

第 100 回

定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2019年6月20日(木曜日)
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

目 次

第100回定時株主総会招集ご通知ー2

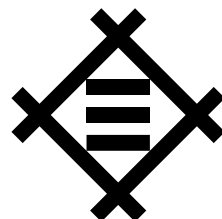
株主総会参考書類

決議事項

第1号議案	剰余金の配当の件	4
第2号議案	取締役14名選任の件	5
第3号議案	監査役3名選任の件	16
第4号議案	取締役に対する株価連動型譲渡制限付 株式の付与のための報酬決定の件	20

招集通知添付書類

事業報告	24
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。

第100回定時株主総会の招集ご通知をお送り申し上げます。

中期経営計画目標達成を実現するための重要な2年目として、2019年3月期は、中核分野では金属資源、エネルギー、発電等の強い収益基盤を更に強化し、成長分野ではヘルスケアを中心に将来の収益基盤確立に向けた取組みを加速する等、重点施策を継続的に推進致しました。世界経済は全体として停滞感が強まっており、2020年3月期は一段の努力が必要となっております。

株主の皆様の厚いご支援のお陰で、当社は三井物産大合同60周年、定時株主総会も100回目を迎えることができました。自ら新たな流れや変化を創り出す会社でありたいとする「Driving Value Creation」の実現を今一度確りと認識し、中期経営計画最終年度となる2020年の定量目標の更なる高みを目指し、その先の未来につながる夢溢れる持続可能な社会の創造に、社員一人ひとりが「強い個」となり粘り強く取り組んでまいります。

株主の皆様の更なるご支援とご鞭撻を心よりお願い申し上げます。

2019年5月

代表取締役
社長 安永 竜 夫

目 次

第100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	4	● 事業報告	24
第1号議案 剰余金の配当の件		I. 事業の概況	24
第2号議案 取締役14名選任の件		II. 会社の概況	40
第3号議案 監査役3名選任の件		● 連結計算書類・計算書類	50
第4号議案 取締役に対する株価連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件		● 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
		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

東京都千代田区丸の内一丁目1番3号

三井物産株式会社

代表取締役 社 長 安 永 竜 夫

第100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100回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席下さいますようご通知申し上げます。

当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席いただけない場合は、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することができますので、後記の「株主総会参考書類」をご検討の上、2019年6月19日(水曜日)午後5時30分までに議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます(詳細は、58～59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)。

敬具

記

1. 日 時 2019年6月20日(木曜日)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」
62ページの「株主総会会場案内図」をご参照の上、お間違えのないようにご注意ください。
第1会場が満席となった場合は第2会場などにご案内させていただきますので、ご了承下さいますようお願い申し上げます。
3. 会議の目的事項
 - 報告事項
 1. 第100期(2018年4月1日から2019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(2018年4月1日から2019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3名選任の件
 - 第4号議案 取締役に対する株価連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

なお、議案の内容につきましては、4～23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。

※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。なお、代理人は、当社定款の定めにより、議決権を有する当社株主様1名とさせていただきます。

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100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80円とし、当期の期末配当は以下のとおり、40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40円、総額69,524,167,440円

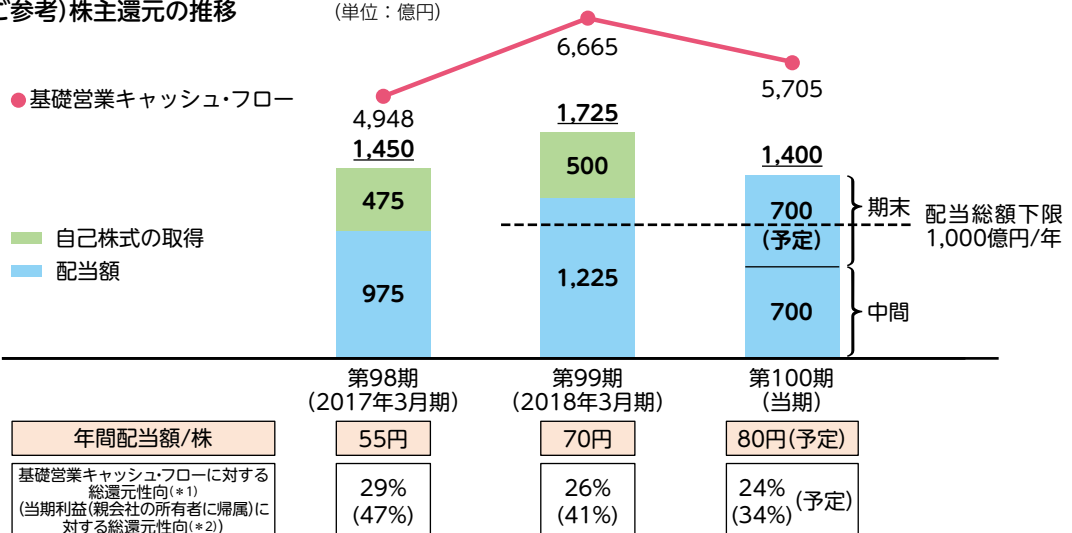
なお、2018年12月に、1株につき40円の中間配当金をお支払いしておりますので、1株当たりの年間配当金は80円となります。

(3)剰余金の配当が効力を生じる日

2019年6月21日

(ご参考)株主還元の推移

(単位：億円)



(*1) 株主還元総額/基礎営業キャッシュ・フロー

(*2) 株主還元総額/当期利益(親会社の所有者に帰属)

(注) 第100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取締役(独立役員)が委員長を務める指名委員会において、同委員会が策定した選定基準に基づく必要な要件を充足していることにつき全出席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 (2019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	飯島 彰己	68歳	再任	※代表取締役、会長	16/16回	11年	◎	○	
2	安永 竜夫	58歳	再任	※代表取締役、社長	16/16回	4年	○	○	
3	藤井 晋介	60歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	16/16回	3年	○		
4	北森 信明	60歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	15/16回	2年			
5	竹部 幸夫	59歳	再任	※代表取締役、副社長執行役員	12/12回	1年			
6	内田 貴和	58歳	再任	※代表取締役、専務執行役員	12/12回	1年			○
7	堀 健一	57歳	再任	※代表取締役、専務執行役員	12/12回	1年			
8	藤原 弘達	58歳	新任	※専務執行役員	—	—			○
9	米谷 佳夫	57歳	新任	※常務執行役員	—	—			
10	武藤 敏郎	75歳	再任 社外 独立	取締役	15/16回	9年	○		◎
11	小林 いずみ	60歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	5年		◎	○
12	Jenifer Rogers ジェニファー ロジャーズ	55歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	4年	○		
13	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ	69歳	再任 社外 独立	取締役	16/16回	2年	○		
14	内山田 竹志	72歳	新任 社外 独立		—	—		○	

- (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。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. 竹部幸夫、内田貴和 及び 堀 健一の各氏は、2018年6月21日(第99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、武藤敏郎、小林いずみ、ジェニファー ロジャーズ 及び サミュエルウォルシュの各氏との間で、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とともに、新たに、内山田竹志氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。

1 飯島

彰己

(1950年9月23日生) 68歳

再任

取締役在任年数
11年(本総会終結時)



所有する当社株式の数
102,250株

2019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 3/3回(100%)
指名委員会出席状況 4/4回(100%)

略歴、地位及び担当

1974年 4 月 当社入社
2006年 4 月 当社執行役員、鉄鋼原料・非鉄金属本部長
2007年 4 月 当社執行役員、金属資源本部長
2008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
同年10月 当社代表取締役、専務執行役員
2009年 4 月 当社代表取締役、社長(CEO)
2015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

飯島彰己氏は、金属資源本部長等を経て、2009年4月から2015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。同年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の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。

重要な兼職の状況

(株)リコー 社外取締役
ソフトバンクグループ(株) 社外取締役

2 安永

竜夫

(1960年12月13日生) 58歳

再任

取締役在任年数
4年(本総会終結時)



所有する当社株式の数
85,716株

2019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 3/3回(100%)
指名委員会出席状況 4/4回(100%)
報酬委員会出席状況 5/5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)【現任】

取締役候補者とした理由

安永竜夫氏は、機械・インフラ分野での卓越した見識・実績、及び当社経営者に相応しい人格を兼ね備え、世界銀行等への出向、経営企画部長、機械・輸送システム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、2015年4月に社長に就任しました。同年6月の当社取締役への選任後は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ています。技術革新によるAIやIoTの社会への浸透をはじめとする事業環境の加速的な変化が見込まれる状況下、イノベーションの強化と持続的成長の実現を目標に掲げる中期経営計画を確実に推進し、新規事業の創出を含む事業基盤の強化と業態変革を成し遂げて「強い三井物産の復活」を実現するためには、同氏が代表取締役社長として確固たるリーダーシップを発揮することが最適であると判断し、引き続き取締役候補者とするものです。

3 藤井 晋介 (1958年12月8日生) 60歳

再任

取締役在任年数
3年(本総会終結時)所有する当社株式の数
34,429株2019年3月期
取締役会出席状況
16/16回(100%)

略歴、地位及び担当

1981年 4 月 当社入社
2013年 4 月 当社執行役員、ブラジル三井物産社長
2015年 4 月 当社常務執行役員、事業統括部長
2016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
2017年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員
2018年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員
2019年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員、CAO(チーフ・アドミニストレイティブ・オフィサー)、CIO(チーフ・インフォメーション・オフィサー)、CPO(チーフ・プライバシー・オフィサー)【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、IT推進部、ビジネス推進部、広報部、サステナビリティ経営推進部、事業支援ユニット(各業務部) 管掌)、国内支社・支店、直轄地域

取締役候補者とした理由

藤井晋介氏は、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、ブラジル三井物産社長、事業統括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、2016年6月に取締役に就任しました。2019年3月期はヘルスケア・サービス事業本部、コンシューマービジネス本部、コーポレートディベロップメント本部を管掌し、当社事業についての高い見識に基づき、卓越した経営手腕を振るっています。2020年3月期はCAO・CIO・CPOとして、経営企画、事業統括、IT推進等のコーポレートスタッフ部門を管掌し、これまでの経験や見識を取締役会における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 北森 信明 (1958年10月8日生) 60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
27,076株2019年3月期
取締役会出席状況
15/16回(94%)

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、人事総務部長
2015年 4 月 当社執行役員、ICT事業本部長
2016年 4 月 当社常務執行役員、ICT事業本部長
2017年 4 月 当社常務執行役員
同年 5 月 当社常務執行役員、CDO(チーフ・デジタル・オフィサー)
同年 6 月 当社代表取締役、常務執行役員、CDO
2018年 4 月 当社代表取締役、専務執行役員、CDO
2019年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員、CDO【現任】

現在の担当

ヘルスケア・サービス事業本部、ICT事業本部、コーポレートディベロップメント本部、デジタルトランスフォーメーション

取締役候補者とした理由

北森信明氏は、機械・輸送システム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、人事総務部長、ICT事業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、2017年6月に取締役に就任しました。2019年3月期はプロジェクト本部、モビリティ第一本部、モビリティ第二本部、ICT事業本部を管掌するほか、当社最重要戦略であるデジタルトランスフォーメーション戦略推進の最高責任者であるCDOとしても卓越した経営手腕を振るっています。2020年3月期もCDOに加え、ヘルスケア・サービス事業本部、ICT事業本部、コーポレートディベロップメント本部管掌として、これまでの経験や見識を取締役会における意思決定と業務執行の監督に活かすべく、引き続き取締役候補者とするものです。



所有する当社株式の数
20,152株

2019年3月期

2018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%)

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、金属資源本部長
2015年 4 月 当社執行役員、インドネシア三井物産社長
2016年 4 月 当社常務執行役員、豪州三井物産社長兼ニュージーランド三井物産会長
2018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
2019年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員【現任】

現在の担当

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

取締役候補者とした理由

竹部幸夫氏は、金属資源・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、金属資源本部長やインドネシア三井物産社長、豪州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、2018年6月に取締役に就任しました。現在は上記の各営業本部を管掌し、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。



所有する当社株式の数
22,717株

2019年3月期

2018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%)

2018年6月に取締役に
就任した後に開催された
報酬委員会出席状況
4/4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【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、事業支援ユニット(機械・インフラ事業支援部、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。

