

# 第102回

## ご来場自粛のお願い

新型コロナウイルスの感染拡大防止及び株主の皆様の安全の観点から、株主様の健康状態にかかわらず、株主総会へのご出席を見合わせ、同封の議決権行使書またはインターネット等により事前の議決権行使をされますよう強くお願い申し上げます。

## 定時株主総会 招集ご通知

### 開催日時

2021年6月18日(金曜日)  
午前10時(午前9時開場)

### 開催場所

東京都港区高輪三丁目13番1号  
グランドプリンスホテル新高輪  
「国際館パミール」

# 三井物産株式会社

記念品の配布はございません。  
何卒ご理解下さいますようお願い  
申し上げます。なお、議決権の  
「スマート行使」後のアンケートに  
ご回答いただいた株主様は景品の  
抽選にご参加いただけます。

## 目次

### 第102回定時株主総会招集ご通知-2

#### 株主総会参考書類

##### 決議事項

第1号議案	剰余金の配当の件	5
第2号議案	取締役14名選任の件	6
第3号議案	監査役1名選任の件	17

#### 招集通知添付書類

事業報告	22
連結計算書類・計算書類	50
監査報告書	55



MITSUI & CO.

# 株主の皆様へ



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

この度、4月1日付で社長に就任いたしました堀 健一です。

第102回定時株主総会の招集ご通知をお送り申し上げます。

昨年5月に公表した中期経営計画の初年度となった2021年3月期は、新型コロナウイルスの感染拡大により、世の中のビジネス環境が大きく変化する中でスタートいたしましたが、価格堅調な鉄鉱石事業や、エッセンシャルビジネスとしてお客様への安定供給に貢献しているトレーディング事業の底堅い収益基盤等に加えて、事業ポートフォリオの良質化や下方耐性の強化に向けた社員一丸となった取組みの結果、計画を上回る業績を達成し、また、強いキャッシュ・フロー創出を背景に追加株主還元も実施することができました。

2022年3月期は、「変革と成長」をテーマとする中期経営計画の2年目です。新型コロナウイルスが当社ビジネスに及ぼす影響は、引き続き予断を許さない状況ではありますが、激変するビジネス環境を確りと見据え、そして果敢に挑戦し、当社が有するネットワークや知見を組み合わせながら、新たな価値を創造して参ります。

株主の皆様のご健康を心より祈念いたしますとともに、更なるご支援とご鞭撻を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

2021年5月

代表取締役  
社 長 堀 健 一

## 目 次

第102回定時株主総会招集ご通知	2	招集通知添付書類	
株主総会参考書類	5	● 事業報告	22
第1号議案 剰余金の配当の件		I. 事業の概況	22
第2号議案 取締役14名選任の件		II. 会社の概況	39
第3号議案 監査役1名選任の件		● 連結計算書類・計算書類	50
		● 監査報告書	55
		書面または電磁的方法(インターネット等)による 議決権行使について	58
		ライブ配信のご案内	61
		株主総会会場案内図	62

(注)「当社グループ」・「三井物産グループ」は、会社法施行規則第120条第2項における「企業集団」を表しています。

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

**三井物産株式会社**代表取締役  
社 長 堀 けん いち**第102回定時株主総会招集ご通知**

拝啓 株主の皆様には格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、第102回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、本年はインターネットによるライブ配信を実施いたしますので、株主総会会場にご来場されなくても株主総会の様子をご覧いただけます(詳細は、61ページに記載の「ライブ配信のご案内」をご覧ください)。株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルスの感染拡大防止及び株主の皆様の安全の観点から、株主様の健康状態にかかわらず、株主総会へのご出席を見合わせ、同封の議決権行使書またはインターネット等により事前の議決権行使をされますよう強くお願い申し上げます。書面または電磁的方法(インターネット等)によって議決権を行使いただきます場合の行使期限は2021年6月17日(木曜日)午後5時30分となります(詳細は、58～60ページに記載の「書面または電磁的方法(インターネット等)による議決権行使について」をご覧ください)。なお、ライブ配信視聴は、会社法上の株主総会への出席ではありません。当日のインターネットによる議決権行使やご質問はできませんので、議決権は事前に行使いただき、また、当社ウェブサイトのご関心事項受付ページ及び議決権の「スマート行使」後のアンケートを通じて、株主の皆様のご関心事項を事前にお受けいたしますので、こちらをご活用下さい。特に株主の皆様のご関心の高い事項につきましては株主総会の当日回答させていただきます。

敬具

## 記

1. 日 時 2021年6月18日(金曜日)午前10時(午前9時開場)

2. 場 所 東京都港区高輪三丁目13番1号  
グランドプリンスホテル新高輪「国際館パミール」

新型コロナウイルスの感染拡大防止及び株主の皆様の安全のため、会場内では株主の皆様にご前後左右に一定の十分な間隔を保ちながら順次着席していただくこととなります。来場者数により、この間隔を維持できなくなりました場合は、株主の皆様のご安全の観点から入場をお断りすることとなりますので、予めご了承下さい。

また、新型コロナウイルスをめぐる状況の変化により、上記会場の使用が困難となった場合には、会場を変更する可能性があります。その場合には、速やかに当社ウェブサイト(URL: <https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>)で変更後の会場につきお知らせいたします。その他、当日の注意事項及びお知らせにつきましても、当社ウェブサイトに掲載して参りますので、株主様におかれましては、当日ご来場前に必ず当社ウェブサイトをご確認下さいませようお願いいたします。

株主総会へのご出席を検討されている株主様におかれましては、当日までの健康状態にご留意いただき、くれぐれもご無理をなされませぬようお願いいたします。なお、会場では、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、運営スタッフも検温やマスク着用を行い、消毒液配備等の感染防止策を取らせていただきますが、ご来場の株主の皆様におかれましては、必ずマスクの持参・着用をお願いいたします。マスクを持参・着用しない株主様につきましては、入場をお断りする場合がございます。入場に際しましては、非接触型体温計による検温を実施させていただき、発熱が認められる株主様につきましては入場をお断りさせていただきます。また、体調不良と見受けられる株主様につきましても、入場のお断り、或いは議場からの退場をお願いする場合がありますのでご了承下さい。

### 3. 会議の目的事項

#### 報告事項

- 第102期(2020年4月1日から2021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
- 第102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

#### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役14名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件

なお、議案の内容につきましては、5～21ページの「株主総会参考書類」をご参照下さい。

### 4. 招集にあたっての決定事項

- (1)議決権行使書において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。
- (2)議決権の重複行使について
  - ①インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
  - ②インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。

※ご来場されました場合も、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出いただけない場合は、ご入場ができませんので予めご了承のほどお願い申し上げます。また、株主様は当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として、その議決権を行使することもできます。代理人により議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面を会場受付にご提出下さい。

### 5. 新型コロナウイルスの感染拡大防止対応について

新型コロナウイルスの感染拡大防止及び株主の皆様を第一に考え、本年の株主総会は、議事及び規模を短縮・縮小し、株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるようインターネットによるライブ配信を実施いたします。詳細は、61ページに記載の「ライブ配信のご案内」をご覧ください。また、「第102期事業報告、連結及び単体の計算書類に関する報告」並びに「当社グループが対処すべき課題及び事業戦略」の社長説明は事前に当社ウェブサイトにも動画を掲載いたします。株主総会終了後には、株主

総会の映像を当社ウェブサイトで配信いたします。また、当社ウェブサイトのご関心事項受付ページ及び議決権の「スマート行使」後のアンケートを通じて、株主の皆様のご関心事項を事前にお受けいたします。特に株主の皆様の関心の高い事項につきましては株主総会の当日回答させていただきます。株主総会での新型コロナウイルスの感染拡大防止対応詳細につきましては当社ウェブサイトをご覧ください。<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/information/general/index.html>

## 6. 記念品について

記念品の配布はございません。何卒ご理解下さいますようお願い申し上げます。なお、議決権の「スマート行使」後のアンケートにご回答いただいた株主様は景品の抽選にご参加いただけます。詳細は、60ページに記載の「『スマート行使』での議決権行使による景品抽選のご案内」をご覧ください。

以上

- ◎開催日時及び場所に変更が生じた場合、または、株主総会参考書類、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。
- ◎下記の事項については、法令及び当社定款の定めに基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集通知の添付書類には記載しておりません。希望される株主様には郵送させていただきますので、当社代表電話03-3285-1111までお申し出下さい。

### 〔事業報告〕

新株予約権等の状況、会計監査人の状況、業務の適正を確保するために必要な体制及び当該体制の運用状況

### 〔連結計算書類〕

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

### 〔計算書類〕

株主資本等変動計算書、個別注記表

したがいまして、監査役及び会計監査人が監査報告を作成するに際して監査を行った事業報告、連結計算書類または計算書類の一部は当社ウェブサイトのみに掲載されております。

《当社ウェブサイト》

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

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の配当の件

利益配分に関しましては、企業価値向上・株主価値極大化を図るべく、内部留保を通じて重点分野・成長分野での資金需要に対応する一方で、業績の一部について配当を通じて株主の皆様へ直接還元していくことを基本方針としております。この基本方針に基づき、第102期の基礎営業キャッシュ・フロー及び当期利益(親会社の所有者に帰属)並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株当たりの年間配当金(中間配当金40円含む)を85円とし、当期の期末配当は以下のとおり、45円といたしたいと存じます。

#### (1)配当財産の種類

金銭

#### (2)株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき、金45円、総額75,258,110,205円

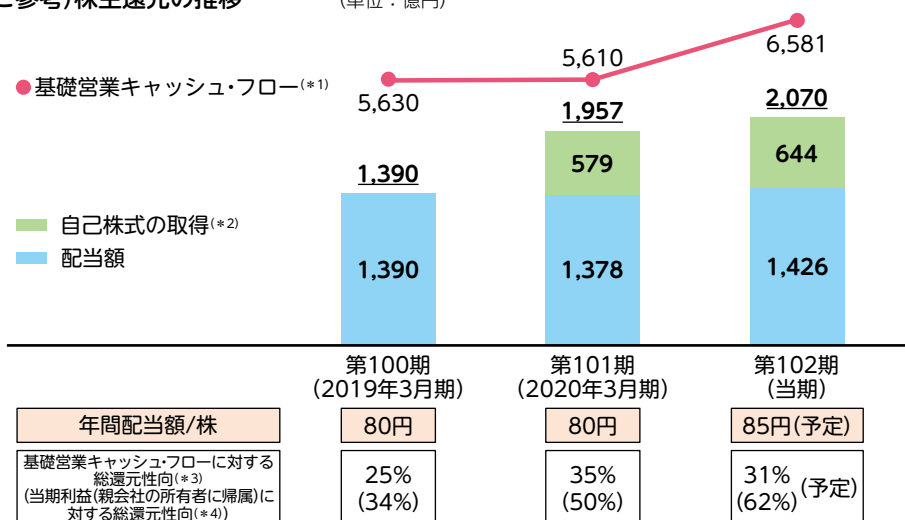
なお、2020年12月に、1株につき40円の中間配当金をお支払いしておりますので、1株当たりの年間配当金は85円となります。

#### (3)剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月21日

#### (ご参考)株主還元の推移

(単位：億円)



(\*1) 2020年3月期以前の基礎営業キャッシュ・フローはリース負債の返済による支出額を減算の上、修正再表示しております。

(\*2) 当期に実施した従業員向け株式報酬のための自己株式取得69億円は含めておりません。

(\*3) 株主還元総額/基礎営業キャッシュ・フロー

(\*4) 株主還元総額/当期利益(親会社の所有者に帰属)

(注) 第102期(当期)の期末配当額及び年間配当額/株は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

第2号議案 取締役14名選任の件

本総会終結の時をもって現任の取締役14名全員が任期満了となりますので、取締役14名を選任したいと存じます。取締役会で決定した取締役候補者は、次のとおりです。なお、各候補者に関し、取締役会の諮問機関であり社外役員が過半数を占める指名委員会において、同委員会が策定した選定基準に基づき必要な要件を充足していることにつき全委員の確認を得ております。

候補者番号	氏名	年齢		現在の当社における地位	取締役会出席回数 (2021年3月期)	取締役 在任年数	ガバナンス 委員会	指名 委員会	報酬 委員会
1	やすなが たつ お 安 永 竜 夫	60歳	再任	※代表取締役、会長	16/16回	6年	◎	○	
2	ほり けん いち 堀 健 一	59歳	再任	※代表取締役、社長	16/16回	3年	○	○	
3	うち だ たか かず 内 田 貴 和	60歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	16/16回	3年			○
4	ふじ かわ ひろ たつ 藤 原 弘 達	60歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	16/16回	2年			
5	おおま ち しんいちろう 大間知 慎一郎	60歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	12/12回	1年	○		
6	こめ たに よし お 米 谷 佳 夫	59歳	再任	※代表取締役、専務執行役員	15/16回	2年			
7	よし かわ み き 吉 川 美 樹	59歳	再任	※代表取締役、専務執行役員	12/12回	1年			
8	う の もと あき 宇 野 もと あき	60歳	新任	※専務執行役員	—	—			
9	たけ ます よし あき 竹 増 よし あき	58歳	新任	※常務執行役員	—	—			○
10	こ ばやし いずみ 小林 いずみ	62歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	7年		◎	○
11	Jenifer Rogers ジェニファー ロジャーズ	57歳	再任 社外 独立	取締役	15/16回	6年	○		
12	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ	71歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	4年	○		
13	うちやまだ たけ し 内山田 竹 志	74歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	2年		○	
14	え がわ まさ こ 江 川 雅 子	64歳	再任 社外 独立	取締役	12/12回	1年	○		○

- (注) 1. ※印の各氏は、本議案をご承認いただいた場合、本総会の終結後の取締役会にて、代表取締役に選定する予定です。また、各諮問委員会の構成(◎は委員長。報酬委員会の委員長は監査役 森 公高の予定。社外監査役を含めた構成は18ページの(注)に掲載)は本総会後のもの(予定)です。
2. 大間知慎一郎、吉川美樹 及び 江川雅子の各氏は、2020年6月19日(第101回定時株主総会の会日)に就任したため、出席対象となる取締役会の回数が他の取締役候補者と異なっております。
3. 各氏の年齢は本総会開催日現在のものです。
4. 各取締役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
5. 当社は、会社法第427条第1項に基づき、小林いずみ、ジェニファー ロジャーズ、サミュエル ウォルシュ、内山田竹志 及び 江川雅子の各氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外取締役の責任を限定する契約を締結しており、本議案をご承認いただいた場合、各氏との間で当該責任限定契約を継続する予定です。
6. 当社は、取締役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。本議案をご承認いただいた場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新する予定です。

# 1 やす なが たつ お 安永 竜夫 (1960年12月13日生) 60歳

再任

取締役在任年数  
6年(本総会最終時)

所有する当社株式の数  
214,047株

2021年3月期

取締役会出席状況  
16/16回(100%)ガバナンス委員会出席状況  
4/4回(100%)指名委員会出席状況  
9/9回(100%)

## 略歴、地位及び担当

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

## 取締役候補者とした理由

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

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

# 2 ほり けん いち 堀 健一 (1962年1月2日生) 59歳

再任

取締役在任年数  
3年(本総会最終時)

所有する当社株式の数  
44,337株

2021年3月期

取締役会出席状況  
16/16回(100%)

## 略歴、地位及び担当

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

## 取締役候補者とした理由

堀 健一氏は、化学品、次世代・機能推進各分野での卓越した見識・実績、及び当社経営者に相応しい人格を兼ね備え、米国Novus International社への出向、IR部長、経営企画部長、ニュートリション・アグリカルチャー本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2018年6月に取締役に就任し、2021年4月に社長に就任しました。最高経営責任者兼取締役として、意思決定と業務執行の監督の両面で十分な役割を果たし、明確なリーダーシップの下、事業環境が大きく変化する中で、「変革と成長」による企業価値向上を更に強力に推し進めるべく、引き続き取締役候補者とするものです。



# 3 内田 貴和 (1960年9月24日生) 60歳

再任

取締役在任年数  
3年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
76,312株

2021年3月期

取締役会出席状況  
16/16回(100%)

報酬委員会出席状況  
3/3回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1983年 4月 当社入社  
2014年 4月 当社執行役員、財務部長  
2017年 4月 当社常務執行役員、財務部長  
2018年 4月 当社常務執行役員、CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)  
同年 6月 当社代表取締役、常務執行役員、CFO  
2019年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CFO  
2020年 4月 当社代表取締役、副社長執行役員、CFO【現任】

## 現在の担当

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

## 取締役候補者とした理由

内田貴和氏は、経理・財務関連業務での卓越した専門知識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、市場リスク統括部長、総合資金部長、財務部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2018年6月に取締役に就任しました。現在は、CFOとして上記のコーポレートスタッフ部門を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 4 藤原 弘達 (1961年1月10日生) 60歳

