

2023年度 定時株主総会
議案・事業報告等

【交付書面】

証券コード：9104

MOL
商船三井



新造LNG燃料自動車船「BLUE」シリーズ第1船「CERULEAN ACE」

CONTENTS

ページ

株主総会参考書類

1

事業報告

21

連結貸借対照表

53

連結損益計算書

54

貸借対照表

55

損益計算書

56

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

57

計算書類に係る会計監査人の監査報告

59

監査役会の監査報告

61

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おります。経営計画「BLUE ACTION 2035」のPhase1（2023～2025年度）期間においては、連結配当性向30%を目安として業績に連動した配当を行う方針とし、かつ1株当たり150円の下限配当を設定しております。

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30%を目安とし、1株当たり前期比150円減配の110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110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340円減配の220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

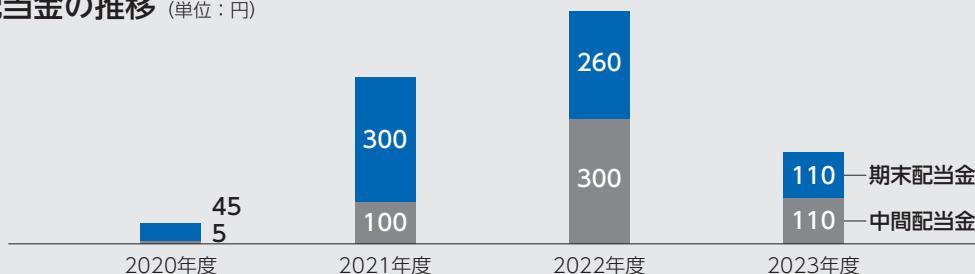
2 配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき**金110円**
総額39,858,926,030円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2024年6月26日

ご参考 配当金の推移 (単位:円)



(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行っております。上記の2020年度及び2021年度については、2020年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たり配当金」を算定しております。

第2号議案

取締役9名選任の件

本総会終結の時をもって、現任の取締役9名全員は任期満了となります。つきましては、取締役9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	性別(年齢)	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	再任 <small>非業務執行</small> 池田 潤一郎	男性(67歳)	取締役 会長	100% (12/12回)	○	○
2	再任 橋本 剛	男性(66歳)	代表取締役 社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー	100% (12/12回)	○	○
3	再任 田中 利明	男性(64歳)	代表取締役 副社長執行役員 チーフ・オペレーティング・オフィサー(コーポレート・地域)、 技術・デジタル戦略本部長、 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進 担当、 技術・デジタル統括ユニット 担当	100% (12/12回)		
4	再任 <small>非業務執行</small> 毛呂 准子	女性(61歳)	取締役	100% (10/10回)		
5	新任 濱崎 和也	男性(55歳)	専務執行役員 チーフ・フィナンシャル・オフィサー、 財務部、経理部 担当、 コーポレートコミュニケーション部(IR) 掌管	-% (-/回)		
6	再任 <small>社外独立</small> 勝 悦子	女性(69歳)	取締役	100% (12/12回)	○	○
7	再任 <small>社外独立</small> 大西 賢	男性(69歳)	取締役	100% (12/12回)	○	○
8	新任 <small>社外独立</small> 豊永 厚志	男性(67歳)	-	-% (-/回)	○	○
9	新任 <small>社外独立</small> 山口 裕視	女性(63歳)	-	-% (-/回)	○	○

(注) 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の議長及び委員については、本総会後に開催される取締役会にて正式に決定される予定です。

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候補者

非業務執行 業務執行を担当せず、経営及び業務執行の監督を中心に行う社内取締役候補者

■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

非業務
執行

(1956年7月16日生)

- ▶所有する当社の株式数 **147,934株**
- ▶取締役会出席回数 **12回中12回** (100%)
- ▶取締役在任年数 **11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 | 2015年 6月 当社代表取締役 社長執行役員 |
| 2004年 6月 当社人事部長 | 2021年 4月 当社代表取締役 会長執行役員 |
| 2007年 6月 当社定航部長 | 2023年 4月 当社取締役 会長 (現任) |
| 2008年 6月 当社執行役員 | |
| 2010年 6月 当社常務執行役員 | [重要な兼職の状況] |
| 2013年 6月 当社取締役 専務執行役員 | ヤマトホールディングス株式会社 社外取締役
(2024年6月就任予定) |

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、豊富な経験と実績を有しております。また、2021年4月から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、2023年4月からは非業務執行の取締役会長として透明性、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**

たけし **剛**
(1957年10月14日生)

再任

▶所有する当社の株式数 **91,332株**
▶取締役会出席回数 **12回中12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

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	[担当]
2012年 6月 当社常務執行役員	チーフ・エグゼクティブ・オフィサー
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、2021年の代表取締役社長執行役員就任以降、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を発揮してまいりました。2023年度は経営計画「BLUE ACTION 2035」の初年度として、環境投資を中心としたエネルギー事業、安定収益が見込める不動産事業での投資を積極的に進め、グループ全体のさらなる成長と将来の事業ポートフォリオ変革実行に向けた基盤整備を主導しました。当社グループにおける、より一層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 としあき
田中 利明 再任
 (1960年4月17日生)

▶所有する当社の株式数 **52,008株**
 ▶取締役会出席回数 **12回中12回** (100%)
 ▶取締役在任年数 **4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	2022年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員 (現任)
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	[担当]
2017年 4月 当社常務執行役員	チーフ・オペレーティング・オフィサー（コーポレート・地域）、 技術・デジタル戦略本部長、
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進 担当、
2021年 4月 当社取締役 専務執行役員	技術・デジタル統括ユニット 担当

取締役候補者とした理由

田中利明氏は、2022年の代表取締役副社長執行役員就任以降、2023年からはチーフ・オペレーティング・オフィサー（COO）としても最高経営責任者を補佐し、2024年4月からは主にコーポレート・地域の視点で当社グループ経営の全体最適の追求に努めております。また、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進担当として、当社グループのサステナビリティ戦略を牽引してまいりました。加えて、2023年11月より技術・デジタル戦略本部長として、当社事業にイノベーションをもたらす取り組み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、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** もろ じゅんこ
毛呂 准子 再任 非業務
執行
 (1963年5月31日生)

▶所有する当社の株式数 **36,190株**
 ▶取締役会出席回数 **10回中10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

1986年 4月 当社入社	2018年 4月 当社コーポレート マーケティング部長
2014年 6月 当社秘書室長	
2017年 4月 当社経営企画部 専任部長 兼 経営企画部One MOL営業戦略 推進室長	2019年 4月 当社執行役員 2021年 4月 当社常務執行役員 2023年 4月 当社顧問 2023年 6月 当社取締役 (現任)

取締役候補者とした理由

毛呂准子氏は、長年にわたり秘書・人事部門などのコーポレート業務に携わり、秘書室長として指名・報酬両諮問委員会の運営に携わった経験を有しており、2023年3月まではチーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー（CHRO）として当社グループ全体の人財戦略を策定・推進しました。2023年の当社取締役就任以降、経済団体において内外の重要課題の解決に向けた活動に参画する経験を加えて、取締役会の実効性向上に寄与しております。当社のコーポレート・ガバナンスの更なる強化のため、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** はまざき **濱崎**

かずや **和也** 新任
(1969年3月26日生)

- ▶ 所有する当社の株式数 **14,511株**
- ▶ 取締役会出席回数 **一回中一回 (一%)**
- ▶ 取締役在任年数 **一年** ※本総会最終時



略歴、当社における地位及び担当

- 1992年 4月 当社入社
- 2020年 4月 当社LNG船部長
- 2021年 4月 当社執行役員
- 2023年 4月 当社常務執行役員
- 2024年 4月 当社専務執行役員 (現任)

[担当]

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

取締役候補者とした理由

濱崎和也氏は、長年にわたりLNG船部門での業務に携わり、2024年4月からはチーフ・フィナンシャル・オフィサー (CFO) としてグローバルに事業を展開する当社グループ全体の財務戦略を統括するとともに、コーポレートコミュニケーション部 (IR) 管掌として、投資家との対話の促進・充実化に取り組んでおります。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** 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 **32,658株**
- ▶ 取締役会出席回数 **12回中12回 (100%)**
- ▶ 社外取締役在任年数 **8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 (現任)

- 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 (現任)
- 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)

[重要な兼職の状況]

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
文部科学省科学技術・学術審議会 委員

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・報酬両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 **7** 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 **10,658株**
▶取締役会出席回数 **12回中12回** (100%)
▶社外取締役在任年数 **5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	2018年 4月 同社取締役
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	2018年 7月 同社特別理事
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	2019年 6月 帝人株式会社 社外取締役 (現任)
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	2019年 6月 当社社外取締役 (現任)
2010年11月 同社取締役	2021年 6月 かどや製油所株式会社 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)	2022年 6月 株式会社ベネッセホールディングス 社外取締役 (2024年6月退任予定)
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]
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)	公益社団法人経済同友会 幹事
2013年 4月 同社代表取締役会長 (安全統括管理者)	国際大学 理事
2014年 4月 同社取締役会長	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・報酬両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

とよなが
豊永

あつし
厚志

新任

社外

独立

(1956年8月18日生)

- ▶所有する当社の株式数 一株
- ▶取締役会出席回数 一回中一回(一%)
- ▶社外取締役在任年数 一年 ※本総会最終時



略歴、当社における地位及び担当

- | | |
|--|--|
| 1981年 4月 通商産業省（現：経済産業省）
入省 | 2013年 6月 株式会社日本政策金融公庫
代表取締役専務取締役
中小企業事業本部長 |
| 2001年 7月 同省 製造産業局航空機武器
宇宙産業課長 | 2015年 7月 中小企業庁長官 |
| 2003年 7月 同省 経済産業政策局企業行
動課長 | 2016年11月 株式会社みずほ銀行 顧問 |
| 2007年 7月 同省 大臣官房審議官（国会
対策・政策総合調整担当） | 2019年 4月 独立行政法人中小企業基盤
整備機構 理事長 |
| 2010年 7月 中小企業庁次長 | |
| 2012年 9月 大臣官房商務流通保安審議官 | |

[重要な兼職の状況]

—

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

豊永厚志氏は、経済産業省にて、地域振興、エネルギー政策、基礎産業支援、対外投資推進、地球環境問題対策など、多岐にわたる分野の推進に携わり、また、豊富な国際経験を有しております。これらの経験と知見を活かし、同氏のリーダーシップと視野の広さを持って当社の成長と発展に寄与いただけるものと判断し、社外取締役として選任をお願いするものです。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 9 やまぐち 山 口 ゆ み 裕 視 (1961年3月31日生)

新任 社外 独立

▶所有する当社の株式数 一株
▶取締役会出席回数 一回中一回(−%)
▶社外取締役在任年数 一年 ※本総会最終時



略歴、当社における地位及び担当

1983年 4月 運輸省(現:国土交通省)入省	2016年 4月 同社 執行役員 株式会社三井物産戦略研究所 代表取締役社長
2002年 7月 同省 総合政策局不動産課不動産投資市場整備室長	2020年 7月 三井物産株式会社 執行役員 Chief Strategy Officer補佐 兼 Chief Digital Information Officer補佐
2006年 7月 岡山県副知事	2023年 4月 同社 特任アドバイザー(現任)
2011年 7月 国土交通省 総合政策局国際政策課長	
2012年 8月 三井物産株式会社 プロジェクト本部シニアコーディネーター(官民交流)	
2014年 7月 国土交通省 観光庁次長	[重要な兼職の状況]
2015年10月 三井物産株式会社 経営企画部 エグゼクティブアドバイザー	三井物産株式会社 特任アドバイザー 株式会社ニチレイ 社外取締役(2024年6月就任予定)

