

議案及び参考事項

第1号議案

剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたく存じます。

○ 期末配当に関する事項

当社は、実額ベースでの着実な配当の充実を重視することにより株主還元の充実を図る方針です。2025年度の株主配当金（中間配当金20円を含む）は、当社史上最高を更新する42円とし、期末配当金につきましては22円といたしたく存じます。

当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、当事業年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、上記中間配当金20円を算出しております。

1 配当財産の種類

金銭

2 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

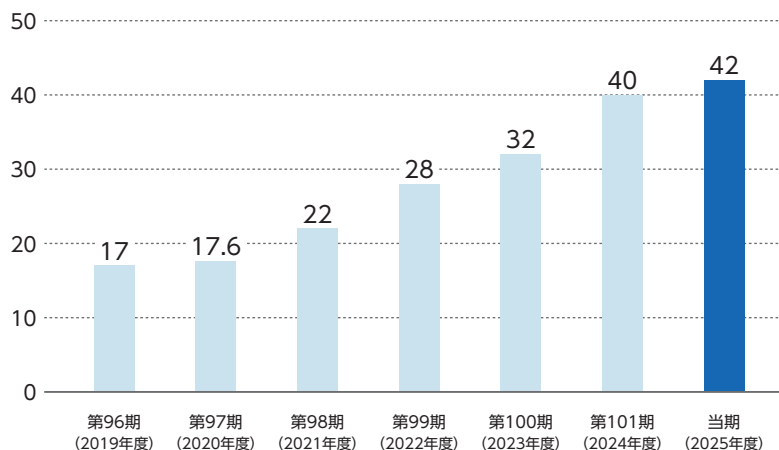
当社普通株式1株につき
金22円

総額 153,959,894,132円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月22日

配当金の推移 (円)(※)



(※) 2026年1月1日の株式分割(普通株式1株につき5株の割合)を踏まえ、過去に遡り調整(分割前配当×1/5)した金額を記載

第2号議案

取締役9名選任の件

2026年3月31日付で取締役の小林文彦氏、鉢村剛氏が辞任いたしました。また、本株主総会終結の時をもって、取締役の岡藤正広、石井敬太、都梅博之、中宏之、川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏、計8名の任期が満了となります。つきましては、取締役会において戦略的かつ機動的に意思決定を行えるよう昨年度から1名を減員し、取締役9名の選任をお願いするものです。その候補者は次のとおりです。なお、取締役候補者9名のうち、4名を社外取締役候補者とします。（社外取締役の独立性に関する判断基準は、28ページをご参照ください。）

番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会出席状況	在任年数	ガバナンス・指名・報酬委員会	女性活躍推進委員会
1	* 岡 藤 正 広 おか ふじ まさ ひろ	再任 取締役会長 会長執行役員 CEO	19/19回 (100%)	22年	○	—
2	* 石 井 敬 太 いし い けい た	再任 取締役社長 社長執行役員 COO (兼) CSO (兼) グループCEOオフィス長	19/19回 (100%)	5年	○	—
3	* 都 梅 博 之 つ ばい ひろ ゆき	再任 取締役 副社長執行役員 機械カンパニー プレジデント (兼) COO補佐	19/19回 (100%)	4年	—	—
4	* 中 宏 之 なか ひろ ゆき	再任 取締役 上席執行役員 CFO (兼) CXO	18/19回 (95%)	4年	—	—
5	* 西 口 知 邦 にし ぐち とも くに	新任 上席執行役員 CAO	—	—	○	○
6	川 名 正 敏 かわ な まさ とし	再任 社外 独立 取締役	19/19回 (100%)	8年	◎	—
7	中 森 真 紀 子 なか もり まき こ	再任 社外 独立 取締役	19/19回 (100%)	7年	○	○
8	石 塚 邦 雄 いし づか くに お	再任 社外 独立 取締役	19/19回 (100%)	5年	○	—
9	伊 藤 明 子 い とう あき こ	再任 社外 独立 取締役	19/19回 (100%)	3年	○	◎

(注1) *印の各氏は、本議案が承認可決された場合、本株主総会終結後の取締役会にて代表取締役を選定する予定です。

(注2) 在任年数は、本株主総会終結時のものです。


(注3) 各任意諮問委員会の構成メンバーは、本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。

◎委員長

○委員

取締役候補者の選任の方針と手続

広範囲な事業領域を有する総合商社の取締役会として、適切な経営の監督及び重要な業務執行の意思決定を行えるよう、原則として、会長、社長及び総本社職能各部統括オフィサーの他、カンパニープレジデントの中から適任者1名を取締役（社内）として選任するとともに、取締役会の経営監督機能を強化するため、社外取締役比率を3分の1以上とする、複数名の社外取締役を選任します。社外取締役については、独立性を重視する観点から、(株)東京証券取引所が定める「独立役員」の要件及び当社の「社外役員の独立性判断基準」に定める独立性の要件を満たすとともに、各分野における経験を通じて培った高い見識をもって当社の経営に貢献することが期待される者を優先的に選任します。取締役候補者については、以上の方針を踏まえ、また、知見、経験、性別、国際性等の多様性にも留意しながら、会長が原案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会にて決定します。

