若干増加の0.51倍となりました。

連結キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	第99期 (2022年度)	第100期 (2023年度)
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,381	9,781
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,538	△ 2,060
(フリー・キャッシュ・フロー)	(4,843)	(7,721)
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,001	△ 8,012

営業活動によるキャッシュ・フローは、第８、住生活及び食料での堅調な営業取引収入の推移に加え、機械及び金属での持分法投資からの配当金の受取等により、9,781億円のネット入金となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、住生活での大建工業(株)の子会社化による支払及び金属での持分法投資の取得に加え、第８、食料及びエネルギー・化学品での固定資産の取得等により、2,060億円のネット支払となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、社債及び借入金による調達はあったものの、伊藤忠テクノソリューションズ(株)の追加取得やリース負債の返済に加え、配当金の支払及び自己株式の取得等により、8,012億円のネット支払となりました。

現金及び現金同等物の当期末残高は、前期末比56億円減少の6,004億円となりました。

2023年度の定性的成果

当社グループは、中期経営計画「Brand-new Deal 2023」（2021年度から2023年度までの3ヵ年計画）において、「『マーケットイン』による事業変革」と「『SDGs』への貢献・取組強化」を基本方針としました。「Brand-new Deal 2023」最終年度である2023年度の具体的成果は、次のとおりです。

■繊維カンパニー

高級バッグブランド「ゲラルディーニ（GHERARDINI）」の独占的な販売に関する権利取得（日本及び欧米）

当社は、2023年12月にイタリア・フィレンツェ生まれの高級バッグブランド「ゲラルディーニ」について、日本及び欧米における独占的な販売に関する権利を取得しました。ゲラルディーニのバッグは、その技術力の高さ、デザインの上品さ、優雅さによって世界中で愛されています。当社は、日本市場は㈱クイーポ、イタリア含む欧米市場はPelletteria Fiorentina Montecristo S.R.L.を通じて販売し、創業から130年を超える伝統あるブランドの魅力を発信します。

今後も長年にわたりブランドビジネスにおいて培ってきた経験と業界を牽引する圧倒的なノウハウを最大限に活用し、更なるブランドビジネスの拡大に取組んでいきます。



（1885年に芸術の都イタリア・フィレンツェで創業した高級バッグブランド）

「FILA」のシューズ・アパレルに関する新会社設立

当社は、イタリアのスポーツブランド「FILA」のシューズ・アパレルの企画・製造・販売を行うIFJ㈱を設立しました。FILAは、1911年にイタリアのビエラで生まれ、ファッション感度の高いスポーツブランドとしてZ世代を中心に支持を集めています。また近年では、日本を代表するアスリートへのウェア提供も実施しています。当社は、2006年にFILAの日本市場におけるマスターライセンス権を取得し、様々なカテゴリーの商品をサブライセンシー各社とともに展開しています。

今後は、IFJ㈱がシューズとアパレルが一体となったコレクションを企画・製造し、伝統あるブランドのアイデンティティを明確に発信する直営店を展開する等、FILAブランドの更なる価値向上へ取組を加速していきます。



（サプライセンシーであるニッキー㈱がウェア提供するプロゴルファーの天本ハルカ選手）

■機械カンパニー

(株)ヤナセにて電気自動車・フェラーリ等の取扱商品を拡充

当社子会社である(株)ヤナセは、全国240拠点を超える販売・サービス網を有する国内最大の輸入車販売会社であり、20万人を超える全国のお客様に対して最上質の商品・サービスを提供し、「クルマのある人生」を創っています。

2023年10月、(株)ヤナセは電気自動車の更なる拡販に向けて、当社東京本社の隣に、メルセデス・ベンツでは都内初となる電気自動車専門ショールーム「メルセデスEQ青山」をオープンしました。また、2024年３月にFerrari Japan(株)とディーラー契約を締結、東京都新宿区にフェラーリ販売店を開設し、取扱ブランドの拡充を進めています。

今後も多様化するお客様のニーズを捉え、充実したサービスを提供していきます。



（ヤナセ フィオラーノ モトーリにて「フェラーリ」の販売開始）

北米における再生可能エネルギーファンドを設立



（当該ファンドにて取組予定の風力・太陽光発電所イメージ）

当社米国子会社Tyr Energy, Inc.は、2022年に設立した再生可能エネルギー開発会社Tyr Energy Development Renewables, LLCに続き、北米の再生可能エネルギー開発資産を投資対象とするファンドOverland Capital Partners, L.P.を設立しました。本ファンドを通じて20億米ドル程度の再生可能エネルギー事業を行う予定です。また、世界最大の独立系発電所運転・保守サービス会社である当社米国子会社NAES Corporationは、再生可能エネルギー分野においても約1,400か所、200万KWの太陽光発電所及び110万KWの風力発電所向けに資産管理・運転保守サービスを提供しています。

各社の有する機能とノウハウを活用し、日本国内を中心とした機関投資家向けに、成長著しい北米の再生可能エネルギー市場での優良投資機会を提供します。

■金属カンパニー

北欧での世界最大級のグリーン水素バリューチェーンに参画

当社は、デンマークにおいてグリーン水素※地産地消プロジェクトを進める水素生産の世界最大手であるEverfuel A/Sに、大阪ガス(株)と共同で出資しました。グリーン水素製造プロジェクトとしては世界最大級の規模となる同社第一号案件の商業運転が2024年中に予定されています。既に実績のある自社水素ステーションも活用し、産業・モビリティ分野への水素販売を行うことで地産地消のバリューチェーンを構築し、将来的には一大水素消費地になると見込まれるドイツへのパイプラインによる輸送も計画しています。

当社は、本事業の早期収益化及び日本を含むアジアや欧米への横展開に加え、水素を原料とするアンモニアやe-fuel（合成燃料）等、今後の需要拡大が見込まれる水素派生商品の製造事業への参画により脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※再生可能エネルギーを利用し、水の電気分解によって生産される、製造時に二酸化炭素を排出しない水素



（Everfuel A/Sがデンマーク・オランダで展開する水素ステーション）

■エネルギー・化学品カンパニー

大型蓄電池事業への本格参入

当社は、家庭用蓄電池事業等で培った知見を活かし、大型蓄電池事業に本格参入しました。太陽光や風力等の自然を相手にする再生可能エネルギーは発電タイミングや発電量が安定しないことが課題とされており、そのソリューションとして期待されるのが需給調整機能を持った大型蓄電池です。2023年６月のカネカソーラー販売(株)との取組を皮切りに、大阪ガス(株)、東京センチュリー(株)及び東急不動産(株)と計３件の蓄電所事業を立上げ、東京都とも日本初となる系統用蓄電池事業の官民連携ファンドを創設する等、市場をリードしています。また、電力網から切離された地域で、太陽光発電等の再生可能エネルギーと大型蓄電池をセットにした脱炭素電源ビジネスを進めるべく、炭鉱エリアで同ビジネスに取組む豪州UON PTY LTDに出資しました。

今後も大型蓄電池事業の更なる拡大に注力することで、より効率的な再生可能エネルギーの普及を促進していきます。



（豪州UON PTY LTDが展開する太陽光発電と大型蓄電池を組合わせた脱炭素ソリューション）

■食料カンパニー

新ブランドメッセージ「フルーツでスマイルを。」のもとで付加価値戦略を推進

当社100%子会社である(株)ドール（ドール）は、フルーツで人々の様々な暮らしを笑顔にしていきたいという思いを込めて、日本オリジナルとなる新ブランドメッセージ「フルーツでスマイルを。」を策定しました。新ブランドメッセージのもと、「おいしさ」、「健康・美容効果」、「エシカル消費」を軸に、様々な取組を推進しています。おいしさを追求する取組として、パイナップルの選定に光センサーを導入し、糖度・酸度・熟度の３つで独自の厳しい基準をクリアした「極撰パイナップル」の販売を2023年より開始しました。また、健康・美容効果に関しては、腸の健康をテーマにバナナ喫食による腸活体験を普及・啓発する「バナ活®」を、エシカル消費に関しては、フルーツロス削減を目的に規格外バナナを使った商品開発やバナナの量り売り販売を推進しています。

今後もドールならではの付加価値創造を通じて、笑顔あふれる暮らしとサステナブルな社会の実現を目指します。



（「極撰」ブランドにパイナップルが新登場）



（規格外フルーツを活用したDoleフルーツスマイルスタンド（2023年夏にITOCHU SDGs STUDIOにて開催）と新ブランドメッセージ「フルーツでスマイルを。」）

■住生活カンパニー

道路インフラの維持補修事業の推進

当社は、2023年５月に国内有数の橋梁メーカーであるオリエンタル白石(株)と資本業務提携契約を締結し、同社の第三者割当増資を引受け、筆頭株主となりました。日本の道路インフラの老朽化が深刻な社会問題となる中、近年工事量が増えている高速道路リニューアル工事において、同社は国内トップクラスの橋梁補修受注件数を誇ります。

当社は、同社との資本業務提携を足掛かりに、社会課題である道路インフラの維持補修需要を当社グループとしてワンストップで受けられる体制の構築を図るとともに、今後は特に橋梁の維持メンテナンス需要の増加が見込まれる地方自治体との官民連携事業等の推進により、安心・安全な社会基盤の実現を目指します。

大建工業(株)の非公開化による収益力強化

当社は、2023年８月より関連会社であった大建工業(株)に対する公開買付を実施し、同年12月に非公開化を完了しました。同社は、国内外に主要11工場を有する木質内装建材メーカーで、木質ボード・床材事業では国内シェアNo.１を誇ります。

国内新築住宅市場が縮小傾向にある中、当社グループのリソースを最大限活用のうえ、大建工業(株)と一体での経営効率化等により、主力の国内戸建向け事業での業界No.１の地位を更に磐石のものとします。また、今後の注力市場である国内非戸建事業（商業、公共施設等）での事業領域の拡大や、当社の北米建材関連事業と共同での木質ボードの海外展開等により、同社の更なる収益力強化と持続的な企業価値向上を図ります。



（大建工業(株)製品の導入実例 地域産材の不燃天井を使用した千葉県山武合同庁舎）

■情報・金融カンパニー

リテール保険事業の取組拡大

当社子会社で、来店型保険ショップ事業を展開するほけんの窓口グループ(株)（ほけんの窓口）は、全国約700の店舗網と、独自の社員教育システムに支えられたコンサルティングサービスを強みとする業界最大手です。同社は、保険会社による直接販売が主流であった生命保険流通市場の中で、『お客さまにとって「最優の会社」』を経営理念に掲げ、多数の保険の中から特定の保険会社・保険商品に偏ることなく、お客様と一緒に最適な商品を選ぶことに最も注力しており、高評価をいただいています。加えて、老後資金に対する不安や資産形成に関するご相談へ対応すべく、2024年１月より、NISAやiDeCoの取扱を始め、オンラインで専門的な相談ができるサービスを開始しました。