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

山口裕視氏は、国土交通省において多岐にわたる企画・政策立案、組織管理に携わり、また、不動産投資市場整備室長として不動産の証券化についての知識・経験を有しております。加えて、三井物産では、調査部門のトップとしてグローバルなビジネス環境についての分析や、サステナビリティ課題への検討やDX総合戦略の策定と実施など、幅広い分野で活躍されてきました。山口氏のこれらの経験と知見は当社の持続的成長と社会的価値創出、及び、コーポレート・ガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと判断し、社外取締役として選任をお願いするものです。同氏が選任された場合は、指名・報酬両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、同氏は当社の取引先の1つである三井物産株式会社の特任アドバイザーを兼職しておりますが、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、同社との特別な利害関係に基づくものではありません。

(注1) 山口裕視氏の戸籍上の氏名は山口由美です。

(注2) 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51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、各候補者は全員(再任者については引き続き)当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

(注4) 当社は、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。当該補償契約の内容の概要は、事業報告の51ページに記載のとおりです。各候補者の再任が承認された場合は、再任された各候補者との間で当該補償契約を継続する予定であり、また、新任候補者の濱崎和也氏、豊永厚志氏及び山口裕視氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間で同様の補償契約を締結する予定です。

(注5) 上記の候補者のうち、勝悦子氏、大西賢氏、豊永厚志氏及び山口裕視氏は、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、東京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」(12ページ)における独立性の要件を満たしています。勝悦子氏及び大西賢氏につきましては、東京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、両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。また、豊永厚志氏及び山口裕視氏につきましても、両氏の選任が承認された場合、東京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6) 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。両氏の再任が承認された場合、当社は両氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。また、豊永厚志氏及び山口裕視氏の選任が承認された場合、当社は両氏との間で、同様の責任限定契約を締結する予定です。

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。

すぎやま ひろし
杉山 浩

社外

独立

(1966年1月21日生)

▶所有する当社の株式数 一株



略歴

1989年10月	中央監査法人（現：PwC Japan 有限責任監査法人）入所	2017年 6月	株式会社エーアイ 社外取締役（監査等委員）（現任）
1995年 9月	杉山公認会計士事務所開設（現任）		
1996年 6月	税理士登録		
2012年10月	株式会社P&Pホールディングス（現：パーソルマーケティング株式会社） 社外監査役		

〔重要な兼職の状況〕

杉山公認会計士事務所 所長（公認会計士）
株式会社エーアイ 社外取締役（監査等委員）

補欠社外監査役候補者とした理由

杉山浩氏は、過去に社外役員となること以外の方法で直接会社経営に関与した経験はありませんが、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) 杉山浩氏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51ページに記載のとおりです。杉山浩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。なお、当社は当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

(注3) 当社は、杉山浩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。なお、当該補償契約の内容の概要は、事業報告の51ページに記載のとおりです。

(注4) 杉山浩氏は、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、東京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」(12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、東京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5) 杉山浩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、当社の子会社及び当社持分法適用会社（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法人等の業務執行者、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年間に業務執行者であった者
- 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3事業年度における総売上高（持分法適用会社の当社持分相当売上高を含む）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者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

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項目選定いたしております。企業経営に普遍的な項目としては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」を含めております。さらに当社経営において重視すべき項目として経営計画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」を含めております。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（アドバイザーボードの活用を含む）による経験等の補完を行ってまいります。なお、アドバイザーボードについては事業報告39ページをご参照ください。

第2号議案「取締役9名選任の件」を原案通り承認可決いただいた場合における取締役及び監査役の経験等は以下のとおりです。

		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	取締役	●		●	●	●	●		●	●
橋本 剛	代表取締役	●	●	●	●	●	●		●	●
田中 利明	代表取締役	●			●	●	●	●	●	●
毛呂 准子	取締役				●	●	●		●	
濱崎 和也	取締役		●	●			●		●	●
勝 悦子	社外取締役		●		●	●				●
大西 賢	社外取締役	●					●	●	●	
豊永 厚志	社外取締役	●		●					●	●
山口 裕視	社外取締役	●			●			●	●	
加藤 雅徳	常勤監査役			●		●	●	●		
日野岳 穰	常勤監査役		●	●			●		●	●
三森 仁	社外監査役	●		●	●	●				
武田 史子	社外監査役		●	●	●	●				●

【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

当社グループ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。

その認識を踏まえ、株主・投資家、お客様、従業員を始めとする全てのステークホルダーに対して、商船三井グループのコーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方、およびその行動指針として普遍的に重要と考える事項を以下の通り、「商船三井グループコーポレート・ガバナンス基本原則3か条」として纏めています。さらに基本原則の精神に基づく、具体的な取り組み方針を体系化した「商船三井グループコーポレート・ガバナンスポリシー」を策定しています。

<商船三井グループコーポレート・ガバナンス基本原則3か条>

第1条（枠組みと運営）

私たち商船三井グループは、企業理念、グループビジョン、および価値観・行動規範（MOL CHARTS）に基づき、コーポレート・ガバナンスの向上とともにグループ総合力を発揮し、グローバルな成長に挑みます。

第2条（体制）

私たち商船三井グループは、企業価値を中長期的に向上させるため、グローバルに成長する強くしなやかな企業グループにふさわしい、実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築します。

第3条（対話）

私たち商船三井グループは、株主・投資家、従業員、およびお客様を始めとするすべてのステークホルダーとの透明性の高い対話を通じて、新たな価値を届けます。

また、当社はグループビジョンの実現を通じて、社会と共に持続的な発展を目指すための当社グループの重要課題として特定したサステナビリティ課題（マテリアリティ）の一つとしてGovernance（事業を支えるガバナンス・コンプライアンス）を位置付けています。グループ企業理念・行動規範（MOL CHARTS）の精神に支えられた経営計画（BLUE ACTION 2035）の遂行がサステナビリティ課題の解決に繋がり、それが企業価値を向上させ、ひいてはグループビジョンの実現に至るとの考えの下、コーポレート・ガバナンスの充実に積極的且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

当社の取締役会は、経営執行および監督の最高機関であり、独立社外取締役および非業務執行社内取締役が全体の3分の2を占めるとともに社内取締役5名のうち3名が執行役員を兼務し、実効的な監督機能と高度な戦略検討機能を担っています（数値は2024年4月1日時点）。また当社は、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ており、会社法が定める監査役会設置会社の形態を採用しております。取締役会での実効的な監督・戦略検討と監査役会による監査機能をそれぞれ確保することで、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おり、今後もガバナンス強化に努めて参ります。

また取締役会は、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・ガバナンス全般に関わる大きな方向性について、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、取締役会の傘下にコーポレート・ガバナンス審議会を設置しています。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15-19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。

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・決議を行っています。

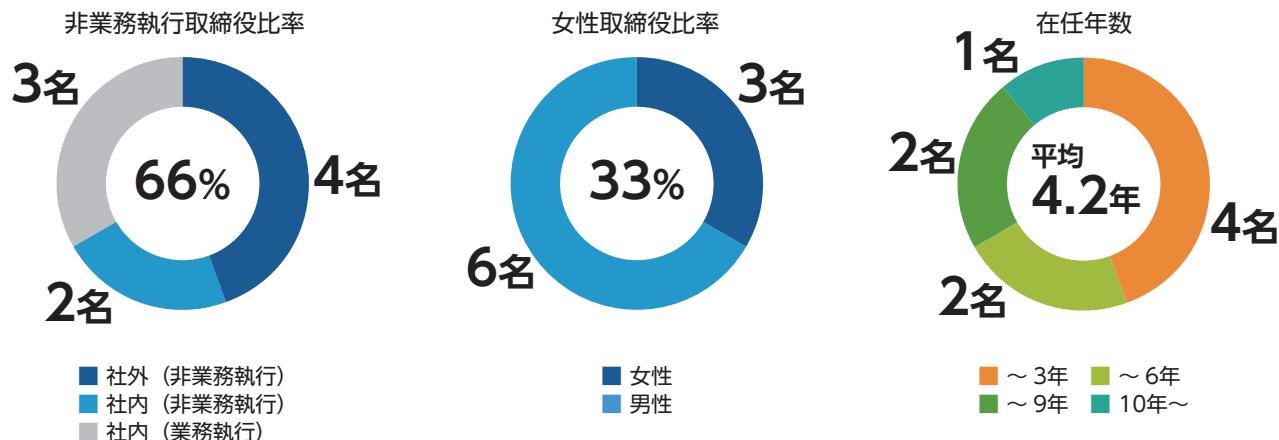
取締役会は、社内取締役5名（2024年4月1日時点、うち2名は非業務執行取締役）と当社と利害関係のない社外取締役4名（2024年4月1日時点）から構成されています。社外取締役は、当社と利害関係のない独立した立場で各々の経験と知見から経営判断の妥当性並びに業務執行の状況についてチェックを行うと同時に、経営全般にわたって有益な意見を表すことで、取締役会の活性化に大きな役割を果たしています。社外取締役に対しては、取締役会議案を事前に説明するとともに、国内外拠点の視察や重要な業務執行について都度報告を行うなどサポート体制を整えています。また、経営戦略や長期ビジョン、あるいは経営全般に関わる重要なテーマについて、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。2024年度からは「戦略・ビジョン討議」に加え、サステナビリティ経営の方針・戦略の見直しについて取締役会の関与を強化するべく「サステナビリティ討議」を新たに実施します。

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。

2023年度「戦略・ビジョン討議」主な議題一覧

議 題		議 題	
4月	全社的リスクマネジメント深化プロジェクト 地政学リスク	8月	全社的リスクマネジメント深化プロジェクト デカップリング（多極化）シナリオ
5月	経営計画 進捗モニタリング	9月	地域戦略の進捗
7月	BLUE ACTION 2035経営計画モニタリング	11月	BLUE ACTION 2035モニタリング上期振り返り
		1月	スーパーメガトレンドプロジェクト2024

取締役の構成（第2号議案を原案通り承認可決いただいた場合の予定）



株主総会参考書類

■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（4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、手続きの客観性及び透明性を高めています。

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、必要な決議を行っています。

諮問委員会での主要な検討議題（2023年度）

■指名諮問委員会（計7回開催）

- ・ ボードサクセッションプランについて
- ・ 次期社長に求める要件、及び次世代の経営人財育成策について
- ・ 2024年度取締役及び執行役員の選任について 等

■報酬諮問委員会（計7回開催）

- ・ 経営計画BLUE ACTION 2035のCore KPIの取締役報酬制度への組み込みについて
- ・ 2023年度取締役単年度業績報酬及び長期目標貢献報酬支給内容について
- ・ 報酬水準の適正性の担保のためのピアグループ検証について 等

■コーポレート・ガバナンス審議会

当社のコーポレート・ガバナンス全般に関わる大きな方向性について、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（2023年度、計5回開催）

- ・ 経営計画BLUE ACTION 2035の内容について振り返り
- ・ 監査役会の在り方について
- ・ 当社のESG評価について 等



コーポレート・ガバナンス審議会の様子

■後継者計画（サクセッションプラン）

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、要件、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います。

2023年度は、当該計画に基づき指名諮問委員会にて次期社長に求める要件、及び次世代の経営人財育成策について審議しました。

■取締役会の実効性評価

取締役会は、取締役会とその傘下にある指名諮問委員会・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ています。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ています。