7 堀

けん いち
健 一 (1962年1月2日生) 57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
14,544株2019年3月期
2018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%)

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【現任】

現在の担当

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、食料本部、流通事業本部

取締役候補者とした理由

堀 健一氏は、化学品、食料・流通事業、次世代・機能推進各分野での卓越した見識・実績、及び当社経営幹部の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、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ました。現在は上記の各営業本部を管掌し、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。

8 藤 原

ひろ たつ
弘 達 (1961年1月10日生) 58歳

新任

所有する当社株式の数
27,145株

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)【現任】

現在の担当

コーポレートスタッフ部門(秘書室、監査役室、人事総務部、法務部、コーポレート物流部、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

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取締役会の意思決定と業務執行の監督に活かすべく、新たに取締役候補者となりました。今後は、CCOとして上記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
13,522株

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【現任】

現在の担当

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、デジタルトランスフォーメーション(副担当)

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取締役会の意思決定と業務執行の監督に活かすべく、新たに取締役候補者となりました。今後は、当社中核分野である機械・インフラを中心に、成長4分野の一つと位置付けるモビリティにおいても、事業拡大や新たな収益の柱の確立等を通じた企業価値向上に貢献することを期待します。

10

む とう 武 藤 敏 郎 (1943年7月2日生) 75歳

再任

 取締役在任年数
 9年(本総会終結時)

 所有する当社株式の数
14,225株

2019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
 2/3回(67%)

 報酬委員会出席状況
 5/5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

1966年 4 月 大蔵省(現 財務省)入省
 1999年 7 月 同主計局長
 2000年 6 月 大蔵事務次官
 2003年 1 月 財務省退官、顧問就任
 同年 3 月 日本銀行副総裁
 2008年 3 月 日本銀行副総裁退任
 同年 7 月 ㈱大和総研理事長
 2010年 6 月 当社社外取締役【現任】
 2018年 7 月 ㈱大和総研名誉理事【現任】

社外取締役候補者とした理由

武藤敏郎氏は、財務省及び日本銀行において培ってきた財政・金融その他経済全般に亘る高い見識を有しています。取締役会では専門知識を活かして活発に発言され、議論を深めることに大いに貢献しています。2019年3月期は報酬委員会の委員長とガバナンス委員会の委員を務め、役員報酬制度の検討・改定やコーポレートガバナンス・コード改訂への対応等において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、同氏の財務・金融における高い見識、コーポレート・ガバナンスに関する知見を活かし、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

㈱大和総研 名誉理事
 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 事務総長・専務理事

独立性に関する事項等

武藤敏郎氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(19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
3,468株

2019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 4/4回(100%)
報酬委員会出席状況 5/5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

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され、議論を深めることに大いに貢献しています。2019年3月期は報酬委員会の委員として、役員報酬制度の検討・改定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、コーポレートガバナンス・コード改訂を受けたCEOを含む取締役・執行役員の解任方針・手続きや後継者計画の設計・検討等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
日本放送協会 経営委員
(株)みずほフィナンシャルグループ 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(19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年間に於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。

12 Jenifer Rogers ジェニファー ロジャーズ (1963年6月22日生) 55歳

再任

取締役在任年数
4年(本総会終結時)

所有する当社株式の数
4,668株

2019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
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

- 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・カウンセラジア【現任】
- 2015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

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。2019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、コーポレートガバナンス・コード改訂への対応にも大きく貢献しました。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

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・カウンセラジア
川崎重工業㈱ 社外取締役

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(19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
4,800株

2019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
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

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

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。2019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、コーポレートガバナンス・コード改訂への対応にも大きく貢献しました。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) Chairman of the Board

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(19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2016年7月までCEOを務めていたRio Tinto社に対し、当社連結子会社は鉄鋼製品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0.1%未満です。

14 うちやまだ 内山田

たけし 竹 志 (1946年8月17日生) 72歳

新任

所有する当社株式の数
0株

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】

社外取締役候補者とした理由

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スマートモビリティ社会を実現し得る環境・安全技術の研究や、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。また、同氏は、日本経済団体連合会副会長や内閣府総合科学技術・イノベーション会議の有識者議員等の職務を通じ、幅広く公益にも貢献しており、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を活かし、多角的な視点から、当社の経営への指導・監督を行っていただくべく、新たに社外取締役候補者とするものです。当社は中期経営計画において「新たな成長分野の確立」を重点施策の一つとし、その成長分野としてモビリティ及びリテール・サービスを掲げていますが、かかる分野における新たな価値創造を通じた次の収益の柱の確立に向けて専門性と経験に基づいた助言を得ることも期待します。

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)東海理化電機製作所 社外監査役
豊田合成(株) 社外監査役

(株)ジェイテクト、(株)東海理化電機製作所、及び豊田合成(株)は、いずれもトヨタ自動車(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(19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0.1%未満です。また、当社及び当社連結子会社はトヨタ自動車(株)より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の1.5%未満です。

第3号議案 監査役3名選任の件

本総会終結の時をもって監査役 岡田譲治、山内 卓 及び 小津博司の各氏が任期満了となります。つきましては、新たに監査役を2名選任するとともに、小津氏を監査役に再任いたしたいと存じます。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 鈴木

まこと 慎 (1958年4月13日生) 61歳

新任



所有する当社株式の数
76,466株

2019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
5/5回(100%)

略歴及び地位

1981年 4 月 当社入社
2011年 4 月 当社執行役員、南西アジア総代表
2013年 4 月 当社常務執行役員、南西アジア総代表
2015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
2017年 4 月 当社代表取締役、副社長執行役員、CCO
2019年 4 月 当社取締役【現任】

監査役候補者とした理由

鈴木 慎氏は、機械・インフラ分野における卓越した見識・実績、及び当社経営陣の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、2015年6月の取締役就任以来、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、CCOとして当社グループのコンプライアンスの徹底を推進しました。これらの経験や見識を有し、当社事業に通暁していることから、監査役としての職務を適切に遂行することを期待し、監査役候補者とするものです。

- (注) 1. 鈴木 慎氏と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 本議案が承認された場合、当社は、会社法第427条第1項に基づき、鈴木 慎氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで監査役の責任を限定する契約を締結する予定です。

2 塩谷

しお たに きみ ろう 公 朗 (1960年10月14日生) 58歳

新任



所有する当社株式の数
8,183株

略歴及び地位

1984年 4 月 当社入社
2015年 4 月 当社執行役員、経理部長
2019年 4 月 当社執行役員、監査役室付【現任】

監査役候補者とした理由

塩谷公朗氏は、経理・財務関連業務における卓越した専門知識、及び当社経営陣の一角を担うに相応しい人格を兼ね備え、2015年4月に執行役員に就任しました。就任以来、経理部長として当社決算及び税務等の業務を統括・管掌し、また、ポートフォリオ管理委員会、投融資案件審議会の委員として当社重要案件の審議に加わるなど、豊富な経験と実績を有しています。これらの経験や見識を有し、当社事業に通暁していることから、監査役としての職務を適切に遂行することを期待し、監査役候補者とするものです。

- (注) 1. 塩谷公朗氏と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 本議案が承認された場合、当社は、会社法第427条第1項に基づき、塩谷公朗氏との間で、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで監査役の責任を限定する契約を締結する予定です。

3 小 津 博 司

(1949年7月21日生) 69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
1,376株

2019年3月期

監査役会出席状況
24/24回(100%)取締役会出席状況
15/16回(94%)指名委員会出席状況
4/4回(100%)

社外監査役候補者

独立役員候補者

略歴及び地位

1974年 4 月 検事任官
2007年 7 月 法務事務次官
2012年 7 月 最高検察庁検事総長
2014年 9 月 弁護士登録
2015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

小津博司氏は、検事としての長年の経験により培われた、ガバナンス及びリスクマネジメントに関する高い見識を有しています。2015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ガバナンスの観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、2018年3月期より指名委員会の委員を務め、当社の役員選任プロセスの透明性向上に貢献しました。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

弁護士
トヨタ自動車㈱ 社外監査役
㈱資生堂 社外監査役

独立性に関する事項等

小津博司氏は、当社が定める社外役員の独立性基準(19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。

- (注) 1. 小津博司氏と当社との間に、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、小津博司氏との間で、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。

(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 木 まこと 鈴 慎	61歳	新任	常勤監査役	—			
2	しお たに きみ ろう 塩 谷 公 朗	58歳	新任	常勤監査役	—			
3	まつ やま はるか 松 山 遙	51歳	現任 社外 独立	監査役	5年	○		
4	お づ ひろ し 小 津 博 司	69歳	再任 社外 独立	監査役	4年		○	
5	もり きみ たか 森 公 高	61歳	現任 社外 独立	監査役	2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。＊は社外取締役または社外監査役)。

	委 員
ガバナンス委員会	◎飯島取締役、安永取締役、藤井取締役、武藤取締役*、ロジャーズ取締役*、ウォルシュ取締役*、松山監査役*
指 名 委 員 会	◎小林取締役*、飯島取締役、安永取締役、内山田取締役*、小津監査役*
報 酬 委 員 会	◎武藤取締役*、内田取締役、藤原取締役、小林取締役*、森監査役*

【参考：取締役・監査役の選任基準及び社外役員の独立性の基準】

【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の行う「会社の業務執行に関する意思決定」と「取締役の職務執行の監督」を円滑に遂行する能力を具備する者。
 - 取締役の善管注意義務と忠実義務を全うし、「経営判断の原則」に則り会社にとって最良の判断を行う能力、先見性、洞察性に優れる者。
- ②取締役候補者の選定については、指名委員会が策定した選定プロセス及び取締役の選任基準に基づく必要な要件を充足していることにつき、指名委員会の確認を得た上でこれを行う。

【社外取締役の選任】

- ①社外取締役は、投融資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年間ににお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。
- 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年間ににおいて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.pdf)に掲載しております。

第4号議案 取締役に対する株価連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

現在、当社の社外取締役を除く取締役(以下「対象取締役」といいます。)の報酬は、①固定的な基本報酬、②当社が重視する経営指標に基づく業績連動賞与及び③中長期インセンティブ報酬としての株価条件付株式報酬型ストックオプションにより構成されており、基本報酬の上限額は年額10億円(2017年6月21日定時株主総会決議)、賞与の上限額は年額7億円(2017年6月21日定時株主総会決議)、株価条件付株式報酬型ストックオプションの上限額は上記①及び②の報酬の額とは別枠で年額5億円(2014年6月20日定時株主総会決議)となっています。

当社は、取締役会の諮問機関であり、社外取締役(独立役員)が委員長を務める報酬委員会を中心に役員報酬制度の見直しを検討してまいりました。今般、報酬委員会での検討結果も踏まえ、株価連動型の譲渡制限付株式報酬を対象取締役に付与し、譲渡制限を30年間または退任時まで付けることにより、対象取締役に当社の中長期的な業績と企業価値の持続的な向上を図る更なるインセンティブを与えるとともに、株主の皆様と同じ目線で、一層の価値共有を進めるべく、株価条件付株式報酬型ストックオプションに代えて、以下のとおり、株価連動型譲渡制限付株式報酬制度(以下「本制度」といい、本制度に基づき交付される株式を「本株式」といいます。)を導入することといたしたく存じます。本議案は、対象取締役に対して、上記①及び②の報酬の額とは別枠で、本株式を付与するための金銭報酬を年額5億円の範囲内で支給することにつき、ご承認をお願いするものです。

また、各対象取締役への具体的な支給時期及び金額については、報酬委員会における審議を踏まえ、取締役会において決定します。

なお、本議案につきご承認をいただいた場合、取締役に対する株価条件付株式報酬型ストックオプションは廃止し(既に付与済みのものを除きます。)、以後、取締役の報酬としての新株予約権を新たに発行しないこととします。

上記の対象取締役の報酬制度の変更につきましては、報酬委員会から適切である旨の答申を受けています。

第2号議案「取締役14名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、対象取締役は9名となります。また、対象取締役は、本制度のために当社の取締役会決議により支給される金銭報酬債権の全部を現物出資するのと引き換えに、本株式について発行または処分を受けます。当社が本制度に基づき新たに発行または処分する普通株式の総数は、年50万株以内(但し、本議案が承認可決された日以降の日を効力発生日とする当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当てを含みます。))または株式併合が行われた場合、その他譲渡制限付株式として発行または処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整します。)とします。