今後もほけんの窓口の経営理念に沿ったサービスを拡大し、更なる事業成長を目指します。



（40社以上、300商品以上からお客様に合った保険選びをお手伝い）

伊藤忠テクノソリューションズ(株)の非公開化による成長加速

当社は、2023年８月より伊藤忠テクノソリューションズ(株)（CTC社）に対する公開買付を実施し、同年12月に非公開化を完了しました。IT市場は拡大する企業のデジタル化ニーズに応えるべく環境・構造変化が急速に進んでおり、非公開化によりCTC社と一体となることで、当社のネットワークや投資ノウハウ等の経営資源を最大限活用した資本業務提携やM&Aを通じた成長戦略を機動的に実行できる体制としました。現在、顧客企業のIT・デジタル活用支援に必要となるコンサルティングや、データ分析・活用の機能を強みとする企業群との資本業務提携を進めています。資本業務提携先のコンサルティング事業者の持つ顧客課題整理力を活用することで、課題の解きほぐしが重要となるシステム開発の上流工程を含む案件の獲得数が拡大する等、既にCTC社の利益成長の加速を示す結果が表れてきています。

今後は、以上に加えシステム開発リソースの拡充等の施策を更に強化することで、CTC社の企業価値最大化を目指します。

■第８カンパニー

広告配信事業におけるドン・キホーテとの提携

当社は、2023年４月にドン・キホーテ等を展開する(株)パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス（PPIH社）とリテールメディア事業での協業を開始しました。(株)ファミリーマート及びデジタル広告配信事業を展開する(株)データ・ワンが有する約2,900万人の会員データとPPIH社の会員データを連携し、国内最大級となる3,000万人超まで広告配信ユーザー数を拡充しました。加えて、PPIH社が持つ10万アイテムもの幅広い商品カテゴリーで購買行動を分析、お客様の興味・関心に対する理解度を高めることで、より一層個人のニーズに沿った広告・クーポンの配信を行うとともに、広告主にとっても更に効果的な広告配信を実現するものです。

今後もPPIH社との提携を核として小売事業者等と更なる提携を推進し、広告配信ユーザー数という「量」と、顧客理解を深めるための購買データの「幅」を拡充し、リテールメディア業界のトップランナーとして展開を拡大していきます。

ファミリーマート店舗へのデジタルサイネージの設置拡大

(株)ファミリーマート及びメディア事業を展開する(株)ゲート・ワンは、2024年３月までに全国47都道府県のファミリーマート約１万店舗に、広告だけでなく、ニュースやクイズ、ミュージックビデオ、お笑い等の様々なコンテンツを配信するデジタルサイネージ（FamilyMartVision）の設置を完了しました。１週間で約6,400万人が閲覧する国内最大規模のリテールメディアであり、独自コンテンツを目的とした来店につながる等、ファミリーマート店舗が情報発信の拠点となっています。

現在配信している「都道府県別」のコンテンツに加え、今後は、オフィス街や学校周辺等の店舗に絞った「立地別」、特定の属性のお客様が来店される比率の高い店舗に絞った「ターゲット別」のコンテンツ・広告配信等、広告主の様々なニーズにも対応していきます。また、設置可能なファミリーマート全店へのサイネージ設置を目指しており、来店されるお客様へ今までにない店舗体験を提供していきます。



（全国のファミリーマート約１万店舗にデジタルサイネージを設置完了）

(2) 対処すべき課題

来期の見通し

来期の世界経済を展望しますと、米国や欧州ではこれまでの金融引締めの効果が当面の景気を下押しするものの、物価の騰勢が落着けば利下げに転じると見込まれ、その後の景気は次第に持直していく見通しです。中国では、欧米景気の持直しに伴う輸出の復調が期待されるものの、不動産市場の低迷が内需を抑制し、力強さを欠いた経済状況が続くと予想されます。日本経済は、賃金上昇ペースの加速やインフレ率の低下により個人消費の回復力が強まる他、好調な企業業績等を背景とした設備投資の拡大、輸出の復調も期待できるもとで、景気の回復傾向が続く見込みです。ドル・円相場は、日本の長期金利の緩やかな上昇が続くもとで、一段の円安余地は限られる見通しです。原油価格（WTIベース／１バレルあたり）は、主要産油国の供給抑制が続く中で、期初の83ドル近辺で底堅く推移すると予想されます。

なお、ロシア・ウクライナ情勢や中東情勢の一段の緊迫化、米国や欧州での利下げ転換の遅れ等から、世界経済が下振れする可能性については注視する必要があります。

経営方針「The Brand-new Deal ～利は川下にあり～」

昨今の激変する世界情勢に鑑み、為替や資源価格等をはじめとした経営環境に大きく左右されうる３ヵ年の計画を前例に従い策定するのではなく、ステークホルダーの皆様に、より有用な情報をお伝えするため、不確実なこの時代において、当社が長期にわたって羅針盤とすべき「経営方針」を定め、かつ目の前の１年間しっかりと自信を持って約束できる利益計画・財務関連指標や株主還元を、併せて公表しました。これまで当社の成長を支えてきた基本的な考え方や経営手法を踏襲する意味を込め、タイトルを「The Brand-new Deal」としています。全社員が「利は川下にあり」の考えに基づいてマーケティング力を磨き、世の中のニーズの変化を先取りするとともに、祖業である川下分野から川上・川中まで幅広い分野で培った資産・ノウハウを活用し、成長投資を加速させることで事業領域を拡大してまいります。投資を通じた着実な収益成長に加え、企業ブランド価値の向上、株主還元拡大の３本柱で、企業価値の持続的な向上を目指します。

経営方針 － The Brand-new Deal

～利は川下にあり～

営業から管理部門に至る全社員が常にマーケティング力を磨き
創業以来160年超にわたって築き上げてきた川上・川中における資産・ノウハウを駆使し
より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させ
企業価値の持続的向上を目指す

業績の向上	**投資なくして成長なし**
企業ブランド価値の向上	**定性面の磨き**
株主還元	**総還元性向40%以上** **配当性向30%、または、１株当たり配当200円のいずれか高い方**

＜投資なくして成長なし＞

「業績の向上」に向け、安定した事業基盤を活用した川下起点の投資を加速、事業領域の拡大及び事業基盤の強化・拡充により更なる成長を目指します。以下を実現することで、より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させていきます。

・ディビジョンカンパニー間の横連携によるシナジー極大化
・事業の掛け合わせによるビジネス変革・創出

＜企業ブランド価値の向上＞

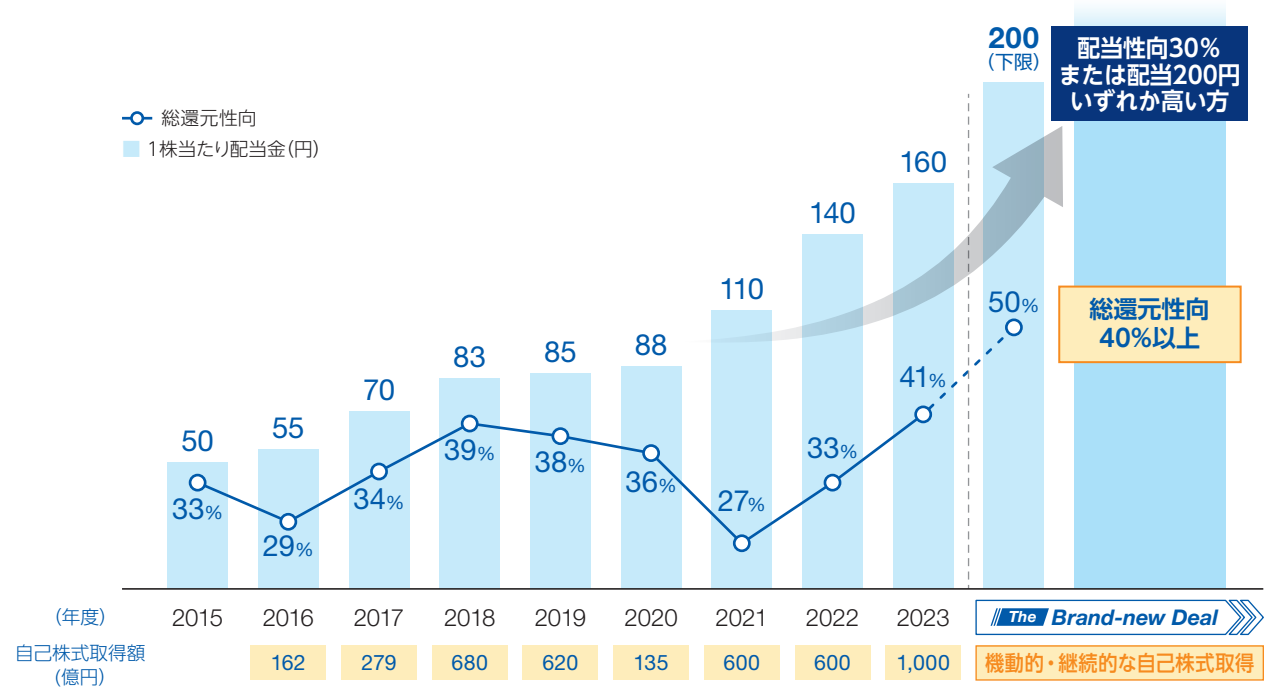
積重ねてきた先進的な取組により、外部からの高い評価を通じて「企業ブランド」を築き上げ、財務面の成長との相乗効果を生み、企業価値を向上。「マーケットインの発想」のもと、市場・社会・生活者の声に耳を傾け地道な定性面の磨きを継続し、以下の主要施策を通じて、ブランド価値の更なる向上を目指します。

・人的資本の強化
・ステークホルダーとの対話強化
・SDGsへの貢献・取組強化

株主還元方針

2024年度の１株当たり配当金は、当社史上最高を更新する200円または配当性向30%のいずれか高い方とします。

自己株式取得についても、市場環境・キャッシュアロケーションの状況を踏まえ、総還元性向50%（約1,500億円の自己株式取得）を目途に、機動的・継続的に実行してまいります。