再任

取締役在任年数  
2年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
68,087株

2021年3月期

取締役会出席状況  
16/16回(100%)

報酬委員会出席状況  
3/3回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1984年 4月 当社入社  
2014年 4月 当社執行役員、エネルギー業務部長  
2015年 4月 当社執行役員、エネルギー第二本部長  
2017年 4月 当社常務執行役員、エネルギー第二本部長  
2019年 4月 当社専務執行役員、CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)  
同年 6月 当社代表取締役、専務執行役員、CCO  
2020年 4月 当社代表取締役、専務執行役員、CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)、CCO  
2021年 4月 当社代表取締役、副社長執行役員【現任】

## 現在の担当

エネルギー第一本部、エネルギー第二本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、米州本部

## 取締役候補者とした理由

藤原弘達氏は、エネルギー分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、エネルギー業務部長、エネルギー第二本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2019年6月に取締役に就任しました。現在は、上記の各事業本部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

招集し通知

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

書面等による議決権行使

5 おお ま ち  
大間知しん い ち ろ う  
慎一郎 (1960年7月18日生) 60歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会終結時)所有する当社株式の数  
58,691株

2021年3月期

2020年6月に取締役に  
就任した後に開催された  
取締役会出席状況  
12/12回(100%)ガバナンス委員会出席状況  
4/4回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1984年4月 当社入社  
 2014年4月 当社執行役員、事業統括部長  
 2015年4月 当社執行役員、金属資源本部長  
 2017年4月 当社常務執行役員、金属資源本部長  
 2019年4月 当社専務執行役員、インド総代表兼インド三井物産社長  
 2020年4月 当社専務執行役員、CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー)  
 同年6月 当社代表取締役、専務執行役員、CSO  
 2021年4月 当社代表取締役、副社長執行役員、CSO【現任】

## 現在の担当

コーポレートスタッフ部門(経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌)、国内ブロック・地域ブロック(欧州ブロック、中東・アフリカブロック)

## 取締役候補者とした理由

大間知慎一郎氏は、金属資源分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、事業統括部長、金属資源本部長、インド三井物産社長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2020年6月に取締役に就任しました。現在は、CSOとして上記のコーポレートスタッフ部門等を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

6 こ め た に  
米谷よ し お  
佳夫 (1962年4月11日生) 59歳

再任

取締役在任年数  
2年(本総会終結時)所有する当社株式の数  
41,912株

2021年3月期

取締役会出席状況  
15/16回(94%)

## 略歴、地位及び担当

1985年4月 当社入社  
 2015年4月 当社執行役員、アジア・大洋州副本部長  
 2016年4月 当社執行役員、プロジェクト本部長  
 2019年4月 当社常務執行役員  
 同年6月 当社代表取締役、常務執行役員  
 2020年4月 当社代表取締役、専務執行役員、CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー)【現任】

## 現在の担当

デジタル総合戦略部、プロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部、エネルギーソリューション本部、ICT事業本部

## 取締役候補者とした理由

米谷佳夫氏は、機械・インフラ分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、プロジェクト業務部長、アジア・大洋州副本部長、プロジェクト本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2019年6月に取締役に就任しました。現在は、上記の各事業本部、並びにCDIOとしてICT事業本部及びデジタル総合戦略部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 7 吉川 美樹 (1961年12月26日生) 59歳

再任

取締役在任年数  
1年(本総会最終時)



所有する当社株式の数  
33,045株

2021年3月期

2020年6月に取締役に  
就任した後開催された  
取締役会出席状況  
12/12回(100%)

## 略歴、地位及び担当

1984年 4月 当社入社  
2015年 4月 当社執行役員、食糧本部長  
2016年 4月 当社執行役員、食料本部長  
2019年 4月 当社常務執行役員、食料本部長  
2020年 4月 当社専務執行役員  
同年 6月 当社代表取締役、専務執行役員【現任】

## 現在の担当

食料本部、流通事業本部、ニュートリション・アグリカルチャー本部、ウェルネス事業本部、地域ブロック(東アジアブロック、CISブロック、韓国三井物産)

## 取締役候補者とした理由

吉川美樹氏は、食料・流通事業分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、国内関係会社社長、食料本部長等の経験や、流通システム開発、事業撤退等の経験を通じ培った優れた経営手腕を振るうべく、2020年6月に取締役に就任しました。現在は、上記の各事業本部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振っています。これらの経験や見識を取締役会での意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。

# 8 宇野 元明 (1960年8月18日生) 60歳

新任



所有する当社株式の数  
44,428株

## 略歴、地位及び担当

1984年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社執行役員、インドネシア三井物産社長  
2019年 4月 当社常務執行役員、インドネシア三井物産社長  
2020年 4月 当社常務執行役員、アジア・大洋州本部長兼アジア・大洋州三井物産社長  
2021年 4月 当社専務執行役員【現任】

## 現在の担当

鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部、アジア・大洋州本部

## 取締役候補者とした理由

宇野元明氏は、鉄鋼製品分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、金属業務部長、インドネシア三井物産社長、アジア・大洋州本部長等の経験を通じ培った優れた経営手腕を有していることから、新たに取締役候補者となりました。今後は、鉄鋼製品・金属資源事業、コーポレートディベロップメント事業分野の業務執行の監督に加えて、これまでの経験や見識を取締役会の意思決定に活かして、当社事業における変革への取組みや着実な収益化等を通じたサステナブルな企業価値向上に貢献することを期待します。

# 9 たけ ます 竹 増 よし あき 喜 明 (1962年8月30日生) 58歳

新任



所有する当社株式の数  
18,115株

## 略歴、地位及び担当

1985年 4月 当社入社  
2018年 4月 当社執行役員、人事総務部長  
2021年 4月 当社常務執行役員、CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)、CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)【現任】

## 現在の担当

コーポレートスタッフ部門(監査役室、秘書室、人事総務部、法務部、ロジスティクス戦略部、新本社ビル開発室 管掌)、BCM(災害時事業継続管理)、新社屋建設

## 取締役候補者とした理由

竹増喜明氏は、化学品分野での卓越した専門知識と実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、アグリサイエンス事業部長、アジア・大洋州本部CAO、人事総務部長等の経験を通じて培われた優れた経営手腕を有していることから、新たに取締役候補者としてしました。今後は、CHRO・CCOとして人事総務、法務、物流等、関連のコーポレートスタッフ部門を管掌し、当社グループにおけるインテグリティ・コンプライアンスの浸透・徹底や働き方改革を含むダイバーシティ等を推し進めていくことを期待します。



所有する当社株式の数  
**4,853株**

2021年3月期
取締役会出席状況 16/16回(100%)
指名委員会出席状況 9/9回(100%)
報酬委員会出席状況 3/3回(100%)

社外取締役候補者

独立役員候補者

### 略歴、地位及び担当

- 1981年 4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社
- 1985年 6月 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン(株)入社
- 2001年12月 メリルリンチ日本証券(株)社長
- 2002年 7月 (株)大阪証券取引所社外取締役
- 2008年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官
- 2014年 6月 当社社外取締役【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

小林いずみ氏は、民間金融機関及び国際開発金融機関の代表を務めた経験により培われた、イノベーションを生む組織運営やリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。取締役会では多角的な視点から活発に発言し、議論を深めることに大いに貢献しています。2021年3月期は、報酬委員会の委員として、役員報酬制度・評価制度の設計に関する議論に貢献したほか、指名委員会の委員長として、CEOサクセッションプランの透明性及び実効性の向上において強いリーダーシップを発揮しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

- ANAホールディングス(株) 社外取締役
- (株)みずほフィナンシャルグループ 社外取締役
- オムロン(株) 社外取締役

### 独立性に関する事項等

小林いずみ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20~21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該当を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が2019年4月まで副代表幹事を務めていた公益社団法人経済同友会に対し、当社は会費及び寄付金を支払っておりますが、過去3年間における年間支払額は当社の社外役員の独立性基準に定める寄付及び助成金の基準額(1,000万円)を下回っております。

11

Jenifer Rogers  
ジェニファー ロジャーズ (1963年6月22日生) 57歳

再任

取締役在任年数  
6年(本総会最終時)所有する当社株式の数  
7,023株

2021年3月期

取締役会出席状況  
15/16回(94%)ガバナンス委員会出席状況  
4/4回(100%)

社外取締役候補者

独立役員候補者

## 略歴、地位及び担当

- 1989年9月 Haight Gardner Poor & Havens法律事務所(現 Holland & Knight LLP) 入所
- 1990年12月 弁護士登録(ニューヨーク州)
- 1991年2月 ㈱日本興業銀行(現 ㈱みずほ銀行)ニューヨーク支店入行
- 1994年12月 メリルリンチ日本証券㈱入社
- 2000年11月 Merrill Lynch Europe Plc
- 2006年7月 現 Bank of America Merrill Lynch(香港)
- 2012年11月 アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社ゼネラル・カウンセラー アジア【現任】
- 2015年6月 当社社外取締役【現任】
- 2018年6月 川崎重工業㈱社外取締役【現任】
- 2019年6月 日産自動車㈱社外取締役【現任】
- 2021年1月 American Chamber of Commerce in Japan(在日米国商工会議所) President【現任】

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

ジェニファー ロジャーズ氏は、国際金融機関での勤務経験や企業内弁護士としての法務業務の経験により培われた、グローバルな視野及びリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。取締役会ではリスクコントロールに資する有益な発言を多く行い、取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しています。2021年3月期はガバナンス委員会の委員を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

## 重要な兼職の状況

アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社 ゼネラル・カウンセラー アジア  
川崎重工業㈱ 社外取締役  
日産自動車㈱ 社外取締役  
American Chamber of Commerce in Japan(在日米国商工会議所) President

## 独立性に関する事項等

ジェニファー ロジャーズ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20~21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。



所有する当社株式の数  
**9,300株**

2021年3月期

取締役会出席状況  
**16/16回(100%)**

ガバナンス委員会出席状況  
**4/4回(100%)**

社外取締役候補者

独立役員候補者

### 略歴、地位及び担当

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

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

サミュエル ウォルシュ氏は、長年に亘り、自動車産業での上級管理職及び国際的資源事業会社の最高経営責任者として培ってきたグローバルな見識と卓越した経営能力を有しています。取締役会では豊富な事業経営経験に基づき幅広い観点からの提言・指摘等を多く行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2021年3月期はガバナンス委員会の委員を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べました。同氏のグローバル企業の経営経験や資本政策・事業投資に係る見識・知見に基づき、多角的な視点から、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

Gold Corporation(Australia) the Perth Mint Chairman of the Board  
Ma'aden Mining Limited(Saudi Arabia) Non Executive Director

### 独立性に関する事項等

サミュエル ウォルシュ氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20～21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

13 うちやまだ 内山田

たけし 竹志 (1946年8月17日生) 74歳

再任

取締役在任年数  
2年(本総会最終時)所有する当社株式の数  
9,238株

2021年3月期

取締役会出席状況  
16/16回(100%)指名委員会出席状況  
9/9回(100%)

社外取締役候補者

独立役員候補者

## 略歴、地位及び担当

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

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

内山田竹志氏は、長年に亘り、トヨタ自動車(株)において時代が求めるモビリティ社会を実現し得る環境・安全技術の研究開発や、消費者が求める製品の開発を手掛けてきた経験を有しており、同社の役員として優れた経営手腕を発揮しています。取締役会ではグローバル企業におけるマネジメント経験と社会全般に対する高い見識に基づき幅広い視点からの提言・指摘等を多く行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。2021年3月期は、指名委員会の委員として、CEOサクセッションプランを含む経営陣幹部の選任プロセスの透明性及び実効性の向上に向けた議論に貢献しました。これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

## 重要な兼職の状況

トヨタ自動車(株) 取締役会長  
 (株)ジェイテクト 社外取締役

(株)ジェイテクトはトヨタ自動車(株)の持分法適用関連会社です。

## 独立性に関する事項等

内山田竹志氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20～21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏が取締役を務めるトヨタ自動車(株)に対し、当社及び当社連結子会社は金属製品等を販売しておりますが、過去3年間における年間売上高は、いずれも当社の年間連結取引高の0.2%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車(株)より自動車及び自動車部品等を購入しておりますが、過去3年間における年間支払額は、いずれも同社の年間取引高(単体)の0.5%未満です。





所有する当社株式の数  
932株

#### 2021年3月期

2020年6月に取締役に  
就任した後に開催された  
取締役会出席状況  
12/12回(100%)

2020年6月に取締役に  
就任した後に開催された  
ガバナンス委員会出席状況  
3/3回(100%)

報酬委員会出席状況  
3/3回(100%)

社外取締役候補者

独立役員候補者

### 略歴、地位及び担当

- 1980年 4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社
- 1986年 9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社
- 1988年 6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現 シティグループ証券会社)東京支店入社
- 1993年12月 エス・ジー・ウォーバーク証券会社(現 UBS証券会社)東京支店入社
- 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長
- 2009年 4月 東京大学理事
- 2014年 3月 旭硝子(株)(現 AGC(株))社外取締役
- 2015年 6月 東京海上ホールディングス(株)社外取締役【現任】
- 同年 同月 三井不動産(株)社外取締役(2021年6月退任予定)
- 同年 9月 一橋大学大学院商学研究所(現 経営管理研究科)教授
- 2019年 7月 日本証券業協会副会長、自主規制会議議長【現任】
- 2020年 4月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授【現任】
- 同年 6月 当社社外取締役【現任】

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

江川雅子氏は、東京大学の役員としての経営の経験、グローバルな金融機関での長年の勤務経験、日本企業の経営やコーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培ってきた金融及び企業経営に亘る高い見識を有しています。また、日米教育委員会や財務省の審議会委員等の職務遂行など、幅広く公益にも貢献しています。2021年3月期は、ガバナンス委員会の委員を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べたほか、報酬委員会の委員として、役員報酬制度・評価制度の設計に関する議論に貢献しました。同氏は、直接企業経営に関与された経験はありませんが、これらの点を考慮し、引き続き当社の経営への助言と監督を行っていただくべく、社外取締役候補者とするものです。

### 重要な兼職の状況

- 東京海上ホールディングス(株) 社外取締役
- 三井不動産(株) 社外取締役(2021年6月退任予定)
- 一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授

### 独立性に関する事項等

江川雅子氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20~21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

## 第3号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって監査役 森 公高氏が任期満了となります。つきましては、森氏を監査役に再任したいと存じます。監査役候補者は次のとおりです。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

1 森

きみ たか  
公 高 (1957年6月30日生) 63歳

再任

監査役在任年数  
4年(本総会終結時)

所有する当社株式の数  
5,878株

2021年3月期

監査役会出席状況  
28/28回(100%)取締役会出席状況  
16/16回(100%)報酬委員会出席状況  
3/3回(100%)

社外監査役候補者

独立役員候補者

## 略歴及び地位

- 1980年 4月 新和監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所
- 2000年 6月 同監査法人 代表社員
- 2004年 6月 同監査法人 金融本部長
- 2006年 6月 同監査法人 本部理事
- 2011年 7月 同監査法人 KPMGファイナンシャルサービス・ジャパン チェアマン
- 2013年 7月 森公認会計士事務所設立  
同年同月 日本公認会計士協会会長
- 2016年 7月 日本公認会計士協会相談役【現任】
- 2017年 6月 当社社外監査役【現任】

## 社外監査役候補者とした理由

森 公高氏は、公認会計士としての長年の経験を通じて培われた企業会計、会計監査、リスクマネジメントに関する高い見識を有しています。2017年6月の監査役就任以来、取締役会及び監査役会における専門性に基づく中立的・客観的な視点からの有益な発言を通じて、監査役会及び取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しています。また、監査役就任時より報酬委員会の委員として、2020年6月からは報酬委員会の委員長として、当社の役員報酬制度の透明性向上及び評価制度の効果的な運用に関する議論の深化に強いリーダーシップを発揮しました。同氏は直接企業経営に関与された経験はありませんが、上記の点を考慮し、引き続き当社経営の監査と監督を行っていただくべく、社外監査役候補者とするものです。

## 重要な兼職の状況

- 公認会計士
- (株)日本取引所グループ 社外取締役
- 東日本旅客鉄道(株) 社外監査役
- 住友生命保険相互会社 社外取締役

## 独立性に関する事項等

森 公高氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(20～21ページに掲載)を満たしており、当社は同氏を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。なお、当該独立性基準への該否を判断するにあたり検討した事実は以下のとおりです。

- 同氏の長男は当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツにて2020年2月より公認会計士試験合格者として勤務し業務補助等を行っておりますが、長男は同法人の

社員またはパートナーではなく、当社独立性基準のいずれにも該当しないことから、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。なお、同氏の長男は当社を委託者とする業務にも従事しておりません。

