

# 2021年度 定時株主総会 招集ご通知

## 株主の皆様へのお願い

新型コロナウイルス感染症への感染リスク低減のため、本株主総会への出席をご検討されている株主様におかれましては、健康状態にご留意いただき、ご自身の体調をお確かめの上、ご判断いただきますようお願い申し上げます。

**総会の開催場所が前年とは異なりますので、ご注意ください。**

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

**2022年6月20日（月曜日）午後5時まで**

※詳細は5-6ページをご参照ください。

日時 **2022年6月21日（火曜日）午前10時**

受付開始：午前9時

場所 **虎ノ門ヒルズフォーラム**

東京都港区虎ノ門一丁目23番3号 虎ノ門ヒルズ森タワー5階

議案

- 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8名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 取締役報酬枠改定の件
- 第7号議案 社外取締役を含む非業務執行取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件
- 第8号議案 監査役報酬枠改定の件

日本初のLNG燃料フェリー「さんふらわあ くれない」の命名・進水式の様子

スマホ  
招集

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支援を賜り厚く御礼申し上げます。  
2021年度の事業報告をご覧いただくにあたり、ご挨拶を申し上げます。

2021年度は、好調な海運市況の恩恵を受けた各事業が当初の計画を大きく上回る業績となり、新型コロナウイルスの影響による厳しい環境が続いた一部の事業はあったものの、グループ全体では、過去最高益を大幅に更新する経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益を達成することができました。

コンテナ船事業では、Ocean Network Express社が前年度後半から回復した旺盛な輸送需要と高水準の運賃市況を背景に、想定を大きく上回る業績となりました。ドライバルク事業、自動車船事業は、市況回復を背景に業績が改善し、エネルギー・海洋事業においては、長期契約を主体とするLNG船・FPSOが安定的に利益を出しました。一方でフェリーRORO・客船事業は、前年度に続きコロナ禍での低調な旅客需要の影響を受け、油送船事業は石油需要の減少による市況低迷の影響により、いずれも厳しい損益となりました。

2021年度の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、連結配当性向20%を目安とし、1株当たりの年間配当金を前期比1,050円増の1,200円（中間配当300円、期末配当900円）とする予定です。

2022年度は、経営計画「Rolling Plan 2022（以下、RP2022）」のもと、売上高13,530億円、事業利益（営業利益＋持分法投資損益）5,100億円、経常利益5,250億円、親会社株主に帰属する当期純利益5,000億円を計画しております。通期連結配当性向は25%を予定しております。

4月時点では海運市況は引き続き堅調であり、また足元の業績は好調を維持していることから、2022年度の利益計画は、相当に高い水準の利益目標を設定しました。しかしながら、ロシア・ウクライナ紛争など地政学的緊張の高まりや、広範なインフレの進展による世界経済の

## 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

8

株主総会参考書類

## 提供書面

## 事業報告

33

事業報告

## 連結貸借対照表

59

## 連結損益計算書

60

連結計算書類

## 貸借対照表

61

## 損益計算書

62

計算書類

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

63

## 計算書類に係る会計監査人の監査報告

65

## 監査役会の監査報告

67

監査報告

減速懸念、環境負荷低減に向けた施策強化に対する社会的要請の高まりなど、当社グループを取り巻く事業環境は依然として厳しく、重要な課題を克服し成長に繋げていくために、正確な情報を掴み、機敏かつ柔軟に対応してまいります。

2017年度のローリングプラン開始以来掲げてきた中長期利益目標の達成に目途をつけたことで、RP2022を以ってローリング方式の経営計画に区切りをつけることと致します。今年度は引き続きRP2022における各戦略への取り組みを進めつつ、当社の更なる飛躍に向けた新たな構想を、2023年度に発表を予定する10年後の世界を見据えた次期経営計画として纏めていきます。

成長への基盤作りとして、常に事業の最優先課題である安全品質の一層の強化に加え、戦略立案の為にインテリジェンス機能の拡充、外国人、女性幹部を積極的に登用するグローバルな人事政策、そして喫緊の課題である環境政策の推進に優先的に取り組みます。これらの課題解決に向け実効性を高めるため、これまでの経営方針である「環境戦略」「地域戦略」「ポートフォリオ戦略」、これら戦略を支える「組織の力の向上・働き方改革」に加え、RP2022では新たに「DX」への取り組み強化の方針を打ち出しました。今期中に、当社のDXビジョンを纏め発表します。

また、当社は4月に商船三井グループ サステナビリティ計画「MOLサステナビリティプラン（以下、MSP）」を発表しました。事業を通じて優先的に取り組むべき社会課題を「サステナビリティ課題」（マテリアリティ）として特定していますが、気候変動や人権問題等の外部環境や、当社グループを取り巻く事業環境の変化を踏まえ、これらを見直すとともに各課題に対応する目標・KPI・アクションプランを設定し、取り組みを加速させます。

当社は、海運業を中心に幅広い社会インフラ事業を担う企業グループとして、「RP2022」と「MSP」への取り組みを通じ、ステークホルダーの皆様へ新たな価値を届けるため、サステナブルな成長と企業価値向上を実現してまいります。

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

橋本 剛



株 主 各 位

証券コード 9104  
2022年5月31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  
社長執行役員 橋本 剛

## 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。

株主の皆様におかれましては、後記の株主総会参考書類をご検討いただき、議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。議決権の行使にあたっては、書面（郵送）またはインターネット等による行使が可能です。

本総会につきましては、新型コロナウイルス感染症への適切な感染防止策を実施した上で開催させていただきます。

また本年もご自宅等からでも株主総会の様子をご覧いただけるよう、株主総会ライブ配信を実施いたします。ライブ配信では議決権行使ができませんので、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願い申し上げます。株主総会へのご参加方法及び議決権行使方法につきましては、5-6ページをご参照ください。

敬具

### 記

<b>1</b>	<b>日 時</b>	2022年6月21日（火曜日）午前10時（受付開始 午前9時）
<b>2</b>	<b>場 所</b>	東京都港区虎ノ門一丁目23番3号 虎ノ門ヒルズ森タワー5階 <b>虎ノ門ヒルズフォーラム</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> 2021年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告、連結計算書類、計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 <b>決議事項</b> 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8名選任の件 第4号議案 監査役1名選任の件 第5号議案 補欠監査役1名選任の件 第6号議案 取締役報酬枠改定の件 第7号議案 社外取締役を含む非業務執行取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件 第8号議案 監査役報酬枠改定の件

- 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。

## 新型コロナウイルス感染症への感染リスクに対する当社対応について

本株主総会における新型コロナウイルス感染症拡大防止に向けた当社の運営体制を以下のとおりご案内申し上げますとともに、株主の皆様におかれましてもご理解とご協力をお願い申し上げます。

### <当社運営体制>

- 会場入口に非接触型の体温計やアルコール消毒剤等を設置いたします。
- スタッフは常時マスクを着用し、株主の皆様と適切な距離を保ちます。
- 体調の優れない株主様がいらっしゃる場合に備え、救護室を用意いたします。
- 会場の座席は十分な間隔を確保いたします。

### <会場にご来場される株主様へのご案内>

- 本株主総会への出席をご検討されている株主様におかれましては、当日までの健康状態にご留意いただき、ご自身の体調をお確かめの上ご判断いただきますようお願い申し上げます。
- 当日、体調が優れないと見受けられる方には、運営スタッフがお声掛けさせていただくことがございますので予めご了承ください。
- ご来場に際しましては、マスク着用・会場入口での検温・アルコール消毒等の感染予防にご協力いただきますようお願い申し上げます。

株主総会当日までの状況の変化により、株主総会運営方法に変更が生じる場合は、当社ウェブサイト（下記）にてお知らせいたします。最新情報は当社ウェブサイトでご確認をお願い申し上げます。

### <会場にご来場されない株主様へのご案内>

- ご自宅等から株主総会の様子をご覧いただけるよう、株主総会ライブ配信を行います。（ライブ配信をご利用の場合は、当日の議決権行使やご質問はできません。議決権を事前に行使いただいた上で、ご利用ください。）
- インターネット上において事前質問をお受けいたします。事前にいただいたご質問のうち、株主様のご関心が特に高い事項につきましては、株主総会当日に回答をさせていただく予定です。（ご質問への個別回答はいたしかねますので、予めご了承ください。）

# 株主総会ご参加方法及び議決権行使方法のご案内

## 当日会場へご来場の場合

### 株主総会にご出席



株主総会  
開催日時

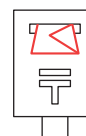
2022年6月21日（火曜日）  
午前10時

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。

## 当日会場へご来場

### 書面（郵送）による議決権行使



議決権  
行使期限

2022年6月20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

議案	賛成	反対	棄権
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			
議案第9号			
議案第10号			

こちらに、  
各議案の賛否を  
ご記入ください。

### 議決権行使のお取り扱いについて

- 株主様は、当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として、その議決権を行使することができます。この場合、株主様または代理人は、代理権を証明する書面を当社にご提出いただく必要があります。
- 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お取り扱いいたします。

### 》 事前質問の受付について



当日ご来場されない株主の皆様に向け、インターネット上において事前質問をお受けします。

受付期間

2022年6月1日（水曜日）午前9時から2022年6月14日（火曜日）午後5時まで

## されない場合（事前の議決権行使をお願いします）

### インターネット等による議決権行使



議決権  
行使期限

2022年6月20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、7ページをご参照ください。

※パソコンやスマートフォン等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。



・インターネット等（パソコン・スマートフォン等）により、複数回にわたり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。

### 株主総会ライブ配信



株主総会  
開催日時

2022年6月21日（火曜日）  
午前10時

午前9時半より配信開始

ご自宅等総会会場以外からパソコンやスマートフォン等を用いて株主総会の様子をご視聴いただけます。

- 株主総会ライブ配信のご利用は株主様限定です。同封の「株主総会ライブ配信および事前質問のご案内」及び「株主総会ライブ配信および事前質問 ID・パスワードのお知らせ」をご参照のうえ、ライブ配信専用ウェブサイトよりご視聴ください。
- 株主総会ライブ配信ご利用の場合、会社法上の出席には該当しないため、当日の議決権行使やご質問はできません。

株主総会ライブ配信ご利用の方は、  
いずれかの方法で  
事前に議決権行使をお願い申し上げます。

同封の「株主総会ライブ配信および事前質問のご案内」及び「株主総会ライブ配信および事前質問 ID・パスワードのお知らせ」をご参照のうえ、専用ウェブサイトよりご質問内容をご入力ください。

なお、事前にいただきました質問のうち、株主様のご関心が特に高い事項につきましては、株主総会当日に回答をさせていただきます。全てのご質問への個別回答はいたしかねますので、予めご了承のほどお願い申し上げます。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## ①QRコード®を読み取る方法「スマート行使」

### 議決権行使がより簡単に

議決権行使コード及びパスワードを入力することなくスマートフォンから議決権行使ができます。

- 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、お手数ですが下記②に従って、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、②の議決権行使ウェブサイトへ移動します。

## ②議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 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



「議決権行使コード」を入力

「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。

インターネット等による議決権行使でパソコンや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いただけます。



## 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、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きました。

当期の期末配当につきましては、当該方針に基づき連結配当性向20%を目安とし、1株当たり前期比765円増配の900円とさせていただきますと存じます。

これにより、1株当たり300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1,050円増配の1,200円となります。

なお、2022年度の株主還元については、当社の企業価値および財務体質の改善が進展したことに伴い、連結配当性向25%を目安として業績に連動した配当を行う予定としています。また、2023年度以降については、当社における投資計画の進展を確認しつつ、東京証券取引所プライム市場の動向を踏まえた株主還元策の見直しを検討してまいります。

(注) 当社は2022年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。

2022年3月期の期末配当につきましては、配当基準日が2022年3月31日となりますので、当該株式分割前の株式数を基準として配当を実施します。

### 期末配当に関する事項

#### 1 配当財産の種類

#### 金銭

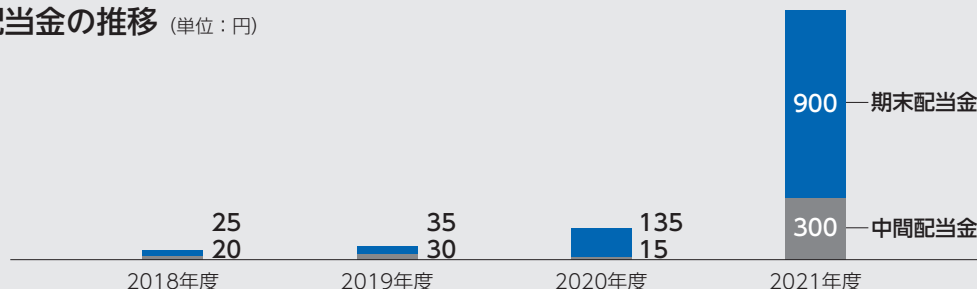
#### 2 配当財産の割当に関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき**金900円**  
**総額108,252,056,700円**

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

**2022年6月22日**

#### ご参考 配当金の推移 (単位:円)



第2号議案

## 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

- (1) 当社は、商船三井グループの企業理念、価値観・行動規範（MOL CHARTS）、およびグループビジョンで掲げるとおり、海運業を中心とした様々な社会インフラ事業の展開を推進しており、その一環として、船上のインターネット環境を利用した船員向け情報共有アプリ等の事業化に取り組み、将来の事業拡大も予定しております。このような事業は電気通信事業法に定める電気通信事業に該当することから、定款第2条に定める事業目的を追加するものであります。
- (2) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。
  - ① 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
  - ② 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
  - ③ 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第15条）は不要となるため、これを削除するものであります。
  - ④ 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

## 2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりです。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
<p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>(1)～(19) (条文省略)</p> <p>(新設)</p> <p>(20)～(26) (条文省略)</p> <p>第15条 当社は、総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示すべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p> <p>(新設)</p> <p>(新設)</p>	<p>第2条 (現行どおり)</p> <p>(1)～(19) (現行どおり)</p> <p><u>(20)電気通信事業法に定める電気通信事業</u></p> <p><u>(21)～(27) (現行どおり)</u></p> <p>(削除)</p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p><u>2. 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p> <p><u>(附則)</u></p> <p><u>1. 現行定款第15条の削除および変更案第15条の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p><u>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第15条はなお効力を有する。</u></p> <p><u>3. 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