なお、その1株当たりの払込金額は、本株式の発行または処分に係る取締役会決議がなされる日(以下「本取締役会決議日」といいます。)の属する月の直前3か月の東京証券取引所における当社の普通株式の日次終値の平均値(終値のない日を除き、1円未満の端数は切り上げます。)を基礎として、対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会が決定します。また、本制度による本株式の交付は、当社と対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」といいます。)が締結される

ことを条件とします。本割当契約の内容その他本制度の概要は以下のとおりです。

(1) 株価連動条件

本取締役会決議日から3年間(3年が経過する前に対象取締役が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも退任した場合には、当該退任日までの期間。以下「評価期間」といいます。)の当社の株価成長率がTOPIX(東証株価指数)成長率の150%と同じか、または上回った場合、本株式の全部を評価後株式数とします。これに対し、当社の株価成長率がTOPIX成長率の150%を下回った場合には、下記「株価連動条件の詳細」記載の算定式に従って計算した割合の本株式数を評価後株式数とし、残りの本株式の全部は評価期間満了時点をもって当社が無償取得するものとします。

(2) 譲渡制限

対象取締役は、本株式の払込期日より30年間(以下「譲渡制限期間」といいます。)、本株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができません(以下「本譲渡制限」といいます。)

(3) 譲渡制限の解除

上記(2)の定めにかかわらず、対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも退任した場合には、本譲渡制限は解除されます。

(4) 無償取得事由

上記(1)の株価連動条件に伴う無償取得に加え、対象取締役が、譲渡制限期間中に、法令違反行為を行った場合その他本割当契約で定める一定の事由に該当した場合、当社は、本株式の全部または一部を、当然に無償で取得します。

(5) 組織再編等における取扱い

上記(2)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他一定の組織再編等に関する事項が当社の株主総会(但し、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会)で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、無償取得する本株式の数及び本譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。

(ご参考)

なお、本議案が承認可決されることを条件として、対象取締役のほか、当社の取締役を兼務しない執行役員に対しても、本制度と同様の株価連動型譲渡制限付株式報酬(日本国非居住者については本制度と同等またはこれに準じる条件の株価連動型金銭報酬)を、取締役会の決議により支給する予定です。このため、当社の取締役を兼務しない執行役員に対しても、株価条件付株式報酬型ストックオプションを廃止し、以後、執行役員の報酬としての新株予約権を、在外勤務中の付与留保分を除き、新たに発行しないこととします。

【株価連動条件の詳細】

① 当社株価成長率^(※1)がTOPIX(東証株価指数)成長率^(※2)の150%と同じ、または上回った場合、交付された本株式数^(※3)の全部を評価後株式数とする。

- ②当社株価成長率がTOPIX成長率の150%を下回った場合、以下の算定式に従い計算した株式数を評価後株式数とし、残りの本株式は当社が無償取得する。

$$\begin{aligned}\text{評価後株式数} &= \text{本株式数} \times \frac{\text{当社株価成長率}}{\text{TOPIX成長率} \times 150\%} \\ &= \text{本株式数} \times \frac{(A+B) \div C}{(D \div E) \times 150\%}\end{aligned}$$

- (※1) 本取締役会決議日から3年間(3年が経過する前に対象取締役が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも退任した場合には、当該退任日までの期間。(※2)においても同じ。)を評価期間とした当社株価成長率を指し、具体的には以下の式により算出する。

A: 評価期間満了日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値

B: 評価期間中における当社普通株式1株当たりの配当金の総額

C: 本取締役会決議日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値

$$\text{当社株価成長率} = (A+B) \div C$$

- (※2) 本取締役会決議日から3年間を評価期間としたTOPIX成長率を指し、具体的には以下の式で算出する。

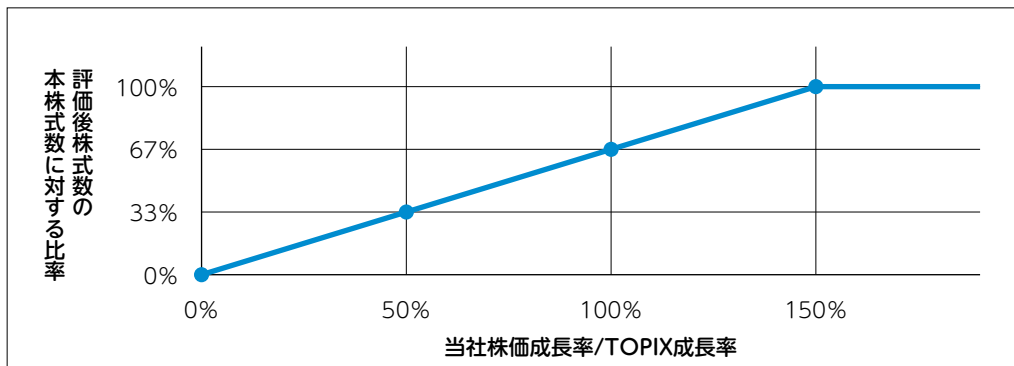
D: 評価期間満了日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

E: 本取締役会決議日の属する月の直前3か月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

$$\text{TOPIX成長率} = D \div E$$

- (※3) 本株式数 = 役位に応じて決定される金銭報酬債権額 ÷ 1株当たりの払込金額

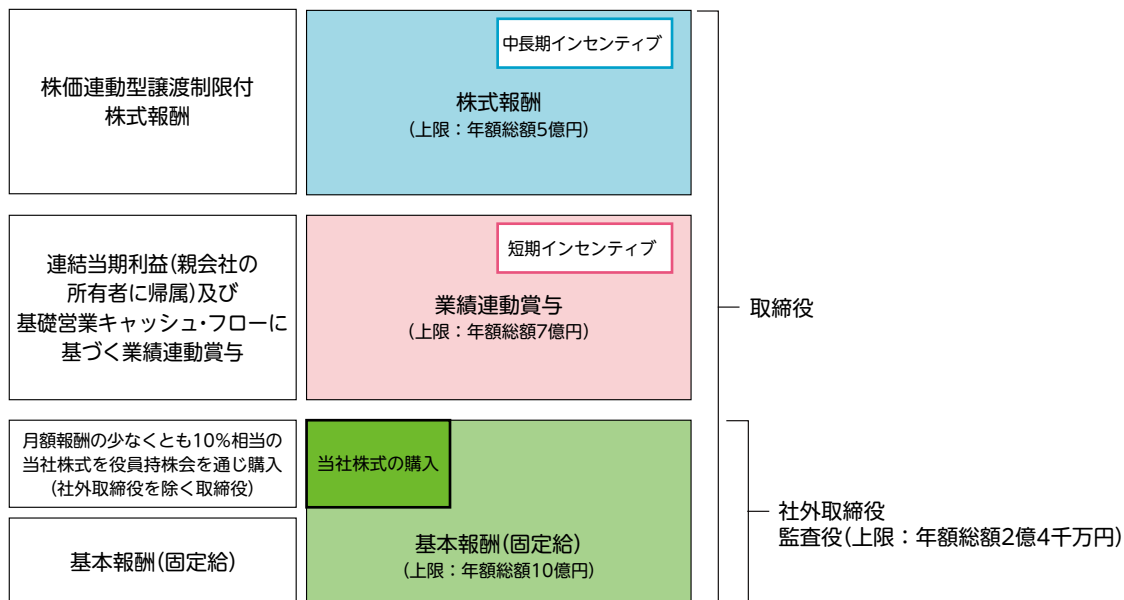
<評価後株式数のイメージ>



(ご参考)当社の新たな役員報酬制度の概要

本議案が原案どおり承認可決された場合の当社の役員報酬制度の概要は、以下のとおりです。

役員報酬の構成



取締役の報酬

■ 株式報酬：

当社株価成長率とTOPIX成長率の比較により株式数が変動、譲渡制限期間は30年もしくは退任時まで

■ 業績連動賞与：

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%)

■ 月額報酬の少なくとも10%相当の当社株式を購入

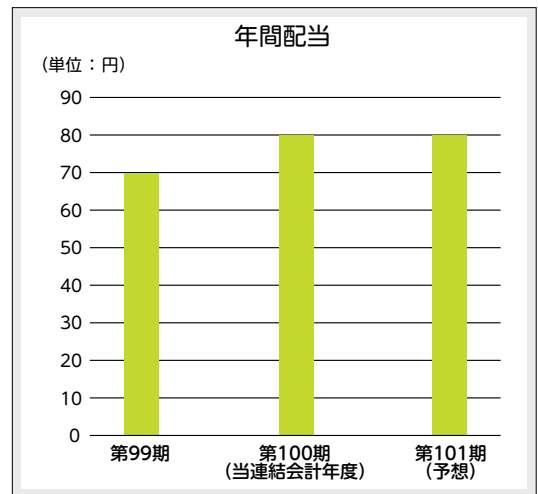
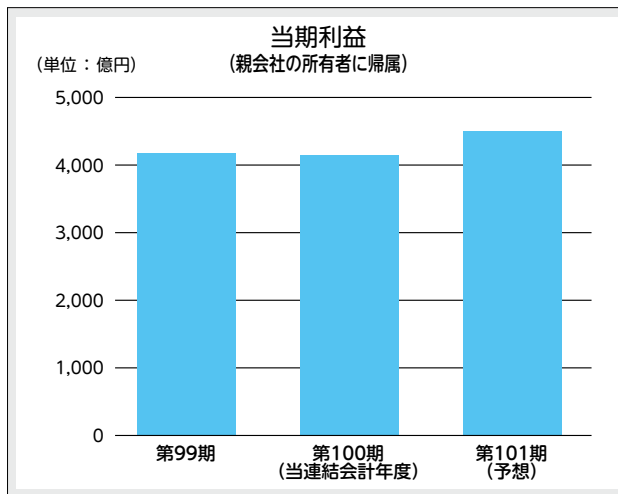
■ 退職慰労金の支給はなし

招集通知添付書類

事業報告 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

項目 \ 期別	第99期	第100期 (当連結会計年度)	第101期 (予想)
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	4,185億円	4,142億円	4,500億円
年間配当	70円	80円 ^(*) (中間配当40円)	80円

(*) 第100期の期末配当につきましては、1株につき40円として、2019年6月20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、4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、米国は総じて堅調に推移した一方で、欧州や日本、中国では景気回復の勢いが弱まり、成長が鈍化しました。

米国経済は、雇用所得環境の改善が続いていることから個人消費が堅調に推移したことに加え、減税による押し上げ効果もあり、景気拡大が続きました。

一方で、欧州経済は、ドイツにおける排ガス試験法の変更による自動車生産の混乱や輸出の停滞により、景気回復のペースは落ちました。

中国経済は、過剰債務の調整を進めたことに加え、米中貿易摩擦の影響もあり景気は減速しました。資源輸出国については、ブラジルはトラック運転手のストライキによる物流混乱などから緩慢な回復となりましたが、ロシアは原油価格の上昇などにより景気は持ち直しました。

日本経済は、夏場に自然災害が相次いで発生したことに加え、中国向け輸出が情報関連を中心に弱い動きとなったことから、景気の停滞感が強まりました。

なお、ドル円レートは、2019年初めに急速に円高が進む場面もみられましたが、総じて円安ドル高基調で推移しました。

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8,385億円**(前連結会計年度比478億円増)となりました。エネルギーセグメントは、原油・ガス価格の上昇を主因に増益となったほか、次世代・機能推進セグメントは、前連結会計年度の損失計上の反動や良好な市場環境による好調なトレーディングを主因に増益となりました。一方、金属資源セグメントは、鉄鉱石販売価格の下落や石炭事業における操業費上昇を主因に減益となりました。

■持分法による**投資損益は2,554億円の利益**(同205億円増)となりました。エネルギーセグメントは、原油・ガス価格の上昇を主因に増益となったほか、次世代・機能推進セグメントは、前連結会計年度の損失計上の反動を主因に増益となりました。一方、機械・インフラセグメントは、IPP(独立系発電)事業での前連結会計年度における英国事業の売却益計上の反動を主因に減益となりました。

