

定時株主総会

# 招集ご通知

2019年4月1日から2020年3月31日まで

日時 2020年6月23日（火曜日）午前10時  
受付開始：午前9時

場所 品川インターシティホール  
東京都港区港南二丁目15番4号

- ▶ 議案 第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 取締役8名選任の件  
第3号議案 補欠監査役1名選任の件  
第4号議案 執行役員及び従業員（上級管理職）並びに  
当社子会社社長に対しストックオプション  
として新株予約権を発行する件

書面（郵送）またはインターネット等による議決権行使期限

2020年6月22日（月曜日）午後5時まで  
※詳細は5ページをご参照ください。

駿河湾沖付近航行中のLNG船  
"エネルギーイノベーター (ENERGY INNOVATOR)"

## 新型コロナウイルス感染拡大防止に関するお願い

感染のリスクを避けるため、本年は株主総会当日のご来場を見合わせ、書面（郵送）またはインターネット等による議決権行使をご推奨申し上げます。  
また、株主総会にご出席の株主様への記念品（お土産）のご用意はございません。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。  
<https://p.sokai.jp/9104/>



# 株主の皆様へ

株主の皆様には日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、2019年度の事業報告をご覧ください。ご挨拶申し上げます。

当期2019年度は、前年度から続く米中貿易摩擦などに加え年度後半からは世界景気の減速感も鮮明になる中、年度末にかけては新型コロナウイルスの影響もあり、海上荷動きの伸びには力強さを欠く1年となりました。そのような環境下、ドライバルク船事業やエネルギー輸送事業においては中長期契約により積み上げられた安定利益と比較的堅調であった油送船市況による利益上積みを果たし、製品輸送事業においては事業統合2年目となったコンテナ船事業統合会社 Ocean Network Express (ONE) 社が黒字化を達成しました。また燃料油SOx規制への十分な準備と対応も実行した結果、当社は全てのセグメントにおける経常黒字、並びに全社合計で前年度を大きく上回る経常利益と当期純利益を達成いたしました。配当につきましては、当期の収益を踏まえて株主の皆様への利益還元を実施すべく、1株当たりの年間配当金を前期比20円増の65円（中間配当30円、期末配当35円）とする予定です。

2020年度に入り、新型コロナウイルスの感染拡大と原油価格の大幅下落が当社業績に大きな影響を及ぼす可能性が高く、現時点での経常損益見通しは▲100億円～▲400億円としており、次期年間配当は未定としています。

かかる緊急事態下において、事業をしっかりと継続する守りの策と事業への影響把握・対応を最優先に取り組み体制として、「ローリングプラン特別委員会」を設置しました。同委員会にて投資計画の見直しや市況エクスポージャーの縮減と、需要回復期に備えた反転攻勢の戦略を策定しています。株主の皆様にはご心配をおかけしますが、損益への悪影響を最小限にとどめるべく全社一丸となって取り組んでまいりますので引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

また、これまで経営計画「ローリングプラン」では10年後の目指す姿「相対的競争力No.1事業の集合体」、及びその実現に向けた経営方針の3本柱「海洋事業を中心に強み分野への経営資源の重点投入（ポートフォリオ戦略）」、「顧客目線にたったストレスフリーなサービスの提供（営業戦略）」、「環境戦略の推進とエミッションフリー事業のコア事業化（環境戦略）」を掲げてきました。2020年度においてもこれらを基本としつつ、新型コロナウイルス収束後のメガトレンドを見極めたうえで、中長期的な視点で当社が更なる成長を遂げるための戦略について検討を進めてまいります。

当社は創業以来、時代の要請とお客様のニーズを先取りし、変革と挑戦を積み重ね、総合輸送グループとして、世界の産業と人々の暮らしに貢献してきました。新型コロナウイルス等、時代の荒波を受けるいまこそ当社の真の実力が試されている時であり、この難局を乗り切った先にステークホルダーの皆様から当社の価値をあらためて認めていただくことを期して、事業を推進してまいります。

引き続きご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役  
社長執行役員

池田潤一郎

株主の皆様へ		1	
	定時株主総会招集ご通知	3	招集ご通知
	株主総会参考書類	7	株主総会参考書類
提 供 書 面	事業報告	25	事業報告
	連結貸借対照表	51	連結計算書類
	連結損益計算書	52	
	貸借対照表	53	計算書類
	損益計算書	54	
	連結計算書類に係る会計監査人の監査報告	55	監査報告
計算書類に係る会計監査人の監査報告	57		
監査役会の監査報告	59		

株 主 各 位

証券コード 9104  
2020年6月4日  
東京都港区虎ノ門二丁目1番1号

株式会社商船三井

代表取締役 池田潤一郎  
社長執行役員

## 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

近時の新型コロナウイルス感染拡大の状況を踏まえ慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施の上、開催することいたしました。

株主の皆様におかれましては、極力書面（郵送）またはインターネット等による事前の議決権行使をいただき、当日の健康状態にかかわらず、株主総会会場へのご来場を見合わせていただくことのご検討をお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、5ページの「議決権行使方法のご案内」をご参照のうえ、議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬具

記

<b>1</b>	<b>日 時</b>	2020年6月23日（火曜日）午前10時（受付開始 午前9時）
<b>2</b>	<b>場 所</b>	東京都港区港南二丁目15番4号 <b>品川インターシティホール</b> （末尾記載の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。）
<b>3</b>	<b>目的事項</b>	<b>報告事項</b> 1. 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）に係る事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）に係る計算書類の内容報告の件 <b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役8名選任の件 第3号議案 補欠監査役1名選任の件 第4号議案 執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対しストックオプションとして新株予約権を発行する件

以上

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「業務の適正を確保するための体制」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（下記）に掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。  
なお、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際して監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類には、本招集ご通知の提供書面記載事項のほか、上記のインターネット開示事項も含まれています。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（下記）に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト ▶▶▶ <https://www.mol.co.jp/ir/stock/gms/index.html>

## 新型コロナウイルス感染拡大防止に向けたお願い

新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、株主の皆様におかれましては、下記の点につきご留意いただけますようお願いいたします。株主の皆様のご理解ならびにご協力をよろしくお願いいたします。

### <事前の議決権行使のお願い>

感染リスクを避けるため、本年は株主総会当日のご来場を見合わせ、書面（郵送）またはインターネット等による議決権行使をご推奨申し上げます。書面（郵送）またはインターネット等による議決権行使に関する詳細は、5ページ及び6ページをご参照ください。なお、ご来場されない皆様にも当日の様子をご覧いただけるよう、後日、当社ウェブサイトにも動画を掲載する予定としております。

### <来場される株主様へのお願い>

ご来場を予定される株主様におかれましては、健康状態にご留意いただきくれぐれもご無理のないようお願いいたします。特に高齢の方や基礎疾患をお持ちの方、妊娠されている方、および風邪症状がある等体調不良の方につきましては、株主総会へのご来場について慎重な判断をお願いいたします。

なお、感染拡大防止の観点から、本年の株主総会においては、下記の対応を予定しておりますので、あらかじめご了承ください。

- ・ **記念品（お土産）のご提供を取りやめさせていただきます。**
- ・ 会場の座席の間隔を十分に確保するため、ご用意できる席数が例年より大幅に減少しますので、ご入場を制限させていただく場合がございます。
- ・ 体調がすぐれないとお見受けする方に、運営スタッフがお声がけする場合やご退出をお願いする場合がございます。
- ・ 会場内での飲料のご提供、当社事業に関するパネル展示、及び客船・フェリーの紹介ブース等を中止いたします。
- ・ 会場におきましては、マスクの着用及びアルコール消毒液の使用に、ご協力をお願いいたします。
- ・ 役員・運営スタッフは、マスク着用で対応いたします。
- ・ 株主総会の議事は、例年よりも時間を短縮する運営とすることを検討しております。

今後の状況の変化に応じて、上記内容を変更する場合がございます。

また、株主総会当日までの状況次第では、会場や開始時刻、運営方法を大きく変更することも想定しております。最新情報は当社ウェブサイトにてご確認をお願いいたします。

当社ウェブサイト

<https://www.mol.co.jp/ir/stock/gms/index.html>

# 議決権行使方法のご案内

下記3つの方法がございます。



## 書面（郵送）によるご行使

行使期限 **2020年6月22日（月曜日）午後5時到着分まで**

同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。

### 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

#### 第1・3・4号議案

賛成の場合 ▶ **【賛】** の欄に○印

否認する場合 ▶ **【否】** の欄に○印

#### 第2号議案

全員賛成の場合 ▶ **【賛】** の欄に○印

全員否認する場合 ▶ **【否】** の欄に○印

一部の候補者に異なる意思を表示する場合 ▶ 当該候補者の番号をご記入ください。



## インターネット等によるご行使

議決権行使方法につきましては **右頁** をご覧ください。

行使期限 **2020年6月22日（月曜日）午後5時完了分まで**

当社議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使のご案内については、6ページをご参照下さい。

※パソコンやスマートフォン、携帯電話のインターネットのご利用環境等によっては議決権行使ウェブサイトがご利用できない場合があります。



## 株主総会にご出席

株主総会開催日時 **2020年6月23日（火曜日）午前10時** 受付は午前9時に開始いたします。

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

※代理人による議決権のご行使は、議決権を有する株主の方1名に委任する場合に限られます。

なお、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。

### 議決権行使のお取り扱い

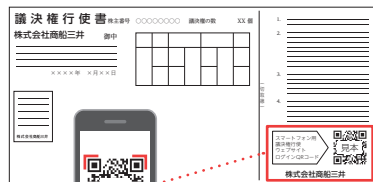
- 書面とインターネットにより二重に議決権をご行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネット等（パソコン・スマートフォン・携帯電話等）により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## スマートフォンをご利用のかた「スマート行使」

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

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコード®を読み取ってください。
- 2 以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。



※「QRコード®」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



### 「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

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

※「QRコード®」を再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ移動します。

## インターネットをご利用のかた

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。
- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「次へすすむ」をクリック



「ログイン」をクリック



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は書面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権でパソコンや携帯電話、スマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

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

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用頂けます。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、積極的な事業投資による企業価値向上及び配当を通じた株主の皆様への直接的な利益還元を経営上の基本方針としています。

内部留保による資金を活用し、企業体質の強化を図りつつ1株当たりの企業価値向上に努め、当面の間は連結配当性向20%を目安として業績に連動した配当を行い、中長期的経営課題として配当性向の向上にも取り組む方針としています。

当期の期末配当につきましては、市況の変動はあったものの各セグメントにおける着実な安定利益の積み上げやコンテナ船事業の損益回復によって、親会社株主に帰属する当期純利益の黒字を維持したことを勘案し、株主の皆様への更なる利益還元を実施すべく、1株当たり前期比10円増配の35円とさせていただきたいと存じます。

これにより、1株当たり30円の間配当金をお支払いしておりますので、当期の1株当たりの年間配当金は前期比20円増配の65円となります。

### 期末配当に関する事項

#### 1 配当財産の種類

金銭

#### 2 配当財産の割当に関する事項およびその総額

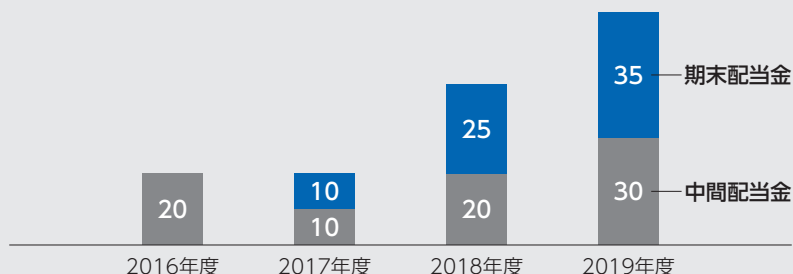
当社普通株式1株につき**金35.0円**  
**総額4,185,896,015円**

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

2020年6月24日

#### ご参考 配当金の推移 (単位:円)

当社は、2017年10月1日付で10株を1株とする株式併合を実施していますので、2017年度以前の配当金については、株式併合の影響を考慮した金額を表記しています。





## 第2号議案 取締役8名選任の件

現任の取締役全員（8名）は、本総会終結の時をもって任期満了になります。つきましては、取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者 番号	氏名	当社における現在の地位および担当	取締役会 出席回数	指名諮問 委員会	報酬諮問 委員会
1 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	いけだ じゅんいちろう 池田 潤一郎	代表取締役 社長執行役員	100% (10回/10回)	○	○
2 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	はしもと たけし 橋本 剛	代表取締役 副社長執行役員 全般社長補佐（主に営業部門総括）、欧州・アフリカ地域担当、 人事部 管掌	100% (10回/10回)		
3 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	おの あきひこ 小野 晃彦	代表取締役 副社長執行役員 全般社長補佐（主にコーポレート部門総括）、チーフコンプライアンス オフィサー、チーフインフォメーションオフィサー、安全運航本部 副本部長/技術革新本部 副本部長、国内地域戦略担当/米州地域担当/ 組織リフレッシュ担当/グループ経営強化担当/秘書・総務部/ 商船三井システムズ株式会社 担当	100% (10回/10回)		
4 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	まるやま たかし 丸山 卓	代表取締役 専務執行役員 チーフフィナンシャルオフィサー、コーポレートコミュニケーション部 (IR)/財務部/経理部 担当	100% (10回/10回)		
5 <span style="border: 1px solid green; padding: 2px;">新任</span>	たなか としあき 田中 利明	常務執行役員 チーフエンパイロメント・サステナビリティオフィサー、ドライバルク 営業本部長、ドライバルク営業統括部 担当、経営企画部 担当補佐 (主に環境戦略・サステナビリティ推進)	－% (－回/－回)		
6 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	<span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">独立</span> ふじい ひでと 藤井 秀人	取締役	100% (10回/10回)	○	○
7 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	<span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">独立</span> かつ えつこ 勝 悦子	取締役	100% (10回/10回)	○	○
8 <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">再任</span>	<span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">独立</span> おおにし まさる 大西 賢	取締役	100% (8回/8回)	○	○