## 第3号議案

## 取締役8名選任の件

2021年6月22日開催の定時株主総会において選任いただいた当社取締役9名のうち、小野晃彦氏は2022年3月31日をもって辞任し、他の8名全員は、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及び担当	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 black; 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 会長執行役員	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	はしもと たけし 橋本 剛	代表取締役 社長執行役員	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	たなか としあき 田中 利明	代表取締役 副社長執行役員 全般社長補佐、チーフエンバイロメント・サステナビリティオフィサー、環境・サステナビリティ戦略部、コーポレートマーケティング部 担当、コーポレートコミュニケーション部 管掌	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	まつざか けんた 松坂 顕太	取締役 専務執行役員 エネルギー営業本部長、欧州・アフリカ地域 担当、働き方改革 担当	100% (15回/15回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	ひのおか ゆたか 日野岳 嶺	取締役 専務執行役員 チーフコンプライアンスオフィサー、チーフセーフティオフィサー 補佐、安全運航本部 副本部長、秘書・総務部、法務部、定航事業管理部、不動産事業部 担当	100% (15回/15回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">社外</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">独立</span>	ふじい ひでと 藤井 秀人	取締役	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">社外</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">独立</span>	かつ えつこ 勝 悦子	取締役	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">社外</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">独立</span>	おおにし まさる 大西 賢	取締役	100% (18回/18回)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

## ■取締役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、知識及び能力を有し、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 **96,300株**  
 ▶取締役会出席回数 **18回中18回** (100%)  
 ▶取締役在任年数 **9年** ※本総会最終時



#### 略歴、当社における地位及び担当

1979年 4月 当社入社	2013年 6月 当社取締役 専務執行役員
2004年 6月 当社人事部長	2015年 6月 当社代表取締役 社長執行役員
2007年 6月 当社定航部長	2021年 4月 当社代表取締役 会長執行役員 (現任)
2008年 6月 当社執行役員	
2010年 6月 当社常務執行役員	

#### 取締役候補者とした理由

池田潤一郎氏は、2015年6月の代表取締役社長執行役員就任以降、2021年3月まで最高経営責任者として当社グループの経営をリードし、経営者として豊富な経験と実績を有しております。また、2021年4月に代表取締役会長執行役員就任後は、取締役会議長としてコーポレートガバナンスの強化等を推進し、透明性、実効性の高い取締役会運営に寄与しています。同氏の経営に関する幅広い経験とコーポレートガバナンスに関する深い知見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** 再任  
 たけし **剛**  
 (1957年10月14日生)

▶所有する当社の株式数 **44,700株**  
 ▶取締役会出席回数 **18回中18回** (100%)  
 ▶取締役在任年数 **7年** ※本総会最終時



#### 略歴、当社における地位及び担当

1982年 4月 当社入社	2016年 4月 当社取締役 専務執行役員
2008年 6月 当社LNG船部長	2019年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員
2009年 6月 当社執行役員 LNG船部長委嘱	2021年 4月 当社代表取締役 社長執行役員 (現任)
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	

#### 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、2021年4月の代表取締役社長執行役員就任後は、最高経営責任者として、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ダイビル株式会社及び株式会社宇徳のTOBや株式分割を実行したほか、コロナ禍における事業継続と社員・関係者の感染防止の両立を果たし、当社の企業価値の向上に努めております。当社グループの競争力強化と企業価値向上を推進するため、同氏の豊富な経験、知識及び能力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** たなか  
田中

としあき  
**利明**  
(1960年4月17日生)

再任

- ▶所有する当社の株式数 **27,900株**
- ▶取締役会出席回数 **18回中18回** (100%)
- ▶取締役在任年数 **2年** ※本総会最終時



### 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  
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2021年 4月 当社取締役 専務執行役員

2022年 4月 当社代表取締役  
副社長執行役員  
(現任)

#### [ 担当 ]

全般社長補佐、  
チーフエンバイロメント・サステナビリティオフィサー、  
環境・サステナビリティ戦略部、  
コーポレートマーケティング部 担当、  
コーポレートコミュニケーション部 管掌

### 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としたドライバルク船事業に携わり、現在はチーフエンバイロメント・サステナビリティオフィサー (CESO) として当社グループの環境及びサステナビリティ戦略を統括するとともに、2022年4月からは副社長執行役員として経営全般を担っております。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、知識及び能力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** まつざか  
松坂

けんた  
**顕太**  
(1961年1月14日生)

再任

- ▶所有する当社の株式数 **32,100株**
- ▶取締役会出席回数 **15回中15回** (100%)
- ▶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

1984年 4月 当社入社  
2014年 6月 当社LNG船部長  
2015年 6月 当社執行役員 LNG船部長委嘱  
2017年 4月 当社執行役員  
2018年 4月 当社常務執行役員  
2021年 4月 当社専務執行役員

2021年 6月 当社取締役 専務執行役員  
(現任)

#### [ 担当 ]

エネルギー営業本部長、欧州・アフリカ地域 担当、  
働き方改革 担当

### 取締役候補者とした理由

松坂顕太氏は、長年にわたりLNG船部門を中心とした事業運営に携わり、2021年に当社取締役に就任するとともに、現在はエネルギー営業本部長として当社の重点事業である海洋事業並びにLNG船、油送船事業等のエネルギー輸送部門を統括しております。また、業務執行レベルの最高意思決定機関である経営会議のメンバーとして当社グループ全体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、知識及び能力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

ひ の お か  
日野岳

ゆたか  
穰

再任

(1961年10月22日生)

- ▶所有する当社の株式数 19,500株
- ▶取締役会出席回数 15回中15回 (100%)
- ▶取締役在任年数 1年 ※本総会終結時



### 略歴、当社における地位及び担当

1985年 4月 当社入社  
2012年 6月 当社定航部長  
2016年 4月 当社執行役員 定航部長委嘱  
2018年 4月 当社執行役員  
2019年 4月 当社常務執行役員  
2021年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2022年 4月 当社取締役 専務執行役員  
(現任)

#### [ 担当 ]

チーフコンプライアンスオフィサー、  
チーフセーフティオフィサー補佐、  
安全運航本部 副本部長、秘書・総務部、法務部、  
定航事業管理部、不動産事業部 担当

### 取締役候補者とした理由

日野岳穰氏は、長年にわたり自動車船事業並びにコンテナ船事業に携わったほか、経営企画部でコーポレート業務も担当してきました。2021年に当社取締役役に就任するとともに、現在は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) を務めております。また、業務執行レベルの最高意思決定機関である経営会議のメンバーとして当社グループ全体の事業経営に関与しており、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、知識及び能力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 **6** <sup>ふじい</sup> 藤井

<sup>ひでと</sup> 秀人  
(1947年12月13日生)

**再任** **社外** **独立**

- ▶所有する当社の株式数 **6,600株**
- ▶取締役会出席回数 **18回中18回** (100%)
- ▶社外取締役在任年数 **6年** ※本総会最終時



**略歴、当社における地位及び担当**

- |                                 |                           |
|---------------------------------|---------------------------|
| 1971年 4月 大蔵省入省                  | 2015年 6月 住友商事株式会社 顧問 (現任) |
| 2003年 1月 財務省大臣官房長               | 2016年 6月 当社社外取締役 (現任)     |
| 2004年 7月 同省主計局長                 | [ <b>重要な兼職の状況</b> ]       |
| 2006年 7月 財務事務次官                 | 住友商事株式会社 顧問               |
| 2007年10月 株式会社日本政策投資銀行 副総裁       | 公益財団法人高梨学術奨励基金 評議員        |
| 2008年10月 同行代表取締役副社長 (2015年6月退任) |                           |

**社外取締役候補者とした理由、及び期待される役割の概要**

藤井秀人氏を社外取締役候補者とした理由は、わが国の経済運営と政策金融に関わってこれた長年の経験、知識及び能力を活かし、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、当社の業務執行監督等の役割を適切に果たしていただくことを引き続き期待するためです。同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の検討・決定に際し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

なお、同氏は当社の借入先の一つである日本政策投資銀行の代表取締役副社長の経験がありますが、同氏自身の経験・知見に基づいて取締役候補者とするもので、同行との特別な利害関係に基づくものではありません。

候補者番号 **7** <sup>かつ</sup> 勝

<sup>えつこ</sup> 悦子  
(1955年4月3日生)

**再任** **社外** **独立**

- ▶所有する当社の株式数 **12,600株**
- ▶取締役会出席回数 **18回中18回** (100%)
- ▶社外取締役在任年数 **6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 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月退任) | 2008年 4月 同大学副学長 (国際交流担当)                                      |
| 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                    | 2016年 6月 当社社外取締役 (現任)   |
| 1995年 4月 茨城大学文学部社会科学科 助教授 (国際金融論)                     | 2019年 3月 株式会社電通 (現：株式会社電通グループ) 社外取締役 (監査等委員)                  |
| 1998年 4月 明治大学政治経済学部 助教授                               | [ <b>重要な兼職の状況</b> ]   |
| 2003年 4月 同大学同学部教授 (現任)                                | 明治大学政治経済学部 教授   |
|   | 独立行政法人国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長                                     |
|   | International Association of Universities (IAU), Board member |

**社外取締役候補者とした理由、及び期待される役割の概要**

勝悦子氏を社外取締役候補者とした理由は、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、当社の業務執行監督等の役割を適切に果たしていただくことを引き続き期待するためです。同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の検討・決定に際し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



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 9,000株  
▶取締役会出席回数 18回中18回 (100%)  
▶社外取締役在任年数 3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	2013年 4月 同社代表取締役会長 (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	2014年 4月 同社取締役会長
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	2018年 4月 同社取締役
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 7月 同社特別理事
2010年11月 同社取締役	2019年 6月 帝人株式会社 社外取締役 (現任)
2011年 3月 同社代表取締役社長 安全統括 (安全統括管理者)	2019年 6月 当社社外取締役 (現任)
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)	2021年 6月 かどや製油所株式会社 社外取締役 (現任)
2012年 2月 同社代表取締役会長 安全推進本部長 (安全統括管理者)	

### 〔重要な兼職の状況〕

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  
帝人株式会社 社外取締役  
かどや製油株式会社 社外取締役  
Alton Aviation Consultancy Japan Co., Ltd.  
Senior Advisor

### 社外取締役候補者とした理由、及び期待される役割の概要

大西賢氏を社外取締役候補者とした理由は、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幅広い見識をもとに、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、引き続き当社の業務執行監督等の役割を適切に果たしていただくことを期待するためです。同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の検討・決定に際し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

- (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) 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の57ページに記載のとおりです。各取締役候補者の選任が承認された場合、引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同様の内容での更新を予定しております。
- (注3) 当社は、2022年4月28日付で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を各取締役との間で締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。各取締役候補者の選任が承認された場合、当社は各取締役との間の当該補償契約を継続する予定です。
- (注4) 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。各氏につきましても、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「社外役員独立性基準」(19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5) 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。
- (注6) 当社は、2022年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。上記所有する当社の株式数は、当該株式分割後の株式数としております。

第4号議案

## 監査役1名選任の件

現在の監査役 山下英樹氏は、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、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

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。

監査役候補者は次のとおりです。

みつもり  
三森

さとり  
仁

新任 社外 独立

(1966年1月22日生)

▶所有する当社の株式数 一株



### 略歴

- 1993年 4月 第二東京弁護士会 弁護士登録  
あさひ法律事務所入所  
(現マネージング・パートナー)
- 2008年 4月 東京家庭裁判所家事調停委員  
(現任)
- 2011年10月 原子力損害賠償紛争審査会  
特別委員 (現任)
- 2018年 4月 株式会社クア・アンド・ホテル  
監査役 (現任)

### 【重要な兼職の状況】

学校法人麻布学園 理事  
株式会社クア・アンド・ホテル 監査役  
事業再生研究機構 代表理事

### 社外監査役候補者とした理由

三森仁氏は、弁護士としての長年の経験や専門的知識並びに高い法令順守の精神を有し、これらの経験、知識及び能力を当社の監査体制に活かし、独立した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判断し、選任をお願いするものです。

(注1) 三森仁氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

(注2) 三森仁氏は、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ます。

同氏につきましては、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「社外役員独立性基準」(19ページ)における独立性の要件を満たしており、同氏の選任が承認された場合、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届ける予定です。

(注3) 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の57ページに記載のとおりです。三森仁氏の選任が承認された場合、同氏は新たに当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同様の内容での更新を予定しております。

(注4) 当社は、三森仁氏の選任が承認された場合、同氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定です。

(注5) 三森仁氏の選任が承認された場合、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する予定です。

## 第5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                      あ つ し  
戸 田                      厚 司  
(1955年1月19日生)

社外 独立

▶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  
(現任)  
2000年 6月 税理士登録  
2015年 6月 株式会社タムラ製作所  
社外監査役(現任)  
2019年 1月 TIS税理士法人開設  
(現任)

## [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 社員税理士  
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、知識及び能力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」(19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した場合は、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) 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の57ページに記載のとおりです。戸田厚司氏が社外監査役に就任した場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同様の内容での更新を予定しております。

(注4) 当社は、戸田厚司氏が社外監査役に就任した場合、同氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定です。

(注5) 戸田厚司氏が社外監査役に就任した場合、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\*<sup>1</sup>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  
\*<sup>1</sup> 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\*<sup>2</sup>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  
\*<sup>2</sup> 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\*<sup>3</sup>、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  
\*<sup>3</sup> 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\*<sup>4</sup>、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  
\*<sup>4</sup> 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\*<sup>5</sup>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  
\*<sup>5</sup> 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\*<sup>6</sup>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  
\*<sup>6</sup> 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\*<sup>7</sup>に限る）の近親者等\*<sup>8</sup>  
\*<sup>7</sup> 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  
\*<sup>8</sup> 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



## 当社が取締役会メンバーに特に期待する経験・知識・能力

当社は従前のスキルマトリックスを指名諮問委員会の議論を通して下表のとおり刷新いたしました。まずスキルマトリックスを取締役会が備えるべき経験・知識・能力（以下「経験等」と位置づけ、企業経営に普遍的な「企業として重要と考える経験等」を5項目と、当社グループの経営において特に重視すべきと考えられる「社会インフラを支える企業として重要と考える経験等」を4項目選定いたしました。企業経営に普遍的な項目としては今回新たにサステナビリティの基本的要素である「人財・ダイバーシティ」を加えました。さらに当社経営において重視すべき項目としてローリングプランで成長分野としているエネルギー輸送及び国際物流の知見に裏付けられた「マーケティング・事業戦略」、「グローバルビジネス」に加え、事業の最重要基盤である「安全」、事業の脱炭素化、船舶の安全効率的運航、DX等当社の今後の成長に欠かせない分野として「テクノロジー」を加えました。取締役会はガバナンス機能を十分に発揮できるよう、これらの経験等を全体として十分に備え、経営環境の変化に応じ今後も継続的に見直していくこととしています。また取締役、監査役に対するトレーニング・研修機会の提供と必要に応じてアドバイザーの起用による経験等の補完を行ってまいります。