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
1 再任	 <p>おか ふじ まさ ひろ 岡 藤 正 広 (1949年12月12日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 (うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 3,530,936株 (2,230,261株)</p> <p>変動報酬比率 90.35%</p> <p>株式報酬比率 (うち選任時に交付される株式報酬比率) 54.44% (9.65%)</p>	<p>1974年 4月 当社入社 2002年 6月 当社執行役員 2004年 4月 当社常務執行役員 2004年 6月 当社常務取締役 2006年 4月 当社専務取締役 2009年 4月 当社取締役副社長 2010年 4月 当社取締役社長 2018年 4月 当社取締役会長 CEO (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) 日清食品ホールディングス(株) 社外取締役 (2026年6月退任予定)</p> <p>取締役候補者とした理由 入社以来、主にブランドマーケティングビジネス等、繊維関連事業に従事し、繊維カンパニープレジデント等の要職を経て、2010年4月に代表取締役社長に就任して以来、卓越したコミットメント経営と現場主義を徹底し、優れた経営手腕とリーダーシップにより大きく企業価値を向上させています。2018年4月に代表取締役会長CEOに就任し、当社トップとしての実績と総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者となりました。</p>

株主総会参考書類（議案の内容）

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
2 再任	 <p>いし けい た 石井敬太 (1960年10月23日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 (うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 1,803,248株 (1,269,378株)</p> <p>変動報酬比率 90.07%</p> <p>株式報酬比率 (うち退任時に交付される株式報酬比率) 50.41% (13.31%)</p>	<p>1983年 4月 当社入社 2014年 4月 当社執行役員 2017年 4月 当社常務執行役員 2020年 4月 当社専務執行役員 2021年 4月 当社社長執行役員 COO (現任) 2021年 6月 当社取締役社長 (現任) 2025年 4月 当社COO (兼) CSO (現任) 2026年 4月 当社COO (兼) CSO (兼) グループCEOオフィス長 (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p>取締役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に化学品関連事業に従事し、インドシナ支配人、化学品部門長を経て、2018年4月からはエネルギー・化学品カンパニープレジデントとして、当社のエネルギー・化学品ビジネスの収益基盤の強化や電力販売分野への進出、蓄電池ビジネス等の次世代電力ビジネスの戦略構築を推し進めました。2021年4月に社長COOに就任、2025年4月からはCSOを兼務、2026年4月からはグループCEOオフィス長を兼務し、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者となりました。</p>
3 再任	 <p>つ ばい ひろ ゆき 都梅博之 (1960年3月28日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 (うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 987,329株 (626,714株)</p> <p>変動報酬比率 90.11%</p> <p>株式報酬比率 (うち退任時に交付される株式報酬比率) 43.61% (5.84%)</p>	<p>1982年 4月 当社入社 2014年 4月 当社執行役員 2016年 4月 当社常務執行役員 2019年 4月 当社機械カンパニー プレジデント (現任) 2022年 4月 当社専務執行役員 2022年 6月 当社取締役 専務執行役員 2023年 4月 当社取締役 副社長執行役員 (現任) 2025年 4月 当社機械カンパニー プレジデント (兼) COO補佐 (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) 日立建機株 社外取締役 (2026年6月就任予定)</p> <p>取締役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に機械関連事業に従事し、プラント・プロジェクト第一部長、同第二部長、中近東総支配人、アフリカ総支配人、欧州総支配人等、機械分野及び海外拠点長の要職を経て、2019年4月より機械カンパニープレジデントとして、当社の機械分野全般の経営及び事業活動を統括、新規ビジネス開拓や業務改革を推進する等、優れた経営手腕を発揮しています。2025年4月からはCOO補佐を兼務し、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引続き取締役候補者となりました。</p>