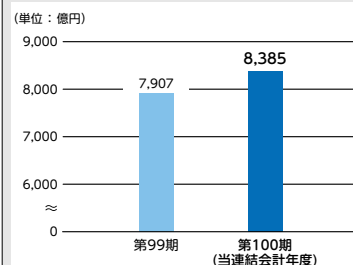
■**当期利益(親会社の所有者に帰属)は4,142億円の利益**(同43億円減)となりました。主要要因は上記のほか、次のとおりです。

■**販売費及び一般管理費は5,663億円の負担**(同54億円負担減)となりました。前連結会計年度にチリ銅事業において各種前提の見直しを行った結果、融資に係る貸倒引当金繰入額を計上した反動がありました。

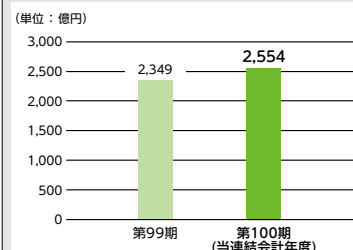
■**有価証券損益は44億円の利益**(同507億円減)となりました。アジア最大手の民間病院グループHH Healthcare株式の持分変動利益を計上した一方、前連結会計年度にValeparがブラジルの資源事業会社Valeへ吸収合併されたことに伴う評価益を計上した反動がありました。

■**固定資産評価損益は270億円の損失**(同15億円悪化)となりました。米国のEagle Fordシェールオイル・ガス事業で開発計画変更等に伴う損失を計上したほか、米国の飼料添加物製造販売会社Novus Internationalで製造能力拡張計画見直しに伴う損失を計上

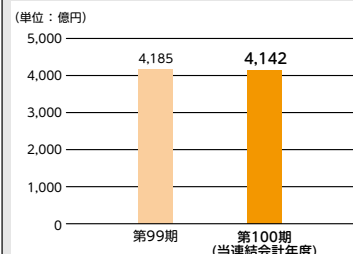
売上総利益



持分法による投資損益



当期利益(親会社の所有者に帰属)



しました。一方、前連結会計年度にブラジルの農産物生産事業会社Xingu Agriで、土地評価額下落により固定資産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179億円の利益**(同28億円増)となりました。豪州Bengalla炭鉱事業の売却益を計上した一方、前連結会計年度に生活産業セグメントや次世代・機能推進セグメントで固定資産売却益を計上した反動がありました。
 - **雑損益は188億円の損失**(同346億円悪化)となりました。米国の化学品タンクターミナル事業会社 Intercontinental Terminals Companyで火災事故による損失を計上したほか、前連結会計年度に自動車プレス部品メーカーGestamp Automociónへの出資参画に伴う価格調整条項のデリバティブ評価益を計上した反動がありました。
 - **マルチグレイン事業関連引当金は111億円の利益**(同361億円改善)となりました。前連結会計年度にブラジルの穀物集荷事業会社Multigrain Tradingで事業環境の悪化に伴う損失に対する引当金を計上した反動があったほか、当連結会計年度は当該引当金の取崩益を計上しました。
 - **受取配当金は1,059億円**(同211億円増)となりました。LNGプロジェクトからの受取配当金が増加しました。
 - **法人所得税は1,526億円の負担**(同495億円負担増)となりました。前連結会計年度にValeparの再編に伴い繰延税金負債の取崩しにより税負担が減少した反動がありました。
- 当連結会計年度の**株主資本利益率(ROE)**は**10.1%**となり、前連結会計年度の10.9%から0.8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**11兆9,458億円**(前連結会計年度末比6,391億円増)となりました。流動資産は、現金及び現金同等物の減少を主因に2,299億円減少した一方、非流動資産は、IHH Healthcareの持分追加取得など、持分法適用会社に対する投資増加を主因に、8,690億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**3兆6,592億円**(同5,700億円増)となりました。一方、**株主資本^(*)**は、利益剰余金の増加を主因に、**4兆2,632億円**(同2,885億円増)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、0.86倍(同0.08ポイント上昇)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。

2018年3月末		2019年3月末 (当連結会計年度末)	
流動資産 4.2	その他負債 2.9	流動資産 4.0	その他負債 2.8
非流動資産 7.1	有利子負債 4.2 (3.1) ^{(*)1}	非流動資産 7.9	有利子負債 4.6 (3.7)
	株主資本 4.0		株主資本 4.3
非支配持分 0.2		非支配持分 0.2	
総資産 11.3兆円		総資産 11.9兆円	
株主資本 4.0兆円		株主資本 4.3兆円	
ROE ^{(*)2} 10.9%		ROE 10.1%	
ネット DER 0.78倍		ネット DER 0.86倍	

(*)1 有利子負債の()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)

■ 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**4,107億円の資金獲得**(前連結会計年度比1,429億円減)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・フローを除いた**基礎営業キャッシュ・フロー**は**5,705億円の資金獲得**(同960億円減)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは新規投資の実行を主因として**7,190億円の資金支出**(同4,708億円増)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**3,083億円の資金支出**(前連結会計年度3,054億円の資金獲得から6,137億円の支出増)となりました。

また、**財務活動によるキャッシュ・フロー**は**1,274億円の資金獲得**(前連結会計年度6,523億円の資金支出から7,797億円の獲得増)となりました。

3. オペレーティング・セグメントの状況

当社は、「商品」と「地域」の2つの軸による営業組織を構成し、事業活動を展開しています。商品を軸とした各営業本部は、それぞれの商品戦略の下、独自に事業を展開し、また、営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。

これらの営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を勘案し、取引商品の性質に基づく7つの商品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100期 (当連結会計年度)	第99期	増 減
鉄鋼製品	99	247	△ 148
金属資源	1,672	2,576	△ 904
機械・インフラ	784	896	△ 112
化 学 品	45	342	△ 297
エネルギー	957	486	+ 471
生活産業	424	△ 263	+ 687
次世代・機能推進	166	△ 46	+ 212
合 計	4,147	4,238	△ 91
その他/調整・消去	△ 5	△ 53	+ 48
連結合計	4,142	4,185	△ 43

- (注) 1. 「その他」には、主に当社内外に対する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。
2. 「調整・消去」には、特定のオペレーティング・セグメントに配賦されない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。

(2)各オペレーティング・セグメントの概要

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。

商品別セグメント

鉄鋼製品

●事業内容

さまざまな産業のニーズに応えるべく、日本及び海外諸地域において、各種鉄鋼製品の調達・供給、販売及び加工事業・機能物流事業への投資を行っています。

●業績の推移の主な要因

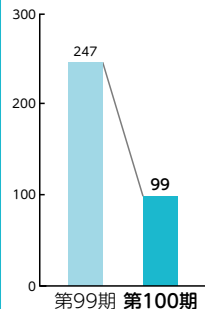
関係会社の土地売却による売却益があった一方、取扱数量減少に加え、前連結会計年度に自動車プレス部品メーカーGestamp Automociónへの出資参画に伴う価格調整条項のデリバティブ評価益を計上した反動により、減益となりました。



Gestamp Automociónとの自動車向けプレス部品事業

業績の推移

(単位：億円)



金属資源

●事業内容

鉄鋼原料、非鉄金属などの事業投資・開発やトレーディングを通じ、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。

●業績の推移の主な要因

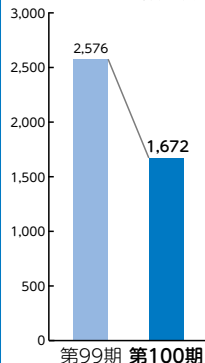
豪州鉄鉱石事業における鉄鉱石販売価格下落、豪州石灰事業における操業費上昇に加え、前連結会計年度にValeparがブラジルの資源事業会社Valeへ吸収合併されたことに伴い、有価証券評価益を計上した反動により、減益となりました。



Robe River ケープ・ランバート港 (豪州)

業績の推移

(単位：億円)



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

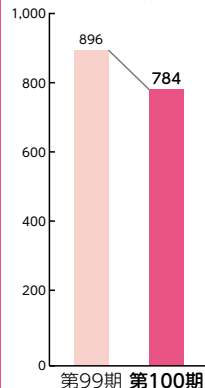
前連結会計年度にIPP事業において英国発電事業の売却益を計上したほか、IPP事業を行う持分法適用会社からの配当に伴い、繰延税金負債の取崩益を計上した反動により、減益となりました。



Caetano 電動バス事業 (ポルトガル)

業績の推移

(単位：億円)



化学品

●事業内容

基礎化学品、肥料・無機原料などの川上・川中領域から、多様な市場ニーズを見据えた機能性素材、電子材料、スペシャリティケミカル、肥料製品・農業、飼料添加物、香料などの川下領域での展開、及びタンクターミナル事業や炭素繊維、フードサイエンス領域での新規取り組みを含め、さまざまな産業に寄与する事業を幅広く展開しています。

●業績の推移の主な要因

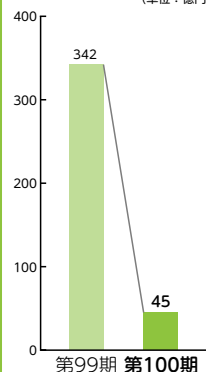
米国のタンクターミナル事業会社ITCで火災事故による損失を計上したほか、米国の飼料添加物製造販売会社 Novus Internationalで製造能力拡張計画見直しに伴う損失を計上し、減益となりました。



硫黄専用船 Sulphur Guardian

業績の推移

(単位：億円)



エネルギー

●事業内容

石油や天然ガス/LNG、石炭、原子力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、新エネルギー事業や再生可能エネルギー事業などにも取り組んでいます。

●業績の推移の主な要因

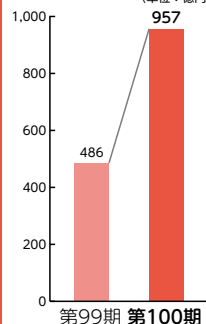
原油・ガス価格の上昇やLNGプロジェクトからの受取配当金増加があったほか、前連結会計年度に米国税制改正を起因とした繰延税金資産の取崩しによる損失を計上した反動により、増益となりました。



©Sakhalin Energy
サハリンII LNGプロジェクト(ロシア)

業績の推移

(単位：億円)



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、ヘルスケア、アウトソーシング、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

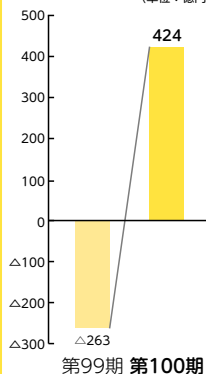
前連結会計年度にブラジルの穀物集荷事業会社Multigrain Tradingにおいて、事業環境の悪化に伴う損失に対する引当金を計上した反動があったほか、当連結会計年度において当該引当金の取崩しに係る利益を計上したことにより、増益となりました。



IHH Healthcare傘下のMount Elizabeth Novena病院
(シンガポール)

業績の推移

(単位：億円)



次世代・機能推進

●事業内容

IT、金融、物流事業を通じて、次世代を担うビジネスの創造や事業領域拡大に向けた多様な取組みを展開しています。IoT、AIなどの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に取り組み、新たな事業の開拓、先進機能の横断的な提供により、全社収益基盤の強化・拡大に向けた取組みを推進しています。

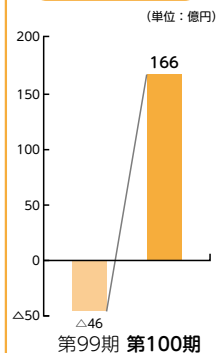
●業績の推移の主な要因

良好な市場環境によりトレーディングが好調だったほか、前連結会計年度に新興国での携帯通信事業会社株式の公正価値評価損を計上した反動により、増益となりました。



©QVC Japan, Inc.
マルチメディア通販企業
QVC Japan

業績の推移



3. 中期経営計画の進捗状況

中期経営計画「Driving Value Creation」(*)の2年目となる2019年3月期の進捗は次のとおりです。

(*) 「Driving Value Creation」に込められた意味：多様なプロ人材が、三井物産グループの総合力とネットワークを駆使し、主体的な事業創出に取り組み、新たな価値を持続的に創造する。