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 証券取引所届出独立役員

### ■ 選定方針とプロセス

取締役候補者の選定は、当社グループの企業価値向上に貢献できる豊富な経験と知見を有し、かつ、広い視野と先見性をもってグローバルに経営の意思決定が行える社内出身の取締役と、専門領域における豊富な経験と知見から客観的な視点をもって当社グループの企業価値向上に貢献できる複数の社外取締役により取締役会を構成することを基本方針とし、指名諮問委員会の答申に基づいています。

候補者  
番号

1

い け だ じ ゅ ん い ち ろ う  
**池田潤一郎**

再任

(1956年7月16日生)

■所有する当社の株式数 **23,200株**  
■取締役会出席回数 **10回中10回(100%)**  
■取締役在任年数 **7年** ※本総会終結時



▶略歴、当社における地位及び担当

1979年 4月	当社入社	2010年 6月	当社常務執行役員
2004年 6月	当社人事部長	2013年 6月	当社取締役 専務執行役員
2007年 6月	当社定航部長	2015年 6月	当社代表取締役 社長執行役員 (現在に至る)
2008年 6月	当社執行役員		

取締役候補者とした理由

池田潤一郎氏は、2015年6月に代表取締役社長執行役員に就任以降、最高経営責任者として取締役会の決議を執行し、当社グループの経営をリードしています。豊富な経験及び実績に基づく強いリーダーシップと決断力により「構造改革」の断行と「定期コンテナ船事業統合」を決断し、また、成長分野への積極投資を推し進めるなど、企業価値の向上に努めています。当社グループの経営推進とコーポレートガバナンスの強化を進めるため、同氏の豊富な経験と知見の活用が必要と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者  
番号

2

は し も と  
**橋本**

た け し  
**剛**

再任

(1957年10月14日生)

■所有する当社の株式数 **8,200株**  
■取締役会出席回数 **10回中10回(100%)**  
■取締役在任年数 **5年** ※本総会終結時



▶略歴、当社における地位及び担当

1982年 4月	当社入社	2019年 4月	当社代表取締役 副社長執行役員 (現在に至る)
2008年 6月	当社LNG船部長		
2009年 6月	当社執行役員 LNG船部長委嘱		
2011年 6月	当社執行役員		
2012年 6月	当社常務執行役員		
2015年 6月	当社取締役 常務執行役員		
2016年 4月	当社取締役 専務執行役員		

[ 担当 ]  
全般社長補佐（主に営業部門総括）、  
欧州・アフリカ地域担当、  
人事部 管掌

取締役候補者とした理由

橋本剛氏は、長年にわたりLNG船及び海洋事業に携わり、現在は副社長執行役員として経営全般を担いつつ、主に営業部門を統括しております。当社グループの企業価値向上を実現するため、同氏の豊富な経験と知見の活用が必要と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者  
番号

3

おの  
小野

あきひこ  
晃彦

再任

(1959年10月1日生)

- 所有する当社の株式数 6,900株
- 取締役会出席回数 10回中10回(100%)
- 取締役在任年数 2年 ※本総会終結時



#### ▶略歴、当社における地位及び担当

1983年 4月 当社入社  
2010年 6月 当社経営企画部長  
2011年 6月 当社執行役員 経営企画部長委嘱  
2015年 6月 当社常務執行役員  
2017年 4月 当社専務執行役員  
2018年 6月 当社取締役 専務執行役員  
2020年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員  
(現在に至る)

#### [ 担当 ]

全般社長補佐(主にコーポレート部門総括)、  
チーフコンプライアンスオフィサー、  
チーフインフォメーションオフィサー、  
安全運航本部 副本部長/技術革新本部 副本部長、  
国内地域戦略担当/米州地域担当/  
組織リフレッシュ担当/グループ経営強化担当/  
秘書・総務部/商船三井システムズ株式会社 担当

#### 取締役候補者とした理由

小野晃彦氏は、長年にわたり経営企画及びコンテナ船事業に携わり、現在はチーフインフォメーションオフィサー(CIO)としてICT戦略を統括し、また経営管理に関する豊富な知見を活かし、チーフコンプライアンスオフィサー(CCO)も務めております。2020年4月からは副社長執行役員として経営全般を担いつつ主にコーポレート部門を統括しております。当社グループの企業価値向上を実現するため、同氏の豊富な経験と知見の活用が必要と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者  
番号

4

まるやま  
丸山

たかし  
卓

再任

(1959年4月10日生)

- 所有する当社の株式数 4,509株
- 取締役会出席回数 10回中10回(100%)
- 取締役在任年数 3年 ※本総会終結時



#### ▶略歴、当社における地位及び担当

1983年 4月 当社入社  
2010年 6月 当社財務部長  
2011年 6月 当社執行役員 財務部長委嘱  
2015年 6月 当社常務執行役員  
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2018年 4月 当社取締役 専務執行役員  
2020年 4月 当社代表取締役 専務執行役員  
(現在に至る)

#### [ 担当 ]

チーフフィナンシャルオフィサー、  
コーポレートコミュニケーション部(IR)/財務部/  
経理部 担当

#### 取締役候補者とした理由

丸山卓氏は、長年にわたり財務・IR部門に携わり、現在はチーフフィナンシャルオフィサー(CFO)・専務執行役員としてグローバルに事業展開している当社グループ全体の財務戦略を統括しております。当社グループの企業価値向上を実現するため、同氏の豊富な経験と知見の活用が必要と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者  
番号

5

た な か  
田中

としあき  
利明

新任

(1960年4月17日生)

■所有する当社の株式数 3,800株  
■取締役会出席回数 一回中一回  
■取締役在任年数 一年 ※本総会終結時



▶略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月 当社入社  
2011年 6月 当社鉄鋼原料船部長  
2014年 6月 当社執行役員 鉄鋼原料船部長委嘱  
2015年 6月 当社執行役員  
2017年 4月 当社常務執行役員  
(現在に至る)

【担当】

チーフエンパイロメント・サステナビリティオフィサー、  
ドライバルク営業本部長、ドライバルク営業統括部 担当、  
経営企画部 担当補佐  
(主に環境戦略・サステナビリティ推進)

取締役候補者とした理由

田中利明氏は、長年にわたり鉄鋼原料輸送をはじめドライバルク船事業に携わり、現在はドライバルク営業本部長として事業を統括しております。また、経営会議メンバーとして当社グループの事業経営に関与しております。当社グループの企業価値向上を実現するため、同氏の豊富な経験と知見の活用が必要と判断し、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

6

ふじい  
藤井

ひでと  
秀人

再任

社外

独立

(1947年12月13日生)

- 所有する当社の株式数 1,400株
- 取締役会出席回数 10回中10回(100%)
- 社外取締役在任年数 4年 ※本総会終結時



#### ▶略歴、当社における地位及び担当

1971年 4月 大蔵省入省  
2003年 1月 財務省大臣官房長  
2004年 7月 同省主計局長  
2006年 7月 財務事務次官  
2007年 10月 株式会社日本政策投資銀行  
副総裁

2008年 10月 同行代表取締役副社長  
(2015年6月退任)  
2016年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

#### 【重要な兼職の状況】

住友商事株式会社 顧問

#### 社外取締役候補者とした理由

藤井秀人氏は、わが国の経済運営と政策金融に関わってこられた長年の経験と知見を活かし、独立、公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただき、当社の業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただいています。また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会において、決定手続きの透明性と客観性の向上に貢献いただいています。以上のことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者  
番号

7

かつ  
勝

えつこ  
悦子

再任

社外

独立

(1955年4月3日生)

- 所有する当社の株式数 1,400株
- 取締役会出席回数 10回中10回(100%)
- 社外取締役在任年数 4年 ※本総会終結時



#### ▶略歴、当社における地位及び担当

1978年 4月 株式会社東京銀行(現:株式会社三菱UFJ銀行) 入行 調査部  
(1992年12月退行)  
1992年 12月 株式会社日本総合研究所調査部  
シニア・エコノミスト  
1995年 4月 茨城大学人文学部社会科学科  
助教授(国際金融論)  
1998年 4月 明治大学政治経済学部 助教授  
2003年 4月 同大学同学部教授

2008年 4月 同大学副学長(国際交流担当)  
2016年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

#### 【重要な兼職の状況】

明治大学政治経済学部 教授  
株式会社電通グループ 社外取締役(監査等委員)  
国際大学協会 (IAU) 理事  
国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長

#### 社外取締役候補者とした理由

勝悦子氏は、国際経済・金融の専門家としての幅広い知識と見識、大学経営に参画された経験及びグローバル人材育成に対する取り組みの経験と知見をもとに、業務執行を行う経営陣から独立した立場から取締役会において積極的にご発言いただき、当社の業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただいています。また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会において、決定手続きの透明性と客観性の向上に貢献いただいています。以上のことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者  
番号

8

おおにし  
大西

まさる  
賢

再任

社外

独立

(1955年5月19日生)

■所有する当社の株式数 **200株**  
 ■取締役会出席回数 **8回中8回(100%)**  
 ■社外取締役在任年数 **1年** ※本総会最終時



▶略歴、当社における地位及び担当

1978年 4月	日本航空株式会社入社	2012年 2月	同社代表取締役会長 安全推進部長 (安全統括管理者)
2009年 4月	株式会社日本航空インターナショナル (現：日本航空株式会社) 執行役員	2013年 4月	同社代表取締役会長 (安全統括管理者)
2009年 6月	日本エアコミューター株式会社 代表取締役社長	2014年 4月	同社取締役会長
2010年 2月	株式会社日本航空インターナショナル (現：日本航空株式会社) 管財人代理 (兼) 社長	2018年 4月	同社取締役
2010年 11月	同社取締役	2018年 7月	同社特別理事
2011年 3月	同社代表取締役社長 安全統括 (安全統括管理者)	<b>2019年 6月</b>	<b>当社社外取締役 (現在に至る)</b>
2011年 4月	日本航空株式会社 代表取締役社長 安全統括 (安全統括管理者)		

**【重要な兼職の状況】**  
 日本航空株式会社 特別理事  
 公益社団法人経済同友会 幹事  
 国際大学 理事  
 東洋大学 客員教授  
 三菱重工業株式会社 顧問  
 帝人株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

大西賢氏は、日本航空株式会社の代表取締役社長、代表取締役会長を務められ、高度な経営経験に基づく高い見識を有しており、実践的、多角的な視点から取締役会において積極的にご発言いただき、当社の業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただいています。また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会において、決定手続きの透明性と客観性の向上に貢献いただいています。以上のことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

(注1) 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

(注2) 上記の候補者のうち、藤井秀人氏、勝悦子氏及び大西賢氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。各氏につきましては、上場証券取引所の定めに基づく独立役員要件、及び当社の「社外役員の独立性基準」(15ページ)における独立性の要件を満たしています。当社は各氏を上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、各氏の再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定です。

(注3) 藤井秀人氏、勝悦子氏及び大西賢氏は、当社との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結しています。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。

## 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

法定の監査役の員数を欠くこととなる場合に備えて、会社法第329条第3項に基づき、補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ています。

補欠監査役候補者は次のとおりです。

とだ  
戸田

あつじ  
厚司

社外 独立

(1955年1月19日生)

■所有する当社の株式数 一 株



### ▶ 略歴

1979年 10月 昭和監査法人入社  
 1980年 10月 新光監査法人入社  
 1984年 8月 公認会計士登録  
 1984年 10月 戸田公認会計士事務所開設  
 2000年 6月 税理士登録  
 2019年 1月 TIS税理士法人開設  
 (現在に至る)

### 【重要な兼職の状況】

戸田公認会計士事務所 所長 (公認会計士)  
 TIS税理士法人 税理士  
 株式会社ユア・プレーンズ 代表取締役  
 株式会社タムラ製作所 社外監査役

### 補欠社外監査役候補者とした理由

戸田厚司氏は、公認会計士としての長年の経験と会計に関する幅広い知識を有し、監査役に就任された場合にこれらの経験・知識を当社の監査体制に活かし、客観的かつ公正な立場から社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと考え、補欠社外監査役として選任をお願いするものです。

(注1) 戸田厚司氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

(注2) 戸田厚司氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であり、社外監査役の補欠として選任するものです。同氏は、上場証券取引所の定める独立役員要件、及び当社の「社外役員独立性基準」(15ページ)における独立性の要件を満たしています。なお、同氏が社外監査役に就任された場合は、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定です。

(注3) 戸田厚司氏が社外監査役に就任された場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意かつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。

## 社外役員の独立性基準

当社は、社外取締役及び社外監査役（以下、総称して「社外役員」という）の独立性に関する基準を以下のとおり定め、社外役員または社外役員候補者が、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断します。

- ① 当社及び当社の子会社（以下、総称して「当社グループ」という）の業務執行者\*1または過去10年間（但し、過去10年内のいずれかの時において当社グループの非業務執行取締役、監査役または会計参与であったことのある者）にあっては、それらの役職への就任の前10年間）において当社グループの業務執行者であった者

\*1 業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員、その他これらに準じる者及び使用人をいう

- ② 当社の現在の主要株主\*2またはその業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者

\*2 主要株主とは、当社の直近の事業年度末において、自己または他人の名義をもって議決権ベースで10%以上を保有する株主をいう

- ③ 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者またはその業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者

- ④ 当社グループから取締役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている会社またはその親会社もしくは子会社の業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者

- ⑤ 当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者

- ⑥ 当社グループを主要な取引先とする者\*3、またはその者が会社である場合には当該会社またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者

\*3 当社グループを主要な取引先とする者とは、その者の直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払い（但し、主要な取引先とする者が個人の場合は、当社グループからの役員報酬の支払いを除く）を、当社グループから受けた者

- ⑦ 当社グループの主要な取引先である者\*4、またはその者が会社である場合には当該会社またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者

\*4 当社グループの主要な取引先とは、当社グループに対して、当社グループの直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払いを行っている者

- ⑧ 当社グループの会計監査人またはその社員等、または過去3年間にそれらに該当していた者

- ⑨ 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産\*5を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体に所属する者）、または過去3年間にそれらに該当していた者

\*5 多額の金銭その他の財産とは、直近事業年度における、役員報酬以外の年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益をいう（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の直近事業年度における総収入額の2%を超える金額その他の財産上の利益をいう）

- ⑩ 当社グループから一定額を超える寄付または助成\*6を受けている者（当該寄付または助成を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）、または過去3年間にそれらに該当していた者