- (注) 1. 森 公高氏と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 当社は、会社法第427条第1項に基づき、森 公高氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで社外監査役の責任を限定する契約を締結しており、本議案をご承認いただいた場合、当該責任限定契約を継続する予定です。
3. 当社は、監査役的全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。本議案をご承認いただいた場合、森 公高氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新する予定です。

(ご参考)

なお、本議案が原案どお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	年齢		当社における地位	監査役 在任年数	ガバナンス 委員会	指名 委員会	報酬 委員会
1	すずき まこと 鈴 木 慎	63歳	現任	常勤監査役	2年			
2	しおな きみろう 塩 谷 公 朗	60歳	現任	常勤監査役	2年			
3	まつ やま はるか 松 山 遙	53歳	現任 社外 独立	監査役	7年	○		
4	お づ ひろし 小 津 博 司	71歳	現任 社外 独立	監査役	6年		○	
5	もり きみ たか 森 公 高	63歳	再任 社外 独立	監査役	4年			◎

(注) 各諮問委員会の構成は本総会後のもの(予定)です。また、本総会后、取締役の委員も含めた各諮問委員会の構成は次のとおりとなります(◎は委員長)。

	委 員
ガバナンス委員会	◎会長(安永取締役)、社長(堀取締役)、CSO(大間知取締役)、社外取締役(ロジャーズ取締役、ウォルシュ取締役、江川取締役)、社外監査役(松山監査役)
指名委員会	◎社外取締役(小林取締役)、会長(安永取締役)、社長(堀取締役)、社外取締役(内山田取締役)、社外監査役(小津監査役)
報酬委員会	◎社外監査役(森監査役)、CFO(内田取締役)、CHRO(竹増取締役)、社外取締役(小林取締役、江川取締役)

(ご参考)取締役会メンバーのスキルマトリクス

当社が取締役・監査役に期待する主な専門性・知見を示したものです。

2021年6月18日 定時株主総会後の当社取締役・監査役(予定)

氏名	役職等	当社での経験	委員会	企業経営	Strategic Focus	Innovation & DX	ESG	財務会計 内部統制	グローバル 経験	法務・リスク マネジメント
安永竜夫	代表取締役会長	機械・イ コーポ	ガ 指	●			●	●	●	
堀健一	代表取締役社長(CEO)	化学品 次世代 コーポ	ガ 指	●		●	●	●	●	
内田貴和	代表取締役副社長CFO	コーポ	報	●			●	●	●	●
藤原弘達	代表取締役副社長 (エネルギー/化学品)	エネルギー		●	ES HN		●		●	
大間知慎一郎	代表取締役副社長CSO	金属 コーポ	ガ	●		●	●	●	●	
米谷佳夫	代表取締役専務CDIO (モビリティ・インフラ/エネルギーソリューション/ICT)	機械・イ		●	ES ASIA	●	●		●	
吉川美樹	代表取締役専務 (食料・流通/N&A/ウェルネス)	生活産業		●	HN ASIA	●	●		●	
宇野元明	代表取締役専務 (鉄鋼製品/金属資源/CD)	鉄鋼製品 金属		●	ASIA ES		●		●	
竹増喜明	代表取締役常務CHRO兼CCO	化学品 コーポ	報	●			●	●	●	●
小林いずみ	取締役 (元メリルリンチ日本証券 社長・元世界銀行グループ 多数国間投資保証機関長官)	独立社外	指 報	●			●	●	●	
ジェニファー・ロジャーズ	取締役 (アシュリオンジャパン ホールディングス合同会社 ゼネラル・カウンセラー アジア)	独立社外	ガ	●			●	●	●	●
サミュエル・ウォルシュ	取締役 (元Rio Tinto Limited CEO)	独立社外	ガ	●	ES	●	●	●	●	
内山田竹志	取締役 (トヨタ自動車㈱取締役会長)	独立社外	指	●	ES	●	●	●	●	
江川雅子	取締役 (一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授)	独立社外	ガ 報	●			●	●	●	
鈴木慎	常勤監査役	機械・イ		●			●	●	●	●
塩谷公朗	常勤監査役	コーポ		●			●	●	●	●
松山遙	監査役 (弁護士)	独立社外	ガ				●	●	●	●
小津博司	監査役 (弁護士・元最高検察庁検事総長)	独立社外	指				●	●	●	●
森公高	監査役 (公認会計士・元日本公認会計士 協会会長)	独立社外	報				●	●	●	●

取締役・監査役候補者の選定に際しては、取締役会としてのバランスの観点から各候補者の専門性・バックグラウンドを踏まえ、全人的に考慮しています。

上記は取締役会メンバー(候補者)の有する全ての専門性・知見を示すものではありません。

【凡例】 ES: Energy Solutions HN: Healthcare/Nutrition ASIA: Market Asia DX: Digital Transformation  
ESG: (E)Environment, (S)Social, (G)Governance

## 【参考：取締役・監査役の選任基準及び社外役員の実効性の基準】

### 【取締役の選任】

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

### 【社外取締役の選任】

- ①社外取締役は、投融资案件を始めとする取締役会議案審議に必要な広汎な知識と経験を具備し、或いは経営の監督機能発揮に必要な出身分野における実績と見識を有することを選任基準とする。
  - ②三井物産は社外取締役候補者の選定に当り、経営の監督機能を遂行するため、三井物産からの独立性の確保を重視する。また、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監督に取り入れる観点から、その出身分野・性別等の多様性に留意する。
- 三井物産が多岐にわたる業界・企業と商取引関係を有する総合商社であることから、個々の商取引において社外取締役との利益相反などの問題が生じる可能性もあるが、このような問題に対しては取締役会の運用・手続にて適切に対処する。

### 【監査役の選任】

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

### 【社外監査役の役割及び選任】

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

### 【独立性基準】

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

- ①現在及び過去10年間に於いて当社または当社連結子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人、従業員、理事等(以下「業務執行者」という)であった者
- ②当社の総議決権数の10%以上を直接もしくは間接に有する者または法人の業務執行者
- ③当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者(※1) またはその業務執行者
  - ※1 当該取引先が直近事業年度における年間取引高(単体)の5%以上の支払いを当社または当社連結子会社から受けた場合または当該取引先が直近事業年度における連結総資産の5%以上の金銭の融資を当社または当社連結子会社より受けている場合、当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者とする。
- ④当社または当社連結子会社の主要な取引先(※2) またはその業務執行者

※2 当社または当社連結子会社が直近事業年度における当社の年間連結取引高の2%以上の支払いを当該取引先から受けた場合または当該取引先が当社または当社連結子会社に対し当社の連結総資産の2%以上の金銭を融資している場合、当該取引先を当社または当社連結子会社の主要な取引先とする。

- ⑤ 当社もしくは当社連結子会社の会計監査人またはその社員等
- ⑥ 当社より、役員報酬以外に直近の事業年度において累計1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)
- ⑦ 直近事業年度において当社または当社連結子会社から年間1,000万円以上の寄付・助成等を受けている者または法人の業務執行者
- ⑧ 過去3年間に於いて②から⑦に該当する者
- ⑨ 現在または最近において当社または当社連結子会社の重要な業務執行者(社外監査役については、業務執行者でない取締役を含む)の配偶者もしくは二親等以内の親族(以下「近親者」という)
- ⑩ 現在または最近において②から⑦のいずれかに該当する者(重要でない者を除く)の近親者

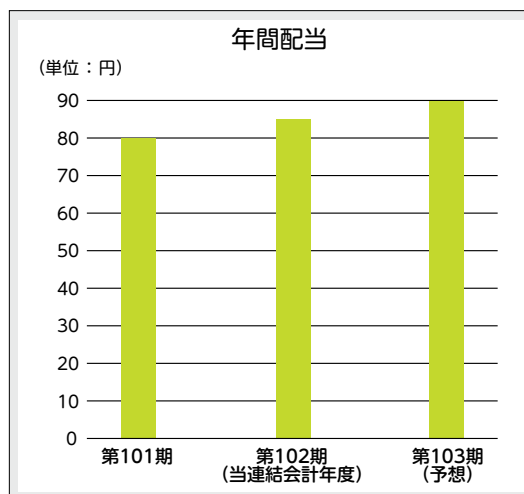
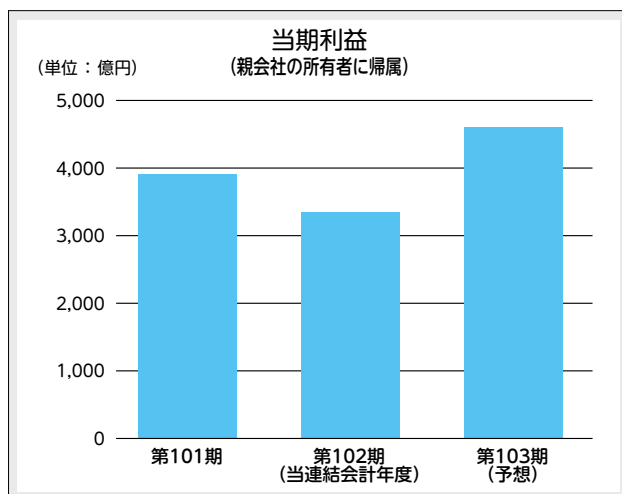
なお、上記は「三井物産コーポレート・ガバナンス及び内部統制原則」の一部であり、その全文は、当社ウェブサイト([https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/system/pdf/corp\\_gov\\_j.pdf](https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/system/pdf/corp_gov_j.pdf))に掲載しております。

# 招集通知添付書類

## 事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

項目 \ 期別	第101期	第102期 (当連結会計年度)	第103期 (予想)
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	3,915億円	3,355億円	4,600億円
年間配当	80円	85円(*) (中間配当40円)	90円

(\*) 第102期の期末配当につきましては、1株につき45円として、2021年6月18日開催の定時株主総会に付議予定です。詳細につきましては、5ページの「株主総会参考書類」をご参照下さい。



## I. 事業の概況

### 1. 経営環境

当連結会計年度の世界経済は、年度当初は新型コロナウイルスの世界的な感染拡大を受けて多くの国で経済活動の制限が広範に行われたことから急速かつ大幅に落ち込みましたが、その後は感染拡大の状況に応じて断続的に経済活動の再開が進められたことに加え、米国など主要国で大規模な財政出動による家計や企業への支援や金融面での対応が講じられたことにより、全体として持ち直しへ向かいました。

また、年度当初は需要の急速な落ち込みから原油価格が大幅に下落するなど大きな混乱がみられましたが、その後は需要の回復と、OPECプラスによる減産効果から概ね上昇基調で推移しました。

米国経済は、年度当初は新型コロナウイルスの感染拡大を受けて多くの州で外出制限が行われたことから大幅に落ち込みましたが、その後の経済活動の再開や累次の大規模な財政出動、年明け以降のワクチン接種の進展により、消費を中心に持ち直しました。

中国経済は、新型コロナウイルスの感染拡大を早期に抑え込んだことに加え、インフラ関連の財政出動や情報通信機器、医療物資などの輸出増加もあり、他国より早く回復へ向かいました。ブラジルやロシアも、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を大きく受けましたが、資源価格の回復などに伴い徐々に持ち直しました。

一方、欧州経済は、昨春以降の感染拡大を受け外出等の経済活動の制限により急激な落ち込みがみられ、夏場に一旦感染が落ち着いたものの、秋以降に感染が再拡大し、各国で移動・外出制限が再び強化されたことを受けて、悪化しました。

日本経済は、昨年4月の緊急事態宣言による大幅な落ち込みがあったものの、宣言解除後は消費や輸出が大きく回復し、年末まで持ち直しの動きが続きましたが、年初に感染の再拡大を受け緊急事態宣言が再度発出されたことから、景気は再び悪化しました。

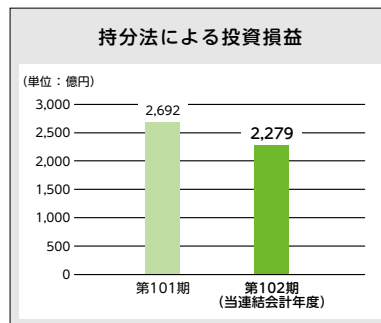
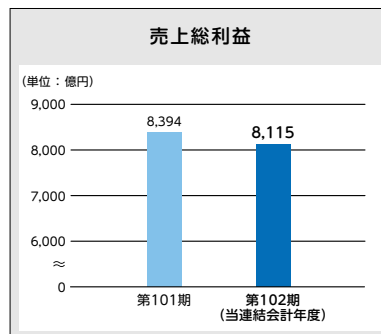
なお、ドル円レートは、2020年中は緩やかな円高基調で推移しましたが、2021年に入ってから日米金利差の拡大などから円安に振れました。

## 2. 当社グループの経営成績及び財政状態等について

### 1. 経営成績

■当連結会計年度の売上総利益は8,115億円(前連結会計年度比279億円減)となりました。エネルギーセグメントは、原油・ガス価格の下落やLNGトレーディング収益の減少を主因に減益となりました。機械・インフラセグメント及び生活産業セグメントは、新型コロナウイルスの感染拡大及びそれに伴う外出規制等の影響により減益となりました。一方、次世代・機能推進セグメントは、保有する複数の有価証券の売却や時価評価を通じた利益及びエネルギー・貴金属トレーディングの好調を主因に増益となりました。また、鉄鉱石事業が好調であった金属資源セグメント、Novus Internationalでの主力商品の価格上昇により、化学品セグメントも増益となりました。

■持分法による投資損益は2,279億円の利益(同413億円減)となりました。エネルギーセグメントは、原油・ガス価格の下落を主因に減益となったJapan Australia LNG (MIMI)を中心に、生活産業セグメントは食品、ファッション、サービス事業の関連会社が外出規制等の影響により、鉄鋼製品セグメントは操業率が低下したGestamp事業を主因に、それぞれ減益となりました。一方、豪州鉄鉱石事業や、チリのコジャワシ銅鉱山事業会社が増益となった金属資源セグメント及びカナダ自動車関連会社や豪州建設・鉱山機械関連会社が堅調であった機械・インフラセグメントは増益となりました。





■ **当期利益(親会社の所有者に帰属)**は**3,355億円の利益**(同560億円減)となりました。主な要因は前ページのほか、次のとおりです。

■ **販売費及び一般管理費**は**6,064億円の負担**(同215億円負担増)となりました。新型コロナウイルスの感染拡大の影響で旅費交通費や交際費会議費の負担は減少しました。その一方、モザンビークのモアティーズ炭鉱事業、ナカラ回廊鉄道・港湾インフラ事業及びカセロネス銅鉱山事業において融資に係る減損損失を計上した結果、負担増となりました。

■ **有価証券損益**は**79億円の利益**(同172億円悪化)となりました。北米発電事業の売却益を計上した一方、モザンビークのナカラ回廊鉄道・港湾インフラ事業で減損損失を計上しました。また、前連結会計年度に北米発電事業、総合メディカルホールディングス株式及びシンガポール不動産事業の持分売却益を計上した反動がありました。

■ **固定資産評価損益**は**529億円の損失**(同579億円改善)となりました。エネルギーセグメントでは、イタリアのテンパロッサ事業、豪州のメリディアン事業、トロ/ラグナー事業、リブラ事業において評価損を計上しました。また、機械・インフラセグメントでは鉄道車輛リース事業会社において評価損を計上しました。一方、前連結会計年度において、西豪州沖合グレーターエンフィールド事業、米国のイーグルフォード・シェールオイル・ガス事業、イタリアのテンパロッサ事業において、主に原油価格の下落による評価損を計上したほか、ブラジルにて農産物の生産事業を営むXINGU AGRIにおいて、ブラジルリアル安を主因に農地等の評価損を計上した反動がありました。

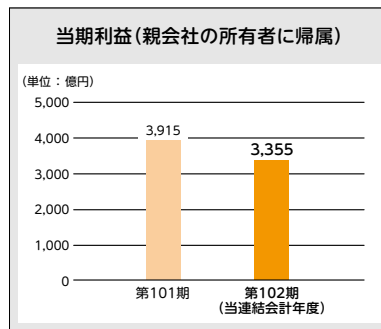
■ **固定資産処分損益**は**46億円の利益**(同49億円悪化)となりました。

■ **雑損益**は**139億円の損失**(同524億円悪化)となりました。金属資源セグメント、機械・インフラセグメントにおいて、モザンビークのモアティーズ炭鉱事業、ナカラ回廊鉄道・港湾インフラ事業における損失を計上したほか、豪州石炭・鉄鉱石事業では為替関連損益を、エネルギーセグメントでは資産除去債務に係る費用を計上しました。一方、前連結会計年度に次世代・機能推進セグメントにおいて、保有株式のプットオプションに関わるデリバティブ評価益を計上した反動がありました。

■ **受取配当金**は**1,037億円**(同72億円増)となりました。LNGプロジェクトからの受取配当金が減少しましたが、金属資源セグメントにおけるVale及び豪州鉄鉱石事業からの受取配当金が増加しました。