(1) 中期経営計画の4つの重点施策

- ① 強固な収益基盤づくりと既存事業の徹底強化
- ② 新たな成長分野の確立
- ③ キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化
- ④ ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化

(2) 中期経営計画の進捗状況

◇重点施策① 強固な収益基盤づくりと既存事業の徹底強化

金属資源では、当社最大の収益源である豪州鉄鉱石事業の後継鉱床開発を通じて事業基盤の維持・拡充に大きな進展があり、また、一般炭専業炭鉱の持分を売却するなど、ポートフォリオの入替を進めています。エネルギーでは、米国CameronやモザンビークなどのLNG案件を着実に推進したことに加え、アブダビLNG事業の延長に合意したほか、豪州石油ガス資源開発会社AWEの事業買収を通じ、優良な原油・ガス資産に加えてオペレーターシップ機能を獲得しました。生活産業では、ブラジルの穀物集荷事業会社Multigrain Tradingからの撤退完了やアジア最大手の民間病院グループIHH Healthcareへの追加出資による筆頭株主化など、事業基盤の入替・拡充が順調に進んだほか、次世代・機能推進においても国内ICT関連事業の強化が進み、共に前年比で収益を大幅に改善することができました。以下に示すとおり、これらを含めた具体的成果を中心に各セグメントにおいて収益基盤の強化が進みました。

オペレーティング・セグメント	具体的成果
金属資源	■ 豪州鉄鉱石事業基盤の維持・拡充(Robe River JVの鉱区やSouth Flank鉄鉱山の新規開発決定) ■ 豪 Bengalla炭鉱(一般炭)の持分売却
エネルギー	■ LNG案件の着実な推進(米 Cameron、モザンビーク、アブダビLNG事業延長合意) ■ 豪 AWE社公開買付けによる買収
機械・インフラ	■ 新規発電事業参画(台湾洋上風力) ■ FPSO事業拡充
化学品	■ 欧州塗料事業出資参画 ■ メタノール事業基盤強化
鉄鋼製品	■ 事業変革推進(日鉄住金物産(*)収益力強化)

生活産業	■ 伯 Multigrain撤退完了 ■ IHHへの追加出資により筆頭株主化
次世代・機能推進	■ 国内ICT関連事業伸長(三井情報等) ■ バイアウトファンドのアセット積み上げ(MSD企業投資等のポートフォリオ拡充)

(*) 2019年4月1日付で日鉄物産へ社名変更済

◇重点施策② 新たな成長分野の確立

2019年3月期は4つの成長分野(モビリティ、ヘルスケア、ニュートリション・アグリカルチャー、リテール・サービス)のうち、特にヘルスケアを中心に将来の収益基盤確立に向けた取組みが加速しました。

IHH Healthcareに対しては、追加出資を実行し筆頭株主となりました。アジアの新興国では依然として病床数が圧倒的に不足しており、透析などの周辺事業もその多くが未だ病院事業に内包されていることから、先進国に比べて成長余地は格段に大きいとみており、当社リソースを重点的に配分することで、事業基盤の更なる強化を進めていきます。

また、米国の高機能サプリメント開発・製造・販売事業者Thorne Researchに出資しました。サプリメント市場は今後世界で年率8～9%の伸長が期待されており、当社が保有する幅広い事業アセットとパートナーとの協業を通じて、同社の米国事業の価値向上や、日本など他地域への進出による事業拡大を進めていきます。

◇重点施策③ キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化

2019年3月期の基礎営業キャッシュ・フローは5,700億円の獲得となり、これに資産リサイクルにより獲得した2,300億円と併せて8,000億円のキャッシュ・インとなりました。一方、一部案件の実行が前期からずれ込んだことやIHH Healthcareへの追加出資を主因に、投融資は9,300億円となり、総額1,400億円の株主還元を加味すると、株主還元後のフリー・キャッシュ・フロー(*)は2,700億円の赤字となりました。2018年3月期の株主還元後のフリー・キャッシュ・フロー約2,400億円の黒字を加味した2年間合計では約300億円の赤字となりますが、3年間累計での株主還元後のフリー・キャッシュ・フローを黒字化する方針に変更はなく、今後も財務基盤の強化を進めていきます。

(*) 運転資本及び定期預金の増減の影響を除外したフリー・キャッシュ・フロー

◇重点施策④ ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化

ガバナンスの強化では、取締役会においてサステナビリティなど全社的な重要テーマを議論する機会を増やすとともに、持続的成長の実現に向けた当社戦略に関する集中討議を取締役・監査役全員でオフサイトにて行うなど、取締役会の実効性強化を進めました。また、実業経験を有する内山田取締役候補の選任や株価連動型の譲渡制限付株式報酬制度を2019年6月20日開催の定時株主総会に付議する予定です。

人材の強化においては、優秀人材をグローバルベースで選抜・育成する「Change Leader Program」を導入し、海外採用社員の管理職登用も積極的に行うなど、グローバル人材マネジメントの強化を進めています。

イノベーション機能の強化については、新しいビジネスをゼロから「つくる」ためのMoon Creative Lab Inc.を子会社として設立したほか、デジタルトランスフォーメーションの取組みも加速しています。

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、有利子負債は4兆6,255億円(前連結会計年度末比3,986億円増)、現預金控除後のネット有利子負債は3兆6,592億円(同5,700億円増)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
エネルギー	石油・ガス生産事業	1,039
金属資源	豪州鉄鉱石事業 豪州石炭事業	218 148

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

期別 項目	第97期 (2016年3月期)	第98期 (2017年3月期)	第99期 (2018年3月期)	第100期 (当連結会計年度)
収益	4,759,694百万円	4,363,969百万円	4,892,149百万円	6,957,524百万円
売上総利益	726,622百万円	719,295百万円	790,705百万円	838,467百万円
当期利益(損失) (親会社の所有者に帰属)	△ 83,410百万円	306,136百万円	418,479百万円	414,215百万円
基本的1株当たり当期利益(損失) (親会社の所有者に帰属)	△ 46円53銭	171円20銭	237円67銭	238円33銭
親会社の所有者に帰属 する持分合計	3,379,725百万円	3,732,179百万円	3,974,715百万円	4,263,166百万円
総資産	10,910,511百万円	11,501,013百万円	11,306,660百万円	11,945,779百万円

- (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. 基本的1株当たり当期利益(損失)(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。
4. 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

期別 項目	第97期 (2016年3月期)	第98期 (2017年3月期)	第99期 (2018年3月期)	第100期 (当期)
売上高	3,949,904百万円	3,742,174百万円	3,858,647百万円	3,837,681百万円
当期純利益(純損失)	△ 54,100百万円	153,173百万円	360,040百万円	219,977百万円
1株当たり当期純利益(純損失)	△ 30円18銭	85円65銭	204円48銭	126円57銭
純資産	1,556,111百万円	1,631,739百万円	1,983,597百万円	2,050,597百万円
総資産	5,439,153百万円	5,850,180百万円	5,991,036百万円	6,350,903百万円

- (注) 1. 1株当たり当期純利益(純損失)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. マテリアリティの見直し

世の中のメガトレンドは刻々と変化しており、ESG(環境・社会・ガバナンス)や国連「持続可能な開発目標(SDGs)」等、世界的にサステナビリティの重要性もますます高まっています。かかる状況下、今般当社では、持続的成長を遂げるための重要な経営課題として2015年3月に特定したマテリアリティを見直し、以下のとおり新たに5つのマテリアリティを特定しました。

- **安定供給の基盤をつくる**
社会の発展に不可欠な資源、素材、食料、製品等の持続可能な安定供給を実現。
- **豊かな暮らしをつくる**
人々の生活向上や地域産業の発展に貢献し、グローバルに持続可能な社会づくりを実現。
- **環境と調和する社会をつくる**
気候変動や水資源問題、資源循環への対応を促進。
- **新たな価値を生む人をつくる**
多様な個を尊重し、主体性を持って新たな価値やイノベーションを生む人材を育成。
- **インテグリティのある組織をつくる**
社会から信頼される企業としてガバナンス・コンプライアンスの強化。

当社は今後もサステナビリティ経営を推進し、世界のさまざまな国や地域の持続可能な経済・社会の発展と、気候変動をはじめとする地球規模の課題の解決の両方に、グローバルな幅広い事業活動を通じて貢献し、長期的な視点で双方をバランスよく追求していきます。

2. 2020年3月期事業計画

中期経営計画の最終年度である2020年3月期は、当期利益は4,500億円、そして基礎営業キャッシュ・フローは6,400億円を目標とします。これは、いずれも2年前に公表した中期経営計画最終年度の目標を上回るものです。また株主資本利益率(ROE)は計画通り、10%の達成を目指します。

(1)2020年3月期アクションプラン

3つの中核分野(金属資源・エネルギー、機械・インフラ、化学品)と4つの成長分野(モビリティ、ヘルスケア、ニュートリション・アグリカルチャー、リテール・サービス)の収益基盤強化・確立は着実に進展しており、その枠組みに変更はありませんが、その中でも特に今後着実かつ高度な伸びが期待される分野は、「環境」と「健康」に関わる事業と考えており、その基盤強化と周辺事業の拡大・横展開に注力してまいります。

「環境」では、気候変動への対応が世界的なテーマとなる中で、より環境負荷の低いエネルギーであるLNGのアジアを中心とした需要増加や、モビリティ分野での電動化・共有化の動きは、今後ますます加速すると考えています。

また、「健康」では、特にアジアにおける中間層がますます拡大する中、生活水準の向上に伴う慢性疾患の増加に対応する医療サービスの提供や、高品質な食材と医薬品の供給が、人々の生活向上や

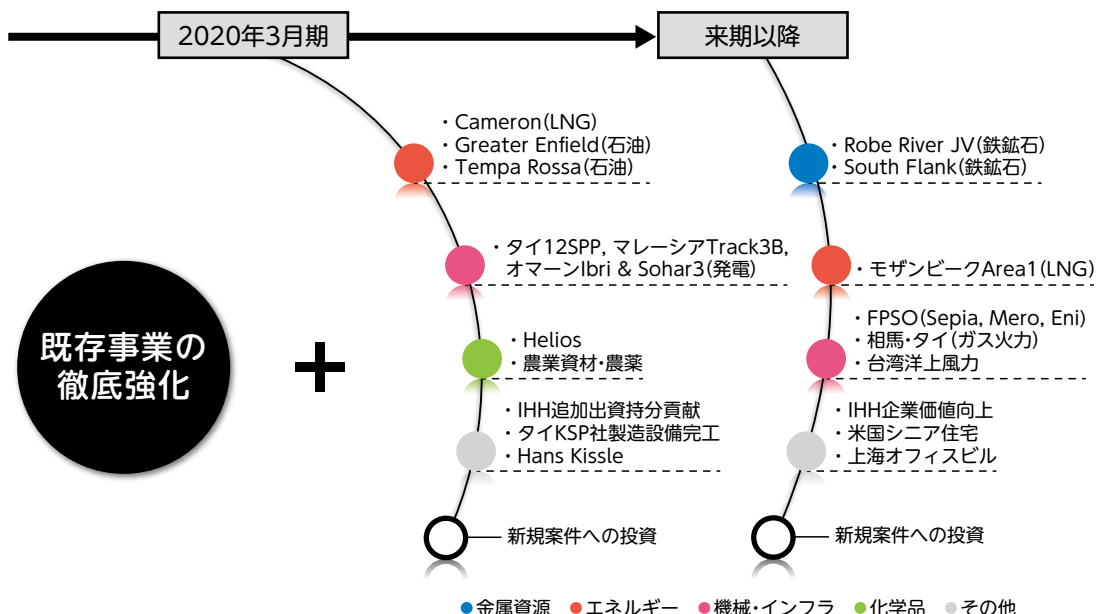
地域産業の発展のために必須の課題となりつつあります。

これら環境と健康に関わる課題解決には、複数の異なる事業セグメントの強みを活かした横断的な取組みが求められることから、当社が得意とする総合力の発揮を通じたアクションプランを実行することで、新たな価値を創造していきます。