		企業として重要と考える経験等					社会インフラを支える企業として重要と考える経験等			
		企業経営	財務・会計	法務・リスクマネジメント	ESG	人財・ダイバーシティ	安全	テクノロジー	マーケティング・事業戦略	グローバルビジネス
池田 潤一郎	代表取締役	●		●	●	●	●	●		●
橋本 剛	代表取締役	●	●	●	●	●	●		●	●
田中 利明	代表取締役	●			●		●			●
松坂 顕太	取締役					●	●		●	
日野岳 穰	取締役		●	●			●		●	●
藤井 秀人	社外取締役	●	●	●	●					
勝 悦子	社外取締役		●		●	●				●
大西 賢	社外取締役	●					●	●	●	
武田 俊明	常勤監査役			●	●		●			
加藤 雅徳	常勤監査役			●		●	●	●		
井村 順子	社外監査役		●	●	●	●				
三森 仁	社外監査役	●		●	●	●				

第6号議案

## 取締役報酬枠改定のご案内

当社の取締役の報酬については、執行役員を兼任する取締役の報酬は基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬たる単年度業績報酬（金銭報酬）及び業績連動報酬たる長期目標貢献報酬（非金銭報酬）で構成され、社外取締役の報酬は基本報酬（金銭報酬）のみとなっています。

取締役の報酬の上限につきましては、これまでに以下のとおりご承認いただいております。

- ・基本報酬：1990年6月28日に取締役の総額として月額4,600万円以内
- ・単年度業績報酬：2007年6月21日に取締役の総額として年額3億円以内（うち社外取締役については枠として年額2,000万円以内）
- ・業績連動型株式報酬：2021年6月22日に各評価期間（各事業年度の開始日からその事業年度の末日までの期間及び各事業年度の7月1日から当該事業年度の三事業年度後の6月末日までの期間）に関して取締役の総額として37万5千株以内（2022年4月1日実施株式分割以降）及び5億5,000万円以内

このうち単年度業績報酬につきましては、取締役の総額として年額3億円以内の報酬枠を、次のとおり改定したいと存じます。なお、対象となる各取締役への具体的な配分については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会において決定することといたします。

### 【執行役員を兼任する取締役の単年度業績報酬を、1事業年度10億円以内とする】

今回の見直しにより、当該報酬枠の対象を執行役員を兼任する取締役のみとします。その上で、前回の報酬枠設定から年数が経ち、当社グループや海運業の置かれた状況も変化したため、現況に合わせ産業界の上位水準を志向するに相応しい報酬水準として対象役員の士気高揚を図り、短期的および中長期的な企業価値の一層の向上を図るインセンティブ強化、持続的な成長を実現する優秀な人材の維持・獲得のために単年度業績報酬に関する報酬枠を見直すこととしたものです。

本議案の内容は、本議案及び第7号議案が承認されることを条件として2022年4月28日開催の当社取締役会で決議された「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」（25-26ページ）において定められている、個人別の金銭報酬に関する算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、支給対象となる取締役の人数水準などに照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。

また、本議案の内容については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会から相当である旨の答申を得ております。

なお、本議案の内容は2021年度の単年度業績報酬（金銭報酬）から適用されるものとし、今回の改定後の単年度業績報酬枠の範囲内で2021年度の単年度業績報酬を支給することのご承認を併せてお願いするものです。

当事業年度の当社における取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の内容の概要は、事業報告(55-57ページ)に記載のとおりであります。上記のとおり、本議案及び第7号議案をご承認いただいた場合には25-26ページに記載のとおり当該方針を変更することを予定しております。

なお、現在の本議案の対象となる取締役は5名（2021年度の単年度業績報酬の対象者は2022年3月31日をもって退任した取締役を含む6名）であり、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、本議案の対象となる取締役は引き続き5名となります。

## 第7号議案

# 社外取締役を含む非業務執行取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

当社の社外取締役の報酬は基本報酬（金銭報酬）のみであるところ、今般、当社の社外取締役を含む非業務執行取締役（以下「対象取締役」といいます。）に当社の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、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、基本報酬（金銭報酬）とは別枠で、対象取締役に對し、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつきご承認をお願いいたします。

対象取締役は、本議案に基づき当社から支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式の発行又は処分を受けるものとします。本議案に基づき対象取締役に對して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年額1億円以内（うち社外取締役分は年額2,250万円以内）といたします。また、これにより発行又は処分される当社の普通株式の総数は年間210,000株以内（うち社外取締役分は年間46,000株以内）といたします。ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合又は株式の分割（株式無償割当てを含みます。）によって増減した場合は、上限数はその比率に応じて調整されるものといたします。なお、当該発行又は処分に係る1株当たりの払込金額は、各対象取締役に對する具体的な配分を決議する取締役会の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とならない範囲において取締役会にて決定します。

なお、現在の対象取締役は3名であり、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、引き続き対象取締役は3名となります。

## 株主総会参考書類

また、本議案に基づく譲渡制限付株式の付与に当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結するものいたします。

- (1) 対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、本割当株式の払込期日から当該対象取締役が当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を退任又は退職する日（ただし、本割当株式の交付の日の属する事業年度の経過後3月を経過するまでに退任又は退職する場合につき、当該事業年度経過後6月以内で当社の取締役会が別途定めた日があるときは、当該日）までの期間（以下「譲渡制限期間」という。）、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。
- (2) 対象取締役が当社の取締役会が定める期間（以下「役務提供期間」という。）が満了する前に上記(1)に定める地位を退任又は退職した場合には、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。
- (3) 当社は、対象取締役が、役務提供期間中継続して、上記(1)に定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、対象取締役が、上記(2)に定める当社の取締役会が正当と認める理由により、役務提供期間が満了する前に上記(1)に定める地位を退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数を、必要に応じて合理的に調整するものとする。
- (4) 当社は、譲渡制限期間が満了した時点において上記(3)の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
- (5) 当社は、譲渡制限期間中に、対象取締役が法令、社内規則又は本割当契約の違反その他本割当株式を無償取得することが相当である事由として当社の取締役会で定める事由に該当した場合、本割当株式を当然に無償で取得する。
- (6) 上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。
- (7) 上記(6)に規定する場合においては、当社は、上記(6)の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

**【譲渡制限付株式を付与することが相当である理由】**

本議案は、対象取締役に当社の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、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、対象取締役に対して譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給するものです。この点、交付する株式につき当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を退任又は退職する日まで譲渡制限を設定することによって、中長期的な企業価値の持続的な向上に対するインセンティブを与えております。譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の上限額は、同業他社や時価総額等の点で同程度の規模の他の会社の水準も参考にして、当社の取締役の現在の員数や今後の増加の可能性を踏まえ、中長期的な企業価値向上に向けた適切なインセンティブの付与を促進する水準であります。

当社は2021年5月20日開催の取締役会において取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を定めており、その概要は事業報告55-57ページに記載のとおりであります。第6号議案及び本議案をご承認いただいた場合には、25-26ページに記載のとおり当該方針を変更することを予定しております。また、本議案に基づき1年間に発行又は処分される株式数の上限の発行済株式総数に占める割合は約0.05%とその希薄化率は軽微です。

そのため、本議案の内容は相当なものであると判断しております。



## 株主総会参考書類

### 【ご参考】

#### 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（第6号議案及び第7号議案が承認された場合）

当社は2021年5月20日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を定めており、その概要は事業報告55-57ページに記載のとおりであります。第6号議案及び第7号議案をご承認いただいた場合は、以下のとおり当該方針を変更いたします。

#### (1) 基本方針

当社の取締役の報酬は、当社グループの企業理念に沿った持続的な企業価値の向上を目的として、当社グループの価値観・行動規範“MOL CHARTS”に合致した職務の遂行を促し、グループビジョン及び当社経営計画ローリングプランの達成を強く動機付けるものとする。

報酬水準は、人材を確保するにふさわしく、社員が当社役員を目指すモチベーションにもつながる水準とする。

報酬の構成については、執行役員を兼任する取締役の報酬は基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬たる単年度業績報酬（金銭報酬）、業績連動報酬たる長期目標貢献報酬（非金銭報酬）で構成し、主たる業務が業務執行監督である社外取締役を含む執行役員を兼任しない取締役については、業務執行監督に加え株主価値の共有を実践するため、基本報酬と業績に連動しない株式報酬（RS）にて構成する。

報酬の構成比率については、事業の特性を踏まえた短期及び中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定すると共に、健全な起業家精神の発揮と株主との一層の価値共有を図ることができるものとする。

また、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報酬制度案の策定に関与し、取締役会が同委員会による答申を受け決定することにより、客観性及び透明性のある手続きをとる。

#### (2) 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬（金銭報酬）は、各役員の職責の重さを勘案のうえ、報酬額を個別に決定し、在任中に毎月定額を金銭で支給する。

#### (3) 業績連動報酬（金銭報酬）に係る業績指標の内容、その額又は算定方法、及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の業績連動報酬たる単年度業績報酬（金銭報酬）は、各事業年度に在任した執行役員を兼務する取締役を支給対象とする。前項で定める個人別の基本報酬の額に、全社業績の計画達成度等と個人別評価としての担当部門業績の計画達成度、更に安全運航指標の達成度評価を反映した報酬とし、業績指標と報酬の額との連動性を高めると共に、当社グループの価値観・行動規範“MOL CHARTS”にて決意を新たにした安全運航の徹底を図る。単年度業績報酬は毎年6月に金銭で支給する。

#### (4) 業績連動報酬（非金銭報酬）に係る業績指標の内容、その額又は数の算定方法、及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の業績連動報酬たる長期目標貢献報酬（非金銭報酬）は、各事業年度に在任した執行役員を兼任する取締役を支給対象者とする。同報酬として、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共に株主との一層の価値共有を進めることを目的として、中長期の株価及び業績との連動性を持つ非金銭報酬である業績連動型株式報酬(PSU)を、評価期間中の業績、業務目標等の達成度に応じ、一定の割合を譲渡制限株式の形で交付し、残りは金銭にて支給する。

各評価期間の経過後に取締役会が株式交付数と金銭支給額を決定の上、交付又は支給し、対象取締役の退任時に、交付株式の譲渡制限を解除し、金銭支給分を支給する。

ただし、対象取締役が法令、社内規則等の違反その他当該株式を無償取得することが相当である事由に該当した場合、当社は当該株式を無償で取得し金銭支給分を没収する。

#### (5) 非金銭報酬等の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（新設）

株主との価値の共有を図り、中長期的な企業価値及び株主価値の向上に対する貢献意欲を引き出すため、主たる業務が業務執行監督である社外取締役を含む執行役員を兼任しない取締役に対し、原則として退任時に譲渡制限を解除する業績に連動しない株式報酬（RS）を、毎年、一定の時期に付与する。付与する株式の個数は、役位、職責、株価等を踏まえて決定する。

ただし、対象取締役に当社が当該株式を無償取得することが相当である事由が発生した場合、当社は当該株式を無償で取得する。

#### (6) 基本報酬の額、業績連動報酬等の額、及び非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の個人別の報酬における報酬の種類別の割合については、役位・職責、業績及び目標達成度等を総合的に勘案し、同業種他社及び他業種同規模他社における方針等を参考にするなどして決定する。

主たる業務が業務執行監督である社外取締役を含む執行役員を兼任しない取締役の個人別の報酬における報酬の種類別の割合については、役位・職責等を総合的に勘案し、他業種同規模他社等における方針等を参考にするなどして決定する。

#### (7) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定の手続に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容については、社外取締役が過半数を占め、且つ議長を務める報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。

第8号議案

## 監査役報酬枠改定の件

当社の監査役の報酬枠は、2005年6月23日開催の定時株主総会において、月額900万円以内にご承認いただき今日に至っております。

前回の報酬枠改定から年数が経ち、その間の経済情勢の変化、監査役の担う職務の多様化、それに伴う責任の増大等、諸般の事情を考慮して、監査役の報酬枠を月額1,200万円以内と変更させていただきたいと存じます。

現在の監査役は4名（うち、社外監査役2名）であり、第4号議案が原案どおりご承認可決された場合の本議案の対象となる監査役も同数（社外監査役も同数）となります。

なお、監査役の報酬については、引き続き、固定報酬である基本報酬のみといたします。

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

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。

また、当社はグループ企業理念に基づき、経営計画（Rolling Plan）の推進とサステナビリティ課題（MOL Sustainability Plan）への取り組みを通じてグループビジョンへの到達と中長期的なグループ企業価値の最大化を図るため、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。

