

Gate

4

Management Foundation

96

取締役および独立役員

98

監査役および独立役員

99

執行役員

100

三井物産のコーポレート・ガバナンス

112

業務執行と内部統制

114

グローバル・グループリスクマネジメント

116

インテグリティのある組織づくり

118

人権とサプライチェーンマネジメント

119

ステークホルダーエンゲージメント

120

イニシアティブへの参画

121

社会からの評価

取締役および独立役員

2020年6月19日現在

取締役

取締役在任年数／所有株式数

飯島 彰己

12年／269,706株

代表取締役会長



1974年 当社入社
2015年 当社代表取締役、会長(現任)

安永 竜夫

5年／149,071株

代表取締役社長
CEO



1983年 当社入社
2015年 当社代表取締役、社長(CEO)(現任)

竹部 幸夫

2年／38,154株

代表取締役副社長執行役員



1983年 当社入社
2019年 当社代表取締役、副社長執行役員(現任)

内田 貴和

2年／51,369株

代表取締役副社長執行役員
CFO*



1983年 当社入社
2020年 当社代表取締役、副社長執行役員、CFO(現任)

堀 健一

2年／28,786株

代表取締役専務執行役員



1984年 当社入社
2019年 当社代表取締役、専務執行役員(現任)

藤原 弘達

1年／46,721株

代表取締役専務執行役員
CHRO*
CCO*



1984年 当社入社
2020年 当社代表取締役、専務執行役員、CHRO、CCO(現任)

米谷 佳夫

1年／26,506株

代表取締役専務執行役員
CDIO*



1985年 当社入社
2020年 当社代表取締役、専務執行役員、CDIO(現任)

大間知 慎一郎

新任／24,975株

代表取締役専務執行役員
CSO*



1984年 当社入社
2020年 当社代表取締役、専務執行役員、CSO(現任)

吉川 美樹

新任／18,645株

代表取締役専務執行役員



1984年 当社入社
2020年 当社代表取締役、専務執行役員(現任)

* CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)
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)
CDIO(チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー)
CSO(チーフ・ストラテジー・オフィサー)

独立役員

在任年数／所有株式数

小林 いずみ

6年／4,134株

社外取締役



1981年 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社
1985年 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン(株)入社
2001年 メリルリンチ日本証券(株)社長
2002年 (株)大阪証券取引所社外取締役
2007年 社団法人(現 公益社団法人)経済同友会 副代表幹事
2008年 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官
2014年 当社社外取締役(現任)

ジェニファー ロジャーズ

5年／5,799株

社外取締役



1989年 Haight Gardner Poor & Havens 法律事務所
(現 Holland & Knight LLP)入所
1990年 弁護士登録(ニューヨーク州)
1991年 (株)日本興業銀行(現 (株)みずほ銀行)ニューヨーク支店入行
1994年 メリルリンチ日本証券(株)入社
2000年 Merrill Lynch Europe Plc
2006年 現 Bank of America Merrill Lynch(香港)
2012年 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・カウンセル アジア(現任)
2015年 当社社外取締役(現任)

サミュエル ウォルシュ

3年／7,100株

社外取締役



1972年 General Motors Holden's Limited入社
1987年 Nissan Motor Australia入社
1991年 Rio Tinto Limited入社
2013年 Rio Tinto Limited CEO
2017年 当社社外取締役(現任)

内山田 竹志

1年／3,485株

社外取締役



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

江川 雅子

新任／0株

社外取締役



1980年 シティバンク、エヌ・エイ東京支社入社
1986年 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社
1988年 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 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 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 東京大学理事
2015年 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)教授
2019年 日本証券業協会副会長、自主規制会議議長(現任)
2020年 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授(現任)
2020年 当社社外取締役(現任)

監査役および独立役員

2020年6月19日現在

常勤監査役

監査役在任年数／所有株式数

鈴木 慎
1年／78,521株
常勤監査役



1981年 当社入社
2019年 当社常勤監査役(現任)

塩谷 公朗
1年／10,045株
常勤監査役



1984年 当社入社
2019年 当社常勤監査役(現任)

独立役員

在任年数／所有株式数

松山 遙
6年／2,069株
社外監査役



1995年 東京地方裁判所判事補任官
2000年 弁護士登録
日比谷 パーク法律事務所入所
2002年 同所 パートナー(現任)
2014年 当社監査役(現任)

小津 博司
5年／1,710株
社外監査役



1974年 検事任官
2007年 法務事務次官
2012年 検事総長
2014年 弁護士登録
2015年 当社監査役(現任)

森 公高
3年／4,439株
社外監査役



1980年 新和監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所
2000年 同監査法人代表社員
2004年 同監査法人金融本部長
2006年 同監査法人本部理事
2011年 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 森公認会計士事務所所長(現任)
日本公認会計士協会会長
2016年 日本公認会計士協会相談役(現任)
2017年 当社監査役(現任)

執行役員

2020年6月19日現在

執行役員

* 取締役と兼務

社長

安永 竜夫*

CEO (最高経営責任者)、危機対策本部本部長

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 管掌

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担当 (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)、開示委員会委員長、J-SOX 委員会委員長

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、コーポレートディベロップメント本部 管掌、ポートフォリオ管理委員会委員長

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 管掌、情報戦略委員会委員長

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担当 (経営企画部、事業統括部、ビジネス推進部、広報部、サステナビリティ経営推進部管掌)、国内支社・支店 管掌、地域ブロック管掌、サステナビリティ委員会委員長

藤原 弘達*

CHRO (チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー) 兼 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担当 (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) 担当、コンプライアンス委員会委員長、ダイバーシティ推進委員会委員長、緊急対策本部本部長

小野 元生

東アジア総代表兼三井物産 (中国) 有限公司董事長

北川 慎介

(株) 三井物産戦略研究所代表取締役社長

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 管掌

常務執行役員

劔 弘幸

豪州三井物産 (株) 社長兼 ニュージーランド三井物産 (有) 会長

宇野 元明

アジア・大洋州本部長兼 アジア・大洋州三井物産 (株) 社長

上野 佐有

米州本部長兼米国三井物産 (株) 社長

佐藤 真吾

ブラジル三井物産 (株) 社長

目黒 祐志

CIS 総代表兼三井物産 モスクワ (有) 社長

宮田 裕彦

欧州・中東・アフリカ本部長兼欧州三井物産 (株) 社長

鳥海 修

内部監査部長

永富 公治

インド総代表兼インド三井物産 (株) 会長兼 アジア・大洋州副本部長兼 アジア・大洋州三井物産 (株) Director 兼 消費者ビジネス開発本部長

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

菊地原 伸一

コーポレートディベロップメント本部長

重田 哲也

経理部長

山口 裕視

CSO (チーフ・ストラテジー・オフィサー) 補佐 兼 CDIO (チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー) 補佐

大久保 雅治

エネルギー第一本部長

川瀬 厚

フィナンシャルマネジメント第三部長

藤田 礼次

タイ国三井物産 (株) 社長 兼 Mitsiam International, Limited 社長

野崎 元靖

エネルギー第二本部長

藤田 浩一

鉄鋼製品本部長

加藤 丈雄

パフォーマンスマテリアルズ本部長

森安 正博

ICT 事業本部長

榎本 善之

フィナンシャルマネジメント第二部長

小寺 勇輝

金属資源本部長

大黒 哲也

モビリティ第一本部長

古谷 卓志

ベーシックマテリアルズ本部長

平林 義規

流通事業本部長

岡本 達也

モビリティ第二本部長

遠藤 陽一郎

食料本部長

竹増 喜明

人事総務部長

真野 雄司

デジタル総合戦略部長

阿久津 剛

経営企画部長兼韓国三井物産 (株) 理事

具志堅 喜光

財務部長

菅原 正人

ヘルスケア・サービス事業本部長

佐藤 理

事業統括部長

堀 晋一

関西支社長

中井 一雅

プロジェクト本部長

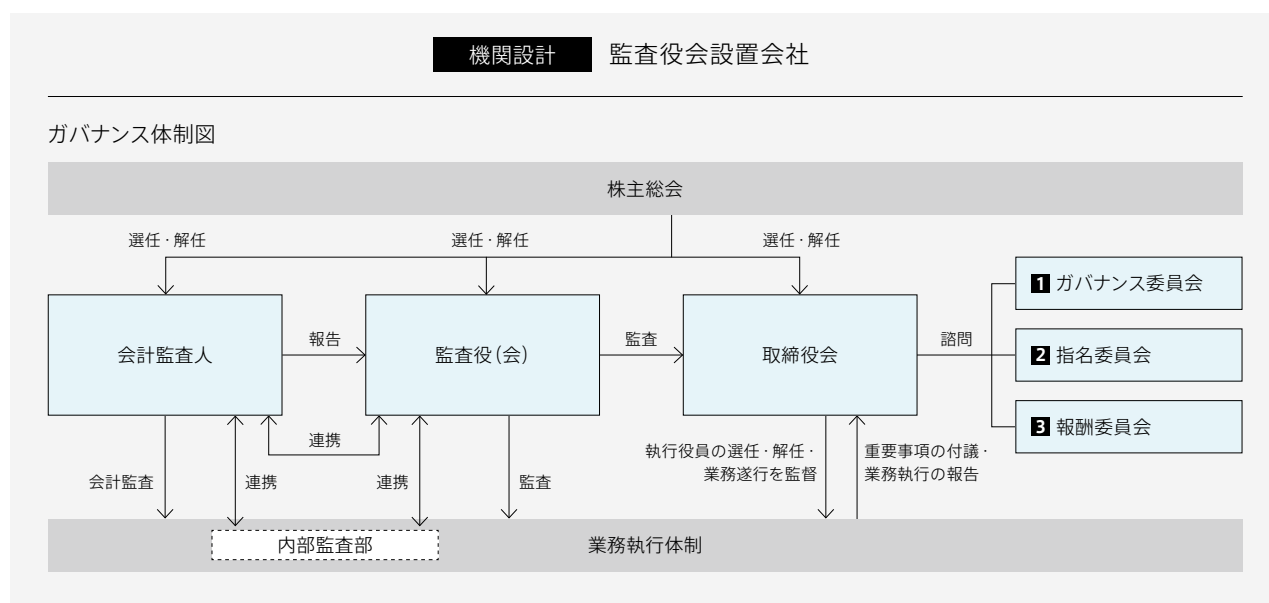
松井 透

エネルギーソリューション本部長

三井物産のコーポレート・ガバナンス

ガバナンスの強化では、取締役会メンバーの多様化を進めることでバランスをさらに改善するとともに、取締役会では、当社の大きな方向性や戦略についてより多くの議論を行うなど、取締役会の実効性強化を進めています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役・監査役