2023年度は、2024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月のコーポレート・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年から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。

また2023年度からチーフ・オフィサー制を導入し、当社グループのコーポレート機能を横断的に統括し、一体的且つ戦略的な取り組みを強力に支援する体制に移行しました。各チーフ・オフィサーは、社長（CEO）の権限と責任の一部について委任を受け、特定の横断的機能において、当社（本社）のみならず当社グループ全体を指揮・統制することをその任務としています。

さらに、チーフ・オフィサーが統括するコーポレート組織、営業本部長が統括する営業組織、及び地域組織担当役員が統括する地域組織からなる3つの軸が相互に連携・協力し、且つ適切な牽制を行うクロスファンクショナルな体制としています。この体制を通じて、当社グループ経営における集権と分権の適正なバランスを取り、さらには機動的な事業推進とグループガバナンスの向上を図ります。

■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

株主総会参考書類

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6名（社外取締役4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4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、コーポレート・ガバナンス審議会、指名諮問委員会、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や従業員との対話会、海外拠点の視察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（4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。



大西取締役（右から5人目）による当社経営陣とインド現地法人従業員との対話集会視察の様子



三森監査役（左）及び大西取締役（右）による入渠中のLNG船「濃州丸」視察の様子



勝取締役（左から2人目）及び大西取締役（同4人目）によるダイビル(株)が持分を取得したベトナム、ハノイ市の物件視察の様子

1 当社グループ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

新型コロナ禍に端を発するインフレの高止まりと金融引き締め等を背景とし、当期の世界の経済成長率は前期を下回りました。しかし各国の経済動向は一様でなく、欧州経済は消費や投資の低迷によって停滞したものの、米国経済は強い労働市場に支えられて堅調に推移しました。中国経済はゼロコロナ政策の解除によるリバウンドを見せましたが、不動産不況や外需の低迷等によって力強さを欠きました。一方、長期化するロシアによるウクライナ侵攻、イスラエル・パレスチナ情勢と紅海でのフーシ派による商船攻撃等、地政学リスクの高まりは世界の海上物流に大きな影響を与えるものとなりました。気候変動問題では、国連気候変動枠組条約第28回締約国会議（COP28）において、「化石燃料からの脱却」がはじめて成果文書に盛り込まれるとともに、再生可能エネルギーの拡大目標等が設定され、各国、各企業の脱炭素に向けた、より積極的な取り組みが求められることとなりました。

■ 当期の業績

このような経営環境のもと、当期業績はコンテナ船事業における運賃下落により前期比で減益となったものの、自動車船事業、エネルギー事業の好業績や円安の影響が寄与し、安定的な利益を確保しました。

ドライバルク事業においては、下半期からパナマ運河の渇水、スエズ運河の通航回避の影響などにより船腹需給が引き締めまりましたが、前年度の好市況には及ばず、前期比で減益となりました。

エネルギー事業のうち、タンカー事業は、各船種で対ロシア制裁によるトレードパターンの変化や、スエズ運河通航回避の影響などにより好市況を享受し、前期比で増益となりました。FPSO事業においても新規契約の稼働が寄与し、前期比で増益となりました。LNG船事業は、既存の長期貸船契約や新規契約の獲得により、前期並の利益を確保しました。LNGインフラ事業のうち、FSRU事業は既存船の投入先変更等により前期比で減益となりました。発電船事業では安定的な利益を確保しました。

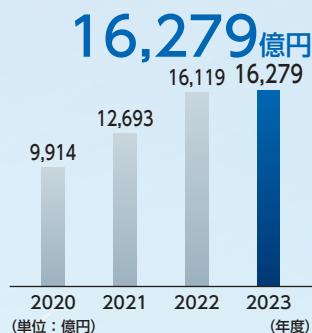
製品輸送事業のうち、当社持分法適用会社Ocean Network Express (ONE) 社が行うコンテナ船事業においては、新造船の大量竣工による供給増などにより運賃が低位で推移し、前期比で大幅な減益となりました。港湾・ロジスティクス事業もコンテナ取扱量の減少等により前期比で減益となりました。自動車船事業は、一年を通じて完成車輸送需要が堅調に推移し、前期比で増益となりました。

ウェルビーイングライフ事業は、不動産事業、フェリー・内航RORO船事業、クルーズ事業いずれも前期比で業績が改善しました。

なお、当期の対ドル平均為替レートは、前期比¥8.76/US\$円安の¥143.43/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\$125/MT下落しUS\$621/MTとなりました。

以上の結果、当期の業績は、売上高1兆6,279億円、営業利益1,031億円、経常利益は前期比で5,526億円減益の2,589億円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は2,616億円となりました。これは経営計画「BLUE ACTION 2035」で設定した2025年度の利益目標を上回るものであり、当期は計画に沿って順調に投資を決定・実行しました。

売上高



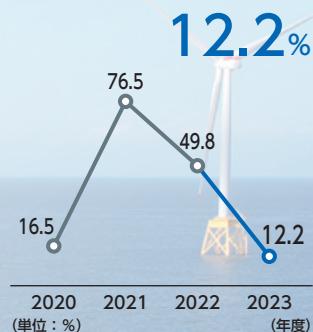
営業損益

事業損益
(営業損益+持分法投資損益)

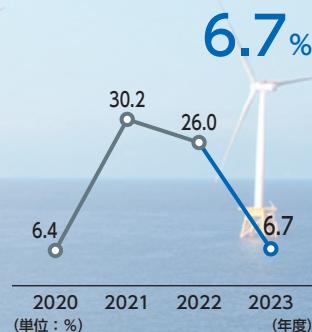
経常損益

親会社株主に
帰属する当期純損益

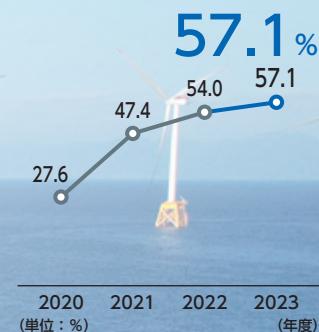
ROE (自己資本当期純利益率)



ROA (総資産経常利益率)

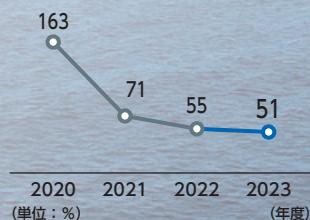


自己資本比率



ネットギアリングレシオ*

51%



* (有利子負債-現金・現金同等物) ÷ 自己資本

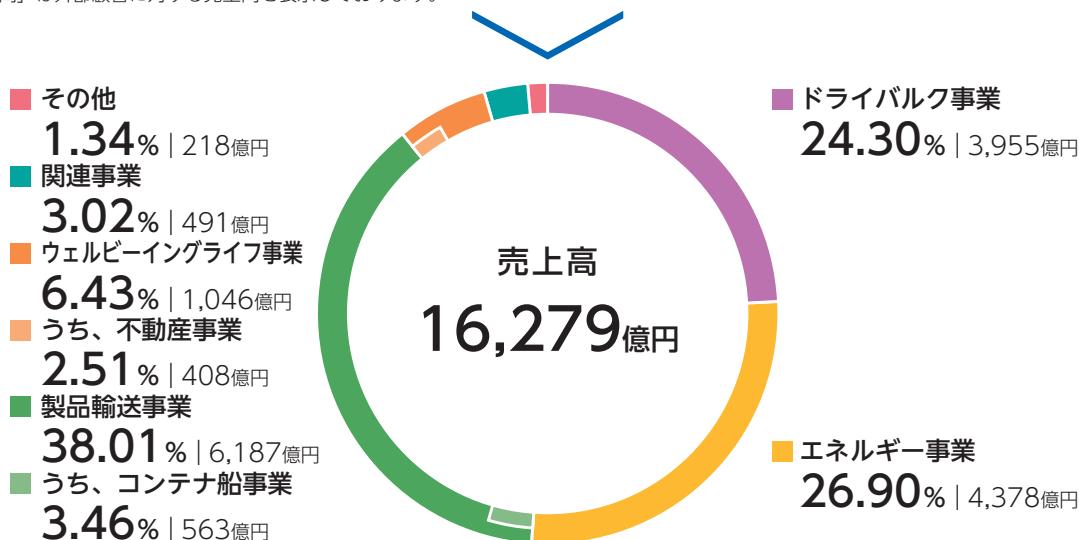
合同会社グリーンパワー石狩「石狩湾新港洋上風力発電所」において
運航するCTV(Crew Transfer Vessel、作業員輸送船)「KAZEHAYA」

2. 各事業別の概況

2023年度より、従来の「不動産事業」に加えて、「製品輸送事業」に含めていた「フェリー・内航RORO船事業」及び「関連事業」に含めていた「クルーズ事業」を合わせた「ウェルビーイングライフ事業」を報告セグメントとして新設し記載する方法に変更しております。これに伴い、過去の各連結会計年度との比較については、当連結会計年度の表示に合わせ組み替えて比較しております。

事業名	売上高	経常損益
■ ドライバルク事業	3,955億円	372億円
■ エネルギー事業	4,378億円	669億円
■ 製品輸送事業	6,187億円	1,255億円
■ うち、コンテナ船事業	563億円	515億円
■ ウェルビーイングライフ事業	1,046億円	90億円
■ うち、不動産事業	408億円	86億円
■ 関連事業	491億円	29億円
■ その他	218億円	43億円
調整（全社・消去）	－	129億円
合計	16,279億円	2,589億円

(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]

- ・鉄鉱石や石炭、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
24.30%

2023年度の概況

- ケープサイズ市況は上半期、鉄鉱石出荷は好調なるも、中国経済の悲観的観測などにより上値の重い展開が続いた。また西アフリカの雨期によるボーキサイトの出荷停滞で下落する局面もみられた。一方で下半期は、高止まりする鉱石価格を背景にブラジルの鉄鉱石出荷が好調となり市況は上昇し、年明け以降も底堅く推移。
- パナマックス及びハンディマックス以下の市況は、上半期は石炭・穀物・マイナーバルクの荷動きが比較的堅調に推移した一方、ケープサイズ同様、中国経済への減速懸念からセンチメントは悪化し、低調に推移。下半期は、パナマ運河の渇水に伴う通航制限や中東情勢悪化によるスエズ運河通航回避の影響で船腹需給が引き締まり市況は回復し、堅調に推移。
- ドライバルク事業全体では、長期貨物輸送契約獲得による市況変動リスク低減や効率配船・運航によるコスト削減に努めたものの、前期の好業績には及ばず前期比で減益。

主な取り組み

鉄鋼原料船

- LNG燃料ケープサイズバルカー5隻の新規整備を決定。
- RIO TINTO社と海上輸送の脱炭素化推進を含む包括的パートナーシップ協定を締結。
- 日本製鉄(株)と海上輸送に関する情報提供プラットフォーム“Lighthouse”を使ったシステム間データ連携を開始。
- LNG燃料ケープサイズバルカーで、当社初となる外航船向けLNGバンクリングを実施。

商船三井ドライバルク(株)

- ウインドチャレンジャー（硬翼帆式風力推進装置）搭載ウルトラマックスバルカーの竣工準備を推進（2024年6月竣工予定）。
- 新たに風力推進補助装置搭載バルカー6隻及び多目的船1隻（計7隻）新規整備を決定。
- メタノール二元燃料バルカーの備船契約を締結。
- CO2を削減したグリーン鋼材を採用した多目的船の新規整備を決定。
- 還元鉄、プロジェクト貨物など戦略貨物の取組み強化。