### ■当社のコーポレートガバナンス体制

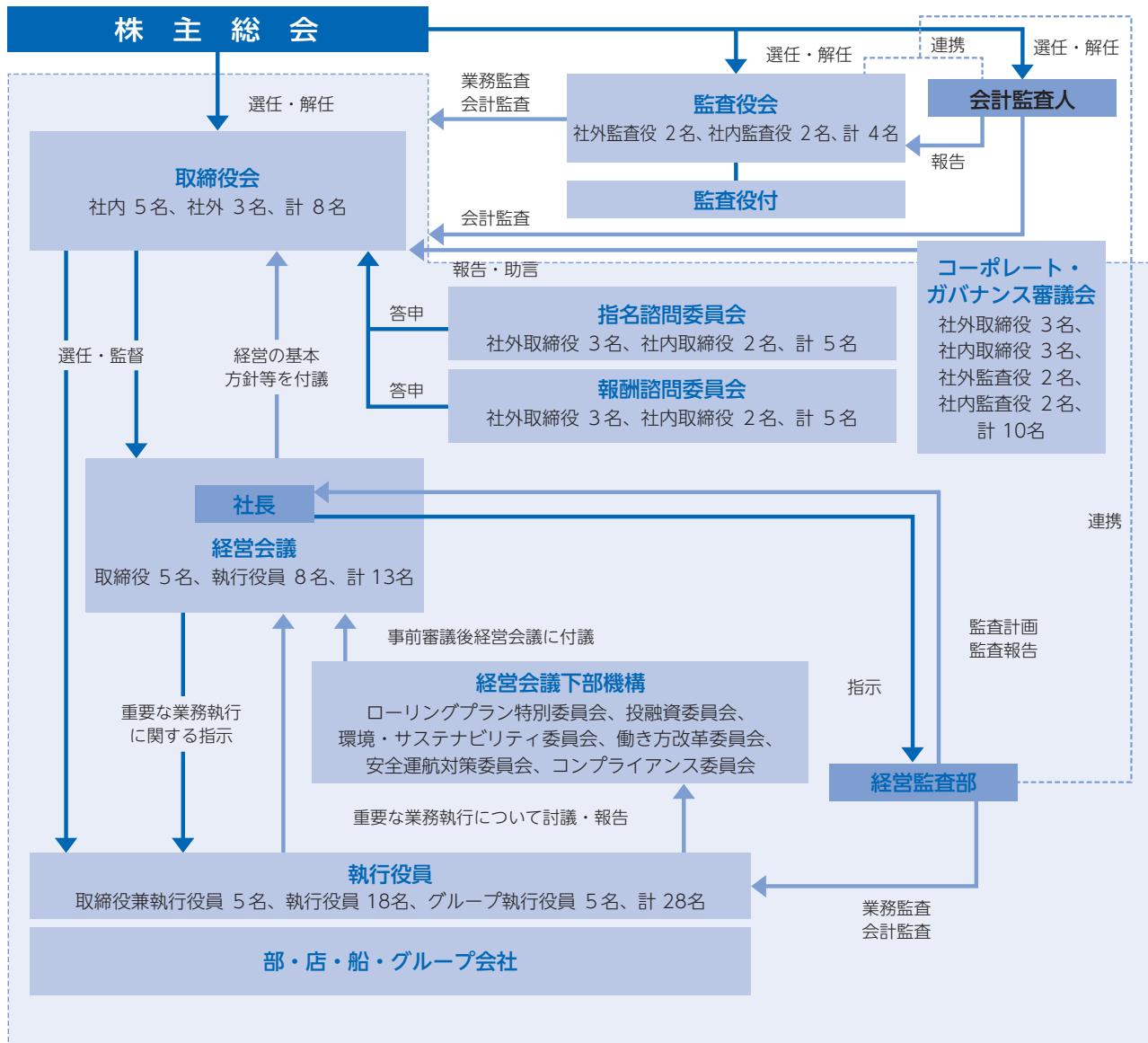
当社は、取締役会から独立した監査役会による監査機能を確保しつつ、それに加え、業務執行を行う社内取締役（執行役員を兼務しています）相互の監督・牽制はもちろん、取締役会を業務執行も担う社内取締役と監督機能に特化した役割を果たす社外取締役とからなる構成とし、取締役会での実効的な監督体制を確保することにより、業務執行の適法性・妥当性・効率性を実現することが当社の機関設計として適切であると考えています。このような考え方の下、当社は会社法が定める監査役会設置会社としています。

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の下、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。2021年度からは、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実・強化に関する課題全般について、社外の知見も取り入れながら自由闊達に議論できる場として、取締役会の傘下に新たにコーポレート・ガバナンス審議会を設置しました。同審議会には取締役会への報告・助言を通じて、取締役会の実効性向上に寄与する効果も期待しています。

また、当社におけるコーポレートガバナンス体制の真価は、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29-32ページに記載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。

# 株主総会参考書類

〈コーポレートガバナンス体制の概要図〉 (2022年4月1日現在)





## ■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（2022年4月1日時点）と当社と利害関係のない社外取締役3名（2022年4月1日時点）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、社内外の取締役、監査役で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。「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。

なお、取締役会は定例としては年10回程度適切な間隔を置き開催し、経営計画の策定や大型投資の決定、各事業年度の予算承認、四半期決算承認、コーポレート・ガバナンス強化等について決議を行っています。

## 2021年度「戦略・ビジョン討議」主な議題一覧

議 題		議 題	
4月	コンテナ船事業の展望	10月	ドライバルク事業戦略
5月	当社不動産事業の将来展望	12月	次期経営計画の方向性
7月	当社国内港湾事業の将来プラン	1月	リスク全体の俯瞰的評価（リスクマッピング）
9月	ポートフォリオ・投資戦略		

## ■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）、会長、および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・執行役員の選解任及びその決定のために必要な基準と、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）について、審議を行うことで、手続きの客観性および透明性を高め、説明責任を強化します。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、意見を述べる事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（2021年度）

### ■指名諮問委員会（計6回開催）

- ・取締役会のあるべき姿、構成、スキルマトリックスについて
- ・社長・CEOの後継者計画に基づく次期社長選定、および有事の際の後継者選定方法について
- ・2022年度役員を選任について
- ・監査役の選解任について、等

### ■報酬諮問委員会（計9回開催）

- ・2020年度取締役賞与、2021年度取締役報酬について
- ・非業務執行取締役の報酬制度改定について
- ・報酬水準の適正性の担保の為のピアグループ検討について
- ・取締役個人別報酬等の内容の決定方針について、等

## 株主総会参考書類

### ■コーポレート・ガバナンス審議会

当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実・強化に関する課題全般について、社外の知見も取り入れながら自由闊達に議論できる場として、コーポレート・ガバナンス審議会を取締役会の傘下に設置しています。同審議会は当社グループ全体のコーポレートガバナンスの状況や方向性、及び取締役会の実効性の検証について、独立社外取締役・独立社外監査役の視点を交えて検討し、取締役会に対する報告・助言を行っています。

#### コーポレート・ガバナンス審議会における主要な検討議題（2021年度、計4回開催）

- ・コーポレート・ガバナンス審議会の役割、及び審議テーマの選定に関して
- ・改訂CGコードに基づく、当社グループにおけるコーポレートガバナンス課題の洗い出し
- ・取締役会審議時間確保のための社内規則改定について
- ・各種課題（取締役・監査役スキルアップや政策保有株式等）について、等



コーポレート・ガバナンス審議会の討議の様子

### ■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ております。

2021年度は、当該計画に基づき指名諮問委員会にて社長の後継者計画に基づく次期社長選定、及び有事の際の後継者選定方法について審議し、取締役会に答申しました。

### ■実効性評価

取締役会は、取締役会とその傘下にある指名・報酬諮問委員会及びコーポレート・ガバナンス審議会における議題・審議内容、各構成員の貢献、及び運営等の実効性に関して、各取締役・監査役の自己評価を含むアンケートを毎年実施します。その上で、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、課題抽出と改善策を検討の上、その結果の概要を開示します。

2021年度は、2022年2月に自己アンケート形式で全取締役・監査役から回答を受領し、その後同年4月にコーポレート・ガバナンス審議会にて、その実効性に関する評価・分析の上、課題抽出と改善策を取り纏めました。その結果の概要につきましては、コーポレートガバナンス報告書の中で詳細に開示を行います。

## ■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議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の調査を通じて、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」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、指名・報酬諮問委員会への出席のほか、執行役員との経営課題に関するディスカッション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、社内取締役との面談、社外取締役との意見交換、執行役員との経営課題に関する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。

当社は、社外取締役及び社外監査役が期待される役割を十分に発揮できるよう、社外取締役（3名）及び社外監査役（2名）の各氏との間で、取締役または監査役としての任務を怠り当社に損害を加えた場合において、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を賠償額の上限とする責任限定契約を締結しています。

# 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

当期の世界経済は総じて新型コロナウイルス感染拡大による戦後最大のマイナス成長からの回復過程にありました。しかし、断続的に発生する新たな変異株への対応を迫られたこと、半導体不足をはじめとする供給制約の長期化、資源価格高騰等の影響によって、経済の回復は一様ではなく、国や地域、産業ごとに偏りのあるものとなりました。気候変動問題では「グリーンリカバリー」が新型コロナ禍からの経済復興策として広がりを見せるなか、2021年11月の「グラスゴー気候合意」では世界の平均気温上昇を1.5度以内に抑える努力を追求することが掲げられ、世界的に脱炭素社会の実現に向けた動きが加速しました。一方、2022年2月にはロシアがウクライナに侵攻し、ウクライナにおいて深刻な人道危機が発生するとともに、天然ガス、原油をはじめとする資源価格の更なる上昇を招く等、世界経済の先行きに対する懸念が高まりました。

### ■ 当期の業績

このような経営環境のもと、当期の業績は、旺盛な荷動きと供給面での混乱を背景に、高いスポット賃率が継続したコンテナ船事業での大幅な増益が寄与し、経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益では過去最高益を達成しました。

ドライバルク事業においては、季節性要因やロシア・ウクライナ情勢による混乱はあったものの、堅調な鉄鋼原料、穀物、石炭などの輸送需要と中国における新型コロナウイルスの水際対策や台風の影響等による滞船で船腹需給が逼迫したため、市況は高い水準で推移しました。また、2021年4月に発足した商船三井ドライバルク(株)における運航の効率化による収益力向上等も損益改善に寄与しました。

エネルギー・海洋事業のうち、油送船事業においては、長引くOPECの協調減産による荷動きの伸び悩みや老齢船のスクラップの進展が見られなかったこと等を背景に、船腹需給が締まらなかったことから、年間を通じて苦しい市況環境が続きました。LNG船事業では既存の長期貸船契約を主体に安定的な利益を確保し、海洋事業においてはFPSO事業及びFSRU事業での新規竣工に加え、既存プロジェクトが順調に稼働しました。

製品輸送事業のうち、コンテナ船事業においては、当社持分法適用会社Ocean Network Express社において、北米・欧州航路を中心に旺盛な荷動きが通期にわたり継続したことに加え、特に北米における港湾・内陸輸送の混雑等、サプライチェーン全体の混乱が継続しており、結果スポット賃率は前期を大きく上回るレベルで推移し、大幅な増益となりました。自動車船事業においては、半導体不足による影響はあったものの、新型コロナウイルスの影響を受けた前期と比べて、世界的な自動車販売の回復を受け、完成車輸送台数は大幅に増加し、損益は大きく改善しました。

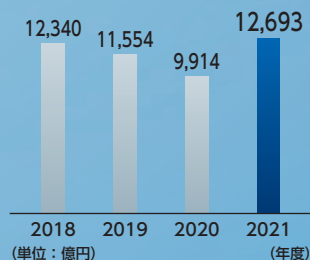
なお、当期の対ドル平均為替レートは、前期比¥5.57/US\$円安の¥111.52/US\$となりました。また、当期の船舶燃料油平均価格(全油種)は、前期比US\$230/MT上昇しUS\$585/MTとなりました。

以上の結果、当期の業績につきましては、売上高1兆2,693億円、営業利益550億円、経常利益は前期比で5,881億円改善の7,217億円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は7,088億円となりました。

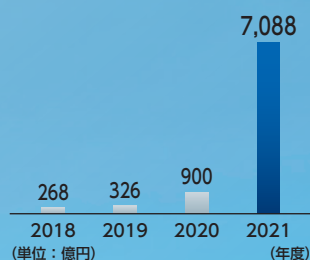


## 売上高

12,693億円

親会社株主に  
帰属する当期純損益

7,088億円



## ネット・ギアリング・レシオ\*

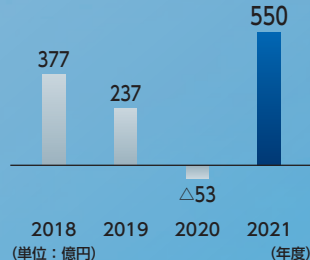
71%



\* (有利子負債 - 現金・現金同等物) ÷ 自己資本

## 営業損益

550億円



## ROE (自己資本当期純利益率)

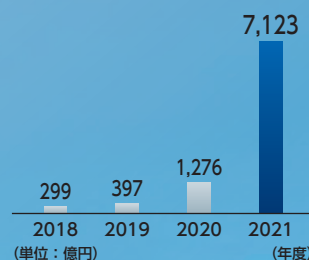
76.5%



## 事業損益

(営業損益 + 持分法投資損益)

7,123億円



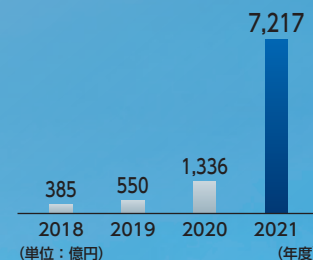
## ROA (総資産経常利益率)

30.2%



## 経常損益

7,217億円



## 自己資本比率

47.4%



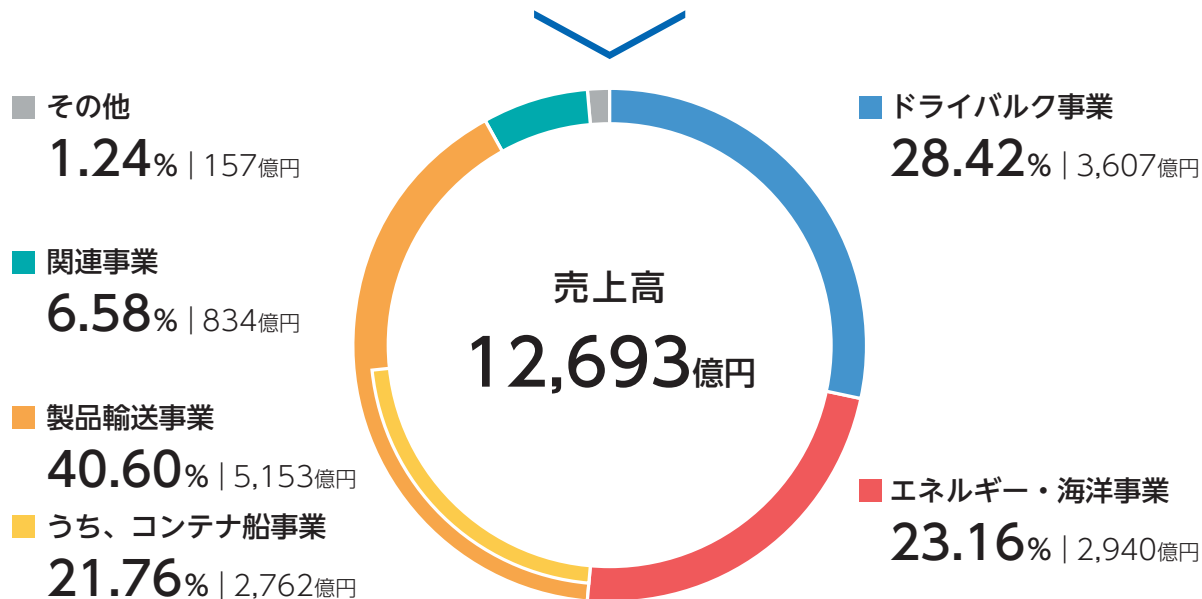


## 2. 各事業別の概況

2021年4月1日付の組織再編に伴い、従来の「ドライバルク船事業」を「ドライバルク事業」へ、「エネルギー輸送事業」を「エネルギー・海洋事業」に名称変更しています。  
当該変更は名称変更のみであり、事業別の概況に与える影響はありません。