■ **法人所得税**は**998億円の負担**(同232億円負担減)となりました。エネルギーセグメントにおいて、米国子会社群の再編に伴う繰延税金資産の認識により、利益計上がありました。

■ 当連結会計年度の**株主資本利益率(ROE)**は**8.0%**となり、前連結会計年度の9.7%から1.7ポイント下落しました。



## 2. 財政状態及びキャッシュ・フローの状況

### ■ 財政状態

当連結会計年度末の**総資産**は**12兆5,158億円**（前連結会計年度末比7,095億円増）となりました。流動資産は、営業債権及びその他の債権の増加を主因に831億円増加し、非流動資産は、株価上昇による公正価値の増加や為替変動の影響を主因に、6,265億円の増加となりました。

また、**ネット有利子負債**（有利子負債総額から現預金を控除した金額）は**3兆2,998億円**（同1,869億円減）となりました。**株主資本**(\*)は、FVTOCIの金融資産、外貨換算調整勘定及び利益剰余金の増加により、**4兆5,704億円**（同7,527億円増）となりました。この結果、株主資本に対するネット有利子負債の比率（ネットDER）は、0.72倍（同0.19ポイント低下）となりました。

(\*)「株主資本」は、50ページの「連結財政状態計算書」の「親会社の所有者に帰属する持分合計」を表します。

### ■ キャッシュ・フロー

当連結会計年度における**営業活動によるキャッシュ・フロー**は**7,727億円の資金獲得**（前連結会計年度比2,463億円増）となりました。営業活動に係る運転資本の増減によるキャッシュ・フローとリース負債の返済による支出を除いた**基礎営業キャッシュ・フロー**は**6,581億円の資金獲得**（同971億円増）となりました。

**投資活動によるキャッシュ・フロー**は有形固定資産の取得を主因として**3,225億円の資金支出**（同1,373億円支出増）となりました。この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計である**フリー・キャッシュ・フロー**は**4,502億円の資金獲得**（同1,090億円獲得増）となりました。

また、**財務活動によるキャッシュ・フロー**は**4,870億円の資金支出**（同2,824億円支出増）となりました。

(単位：兆円)

2020年3月末		2021年3月末 (当連結会計年度末)	
流動資産	4.1	流動資産	4.2
その他負債	2.8	その他負債	3.0
非流動資産	7.7	非流動資産	8.3
長短債務 <sup>(※1)</sup>	4.9 (3.5)	長短債務 <sup>(※1)</sup>	4.7 (3.3)
株主資本	3.8	株主資本	4.6
非支配持分 0.3		非支配持分 0.2	
総資産	11.8兆円	総資産	12.5兆円
株主資本	3.8兆円	株主資本	4.6兆円
ROE <sup>(※2)</sup>	9.7%	ROE <sup>(※2)</sup>	8.0%
ネット DER	0.91倍	ネット DER	0.72倍

(※1) 長短債務の( )内数字は、ネット有利子負債  
(※2) ROE(当期利益(親会社の所有者に帰属)/株主資本)

### 3. オペレーティング・セグメントの状況

当社は、「事業」と「地域」の2つの軸による事業組織を構成し、事業活動を展開しています。事業を軸とした各事業本部は、それぞれの事業戦略の下、独自に事業を展開し、また、事業本部間の横のつながりを深め、連携し合うことにより、総合力を発揮し横断的な事業にも取り組んでいます。地域を軸とした地域本部は、各地域の地場の情報を十分に知るエキスパートであり、地場の有力企業と密接な関係を築くことにより、当社のグローバル戦略の基軸となっています。

これらの事業本部及び地域本部を、経営者による経営資源の配分に関する意思決定やその業績評価の方法、取扱商品またはサービス等の内容を勘案した事業領域の性質に基づく7つの事業別セグメントに分類しています。

#### (1)オペレーティング・セグメント別経営成績

オペレーティング・セグメント別の当期利益(損失)(親会社の所有者に帰属)の一覧は、次のとおりです。

(単位：億円)

オペレーティング・セグメント	第102期 (当連結会計年度)	第101期	増 減
鉄鋼製品	21	47	△ 26
金属資源	1,799	1,833	△ 34
エネルギー	272	578	△ 306
機械・インフラ	459	894	△ 435
化学品	435	223	+ 212
生活産業	127	320	△ 193
次世代・機能推進	502	146	+ 356
合 計	3,615	4,041	△ 426
その他/調整・消去	△ 260	△ 126	△ 134
連結合計	3,355	3,915	△ 560


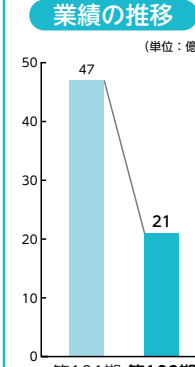

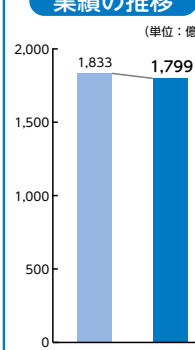

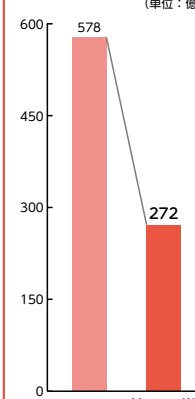
(注) 1. 「その他/調整・消去」には、当社グループ会社に金融サービス及び業務サービスなどを行うコーポレートスタッフ部門が含まれています。また、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。

2. 当連結会計年度より、機械・インフラセグメントに含まれていた次世代電力事業の一部をエネルギーセグメントに移管しています。この変更に伴い、前連結会計年度のオペレーティング・セグメント情報を修正再表示しています。

## (2)各オペレーティング・セグメントの概要

各オペレーティング・セグメントの事業内容及び業績の推移は、それぞれ次のとおりです。

### 事業別セグメント

<h4 style="text-align: center;">鉄鋼製品</h4> <p>● 事業内容</p> <p>モビリティ・インフラ・エネルギー・流通の4領域で、鉄を始めとする素材の力を活かし、産業課題・顧客の潜在的ニーズを先取りしたモノ・コトの創出を目指しています。価値創出に向け、国内外の優良パートナーとの連携を通じて、事業と物流の両輪でビジネスの発掘・良質化に取り組んでいます。</p> <p>● 業績の推移の主な要因</p> <p>Gestamp事業会社において、自動車生産減少による操業率の低下、為替変動の影響及びコスト構造改革に関する一時的な費用を主因に、減益となりました。</p>	 <p>Gestamp Automociónとの自動車向けプレス部品事業</p>	<h4 style="text-align: center;">業績の推移</h4> <p style="text-align: right;">(単位：億円)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>期</th> <th>業績 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第101期</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td>第102期</td> <td>21</td> </tr> </tbody> </table>	期	業績 (億円)	第101期	47	第102期	21
期	業績 (億円)							
第101期	47							
第102期	21							
<h4 style="text-align: center;">金属資源</h4> <p>● 事業内容</p> <p>金属資源の領域で事業投資・開発やトレーディングを通じて、一貫したバリューチェーンを構築し、産業・社会に不可欠な資源、素材、製品の確保と安定供給を実現するとともに、環境問題の産業的解決に向け、資源リサイクルにも取り組んでいます。</p> <p>● 業績の推移の主な要因</p> <p>販売価格の上昇を主因とした豪州鉄鉱石事業の増益や、受取配当金の増加があった一方、モアティーズ炭鉱事業・ナカラインフラ事業における減損損失計上及び豪州石灰事業の販売価格の下落を主因に、減益となりました。</p>	 <p>Robe River鉄鉱山(豪州)</p>	<h4 style="text-align: center;">業績の推移</h4> <p style="text-align: right;">(単位：億円)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>期</th> <th>業績 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第101期</td> <td>1,833</td> </tr> <tr> <td>第102期</td> <td>1,799</td> </tr> </tbody> </table>	期	業績 (億円)	第101期	1,833	第102期	1,799
期	業績 (億円)							
第101期	1,833							
第102期	1,799							
<h4 style="text-align: center;">エネルギー</h4> <p>● 事業内容</p> <p>石油や天然ガス/LNG、石炭、原子燃料などの事業投資や物流取引を通じ、産業・社会に不可欠なエネルギー資源の確保と安定した供給体制の確立を目指しています。また、低炭素社会の実現に向け、次世代電力(分散太陽光・蓄電池・エネルギーマネジメントなど)、次世代エネルギー(水素・バイオ燃料など)を始めとするクリーンで持続可能な事業の創出を目指します。</p> <p>● 業績の推移の主な要因</p> <p>前期における減損損失の反動や当期における米国エネルギー子会社群の再編に伴う繰延税金資産の計上を主因とした増益があった一方、原油・ガス価格の下落及びLNGプロジェクトからの受取配当金が減少したことを主因に、減益となりました。</p>	 <p>分散型太陽光発電事業 ForeFront Power(米国)</p>	<h4 style="text-align: center;">業績の推移</h4> <p style="text-align: right;">(単位：億円)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>期</th> <th>業績 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第101期</td> <td>578</td> </tr> <tr> <td>第102期</td> <td>272</td> </tr> </tbody> </table>	期	業績 (億円)	第101期	578	第102期	272
期	業績 (億円)							
第101期	578							
第102期	272							

## 機械・インフラ

### ●事業内容

発電事業、電力・ガス・水の供給、鉄道、物流インフラなど、生活に欠かせない社会インフラの長期安定的な提供により、より良い暮らしづくりや国づくりに貢献しています。大型プラント、海洋エネルギー開発、船舶、航空、鉄道、自動車、鉱山・建設・産業機械など幅広い分野で、販売、金融・リース、輸送・物流、事業投資などを行っています。

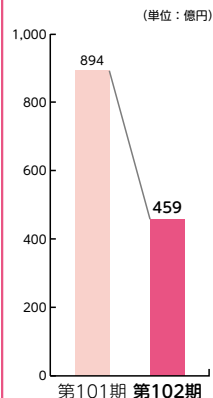
### ●業績の推移の主な要因

北米での自動車関連事業、豪州での建設・鉱山機械関連事業における増益はありましたが、モアティーズ炭鉱事業・ナカラインフラ事業、英国旅客輸送事業及び鉄道車輛リース事業会社における損失を主因に、減益となりました。



衛星ライドシェアサービス Spaceflight(米国)

### 業績の推移



## 化学品

### ●事業内容

基礎化学品、無機原料などの川上領域から、多様な用途に亘る機能性素材、電子材料、スペシャリティケミカル、農業資材、アニマル・ヒューマンニュートリションなどの川下領域での展開のほか、タンクターミナル事業、木質資源、住生活マテリアルなどの周辺領域での取組みなど、さまざまな産業に通じる事業を幅広く展開しています。

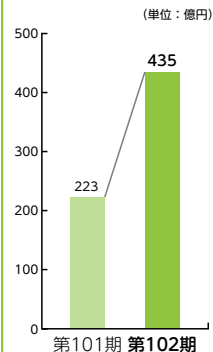
### ●業績の推移の主な要因

石油化学製品を中心に市場の変化に対応したトレーディング事業や、コロナ禍でも需要が堅調に推移した農業資材関連事業が好調であったことを受け、増益となりました。



Shark Bay塩田(豪州)

### 業績の推移



## 生活産業

### ●事業内容

食料、食品、マーチャндаイジング、リテール、ウェルネス、ヘルスケア、医薬、ホスピタリティ、人材、ファッション・繊維などの事業分野において、消費構造やライフスタイルの変化に対応し、さまざまな暮らしのニーズに応えることで、付加価値のある商品・サービスの提供、事業開発、投資などを行っています。

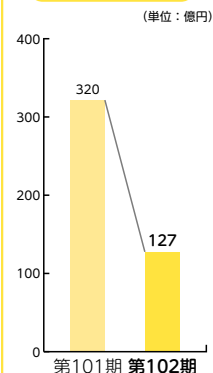
### ●業績の推移の主な要因

小麦及び大豆関連事業が好調であったことや、巣ごもり需要の獲得による増益はありましたが、新型コロナウイルスの感染拡大による需要の減少により、食品・ファッション・サービス・病院事業に関連する関係会社において減益となりました。



IHH Healthcare病院事業 (シンガポール)

### 業績の推移



## 次世代・機能推進

### ● 事業内容

次世代を担うビジネスの創造に向け、ICT、金融、不動産、物流など、多様な領域で事業を展開しています。また、技術の変化を捉えてデジタルトランスフォーメーション(DX)にも取り組み、先進的機能の横断的な提供を通じて当社全体の事業拡大も図っていきます。

### ● 業績の推移の主な要因

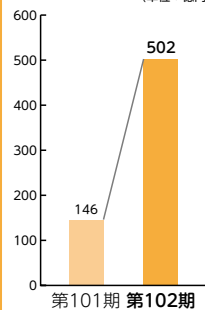
保有する複数の有価証券の売却や時価評価を通じた利益の計上、エネルギー・貴金属トレーディングの好調、ICT中核関係会社の業績堅調を主因に、増益となりました。



三井物産グローバルロジスティクスの物流センター(日本)

### 業績の推移

(単位：億円)



### 3. 中期経営計画の進捗状況

2020年5月に公表した中期経営計画「変革と成長」の初年度である2021年3月期においては、新型コロナウイルス感染拡大の中でも、プロジェクトの着実な推進と、事業環境の変化を踏まえた競争力のあるポートフォリオへの組み替え及び収益基盤の強化を図りました。主な進捗は以下のとおりです。

#### 中期経営計画の進捗状況

##### ◇プロジェクトの着実な推進及び強固な収益力の実現

新型コロナウイルスの影響下においても、全セグメントを通じて日常生活に不可欠な資源・素材・食料・サービスを安定的に供給し、定性・定量面で貢献しました。金属資源における当社最大の収益源である豪州鉄鉱石事業の鉱量維持・拡充、エネルギーでは米国Cameron LNG全系列生産開始、西豪州ガス田開発の最終投資決断、機械・インフラのIPP事業、化学品の農薬・農業資材事業等、当社の基幹事業における各種プロジェクトも着実に進展しました。更に、新型コロナウイルスにより高まった巣ごもり需要や、デジタル・セキュリティ需要をしっかりと取り込むことで収益力の向上につなげました。

新事業への挑戦においては、新しいビジネスをゼロから「つくる」ための子会社、Moon Creative Lab Inc.において20を超えるプロジェクトのインキュベーションが進行し、また、AI、ロボティクス、ビッグデータなどのデジタル技術を活用した既存事業の収益向上やビジネスモデル構築の取組みも加速させています。

##### ◇下方耐性強化への取組み

収益の下方耐性強化への取組みとして、事業性の再評価を実施し、ポートフォリオの組み替えを推進しました。金属資源では、チリのカセロネス銅鉱山事業の売却、モザンビークのモアティーズ炭鉱/ナカラ回廊鉄道・港湾インフラ事業の持分売却に合意した一方、チリのコジャワシ銅鉱山の権益を追加取得しました。エネルギーでは、脱炭素社会に向けてのエネルギー転換として、量より質を追求するE&P資産価値向上への戦略転換を実施しました。既存事業の再編として、国内ビジネスでは、生活産業において中間流通機能子会社集約を目的とした三井物産流通ホールディングスの設立、三井製糖及び大日本明治製糖の統合による国内製糖業界再編、アパレル事業の合併検討、次世代・機能推進におけるICT関連子会社の三井情報と三井物産エレクトロニクスの合併、米国ではエネルギーにおける石油・ガス事業での子会社再編等を実施しました。これら既存事業の再編・再構築を通じ、下方耐性及び競争力強化の取組みを加速させています。

2021年3月期は新型コロナウイルスの影響で事業環境が大きく変化しましたが、コスト競争力向上のための構造改革の実施等、各事業で下方耐性の強化が進展しました。

##### ◇事業経営力強化・DX推進

昨年5月の新本社への移転をきっかけに、デジタル技術の一層活用やグループアドレス(組織毎のフリーアドレス)の導入等を通じた社員の行動様式の変革に加え、成果へのコミットメントを念頭においた人事制度改定による社員の意識変革等、新型コロナウイルス感染収束後も見据えた次世代「働き方改革」を推進しています。また、グローバル・グループでの適材適所と総戦力化を図るべく、

グローバル次世代リーダー育成プログラムを拡充したことに加え、当社経営理念(Mission、Vision、Values)に基づくグローバルでの共通の行動基準(Mitsui Leadership in Action)導入等進捗がありました。

事業経営力強化に向けて、社内事例に基づいた実践型研修を通じた事業経営人材育成のほか、新たに従業員向け株式報酬制度を導入するなど、関係会社の中長期的な経営目標の達成や事業価値向上へのコミットメントを後押ししていきます。また、社内管理指標としてROIC(\*)を導入し、収益性や資本効率を一層意識した全社施策を推進しています。