ドライバルク事業共通

- 運航船への新型PBCF（プロペラ効率改善装置）換装、MT-FAST（省エネ付加物装置）搭載、低摩擦船底ペイントの採用、最適運航ルーティングトライアル実施などのさらなる省エネ技術の導入・効率オペレーションを推進。



ウインドチャレンジャーおよびローターセルを搭載したばら積み船のイメージ図



RIO TINTO社とのパートナーシップ協定署名の様子

■ エネルギー事業

事業別
売上高構成比
26.90%

[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、アンモニア・CO2輸送などの開発・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。

2023年度の概況

タンカー

- タンカー事業は、石油精製品・液体化学品のトレードパターン変化による長距離輸送の増加に伴いケミカルタンカー・プロダクトタンカーが好調。加えて、原油タンカーにおける着実な長期契約の履行と順調な契約更改により、前期比で増益。

オフショア

- FPSO事業は、既存の長期貸船契約により引き続き安定的な利益を確保する中、新規貸船契約の開始及び貨物輸送船CTV (Cargo Transfer Vessel) の稼働も寄与し、前期比で増益。

液化ガス

- LNG船事業は、着実な長期契約の履行や新規契約の獲得により、前期並みの安定的な利益を維持。

- LPG船事業は、米国からの輸出増加とアジア域の需要増により船腹需要は堅調に推移。
- FSRU事業は、新規投入先への稼働準備に伴い前期比で減益。発電船事業は引き続き安定的な利益を維持。

電力・風力エネルギー

- 国内石炭火力発電所向けの堅調な荷動きを背景に、中長期契約に投入中の石炭船は高稼働を維持し、安定的な利益を確保。
- 世界的な脱炭素化の流れを背景に、新たな収益事業の柱とすべく、洋上風力発電バリューチェーン全体への積極的な投資・参画を推進。



「MOL FSRU Challenger」(写真右側)



LNG燃料パナマックス型石炭輸送船「苓明 (れいめい)」

主な取り組み

タンカー

- 三菱ガス化学(株)向けメタノール二元燃料タンカーの新造船契約締結。
- LNG二元燃料大型原油タンカー2隻の新造船契約締結。
- カナダMethanex社が製造したバイオメタノール燃料を使用し、同社と共同でNet Zero Voyageを実施。
- ETBE（バイオガソリン）輸送船の連続航海備船契約を2隻締結。
- MOL Chemical Tanker社による米Fairfield Chemical Carriersの全株式取得

オフショア

- 三井海洋開発(株)へ出資及び同社と業務提携契約を締結。
- 海洋研究開発機構（JAMSTEC）の北極域研究船運航予定事業者に決定。
- マレーシアPetronasグループと液化CO2輸送船開発・保有を目的とした合併会社設立に合意。
- ブラジルPetrobras社とのCTV（Cargo Transfer Vessel）定期備船契約と新造CTV契約交渉の覚書を締結。
- エネルギー・金属鉱物資源機構（JOGMEC）公募事業内の船舶による液化CO2輸送に関する調査業務を受託。

液化ガス

(LNG船)

- 新造LNG船の長期定期備船契約を複数締結（東京ガス(株)向け1隻、(株)JERA向け2隻、英INEOS社向け2隻ほか）。
- シンガポールにおけるメンブレン型LNG燃料供給船「BRASSAVOLA」による大型LNG燃料バルカーへのLNG燃料供給を実施。
- LNG船員の配乗合併会社をインドネシアに設立。

(LPG船・アンモニア船)

- 当社初のLPG二元燃料大型LPG運搬船竣工。
- 世界最大の窒素肥料メーカーであるYara社とアンモニア輸送船「GREEN PIONEER」の定期貸船契約締結。

(FSRU)

- 香港プロジェクトが稼働し、当社FSRUによるLNG受入を開始
- ポーランドGaz System社向け新造FSRU1隻の定期備船契約に関する優先交渉権を獲得（2024年4月に備船契約締結済）。

電力・風力エネルギー事業

(電力)

- LNG燃料パナマックス型石炭輸送船「苓明」が竣工、九州電力(株)向け輸送契約開始。
- 関西電力(株)と新造LNG燃料石炭輸送船による専用船輸送契約を締結。
- 電力会社向けアンモニア/水素輸送及び船舶に関する事業開発、支援体制強化。
- 福島県相馬地区におけるアンモニア供給拠点の構築に向けた共同検討を石油資源開発(株)・三菱ガス化学(株)・(株)IHI・三井物産(株)と開始。

(風力)

- 風力発電メンテナンス国内最大手(株)北拓と資本提携。
- アジア初の洋上風力発電所向けSOV（Service Operation Vessel）「TSS PIONEER」に次ぐ2隻目のSOV造船契約を締結。
- Odfjell Oceanwind社への出資、浮体式洋上風力発電事業の事業化検討開始。



Odfjell Oceanwind社「Deepsee Star™」設置イメージ図

■ 製品輸送事業

[主な事業内容]

- ・コンテナ船事業 (Ocean Network Express (ONE))
- ・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
- ・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

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。

2023年度の概況

コンテナ船

- 新造船の大量竣工による供給増や、欧州などでの消費の本格回復の遅れにより、運賃市況が低位で推移。
- 水位不足によるパナマ運河通航制限や、中東情勢悪化による紅海航行回避・喜望峯への迂回を背景として、12月以降は運賃市況が上昇した。
- 結果として、当社持分法適用会社Ocean Network Express (ONE) 社においては、前期比で減益。

自動車船

- 新型コロナウイルス感染症に起因して停滞していた各国経済が回復する中、自動車のサプライチェーンが正常化し、完成車輸送需要は底堅く推移、輸送台数は前年度比で増加。港湾混雑や一部海域の避航の影響を受けたものの、配船計画を柔軟に見直し、前期比で損益改善。

港湾・ロジスティクス

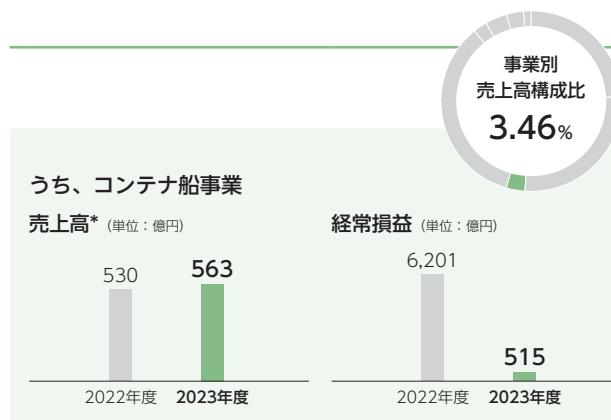
- 国際フォワーディング事業は世界的市況鈍化の影響を受け減収減益となるも、国内物流事業は重量物輸送を中心に概ね堅調。



24,000TEU型コンテナ船
「ONE INNOVATION」



LNG 燃料自動車船「CERULEAN ACE」



主な取り組み

コンテナ船

- ONE 運航の新造定期傭船24,000TEU型6隻、15,000TEU型4隻が竣工。
- 中期経営計画ONE2030を策定し、投資家・アナリスト向けの事業説明会を実施。
- 欧州—南米東岸航路などの新規サービスの開始による航路網の拡充。
- 日本シップヤード(株) (NSY)、欧州船級協会 (DNV) とともに、アンモニア燃料対応の二元燃料コンテナ船について基本設計承認 (AiP) を取得。

自動車船

- 新造LNG燃料自動車船「BLUE」シリーズの第1船「CERULEAN ACE」(セルリアン エース) が竣工。
- AIカメラを自動車船の貨物艙内に搭載し、火災早期検知力を飛躍的に向上させ、安全運航体制を強化。

港湾・ロジスティクス

- 神戸国際コンテナターミナル (KICT) の拡張方針を決定。
- 米国及びオランダで運営するコンテナターミナルの株式譲渡を完了。
- タンクコンテナ輸送事業国内大手である日本コンセプト(株)の株式を追加取得。
- 商船三井ロジスティクス(株)と共にアフリカ地域のサービス強化に向けてジャパンデスクを設置し、現地パートナーとの戦略的提携を推進。
- (株)宇徳がロジスティード(株)との間で大型重量物輸送に使用する多軸トレーラの共同運営に関する業務提携契約を締結。

■ ウェルビーイングライフ事業

[主な事業内容]

- ・土地建物賃貸事業、ビル管理事業等
- ・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
- ・クルーズ事業
- ・外国人人材事業、旅行代理店事業等

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。

2023年度の概況

不動産

- ダイビル㈱が保有する東京・大阪のオフィス建替えや札幌の商業ビル閉館に伴う費用増はあったが、2022年度に一部持分を取得した「大手門タワー・ENEOSビル」及び「大手町ファーストスクエア」などでの増収が寄与し、前期並みの利益を確保。

フェリー・内航RORO船

- 旅客に関しては、新型コロナ対策の行動制限の緩和により、前期比で乗船客数が大幅に増加。
- 物流に関しては、消費財値上りによる買控えおよび便数減等により輸送台数が減少。
- 旅客増が貨物減をカバーするも、急激なコストインフレの全てを吸収できず前期比で減益。

クルーズ

- クルーズ事業は新型コロナ対策の行動制限の緩和により旅行需要の回復基調が継続し、前期比で損益改善。



クルーズ船「MITSUI OCEAN FUJI」
竣工後イメージ図



ダイビル㈱が持分を取得した
商業・オフィスビル「63 Ly Thai To」



虎ノ門ダイビルイースト

事業別
売上高構成比
6.43%

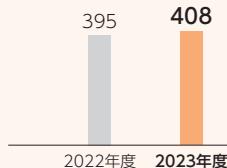
経常損益 (単位：億円)



事業別
売上高構成比
2.51%

うち、不動産事業

売上高* (単位：億円)



経常損益 (単位：億円)



主な取り組み

不動産

- 国内では、札幌ダイビル再開発プロジェクトが始動。大阪・東京に次いで国内3都市目の進出を果たした。また、商船三井ビルディング隣地の「虎ノ門ダイビルイースト (旧虎の門三井ビルディング)」取得を始め、既存オフィスビルの一部持分取得・譲渡など、複数の新規投資を実行。
- 海外では、豪州メルボルン中心地区におけるオフィスビル開発プロジェクトへの参画及びファンドへの出資、ベトナム・ハノイ随一の好立地ビル「63 Ly Thai To」の持分取得などを実行。
- 商船三井CVC (MOL PLUS) とダイビルCVCの共同運営を開始。
- グリーンボンド120億円を発行。
- ダイビル(株)が国際的な環境イニシアチブ「RE100」へ加盟、2025年までに消費電力の100%を再生可能エネルギーで調達することを目標とする。

フェリー・内航RORO船

- LNG燃料フェリー2番船の「さんふらわあ むらさき」が就航。
- フェリー・内航RORO船事業を営むグループ会社2社を統合し、新社名を「商船三井さんふらわあ」に決定。2023年10月から営業を開始。

クルーズ

- 商船三井客船(株)について「商船三井クルーズ株式会社」への社名変更及び本社移転を実施。
- 新クルーズブランド「MITSUI OCEAN CRUISES」を発表。
- 3万2千トン型クルーズ船「MITSUI OCEAN FUJI」の2024年12月就航を発表。

外国人人材事業

- 長崎県を中心に九州地方で様々な事業を展開する澤山グループと、長崎県における外国人人材紹介に關する合弁会社を設立。

■ 関連事業

[主な事業内容]