\*6 一定額を超える寄付または助成とは、過去3事業年度の平均で年間1,000万円またはその者の直近事業年度における総収入額の2%のいずれか高い方の額を超える寄付または助成をいう

- ⑪ 上記①から⑩に該当する者（重要な地位にある者\*7に限る）の近親者等\*8

\*7 重要な地位にある者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及び部長職以上の上級管理職にある使用人並びに監査法人または会計事務所に所属する者のうち公認会計士、法律事務所に所属する者のうち弁護士、財団法人・社団法人・学校法人その他の法人に所属する者のうち評議員、理事及び監事等の役員、その他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者をいう

\*8 近親者等とは、配偶者及び二親等内の親族をいう

- ⑫ その他、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者



## 第4号議案 執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対しストックオプションとして新株予約権を発行する件

2020年度において、当社取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対し、会社法第236条、第238条及び第239条の規定に基づき、以下の要領により、ストックオプションとして新株予約権を発行すること、及び募集事項の決定を当社取締役会に委任するものです。

### 1. 特に有利な条件による新株予約権の発行を必要とする理由

当社の連結業績と株主利益向上に対する意欲や士気の高揚を目的とし、当社の取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対し、金銭の払込みを要することなく新株予約権を割り当てるものです。

### 2. 新株予約権の要項及び数の上限

#### (1) 新株予約権の数の上限

下述(3)に定める内容の新株予約権1,500個を上限とする。

なお、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の総数は、当社普通株式150,000株を上限とし、下述(3)②により当該新株予約権に係る付与株式数が調整された場合は、当該新株予約権に係る調整後付与株式数に上記新株予約権の上限数を乗じた数とする。

#### (2) 新株予約権につき、金銭の払込みを要しないこととする。

#### (3) 新株予約権の要項

##### ① 新株予約権の割当を受ける者

当社取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長のうち、当社取締役会で承認された者とする。

##### ② 新株予約権の目的である株式の種類及び数

新株予約権の目的である株式の種類は普通株式とし、各新株予約権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。

但し、本総会における決議の日（以下「決議日」という）後、当社が当社普通株式の株式分割（株式無償割当てを含む）または株式併合を行う場合には、当該新株予約権に係る付与株式数は株式分割または株式併合の比率に応じ比例的に調整する。

また、決議日後、当社が他社と合併、会社分割もしくは株式交換を行う場合、または、資本の減少を行う場合等、当該新株予約権に係る付与株式数の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、資本の減少等の条件等を勘案の上、合理的な範囲で当該新株予約権に係る付与株式数を調整する。

なお、上記の調整の結果生じる1株に満たない端数はこれを切り捨てるものとする。

##### ③ 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、新株予約権の行使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）に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

## 株主総会参考書類

行使価額は、新株予約権を割り当てる日（以下「割当日」という）の属する月の前月の各日（取引が成立しない日を除く）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値（以下「終値」という）の平均値に1.10を乗じた金額とし、1円未満の端数は切り上げる。

但し、その金額が割当日の終値（当日に終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、割当日の終値とする。

なお、割当日後、当社が当社普通株式につき株式分割（株式無償割当てを含む）または株式併合を行う場合には、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

また、割当日後、当社が時価を下回る価額で当社普通株式につき、新株式の発行または自己株式の処分を行う場合〔会社法第194条の規定（単元未満株主による単元未満株式売渡請求）に基づく自己株式の売渡し、当社普通株式に転換される証券もしくは転換できる証券または当社普通株式の交付を請求できる新株予約権（新株予約権付社債に付されたものを含む）の転換または行使の場合を除く〕は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込金額}}{\text{時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において、「既発行株式数」とは当社の発行済普通株式総数から当社が保有する普通株式に係る自己株式数を控除した数とし、また、自己株式の処分を行う場合には、「新規発行株式数」を「処分する自己株式数」に読み替える。上記のほか、割当日後に、当社が他社と合併、会社分割もしくは株式交換を行う場合、または、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じ、行使価額の調整を必要とする場合には、当社は取締役会の決議により合理的な範囲で行使価額を調整することができるものとする。

- ④ 新株予約権を行使することができる期間  
2022年6月24日から2030年6月21日までの期間内で、取締役会において決定する。
- ⑤ 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
  - (ア) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
  - (イ) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(ア)記載の資本金等増加限度額から上記(ア)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
- 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、取締役会の承認を要するものとする。
- ⑦ 新株予約権の取得条項  
新株予約権の取得条項は定めない。
- ⑧ 当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転

(以上を総称して以下「組織再編行為」という)をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という)の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という)の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。但し、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (ア) 交付する再編対象会社の新株予約権の数  
残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
  - (イ) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類  
再編対象会社の普通株式とする。
  - (ウ) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数  
組織再編行為の条件等を勘案の上、上記②に準じて決定する。
  - (エ) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上調整した再編後行使価額に(ウ)に従って決定される当該新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。
  - (オ) 新株予約権を行使することができる期間  
上記④に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記④に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
  - (カ) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
上記⑤に準じて決定する。
  - (キ) 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、再編対象会社の承認を要するものとする。
  - (ク) 新株予約権の取得条項  
上記⑦に準じて決定する。
- ⑨ 新株予約権を行使した新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。
- ⑩ 新株予約権の行使条件
- (ア) 各新株予約権は、1個を分割して行使できないものとする。
  - (イ) 割当を受ける者は、権利行使時において、当社執行役員及び従業員(上級管理職)並びに当社子会社社長の地位を喪失している場合においても本権利を行使することができる。  
(注) 禁錮刑以上の刑に処せられた場合、解任または免職された場合、及び死亡した場合は付与された新株予約権は直ちに失効する。
  - (ウ) その他の権利行使の条件については、取締役会において決定する。

以上

### 【ご参考】コーポレートガバナンスに関する取り組み

#### ■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、グループ企業理念と長期ビジョン、経営計画（ローリングプラン）に基づき、持続的な成長と中長期的なグループ企業価値の最大化を図るため、①複数名の社外取締役を選任する（本年度は社外取締役3名の選任議案を上程しています。）、②取締役会の諮問機関として、それらの社外取締役が過半数を占める任意の組織である指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置する、③東京証券取引所が定める独立役員の要件に加えて、当社独自の独立性判断基準を設けるなど、コーポレートガバナンスの充実に積極的かつ継続的に取り組んでいます。

海運事業の事業環境やリスクの態様は目まぐるしく変化するため、当社の経営にあたっては事業環境を正しく把握し、常にリスクに向き合い、攻守のバランスをとりながら経営資源を有効に活用するという高度な舵取りが求められます。多様なステークホルダーの意見やその他各種社会的要請も認識しながら、経営の透明性・公正性を確保しつつ、適切なリスク管理の下、迅速・果断に意思決定を行うことにより、持続的な成長を継続し、企業価値を高めていくことがコーポレートガバナンスの要諦であると考えています。

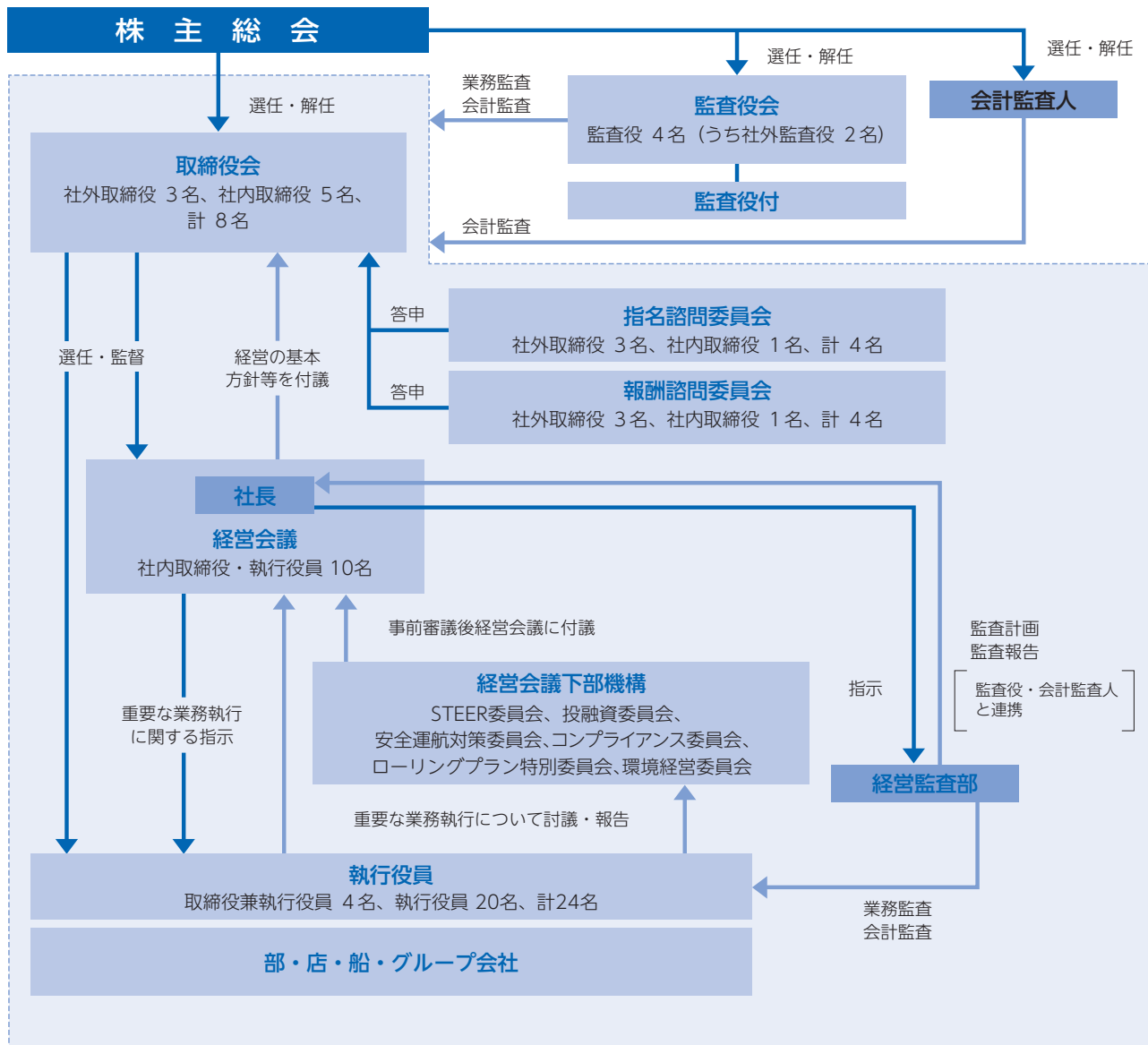
#### ■当社のコーポレートガバナンス体制

当社は、取締役会から独立した監査役会による監査機能を確保しつつ、それに加え、業務執行を行う社内取締役（執行役員を兼務しています。）相互の監督・牽制はもちろん、取締役会を業務執行を行う社内取締役と業務執行を行わず監督機能に特化した役割を果たす社外取締役とからなる構成とし、取締役会での実効的な監督体制を確保することにより、業務執行の適法性、妥当性・効率性を実現することが当社の機関設計として適切であると考えています。このような考え方の下、当社は会社法が定める監査役会設置会社としています。

取締役会は、その決議により、業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）構築の基本方針を定めています。社長を経営の最高責任者とする当社グループの役職員は、取締役会の監督と監査役会の監査に服しつつ、取締役会が定めた経営方針と上記基本方針に従い、業務執行を行っています（業務執行体制については、後述する内容をご参照ください）。

また、コーポレートガバナンスの真価は、上記のように構築された枠組み・組織の存在そのものによってもたらされるものではなく、かかる枠組みが実際に以下のような形で適正かつ効率的に機能しているかによって問われるものと当社は考えます。

〈コーポレートガバナンス体制の概要図〉 (2020年4月1日現在)



## 株主総会参考書類

### ■取締役会

取締役会は、当社の中核的な意思決定機関として、当社グループの経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決裁を行っています。

取締役会は、社内取締役5名と当社と利害関係のない社外取締役3名より構成されています。社外取締役は、当社と利害関係のない独立した立場で各々の経験と知見から経営判断の妥当性並びに業務執行の状況についてチェックを行うと同時に、経営全般にわたって有益な意見を表すことで、取締役会の活性化に大きな役割を果たしています。社外取締役に対しては、取締役会議案を事前に説明するとともに、重要な業務執行について都度報告を行うなどサポート体制を整えています。また、経営戦略や長期ビジョン、あるいは経営全般に関わる重要なテーマについて、社外取締役、社外監査役を交えて自由な意見交換を行う「戦略・ビジョン討議」を実施しています。

### 2019年度「戦略・ビジョン討議」主な議題一覧

議 題		議 題	
7月	LNG船事業の取り組み方針	12月	顧客の潜在ニーズとデジタルライゼーション
9月	ICT戦略	1月	当社の企業理念について
10月	次期経営計画の方向性について	2月	ローリングプラン2020全体概要

また、上記「戦略・ビジョン討議」に加え、取締役会議案以外の進行中の各種重要案件を早期に共有・協議するための「取締役会メンバー懇談会」を取締役会後に適時開催しています。

### ■指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役会の下に任意の組織として指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置しています。社外取締役による業務執行取締役への監督をより実効性のあるものとするため、いずれも社外取締役を委員長として、社外取締役全員（3名）と社長で構成される社外取締役が過半数の委員会としています。

指名諮問委員会では、取締役・執行役員の選解任に関する審議に加え、当社に相応しい社長・CEO（以下、「社長」）を適時適切に選定するため、社長の後継者計画に基づき次期社長案（現社長の再任・解任を含む）に関しても審議のうえ、取締役会に答申します。報酬諮問委員会では、取締役・執行役員の報酬制度のレビューを適宜行い、長期的な企業価値の向上に対するインセンティブを含む役員報酬のあり方について、「ステークホルダーの視点」を重視した客観的な立場から検討を行っています。なお、各委員会の委員に加え、社外監査役は審議の過程を把握するため各委員会に出席し、意見を述べるができることとしています。取締役会は両諮問委員会の答申内容を尊重し、必要な決議を行うこととしています。

