証券コード：8058

平成30年度

# 定時株主総会
# 招集ご通知

日時　令和元年6月21日（金）午前10時
（受付開始時刻：午前9時）

場所　東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階「ボールルーム」

ネットで招集
Promoted by TAKARA & Printing

パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からもご覧いただけます。
https://s.srdb.jp/8058/

三菱商事

# 目次

ごあいさつ／企業理念『三綱領』 …… 2
平成30年度定時株主総会招集ご通知 …… 3
株主総会参考書類（議案の内容） …… 4
第1号議案　剰余金の処分の件 …… 4
第2号議案　定款一部変更の件 …… 5
第3号議案　取締役13名選任の件 …… 6
第4号議案　監査役1名選任の件 …… 19
第5号議案　取締役賞与支給の件 …… 21
第6号議案　取締役報酬枠改定の件 …… 25
第7号議案　対象取締役に対する中長期株価連動型株式報酬の導入の件 …… 27
第8号議案　監査役報酬枠改定の件 …… 29
ご参考　コーポレート・ガバナンスに対する取組 …… 30
平成30年度事業報告 …… 37
事業の概況 …… 37
会社の概況 …… 52
平成30年度連結計算書類・計算書類 …… 61
連結計算書類 …… 62
計算書類 …… 64
平成30年度監査報告書 …… 66
議決権の行使についてのご案内 …… 70
会社情報 …… 74
株主総会 会場ご案内図 …… 裏表紙

◎株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類の記載事項に関して、修正の必要が生じた場合は、修正内容を当社のホームページに掲載いたします。
◎本書類には、監査役及び会計監査人が監査報告を作成する際に監査の対象とした事業報告、連結計算書類及び計算書類（（ご参考）を除く）のうち、以下の事項を除き記載しています。
なお、以下の事項については、法令及び定款第16条に基づき、当社のホームページに掲載しています。

**〔事業報告〕** 内部統制システム（業務の適正を確保するための体制）、会計監査人に関する事項、新株予約権の状況
**〔連結計算書類〕** 連結包括利益計算書（ご参考）、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）、セグメント情報（ご参考）、注記
**〔計算書類〕** 株主資本等変動計算書、注記

**▶三菱商事ホームページ　https://www.mitsubishicorp.com**

（注）事業報告における「三菱商事グループ」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。

# ごあいさつ

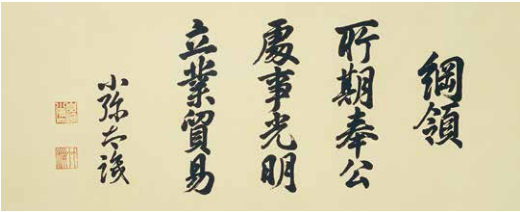
平成30年度定時株主総会を6月21日（金曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。
株主総会の議案、及び平成30年度の事業の概要につき、ご説明申し上げますので、ご覧くださいますようお願い申し上げます。

令和元年5月

代表取締役 社長
垣内威彦

## 企業理念『三綱領』

『三綱領』は、三菱第四代社長岩崎小彌太の訓諭をもとに、1934年に旧三菱商事の行動指針として制定されました。この『三綱領』の理念は、三菱商事がビジネスを展開する上で、また地球環境や社会への責任を果たす上での拠り所となっています。




**所期奉公**（しょきほうこう）　事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

**処事光明**（しょじこうめい）　公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

**立業貿易**（りつぎょうぼうえき）　全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

（2001年1月、三菱グループ各社で構成される三菱金曜会にて申し合わされた現代解釈）

株主各位

証券コード：8058
令和元年５月28日

東京都千代田区丸の内二丁目３番１号
三菱商事株式会社
代表取締役 社長　垣内 威彦

# 平成30年度定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。
さて、平成30年度定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

**1. 日時**　令和元年６月21日（金曜日）　午前10時

**2. 場所**　東京都港区芝公園四丁目８番１号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下２階「ボールルーム」
（裏表紙の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください）

**3. 会議の目的事項**

**【報告事項】**

1. 平成30年度（平成30年４月１日から平成31年３月31日まで）
事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件
2. 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

**【決議事項】**

第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　定款一部変更の件
第３号議案　取締役13名選任の件
第４号議案　監査役１名選任の件
第５号議案　取締役賞与支給の件
第６号議案　取締役報酬枠改定の件
第７号議案　対象取締役に対する中長期株価連動型株式報酬の導入の件
第８号議案　監査役報酬枠改定の件

- 当日ご出席の株主様は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、議事資料として本冊子をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 当日ご出席いただけない株主様は、書面又はインターネットにより議決権を行使することができますので、いずれの場合も、令和元年６月20日（木曜日）の午後５時30分までに到着するよう、お手続きいただきたく、お願い申し上げます（70ページに記載の「議決権の行使についてのご案内」を併せてご覧ください）。
- 代理人の方が議決権を行使される場合、当社定款の定めにより、代理人は当社の議決権を有する株主様１名のみとさせていただきます。代理人がご出席の際は、議決権行使書用紙とともに代理権を証明する書面（委任状）を会場受付にご提出ください。

以上

## 第１号議案　剰余金の処分の件

平成30年度の剰余金の処分につきましては、以下に記載のとおりといたしたいと存じます。
平成28年度から平成30年度を対象とする『中期経営戦略2018』では、株主還元については配当を基本とし、持続的な利益成長にあわせて増配していく累進配当を基本方針としています。当年度の期末配当につきましては、連結業績等を勘案して、1株につき63円といたしたいと存じます。これにより、中間配当62円を合わせた当年度の配当は、前年度から15円増額の、1株につき125円となります。

### 1. 期末配当に関する事項

(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株当たり　63円
総額　99,982,059,282円

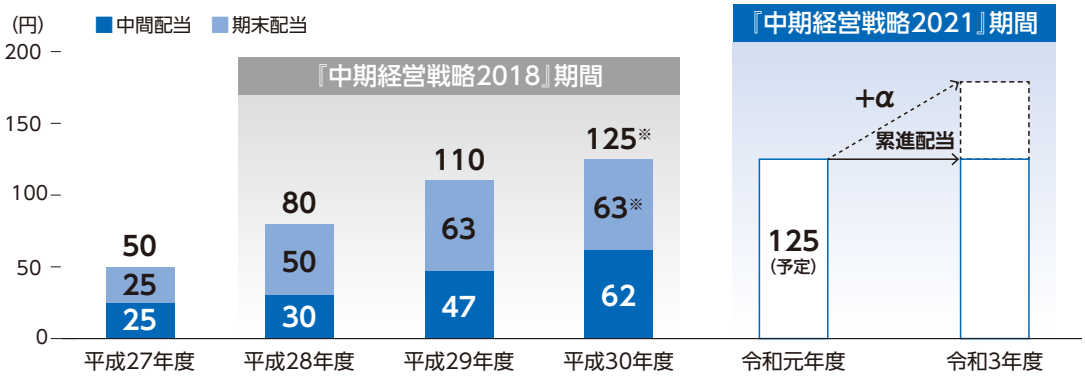
(3) 剰余金の配当が効力を生じる日
令和元年6月24日

### 2. その他の剰余金の処分に関する事項

(1) 増加する剰余金の項目及びその額
別途積立金　192,000,000,000円

(2) 減少する剰余金の項目及びその額
繰越利益剰余金　192,000,000,000円

■ 1株当たり配当金の推移




※本議案をご承認いただいた場合

# 第２号議案　定款一部変更の件

定款の一部を次のとおり変更いたしたいと存じます。

## 1. 変更の理由

(1) 三菱商事では、監査業務遂行に関する監査役間の連絡・調整等を担う役職として、常勤監査役の中から常任監査役を選定しています。

(2) 三菱商事では、コーポレート・ガバナンス向上に向けた取組を継続的に実施しており、今般、環境変化を踏まえ、常任監査役の役職を廃止し、これに伴い現行定款第29条（常勤の監査役及び常任監査役）を変更するものです。

## 2. 変更の内容

定款第29条の変更の内容（下線部）は、次のとおりです。

| 現行定款 | 変更案 |
|---|---|
| （常勤の監査役<u>及び常任監査役</u>）<br>第29条　監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。<u>また、常勤の監査役の中から常任監査役を選定する。</u> | （常勤の監査役）<br>第29条　監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。 |

# 第３号議案　取締役１３名選任の件

取締役13名全員は、本総会終結と同時に任期満了となります。
つきましては、取締役13名を選任いたしたく、その候補者は次ページのとおりです。取締役候補者13名のうち、５名が社外取締役候補者ですが、いずれの候補者も、(株) 東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事が定める社外取締役選任基準を満たしています。
(社外取締役選任基準及び社外取締役候補者の詳細は、12～18ページをご参照ください)
なお、取締役会の構成と取締役候補者の選任方針・手続は、取締役会の諮問機関であるガバナンス・指名・報酬委員会で審議し、取締役会で次のとおり決定しています。

## 取締役会の構成・取締役候補者の選任方針

広範な分野で多角的な事業を行う当社の適切な意思決定・経営監督の実現を図るため、社内及び社外から、豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任しています。
具体的な取締役候補者の選任方針は、取締役 (社内) として、取締役会議長を務める取締役会長、業務執行の最高責任者である社長のほか、全社経営を担う執行役員・コーポレートを担当する執行役員などの中から選任しています。また、社外取締役は、企業経営者などの実践的な視点を持つ者、及び世界情勢、社会・経済動向などに関する高い見識に基づく客観的かつ専門的な視点を持つ者から複数選任しています。
原則として、取締役会は審議を行うにあたり適切な規模とし、そのうち社外取締役が３分の１以上を占める構成としています。

## 取締役候補者の選任手続

上記の方針を踏まえ、社長が取締役候補者の選任案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会による審議を経て、取締役会で決議の上、株主総会に付議することとしています。

| 候補者番号 | 氏　名 | 年　齢 | | 現在の三菱商事における地位・担当 | 取締役在任年数 | ガバナンス・指名・報酬委員会委員 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 小林（こばやし）　健（けん） | 70歳 | 再　任 | 取締役会長 | 9年 | ○ |
| 2 | ＊垣内（かきうち）　威彦（たけひこ） | 63歳 | 再　任 | 取締役 社長 | 3年 | ○ |
| 3 | ＊西浦（にしうら）　完司（かんじ） | 61歳 | 再　任 | 取締役 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（地域戦略） | 1年 | — |
| 4 | ＊増（ます）　一行（かずゆき） | 60歳 | 再　任 | 取締役 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（CFO） | 3年 | — |
| 5 | ＊吉田（よしだ）　真也（しんや） | 58歳 | 新　任 | 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（国内）、関西支社長 | — | — |
| 6 | 村越（むらこし）　晃（あきら） | 60歳 | 再　任 | 取締役 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（広報、人事） | 2年 | — |
| 7 | ＊榊田（さかきだ）　雅和（まさかず） | 60歳 | 再　任 | 取締役 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（サステナビリティ・CSR、総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長 | 2年 | — |
| 8 | 髙岡（たかおか）　英則（ひでのり） | 57歳 | 新　任 | 常務執行役員<br>コーポレート担当役員（事業投資総括、CDO） | — | — |
| 9 | 西山（にしやま）　昭彦（あきひこ） | 66歳 | 再　任<br>社外取締役<br>独立役員 | 取締役 | 4年 | ○ |
| 10 | 岡（おか）　俊子（としこ） | 55歳 | 再　任<br>社外取締役<br>独立役員 | 取締役 | 3年 | ○ |
| 11 | 齋木（さいき）　昭隆（あきたか） | 66歳 | 再　任<br>社外取締役<br>独立役員 | 取締役 | 2年 | ○ |
| 12 | 立岡（たつおか）　恒良（つねよし） | 61歳 | 再　任<br>社外取締役<br>独立役員 | 取締役 | 1年 | ○ |
| 13 | 宮永（みやなが）　俊一（しゅんいち） | 71歳 | 新　任<br>社外取締役<br>独立役員 | — | — | — |

(注) 1. ＊印の各氏は、本議案をご承認いただいた場合、本総会終結後の取締役会にて代表取締役に選定する予定です。
2. 三菱商事は、小林 健、西山 昭彦、岡 俊子、齋木 昭隆、立岡 恒良の各氏との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。本議案をご承認いただいた場合、上記の各氏との間で当該責任限定契約を継続するとともに、新たに宮永 俊一氏との間で同内容の契約を締結する予定です。

## 1 小林（こばやし） 健（けん）

昭和24年2月14日生
70歳

当社株式所有数
143,375株

取締役在任年数
9年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和46年 7月　三菱商事入社
平成15年 4月　執行役員 シンガポール支店長
平成16年 6月　執行役員 プラントプロジェクト本部長
平成18年 4月　執行役員 船舶・交通・宇宙航空事業本部長
平成19年 4月　常務執行役員 新産業金融事業グループCEO
平成19年 6月　取締役 常務執行役員 新産業金融事業グループCEO
平成20年 6月　常務執行役員 新産業金融事業グループCEO
平成22年 4月　副社長執行役員 社長補佐
平成22年 6月　取締役 社長
平成28年 4月　取締役会長〔現職〕

**■重要な兼職の状況**

日清食品ホールディングス（株）社外取締役、三菱自動車工業（株）社外取締役、三菱重工業（株）社外取締役

### 取締役候補者とした理由

プラント事業、船舶・交通・宇宙航空事業等の機械関連事業及び新産業金融事業に従事し、シンガポール支店長、新産業金融事業グループCEO等の要職を経て、平成22年6月から約6年間、社長として三菱商事の企業価値向上に貢献してきました。平成28年4月から取締役会長として、非業務執行の立場から経営の監督機能を担っており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 2 垣内（かきうち） 威彦（たけひこ）

昭和30年7月31日生
63歳

当社株式所有数
127,323株

取締役在任年数
3年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和54年 4月　三菱商事入社
平成22年 4月　執行役員 農水産本部長
平成23年 4月　執行役員 生活産業グループCEOオフィス室長、農水産本部長
平成25年 4月　常務執行役員 生活産業グループCEO
平成28年 4月　社長
平成28年 6月　取締役 社長〔現職〕

### 取締役候補者とした理由

農水産事業等の生活産業関連事業に従事し、また、オーストラリア在勤時には事業投資先の企業価値向上に貢献してきました。その後、生活産業グループCEO等の要職を経て、平成28年4月から業務執行の最高責任者である社長を務めております。現在は、事業経営モデルによる「経済価値」「社会価値」「環境価値」の三価値同時実現を前提とした成長を実現すべく『中期経営戦略2021』を推進しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 3 西浦 完司（にしうら かんじ）

昭和33年2月11日生　61歳

当社株式所有数 76,646株

取締役在任年数 1年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和55年 4月　三菱商事入社
平成22年 4月　執行役員 金属グループCEOオフィス室長
平成23年 4月　執行役員 非鉄金属本部長
平成25年 4月　執行役員 金属資源第一本部長
平成26年 4月　執行役員 金属資源本部長
平成27年 4月　常務執行役員 金属グループCOO
平成28年 4月　常務執行役員 金属グループCEO
平成30年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（業務、調査、経済協力、ロジスティクス総括）、アジア・大洋州統括
平成30年 6月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（業務、調査、経済協力、ロジスティクス総括）、アジア・大洋州統括
平成31年 4月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（地域戦略）〔現職〕

**取締役候補者とした理由**

鉄鋼製品事業、金属資源事業等の金属関連事業に従事し、平成28年4月から金属グループCEOを務め、世界市場に対する良質で競争力の高い製品、金属資源の安定供給に貢献してきました。現在は、コーポレート担当役員（地域戦略）として、グローバルな事業展開の取組を推進しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 4 増 一行（ます かずゆき）

昭和34年2月19日生　60歳

当社株式所有数 42,134株

取締役在任年数 3年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和57年 4月　三菱商事入社
平成25年 4月　執行役員 主計部長
平成28年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）
平成28年 6月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）
平成29年 4月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO、IT）
平成31年 4月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）〔現職〕

**取締役候補者とした理由**

財務・会計関連業務に従事し、主計部長等の要職を経て、平成28年4月から最高財務責任者であるCFOを務めております。現在は、コーポレート担当役員（CFO）として、成長投資の足場となる盤石な財務体質の構築を推進し、財務・会計分野において三菱商事の企業価値向上に貢献しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 5 吉田 真也（よしだ しんや）

昭和35年12月8日生
58歳

当社株式所有数
15,560株

新　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和60年 4月　三菱商事入社
平成25年 4月　執行役員 経営企画部長
平成28年 4月　常務執行役員 新産業金融事業グループCEO
平成31年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（国内）、関西支社長〔現職〕

**■重要な兼職の状況**

三菱UFJリース（株）社外取締役（令和元年6月退任予定）

### 取締役候補者とした理由

宇宙通信事業等の情報産業関連事業に従事し、経営企画部長を経て、平成28年4月より新産業金融事業グループCEOを務め、企業投資事業、リース事業、不動産・都市開発事業、物流事業等のグローバル展開に貢献してきました。現在は、コーポレート担当役員（国内）、関西支社長として、三菱商事の国内拠点における連結ベースでの事業推進に取り組んでおり、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、取締役候補者としました。

## 6 村越 晃（むらこし あきら）

昭和33年6月27日生
60歳

当社株式所有数
40,067株

取締役在任年数
2年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和57年 4月　三菱商事入社
平成24年 4月　執行役員 資材本部長
平成26年 4月　執行役員 泰国三菱商事会社社長、泰MC商事会社社長
平成29年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（広報、人事）
平成29年 6月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（広報、人事）〔現職〕

### 取締役候補者とした理由

資材事業等の生活産業関連事業に従事し、平成26年4月から泰国三菱商事会社の社長として、同国における三菱商事グループの競争力の最大化に貢献してきました。現在は、コーポレート担当役員（広報、人事）として、コーポレートブランディング、経営力の高い人材を継続的に輩出することを目指す人事制度改革を推進しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 7 榊田 雅和（さかきだ まさかず）

昭和33年11月11日生　60歳

当社株式所有数 60,428株

取締役在任年数 2年（本総会終結時）

再　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和56年 4月　三菱商事入社
平成25年 4月　執行役員 インド三菱商事会社社長、アジア・大洋州統括補佐（南西アジア）
平成29年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー
平成29年 6月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー
平成29年 7月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長（国内外・新興感染症、コンプライアンス）
平成31年 4月　取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員（サステナビリティ・CSR、総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長〔現職〕

**取締役候補者とした理由**

機械関連事業に従事し、平成25年4月からインド三菱商事会社の社長として、成長が続く同国の内需取込や投資の拡大に貢献してきました。現在は、コーポレート担当役員（サステナビリティ・CSR、総務、法務）として、三菱商事のサステナビリティ関連の取組、ガバナンス強化を推進するほか、チーフ・コンプライアンス・オフィサーとして三菱商事グループにおけるコンプライアンス体制の強化・自立化を推進し、また、緊急危機対策本部長として、連結ベースでの事業継続マネジメントを推進しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としました。

## 8 髙岡 英則（たかおか ひでのり）

昭和36年8月28日生　57歳

当社株式所有数 12,435株

新　任

**■略歴及び地位・担当**

昭和60年 4月　三菱商事入社
平成27年 4月　執行役員 エネルギー事業グループCEOオフィス室長
平成30年 4月　常務執行役員 エネルギー事業グループCEO
平成31年 4月　常務執行役員 コーポレート担当役員（事業投資総括、CDO）〔現職〕

**取締役候補者とした理由**

石油事業、天然ガス事業等のエネルギー関連事業に従事し、平成30年4月からエネルギー事業グループCEOを務め、エネルギーのバリューチェーンの強化、グローバルマーケティングの拡充を通じた事業創出に貢献してきました。現在は、コーポレート担当役員（事業投資総括、CDO）として、事業会社の自立的・自律的な成長、デジタル技術を用いた既存事業の価値向上、新規事業開発を推進しており、三菱商事における豊富な業務経験と、当社の経営全般及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、取締役候補者としました。

# 社外役員選任基準

社外取締役・社外監査役の機能の明確化・強化を図るため、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会で審議の上、取締役会にて「社外役員選任基準」を次のとおり制定しています。