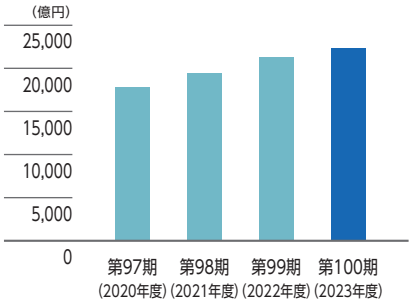


株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

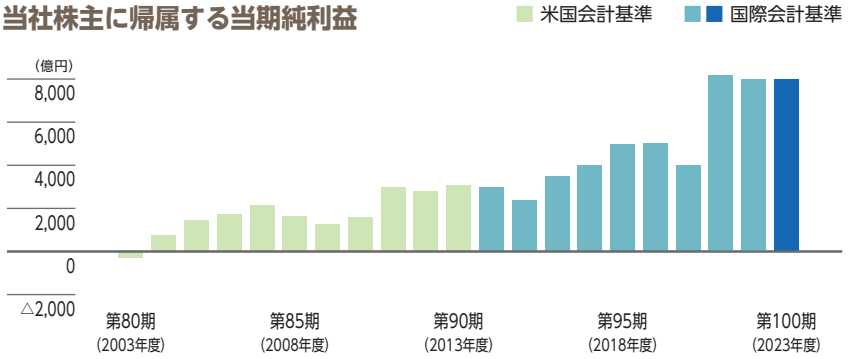
(3) 財産及び損益の状況の推移

❶ 当社グループの財産及び損益の状況の推移

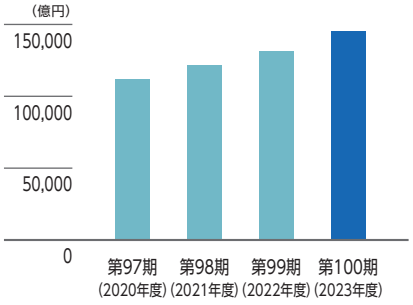
売上総利益



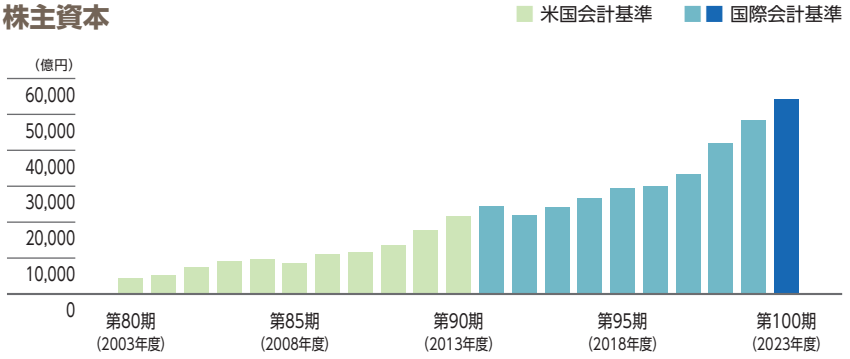
当社株主に帰属する当期純利益



総資産



株主資本

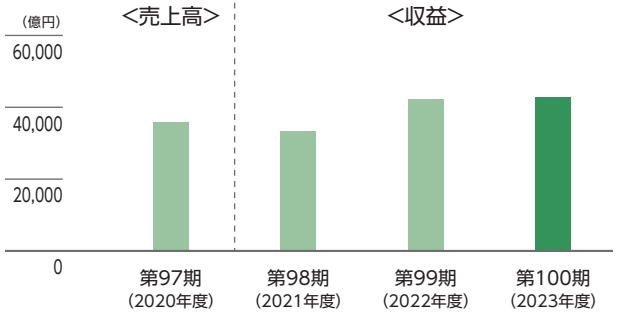


	第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)	**第100期 (2023年度)**
収益 (百万円)	10,362,628	12,293,348	13,945,633	**14,029,910**
売上総利益 (百万円)	1,780,747	1,937,165	2,129,903	**2,232,360**
当社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	401,433	820,269	800,519	**801,770**
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 (円)	269.83	552.86	546.10	**553.00**
総資産 (百万円)	11,178,432	12,153,658	13,115,400	**14,489,701**
株主資本 (百万円)	3,316,281	4,199,325	4,823,259	**5,426,962**

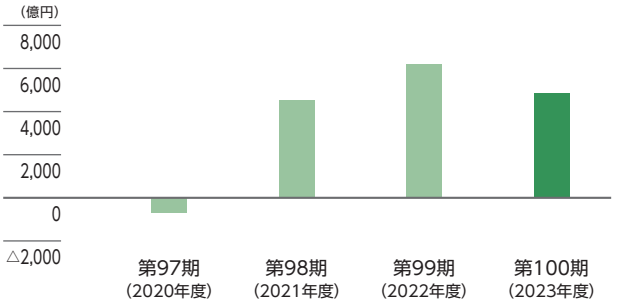
(百万円未満四捨五入)

❷ 当社（単体）の財産及び損益の状況の推移

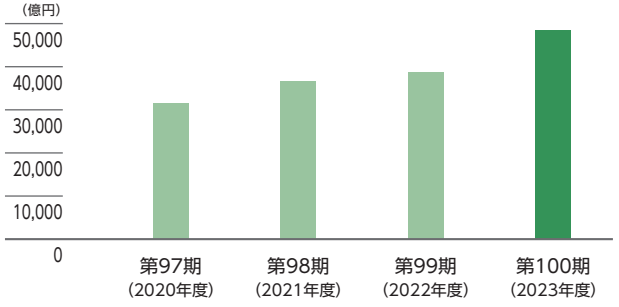
売上高／収益



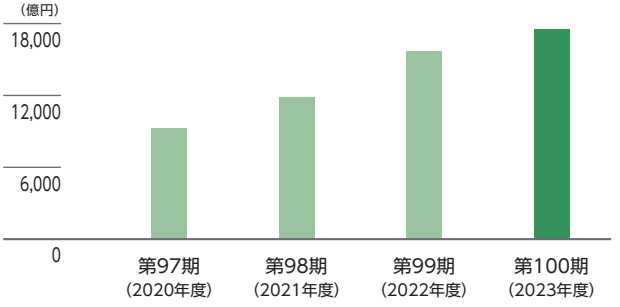
当期純利益又は当期純損失



総資産



純資産



		第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)	**第100期 (2023年度)**
収益	(百万円)	―	3,317,288	4,207,125	**4,264,867**
売上高	(百万円)	3,575,369	―	―	**―**
経常利益	(百万円)	305,892	404,537	655,163	**536,080**
当期純利益又は当期純損失(△)	(百万円)	△ 71,341	450,423	619,917	**485,304**
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	(円)	△ 47.92	303.44	422.77	**334.72**
総資産	(百万円)	3,158,247	3,659,443	3,875,521	**4,852,964**
純資産	(百万円)	928,762	1,186,810	1,569,494	**1,751,924**

(百万円未満四捨五入)

(注) 2021年度より、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」等を適用したことを契機に、損益計算書の表示科目を「売上高」から「収益」に変更いたしました。「売上高」は、すべての取引の対価を総額で表示していましたが、「収益」は、代理人として行う取引においては対価の純額または手数料相当を表示しています。

（4）重要な企業結合の状況

❶ 重要な子会社及び関連会社の状況

	会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
国内	Dole International Holdings㈱	33,976百万円	100.00%	Doleアジア青果事業及びグローバル加工食品事業の事業管理
	伊藤忠テクノソリューションズ㈱	21,764百万円	99.95%	システム開発、インフラ構築、ITマネジメント等のITソリューション事業
	伊藤忠エネクス㈱	19,878百万円	54.02%	石油製品・LPガスの販売及び電力熱供給事業
	㈱ファミリーマート	16,659百万円	94.67%	フランチャイズシステムによるコンビニエンスストア事業
	大建工業㈱	15,300百万円	100.00%	住宅関連資材の製造・販売
	タキロンシーアイ㈱	15,217百万円	55.71%	合成樹脂製品等の製造・加工・販売
	ポケットカード㈱	14,374百万円	80.00%	クレジットカード事業
	伊藤忠都市開発㈱	10,225百万円	100.00%	不動産の開発・分譲・賃貸
	プリマハム㈱	7,909百万円	50.15%	食肉及び食肉加工品製造・販売
	㈱ヤナセ	6,976百万円	82.81%	自動車、同部品の販売及び修理
	伊藤忠ロジスティクス㈱	5,084百万円	100.00%	総合物流業
	伊藤忠食品㈱	4,923百万円	52.33%	酒類、食料品等の卸売・販売
	㈱日本アクセス	2,620百万円	100.00%	食品等の卸売・販売
	シトラスインベストメント合同会社	0百万円	100.00%	日立建機㈱保有会社への投資
海外	伊藤忠インターナショナル会社	757,860千米ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊藤忠（中国）集団有限公司	300,000千米ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊藤忠香港会社	1,248,621千香港ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊藤忠欧州会社	70,449千英ポンド	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	Orchid Alliance Holdings Limited	2,500,055千米ドル	100.00%	CITIC Limited保有会社への投融資
	European Tyre Enterprise Limited	451,230千英ポンド	100.00%	欧州でのタイヤ卸・小売、廃タイヤ回収業
	ITOCHU FIBRE LIMITED	168,822千ユーロ	100.00%	製紙用パルプ、チップ、紙製品の販売・Metsä Fibre Oyへの投資
	ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd	276,965千豪州ドル	100.00%	鉄鉱石、石炭、非鉄金属等の資源開発事業投資・販売
関連会社	㈱オリエントコーポレーション	150,075百万円	16.58%	信販業
	東京センチュリー㈱	81,129百万円	30.00%	国内リース事業、オートモビリティ事業、スペシャルティ事業、国際事業、環境インフラ事業
	C.P. Pokphand Co. Ltd.	253,329千米ドル	25.00%	配合飼料事業、畜産・水産関連事業、食品の製造・販売業
	伊藤忠丸紅鉄鋼㈱	30,000百万円	50.00%	鉄鋼製品等の輸出入・販売
	不二製油グループ本社㈱	13,209百万円	43.94%	不二製油グループの戦略立案及び各事業会社の統括管理
	㈱デサント	3,846百万円	44.49%	スポーツウェア及び関連商品の製造・販売

（百万円未満四捨五入）

(注１) 議決権比率欄は、当社保有割合及び子会社が有する間接保有割合の合計を記載しています。
(注２) 当期より重要な子会社として大建工業(株)を加えています。
(注３) シトラスインベストメント合同会社の資本金と資本剰余金の合計額は50,400百万円となります。
(注４) (株)オリエントコーポレーションの議決権比率は20%未満ですが、当社は同社の取締役会において、代表取締役を含む取締役の派遣を通して営業及び財務方針決定に参加し、重要な影響力を有しているため同社を関連会社としています。

❷ 連結子会社及び持分法適用会社数の推移

区　分	第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)	第100期 (2023年度)
連結子会社	199社	192社	188社	190社
持分法適用会社	80社	82社	83社	73社
連結対象会社合計	279社	274社	271社	263社

(注) 上記会社数は、当社が直接投資している会社及び海外現地法人が直接投資している会社を表示しています（親会社の一部と考えられる投資会社を除く）。

(5) 主要な営業拠点

❶ 国内

当社本社	大阪本社：大阪市北区梅田３丁目１番３号 東京本社：東京都港区北青山２丁目５番１号
当社支社	中部支社（名古屋）、九州支社（福岡）、中四国支社（広島）、北海道支社（札幌）、東北支社（仙台）