## 諮問委員会での主要な検討議題（2019年度）

### ■指名諮問委員会（計6回開催）

- ・社長・CEOの後継者計画について
- ・指名諮問委員会への社外監査役の参加について
- ・2020年度役員（含む社外役員）の選任について、等

### ■報酬諮問委員会（計5回開催）

- ・2018年度取締役賞与、2019年度取締役報酬について
- ・報酬諮問委員会への社外監査役の参加について
- ・役員報酬制度のあり方について、等



指名諮問委員会の討議の様子

### ■後継者計画

当社は、当社に相応しい社長・CEO（以下、「社長」）を適時適切に選定するために、社長の要件、社長選定プロセス、後継者候補の育成計画を内容とする社長の後継者計画を策定しました。

指名諮問委員会は、当該計画に基づき次期社長案（現社長の再任・解任を含む）を審議のうえ、取締役会に答申します。

### ■実効性評価

取締役会は、コーポレートガバナンス・コードに基づき、自己アンケート、及びアンケート結果に基づく取締役会での討議により、その実効性についての評価・分析を毎年実施し、その結果を以後の取締役会運営の改善につなげています。2019年度の実効性評価では、取締役会での審議事項に係る説明の質の向上、難易度に応じた審議時間の確保、及び「戦略・ビジョン討議」の開催回数やテーマ設定などの拡充について意見があり、これらの点を課題として認識し、取締役会運営の改善を行いました。

当社は、実効性評価をより有益なものとするため、評価項目につき毎年度見直しを行い、当該年度の実態に即した項目の追加等、その充実を図っています。

### ■業務執行体制

業務執行については、当社は2000年より執行役員制度を導入しています。取締役会で選任され代表取締役から権限の委譲を受けた執行役員は、取締役会で決定された経営の最高方針に従い業務執行を行うことで経営のスピードアップを図っています。業務執行レベルの最高意思決定機関としての経営会議（議長：社長）は、取締役会が決定した基本方針に基

## 株主総会参考書類

づき、経営の基本計画及び業務の執行に関する重要案件を決裁するための審議機関として機能しています。経営会議の下部機構として、6つの委員会を設置しており、それぞれの委員会のメンバーに加え、案件毎に関係する役員・部長が出席し、経営会議に付議される重要案件や部門を跨る案件などの検討・審議を行っています。

### ■ 監査体制

監査役会は、常勤監査役2名と当社と利害関係のない社外監査役2名より構成されています。監査役は、定期的に監査役会を開催し、監査計画の策定や監査結果の報告・共有等を行い、期末には監査報告書を作成します。各監査役は取締役会その他重要な会議に出席して、審議・意思決定過程の監査を実施するとともに、取締役・執行役員・従業員との面談やグループ会社への往査を通じて、内部統制システムの構築・運用状況等を監査しています。会計監査は、会計監査人である有限責任あずさ監査法人が監査を実施しています。これに加え、社長から指示を受け、他のいかなる職制からも独立した経営監査部が、グループ会社を含めた内部監査を行っています。監査役会、会計監査人、経営監査部の三者は、密接な連携によって監査の実効性向上に努めています。

### ■ 社外役員

当社の社外役員5名（社外取締役3名、社外監査役2名）は、いずれも当社独自の「社外役員の独立性基準」（15ページ）を満たしています。

社外取締役3名はいずれも各々の専門領域における豊富な経験と幅広い見識から、当社の経営全般に関して独立した立場から助言を行い、経営の意思決定及び監督についての取締役会の機能を強化する役割を担っています。社外取締役は、取締役会への出席のほか、当社グループ運航船への訪船や社内研修における講演・ディスカッション、グループ経営会議（年2回国内グループ会社の代表者を招集して開催。経営計画に関連するトピックス等を議題として双方向での議論を行う）への出席等を通じて当社グループの事業への理解を深め、社外取締役としての職務に反映させています。

また社外監査役2名は、法律及び会計の専門家としての深い知見と見識を有しており、独立した立場から当社における監査体制を強化する役割を担っています。社外監査役は、取締役会・監査役会への出席のほか、社内取締役・執行役員との面談、社外取締役との意見交換、グループ監査役連絡会における講演・ディスカッション等を行い、それらにより得られた知見を社外監査役としての職務に反映させています。

### 社外役員の活動の一例（2019年度）

- ・ 役員研修会、グループ監査役連絡会等における講演・ディスカッション
- ・ フィリピン人船員への永年勤続表彰・家族会に出席（フィリピン）
- ・ 安全運航キャンペーンの一環として当社運航船を視察訪船
- ・ 当社グループ各社の業務視察



井村社外監査役による講演会の様子



メモ

# 1 企業集団の現況に関する事項

## 1. 事業の経過及びその成果

### ■ 経営環境

当期の世界経済は、前年度に引き続き米中貿易摩擦に翻弄されつつも、両国の貿易交渉の進展により先行きに若干の明るさが期待された一方、新型コロナウイルス感染拡大により世界的な経済危機に陥る等、目まぐるしい変化に晒されました。期初から2020年初めまでは、米国が堅調な雇用情勢と内需に支えられた息の長い好景気を謳歌する一方、中国では貿易摩擦の影響による輸出の減退や政府の投資抑制策により、経済成長は力強さを欠きました。欧州においては英国のEU離脱問題を抱えながら低成長が継続、我が国においては外需の減速や消費税増税に伴う内需の落ち込みにより10-12月期はマイナス成長となりました。その後、新型コロナウイルスの感染が世界的に拡大し、各国における経済活動が大きく制限される事態となり、その影響の規模は未だ図り知れません。

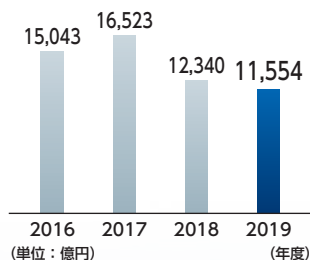
### ■ 当期の業績

このような状況の下、当社グループの事業は、世界的な新型コロナウイルス感染拡大による世界経済の変化が今後の損益変動要因となるものの、当期の業績に与える影響は限定的でした。ドライバルク船事業においては、輸送需要の減退から年始以降の市況は下落したものの、当期のスポット契約等は既に確定済みの契約が多く、損益への影響は軽微でした。油送船事業においては、産油国の減産協議決裂の報道が流れたこと等を背景として原油価格が下落、貯蔵を目的としたタンカーの引き合いが多くなり市況が上昇しましたが、この影響は主に来期の損益へ織込まれます。コンテナ船事業においては、荷動きは減少しましたが柔軟に減便で対応する等の策を講じ、3月に入ると中国の状況が改善し積高が一時的に回復する場面もありました。自動車船事業においては、第4四半期の後半から、新型コロナウイルスの感染拡大に端を発した完成車の荷動き減少及び出荷遅延の影響を受けましたが、影響の及んだ期間は短く、当期の業績に与える影響は限定的でした。

なお、当期の対ドル平均為替レートは、前期比¥1.35/US\$円高の¥109.28/US\$となりました。また、当期の船舶燃料油価格平均は前期比US\$11.19/MT上昇し、US\$467/MTとなりました。以上の結果、当期の業績につきましては、売上高1兆1,554億円、営業利益237億円、経常利益550億円、親会社株主に帰属する当期純利益は326億円となりました。

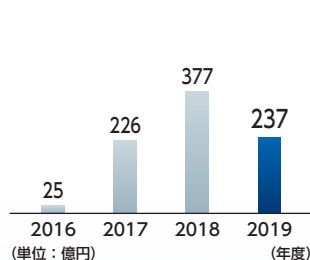
## 売上高

1兆1,554億円



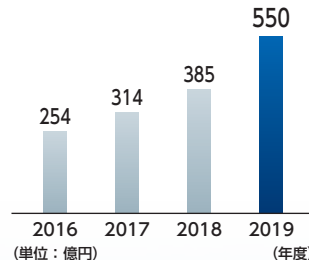
## 営業利益

237億円

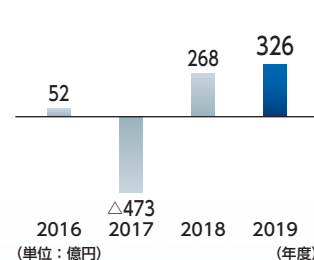


## 経常利益

550億円

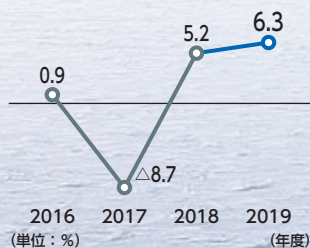
親会社株主に  
帰属する当期純利益

326億円



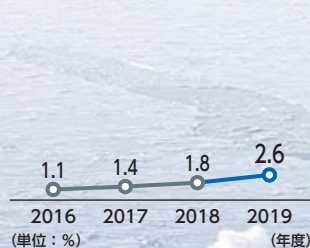
## ROE (自己資本当期純利益率)

6.3%



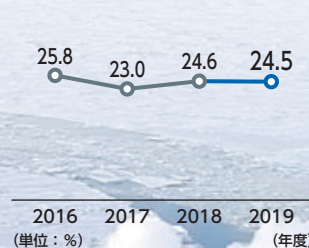
## ROA (総資産経常利益率)

2.6%



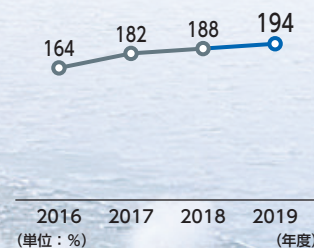
## 自己資本比率

24.5%



## ネット・ギアリング・レシオ\*

194%



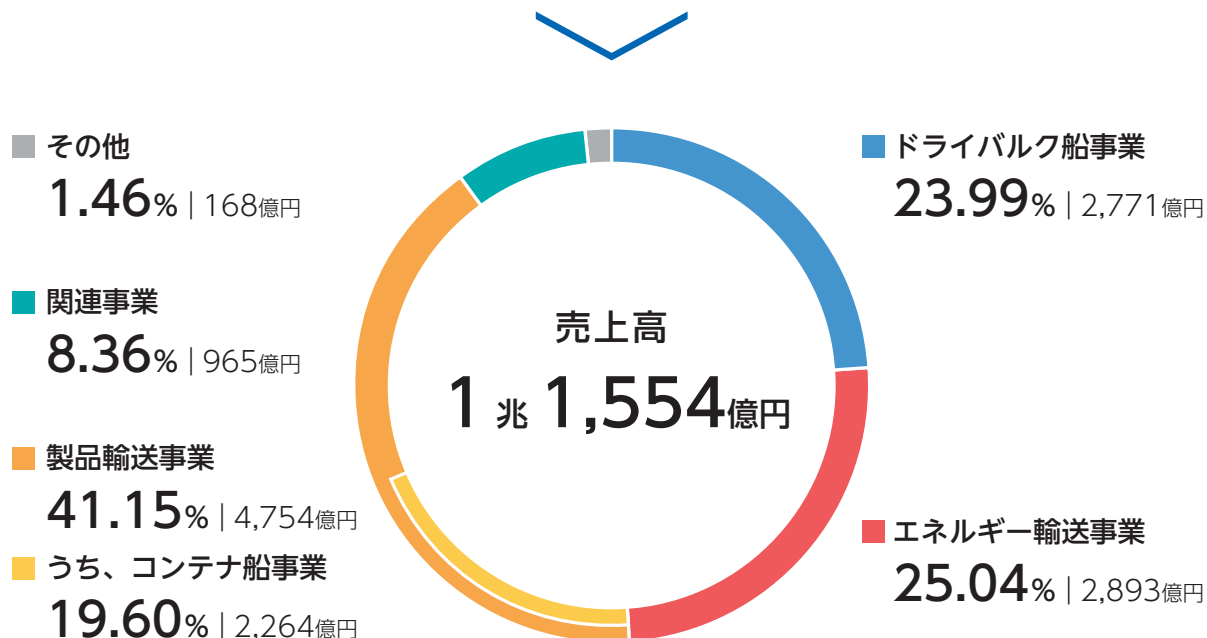
\* (有利子負債－現金・現金同等物) ÷ 自己資本

厚い氷を割りながら北極海を「船尾前進」する砕氷LNG船「VLADIMIR RUSANOV」ファンネルから発生している白煙は、低気温下で氷結した水蒸気が主成分。

## 2. 各事業別の概況

事業名	売上高	経常損益
■ ドライバルク船事業	2,771億円	120億円
■ エネルギー輸送事業	2,893億円	254億円
■ 製品輸送事業	4,754億円	67億円
■ うち、コンテナ船事業	2,264億円	41億円
■ 関連事業	965億円	123億円
■ その他	168億円	34億円
調整（全社・消却）	－	△49億円
<b>合計</b>	<b>1兆1,554億円</b>	<b>550億円</b>

(注) 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

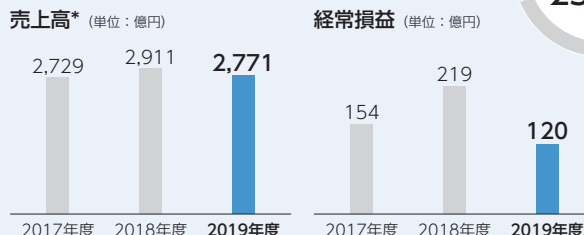


## ■ ドライバルク船事業

### [ 主な事業内容 ]

・鉄鉱石や原料炭、穀物、木材、チップ、セメント、肥料、塩、鋼材などを運ぶ、ばら積み船や貨物特性に合わせた専用船の保有・運航。

事業別  
売上高構成比  
23.99%



\*「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

### 2019年度の概況

- ケープサイズ市況は、上半期はブラジル鉱山ダム決壊事故などの影響による低迷から回復し、スクラバー（排ガス浄化装置）搭載工事に伴う入渠隻数増加による需給の引き締めもあり上昇。下半期はブラジル積み鉄鉱石の出荷減速等により下落し、年始以降、新型コロナウイルスの影響による中国向け貨物の減少等により低迷。
- パナマックス市況は、上半期は南米積み穀物の堅調な出荷に支えられ上昇。下半期は米中通商交渉の不透明感及び中国の石炭輸入量規制等を背景に下落基調で推移し、ケープサイズ同様新型コロナウイルスの影響による中国向け荷動きの低迷により、さらに下落。
- ハンディマックス船型以下は、上半期は概ね堅調に推移するも、下半期以降は大型船型に連動し下落基調で推移。
- ドライバルク船事業全体では、前期比減益となったものの、効率的な運航に努め、黒字を計上。