	氏名	女性	外国人	当社における地位	任期	ガバナンス委員会 ^{*1}	指名委員会 ^{*1}	報酬委員会 ^{*1}
取締役	飯島 彰己			代表取締役、会長	1年 ^{*3}	◎	○	
	安永 竜夫			代表取締役、社長 (CEO)		○	○	
	竹部 幸夫			代表取締役、副社長執行役員				
	内田 貴和			代表取締役、副社長執行役員				○
	堀 健一			代表取締役、専務執行役員				
	藤原 弘達			代表取締役、専務執行役員				○
	米谷 佳夫			代表取締役、専務執行役員				
	大間知 慎一郎			代表取締役、専務執行役員		○		
	古川 美樹			代表取締役、専務執行役員				
	小林 いずみ	○		取締役 (社外) ^{*2}			◎	○
	ジェニファー ロジャーズ	○	○	取締役 (社外) ^{*2}		○		
	サミュエル ウォルシュ		○	取締役 (社外) ^{*2}		○		
	内山田 竹志			取締役 (社外) ^{*2}			○	
	江川 雅子	○		取締役 (社外) ^{*2}		○		○
監査役	鈴木 慎			常勤監査役	4年 ^{*4}			
	塩谷 公朗			常勤監査役				
	松山 遙	○		監査役 (社外) ^{*2}		○		
	小津 博司			監査役 (社外) ^{*2}			○	
	森 公高			監査役 (社外) ^{*2}				◎

*1. 各諮問委員会の◎は委員長です。

*2. 独立役員です。

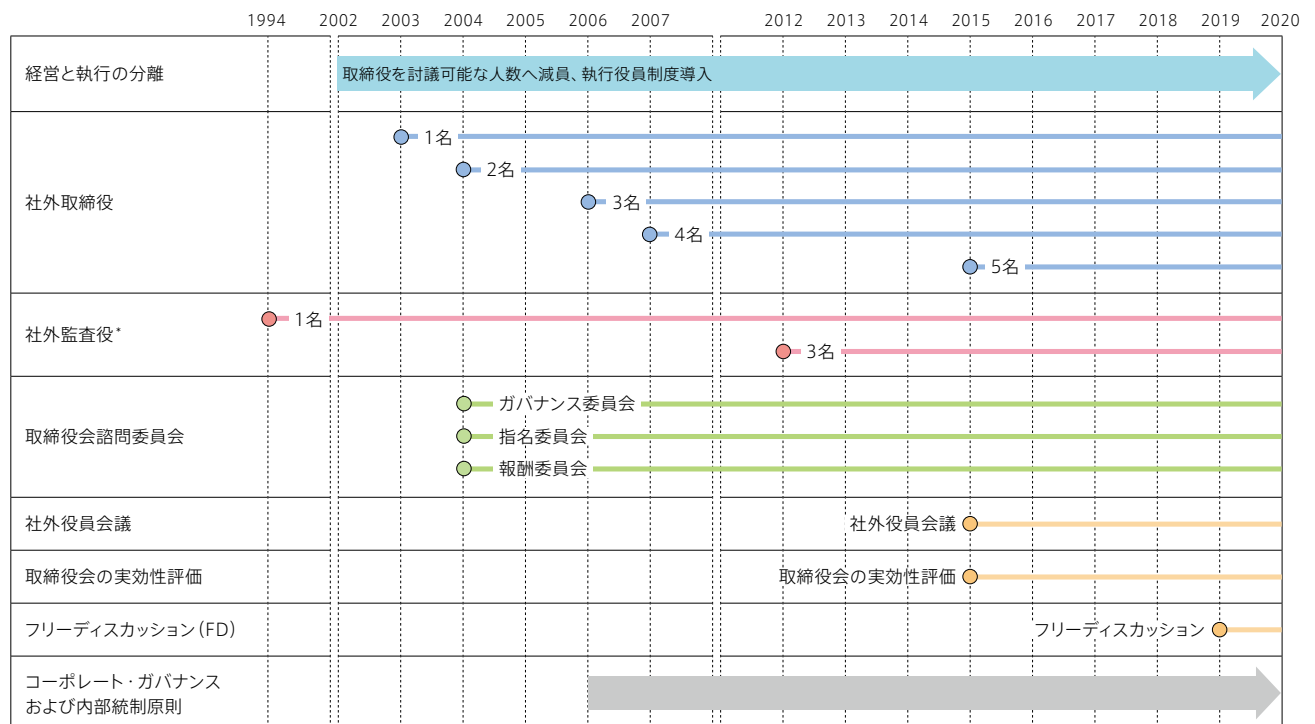
*3. 取締役の任期は、選任された定時株主総会から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。

*4. 監査役の任期は、選任された定時株主総会から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。

諮問委員会活動

諮問機関	1 ガバナンス委員会	2 指名委員会	3 報酬委員会
委員長	会長	社外役員 (社外取締役)	社外役員 (社外監査役)
構成(含む委員長)	会長 社長 社内取締役1名 社外取締役3名 社外監査役1名	会長 社長 社外取締役2名 社外監査役1名	社内取締役2名 社外取締役2名 社外監査役1名
役割期待	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さら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ります。	当社取締役および執行役員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します。	当社取締役および執行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します。
機能	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、ならびに当社のコーポレート・ガバナンスのさら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、および指名委員会・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在り方の検討を行います。	当社取締役および執行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、ならびに取締役人事案に対する評価、ならびに役員の解任に係る審議を行います。	当社取締役および執行役員の報酬・賞与に関する体系・決定プロセスの検討、ならびに取締役報酬・賞与案に対する評価、ならびに執行役員評価・賞与案に対する評価を行います。
2020年3月期開催回数	3回	4回	4回
2020年3月期審議内容	取締役会の実効性評価、グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針への対応等につき、社外役員の視点も交えて討議を行いました。	取締役会の構成やバランスを検討し、取締役および執行役員の選解任基準およびプロセスのレビューを行うとともに、取締役および執行役員候補者が同選定基準に定める要件を充足していることを確認、また最高経営責任者(CEO)の後継者計画を審議しました。	取締役および執行役員の報酬に関する体系・決定プロセスならびに執行役員の評価プロセスの検討を行い、役員報酬案に対する評価を行いました。

ガバナンス体制推移



* 社外監査役の人数(選任数/定款で定めた上限)は一時4名/7名となり、その後3名/5名へ

三井物産のコーポレート・ガバナンス

取締役会・諮問委員会・社外役員会議等の開催実績 (2020年3月期)

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
取	取	取	取		取	取	取	取	取	取	取
取		取	取		ガ	ガ	指	報	指	報	取
社		社	社		指	報	社	社	社	社	ガ
			社		社		社				指
			社				社				報
							FD				社
											社
											社

取 取締役会 ガ ガバナンス委員会 指 指名委員会 報 報酬委員会 社 社外役員会議 FD フリーディスカッション

取締役・監査役フリーディスカッション

2019年3月期に初めて開催したフリーディスカッションにつき、同年の実効性評価において好評であったことから、2020年3月期も引き続きフリーディスカッションを実施しました。

2019年3月期 の実効性評価 での意見	日程・場所など	テーマ
	■ 2019年11月12日 ■ 当社研修所での合宿 ■ 設定したテーマに関する自由討議を取締役および監査役にて実施	① コングロマリットとしての経営戦略 ② Mitsui Diversity Management

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンス体制の構築にあたり、「透明性と説明責任の向上」および「経営の監督と執行の役割分担の明確化」を重視しています。「透明性と説明責任の向上」のために、当社は、社外取締役および社外監査役の視点を入れての経営監督および監視機能の強化を図るとともに、情報開示に係る内部統制体制を整備し、公正開示の原則の下、役職員が説明責任の遂行にあたることとしています。また、「経営の監督と執行の役割分担の明確化」のために当社は執行役員に業務執行の権限を大幅に委譲した上で、取締役会が執行役員の業務執行を監督します。国内の16事業本部および海外の3地域本部のそれぞれ

を統括する事業本部長および地域本部長は、同時に執行役員でもあり、連結グループの機動性のある業務執行にあたります。

当社は、監査役による監査機能の実効性を高める一方、会社業務に通曉した社内取締役を中心とした実態に即した経営が総合商社の業態に必要であると判断し、監査役会設置会社の形態によるコーポレート・ガバナンスを採用する一方、「透明性と説明責任の向上」および「経営の監督と執行の役割分担の明確化」を担保するため、社外取締役・社外監査役の参画を得た各種諮問機関の設置などを通じて実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現します。

取締役会

取締役会は経営執行および監督の最高機関です。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。取締役の任期は1年として毎年改選しますが、再任を妨げないものとしています。会長が当社の取締役会を招集し議長にあたります。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。また、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、報酬委員会を設置しており、いずれの委員会も委員（委員長を含む）の過半数は社外役員で構成されています。

取締役会は、取締役会付議・報告事項に関する内規に従い、当社の経営に関する基本方針、重要な業務執行に関する事項、株主総会の決議により授権された事項のほか、法令および定款に定められた事項を決議し、また、法令に定められた事項および重要な業務の執行状況につき報告を受けます。

取締役会は、原則毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。2020年3月期は合計15回開催しました。

2020年3月期／取締役会での主な審議テーマ・付議報告件数

分類	2020年3月期
経営戦略・サステナビリティ・ガバナンス関連	25
決算・財務関連	17
監査役・会計監査人関連（監査上の主要な検討事項（KAM）早期適用、監査中間報告、内部監査報告含む）	7
リスクマネジメント・内部統制・コンプライアンス関連	6
人事関連	3
個別案件	12
合計	70