❷ 海外

当社支店	ヨハネスブルグ、マニラ、クアラルンプール
当社事務所	リマ、イスタンブール、ナイロビ、リヤド、ジャカルタ等31店
海外現地法人	伊藤忠インターナショナル会社（米国）、伊藤忠ブラジル会社、伊藤忠欧州会社（英国）、 伊藤忠中近東会社（アラブ首長国連邦）、伊藤忠（中国）集団有限公司、 伊藤忠香港会社、伊藤忠シンガポール会社、伊藤忠タイ会社等、 海外現地法人の本・支店等含め52店

(6) 従業員の状況

❶ 当社グループの従業員の状況

繊維	機械	金属	エネルギー・化学品	食料	住生活	情報・金融	第８	その他	合計
6,232名 [2,122名]	13,568名 [1,344名]	515名 [77名]	11,845名 [3,762名]	32,687名 [19,642名]	22,013名 [4,536名]	16,966名 [7,627名]	7,265名 [5,993名]	2,626名 [131名]	113,717名 [45,234名]

(注１) 従業員数は、就業人員数であり、［ ］は、臨時従業員の年間の平均人数を外数で記載しています。
(注２) 住生活カンパニーにおいて大建工業㈱を子会社化したこと等により、従業員数が前期末比3,019人増加しています。

❷ 当社（単体）の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,098名	14名減	42.3歳	18年2ヵ月

(注) 従業員数には、国内803名、海外304名の他社への出向者及び海外現地法人での勤務者299名が含まれています。

(7) 設備投資の状況

記載すべき重要な事項はありません。

(8) 資金調達の状況

当社グループは、当社、国内外グループ金融統括会社及び海外現地法人等で資金調達を行っており、当期において金融機関からの借入及び短期社債（電子CP）の発行等に加え、次のとおり170億円の円建無担保普通社債の発行を行いました。

銘　柄	発行総額	発行年月日	発行会社
円建2029(令和11)年満期　0.439%利付普通社債	170億円	2024年1月26日	当社

(9) 主要な借入先

当社グループは、当社、国内外グループ金融統括会社及び海外現地法人等で借入を行っており、当期末における当社の主要な借入先は次のとおりです。

借　入　先	借　入　額
	百万円
㈱みずほ銀行	294,179
㈱三井住友銀行	275,691
㈱三菱UFJ銀行	159,519
三井住友信託銀行㈱	123,904
農林中央金庫	95,000
㈱日本政策投資銀行	90,000
信金中央金庫	51,000
日本生命保険相互会社	45,500
㈱八十二銀行	33,153
㈱京都銀行	33,000

(百万円未満四捨五入)

(10) 当社グループの現況に関するその他重要な事項

記載すべき重要な事項はありません。

2. 会社の株式に関する事項

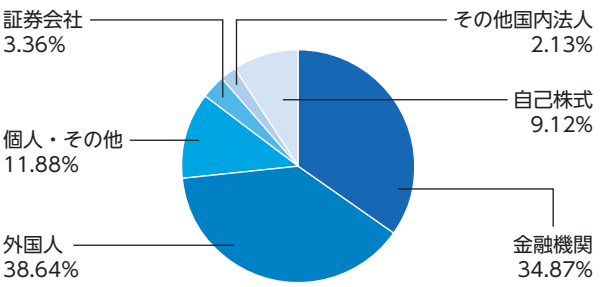
(1) 発行可能株式総数 …… 3,000,000,000株

(2) 発行済株式の総数 …… 1,584,889,504株

(3) 株主数 …… 261,558名

(4) 大株主（上位10名）

（ご参考）所有者別の持株比率



株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行㈱（信託口）	231,683	16.09
BNYM AS AGT／CLTS 10 PERCENT	130,162	9.04
㈱日本カストディ銀行（信託口）	76,380	5.30
CP WORLDWIDE INVESTMENT COMPANY LIMITED	56,330	3.91
日本生命保険相互会社	34,056	2.36
㈱みずほ銀行	31,200	2.17
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	27,463	1.91
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	25,219	1.75
朝日生命保険相互会社	23,400	1.62
JP MORGAN CHASE BANK 385781	18,705	1.30

(注1) 当社は、自己株式を144,587千株保有していますが、上述の大株主からは除外しています。
(注2) 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。
(千株未満切捨)

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、機動的な資本政策の遂行を図るため、会社法第165条第3項の規定により読替えて適用される同法第156条の規定に基づき、次のとおり自己株式を取得しました。
(千株未満切捨)

取締役会決議日	2023年8月4日	2023年11月6日
取得期間	2023年8月7日～2023年9月22日	2023年11月7日～2024年2月29日
取得した自己株式数	4,459千株	12,095千株

(6) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

当事業年度中に、当社役員に対し交付した株式報酬はありません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況（2024年３月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職先の状況
取締役会長	＊岡藤正広	ＣＥＯ	日清食品ホールディングス㈱　社外取締役
取締役社長	＊石井敬太	ＣＯＯ	
取締役	＊小林文彦	ＣＡＯ	
取締役	＊鉢村剛	ＣＦＯ	
取締役	＊都梅博之	機械カンパニー プレジデント	
取締役	＊中宏之	ＣＳＯ （兼）グループＣＥＯオフィス長	
取締役	川名正敏		メドピア㈱　社外取締役
取締役	中森真紀子		中森公認会計士事務所　代表 ㈱LIFULL　社外監査役
取締役	石塚邦雄		ウエルシアホールディングス㈱　社外取締役
取締役	伊藤明子		キヤノン㈱　社外取締役
常勤監査役	京田誠		
常勤監査役	的場佳子		
監査役	瓜生健太郎		弁護士法人瓜生・糸賀法律事務所　代表弁護士・マネージングパートナー U&Iアドバイザリーサービス㈱　代表取締役 ㈱ロッテホールディングス　取締役
監査役	藤田勉		RIZAPグループ㈱　社外取締役 ㈱ドリームインキュベータ　社外取締役 ㈱ストラテジー・アドバイザーズ　代表取締役
監査役	小林久美		小林公認会計士事務所　代表 Tokyo Athletes Office㈱　代表取締役 オイシックス・ラ・大地㈱　社外監査役 ㈱コーセー　社外取締役

(注１) ＊印の各氏は、代表取締役です。
(注２) 伊藤明子の戸籍上の氏名は、野田明子です。
(注３) 小林久美の戸籍上の氏名は、野尻久美です。
(注４) 重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。
(注５) 取締役川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄及び伊藤明子の各氏は、社外取締役であり、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。
(注６) 監査役瓜生健太郎、藤田勉及び小林久美の各氏は、社外監査役であり、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。
(注７) 監査役京田誠氏は、当社において財務・経理・リスク管理関連業務に長年従事し、食料カンパニーＣＦＯとしての経験を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
(注８) 監査役小林久美氏は、公認会計士及び税理士の資格を有し、公認会計士としての金融・会計の経歴から、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
(注９) 2023年６月23日付で、村木厚子氏が取締役を任期満了により退任しています。
(注10) 2023年６月23日付で、間島進吾及び菊池眞澄の両氏が監査役を辞任しています。
(注11) 2023年12月22日付で、取締役中森真紀子氏は、M&Aキャピタルパートナーズ(株)の社外監査役を辞任しています。
(注12) 2024年３月28日付で、取締役伊藤明子氏は、キヤノン(株)の社外取締役に就任しています。
(注13) 2024年３月28日付で、監査役小林久美氏は、(株)コーセーの社外監査役を退任し、同日付で社外取締役に就任しています。

ご参考　執行役員の選任の方針と手続について

執行役員の選任の方針と手続

執行役員は、原則、当社の職務等級制度における経営者候補層の中から高評価を得、誠実な人格で高い識見と能力を有している者、または既に執行役員として選任されている者の中から、その職責を全うするために必要な知見と経験を有する者を毎年選任します。加えて、多様な意見を当社の経営に反映させるため、女性の登用を積極的に進めることとし、特に今後の成長が期待できる優秀な女性を年齢にかかわらず執行役員として選任します。役付執行役員及びカンパニープレジデント・総本社職能各部統括オフィサー等の重要な役職を担う執行役員については、執行役員経験者を中心とした幅広い人材プールの中から、その重責を担うにふさわしいと判断される者を選任します。

選任の手続としては、新任の者については役員の推薦に基づき、また、再任の者については執行役員としての業績評価を、役付執行役員及びカンパニープレジデント・総本社職能各部統括オフィサー等の重要な役職を担う執行役員についてはそれまでの経験や評価を踏まえて、会長が候補者を選定し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会にて決定します。なお、執行役員が当社の執行役員規程に違反したとき、その他執行役員としてふさわしくないと認められる場合には、会長（またはガバナンス・指名・報酬委員会委員長）が立案し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会での決議により適時に解任するものとします。

（2）執行役員の状況（2024年４月１日現在）

氏　名	会社における地位	担　当
岡藤　正広	会長執行役員	ＣＥＯ
石井　敬太	社長執行役員	ＣＯＯ
小林　文彦	副社長執行役員	ＣＡＯ
鉢村　剛	副社長執行役員	ＣＦＯ
都梅　博之	副社長執行役員	機械カンパニー プレジデント
野田　俊介	専務執行役員	情報・金融カンパニー プレジデント
茅野　みつる	常務執行役員	広報部長
田中　正哉	執行役員	エネルギー・化学品カンパニー プレジデント
瀬戸　憲治	執行役員	ＣＳＯ
中　宏之	執行役員	ＣＸＯ （兼）グループＣＥＯオフィス長
加藤　修一	執行役員	欧州・ＣＩＳ総支配人 （兼）伊藤忠欧州会社社長
真木　正寿	執行役員	住生活カンパニー プレジデント
小谷　建夫	執行役員	第８カンパニー プレジデント
武内　秀人	執行役員	繊維カンパニー プレジデント （兼）大阪本社管掌
宮本　秀一	執行役員	食料カンパニー プレジデント
猪股　淳	執行役員	金属カンパニー プレジデント
山内　務	執行役員	生活資材・物流部門長
福垣　学	執行役員	ブランドマーケティング部門長