### 主な取り組み

#### 鉄鋼原料船

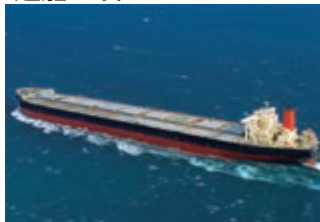
- 国内・海外顧客向け新規契約及び延長契約を獲得。
- 鉄鉱石輸送用大型船2隻竣工。
- スクラバー搭載による環境規制（SOx規制）への対応。
- LNG燃料ケープサイズバルカー及び「ウィンドチャレンジャー（硬翼帆式風力推進装置）搭載計画」等の環境ソリューションの検討・提案。

#### 不定期船

- 国内・海外顧客向け新規契約及び延長契約を獲得。
- バイオマス燃料輸送の顧客層の拡大に向けた営業強化。

#### 木材チップ船

- 国内顧客向け長期契約及び延長契約を獲得。
- 発電用バイオマス燃料チップの輸送を成約。
- 環境規制（SOx規制）へ対応したスクラバー搭載の新造船が竣工。



鉄鋼原料船 [AWOBASAN MARU]



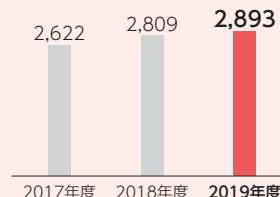
木材チップ運搬船 [SOUTHERN TREASURE]

## ■ エネルギー輸送事業

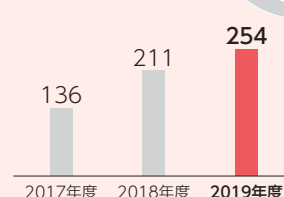
### [ 主な事業内容 ]

- ・原油タンカー、ナフサやガソリンなどの石油精製品を運ぶプロダクトタンカー、液体化学品を運ぶケミカルタンカーなどの、油送船の保有・運航。
- ・液化天然ガスを運ぶLNG船の保有・運航、及びFPSO（浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備）・FSRU（浮体式LNG貯蔵再ガス化設備）等の海洋事業の展開。
- ・火力発電用の石炭を運ぶ石炭船の保有・運航。

売上高\* (単位：億円)



経常損益 (単位：億円)



\* 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

事業別  
売上高構成比  
25.04%

## 2019年度の概況

### 油送船

- 原油船市況は、上半期は春先の原油需要の減少や極東域の製油所における定期修繕等を受け、総じて低調に推移。下半期は中東情勢を背景とした突発的な高騰や、イラン産原油輸送を巡る中国船社への制裁による需給の引き締め等を背景に、堅調に推移。
- 石油製品船市況は、上半期は新造船の増加や製油所の定期修繕を受け、上値重く推移。下半期は原油船市況上昇の影響を受けた需給の引き締めりや、環境規制（SOx規制）を背景とした軽油輸送需要の増加を受け、堅調に推移。
- LPG船市況は、市況が軟化する局面があったものの、需給の引き締めりを受け、総じて堅調に推移。
- 油送船部門全体では、前期比で増益。

### LNG船・海洋事業

- LNG船部門においては、新規に竣工した8隻を含め長期貸船契約を主体に安定的な利益を確保し、前期比で増益。
- 海洋事業部門においては、FSRU・FPSO・サブシー支援船等の既存プロジェクトが順調に稼働し、黒字を計上。

### 石炭船

- 堅調な国内石炭火力発電所向け荷動きを背景に、中長期契約船は高稼働を維持し、安定的な利益を確保。



LPG運搬船「PHOENIX GAIA」

## 主な取り組み

### 油送船

- 新造VLCC 1隻、LPG船1隻が竣工、国内・海外顧客向け新規契約に従事。
- 当社100%出資子会社 MOL Chemical Tankers社による韓国・蔚山における化学品タンクターミナル事業への参画に関する契約を締結。
- 深海油田からの効率的輸送に資するCargo Transfer Vessel（貨物積替え船）事業で、Total社と新規契約を締結。

### LNG船・海洋事業

- 新造LNG船8隻が竣工、国内・海外顧客向け長期契約に従事。
- オランダにおけるLNG燃料供給船事業につき、Total社と新規契約を締結。
- トルコKarpowership社と、新興国の電力需要に応えるLNG発電船事業を「KARMOL」のブランドで推進。
- FSRU向けLNG再ガス冷熱発電システムの設計基本承認を取得。

### 石炭船

- 環境や安全性を追求した次世代石炭船「EeneX」2隻を発注。
- 九州電力(株)向け世界初の「LNG燃料大型石炭専用船」に関する基本協定書を締結。
- 東北電力(株)と「ウィンドチャレンジャー（硬翼帆式風力推進装置）搭載石炭船」の本格導入検討を開始。



ケミカルタンカー [TARANAKI SUN]



LNG船 [LNG MERAK]



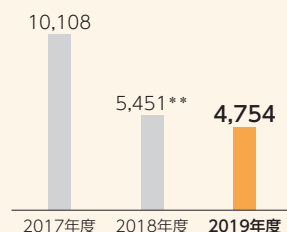
ウィンドチャレンジャー搭載石炭船（イメージ）

## ■ 製品輸送事業

### [ 主な事業内容 ]

- ・コンテナ船の保有・運航、コンテナターミナルの運営。
- ・航空・海上フォワーディング、陸上輸送、倉庫保管及び重量物輸送などの「トータル・物流ソリューション」の提供。
- ・完成車、建設機械を運ぶ自動車専用船の保有・運航、及び陸上輸送・ターミナル運営等総合的な自動車輸送サービスの展開。
- ・太平洋沿海・瀬戸内海でのフェリー及び内航RORO船の運航による旅客及び貨物輸送。

売上高\* (単位：億円)



- \* 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。
- \*\* 当社持分法適用会社Ocean Network Express社の営業開始に伴い、コンテナ船サービスに関する売上は、2018年度より当社の売上高に計上しておりません。

### 2019年度の概況

#### コンテナ船 (Ocean Network Express社)

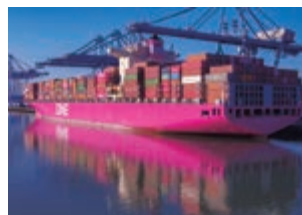
- 当社持分法適用会社Ocean Network Express社 (ONE社) は、サービスが安定し積高が増加。コスト削減も進み前期比で損益が改善し、通期で黒字を計上。
- 北米航路の運賃市況は、米中貿易摩擦による影響により夏場のピークシーズンでの盛り上がりには欠けたものの、需要減少に対応した断続的な減便実施により、運航費の削減に努めた。
- 欧州航路の運賃市況は、需給バランスの悪化により低調に推移したものの、閑散期の賃率下落は最小限で踏み止まった。新型コロナウイルスの影響により荷動きは減少したものの、柔軟に減便で対応する等の対策を講じた。

#### 自動車船

- 当社輸送台数は、米中貿易摩擦問題や中国の排ガス規制強化による影響に加え、豪州向けや欧州近海域内での荷動きが弱含んだため、前期比減少。
- 船隊規模の適正化や三国間航路を中心とした配船合理化に取り組み、前期比で損益が改善。

#### フェリー・内航RORO船

- 荷動きは、トラックドライバーの不足や高齢化、陸運業界における働き方改革を背景としたモデルシフトにより、上半期は堅調に推移したものの、秋口以降は景気悪化により低迷。
- 旅客については、「[カジュアルクルーズ]」のコンセプトが浸透し、全般的に前期を上回って推移したものの、新型コロナウイルス感染拡大による外出自粛の影響で2月後半以降は客足が大幅に減少。
- フェリー・内航RORO船部門全体では、前期比増益。



コンテナ船  
[ONE COMMITMENT]

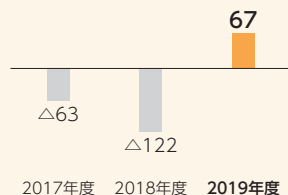


MOL LOGISTICS  
ハイフォンロジスティクスセンター



事業別  
売上高構成比  
41.15%

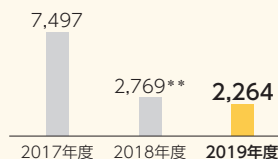
経常損益 (単位：億円)



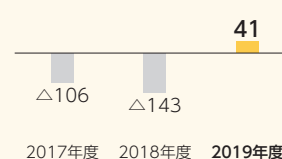
事業別  
売上高構成比  
19.60%

うち、コンテナ船事業

売上高\* (単位：億円)



経常損益 (単位：億円)



## 主な取り組み

### コンテナ船 (Ocean Network Express社)

- インド・中近東発アフリカ向けサービス、及び業界初となる東インド発欧州向け直行サービスを開始。
- 2020年4月より、ONE社の属する「ザ・アライアンス」に現代商船が参画することを決定。ハパックロイド・陽明海運と合わせ4社による運営となる。
- 2020年4月より、コスト競争力に優れた20,000TEUクラスによる2本目のアジア発着・北欧州サービスを開始することを決定。

### ターミナル・ロジスティクス

- ターミナル事業において、米国オークランド港のコンテナターミナルを拡張し取扱い能力を大幅に増強。



次世代型自動車船  
[ORCA ACE]



LNG燃料フェリー (イメージ)

- ロジスティクス事業において、商船三井ロジスティクス社の現地法人がベトナム・インドネシアで新倉庫を開業。また、同社のタイ現地法人とMOL Thailand社の物流事業を集約し、地域物流事業を強化。

### 自動車船

- 当社自動車船事業とのシナジー拡大を目指し、欧州近海輸送会社Euro Marine Logistics社を完全子会社化。
- 完成車のトレードパターン変化に合わせたサービス・運航効率向上に資する新システムが全面稼働。2015年7月から4年間取り組んできたACEプロジェクトが完了。

### フェリー・内航RORO船

- 大阪～別府航路への投入に向け、日本初となるLNG燃料フェリー2隻の建造を決定。
- 東京～苅田航路に新造RORO船「すおう」が就航。
- 「カジュアルクルーズ」の更なる浸透を狙い、ICTを活用した旅客マーケティングを推進。

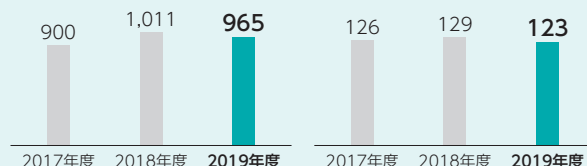
## ■ 関連事業

### [ 主な事業内容 ]

- ・不動産事業、客船事業、曳船業、商社事業（燃料・船用資材・機械販売等）等。

売上高\* (単位：億円)

経常損益 (単位：億円)



\* 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

事業別  
売上高構成比  
8.36%

### 2019年度の概況

- 不動産事業は、首都圏を中心に賃貸オフィスマーケットが堅調に推移し、当社グループ不動産事業の中核であるダイビル(株)の売上が増加したことから、安定的に利益を計上。
- 客船事業は、燃料費の増加のほか、改装工事による不稼働期間もあり、前期比で減益。
- その他の曳船や商社等の業績は概ね堅調に推移。
- 関連事業セグメント全体は前期比で減益。



LNG燃料タグボート「いしん」  
LNG燃料供給実証実験風景

### 主な取り組み

- 不動産事業において、ダイビル(株)が東京・秋葉原に初の自社開発商業ビル「BITO AKIBA」オープン。さらに地方中核都市初進出となる札幌にて「PIVOT (ピヴォ)」ほか3物件を取得。
- 曳船事業において、日本栄船(株)が運航するLNG燃料タグボート「いしん」が、神戸港初・名古屋港初となるLNG燃料供給実証実験に協力。
- 商船三井客船(株)が客船「にっぽん丸」の改装工事を実施。客室や船内設備をアップグレード。



自社開発商業ビル  
「BITO AKIBA」

## ■ その他

### [ 主な事業内容 ]

- ・船舶管理業、金融業、情報サービス業、経理代行業、海事コンサルティング業等。

売上高\* (単位：億円)

経常損益 (単位：億円)



\* 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

事業別  
売上高構成比  
1.46%

### 2019年度の概況

- 主として当社グループのコストセンターであるその他事業は、前期比で増益。

メモ

### 3. 会社の経営戦略と対処すべき課題

当社は2017年度から経営計画「ローリングプラン」を導入し、相対的競争力No.1事業の集合体を目指し、年度ごとの具体的な重点項目を設定しその実現に向けて取組んでまいりました。その枠組みの中で、財務規律を意識しながら当社グループが強みを発揮できる事業・プロジェクトに経営資源を優先的に投入し、将来に亘る安定利益の積み増しを図りました。

2020年度は、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大や原油価格の大幅下落による経済への影響が、当社の経営戦略に重大な影響を及ぼすとの認識の下、いち早く事業への影響を把握し必要な「守り」の方策を実行する、さらには新型コロナウイルス収束後のトレンドの変化を見極めながら商機を探り、新たな成長軌道を築きあげるため、「ローリングプラン特別委員会」を設置しました。この特別委員会が中心となり、2020年度は市況エクスポージャーの縮減や投資計画の見直しといった「守り」を固めながら、並行して新型コロナウイルス収束後の世界に向けて事業ポートフォリオの見直しに取り組みます。

#### (1) 必要な「守り」の策の実行

当社は新型コロナウイルスの感染拡大リスクに対応し、本年2月3日に対策本部を立ち上げ、如何なる状況にあっても、当社の社会的使命である輸送インフラとしての役割を、物資の安定的な輸送継続を通じて果たすべく、次の3点を最重要課題と掲げ、対応してきました。

- 1 当社運航船の安全運航、安定輸送の徹底
- 2 顧客・取引先等と当社役職員の安全確保・感染拡大の防止
- 3 感染拡大リスクの長期化を想定した上での事業継続体制の構築