番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p style="text-align: center;">4</p> <p style="text-align: center;">再任</p>	 <p style="text-align: center;">なか ひろ ゆき 中 宏 之 (1964年1月14日生)</p> <p>取締役会出席回数 18/19回 (95%)</p> <p>所有する当社の株式数 <small>(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)</small> 395,674株 <small>(268,729株)</small></p> <p>変動報酬比率 78.43%</p> <p>株式報酬比率 <small>(うち選任時に交付される株式報酬比率)</small> 28.48% <small>(16.37%)</small></p>	<p>1987年4月 当社入社 2019年4月 当社執行役員 2022年4月 当社C S O 2022年6月 当社取締役 執行役員 2023年4月 当社C S O (兼) グループC E Oオフィス長 2024年4月 当社C X O (現任) (兼) グループC E Oオフィス長 2026年4月 当社取締役 上席執行役員 C F O (現任) (兼) C X O</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p style="text-align: center;">取締役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に繊維関連事業に従事し、食品流通部門長代行、業務部長、C D O・C I O、C S Oを経て、2024年4月からはC X Oとして、当社グループ (当社及び当社の関係会社) 全体の業容・業態変革推進と、当社のデジタル化戦略や海外政策を推進し、優れた経営手腕を発揮しました。2026年4月からはC F O (兼) C X Oとしてグループ全体の財務戦略及びB/S管理・リスクマネジメントを統括しています。当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。</p>
<p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">新任</p>	 <p style="text-align: center;">にし ぐち とも くに 西 口 邦 (1967年4月5日生)</p> <p>所有する当社の株式数 <small>(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)</small> 207,864株 <small>(55,999株)</small></p>	<p>1990年4月 当社入社 2021年4月 当社秘書部長 2022年4月 当社執行役員 2024年4月 当社上席執行理事 2026年4月 当社上席執行役員 C A O (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p style="text-align: center;">取締役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に繊維関連事業に従事し、ブランドマーケティング第一部長代行、(株)レリアン常務取締役を経て、2021年4月からは秘書部長として、経営トップの方針・意向を現場に落とし込み強力な実行力を支えるとともに、コーポレート・ガバナンスの強化にも大きく貢献しました。2026年4月からはC A Oとして、グループ全体における人事・総務政策の推進、法務・コンプライアンス体制の構築・強化、サステナビリティ経営の推進、コーポレートブランド拡大政策を統括しています。当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般、グローバルな事業経営に関する卓越した知見を有していることから、新たに取締役候補者となりました。</p>


株主総会参考書類（議案の内容）

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p>6</p> <p>再任 社外 独立</p>	 <p>かわ な まさ とし 川名正敏 (1953年11月27日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 67,200株</p>	<p>1978年 5月 東京女子医科大学循環器内科入局 1991年 9月 Massachusetts General Hospital, Harvard Medical School 研究員 1991年12月 Vanderbilt University School of Medicine 研究員 2004年 3月 東京女子医科大学循環器内科教授 2005年 4月 同大学附属青山病院病院長 2014年 4月 東京女子医科大学病院副院長 2014年11月 同院総合診療科教授 2018年 6月 当社社外取締役（現任） 2019年 2月 早稲田大学大学院先進理工学研究科客員教授 2019年 4月 東京女子医科大学名誉教授（現任） 同大学特任教授 2019年12月 メドピア(株)社外取締役</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p>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</p> <p>川名正敏氏を社外取締役候補者とした理由は、東京女子医科大学附属青山病院病院長及び東京女子医科大学病院副院長としての病院経営の経験と医療について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして当社が推進する健康経営について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員長として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。</p> <p>社外取締役候補者に関する特記事項</p> <p>川名正敏氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって8年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。</p>

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">7</p> <p style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 2px;">再任 社外 独立</p>	<div style="text-align: center;">  <p>なか もり ま き こ 中 森 真 紀 子 (1963年8月18日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 68,200株</p> </div>	<p>1987年4月 日本電信電話(株) (現NTT(株)) 入社 1991年10月 井上斎藤英和監査法人 (現有限責任あずさ監査法人) 入所 1996年4月 公認会計士登録 1997年7月 中森公認会計士事務所代表 (現任) 2000年8月 日本オラクル(株)社外監査役 2006年12月 (株)アイスタイル社外監査役 2008年8月 日本オラクル(株)社外取締役 (監査委員) 2011年12月 M&Aキャピタルパートナーズ(株)社外監査役 2013年6月 伊藤忠テクノソリューションズ(株)社外取締役 (株)ネクスト (現(株)LIFULL) 社外監査役 2015年11月 (株)チームスピリット社外監査役 2019年6月 当社社外取締役 (現任) 2024年6月 鹿島建設(株)社外監査役 (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) 中森公認会計士事務所 代表 鹿島建設(株) 社外監査役 (2026年6月社外取締役 (監査等委員) 就任予定)</p> <p style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px;">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</p> <p>中森真紀子氏を社外取締役候補者とした理由は、主に公認会計士としての豊富な経験による会計・経理及び多数の企業役員を歴任したことによる企業経営について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして特に内部統制・コンプライアンスやDX分野について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、女性活躍推進委員会委員として、当社の女性従業員の活躍推進に向けた施策に係る議論に対して、キャリアや知見を踏まえた新しい視点を通じて関与いただくことにより、委員会の更なる活性化への貢献を期待するとともに、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。</p> <p style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px;">社外取締役候補者に関する特記事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中森真紀子氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって7年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出ています。 ・中森真紀子氏は、2013年6月から2019年6月までの間、当社の子会社である伊藤忠テクノソリューションズ(株)の社外取締役でした。 ・中森真紀子氏は、現在、中森公認会計士事務所の代表として、同事務所の業務執行に携わっていますが、直近の事業年度において、同事務所と当社との間に取引関係はありません。