## [社外取締役選任基準]

1. 社外取締役は、企業経営者としての豊富な経験に基づく、実践的な視点を持つ者、及び世界情勢、社会・経済動向等に関する高い見識に基づく、客観的かつ専門的な視点を持つ者から複数選任し、多様な視点から、取締役会の適切な意思決定、経営監督の実現を図る。
2. 社外取締役選任の目的に適うよう、その独立性(注)確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任しない。
3. 広範な事業領域を有する三菱商事として、企業経営者を社外取締役とする場合、当該取締役の本務会社との取引において利益相反が生じる可能性もあるが、個別案件での利益相反には、取締役会での手続において適正に対処するとともに、複数の社外取締役を置き、多様な視点を確保することにより対応する。

## [社外監査役選任基準]

1. 社外監査役は、様々な分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任し、中立的・客観的な観点から監査を行うことにより、経営の健全性を確保する。
2. 社外監査役選任の目的に適うよう、その独立性(注)確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外監査役として選任しない。

(注) 社外役員選任基準に関する独立性の考え方

(株) 東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え、本人の現在及び過去3事業年度における以下①～⑦の該当の有無を確認の上、独立性を判断する。

①当社の大株主 (直接・間接に10%以上の議決権を保有する者) またはその業務執行者 (※1)
②当社の定める基準を超える借入先 (※2) の業務執行者
③当社の定める基準を超える取引先 (※3) の業務執行者
④当社より、役員報酬以外に1事業年度当たり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
⑤当社の会計監査人の代表社員または社員
⑥当社より、一定額を超える寄附 (※4) を受けた団体に属する者
⑦当社の社外役員としての任期が8年を超える者

※1 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等をいう。
※2 当社の定める基準を超える借入先とは、当社の借入額が連結総資産の2%を超える借入先をいう。
※3 当社の定める基準を超える取引先とは、当社との取引が当社連結収益の2%を超える取引先をいう。
※4 一定額を超える寄附とは、1事業年度当たり2,000万円を超える寄附をいう。

なお、上記①～⑦のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、社外役員選任時にその理由を説明・開示する。

## 9 西山 昭彦（にしやま あきひこ）

昭和28年1月4日生　66歳

再　任　社外取締役　独立役員

当社株式所有数
5,944株

取締役在任年数
4年（本総会終結時）

取締役会への出席状況（平成30年度）
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催2回、出席2回
ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況（平成30年度）：
開催2回、出席2回

### ■略歴及び地位・担当

| | |
|---|---|
| 昭和50年 4月 | 東京ガス（株）入社（平成27年3月退職） |
| 平成13年 4月 | 法政大学大学院社会科学研究科客員教授（平成15年3月退職） |
| 平成16年 4月 | 東京女学館大学国際教養学部教授 |
| 平成23年 4月 | 同大学評議員・国際教養学部教授（平成25年3月退職） |
| 平成25年 4月 | 一橋大学特任教授（平成30年3月退職） |
| 平成27年 6月 | 三菱商事取締役〔現職〕 |
| 平成30年 4月 | 立命館大学教授〔現職〕 |

（注）同氏は、平成16年4月から平成27年3月まで、東京ガス（株）西山経営研究所長を務めていましたが、同期間における主たる職務は上記各大学の教授であり、同社の業務執行には関与していません。

### ■重要な兼職の状況

立命館大学教授

### 社外取締役候補者より

私は独立役員として、株主・投資家の視点から中長期的な企業価値向上に尽力することをミッションと考えています。昨年は取締役会の実効性評価の企画・取り纏めに参加し、その際に取締役会の課題としてあがった中長期の経営戦略、主要事業投資先のモニタリング、事前説明・事後フォローの拡充等の改善を図り、取締役会の実効性向上に貢献してきました。ガバナンス・指名・報酬委員会では、役員報酬の業績連動部分の引上げ等を提言し、インセンティブ強化による経営力向上を図ってきました。また、現場の生の声を知るために、営業部門、コーポレートスタッフ部門とのセッション19件、国内外の拠点・連結先11か所を訪問し、最前線で得られたものを報告・提言につなげています。三菱商事は連続して最高益を更新していますが、今後も更なる飛躍の可能性があると考えており、引き続き三菱商事グループの継続的な成長に向けて努力してまいります。

### 社外取締役候補者とした理由

大学における企業経営・人材育成等に関する研究活動や、長年にわたる実業界での経験をもとに、客観的・専門的な視点から、三菱商事の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っており、引き続き社外取締役候補者としました。

### 独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
   同氏は、（株）東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事の「社外役員選任基準」における独立性の要件を満たしています。なお、独立性に関する補足情報はありません。
2. 重要な兼職先との関係
   学校法人立命館と三菱商事の間には取引関係はありません。

# 10 岡（おか） 俊子（としこ）

昭和39年3月7日生　55歳

再　任　社外取締役　独立役員

当社株式所有数
1,096株

取締役在任年数
3年（本総会終結時）

取締役会への出席状況（平成30年度）
定例：開催11回、出席10回
臨時：開催2回、出席2回
ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況（平成30年度）：
開催2回、出席2回

## ■略歴及び地位・担当

昭和61年 4月　等松・トウシュロスコンサルティング（株）（現 アビームコンサルティング（株））入社
平成12年 7月　朝日アーサーアンダーセン（株）入社
平成14年 9月　デロイトトーマツコンサルティング（株）（現 アビームコンサルティング（株））プリンシパル（平成24年8月退任）
平成17年 4月　アビームM&Aコンサルティング（株）代表取締役社長
同社社名変更等を経て、プライスウォーターハウスクーパースマーバルパートナーズ合同会社 代表執行役
（平成28年3月退任）
平成28年 4月　PwCアドバイザリー合同会社 パートナー
（平成28年6月退任）
平成28年 6月　（株）岡＆カンパニー 代表取締役〔現職〕
平成28年 6月　三菱商事取締役〔現職〕

## ■重要な兼職の状況

（株）岡＆カンパニー 代表取締役
（株）ハピネット 社外監査役、ソニー（株）社外取締役、
日立金属（株）社外取締役

### 社外取締役候補者より

M&A／経営コンサルタントの経験をもとに、三菱商事の事業展開を中長期的な視点で見据え、持続的な企業価値向上を後押しすべく貢献しております。この春には、取締役会の実効性評価の取纏めを担当するなど、より実効性の高いガバナンス体制構築に寄与しました。三菱商事の取締役会は、既に高度なレベルにありますが、事業環境の変化に対応させることも必要です。今後もより一層実効性が高いガバナンス体制となるよう貢献していきたいと考えております。

## 社外取締役候補者とした理由

長年にわたるコンサルティング業界での経験や、様々な企業での社外役員としての経験をもとに、実践的・多角的な視点から、三菱商事の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っており、引き続き社外取締役候補者としました。

## 独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、（株）東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事の「社外役員選任基準」における独立性の要件を満たしています。なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。
- 同氏は、現 アビームコンサルティング（株）に平成24年8月まで在籍していました。現在、三菱商事は同社と取引がありますが、同氏退任後約7年経過しており、同氏との関係はありません。
- 同氏は、平成28年3月末までプライスウォーターハウスクーパースマーバルパートナーズ合同会社の代表執行役を務め、PwCアドバイザリー合同会社との経営統合に伴い平成28年4月から同年6月までの3か月間PwCアドバイザリー合同会社に在籍した後、同社を退任しました。現在三菱商事は同社と取引がありますが、同氏退任後約3年経過しており、同氏との関係はありません。また、経営統合直前の平成27年度に三菱商事とプライスウォーターハウスクーパースマーバルパートナーズ合同会社との間に取引はありませんでした。

2. 重要な兼職先との関係
日立金属（株）は三菱商事の取引先ですが、特別な関係（特定関係事業者等）はありません。また、（株）岡＆カンパニー、（株）ハピネット及びソニー（株）と三菱商事の間には取引関係はありません。

# 11 齋木 昭隆（さいき あきたか）

昭和27年10月10日生　66歳

再　任　社外取締役　独立役員

当社株式所有数
0株

取締役在任年数
2年（本総会終結時）

取締役会への出席状況（平成30年度）
定例：開催11回、出席11回
臨時：開催2回、出席2回
ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況（平成30年度）：
開催2回、出席2回

## ■略歴及び地位・担当

昭和51年 4月　外務省入省
アジア大洋州局長、
特命全権大使 インド国駐箚兼ブータン国駐箚、
外務審議官、外務事務次官を経て
平成28年 6月　同省退官
平成28年 9月　三菱商事顧問（平成29年6月退任）
平成29年 6月　当社取締役〔現職〕

### 社外取締役候補者より

経営執行部と社外役員との間の定期的かつ自由闊達な意見交換や、社内外の現場視察などの機会を通じて、三菱商事のガバナンス体制は、強化されつつあるとの実感を持っています。今般、三菱商事は営業グループの再編を断行し、企業価値を質量共に一層高いレベルに引き上げる目標を掲げました。国際社会は「不安定な多極化」が進行していますが、その中で、日本が直面する内外の様々なリスクに対して、会社として如何に有効に対処していくべきか。日々知恵を絞り、汗をかく経営執行部や現場の努力をしっかり見守りつつ、外交分野での経験をもとに適時適切に助言していきたいと思います。

## 社外取締役候補者とした理由

外務省において要職を歴任し、外交を通じて培われた国際感覚や世界情勢等に関する高い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、三菱商事の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っており、引き続き社外取締役候補者としました。

## 独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、(株)東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事の「社外役員選任基準」における独立性の要件を満たしています。なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。
- 同氏は、平成28年9月から平成29年6月にかけて、当社顧問として、取締役会の諮問機関（ガバナンス・指名・報酬委員会）の委員に就任するなど、顧問としての報酬を受けていましたが、同報酬は同氏の有する経験・見識に基づく三菱商事の経営への助言に対する対価として支払われたものであり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。
- 同氏は、中東地域に関する調査・研究を行う公益財団法人 中東調査会の理事長（非常勤）を務めており、三菱商事は同法人に年間約320万円の会費等を支払っていますが、これは同法人の活動理念に賛同し実施しているものであり、また、同法人から同氏あての報酬はなく、同氏個人の利益とは関係ありません。

2. 重要な兼職先との関係
重要な兼職先はありません。

# 12 立岡 恒良（たつおか つねよし）

昭和33年1月29日生　61歳

再　任　社外取締役　独立役員

当社株式所有数
3,000株

取締役在任年数
1年（本総会終結時）

取締役会への出席状況（平成30年度）
定例：開催8回、出席8回
臨時：開催1回、出席1回
ガバナンス・指名・報酬委員会への出席状況（平成30年度）：
開催2回、出席2回
※平成30年6月22日の取締役就任以降の状況を記載しています。

## ■略歴及び地位・担当

昭和55年 4月　通商産業省（現 経済産業省）入省
内閣官房内閣審議官、経済産業省大臣官房長、経済産業事務次官を経て
平成27年 7月　同省退官
平成30年 1月　三菱商事顧問（平成30年6月退任）
平成30年 6月　当社取締役〔現職〕

## ■重要な兼職の状況

旭化成（株）社外取締役、
（株）ニトリホールディングス 社外取締役（監査等委員）

### 社外取締役候補者より

三菱商事は、非常に広範な事業領域で世界的規模のポートフォリオを構築・管理しつつ事業展開を図ってきています。足元では、世界のマクロ経済状況に加え、地政学的な動向が不透明感を深めてきているのみならず、デジタル技術を中心に不連続なイノベーションの進展が、様々な分野で既存の事業基盤の構造を大きく変える、そのような時代に突入しています。社外取締役として、企業を取り巻く大きな事業環境変化がもたらす、リスクの回避と新たな事業機会の追求の双方に常に高い感度を持ちながら、企業価値の中長期的向上に向けて、これまでの経験を活かしつつ、取り組んでまいります。

## 社外取締役候補者とした理由

経済産業省等において要職を歴任し、国内外の経済の動向に関する高い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、三菱商事の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っており、引き続き社外取締役候補者としました。

## 独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
同氏は、（株）東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事の「社外役員選任基準」における独立性の要件を満たしています。なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。
・同氏は、平成30年1月から平成30年6月にかけて、当社顧問として、取締役会の諮問機関（ガバナンス・指名・報酬委員会）の委員に就任するなど、顧問としての報酬を受けていましたが、同報酬は同氏の有する経験・見識に基づく三菱商事の経営への助言に対する対価として支払われたものであり、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。
2. 重要な兼職先との関係
旭化成（株）は三菱商事の取引先ですが、特別な関係（特定関係事業者等）はありません。また、（株）ニトリホールディングスと三菱商事の間には取引関係はありません。

## 13 宮永 俊一（みやなが しゅんいち）

昭和23年4月27日生　71歳

新　任　社外取締役　独立役員

当社株式所有数
3,000株

### ■略歴

昭和47年 4月　三菱重工業（株）入社
平成18年 4月　同社執行役員
平成20年 4月　同社常務執行役員
平成20年 6月　同社取締役、常務執行役員
平成23年 4月　同社取締役、副社長執行役員
平成25年 4月　同社取締役社長
平成26年 4月　同社取締役社長、CEO
平成31年 4月　同社取締役会長〔現職〕

### ■重要な兼職の状況

三菱重工業（株）取締役会長
三菱自動車工業（株）社外取締役

### 社外取締役候補者より

政治・経済や社会の在り方が世界的に大きく変化し、従来と異なる次元で各種産業の融合や盛衰が進む時代において、三菱商事グループのこれからの成長と社会貢献の一助となるような社外取締役としての活動を目指したいと思います。特に、コングロマリット型製造業における事業や経営の経験を活かした観点から取締役会等において質疑・発言することで、経営の方向性や企業統治の議論に少しでも貢献できれば幸いです。

### 社外取締役候補者とした理由

世界各地で事業を展開するメーカーの取締役社長を長年務め、高度な経営経験に基づく高い見識を有しており、実践的な視点から、三菱商事の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行うことができると判断し、社外取締役候補者としました。

### 独立性及び重要な兼職先に関する補足情報

1. 社外取締役としての独立性
   同氏は、（株）東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事の「社外役員選任基準」における独立性の要件を満たしています。なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。
   - 同氏は、平成25年4月から平成31年3月まで三菱重工業（株）の取締役社長を務め、平成31年4月から同社の取締役会長を務めています。三菱商事は同氏が過去業務執行者であった同社と社外役員の相互就任の関係にあり、また取引がありますが、同社との取引は三菱商事の連結収益の2%を超えるものではありません。
2. 重要な兼職先との関係
   - 三菱重工業（株）は三菱商事の取引先ですが、特別な関係（特定関係事業者等）はありません。
   - 同氏は、三菱商事の特定関係事業者である三菱自動車工業（株）の社外取締役です。

※社外取締役候補者が役員を兼務する他社での法令、定款違反等

同氏が三菱自動車工業（株）の社外取締役在任中に、同社では、平成28年4月に同社製車両の燃費試験における不正行為があったことが判明し、同年9月には、当該不正行為のあった車両の燃費値の再検証のための試験においても、不正行為があったとの指摘を国土交通省から受けました。平成29年1月及び7月に燃費試験における不正行為があった同社製車両のカタログ等の表示において、不当景品類及び不当表示防止法に違反する行為があったとして、消費者庁から措置命令及び課徴金納付命令を受けました。また、平成30年5月に、同社岡崎製作所の一部の外国人技能実習生に対して外国人技能実習機構から認定を受けた技能実習計画に従った技能実習を行わせていなかったことが判明し、平成31年1月に、同社は外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律に基づき、技能実習計画の認定取消し及び改善命令を受けました。同氏は、いずれの事実についても認識しておりませんでしたが、日頃から取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行ってまいりました。また、当該事実の判明後は、当該事実についての徹底した調査及び再発防止の指示などを行っております。

# 第４号議案　監査役１名選任の件

監査役 木﨑 博氏は、本総会終結と同時に任期満了となります。
つきましては、監査役１名を選任いたしたく、その候補者は次のとおりです。本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ています。
なお、監査役会の構成と監査役候補者の選任方針・手続は、取締役会の諮問機関であるガバナンス・指名・報酬委員会で審議し、取締役会で次のとおり決定しています。

## 監査役会の構成・監査役候補者の選任方針

監査を通じて会社の健全な経営発展と社会的信頼の向上を実現するため、社内及び社外から、監査に必要となる豊富な経験と高度な専門性を有する者を複数選任しています。
具体的な監査役候補者の選任方針は、監査役（社内）として、全社経営や財務・会計・リスク管理その他の知識・経験を持つ者から選任しています。また、社外監査役として、様々な分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任しています。
原則として、監査役の総数は５名とし、そのうち社外監査役が過半数を占める構成としています。

## 監査役候補者の選任手続

上記の方針を踏まえ、社長が常任監査役と協議の上、監査役候補者の選任案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会による審議を経て、監査役会の同意を得た後、取締役会で決議し、株主総会に付議することとしています。

---

**平野（ひらの）　肇（はじめ）**　昭和30年11月16日生　63歳　当社株式所有数 71,841株　**新　任**

**■略歴及び地位**

昭和54年 4月　三菱商事入社
平成22年 4月　執行役員 石油事業本部長
平成25年 4月　執行役員 天然ガス事業本部 副本部長
平成26年 4月　常務執行役員 天然ガス事業本部長
平成27年 4月　常務執行役員 エネルギー事業グループCOO
平成28年 4月　常務執行役員 エネルギー事業グループCEO（平成30年３月退任）
平成30年 4月　当社顧問（令和元年６月退任予定）

**■重要な兼職の状況**

静岡ガス（株）社外取締役

**監査役候補者とした理由**

石油事業、天然ガス事業等のエネルギー関連事業に従事し、天然ガス事業本部長等の要職を経て、平成28年４月から平成30年３月まで、エネルギー事業グループCEOとして、三菱商事の企業価値向上に貢献してきました。三菱商事における豊富な業務経験と、グローバルな事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有していることから、監査役候補者としました。

（注）三菱商事は、内野 州馬、國廣 正、西川 郁生、高山 靖子の各氏との間に、会社法第423条第１項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第１項に定める最低責任限度額となります。本議案をご承認いただいた場合、新たに平野 肇氏との間で同内容の契約を締結する予定です。

ご参考

## 監査役の体制※

| 氏　名 | 年　齢 | 現在の三菱商事における地位 | 監査役在任年数 | ガバナンス・指名・報酬委員会委員 |
|---|---|---|---|---|
| 内野 州馬（うちの しゅうま） | 64歳 | 監査役（常勤） | 1年 | ○ |
| 平野 肇（ひらの はじめ） | 63歳 | 監査役（常勤） | — | — |
| 國廣 正（くにひろ ただし） | 63歳 社外監査役 独立役員 | 監査役 | 7年 | ○ |
| 西川 郁生（にしかわ いくお） | 67歳 社外監査役 独立役員 | 監査役 | 3年 | — |
| 高山 靖子（たかやま やすこ） | 61歳 社外監査役 独立役員 | 監査役 | 3年 | — |

**社外監査役より**
コーポレート・ガバナンスの本質は「牽制」にあり、そのためには「社外の目」が不可欠です。三菱商事では多様なバックグラウンドを持つ社外取締役・社外監査役が色々な機会を捉えて率直な意見交換を行ってガバナンス機能を果たしています。社外の目が機能するには、リスク情報を含む生の情報を把握している必要があります。そこで、海外を含む多くの現場に自ら足を運び、現場を体感するように心がけています。

**社外監査役より**
三菱商事は三綱領を掲げ、厳しい経済環境の下でグローバル競争を戦っています。それは日本経済に貢献する活動ですが、様々なリスクを伴うため、誠実な経営者がガバナンス体制やコンプライアンス体制を構築して行うことになります。私は監査役として、これまでの経験を踏まえ、これらの体制が十分に機能しているか、そして幅広いステークホルダーに向けた企業開示等が適切に行われているかをモニターしていきます。

**社外監査役より**
三菱商事グループが連結経営の更なる深化を推し進める中、企業価値の毀損につながる不祥事やリスクの未然防止のためには、監査役が、取締役の職務執行の監査にとどまらず、それぞれの企業文化や組織風土の実態を把握することが重要と考えます。今後ともそれらの情報収集に努めるとともに、独立かつ公正な立場から、社会の価値観や認識との相違などの発信を通じて、連結経営におけるガバナンス強化の一翼を担っていきたいと思います。