また、環境と健康以外の分野に関しても、全てのセグメントにおいて既存事業の徹底的な強化に引き続き取り組み、既存アセットの収益性向上と戦略的リサイクルを通じたポートフォリオの良質化を推進してまいります。

(2)事業資産群とその利益貢献・キャッシュ創出開始時期

2020年3月期には、エネルギーでの複数の重要プロジェクト立ち上げのほか、機械・インフラの発電事業や、化学品における塗料事業や農業資材・農薬事業の拡大などにより、収益基盤の拡大を予定しております。また、生活産業でも高品質な砂糖製造設備の完工やアジア最大手の民間病院グループIHH Healthcareへの追加出資による収益貢献開始を見込みます。既存事業の徹底強化に加えて、これら案件の着実な立ち上げや収益力の強化に万全を期すことで、今期の事業計画を達成してまいります。



(3)キャッシュ・フロー配分の実績及び最新見通し(中期経営計画3年間累計)

過去2年間の実績と2020年3月期の計画を踏まえて、中期経営計画3年間累計のキャッシュ・フロー配分を以下のとおり見直しました。基礎営業キャッシュ・フローは1.88兆円を見込み、投融資は2019年3月期のIHH Healthcareへの追加出資により2,000億円増加し、2.1兆円を見込みますが、これと併せて、資産リサイクルも1,000億円積み増し、8,000億円を見込みます。株主還元につきましては、後述の利益配分方針に基づき、2020年3月期の株主還元額を1,400億円とし、3年間累計額は4,500億円を見込みます。

この結果、3年間累計での株主還元後のフリー・キャッシュ・フローは1,300億円を見込んでおり、これをその時々を経営状況に鑑みて、追加株主還元、有利子負債の返済、追加投資に配分します。

(単位：億円)

		中経2年間 累計実績	2020年3月期 年間計画	3年間累計 (今回修正) (2018年3月期～2020年3月期)
キャッシュ・ イン	基礎営業キャッシュ・フロー(*1) … ①	12,400	6,400(*2)	18,800(*2)
	資産リサイクル … ②	5,300	2,700	8,000
キャッシュ・ アウト	投融資 … ③	▲14,900	▲6,100	▲21,000
	株主還元 … ④	▲3,100	▲1,400	▲4,500
株主還元後のフリー・キャッシュ・フロー(*3) … ①+②+③+④		▲300	1,600(*2)	1,300(*2)

(*1) 営業活動に係るキャッシュ・フロー - 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー

(*2) IFRS第16号「リース」適用に伴う営業キャッシュ・フローの増加分約500億円を含む

(*3) 運転資本及び定期預金の増減の影響を除外したフリー・キャッシュ・フロー

2019年3月期より、従来運転資本として認識していた一部のリース取引に係るキャッシュ・フローを会計上投資キャッシュ・フローとして認識するも、当該要素は本表からは除外して計算

配分

追加株主還元

有利子負債の返済

追加投資

(4)利益配分に関する基本方針

当社は利益配分に関する基本方針について、独立の社外役員が出席した取締役会における討議を経て、以下のとおり決定しています：

- ・ 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、引き続き取締役会が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ことが企業価値向上に資すると判断する。

また、中期経営計画では、環境変化にかかわらず一定の配当を担保するべく、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、総額1,000億円を年間配当額の下限と設定しており、業績の向上を通じた配当金額の継続的増加を目指すことを軸にしながら、事業展開に要する内部留保を十分に確保できた場合には柔軟な株主還元を図ることも検討します。

2020年3月期の年間配当金額に関しては、連結業績予想における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80円を予定しております。

3. 2020年3月期連結業績予想

2020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)

	2020年3月期 連結業績予想	2019年3月期 連結実績	増 減	増減要因
売上総利益	8,900	8,385	+ 515	豪州鉄鉱石・石炭事業、 新規子会社連結
販売費及び一般管理費	△ 5,800	△ 5,663	△ 137	新規子会社連結
有価証券・固定資産 関係損益等	300	△ 125	+ 425	ITC、Novus、Eagle Ford損失反動
利息収支	△ 500	△ 367	△ 133	IFRS第16号適用影響
受取配当金	800	1,059	△ 259	LNG/Vale配当減少
持分法による投資損益	2,600	2,554	+ 46	
法人所得税前利益	6,300	5,843	+ 457	
法人所得税	△ 1,400	△ 1,526	+ 126	
非支配持分	△ 400	△ 175	△ 225	
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	4,500	4,142	+ 358	
減価償却費・ 無形資産等償却費	2,500	1,863	+ 637	IFRS第16号適用影響
基礎営業キャッシュ・フロー	6,400	5,705	+ 695	

(注) 業績予想の前提条件は、為替レート110円/米ドル(2019年3月期は111.07円/米ドル)及び原油価格67米ドル/バレル(同71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(2019年3月31日現在)

当社及び連結子会社は、総合商社である当社を中心として全世界に広がる営業拠点とその情報力を活用し、世界各地の販売先及び仕入先に対する多種多様な商品の売買及びこれに伴うファイナンスなどに関与し、また、国際的なプロジェクト案件の構築などに取り組んでいます。鉄鋼製品、金属資源、機械・インフラ、化学品、エネルギー、生活産業、次世代・機能推進などの分野で商品の販売、輸出入・外国間貿易及び製造を行うほか、リテール、情報通信、技術、輸送、ファイナンスなどの総合的なサービスの提供、更にはエネルギー・鉄鋼原料などの資源開発事業、また、IT、再生可能エネルギー、環境関連事業に代表される新分野への事業投資などの幅広い取組みを展開しています。

2. 当社グループの主要な営業拠点(2019年3月31日現在)

当社の営業拠点は、本店に加え、国内支社・支店が11拠点、当社現地法人及び海外支店などが126拠点あります。主要な営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・支店 北海道支社(札幌)、東北支社(仙台)、中部支社(名古屋)、関西支社(大阪)、中国支社(広島)、九州支社(福岡)
新潟支店(新潟)、北陸支店(富山)、四国支店(高松)
- 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、43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(2019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 1,742,345,627株(自己株式4,241,441株を含む)
- 株主数 316,928名

4. 大株主(上位10名)の状況(2019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)	149,001	8.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	94,512	5.43
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	36,404	2.09
日本生命保険相互会社	35,070	2.01
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	31,841	1.83
JP MORGAN CHASE BANK 385151	26,234	1.50
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	25,717	1.47
株式会社三井住友銀行	25,667	1.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	23,520	1.35
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	21,175	1.21

(注) 1. 千株未満は、切り捨てています。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

5. 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	
	2018年3月31日現在	2019年3月31日現在	2018年3月31日現在	2019年3月31日現在
鉄鋼製品	1,873	1,518	349	328
金属資源	599	619	291	291
機械・インフラ	15,613	15,264	851	844
化学品	5,107	5,276	676	676
エネルギー	803	843	403	392
生活産業	11,195	13,298	936	971
次世代・機能推進	3,575	3,694	439	419
(その他)	3,539	3,481	1,914	1,851
合計 (前連結会計年度末比)	42,304	43,993 (+1,689)	5,859	5,772 (-87)

(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。

6. 主要な借入先の状況(2019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	414,069
株式会社三井住友銀行	328,082
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
株式会社みずほ銀行	204,020
三井住友信託銀行株式会社	198,726
三井生命保険株式会社	147,000
株式会社日本政策投資銀行	140,000

(注) 百万円未満は、切り捨てています。

7. 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(2019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	91.9(91.9)	チリコジャワシ銅鉱山への投資
MBK USA Commercial Vehicles Inc.(子会社)	機械・インフラ	1,045,259千米ドル	100(100)	トラックリース・レンタル及びロジスティクス事業への投資
P.T. Paiton Energy(持分法適用会社)	機械・インフラ	424,740千米ドル	45.5(45.5)	インドネシア石炭火力発電事業
MMTX INC.(子会社)	化学品	254,100千米ドル	100(100)	米国メタノール製造事業会社への投資及び製品販売
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	合成樹脂を主体とする総合卸売業
Mitsui Sakhalin Holdings B.V.(子会社)	エネルギー	107,474千米ドル	100	Sakhalin Energy Investmentへの投資
三井石油開発株式会社(子会社)	エネルギー	33,133百万円	74.3	石油・天然ガスの探鉱・開発・生産
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・天然ガスの探鉱・開発・販売
三井食品株式会社(子会社)	生活産業	12,031百万円	100	総合食品卸売
IHH Healthcare Berhad(持分法適用会社)	生活産業	19,427,586 千マレーシアリングギット	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	情報通信システムに関する各種企画・設計・開発・販売

- (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 \ 期別	第97期 (2016年3月期)	第98期 (2017年3月期)	第99期 (2018年3月期)	第100期 (当連結会計年度)
連結子会社	275 社	268 社	265 社	278 社
持分法適用会社	187 社	201 社	207 社	213 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。

8. 会社役員の状況

1. 取締役及び監査役の状況(2019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
代表取締役 社 長	安 永 竜 夫	CEO(最高経営責任者)	
代表取締役	鈴 木 慎	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(秘書室、監査役室、人事総務部、 法務部、コーポレート物流部、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	田 中 聡	CAO(チーフ・アドミニストレイティブ・オフィサー) CIO(チーフ・インフォメーション・オフィサー) CPO(チーフ・プライバシー・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、IT推進部、 ビジネス推進部、広報部、環境・社会貢献部、事業支援ユニット (各業務部) 管掌) 国内支社・支店、直轄地域、イノベーション推進対応、環境	
代表取締役	藤 井 晋 介	ヘルスケア・サービス事業本部、コンシューマービジネス本部、 コーポレートディベロップメント本部	
代表取締役	北 森 信 明	CDO(チーフ・デジタル・オフィサー) 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、 ICT事業本部、デジタルトランスフォーメーション	
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、事業支援ユニット(フィナン シャルマネジメント各部) 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、食料本部、 流通事業本部	
取 締 役	武 藤 敏 郎		㈱大和総研 名誉理事 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック 競技大会組織委員会 事務総長・専務理事
取 締 役	小 林 いずみ		ANAホールディングス㈱ 社外取締役 日本放送協会 経営委員 ㈱みずほフィナンシャルグループ 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 ゼネラル・カウンセラー アジア 川崎重工工業㈱ 社外取締役
取 締 役	竹 内 弘 高		一橋大学 名誉教授 ハーバード大学経営大学院 教授 ㈱大和証券グループ本社 社外取締役 ブライトパス・バイオ㈱ 社外取締役
取 締 役	Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ		Gold Corporation(Australia) Chairman of the Board
常勤監査役	岡 田 譲 治		公益社団法人日本監査役協会 会長
常勤監査役	山 内 卓		
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 ㈱バイテックホールディングス 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 武藤敏郎、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 竹内弘高 及び 取締役 サミュエル ウォルシュは、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、19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. 常勤監査役 岡田譲治は、当社経理部長、CFO補佐及びCFO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ものです。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ものです。
4. 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 竹内弘高が2013年6月から取締役に務める株式会社t-labに対し、当社は2017年3月まで人材育成に関するアドバイザー報酬及び研修費用を支払っていましたが、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コンサルタント等の専門的サービスを提供する者に対する報酬の基準額(1,000万円)を下回っております。また、同取締役が2010年7月から教授を務めるハーバード大学経営大学院に対し、当社は寄付金、人材育成に関する業務委託料及び研修員の学費を支払っておりますが、過去3年間において、当社の年間寄付金額は、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、寄付金を含めた年間支払額は、同大学院の年間収入の1%未満です。
5. 取締役 竹内弘高の甥(三親等)は、当社の従業員(管理職)として勤務しておりますが、当社の社外役員の独立性基準に定める基準(二親等以内)に該当しないほか、役員・部長クラス相当以上の役職ではないため重要な業務執行者にも該当しません。
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(2019年4月1日現在)