氏　名	会社における地位	担　当
垣見俊之	執行役員	人事・総務部長
石橋　忠	執行役員	東アジア総代表
牛島　浩	執行役員	自動車・建機・産機部門長
角野然生	執行役員	機械カンパニー プレジデント補佐（特命事項担当） （兼）グリーントランスフォーメーション（ＧＸ）担当役員
海老根桂子	執行役員	伊藤忠フィナンシャルマネジメント㈱ 代表取締役社長
岩澤香織	執行役員	住生活M&R室長
中村洋幸	執行役員	食品流通部門長
安部泰宏	執行役員	電力・環境ソリューション部門長
山田哲也	執行役員	エネルギー部門長
山本顕治	執行役員	第８カンパニー GM
中元　寛	執行役員	第８カンパニー GM
三村　剛	執行役員	ファッションアパレル部門長
井上大輔	執行役員	金属資源部門長 （兼）非鉄・リサイクル部長
井上健司	執行役員	業務部長
山浦周一郎	執行役員	経理部長
曾我部雅博	執行役員	法務部長
奥寺俊夫	執行役員	機械経営企画部長
多田博子	執行役員	伊藤忠インターナショナル会社 ワシントン事務所長
太田頼子	執行役員	人事・総務部総務室長
寺内香織	執行役員	法務部安全保障貿易管理室長

(注) 茅野みつるの戸籍上の氏名は、池みつるです。

ご参考　上席執行理事の新設

当社は、執行役員（注１）の在任限度を２年間とし、退任後の職位として新たに「上席執行理事」を新設しました。上席執行理事は、執行役員退任後も、退任前の職務を継続若しくは社内のその他の職務に就任し、執行役員（重要役職者を除く。）の上位に位置付けられます。また、上席執行理事若しくは当社グループへ移籍済の当社元執行役員の中から、重要役職者への登用を行うものとします。

なお、2024年４月１日をもって上席執行理事に就任した者は、次のとおりです。

氏　名	会社における地位	担　当
西口　知邦	上席執行理事	秘書部長
田畑　信幸	上席執行理事	化学品部門長
吉川　直彦	上席執行理事	伊藤忠インターナショナル会社社長（ＣＥＯ）
山本　広太郎	上席執行理事	ITOCHU Building Products Holdings Inc. (Director, President & ＣＥＯ)
阿部　邦明	上席執行理事	生鮮食品部門長

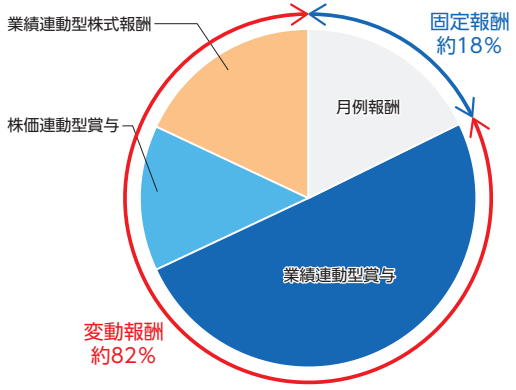
(注１) 役付執行役員・カンパニープレジデント・総本社職能各部統括オフィサー等の重要役職者及び女性執行役員特例措置制度に基づく執行役員を除きます。
(注２) 各上席執行理事の担当は、2024年４月１日現在のものです。

（3）取締役及び監査役に対する報酬等

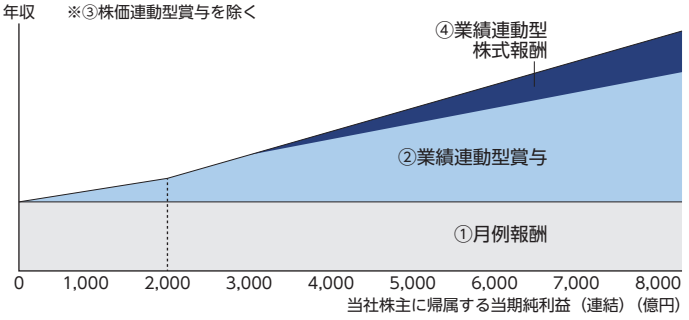
❶ 取締役報酬制度の全体像（総論）及び決定方針

当社の取締役報酬制度は、「業績拡大と株価上昇のインセンティブ」の目的で設計されています。以下、「取締役（社外取締役を除く。）報酬構成比率イメージ（2023年度）」のとおり、報酬総額のうち変動報酬の占める割合が約82%（2023年度）となっており、他社との比較においても非常に高い水準となっています。業績が上がれば報酬が増額する一方、業績が悪化した場合には各取締役の報酬は大幅に減少し、経営責任を明確に負担する仕組となっていること、また、過去より算定式を含めて本報酬制度を対外的に開示しており、その透明性が高いことが特徴です。具体的には、①月例報酬、②業績連動型賞与、③株価連動型賞与及び④業績連動型株式報酬により構成されており、業績連動型賞与は短期業績を、株価連動型賞与及び業績連動型株式報酬は中長期的な企業価値の増大を意識するための報酬と位置付けています。

取締役（社外取締役を除く。）報酬構成比率イメージ（2023年度）



取締役（社外取締役を除く。）報酬イメージ（2023年度）



※「当社株主に帰属する当期純利益（連結）」（以下、本項において「当期純利益（連結）」という。）が赤字となった場合には、業績連動型賞与、業績連動型株式報酬のいずれも支給されません。

・当社では、以上の取締役報酬の決定方針に則り、毎年度の各取締役への個別支給額の算定式・算定方法等を含む報酬制度について、株主総会で決議された報酬の限度額の範囲内において、取締役会の任意諮問委員会であり、社外取締役が委員長を務め、委員の過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会（2023年６月23日以前においては、ガバナンス・報酬委員会。以下同じ。）での審議を経て、取締役会にて決議しています。
・このうち、「取締役（社外取締役を除く。）報酬構成比率イメージ（2023年度）」にもあるとおり、報酬総額の約18%である月例報酬については、各取締役の役位ごとの基準額をベースに会社への貢献度（気候変動及びSDGs／ESG対応を含む）等に応じて評価・決定されています。（決定方法・評価プロセスについては、ガバナンス・指名・報酬委員会にて審議された方法にて実行されており、最終評価を各取締役の個別貢献度に最も精通している岡藤正広代表取締役会長ＣＥＯが行っています。）
・また、業績連動型賞与及び業績連動型株式報酬については、当期純利益（連結）を連動指標として、株価連動型賞与については、当社株価を連動指標として、それぞれ取締役会で決議した算定フォーミュラに基づき算出されることとしています。
・以上のとおりガバナンス・指名・報酬委員会での審議及び取締役会決議に則った算定プロセス・手続を経て、取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその報酬内容が決定方針に沿うものであり、相当であると判断しています。

❷ 決議の内容

・当社取締役の報酬の限度額等は、次のとおり決議されています。

	報酬の種類	内容	固定/変動	報酬限度額	株主総会決議	当該決議に係る取締役の員数
取締役	①月例報酬	役位ごとの基準額をベースに気候変動及びSDGs／ESG対応を含む会社への貢献度等に応じて決定	固定	月例報酬総額として 年額10億円 （うち、社外取締役分は年額1億円）	2022年6月24日	10名 （うち、社外取締役は4名）
	②業績連動型賞与	当期純利益（連結）に基づき総支給額が決定し、取締役の役位ポイント等に応じて個別支給額が決定	変動 （単年度）	賞与総額として 年額30億円 ※社外取締役は不支給		6名 （社外取締役を除く）
	③株価連動型賞与	連続する2事業年度における当社株価の上昇額に、当社株価成長率と東証株価指数（TOPIX）の成長率との相対評価を加味して算定	変動 （中長期）			
	④業績連動型株式報酬	当期純利益（連結）に基づき総支給額が決定し、業績連動型賞与の個別支給額の算出にあたり使用する取締役の役位ポイントに応じて個別支給額が決定		以下は2事業年度分かつ取締役及び執行役員を対象とした限度額 ・当社から信託への拠出上限額：15億円 ・対象者に付与するポイントの総数：130万ポイント （1ポイント＝1株として換算） ※社外取締役は不支給	2016年6月24日	11名 （社外取締役を除く）

・当社監査役の報酬の限度額は、2022年6月24日開催の第98回定時株主総会において年額250百万円以内と決議されています。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

・2024年6月21日開催予定の第100回定時株主総会において、第4号議案（取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件）が原案通り可決された場合には、④業績連動型株式報酬は、2024年度分報酬より、次のとおりとなります（2023年度分までの業績連動型株式報酬は既存制度（以下、「既存株式報酬」という。）が適用され、その限りにおいて同制度は存続します。）（以下、新制度を「新株式報酬」という。）。

	報酬の種類	内容	固定/変動	報酬限度額	株主総会決議（予定）	当該決議に係る取締役の員数
取締役	④業績連動型株式報酬	当期純利益（連結）に基づき、取締役の役位に応じて、報酬として支給される株式数が決定	変動 （中長期）	以下は2事業年度分かつ取締役、執行役員及び上席執行理事を対象とした限度額 ・当社から信託への拠出上限額：50億円 ・対象者に付与するポイントの総数：60万ポイント （1ポイント＝1株として換算） ※社外取締役は不支給	2024年6月21日	7名 （社外取締役を除く）

・2024年6月21日開催予定の第100回定時株主総会において、第4号議案（取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件）が原案通り可決された場合には、新株式報酬における当社から信託への拠出上限額50億円は、既存株式報酬についても直近の2事業年度（2023年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度）に遡って適用されます。

❸ 取締役全報酬に占める業績連動報酬の割合

当社の取締役報酬制度においては、業績連動報酬（業績連動型賞与・株価連動型賞与・業績連動型株式報酬）の割合を一定の水準には固定せず、当社の業績や株価が拡大・上昇するにつれて取締役の総報酬に占める業績連動報酬の割合が高くなる設計としています。この設計・仕組は、「業績拡大と株価上昇のインセンティブ」を目的としている取締役報酬の決定方針と整合的と判断しています。

❹ 取締役及び監査役の報酬等の額

（単位：百万円）

役員区分		員数	報酬等の総額	内　訳			
				月例報酬	業績連動報酬		
					業績連動型賞与	株価連動型賞与	業績連動型株式報酬（非金銭報酬）
取締役	取締役（社内）	6名	3,579	633	1,966	512	469
	社外取締役	5名	81	81	－	－	－
	合　計	11名	3,661	714	1,966	512	469
監査役	監査役（社内）	2名	100	100	－	－	－
	社外監査役	5名	61	61	－	－	－
	合　計	7名	160	160	－	－	－

（百万円未満四捨五入）

・2023年度の取締役報酬は、月例報酬、並びに業績連動報酬である業績連動型賞与、株価連動型賞与及び業績連動型株式報酬（非金銭報酬）により構成されています。これらの報酬・賞与については、ガバナンス・報酬委員会（当時）での審議を経て、取締役会において全会一致にて承認されています。
・月例報酬については、役位ごとの基準額をベースに、気候変動及びSDGs／ESG対応を含む会社への貢献度等に応じて決定することとしています。