事業名	売上高	経常損益
■ ドライバルク事業	3,607億円	432億円
■ エネルギー・海洋事業	2,940億円	198億円
■ 製品輸送事業	5,153億円	6,629億円
■ うち、コンテナ船事業	2,762億円	6,532億円
■ 関連事業	834億円	74億円
■ その他	157億円	27億円
調整（全社・消去）	－	△145億円
<b>合計</b>	<b>12,693億円</b>	<b>7,217億円</b>

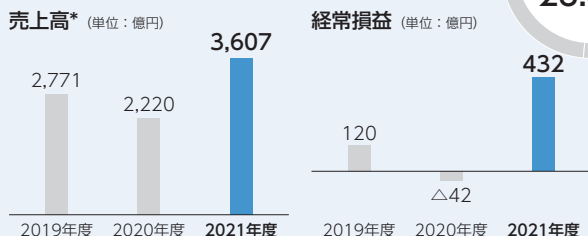
(注)「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。



## ■ 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。



\*「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  
28.42%

### 2021年度の概況

- ケープサイズ市況は、コロナ後の各国の経済回復の期待感が高まり、鉄鋼原料輸送需要が旺盛な中、中国における新型コロナウイルスの水際対策や台風の影響等による滞船で船腹需給が逼迫したため10月上旬にかけて強い上昇基調で推移。その後は調整局面を迎え、1月以降はブラジルが雨季に入り、鉄鉱石出荷ペースの減速を受け、市況は低迷。
- パナマックス市況は、上半期は、穀物や石炭の旺盛な輸送需要と新型コロナウイルス感染拡大への対策強化により船腹需給が引き締まり高い水準で推移。下半期は一旦軟化したものの、南米積み穀物等の輸送需要を受け回復し、総じて堅調に推移。
- ハンディマックス船型以下においても、パナマックス市況と連動し、全体を通じ高い水準で推移。
- ドライバルク事業全体では、2021年4月に発足した商船三井ドライバルク(株)において配船の効率化等による収益力改善を図ったこと等も寄与し、前期比で大幅な損益改善。

### 主な取り組み

#### 鉄鋼原料船

- ケープサイズバルカー新造船6隻竣工。
- 鉄鋼会社向けLNG燃料ケープサイズバルカーの長期輸送契約を締結。
- 資源メジャー会社と既存船への風力推進補助装置搭載に向けた共同検討を実施。

#### 不定期船

- Enviva Partners社と提携し、木質ペレット海上輸送におけるGHG削減に向け、ウインドチャレンジャー等の技術導入を検討。
- 2021年4月より、鉄鋼・国内電力会社向けを除くドライバルク輸送(不定期船・木材チップ船、近海船事業)の営業活動を商船三井ドライバルク(株)に一体化。

#### 木材チップ船

- 木材チップ新造船6隻竣工。うち1隻にマイクロプラスチック回収装置を搭載。



木材チップ運搬船「STELLAR SYMPHONY」



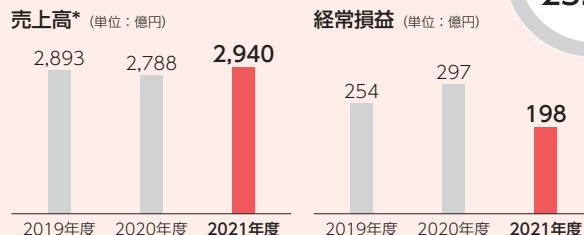
鉄鋼原料船「SPRING CITRUS」

## ■ エネルギー・海洋事業

事業別  
売上高構成比  
23.16%

### [ 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。
- ・火力発電用石炭を運ぶ石炭船の保有・運航。
- ・風力発電関連事業の開発・推進。



\* 「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示しております。

## 2021年度の概況

### 油送船

- 原油船市況は、新型コロナウイルス感染拡大の一時的な落ち着きによる世界経済回復を受け、石油需要の回復が見られたものの、長引く主要産油国の協調減産や船舶のスクラップが進まず、年間を通して低迷。
- 石油製品船市況は、新型コロナウイルス感染再拡大による石油需要の低迷に伴い荷動きが減少し、低調に推移。
- LPG船市況は、底堅い民生需要や中国を中心とした石油化学品需要の増加を背景に堅調に推移。
- 油送船部門全体では、厳しい市況環境により前期比で減益なるも、長期契約の安定的な履行などにより黒字を確保。

### LNG船

- LNG船部門においては、新たに竣工したLNG船1隻・LNG燃料供給船1隻を含めて長期貸船契約を中心に安定的な利益を確保し、前期比で増益。

### ガス・海洋事業

- 海洋事業部門においては、FPSO事業及びFSRU事業でそれぞれ1隻が新たに竣工したほか、既存プロジェクトが安定的に利益を積み上げ、損益は前期比ほぼ横ばい。

### 電力カーボンプロジェクト・風力エネルギー事業

- 国内石炭火力発電所向けの堅調な荷動きを背景に、中長期契約船が順調に稼働し、安定的な利益を確保。
- 世界的な脱炭素化の流れを背景に、新たな収益事業の開発に向けた積極的なマーケティングを実施。



メタンール船「CAPILANO SUN」

## 主な取り組み

### 油送船

- 当社100%出資インド現地法人Sakura Energy Transport社を設立。
- アンモニア船事業に再参入。
- Waterfront社の株式取得についてMethanex社と株式譲渡契約・株主間契約を締結。
- 本邦初の砕氷タンカーによるコンデンセート（超軽質油）輸送プロジェクトへの参画。
- ETBE（バイオガソリン）船の契約を2隻締結。

### LNG船

- 三井物産(株)向け新造LNG船の定期傭船契約を締結。
- 中国海洋石油集団（CNOOC）向け新造LNG船6隻の長期定期貸船契約を締結。
- Novatek社向け新造LNG船4隻の定期傭船契約を締結。

### ガス・海洋事業

- Royal Vopak社と香港洋上LNG受入基地向けFSRUの共同保有及び操業に合意。
- 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)が日本CCS調査(株)に委託する事業の一部を受託し、船舶によるCO<sub>2</sub>大量輸送に向け、大型液化CO<sub>2</sub>輸送船の研究開発を開始。

### 電力カーボンプロジェクト・風力エネルギー事業

- 木質バイオマス燃料輸送用パナマックスを新造整備。
- 環境や安全性を追求した次世代石炭船（EeneX）の第1船が竣工。
- 台湾における唯一の商用規模洋上風力発電プロジェクト「Formosa 1」に出資・参画。
- 当社が出資するSeajacks社が運航する「Seajacks Zaratan」が日本初の商用洋上風力発電プロジェクトで風車基礎据付に従事。



LNG船「MOL HESTIA」



洋上風力発電設備設置船「SEAJACKS ZARATAN」



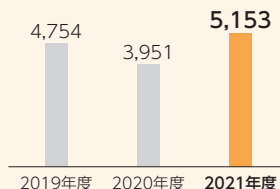
LNG燃料供給船「GAS VITALITY」

## ■ 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。

## 2021年度の概況

### コンテナ船

- 当社持分法適用会社Ocean Network Express社において、北米、欧州航路を中心に旺盛な輸送需要が通年にわたり継続。
- 船腹の供給面では、新型コロナウイルス感染拡大によるサプライチェーン全体の混乱が継続し、特に北米西岸では港湾や内陸輸送の混雑が悪化。結果、スポット運賃率は前年度を大幅に上回るレベルで推移し、前期比で大幅な増益。

### 自動車船

- 半導体不足による自動車の減産が相次いだものの、世界的な自動車販売の回復を受け、完成車輸送台数は前期比で大幅に増加。加えて船腹量の調整や配船の合理化により、前期比で大幅な増益改善。

### フェリー・内航RORO船

- 旅客に関しては、年間を通じて緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の発令が長く続き、新型コロナウイルス感染拡大前と比較すると低調な水準で推移。
- 物流に関しては、巣ごもり消費が追い風となり回復基調を維持。
- フェリー・内航RORO船事業全体では、燃料油価格の上昇による運航コスト増加の影響などにより前期比で増益悪化。



コンテナ船  
[ONE COMMITMENT]



次世代自動車船  
[FORCA ACE]

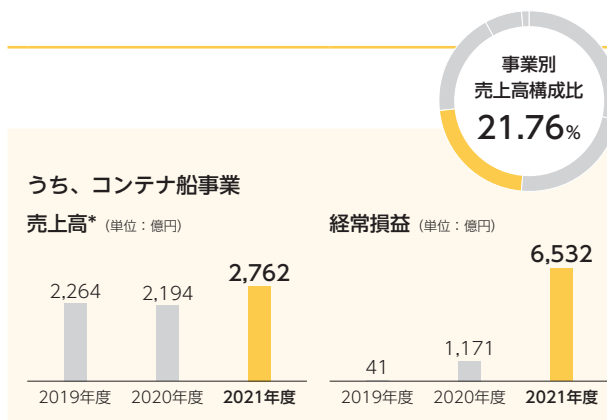
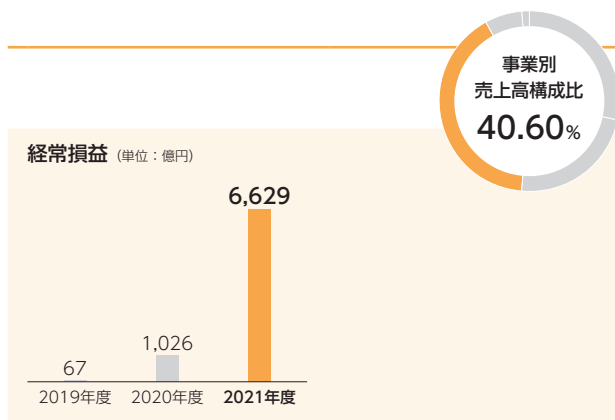


新造フェリー  
[フェリーきょうと]



タンクコンテナ





## 主な取り組み

### コンテナ船 (Ocean Network Express社)

- 成長が見込まれるマーケットの取り込み強化を目的とした、アジア発のアフリカ向け新サービスを開始。
- 環境問題に対して、PSA (Port of Singapore Authority) と連携した海運におけるサステナビリティと環境負荷軽減の取り組み強化、シンガポール海事港湾庁 (MPA) との海事産業の脱炭素化に向けたファンドGCMD (Global Centre for Maritime Decarbonization) 設立等、積極的な取り組みを実施。

### ターミナル・ロジスティクス

- グループ経営強化の為、(株)宇徳の株式公開買い付けを実施し2022年3月に完全子会社化を実現。
- ロジスティクス事業において、日本コンセプト(株)及び商船三井ロジスティクス(株)と共同でMOLロジスティクス・タンクコンテナ(株)を設立し、アジアや米国に於ける化学品輸送事業を強化。

- 国内港湾事業において、(株)三井E&Sマシナリーと港湾荷役機器への水素燃料導入に向けた共同検討を開始。その一環として、当社が運営する神戸国際コンテナターミナルに、同社が開発したゼロ・エミッション化に対応可能な新型荷役機器を、国内で初めて契約、導入を決定。

### 自動車船

- LNG燃料自動車船4隻の発注、欧州近海輸送子会社Euro Marine Logistics社でバイオ燃料による試験航行の実施等、環境課題への対応を推進。
- 数理最適化を活用した業務支援システムの運用・開発を推進。

### フェリー・内航RORO船

- 環境 (LNG燃料機関の採用等) やモーターシフト (客室の完全個室化等) に対応した最新鋭フェリー2隻の建造を決定。
- 大阪～北九州航路に新造フェリー「フェリーきょうと」「フェリーふくおか」の2隻が就航。

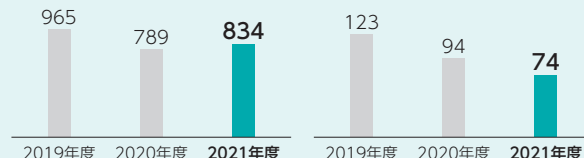
## ■ 関連事業

### [ 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  
6.58%

### 2021年度の概況

- 不動産事業は、ダイビル(株)が保有する一部オフィスビルの建替えがあったものの、安定的に利益を計上。
- 客船事業は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、長期に亘り運航休止を余儀なくされたことから損益低迷。
- 曳船事業は、各社各港において差はあるものの、概ね前年度並み。
- 関連事業セグメント全体では前期比で減益。



LNG燃料タグポート「いしん」へのCNLNG供給の様子

### 主な取り組み

- 不動産事業において、ダイビル(株)の完全子会社化を目的とした公開買い付けを実施。
- ダイビル(株)が、ベトナム・ハノイにおけるオフィスビル開発プロジェクトに参画。
- 日本栄船(株)が運航するLNG燃料タグポート「いしん」が、船用燃料としては国内初となるカーボンニュートラルLNGの使用を開始。
- 外国人人材コンサルティング事業において、フィリピン人材配管工（大阪ガス(株)の協力会社向け）の教育を現地で開始。



御堂筋ダイビル完成予想

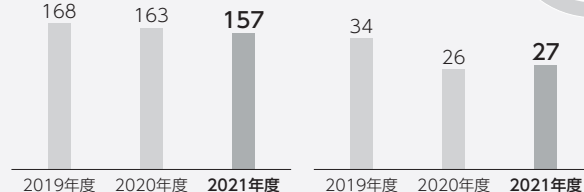
## ■ その他

### [ 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  
1.24%

### 2021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、前期比ほぼ横ばい。

### 3. 会社の経営戦略と対処すべき課題

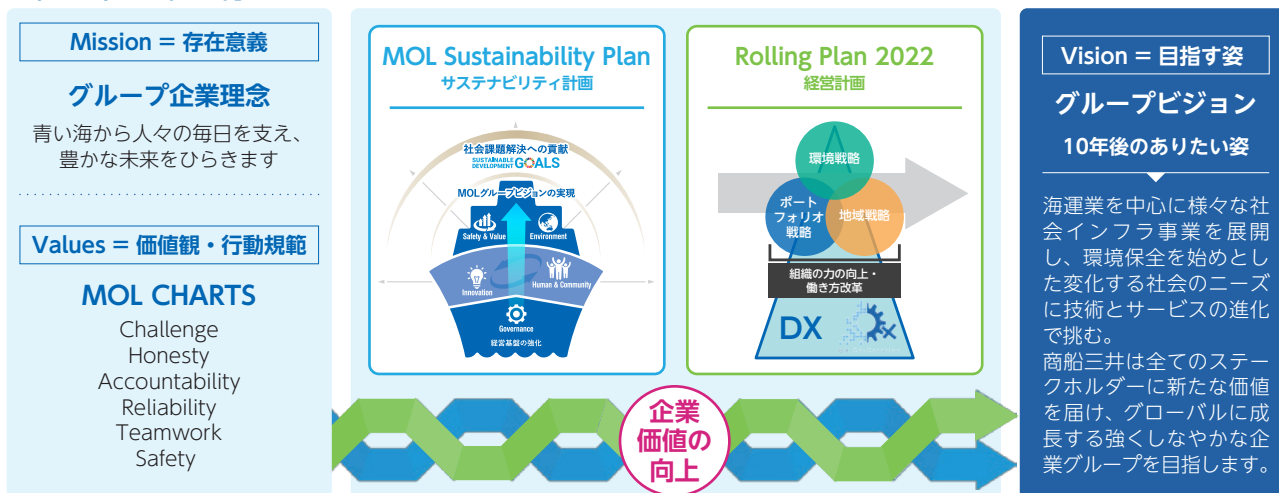
#### (1) 経営計画「Rolling Plan 2022」～グループ総合力を発揮し、グローバルな成長に挑む～