※は取締役を兼務

役 位	氏 名	担 当
※社長	安 永 竜 夫	CEO(最高経営責任者)
※副社長執行役員	藤 井 晋 介	CAO(チーフ・アドミニストレイティブ・オフィサー) CIO(チーフ・インフォメーション・オフィサー) CPO(チーフ・プライバシー・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、IT推進部、ビジネス推進部、広報部、サステナビリティ経営推進部、事業支援ユニット(各業務部) 管掌) 国内支社・支店、直轄地域
※副社長執行役員	北 森 信 明	CDO(チーフ・デジタル・オフィサー) ヘルスケア・サービス事業本部、ICT事業本部、コーポレートディベロップメント本部、デジタルトランスフォーメーション
※副社長執行役員	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
副社長執行役員	森 本 卓	アジア・大洋州本部長
※専務執行役員	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、事業支援ユニット(機械・インフラ事業支援部、フィナンシャルマネジメント各部) 管掌)
※専務執行役員	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、食料本部、流通事業本部
専務執行役員	藤 谷 泰 之	欧州・中東・アフリカ本部長
専務執行役員	小 野 元 生	東アジア総代表
専務執行役員	北 川 慎 介	関西支社長
専務執行役員	大間知 慎一郎	インド総代表
専務執行役員	藤 原 弘 達	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(秘書室、監査役室、人事総務部、法務部、コーポレート物流部、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
専務執行役員	吉 森 桂 男	米州本部長

役 位	氏 名	担 当
常務執行役員	勝 登	豪州三井物産社長
常務執行役員	劔 弘 幸	三井石油開発㈱ 代表取締役社長
常務執行役員	佐 藤 真 吾	ブラジル三井物産社長
常務執行役員	鳥 海 修	内部監査部長
常務執行役員	吉 川 美 樹	食料本部長
常務執行役員	米 谷 佳 夫	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、デジタルトランスフォーメーション(副担当)
常務執行役員	宇 野 元 明	インドネシア三井物産社長
執行役員	目 黒 祐 志	CIS総代表
執行役員	塩 谷 公 朗	監査役室付
執行役員	永 富 公 治	ヘルスケア・サービス事業本部長
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	上 野 佐 有	ベーシックマテリアルズ本部長
執行役員	山 口 裕 視	㈱三井物産戦略研究所 代表取締役社長
執行役員	瀬戸崎 毅	中部支社長
執行役員	藤 田 礼 次	タイ国三井物産社長
執行役員	加 藤 丈 雄	パフォーマンスマテリアルズ本部長
執行役員	小 寺 勇 輝	金属資源本部長
執行役員	宮 田 裕 彦	事業統括部長
執行役員	平 林 義 規	流通事業本部長
執行役員	竹 増 喜 明	人事総務部長
執行役員	具志堅 喜 光	財務部長
執行役員	堀 晋 一	鉄鋼製品本部長
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	エネルギー第一本部長
執行役員	野 崎 元 靖	エネルギー第二本部長
執行役員	森 安 正 博	ICT事業本部長
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	IR部長
執行役員	菅 原 正 人	アジア・大洋州副本部長
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

3. 取締役及び監査役の報酬等の額

当社の役員報酬は、固定報酬である基本報酬(上限額：年額総額10億円)、業績連動賞与(上限額：年額総額7億円)及び中長期インセンティブ報酬としての株価連動型株式報酬によって構成されています。株価連動型株式報酬については、当連結会計年度においてはストックオプション(上限額：年額総額5億円)を採用していますが、翌連結会計年度以降は譲渡制限付株式報酬(上限額：年額総額5億円)を採用すべく、関連する議案を2019年6月20日開催の定時株主総会に付議予定です。

当社では、社外取締役(独立役員)が委員長を務める報酬委員会において、役員報酬体系を検討し、また、毎年度、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。

当連結会計年度における業績連動賞与は、以下のフォーミュラにより算定されます。

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

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」の場合は、マイナスとなった項目を0として計算する。

なお、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・フローは、配当政策の決定時に勘案するなど、当社が重視している経営指標です。

また、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は、業績連動報酬は相応しくないため、基本報酬のみとしており、監査役に対する基本報酬の上限額は年額総額2億4,000万円です。

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	賞 与	ストックオプション	支給総額
取締役(社外取締役を除く)	12名	719 百万円	492 百万円	116 百万円	1,328 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	5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	1,015 百万円	492 百万円	116 百万円	1,624 百万円

- (注) 1. 上記には、当連結会計年度中に退任した取締役及び監査役を含めております。
2. 上記のうちストックオプションは、取締役(社外取締役を除く)9名に付与したストックオプション(2018年度第1回新株予約権)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109名分総額490百万円、監査役13名分総額44百万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、月額報酬の少なくとも10%相当の当社株式を、役員持株会を通じて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は、次のとおりです。

武藤 敏郎 (2010年6月就任)	2019年3月期に開催された取締役会16回のうち15回に出席し、財務省及び日本銀行において培ってきた財政・金融その他経済全般に亘る高い見識を活かして活発に発言を行い、議論を深めることに大いに貢献しました。2019年3月期は報酬委員会の委員長(5回中5回に出席)とガバナンス委員会の委員(3回中2回に出席)を務め、役員報酬制度の検討・改定やコーポレートガバナンス・コード改訂への対応等において強いリーダーシップを発揮しました。
小林 いずみ (2014年6月就任)	2019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に基づき、多角的な視点から活発に発言を行い、議論を深めることに大いに貢献しました。2019年3月期は、報酬委員会の委員(5回中5回に出席)として、役員報酬制度の検討・改定に関する議論に貢献したほか、指名委員会の委員長(4回中4回に出席)として、コーポレートガバナンス・コード改訂を受けたCEOを含む取締役・執行役員の解任方針・手続きや後継者計画の設計・検討等において強いリーダーシップを発揮しました。
Jenifer Rogers ジェニファー ロジャース (2015年6月就任)	2019年3月期に開催された取締役会16回全てに出席し、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に基づき、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。2019年3月期はガバナンス委員会の委員(3回中3回に出席)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、コーポレートガバナンス・コード改訂への対応にも大きく貢献しました。
竹内 弘高 (2016年6月就任)	2019年3月期に開催された取締役会16回のうち15回に出席し、国際企業戦略の専門家として培ってきた経営に関する高い見識に基づき、当社の経営戦略に関し示唆に富んだ提言を行い、取締役会の監督機能の向上に大いに貢献しました。2019年3月期は指名委員会の委員(4回中1回に出席)を務めました。
Samuel Walsh サミュエル ウォルシュ (2017年6月就任)	2019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。2019年3月期はガバナンス委員会の委員(3回中3回に出席)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、コーポレートガバナンス・コード改訂への対応にも大きく貢献しました。

(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。

松山 遙 (2014年6月就任)	2019年3月期に開催された取締役会16回のうち15回に出席し、また、監査役会24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。2019年3月期はガバナンス委員会の委員(3回中3回に出席)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。
小津 博司 (2015年6月就任)	2019年3月期に開催された取締役会16回のうち15回に出席し、また、監査役会24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。2019年3月期は指名委員会の委員(4回中4回に出席)を務め、当社の役員指名の透明性の向上に貢献しました。

森 公 高
(2017年6月就任)

2019年3月期に開催された取締役会16回のうち15回に出席し、また、監査役会24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。2019年3月期は報酬委員会の委員(5回中5回に出席)を務め、客観性ある役員報酬制度の検討・改定に関する議論に貢献しました。

9. 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、維持しています。

- (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可能とする最大数にとどめるものとしています。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。

各委員会の目的及び2019年3月31日現在の委員は次のとおりです。

	目 的	委員長及び委員
ガバナンス委員会	当社全体のコーポレート・ガバナンスの状況や方向性等につき、社外役員の視点も交えて検討する。	委員長：会長(飯島取締役) 委 員：社長(安永取締役)、社外取締役3名(武藤・ロジャーズ・ウォルシュ取締役)、社内取締役1名(田中取締役)、社外監査役1名(松山監査役)
指名委員会	当社取締役・執行役員(CEOを含む)の指名に関して、その選解任基準や選解任プロセス、最高経営責任者(CEO)などの後継者計画を策定し、また、取締役人事案に対する評価を行うほか、取締役及び執行役員の解任につき審議する。	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(竹内取締役)、社外監査役1名(小津監査役)
報酬委員会	当社取締役・執行役員の報酬・賞与に関し、その体系・決定プロセスの検討及び役員報酬案に対する評価を行う。	委員長：社外取締役(武藤取締役) 委 員：社長(安永取締役)、社外取締役1名(小林取締役)、社内取締役2名(鈴木・内田取締役)、社外監査役1名(森監査役)

- (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、監査役は社内の重要会議への出席、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。2018年3月期の取締役会実効性評価における意見を踏まえ、2018年11月にオフサイトにて「当社ガバナンス・機関設計」、「持続的成長の実現に向けたテーマ・現状・論点」、「持続的成長の実現を支える当社人材像」をテーマとして、取締役・監査役全員による集中討議を行いました。2019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_201903.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 (2019年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2018年3月31日現在)	科 目	当連結会計年度 (2019年3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2018年3月31日現在)
	百万円	百万円		百万円	百万円
流動資産			流動負債		
現金及び現金同等物	956,107	1,131,380	短期債務	337,028	201,556
営業債権及びその他の債権	1,804,227	1,766,017	1年以内に返済予定の長期債務	479,390	482,550
その他の金融資産	254,507	243,915	営業債務及びその他の債務	1,322,274	1,264,285
棚卸資産	607,675	550,699	その他の金融負債	278,472	300,284
前渡金	219,849	307,339	未払法人所得税	47,197	62,546
売却目的保有資産	－	108,920	前受金	201,444	287,779
その他の流動資産	153,957	117,886	引当金	34,458	28,036
			売却目的保有資産に直接関連する負債	－	40,344
			その他の流動負債	40,012	31,392
流動資産合計	3,996,322	4,226,156	流動負債合計	2,740,275	2,698,772
非流動資産			非流動負債		
持分法適用会社に対する投資	2,975,674	2,502,994	長期債務		
			(1年以内に返済予定分を除く)	3,809,057	3,542,829
その他の投資	1,947,565	1,825,026	その他の金融負債	72,095	103,162
			退職給付に係る負債	57,203	50,872
営業債権及びその他の債権	458,809	400,079	引当金	212,396	200,649
			繰延税金負債	499,756	467,003
その他の金融資産	154,886	153,149	その他の非流動負債	24,689	25,250
			非流動負債合計	4,675,196	4,389,765
有形固定資産	1,945,381	1,729,897	負債合計	7,415,471	7,088,537
投資不動産	203,102	188,953	資本		
			資本金	341,482	341,482
無形資産	174,085	173,207	資本剰余金	387,335	386,165
			利益剰余金	3,078,655	2,903,432
繰延税金資産	40,763	49,474	その他の資本の構成要素	463,270	448,035
			自己株式	△ 7,576	△ 104,399
その他の非流動資産	49,192	57,725	親会社の所有者に帰属する持分合計	4,263,166	3,974,715
			非支配持分	267,142	243,408
非流動資産合計	7,949,457	7,080,504	資本合計	4,530,308	4,218,123
資産合計	11,945,779	11,306,660	負債及び資本合計	11,945,779	11,306,660

連結損益計算書

科 目	当連結会計年度 (2018年4月1日～2019年3月31日)	前連結会計年度(ご参考) (2017年4月1日～2018年3月31日)
	百万円	百万円
収益：		
商品販売による収益	－	4,330,823
役務提供による収益	－	436,606
その他の収益	－	124,720
収益	6,957,524	－
収益合計	6,957,524	4,892,149
原価：		
商品販売に係る原価	－	△ 3,856,008
役務提供に係る原価	－	△ 186,093
その他の収益の原価	－	△ 59,343
原価	△ 6,119,057	－
原価合計	△ 6,119,057	△ 4,101,444
売上総利益	838,467	790,705
その他の収益・費用：		
販売費及び一般管理費	△ 566,291	△ 571,703
有価証券損益	4,409	55,146
固定資産評価損益	△ 27,033	△ 25,454
固定資産処分損益	17,940	15,108
マルチグレイン事業関連引当金繰入額及び取崩額	11,083	△ 25,006
雑損益	△ 18,786	15,826
その他の収益・費用計	△ 578,678	△ 536,083
金融収益・費用：		
受取利息	43,376	36,516
受取配当金	105,922	84,793
支払利息	△ 80,116	△ 66,488
金融収益・費用計	69,182	54,821
持分法による投資損益	255,367	234,941
法人所得税前利益	584,338	544,384
法人所得税	△ 152,575	△ 103,082
当期利益	431,763	441,302
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	414,215	418,479
非支配持分	17,548	22,823