※本議案をご承認いただいた場合

# 第５号議案　取締役賞与支給の件

平成30年度の連結業績等を勘案して、同年度末における取締役７名（取締役会長及び社外取締役を除く）に対し、取締役賞与として、総額３億4,000万円を支給いたしたいと存じます。
なお、平成30年度までの業務執行を担う取締役（取締役会長及び社外取締役を除く取締役。以下同じ）の報酬は、基本報酬、加算報酬、賞与、株式報酬型ストックオプション及び積立型退任時報酬で構成されており、このうち、賞与につきましては、業績との連動性が高いことから、毎年、株主総会の決議を経て支給することとしています。
本総会に付議している令和元年度以降の業務執行を担う取締役の報酬制度等の内容については、21～24ページ並びに決議事項第６号議案及び第７号議案の内容をご参照ください。

ご参考

## 当社の新たな役員報酬制度の概要

当社は、ガバナンス・指名・報酬委員会等における継続的な審議を経て、令和元年５月17日開催の取締役会にて、令和元年度以降、業務執行を担う取締役の報酬制度を見直すことを決議いたしました。

### 1. 見直しに当たっての基本的な考え方

**●報酬水準の考え方**

当社役員が担うべき機能・役割、当社業績水準等に応じた報酬水準とする。また、当社が目指す業績水準を踏まえ、経営層の報酬として、業績の達成状況等に応じて、グローバルベースで競争力を有する報酬水準を実現することで、次世代の経営を担う人材の成長意欲を喚起し、組織の活力向上を図る。

**●報酬構成の考え方**

業績との連動を強化し、単年度の業績のみならず、中長期的な企業価値に連動する報酬を採用することや、現金報酬のほか、株主価値との連動性をより強化した株式報酬（株価条件付）を設けることで、より中長期的な企業価値向上を意識づける報酬構成とする。

**●報酬ガバナンスについて**

報酬水準・構成の妥当性を担保する観点から、取締役会の諮問機関であり、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会において、見直しに当たっての基本的な考え方及び見直し後の役員報酬の在り方（報酬の決定方針、報酬水準・構成等）について審議するとともに、見直し後の運用状況等について、継続的に審議・モニタリングしていくこととする。

※ガバナンス・指名・報酬委員会については、33ページをご参照ください。

## 2. 業務執行を担う取締役の報酬（令和元年度以降）

本総会の決議事項第６号議案及び第７号議案をご承認いただいた場合の、業務執行を担う取締役の報酬の内容及び構成割合は、次のとおりです。

(1) 報酬の内容

### ■ 業務執行を担う取締役の報酬の内容

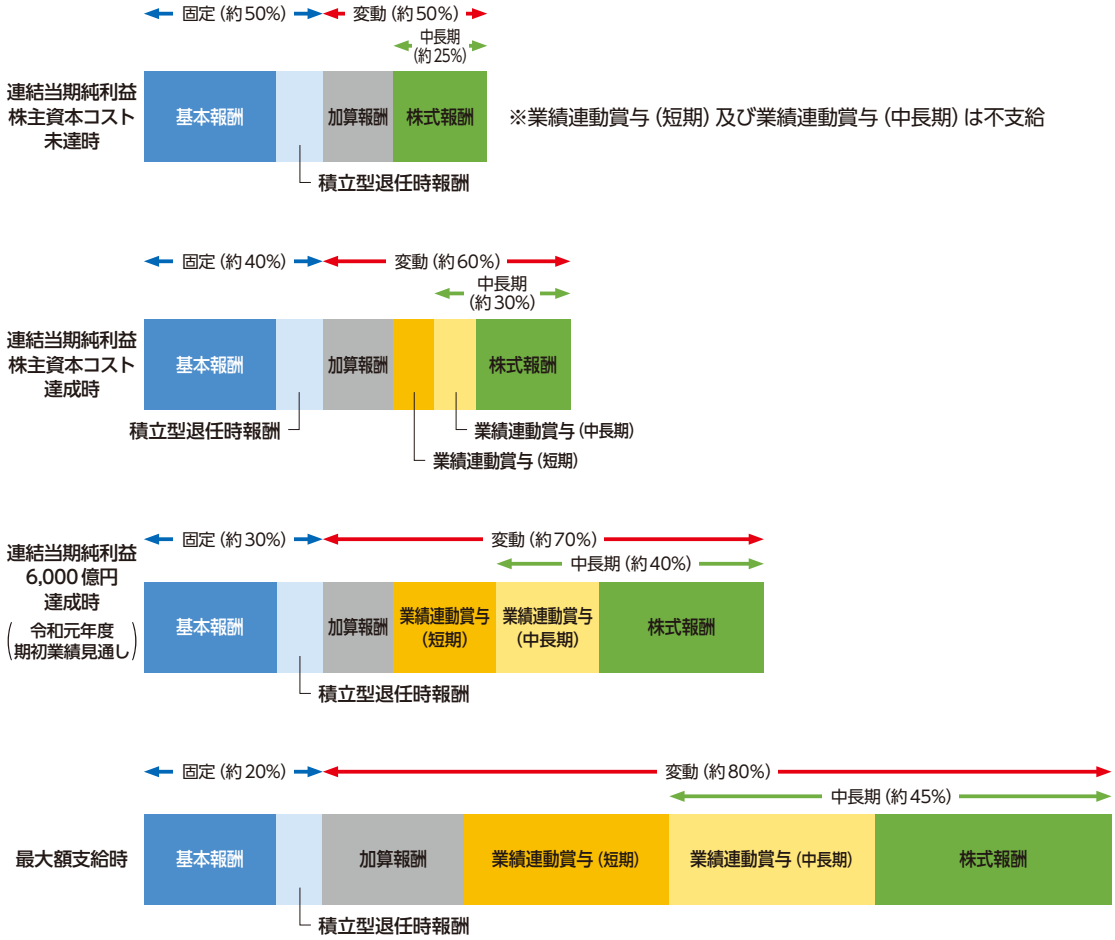
| 【現行】 | | 【改定後】 | | 業績連動指標（KPI） | 報酬の内容 | 給付形式 | 報酬枠 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 固定（30～50%程度） | 基本報酬 | 基本報酬 | 固定（20～50%程度） | | • 役位に応じて決定した額を、毎月支給。 | 現金 | 第6号議案：報酬枠①<br>年額15億円以内<br>（うち、社外取締役に対する基本報酬を対象として、年額1.8億円以内）<br>〔議案の概要は25～26ページ〕 |
| | | 積立型退任時報酬 | | | • 職務執行の対価として、毎年基本報酬の一定割合の金額を積み立て、役員の退任時に累計額を算出し、支給額を取締役会で決定の上、支給。 | | |
| | 積立型退任時報酬 | 加算報酬 | 変動（単年度）（25～35%程度） | 個人業績（単年度） | • 業務執行を担う取締役に対して、毎年、社長が当該事業年度の各役員の業績を評価し、個人別支給額を決定の上、支給。（社長自身の業績評価は社長業績評価委員会※で決定）<br>• 業績評価結果については、取締役会に報告。 | | |
| 変動（単年度）（20～50%程度） | 加算報酬 | 業績連動賞与（短期） | | 連結当期純利益（単年度） | • 単年度の連結当期純利益に応じて支給額を決定。<br>• 当該事業年度の連結当期純利益が、企業価値の向上につながる利益水準（株主資本コスト）を上回る場合、業績に連動して支給額が変動。<br>• 株主資本コストを下回る場合、不支給。<br>• 支給総額には上限を設けて運用。 | | 第6号議案：報酬枠②<br>年額 当該事業年度の連結当期純利益の0.06%の範囲内<br>〔議案の概要は25～26ページ〕 |
| | 賞与 | 業績連動賞与（中長期） | 変動（中長期）（25～45%程度） | 連結当期純利益（中長期） | • 中長期の連結当期純利益に応じて支給額を決定。<br>• 当該事業年度以降の3事業年度の連結当期純利益の平均値が、株主資本コストの平均値を上回る場合、中長期の業績に連動して支給額が変動。<br>• 株主資本コストの平均値を下回る場合、不支給。<br>• 支給総額には上限を設けて運用。 | | 第6号議案：報酬枠③<br>年額 当該事業年度以降の3事業年度の連結当期純利益平均値の0.06%の範囲内<br>〔議案の概要は25～26ページ〕 |
| 変動（中長期）（20～30%程度） | 株式報酬型ストックオプション | 中長期株価連動型株式報酬 | | 株価／株式成長率（中長期） | • 株主の皆様との価値共有、並びに中長期的な企業価値向上及び株価上昇に対するインセンティブ付与の観点から、支給。<br>• 新株予約権は、割当から3年間は行使不可とし、当該3年間を業績評価期間とする。評価期間中の当社株式成長率（当社株主総利回り（TSR）を、同期間中のTOPIXの成長率で除して算出）に応じ、権利行使可能となる新株予約権の数が変動。<br>• ストックオプション行使により取得した株式を含め、在任中は株式を保有することを基本方針とし、各役位の基本報酬の300%程度に相当する価値の株式数を超えるまでは売却を制限。 | 株式（新株予約権） | 第7号議案：報酬枠<br>年額6億円以内<br>（ただし、年間の株式数の上限は400,000株とする）<br>〔議案の概要は27～29ページ〕 |

※ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関であり、同委員会の委員長である取締役会長及び委員である社外取締役をメンバーとする。

(2) 構成割合

当社連結業績（単年度・中長期）、当社株主総利回りの伸長等に応じ、業績連動報酬の比率が高くなる設計とし、継続的かつ中長期的な企業価値向上を意識づける制度としています。また、株主の皆様との価値共有の観点から、報酬の一部として、株式（新株予約権）を付与しています。

## ■ 業務執行を担う取締役の報酬の支給割合イメージ




上記の図は、一定の当社連結業績及び当社株価をもとに算出した割合のイメージであり、当社連結業績の変動、株式市場の状況等により、上記割合は変動します。

※取締役を兼務しない執行役員に対しても、同内容の制度を適用します。

### 3. 報酬ガバナンス（取締役会及びガバナンス・指名・報酬委員会の関与）

今般の、令和元年度以降の業務執行を担う取締役の報酬制度の見直しに係る具体的な審議プロセスは、以下のとおりです。また、以下に加えて、都度、取締役・監査役に対する説明、意見聴取等を経て、令和元年５月17日開催の取締役会にて見直しを決議いたしました。今後、見直し後の運用状況等について、ガバナンス・指名・報酬委員会で継続的に審議・モニタリングしていくこととしています。

| | |
|---|---|
| 平成30年10月開催<br>ガバナンス・指名・報酬委員会 | ●役員報酬に関する課題（報酬水準・構成の在り方、固定・変動報酬比率等）を整理。<br>●今後の役員報酬見直しに当たっての基本的な考え方について審議。 |
| 平成30年11月開催<br>定例取締役会 | ●ガバナンス・指名・報酬委員会での検討状況を報告。 |
| 平成31年２月開催<br>独立社外役員会議※ | ●見直しに当たっての基本的な考え方について確認。<br>●見直し後の報酬水準・構成、当社における報酬ガバナンスの在り方について審議。 |
| 平成31年３月開催<br>ガバナンス・指名・報酬委員会 | ●見直し後の具体的な報酬水準・構成について確認。<br>●変動報酬に関し、それぞれの構成割合及び算定フォーミュラ（条件）の具体案について審議。<br>●見直し後の役員報酬に関する開示案について審議。 |
| 平成31年４月開催<br>定例取締役会 | ●ガバナンス・指名・報酬委員会での検討状況を報告。 |
| 令和元年５月開催<br>定例取締役会 | ●役員報酬の見直しについて、取締役会で決議。 |

※取締役会以外の場での独立社外役員の自由な意見交換を目的に、四半期に１回程度開催している会議（35ページご参照）。

## 第６号議案　取締役報酬枠改定の件

当社では、取締役に対する賞与を除く全報酬（基本報酬（月例報酬）、加算報酬、株式報酬型ストックオプション及び積立型退任時報酬）について、平成21年度定時株主総会（平成22年６月24日開催）で、その報酬枠を年額16億円以内として支給することを決議しており、報酬枠の範囲内で、取締役会の決議を経て支給することとしてきました。また、業務執行を担う取締役の賞与については、業績との連動性が高いことから、毎年、株主総会の決議を経て支給することとしてきました。

今般、平成30年11月に公表した『中期経営戦略2021』に掲げる、事業経営モデルによる三価値同時実現を前提とした成長の実現に向けた取組の一環として、当社役員が担うべき機能・役割や当社業績水準などに相応しい報酬水準とすること、より中長期的な企業価値向上への意識を高める報酬構成とすること等を目的とし、業務執行を担う取締役の報酬制度の見直しを行うことといたしました。
※新たな役員報酬制度の概要については、21～24ページをご参照ください。

つきましては、上記の取締役報酬枠を、次のとおり改定いたしたいと存じます。

①基本報酬、積立型退任時報酬及び加算報酬を対象として、年額15億円以内（うち、社外取締役に対する基本報酬を対象として、年額1.8億円以内。）

②単年度の連結業績を反映させる業績連動賞与（短期）を対象として、当該事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の0.06％の範囲内（年額。ただし、連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の実績に応じ、取締役会で決議するフォーミュラに基づいて、支給額を決定する。当該連結当期純利益が企業価値の向上につながる利益水準（株主資本コスト）を下回る場合は不支給とする。また、支給総額には上限を設けて運用する。）
なお、業績連動賞与（短期）については、法人税法上の業績連動給与とすることを企図しています。

③今回新たに設ける、中長期の連結業績を反映させる業績連動賞与（中長期）を対象として、当該事業年度以降の３事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の平均値の0.06％の範囲内（年額。ただし、同３事業年度の連結当期純利益（当社の所有者に帰属するもの）の平均値の実績に応じ、取締役会で決議するフォーミュラに基づいて、支給額を決定する。当該連結当期純利益の平均値が株主資本コストの平均値を下回る場合は不支給とする。また、支給総額には上限を設けて運用する。）
なお、業績連動賞与（中長期）について、当初の評価期間は令和元年度から始まる３事業年度とし、令和３年度の連結業績判明後に支給いたします。また、続く令和２年度以降、同様に３事業年度の評価期間を、毎年設定するものといたします。

各取締役の報酬額については、上記報酬枠の範囲内において、取締役会及びガバナンス・指名・報酬委員会における審議・決定プロセスを経て決定するものといたします。

このほか、株式報酬については、左記①～③の報酬枠とは別に、新たに中長期株価連動型株式報酬としての新株予約権を年額６億円の範囲内で発行いたしたく、続く決議事項第７号議案にて付議いたします。

決議事項第３号議案を原案どおりご承認いただいた場合、本議案の対象となる取締役は13名（うち、社外取締役５名）となります。ただし、執行役員を兼務しない取締役会長及び社外取締役については、経営の監督機能を適切に担うため、独立性を確保する必要があることから、引き続き固定の基本報酬のみを支給し、業績により変動する要素はありません。

## 第７号議案　対象取締役に対する中長期株価連動型株式報酬の導入の件

業務執行を担う取締役の報酬制度の見直しに伴い、決議事項第６号議案にかかる新たな取締役の報酬枠とは別に、中長期株価連動型株式報酬としての新株予約権を、年額６億円の範囲内で発行いたしたいと存じます。

従来、当社の業務執行を担う取締役に対する株式報酬については、株主の皆様との価値共有及び当社の中長期的な企業価値向上に対するインセンティブ付与の観点から、権利行使価格を１円とする株式報酬型ストックオプションを採用してまいりました。今般、かかる目的を更に強く意識づけること、また、当社株価の上昇へのより直接的なインセンティブ機能を付加することで、当社の更なる成長の実現に寄与すべく、中長期株価連動型株式報酬（株価条件を付した株式報酬型ストックオプション）を新たに導入することといたします。

今般導入する株式報酬型ストックオプションは、新株予約権の割当から３年間を業績評価期間（以下「評価期間」という。）とし、評価期間中の当社株式成長率に応じて、権利行使可能となる新株予約権の数を変動させる設計といたします。当社株式成長率は、評価期間中の当社株主総利回り（Total Shareholder Return、以下「TSR」という。）を、同期間中の東証株価指数（以下「TOPIX」という。）の成長率で除して算出いたします。

決議事項第３号議案を原案どおりご承認いただいた場合、本議案の対象となる業務執行を担う取締役は７名となります。なお、執行役員を兼務しない取締役会長及び社外取締役はその役割に鑑み、支給対象外といたします。上記の報酬枠内で発行する株式報酬型ストックオプションを目的とした新株予約権の内容は、次のとおりです。

## 1. 新株予約権の目的である株式の種類及び数

各事業年度において、当社普通株式400,000株（平成30年度末時点における発行済株式総数の約0.025%）を年間の上限とし、新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「付与株式数」という。）は100株とする。なお、当社が、当社普通株式につき、株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む）又は株式併合等を行うことにより、株式数の調整をすることが適切な場合は、新株予約権の目的である株式の総数の年間の上限及び付与株式数について、当社が必要と認める調整を行うものとする。

## 2. 新株予約権の総数

各事業年度において、4,000個を年間の上限とする。

## 3. 新株予約権の払込金額

新株予約権と引換えの金銭の払込みはこれを要しないものとする。

## 4. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額（以下「行使価額」という。）に、付与株式数を乗じた金額とし、行使価額は1円とする。

## 5. 新株予約権の権利行使期間

新株予約権の割当日を3年経過した日の翌日から27年間とする。

## 6. 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。

## 7. 新株予約権の行使の条件

（1）新株予約権者は、株価条件※としての当社株式成長率に応じて、上記5.の期間内において新株予約権の全部又は一部を行使できるものとする。

（2）新株予約権者は、当社取締役及び執行役員のいずれの地位も喪失した日の翌日から起算して10年が経過した場合には、以後、新株予約権を行使することができないものとする。

## 8. 新株予約権のその他の内容等

各新株予約権の募集要項を決定する取締役会において定めるものとする。

※株価条件

1　**権利行使可能となる新株予約権の数**

権利行使可能となる新株予約権の数は、以下算定式で定まる数とする。ただし、新株予約権１個未満の数は四捨五入するものとする。

・新株予約権の当初割当数 × 権利確定割合

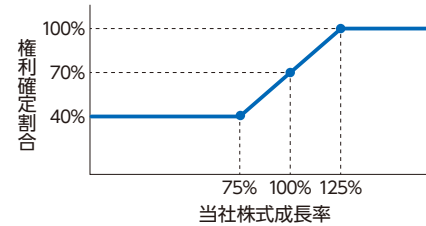
2　**権利確定割合**

新株予約権の権利確定割合は、割当日から３年間の当社株式成長率（以下３ご参照）に応じて、以下のとおり変動する。ただし、1%未満の数は四捨五入するものとする。

・当社株式成長率が125%以上の場合：100%

・当社株式成長率が75%以上125%未満の場合：
40% ＋ {当社株式成長率(%)－75(%)} × 1.2(1%未満四捨五入)

・当社株式成長率が75%未満の場合：40%




3　**株式成長率**

当社株式成長率 ＝ 当社TSR〔3年〕 ÷ TOPIX成長率〔3年〕

当社TSR ＝ (A＋B) ÷ C

A：権利行使期間開始日の属する月の直前３か月の各日の（株）東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値（取引が成立しない日を除く）

B：新株予約権の割当日以後、権利行使期間開始日までの間における当社普通株式１株当たりの配当金の総額

C：新株予約権割当日の属する月の直前３か月の各日の（株）東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値（取引が成立しない日を除く）

TOPIX成長率 ＝ D ÷ E

D：権利行使期間開始日の属する月の直前３か月の各日の（株）東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値（取引が成立しない日を除く）

E：新株予約権割当日の属する月の直前３か月の各日の（株）東京証券取引所におけるTOPIXの終値平均値（取引が成立しない日を除く）

## 第８号議案　監査役報酬枠改定の件

当社では、監査役に対する報酬について、平成18年度定時株主総会（平成19年６月26日開催）において、その報酬枠を月額1,500万円（年額１億8,000万円）以内として支給することを決議しており、報酬枠の範囲内で、監査役の協議を経て支給することとしてきました。