(\*) Return on Invested Capitalの略。

#### ◇財務戦略・ポートフォリオ経営の進化

新型コロナウイルスによる影響からの回復に向けた動きをしっかりと取り込み、堅調な鉄鉱石事業や素材・食料などのトレーディング、ICTやデジタル・セキュリティー事業の貢献により、基礎営業キャッシュ・フローは6,600億円の獲得となり、これに資産リサイクルにより獲得した1,450億円を合わせて8,050億円のキャッシュ・インとなりました。また、投融資案件の厳選及び既存事業維持費用の削減を徹底したことで投融資は4,450億円にとどまった一方、強靱なキャッシュ創出力と資本効率の向上を意識し、1株当たり85円(5円増配)の年間配当(\*)と自己株式取得を通じた総額2,100億円の株主還元となる予定です。

(\*) 2021年6月18日開催の定時株主総会に付議予定の1株につき45円の期末配当が承認可決されることを前提としています。

#### ◇Strategic Focus

中期経営計画で注力する3つの事業領域における進捗は次のとおりです。

##### (1)エネルギーソリューション

気候変動への取組みとして、エネルギー転換に重要な役割を果たすLNGのプロジェクトであるロシアArctic LNG2及びモザンビークArea1の開発進展に着実に取り組むとともに、国内初となるカーボンニュートラルLNGの供給も実施しました。また、米国カリフォルニア州での水素ステーション事業のFirstElement Fuel社、中国でのLanzaTech社とのバイオエタノール事業への取組みやバイオジェット事業のLanzaJets社への参画等次世代燃料分野への取組みに進捗がありました。国内外各地で太陽光・風力等の再生エネルギー事業への取組みを着実に進め、国内においては全ての事業所で使用する電力の実質CO<sub>2</sub>フリー化を決定しました。引き続き当社の強みである天然ガス・発電インフラ事業をプラットフォームとして活かしながら、これらビジネスを通じた取組みにより低炭素化社会の実現に貢献していきます。

##### (2)ヘルスケア・ニュートリション

当社が推進する病院事業のIHHグループでは、新型コロナウイルスの影響により稼働率が低下しましたが、非接触化ニーズに応じたオンライン診療サービスを導入したことに加え、グループ集中購買によるコスト削減や病院間での連携強化を進めることで、グループ経営基盤強化を推進しました。また、「病院中心」から「個人中心」とした医療のパラダイムシフトが進む中、ヘルスケアデータを活用した成長基盤構築を進めました。更なる成長に向けて、政府・医療機関・製薬企業・保険者等との



グローバルネットワークを通じ、既存事業ポートフォリオが持つリアルな世界に先進デジタル技術を掛け合わせることで、アジア最大のウェルネスサービスプラットフォームの構築を目指します。

### (3)マーケット・アジア

当社が歴史的に強みを持つ資源・インフラ事業の維持・拡大に加え、新型コロナウイルスによる影響のある中においても資源・素材・食料・サービスの安定的な供給を果たしました。また、高い経済成長を牽引する中間所得者層を中心とする消費者向けビジネスの創出を目指し、インドネシアで金融・メディア・小売・不動産・ホスピタリティ・エンターテインメント・ライフスタイルを含む消費者関連事業を担う、大手財閥CT Corpグループの転換社債1,000億円の引受を本年4月に合意しました。CT Corpグループが持つ強固な事業基盤を梃子として、「伸びゆくアジアの消費者市場」を取り込み、また、両社が協働をすることにより、同社の企業価値向上と共同事業の創出を進めながら将来の上場も目指していきます。

### ◇サステナビリティ経営の実践/ESGの進化

中期経営計画期間では、「気候変動」、「サーキュラーエコノミー」、「ビジネスと人権」の3つを重要課題とし、一層のサステナビリティ経営の実践を進めています。中でも、「気候変動」について、2050年の「あり姿」としてのNet-zero emission、その「あり姿」に向けた道筋としての2030年GHG(温室効果ガス)インパクト半減の目標実現に向け、起点となる2020年のGHGインパクトを3,400万トンと決めました。上述のとおりStrategic Focusとしての「エネルギーソリューション」領域に積極的に取り組むとともに、2021年3月期に導入した社内カーボンプライシング制度の運用等を通じ、世界で多岐に亘るビジネスを展開する事業会社として、経済性を確保しながら、社会全体でのGHG排出量削減につながる取組みを全社的に促進していきます。当社のサステナビリティ経営に関する取組みの詳細については、以下の当社ウェブサイトをご参照下さい。

<https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/index.html>

ガバナンスの強化では、2020年3月期に実施した取締役会の実効性評価にて認識された課題への取組みとして、巨視的なテーマのもと全体戦略を議論するための取締役・監査役フリーディスカッションの開催を年2回に増やし、「ESG及び当社マテリアリティを勘案した持続的な収益成長戦略」、「DX戦略」及び「Mitsui Engagement Survey(当社及び当社グループ社員を対象としたEngagementに関するアンケート結果)」について議論しました。また、各諮問委員会の役割期待を一層明確化するとともに、取締役会運営上の対応強化として、取締役会資料及び事前ブリーフィングの充実化等、情報提供の質を更に高めることで取締役会におけるより活発な議論につなげるなど、取締役会の実効性の更なる向上を図りました。当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細については、48～49ページの「コーポレート・ガバナンス体制」をご参照下さい。

## 4. 当社グループの資金調達及び設備投資の状況

### 1. 資金調達

当社は、事業活動に必要な適切な流動性の確保と財務の健全性・安定性維持を資金調達の基本方針としており、主として国内における生損保・銀行などからの長期借入及び社債の発行などによって、10年程度の長期資金を中心とした資金調達を行っているほか、大型投融資案件などでは政府系金融機関からの借入やプロジェクト・ファイナンスを活用しています。また、金融子会社及び現地法人においても、資金需要に応じ長短借入並びにコマーシャル・ペーパー(短期社債)の発行を行っています。

100%子会社については原則として生損保・銀行などのグループ外部からの資金調達を行わず、金融子会社、現地法人などの当社グループ資金調達拠点を通じたキャッシュ・マネジメント・サービスの活用により、資金調達の一元化と資金効率化を推進しています。

当連結会計年度末においては、有利子負債(リース負債除く)は4兆4,015億円(前連結会計年度末比1,490億円減)、現預金控除後のネット有利子負債は3兆2,998億円(同1,869億円減)となりました。

### 2. 設備投資

当連結会計年度における有形固定資産等及び投資不動産の取得のうち、重要な支出は、以下のとおりです。

(単位：億円)

オペレーティング・セグメント	事業	金額
コーポレート、次世代・機能推進	大手町一丁目2番地区の複合開発事業	747
金属資源	豪州鉄鉱石事業 豪州石炭事業	393 196
エネルギー	石油・ガス生産事業	370
エネルギー、機械・インフラ	発電事業	182

## 5. 当社グループ及び当社の財産及び損益の状況の推移

### 1. 当社グループの財産及び損益の状況の推移

項目 \ 期別	第99期 (2018年3月期)	第100期 (2019年3月期)	第101期 (2020年3月期)	第102期 (当連結会計年度)
収益	4,892,149百万円	8,958,967百万円	8,484,130百万円	8,010,235百万円
売上総利益	790,705百万円	838,467百万円	839,423百万円	811,465百万円
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	418,479百万円	414,215百万円	391,513百万円	335,458百万円
基本的1株当たり当期利益 (親会社の所有者に帰属)	237円67銭	238円33銭	226円13銭	199円28銭
親会社の所有者に帰属 する持分合計	3,974,715百万円	4,263,166百万円	3,817,677百万円	4,570,420百万円
総資産	11,306,660百万円	11,945,779百万円	11,806,292百万円	12,515,845百万円

- (注) 1. 上記の表は、会社計算規則第120条第1項の規定により国際会計基準に準拠して作成しています。  
 2. 財産及び損益の状況については、国際会計基準による用語に基づいて表示しています。  
 3. 「連結損益計算書(注)」に記載のとおり、当連結会計年度より一部の取引について収益の表示を見直しており、第100期及び第101期の収益を修正再表示しています。  
 4. 基本的1株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属)は、期中平均株式数により算出しています。  
 5. 百万円未満及び銭未満は、四捨五入しています。

### 2. 当社の財産及び損益の状況の推移

項目 \ 期別	第99期 (2018年3月期)	第100期 (2019年3月期)	第101期 (2020年3月期)	第102期 (当期)
売上高	3,858,647百万円	3,837,681百万円	3,377,216百万円	3,260,501百万円
当期純利益	360,040百万円	219,977百万円	383,393百万円	139,834百万円
1株当たり当期純利益	204円48銭	126円57銭	221円43銭	83円07銭
純資産	1,983,597百万円	2,050,597百万円	2,006,390百万円	2,234,630百万円
総資産	5,991,036百万円	6,350,903百万円	6,271,989百万円	6,587,749百万円

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数により算出しています。  
 2. 百万円未満は切り捨て、銭未満は四捨五入しています。

## 6. 当社グループが対処すべき課題

### 1. 2022年3月期事業計画

2022年3月期は中期経営計画の重点施策を継続的に推進し、基礎営業キャッシュ・フロー6,800億円、当期利益(親会社の所有者に帰属)4,600億円を計画します。これは、いずれも昨年公表した中期経営計画2023における最終年度の目標を上回るものです。絶え間ない「変革と成長」を通じ中期経営計画の定量目標の前倒しの達成を狙うとともに、更なる高みを目指します。

#### (1)2022年3月期アクションプラン

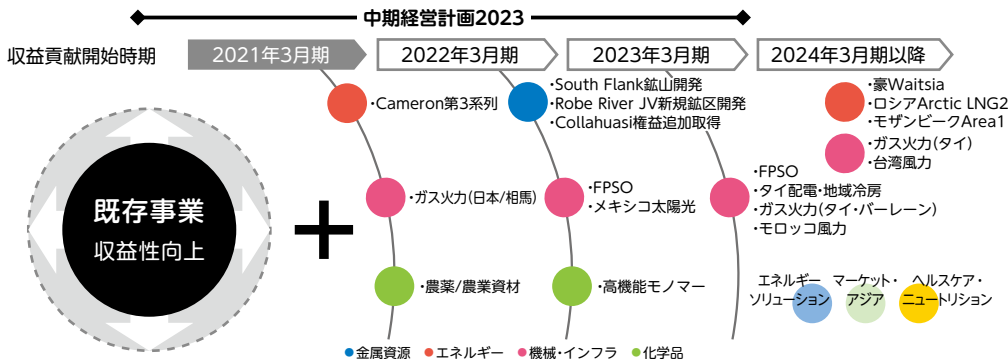
新型コロナウイルスの影響下においても必需品の安定供給に貢献した素材・食料等のトレーディング機能の強化を進めるほか、既存の強いコア事業を徹底的に強化し、周辺事業を有機的に連携させることで規模感のある収益群を構築していきます。また、引き続き、中期経営計画でStrategic Focusと定めたエネルギーソリューション、ヘルスケア・ニュートリション、マーケット・アジアの各領域での取組みや、DXを活用した新規事業創出など、成長機会の創出に取り組めます。

金属資源	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 鉄鉱石事業の鉱量維持・拡充の継続、銅事業の良質化</li> <li>■ リサイクル・低炭素社会を見据えた事業の強化</li> </ul>
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ LNG開発案件(ロシアArctic LNG2、モザンビークArea1)の推進</li> <li>■ E&amp;P資産価値の着実な実現</li> <li>■ エネルギーソリューション分野の取組み加速</li> </ul>
機械・インフラ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ポートフォリオの強化・拡充と良質化</li> <li>■ B2B、次世代モビリティへの取組み</li> <li>■ トレーディング機能先鋭化と環境・DX・宇宙等の新ビジネス創造</li> </ul>
化学品	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 温室効果ガス排出マネジメント、サーキュラーエコノミー等の新たな取組み推進</li> <li>■ ウェルネス領域におけるアジア・日本での事業の展開加速</li> <li>■ トレーディング機能強化・ボルトオン投資・投資済み案件の着実な実行</li> </ul>
鉄鋼製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestamp収益基盤強化</li> <li>■ 総合インフラメンテナンス事業強化</li> </ul>
生活産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ トレーディング機能の先鋭化</li> <li>■ CT Corpとの提携を通じた新規事業創出</li> <li>■ ウェルネス事業全社横断取組み強化</li> </ul>
次世代・機能推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存収益基盤・中核関係会社の更なる強化</li> <li>■ DXを活用した新規事業創出</li> </ul>

## (2)プロジェクトの着実な推進と収益貢献/国内ビジネス強化

2022年3月期には、金属資源、機械・インフラ、化学品などのプロジェクトの立ち上がりが見込まれます。案件の着実な立ち上げに万全を期すことで収益基盤の強化を進めます。

また、日本国内のビジネスも、業界再編の推進、有力企業とのパートナーリング、当社人材の戦略的配置など取組みを加速します。



### 国内ビジネス強化

業界再編、地場有力企業とのパートナーリング、戦略的人材配置で取組加速化

2021年3月期末実績	2022年3月期以降
<ul style="list-style-type: none"> <li>■既存事業群の再編・再構築                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・中間流通機能子会社集約(三井物産流通ホールディングス)</li> <li>・アパレル事業合併検討(MIF・日鉄物産繊維部門)</li> <li>・国内製糖業界再編(三井製糖・大日本明治製糖統合)</li> <li>・貿易物流を集約した子会社の設立(三井物産リテールトレーディング)</li> <li>・ICT子会社再編(三井情報・三井物産エレクトロニクス)</li> </ul> </li> <li>■高機能モノマー・化粧品関連本邦有力企業との取組深化(本州化学・アンス)</li> <li>■ECフルフィルメント会社(RDS)立上、動画メディア(Tastemade JV)設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■既存事業群の強化、再編の継続的な推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ICT中核関係会社の強化等</li> </ul> </li> <li>■新しい領域での取組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・次世代モビリティ/EV充電インフラ・車載蓄電池</li> <li>・ウェルネス/医療・健康データ活用によるデジタル事業の推進</li> <li>・農業/農業関連事業(種子・農業インフラ)の強化</li> <li>・エネルギーソリューション/スマートシティ事業の推進</li> </ul> </li> </ul>

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

2021年3月期の実績と今後の見通しを踏まえて、昨年5月に公表した中期経営計画3年間累計のキャッシュ・フロー・アロケーションをアップデートしました。

主に基礎営業キャッシュ・フローの増加を反映しキャッシュ・インは拡大する見込みの一方、投資決定済み・既存事業維持を中心とする投融資総額は、設備投資の削減、投資実行の確度を踏まえて再精査した結果、1.5兆円に収まる見込みであり、成長投資及び株主還元への更なる配分余力を見込んでいます。

中期経営計画期間中、既に自社株買いに1,400億円を配分しましたが、増配に400億円を追加配分し、2021年4月公表のCT Corpグループの転換社債引受を含めて成長投資に1,500億円を配分します。

引き続き、投資機会と事業環境を総合的に勘案し、成長投資と追加還元へ柔軟で戦略的な資金配分を実行します。

## キャッシュ・フロー・アロケーション(2021年3月期～2023年3月期)のアップデート

		2020年5月公表	2021年4月時点見通し	(単位：億円)
Cash-In	基礎営業CF	15,000	20,000	
	資産リサイクル	9,000	6,500～7,500	
Cash-Out	投資決定済み・既存事業維持	15,000～17,000	15,000	
	成長投資 (Strategic Focus・新規)	3,000～5,000 マネジメント・アロケーション	7,500～8,500	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; color: white;">配分実行</p> <p style="text-align: center; color: white;">成長投資 1,500</p> <p style="text-align: center; color: white;">自社株買い 1,400</p> <p style="text-align: center; color: white;">増配 400</p> </div>
	自社株買い+追加配当			
	配当(下限)	4,000	4,000 → 4,400	

### (4)利益配分に関する基本方針

当社の利益配分に関する基本方針は以下のとおりです。

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

上記方針に基づき、2021年3月期には713億円(従業員向け株式報酬のための取得69億円を含む)の自己株式を取得しました。また、2021年2月24日公表の自己株式取得の一環として、2021年4月1日から4月26日に亘り、246億円の買い付けを実施しました。更に、2021年4月30日には、新たに2021年5月6日から2021年6月23日を取得期間とした最大500億円の自己株式の取得を公表いたしました。

2020年5月1日に公表しました中期経営計画では、配当については安定性・継続性を重視し、安定的に創出可能と判断した基礎営業キャッシュ・フローの水準に基づき、80円を1株当たり年間配当額の下限と設定しておりましたが、今般、キャッシュ創出力の向上を踏まえ、2022年3月期と2023年3月期について、その下限を1株当たり10円引き上げ、90円と再設定することといたしました。