尚、当社は日本政府の緊急事態宣言に先駆けて3月9日に本社・全支店を全面的な在宅勤務体制に移行させ、これを継続しています（5月20日現在）。

#### (2) 当社事業への影響把握と対応方針

##### ① 事業への影響把握

次期（2020年度）の見通しにつきましては、日本だけでなく世界各国での新型コロナウイルス収束の時期が見通せない中、半年で収束に向かうケースと、1年に及ぶケースの2つのリスクシナリオを想定し、その双方のシナリオの下での事業への影響を試算したものを、業績見通しとして示しました。

	経常損益
シナリオに基づく2020年度通期業績見通し（試算結果）※	▲100億円～▲400億円
2019年度決算	550億円

※2020年4月30日時点

各事業セグメントへの影響は、現時点で以下の通り見込んでいます。

#### ドライバルク船事業

ケーブサイズバルカーは、太宗を占める中長期契約船は影響を受けないものの、短期契約船は自動車・建材等の消費減に伴う鉄鋼原料の荷動き減の影響を受ける可能性があります。

中小型バルカーは、一般産業向け原料・資材の荷動き減が想定されるも、調整可能な船隊構造としているため、業績の影響は限定的です。

木材チップ、パルプなどの特殊貨物船は、荷動きの変動に合わせた船腹調整が困難であるため、荷動き減による業績への影響が想定されます。

#### エネルギー輸送事業

原油価格下落による荷動き増と洋上備蓄に支えられて原油船・プロダクト船・ケミカル船・LPG船いずれも市況は好調に推移していますが（5月20日現在）、いずれ世界景気後退による実需の減少により市況は軟化するものと見込んでいます。

メタノール船・LNG船・海洋事業は、長期契約を前提に安定収益を生み出す事業であり、荷動きや生産活動の変動による当社業績への影響は極めて限定的です。

#### 製品輸送事業

コンテナ船・ロジスティクス事業は、足元では中国・韓国等の東アジアや東南アジアを中心とする供給側の状況が改善しつつあるものの、欧米を中心とした需要側における環境悪化の影響を今後受ける可能性があります。

自動車船は、メーカー各社の大幅減産に伴い、4月・5月は大幅な荷動き減となりましたが、中国向け輸送需要には回復傾向がみられます。

フェリー・内航RORO船は、荷動きへの影響は比較的小さいものの、フェリー旅客が大幅減少となっています。

財務面においては、荷動きの減少に伴う運賃収入等の減少が見込まれるものの、燃料消費量節減をはじめとする運航費の削減に加え、船腹調整や投資計画の見直し等により資金確保に努めます。また、想定を上回る資金需要が生じた際にも、大手都市銀行との間に約1,400億円、残存期間約2～4年におよぶコミットメントライン契約を有しており、必要な資金を確保できる体制を整えています。

## ② 当社の対応方針

### i) 市況エクスポージャーの縮減

業績への影響を最小限にとどめるための市況エクスポージャー縮減策として、船腹調整（停船・短期傭船の返船・保有船腹の処分）を適宜実行し、加えて運賃先物取引による損益ヘッジ等の対策を講じることで、業績への影響を最小限に留めます。

### ii) 投資計画の見直し

全世界的な需要の減退による経済状況の変化に対応し、またコロナウイルス収束後の世界経済のトレンドを見極めながら、機動的に投資計画を見直します。

## 事業報告

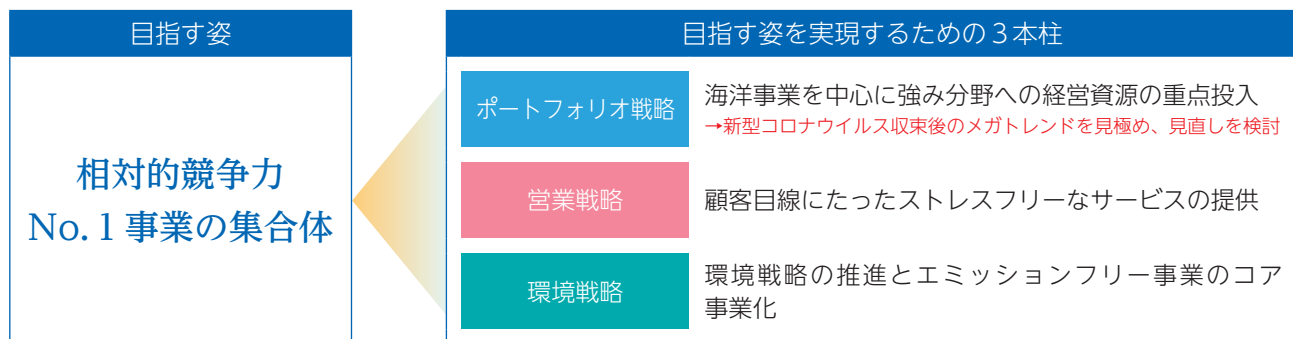
### (3) 経営計画と新型コロナウイルス収束後の成長戦略

ローリングプランの目指す姿とそれを実現するための3本柱を基本としますが、新型コロナウイルスの影響による事業環境の変化に対応した守りの戦略と、これの収束後の世界経済のトレンドを見極めた戦略を盛り込むべく、本年度のローリングプランでは必要な見直しを行いません。

新型コロナウイルスの収束後は、グローバリゼーションの動向や、エネルギーから製品に至るまで世界の商流のトレンド、一方で一層加速していくであろうデジタル化の行方等、私たちの経済社会にはこれまでの想定を超える大きな変化が生じていく可能性があります。この「新型コロナウイルス収束後のメガトレンド」が当社の事業に与える影響を見極め、ポートフォリオ戦略については必要な見直しを行います。また変化のタイミングを的確にとらえ実行するためにも、迅速かつ柔軟な事業・投資判断を行う体制を整えて当社事業を再び成長軌道に乗せるべく、事業領域の変革を目指します。

また、当社にとって中長期的な成長を果たすためには、これを支える生産性の向上と、組織の力の向上等も重要な課題になると認識しています。今年度に新設した組織リフレッシュ担当役員の指揮のもと、業務プロセスの見直し、グループ会社の知見・リソースの活用、また既存組織に拘らないプロジェクト推進体制を構築することなどを通じて組織の持つ力を結集し、更なる競争力強化につなげてまいります。

### 目指す姿とそれを実現するための3本柱



## ■ サステナビリティ課題（マテリアリティ）への取り組み

2019年度に特定したサステナビリティ課題※における具体的な取り組みの例として、以下のプロジェクトを推進しています。海洋・地球環境の保全のみならず、これらプロジェクトの推進によって生み出される環境負荷の低いサービスは当社が提供しうる付加価値の一つであり、持続可能な社会への貢献を示すものと考えています。

※当社の社会価値向上に向け、事業活動を通じて優先的に取り組むべき社会課題

### 当社のサステナビリティ活動

#### LNG燃料関連プロジェクト（石炭船、フェリー、LNGバンカリング）

従来の燃料油に比べて二酸化炭素の排出を3割減らすLNGを主燃料とした船を建造・運航し、環境負荷の低減に努めます。また船用燃料としてのLNGを普及させるべく、LNG燃料を供給する船の保有・運航するプロジェクトを進めています。

#### ウインドチャレンジャー

世界発となる硬翼帆式風力推進装置（風力エネルギーを推進力に変換・利用する装置）を石炭船に搭載し、環境負荷の低減と航行燃料の削減による経済性の向上を図ります。

#### FSRU LNG再ガス冷熱発電

FSRUの再ガス化プロセスに有機ランキンサイクル（註）を用いることで、これまで海水に排出していたLNG冷熱を発電エネルギーとして利用することが可能となり、FSRUの燃料消費及び二酸化炭素の排出削減を目指します。

（註）有機化合物からなる熱媒体を介して温度差を発電エネルギーに変換する熱機関の理論サイクル

#### 【サステナビリティ課題】

輸送を通じた付加価値の提供  
 海洋・地球環境の保全  
 海の技術を進化させるイノベーション  
 地域社会の発展と人材育成  
 事業を支えるガバナンス・コンプライアンス

取り組みを通じ、当社の経済的・社会的価値を最大化する



なお、当社グループは、2012年以降、完成自動車車両の海上輸送に関して各国競争法違反の疑いがあるとして、米国等海外の当局による調査の対象となっております。また、本件に関連して、当社グループに対し損害賠償及び対象行為の差止め等を求める集団訴訟がカナダ及び英国において提起されています。このような事態を厳粛に受け止め、当社グループでは独禁法をはじめとするコンプライアンス強化と再発防止に引き続き取り組んでまいります。

## 4. 財産及び損益の状況

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度 (当連結会計年度)
売上高	1,504,373百万円	1,652,393百万円	1,234,077百万円	1,155,404百万円
経常利益	25,426百万円	31,473百万円	38,574百万円	55,090百万円
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	5,257百万円	△47,380百万円	26,875百万円	32,623百万円
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)	43円95銭	△396円16銭	224円72銭	272円79銭
総資産	2,217,528百万円	2,225,096百万円	2,134,477百万円	2,098,717百万円
純資産	683,621百万円	628,044百万円	651,607百万円	641,235百万円
ROE (自己資本当期純利益率)	0.9%	△8.7%	5.2%	6.3%
ROA (総資産経常利益率)	1.1%	1.4%	1.8%	2.6%
自己資本比率	25.8%	23.0%	24.6%	24.5%
ネット・ギアリング・レシオ* *(有利子負債－現金・現金同等物)÷自己資本	164%	182%	188%	194%

(注1) 売上高、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)、総資産、純資産の金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(注2) 当社は、2017年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を行っております。2016年度の期首に当該株式併合が行われたものと仮定して1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)を算定しております。

(注3) 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を2018年度より適用しており、2017年度の金額及び指標は組替え後の金額で表示しております。



## 5. 資金調達等の状況

当社グループの当期の所要資金は、自己資金や金融機関からの借入金で手当てしました。

## 6. 設備投資の状況

当期中に実施した企業集団の設備投資の総額は、1,606億円であり、その主なものは船舶であります。

セグメントの名称	設備投資額
ドライバルク船事業	7,815 百万円
エネルギー輸送事業	101,288
製品輸送事業	22,085
うち、コンテナ船事業	10,207
関連事業	26,105
その他	1,022
調整額	2,302
<b>計</b>	<b>160,618</b>

(注1) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(注2) 調整額には、特定のセグメントに帰属しない全社資産及びセグメント間取引消去を含みます。

なお、ドライバルク船事業、エネルギー輸送事業及び製品輸送事業で船舶の売却を25隻行いました。

### 船舶の売却

セグメントの名称	隻数	重量トン	帳簿価額
ドライバルク船事業	5	409 千重量トン	1,264 百万円
エネルギー輸送事業	10	1,199	13,382
製品輸送事業	10	239	17,372
うち、コンテナ船事業	2	158	9,500
<b>計</b>	<b>25</b>	<b>1,848</b>	<b>32,019</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

## 事業報告

### 7. 当社の主要な借入先の状況 (2020年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	64,853 百万円
株式会社日本政策投資銀行	54,798
株式会社三菱UFJ銀行	51,064
信金中央金庫	26,977
株式会社山口銀行	24,395

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

### 8. 主要な事業内容 (2020年3月31日現在)

世界的な規模において不定期船、各種専用船、油送船、LNG船及びコンテナ船による海上貨物運送を行い、運賃、貸船料、運航手数料等を収受する海運業、海洋事業、倉庫業及び不動産賃貸業など。

### 9. 主要な拠点等 (2020年3月31日現在)

#### ■ 当社

本店・本社 (東京都)

名古屋支店 (愛知県)、関西支店 (大阪府)、九州支店 (福岡県)、広島支店 (広島県)、

北京駐在員事務所 (中国)

#### ■ 子会社

##### ・ 国内の主要拠点

東京都、神奈川県、大阪府、兵庫県

##### ・ 海外の主要拠点

米国、カナダ、メキシコ、パナマ、ブラジル、チリ、英国、ドイツ、オランダ、ベルギー、ポーランド、トルコ、ガーナ、南アフリカ、中国、台湾、韓国、フィリピン、ベトナム、シンガポール、マレーシア、インドネシア、インド、タイ、ミャンマー、オーストラリア、ニュージーランド、UAE

## 10. 企業集団の船腹量 (2020年3月31日現在)

区分	ドライバルク船事業		エネルギー輸送事業		製品輸送事業				関連事業		その他		合計	
	ドライバルク船		油送船・LNG船・石炭船*		うち、コンテナ船				客船		その他			
	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン
保有船	39	3,980	128	13,865	73	2,034	14	1,110	1	5	0	0	241	19,884
傭船	224	20,864	159	8,108	113	5,760	50	4,790	0	0	2	12	498	34,744
運航受託船	0	0	3	144	0	0	0	0	0	0	0	0	3	144
計	263	24,844	290	22,117	186	7,795	64	5,900	1	5	2	12	742	54,772

\*内航船(内航RORO船以外)を含む

## 11. 従業員の状況 (2020年3月31日現在)

### ■ 企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数
ドライバルク船事業	276( 45) 名
エネルギー輸送事業	826( 71)
製品輸送事業	4,754( 478)
うち、コンテナ船事業	3,719( 340)
関連事業	2,096( 1,653)
その他	651( 46)
全社(共通)	328( 84)
計	8,931( 2,377)
前期末	8,941( 2,290)

(注1) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は( )内に当期の平均人数を外数で記載しております。

(注2) 全社(共通)として記載されている従業員数は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

### ■ 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
陸上	761 名	50 名	39.0 歳
海上	317	2	11.6
計	1,078	52	37.2

(注1) 陸上従業員数には、社外出向者354名、嘱託他221名を含んでおりません。

(注2) 海上従業員数には、社外出向者4名、嘱託他43名を含んでおりません。

## 事業報告

### 12. 重要な子会社の状況 (2020年3月31日現在)

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
ダイビル株式会社	12,227 百万円	* 51.06 %	不動産業
株式会社宇徳	2,155	* 67.42	港湾運送業
商船三井フェリー株式会社	1,577	100.00	海運業
商船三井ロジスティクス株式会社	756	75.06	航空運送代理店業等
商船三井近海株式会社	660	100.00	海運業
日産専用船株式会社	640	90.00	海運業
商船三井テクノトレード株式会社	490	100.00	燃料油、船用資材、機械販売業
商船三井客船株式会社	100	100.00	海運業
株式会社フェリーさんふらわあ	100	99.00	海運業
Phoenix Tankers Pte. Ltd.	379,311 千米ドル	100.00	海運業
MOL Chemical Tankers Pte. Ltd.	262,369 千シンガポールドル	100.00	海運業
TraPac, LLC	—	* 51.00	港湾運送業