今般、平成30年11月に公表した『中期経営戦略2021』に掲げる事業経営モデルの進展等に伴う監査業務の増大、監査領域の広がり等を踏まえ、固定の基本報酬から構成される監査役報酬枠について、年額２億5,000万円以内に改定いたしたいと存じます。

決議事項第４号議案を原案どおりご承認いただいた場合、本議案の対象となる監査役は５名（うち、社外監査役３名）となります。なお、監査役は、監査を適切に担うため、独立性を確保する必要があることから、引き続き固定の基本報酬のみを支給し、業績により変動する要素はありません。

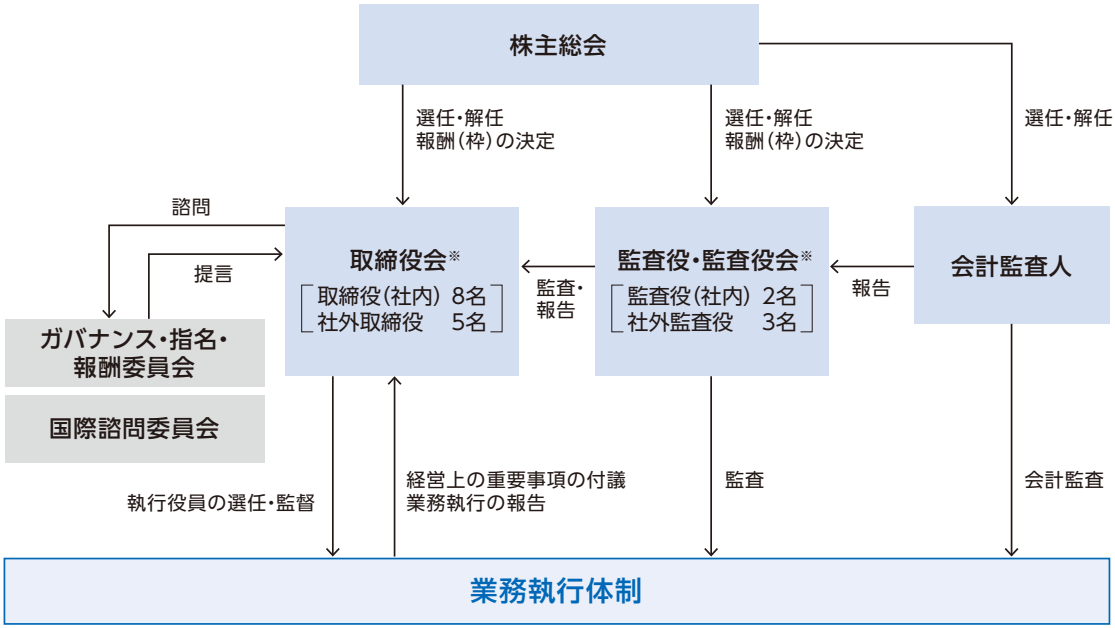
# コーポレート・ガバナンスに対する取組
## ～持続的成長を支える三菱商事のコーポレート・ガバナンス体制～

## 基本方針

『三綱領』(2ページ)を企業理念とし、公明正大を旨とする企業活動を通じ、継続的に企業価値の向上を図るとともに、物心共に豊かな社会の実現に貢献することが、株主の皆様やお客様をはじめとする全てのステークホルダーのご期待に応えるものと認識しています。

この実現のため、経営の健全性、透明性、効率性を確保する基盤として、コーポレート・ガバナンスの継続的強化を経営上の重要課題としており、監査役制度を基礎として、独立役員の要件を満たす社外取締役・社外監査役の選任や社外役員・社外委員を過半数とする取締役会の諮問機関の設置などにより、経営監督機能を強化するとともに、執行役員制度の導入等による意思決定や業務執行の迅速化・効率化を図るなど、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制




※本総会の決議事項第３号議案及び第４号議案をご承認いただいた場合の人数を記載しています。

## 取締役会

取締役会は、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っており、取締役（社内）の三菱商事における豊富な業務経験と、社外取締役の実践的、客観的かつ専門的な視点を活かすことにより、適切な意思決定・経営監督の実現を図っています。

### 取締役会での審議内容等

取締役会は、三菱商事の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促すため、経営戦略等の経営上の重要事項を審議するとともに、部門・グループの業務執行報告等を通じた業務執行の監督を行っています。また、法令及び定款の規定に基づき取締役会の決議を要する事項については、経済的側面だけでなく、ESG（環境・社会・ガバナンス）の観点も重要視し、総合的に審議・決定しています。なお、投融資案件については、信用リスク、市場リスク、事業投資リスク等、様々なリスクの類型別に三菱商事の会社体力・投資規模に応じた金額基準（総資産の1%を上回らない金額で、リスクの性質に応じ個別に設定）を定め、この金額基準を超える案件については取締役会にて審議・決定しています。

これらの取締役会決議事項を除く業務執行は、迅速化・効率化を図る観点から、取締役会が定める業務分担に従い執行役員に委ねることとし、業務執行の最高責任者として社長を、経営意思決定機関として社長室会（月2回程度開催）を置き業務を執行しています。

また、取締役会では、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じた企業価値の向上を図るため、内部統制システムを構築し、毎年その運用状況を確認の上、継続的な改善・強化に努めています。

※「内部統制システム（業務の適正を確保するための体制）」（会社法第362条第4項第6号）については、三菱商事ホームページ（https://www.mitsubishicorp.com）に掲載しています。

## 監査役会

監査役会は、会社法等諸法令や定款・諸規程などに基づき、取締役の意思決定の過程や職務執行状況の監査を実施しています。監査役（社内）は三菱商事における豊富な業務経験に基づく視点から、社外監査役は中立的・客観的な視点から、それぞれ監査を行うことにより、経営の健全性を確保することとしています。

## 取締役会の実効性評価

三菱商事では、継続的にコーポレート・ガバナンスの実効性向上を図るため、取締役会評価を毎年実施することとしています。平成30年度は、自己評価を基本として、評価のテーマを「取締役会規則・運用見直し後のレビュー」とし、第三者評価機関の助言を得ながら、独立社外役員である岡取締役、西川監査役が中心となり、質問項目の策定、回答の分析・評価を行いました。

概要及び評価結果は32ページのとおりです。

| | |
|---|---|
| プロセス | 1. ガバナンス・指名・報酬委員会で平成30年度取締役会評価のプロセス・テーマについて審議<br>2. 全取締役及び監査役に対しアンケート及びヒアリングを実施<br>3. アンケート及びヒアリング結果を取り纏め、今後の方針を含めガバナンス・指名・報酬委員会で審議<br>4. ガバナンス・指名・報酬委員会での審議結果を踏まえ、取締役会にて分析・評価するとともに、今後の方針を共有 |
| 質問事項 | 平成30年度施策の評価、取締役会の規模・構成、運営、審議事項、監督・監査機能及び支援体制、自身の関与状況、ガバナンス・指名・報酬委員会の構成及び運営、株主・投資家との対話 等 |
| 評価結果及び今後の取組課題 | • 取締役会及びガバナンス・指名・報酬委員会の評価や、取締役会における監査役の役割に関する監査役の自己評価等を通じ、監査役制度を基礎として、社外役員を過半数とするガバナンス・指名・報酬委員会を活用したハイブリッドモデルのガバナンス体制が適切に機能していることが確認された。<br>• 情報提供充実の観点から実施している事業投資先訪問は、事業に対する理解の深化及び社外役員間のコミュニケーションの促進に繋がっていると高く評価された。<br>• 平成30年度施策として実施した取締役会改革（業務執行報告の内容拡充による全社・営業グループ戦略へのモニタリング強化、投融資案件の付議・報告に係る定量基準の引き上げ、経営幹部層からの事前説明会等を通じた社外役員への情報提供の充実）は、取締役会の活性化に繋がっているという評価であり、取締役会の実効性向上が確認された。<br>• モニタリング機能を更に向上させ、『中期経営戦略 2021』で掲げた目標の実現を後押しする観点から、主要事業投資先のモニタリングの更なる拡充、経営会議における審議のフィードバックの充実化、重要案件のフォローアップ拡充等が今後の取組課題として挙げられた。また、後継者育成・社長選任プロセスへの社外役員の関与のあり方については、今後も継続的に検討することが確認された。 |

三菱商事では、本評価結果にて浮かび上がった課題や、各取締役・監査役からの意見・提言に対するガバナンス・指名・報酬委員会、取締役会による分析・評価を踏まえ、更なる取締役会の実効性向上のための施策に取り組んでいきます。

## 上場株式の取得・保有・縮減の考え方

三菱商事では、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、関係会社以外の株式・持分を「一般投資株式」※として取得・保有する場合があり、いわゆる政策保有株式はこの「一般投資株式」に含まれます。「一般投資株式」を取得する際には、社内規程に基づき、取得意義や経済合理性の観点を踏まえ取得是非を判断するとともに、取得後は定期的に保有方針を見直した上で、保有意義が希薄化した銘柄については縮減を進めています。

また、「一般投資株式」のうち主要な上場株式については、全社経営の観点でも保有意義の確認を行い、取締役会で定期的にその検証を行っています。上記の枠組みに加え、成長投資への積極的な入替方針もあり、「一般投資株式」のうちの上場株式を平成29年度中に約0.1兆円（連結・時価ベース）売却し、前期比で1割縮減しました。

なお、平成30年度以降は、主要な上場株式のみならず、三菱商事単体が保有する全ての上場株式を対象範囲とし、取締役会で定期的に検証することとしております。

※「一般投資株式」には上場株式、非上場株式の両方が含まれ、またその全てが連結貸借対照表の「その他の投資」に含まれます。

# 取締役会の諮問機関

## ガバナンス・指名・報酬委員会

平成13年に設置して以降、年2回程度開催しています。社外役員が過半数を占める構成の下、コーポレート・ガバナンス関連の課題について継続的にレビューするとともに、経営者の要件及びその選解任に関わる基本方針並びに個別人事について、また、取締役・監査役の指名に際して、選任の基本方針、個別人事等について審議しています。また、役員報酬の決定方針や報酬水準・構成の妥当性など、役員報酬制度の在り方について審議し、その運用のモニタリングを行っています。

### ■ 主な討議テーマ

- 取締役会及び監査役会の構成、取締役及び監査役の選任方針及び選任案
- 経営者の要件及びその選解任に関わる基本方針、社長人事案
- 役員報酬制度の在り方（報酬の決定方針や報酬水準・構成の妥当性など）
- 取締役会の実効性評価

### ■ 委員の構成（※は委員長）（平成31年4月1日現在）

社外委員（5名）

| | | |
|---|---|---|
| **西山 昭彦**<br>社外取締役 | **齋木 昭隆**<br>社外取締役 | **國廣 正**<br>社外監査役 |
| **岡 俊子**<br>社外取締役 | **立岡 恒良**<br>社外取締役 | |

社内委員（3名）

| | |
|---|---|
| **小林 健**※<br>取締役会長 | **内野 州馬**<br>常任監査役 |
| **垣内 威彦**<br>取締役 社長 | |

## 社長業績評価委員会

ガバナンス・指名・報酬委員会の下部機関として、同委員会の委員長である会長及び委員である社外取締役をメンバーとする社長業績評価委員会を設置し、社長の業績評価について審議の上、決定しています。

## 国際諮問委員会

平成13年に設置して以降、毎年1回開催しています。各委員からは、三菱商事を取り巻く、国際情勢、各地域の地政学に関する分析や留意点などについて、それぞれの専門的見地からの報告・提言がなされ、当社経営幹部も交えた活発な意見交換を行っており、当社の経営に活かされています。

### ■ 主な討議テーマ（平成30年度）

- 自由貿易の今後
- 世界経済成長への脅威
- 新興国のポテンシャル

### ■ 委員の構成（※は委員長）（平成30年度開催時）

海外委員（6名）

**リチャード・アーミテージ大使**
元米国国務副長官（米国）

**ジョセフ・S・ナイ**
ハーバード大学特別功労教授（米国）

**ラタン・N・タタ**
タタ・トラスツ会長（インド）

**ジョージ・ヤオ**
ケリー・ロジスティクス会長（シンガポール）

**ナイル・フィッツジェラルド・KBE**
ユニリーバ元会長（アイルランド）

**ハイメ・アウグスト・ゾーベル・デ・アヤラ Ⅱ**
アヤラコーポレーション会長 CEO（フィリピン）

国内委員（5名）

**小林 健※**
取締役会長

**垣内 威彦**
取締役 社長

**西浦 完司**
取締役 常務執行役員

**齋木 昭隆**
社外取締役

**立岡 恒良**
社外取締役

## 取締役・監査役に対する情報提供及び支援体制

取締役・監査役による経営監督・監査機能が十分に発揮されるよう、取締役室及び監査役室を設置し、職務遂行に必要な情報及び支援を適切かつタイムリーに提供しています。社外役員に対しては、取締役会での審議の充実を図り、モニタリング機能を更に高めるため、取締役会資料の事前配付・説明や、経営戦略・重要案件等に関する説明会の開催など、関連情報の提供を行うほか、就任時オリエンテーション、毎年の事業投資先視察や経営幹部との対話など、三菱商事の事業や戦略に対する理解を深める機会を継続的に提供しています。また、取締役会の実効性向上のため、社外役員が過半数を占めるガバナンス・指名・報酬委員会、社長業績評価委員会を開催するほか、社外役員のみで構成される独立社外役員会議を四半期に1回程度開催し、三菱商事の経営やコーポレート・ガバナンスなど幅広いテーマについて議論する機会を設けるなど、社外役員同士の連携の深化も図っています。さらに、経営監督機能の実効性を一層高めるため、取締役・監査役が自由にディスカッションする場として、取締役会懇話会を随時開催しています。

### ■ 情報提供の充実

毎回の取締役会に先立ち、取締役会資料の事前配付を行うほか、経営戦略、部門・グループの業務執行報告、投融資案件、コーポレート案件等について、部門・グループの経営幹部層による戦略上の位置づけ・重要ポイントに関する事前説明会を各回平均約3時間かけて丁寧に実施しています。また、取締役会で審議する投融資案件については、執行側での議論の過程を共有する目的で、社長室会（執行側の経営意思決定機関）での審議概要・ポイントを事前に共有しています。さらに、三菱商事の経営幹部との対話を通じて、執行側の生の声を聴く機会を設けています。

### ■ 独立社外役員会議

平成30年度は機関投資家をお招きし、昨今の機関投資家の関心事項・動向をテーマとした対話等を実施しました。また、『中期経営戦略2021』策定に先立ち、社長より、策定の方針・考え方を事前に説明し、社外役員との意見交換を行いました。

### ■ 事業投資先視察

三菱商事及び三菱商事グループの幅広い事業内容についての理解を深めるため、毎年、社外役員による国内外の三菱商事グループ企業等の現場視察やグループ企業の経営者との対話などを実施しています。

平成30年度は、4月に三菱商事のミャンマーにおける大規模複合再開発事業、マンダレー国際空港の運営事業等の視察及びパートナー企業の訪問・対話を実施しました。また、8月には三菱商事の完全子会社であるセルマック※のノルウェーにおけるサーモン養殖事業を視察し、同社経営陣と活発な意見交換を実施するとともに、北海沖の洋上風力発電施設の視察を実施しました。

※Cermaq Group AS（セルマック）は、ノルウェー、チリ、カナダの3か国で、年間19万トンのサーモンを養殖する世界第3位のサーモン養殖・加工・販売会社。平成26年10月に三菱商事が完全子会社化し、持続可能で安全・安心な養殖サーモンを世界中に供給しています。

ミャンマーのパートナー企業を訪問（平成30年4月）

セルマックサーモン養殖サイト視察の様子（平成30年8月）

## 拠点・事業投資先往査

監査役の監査の一環として、国内外の拠点、事業投資先等を訪問し、拠点長、事業投資先経営者、現地社員等との対話や意見交換などを実施しています。

三菱商事ライフサイエンス（株）土浦研究所 視察の様子
（平成31年1月）

トリニダード・トバゴのメタノール製造会社建設サイト 視察の様子
（平成31年2月）

以上

# 平成30年度事業報告

（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで）

## 事業の概況

### ●三菱商事グループの事業概要等

#### 事業内容

三菱商事グループは、国内外のネットワークを通じて、エネルギー、金属、機械、化学品、生活産業関連の多種多様な商品の売買や製造、資源開発、インフラ関連事業、金融・物流事業を行うほか、新エネルギー・環境分野等における新しいビジネスモデルや新技術の事業化、全産業を俯瞰する総合力を活かした各種サービスの提供等、広範な分野で多角的に事業を展開しています。

#### 連結業績

**1. 概況**

平成30年度の収益は、IFRS第15号の適用に伴い、財の移転を本人としての履行義務と認識して、対価の総額を収益として認識する取引が増加したこと等により、前年度を8兆5,364億円（113%）上回る16兆1,038億円となりました。

売上総利益は、豪州石炭事業における販売価格上昇による増加等により、前年度を1,012億円（5%）上回る1兆9,878億円となりました。

販売費及び一般管理費は、前年度からほぼ横ばいの1兆4,033億円となりました。

有価証券損益は、海外洋上風力案件における売却・評価益等により、前年度を155億円（352%）上回る199億円となりました。

固定資産除・売却損益は、資源関連資産の売却益等により、前年度を32億円（8%）上回る441億円となりました。

固定資産減損損失は、前年度に計上した資源関連資産に係る減損損失の反動等により、前年度から364億円（45%）改善の438億円となりました。

その他の損益は、デリバティブの評価損益や為替関連損益の影響などにより、前年度を298億円下回る199億円（損失）となりました。

金融収益は、米ドル金利の上昇による受取利息の増加や資源関連投資先からの受取配当金の増加などにより、前年度を198億円（11%）上回る1,990億円となりました。

持分法による投資損益は、千代田化工建設（株）の工事損益悪化等による一過性損失やチリ鉄鉱石事業における減損損失などにより、前年度を741億円（35%）下回る1,373億円となりました。

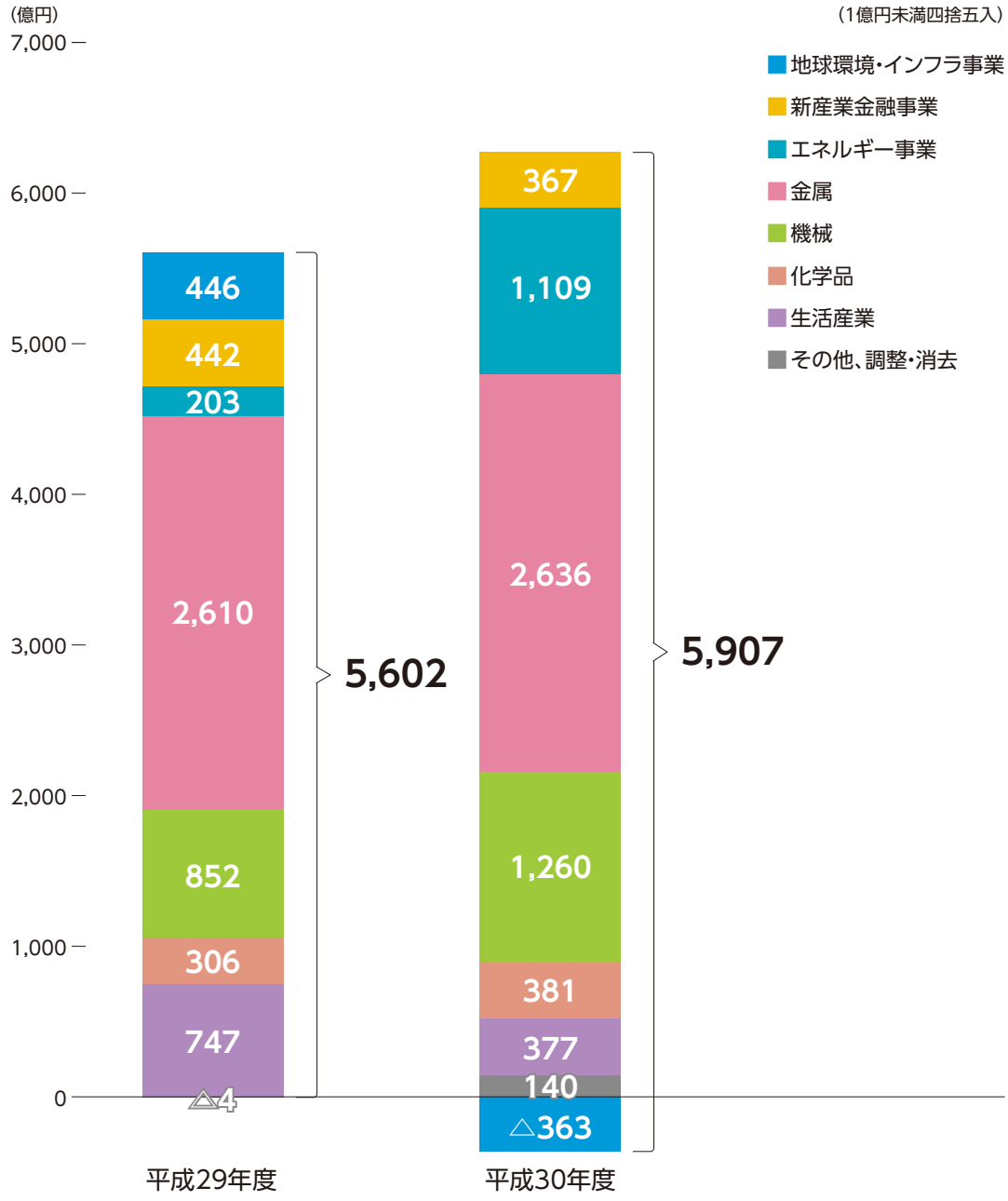
この結果、税引前利益は、前年度を391億円（5%）上回る8,518億円となりました。