2022年3月期の年間配当金額に関しては、1株当たり90円(2021年3月期比5円増<sup>(\*)</sup>)とすることを予定しています。

(\*) 2021年6月18日開催の定時株主総会に付議予定の1株につき45円の期末配当が承認可決されることを前提としています。

## 2. 2022年3月期連結業績予想

2022年3月期の連結業績を次のとおり予想しています。

(単位：億円)

	2022年3月期 連結業績予想	2021年3月期 連結実績	増 減	増減要因
売上総利益	8,200	8,115	+ 85	
販売費及び一般管理費	△ 5,900	△ 6,064	+ 164	減損損失反動
有価証券・固定資産 関係損益等	0	△ 544	+ 544	減損損失反動
利息収支	△ 300	△ 321	+ 21	
受取配当金	1,200	1,037	+ 163	金属資源・エネルギー
持分法による投資損益	2,800	2,279	+ 521	機械インフラ・生活産業 鉄鋼製品
法人所得税前利益	6,000	4,502	+ 1,498	
法人所得税	△ 1,300	△ 998	△ 302	
非支配持分	△ 100	△ 149	+ 49	
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	4,600	3,355	+ 1,245	
減価償却費・ 無形資産等償却費	3,000	2,736	+ 264	
基礎営業キャッシュ・フロー	6,800	6,581	+ 219	

- (注) 1. 2022年3月期業績予想は、国や地域間の格差はあるものの、世界経済は回復に向かう前提で算出しております。2021年3月期中長期的な商品価格や需要の引下げによる減損損失を計上した金属資源セグメント、機械・インフラセグメント及びエネルギーセグメントでは、その反動を見込んでおります。また、新型コロナウイルスによる需要の減退や稼働率低下がみられた鉄鋼製品セグメントや生活産業セグメントにおいてもその回復を見込み、2022年3月期業績予想を算出しております。
2. 業績予想の前提条件は、為替レート105円/米ドル(2021年3月期は105.94円/米ドル)及び原油価格59米ドル/バレル(同46米ドル/バレル)としています。

## Ⅱ. 会社の概況

### 1. 当社グループの主要な事業内容(2021年3月31日現在)

当社及び連結子会社は、鉄鋼製品、金属資源、エネルギー、機械・インフラ、化学品、生活産業、次世代・機能推進の各分野において、総合商社である当社を中心として全世界に広がる事業拠点とその情報力を活用し、多種多様な商品の売買、製造、輸送、ファイナンスなど各種事業を多角的に行っており、更には資源・インフラ開発プロジェクトの構築、環境・新技術・次世代電力やウェルネスに関連する事業投資やデジタルを活用した価値創出などの幅広い取組みを展開しております。

### 2. 当社グループの主要な事業拠点(2021年3月31日現在)

当社の事業拠点は、本店に加え、国内支社・支店が10拠点、当社現地法人及び海外支店などが120拠点あります。主要な事業拠点は次のとおりです。

- 当社本店 (東京都千代田区)
- 国内 当社支社 北海道支社(札幌)、東北支社(仙台)、中部支社(名古屋)、北陸支社(富山)、関西支社(大阪)、四国支社(高松)、中国支社(広島)、九州支社(福岡)
- 海外 現地法人 MITSUI & CO. (U.S.A.), INC. (米国三井物産)  
MITSUI & CO. EUROPE PLC (欧州三井物産(英国))  
MITSUI & CO. (ASIA PACIFIC) PTE. LTD. (アジア・大洋州三井物産(シンガポール))

なお、重要な子会社及び持分法適用会社の状況、並びに現地法人を含めた連結子会社及び持分法適用会社の数の推移につきましては、42ページの「重要な子会社等の状況」をご参照下さい。

### 3. 株式の状況(2021年3月31日現在)

- 発行可能株式総数 2,500,000,000株
- 発行済株式の総数 1,717,104,808株(自己株式44,702,359株を含む)
- 株主数 296,399名

(注) 1. 当連結会計年度において、2020年3月4日開催の取締役会決議に基づき、東京証券取引所における市場買付の方法により24,766,500株の自己株式を取得価格総額39,020,900,612円にて取得いたしました。また、2021年2月24日開催の取締役会決議に基づき、2021年3月31日までに、東京証券取引所における市場買付の方法により、更に、10,891,400株の自己株式を取得価格総額25,367,719,277円にて取得いたしました。

2. なお、2021年2月24日開催の取締役会決議に基づき、2021年4月1日付で自己株式30,000,000株を消却したため、発行済株式の総数が30,000,000株減少し、1,687,104,808株となっております。



#### 4. 大株主(上位10名)の状況(2021年3月31日現在)

株 主 名	当社に対する出資状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	173,920	10.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	100,628	6.01
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	91,493	5.47
日本生命保険相互会社	35,070	2.09
株式会社三井住友銀行	25,667	1.53
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	24,523	1.46
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	24,520	1.46
JPモルガン証券株式会社	21,840	1.30
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	21,735	1.29
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	21,647	1.29

(注) 1. 千株未満は、切り捨てています。

2. 当社は、2021年3月31日時点で自己株式44,702,359株を保有しておりますが、上記大株主から除いています。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

#### 5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株 式 数(株)	交付対象者数(名)
取締役(社外取締役を除く)	201,752	9
社外取締役	0	0
監査役	0	0

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、46～47ページに記載しています。

## 6. 使用人の状況

(単位：名)

オペレーティング・セグメント	当社及び連結子会社の使用人数		当社の使用人数	
	2020年3月31日現在	2021年3月31日現在	2020年3月31日現在	2021年3月31日現在
鉄鋼製品	1,505	1,257	305	288
金属資源	634	624	278	281
エネルギー	888	980	401	435
機械・インフラ	17,017	16,249	853	828
化学品	5,238	5,957	738	749
生活産業	10,642	9,798	834	883
次世代・機能推進	6,301	6,406	476	476
(その他)	3,399	3,238	1,791	1,647
合計 (前連結会計年度末比)	45,624	44,509 (△1,115)	5,676	5,587 (△89)

(注) 上記使用人には、臨時従業員(嘱託、パートタイマーなど)を含んでいません。

## 7. 主要な借入先の状況(2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

借入先	当社の借入額
株式会社三菱UFJ銀行	394,452
株式会社三井住友銀行	309,375
日本生命保険相互会社	222,000
明治安田生命保険相互会社	206,000
株式会社国際協力銀行	171,642
三井住友信託銀行株式会社	160,710
大樹生命保険株式会社	147,000
株式会社みずほ銀行	145,522

(注) 百万円未満は、切り捨てています。

## 8. 重要な子会社等の状況

### 1. 重要な子会社及び持分法適用会社の状況(2021年3月31日現在)

会社名 (子会社/持分法適用会社)	オペレーティング・セグメント	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
三井物産スチール株式会社(子会社)	鉄鋼製品	10,299百万円	100	鋼板、線材特殊鋼等の国内販売、輸出入
Mitsui Iron Ore Development Pty. Ltd.(子会社)	金属資源	20,000千豪ドル	100(100)	豪州鉄鉱石の採掘・販売
MITSUI COAL HOLDINGS PTY., LTD.(子会社)	金属資源	417,430千豪ドル	100(30)	豪州石炭関連事業への投資
Japan Collahuasi Resources B.V.(子会社)	金属資源	84,176千米ドル	100(100)	チリコジャワシ銅鉱山への投資
Mitsui E&P USA LLC(子会社)	エネルギー	1,385,000千米ドル	100(100)	石油天然ガス開発販売
Mitsui Sakhalin Holdings B.V.(子会社)	エネルギー	45,671千米ドル	100	サハリン2の投資主体
Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd.(持分法適用会社)	エネルギー	2,604,286千米ドル	50(50)	石油天然ガス開発販売
MBK USA Commercial Vehicles Inc.(子会社)	機械・インフラ	0千米ドル	100(100)	米国トラックリース・ロジスティクス事業への投資
MITSUI GAS E ENERGIA DO BRASIL LTDA.(子会社)	機械・インフラ	2,374,139千ブラジルレアル	100	ブラジルガス配給事業
MMTX INC.(子会社)	化学品	0千米ドル	100(100)	米国メタノール製造事業への投資、製品販売
三井物産プラスチック株式会社(子会社)	化学品	626百万円	100	合成樹脂等の内販、輸出入
三井物産流通ホールディングス株式会社(子会社)	生活産業	100百万円	100	中間流通事業持株会社
WILSEY FOODS, INC.(子会社)	生活産業	25,000千米ドル	90(90)	加工油脂食品事業
IHH Healthcare Berhad(持分法適用会社)	生活産業	19,849,687千マレーシアリングギット	32.9(32.9)	ヘルスケア関連事業
JA三井リース株式会社(持分法適用会社)	次世代・機能推進	32,000百万円	31.4	総合リース業
三井情報株式会社(子会社)	次世代・機能推進	4,113百万円	100	ICT総合サービス

- (注) 1. 上記は、主に各オペレーティング・セグメントの重要な子会社及び持分法適用会社を掲載しています。  
 2. 議決権比率の欄の( )内は、他の連結子会社による間接所有割合であり、内数表示しています。  
 3. 表示単位未満は、四捨五入しています。

### 2. 連結子会社及び持分法適用会社の数の推移

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

項目	第99期 (2018年3月期)	第100期 (2019年3月期)	第101期 (2020年3月期)	第102期 (当連結会計年度)
連結子会社	265 社	278 社	283 社	280 社
持分法適用会社	207 社	213 社	223 社	234 社

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

## 9. 会社役員の状況

### 1. 取締役及び監査役の状況(2021年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役 会長	飯島 彰 己		㈱リコー 社外取締役 ソフトバンクグループ㈱ 社外取締役 ㈱三越伊勢丹ホールディングス 社外取締役 日本銀行 参与
代表取締役 社長	安永 竜 夫	CEO(最高経営責任者)	
代表取締役	竹部 幸 夫	鉄鋼製品本部、金属資源本部、エネルギー第一本部、エネルギー第二本部	
代表取締役	内田 貴 和	CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(CFO統括部、経理部、財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジメント第一部/二部/三部/四部 管掌)	
代表取締役	堀 健 一	ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、ニュートリション・アグリカルチャー本部、コーポレートディベロップメント本部	
代表取締役	藤原 弘 達	CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー) CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(監査役室、秘書室、人事総務部、法務部、ロジスティクス戦略部、新本社ビル開発室 管掌) BCM(災害時事業継続管理) 新社屋建設	
代表取締役	米谷 佳 夫	CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー) デジタル総合戦略部、プロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部、エネルギーソリューション本部、ICT事業本部	
代表取締役	大間知 慎一郎	CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌) 国内支社・支店、地域ブロック	
代表取締役	吉川 美 樹	食料本部、流通事業本部、ヘルスケア・サービス事業本部	
取 締 役	小林 いずみ		ANAホールディングス㈱ 社外取締役 ㈱みずほフィナンシャルグループ 社外取締役 オムロン㈱ 社外取締役
取 締 役	Jenifer Rogers ジェニファー ロジャーズ		アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社 セネラル・カウンセラー アジア 川崎重工業㈱ 社外取締役 日産自動車㈱ 社外取締役 American Chamber of Commerce in Japan (在日米商工会議所) President
取 締 役	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ		Gold Corporation (Australia) the Perth Mint Chairman of the Board Ma'aden Mining (Saudi Arabia) Non Executive Director
取 締 役	内山田 竹 志		トヨタ自動車㈱ 取締役会長 ㈱ジェイテクト 社外取締役 ㈱ジェイテクトは、トヨタ自動車㈱の持分法適用 関連会社です。
取 締 役	江川 雅 子		東京海上ホールディングス㈱ 社外取締役 三井不動産㈱ 社外取締役 一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授
常勤監査役	鈴木 慎		
常勤監査役	塩谷 公 朗		
監 査 役	松山 遙		弁護士 ㈱T&Dホールディングス 社外取締役 ㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役 ㈱レスターホールディングス 社外取締役
監 査 役	小津 博 司		弁護士 トヨタ自動車㈱ 社外監査役 ㈱資生堂 社外監査役
監 査 役	森 公 高		公認会計士 ㈱日本取引所グループ 社外取締役 東日本旅客鉄道㈱ 社外監査役 住友生命保険相互会社 社外取締役

- (注) 1. 取締役 小林いずみ、取締役 ジェニファー ロジャーズ、取締役 サミュエル ウォルシュ、取締役 内山田竹志 及び取締役 江川雅子は、社外取締役、また、監査役 松山 遙、監査役 小津博司 及び 監査役 森 公高は、社外監査役であり、その全員を当社が上場する国内金融商品取引所に独立役員として届け出ております。当社が定める社外役員の独立性基準については、20～21ページをご参照下さい。
2. 当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の責任を、同法第425条第1項に定める最低責任限度額まで限定する契約を締結しています。
3. 当社は、当社の取締役及び監査役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の職務執行に関して行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しております。
4. 常勤監査役 塩谷公朗は、当社に入社して以降、会計業務に携わり、セグメント経理部長、フィナンシャルマネジメント第一部長及び執行役員経理部長を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。監査役 森 公高は、公認会計士としての長年の経験を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。
5. 各社外取締役及び各社外監査役並びにその重要な兼職先と当社との間に、社外取締役または社外監査役としての職務を遂行する上で、支障または問題となる特別な関係はありません。社外役員の所属する団体と当社との間には以下の取引等がありますが、いずれも社外役員の独立性に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。
- ①取締役 小林いずみが2019年4月まで副代表幹事を務めていた公益社団法人経済同友会に対し、当社は会費及び寄付金を支払っておりますが、過去3年間における年間支払額は当社の社外役員の独立性基準に定める寄付及び助成金の基準額(1,000万円)を下回っております。
- ②取締役 内山田竹志が取締役を務めるトヨタ自動車㈱に対し、当社及び当社連結子会社は金属製品等を販売しておりますが、過去3年間における年間売上高は、いずれも当社の年間連結取引高の0.2%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車㈱より自動車及び自動車部品等を購入しておりますが、過去3年間における年間支払額は、いずれも同社の年間取引高(単体)の0.5%未満です。
6. 当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しません。

## 2. 執行役員の状況(2021年4月1日現在)

\*は取締役を兼務

役位	氏名	担当
*社長	堀 健一	CEO(最高経営責任者)
*副社長執行役員	内田 貴和	CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(CFO統括部、経理部、財務部、リスクマネジメント部、IR部、フィナンシャルマネジメント第一部/二部/三部/四部 管掌)
*副社長執行役員	藤原 弘達	エネルギー第一本部、エネルギー第二本部、ベーシックマテリアルズ本部、パフォーマンスマテリアルズ本部、米州本部
*副社長執行役員	大間知 慎一郎	CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(経営企画部、事業統括部、広報部、サステナビリティ経営推進部 管掌) 国内ブロック、地域ブロック(欧州ブロック、中東・アフリカブロック)
*専務執行役員	米谷 佳夫	CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー) デジタル総合戦略部、プロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部、エネルギーソリューション本部、ICT事業本部
*専務執行役員	吉川 美樹	食料本部、流通事業本部、ニュートリション・アグリカルチャー本部、ウェルネス事業本部、地域ブロック(東アジアブロック、CISブロック、韓国三井物産)
専務執行役員	北川 慎介	(株)三井物産戦略研究所代表取締役社長
専務執行役員	宇野 元明	鉄鋼製品本部、金属資源本部、コーポレートディベロップメント本部、アジア・大洋州本部
専務執行役員	永富 公治	アジア・大洋州本部長
専務執行役員	上野 佐有	米州本部長

役位	氏名	担当
常務執行役員	剣 弘幸	豪州三井物産社長
常務執行役員	目黒 祐志	CIS総代表
常務執行役員	宮田 裕彦	欧州総代表
常務執行役員	加藤 丈雄	タイ国三井物産社長
常務執行役員	小寺 勇輝	ブラジル三井物産社長
常務執行役員	平林 義規	人事総務部長
常務執行役員	竹増 喜明	CHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー) CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー) コーポレートスタッフ部門(監査役室、秘書室、人事総務部、法務部、ロジスティクス戦略部、新本社ビル開発室 管掌) BCM(災害時事業継続管理)、新社屋建設
常務執行役員	野崎 元靖	エネルギー第二本部長
常務執行役員	森 安正博	東アジア総代表
執行役員	高田 康平	ニュートリション・アグリカルチャー本部長
執行役員	山口 裕視	CSO補佐
執行役員	堀 晋一	関西支社長
執行役員	菊地原 伸一	コーポレートディベロップメント本部長
執行役員	大久保 雅治	インド総代表
執行役員	大黒 哲也	モビリティ第一本部長
執行役員	岡本 達也	モビリティ第二本部長
執行役員	真野 雄司	デジタル総合戦略部長
執行役員	菅原 正人	ウェルネス事業本部長
執行役員	中井 一雅	プロジェクト本部長
執行役員	重田 哲也	経理部長
執行役員	川瀬 厚	内部監査部長
執行役員	藤田 浩一	鉄鋼製品本部長
執行役員	榎本 善之	フィナンシャルマネジメント第二本部長
執行役員	古谷 卓志	ベーシックマテリアルズ本部長
執行役員	遠藤 陽一郎	食料本部長
執行役員	阿久津 剛	経営企画部長
執行役員	佐藤 理	事業統括部長
執行役員	松井 透	エネルギー第一本部長兼エネルギーソリューション本部長
執行役員	高杉 亮	フィナンシャルマネジメント第四本部長
執行役員	小日山 功	ICT事業本部長
執行役員	長田 務	流通事業本部長
執行役員	高野 雄市	法務部長
執行役員	垣内 啓志	パフォーマンスマテリアルズ本部長
執行役員	山口 賢一郎	フィナンシャルマネジメント第三本部長
執行役員	福田 哲也	金属資源本部長