株主総会参考書類（議案の内容）

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p style="text-align: center; font-size: 24pt; font-weight: bold;">8</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: 5px;"> 再任 社外 独立 </div>	<div style="text-align: center;">  <p>石塚 邦雄 (1949年9月11日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 30,800株</p> </div>	<p>1972年 5月 (株)三越入社 2003年 2月 同社執行役員業務部長 2004年 3月 同社上席執行役員経営企画部長 2005年 3月 同社常務執行役員営業企画本部長 2005年 5月 同社代表取締役社長執行役員 2008年 4月 (株)三越伊勢丹ホールディングス代表取締役社長執行役員 2012年 2月 同社代表取締役会長執行役員 2013年 6月 積水化学工業(株)社外取締役 2017年 6月 (株)三越伊勢丹ホールディングス特別顧問 2017年 7月 全国農業協同組合連合会経営管理委員 2021年 5月 ウエルシアホールディングス(株)社外取締役 2021年 6月 当社社外取締役（現任）</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;">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</p> <p>石塚邦雄氏を社外取締役候補者とした理由は、(株)三越伊勢丹ホールディングスの社長・会長、一般社団法人日本経済団体連合会の副会長を歴任したことにより企業経営や小売業界について豊富な知見を有しており、引続き当該知見を活かして当社が推進するマーケットインの発想による成長投資の加速について、専門的な観点から取締役の職務執行に対する監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。</p> <p style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;">社外取締役候補者に関する特記事項</p> <p>石塚邦雄氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって5年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出しています。</p>

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p>9</p> <p>再任 社外 独立</p>	 <p>伊藤 明子 (1962年2月28日生)</p> <p>取締役会出席回数 19/19回 (100%)</p> <p>所有する当社の株式数 10,600株</p> <p>(戸籍上の氏名：野田明子)</p>	<p>1984年4月 建設省入省 2014年9月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局次長 2016年6月 国土交通省大臣官房審議官 2017年7月 同省住宅局長 2018年7月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補 2019年7月 消費者庁長官 2022年7月 同庁退官 2023年6月 当社社外取締役 (現任) 2024年3月 キヤノン(株)社外取締役 (現任) 2024年5月 (株)WECARS社外取締役 (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況) キヤノン(株) 社外取締役</p> <p>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</p> <p>伊藤明子氏を社外取締役候補者とした理由は、国土交通省において、大臣官房審議官、同省初の女性局長(住宅局長)、内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補等の要職を歴任した後、2019年より消費者庁長官に就任する等、消費者視点の課題全般について、行政の立場から豊富な知見を有しており、引き続き当該知見を活かして当社が推進するマーケットインの発想による成長投資の加速について、有益かつ多様な視点で助言いただくとともに、幅広い見識をもとに経営に対する客観的かつ的確な助言、独立した立場から業務執行に対する適切な監督をいただくことを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、ガバナンス・指名・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定及び当社の役員候補者の選任等に対し、客観的・中立的立場で関与いただくとともに、女性活躍推進委員会委員長として、当社の女性従業員の活躍推進に向けた施策に係る議論に対して、キャリアや知見を踏まえた新しい視点を通じて関与いただく予定です。これまで当社及び他社の社外取締役以外に会社経営に直接関与した経験はありませんが、今後もこれまで通り高い見識を当社の経営に活かせるものと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。</p> <p>社外取締役候補者に関する特記事項</p> <p>伊藤明子氏は、現在当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本株主総会終結の時をもって3年です。同氏は、(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の「社外取締役及び社外監査役の独立性に関する判断基準」における独立性の要件を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届出しています。</p>

- (注1) いずれの候補者も当社との間には特別の利害関係はありません。
- (注2) 各候補者が所有する当社の株式数には、内数として表示している株式報酬制度に基づき交付される予定の株式数(業績連動型株式報酬制度における権利確定済み株式報酬ポイント数、付与予定株式報酬ポイント数及び支給予定株式数)を含めて表示しています。当社の取締役報酬制度の概要は、事業報告「3.(3)取締役及び監査役に対する報酬等」をご参照ください。
- (注3) 川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏は、社外取締役候補者です。
- (注4) 当社は、社外取締役が期待される役割を十分発揮できるよう、当社定款第24条において、社外取締役との間で、善意でかつ重大な過失がないときは、法令の定める額を限度として責任を限定する契約を締結できる旨を定めています。これにより、本議案が承認可決された場合には、当社は川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄、伊藤明子の各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定です。その契約内容の概要は、次のとおりです。
- ・会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する。
 - ・損害賠償責任の限度額は、社外取締役が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項に定める最低責任限度額とする。
- (注5) 当社は、すべての取締役との間で、会社法第430条の2第1項に基づき、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契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、以上の各再任候補者との間で当該補償契約を継続するとともに、新たに西口知邦氏との間で同内容の契約を締結する予定です。
- (注6) 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、被保険者である各取締役がその職務の執行に伴う行為に起因して損害賠償請求をされた場合、損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしています。本議案が承認可決された場合には、各候補者は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、当該保険契約の期間満了に際し、以上と同填補内容での保険契約締結を予定しています。