以上の結果、当期純利益は、前年度を305億円（5%）上回る5,907億円となりました。

（注）1. 平成30年度事業報告は、国際会計基準に基づき作成しています。
2. 事業報告における「当期純利益」（連結）は、「非支配持分を除く、当社の所有者に帰属する当期純利益」を表しています。

## 2. セグメント別の状況

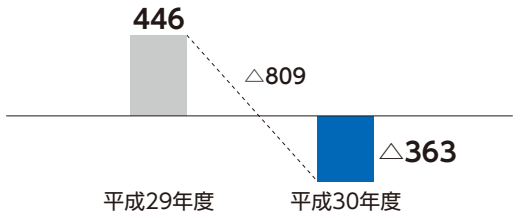
### ■ セグメント別当期純利益



## 地球環境・インフラ事業グループ

地球環境・インフラ事業グループは、電力、水、交通や、その他産業基盤となるインフラ分野における事業及び関連する取引を核として、電池の製造、電池を活用する事業や水素エネルギーなどの環境関連事業にも取り組んでいます。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

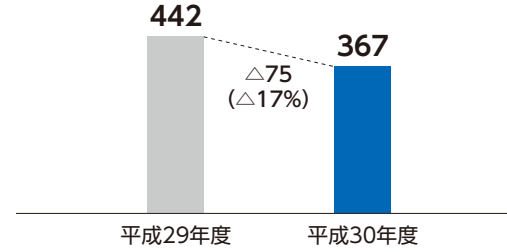



【主な変動要因】
〈減少〉・千代田化工建設（株）における工事損益悪化等による一過性損失

## 新産業金融事業グループ

新産業金融事業グループは、金融機能を活用して事業を拡大し得る分野として、企業投資事業、リース事業、不動産・都市開発事業、物流事業をグローバルに展開しています。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

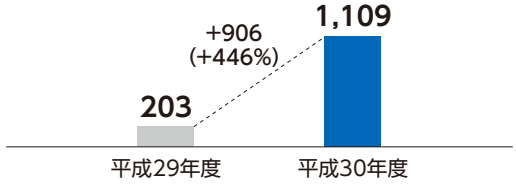



【主な変動要因】
〈減少〉・前年度に計上した保有不動産の交換益の反動

## エネルギー事業グループ

エネルギー事業グループは、天然ガス・石油の生産・開発事業、液化天然ガス（LNG）事業、石油・炭素・LPG関連の事業投資や販売取引、新規エネルギー事業の企画開発等を行っています。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

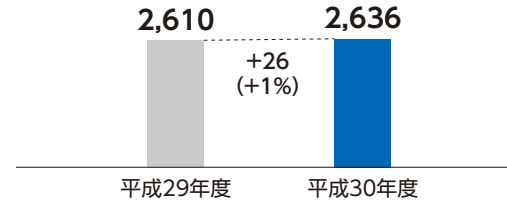



【主な変動要因】
〈増加〉・前年度に計上した一過性損失の反動
・LNG関連事業における持分利益、受取配当金の増加

## 金属グループ

金属グループは、薄板・厚板等の鉄鋼製品、石炭・鉄鉱石等の鉄鋼原料、銅・アルミ等の非鉄金属の分野において、トレーディング、開発、投資等を通じて事業経営に携わっています。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

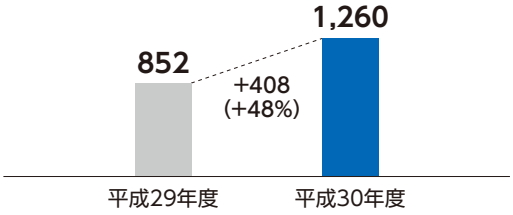



【主な変動要因】
〈増加〉・資産入替に伴う利益の増加
・豪州石炭事業における販売価格上昇による持分利益の増加
〈減少〉・チリ鉄鉱石事業における減損損失

## 機械グループ

機械グループは、工作機械、農業機械、建設機械、鉱山機械、エレベーター、エスカレーター、船舶、宇宙航空関連機器、自動車等の幅広い分野において、販売、保守、金融、レンタル、保有運航等を行っています。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

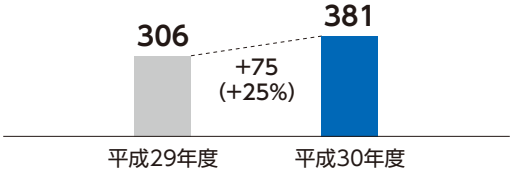



【主な変動要因】
〈増加〉・三菱自動車工業（株）の持分法適用開始
・アジア自動車事業における持分利益の増加

## 化学品グループ

化学品グループは、原油、天然ガス、鉱物、植物、海洋資源等より生産されるエチレン、メタノール、塩等の工業製品用の原料から、プラスチック、電子材料、食品素材、肥料、医農薬等の製品まで、幅広い分野において、製造、販売、開発等の事業を展開しています。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）

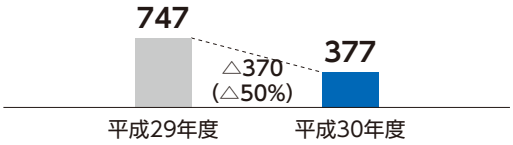



【主な変動要因】
〈増加〉・前年度の基礎化学事業における繰延税金負債計上等に伴う一過性損失の反動
・石油化学事業における取引利益の増加

## 生活産業グループ

生活産業グループは、衣・食・住に関わる「生活必需品」を消費者に提供し、日々の生活基盤を支える事業をグローバルに展開しています。川上の原料調達から川下の小売に至る各事業領域において、消費者のニーズを捉えた安心・安全な商品・サービスの提供に取り組んでいます。

■ **当期純利益の推移**（単位：億円）




【主な変動要因】
〈減少〉・海外食品原料事業における減損損失

〈ご参考〉
セグメント別の主なB/S、P/L、C/F項目、セグメント別の令和元年度業績見通し、その他の詳細につきましては、三菱商事ホームページ「決算公表資料（短信等）ページ」内の決算公表資料や、IR資料（データ集）に掲載しております。

https://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/ir/library/earnings/fs2018.html

三菱商事　決算公表資料　検索

# 平成31年4月からの営業グループの体制

## 天然ガスグループ

**ミッション**｜天然ガス（LNG）は主力電源や産業用途として今後需要が拡大傾向にある。一方、本邦電力ガス自由化を含む業界構造の変化による電源多様化に伴い、LNGの需給調整機能は益々求められる。このような時代のニーズに応えることで価値向上を実現する。

## 総合素材グループ

**ミッション**｜素材ニーズの多様化により見込まれる事業機会がある一方、競争が厳しさを増す業界環境において、当社が対面産業の課題解決において貢献できる役割を再確認し、強みや機能を発揮できる事業への集中を進める。

## 石油・化学グループ

**ミッション**｜低炭素社会への移行や環境対応の重要性が高まる中、石油・化学業界に与える影響を踏まえ、当社の強みや機能を発揮し得る事業への選択と集中を進めることで、業界の課題解決に貢献する。

## 金属資源グループ

**ミッション**｜原料炭、銅を中核とし、世界最高水準のコスト競争力と品質を兼ね備えた優良資源を更に磨き、環境・安定供給の両面において長期的に持続可能なビジネスを実現する。

## 産業インフラグループ

**ミッション**｜デジタル化や低環境負荷といった市場ニーズに応え、機械・船舶・プラントの販売にとどまらず、対面業界の課題を解決する付加価値の高いビジネスモデルへの転換を含め、当社の新たな立ち位置を再設定する。

## 自動車・モビリティグループ

**ミッション** | デジタル化やCASEの進展による業界構造変化を捉え、当社の強固なビジネス基盤を活かし、ヒトやモノの移動に関する課題を解決するビジネスモデルを構築する。

## 食品産業グループ

**ミッション** | サプライチェーン全体における様々な社会的課題の解決に貢献し、安定的かつ持続可能な供給モデルの構築を実現する。また、日本が有する良質な商品・サービスの海外市場での水平展開を通じて、日本企業にとっての新たな成長機会創出に貢献する。

## コンシューマー産業グループ

**ミッション** | 小売・流通産業における社会的課題の解決をリードするとともに、小売実店舗網等、リアルアセットの社会インフラとしての価値最大化を実現する。また、リアルとデジタルとの融合を通じて、消費者にとって、より利用価値の高い小売・流通プラットフォームの構築を目指す。

## 電力ソリューショングループ

**ミッション** | 再生可能エネルギー等の環境負荷の低い電源とデジタル技術を組み合わせ、電力の安定供給に貢献するだけでなく、需給調整機能等顧客に対して新たな付加価値の提供を実現する。

## 複合都市開発グループ

**ミッション** | 都市化や低環境負荷といった社会・環境ニーズに応え、都市開発、インフラ、アセットファイナンス等の事業を複合的に組み合わせ、付加価値が高く、規模感のある事業を確立する。

## 連結財政状態

### 1. 資産及び負債・資本の状況

平成30年度末の総資産は、前年度末より4,958億円増加し、16兆5,328億円となりました。(株)ローソン銀行の開業等に伴い現金及び現金同等物が増加したことや、取引数量の増加等に伴い営業債権及びその他の債権が増加したことなどによるものです。

負債は、前年度末より1,241億円増加し、9兆8,959億円となりました。取引数量の増加等に伴い、営業債務及びその他の債務が増加したこと等によるものです。

また、有利子負債総額から現金及び現金同等物、定期預金を控除したネット有利子負債は、前年度末より94億円増加し、3兆7,236億円となりました。

当社の所有者に帰属する持分は、前年度末より3,638億円増加し、5兆6,962億円となりました。当期純利益の積み上がりがあったこと等によるものです。

### 2. キャッシュ・フローの状況

平成30年度末の現金及び現金同等物の残高は、前年度末より1,551億円増加し、1兆1,606億円となりました。

**営業活動によるキャッシュ・フロー**

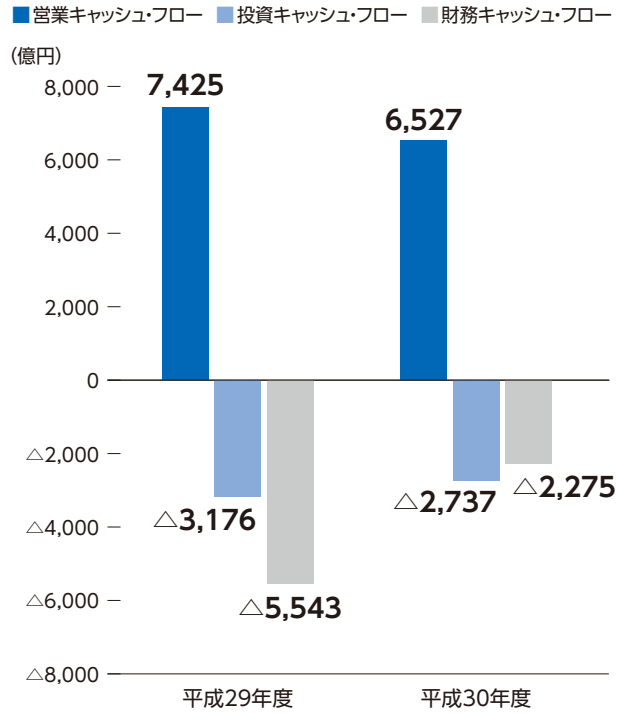
営業活動により資金は6,527億円の増加となりました。運転資金の負担増や法人所得税の支払いなどがありましたが、営業収入や配当収入などにより資金が増加したものです。

**投資活動によるキャッシュ・フロー**

投資活動により資金は2,737億円の減少となりました。上場有価証券の売却、豪州石炭事業における事業の売却、航空機リース事業における固定資産売却、貸付金の回収等による収入がありましたが、ペルー銅鉱山権益の追加取得、設備投資、自動車用タイヤ事業会社の株式取得等による支出により資金が減少したものです。

**財務活動によるキャッシュ・フロー**

財務活動により資金は2,275億円の減少となりました。運転資金需要増に伴う借入金の調達がありましたが、借入金の返済や配当金の支払いなどにより資金が減少したものです。



## 設備投資等の状況

平成30年度における重要な設備投資等はありません。

## 資金調達の状況

三菱商事グループは、資金調達の主要な手段として機動的に社債を発行しています。
平成30年度、三菱商事は400億円の円建て普通社債を発行しました。
また、Mitsubishi Corporation Finance PLC（三菱商事100%出資、在英国）はEuro Medium Term Note Programmeに基づく約248億円の社債を発行しました。

## 重要な企業結合等の状況

### ●Anglo American Quellaveco S.A.の株式の取得

三菱商事グループは、ケジャベコ銅鉱山新規開発プロジェクトを推進するAnglo American Quellaveco S.A.の株式を増資引受により追加取得しました。その結果、三菱商事グループの出資比率は既出資分の18.1%から40.0%となり、同社は三菱商事グループの持分法適用会社となっております。

### ●東洋ゴム工業（株）※の株式の取得

三菱商事は、各種タイヤ、その他関連製品、自動車用部品の製造及び販売を行っている東洋ゴム工業（株）の株式を第三者割当増資引受により追加取得しました。その結果、三菱商事の出資比率は既出資分の3.05%から20.00%となり、同社は三菱商事の持分法適用会社となっております。

※東洋ゴム工業（株）は平成31年1月1日付けでTOYO TIRE（株）に商号変更しています。

# ●業績及び財産の状況の推移

## 連　結　三菱商事グループの業績及び財産の状況の推移（注1）

（単位：百万円）

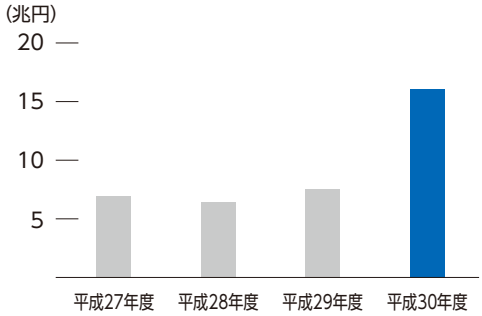
| 項目＼年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 |
|---|---|---|---|---|
| 収益（注2） | 6,925,582 | 6,425,761 | 7,567,394 | 16,103,763 |
| 当期純利益（純損失）（当社の所有者に帰属） | △149,395 | 440,293 | 560,173 | 590,737 |
| 当社の所有者に帰属する持分 | 4,592,516 | 4,917,247 | 5,332,427 | 5,696,246 |
| 総資産 | 14,916,256 | 15,753,557 | 16,036,989 | 16,532,800 |
| 基本的1株当たり当期純利益（純損失）（当社の所有者に帰属） | △93.68円 | 277.79円 | 353.27円 | 372.39円 |
| ROE | △2.9% | 9.3% | 10.9% | 10.7% |

（百万円未満四捨五入）

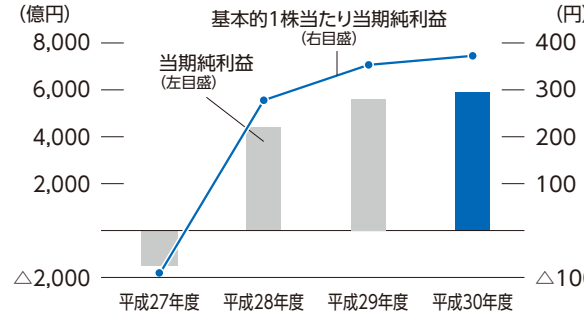
（注1）上記の表は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。
（注2）平成30年度よりIFRS第15号の適用に伴い、財の移転を本人としての履行義務と認識して、対価の総額を収益として認識する取引が増加したこと等により、前年度を8兆5,364億円（113%）上回る16兆1,038億円となりました。

## 三菱商事グループ（連結）

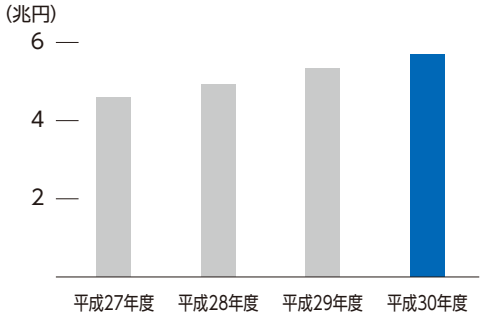
### 収益の推移



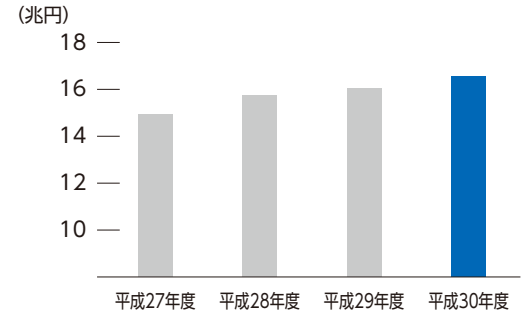

### 当期純利益（純損失）及び基本的1株当たり当期純利益（純損失）の推移




### 当社の所有者に帰属する持分の推移




### 総資産の推移



## 単　体　三菱商事の業績及び財産の状況の推移

（単位：百万円）

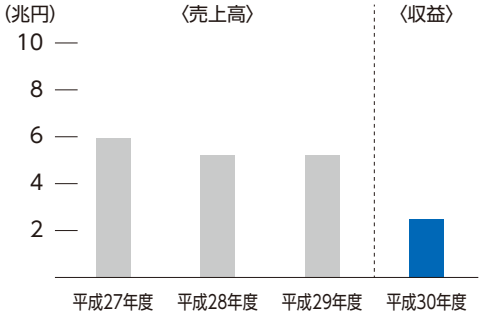
| 項目＼年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 平成30年度 |
|---|---|---|---|---|
| 売上高（注1） | 5,929,566 | 5,216,706 | 5,233,193 | — |
| 収益（注1） | — | — | — | 2,497,837 |
| 当期純利益（純損失） | △156,328 | 127,805 | 364,143 | 396,117 |
| 純資産（注2） | 2,336,230 | 2,410,021 | 2,688,097 | 2,828,602 |
| 総資産（注2） | 7,548,952 | 7,433,705 | 7,383,315 | 7,429,597 |
| 1株当たり当期純利益（純損失） | △98.02円 | 80.63円 | 229.64円 | 249.70円 |
| 1株当たり配当金（注3） | 50円 | 80円 | 110円 | 125円<br>（うち中間配当62円） |