❺ 業績連動報酬及び非金銭報酬に関する事項

・業績連動型賞与及び非金銭報酬である業績連動型株式報酬の連動指標は、当期純利益（連結）としています。当期純利益（連結）は、成長に向けた投資や株主還元の原資となる分かりやすい指標であるため株式市場の関心が高く、今後も指標としての重要性は揺るがないと考えており、また、従業員の賞与も当期純利益（連結）に連動させています。なお、当事業年度を含む当期純利益（連結）の推移は、「1．（3）財産及び損益の状況の推移」に記載のとおりです。
・業績連動型賞与の各取締役への支給額の算定にあたっては、以上のとおり、当期純利益（連結）に基づき総支給額を決定し、取締役の役位ごとのポイント等に応じて個別支給額を決定し、毎年の定時株主総会後に支給しています。
・株主の皆様と同じ目線に立ち、企業価値向上をより一層意識することを目的として、当社株価を連動指標とする株価連動型賞与を導入しています。本賞与は、連続する2事業年度における日々の当社株価の平均値の上昇額を連動指標とし、公平性を担保するため、連続する2事業年度の日々の当社株価の平均値の成長率と東証株価指数（TOPIX）の平均値の成長率との相対評価を加味して算定する仕組とし、在任期間中の賞与額総額を取締役の退任後に支給しています。なお、2023年度の当社株価平均値は、2021-2022年度の当社株価平均値との比較において約1,950円上昇しています。
・非金銭報酬である業績連動型株式報酬においては、2016年6月24日開催の第92回定時株主総会における決議に基づき、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下、「BIP信託」という。）と称される仕組を採用しています。当社は、各取締役に対し、その在任中（国内非居住の期間を除く。）に、毎年の当期純利益（連結）に応じたポイント（1ポイント＝1株）を付与し、取締役の退任後に、BIP信託より、累積したポイント分に相当する当社株式（在任期間が短い場合には当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭）を当社株式から生じる配当とともに交付または給付します。なお、2024年6月21日開催予定の第100回定時株主総会において、第4号議案（取締役等に対する新たな業績連動型株式報酬制度導入の件）が原案通り可決された場合には、新株式報酬を2024年度分報酬より適用することとなりますが、毎年の当期純利益（連結）に応じたポイントを付与し、退任後にBIP信託より累積したポイント分に相当する当社株式を配当とともに交付する基本的な仕組に変更はありません。

（4）社外役員に関する事項

❶ 社外取締役の主な活動状況

氏　名	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
川　名　正　敏	当期開催の取締役会17回のすべてに出席し、主に東京女子医科大学附属青山病院病院長及び東京女子医科大学病院副院長としての病院経営の経験と医療に関する高度な知識に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・指名・報酬委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化や後継者計画・役員指名の客観性の向上に貢献する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、健康経営や新型コロナウイルス禍後の防疫体制に関し、専門知識・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。
中　森　真紀子	当期開催の取締役会17回のすべてに出席し、主に公認会計士としての豊富な経験と会計及び経理に関する専門知識に加え、多数の企業役員を歴任したことによる企業経営者としての経験に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期は女性活躍推進委員会の委員長を務め、当社女性従業員の活躍推進に向けた施策について現場目線に根差した議論を主導するとともに、ガバナンス・指名・報酬委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化や後継者計画・役員指名の客観性の向上に貢献する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、内部統制・コンプライアンスやDX分野において、専門知識・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。
石　塚　邦　雄	当期開催の取締役会17回のすべてに出席し、主に企業トップや日本経済団体連合会副会長を歴任したことによる豊富な経験と、企業経営や小売業界に関する知見に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・指名・報酬委員会の委員長を務め、取締役会実効性評価等のガバナンス面、経営陣幹部の選解任や後継者計画、役員報酬等に関する議論を主導する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、当社が推進するマーケットインによる事業変革や人材戦略の分野において、専門知識・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。
伊　藤　明　子	就任後開催の取締役会13回のすべてに出席し、主に消費者庁長官をはじめ行政の要職を歴任したことによる豊富な経験と、暮らしや生活の分野を中心とした長年の行政経験を通じて培われた消費者視点の課題全般に関する高い見識に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・指名・報酬委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化や後継者計画・役員指名の客観性の向上に貢献する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、SDGs／ESGや人材戦略の分野において、専門知識・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。

❷ 社外監査役の主な活動状況

氏　名	主な活動状況
瓜　生　健太郎	当期開催の取締役会17回のすべてに出席し、また、監査役会14回のすべてに出席し、主に幅広い企業法務の分野における弁護士としての豊富な経験と専門知識に基づき、社外監査役として客観的･中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・指名・報酬委員会のオブザーバーとして、当社のガバナンスの更なる進化に貢献しました。
藤　田　　勉	就任後開催の取締役会13回のすべてに出席し、また、監査役会10回のすべてに出席し、長年にわたる金融業界における経歴による高度な専門知識と企業経営者としての豊富な経験に基づき、社外監査役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期は女性活躍推進委員会の委員も務め、当社の女性活躍支援のための施策や女性登用促進に向けた取組の加速化に貢献しました。
小　林　久　美	就任後開催の取締役会13回のすべてに出席し、また、監査役会10回のすべてに出席し、公認会計士としての金融・会計の経歴から、財務及び会計の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な実務経験に基づき、社外監査役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期は女性活躍推進委員会の委員も務め、当社の女性活躍支援のための施策や女性登用促進に向けた取組の加速化に貢献しました。

❸ 責任限定契約の内容の概要

当社と社外役員とは、会社法第427条第１項及び定款の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、社外役員が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第１項に定める最低責任限度額としています。

（５）補償契約の内容の概要

当社は、取締役岡藤正広、石井敬太、小林文彦、鉢村剛、都梅博之、中宏之、川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄及び伊藤明子の10名並びに監査役京田誠、的場佳子、瓜生健太郎、藤田勉及び小林久美の５名との間で、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補償契約を締結しています。但し、各取締役及び各監査役が、法令違反を認識しながら行った行為、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に関して発生した費用等については、当社は、締結者に対して補償を行いません。

（６）役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である当社すべての取締役及び監査役等が負担することになる損害賠償金や争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしています。但し、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は、補償対象外とされており、役員等の職務の執行の適正性が損なわれない仕組となっています。なお、本保険の保険料は、全額当社が負担しています。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 …… 有限責任監査法人トーマツ

(2) 当該事業年度に係る会計監査人に対する報酬等の額

❶ 当社が支払うべき公認会計士法第２条第１項の業務（監査または証明業務）についての報酬等の額　740百万円

❷ 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額　2,481百万円

(注１) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を区分していませんので、上記❶の報酬等の額には金融商品取引法に基づく監査の報酬及び国際会計基準（IFRS）に基づく英文財務諸表に係る監査の報酬を含めています。

(注２) 当社及び当社の子会社は、会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外に、内部管理体制評価等についての対価を支払っており、それらは上記❷の報酬等の合計額に含めています。

(注３) 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容を確認し、従前の事業年度における職務執行状況や監査品質、報酬見積りの算出根拠について確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第１項の同意を行っています。

(注４) 「１．当社グループの現況に関する事項　（４）重要な企業結合の状況　❶重要な子会社及び関連会社の状況」に記載されている重要な子会社及び関連会社のうち、プリマハム(株)、(株)ヤナセ及び(株)オリエントコーポレーションはEY新日本有限責任監査法人、不二製油グループ本社(株)及び(株)デサントは有限責任あずさ監査法人、大建工業(株)は仰星監査法人、海外の子会社及び関連会社は外国の法令に基づいた会計監査人としての資格を有する現地の監査法人の監査を受けています。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第１項各号のいずれかに該当したときは、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨とその理由を報告します。

また、監査役会は、会計監査人の品質管理、当社からの独立性等の監査役会が定める評価基準に基づく評価結果及びその他考慮すべき事項を総合的に勘案した結果、会計監査人の解任または不再任が妥当であると判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任及び新たな会計監査人の選任に関する議案の内容を決定します。

5. 内部統制システムに関する基本方針及びその運用状況の概要

(1) 内部統制システムに関する基本方針の概要

当社は、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並びにその他業務の適正を確保するために必要な体制（内部統制システム）を次のとおり整備しています。以下、2006年４月19日開催の取締役会において決議された「内部統制システムに関する基本方針」の概要を記載します。（直近では2024年５月８日付で一部改訂を行っています。）

❶ 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

コーポレート・ガバナンス	1	取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、法令、定款及び「取締役会規程」その他の社内規程等に従い、重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。
	2	取締役は、取締役会の決定した役割に基づき、法令、定款、取締役会決議及び社内規程に従い、担当業務を執行する。
	3	取締役会の意思決定機能と監督機能の強化及び業務執行の効率化を図るため執行役員制を採用する。執行役員は、取締役会の決定のもと、取締役会及び代表取締役の委任に基づき、担当職務を執行する。
	4	監査役は、「監査役会規程」及び「監査役監査基準」に則り、取締役の職務執行の適正性を監査する。
コンプライアンス	1	取締役及びその他役職員は、「伊藤忠グループ企業理念」及び「伊藤忠グループ企業行動指針」に則り行動する。
	2	コンプライアンス統括役員（代表取締役）、コンプライアンス委員会及びコンプライアンスに係る事項を統括する部署を設置するとともに、「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」を制定し、コンプライアンス体制の充実に努める。
財務報告の適正性確保のための体制整備	1	商取引管理及び経理に関する社内規程を整備するとともに、ＣＦＯ（Chief Financial Officer）を設置し、財務報告の適正性を確保するための体制の充実を図る。
	2	開示委員会を設置するとともに、財務報告の適正性を確保するための体制につき、その整備・運用状況を定期的に評価し改善を図る。
内部監査		社長直轄の監査部を設置する。監査部は、「監査規程」に基づき業務全般に関し、法令、定款及び社内規程の遵守状況、職務執行の手続及び内容の妥当性等につき、定期的に内部監査を実施する。

❷ 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役は、「情報管理規程」、「文書管理規則」その他の社内規程に従い、株主総会議事録等の職務執行に係る重要な文書を、関連資料とともに適切に保存・管理し、取締役及び監査役は、いつでも、これを閲覧することができる。また、会社の重要な情報の適時開示その他の開示を所管する部署を設置するとともに、取締役は、開示すべき情報を迅速かつ網羅的に収集したうえで、法令等に従い適時かつ適切に開示する。

❸ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

市場リスク、信用リスク、カントリーリスク、投資リスク、環境・社会リスクその他様々なリスクに対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクを総括的かつ個別的に管理する。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューする。

❹ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

HMC及び各種社内委員会	社長補佐機関としてHMC（Headquarters Management Committee）及び各種の社内委員会を設置し、社長及び取締役会による適切かつ機動的な意思決定に資するものとする。
ディビジョンカンパニー制	ディビジョンカンパニー制を採用し、各カンパニーにはカンパニープレジデントを設置して、法令、定款、社内規程等に従い、担当事業領域の経営を行う。また、カンパニーごとに、数値目標を設定し、定期的に数値目標の達成度を検証することにより、経営管理を行う。
職務権限・責任の明確化	適正かつ効率的な職務の執行を確保するため、社内規程を整備し各役職者の権限及び責任の明確化を図る。