### 3. 取締役及び監査役の報酬等の額

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

当社では、社外役員(独立役員)が委員長を務める報酬委員会において、役員報酬体系を検討し、固定報酬、業績連動賞与及び中長期インセンティブ報酬の割合の妥当性を他社動向なども踏まえて検証し、また、クローバック条項の運用の適正性についても取締役会に報告するなど、役員報酬の決定において透明性を重視しています。取締役会は、報酬委員会の答申を受け、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認し、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

#### ①業績連動賞与：

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

(b)総支給額 = (連結当期利益(親会社の所有者に帰属) × 50% × 0.1%) + (基礎営業キャッシュ・フロー × 50% × 0.1%)

※但し、7億円を総支給額の上限とし、連結当期利益(親会社の所有者に帰属)がマイナスすなわち「損失」の場合、または基礎営業キャッシュ・フローがマイナスすなわち「資金支出」の場合、マイナスとなった項目を0として計算する。

※当事業年度に係る業績連動賞与の各業績指標の実績は以下のとおりです。

連結当期利益(親会社の所有者に帰属)：3,355億円 基礎営業キャッシュ・フロー：6,581億円

個別支給額 = 総支給額 × (当該取締役の役職ポイント / 役職ポイントの総和)

役 職	会長・社長	副社長	専 務	常 務
ポイント	10	7	6	5

#### ②株式報酬：株価連動型譲渡制限付株式報酬(リストラクテッド・ストック)

(a)株主の皆様と同じ目線で一層の価値共有を進めるべく、譲渡制限期間及びクローバック条項を設けた上で、当社の普通株式を交付します。また、当社株価成長率と東証株価指数(TOPIX)成長率との比較により、取締役が保有できる株式数(評価後株式数)が変動する、株価連動型の株式報酬制度としております。当社株価の変動のみならず、株式市場全体と比較した当社株価のパフォーマンスも考慮することにより、株式市場の成長以上に当社の企業価値を増大させるよう、取締役の意識をより強く喚起していくことを目的としています。

(b)評価後株式数：報酬委員会の答申を受け、取締役会で以下算定式及びクローバック条項等を勘案して決定します。

$$\text{評価後株式数} = \text{本株式数} \times \frac{\text{当社株価成長率}}{\text{TOPIX成長率} \times 150\%}$$

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

	基本報酬		業績連動賞与	株式報酬
株主総会決議	2017年6月21日 定時株主総会	2017年6月21日 定時株主総会	2017年6月21日 定時株主総会	2019年6月20日 定時株主総会
上限額(年額)	10億円	2億4,000万円	7億円	5億円
支給対象	取締役	監査役	取締役 (社外取締役を除く)	取締役 (社外取締役を除く)
員数(株主総会決議終結時点)	14名	5名	9名	9名

当連結会計年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額は、次のとおりです。

区 分	支給人数	基本報酬	業績連動賞与	株式報酬	支給総額
取締役(社外取締役を除く)	11名	710百万円	497百万円	320百万円	1,526百万円
監査役(社外監査役を除く)	2名	132百万円	-	-	132百万円
社外取締役	6名	104百万円	-	-	104百万円
社外監査役	3名	60百万円	-	-	60百万円
合 計	22名	1,006百万円	497百万円	320百万円	1,822百万円

- (注) 1. 上記には、当連結会計年度中に退任した取締役を含めております。
2. 上記のうち株式報酬は、取締役(社外取締役を除く)9名に付与した株価連動型譲渡制限付株式報酬に係る費用のうち、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。
3. 上記金額のほかに、退任した役員に対し、役員年金(当該制度廃止前に支給が決定されていたもの)として、取締役(社外取締役を除く)101名分総額458百万円、監査役(社外監査役を除く)12名分総額41百万円を当連結会計年度に支払いました。
4. 取締役及び監査役には退職慰労金を支給しません。
5. 取締役(社外取締役を除く)は、1回当たりの拠出金額の上限を100万円未満とした上で、月額報酬から役員持株会を通じて当社株式を購入するものとしています。
6. 百万円未満は、四捨五入しています。

## 4. 社外役員の状況

### (1) 社外取締役の状況

社外取締役の活動状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要は、次のとおりです。

小林 いずみ (2014年6月就任)	2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、民間金融機関及び国際開発金融機関の代表を務めた経験により培われた、イノベーションを生む組織運営やリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。取締役会では多角的な視点から活発に発言し、議論を深めることに大いに貢献しました。2021年3月期は、報酬委員会の委員(3回全てに出席)として、役員報酬制度・評価制度の設計に関する議論に貢献したほか、指名委員会の委員長(9回全てに出席)として、CEOサクセッションプランの透明性及び実効性の向上において強いリーダーシップを発揮しました。
Jennifer Rogers ジェニファー ロジャーズ (2015年6月就任)	2021年3月期に開催された取締役会16回中15回に出席し、国際金融機関での勤務経験や企業内弁護士としての法務業務の経験により培われた、グローバルな視野及びリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。取締役会ではリスクコントロールに資する有益な発言を多く行い、取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しました。2021年3月期はガバナンス委員会の委員(4回全てに出席)を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べました。



<p>Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ (2017年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、長年に亘り、自動車産業における上級管理職及び国際的資源事業会社の最高経営責任者として培ってきたグローバルな見識、卓越した経営能力、豊富な事業経営経験に基づき幅広い観点からの提言・指摘等を行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しました。2021年3月期はガバナンス委員会の委員(4回全てに出席)を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べました。</p>
<p>内山田 竹 志 (2019年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席しました。長年に亘り、トヨタ自動車(株)において時代が求めるモビリティ社会を実現し得る環境・安全技術の研究開発や、消費者が求める製品の開発を手掛けてきた経験を有しており、同社の役員として優れた経営手腕を発揮しています。取締役会ではグローバル企業におけるマネジメント経験と社会全般に対する高い見識に基づき多角的な視点からの提言・指摘等を多く行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しました。2021年3月期は、指名委員会の委員(9回全てに出席)として、CEOサクセッションプランの透明性及び実効性の向上に向けた議論に貢献しました。</p>
<p>江 川 雅 子 (2020年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会のうち就任後開催の12回全てに出席し、東京大学の役員としての経営の経験、グローバルな金融機関での長年の勤務経験、日本企業の経営やコーポレート・ガバナンスに関する研究を通じて培ってきた金融及び企業経営に亘る高い見識に基づき、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しました。2021年3月期は、ガバナンス委員会の委員(就任後3回全てに出席)を務め、透明性の高いガバナンス体制の構築に向け、積極的に意見を述べたほか、報酬委員会の委員(3回全てに出席)として、役員報酬制度・評価制度の設計に関する議論に貢献しました。</p>

**(2)社外監査役の状況**

社外監査役の活動状況は、次のとおりです。

<p>松 山 遙 (2014年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、また、監査役会28回全てに出席し、裁判官及び弁護士として培ってきた知識・経験等に基づき、発言を行いました。2021年3月期はガバナンス委員会の委員(4回全てに出席)を務め、透明性及び客観性あるガバナンス構築に資する意見を積極的に述べました。</p>
<p>小 津 博 司 (2015年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、また、監査役会28回全てに出席し、検事及び弁護士として培ってきた知識・経験等に基づき、発言を行いました。2021年3月期は指名委員会の委員(9回全てに出席)を務め、CEOサクセッションプランの透明性及び実効性の向上に向けた議論に貢献しました。</p>
<p>森 公 高 (2017年6月就任)</p>	<p>2021年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、また、監査役会28回全てに出席し、公認会計士として培ってきた知識・経験等に基づき、発言を行いました。2021年3月期は報酬委員会の委員長(3回全てに出席)を務め、当社の役員報酬制度の透明性向上及び評価制度の効果的な運用に関する議論の深化に強いリーダーシップを発揮しました。</p>

**10. コーポレート・ガバナンス体制**

当社は、監査役会設置会社の形態を採用しています。株主をはじめとするステークホルダーのために有効なコーポレート・ガバナンスを実現するため、以下の体制を構築し、ガバナンスの強化に努めています。

- (1)取締役会は経営執行及び監督の最高機関であり、その機能の確保のために、当社は取締役の人数を実質的な討議を行うのに適切な規模としています。取締役総数の3分の1以上は独立性を有する社外取締役で構成されています。また、社外取締役・社外監査役が委員として参加する取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会、指名委員会及び報酬委員会を設置しています。各委員会は、過半数が社外役員で構成されています。

2021年3月31日現在の各委員会の役割期待、機能、及び委員は次のとおりです。

	役割期待	機 能	委員長及び委員
ガバナンス委員会	当社のコーポレート・ガバナンスの継続的なモニタリング実施と更なる充実のための施策の検討を通じ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な向上を図る。	当社のコーポレート・ガバナンスに係わる基本方針・施策に関する検討、並びに当社のコーポレート・ガバナンスの更なる充実のための施策として取締役会の構成・人数・議題の検討、及び指名委員会・報酬委員会での審議・検討事項の提案を含む取締役会の諮問委員会のあり方の検討。	委員長：会長(飯島取締役) 委 員：社長(安永取締役)、CSO(大間知取締役)、社外取締役3名(ロジャーズ・ウォルシュ・江川取締役)、社外監査役1名(松山監査役)
指名委員会	取締役及び執行役員(CEOを含み、「役員」と総称する。以下同じ)の指名プロセスに関し、社外役員が関与することにより透明性・客観性を高め、役員指名の公正性を担保する。	役員の指名に関する選解任基準・選解任プロセスの検討、最高経営責任者(CEO)等の後継者計画の策定、並びに取締役人事案に対する評価、並びに役員の解任に係る審議。	委員長：社外取締役(小林取締役) 委 員：会長(飯島取締役)、社長(安永取締役)、社外取締役1名(内山田取締役)、社外監査役1名(小津監査役)
報酬委員会	役員の報酬に関する決定プロセスにつき、社外役員の関与により透明性と客観性を高めるとともに継続的なモニタリング実施を通じ、役員報酬の公正性を担保する。	役員の報酬・賞与に関する体系・決定プロセスの検討、取締役報酬・賞与案に対する評価、並びに執行役員評価・賞与案に対する評価。	委員長：社外監査役(森監査役) 委 員：CFO(内田取締役)、CHRO(藤原取締役)、社外取締役2名(小林・江川取締役)

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

当社のコーポレート・ガバナンス体制につきましては、当社ウェブサイト(<https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/index.html>)に、より詳細な内容を掲載しています。

取締役会は、取締役会の実効性についての評価・分析を毎年実施することとし、評価・分析の結果を今後の改善につなげています。昨年度に引き続き、2021年3月期につきましても、取締役会の実効性は適切に確保されていると判断しております。当社取締役会メンバーはジェンダー・国際性を含め多様性に富み、会議では自由闊達な議論が行われています。毎年の実効性評価でも有意義とされている取締役・監査役フリーディスカッションにつきましては、2021年3月期においては、2020年11月に「ESG及び当社マテリアリティを勘案した持続的な収益成長戦略」と「DX戦略」、2021年3月に「Mitsui Engagement Survey(当社及び当社グループ社員を対象としたEngagementに関するアンケート結果)」をテーマに実施しました。2021年3月期の取締役会の実効性評価の結果に関する詳細は、以下の当社ウェブサイトをご参照下さい。

[https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/outlook/pdf/j\\_eoe\\_202103.pdf](https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/outlook/pdf/j_eoe_202103.pdf)

# 連結計算書類・計算書類

## 連結財政状態計算書

資 産 の 部			負 債 及 び 資 本 の 部		
科 目	当連結会計年度 (2021年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)	科 目	当連結会計年度 (2021年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2020年3月31日現在)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>		
現金及び現金同等物	1,063,150	1,058,733	短期債務	300,485	297,458
営業債権及びその他の債権	1,811,990	1,622,501	1年以内に返済予定の長期債務	450,941	399,904
その他の金融資産	429,986	562,899	営業債務及びその他の債務	1,313,341	1,136,504
棚卸資産	615,155	553,861	その他の金融負債	371,298	626,963
前渡金	143,714	167,250	未払法人所得税	58,915	46,206
その他の流動資産	143,477	159,175	前受金	123,806	133,247
			引当金	36,909	25,844
			その他の流動負債	46,027	34,984
<b>流動資産合計</b>	<b>4,207,472</b>	<b>4,124,419</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>2,701,722</b>	<b>2,701,110</b>
<b>非流動資産</b>			<b>非流動負債</b>		
持分法適用会社に対する投資	3,044,001	2,880,958	長期債務		
			(1年以内に返済予定分を除く)	3,995,311	4,229,218
その他の投資	1,955,607	1,484,422	その他の金融負債	116,531	105,279
			退職給付に係る負債	40,253	39,956
営業債権及びその他の債権	305,952	422,423	引当金	261,365	228,173
その他の金融資産	141,848	186,010	繰延税金負債	550,776	412,971
			その他の非流動負債	27,000	28,653
<b>有形固定資産</b>	<b>2,175,072</b>	<b>2,121,371</b>	<b>非流動負債合計</b>	<b>4,991,236</b>	<b>5,044,250</b>
			<b>負債合計</b>	<b>7,692,958</b>	<b>7,745,360</b>
投資不動産	274,847	251,838	<b>資本</b>		
			資本金	342,080	341,776
無形資産	188,555	195,289	資本剰余金	396,238	402,652
			利益剰余金	3,547,789	3,362,297
繰延税金資産	112,055	58,908	その他の資本の構成要素	373,786	△ 223,910
			自己株式	△ 89,473	△ 65,138
その他の非流動資産	110,436	80,654	親会社の所有者に帰属する持分合計	4,570,420	3,817,677
			非支配持分	252,467	243,255
<b>非流動資産合計</b>	<b>8,308,373</b>	<b>7,681,873</b>	<b>資本合計</b>	<b>4,822,887</b>	<b>4,060,932</b>
<b>資産合計</b>	<b>12,515,845</b>	<b>11,806,292</b>	<b>負債及び資本合計</b>	<b>12,515,845</b>	<b>11,806,292</b>

## 連結損益計算書

科 目	当連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	前連結会計年度(ご参考) (2019年4月1日～2020年3月31日) 修正再表示後
	百万円	百万円
収益	8,010,235	8,484,130
原価	△ 7,198,770	△ 7,644,707
売上総利益	811,465	839,423
その他の収益・費用：		
販売費及び一般管理費	△ 606,423	△ 584,885
有価証券損益	7,888	25,060
固定資産評価損益	△ 52,923	△ 110,809
固定資産処分損益	4,646	9,510
雑損益	△ 13,945	38,528
その他の収益・費用計	△ 660,757	△ 622,596
金融収益・費用：		
受取利息	19,877	41,373
受取配当金	103,655	96,526
支払利息	△ 51,948	△ 89,638
金融収益・費用計	71,584	48,261
持分法による投資損益	227,910	269,232
法人所得税前利益	450,202	534,320
法人所得税	△ 99,821	△ 123,008
当期利益	350,381	411,312
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	335,458	391,513
非支配持分	14,923	19,799

(注) 連結損益計算書における収益の表示をIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」に従い、詳細に検討した結果、当連結会計年度より一部の取引の「収益」と対応する「原価」を総額表示しております。また、当連結会計年度の表示形式に合わせて、前連結会計年度のそれらの金額も修正再表示しております。この見直しによる売上総利益、当期利益(親会社の所有者に帰属)、親会社の所有者に帰属する持分に影響はありません。

連結キャッシュ・フロー計算書

(ご参考)