（百万円未満切捨て）

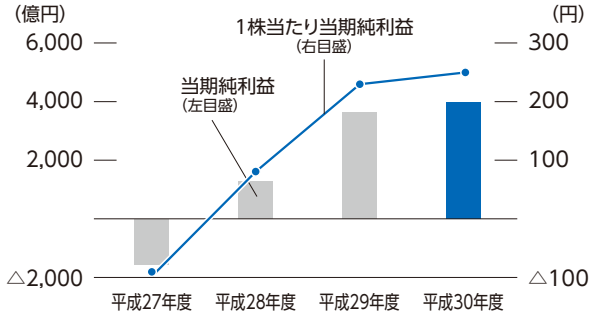
（注1）平成30年度より、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を早期適用したことを契機に、損益計算書の表示科目を「売上高」から「収益」に変更しました。「売上高」は、全ての取引の対価を総額で表示するのに対し、「収益」は、代理人として行う取引においては対価の純額又は手数料相当を表示します。
（注2）平成30年度より、企業会計基準第28号「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」及び企業会計基準適用指針第28号「税効果会計に係る会計基準の適用指針」を適用しており、平成29年度の金額は遡及適用後の金額を記載しています。
（注3）平成30年度の期末配当は、1株につき63円として、平成30年度定時株主総会に付議します（4ページ）。

## 三菱商事（単体）

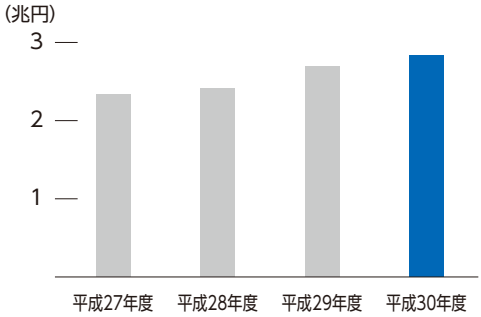
### 売上高／収益の推移



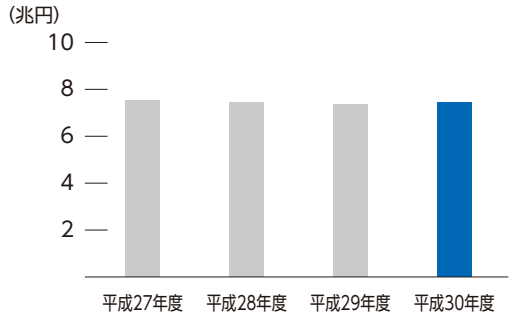

### 当期純利益（純損失）及び1株当たり当期純利益（純損失）の推移




### 純資産の推移




### 総資産の推移



## ●三菱商事グループの対処すべき課題

## 『中期経営戦略 2021』～事業経営モデルによる成長の実現～

### 『中期経営戦略 2021』の骨子

地政学的力学の変化やデジタル化の急速な進展に対応しつつ、事業経営モデルによる三価値同時実現※を前提とした成長を実現するため、以下の４項目から構成される新たな中期経営計画を策定しました。

※事業を通じた「経済価値」・「社会価値」・「環境価値」の同時実現

| | | |
|---|---|---|
| 1 | 事業ポートフォリオ | • 事業ポートフォリオによる意思決定<br>• 事業ポートフォリオの多次元分析による事業戦略の構築 |
| 2 | 成長メカニズム | • 事業価値向上による循環型成長モデルとROEの維持向上<br>• 事業構想力とデジタル戦略の強化 |
| 3 | 人事制度改革 | • 経営力の高い人材を継続的に輩出することを目指す人事制度改革<br>• 社員の成長と会社の発展が一体となるような評価・報酬制度の導入 |
| 4 | 定量目標・資本政策 | • 令和3年度利益目標9,000億円<br>• 財務規律に基づく資本政策の下で累進配当を継続 |

**外部環境認識**

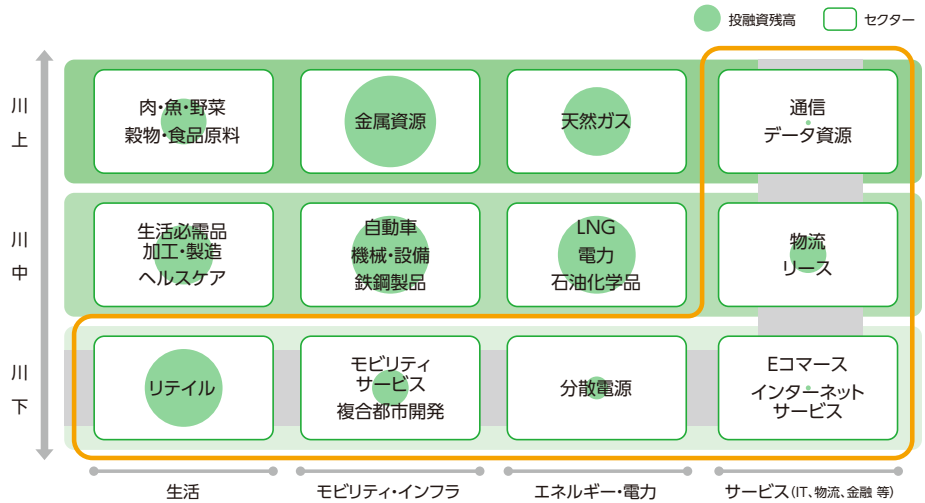
- 米国第一主義、中国の一帯一路政策等による地政学的力学の変化
- 堅調な米中景気、底堅い日欧や新興国の経済成長の一方、常に市況ボラティリティが内在
- プラットフォーマーやデジタル化によるビジネスモデルへの影響力拡大

**内部課題**

- 外部環境変化に対応した、意図した事業ポートフォリオの構築
- 事業経営モデルによる三価値同時実現を前提とした成長の実現
- 経営力の高い人材の育成

### さらなる成長に向けた事業ポートフォリオ戦略

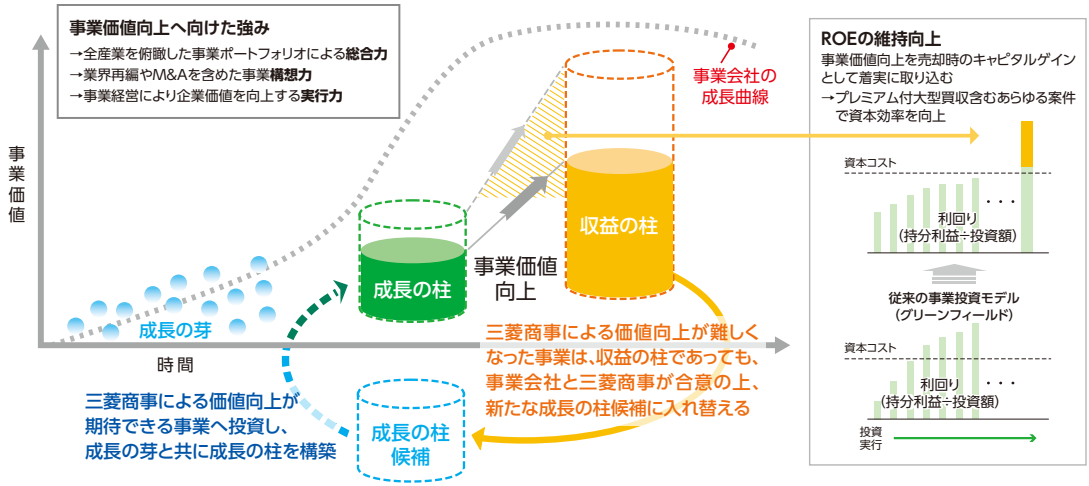
サービス分野と川下領域を強化することにより、安定性の高い現在の事業ポートフォリオを、さらなる成長ステージに引き上げていくことを目指します。



## 循環型成長モデルとROEの維持向上

成長の芽を発掘し、成長の柱・収益の柱へと事業価値を向上させます。一方、三菱商事による事業価値向上が難しくなった事業は、収益の柱であっても新たな成長の柱候補に入れ替え、ROE向上を伴う循環型の成長モデルを目指します。

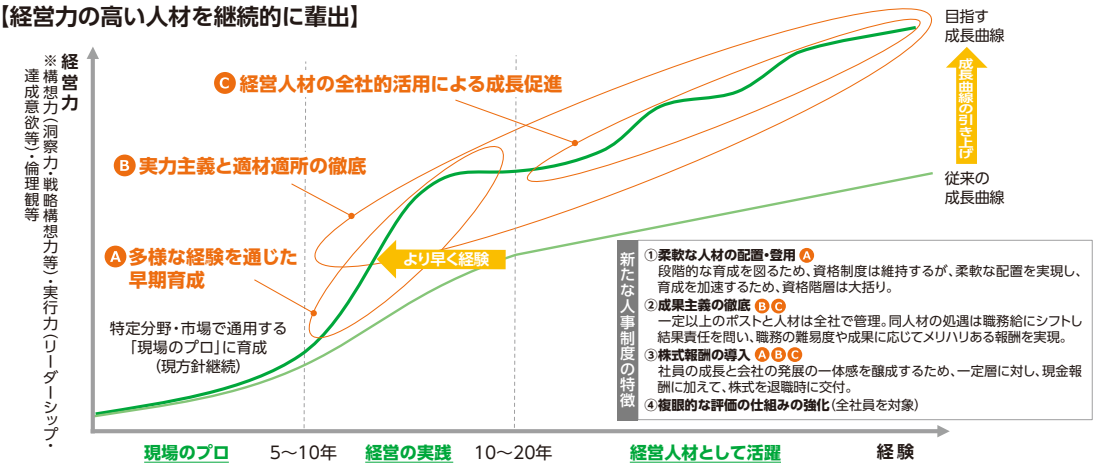
**【「成長の芽→成長の柱→収益の柱」を繰り返しながら事業価値を向上する成長モデル】**




## 人事制度改革

「多様な経験を通じた早期育成」「実力主義と適材適所の徹底」「経営人材の全社的活用」を軸とした人事制度改革を実施します。分野を超えて活躍できる経営力の高い人材を継続的に輩出し、社員の成長と会社の発展が一体となることを目指します。

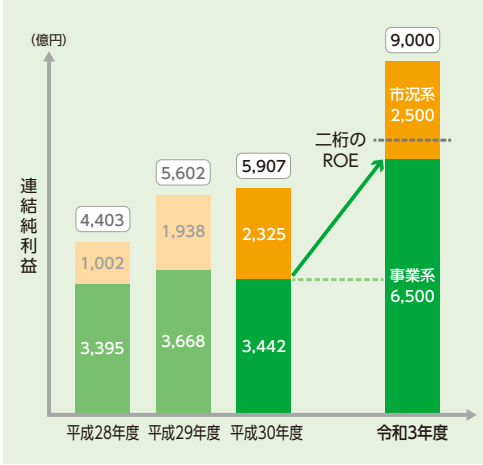
**【経営力の高い人材を継続的に輩出】**



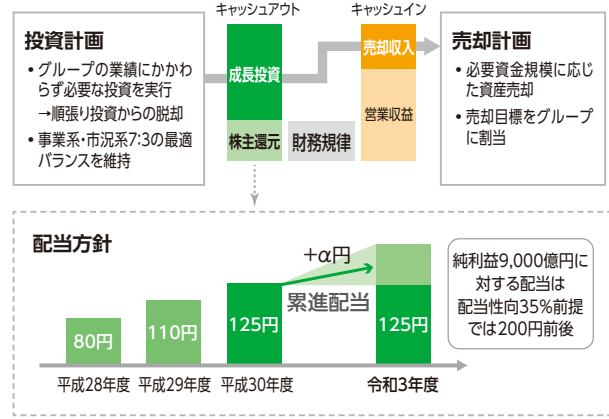
## 定量目標・資本政策

事業系の持続的な成長と市況系の競争力強化により、二桁ROEのさらなる向上を目指します。配当は『累進配当』を継続し、配当性向は将来的に35%程度に引き上げていくことを目指します。

### ●定量目標




### ●資本政策



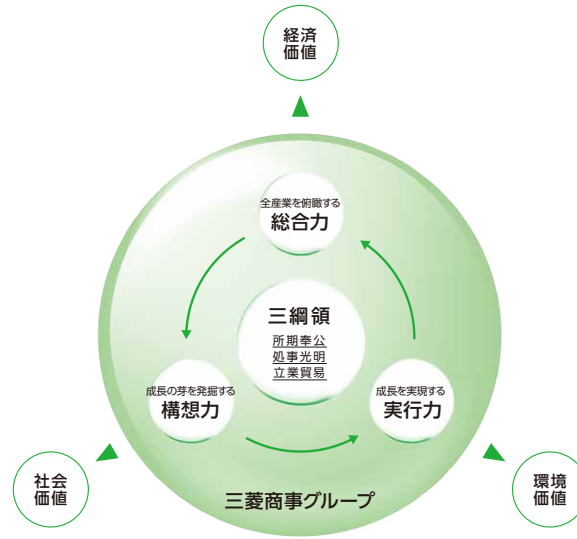

自社株買いは、財務規律（投融資レバレッジ等）を勘案し機動的に実施することで、総還元性向が向上。

## 三菱商事グループの企業像

### 社会のニーズに応え、社会と共に持続的成長を実現する三菱商事グループ

三菱商事グループは、全産業を俯瞰する「総合力」、成長の芽を発掘する「構想力」、成長を実現する「実行力」の三つの力で、SDGsの考え方も踏まえた事業環境の変化に対応し、社会のニーズに応え、社会と共に持続的成長を目指します。

事業を通じて
「経済価値」「社会価値」「環境価値」を同時に実現



## ●持続可能な成長に向けた取組

三菱商事は、企業理念である『三綱領』を拠り所として「企業行動指針」に活動の目的やその在り方を定めるとともに、地球環境への配慮や人権の尊重を「環境憲章」「社会憲章」にうたい、これらに立脚した事業活動を推進しています。

『中期経営戦略2021』においても、事業を通じた「経済価値」「社会価値」「環境価値」の三価値同時実現が、事業経営モデルによる三菱商事グループの成長を実現する上での前提であるとの考えを改めて示しました。具体的には事業を通じて「サステナビリティ重要課題」に対処・挑戦することで、社会に役立つ事業価値を追求し持続可能な成長を確かなものにしていきます。

### サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

地球環境や社会が抱える課題への対応が企業の長期的な成長に大きな影響を及ぼす中、三価値の同時実現を積極的に推進するため、経営に組み込む具体的な課題としてサステナビリティ重要課題を特定し、それらに対処・挑戦することで持続可能な成長を追求していきます。また、これらを通じてSDGs※の達成にも取り組んでいます。

※平成27年9月に開催された国連サミットにおいて、地球規模の課題として採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中核をなす17個の国際開発目標。

## 推進体制

### 「サステナビリティ・CSR委員会」「投融資委員会」

コーポレート担当役員（サステナビリティ・CSR）を委員長とし、常務執行役員を主なメンバーとする「サステナビリティ・CSR委員会」において、サステナビリティ・CSR全般の基本方針等を議論しています。また、個別の投融資案件については「投融資委員会」において、経済面だけでなく、環境面や社会性面も含む総合的な観点から審議・検討を行っています。

### 「サステナビリティアドバイザリーコミッティー」

NGOや国際機関、ESG投資分野、アカデミアなどの各ステークホルダーの幅広い視点を代表する社外有識者8名によって構成される「サステナビリティアドバイザリーコミッティー」を設置し、外部ステークホルダーからの視点を積極的に取り入れ、三菱商事のサステナビリティ施策に活かす体制を敷いています。

## サステナビリティ重要課題の概要

### 低炭素社会への移行

気候変動は、あらゆる事業活動に影響を及ぼし得る課題です。三菱商事は気候変動問題が事業にもたらす影響を想定の上、これらに対処するとともに、低炭素社会への移行を促す事業や温室効果ガスの削減に積極的に取り組みます。

オランダの洋上風力発電事業

### 持続可能な調達・供給の実現

日本をはじめとする各国・地域のニーズに基づき、人々の暮らしを支える資源・原材料等を将来にわたって安定的に調達・供給することが三菱商事の重要な役割の一つです。自社の事業のみならず、サプライチェーンにおける他社事業の環境・社会性面にも配慮しながら、持続可能な調達・供給を実現していきます。

OLAM社における自社開発アプリを活用した農家のサポートとトレーサビリティの担保

### 地域課題への対応と解決策の提供

グローバルに事業を展開する三菱商事にとって、各国・地域が直面する課題を適時、適切に把握し、解決に貢献することが重要です。地政学リスクに対して適切に対応しながら、課題の解決に果敢に挑戦し、各国・地域の発展に寄与していきます。

ミャンマーの経済発展に寄与する大規模複合都市開発事業

### 次世代ビジネスを通じた社会課題の解決

三菱商事は常にビジネスモデルの変革を通じて、時代に即した付加価値の提供を行ってきました。技術革新がもたらす産業の大きな変化も取り込みながら、常にイノベーティブなビジネスを構築し、社会課題の解決に取り組みます。

先端のデジタル技術を活用して地域の交通課題の解決と環境負荷低減を目指すオンデマンドバス実証事業

### 自然環境の保全

三菱商事は地球が最大のステークホルダーであると認識し、事業を継続していくために、生物多様性に配慮するとともに、環境への負荷を低減し、またその保全に努めていきます。

MDP社が取り組む採掘跡地の環境修復

### 地域・コミュニティーとの共生

三菱商事は事業活動や社会貢献活動などを通じて地域の発展に寄与するとともに、事業現場における地域・コミュニティーとの共生を図ります。

プラスチック成型・加工訓練センターでの技術教育・訓練の支援

### 魅力ある職場の実現

三菱商事は、主体的な企業価値創出の原動力となる経営能力の高い人材の育成に向けて、多様な人材が価値観を共有し、切磋琢磨しながら成長できる機会・職場の実現に取り組みます。

米国三菱商事会社社長として企業価値創出を担うスティーブンス氏(右)

## ●三菱商事グループの拠点等

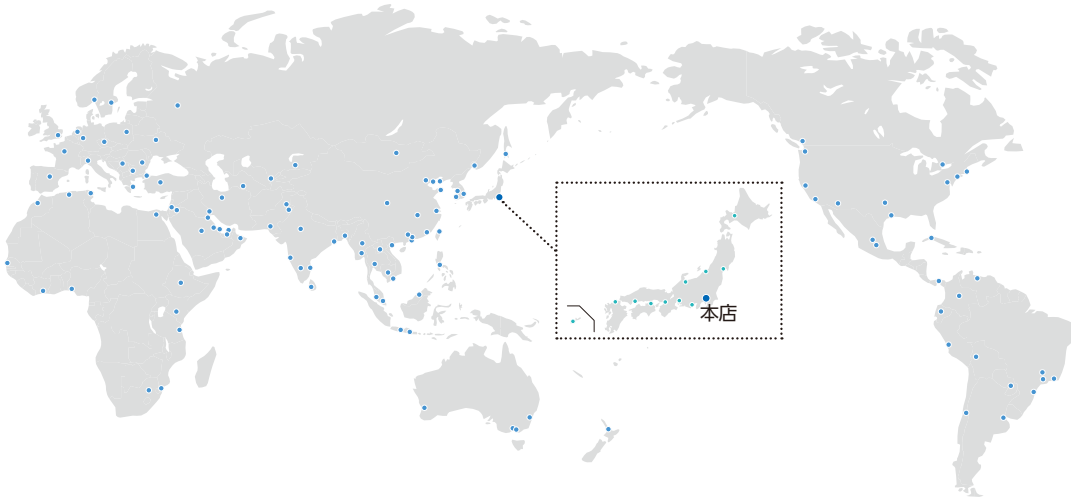
| | | |
|---|---|---|
| 三菱商事 | 本　店 | 三菱商事ビルディング：東京都千代田区丸の内二丁目3番1号（登記上の本店）<br>丸の内パークビルディング：東京都千代田区丸の内二丁目6番1号 |
| | 国内店 | 北海道支社（札幌）、東北支社（仙台）、中部支社（名古屋）、<br>関西支社（大阪）、中国支社（広島）、九州支社（福岡）等 25か所 |
| | 海外店 | ヨハネスブルグ支店、ドゥバイ駐在事務所、クアラルンプール支店、<br>シンガポール支店、マニラ支店 等 101か所 |
| 現地法人 | 北米三菱商事会社、米国三菱商事会社、メキシコ三菱商事会社、伯国三菱商事会社、欧州三菱商事会社、<br>独国三菱商事会社、インド三菱商事会社、泰国三菱商事会社、泰MC商事会社、インドネシア三菱商事会社、<br>韓国三菱商事会社、オーストラリア三菱商事会社、三菱商事（中国）有限公司、三菱商事（上海）有限公司、<br>香港三菱商事会社、台湾三菱商事会社 等 40現地法人（支店等を含め74か所） | |