- ・ 曳船事業、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
3.02%

2023年度の概況

- 曳船事業は、作業料金改定と作業数が堅調に推移したことにより、前期比で増益。



曳船「えりも」

主な取り組み

- LNG燃料タグボート「いしん」が100回目のLNG燃料バンカリングを実施。
- 当社グループでは初となるPBCF（プロペラ効率改善装置）等の環境負荷低減装置を搭載した曳船「えりも」が竣工。

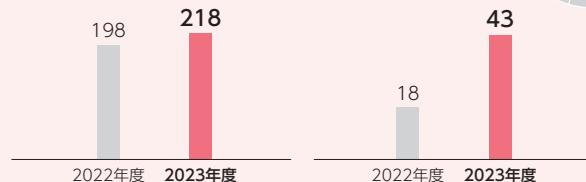
■ その他

[主な事業内容]

- ・ 船舶運航業、船舶管理業、貸船業、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
1.34%

2023年度の概況

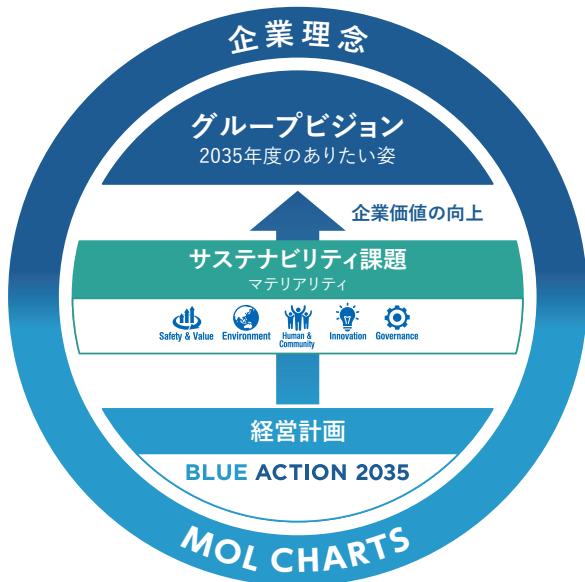
- その他事業は、前期比で増益。

3. 会社の経営戦略と対処すべき課題

(1) 会社の経営戦略

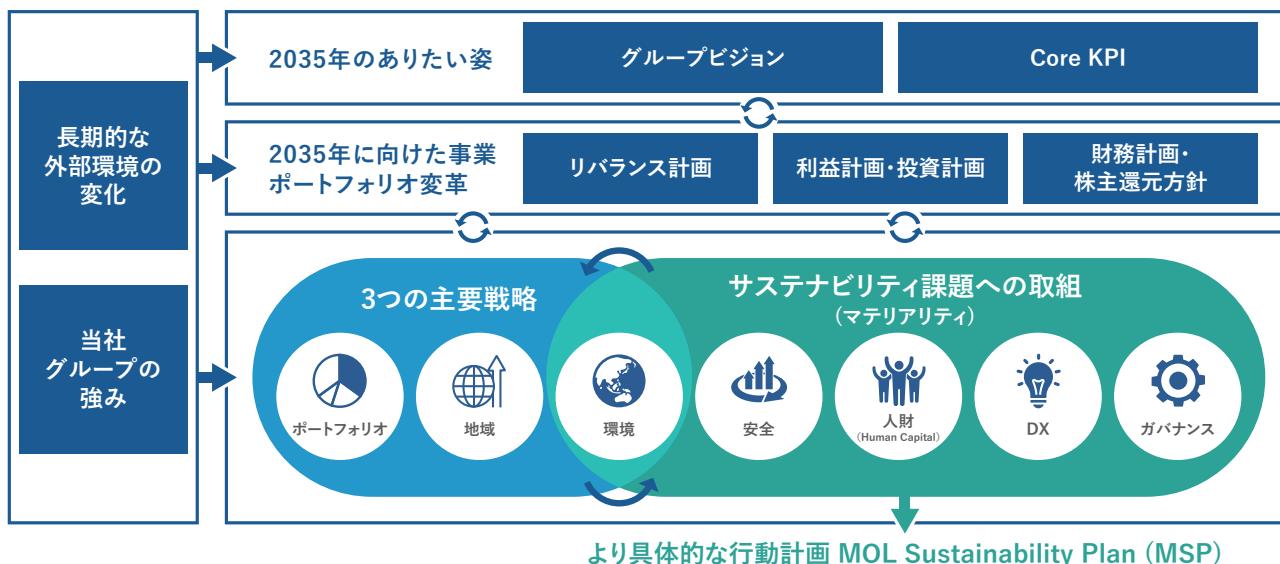
経営計画「BLUE ACTION 2035」～グローバルな社会インフラ企業への飛躍～

当社は、2023年度に経営計画「BLUE ACTION 2035」を策定し、2035年度のありたい姿（グループビジョン）の実現へ向けて取り組みを開始しました。昨年度は、3つの主要戦略（ポートフォリオ・環境・地域）のうち、ポートフォリオ戦略では2035年度に目指す事業ポートフォリオの実現に向け、液化ガス事業や不動産事業を中心に順調に投資を進め、安定収益型および非海運事業型事業のアセット比率を増やしました。環境戦略では、2023年4月に更新した環境ビジョン2.2のアクションプランに沿って、2050年のグループ全体でのネットゼロ・エミッション達成に向けた取組を継続しています。地域戦略では、グローバルな事業推進体制への移行を目指し、専任の執行役員を各地域に配置して各地域の営業・コーポレート組織の強化を進めました。



グループ企業理念
青い海から人々の毎日を支え、豊かな未来をひらきます
グループビジョン
海運業を中心に様々な社会インフラ事業を展開し、環境保全を始めとした変化する社会のニーズに技術とサービスの進化で挑む。商船三井は全てのステークホルダーに新たな価値を届け、グローバルに成長する強くなやかな企業グループを目指します。
MOL CHARTS
Challenge / Honesty / Accountability / Reliability / Teamwork / Safety

「BLUE ACTION 2035」では、3つの主要戦略に加え、その基盤整備にもあたる5つのサステナビリティ課題への取組も進めています。また、2035年度までの期間を3年+5年+5年の3フェーズに分けて中間目標を設定しており、毎年Core KPIをモニタリングしながらアクションプランを更新していきます。



<経営計画「BLUE ACTION 2035」における2023年度の評価>

2023年度の決算では税引前の当期純利益は2,954億円を達成し、「BLUE ACTION 2035」のPhase1最終年度である2025年度の目標である2,400億円を、初年度で大きく上回る結果となりました。

財務面においては、総資産は4兆1,000億円超、自己資本は2兆3,000億円超、これに想定リース債務9,000億円を加えた自己資本比率は47%となり、財務体質は改善しました。

また、「BLUE ACTION 2035」で掲げた投資計画の進捗については、2025年度までに定めた1兆2,000億円の投資計画のうち、LNG船を中心とする継続的な新造船発注に加えM&Aや新規不動産の取得などを積み上げ、1兆1,000億円の投資に目途をつけました。地域戦略においてもポーランド向け新造FSRUの長期定期備船契約を締結するなど、2023年度のアクションが着実に成果を上げています。

<Core KPIと利益目標>

BLUE ACTION 2035
策定時から変更なし

目標		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 見通し	Phase 1 2025年度	Phase 2 2030年度	Phase 3 2035年度
財務 KPI	税引前当期純利益	8,191億円	2,954億円	2,450億円	2,400億円	3,400億円	4,000億円
	ネットギアリングレシオ ¹	1.01	0.88	0.9	0.9~1.0		
	ROE	49.8%	12.2%	9%	9~10%		
非財務 KPI	環境 GHG排出原単位削減率 (2019年比)	▲5.0%	集計中	—	—	—	▲45%
	安全 4 Zero ²	未達 (労災死亡事故1件)	未達 (労災死亡事故1件)	—	達成		
	人財 単体陸上職 女性管理職比率	9.2%	11.3%	—	15%	[Phase 1終了までに 改めて設定]	
	MGKP ³ 在任者構成率 (女性/本社出身者外/40代以下)	4.7%/18.3%/9.5%	5.5%/20.1%/14.8%	—	8%/30%/15%		
	DX 価値創造業務・ 安全業務への転換率 (累計)	—	5.0%	8%	10%	20%	30%

*1 有利子負債額はIFRS導入後に織り込むべき将来備付金などオフバランス資産 (約9,000億円) を含んだものを想定。

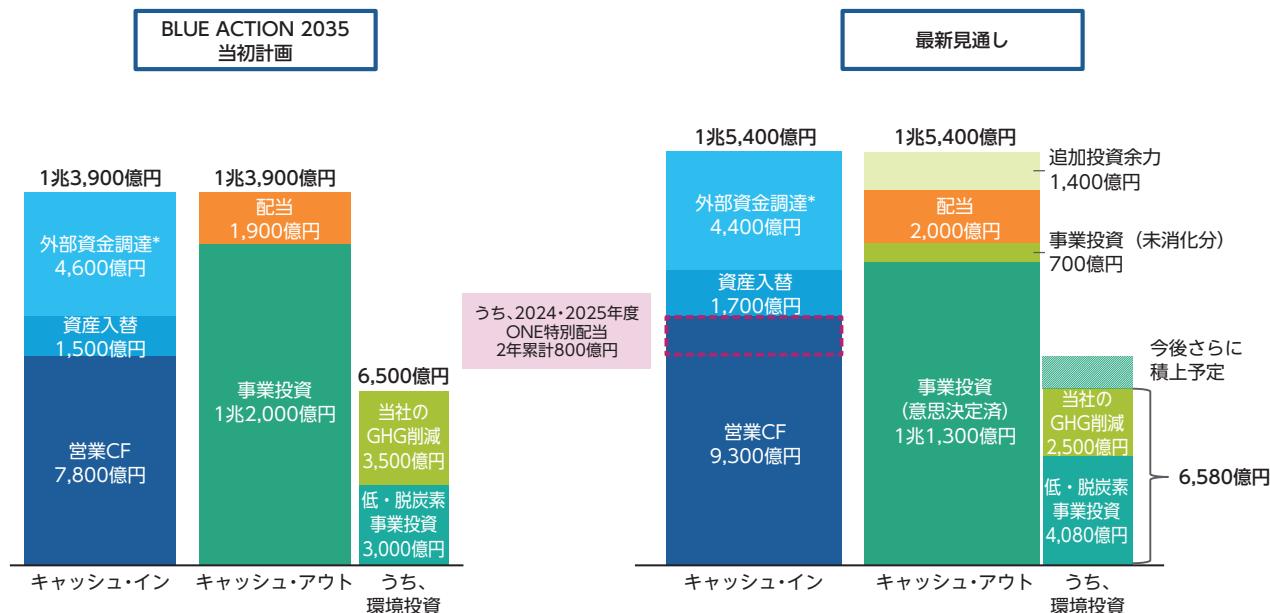
なお、本数値は当社が一定の想定の下に試算した概算値で、IFRSを正式に適用した場合の算出値とは相違する可能性があります。

*2 4 Zero=重大海難事故・油濁による海洋汚染・労災死亡事故・重大貨物事故のゼロ。

*3 MOL Group Key Positions。本社部長級として、グループ・グローバル問わず指定されたポスト。

<キャッシュフローと株主還元>

事業ポートフォリオの変革を通じて安定的に営業キャッシュフローを創出し、当社グループの温室効果ガス排出量削減につながる代替燃料船隊整備や、成長が見込まれる低・脱炭素事業への投資に活用し、企業価値を高めていきます。2024年4月末時点の最新見通しでは、Phase1期間について、2023年度損益の上振れと持分法適用会社Ocean Network Express (ONE) からの特別配当により営業キャッシュフローが改善し、当初計画と比較して1,400億円程度の追加投資余力発生を見込んでいます。