2020年3月期取締役会／サステナビリティ・内部統制・リスクマネジメント等関連の報告

取締役会の議題	開催日	報告対象	リスク管理体制・制度
内部統制状況レビュー	2020/4/8*	・内部統制全般	・権限分掌制度、稟議制度、コーポレートスタッフ部門の監視・支援 ・ポジション限度設定、専門部署モニタリング ・内部統制・ポートフォリオ管理委員会
サステナビリティ関連	2020/3/25	・サステナビリティ活動全般（気候変動問題への対応状況含む）	・サステナビリティ委員会
コンプライアンス体制・運用状況	2019/10/30 2020/3/25	・コンプライアンスリスク	・コンプライアンス委員会 ・三井物産役職員行動規範の制定・遵守 ・内部通報体制の整備 ・研修の実施 など
金融商品取引法に基づく内部統制評価	2019/6/20	・財務報告に係る内部統制	・J-SOX 委員会 ・内部統制の有効性についての評価対象部署による自己評価、独立部署によるテスト
内部監査結果	2019/9/11	・内部監査結果	・内部監査部を中心とする内部監査体制
当社のリスクエクスポージャーとコントロール	2019/12/18	・信用リスク（商事債権、社外宛貸付金・保証、定期預金など） ・市場リスク（商品・為替売買越、在庫） ・事業リスク（事業資産、関連宛投融资保証、社外宛投資） ・カントリーリスク ・オペレーショナルリスク	・信用程度・稟議の審査とモニタリング ・商品・為替売買越の稟議審査、在庫実査など ・稟議プロセスによる審査、投資案件の果実化・良質化 ・カントリーリスク関連情報収集・分析、国別ポジションモニタリング、取引停止国・特定国の指定、国別対応方針の策定 ・個別事業のオペレーショナルリスクへの対応に関しさらに一歩踏み込み
サイバーセキュリティ	2019/12/18	・サイバーセキュリティ	・技術的対応、人的対応（セキュリティ啓発活動含む）、関係会社対応

* 2020年3月期の内部統制状況を、当該期終了後速やかに、2020年4月8日の取締役会に報告。

監査役会

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、監査役は取締役会および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。

監査役会は、取締役会開催に先立ち定期的に開催されるほか必要に応じて随時開催されます。2020年3月期は合計24回開催しました。監査役会の主な検討事項および協議事項は、監査方針、監査計画および業務分担、会計監査人に関する評価、常勤監

査役による監査活動状況、取締役会に付議される主要案件の内容および審議過程、連結内部統制上の課題等の執行状況、監査上の主要な検討事項（Key Audit Matters）に関する当社および会計監査人の対応状況となります。

監査役は、業務監査として、取締役の職務執行、取締役会などの意思決定、内部統制システムの整備・運用状況の監査、会計監査として、会計監査人の独立性、財務報告体制、会計方針・会計処理、計算書類、会計監査人からの報告、そして企業情報開示体制などの監査にあたります。

三井物産のコーポレート・ガバナンス

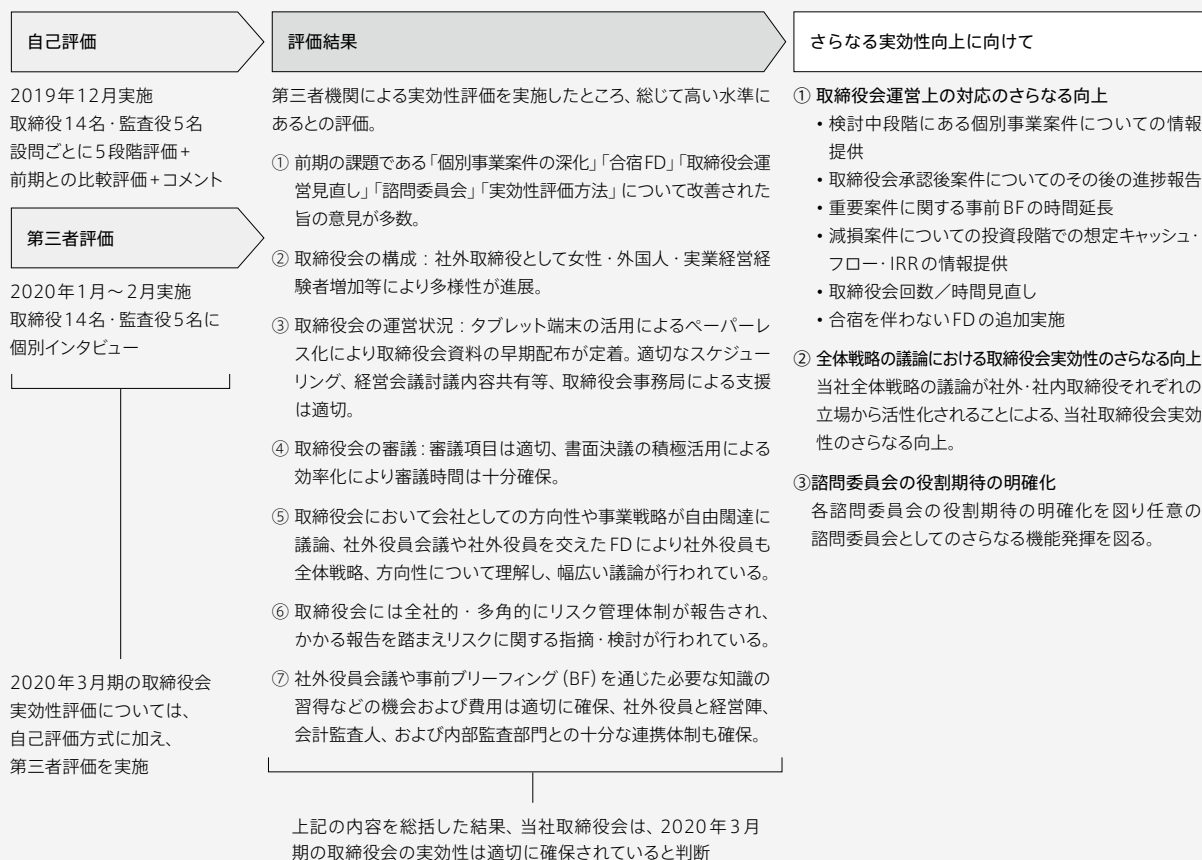
取締役会実効性評価サマリー

取締役会の実効性評価においては、前期の評価で認識された課題への当期における取り組みを確認するとともに、来期に向けた課題を抽出するプロセスを毎期実施しており、取締役会の実効性向上のためのPDCAサイクルを重視しています。2019年3月期の取締役会の実効性評価の結果を踏まえ、取締役会および取締役会事務局は、2020年3月期は、以下の点に取り組みました。

2019年3月期実効性評価結果における課題認識	取り組み内容	2020年3月期アンケートでの評価
個別事業案件の深化	事業本部戦略上の案件位置付けを明確化。大規模案件に関し、全社における位置付けや他事業に与える影響を示す資料の充実など。	大多数(社外役員も大多数)が肯定的に評価。前期より改善と評価。
合宿フリーディスカッション(FD)	「コングロマリットとしての経営戦略」「Mitsui Diversity Management」にテーマを絞り合宿FDを継続。	大多数(社外役員も大多数)が肯定的に評価。前期より改善と評価。
取締役会運営見直し	資料配布早期化に対応。書面決議活用により、必要な案件に十分な審議時間を確保。経営会議の議論内容の的確な報告。	大多数(社外役員も大多数)が肯定的に評価。前期より改善と評価。
諮問委員会	定期的に各諮問委員会の活動内容を取締役会で報告。各諮問委員会の活動計画を取締役会で報告。	大多数(社外役員も大多数)が肯定的に評価。前期より改善と評価。
実効性評価方法	自己評価に加え、第三者評価機関を起用の上、第三者評価を実施。	大多数(社外役員も大多数)が肯定的に評価。前期より改善と評価。

▶ 2020年3月期の実効性評価

自己評価および第三者評価結果を踏まえ、2020年2月開催の社外役員会議、同年3月開催のガバナンス委員会および経営会議での議論を経て、同年4月開催の取締役会で取締役会の実効性評価を確定しました。



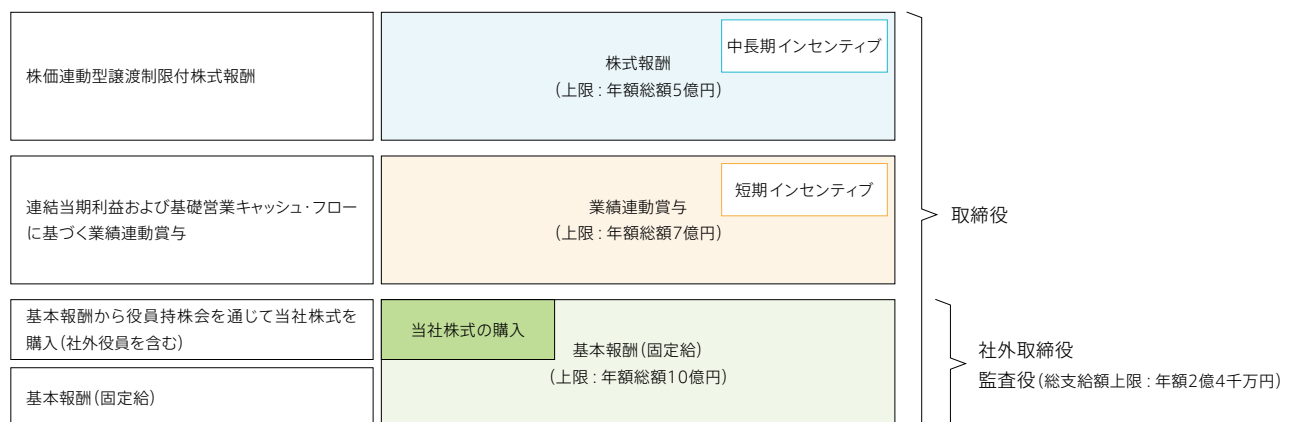
取締役会実効性第三者評価結果概要

第三者評価機関は、2020年1月から2月上旬にかけて、全取締役・全監査役への個別インタビューを実施し、当社の取締役会の実効性評価を行いました。この結果、当社のガバナンスの実効性は、総じて高い水準にあるとの評価を受け、また、全取締役・全監査役へのインタビューの結果、以下の点で肯定的な意見が多数を占めていることが確認されました。