(注1) 記載金額は、百万円、千米ドル、千シンガポールドル未満を切捨てて表示しております。

(注2) 「出資比率」は、実質出資比率を表示しております。

\*印は子会社による出資分を含む比率です。

### 13. 重要な関連会社の状況 (2020年3月31日現在)

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
Ocean Network Express Pte. Ltd.	3,000,000 千米ドル	* 31.00 %	海運業

(注1) 記載金額は、千米ドル未満を切捨てて表示しております。

(注2) 「出資比率」は、実質出資比率を表示しております。

\*印は関連会社による出資分を含む比率です。

## 2 会社の株式に関する事項 (2020年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 …………… 315,400,000株
2. 発行済株式の総数 …………… 120,628,611株 (うち自己株式数 1,031,582株)
3. 当事業年度末の株主数 …………… 83,403名
4. 大株主

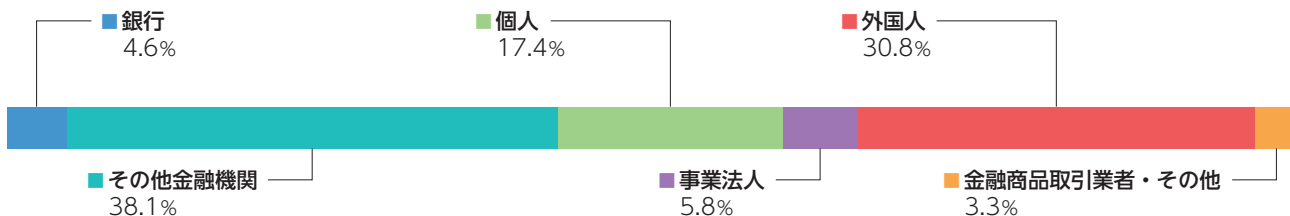
株主名	持株数	持株比率
1. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	10,517 千株	8.79 %
2. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	7,800	6.52
3. ビーエヌワイエムエスエーエヌブイ ノン トリーティー アカウント	3,213	2.69
4. 三井住友海上火災保険株式会社	3,016	2.52
5. 株式会社三井住友銀行	3,000	2.51
6. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	2,951	2.47
7. HSBC BANK PLC A/C CLIENTS 1	2,732	2.28
8. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	2,438	2.04
9. ジェーピー モルガン チェース バンク 385151	1,958	1.64
10. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	1,840	1.54

(注1) 持株数は、千株未満を切捨てて表示しております。

(注2) 上記各信託銀行の持株数には、信託業務に係る株式を含んでおります。

(注3) 持株比率は自己株式 (1,031,582株) を控除して計算しております。

### 所有者別株式の状況



### 3 会社役員に関する事項

#### 1. 取締役及び監査役 (2020年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役 社長執行役員	池田 潤一郎		
代表取締役 副社長執行役員	高橋 静夫	全般社長補佐、チーフコンプライアンスオフィサー、チーフインフォメーションオフィサー、技術革新本部 副本部長、米州地域担当、経営監査部/秘書・総務部/コーポレートマーケティング部/商船三井システム株式会社 担当、関西地区担当	
代表取締役 副社長執行役員	橋本 剛	全般社長補佐、I・N・Eギ-輸送営業本部長、欧州・アフリカ地域担当、人事部 管掌、I・N・Eギ-営業戦略部/燃料部 担当	
取締役 専務執行役員	小野 晃彦	安全運航本部 副本部長/製品輸送営業本部 副本部長、経営企画部/定航事業管理部 担当	
取締役 専務執行役員	丸山 卓	チーフフィナンシャルオフィサー、コーポレートコミュニケーション部 (IR)/財務部/経理部 担当	
取締役	藤井 秀人		後記「4. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	勝 悦子		後記「4. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	大西 賢		後記「4. 社外役員に関する事項」に記載
常勤監査役	実 謙二		株式会社 宇徳 監査役
常勤監査役	武田 俊明		
監査役	山下 英樹		後記「4. 社外役員に関する事項」に記載
監査役	井村 順子		後記「4. 社外役員に関する事項」に記載

(注1) 取締役 藤井秀人、勝悦子、大西賢の各氏は、社外取締役であり、各氏は上場証券取引所の定める独立役員の要件、及び当社の「社外役員の独立性基準」(15ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注2) 監査役 実謙二氏は、経営企画・経理・IR部門での長年の経験から、ESG及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。

(注3) 監査役 山下英樹及び井村順子の両氏は、社外監査役であり、両氏は上場証券取引所の定める独立役員の要件、及び当社の「社外役員の独立性基準」(15ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注4) 監査役 山下英樹氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。

(注5) 監査役 井村順子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。

(注6) 2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって、取締役 武藤光一氏、松島正之氏、及び監査役 中島孝氏、伊丹敬之氏の4名は任期満了により退任いたしました。

(注7) 2020年3月31日現在の執行役員は次のとおりです（取締役の兼務者を除く）。

## 執行役員（2020年3月31日現在）

地位	氏名	担当
専務執行役員	川 越 美 一	チーフテクノロジーオフィサー、技術革新本部長、技術部/スマートシッピング 推進部 担当、商船三井システム株式会社 担当補佐
専務執行役員	八 嶋 浩 一	アジア・中東・大洋州地域担当、MOL (Asia Oceania) Pte. Ltd. Managing Director 委嘱
常務執行役員	田 中 利 明	トライバル営業本部長、トライバル営業統括部/不定期船部 担当
常務執行役員	加 藤 雅 徳	チーフセキュリティオフィサー、安全運航本部長、人事部/海上安全部 担当、スマートシッピング 推進部 担当補佐
常務執行役員	松 坂 顕 太	エネルギー-輸送営業本部 副本部長、LNG船部/LNG海技・船舶管理戦略部 担当
常務執行役員	小 池 正 人	エネルギー-輸送営業本部 副本部長、油送船一部/油送船二部 担当、燃料部 担当補佐
常務執行役員	日 野 岳 穰	製品輸送営業本部長、港湾・ロジスティクス事業部 担当
執行役員	市 川 香 代	チーフコミュニケーションオフィサー、働き方改革担当、サステナビリティ推進担当、コーポレートコミュニケーション部 担当、経営企画部/人事部 担当補佐
執行役員	篠 田 敏 暢	経営企画部長 委嘱
執行役員	鎌 田 博 文	トライバル営業本部 副本部長/エネルギー-輸送営業本部 副本部長、石炭・エネルギープロジェクト部/新規・環境事業推進部 担当
執行役員	塩 津 伸 男	トライバル営業本部 副本部長、鉄鋼原料船部 担当
執行役員	渡 邊 律 夫	エネルギー-輸送営業本部 副本部長、油送船二部(ケミカルタンカー事業)担当、MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. Managing Director
執行役員	井 垣 篤 司	製品輸送営業本部 副本部長、フェリー事業部 担当、株式会社フェリーさんふらわあ 代表取締役会長
執行役員	中 野 宏 幸	エネルギー-輸送営業本部 副本部長、海洋事業部 担当
執行役員	牛 奥 博 俊	製品輸送営業本部 副本部長、自動車船部 担当
執行役員	Michael P.Y.Goh	製品輸送営業本部 副本部長、港湾・ロジスティクス事業部(NVOCC 事業) 担当、アジア・中東・大洋州地域担当補佐、MOL Consolidation Service Ltd. Chief Executive Officer
執行役員	菊 地 和 彦	トライバル営業本部 副本部長、木材チップ船部 担当、不定期船部長 委嘱
執行役員	毛 呂 准 子	ダイバーシティ推進担当、人事部 担当
執行役員	遠 藤 充	安全運航本部 副本部長、タンカー・乾貨船海技統括部/LNG海技・船舶管理戦略部 担当、海上安全部/スマートシッピング 推進部 担当補佐

### 2. 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外役員は、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結しています。

### 3. 取締役及び監査役の報酬等の額

#### 報酬制度設計の基本方針

- ・ 持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とします。
- ・ 同業他社および同規模他社を参考にしながら人材を確保するに相応しい報酬水準とします。
- ・ 業績達成の動機づけとなる業績連動性を有し、当社戦略項目における施策の達成度を定性的に評価する体系となっています。
- ・ 社外取締役が過半数を占め、かつ、議長を務める報酬諮問委員会が関与し、取締役会が決定することで客観性、透明性のある手続きをとっています。

当社の役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日は、取締役の月額につきましては1990年6月28日、監査役の月額につきましては2005年6月23日、取締役の賞与につきましては2007年6月21日、取締役のストックオプション報酬につきましては2007年6月21日であり、決議の内容は、各々、総額にて月額4,600万円以内、月額900万円以内、年額3億円以内（うち社外取締役については年額2千万円以内）、年額4億円以内（うち社外取締役については年額5千万円以内）です。

なお、当事業年度における当社の役員の報酬等の額の決定過程における取締役会及び報酬諮問委員会は、月例報酬及び賞与に関して合計3回審議を行いました。

2019年度は前年度を大きく上回る経常利益と当期純利益を達成し、配当については株主の皆様への利益還元を実施すべく一株当たりの年間配当金の前期比増額を予定するなど、取締役に対し前年度を上回る賞与を支給するに足る業績でした。しかしながら、新型コロナウイルスの感染拡大により世界経済は急激な減速局面を迎えており、その結果荷動きの停滞、減少が顕在化してきて、今後の見通しは極めて不透明であると認識しています。こうした状況を踏まえ、2019年度は取締役に対し、賞与として月例報酬の0.5カ月を支給します。

監査役の報酬につきましては、株主総会で定められた上限の範囲内で、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容及び水準を考慮し、監査役の協議をもって各監査役が受ける報酬の額を定めております。監査役には、賞与・ストックオプションは付与していません。



## 取締役報酬の構成

構成割合はモデルケース（ターゲット（経常利益800～1,000億円）達成時）を前提とします。

名称	構成要素	構成割合※	内容
固定報酬	月例報酬	65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>各役員の職責の重さを勘案のうえ、報酬額を個別に決定</li> <li>毎月定額を現金で支給</li> </ul>
変動報酬	業績連動報酬（賞与）	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社業績の達成度は経営計画における業績目標の達成度に配当性向と定性的な目標の達成度を考慮したうえで決定</li> <li>全社業績の達成度に応じた役位ごとの基準額に担当部門業績を個人別評価として加味したうえで決定</li> <li>毎年6月に現金で支給</li> </ul>
	ストックオプション	5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主との一層の価値共有を進めることを目的とする</li> <li>権利行使期間は付与後2年経過後から10年経過まで</li> <li>各取締役の役位に応じて毎年8月に付与</li> </ul>

## 業績連動報酬（賞与）に係る指標

## &lt;財務指標&gt;

- 連結経常損益
- 親会社株主に帰属する当期純損益
- 配当性向

## &lt;定性指標&gt;

- 下記戦略項目における具体的な施策の達成度を考慮
- ① 海洋事業を中心に強み分野への経営資源の重点投入
  - ② 顧客目線にたったストレスフリーなサービスの提供
  - ③ 環境戦略の推進とエミッションフリー事業のコア事業化

## &lt;部門別業績指標&gt;

- 期初予算経常損益の達成度
- 資本効率性

区分	支給人員	報酬等の種類別の総額			報酬額の総額
		月例報酬	賞与	ストックオプション	
取締役 (社外取締役を含む)	10 名	292 百万円	13 百万円	16 百万円	322 百万円
監査役 (社外監査役を含む)	6	85	0	—	85
計	16	378	13	16	407

(注1) 上記には、2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名（うち社外取締役1名）、監査役2名（うち社外監査役1名）に係る報酬が含まれております。

(注2) 上記のうち、社外役員7名に対する報酬等の総額は54百万円です。

(注3) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

## 事業報告

### 4. 社外役員に関する事項

当事業年度における主な活動状況、重要な兼職の状況

[社外取締役]		
氏名	主な活動状況	重要な兼職の状況
藤井 秀人	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、我が国の経済運営や政策金融に関する高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	住友商事株式会社 顧問
勝 悦子	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、国際金融論における専門家としての高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	明治大学政治経済学部 教授 株式会社電通グループ 社外取締役（監査等委員） 国際大学協会（IAU） 理事 国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長 一般財団法人進学基準研究機構 理事
大西 賢	当事業年度において、2019年6月25日就任以降に開催された取締役会8回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、企業経営者として培われた高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	日本航空株式会社 特別理事 公益社団法人経済同友会 幹事 国際大学 理事 東洋大学 客員教授 三菱重工業株式会社 顧問 帝人株式会社 社外取締役
[社外監査役]		
氏名	主な活動状況	重要な兼職の状況
山下 英樹	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、また、監査役会10回全てに出席し、社外監査役としての客観的視点から、弁護士としての高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	山下・遠山法律事務所 弁護士 株式会社アイセルネットワークス 社外監査役
井村 順子	当事業年度において、2019年6月25日就任以降に開催された取締役会8回全てに出席し、また、監査役会8回全てに出席し、社外監査役としての客観的視点から、公認会計士としての高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	井村公認会計士事務所 代表 長谷川香料株式会社 社外監査役 多摩大学大学院 客員教授