（注）上記のほか、国内外各地に三菱商事グループ各社の営業所・工場等があります。三菱商事グループの主要な会社の概要は、「重要な子会社等の状況」（53ページ）に記載のとおりです。

### ■ ネットワーク

●本店　●国内25か所　●海外175か所（事務所等 101／現地法人40、支店等34）

（注）拠点の所在都市にマークしています（プロジェクト事務所及び国内の分室を除く）。



## ●三菱商事グループの従業員の状況

（単位：名）

| | 地球環境・インフラ事業 | 新産業金融事業 | エネルギー事業 | 金属 | 機械 | 化学品 | 生活産業 | その他 | 合計（前年度末比） |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 三菱商事グループ | 1,715 | 1,417 | 1,659 | 11,719 | 10,753 | 6,807 | 42,584 | 3,340 | 79,994（2,518名増） |
| 三菱商事 | 512 | 321 | 493 | 278 | 510 | 522 | 756 | 1,434 | 4,826（194名減） |

（注）従業員数は、就業人員数を記載しています。

## ●重要な子会社等の状況

### ■ 主要な連結子会社及び持分法適用会社

| 会社名 | 資本金 | 議決権所有割合（%） | 主要な事業内容 |
|---|---|---|---|
| 北米三菱商事会社 | 1,428,032 千米ドル | 100 | 北米の連結対象会社に対する業務支援・管理業 |
| 欧州三菱商事会社 | 154,323 千ポンド | 100 | 貿易業 |
| 三菱商事（上海）有限公司 | 91,000 千米ドル | 100 | 貿易業 |
| Mitsubishi Corporation Finance PLC | 90,000 千米ドル | 100 | 金融業 |
| Japan Australia LNG (MIMI) Pty. Ltd. | 2,604,286 千米ドル | 50 | LNG開発・販売業 |
| 株式会社メタルワン | 100,000 百万円 | 60 | 鉄鋼製品事業 |
| Mitsubishi Development Pty Ltd | 450,586 千豪ドル | 100 | 石炭を中心とする金属資源投資・生産・販売業 |
| Tri Petch Isuzu Sales Co., Ltd. | 3,000,000 千バーツ | 88.73 | 自動車輸入販売業 |
| 三菱自動車工業株式会社 | 284,382 百万円 | 20.02 | 自動車及び部品製造・販売業 |
| 三菱食品株式会社 | 10,630 百万円 | 61.99 | 食品卸売業 |
| 株式会社ローソン | 58,507 百万円 | 50.12 | コンビニエンスストア事業 |

（千外貨・百万円未満四捨五入）

（注）平成30年度末現在の連結対象会社数は1,425社（連結子会社1,022社、持分法適用会社403社）です。

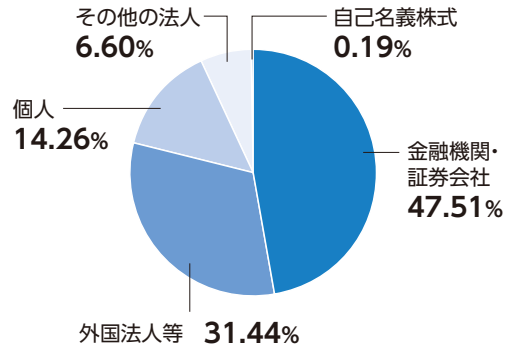
## ●株式等の状況

1. 発行可能株式総数　25億株

2. 発行済株式総数　1,590,076,851株
（前年度末比：増減なし）

3. 株主数　230,306名
（前年度末比：6,197名減）

4. 株主構成（所有者別の持株比率）




## ●大株主の状況

| 株主名 | 持株数（千株） | 持株比率（%） |
|---|---|---|
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口） | 142,650 | 8.98 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口） | 106,497 | 6.71 |
| 東京海上日動火災保険株式会社 | 71,428 | 4.50 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 64,846 | 4.08 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9） | 39,061 | 2.46 |
| いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド | 38,394 | 2.41 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（三菱重工業株式会社口・退職給付信託口） | 32,276 | 2.03 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5） | 27,122 | 1.70 |
| STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234 | 20,822 | 1.31 |
| JP MORGAN CHASE BANK 385151 | 19,946 | 1.25 |

（千株未満切捨て）

（注）持株比率は、三菱商事が保有している自己株式3,060,037株を除いて算出し、小数点第3位以下を切捨てて記載しています。

## ●主要な借入先

三菱商事グループは、三菱商事を中心に、国内外の金融子会社、海外現地法人等においてそれぞれ資金調達を行い、関係会社への資金供給を行うというグループファイナンス方針を原則としています。三菱商事グループの金融機関借入は三菱商事を中心に行っており、平成30年度末における三菱商事の主な借入先は下表のとおりです。

（単位：百万円）

| 借入先名 | 借入金残高 |
|---|---|
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 420,772 |
| 株式会社国際協力銀行 | 278,957 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 232,000 |
| 日本生命保険相互会社 | 180,000 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 128,792 |
| 農林中央金庫 | 92,198 |
| 住友生命保険相互会社 | 90,000 |
| 第一生命保険株式会社 | 85,000 |

（百万円未満四捨五入）

（注）上記のほか、（株）三菱UFJ銀行及び（株）みずほ銀行を幹事とする協調融資によるシンジケートローン60,000百万円があります。

## ●取締役及び監査役

| 地位 | 氏名 | 担当及び重要な兼職の状況等 |
|---|---|---|
| 取締役会長 | 小林　健 | 日清食品ホールディングス（株）社外取締役、三菱自動車工業（株）社外取締役、三菱重工業（株）社外取締役 |
| ＊取締役 社長 | 垣内威彦 | |
| ＊取締役 常務執行役員 | 西浦完司 | コーポレート担当役員（業務、調査、経済協力、ロジスティクス総括）、アジア・大洋州統括 |
| ＊取締役 常務執行役員 | 増　一行 | コーポレート担当役員（CFO、IT） |
| 取締役 常務執行役員 | 戸出　巌 | コーポレート担当役員（事業投資総括、サステナビリティ推進、AI/IoT推進） |
| 取締役 常務執行役員 | 村越　晃 | コーポレート担当役員（広報、人事） |
| ＊取締役 常務執行役員 | 榊田雅和 | コーポレート担当役員（総務、法務）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長（国内外・新興感染症、コンプライアンス） |
| ＊取締役 常務執行役員 | 鴨脚光眞 | コーポレート担当役員（国内）、関西支社長 |
| ＊＊取締役 | 西山昭彦 | 立命館大学教授 |
| ＊＊取締役 | 大宮英明 | 三菱重工業（株）取締役会長、セイコーエプソン（株）社外取締役、（株）野村総合研究所 社外取締役 |
| ＊＊取締役 | 岡　俊子 | （株）岡&カンパニー 代表取締役、（株）ハピネット 社外監査役、ソニー（株）社外取締役、日立金属（株）社外取締役 |
| ＊＊取締役 | 齋木昭隆 | |
| ＊＊取締役 | 立岡恒良 | 旭化成（株）社外取締役、（株）ニトリホールディングス 社外取締役（監査等委員） |
| 常任監査役（常勤） | 内野州馬 | |
| 監査役（常勤） | 木﨑　博 | |
| ＊＊＊監査役 | 國廣　正 | 国広総合法律事務所弁護士、オムロン（株）社外監査役、LINE（株）社外取締役 |
| ＊＊＊監査役 | 西川郁生 | （株）大和証券グループ本社 社外取締役、雪印メグミルク（株）社外取締役（監査等委員） |
| ＊＊＊監査役 | 高山靖子 | （株）千葉銀行 社外取締役、日本曹達（株）社外取締役、横河電機（株）社外監査役 |

（注）1. ＊印は、代表取締役を示しています。
2. ＊＊印の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たしています。
3. ＊＊＊印の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役の要件を満たしています。
4. ＊＊印及び＊＊＊印の各氏は、（株）東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件及び三菱商事が定める社外役員選任基準を満たしています（三菱商事の社外役員選任基準に関する独立性の考え方については、12ページをご参照ください）。
5. 執行役員を兼務する取締役は、執行役員の役位を併記しています。
また、取締役 西浦完司、増一行、戸出巌、村越晃、榊田雅和、鴨脚光眞の各氏の担当は、執行役員としての担当を記載しています。
6. 監査役 内野州馬氏は、財務及び会計部門における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
7. 監査役 木﨑博氏は、財務及び会計部門における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
8. 監査役 西川郁生氏は、公認会計士としての長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
9. 平成30年度中に退任した取締役及び監査役は、次のとおりです。
取締役 田邊栄一、今野秀洋
監査役 鍋島英幸（以上、平成30年6月22日退任）
10. 取締役 西浦完司氏は、平成30年6月28日付けで、（株）オカムラ 社外取締役を退任しています。
11. 取締役 鴨脚光眞氏は、平成30年12月1日付けで、Olam International Limited　Non-Executive Directorを退任しています。
12. 取締役 大宮英明氏は、平成30年6月22日付けで、（株）野村総合研究所 社外取締役に就任しています。
13. 取締役 岡俊子氏は、平成30年6月15日付けで、アステラス製薬（株）社外監査役を退任しています。また、同氏は、平成30年6月19日付けで、ソニー（株）社外取締役に就任しています。
14. 監査役 内野州馬氏は、平成30年6月26日付けで、高砂熱学工業（株）社外取締役を退任しています。
15. 監査役 西川郁生氏は、平成30年6月20日付けで、エーザイ（株）社外取締役を退任しています。
16. 三菱自動車工業（株）は三菱商事の関連会社であり、取引関係があります。
17. 旭化成（株）、アステラス製薬（株）、エーザイ（株）、（株）オカムラ、（株）千葉銀行、（株）野村総合研究所、日清食品ホールディングス（株）、日本曹達（株）、日立金属（株）、三菱重工業（株）、雪印メグミルク（株）は三菱商事の取引先ですが、特別な関係（特定関係事業者等）はありません。
18. 上記16.、17.以外の重要な兼職先と三菱商事の間には取引関係はありません。
19. 三菱商事は、小林健、西山昭彦、大宮英明、岡俊子、齋木昭隆、立岡恒良、内野州馬、木﨑博、國廣正、西川郁生、高山靖子の各氏との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。

# ●社外役員に関する事項

## ■ 社外役員の主な活動状況

(1) 社外取締役

| 氏名 | 取締役会における発言の状況 | 取締役会への出席の状況 |
|---|---|---|
| 西山昭彦 | 大学における企業経営・人材育成等に関する研究活動や、長年にわたる実業界での経験をもとに、客観的・専門的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中11回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回 |
| 大宮英明 | 三菱重工業（株）の取締役社長・取締役会長を務め、世界各地で事業を展開するメーカーの経営を通じて培われた高い見識をもとに、実践的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中10回<br>取締役会（臨時）：　2回中　1回 |
| 岡　俊子 | 長年にわたるコンサルティング業界での経験や、様々な企業での社外役員としての経験をもとに、実践的・多角的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中10回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回 |
| 齋木昭隆 | 外務省において要職を歴任し、外交を通じて培われた国際感覚や世界情勢等に関する高い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中11回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回 |
| 立岡恒良 | 経済産業省等において要職を歴任し、国内外の経済の動向に関する高い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：　8回中　8回<br>取締役会（臨時）：　1回中　1回 |

（注）上記のうち、立岡恒良氏は、平成30年6月22日の取締役就任以降の状況を記載しています。

(2) 社外監査役

| 氏名 | 取締役会及び監査役会における発言の状況 | 取締役会及び監査役会への出席の状況 |
|---|---|---|
| 國廣　正 | 弁護士としての長年の経験を通じて培われた企業関連法（会社法・金融商品取引法等）に関する高い見識をもとに、中立的・客観的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中11回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回<br>監査役会　　：13回中13回 |
| 西川郁生 | 公認会計士としての長年の経験を通じて培われた会計や経理に関する高い見識をもとに、中立的・客観的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中11回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回<br>監査役会　　：13回中13回 |
| 高山靖子 | （株）資生堂の常勤監査役としての経験や、様々な企業での社外役員としての経験をもとに、中立的・客観的な視点から、発言を行っています。 | 取締役会（定例）：11回中11回<br>取締役会（臨時）：　2回中　2回<br>監査役会　　：13回中13回 |

なお、取締役会の諮問機関であるガバナンス・指名・報酬委員会の各社外委員（西山昭彦氏、岡俊子氏、齋木昭隆氏、立岡恒良氏、國廣正氏）は、平成30年度開催全2回の全てに出席しました。

# ●取締役及び監査役の報酬等

## ■ 取締役及び監査役の報酬等の総額及び対象員数

（単位：百万円）

| 役員区分 | 報酬等の総額 | 取締役報酬 | | 積立型退任時報酬 | | 加算報酬 | | 賞与 | | 株式報酬型ストックオプション | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 |
| 取締役（社内） | 1,459 | 9名 | 655 | 7名 | 79 | 7名 | 186 | 7名 | 340 | 7名 | 198 |
| 社外取締役 | 120 | 6名 | 120 | — | — | — | — | — | — | — | — |

| 役員区分 | 報酬等の総額 | 監査役報酬 | | 積立型退任時報酬 | | 加算報酬 | | 賞与 | | 株式報酬型ストックオプション | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 | 対象員数 | 総額 |
| 監査役（社内） | 140 | 3名 | 140 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 社外監査役 | 39 | 3名 | 39 | — | — | — | — | — | — | — | — |

（百万円未満切捨て）

（注）1. 上記員数は、平成30年度中に退任した取締役2名及び監査役1名を含めて記載しています。
なお、平成30年度末現在の員数は、取締役13名（うち社外取締役5名）、監査役5名（うち社外監査役3名）です。
2. 上記のうち加算報酬は、平成30年度に引当金として計上した金額を記載しています。
3. 上記のうち賞与は、平成30年度定時株主総会に付議する金額を記載しています（21ページ）。
4. 上記のうち株式報酬型ストックオプションは、平成30年度に取締役7名（取締役会長及び社外取締役は支給対象外）に付与した株式報酬型ストックオプションについて費用計上した額を記載しています。
5. 上記の報酬等のほか、退任した役員に対して役員年金を支給しており、平成30年度の支給総額は以下のとおりです。
なお、役員年金制度を含む退任慰労金制度は、平成18年度定時株主総会終了時をもって廃止しています。
取締役77名（社外取締役は支給対象外）に対して132百万円
監査役7名（社外監査役は支給対象外）に対して6百万円

## ●執行役員（平成31年4月1日現在）

| 役位 | 氏名 | 職名等 |
|---|---|---|
| ＊社長 | 垣内　威彦 | |
| ＊常務執行役員 | 西浦　完司 | コーポレート担当役員（地域戦略） |
| 常務執行役員 | 水原　秀元 | 北米三菱商事会社社長、米州コーポレート事業支援室長 |
| ＊常務執行役員 | 増　一行 | コーポレート担当役員（CFO） |
| 常務執行役員 | 萩原　剛 | 石油・化学グループCEO |
| 常務執行役員 | 吉田　真也 | コーポレート担当役員（国内）、関西支社長 |
| 常務執行役員 | 京谷　裕 | コンシューマー産業グループCEO |
| ＊常務執行役員 | 戸出　巌 | 自動車・モビリティグループCEO |
| ＊常務執行役員 | 村越　晃 | コーポレート担当役員（広報、人事） |
| ＊常務執行役員 | 榊田　雅和 | コーポレート担当役員（サステナビリティ・CSR、総務、法務）、<br>チーフ・コンプライアンス・オフィサー、緊急危機対策本部長 |
| ＊常務執行役員 | 鴨脚　光眞 | 複合都市開発グループCEO |
| 常務執行役員 | 田中　格知 | 金属資源グループCEO |
| 常務執行役員 | 髙岡　英則 | コーポレート担当役員（事業投資総括、CDO） |
| 常務執行役員 | 塚本光太郎 | 総合素材グループCEO |
| 常務執行役員 | 中西　勝也 | 電力ソリューショングループCEO |
| 常務執行役員 | 西澤　淳 | 天然ガスグループCEO |
| 常務執行役員 | 三枝　則生 | 食品産業グループCEO |
| 常務執行役員 | 松永愛一郎 | 産業インフラグループCEO |
| 執行役員 | 石川隆次郎 | 三菱重工業（株）出向（米国三菱重工業（株）再出向 Senior Executive Vice President） |
| 執行役員 | 平井　康光 | 三菱商事（中国）有限公司社長、北京支店長 |
| 執行役員 | 柳原　恒彦 | 北米三菱商事会社EVP（在シリコンバレー） |
| 執行役員 | 山﨑　和 | ヘルスケア・食品流通本部長 |

（注）＊印の執行役員は、取締役を兼務しています。

| 役位 | 氏名 | 職名等 |
|---|---|---|
| 執行役員 | 中村　達夫 | 自動車事業本部長 |
| 執行役員 | 竹内　修身 | 石油化学本部長 |
| 執行役員 | 西尾　一範 | リテイル本部長 |
| 執行役員 | 岸本　好司 | 食品化学本部長 |
| 執行役員 | 塩﨑　英輔 | 炭素本部長 |
| 執行役員 | 片山　祥徳 | 地域総括部長 |
| 執行役員 | 蜂谷　由文 | 事業投資総括部長 |
| 執行役員 | 石巻　　尚 | 自動車・モビリティグループCEOオフィス室長 |
| 執行役員 | 久我　卓也 | 都市インフラ本部長 |
| 執行役員 | 柏木　康全 | 生鮮品本部長 |
| 執行役員 | 羽場　広樹 | 石油本部長 |
| 執行役員 | 柏木　　豊 | 電力ソリューショングループCEOオフィス室長 |
| 執行役員 | 塩原　恵一 | Mitsubishi Corporation RtM International Pte. Ltd.　Chairman & CEO、金属資源トレーディング本部長 |
| 執行役員 | 荒川　　健 | 消費財本部長 |
| 執行役員 | 若林　　茂 | いすゞ事業本部長 |
| 執行役員 | 世利　耕一 | 金属資源本部長 |
| 執行役員 | 川上　泰弘 | Cermaq Group AS　Chair of the Board |
| 執行役員 | 太田　健司 | 天然ガスグループCEOオフィス室長 |
| 執行役員 | 野内　雄三 | 主計部長 |
| 執行役員 | 齊藤　　勝 | 天然ガス第一本部長 |
| 執行役員 | 太田　光治 | プラントエンジニアリング本部長 |