構成	①社外役員の見識の高さと多様性 (属性、経験両面)	属性：ジェンダー、国籍、世代 経験：経営、行政、金融、法務、会計等
責務	②ガバナンス・コンプライアンス・インテグリティへの 強いコミットメント	内部統制の仕組みと組織体制 「三井物産 グループ行動指針-With Integrity」の策定と徹底等
運営	③個別案件審議の充実	定量・定性分析と全社・本部における収益・リスクの位置付けの提示 閣下で透明度の高い取締役会での議論
	④全体課題議論と適切な複数の場の設計	議題：全社にわたる議題、戦略に関する議題、中長期ビジョン 場：取締役会、社外役員会議、FD、食事会
	⑤議長のコンセンサスをベースとした議事進行	議長の中立的傾聴姿勢と社内外役員意見の積極ヒアリング 複数回の審議と多数決の原則不採用
	⑥事務局の真摯・丁寧な取締役への支援と不断の改善	事前 プリーフィングの充実と継続的改善 社外役員に対するフィードバックへの真摯・丁寧な対応等

役員報酬

役員報酬の構成



▶ 取締役報酬

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、社外取締役を委員長とする報酬委員会の検討結果を踏まえた取締役会の決議により、固定的な基本報酬、当社が重視する経営指標に基づく業績連動賞与、および、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り構成することとしています。なお、株価連動型株式報酬については、2020年3月期より譲渡制限付株式報酬を採用しています。また、取締役(社外取締役を除く)については、1回当たりの拠出金額の上限を100万円未満とした上で、基本報酬から役員持株会を通じて当社普通株式を購入するものとしています。基本報酬、業績連動賞与および株式報酬の割合は、毎年度、報酬委員会で他社動向などを踏まえ妥当性を検証し、取締役会に報告しています。また、取締役に退職慰労金を支給しません。

業績連動賞与

■ 賞与の総支給額

賞与の総支給額は、報酬委員会から適切である旨の答申を受け、取締役会で決定されたフォーミュラにより算定されます。2021年3月期は、以下フォーミュラにより算定されます：

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

ただし、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として計算します。なお、連結当期利益(親会社の所有者に帰属)およ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。

三井物産のコーポレート・ガバナンス

2 賞与の個別支給額

各取締役への個別支給額は上記1に基づき計算された総支給額を、役職ごとに定められた下記ポイントに応じて按分した金額(10,000円未満四捨五入)とします。ただし、個別支給額の総額が上限の7億円を超える場合は、一律、10,000円未満を切り捨てるものとします。

個別支給金額＝総支給額×役職ポイント／役職ポイントの総和

役職別ポイント

会長・社長	副社長	専務	常務
10	7	6	5

本統合報告書提出時点の役員構成において、各役職別の最大支給額(総支給額が上限の7億円の場合)は以下の通りです。

会長・社長＝7億円×10ポイント／(10ポイント×2人+7ポイント×2人+6ポイント×5人＝64ポイント)＝10,937万円

副社長＝7億円×7／64ポイント＝7,656万円

専務＝7億円×6／64ポイント＝6,562万円

株価連動型譲渡制限付株式報酬

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さら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、固定的な基本報酬および業績連動賞与とは別枠で、一定の譲渡制限期間を設けた上で、当社の普通株式を交付します(以下、本制度に基づき交付される株式を「本株式」)。本制度は、一定期間における当社株価成長率と東証株価指数(以下、「TOPIX」)成長率との比較により、当該期間経過後に取締役が保有することとなる本株式の数(以下、「評価後株式数」)が変動する、株価連動型の株式報酬制度です。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。

1 支給方法

本制度のために取締役に対して金銭報酬債権を付与し、取締役が当該金銭報酬債権全部を現物出資するのと引き換えに、当社の普通株式を発行し、または処分して、取締役に対し本株式を交付します。本制度に基づき各取締役に対して支給する金銭報酬債権の額は、株主総会で承認された上限額の範囲内で、報酬委員会における審議を踏まえ、取締役会で決定します。

2 発行または処分する株式の総数および1株当たりの払込金額

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(ただし、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、その他本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、その1株当たりの払込金額は、当該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」)の属する月の直前3カ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、取締役会に特に有利とならない範囲において、取締役会が決定します。

3 株価連動条件の詳細

評価後株式数は、以下の通り株価などに連動して決定されるものとします。

- ①当社株価成長率^{*1}がTOPIX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。

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

$$\text{評価後株式数} = \text{本株式数} \times \frac{(A + B) \div C}{(D \div E) \times 150\%}$$

^{*1} 本取締役会決議日から3年間(3年が経過する前に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カ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カ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年間の評価期間としたTOPIX成長率を指し、具体的には以下の式で算出する。

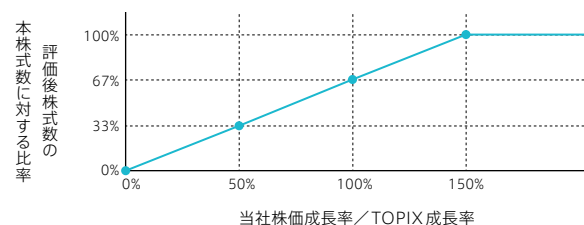
D: 評価期間満了日の属する月の直前3カ月の各日の東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値

E: 本取締役会決議日の属する月の直前3カ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



4 譲渡制限

取締役は、本株式の払込期日から30年間（以下、「譲渡制限期間」）、本株式の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができません。譲渡制限期間中、本株式は、当社が指定する証券会社に開設される専用口座で管理されます。

5 譲渡制限の解除

上記4の定めにかかわらず、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、譲渡制限は解除されます。

6 無償取得事由（クローバック条項）

上記3の株価連動条件の達成状況に応じた無償取得に加え、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の当社と取締役との間で締結する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。

7 組織再編などにおける取り扱い

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の一定の組織再編などに関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編など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および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。

取締役報酬の算定方法に関する方針

当社の取締役の報酬の算定方法に関する方針は、株主総会決議で承認された範囲において、取締役会がその裁量により決定することとしています。また、当該取締役会の決定にあたっては、

社外取締役を委員長とする報酬委員会においても事前に検討の上、適切である旨の答申を取締役会において報告しています。2020年3月期の報酬の額は、それぞれ以下の過程を経て決定されています。

1. 社外取締役を除く取締役の基本報酬については、報酬委員会の審議を経て2018年12月19日開催の取締役会で適切と認められた一定のフォーミュラに従い決定しています。また、社外取締役の基本報酬の個別支給額は、報酬委員会から適切である旨の答申を受けた上で、2017年4月12日開催の取締役会において決定されています。
2. 業績連動賞与については、2017年4月12日開催の取締役会で決定したフォーミュラに基づき個別の支給額が決定されています。また、当該フォーミュラについては、報酬委員会での検討の上、適切である旨の答申が2017年4月12日開催の取締役会においてなされています。
3. 株価連動型譲渡制限付株式報酬については、2019年7月3日開催の取締役会決議において付与数が決定されています。当該付与数の決定については、報酬委員会から適切である旨の答申が当該取締役会においてなされています。

▶ 社外取締役報酬

業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、業績連動を排した基本報酬のみであり、株式購入の義務もありません。

▶ 監査役報酬

監査役の報酬は、株主総会決議によって定められた報酬限度額の範囲内での基本報酬のみとなり、業績により変動する要素はありません。また、監査役には退職慰労金を支給しません。

2020年3月期に係る取締役および監査役の報酬

役員区分	支給員数 ^{*1}	(百万円)			
		基本報酬	賞与	株式報酬	支給総額 ^{*2}
取締役(社外取締役を除く)	11	724	507	322	1,552
監査役(社外監査役を除く)	4	132	—	—	132
社外取締役	6	104	—	—	104
社外監査役	3	60	—	—	60
合計	24	1,020	507	322	1,849

*1. 上記支給員数には、2020年3月期中に退任した取締役を含みます。

*2. 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102名分総額468百万円、監査役12名分総額41百万円を2020年3月期中に支払いました。

*3. 百万円未満は四捨五入しています。

三井物産のコーポレート・ガバナンス

社外取締役・社外監査役

▶ 選任基準

社外取締役

- ・取締役会議案審議に必要な広範な知識と経験を備え、ある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必要としています。
- ・経営の監督機能遂行のため、当社からの独立性の確保を重視しています。
- ・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・性別などの多様性に留意しています。

各社外取締役の選任理由

氏名	独立 役員*	選任理由	2020年3月期 出席回数	重要な兼職状況(2020年6月19日現在)
小林 いずみ	○	民間金融機関およ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。2020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を含む経営陣幹部の選任プロセスの透明性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ことを期待して社外取締役に選任しています。	取 15回／15回 指 4回／4回 報 4回／4回 社 15回／15回	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
ジェニファ ーロジャーズ	○	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、グローバルな視野およ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。2020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ことを期待して社外取締役に選任しています。	取 15回／15回 ガ 3回／3回 社 15回／15回	アシュリーオンジャパン・ホールディングス 合同会社 ゼネラル・カウンセル アジア 川崎重工業(株) 社外取締役 日産自動車(株) 社外取締役
サミュエル ウォルシュ	○	長年にわたり、自動車産業での上級管理職およ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。2020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ことを期待して社外取締役に選任しています。	取 15回／15回 ガ 3回／3回 社 15回／15回	Gold Corporation (Australia) Chairman of the Board
内山田 竹志	○	長年にわたり、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。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ています。2020年3月期は、指名委員会の委員として、CEOを含む経営陣幹部の選任プロセスの透明性およ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ことを期待して社外取締役に選任しています。	取 11回／11回 指 4回／4回 社 10回／12回	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。

氏名	独立 役員*	選任理由	2020年3月期 出席回数	重要な兼職状況(2020年6月19日現在)
江川 雅子	○	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および企業経営にわたる高い見識を有しており、また、税制調査会、総合科学技術・イノベーション会議、財政制度等審議会、日米文化教育交流会議等の委員を歴任するなど、幅広く公益にも貢献しています。直接企業経営に関与された経験はありませんが、上記の幅広い経験と知識を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待して新たに社外取締役を選任しています。	取 ー ガ ー 報 ー 社 ー	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 一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授

取 取締役会 ガ ガバナンス委員会 指 指名委員会 報 報酬委員会 社 社外役員会議

* 証券取引所が定める、一般株主と利益相反が生じる恐れのない社外取締役

社外監査役

監査体制の中立性および独立性を一層高める目的を持って社外監査役を選任しており、社外監査役に対しては、その独立性などを踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することを特に期待しています。社外監査役の選定に際しては、監査役会は、会社との関係、経営者および主要な職員との関係などを勘案して独立性に問題がないことを確認しています。