当社は2017年度に経営計画「ローリングプラン」を導入して以来、2027年のありたい姿に向けて、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り組んでまいりました。2021年度は、コロナ禍の影響による荷動き低迷からの回復途上の年と位置付け、成長軌道復帰に向けた基礎固めとして、環境戦略と地域戦略に重点的に取り組みました。環境戦略では、長期的な指針として「環境ビジョン2.1」を発表し、低炭素化の流れに沿ったLNG船及びLNG燃料船の発注を積み上げました。地域戦略では、中国・インドを中心として営業活動を進展させ、LNG船・油送船を中心に新規顧客の開拓や案件成約に至りました。また、環境戦略や地域戦略に並べて掲げるポートフォリオ戦略においては、ダイビル(株)、及び(株)宇徳への株式公開買い付けを実施しました(後述)。

2021年度は、これらの取組みを始めとして、コンテナ船事業を含む当社グループの各事業が好調に推移した結果、財務体質が急速に改善し、ローリングプラン2021で掲げた財務目標(2027年度)を本年度で達成するに至りました。

2022年度は、「ローリングプラン」の最終年と位置付けて新経営計画「Rolling Plan 2022」を策定しました。ローリングプラン2021における各戦略を継続しつつ、新たに2035年を目標年とする次期計画を2023年度から立ち上げるため、その準備を進める一年とします。また、今般策定したサステナビリティ計画「MOL Sustainability Plan」と「Rolling Plan 2022」を両輪で取り組み、その中で今後の積極投資を支えるための土台となる組織のあり方を見直していきます。DXは組織の力の向上・働き方改革の基盤となる取り組みとして、MOL Sustainability Planにおける「Innovation」と連動し、本格化していきます。

#### <経営計画の位置付け>



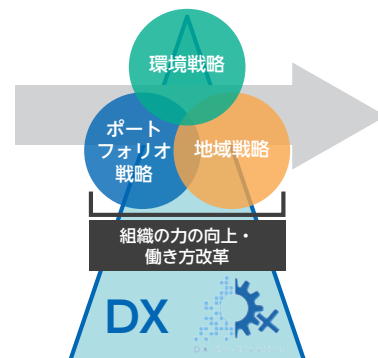
## 事業報告

### <Rolling Plan 2022の特徴>

#### ハイライト：

財務状況の改善を踏まえて積極投資を進め、22-27年度の6年間で総額1.9兆円（うち、新規投資は1.6兆円）の投資(\*)を目指す。(\*)6年間で発生する投資キャッシュアウト額

ポートフォリオ戦略：	非海運事業（海洋事業・洋上風力発電・物流・不動産等）を強化し、その利益水準を2021年度実績の140億円から2035年600~800億円レベルに引き上げる。
環境戦略：	環境ビジョン2.1への取り組みを継続し、環境投資に新たに3年間で、3,600億円を振り向ける。
地域戦略：	アジアを重点に輸送に留まらない大型案件を、グループ総合力を発揮して獲得する。（インドをパイロットケースとして、本社事業部と地域営業組織の新たな連携体制を構築する）



### <利益目標、キャッシュフロー見込み、財務目標および配当方針>

	2021年度末 (実績)	2022年度末 (見込)	2023年度末 (見込)	2024年度末 (見込)	2027年度末 (目標)
<b>&lt;利益目標&gt;</b>					
経常利益	7,217億円	5,250億円	1,400億円	1,450億円	2,000億円
ROE	76.5%	35%	7~8%		9~10%
<b>&lt;キャッシュフロー&gt;</b>					
		(2022~24年度累計)			(2022~27年度累計)
営業CF (①)	3,076億円	8,200億円			15,700億円
投資CF (②)	1,074億円	8,800億円			16,300億円
うち、投資額		10,000億円			19,300億円
資産売却・キャッシュ化		▲1,200億円			▲3,000億円
フリーCF (①+②)	2,002億円	▲600億円			▲600億円
<b>&lt;財務目標&gt;</b>					
ネットギアリングレシオ	0.71			0.8	1.0未満

■ 株主還元については、22年度は配当性向25%程度を予定し、23年度以降については当社投資計画の進展を確認しながら、東証プライム市場の動向を踏まえた見直しを検討する。

## ＜ポートフォリオ戦略における取り組み＞

Rolling Plan 2022におけるポートフォリオ戦略では、非海運事業（海洋事業・洋上風力発電・物流・不動産等）を強化し、その利益水準を2021年度実績の約140億円から2035年度で600～800億円レベルまで引き上げることを目標としています。目標達成に向けて、海洋・洋上風力発電・物流・不動産等の分野に継続的な積極投資を行いつつ、なかでも不動産事業には約1,000億円規模の新規投資を実施する計画としています。

2021年から2022年にかけて、当社グループの非海運事業で中心的な位置を占める不動産・物流事業において、ダイビル株式会社と株式会社宇徳を完全子会社化しました。当社は、ダイビル及び宇徳の完全子会社化の実現によるグループ経営の強化はもとより、当社グループ全体の収益成長を加速させるとともに、持続的な企業価値向上に努めています。

- ・グループネットワークを活かしたダイビル海外不動産事業拡大
- ・不動産事業の安定収益によるグループ信用力の向上

**MOL** 商船三井



- ・物流事業の共同展開による収益力強化
- ・商船三井グループ顧客が持つより広範な物流ニーズの取り込み



**①** **ダイビル株式会社**

グループ・シナジー  
効果の最大化

- ・物流施設投資を通じたグループポートフォリオの拡大



**株式会社 宇徳**  
**UTOCH** UTOCH CORPORATION



## 事業報告

### (2) サステナビリティ計画「MOL Sustainability Plan」

当社は、持続可能な社会の実現及び当社グループの企業価値向上に向けた取り組みとして、2022年4月にサステナビリティ計画「MOL Sustainability Plan」を策定しました。本計画の策定にあたっては、当社グループが事業を通じて優先的に取り組むべき社会課題「サステナビリティ課題（マテリアリティ）」の見直しを行うとともに、各課題に紐づく具体的な目標・KPI・アクションプランを設定しました。

当社は、環境・サステナビリティ委員会を中心とした体制の下、本計画を着実に遂行することで「サステナビリティ課題」の解決を図り、「グループビジョン」の実現を通じたグループ全体の企業価値の拡大を目指します。また、このような取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

#### ①サステナビリティ課題（マテリアリティ）の見直し

当社グループでは、事業を通じて優先的に取り組むべき社会課題をサステナビリティ課題と定義し、2019年に特定しました。この特定から2年を経て、気候変動や人権問題等の社会環境の変化に加え、当社グループの事業環境にも変化が起きていることを踏まえ、サステナビリティ課題の見直しを行いました。この見直しでは、当社グループの「安全」に対する取り組み姿勢を明確化するとともに、当社グループ役員だけでなく事業で関わる“すべての人々”の活躍・“すべての人々”との共生を目指すこと等に重点を置いています。

#### サステナビリティ課題(マテリアリティ)について

 <b>Safety &amp; Value</b> 安全輸送・社会インフラ事業を通じて付加価値の提供	 <b>Environment</b> 海洋・地球環境の保全	 <b>Human &amp; Community</b> 人の活躍と地域社会の発展	 <b>Innovation</b> 海の技術を進化させるイノベーション	 <b>Governance</b> 事業を支えるガバナンス・コンプライアンス
海運を中心とした社会インフラ事業を展開する中で、さまざまな物資やエネルギーを安全・安定的、経済的に輸送またはサービスを提供することで、世界中の人々の豊かな暮らしと産業を持続的に発展させていくことを目指します。	事業を通じて与える海洋および地球環境への負のインパクト（海洋環境汚染、大気汚染、生物多様性の阻害、気候変動等）を最小化し、世界中の人々が暮らす地球を持続可能なものとすることを目指します。	多様な個性と価値観を尊重し、一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮し活躍できる企業グループとして、その事業活動を通じ、当社グループに関わる全ての人々との共生、地域社会の持続可能な発展・振興を目指す。	クリーンエネルギーやICTを活用する技術を高めることで、当社事業にイノベーションを起こし、「安全輸送・社会インフラ事業を通じて付加価値の提供」「海洋・地球環境の保全」にも通じる様々な社会課題の解決に貢献することを目指します。	コーポレートガバナンスの充実およびコンプライアンスの徹底を通じ、当社グループ経営における透明性を確保し、事業活動を通じた社会課題への取り組みの基盤の構築、また、人権や安全・環境に配慮した持続可能なバリューチェーンの構築を目指します。
<b>取組テーマ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 本業を通じた価値</li><li>● 安全品質</li><li>● さらなる付加価値</li></ul>	<b>取組テーマ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 気候変動対策</li><li>● 海洋環境保全</li><li>● 生物多様性保護</li><li>● 大気汚染防止</li><li>● 環境マネジメント</li></ul>	<b>取組テーマ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 人材育成</li><li>● 働き方改革</li><li>● ダイバーシティ&amp;インクルージョン</li><li>● 健康経営</li><li>● ステークホルダーエンゲージメント</li><li>● 地域振興</li></ul>	<b>取組テーマ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● クリーンエネルギーの導入・普及</li><li>● 船舶の省エネルギー化</li><li>● ICTを活用した安全運航・効率運航</li><li>● 技術開発・DX推進体制</li></ul>	<b>取組テーマ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 経営の透明性</li><li>● 情報セキュリティ</li><li>● 責任ある調達</li><li>● 人権尊重</li><li>● 公正取引</li><li>● 贈収賄防止</li></ul>
<b>貢献するSDGs</b> 	<b>貢献するSDGs</b> 	<b>貢献するSDGs</b> 	<b>貢献するSDGs</b> 	<b>貢献するSDGs</b> 

## ②サステナビリティ課題にかかる目標・KPI・アクションプランの設定

当社グループでは、「グループビジョン」の実現に向けて「サステナビリティ課題」の解決が不可欠であると考えています。課題への取り組みを強化し、効果測定と改善活動を適切に実施していくことを目的に、各課題に紐づく目標・KPI・アクションプランを設定しました。本計画の進捗は、当社ホームページ及び統合報告書等に定期的に報告していきます。

詳細は当社ウェブサイトをご参照ください

→ <https://mol.disclosure.site/ja/themes/134>



サステナビリティ課題の概念図

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になっております。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英国等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	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当連結会計年度)
売上高	1,234,077百万円	1,155,404百万円	991,426百万円	1,269,310百万円
経常利益	38,574百万円	55,090百万円	133,604百万円	721,779百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	26,875百万円	32,623百万円	90,052百万円	708,819百万円
1株当たり当期純利益	74円90銭	90円93銭	250円99銭	1,970円16銭
総資産	2,134,477百万円	2,098,717百万円	2,095,559百万円	2,686,701百万円
純資産	651,607百万円	641,235百万円	699,150百万円	1,334,866百万円
ROE（自己資本当期純利益率）	5.2%	6.3%	16.5%	76.5%
ROA（総資産経常利益率）	1.8%	2.6%	6.4%	30.2%
自己資本比率	24.6%	24.5%	27.6%	47.4%
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	188%	194%	163%	71%

(注1) 売上高、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益、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、2022年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。2018年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、1株当たり当期純利益を算定しております。

(注3) 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

## 5. 資金調達の状況

当社グループの当期の所要資金は、主に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、1,140億円であり、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
ドライバルク事業	4,612 百万円
エネルギー・海洋事業	47,449
製品輸送事業	46,989
うち、コンテナ船事業	22,470
関連事業	8,215
その他	283
調整額	6,451
<b>計</b>	<b>114,003</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、ドライバルク事業、エネルギー・海洋事業及び製品輸送事業で船舶の売却等を23隻行いました。

### 船舶の売却等

セグメントの名称	隻数	重量トン	帳簿価額
ドライバルク事業	4	359 千重量トン	3,324 百万円
エネルギー・海洋事業	18	1,564	13,331
製品輸送事業	1	17	556
うち、コンテナ船事業	—	—	—
<b>計</b>	<b>23</b>	<b>1,941</b>	<b>17,213</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) 製品輸送事業1隻は除却によるものです。

## 7. 当社の主要な借入先の状況 (2022年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社日本政策投資銀行	76,892 百万円
株式会社三井住友銀行	63,594
株式会社三菱UFJ銀行	34,313
株式会社山口銀行	25,483
信金中央金庫	24,379

(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 (2022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 (2022年3月31日現在)

### ■ 当社

本店・本社 (東京都)

北海道支店 (北海道)、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、メキシコ、ブラジル、チリ、英国、ドイツ、オランダ、ベルギー、トルコ、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 (2022年3月31日現在)

区分	ドライバルク事業		エネルギー・海洋事業		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	36	千重量トン 3,952	102	千重量トン 10,925	75	千重量トン 2,219	16	千重量トン 1,290	1	千重量トン 4	-	千重量トン -	214	千重量トン 17,100
傭船	247	21,489	153	8,027	80	4,178	31	3,408	-	-	2	12	482	33,706
運航受託船	0	0	2	36	0	0	0	0	0	0	0	0	2	36
計	283	25,441	257	18,987	155	6,397	47	4,698	1	4	2	12	698	50,842