第3号議案


監査役2名選任の件

本株主総会終結の時をもって、監査役的場佳子氏、京田誠氏が辞任いたします。つきましては、監査役2名の選任をお願いするものです。その候補者は次のとおりです。なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ています。

監査役候補者の選任の方針と手続

広範囲な事業領域を有する総合商社の監査役として、経営の監視・監査を適切に行えるよう、当社の経営に関する知見や、会計、財務、法律、リスク管理等の各分野で高度な専門知識を有し、広範囲にわたる経験を兼ね備えた者を監査役として選任します。当社は、監査役会設置会社として監査役の半数以上を社外監査役とし、社外監査役については、独立性を重視する観点から、(株)東京証券取引所が定める「独立役員」の要件及び当社の「社外役員の独立性判断基準」に定める独立性の要件を満たすとともに、高度な専門知識や各分野での豊富な経験をもって当社の経営を適切に監視・監査することが期待される者を選任します。また、監査役のうち最低1名は、財務及び会計について相当程度の知見を有する者を選任します。監査役候補者については、以上の方針を踏まえて会長が常勤監査役と協議のうえ原案を作成し、ガバナンス・指名・報酬委員会での審議を経て、監査役会の同意を得たうえで取締役会にて決定します。

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
1 新任	 <p>いの また じゅん 猪 股 淳 (1965年9月12日生)</p> <p>所有する当社の株式数 164,746株</p> <p><small>(注) 執行役員在任期間中の株式報酬として2026年6月に交付される予定の30,800株が含まれています。</small></p>	<p>1989年 4月 当社入社 2015年 4月 当社鉄鉱石・製鉄資源部長 2018年 4月 当社中南米総支配人（兼）伊藤忠ブラジル会社社長 2020年 4月 当社金属資源部門長 2023年 4月 当社執行役員 2024年 4月 当社金属カンパニー プレジデント 2026年 4月 当社理事（現任）</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p>監査役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に金属関連事業に従事し、金属経営企画部長、中南米総支配人、金属資源部門長等、営業・管理双方の重要役職を歴任した後、2024年4月より金属カンパニープレジデントとして、新たなビジネスパートナーの開拓や事業再建に取り組む等、優れた経営手腕を発揮しました。国内外における幅広い業務経験と、優れた専門知識及び卓越した見識を有しており、監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、新たに監査役候補者となりました。</p>

番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)
<p>2</p> <p>新任</p>	 <p>たか い けん じ 高 井 研 治 (1965年9月20日生)</p> <p>所有する当社の株式数 41,620株</p>	<p>1990年 4 月 当社入社 2019年 4 月 当社エネルギー・化学品カンパニー C F O 2022年 4 月 当社監査部長 2024年 5 月 (株)ファミリーマート常勤監査役</p> <p>(重要な兼職の状況) なし</p> <p>監査役候補者とした理由</p> <p>入社以来、主に財務・経理関連業務に従事し、経理部税務室長、経理部長代行、エネルギー・化学品カンパニーC F O、監査部長を経て、2024年5月からは(株)ファミリーマート常勤監査役を務める等、当社グループの経営・管理全般に関する豊富な経験・実績に加え、財務・経理の各分野における専門知識及び卓越した見識を有していることから、監査役としての職務を適切に遂行できると判断し、新たに監査役候補者となりました。</p>

(注1) いずれの候補者も当社との間には特別の利害関係はありません。

(注2) 当社は、すべての監査役との間で、会社法第430条の2第1項に基づき、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契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、新たに猪股淳氏及び高井研治氏との間で同内容の契約を締結する予定です。

(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、被保険者である各監査役がその職務の執行に伴う行為に起因して損害賠償請求をされた場合、損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしています。本議案が承認可決された場合には、各候補者は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、当該保険契約の期間満了に際し、以上と同填補内容での保険契約締結を予定しています。

株主総会参考書類（議案の内容）

なお、本議案が原案通り承認可決されますと、監査役会の構成は、次のとおりとなります。

	氏名		当社における地位	取締役会出席状況	監査役会出席状況	在任年数	ガバナンス・指名・報酬委員会	女性活躍推進委員会
新任	いのまた じゅん 猪股 淳		常勤監査役	—	—	—	—	—
新任	たがいけん じ 高井 研治		常勤監査役	—	—	—	—	—
社外 独立	うりゅうけんたろう 瓜生 健太郎		監査役	19/19回 (100%)	14/14回 (100%)	11年	※	—
社外 独立	ふじた つとむ 藤田 勉		監査役	19/19回 (100%)	14/14回 (100%)	3年	—	○
社外 独立	こばやし くみ 小林 久美		監査役	19/19回 (100%)	14/14回 (100%)	3年	—	○