*外部資金調達には備船・リース組成によるキャッシュインも含む。

株主還元については、東京証券取引所のプライム市場の動向も踏まえ、「BLUE ACTION 2035」Phase1では2022年度の配当性向25%を30%に引き上げ、同時に、海運市況サイクルの低位時に配当額が過少となることを防ぐため、一株あたり150円の下限配当を導入しています。2024年度もこの株主還元方針を維持する予定です。

事業報告

(2) 対処すべき課題

①事業ポートフォリオの変革

海運市況軟調時においても安定的な利益を確保し続けることが当社として最大の課題と認識し、安定収益型事業の比重を高めると同時に非海運事業をさらに成長させる等、最適な事業ポートフォリオの構築による課題解決に取り組んでいきます。

②サステナビリティ課題

グループビジョンの実現を通じて社会と共に持続的な発展を目指すために解決すべき重要課題として、5つの「サステナビリティ課題（マテリアリティ）」を特定しています。課題解決に向けた行動計画として「MOL Sustainability Plan」を策定し、取り組みを着実に進めていきます。

なお、当社グループにおける「サステナビリティ課題（マテリアリティ）」及び「MOL Sustainability Plan」の詳細については当社ウェブサイトをご覧ください（ただし、適宜内容を更新することがあります）。

(<https://www.mol.co.jp/sustainability/management/issues/>)

<各戦略・取り組みのハイライト>

戦略・取り組み	Phase 1の最重点ポイント	2024年度の主な取り組み
ポートフォリオ戦略 	事業別ROAを指標とする、事業収益性と全社的資本コストの管理	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年度に子会社化したFairfield（ケミカルタンカー）・北拓（風力発電メンテナンス）の買収効果早期発現 ・物流事業での海外M&Aの実施 ・新規投入クルーズ船MITSUI OCEAN FUJIのサービス開始
地域戦略 	ポートフォリオ変革実現を支えるグローバルな事業推進体制への移行	<ul style="list-style-type: none"> ・地域組織主導のM&A・非海運を中心とした新規事業開発の促進
環境戦略 	環境ビジョン2.2に掲げた「ネットゼロ実現のためのアクション1-5」の着実な遂行・加速	<ul style="list-style-type: none"> ・硬翼帆式風力推進装置（ウィンドチャレンジャー）の量産化 ・自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の開示へ向けた調査・検討
安全 	安全への取組を革新し、「4 Zero*」を継続的に達成	<ul style="list-style-type: none"> ・「安全品質保証」「事業安全支援」「船舶管理」各機能強化に向けた安全推進組織・体制の再構築
人財 (Human Capital) 	単体に加えてグループ・グローバルでの人財計画を一元化	<ul style="list-style-type: none"> ・「Human Capitalビジョン」基本原則に沿った本社人事制度改革 ・タレントマネジメントシステムを活用したグループ横断での適所適材の実行
DX (Digital Transformation) 	ビジネスとカルチャーの両面から変革を推進	<ul style="list-style-type: none"> ・経営関連データの一元管理、可視化・シミュレーションによる経営管理の高度化 ・船上通信環境改善を前提とした海陸での業務デジタル化
ガバナンス 	取締役会の進化・多様性確保、経営管理の高度化、経営リスクに対するインテリジェンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・アドバイザリーボードの設置による戦略立案・リスク管理機能の強化 ・取締役会に「サステナビリティ討議」を導入、サステナビリティ戦略への取締役会関与を強化

*4 Zero=重大海難事故・油濁による海洋汚染・労災死亡事故・重大貨物事故のゼロ。

<コンプライアンス>

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いきます。

事業報告

＜アドバイザーリーボード＞

当社は、経営戦略の更新・改善およびリスク管理の観点から優先度の高い分野について社外の有識者から意見をを得ることを目的として、2024年4月から社長のもとにアドバイザーリーボードを設置しています。今年度は以下5名の有識者を選任しました。

氏名	主な経歴
石井菜穂子氏 	東京大学グローバルcommons担当総長特使、未来ビジョン研究センター特任教授 1981年大蔵省（現財務省）入省。国際通貨基金（IMF）エコノミスト、世界銀行ベトナム担当、世界銀行スリランカ担当局長などを歴任。2010年財務省副財務官。2012年地球環境ファシリティCEO。2020年8月東京大学理事、未来ビジョン研究センター教授。2024年4月より同総長特使。東京大学博士（国際協力学）。
江藤名保子氏 	学習院大学法学部教授 地経学研究所上席研究員兼中国グループ・グループ長、経済産業省経済安全保障に関する産業・技術基盤強化のための有識者会議委員などを兼任。スタンフォード大学国際政治研究科修士課程および慶應義塾大学法学研究科後期博士課程修了。博士（法学）。
上月豊久氏 	前・駐ロシア日本国特命全権大使 1981年外務省入省、その後外務省欧州局長、外務省官房長を経て、2015年～2023年にわたって駐ロシア日本国特命全権大使。2024年1月から千葉工業大学特別教授。
的場大輔氏 	デジタル・ブレイン・イネーブルメント株式会社・代表取締役 デジタル系戦略コンサルタント。IBM（1988年～）、オラクル（2008年～）、アクセンチュア（2010年～）、SAP（2013年）でエンタープライズアーキテクチャ部門長、公共セクターのパートナー、バイスプレジデントなどを歴任。大手企業の経営者層を招いて、国立情報学研究所で人工知能（AI）の研究會CIC、東京大学でスペキュラティブデザインの研究会CDEをそれぞれ推進。2020年より国家のデータ戦略策定に参画（IPAよりデジタル庁に出向）。東京大学大学院・情報学環・学際情報学府修士課程修了／博士課程単位取得退学。
小柴満信氏（6月25日～） 	当社社外取締役（2024年6月25日定時株主総会をもって退任予定） 1981年、日本合成ゴム株式会社（現JSR）入社、2009年に代表取締役社長、2019年に代表取締役会長、2021年より名誉会長を歴任。経済同友会副代表幹事として経済安全保障等を担当。Cdots合同会社（シンクタンク）を設立し、先端技術、地政学、地経学に関する意見公表等を行う。国内外のスタートアップの株式公開化を支援中。Rapidus株式会社・株式会社TBM等の社外取締役などを兼任。

4. 財産及び損益の状況

区分	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度 (当連結会計年度)
売上高	991,426百万円	1,269,310百万円	1,611,984百万円	1,627,912百万円
経常利益	133,604百万円	721,779百万円	811,589百万円	258,986百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	90,052百万円	708,819百万円	796,060百万円	261,651百万円
1株当たり当期純利益	250円99銭	1,970円16銭	2,204円04銭	722円85銭
総資産	2,095,559百万円	2,686,701百万円	3,564,247百万円	4,120,552百万円
純資産	699,150百万円	1,334,866百万円	1,937,621百万円	2,369,682百万円
ROE (自己資本当期純利益率)	16.5%	76.5%	49.8%	12.2%
ROA (総資産経常利益率)	6.4%	30.2%	26.0%	6.7%
自己資本比率	27.6%	47.4%	54.0%	57.1%
ネットギアリングレシオ* *(有利負債－現金・現金同等物)÷自己資本	163%	71%	55%	51%

(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。上記当期純利益の推移においては、2020年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、各年度につき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2021年度の期首から適用しており、2021年度以降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。

事業報告

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

当期中に実施した当社グループの設備投資の総額は、3,362億円であり、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	13,742 百万円
エネルギー事業	165,562
製品輸送事業	53,152
うち、コンテナ船事業	15,190
ウェルビーイングライフ事業	88,918
うち、不動産事業	84,506
関連事業	2,826
その他	5,677
調整額	6,417
計	336,296

(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、エネルギー事業、製品輸送事業、ウェルビーイングライフ事業及び関連事業で船舶の売却を14隻行いました。

船舶の売却

セグメントの名称	隻数	帳簿価額
ドライバルク事業	2	653 百万円
エネルギー事業	3	3,335
製品輸送事業	2	5,000
うち、コンテナ船事業	2	5,000
ウェルビーイングライフ事業	1	0
関連事業	6	156
計	14	9,146

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

7. 当社の主要な借入先の状況 (2024年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	127,346 百万円
株式会社日本政策投資銀行	58,630
信金中央金庫	28,734
株式会社山口銀行	23,040
株式会社三菱UFJ銀行	17,206

(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 (2024年3月31日現在)

海運業を中心に、海洋事業、物流事業、クルーズ事業、不動産事業等の様々な社会インフラ事業を世界規模で展開しています。

9. 主要な拠点等 (2024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)、技術研究所 (神奈川県)、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、ノルウェー、トルコ、南アフリカ、ケニア、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

事業報告

10. 当社グループの船腹量 (2024年3月31日現在)

区分	ドライバルク事業	エネルギー事業	製品輸送事業			ウェルビーイング・ライフ事業	関連事業・その他	合計
	ドライバルク船	油送船・LNG船・石炭船等	小計	自動車船	コンテナ船	フェリー・クルーズ船等	その他	
	隻数	隻数	隻数	隻数	隻数	隻数	隻数	
保有船	46	201 (80)	70	50	20	13	32	362 (80)
備船	228	191 (17)	59	45	14	3	21	502 (17)
運航受託船	—	9	—	—	—	—	—	9
計	274	401	129	95	34	16	53	873

(注1) 2022年度事業報告までは「当社及び連結子会社」における船腹量を記載しておりましたが、当社の事業実態をより適切に表すため、今年度から、合弁形態での事業推進が一般的と判断される事業に関しては、船種及び当社の調達・建造・資金調達への関与の度合いに基づき、主として持分法適用会社の船腹も含めた隻数を掲載しております。

(注2) (注1) に該当する船舶(エネルギー事業)は括弧内に内数を記載しております。

(注3) 部分的に保有している船舶についても、1隻とカウントしております。

11. 当社グループの従業員状況 (2024年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数
ドライバルク事業	255 (52) 名
エネルギー事業	1,023 (94)
製品輸送事業	4,328 (1,109)
うち、コンテナ船事業	60 (10)
ウェルビーイングライフ事業	2,396 (1,145)
うち、不動産事業	1,212 (1,038)
関連事業	458 (137)
その他	849 (166)
全社 (共通)	486 (160)
計	9,795 (2,863)
前期末	8,748 (2,485)

(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。

12. 重要な子会社の状況 (2024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	12,354 百万円	100.00 %	不動産業
株式会社宇徳	2,155	100.00	港湾運送業
株式会社商船三井さんふらわあ	1,577	100.00	海運業
商船三井ロジスティクス株式会社	756	100.00	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
商船三井クルーズ株式会社	100	100.00	海運業
MOL Energia Pte. Ltd.	229,311 千米ドル	100.00	海運業
MOL Chemical Tankers Pte. Ltd.	446,198 千シンガポールドル	100.00	海運業
Fairfield Chemical Carriers Pte. Ltd.	100 千シンガポールドル	* 100.00	海運業

(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 (2024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。