\*内航船（内航RORO船以外）を含みます。

## 11. 従業員の状況 (2022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
ドライバルク事業	306 ( 48) 名
エネルギー・海洋事業	857 ( 82)
製品輸送事業	4,343 ( 850)
うち、コンテナ船事業	3,353 ( 696)
関連事業	1,996 ( 1,322)
その他	681 ( 77)
全社（共通）	364 ( 115)
計	8,547 ( 2,494)
前期末	8,571 ( 2,463)

(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	769 名	△25 名	39.4 歳	15.1 年
海上	329	4	34.9	11.9
計	1,098	△21	38.0	14.1

(注1) 陸上従業員数には、社外出向者393名、嘱託他235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2名、嘱託他33名を含んでおりません。

## 事業報告

### 12. 重要な子会社の状況 (2022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	82.63 %	不動産業
株式会社宇徳	2,155	100.00	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
商船三井ドライバルク株式会社	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.	229,311 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 (2022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 (2022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 348,548株)

(注1) 会社法第184条第2項の規定に基づき、2022年4月1日付で当社定款第6条を変更し、発行可能株式総数は630,800,000株増加し、946,200,000株となりました。

(注2) 当社は、2022年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。これにより、発行済株式の総数は241,257,222株増加し、361,885,833株となりました。

3. 当事業年度末の株主数 …………… 137,413名

### 4. 大株主

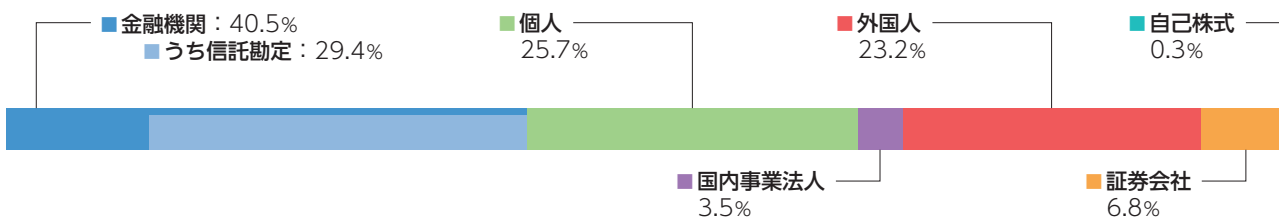
株主名	持株数	持株比率
1. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	19,695 千株	16.38 %
2. 株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	8,610	7.16
3. ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 5 0 5 2 3 4	3,344	2.78
4. 株式会社三井住友銀行	3,000	2.49
5. 三井住友海上火災保険株式会社	2,816	2.34
6. J P モルガン証券株式会社	2,767	2.30
7. 三井住友信託銀行株式会社	1,487	1.24
8. ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	1,470	1.22
9. 株式会社みずほ銀行	1,400	1.16
10. 住友生命保険相互会社	1,060	0.88

(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 (348,548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（2022年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役 会長執行役員	池 田 潤一郎		
代表取締役 社長執行役員	橋 本 剛	働き方改革委員長	
代表取締役 副社長執行役員	小 野 晃 彦	全般社長補佐、チーフセーフティオフィサー、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、組織リフレッシュ担当/グループ経営強化担当、モーリシャス環境・社会貢献担当、秘書・総務部/商船三井システムズ株式会社 担当	
取締役 専務執行役員	田 中 利 明	チーフエンバイロメント・サステナビリティオフィサー、ドライバルク営業本部長、環境・サステナビリティ戦略部 担当、コーポレートマーケティング部 管掌	
取締役 専務執行役員	松 坂 顕 太	エネルギー・海洋事業営業本部長、欧州・アフリカ地域担当	
取締役 常務執行役員	日野岳 稷	チーフコミュニケーションオフィサー、経営企画部/コーポレートコミュニケーション部/経理部 担当	
取締役	藤 井 秀 人		後記「5. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	勝 悦 子		後記「5. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	大 西 賢		後記「5. 社外役員に関する事項」に記載
常勤監査役	武 田 俊 明		株式会社宇徳 監査役
常勤監査役	加 藤 雅 徳		
監査役	山 下 英 樹		後記「5. 社外役員に関する事項」に記載
監査役	井 村 順 子		後記「5. 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」(19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 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」(19ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注3) 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4) 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5) 2021年6月22日開催の定時株主総会終結の時をもって、監査役 美謙二氏は任期満了により退任いたしました。

(注6) 2022年3月31日をもって取締役 小野晃彦氏は辞任いたしました。

(注7) 2022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（2022年3月31日現在）

地位	氏名	担当
常務執行役員	小 池 正 人	エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、燃料部/油送船部 担当
常務執行役員	篠 田 敏 暢	ドライバルク営業本部 副本部長、働き方改革担当、ドライバルク営業統括部/鉄鋼原料船部 担当
常務執行役員	鎌 田 博 文	ドライバルク営業本部 副本部長/エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、電力カーボンプロジェクト部/風力エネルギー事業部 担当、フェリー・関連事業部 担当補佐
常務執行役員	塩 津 伸 男	アジア・中東・大洋州地域担当、MOL (Asia Oceania) Pte. Ltd. Managing Director 委嘱、MOL Treasury Management Pte. Ltd. Managing Director 委嘱
常務執行役員	中 野 宏 幸	エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、海洋事業部 担当、海洋技術部 担当補佐
常務執行役員	牛 奥 博 俊	製品輸送営業本部長、米州地域 担当、自動車船部 担当
常務執行役員	菊 地 和 彦	ドライバルク営業本部 副本部長、商船三井ドライバルク株式会社 社長
常務執行役員	毛 呂 准 子	ダイバーシティ推進担当、コーポレートコミュニケーション部 (ER) /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 SHIPPING 推進部 担当補佐
執行役員	桜 田 治	製品輸送営業本部 副本部長、国内地域戦略担当、港湾・ロジスティクス事業部/フェリー・関連事業部 担当
執行役員	木 村 隆 助	チーフデジタルオフィサー、チーフインフォメーションオフィサー補佐、技術革新本部 副本部長/製品輸送営業本部 副本部長、コーポレートマーケティング部/定航事業管理部 担当
執行役員	新 田 恭 哉	エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、エネルギー営業戦略部 担当
執行役員	光 田 明 生	エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、油送船部（ケミカルタンカー事業）担当、MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. Managing Director/Chief Executive Officer
執行役員	三 谷 亮 司	経理部長委嘱
執行役員	谷 本 光 央	チーフセーフティオフィサー補佐、安全運航本部長、人事部/海上安全部 担当、海洋技術部/スマート SHIPPING 推進部 担当補佐
執行役員	山 口 誠	チーフテクニカルオフィサー、技術革新本部長、技術部/海洋技術部/スマート SHIPPING 推進部 担当、商船三井システムズ株式会社 担当補佐
執行役員	梅 村 尚	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 担当
執行役員	濱 崎 和 也	エネルギー・海洋事業営業本部 副本部長、LNG船部/ガス・海洋事業部/LNG海技・船舶管理戦略部 担当



## 2. 取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人員	報酬額の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等
			月例報酬 (金銭)	単年度業績連動報酬 (金銭)	業績連動型株式報酬 (株式)
取締役 (うち社外取締役)	9 (3)	名 1,175 (41) 百万円	362 (41) 百万円	656 (—) 百万円	157 (—) 百万円
監査役 (うち社外監査役)	5 (2)	95 (24)	95 (24)	— (—)	— (—)
<b>計 (うち社外役員)</b>	<b>14 (5)</b>	<b>1,270 (65)</b>	<b>457 (65)</b>	<b>656 (—)</b>	<b>157 (—)</b>

(注1) 上記には、2021年6月22日の定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名 (うち社外監査役0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5名に対する報酬等の総額は65百万円です。

(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。

### (1) 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は2021年5月20日の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、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取っております。

当事業年度における当社の役員報酬等の額の決定過程において、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それぞれ合計3回審議を行いました。また、取締役会は、当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針と整合していること、ならびに報酬諮問委員会からの同方針を踏まえて検討した結果としての答申が尊重されていることを確認していることから、当該決定方針に沿うものであると判断しております。取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の内容の概要は以下のとおりです。

#### ①基本方針

当社の取締役の報酬は、当社グループの企業理念に沿った持続的な企業価値の向上を目的として、当社グループの価値観・行動規範“MOL CHARTS”に合致した職務の遂行を促し、グループビジョン及び当社経営計画ローリングプランの達成を強く動機付けるものとする。

報酬水準は、人財を確保するにふさわしく、社員が当社役員を目指すモチベーションにもつながる水準とする。

報酬の構成については、執行役員を兼任する取締役の報酬は基本報酬 (金銭報酬)、業績連動報酬たる単年度業績報酬 (金銭報酬)、業績連動報酬たる長期目標貢献報酬 (非金銭報酬) で構成し、主たる業務が業務執行監督である社外取締役については、その役割に重点を置く事から、基本報酬のみで構成する。

報酬の構成比率については、事業の特性を踏まえた短期及び中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定すると共に、健全な起業家精神の発揮と株主との一層の価値共有を図ることができるものとする。

また、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報酬制度案の策定に関与し、取締役会が同委員会による答申を受け決定することにより、客観性及び透明性のある手続きをとる。

#### ②基本報酬 (金銭報酬) の個人別の報酬等の額及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬 (金銭報酬) は、各役員の職責の重さを勘案のうえ、報酬額を個別に決定し、在任中に毎月定額を金銭で支給する。

③業績連動報酬（金銭報酬）に係る業績指標の内容、その額又は算定方法、及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の業績連動報酬たる単年度業績報酬（金銭報酬）は、各事業年度に在任した執行役員を兼務する取締役を支給対象とする。前項で定める個人別の基本報酬の額に、全社業績の計画達成度等と個人別評価としての担当部門業績の計画達成度、更に安全運航指標の達成度評価を反映した報酬とし、業績指標と報酬の額との連動性を高めると共に、当社グループの価値観・行動規範“MOL CHARTS”にて決意を新たにした安全運航の徹底を図る。単年度業績報酬は毎年6月に金銭で支給する。

④業績連動報酬（非金銭報酬）に係る業績指標の内容、その額又は数の算定方法、及び付与の時期又は条件の決定に関する方針

当社の業績連動報酬たる長期目標貢献報酬（非金銭報酬）は、各事業年度に在任した執行役員を兼任する取締役を支給対象者とする。同報酬として、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共に株主との一層の価値共有を進めることを目的として、中長期の株価及び業績との連動性を持つ非金銭報酬である業績連動型株式報酬（PSU）を、評価期間中の業績、業務目標等の達成度に応じ、一定の割合を譲渡制限株式の形で交付し、残りは金銭にて支給する。

各評価期間の経過後に取締役会が株式交付数と金銭支給額を決定の上、交付又は支給し、対象取締役の退任時に、交付株式の譲渡制限を解除し、金銭支給分を支給する。

ただし、対象取締役が法令、社内規則等の違反その他当該株式を無償取得することが相当である事由に該当した場合、当社は当該株式を無償で取得し金銭支給分を没収する。

⑤基本報酬の額、業績連動報酬等の額、及び非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の個人別の報酬における報酬の種類別の割合については、役位・職責、業績及び目標達成度等を総合的に勘案し、同業種他社及び他業種同規模他社における方針等を参考にするなどして決定する。

一方、主たる役割が業務執行監督である社外取締役の報酬については、その役割に重点を置くことから、基本報酬のみで構成する。

⑥取締役の個人別の報酬等の内容の決定の手續に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容については、社外取締役が過半数を占め、且つ議長を務める報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。

## （2）業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬に係る業績指標と当該指標を選択した理由は以下のとおりです。具体的な報酬額の算定については、前記（1）③記載のとおり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上で算定しています。

①連結経常損益

②親会社株主に帰属する当期純損益

選択した理由：経営計画における業績目標であるため、指標に採用しています。

③配当性向

選択した理由：株主との価値共有のため、指標に採用しています。

## 事業報告

### ④定性指標：下記戦略項目における具体的な施策の達成度

- ・ 海洋事業を中心に強み分野への経営資源の重点投入
- ・ 顧客目線に立ったストレスフリーなサービスの提供
- ・ 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
- ・ 組織の力の向上（既存組織にこだわらないプロジェクト推進体制、グループ全体の生産性向上）

選択した理由：経営計画における戦略項目であるため、指標に採用しています

当該期の業績指標の実績のうち、①連結経常損益及び②親会社株主に帰属する当期純損益については47ページに記載の「4. 財産及び損益の状況」をご参照下さい。また③配当性向については、当社の配当政策における目安である20%を前提としております。④の定性指標についても、それぞれの取り組みにおいて総合的に標準を上回る評価となりました。

## (3) 非金銭報酬等の内容

非金銭報酬等の内容は業績連動型株式報酬（PSU）であり、付与の際の条件などは「(1) ④業績連動報酬（非金銭報酬）に係る業績指標の内容、その額又は数の算定方法、及び付与の時期又は条件の決定に関する方針」記載のとおりです。

## (4) 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社の役員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（取締役24名）、監査役の月額につきましては2005年6月23日（監査役4名、うち社外監査役2名）、取締役の賞与につきましては2007年6月21日（取締役11名、うち社外取締役3名）、取締役の業績連動型株式報酬につきましては、2021年6月22日（取締役9名、うち社外取締役3名）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）、各評価期間（各事業年度の開始日からその事業年度の末日までの期間及び各事業年度の7月1日から当該事業年度の三事業年度後の6月末日までの期間）に関して375千株以内（2022年4月1日実施株式分割以降）及び550百万円以内です。

## (5) 監査役報酬

監査役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などを考慮し、監査役間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、業績連動報酬（金銭報酬及び非金銭報酬）は付与しておりません。

## 3. 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。

## 4. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその地位に基づいて行った行為に起因して損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。当該保険契約の被保険者は当社の取締役及び監査役ならびに当社の執行役員及び重要な使用人等の主要な業務執行者であり、保険料は全額当社が負担しています。

なお、被保険者の職務執行の適正性が損なわれないよう、被保険者が私的な利益や便宜の供与を得たこと、また犯罪行為、法令に違反することを認識しながら行った行為等に起因する損害賠償は、上記保険契約によって填補されません。