(注1) 在任年数は、本株主総会最終時のものです。

(注2) 各任意諮問委員会の構成メンバーは、本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。

(注3) 小林久美の戸籍上の氏名は、野尻久美です。

○委員

※オブザーバー

当社の社外取締役または社外監査役を(株)東京証券取引所が定める「独立役員」と指定するためには、以下の基準のいずれにも該当してはならないものとする。

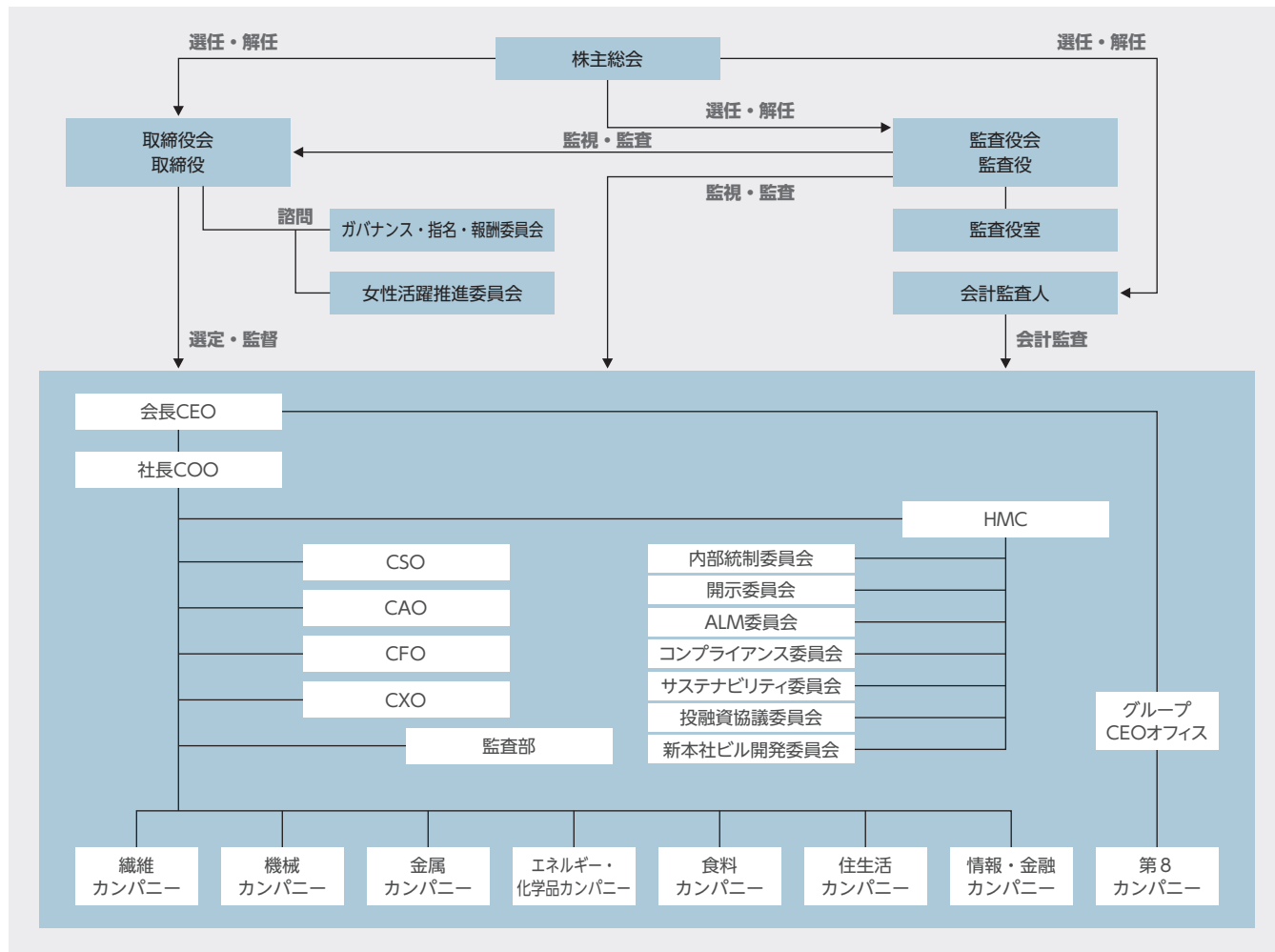
- A. 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者（注1）
- ・上記において「当社を主要な取引先とする者」とは、直近の3事業年度のいずれかにおける当社との取引における当社の支払額が当該会社の当該事業年度における連結売上高の2%以上を占める者をいう。
- B. 当社の主要な取引先またはその業務執行者
- ・上記において「当社の主要な取引先」とは、直近の3事業年度のいずれかにおける当該会社に対する当社の収益が当社の当該事業年度における連結収益の2%以上を占める者をいう。
- C. 1. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家または税務専門家（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コンサルタント、会計専門家、法律専門家または税務専門家をいう）
- ・上記において、「多額の金銭」とは、当該金銭を得ている者が個人の場合には過去3年間の平均で年間1,000万円以上、団体の場合には（当該団体の）過去3事業年度の平均で当社からの支払額が1,000万円、または当該団体の連結総売上高の2%のいずれか高い額以上の金額をいう。
2. 当社の会計監査人である監査法人の社員若しくはパートナー、または当社若しくは当社の子会社の監査を担当しているその他の会計専門家
- D. 当社の主要な株主またはその業務執行者
- ・上記において、「主要な株主」とは、直接または間接に当社の10%以上の議決権を保有する者をいう。
- E. 当社が多額の寄付を行っている団体の理事（業務執行に当たる者に限る）その他の業務執行者
- ・上記において、「多額の寄付」とは、直近の3事業年度の平均で年間2,000万円を超える金額の寄付をいう。
- F. 当社の主要借入先若しくはその親会社またはそれらの業務執行者
- ・上記において、当社の「主要借入先」とは、当社の借入先のうち、直近の事業年度における借入額が上位3位以内の会社をいう。
- G. 就任前10年間のいずれかの時期において、当社または当社の子会社の業務執行者であった者
- H. 当社から取締役を受け入れている会社の業務執行者
- I. 1. 就任時点において上記A、BまたはC-1に該当する団体が存在する場合に、就任前3年間のいずれかの時期において、当該団体に所属していた者
2. 就任前3年間のいずれかの時期において、上記C-2に該当していた者
3. 就任時点において上記Eに該当する団体が存在する場合に、就任前3年間のいずれかの時期において、当該団体に所属していた者
4. 就任前3年間のいずれかの時期において、上記DまたはFのいずれかに該当していた者
- J. 次のいずれかに掲げる者（重要な者に限る）の近親者（注2）
- (A) 上記AからCのいずれか、またはI-1若しくはI-2に掲げる者（但し、A及びBについては、業務執行取締役、執行役員及び執行役員を重要な者とみなす。また、C-1については、団体に所属する者の場合、当該団体の社員及びパートナー、C-2については社員、パートナーその他当社グループの監査を直接担当する会計専門家を重要な者とみなす）
- (B) 当社の子会社の業務執行者
- (C) 当社の子会社の業務執行者でない取締役または会計参与（社外監査役を独立役員として指定する場合に限る）
- (D) 就任前1年間のいずれかの時期において上記（B）、（C）または当社の業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む）に該当していた者
- (注1) 「業務執行者」とは、会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する者をいう。
- (注2) 「近親者」とは二親等以内の親族をいう。