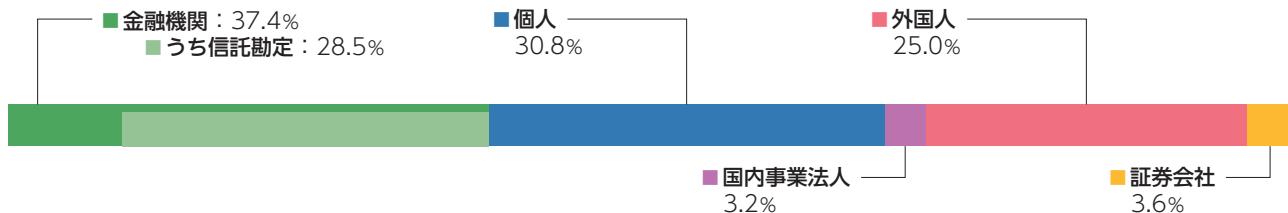
2 会社の株式に関する事項 (2024年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 …………… 946,200,000株
2. 発行済株式の総数 …………… 362,386,058株 (うち自己株式数 32,185株)
 (注1) 当社は、当社の取締役、執行役員及び従業員、並びに当社子会社取締役等119名に対する譲渡制限付株式の付与のため、2023年7月20日付で合計103,358株を発行いたしました。
 (注2) 新株予約権の権利行使により、発行済株式の総数は271,800株増加しております。
3. 当事業年度末の株主数 …………… 303,578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)	67,554 千株	18.64 %
2. 株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	17,159	4.74
3. 株式会社三井住友銀行	9,000	2.48
4. 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	6,941	1.92
5. ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 5 0 5 1 0 3	5,406	1.49
6. 三井住友海上火災保険株式会社	4,949	1.37
7. 野村信託銀行株式会社 (投信口)	4,376	1.21
8. 株式会社みずほ銀行	4,200	1.16
9. SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,029	1.11
10. 三井住友信託銀行株式会社	3,471	0.96

(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 (32,185株) を控除して計算しております。

■ 所有者別株式の状況



5. 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

区分	株式数	交付対象者数
取締役 (社外取締役を除く)	19,128 株	5 名
社外取締役	1,852 株	4 名
監査役	- 株	- 名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告48ページ「[3]2. 取締役及び監査役の報酬等の額」に記載しております。

3 会社役員に関する事項

1. 取締役及び監査役（2024年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	池田潤一郎		
代表取締役 社長執行役員	橋本剛	チーフ・エグゼクティブ・オフィサー	
代表取締役 副社長執行役員	田中利明	チーフ・オペレーティング・オフィサー、技術・デジタル戦略本部長、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進 担当	
取締役	毛呂准子		
取締役 常務執行役員	梅村尚	チーフ・フィナンシャル・オフィサー、チーフ・コミュニケーション・オフィサー、財務部、経理部、コーポレートコミュニケーション部 担当	
取締役	藤井秀人		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	勝悦子		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	大西賢		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載
取締役	小柴満信		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載
常勤監査役	加藤雅徳		
常勤監査役	日野岳穂		
監査役	三森仁		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載
監査役	武田史子		後記「6. 社外役員に関する事項」に記載

(注1) 取締役 藤井秀人氏、勝悦子氏、大西賢氏、小柴満信氏の各氏は、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」(12ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注2) 監査役三森仁氏及び武田史子氏の両氏は、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」(12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 三森仁氏は、弁護士として企業法務に精通しており、企業法務及び法律に関する相当程度の知見を有するものです。

(注4) 監査役 武田史子氏は、大学等における会計分野に関する研究及び教授等の長年の経験を有しており、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) 2023年6月20日開催の定時株主総会終結の時をもって、取締役 松坂頭太氏及び日野岳穂氏の両氏は任期満了により退任いたしました。

(注6) 2023年6月20日開催の定時株主総会終結の時をもって、常勤監査役 武田俊明氏及び監査役 井村順子氏の両氏は任期満了により退任いたしました。

(注7) 2024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）。

事業報告

執行役員（2024年3月31日現在）

地位	氏名	担当
専務執行役員	篠田 敏 暢	欧州・アフリカ地域 担当、MOL (Europe Africa) Ltd. Managing Director 委嘱
専務執行役員	鍛田 博 文	エネルギー営業本部長、エネルギー営業戦略部 担当
専務執行役員	塩津 伸 男	東アジア地域、東南アジア・大洋州地域 担当、MOL (Asia Oceania) Pte.Ltd. Managing Director, MOL Treasury Management Pte.Ltd. Managing Director 委嘱
専務執行役員	菊地 和 彦	ドライバルク営業本部長、ドライバルク事業戦略部 担当、商船三井ドライバルク株式会社 代表取締役社長 委嘱
常務執行役員	桜田 治	製品輸送営業本部長、国内地域戦略 担当、製品輸送事業統括部 担当
常務執行役員	木村 隆 助	チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー、技術・デジタル戦略本部副本部長、DX共創ユニット 担当、商船三井システムズ株式会社 管掌
常務執行役員	谷本 光 央	チーフ・セーフティ・クオリティ・オフィサー、安全運航本部長、人事部、海上安全部、Global Maritime Resources Division 担当、海洋技術部、スマート SHIPPING 推進部 担当補佐
常務執行役員	AJAY SINGH	南アジア・中東地域 担当
常務執行役員	田村 城太郎	チーフ・ストラテジー・オフィサー、チーフ・セーフティ・クオリティ・オフィサー補佐、安全運航本部副本部長、働き方改革 担当、経営企画部、コンテナ船事業部 担当
常務執行役員	遠藤 充	安全運航本部副本部長、ドライカーゴ船舶管理戦略統括部、エネルギー輸送船舶管理戦略統括部 担当、海上安全部、スマート SHIPPING 推進部 担当補佐
常務執行役員	濱崎 和 也	エネルギー営業本部副本部長、液化ガス事業群 第一ユニット（日本/東南アジア/南アジア LNG事業・LPG/アンモニア事業）、第二ユニット（その他 LNG 事業）、第三ユニット（北極海・FSRU・発電船事業） 担当
常務執行役員	向井 恒 道	ウェルビーイングライフ営業本部長、フェリー・関連事業部、クルーズ事業革新プロジェクトユニット 担当
常務執行役員	一田 朋 聡	米州地域 担当、MOL (Americas) Holdings, Inc. President 委嘱
執行役員	山口 誠	チーフ・テクニカル・オフィサー、技術・デジタル戦略本部副本部長、技術部、海洋技術部、スマート SHIPPING 推進部 担当
執行役員	高橋 和 弘	燃料 GX 事業部、タンカー・オフショア事業群 第一ユニット（油送船事業） 担当
執行役員	野間 康 史	エネルギー営業本部副本部長、海洋技術部、タンカー・オフショア事業群 第二ユニット（海洋事業） 担当
執行役員	安藤 美和子	ウェルビーイングライフ営業本部副本部長、ウェルビーイングライフ事業統括部 担当、クルーズ事業革新プロジェクトユニット 担当補佐
執行役員	中西 慶一郎	チーフ・コンプライアンス・リーガル・オフィサー、秘書・総務部、法務部 担当、秘書・総務部長 委嘱
執行役員	渡邊 達 郎	チーフ・エンバイロメント・サステナビリティ・オフィサー、コーポレートマーケティング部、環境・サステナビリティ戦略部 担当
執行役員	平田 浩 一	製品輸送営業本部副本部長、自動車船部 担当
執行役員	竹崎 弘 倫	チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー、人事部、Human Capital Strategy Division 担当
執行役員	杉山 正 幸	電力・風力エネルギー事業群 第一ユニット（電力ソリューション・石炭船事業）、第二ユニット（風力発電事業） 担当
執行役員	久保 裕 義	ドライバルク営業本部副本部長、鉄鋼原料船部 担当
執行役員	Suryan Wiryasimunovic	欧州・アフリカ地域 米州地域 担当補佐、欧州・アフリカ地域 営業統括（エネルギー関連事業）、MOL (Europe Africa) Ltd. Director、米州地域 営業統括（エネルギー関連事業）、MOL (Americas) Holdings, Inc. Vice President (in charge of Energy Business) 委嘱
グループ執行役員	丸山 卓	ダイビル株式会社（代表取締役社長執行役員）
グループ執行役員	小野 晃 彦	株式会社宇徳（代表取締役社長執行役員）
グループ執行役員	佐々 明	MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. (Managing Director/Chief Executive Officer)
グループ執行役員	三谷 亮 司	商船三井システムズ株式会社（代表取締役社長）
グループ執行役員	八嶋 浩 一	商船三井ロジスティクス株式会社（代表取締役社長）
グループ執行役員	牛奥 博 俊	株式会社商船三井さんふらわあ（代表取締役社長執行役員）

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	非金銭報酬等
			月例報酬 (金銭)	単年度業績報酬 (金銭)	業績連動型株式報酬 (株式)	非業績連動型株式報酬 (株式)
取締役 (うち社外取締役)	11 (4) 名	523 (55) 百万円	293 (50) 百万円	131 (―) 百万円	66 (―) 百万円	33 (5) 百万円
監査役 (うち社外監査役)	6 (3)	98 (26)	98 (26)	—	—	—
計 (うち社外役員)	17 (7)	621 (81)	391 (76)	131 (―)	66 (―)	33 (5)

(注1) 上記には、2023年6月20日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0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81百万円です。

(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。

(注4) 「業績連動型株式報酬 (株式)」の算出に用いた株価及び一部指標は、現時点での見込み値であります。

(1) 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

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

当社は2022年4月28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の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“MOLCHARTS”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BLUE ACTION 2035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。

事業報告

- (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“MOLCHARTS”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

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

選択した理由：従来より重要な経営指標として使用しており過去との連続性を保つため、指標に採用しています。

②ROE（Return On Equity：自己資本利益率）

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。

④TSR（Total Shareholder Return：配当込みの株主総利回り）

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。

⑤安全運航KPI

選択した理由：安全運航の徹底を図るため、ESGの観点も考慮し、指標に採用しています。

⑥定性指標：下記戦略項目における具体的な施策の達成度

- ・ポートフォリオ戦略：非海運事業（海洋・洋上風力発電・物流・不動産）の強化
- ・環境戦略：ステークホルダーとの共創を通して環境課題の解決に取組み、人・社会・地球のサステナブルな発展に貢献
- ・地域戦略：アジアを重点に輸送にとどまらない大型案件を、グループ総合力を発揮して獲得
- ・DX：DXへの取り組みの本格化
- ・組織の力の向上・働き方改革、セーフティ：今後の積極投資の基盤となる優秀な船員の確保・育成を含む人財への取り組みを最重点項目に設定
- ・ガバナンス：ガバナンスのさらなる向上に継続的に取り組み

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②ROEについては40ページに記載の「4. 財産及び損益の状況」をご参照ください。また③配当性向については、2023年度実績である30%を前提としております。④のTSRは株価が堅調に推移した結果、標準をやや上回る評価となりましたが、⑤の安全運航KPIは、労災死亡事故及び長期運航停止が発生した結果、目標を下回る評価となっております。⑥の定性指標については、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）および業績に連動しない株式報酬（RS）となっており、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」および「（1）（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」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（取締役24名）、監査役の月額につきましては2022年6月21日（監査役4名、うち社外監査役2名）、取締役の単年度業績報酬につきましては2022年6月21日（取締役8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）、社外取締役を含む非業務執行取締役の非業績連動型株式報酬につきましては2022年6月21日（取締役8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1,200万円以内、年額10億円以内、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、年額210千株以内（2022年4月1日実施株式分割以降）及び100百万円以内です。

（5）監査役の報酬

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。

事業報告

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. 補償契約の内容の概要

当社は取締役の池田潤一郎氏、橋本剛氏、田中利明氏、毛呂准子氏、梅村尚氏、藤井秀人氏、勝悦子氏、大西賢氏及び小柴満信氏並びに監査役の加藤雅徳氏、日野岳穂氏、三森仁氏及び武田史子氏との間で会社法第430条の2第1項に規定される会社補償契約を締結しており、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。また、職務執行の適正性が損なわれないよう、補償の要否及び範囲について取締役会決議を経た上で補償を実行することとしています。