各社外監査役の選任理由

氏名	独立 役員*	選任理由	2020年3月期 出席回数	重要な兼職状況(2020年6月19日現在)
松山 遙	○	裁判官および弁護士としての長年の法律実務の経験により培われた、コーポレート・ガバナンスおよびリスクマネジメントに関する高い見識に基づき、独立かつ中立の立場から客観的に監査意見を表明することを期待して選任しています。2020年3月期はガバナンス委員会の委員を務め、透明性およ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ています。	取 14回/15回 監 23回/24回 ガ 3回/3回 社 13回/15回	弁護士 (株)T&Dホールディングス 社外取締役 (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役 (株)レスターホールディングス 社外取締役
小津 博司	○	検事および弁護士としての長年の法律実務の経験により培われた、ガバナンスおよびリスクマネジメントに関する高い見識に基づき、独立かつ中立の立場から客観的に監査意見を表明することを期待して選任しています。2020年3月期は指名委員会の委員を務め、当社の役員指名の透明性の向上に貢献しています。	取 15回/15回 監 23回/24回 指 4回/4回 社 14回/15回	弁護士 トヨタ自動車(株) 社外監査役 (株)資生堂 社外監査役
森 公高	○	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に関する高い見識に基づき、中立的・客観的な視点から監査意見を表明することを期待して選任しています。2020年3月期は報酬委員会の委員を務め、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ています。	取 15回/15回 監 24回/24回 報 4回/4回 社 15回/15回	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

取 取締役会 監 監査役会 ガ ガバナンス委員会 指 指名委員会 報 報酬委員会 社 社外役員会議

* 証券取引所が定める、一般株主と利益相反が生じる恐れのない社外監査役

三井物産のコーポレート・ガバナンス

▶ 独立性判断基準

当社の社外取締役または社外監査役(以下合わせて「社外役員」といいます)のうち、以下の各号のいずれにも該当しない社外役員は、独立性を有すると判断されるものとします。

- (1) 現在および過去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、理事など(以下「業務執行者」といいます)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
- (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
- (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など
- (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、公認会計士など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、組合などの団体である場合は、当該団体に所属する者をいいます)
- (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・助成など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みます)の配偶者もしくは二親等以内の親族(以下「近親者」といいます)
- (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(重要でない者を除きます)の近親者

^{*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します。

^{*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します。

▶ サポート体制

社外取締役に対しては、定例および臨時の取締役会などに先立ち、議案の資料を事前配布するとともに事前説明を行います。社外監査役に対しては、常勤監査役連絡会の要旨の伝達など、常勤監査役および監査役室より監査に資する会社の情報を適宜提供しています。定例および臨時の監査役会・取締役会に際しては、資料の事前配布および事前説明を行います。社外取締役および社外監査役の全員に専用のノートPCおよびタブレットPC(専用PC)を交付し、適時に取締役会資料を配布することにより、社外役員の議案の検討時間を確保しています。2021年3月

期においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響により役員全員が物理的に集合する取締役会・監査役会の開催が困難・不適切な状況となったことから、出席者全員がウェブ会議システムを利用する遠隔での取締役会・監査役会を開催しており、社外取締役・社外監査役全員に、専用PC上での当該ウェブ会議システム利用環境の提供および利用方法のサポートを行い、遠隔での会議においても実効的な議論を可能とする環境を整備しています。過去に開催された取締役会の資料や議事録などを格納した取締役会データベースを構築し、社外役員が専用PCを通じてアクセスできる環境を整備しています。

▶ 社外役員会議の開催

全ての社外取締役および社外監査役により構成される社外役員会議を定期的に開催し、経営上の重要事項について、社外役員間、または社外役員と社内取締役・常勤監査役・会計監査人・執行役員などとの間で情報共有・意見交換を行っています。2020年3月期は、社外役員会議を15回開催し、経営方針、監査、事業本部の取り組み状況、人材育成等について、情報交換および意見交換を行いました。

2020年3月期社外役員会議テーマ一覧

テーマ
1 鉄鋼製品本部の事業紹介
2 株主総会での社外役員による回答
3 決算等に対する市場の関心事、およびインベスターダイパネルディスカッションのフィードバック
4 エンゲージメント・サーベイ結果について
5 Moon取り組み状況
6 キャッシュ・フロー・アロケーション進捗報告
7 外部環境展望
8 監査役会の監査活動について
9 デジタルトランスフォーメーション(DX) 取り組み状況報告
10 投資案件分析によるトラックレコード検証
11 「Corporate Strategy(中期経営計画2023策定骨子)」
12 取締役会実効性評価(自己評価結果)
13 人材育成
14 会計監査人との対話
15 個別事業案件説明

▶ 社外取締役または社外監査役による監督または監査と内部監査、監査役監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役および社外監査役は、取締役会・監査役会・社外役員会議を通じて、内部監査・監査役監査・会計監査の状況について情報共有および意見交換を行い、相互連携して内部統制の監督・監査を行っています。具体的には、取締役会において、内部監査結果および内部監査計画、監査役会監査結果および監査実施計画、ならびに会計監査人のマネジメントレターの概要のほか、金融商品取引法に基づく内部統制に係る評価結果、コンプライアンス・プログラム運用状況、その他の内部統制に関する体制の整備・運営状況についても定期的に報告がなされます。

加えて、社外役員会議において、常勤監査役の活動状況に関する意見交換や、会計監査の方針に係る社外取締役、監査役および会計監査人との意見交換および情報交換を行っています。

また、当社にとって特に重要と常勤監査役が判断した案件に

ついては、取締役会における審議に先立って社外取締役および監査役の間での意見交換会を開催し、社外役員に対して十分な情報提供などがなされた上で実効性ある取締役会審議がなされるように配慮しています。

役員に対するトレーニングの方針

当社は、取締役および監査役就任の際に、株主から負託された取締役および監査役に求められる役割(受託者責任)と法的責任を含む責務を果たすため、当社の事業・財務・組織などおよ

び会社法関連法令、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関して十分に理解を深める機会を設けます。また、必要に応じてこれらを継続的に更新する機会を設けます。

上場株式の取得・保有に関する方針

当社は、純投資以外の目的で保有する上場株式を政策保有株式とし、その取得・保有を、以下の方針に従い実施します。

- (1) 政策保有株式のうち、「持分法適用会社」への株式投資については、経営参画を通じた出資先企業価値の向上および持分法利益・受取配当金の拡大を企図しています。また、政策保有株式のうち、持分法適用会社以外の株式(みなし保有株式を含む)を「一般投資上場株式」とし、事業機会の創出や取引・協業関係の構築・維持・強化のための手段の一つとしています。
- (2) 「持分法適用会社」への株式投資については、保有目的に基づく経済合理性が認められた場合のみ実施するとともに、毎年、非上場株式を含む当社の投資資産一般について実施しているポートフォリオ見直しの枠組みの中で、資本コスト見合いの合理性の検証も含めて、取締役会でその保有意義・方針

を見直します。当該見直しの結果、上述の保有意義が希薄した場合には、撤退に向けた方針を定めることとします。

- (3) 「一般投資上場株式」を取得する際には、事業機会の創出や取引・協業関係の構築・維持・強化の蓋然性を厳正に審査し、合理性が認められた場合のみ保有を行うとともに、毎年、保有する「一般投資上場株式」について、その取得原価や時価、資本コスト等の総合的なコストと比較した配当金・関連取引利益などの関連収益の状況に基づく経済合理性の検証、および、政策保有先との事業機会の創出や取引・協業関係の状況や見通しに基づく定性面での検証を通じて、取締役会でその保有意義・方針を見直します。当該見直しの結果、上述の保有意義が希薄化した場合には売却により縮減を進めることを方針とします。

会計監査

当社は、計算書類などについて会社法監査、金融商品取引法監査、英文連結財務諸表監査を実施する会計監査人として、有限責任監査法人トーマツに所属している公認会計士を選任しています。また、当社は、連結決算の早期化および信頼性確保のため

に、原則として監査業務の委託先を有限責任監査法人トーマツと同一のネットワークに属している、Deloitte Touche Tohmatsu に統一しています。

内部監査

内部監査部は、社長の命または承認に基づき、内部統制の整備・運用状況を、業務の有効性・効率性、財務報告などの信頼性、法令遵守、および会社資産の保全の観点から評価し、リスク管理、コントロール手段、およびガバナンスの妥当性・有効性の改善に向けて助言・提言を行います。

当社、海外店および現地法人、子会社を中心とする内外関係会社を対象に行う定例監査では、監査対象をリスクベースで抽

出し、国際内部監査基準に準じた独立・客観的な評価を行います。また、輸出入管理、個人情報管理などの全社共通テーマによる監査や、異例の経済的損失や信用毀損を招いた事象に対し、原因究明および再発防止策の妥当性を検証する特命検査を実施しています。さらに、金融商品取引法に基づき、財務報告に係る内部統制について独立部署としての評価を取りまとめています。