株主総会参考書類（議案の内容）

ご参考

コーポレート・ガバナンス体制図

(2026年4月1日現在)



(注1) **CEO** = Chief Executive Officer **COO** = Chief Operating Officer **CSO** = Chief Strategy Officer
CAO = Chief Administrative Officer **CFO** = Chief Financial Officer **CXO** = Chief Transformation Officer
HMC = Headquarters Management Committee **ALM** = Asset Liability Management

(注2) コンプライアンス統括役員はCAO。また各ディビジョンカンパニーにはカンパニープレジデントを設置。

(注3) 内部統制システムは社内のあらゆる階層に組込まれており、そのすべてを表記することはできませんので、主要な組織及び委員会のみ記載しています。

ご参考

取締役会の構成

取締役会の構成

取締役会における社外役員比率

50% (7名)



取締役会における女性比率

21% (3名)



取締役／監査役の構成

	社内取締役	社外取締役	特徴
取締役	<p>5名</p> <p>CEO COO P CFO CAO</p>	<p>4名</p> <p>男性 女性</p>	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役比率 44% 2021年度 経営経験者の取締役（社外）1名選任 女性取締役比率 22%
	社内監査役	社外監査役	特徴
監査役	<p>2名</p> <p>男性 男性</p>	<p>3名</p> <p>男性 女性</p>	<ul style="list-style-type: none"> 社外監査役比率 60% 女性監査役比率 20% 2023年度 女性監査役（社外）1名選任

(注1) 取締役会の構成には、取締役及び監査役が含まれています。

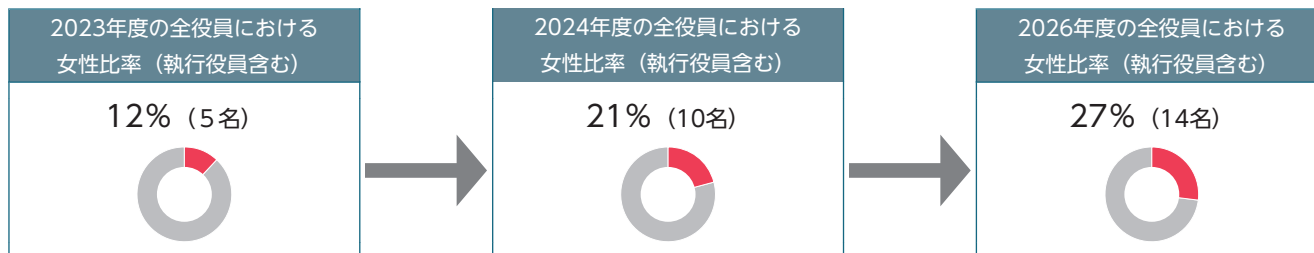
(注2) 本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。