## 5. 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

氏名	主な活動状況、及び期待される役割に関して行った職務の概要	重要な兼職の状況
藤井 秀人	当事業年度開催の取締役会18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。また、指名・報酬諮問委員として、当事業年度開催の指名諮問委員会6回、報酬諮問委員会9回全てに出席し、客観的・中立的な立場から当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定における監督機能を担っております。	住友商事株式会社 顧問 公益財団法人 高梨学術奨励基金 評議員
社外取締役 勝 悦子	当事業年度開催の取締役会18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、加えて大学経営に参画された経験及びグローバル人材育成に関する知見に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。また、指名・報酬諮問委員として、当事業年度開催の指名諮問委員会6回、報酬諮問委員会9回全てに出席し、客観的・中立的な立場から当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定における監督機能を担っております。	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) International Association of Universities (IAU), Board member 独立行政法人国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長
大西 賢	当事業年度開催の取締役会18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実践的且つ多角的な視点に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。また、指名・報酬諮問委員として、当事業年度開催の指名諮問委員会6回、報酬諮問委員会9回全てに出席し、客観的・中立的な立場から当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定における監督機能を担っております。	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 帝人株式会社 社外取締役 かどや製油株式会社 社外取締役 Alton Aviation Consultancy Japan Co., Ltd, Senior Advisor
社外監査役 山下 英樹	当事業年度開催の取締役会18回、監査役会11回、指名諮問委員会6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おります。	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	当事業年度開催の取締役会18回、監査役会11回、報酬諮問委員会9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おります。	井村公認会計士事務所 代表 三菱UFJ信託銀行株式会社 社外取締役 (監査等委員) 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 公益財団法人 高梨学術奨励基金 監事

(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。

# 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)
	2022年 3月31日現在 金額	2021年 3月31日現在 金額		2022年 3月31日現在 金額	2021年 3月31日現在 金額
<b>資産の部</b>					
<b>流動資産</b>	<b>351,452</b>	<b>327,000</b>	<b>流動負債</b>	<b>414,002</b>	<b>417,574</b>
現金及び預金	99,878	86,238	支払手形及び営業未払金	96,034	73,019
受取手形及び営業未収金	109,891	86,828	短期社債	23,700	17,800
契約資産	15,601	—	短期借入金	192,170	166,879
有価証券	1,000	500	コマーシャル・ペーパー	8,000	40,000
棚卸資産	46,085	29,615	未払法人税等	8,624	4,119
繰延及び前払費用	21,545	49,866	前受金	2,188	31,762
その他流動資産	58,748	74,505	契約負債	23,125	—
貸倒引当金	△1,298	△553	賞与引当金	9,433	4,962
<b>固定資産</b>	<b>2,335,249</b>	<b>1,768,559</b>	役員賞与引当金	660	211
<b>有形固定資産</b>	<b>1,111,152</b>	<b>1,099,458</b>	株式報酬引当金	184	—
船舶	632,105	625,896	契約損失引当金	11,036	13,709
建物及び構築物	127,954	145,171	事業再編関連連損失引当金	—	12,173
機械装置及び運搬具	25,290	26,861	固定資産売却損失引当金	1,431	6,217
器具及び備品	5,529	5,477	その他流動負債	37,414	46,718
土地	254,594	252,794	<b>固定負債</b>	<b>937,832</b>	<b>978,834</b>
建設仮勘定	59,988	40,704	社債	189,500	163,200
その他有形固定資産	5,688	2,551	長期借入金	575,101	623,006
<b>無形固定資産</b>	<b>36,624</b>	<b>31,364</b>	長期リース債務	10,803	14,059
<b>投資その他の資産</b>	<b>1,187,472</b>	<b>637,736</b>	繰延税金負債	74,516	65,172
投資有価証券	978,848	459,357	退職給付に係る負債	9,355	9,245
長期貸付金	110,104	83,258	株式報酬引当金	354	—
長期前払費用	8,562	9,926	役員退職慰労引当金	1,485	1,645
退職給付に係る資産	18,957	24,172	特別修繕引当金	15,836	15,219
繰延税金資産	1,217	2,369	契約損失引当金	11,057	21,229
その他長期資産	93,343	79,184	その他固定負債	49,822	66,056
貸倒引当金	△23,562	△20,533	<b>負債合計</b>	<b>1,351,835</b>	<b>1,396,409</b>
<b>資産合計</b>	<b>2,686,701</b>	<b>2,095,559</b>	<b>純資産の部</b>	<b>1,177,474</b>	<b>539,825</b>
			<b>株主資本</b>	<b>1,177,474</b>	<b>539,825</b>
			資本金	65,400	65,400
			資本剰余金	23,090	45,351
			利益剰余金	1,091,250	435,589
			自己株式	△2,267	△6,515
			<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>97,095</b>	<b>37,956</b>
			その他有価証券評価差額金	34,010	29,917
			繰延ヘッジ損益	27,161	5,150
			為替換算調整勘定	29,232	△4,653
			退職給付に係る調整累計額	6,691	7,541
			<b>新株予約権</b>	<b>781</b>	<b>1,347</b>
			<b>非支配株主持分</b>	<b>59,514</b>	<b>120,020</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>1,334,866</b>	<b>699,150</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>2,686,701</b>	<b>2,095,559</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 2021年4月1日 至 2022年3月31日 金 額	自 2020年4月1日 至 2021年3月31日 金 額
<b>売上高</b>	<b>1,269,310</b>	<b>991,426</b>
売上原価	1,117,405	911,055
<b>売上総利益</b>	<b>151,905</b>	<b>80,370</b>
販売費及び一般管理費	96,899	85,674
<b>営業利益又は営業損失 (△)</b>	<b>55,005</b>	<b>△5,303</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息	6,940	6,036
受取配当金	8,239	6,795
持分法による投資利益	657,375	132,912
為替差益	7,080	12,412
その他営業外収益	3,581	3,239
<b>営業外収益計</b>	<b>683,217</b>	<b>161,397</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	11,392	12,518
その他営業外費用	5,051	9,971
<b>営業外費用計</b>	<b>16,443</b>	<b>22,489</b>
<b>経常利益</b>	<b>721,779</b>	<b>133,604</b>
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	13,414	10,758
その他特別利益	10,377	6,138
<b>特別利益計</b>	<b>23,791</b>	<b>16,897</b>
<b>特別損失</b>		
固定資産売却損	649	5,501
固定資産売却損失引当金繰入額	1,431	6,217
事業再編関連損失	2,299	18,480
建替関連損失	1,389	114
その他特別損失	6,808	19,873
<b>特別損失計</b>	<b>12,577</b>	<b>50,187</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>732,993</b>	<b>100,313</b>
<b>法人税、住民税及び事業税</b>	<b>12,846</b>	<b>6,810</b>
<b>法人税等調整額</b>	<b>5,993</b>	<b>303</b>
<b>当期純利益</b>	<b>714,154</b>	<b>93,199</b>
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	<b>5,335</b>	<b>3,147</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>708,819</b>	<b>90,052</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)
	2022年 3月31日現在 金 額	2021年 3月31日現在 金 額		2022年 3月31日現在 金 額	2021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>272,635</b>	<b>255,750</b>	<b>流動負債</b>	<b>310,072</b>	<b>338,799</b>
現金及び預金	47,761	26,374	営業未払金	65,759	45,299
営業未収金	56,232	34,963	短期社債	8,700	17,800
契約資産	12,529	—	短期借入金	181,035	167,184
短期貸付金	55,594	93,864	未払金	3,892	3,834
立替金	20,600	8,750	未払法人税等	3,357	—
有価証券	1,000	500	前受金	20	24,201
貯蔵品	34,022	20,268	契約負債	17,246	—
繰延及び前払費用	13,678	39,539	代理店債務	562	495
代理店債権	14,745	11,135	コマースナル・ペーパー	—	40,000
その他流動資産	18,466	23,730	賞与引当金	6,453	2,763
貸倒引当金	△1,995	△3,378	役員賞与引当金	523	142
			株式報酬引当金	184	—
			債務保証損失引当金	1,431	6,723
			契約損失引当金	11,036	13,709
			事業再編関連損失引当金	213	6,579
			その他流動負債	9,656	10,065
<b>固定資産</b>	<b>958,855</b>	<b>754,172</b>	<b>固定負債</b>	<b>501,678</b>	<b>476,548</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>166,725</b>	<b>135,150</b>	社債	109,500	68,200
船舶	117,479	100,098	長期借入金	334,711	335,896
建物	7,238	7,677	繰延税金負債	13,041	11,545
構築物機械装置	242	274	株式報酬引当金	354	—
車両運搬具	11	31	債務保証損失引当金	19,920	24,412
器具及び備品	323	385	契約損失引当金	11,057	21,229
土地	15,478	16,197	事業再編関連損失引当金	—	193
建設仮勘定	21,813	8,745	その他固定負債	13,094	15,070
その他有形固定資産	4,137	1,739	<b>負債合計</b>	<b>811,751</b>	<b>815,348</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>18,818</b>	<b>14,318</b>	<b>純資産の部</b>		
<b>投資その他の資産</b>	<b>773,311</b>	<b>604,703</b>	<b>株主資本</b>	<b>393,873</b>	<b>172,433</b>
投資有価証券	63,671	61,607	資本金	65,400	65,400
関係会社株式及び出資金	527,200	393,194	資本剰余金	44,371	44,371
長期貸付金	89,267	61,669	資本準備金	44,371	44,371
長期前払費用	4,801	5,522	利益剰余金	286,370	69,177
前払年金費用	7,807	11,935	利益準備金	8,527	8,527
長期リース債権	71,805	65,939	その他利益剰余金	277,842	60,650
その他投資等	15,790	10,894	圧縮記帳積立金	743	885
貸倒引当金	△7,033	△6,059	別途積立金	46,630	46,630
			繰越利益剰余金	230,468	13,134
			自己株式	△2,268	△6,516
			<b>評価・換算差額等</b>	<b>25,083</b>	<b>20,793</b>
			その他有価証券評価差額金	27,040	23,524
			繰延ヘッジ損益	△1,956	△2,731
			<b>新株予約権</b>	<b>781</b>	<b>1,347</b>
<b>資産合計</b>	<b>1,231,491</b>	<b>1,009,922</b>	<b>純資産合計</b>	<b>419,739</b>	<b>194,574</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>1,231,491</b>	<b>1,009,922</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月31日 金 額	自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月31日 金 額
<b>売上高</b>		
海運業収益		
運賃	514,094	354,987
貸船料	205,879	187,870
その他海運業収益	44,339	41,888
<b>計</b>	<b>764,313</b>	<b>584,747</b>
その他事業収益	900	882
<b>売上高計</b>	<b>765,214</b>	<b>585,630</b>
<b>売上原価</b>		
海運業費用		
運航費	236,534	162,967
船費	16,570	14,353
借船料	388,930	346,693
その他海運業費用	51,835	44,041
<b>計</b>	<b>693,869</b>	<b>568,056</b>
その他事業費用	567	630
<b>売上原価計</b>	<b>694,437</b>	<b>568,686</b>
<b>営業総利益</b>	<b>70,776</b>	<b>16,943</b>
一般管理費	37,400	30,210
<b>営業利益又は営業損失 (△)</b>	<b>33,376</b>	<b>△13,267</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息及び配当金	246,182	54,168
その他営業外収益	3,080	1,389
<b>営業外収益計</b>	<b>249,263</b>	<b>55,557</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	5,129	5,517
為替差損	9,979	2,500
債務保証損失引当金繰入額	—	6,083
貸倒引当金繰入額	3,991	3,145
その他営業外費用	3,297	1,586
<b>営業外費用計</b>	<b>22,398</b>	<b>18,832</b>
<b>経常利益</b>	<b>260,240</b>	<b>23,457</b>
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	12,092	1,453
投資有価証券売却益	4,741	1,631
関係会社株式売却益	216	1,090
関係会社清算益	124	637
新株予約権戻入益	121	343
受取補償金	—	707
その他特別利益	6,577	407
<b>特別利益計</b>	<b>23,874</b>	<b>6,270</b>
<b>特別損失</b>		
固定資産売却損	6	9
固定資産除却損	194	58
関係会社株式評価損	1,551	20,269
投資有価証券評価損	2,308	—
債務保証損失引当金繰入額	1,431	6,723
事業再編関連損失	4,483	6,772
その他特別損失	707	6,347
<b>特別損失計</b>	<b>10,683</b>	<b>40,181</b>
<b>税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)</b>	<b>273,431</b>	<b>△10,453</b>
法人税、住民税及び事業税	3,589	△259
法人税等調整額	△162	△1,024
<b>当期純利益又は当期純損失 (△)</b>	<b>270,004</b>	<b>△9,169</b>

# 監査報告

## 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

2022年5月16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 平野 巖  
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2021年4月1日から2022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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、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、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、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。

#### 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

2022年5月16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 平野 巖  
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436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社 商船三井の2021年4月1日から2022年3月31日までの2021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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 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、2021年4月1日から2022年3月31日までの2021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、執行役員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、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、執行役員及び内部監査部門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、2021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、英国等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。

2022年5月17日

株式会社商船三井 監査役会

常勤監査役 武田 俊明 ㊞

常勤監査役 加藤 雅徳 ㊞

社外監査役 山下 英樹 ㊞

社外監査役 井村 順子 ㊞



メモ

A series of horizontal dotted lines for writing.

# 株主総会会場のご案内

日時

2022年6月21日（火曜日）  
午前10時（受付開始 午前9時）

会場

東京都港区虎ノ門一丁目23番3号  
虎ノ門ヒルズ森タワー5階  
虎ノ門ヒルズフォーラム  
電話 (03) 5771-0750

本株主総会へのご出席をご検討されている株主様におかれましては、当日までの健康状態にご留意いただき、ご自身の体調をお確かめの上、ご判断いただきますようお願い申し上げます。  
また、当日は、マスク着用・会場入口での検温・アルコール消毒等の感染予防にご協力いただきますよう、お願い申し上げます。

## 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。



## 交通のご案内

### 日比谷線

虎ノ門ヒルズ駅 **B1出口** 徒歩約1分（地下歩行者通路より直結）

※中目黒方面の電車でお越しの方

**A2出口** 徒歩約4分

※北千住方面の電車でお越しの方

### 銀座線

虎ノ門駅 **1番出口方面** 徒歩約5分（地下歩行者通路より直結）

※浅草方面の電車でお越しの方は電車進行方向前方の連絡通路（階段）を通じて1番線（渋谷方面）ホームの改札を通過して下さい。

### 三田線

内幸町駅 **A3出口** 徒歩約8分

### 千代田線／丸の内線

霞ヶ関駅 **A12出口** 徒歩約8分



虎ノ門ヒルズ  
森タワー

開催場所が前年と異なります  
ので、お間違えのないように  
ご注意ください。

5F 虎ノ門ヒルズ  
フォーラムへ

エントランス拡大図