# 平成30年度
# 連結計算書類・計算書類

（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで）

## 【連結計算書類】

連結財政状態計算書……62
連結損益計算書……63

## 【計算書類】

貸借対照表……64
損益計算書……65

# 連結財政状態計算書〈国際会計基準により作成〉

（単位：百万円）

| 資産の部 科目 | 平成29年度（ご参考）（平成30年3月31日現在） | 平成30年度（平成31年3月31日現在） |
|---|---|---|
| 流動資産 | | |
| 現金及び現金同等物 | 1,005,461 | 1,160,582 |
| 定期預金 | 234,758 | 207,949 |
| 短期運用資産 | 9,319 | 7,798 |
| 営業債権及びその他の債権 | 3,523,341 | 3,722,719 |
| その他の金融資産 | 99,804 | 93,139 |
| たな卸資産 | 1,204,402 | 1,213,742 |
| 生物資産 | 68,431 | 70,687 |
| 前渡金 | 164,909 | 43,797 |
| 売却目的保有資産 | 91,431 | 105,586 |
| その他の流動資産 | 376,905 | 412,925 |
| 流動資産合計 | 6,778,761 | 7,038,924 |
| 非流動資産 | | |
| 持分法で会計処理される投資 | 3,050,371 | 3,191,145 |
| その他の投資 | 2,203,242 | 2,108,983 |
| 営業債権及びその他の債権 | 526,986 | 599,619 |
| その他の金融資産 | 93,849 | 100,326 |
| 有形固定資産 | 2,106,195 | 2,168,962 |
| 投資不動産 | 72,192 | 69,293 |
| 無形資産及びのれん | 1,003,335 | 1,035,898 |
| 繰延税金資産 | 35,847 | 31,431 |
| その他の非流動資産 | 166,211 | 188,219 |
| 非流動資産合計 | 9,258,228 | 9,493,876 |
| 資産合計 | 16,036,989 | 16,532,800 |

| 負債及び資本の部 科目 | 平成29年度（ご参考）（平成30年3月31日現在） | 平成30年度（平成31年3月31日現在） |
|---|---|---|
| 流動負債 | | |
| 社債及び借入金 | 1,269,535 | 1,522,878 |
| 営業債務及びその他の債務 | 2,765,215 | 2,917,230 |
| その他の金融負債 | 81,574 | 83,589 |
| 前受金 | 167,143 | 43,481 |
| 未払法人税等 | 101,671 | 63,497 |
| 引当金 | 48,631 | 33,023 |
| 売却目的保有資産に直接関連する負債 | 22,958 | 29,062 |
| その他の流動負債 | 460,211 | 460,922 |
| 流動負債合計 | 4,916,938 | 5,153,682 |
| 非流動負債 | | |
| 社債及び借入金 | 3,684,860 | 3,569,221 |
| 営業債務及びその他の債務 | 222,474 | 291,305 |
| その他の金融負債 | 23,349 | 15,198 |
| 退職給付に係る負債 | 80,532 | 86,401 |
| 引当金 | 228,483 | 178,928 |
| 繰延税金負債 | 598,244 | 585,952 |
| その他の非流動負債 | 16,898 | 15,193 |
| 非流動負債合計 | 4,854,840 | 4,742,198 |
| 負債合計 | 9,771,778 | 9,895,880 |
| 資本 | | |
| 資本金 | 204,447 | 204,447 |
| 資本剰余金 | 229,423 | 228,340 |
| 自己株式 | △10,970 | △8,279 |
| その他の資本の構成要素 | | |
| FVTOCIに指定したその他の投資 | 509,887 | 541,970 |
| キャッシュ・フロー・ヘッジ | △10,920 | △6,291 |
| 在外営業活動体の換算差額 | 426,644 | 379,128 |
| その他の資本の構成要素計 | 925,611 | 914,807 |
| 利益剰余金 | 3,983,916 | 4,356,931 |
| 当社の所有者に帰属する持分 | 5,332,427 | 5,696,246 |
| 非支配持分 | 932,784 | 940,674 |
| 資本合計（純資産） | 6,265,211 | 6,636,920 |
| 負債及び資本合計 | 16,036,989 | 16,532,800 |

（百万円未満四捨五入）

# 連結損益計算書〈国際会計基準により作成〉

（単位：百万円）

| 科　目 | 平成29年度（ご参考）（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで） | 平成30年度（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで） |
|---|---|---|
| 収益 | 7,567,394 | 16,103,763 |
| 原価 | △5,680,754 | △14,115,952 |
| 売上総利益 | 1,886,640 | 1,987,811 |
| 販売費及び一般管理費 | △1,387,266 | △1,403,322 |
| 有価証券損益 | 4,365 | 19,852 |
| 固定資産除・売却損益 | 40,929 | 44,058 |
| 固定資産減損損失 | △80,173 | △43,781 |
| その他の損益－純額 | 9,894 | △19,890 |
| 金融収益 | 179,160 | 198,964 |
| 金融費用 | △52,259 | △69,148 |
| 持分法による投資損益 | 211,432 | 137,269 |
| 税引前利益 | 812,722 | 851,813 |
| 法人所得税 | △202,306 | △206,029 |
| 当期純利益 | 610,416 | 645,784 |
| 当期純利益の帰属 | | |
| 当社の所有者 | 560,173 | 590,737 |
| 非支配持分 | 50,243 | 55,047 |
| | 610,416 | 645,784 |

（百万円未満四捨五入）

# 貸借対照表

（単位：百万円）

| 科　目 | 平成29年度（ご参考）（平成30年3月31日現在） | 平成30年度（平成31年3月31日現在） |
|---|---|---|
| **資　産　の　部** | | |
| 流動資産 | 2,608,578 | 2,242,551 |
| 現金及び預金 | 731,887 | 551,422 |
| 受取手形 | 113,669 | 84,139 |
| 売掛金 | 820,116 | 844,203 |
| 有価証券 | 5,138 | 1,496 |
| 商品及び貯蔵品 | 153,597 | 119,072 |
| 販売用不動産 | 5,281 | 3,160 |
| 前渡金 | 136,134 | 19,216 |
| 未収入金 | 126,772 | 119,604 |
| 短期貸付金 | 455,124 | 416,013 |
| その他 | 63,795 | 89,461 |
| 貸倒引当金 | △2,940 | △5,240 |
| 固定資産 | 4,772,311 | 5,185,163 |
| 有形固定資産 | 126,754 | 126,657 |
| 建物及び構築物 | 36,391 | 34,510 |
| 土地 | 85,678 | 85,678 |
| 建設仮勘定 | 86 | 153 |
| その他 | 4,597 | 6,315 |
| 無形固定資産 | 42,069 | 43,694 |
| ソフトウエア | 35,396 | 32,690 |
| ソフトウエア仮勘定 | 6,168 | 9,367 |
| その他 | 504 | 1,637 |
| 投資その他の資産 | 4,603,487 | 5,014,810 |
| 投資有価証券 | 867,285 | 814,389 |
| 関係会社株式 | 3,123,414 | 3,484,421 |
| その他の関係会社有価証券 | 21,634 | 23,500 |
| 出資金 | 16,446 | 16,703 |
| 関係会社出資金 | 149,830 | 162,657 |
| 長期貸付金 | 340,066 | 412,347 |
| 固定化営業債権 | 30,228 | 30,640 |
| 長期前払費用 | 55,699 | 51,925 |
| 繰延税金資産 | — | 24,844 |
| その他 | 27,487 | 24,939 |
| 貸倒引当金 | △28,604 | △31,560 |
| 繰延資産 | 2,424 | 1,882 |
| 社債発行費 | 2,424 | 1,882 |
| 資産合計 | 7,383,315 | 7,429,597 |

| 科　目 | 平成29年度（ご参考）（平成30年3月31日現在） | 平成30年度（平成31年3月31日現在） |
|---|---|---|
| **負　債　の　部** | | |
| 流動負債 | 1,789,613 | 1,828,313 |
| 支払手形 | 43,332 | 25,533 |
| 買掛金 | 656,593 | 621,323 |
| 短期借入金 | 576,253 | 774,320 |
| コマーシャル・ペーパー | — | 130,000 |
| 1年内償還予定の社債 | 139,102 | 36,000 |
| 未払金 | 139,869 | 135,235 |
| 未払費用 | 50,135 | 49,158 |
| 前受金 | 145,630 | 16,797 |
| 預り金 | 24,526 | 22,717 |
| 役員賞与引当金 | 373 | 424 |
| その他 | 13,795 | 16,801 |
| 固定負債 | 2,905,604 | 2,772,681 |
| 長期借入金 | 2,032,950 | 1,931,873 |
| 社債 | 776,852 | 785,661 |
| 退職給付引当金 | 2,855 | 2,835 |
| 役員退職慰労引当金 | 1,767 | 1,536 |
| 債務保証損失引当金 | 31,669 | 18,738 |
| 特別修繕引当金 | 739 | 752 |
| 環境対策引当金 | 11,400 | 11,558 |
| 繰延税金負債 | 27,270 | — |
| 資産除去債務 | 1,795 | 3,947 |
| その他 | 18,302 | 15,778 |
| 負債合計 | 4,695,218 | 4,600,995 |
| **純　資　産　の　部** | | |
| 株主資本 | 2,316,916 | 2,517,693 |
| 資本金 | 204,446 | 204,446 |
| 資本剰余金 | 214,161 | 214,161 |
| 資本準備金 | 214,161 | 214,161 |
| 利益剰余金 | 1,909,230 | 2,107,223 |
| 利益準備金 | 31,652 | 31,652 |
| その他利益剰余金 | 1,877,578 | 2,075,571 |
| 圧縮記帳積立金 | 11,543 | 11,543 |
| 別途積立金 | 1,511,760 | 1,673,760 |
| 繰越利益剰余金 | 354,274 | 390,267 |
| 自己株式 | △10,922 | △8,137 |
| 評価・換算差額等 | 365,155 | 305,454 |
| その他有価証券評価差額金 | 392,034 | 339,472 |
| 繰延ヘッジ損益 | △26,878 | △34,017 |
| 新株予約権 | 6,025 | 5,454 |
| 純資産合計 | 2,688,097 | 2,828,602 |
| 負債及び純資産合計 | 7,383,315 | 7,429,597 |

（百万円未満切捨て）

計算書類

# 損益計算書

（単位：百万円）

| 科　目 | 平成29年度（ご参考）（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで） | 平成30年度（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで） |
|---|---|---|
| 収益 | | 2,497,837 |
| 原価 | | △2,367,547 |
| 売上高 | 5,233,193 | |
| 売上原価 | △5,119,457 | |
| 売上総利益 | 113,735 | 130,290 |
| 販売費及び一般管理費 | △224,149 | △227,581 |
| 営業損失 | △110,413 | △97,290 |
| 営業外収益 | 580,022 | 696,055 |
| 受取利息 | 35,454 | 53,344 |
| 受取配当金 | 470,705 | 539,553 |
| 固定資産売却益 | 356 | 57 |
| 投資有価証券売却益 | 35,973 | 84,339 |
| 投資有価証券評価益 | 1 | 4 |
| 関係会社等貸倒引当金戻入益 | 13,985 | 7,871 |
| その他 | 23,545 | 10,884 |
| 営業外費用 | △115,032 | △212,612 |
| 支払利息 | △23,750 | △35,124 |
| 為替差損 | △20,682 | △28,624 |
| 固定資産除売却損 | △546 | △157 |
| 減損損失 | △299 | △1,676 |
| 投資有価証券売却損 | △5,496 | △6,863 |
| 投資有価証券評価損 | △57,738 | △132,046 |
| その他 | △6,518 | △8,118 |
| 経常利益 | 354,576 | 386,152 |
| 税引前当期純利益 | 354,576 | 386,152 |
| 法人税、住民税及び事業税 | △1,671 | △16,773 |
| 法人税等調整額 | 11,238 | 26,738 |
| 当期純利益 | 364,143 | 396,117 |

（百万円未満切捨て）

# 平成30年度監査報告書

（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで）

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書（謄本）…… 67
計算書類等に係る会計監査人の監査報告書（謄本）…… 68
監査役会の監査報告書（謄本）…… 69

# 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

令和元年5月15日

三菱商事株式会社
　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　北村嘉章 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　古内和明 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　吉村健一 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　小林永明 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三菱商事株式会社の平成30年4月1日から平成31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、連結計算書類作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記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、三菱商事株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を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

# 計算書類等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

令和元年5月15日

三菱商事株式会社
　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　北村嘉章 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　古内和明 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　吉村健一 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　小林永明 ㊞

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、三菱商事株式会社の平成30年4月1日から平成31年3月31日までの平成30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、重要な会計方針及びその他の注記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、平成30年4月1日から平成31年3月31日までの平成30年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

（1）監査役会は、監査の方針、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。

（2）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と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき構築及び運用されている体制（内部統制システム）について、定期的に取締役及び使用人等から状況報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③会計監査人有限責任監査法人トーマツが独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、同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、同会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、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、連結計算書類作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記）、並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

（2）連結計算書類の監査結果

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

（3）計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

令和元年5月16日

三菱商事株式会社　監査役会

常任監査役（常勤）　内野州馬 ㊞
監査役（常勤）　木﨑　博 ㊞
監査役　國廣　正 ㊞
監査役　西川郁生 ㊞
監査役　高山靖子 ㊞

（注）監査役 國廣正、西川郁生及び高山靖子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

# 議決権の行使についてのご案内

「平成30年度定時株主総会招集ご通知」をご参照の上、以下のいずれかの方法にて議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

## 株主総会にご出席の株主様

議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
※裏表紙の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。

**株主総会開催日時**
令和元年6月21日(金)
午前10時

## 株主総会にご出席いただけない株主様

### 〉〉〉郵送

議決権行使書用紙に賛否を記入し、
ご返送ください。

**行使期限**
令和元年6月20日(木)
午後5時30分までに到着

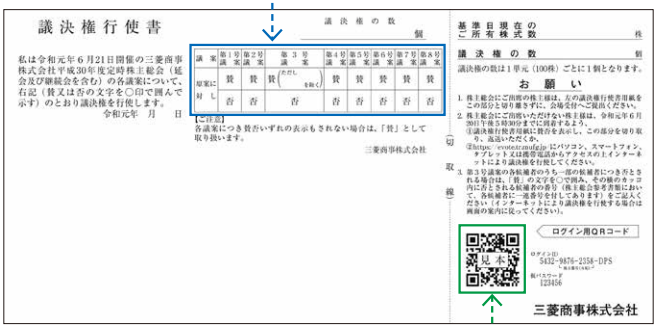
### 〉〉〉インターネット

議決権行使サイト(https://evote.tr.mufg.jp/)
にアクセスしていただき、賛否をご入力ください。

**行使期限**
令和元年6月20日(木)
午後5時30分まで

詳細は次ページをご覧ください

## ●議決権行使書用紙のご記入方法のご案内


議決権行使書

議決権の数　個

私は令和元年6月21日開催の三菱商事株式会社平成30年度定時株主総会(延会及び継続会を含む)の各議案について、右記(賛又は否の文字を○印で囲んで示す)のとおり議決権を行使します。

令和元年　月　日

| 議案 | 第1号議案 | 第2号議案 | 第3号議案 | 第4号議案 | 第5号議案 | 第6号議案 | 第7号議案 | 第8号議案 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 賛否に対し | 賛 | 賛 | 賛 (のため) 否 を除く | 賛 | 賛 | 賛 | 賛 | 賛 |
| | 否 | 否 | 否 | 否 | 否 | 否 | 否 | 否 |

【ご注意】
各議案につき賛否いずれの表示もされない場合は、「賛」として取り扱います。

三菱商事株式会社

基準日現在のご所有株式数　株

議決権の数　個

議決権の数は1単元(100株)ごとに1個となります。

お願い

1. 株主総会にご出席の株主様は、左の議決権行使書用紙をこの部分と切り離さずに、会場受付へご提出ください。
2. 株主総会にご出席いただけない株主様は、令和元年6月20日午後5時30分までに到着するよう、①議決権行使書用紙に賛否を表示し、この部分を切り取り、返送いただくか、②https://evote.tr.mufg.jp/にパソコン、スマートフォン、タブレット又は携帯電話からアクセスの上インターネットにより議決権を行使してください。
3. 第3号議案の各候補者のうち一部の候補者につき否とされる場合は、「賛」の文字を○で囲み、その横のカッコ内に否とされる候補者の番号(株主総会参考書類において、各候補者に一連番号を付してあります)を記入ください(インターネットにより議決権を行使する場合は画面の案内に従ってください)。

切取線

ログイン用QRコード

ログインID
5432-9876-2356-DPS
※数字部分のみ入力

仮パスワード
123456

三菱商事株式会社

スマートフォン・タブレット等からQRコードを読み込むことで、議決権行使が可能です。その場合、「ログインID」「仮パスワード」の入力は不要です。

こちらに各議案の賛否をご記入ください。

第1号議案　第2号議案　第4号議案
第5号議案　第6号議案　第7号議案
第8号議案

賛成の場合:「賛」の欄に○印を
反対の場合:「否」の欄に○印を

第3号議案

賛成の場合:「賛」の欄に○印を
反対の場合:「否」の欄に○印を
一部の候補者につき反対の場合:
「賛」の欄に○印をご記入の上、反対される候補者の番号を(　)内にご記入ください。

# インターネットによる議決権行使のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される際は、次の事項をご確認の上、パソコン、スマートフォン、タブレット又は携帯電話から、議決権行使サイトにアクセスし、画面の案内に従って行使してくださいますようお願い申し上げます。

## QRコードを読み取る方法
（スマートフォン・タブレット等から）

**❶議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。**

**❷画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。**

**QRコードによる議決権行使は1回に限り可能です。**
再行使する場合は右の「ログインID」「パスワード」を入力する方法をご利用ください。

## 「ログインID」「パスワード」を入力する方法

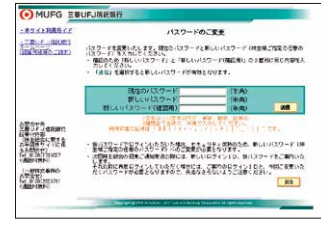
**❶議決権行使サイトへアクセス**

**https://evote.tr.mufg.jp/**

**❷ログイン**

議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って議案の賛否をご入力ください。

**❸パスワード登録**




株主様以外の方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、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いしております。

## ご注意事項

●午前2時から午前5時はご利用いただけません。
●複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱い
(1) 議決権行使書用紙の郵送とインターネットの双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。
(2) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

●インターネット接続料、通信料等、議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は株主様のご負担となります。

**システム等に関するお問い合わせ**
**三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部**（ヘルプデスク）
**0120-173-027**（午前9時～午後9時、通話料無料）

〈機関投資家の皆様へ〉
(株)ICJが運営する議決権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、当該プラットフォームより議決権を行使いただけます。

MEMO

MEMO

## 会社情報

事業年度：4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会：毎年6月開催
（令和元年6月21日）

期末配当金支払株主確定日：3月31日

中間配当金支払株主確定日：9月30日

単元株式数：100株

証券コード：8058

公告方法：電子公告

ただし、事故その他やむを得ない事由により、電子公告をすることができない場合は、官報に掲載します。

▶公告掲載アドレス
https://www.mitsubishicorp.com

**株主名簿管理人・特別口座管理機関**

**三菱UFJ信託銀行株式会社**

**【連絡先】**
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
**0120-232-711**（通話料無料）

**【郵送先】**
〒137-8081
新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

※住所変更等の各種お手続きについては、口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。
※支払開始日から満3年を経過していない未受領の配当金、及び特別口座に記録された株式に関するお手続きについては、三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください。

---


## 三菱商事株式会社

〒100-8086 東京都千代田区丸の内二丁目3番1号
☎ (03) 3210-2121（受付案内台）　https://www.mitsubishicorp.com


### ■ユニバーサルマナーブース
**～お体が不自由な又は障がいのある株主様へ～**

サポートの専門知識を持ったスタッフが常駐するユニバーサルマナーブースを設置しております。ご要望に応じてお手伝いさせていただきますので、お気軽に声をお掛けください。

UD FONT by MORISAWA　VEGETABLE OIL INK　FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915

この冊子は、環境に優しい植物油インキを使用して印刷しています。

# 株主総会 会場ご案内図

**開催日時** **令和元年６月21日（金曜日） 午前10時**

※受付開始時刻は午前９時を予定しています。
※開会時刻直前は受付が混雑することが予想されますので、お早めにお越しくださいますようお願いいたします。

**会　場** **ザ・プリンス パークタワー東京**
**地下２階「ボールルーム」**

東京都港区芝公園四丁目８番１号　電話 (03) 5400-1111（代表）

※東京プリンスホテルとは敷地が離れていますので、ご注意ください。
※お車でのご来場は、ご遠慮くださいますようお願いいたします。

会場までのアクセスは、こちらのQRコードからご覧いただけます。

**最寄駅のご案内**

Ⓘ都営地下鉄三田線　**芝公園駅**　A4出口 から徒歩６分（東エントランス）
Ⓔ都営地下鉄大江戸線　**赤羽橋駅**　赤羽橋口 から徒歩８分（南エントランス）

昨年より、記念品を取り止めさせていただいております。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

**<代理人により議決権を行使される場合のご留意点>**
代理人の方が議決権を行使される場合、当社定款の定めにより、代理人は当社の議決権を有する株主様１名のみとさせていただきます。代理人がご出席の際は、議決権行使書用紙とともに代理権を証明する書面（委任状）を会場受付にご提出ください。

Mitsubishi Corporation