業務執行と内部統制

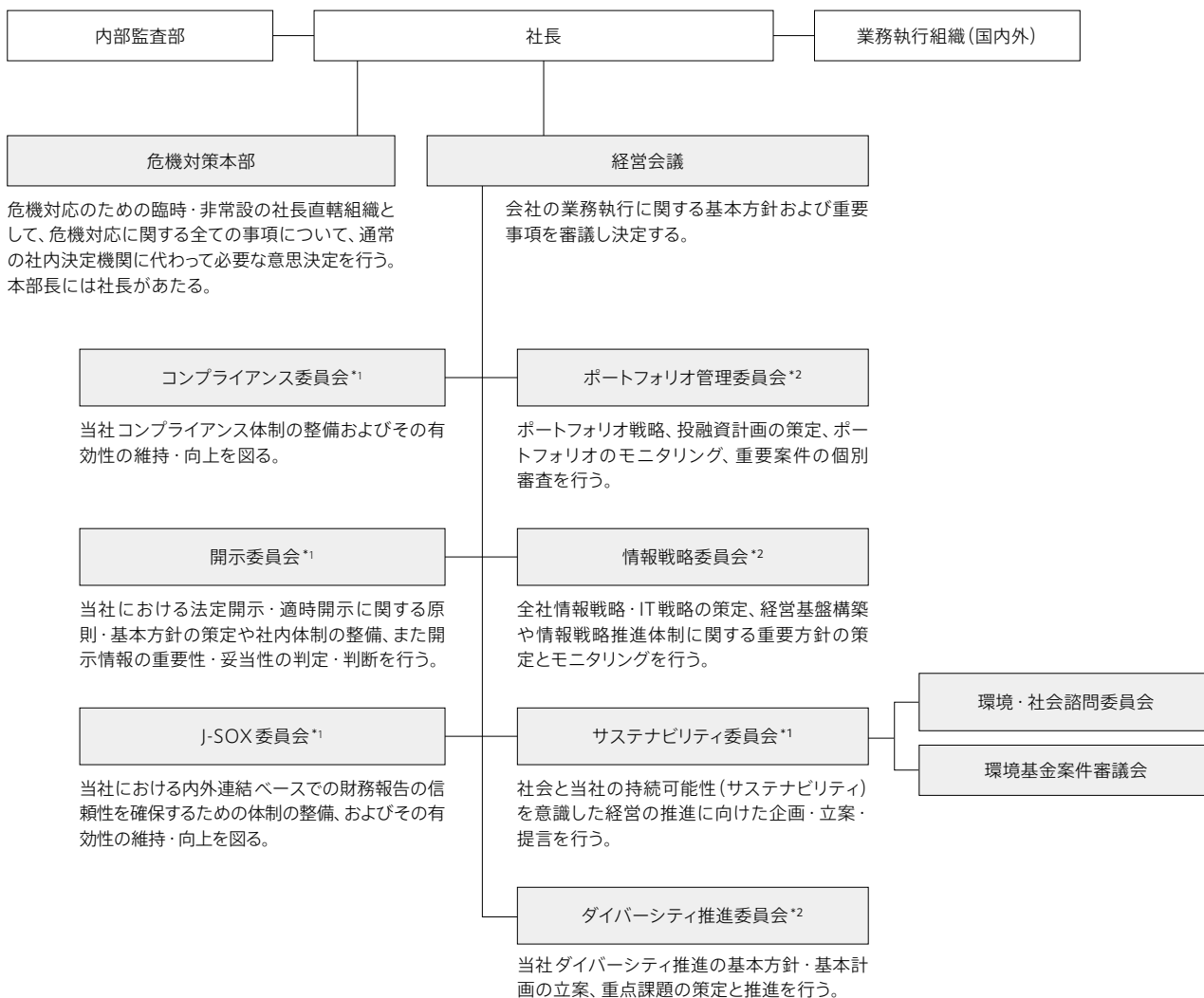
業務執行

当社の経営執行における最高責任者は社長であり、事業本部長および地域本部長などは、社長から業務執行上の権限を委譲され、また、社長に対して責任を負います。当社は、会社経営全般に関する基本方針および重要事項を審議し決定するため経営会議を設置しています。経営会議は、取締役会長、社長（議長）、コーポレートスタッフ部門担当役員および社長が指名する代表取締役または執行役員をもって構成し、原則として毎週開催されます。経営会議に付議された事項は構成員の協議の結果を徴して社長が決定します。

経営者は、取締役会が定める内部統制の基本設計に基づき、内部統制を整備・運用し、評価する役割と責任を負います。社長直轄の組織である内部監査部は、経営者が承認する計画に基づき、内部統制の設計の適合性および運用の状況を、独立性を持って検証する役割と責任を負います。

当社では、業務執行および内部統制に係る各種主要委員会を以下の通り設置し、ますます増大・多様化する広範なリスク・業態に対応しています。

内部統制および業務執行体制



*1. 経営会議の下部組織 *2. 経営会議の諮問機関

内部統制

当社は、内部統制プロセスの構築にあたり、企業会計審議会が示している内部統制の基本的枠組みにのっとり、「業務の有効性と効率性の向上」、「会計基準への準拠、および財務報告の信頼性の確保」、「法令、法令に準ずる規範、ならびに経営理念およびこれを反映した各種行動規範を含む社内ルールへの遵守」、「会社資産の保全」の達成を目的として、以下の制度を導入しています。

▶ リスク管理

当社の事業運営に伴うリスクは、各事業本部長および地域本部長などが委譲された権限の範囲内で管理します。各事業単位において、定量的リスクへの対処として、ポジション限度や損切り限度の事前設定、専門部署によるモニタリングなどが、定性的リスクへの対処として、関連社内規則の遵守が義務付けられています。委譲された権限を超えるリスクを負担する場合は、「稟議制度」により重要度に応じ、経営会議の決定、または、関係代表取締役もしくは関係役付執行役員の決裁を得ることが必要とされています。

さらに、全社レベルでのリスク管理体制の設計・整備や重要なリスクへの対処には、ポートフォリオ管理委員会、サステナビリティ委員会、危機対策本部などの組織があたり、コーポレートスタッフ部門各部署は、担当する分野のリスクについて、全社ポジションの監視、所定の権限の範囲内でのコントロール、ならびに担当代表取締役および執行役員の補佐にあたります。

▶ 財務報告に係る内部統制

当社は金融商品取引法に基づく内部統制報告制度へ準拠した対応を行っています。全社的な統制に加え、会計・決算、IT、および業務プロセスに係る内部統制の有効性について評価対象部署による自己評価および独立部署によるテストを実施しています。

▶ 情報システムおよび情報セキュリティに関する内部統制

情報戦略委員会において、グローバル・グループ情報戦略に係る重要方針を策定しています。また、同委員会を中心に、情報システムの構築運営や、情報セキュリティ面で必要となる各規程を整備し、情報漏えいリスクなどの情報関連リスクの管理強化を進めています。具体的には、情報資産の調達・導入・運用方法、ITセキュリティ面でのシステム主管部の行動原則、情報リスク管理体制および情報管理に関する基本事項のほか、事業遂行上必要となる個人情報の取り扱いやサイバーセキュリティ対策に関する規程などを設け、情報資産にまつわるリスクを適切にコントロールする体制を敷いています。

▶ コンプライアンス

会社の基盤は「信用」にあります。当社では、法令のみならず、会社のルールを守ること、そして当社の経営理念に基づく企業倫理や社会規範に照らして不適切な活動を行わないことを意味するものとして「コンプライアンス」を捉え、コンプライアンスを重視した

企業経営を行っています。CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)を委員長とし、社外弁護士がオブザーバーとして参加するコンプライアンス委員会を設けており、ここで当社コンプライアンス体制の整備およびその有効性の維持・向上を図っています。

当社は「三井物産役職員行動規範」を定め、「三井物産グループ行動指針-With Integrity」を反映させるとともに、子会社においても同様に行動規範を定め、その継続的な点検により遵守状況の改善に努めています。また、内部通報窓口を、社外弁護士および第三者機関へのもも含め全8ルート設置し、通報により本人が不利益を受けることのないよう規程で定めています。国内関係会社では、当社が指定している弁護士および第三者機関を内部通報窓口として使えるようにし、海外拠点および海外関係会社でも、現地の法令や特性を考慮しつつ、より安心して利用できる報告・相談ルートを整備しています。

コンプライアンス体制の維持・向上に向けては、絶え間ない意識の啓発とともに、研修などを通じた研鑽を行い、できるだけ多くの機会を通じて教訓や注意すべきポイントを共有しています。また、コンプライアンス違反に対しては、就業規則に基づく懲戒を含め、厳正に対応しています。

▶ 特定事業管理制度

当社はDPF問題の発生を契機として、2005年4月に「特定事業管理制度」を制定しました。「環境関連事業」「メディカル・ヘルスケア・バイオ倫理関連事業」「補助金受給案件」および「その他異例なレピュテーションリスクを内包する事業」の4事業領域を対象として社内審査を強化し、必要に応じてサステナビリティ委員会または社外専門家が委員として出席する環境・社会諮問委員会の答申を得、もしくははその他外部専門家の意見を聴取することとしています。また、環境や人権などの社会的リスクに知見のある専門家を常置し、これらに関連する新規・既存事業について必要に応じ助言を得ることとしています。

▶ 企業集団における業務の適正確保

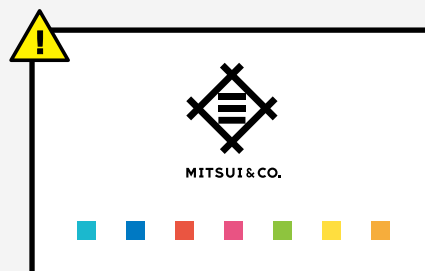
当社は「三井物産コーポレート・ガバナンス及び内部統制原則」を定め、子会社に対しては法令その他に照らして合理的な限りこれに基づく内部統制を整備・運用し、持分法適用会社に対しては、他出資者と連携して、同様の内部統制を整備・運用するよう働きかけることとしています。関係会社ごとに当社役職員から関係会社主管者を置き、「関係会社主管者職務規程」に基づき管理しています。

グローバル・グループリスクマネジメント

当社のグローバルで幅広い事業活動はさまざまなリスク（事業の履行に伴う損失の危険）に直面しています。また、経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、不確実性が高まる中、リスクに対する感度を上げて、素早く対応していくことが必要です。現場だけでは対処できない環境変化から生じる問題を、現場と経営が力を合わせて解決するべく、三井物産ではリスクマネジメントに関し以下の体制を整えています。

1. 重大事態発生時

「危機対策本部規程」に基づき、損害・損失などを抑制するための具体策を迅速に決定・実行する組織として、社長を本部長とする危機対策本部を設置し、適切に対応します。また、「災害時事業継続管理規程」に基づき、地震や水害、テロ、感染症、電力不足等の発生により事業継続が著しく困難な事態に陥った場合や、そのような事態が長期化することが見込まれる場合は、人事総務部管掌担当役員を本部長とする緊急対策本部を設置し、災害時の事業継続または早期復旧・再開を図ります。

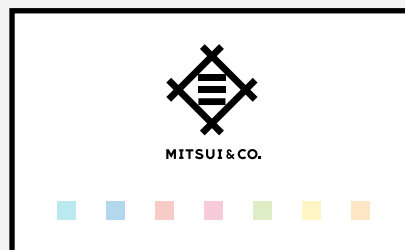


CASE 新型コロナウイルス対応にあたって

2020年1月に緊急対策本部を立ち上げ、海外現地法人も含めた勤務体制や各国からの退避などに関する方針を迅速に定め実行するとともに、関係会社も含めた情報の一元的管理を行っています。