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 (2018年4月1日～2019年3月31日)	前連結会計年度 (2017年4月1日～2018年3月31日)
	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー：		
当期利益	431,763	441,302
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	186,322	192,587
退職給付に係る負債の増減	△ 2,405	4,326
貸倒引当金繰入額	13,287	20,331
マルチグレイン事業関連引当金繰入額及び取崩額	△ 11,083	25,006
有価証券損益	△ 4,409	△ 55,146
固定資産評価損益	27,033	25,454
固定資産処分損益	△ 17,940	△ 15,108
金融収益及び金融費用	△ 64,298	△ 50,911
法人所得税	152,575	103,082
持分法による投資損益	△ 255,367	△ 234,941
条件付対価等に係る評価損益	△ 1,429	△ 5,230
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	△ 60,026	△ 198,407
棚卸資産の増減	△ 54,466	9,813
営業債務及びその他の債務の増減	79,343	99,814
その他－純額	△ 124,702	△ 24,062
利息の受取額	34,489	33,935
利息の支払額	△ 82,839	△ 69,935
配当金の受取額	318,703	376,422
法人所得税の支払額	△ 153,881	△ 124,687
営業活動によるキャッシュ・フロー	410,670	553,645
投資活動によるキャッシュ・フロー：		
定期預金の増減	△ 3,216	8,368
持分法適用会社に対する投資の取得及び売却・回収	△ 377,123	△ 114,995
その他の投資の取得及び売却・償還	△ 35,924	△ 23,523
貸付金の増加及び回収	△ 40,319	25,731
有形固定資産等の取得及び売却	△ 255,563	△ 135,714
投資不動産の取得及び売却	△ 6,891	△ 8,078
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 719,036	△ 248,211
財務活動によるキャッシュ・フロー：		
短期債務の増減	103,252	△ 99,045
長期債務の増加及び返済	161,455	△ 351,218
自己株式の取得及び売却	△ 17	△ 49,992
配当金支払による支出	△ 139,038	△ 105,844
非支配持分株主との取引	1,724	△ 46,193
財務活動によるキャッシュ・フロー	127,376	△ 652,292
現金及び現金同等物の為替相場変動の影響額	5,717	△ 24,529
売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物の影響額	－	△ 1,053
現金及び現金同等物の増減	△ 175,273	△ 372,440
現金及び現金同等物期首残高	1,131,380	1,503,820
現金及び現金同等物期末残高	956,107	1,131,380

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100期 (2019年3月31日)	第99期(ご参考) (2018年3月31日)	科 目	第100期 (2019年3月31日)	第99期(ご参考) (2018年3月31日)
	百万円	百万円		百万円	百万円
資 産 の 部			負 債 の 部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	484,637	539,314	支払手形	1,420	1,375
受取手形	19,677	21,967	買掛金	501,728	495,588
売掛金	687,198	710,552	短期借入金	320,947	260,608
有価証券	280	187	コマーシャル・ペーパー	40,000	－
商品	112,738	107,900	1年内償還予定の社債	－	60,934
前払費用	4,158	4,210	未払金	105,972	139,472
短期貸付金	248,449	274,230	未払費用	40,240	42,231
未収法人税等	17,538	11,800	前受金	4,571	10,612
その他	193,851	179,475	預り金	336,542	281,262
貸倒引当金	△ 182	△ 64	前受収益	2,983	4,088
流動資産合計	1,768,348	1,849,575	その他	22,700	16,015
			流動負債合計	1,377,107	1,312,190
II 固定資産					
1.有形固定資産			II 固定負債		
貸貸用固定資産	67,698	65,892	社債	149,827	124,990
建物及び構築物	6,827	8,580	長期借入金	2,597,211	2,360,684
土地	32,471	31,952	繰延税金負債	114,070	113,656
建設仮勘定	24,961	20,775	退職給付引当金	14,038	14,774
その他	10,363	10,604	債務保証等損失引当金	19,454	51,906
有形固定資産合計	142,322	137,805	その他	28,596	29,235
2.無形固定資産			固定負債合計	2,923,198	2,695,248
ソフトウェア	5,508	6,537	負債合計	4,300,306	4,007,438
その他	18,394	19,889			
無形固定資産合計	23,903	26,427	純 資 産 の 部		
3.投資その他の資産			I 株主資本		
投資有価証券	1,170,625	1,151,345	1.資本金	341,481	341,481
関係会社株式及び出資金	2,971,878	2,578,030	2.資本剰余金		
長期貸付金	214,119	201,894	資本準備金	367,758	367,758
固定化営業債権	72,199	85,744	資本剰余金合計	367,758	367,758
その他	55,192	45,798	3.利益剰余金		
貸倒引当金	△ 67,686	△ 85,585	利益準備金	27,745	27,745
投資その他の資産合計	4,416,329	3,977,227	その他利益剰余金		
固定資産合計	4,582,555	4,141,460	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	907,467	923,202
			利益剰余金合計	1,113,684	1,129,419
			4.自己株式	△ 7,553	△ 104,363
			株主資本合計	1,815,370	1,734,295
			II 評価・換算差額等		
			1.その他有価証券評価差額金	342,256	338,451
			2.繰延ヘッジ損益	△ 107,887	△ 89,927
			評価・換算差額等合計	234,369	248,524
			III 新株予約権		
			新株予約権	857	777
			新株予約権計	857	777
			純資産合計	2,050,597	1,983,597
資産合計	6,350,903	5,991,036	負債純資産合計	6,350,903	5,991,036

損益計算書

科 目	第100期 (2018年4月1日～2019年3月31日)	第99期(ご参考) (2017年4月1日～2018年3月31日)
	百万円	百万円
I 売上高	3,837,681	3,858,647
II 売上原価	3,764,990	3,786,479
売上総利益	72,690	72,168
III 販売費及び一般管理費	223,613	223,752
営業損失	△ 150,922	△ 151,583
IV 営業外収益		
受取利息	20,212	15,524
受取配当金	429,171	401,041
為替差益	—	8,333
有形固定資産等売却益	306	4,688
投資有価証券・関係会社株式売却益	22,785	197,858
債務保証等損失引当金戻入額	31,735	—
その他	43,669	48,844
営業外収益合計	547,880	676,291
V 営業外費用		
支払利息	44,731	35,248
為替差損	19,674	—
有形固定資産等処分損	3,173	3,327
投資有価証券・関係会社株式売却損	1,857	431
投資有価証券・関係会社株式評価損	90,328	54,259
関係会社等貸倒引当金繰入額	13,395	40,762
債務保証等損失引当金繰入額	—	21,696
その他	11,054	14,435
営業外費用合計	184,216	170,161
経常利益	212,742	354,545
税引前当期純利益	212,742	354,545
法人税、住民税及び事業税	△ 7,027	△ 5,449
法人税等調整額	△ 208	△ 45
当期純利益	219,977	360,040

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(謄本)

独立監査人の監査報告書

2019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

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 嘉雄 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 北村 崇 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 大橋 武尚 ㊞
業務執行社員

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2018年4月1日から2019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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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すべ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。

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

独立監査人の監査報告書

2019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

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐藤 嘉雄 ㊞
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	大橋 武尚 ㊞

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2018年4月1日から2019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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

監査役会の監査報告書(謄本)

監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第100期事業年度における取締役の職務の執行に關して、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。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、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。

2019年5月15日

三井物産株式会社 監査役会

常勤監査役	岡	田	譲	治	㊟
常勤監査役	山	内		卓	㊟
監査役	松	山		遙	㊟
監査役	小	津		博	司
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

■書面によって議決権を行使される場合、同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただき、2019年6月19日(水曜日)午後5時30分までに到着するよう、ご送付下さい。

■インターネットにより議決権を行使される場合は、次の事項をご了承の上、2019年6月19日(水曜日)午後5時30分までに完了するようお願いいたします。

1. インターネットによる議決権行使は、当社指定の議決権行使ウェブサイト(<https://www.web54.net>)によってのみ可能です。

①本サイトにアクセスいただき、画面の案内に従い、まず議決権行使書用紙に記載の議決権行使コードをご入力下さい。

②同用紙に記載のパスワードを入力の上、第三者による不正アクセスや議決権行使内容の改ざんを防止するため、新しいパスワードを設定いただき、ご利用下さい。

なお、本総会招集ご通知を電子メールで受けとられた場合は、議決権行使書用紙のパスワード欄を“*****”で表示しております。メールアドレスご登録時にご自身で設定されたパスワードをご入力下さい。

2. インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱います。

3. インターネットと議決権行使書の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとして取り扱います。

4. 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。

*バーコード読取機能付の携帯電話を利用して右の「QRコード」を読み取り、議決権行使サイトに接続することも可能です。なお、操作方法の詳細についてはお手持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認下さい。
(QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。)



議決権行使ウェブサイト アクセス手順

1. WEBサイトにアクセス

*** ようこそ、議決権行使ウェブサイトへ! ***

●本サイトのご利用にあたっては、「インターネットによる議決権行使について」の記載内容をよくお読みいただき、ご了承いただける方は【次へすすむ】ボタンをクリックしてください。



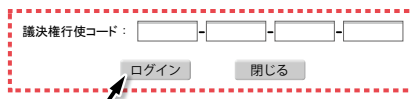
<その他のご案内>

- 招集ご通知等の電子配信ご利用のお届出の確定手続きは[こちら](#)をクリックしてください。
- 招集ご通知の電子配信を行っている銘柄をご所有の方で、すでにご登録いただいているメールアドレスなどの変更・電子配信の中止を希望される方は、[こちら](#)をクリックしてください。
- 住所変更や単元未満株式の買取請求などの用紙送付のご依頼は[こちら](#)をクリックしてください。

2. ログイン

*** ログイン ***

- 議決権行使コードを入力し、【ログイン】ボタンをクリックしてください。
- 議決権行使コードは議決権行使書用紙に記載してあります。
(電子メールにより招集ご通知を受領されている株主様の場合は、招集ご通知電子メール本文に記載しております)



3. パスワードの入力

*** パスワード認証 ***

- パスワードを入力し、【次へ】ボタンをクリックしてください。
- ソフトウェアキーボードを使用される場合は、右のリンクをクリックしてください。
- パスワードをお忘れの場合は、[こちら](#)をクリックしてください。



ここからは画面の指示に従って手続き願います。

5. 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。

■パスワードのお取り扱いについて

1. 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。
2. 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。
3. 誤ったパスワードを一定回数以上入力されますと、メイン画面にアクセスできなくなりますので、ご注意下さい。

■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。

■お問い合わせ先

1. インターネット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)

2. 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)

以 上

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

三井物産の企業使命 (Mission)

大切な地球と、そこに住む人びとの夢溢れる未来作りに貢献します。

三井物産の目指す姿 (Vision)

世界中のお客様のニーズに応える「グローバル総合力企業」を目指します。

三井物産の価値観・行動指針 (Values)

- ◆ 「Fairであること」、「謙虚であること」を常として、社会の信頼に誠実に、真摯に応えます。
- ◆ 志を高く、目線を正しく、世の中の役に立つ仕事を追求します。
- ◆ 常に新しい分野に挑戦し、時代のさきがけとなる事業をダイナミックに創造します。
- ◆ 「自由闊達」の風土を活かし、会社と個人の能力を最大限に発揮します。
- ◆ 自己研鑽と自己実現を通じて、創造力とバランス感覚溢れる人材を育成します。

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

配当金計算書について

配当金お支払いの際にお送りする「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねています。確定申告を行われる際は、その添付資料として必要となりますので大切に保管いただくようお願い申し上げます。
なお、株式数比例配分方式を選択されている場合は、お取引の口座管理機関(証券会社)へお問い合わせください。

未払配当金のお支払いについて

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

住所変更、配当金支払方法の変更等のお申出先について

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

三井物産株式会社

〒100-8631
東京都千代田区丸の内一丁目1番3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

050-3818-8071

(受付時間 平日 9時～18時)