(注) 当社と各社外取締役及び各社外監査役の兼職先との間に特別な取引関係はありません。

メモ

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度 (ご参考)	科 目	当連結会計年度	前連結会計年度 (ご参考)
	2020年3月31日現在 金額	2019年3月31日現在 金額		2020年3月31日現在 金額	2019年3月31日現在 金額
<b>資産の部</b>					
<b>流動資産</b>	<b>334,887</b>	<b>387,460</b>	<b>流動負債</b>	<b>422,164</b>	<b>446,649</b>
現金及び預金	105,784	124,505	支払手形及び営業未払金	69,189	81,020
受取手形及び営業未収金	81,362	92,160	短期社債	36,766	28,500
有価証券	500	500	短期借入金	180,351	187,419
たな卸資産	33,520	36,445	コマーシャル・ペーパー	25,000	40,000
繰延及び前払費用	61,028	63,413	未払法人税等	5,336	5,494
その他流動資産	52,950	70,688	前受金	34,348	35,814
貸倒引当金	△258	△253	賞与引当金	4,706	4,742
<b>固定資産</b>	<b>1,763,829</b>	<b>1,747,017</b>	役員賞与引当金	179	180
<b>有形固定資産</b>	<b>1,201,698</b>	<b>1,193,910</b>	契約損失引当金	17,644	17,198
船舶	711,498	715,344	事業再編関連損失引当金	—	304
建物及び構築物	146,582	145,229	環境対策引当金	622	—
機械装置及び運搬具	29,205	29,345	その他流動負債	48,020	45,975
器具及び備品	4,174	4,523	<b>固定負債</b>	<b>1,035,316</b>	<b>1,036,220</b>
土地	241,162	222,565	社債	181,000	168,198
建設仮勘定	66,363	73,718	長期借入金	655,117	665,997
その他有形固定資産	2,713	3,182	長期リース債務	16,091	14,224
<b>無形固定資産</b>	<b>28,810</b>	<b>28,695</b>	繰延税金負債	58,480	58,123
<b>投資その他の資産</b>	<b>533,320</b>	<b>524,411</b>	退職給付に係る負債	9,524	11,927
投資有価証券	346,890	360,706	役員退職慰労引当金	1,565	1,499
長期貸付金	85,261	73,129	特別修繕引当金	18,441	18,220
長期前払費用	8,490	5,698	契約損失引当金	26,639	36,624
退職給付に係る資産	16,121	15,764	環境対策引当金	—	620
繰延税金資産	3,228	3,048	その他固定負債	68,457	60,785
その他長期資産	85,911	67,761	<b>負債合計</b>	<b>1,457,481</b>	<b>1,482,870</b>
貸倒引当金	△12,584	△1,697	<b>純資産の部</b>		
<b>資産合計</b>	<b>2,098,717</b>	<b>2,134,477</b>	<b>株主資本</b>	<b>455,320</b>	<b>433,909</b>
			資本金	65,400	65,400
			資本剰余金	45,007	45,385
			利益剰余金	351,636	329,888
			自己株式	△6,722	△6,764
			<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>58,014</b>	<b>91,154</b>
			その他有価証券評価差額金	16,306	26,840
			繰延ヘッジ損益	28,170	44,391
			為替換算調整勘定	10,889	16,197
			退職給付に係る調整累計額	2,648	3,725
			<b>新株予約権</b>	<b>1,646</b>	<b>1,803</b>
			<b>非支配株主持分</b>	<b>126,253</b>	<b>124,739</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>641,235</b>	<b>651,607</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>2,098,717</b>	<b>2,134,477</b>

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度 (ご参考)
	自 2019年 4月 1日 至 2020年 3月 31日 金額	自 2018年 4月 1日 至 2019年 3月 31日 金額
<b>売上高</b>	<b>1,155,404</b>	<b>1,234,077</b>
売上原価	1,035,771	1,094,915
<b>売上総利益</b>	<b>119,632</b>	<b>139,161</b>
販売費及び一般管理費	95,852	101,442
<b>営業利益</b>	<b>23,779</b>	<b>37,718</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息	8,028	7,832
受取配当金	6,127	5,982
持分法による投資利益	15,949	—
その他営業外収益	19,859	18,839
<b>営業外収益計</b>	<b>49,965</b>	<b>32,654</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	16,549	21,806
持分法による投資損失	—	7,804
その他営業外費用	2,104	2,187
<b>営業外費用計</b>	<b>18,654</b>	<b>31,798</b>
<b>経常利益</b>	<b>55,090</b>	<b>38,574</b>
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	8,295	4,654
その他特別利益	7,808	9,763
<b>特別利益計</b>	<b>16,104</b>	<b>14,418</b>
<b>特別損失</b>		
固定資産処分損	749	1,511
事業再編関連損失	8,243	—
貸倒引当金繰入額	7,784	—
その他特別損失	7,287	4,703
<b>特別損失計</b>	<b>24,064</b>	<b>6,214</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>47,130</b>	<b>46,778</b>
<b>法人税、住民税及び事業税</b>	<b>8,970</b>	<b>8,793</b>
<b>法人税等調整額</b>	<b>△30</b>	<b>4,309</b>
<b>当期純利益</b>	<b>38,190</b>	<b>33,674</b>
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	<b>5,566</b>	<b>6,799</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>32,623</b>	<b>26,875</b>

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)	科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	2020年3月31日現在 金 額	2019年3月31日現在 金 額		2020年3月31日現在 金 額	2019年3月31日現在 金 額
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>221,834</b>	<b>242,575</b>	<b>流動負債</b>	<b>325,001</b>	<b>349,435</b>
現金及び預金	27,295	36,475	営業未払金	41,061	50,422
営業未収金	35,001	40,463	短期社債	21,766	18,500
短期貸付金	57,076	54,786	短期借入金	177,709	166,199
立替金	8,738	6,769	未払金	5,686	6,759
有価証券	500	500	前受金	24,377	27,294
貯蔵品	23,313	25,925	代理店債務	509	914
繰延及び前払費用	42,699	46,127	コマーシャル・ペーパー	25,000	40,000
代理店債権	12,382	15,305	賞与引当金	2,323	2,167
その他流動資産	14,942	16,396	役員賞与引当金	60	48
貸倒引当金	△114	△174	契約損失引当金	17,576	21,755
			事業再編関連損失引当金	—	6,425
			その他流動負債	8,930	8,948
<b>固定資産</b>	<b>786,336</b>	<b>788,760</b>	<b>固定負債</b>	<b>484,934</b>	<b>482,293</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>138,772</b>	<b>131,809</b>	社債	86,000	88,198
船舶	105,975	90,421	長期借入金	322,271	312,262
建物	8,305	9,171	繰延税金負債	8,661	12,233
構築物機械装置	322	372	退職給付引当金	—	8
車両運搬具	0	0	債務保証損失引当金	23,473	13,357
器具及び備品	756	669	契約損失引当金	26,639	36,555
土地	16,197	16,436	その他固定負債	17,889	19,677
建設仮勘定	5,361	12,958	<b>負債合計</b>	<b>809,935</b>	<b>831,729</b>
その他有形固定資産	1,854	1,779	<b>純資産の部</b>		
<b>無形固定資産</b>	<b>10,853</b>	<b>9,683</b>	<b>株主資本</b>	<b>187,493</b>	<b>178,275</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>636,710</b>	<b>647,266</b>	資本金	65,400	65,400
投資有価証券	51,125	76,571	資本剰余金	44,371	44,371
関係会社株式及び出資金	403,371	383,271	資本準備金	44,371	44,371
長期貸付金	82,473	84,832	利益剰余金	84,446	75,269
長期前払費用	15,513	10,571	利益準備金	8,527	8,527
長期リース債権	79,042	88,688	その他利益剰余金	75,918	66,741
その他投資等	11,698	12,787	特別償却準備金	1	2
貸倒引当金	△6,514	△9,455	圧縮記帳積立金	898	912
			別途積立金	46,630	30,630
			繰越利益剰余金	28,388	35,197
			自己株式	△6,724	△6,766
<b>資産合計</b>	<b>1,008,170</b>	<b>1,031,335</b>	<b>評価・換算差額等</b>	<b>9,094</b>	<b>19,527</b>
			その他有価証券評価差額金	13,324	22,527
			繰延ヘッジ損益	△4,230	△2,999
			<b>新株予約権</b>	<b>1,646</b>	<b>1,803</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>198,234</b>	<b>199,606</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>1,008,170</b>	<b>1,031,335</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	自 2019年 4月 1日 至 2020年 3月31日 金 額	自 2018年 4月 1日 至 2019年 3月31日 金 額
<b>売上高</b>		
海運業収益		
運賃	457,693	493,987
貸船料	193,029	208,949
その他海運業収益	48,363	56,124
<b>計</b>	<b>699,087</b>	<b>759,061</b>
その他事業収益	1,033	1,104
<b>売上高計</b>	<b>700,120</b>	<b>760,166</b>
<b>売上原価</b>		
海運業費用		
運航費	224,246	248,687
船費	14,577	14,374
借船料	357,070	380,863
その他海運業費用	56,788	69,606
<b>計</b>	<b>652,681</b>	<b>713,531</b>
その他事業費用	744	694
<b>売上原価計</b>	<b>653,426</b>	<b>714,225</b>
<b>営業総利益</b>	<b>46,694</b>	<b>45,940</b>
一般管理費	34,004	33,884
<b>営業利益</b>	<b>12,689</b>	<b>12,055</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息及び配当金	26,515	34,850
その他営業外収益	1,134	886
<b>営業外収益計</b>	<b>27,649</b>	<b>35,737</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	6,463	7,434
為替差損	106	3,220
その他営業外費用	1,326	877
<b>営業外費用計</b>	<b>7,896</b>	<b>11,531</b>
<b>経常利益</b>	<b>32,443</b>	<b>36,260</b>
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	3,686	827
投資有価証券売却益	2,755	599
関係会社株式売却益	36	4,916
関係会社清算益	381	1,766
新株予約権戻入益	230	376
受取補償金	1,031	—
その他特別利益	749	1,193
<b>特別利益計</b>	<b>8,873</b>	<b>9,679</b>
<b>特別損失</b>		
固定資産処分損	88	64
関係会社株式評価損	786	278
投資有価証券評価損	2,746	168
債務保証損失引当金繰入額	7,759	348
事業再編関連損失	8,243	—
契約解約金	4,198	6,148
その他特別損失	1,264	1,173
<b>特別損失計</b>	<b>25,086</b>	<b>8,181</b>
<b>税引前当期純利益</b>	<b>16,229</b>	<b>37,758</b>
法人税、住民税及び事業税	360	754
法人税等調整額	76	57
<b>当期純利益</b>	<b>15,793</b>	<b>36,946</b>

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2020年5月19日

株式会社 商船三井  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 三浦 洋 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 野口昌邦 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 戸谷且典 ㊞  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社 商船三井の2019年4月1日から2020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、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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、株式会社 商船三井及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

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

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び取締役の責任

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連結計算書類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連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び取締役の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。



監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

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

以 上

## 計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2020年5月19日

株式会社 商船三井  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 三浦 洋 ㊞

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 野口 昌邦 ㊞

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 戸谷 且典 ㊞

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社 商船三井の2019年4月1日から2020年3月31日までの2019年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

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

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

## 監査役会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの2019年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、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、監査方針、監査計画等を定め、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、監査方針、監査計画等に従い、取締役、執行役員及び経営監査部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、執行役員及び経営監査部その他の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、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に対し事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
  - ②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整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員及び経営監査部その他の使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、2019年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）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若しくは定款に違反する重大な事実として指摘すべき事項は認められません。
- 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、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④なお、事業報告に記載のとおり、当社グループは、2012年以降、完成自動車車両の海上輸送に関して各国競争法違反の疑いがあるとして、米国等海外の当局による調査の対象となっており、また、カナダ及び英国においては当社グループに対する集団訴訟が提起されております。監査役会としましては、独禁法をはじめとするコンプライアンス強化と再発防止に向けた取締役の取り組み状況について引き続き監視・検証してまいります。

### (2)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あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3)連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月20日

株式会社商船三井 監査役会

常勤監査役 実 謙二 ㊟

常勤監査役 武田 俊明 ㊟

社外監査役 山下 英樹 ㊟

社外監査役 井村 順子 ㊟



## 「スマート招集」サービスのご案内

当社では、株主様とのコミュニケーションの更なる進化を図るべく、招集ご通知の主要なコンテンツが、スマートフォン・タブレット・パソコンでご覧いただける「スマート招集」を導入しております。

下記のURLまたはQRコード®よりアクセスいただきご参照ください。

<https://p.sokai.jp/9104/>

スマートフォン・タブレット・パソコンからでも  
招集通知がご覧いただけます。



### 「スマート招集」のイメージ図



### 「スマート招集」の特徴

- ① 「いつでも・どこでも」スマートフォンから  
招集通知を閲覧可能  
スマートフォンから「いつでも・どこでも」招集通知にアクセス可能。株主の皆様の閲覧の利便性を向上しました。
- ② 招集通知の内容を「わかりやすく・読みやすく」コンパクトにビジュアル化  
スマートフォン専用画面で招集通知の内容をコンパクトに抜粋・ビジュアル化。株主の皆様に招集通知の要点をわかりやすくお伝えします。
- ③ 議決権行使が可能  
「いつでも・どこでも」議決権行使が可能。株主の皆様の議決権行使が容易になりました。

本サービスは、株主様の利便性向上を目的として提供する任意のサービスです。ご利用の端末や通信環境により閲覧できない場合がございますので、予めご了承ください。

## 株主メモ

事業年度 4月1日～翌年3月31日

定時株主総会 毎年6月

定時株主総会 毎年3月31日

基準日 期末配当 毎年3月31日

中間配当 毎年9月30日

上場金融商品取引所 東京証券取引所

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
三井住友信託銀行株式会社

郵便物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話照会先  **0120-782-031** (フリーダイヤル)

インターネット  
ホームページURL <https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

当社ホームページに掲載します (URL [アドレス] は以下のとおりです)。

公告の方法 <https://www.mol.co.jp/>

但し、事故、その他やむを得ない事由によりホームページに掲載できない場合は、日本経済新聞に掲載します。

# 株主総会会場のご案内

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主総会当日のご来場を見合わせ、書面（郵送）またはインターネット等による議決権行使をご推奨申し上げます。また、株主総会にご出席の株主様への記念品（お土産）のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

日時 | 2020年6月23日（火曜日）  
午前10時（受付開始 午前9時）

交通 | 品川駅 **港南口** から 徒歩約10分

会場 | 東京都港区港南二丁目15番4号  
**品川インターシティホール**  
電話 (03) 5479-0750 (当日のみ)

NAVITIME

出発地から株主総会会場までスマートフォンがご案内します。  
スマートフォンでQRコード\*を読み取ってください。