❺ 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

子会社管理・報告体制	1 子会社統括部署を設置する。また、子会社ごとに主管部署を定め、主管部署が連結会社経営に関する社内規程に従い、子会社の経営管理及び経営指導にあたるとともに、各子会社には原則として取締役及び監査役を派遣して業務の適正を確保する。 2 当社が子会社を通じて間接的に保有する子会社に関しては、原則として、当社が直接保有する子会社をして経営管理及び経営指導にあたらせることにより、本基本方針に基づく業務の適正が確保されるように努める。 3 子会社の経営上の重要事項に関しては、子会社の事業内容・規模、上場／非上場の別等を考慮のうえ、原則として、子会社ごとに、当社の事前承認を要する事項や当社への報告を要する事項を取決める。
子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制	子会社の事業内容・規模、上場／非上場の別等を考慮のうえ、リスクカテゴリーごとにグループ内での管理対象会社を選定し、グループ全体のリスクを管理する。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューする。
子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制	連結ベースにて経営計画を策定し、当該経営計画の達成のため子会社の経営指導にあたるとともに、当社よりグループファイナンス等の機能の提供を通じた支援を実施する。
子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制	1 各子会社に対して原則として取締役及び監査役を派遣し、当該取締役及び監査役が各子会社における職務執行の監督・監査を行うことにより、子会社における取締役等及び使用人の職務執行が法令及び定款に適合するように努める。 2 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、コンプライアンス体制の整備につき指針を示し、当該事項の実施状況につき定期的なモニター・レビューを実施するとともに、必要に応じて子会社における教育・研修を実施し、グループ全体のコンプライアンスの徹底に努める。 3 子会社の業務活動全般も監査部による内部監査の対象とする。

❻ 監査役の補助使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役会に直属する監査役室を設置し、監査役の職務補助に専従する使用人を置く。当該使用人に対する指揮命令権限は監査役に専属し、その人事考課は、監査役会で定めた監査役が行い、その人事異動及び懲戒処分は、事前に当該監査役の同意を必要とする。

❼ 取締役及び使用人による監査役への報告体制等

重要会議への出席	監査役は、取締役会、HMCその他の重要な会議に出席し、取締役等からその職務執行状況を聴取し、関係資料を閲覧することができる。
報告体制	1 取締役及びその他の役職者は、定期的に職務執行状況を監査役に報告する。また、取締役及びその他の役職者は、監査役に対して、法令が定める事項の他、財務及び事業に重大な影響を及ぼすおそれのある決定の内容等をその都度直ちに報告する。 2 使用人は、監査役に対して、当社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等を直接報告することができる。 3 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、監査役に対して報告を行った取締役及び使用人に対する不利益取扱を禁止する旨明記し、周知徹底する。

❽ 子会社の取締役・監査役等及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者による監査役への報告体制等

報告体制	1 子会社の取締役及び監査役は、当社の監査役に対して、当該子会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等を直接報告することができる。 2 コンプライアンス統括部署は、子会社の役職員から報告された、当該子会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等の概要について、定期的に当社監査役に対して報告する。 3 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、以上により監査役に対して報告を行った者に対する不利益取扱を禁止する旨明記し、十分周知する。

❾ 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、担当部署において確認のうえ、速やかに当該費用または債務を処理する。

❿ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査部の監査役との連携	監査部は、監査役との間で、各事業年度の内部監査計画の策定、内部監査結果等につき、密接な情報交換及び連携を図る。
外部専門家の起用	監査役は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、外部専門家を独自に起用することができる。

（2）内部統制システムの運用状況の概要

内部統制システムを適正に運用するため、当社は、基本方針に定める各事項を更に細分化した確認項目を年度ごとに策定し、各確認項目について担当部署を定めたうえで、半期ごとに開催される内部統制委員会において、各担当部署（及び関連するその他の社内委員会）による内部統制システムの構築・運用状況等を確認する体制を取っています。内部統制委員会（2024年度）は、ＣＳＯを委員長、事務局を業務部とし、ＣＡＯ、ＣＦＯ、監査部長及び外部専門家（弁護士）が委員となって構成されている他、監査役も毎回出席し、意見を述べています。

内部統制委員会では、各担当部署から提出される確認項目ごとの達成状況や課題等をまとめたチェックリストの内容を検証することに加え、財務報告の適正性確保のための体制、コンプライアンス体制、損失の危険の管理のための体制及び企業集団における内部統制システムの構築・運用状況等の重要事項については、各担当部署からなされる個別の報告内容を検証することで、内部統制システムの構築・運用状況等を確認しています。

また、内部統制委員会における審議結果については、HMC及び取締役会に対しても年２回報告されており、取締役会において、内部統制システムの構築・運用状況等について最終的な通期評価を行っています。

内部統制に関連する主な社内委員会の開催状況（2023年度）は、内部統制委員会が２回、コンプライアンス委員会が２回、ＡＬＭ（Asset Liability Management）委員会が14回となっています。

なお、当社の内部統制システムは当社及び当社の子会社から成る企業集団ベースで構成されており、その運用状況及び子会社における内部統制システムの構築・運用状況等については定期的に内部統制委員会に報告されています。

この内部統制システムについては、不断の見直しによって継続的に改善を図り、より適正かつ効率的な体制の構築に努めることとしています。また、当社は2024年５月８日に開催した取締役会において、基本方針に定める各事項について2023年度における構築・運用状況等を評価しましたが、重大な欠陥や不備は存在しないことを確認しました。

連結計算書類

連結財政状態計算書

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円)

科目	第100期 (2024年３月31日現在)	第99期 (ご参考) (2023年３月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	**600,435**	606,002
定期預金	**15,582**	9,467
営業債権	**2,831,112**	2,533,297
営業債権以外の短期債権	**274,313**	243,043
その他の短期金融資産	**73,046**	73,336
棚卸資産	**1,382,164**	1,304,942
前渡金	**159,152**	142,862
その他の流動資産	**287,946**	208,419
流動資産合計	**5,623,750**	5,121,368
非流動資産		
持分法で会計処理されている投資	**3,158,520**	2,828,850
その他の投資	**1,194,106**	943,270
長期債権	**899,232**	805,159
投資・債権以外の長期金融資産	**156,929**	162,768
有形固定資産	**2,110,616**	1,998,485
投資不動産	**42,469**	44,050
のれん及び無形資産	**1,128,306**	1,079,253
繰延税金資産	**68,533**	54,478
その他の非流動資産	**107,240**	77,719
非流動資産合計	**8,865,951**	7,994,032
資産合計	**14,489,701**	13,115,400

科目	第100期 (2024年３月31日現在)	第99期 (ご参考) (2023年３月31日現在)
負債及び資本の部		
流動負債		
社債及び借入金（短期）	**727,966**	659,710
リース負債（短期）	**224,086**	238,289
営業債務	**2,343,112**	2,042,608
営業債務以外の短期債務	**216,360**	190,014
その他の短期金融負債	**65,960**	71,642
未払法人所得税	**86,305**	118,109
前受金	**168,511**	162,409
その他の流動負債	**510,085**	462,044
流動負債合計	**4,342,385**	3,944,825
非流動負債		
社債及び借入金（長期）	**2,629,642**	2,346,928
リース負債（長期）	**814,489**	766,278
その他の長期金融負債	**55,025**	56,543
退職給付に係る負債	**93,469**	96,942
繰延税金負債	**380,414**	273,123
その他の非流動負債	**182,156**	163,386
非流動負債合計	**4,155,195**	3,703,200
負債合計	**8,497,580**	7,648,025
資本		
資本金	**253,448**	253,448
資本剰余金	**△446,824**	△169,322
利益剰余金	**5,032,035**	4,434,463
その他の資本の構成要素		
為替換算調整額	**744,976**	458,560
FVTOCI金融資産	**206,633**	117,210
キャッシュ・フロー・ヘッジ	**38,424**	30,840
その他の資本の構成要素合計	**990,033**	606,610
自己株式	**△401,730**	△301,940
株主資本合計	**5,426,962**	4,823,259
非支配持分	**565,159**	644,116
資本合計	**5,992,121**	5,467,375
負債及び資本合計	**14,489,701**	13,115,400

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準（IFRS）に準拠して作成しています。

連結包括利益計算書

(百万円未満四捨五入)　　(単位：百万円、△は損失・費用・控除)

科目	第100期 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	第99期（ご参考） (2022年4月1日から2023年3月31日まで)
収益		
商品販売等に係る収益	**12,657,964**	12,605,631
役務提供及びロイヤルティ取引に係る収益	**1,371,946**	1,340,002
収益合計	**14,029,910**	13,945,633
原価		
商品販売等に係る原価	**△11,078,471**	△11,092,435
役務提供及びロイヤルティ取引に係る原価	**△719,079**	△723,295
原価合計	**△11,797,550**	△11,815,730
売上総利益	**2,232,360**	2,129,903
その他の収益及び費用：		
販売費及び一般管理費	**△1,521,735**	△1,419,121
貸倒損失	**△7,725**	△8,869
有価証券損益	**34,817**	67,157
固定資産に係る損益	**△6,059**	△50,118
その他の損益	**13,169**	15,071
その他の収益及び費用合計	**△1,487,533**	△1,395,880
金融収益及び金融費用：		
受取利息	**54,125**	39,370
受取配当金	**81,064**	79,667
支払利息	**△100,641**	△66,865
金融収益及び金融費用合計	**34,548**	52,172
持分法による投資損益	**316,332**	320,666
税引前利益	**1,095,707**	1,106,861
法人所得税費用	**△243,784**	△262,180
当期純利益：	**851,923**	844,681
当社株主に帰属する当期純利益	**801,770**	800,519
非支配持分に帰属する当期純利益	**50,153**	44,162
その他の包括利益（税効果控除後）		
純損益に振替えられることのない項目：		
FVTOCI金融資産	**96,848**	△830
確定給付再測定額	**19,321**	△1,666
持分法で会計処理されている投資におけるその他の包括利益	**△2,006**	△21,868
純損益に振替えられる可能性のある項目：		
為替換算調整額	**258,515**	111,639
キャッシュ・フロー・ヘッジ	**14**	△1,145
持分法で会計処理されている投資におけるその他の包括利益	**49,975**	△7,878
その他の包括利益（税効果控除後）合計	**422,667**	78,252
当期包括利益：	**1,274,590**	922,933
当社株主に帰属する当期包括利益	**1,200,025**	876,260
非支配持分に帰属する当期包括利益	**74,565**	46,673