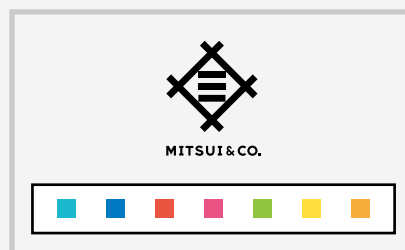
2. 会社全体

全社レベルでのリスク管理体制の設計・整備や重要なリスクの対処には、経営会議および経営会議の諮問機関であるポートフォリオ管理委員会を核として、全社一元的に管理する統合リスク管理体制を構築しています。コーポレートスタッフ部門各部署は、担当する分野のリスクについて、全社ポジションの監視、所定の権限の範囲内でのコントロール、ならびに担当代表取締役および執行役員の補佐にあたります。



3. 営業現場

各事業本部長及び地域本部長は、「事業本部長権限規程」などの各種権限規程に基づき委譲された権限の範囲内で事業を遂行し、その範囲内で事業に伴うリスクを管理します。委譲された権限を超えるリスクを負担する場合は、稟議制度による許可を要します。すなわち、重要度に応じ、経営会議の決定、または関係代表取締役もしくは関係役付執行役員の決裁を得ることが必要とされています（P.113ご参照）。また、各事業単位において、定量的リスク^{*1}への対処として、ポジション限度や損切限度の事前設定、専門部署によるモニタリングなどが、定性的リスク^{*2}への対処として、関連社内規則の遵守が義務付けられています。



^{*1} 信用リスク、市場リスク、関係会社の事業運営リスク、カントリーリスクなど

^{*2} コンプライアンス・リスク、オペレーショナルリスクなど

事業等のリスク

三井物産では、統合リスク管理体制の中で、全社リスクを横断的に見て、発生頻度と想定損害規模および全社リスク許容度に鑑み、重要なリスクを特定するとともに、リスクをヘッジするための諸施策やコントロールするためのさまざまな取り組みを行っています。2020年3月末における重要なリスクは以下の通りです。

重要度	リスク対応策
▲ 新型コロナウイルス感染拡大によるリスク	2021年3月期アクションプラン □□P.52
事業投資リスク	ポートフォリオマネジメント □□P.40 リスクアセットのモニタリング、ストレステスト
カントリーリスク	各国輸出信用機関によるファイナンス カントリーリスク状況に関する定性・定量モニタリング 他
気候変動によるリスク(物理的リスク)	保険付保、危機管理方針策定、設備強化 他
気候変動によるリスク(移行リスク)	2050年Net-Zero Emissionsに向けた、2030年GHGインパクト半減(2020年対比)
商品価格リスク	ポジション限度・損失限度の設定を含むリスク管理方針策定・運用、商品スワップなどデリバティブを用いたヘッジ 他
為替リスク	ポジション限度・損失限度の設定を含むリスク管理方針策定・運用、為替予約・通貨スワップ等デリバティブを用いたヘッジ 他
保有上場株式の株価変動リスク	株式ポートフォリオの定期的見直し
与信リスク	クレジットライン管理、回収期日遅延状況のモニタリング、必要に応じて担保提供の要求
資金調達に関するリスク	財務戦略 □□P.40
オペレーショナルリスク	リスク軽減策・損害防止策の検討、保険付保 他
コンプライアンスに関するリスク	グループ・グローバルベースでのコンプライアンス体制 □□P.116
情報システム・情報セキュリティに関するリスク	情報システムおよび情報セキュリティに関する内部統制 □□P.113
自然災害、テロ・暴動遭遇等リスク	災害時事業継続計画(BCP)や災害対策マニュアル策定 他

なお、重要なリスクとして特定したもの以外で、当社の財政状態、経営成績、およびキャッシュ・フローの状況等に影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクには、以下があります。

- 1 世界マクロ経済環境の変化によるリスク
- 2 法的規制に関するリスク
- 3 競合リスク
- 4 人的資源の制約に関するリスク
- 5 金利リスク
- 6 確定給付費用および確定給付債務に関するリスク

IFRSに基づく連結財務諸表の作成にあたっては、経営者の判断の下、一定の前提条件に基づく見積もりが必要となる場合があります。この前提条件の置き方によっては、影響が出る場合があります。

詳細は、第101期有価証券報告書P.28～をご参照ください。

インテグリティのある組織づくり

旧三井物産*初代社長の益田孝は「眼前の利に迷い、永遠の利を忘れるごときことなく、遠大な希望を抱かれること望む」という言葉を残していますが、この頃から変わることなく三井物産グループが受け継いできているものは、社会から本当に求められる、価値ある事業を実現するという高い志を持って、仕事に取り組む姿勢です。

三井物産は、信用こそがビジネスの基本であり、信用を守る必要条件がコンプライアンスであると考えます。そして、コンプライアンスの追求においては、単に法令や規範の遵守に留まらず、企業人としての良識や品格、すなわちインテグリティに照らして、自らの言動に誤ったところがないかを常に検証する姿勢を持つことが極めて重要と考えています。これらの考えを経営の基盤と捉え、三井物産の経営理念 (Mission、Vision、Values) においてもこれを掲げるとともに、グローバル・グループベースで社員一人ひとりにコンプライアンス意識を徹底し、インテグリティを持って行動することを求めています。

* 法的には、旧三井物産と現在の三井物産に継続性はなく、まったく別個の企業体です。

三井物産グループ行動指針 - With Integrity

三井物産を含む三井物産グループが社会の信頼に応え、持続的に成長していくためにはグループ全体でインテグリティやコンプライアンスに関する考え方を共有し、これに基づき最も高い水準で行動していくことが必要です。この目的のため、2018年11月に「三井物産グループ行動指針 - With Integrity」を制定しました。これを各社のMVVや役職員行動規範に反映していくとともに、グループ全体の役職員一人ひとりが日々の業務においてこの行動指針の内容を実践することを通じ、三井物産グループは、これからも社会の信頼に、誠実に、真摯に応えていきます。



「三井物産グループ行動指針 - With Integrity」

https://www.mitsui.com/jp/ja/company/outline/governance/compliance/WithIntegrity_J.pdf

インテグリティのある組織をつくるための取り組み

当社グループが真に社会から信頼される企業グループであり続けるために、社員一人ひとりにコンプライアンス意識を徹底し、企業人としての良識や品格、すなわちインテグリティを持って行動することを求めるとともに、インテグリティのある組織づくりにグローバル・グループベースで取り組んでいます。

コンプライアンス体制

CCO (チーフ・コンプライアンス・オフィサー) の指揮・監督の下、国内外の各本部長および支社支店長などのコンプライアンス統括責任者と連携しながら、グローバル・グループベースでインテグリティやコンプライアンス意識の徹底、コンプライアンス・プログラムの整備・強化、コンプライアンス関連案件への対応を行っています。また、各事業本部においては、コンプライアンス統括責任者を補佐するコンプライアンス管理責任者を設置し、各事業現場の特性も踏まえた事案発生の予防・再発防止策の実践、インテグリティの推進など、きめ細かい対応を進めています。

また、当社では経営会議の下部組織としてコンプライアンス委員会を設置し、当社コンプライアンス体制の整備およびその有効性の維持・向上を図っています。同委員会は年に2回開催しており、社外弁護士も交え、コンプライアンス関連事案の発生傾向や課題およびこれらを踏まえたアクションプランや、コンプライアンス体制の在り方について話し合い、その内容を逐次役職員と共有しています。

グループ全体では、関係会社におけるコンプライアンス体制整備のために最低限必要とされる主要な原理・原則を「関係会社コンプライアンス体制整備ガイドライン」にまとめ、この実践を各社で具体的に議論し実行していくことで、関係会社の自立自走でのコンプライアンス強化、インテグリティの推進を含む経営力強化を目指しています。加えて国内関係会社のCCOが参加する当社グループCCO会議、海外拠点地域CCO会議などを定期的に行い、グローバル・グループベースでの情報・意見の交換、知見の共有を行っているほか、海外各拠点においてもそれぞれの地域に即したコンプライアンス諸施策を実行しています。

コンプライアンス・プログラム

当社では、インテグリティやコンプライアンスに関してどんなに緻密なプログラムを策定したとしても、経営幹部による率先垂範を伴わなければ、実効性は高まらないと考えています。年間を通じて、「三井物産グループ行動指針-With Integrity」やCCOブログなどを活用して絶え間ない意識の啓発に努めるとともに、研修などを通じた研鑽を行い、できるだけ多くの機会を通じて教訓や注意すべきポイントを共有しています。さらに毎年11月を「With Integrity月間」とし、社長の考えるインテグリティの在り方に関する講話や、CCOを含めたコンプライアンス委員会メンバーによる若手社員とのディスカッションを行うなど、経営幹部自らがコンプライアンスおよびインテグリティは経営基盤であることを発信し、全役職員でインテグリティについて考える機会としています。コンプライアンス違反に対しては、就業規則に基づく懲戒を含め、厳正に対処し、再発防止策を策定、実行しています。



2019年11月開催

スピークアップ文化の醸成

コンプライアンスの本質は、経営理念や価値観を反映した風通しの良い職場環境を作り、円滑なコミュニケーションを通じて問題の発生を予防するとともに、オープンノベータティブな職場を形成し、職場での改善・成長意欲の醸成ひいては生産性・経営力の向上にあると考えます。一方、万が一問題が発生した場合は、直ちに上司または関係者に報告・相談し、迅速に適切な処置を施す必要があります。三井物産では、問題を早期に発見することは重要であり、スピークアップは会社をより良くすることにつながる旨の経営幹部メッセージを継続的に発信し、おかしいと思ったことに声を上げるスピークアップ文化の醸成に積極的に取り組んでいます。コンプライアンスに関する職制ラインおよび職制外の報告・相談ルートとして、社外弁護士や第三者機関(匿名可)も含めた8つのルートを設置するとともに、通報により本人が報復や不利益を受けることがない旨および、通報者・調査関係者への報復・不利益取り扱いの禁止に違反した場合には懲戒の対象となり得る旨も明記する等、スピークアップを促すための施策を推進しています。また、国内外の独占禁止法および贈賄防止法に抵触する、またはその疑義のある事案の報告・相談に対しては、特別な通報窓口として、グローバル・グループ・ホットラインを導入し、海外現地法人や国内外子会社の役職員からの通報を、当社本店法務部コンプライアンス室で一元的に受け付ける体制を構築しています。さらに、当社の役職員に関する事項や当社または当社グループに影響が及ぶ可能性のある重大事項について、グループ会社の役職員は、当社の内部通報窓口へ直接報告・相談することができる体制を構築しています。