科 目	当連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	前連結会計年度 (2019年4月1日～2020年3月31日)
	百万円	百万円
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
当期利益	350,381	411,312
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整項目：		
減価償却費及び無形資産等償却費	273,639	256,125
退職給付に係る負債の増減	1,884	△ 46,793
損失評価引当金繰入額	80,640	31,170
有価証券損益	△ 7,888	△ 25,060
FVTPLの貸付金に係る損益	21,657	—
固定資産評価損益	52,923	110,809
固定資産処分損益	△ 4,646	△ 9,510
受取利息、受取配当金及び支払利息	△ 98,442	△ 77,624
法人所得税	99,821	123,008
持分法による投資損益	△ 227,910	△ 269,232
条件付対価等に係る評価損益	△ 6,694	△ 6,447
営業活動に係る資産・負債の増減：		
営業債権及びその他の債権の増減	△ 40,799	105,425
棚卸資産の増減	△ 34,116	38,159
営業債務及びその他の債務の増減	139,474	△ 178,921
その他－純額	△ 8,381	△ 60,179
利息の受取額	52,702	72,699
利息の支払額	△ 59,904	△ 96,624
配当金の受取額	307,838	299,244
法人所得税の支払額	△ 119,483	△ 151,185
営業活動によるキャッシュ・フロー	772,696	526,376
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
定期預金の増減	△ 30,080	3,823
持分法適用会社に対する投資の取得及び売却・回収	△ 56,518	9,101
その他の投資の取得及び売却・償還	9,462	70,749
貸付金の増加及び回収	14,184	746
有形固定資産等の取得及び売却	△ 206,404	△ 253,127
投資不動産の取得及び売却	△ 53,118	△ 16,522
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 322,474	△ 185,230
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>		
短期債務の増減	△ 26,527	△ 27,158
長期債務の増加及び返済	△ 177,035	88,397
リース負債の返済による支出	△ 58,380	△ 60,861
自己株式の取得及び売却	△ 71,337	△ 58,092
配当金支払による支出	△ 135,476	△ 139,071
非支配持分株主との取引	△ 18,208	△ 7,776
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 486,963	△ 204,561
現金及び現金同等物の為替相場変動の影響額	41,158	△ 33,959
現金及び現金同等物の増減	4,417	102,626
現金及び現金同等物期首残高	1,058,733	956,107
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>	<b>1,063,150</b>	<b>1,058,733</b>

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

招集ご通知

参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

書面等による議決権行使

# 貸借対照表

科 目	第102期	第101期(ご参考)	科 目	第102期	第101期(ご参考)
	(2021年3月31日)	(2020年3月31日)		(2021年3月31日)	(2020年3月31日)
	百万円	百万円		百万円	百万円
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>I 流動資産</b>			<b>I 流動負債</b>		
現金及び預金	482,178	615,805	支払手形	1,794	214
受取手形	27,869	25,835	買掛金	493,433	394,078
売掛金	660,135	566,299	短期借入金	228,106	188,382
有価証券	33,574	675	1年内償還予定の社債	10,000	-
商品	148,291	120,026	未払金	96,878	198,019
前払費用	6,413	4,538	未払費用	38,916	37,012
短期貸付金	217,933	244,701	前受金	20,729	9,109
未収法人税等	14,004	20,839	預り金	383,512	348,147
その他	208,613	241,607	前受収益	2,344	2,376
貸倒引当金	△ 1,525	△ 707	その他	42,028	37,185
<b>流動資産合計</b>	<b>1,797,488</b>	<b>1,839,623</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>1,317,745</b>	<b>1,214,526</b>
<b>II 固定資産</b>			<b>II 固定負債</b>		
1.有形固定資産			社債	257,023	236,065
賃貸用固定資産	114,107	108,533	長期借入金	2,560,700	2,678,000
建物及び構築物	73,229	72,250	繰延税金負債	154,752	60,433
土地	37,540	36,507	退職給付引当金	12,114	13,224
建設仮勘定	135	259	債務保証等損失引当金	10,437	27,973
その他	18,959	17,929	その他	40,346	35,375
有形固定資産合計	243,971	235,480	<b>固定負債合計</b>	<b>3,035,374</b>	<b>3,051,071</b>
2.無形固定資産			<b>負債合計</b>	<b>4,353,119</b>	<b>4,265,598</b>
ソフトウェア	7,331	5,711			
その他	15,412	17,721			
無形固定資産合計	22,744	23,432	<b>純資産の部</b>		
3.投資その他の資産			<b>I 株主資本</b>		
投資有価証券	1,188,440	815,543	1.資本金	342,080	341,775
関係会社株式及び出資金	3,032,632	3,022,670	2.資本剰余金		
長期貸付金	186,045	208,031	資本準備金	368,356	368,052
固定化営業債権	94,681	73,375	資本剰余金合計	368,356	368,052
その他	98,216	121,091	3.利益剰余金		
貸倒引当金	△ 76,470	△ 67,260	利益準備金	27,745	27,745
投資その他の資産合計	4,523,545	4,173,452	その他利益剰余金		
<b>固定資産合計</b>	<b>4,790,261</b>	<b>4,432,365</b>	別途積立金	176,851	176,851
			特別積立金	1,619	1,619
			繰越利益剰余金	1,108,892	1,151,426
			利益剰余金合計	1,315,108	1,357,643
			4.自己株式	△ 89,407	△ 64,977
			<b>株主資本合計</b>	<b>1,936,138</b>	<b>2,002,493</b>
			<b>II 評価・換算差額等</b>		
			1.その他有価証券評価差額金	421,536	73,924
			2.繰延ヘッジ損益	△ 123,654	△ 70,741
			<b>評価・換算差額等合計</b>	<b>297,881</b>	<b>3,183</b>
			<b>III 新株予約権</b>		
			新株予約権	609	714
			<b>新株予約権計</b>	<b>609</b>	<b>714</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>2,234,630</b>	<b>2,006,390</b>
<b>資産合計</b>	<b>6,587,749</b>	<b>6,271,989</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>6,587,749</b>	<b>6,271,989</b>

# 損益計算書

科 目	第102期 (2020年4月1日～2021年3月31日)	第101期(ご参考) (2019年4月1日～2020年3月31日)
	百万円	百万円
I 売上高	3,260,501	3,377,216
II 売上原価	3,179,053	3,288,831
売上総利益	81,447	88,385
III 販売費及び一般管理費	215,328	223,778
営業損失	△ 133,880	△ 135,393
IV 営業外収益		
受取利息	11,035	19,982
受取配当金	429,503	502,933
為替差益	－	2,605
有形固定資産等売却益	381	213
投資有価証券・関係会社株式売却益	35,421	76,996
債務保証等損失引当金戻入額	9,540	－
その他	49,839	43,269
営業外収益合計	535,721	646,000
V 営業外費用		
支払利息	21,632	43,203
為替差損	8,080	－
有形固定資産等処分損	331	261
減損損失	2,756	－
投資有価証券・関係会社株式売却損	679	2,168
投資有価証券・関係会社株式評価損	195,524	56,300
関係会社等貸倒引当金繰入額	4,461	2,080
債務保証等損失引当金繰入額	－	9,492
その他	22,093	12,472
営業外費用合計	255,558	125,980
経常利益	146,282	384,627
税引前当期純利益	146,282	384,627
法人税、住民税及び事業税	7,364	△ 6,692
法人税等調整額	△ 917	7,926
当期純利益	139,834	383,393

## 独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

三井物産株式会社  
取締役会 御中有限責任監査法人 トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	森 重 秀 一 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	北 村 崇 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岡 良 夫 ㊞

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三井物産株式会社の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、連結損益計算書、連結持分変動計算書、及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、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、三井物産株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

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

## 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



独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

三井物産株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 森 重 秀 一 ㊟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 北 村 崇 ㊟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 岡 良 夫 ㊟

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、三井物産株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第102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

## 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102期事業年度における取締役の職務の執行に關して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、次の通り報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等及び会計監査人と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本店及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。なお、当事業年度においては、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえ、往査を控えた事業所は、その代替方法としてウェブ会議システムを使用して、職務の執行状況に関する意思疎通及び情報の交換を行い、事業及び経営状況について報告を受けました。また、事業報告に記載されている会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する取締役会決議(会社法第362条第4項第6号)の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。子会社については、監査役会指定重要関係会社を定め、これらを中心に往訪し、又はウェブ会議システムを使用して、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監査するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005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計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

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

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに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

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

#### (3) 連結計算書類の監査結果

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

2021年5月13日

三井物産株式会社 監査役会

常勤監査役	鈴木	木	公	慎 朗 遙 司 高
常勤監査役	塩	谷	公	
監査役	松	山	博	
監査役	小	津	博	
監査役	森	公	高	

(注) 監査役 松山 遙、監査役 小津博司、及び 監査役 森 公高は社外監査役であります。



## 書面または電磁的方法(インターネット等)による議決権行使について

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。

株主総会参考書類をご検討の上、議決権を行使して下さいますようお願い申し上げます。



### 書面(郵送)で議決権を行使される場合

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上、ご返送下さい。

行使期限

2021年6月17日(木曜日)  
午後5時30分到着分まで



### インターネット等で議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力下さい。

行使期限

2021年6月17日(木曜日)  
午後5時30分入力完了分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○ 議決権の数 XX 個

御中

××××年 ×月××日

スマートフォン用  
議決権行使  
ウェブサイト  
ログインQRコード

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

#### 第●号議案

- 全員賛成の場合 >> **【賛】** の欄に○印
- 全員反対する場合 >> **【否】** の欄に○印
- 一部の候補者を反対する場合 >> **【賛】** の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入下さい。

#### 第●号議案

- 賛成の場合 >> **【賛】** の欄に○印
- 反対する場合 >> **【否】** の欄に○印

※議決権行使書はイメージです。

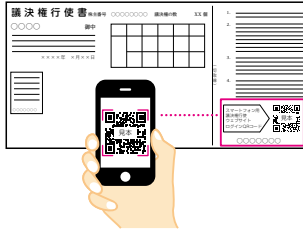
- インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱います。
- インターネット等と議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取り扱います。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただくために、プロバイダーへの接続料金、通信事業者への通信料金などが必要になる場合がありますが、これらの料金は株主様のご負担となります。
- お勤め先の会社などからインターネットにアクセスされる場合、ファイアウォールなどの設定によりインターネット上での通信が制限される場合がありますので、システム管理者の方にご確認下さい。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取って下さい。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力下さい。



### 「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

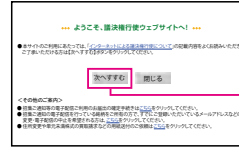
- ・議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

## 議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

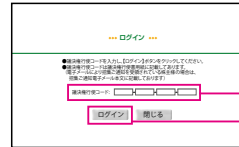
議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスして下さい。



「次へすすむ」をクリック

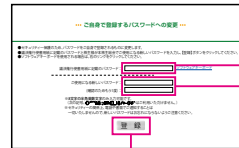
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力下さい。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力下さい。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定して下さい

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力下さい。

※操作画面はイメージです。

### パスワードのお取り扱いについて

- ・今回ご案内するパスワードは、本総会に関してのみ有効です。次の株主総会の際には、新たにパスワードを発行いたします。
- ・パスワードは、議決権を行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。本総会終了まで、大切にお取り扱い下さい。なお、お電話などによるパスワードのご照会にはお答えできません。
- ・誤ったパスワードを一定回数以上入力されると、メイン画面にアクセスできなくなりますので、ご注意ください。

■ 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用について  
機関投資家の皆様で、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に当該プラットフォームをご利用いただくことができます。



## 「スマート行使」での議決権行使による景品抽選のご案内

前ページに記載された「スマート行使」で議決権を行使いただいた後に、株主の皆様のご関心事項を事前にお受けするアンケートがございます。アンケートでいただいたご関心事項のうち特に株主の皆様のご関心の高い事項につきましては株主総会の当日回答させていただきます。更に、アンケートにご回答いただいた株主様の中

から、抽選で3,000名様に、三井農林株式会社のスリランカ産紅茶(ティーバッグ)を景品として進呈いたします。

三井農林株式会社は、サステナビリティの実現に向けた取組みとして、品質と安全、自然環境、労働環境に配慮する生産者を優先的に指定茶園として、インド、スリランカ、ケニア、インドネシア等の8か国、約430の茶園から茶葉を調達しています。今回景品といたしましたスリランカ産の紅茶は、製茶において1回目の揉捻・玉解き・篩い分けの工程で選別された茶葉のみを集めたもので、1st Dhoolと呼ばれています。チップや新芽など、柔らかい茶葉が多いことが特徴です。

茶葉を生産する茶園の経営会社は、ISO22000の取得をはじめ、各種環境活動に積極的に取り組んでいるほか、会社費用での従業員児童のための幼稚園運営、従業員への教育・トレーニング、女性活躍推進(従業員の半数以上が女性)を実践しています。



### 本景品抽選に関する留意事項及び個人情報の取り扱いについて

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

### ■ お問い合わせ先

- インターネット等での議決権行使に関するパソコン、携帯電話端末などの操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせ下さい。

**三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル**  
電話 **0120-652-031**(フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)

- その他ご登録住所・株式数のご照会など一般的な事項につきましては、下記をご参照下さい。

- (1)証券会社に口座を開設されている株主様

株主様の口座のある証券会社宛にお問い合わせ下さい。

- (2)証券会社に口座を開設されていない株主様(特別口座を開設されている株主様)

株券電子化前に証券保管振替制度を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社に特別口座を開設しています。この特別口座についてのご照会等は、下記にお問い合わせ下さい。

**三井住友信託銀行 証券代行事務センター**  
電話 **0120-782-031**(フリーダイヤル)  
(受付時間 土・日・休日を除く 9:00~17:00)



## ライブ配信のご案内

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

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

### 1. 配信日時

**2021年6月18日(金) 午前10時～株主総会終了時刻まで**

※ライブ配信ページは、同日の**午前9時30分頃**に開設予定です。

※都市封鎖やライブ中継を担うスタッフの新型コロナウイルス感染症の感染等により、ライブ配信を実施できなくなる可能性がございます。予めご了承下さい。

### 2. 当日の視聴方法

株主様認証画面(ログイン画面)で必要となる「株主番号」を予めご用意の上、パソコンまたはスマートフォン等で下記3.に掲載したURLを直接ご入力いただくかQRコードを読み込むかの方法によりアクセスをお願いいたします(議決権行使書用紙を投函する前に必ず「株主番号」をお手元にお控え下さい)。

- ①株主ID：議決権行使書用紙または配当金関連書類等に記載されている「**株主番号**」(9桁の半角数字)
- ②パスワード：株主名簿上のご登録住所の「**郵便番号**」(ハイフンを除いた7桁の半角数字)

### 3. ライブ配信ページのURL

<https://www.virtual-sr.jp/users/mitsuibussan/login.aspx>



ライブ配信に  
関する  
お問い合わせ窓口

ライブ配信の視聴方法に関する  
お問い合わせ

株式会社Jストリーム

**054-333-9220**

受付日時 6月18日(金)(株主総会当日)  
午前9時30分～株主総会終了まで

株主ID・パスワードを含むその他のお問い合わせ

三井住友信託銀行  
証券代行事務センター 専用ダイヤル

**0120-782-041** (フリーダイヤル)

受付期間 5月27日(木)～6月18日(金)  
受付時間 平日9:00～17:00(土・日・休日を除く)

#### 株主総会のライブ配信に関する留意事項

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

## 株主総会会場案内図



会 場 **グランドプリンスホテル新高輪「国際館パミール」**  
 東京都港区高輪三丁目13番1号  
 電話 (03)3442-1111

交 通 ① JRまたは京浜急行 品川駅(高輪口 出口) …………… 徒歩約8分  
 ② 都営地下鉄浅草線 高輪台駅(A1 出口) …………… 徒歩約6分

・お車でのご来場はご遠慮下さいますようお願い申し上げます。

## 三井物産の経営理念

### Mission

## 世界中の未来をつくる

大切な地球と人びとの、豊かで夢あふれる明日を実現します。

### Vision

## 360° business innovators

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

### Values

「挑戦と創造」を支える価値観

### 変革を行動で

私たちは、自ら動き、自ら挑み、常に変化を生む主体であり続けます。

### 個から成長を

私たちは、常にプロとして自己を高め続け、個の成長を全体の成長につなげます。

### 多様性を力に

私たちは、自由闊達な場を築き、互いの力を掛け合わせ最高の成果を生みます。

### 真摯に誠実に

私たちは、高い志とフェアで謙虚な心を持ち、未来に対して誇れる仕事をします。

## 株主メモ

決算期	毎年3月31日
基準日	毎年3月31日
中間配当基準日	毎年9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
特別口座 口座管理機関 (郵便物送付先) (電話照会先)	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)
上場証券取引所	東京、名古屋、札幌、福岡
証券コード	8031

### 未払配当金のお支払いについて

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出下さい。

### 住所変更、配当金支払方法の変更等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社等にお申し出下さい。  
なお、証券会社等に口座がないため、特別口座を開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申し出下さい。

### 三井物産株式会社

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

株主総会に関するお問い合わせ

**0120-689-565**

(受付時間 平日 9時～18時)