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準（IFRS）に準拠して作成しています。

連結持分変動計算書

（第100期　2023年４月１日から2024年３月31日まで）

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円、△は損失・減少・控除）

	株主資本						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	253,448	△169,322	4,434,463	606,610	△301,940	4,823,259	644,116	5,467,375
当期純利益			801,770			801,770	50,153	851,923
その他の包括利益				398,255		398,255	24,412	422,667
当期包括利益			801,770	398,255		1,200,025	74,565	1,274,590
当社株主への支払配当金			△225,458			△225,458		△225,458
非支配持分への支払配当金						−	△21,404	△21,404
自己株式の取得及び処分					△99,790	△99,790		△99,790
子会社持分の取得及び売却による増減等		△277,502		6,428		△271,074	△132,118	△403,192
利益剰余金への振替			21,260	△21,260		−		−
当期末残高	253,448	△446,824	5,032,035	990,033	△401,730	5,426,962	565,159	5,992,121

（第99期　2022年４月１日から2023年３月31日まで（ご参考））

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円、△は損失・減少・控除）

	株主資本						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	253,448	△161,917	3,811,991	537,007	△241,204	4,199,325	564,375	4,763,700
新会計基準適用による累積的影響額			7,219	△3,471		3,748		3,748
当期純利益			800,519			800,519	44,162	844,681
その他の包括利益				75,741		75,741	2,511	78,252
当期包括利益			800,519	75,741		876,260	46,673	922,933
当社株主への支払配当金			△188,372			△188,372		△188,372
非支配持分への支払配当金						−	△28,437	△28,437
自己株式の取得及び処分					△60,736	△60,736		△60,736
子会社持分の取得及び売却による増減等		△7,405		439		△6,966	61,505	54,539
利益剰余金への振替			3,106	△3,106		−		−
当期末残高	253,448	△169,322	4,434,463	606,610	△301,940	4,823,259	644,116	5,467,375

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準（IFRS）に準拠して作成しています。

計算書類

貸借対照表

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円）

科目	第100期（2024年３月31日現在）	第99期（ご参考）（2023年３月31日現在）
資産の部		
流動資産	**2,429,602**	1,675,741
現金及び預金	**187,620**	191,058
受取手形	**29,000**	27,640
売掛金	**770,132**	716,036
商品	**323,477**	360,359
前払費用	**9,354**	8,716
未収入金	**164,232**	169,521
預け金	**838,438**	40,615
短期貸付金	**235**	138
関係会社短期貸付金	**17,693**	67,248
その他	**89,586**	97,209
貸倒引当金	**△165**	△2,799
固定資産	**2,423,362**	2,199,780
有形固定資産	**32,625**	32,295
建物及び構築物	**1,337**	1,318
土地	**26,755**	26,755
その他	**4,533**	4,222
無形固定資産	**29,553**	30,775
ソフトウエア	**20,994**	20,525
その他	**8,559**	10,250
投資その他の資産	**2,361,184**	2,136,710
投資有価証券	**287,701**	255,014
関係会社株式	**1,789,357**	1,593,312
その他の関係会社有価証券	**25,008**	16,494
出資金	**27,122**	27,059
関係会社出資金	**255,864**	221,183
長期貸付金	**59**	28
関係会社長期貸付金	**23,525**	21,312
破産更生債権等	**41,648**	39,574
前払年金費用	**1,338**	–
その他	**16,521**	14,249
貸倒引当金	**△41,239**	△38,834
投資損失引当金	**△65,720**	△12,681
資産合計	**4,852,964**	3,875,521

科目	第100期（2024年３月31日現在）	第99期（ご参考）（2023年３月31日現在）
負債の部		
流動負債	**2,049,438**	1,414,786
支払手形	**19,320**	19,313
買掛金	**495,055**	446,815
短期借入金	**836,150**	345,829
コマーシャル・ペーパー	**246,995**	–
１年内償還予定の社債	**10,000**	10,000
未払金	**246,966**	272,223
未払費用	**83,622**	95,005
未払法人税等	**1,070**	24,145
前受金	**50,958**	40,328
預り金	**12,542**	95,011
前受収益	**10,664**	8,689
その他	**36,096**	57,428
固定負債	**1,051,602**	891,241
社債	**112,705**	96,765
長期借入金	**810,459**	619,997
繰延税金負債	**25,820**	10,951
退職給付引当金	**457**	5,798
株式給付引当金	**3,846**	3,046
役員退職慰労引当金	**31**	31
債務保証等損失引当金	**1,251**	58,556
その他	**97,033**	96,097
負債合計	**3,101,040**	2,306,027
純資産の部		
株主資本	**1,651,011**	1,490,801
資本金	**253,448**	253,448
資本剰余金	**62,602**	62,601
資本準備金	**62,600**	62,600
その他資本剰余金	**2**	1
利益剰余金	**1,736,078**	1,476,079
利益準備金	**36,323**	36,323
その他利益剰余金		
オープンイノベーション促進積立金	**1,735**	1,735
繰越利益剰余金	**1,698,020**	1,438,021
自己株式	**△401,117**	△301,327
評価・換算差額等	**100,913**	78,693
その他有価証券評価差額金	**100,052**	83,055
繰延ヘッジ損益	**861**	△4,362
純資産合計	**1,751,924**	1,569,494
負債純資産合計	**4,852,964**	3,875,521

損益計算書

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円）

科目	第100期 （2023年４月１日から2024年３月31日まで）	第99期（ご参考） （2022年４月１日から2023年３月31日まで）
収益	**4,264,867**	4,207,125
原価	**4,067,827**	3,949,196
売上総利益	**197,040**	257,929
販売費及び一般管理費	**148,023**	143,702
営業利益	**49,017**	114,227
受取利息	**15,488**	9,892
受取配当金	**467,991**	524,175
その他	**30,051**	28,097
営業外収益	**513,530**	562,164
支払利息	**22,465**	14,741
その他	**4,002**	6,487
営業外費用	**26,467**	21,228
経常利益	**536,080**	655,163
固定資産売却益	**761**	4,500
投資有価証券等売却益	**6,252**	65,424
特別利益	**7,013**	69,924
固定資産売却損	**5**	6
関係会社等事業損失	**8,376**	4,848
投資有価証券等売却損	**172**	2,331
投資有価証券等評価損	**11,010**	12,155
減損損失	**71**	39
特別損失	**19,634**	19,379
税引前当期純利益	**523,459**	705,708
法人税、住民税及び事業税	**33,221**	75,943
法人税等調整額	**4,934**	9,848
当期純利益	**485,304**	619,917

株主資本等変動計算書

（第100期　2023年４月１日から2024年３月31日まで）

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円）

	株主資本										評価・換算差額等			純資産合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金合計						
						オープンイノベーション促進積立金	繰越利益剰余金							
当期首残高	253,448	62,600	1	62,601	36,323	1,735	1,438,021	1,476,079	△301,327	1,490,801	83,055	△4,362	78,693	1,569,494
会計方針の変更による累積的影響額							153	153		153		△153	△153	–
会計方針の変更を反映した当期首残高	253,448	62,600	1	62,601	36,323	1,735	1,438,174	1,476,232	△301,327	1,490,954	83,055	△4,515	78,540	1,569,494
当期変動額														
剰余金の配当							△225,458	△225,458		△225,458				△225,458
オープンイノベーション促進積立金の積立										–				–
当期純利益							485,304	485,304		485,304				485,304
自己株式の取得									△100,083	△100,083				△100,083
自己株式の処分			1	1					293	294				294
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）											16,997	5,376	22,373	22,373
当期変動額合計	–	–	1	1	–	–	259,846	259,846	△99,790	160,057	16,997	5,376	22,373	182,430
当期末残高	253,448	62,600	2	62,602	36,323	1,735	1,698,020	1,736,078	△401,117	1,651,011	100,052	861	100,913	1,751,924

（第99期　2022年４月１日から2023年３月31日まで （ご参考））

（百万円未満四捨五入）　　（単位：百万円）

	株主資本										評価・換算差額等			純資産合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金合計						
						オープンイノベーション促進積立金	繰越利益剰余金							
当期首残高	253,448	62,600	0	62,600	36,323	62	1,008,039	1,044,424	△240,232	1,120,240	70,099	△3,529	66,570	1,186,810
当期変動額														
剰余金の配当							△188,372	△188,372		△188,372				△188,372
オープンイノベーション促進積立金の積立						1,673	△1,673	–		–				–
当期純利益							619,917	619,917		619,917				619,917
自己株式の取得									△61,755	△61,755				△61,755
自己株式の処分			1	1					660	661				661
会社分割による増加							110	110		110				110
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）											12,956	△833	12,123	12,123
当期変動額合計	–	–	1	1	–	1,673	429,982	431,655	△61,095	370,561	12,956	△833	12,123	382,684
当期末残高	253,448	62,600	1	62,601	36,323	1,735	1,438,021	1,476,079	△301,327	1,490,801	83,055	△4,362	78,693	1,569,494

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2024年5月10日

伊藤忠商事株式会社
取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中川正行
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山田博之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中村　進
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	薮内大介

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、伊藤忠商事株式会社の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、伊藤忠商事株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、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

独立監査人の監査報告書

2024年5月10日

伊藤忠商事株式会社
取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中川正行
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山田博之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中村　進
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	薮内大介

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、伊藤忠商事株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの第100期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

その他の記載内容
その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。
当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。
計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。
当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。
その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

以　上

監　査　報　告　書

当監査役会は、2023年４月１日から2024年３月31日までの第100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、審議のうえ、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

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受ける他、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部署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、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、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構築、運用されている体制（内部統制システム）について、定期的に取締役及び使用人等から状況報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類を閲覧し、意見を表明いたしました。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。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

更に、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監査するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、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、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）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

２．監査の結果

（１）事業報告等の監査結果

一　事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

二　取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

三　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）連結計算書類の監査結果

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

（３）計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

2024年５月10日

伊藤忠商事株式会社　監査役会

常勤監査役　京　田　　誠　㊞

常勤監査役　的　場　佳　子　㊞

社外監査役　瓜　生　健太郎　㊞

社外監査役　藤　田　　勉　㊞

社外監査役　小　林　久　美　㊞

以　上

株主総会会場ご案内図

会場

大阪市中央区城見１丁目４番１号
ホテルニューオータニ大阪
２階宴会場「鳳凰」

TEL：06-6941-1111（代表）

交通のご案内

●JR大阪環状線
「大阪城公園駅」下車 徒歩約３分

●Osaka Metro長堀鶴見緑地線
「大阪ビジネスパーク駅」下車 徒歩約３分

●JR東西線・JR大阪環状線
「京橋駅」下車 徒歩約８分

●京阪本線
「京橋駅」下車 徒歩約８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。



・体調がすぐれない場合には、ご来場に際し無理のないご判断をいただきますようお願いいたします。
・株主総会の運営に大きな変更が生じる場合には、以下、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。
https://www.itochu.co.jp/ja/ir/shareholder/general_meeting/