5. 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がな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。2023年度における当該保険契約の被保険者は、当社の取締役、監査役、執行役員、グループ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。

また、当社執行役員及びグループ執行役員が執行責任者を務める子会社も当該保険契約の被保険会社としています。

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。

6. 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12回全てに出席し、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、社外取締役としての客観的視点から、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7回、報酬諮問委員会7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
勝 悦子	当事業年度開催の取締役会12回全てに出席し、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、社外取締役としての客観的視点から、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7回のうち6回、報酬諮問委員会7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 独立行政法人国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長 文部科学省科学技術・学術審議会 委員
大西 賢	当事業年度開催の取締役会12回全てに出席し、企業経営者として培われた実践的且つ多角的な知見に基づき、社外取締役としての客観的視点から、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7回、報酬諮問委員会7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 株式会社ベネッセホールディングス 社外取締役
小柴 満信	当事業年度において、2023年6月20日就任以降に開催された取締役会10回のうち9回に出席し、事業経営・取締役会運営に関する豊富な経験、幅広い見識及び実績に基づき、社外取締役としての客観的視点から、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、2023年6月20日就任以降に開催された指名諮問委員会6回のうち5回、報酬諮問委員会4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。	JSR株式会社 名誉会長 Aホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社TBM 社外取締役 Rapidus株式会社 社外取締役
三森 仁	当事業年度開催の取締役会12回、監査役会12回、指名諮問委員会7回のうち6回に出席し、弁護士としての豊富な経験と高い見識に基づき、社外監査役としての客観的視点から、議案審議等に必要な発言を行っております。	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
武田 史子	当事業年度において、2023年6月20日就任以降に開催された取締役会10回、監査役会10回、報酬諮問委員会4回全てに出席し、研究者・大学教授としての長年の経験と会計・経済及びファイナンスに関する高い見識に基づき、社外監査役としての客観的視点から、議案審議等に必要な発言を行っています。	公正取引委員会 独占禁止懇話会会員 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 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。

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)
	2024年 3月31日現在 金額	2023年 3月31日現在 金額		2024年 3月31日現在 金額	2023年 3月31日現在 金額
資産の部			負債の部		
流動資産	465,796	438,541	流動負債	647,342	669,176
現金及び預金	117,919	93,961	支払手形及び営業未払金	112,497	99,872
受取手形及び営業未収金	137,790	124,134	短期社債	44,600	30,000
契約資産	10,827	8,329	短期借入金	249,519	339,354
有価証券	—	500	コマーシャル・ペーパー	80,000	80,000
棚卸資産	56,117	50,787	未払法人税等	33,627	6,979
繰延及び前払費用	27,082	26,820	前受金	3,000	2,493
その他流動資産	117,543	135,669	契約負債	35,639	31,006
貸倒引当金	△1,484	△1,662	賞与引当金	9,466	11,660
			役員賞与引当金	264	829
			株式報酬引当金	324	113
			契約損失引当金	761	4,700
			その他流動負債	77,639	62,165
固定資産	3,654,756	3,125,705	固定負債	1,103,527	957,449
有形固定資産	1,654,521	1,342,240	社債	156,600	159,500
船舶	831,120	708,682	長期借入金	706,077	524,801
建物及び構築物	146,595	132,943	長期リース債務	53,961	17,509
機械装置及び運搬具	13,432	25,227	繰延税金負債	95,662	84,870
器具及び備品	7,031	5,585	退職給付に係る負債	10,060	9,188
土地	354,904	299,710	株式報酬引当金	848	605
建設仮勘定	292,660	162,234	特別修繕引当金	22,411	19,078
その他有形固定資産	8,776	7,856	債務保証損失引当金	1,741	1,535
			契約損失引当金	6,694	7,057
			その他固定負債	49,470	133,302
無形固定資産	69,200	36,739	負債合計	1,750,869	1,626,626
投資その他の資産	1,931,034	1,746,726	純資産の部		
投資有価証券	1,669,605	1,430,873	株主資本	1,868,189	1,636,614
長期貸付金	101,274	116,893	資本金	66,001	65,589
長期前払費用	7,642	8,550	資本剰余金	117,132	—
退職給付に係る資産	37,268	20,987	利益剰余金	1,685,143	1,571,582
繰延税金資産	2,435	2,058	自己株式	△88	△558
その他長期資産	118,159	191,173	その他の包括利益累計額	485,670	288,732
貸倒引当金	△5,353	△23,811	その他有価証券評価差額金	76,888	32,472
			繰延ヘッジ損益	84,890	77,590
			為替換算調整勘定	306,990	171,647
			退職給付に係る調整累計額	16,902	7,021
資産合計	4,120,552	3,564,247	新株予約権	315	550
			非支配株主持分	15,506	11,724
			純資産合計	2,369,682	1,937,621
			負債純資産合計	4,120,552	3,564,247

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 2023年4月1日 至 2024年3月31日 金 額	自 2022年4月1日 至 2023年3月31日 金 額
売上高	1,627,912	1,611,984
売上原価	1,378,965	1,376,504
売上総利益	248,947	235,479
販売費及び一般管理費	145,814	126,770
営業利益	103,132	108,709
営業外収益		
受取利息	19,601	14,473
受取配当金	13,174	7,824
持分法による投資利益	91,917	668,435
為替差益	31,494	23,700
貸倒引当金戻入額	17,019	3,317
その他営業外収益	4,885	8,672
営業外収益計	178,092	726,423
営業外費用		
支払利息	18,308	17,268
その他営業外費用	3,929	6,275
営業外費用計	22,238	23,543
経常利益	258,986	811,589
特別利益		
固定資産売却益	12,019	9,884
関係会社株式売却益	13,590	34
その他特別利益	16,058	16,095
特別利益計	41,668	26,014
特別損失		
固定資産売却損	320	225
減損損失	1,927	4,008
和解金	—	5,300
その他特別損失	2,989	8,909
特別損失計	5,237	18,444
税金等調整前当期純利益	295,417	819,160
法人税、住民税及び事業税	47,123	14,729
法人税等調整額	△14,578	6,187
当期純利益	262,873	798,242
非支配株主に帰属する当期純利益	1,221	2,182
親会社株主に帰属する当期純利益	261,651	796,060

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当 期 2024年 3月31日現在 金 額	前 期 (ご参考) 2023年 3月31日現在 金 額	科 目	当 期 2024年 3月31日現在 金 額	前 期 (ご参考) 2023年 3月31日現在 金 額
資産の部			負債の部		
流動資産	496,700	358,936	流動負債	441,738	529,727
現金及び預金	29,738	30,246	営業未払金	58,077	56,268
営業未収金	67,220	56,089	短期社債	29,500	15,000
契約資産	5,670	4,233	短期借入金	190,998	324,014
短期貸付金	274,572	177,159	未払金	9,982	1,829
立替金	29,771	13,022	未払法人税等	27,265	1,934
有価証券	—	500	前受金	124	109
貯蔵品	28,892	27,288	契約負債	18,978	20,090
繰延及び前払費用	13,518	13,376	代理店債務	99	522
代理店債権	14,157	18,327	コマーシャル・ペーパー	80,000	80,000
その他流動資産	36,488	21,402	賞与引当金	4,484	7,426
貸倒引当金	△3,329	△2,710	役員賞与引当金	117	680
固定資産	1,323,430	1,237,020	株式報酬引当金	324	113
有形固定資産	174,973	182,861	債務保証損失引当金	—	6,173
船舶	138,932	153,560	契約損失引当金	966	4,905
建物	7,379	6,814	その他流動負債	20,818	10,660
構築物機械装置	192	177	固定負債	529,950	410,619
車両運搬具	0	5	社債	94,000	94,500
器具及び備品	1,955	609	長期借入金	387,188	266,008
土地	15,252	15,252	繰延税金負債	23,463	12,062
建設仮勘定	5,965	2,433	株式報酬引当金	848	605
その他有形固定資産	5,295	4,007	債務保証損失引当金	5,292	16,790
無形固定資産	14,449	15,204	契約損失引当金	6,694	7,057
投資その他の資産	1,134,007	1,038,953	その他固定負債	12,462	13,594
投資有価証券	120,843	54,993	負債合計	971,689	940,347
関係会社株式及び出資金	702,609	709,834	純資産の部		
長期貸付金	225,618	191,651	株主資本	788,091	632,271
長期前払費用	3,339	4,879	資本金	66,001	65,589
前払年金費用	11,628	9,727	資本剰余金	44,973	44,561
長期リース債権	60,919	58,937	資本準備金	44,973	44,561
その他投資等	11,759	14,725	利益剰余金	677,206	522,679
貸倒引当金	△2,711	△5,796	利益準備金	8,527	8,527
資産合計	1,820,131	1,595,956	その他利益剰余金	668,678	514,151
			圧縮記帳積立金	1,067	966
			別途積立金	46,630	46,630
			繰越利益剰余金	620,980	466,555
			自己株式	△89	△558
			評価・換算差額等	60,034	22,787
			その他有価証券評価差額金	61,015	23,987
			繰延ヘッジ損益	△980	△1,199
			新株予約権	315	550
			純資産合計	848,442	655,609
			負債純資産合計	1,820,131	1,595,956

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日 金 額	自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日 金 額
売上高		
海運業収益		
運賃	562,290	562,665
貸船料	222,597	209,952
その他海運業収益	53,810	47,854
計	838,698	820,472
その他事業収益	908	903
売上高計	839,607	821,375
売上原価		
海運業費用		
運航費	268,729	283,174
船費	21,928	20,010
借船料	374,461	351,302
その他海運業費用	56,183	49,942
計	721,303	704,430
その他事業費用	625	599
売上原価計	721,928	705,030
営業総利益	117,678	116,345
一般管理費	64,201	54,640
営業利益	53,476	61,705
営業外収益		
受取利息及び配当金	228,559	409,793
為替差益	9,859	3,882
その他営業外収益	14,708	6,283
営業外収益計	253,128	419,959
営業外費用		
支払利息	12,089	9,229
貸倒引当金繰入額	—	841
その他営業外費用	2,352	1,609
営業外費用計	14,441	11,680
経常利益	292,163	469,984
特別利益		
固定資産売却益	2,590	37
投資有価証券売却益	1,305	13,869
関係会社株式売却益	108,793	0
関係会社清算益	34	772
新株予約権戻入益	14	5
その他特別利益	1,920	6,332
特別利益計	114,659	21,018
特別損失		
固定資産売却損	—	8
固定資産除却損	89	550
関係会社株式売却損	76,607	—
関係会社株式評価損	1,395	11,961
投資有価証券評価損	180	—
その他特別損失	2,306	13,041
特別損失計	80,579	25,561
税引前当期純利益	326,242	465,442
法人税、住民税及び事業税	41,150	3,097
法人税等調整額	△3,336	321
当期純利益	288,428	462,022

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

2024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 中村 太郎
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2023年4月1日から2024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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2024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 中村 太郎
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2023年4月1日から2024年3月31日までの2023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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2023年4月1日から2024年3月31日までの2023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)基本的な行動

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)監査の手法

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」(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、2023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。

2024年5月17日

株式会社商船三井 監査役会

常勤監査役	加藤 雅徳
常勤監査役	日野 岳穂
社外監査役	三森 仁
社外監査役	武田 史子

以上

M O L Mitsui O.S.K. Lines