人権とサプライチェーンマネジメント

人権の尊重

当社は国際基準にのっとり人権に対する配慮はサステナビリティ経営の基盤であると考え、「三井物産グループ行動指針・With Integrity」や「三井物産役職員行動規範」に人権の尊重をうたい、取り組みを推進してきました。近年、企業の人権尊重への取り組みの重要性は増しており、自社のみならずサプライチェーンも含めた人権への取り組みが求められていることを認識しています。2020年8月、当社の人権に関する考え方をより明確にするべく、「人権方針」を策定しました。本方針は経営会議で承認され、取締役会においても報告されています。

人権デューデリジェンス

当社は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」にのっとり、2020年3月に外部専門家を起用し、当社および海外現地法人の取扱商品、連結子会社の主要事業を対象にサプライチェーン上の人権について、人権デューデリジェンスを開始しました。

評価プロセス

1. 人権リスクの判別	指標・ツール等を参考にスクリーニング基準を設定
2. 人権リスク項目を設定	国際規範等を参考に、人権・労働関連のリスク項目を設定
3. 重点リスク管理項目の追加設定	国際規範等を参考に、サプライチェーン上のリスク管理項目を追加指標として設定
4. リスクの重要度の設定	国際労働機関（ILO）が定める中核労働基準の4分野については、重要度の高いリスク項目として評価
5. 人権リスク評価を実施	リスクマッピング、リスク低減対策の策定、リスクの概要把握

「人権方針」については、サステナビリティレポート2020をご覧ください。

サプライチェーンマネジメントの推進

三井物産は、世界中で多岐にわたる事業を展開する中で、川上から川下まであらゆる位置でサービスを提供しており、サプライヤーは約20,000社に上ります。サプライチェーンにおける倫理的・社会的課題の把握と解決に向け、法令遵守、人権尊重、労働安全衛生法の確保、環境負荷の低減等、サプライヤーとともに社会の要請に応えていきます。

持続可能なサプライチェーン取組方針

当社は、2007年12月に「サプライチェーンCSR取組方針」を策定し、サプライヤーに対して当社が遵守に努める項目の周知を図るとともに、同方針への理解と実践を要請してきました。2020年8月には、社会の期待や変化に応じて同方針を見直し「持続可能なサプライチェーン取組方針」として改定しました。

サプライヤーとの取り組み

① サプライヤー宛書状の送付

全新規サプライヤーに対し、当社の取り組み方針の理解と協力を要請する書状の送付を継続しています（累計約50,000社）。

② アンケートの実施と実態調査

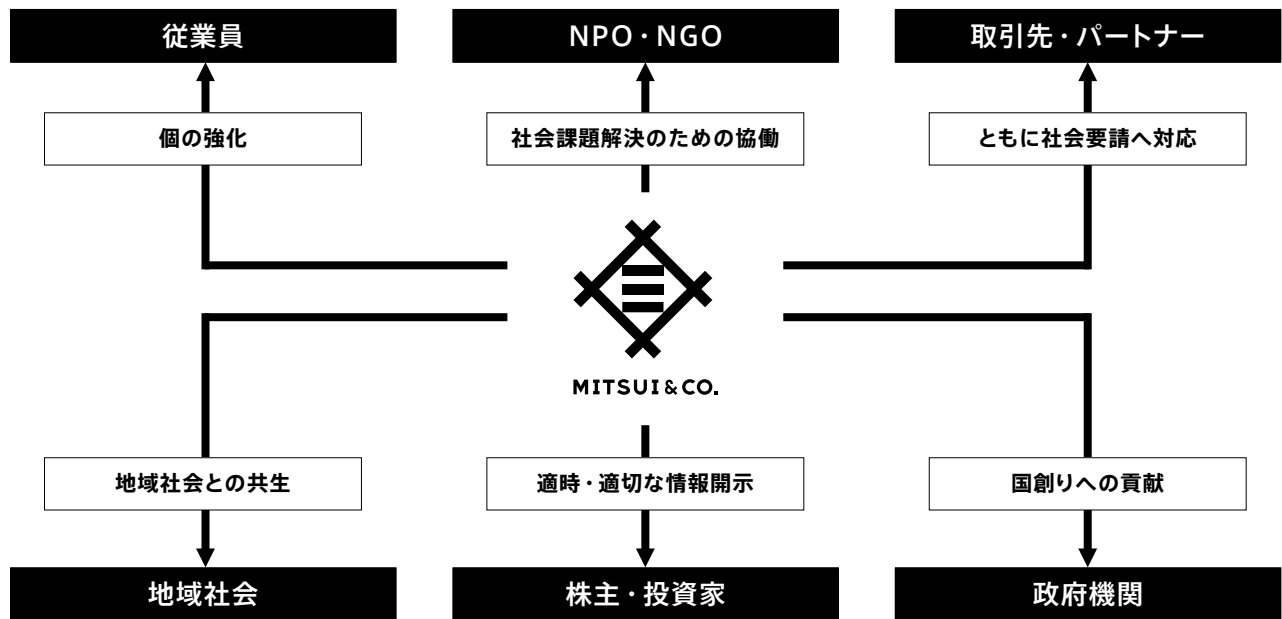
サプライヤーとの双方向のコミュニケーションを重視し、必要に応じて共同で改善策を検討しています。そのために、当社および当社子会社のサプライヤーに対して当社取り組み方針の実践状況と、人権・労働・安全衛生、ビジネス倫理、環境管理等に関わる各社方針の有無を問うアンケート調査を実施しています。2020年3月期からは、対象を人権デューデリジェンスに基づく高リスク事業分野の商品を取り扱うサプライヤーとし、アンケート調査を実施しています。また、アンケートに加え、当社の取り組み方針の遵守事項に沿ったチェックリストに基づく調査を実施しています。サプライヤーの責任者との面談や製造現場の視察も行い、必要に応じた助言・指導を行っています。

「サプライチェーンマネジメントの推進」については、サステナビリティレポート2020をご覧ください。

ステークホルダーエンゲージメント

事業創出に向けたエンゲージメント

多様なステークホルダーとの対話を通じ、当社の役職員一人ひとりが、社会からの期待をしっかりと把握することに努めています。そして市場の環境変化に適応し、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。



適時・適切な情報の開示に向けて

基本的な考え方

三井物産では、投資家が適切な投資判断を形成するために必要な当社開示の要件と手続きの根幹として、「投資家に対する開示の基本原則」を定め、開示の透明性を確保し、事実に基づいて一貫した説明責任を全うするよう努めています。また、重要性のある情報については適時・適切に、かつ公正に、すなわち全ての投資家がアクセス可能な方法で開示しています。三井物産では経営会議の下部組織として、取締役と執行役員、その他関連コーポレートスタッフ部門各部長から構成される「開示委員会」を設置し、法定開示や適時開示、重要な任意開示の開示内容の妥当性を判定・判断を行っています。



「投資家に対する開示の基本原則」については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/management/ethics/index.html>

2020年3月期活動実績

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	● 通期決算発表		● 第1四半期決算発表		● 第2四半期決算発表		● 第3四半期決算発表					
	● インベスターデイ		● 統合報告書(和文)発行									
	● 定時株主総会		● 統合報告書(英文)発行									
個人投資家向け			● 東京		● 静岡 ● 東京		● 大阪		● オンライン			
					● 東京		● 東京					
機関投資家向け	● 米国IR ● 欧州IR				● アジアIR ● 米国IR		● アジアIR				● 米国IR ● アジアIR ● アジアIR オンライン	
	← 個別面談数：年間250件 →											

イニシアティブへの参画

国連グローバル・コンパクト

三井物産は2004年10月に署名、支持を宣言し、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(以下、GCNJ)の理事企業として参画、国連グローバル・コンパクトを当社自身の原則として遵守しています。現在もGCNJのメンバー企業として、同原則の遵守と実践、SDGs推進にグローバル・グループベースで取り組んでいます。



グローバル・コンパクトの10原則

人権	企業は、原則1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、 原則2 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。
労働	企業は、原則3 結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持し、 原則4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、 原則5 児童労働の実効的な廃止を支持し、 原則6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。
環境	企業は、原則7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、 原則8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、 原則9 環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである。
腐敗防止	企業は、原則10 強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。

持続可能な開発目標 (SDGs)

マテリアリティとSDGsの関係

	1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 健康と長寿を促そう	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を実現しよう	6 安全な水とトイレを世界中に	7 持続可能なエネルギーを	8 働きがい、経済成長を	9 産業と雇用を創出	10 人や国々の間での公平な富の分配	11 持続可能な都市とコミュニティを	12 つくって、減らして、再利用を	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正を	17 パートナーシップで目標を達成しよう
安定供給の基盤をつくる	●	●	●				●					●		●	●		
豊かな暮らしをつくる	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
環境と調和する社会をつくる			●			●	●	●	●		●	●	●	●	●		●
新たな価値を生む人をつくる			●	●	●			●		●							
インテグリティのある組織をつくる			●		●					●			●			●	

その他 イニシアティブ

- TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)
- 世界経済フォーラム
- FSC® (Forest Stewardship Council®, 森林管理協議会)
- RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil, 持続可能なパーム油のための円卓会議)
- クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス (CLOMA)
- CEFLEX (Circular economy for flexible packaging)
- ASI (Aluminium Stewardship Initiative)
- 日本経済団体連合会
(企業行動・SDGs委員会、人口問題委員会、ダイバーシティ推進委員会、資源・エネルギー対策委員会、開発協力推進委員会、環境安全委員会、自然保護協議会)
- 日本貿易会
(地球環境委員会、サステナビリティ・CSR研究会)
- 生物多様性民間参画パートナーシップ

社会からの評価

主な選定・認定 (2020年3月期)

IR 優良企業賞



ディスクロージャー優良企業



Dow Jones Sustainability Indices



CDP (Carbon Disclosure Project)



FTSE4Good Index Series



FTSE Blossom Japan Index



MSCI日本株女性活躍指数

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

攻めのIT経営銘柄



なでしこ銘柄



えるぼし



くるみん認定



健康経営優良法人