(注3) COO：COO（兼）CSO、P：機械カンパニー プレジデント（兼）COO補佐、CFO：CFO（兼）CXO

ご参考

女性執行役員に登用

当社は、経営層における多様化を推進することが企業価値の向上につながると考えており、「2030年までに、全役員に占める女性比率（執行役員を含む）を30%以上」とする数値目標を定めています。2024年度より全社的経営に係る経験を積む機会を特別に付与し、更なる成長を促すため、女性社員のみを対象とした執行役員選考ルール（女性執行役員特例措置制度）に基づき、女性執行役員を積極的に登用しています。2023年度には5名であった女性役員数（執行役員を含む）は、2026年度には14名となり、全役員に占める女性比率は27%となりました。



(注) 2026年度の女性役員数及び女性比率は、本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合のもの（予定）です。















株主総会参考書類（議案の内容）

ご参考

取締役・監査役のスキルマトリックス

当社は経営の執行と監督の分離を促進することを目的として、2017年度よりモニタリング重視型取締役会に移行しています。適切な経営の監督を行うことのできる取締役会として、総本社職能各部統括オフィサーの他、複数名の社外取締役を選任して、その比率を3分の1以上としています。社外取締役については、より専門的な視点及び多様性等を備える人材を選任することで、当社取締役会の機能を更に高めています。また、社外監査役については、財務・会計・法務に関する知識等を有する人材を選任することで、当社の経営に対する中立的かつ客観的な視点からの監視・監査を可能にしています。

以上にに基づき選任された当社役員は、社内・社外を問わず、各分野における知見・経験や高い見識をもって経営にあたっています。社内取締役に関しては、知見・経験を有する分野と、そのうち特に貢献が期待される分野を、社外役員及び常勤監査役に関しては、特に貢献が期待される分野を次のとおり定めました。なお、これらの分野を選定した理由は33ページのとおりです。

氏名	地位	性別	知見・経験を有する分野／特に貢献が期待される分野				
			経営全般	グローバル	マーケティング／営業	自己変革／DX	SDGs／ESG
岡藤 正広	代表取締役 会長CEO		◎	○	◎	○	○
石井 敬太	代表取締役 社長COO		◎	○	◎	○	○
都梅 博之	代表取締役		○	◎	◎	○	○
中 宏之	代表取締役		○	○	○	◎	○
西口 知邦	代表取締役		○	○	○	○	◎
川名 正敏	社外取締役		●				●
中森 真紀子	社外取締役					●	
石塚 邦雄	社外取締役		●		●		
伊藤 明子	社外取締役						●
猪股 淳	常勤監査役		●	●	●		
高井 研治	常勤監査役						●
瓜生 健太郎	社外監査役				●		
藤田 勉	社外監査役		●	●			
小林 久美	社外監査役					●	

- (注1) 社内取締役については、知見・経験を有する分野を○、そのうち特に貢献が期待される分野を◎としています。社外役員及び常勤監査役については、特に貢献が期待される分野を●としています。
- (注2) 本株主総会の第2号議案・第3号議案が承認可決された場合の構成メンバー（予定）を記載しています。
- (注3) 取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの透明性を高めるため、取締役会下に任意諮問委員会を設置しています。各委員会の役割は、次のとおりです。
- ・ガバナンス・指名・報酬委員会：執行役員の選解任、上席執行理事の委嘱及び解嘱、取締役・監査役候補者の指名、取締役・監査役の解任、役付取締役・役付執行役員の選定・解職、後継者計画の検討、執行役員・取締役の報酬制度、その他ガバナンス関連等の議案の審議
 - ・女性活躍推進委員会：従業員（役員等は含まれない）の女性活躍推進に向けた方針・戦略や推進施策の審議
- (注4) 女性活躍推進委員会の委員には、以下の他、広報部長及び人事・総務部長を含みます。

■委員長 □委員 ※オブザーバー

健康・医療	財務・経理・ リスクマネジメント	人材戦略	内部統制・法務/ コンプライアンス	ガバナンス・ 指名・報酬 委員会	女性活躍 推進委員会	主な役割・経歴・資格等
○	○	○	○	□		繊維カンパニー プレジデント 社長
○	○	○	○	□		インドシナ支配人 エネルギー・化学品カンパニー プレジデント CSO
	○	○	○			アフリカ総支配人、欧州総支配人 機械カンパニー プレジデント COO補佐
	◎	○	○			業務部長 CDO・CIO、CSO CXO、CFO
○		◎	○	□	□	秘書部長 CAO
●				■		東京女子医科大学病院副院長 医学博士
	●		●	□	□	公認会計士
		●		□		(株)三越伊勢丹ホールディングス社長・会長
●		●		□	■	消費者庁長官
						中南米総支配人 金属カンパニー プレジデント
	●		●			エネルギー・化学品カンパニー CFO 監査部長
	●		●	※		瓜生・糸賀法律事務所代表弁護士・マネージングパートナー 弁護士
	●				□	シティグループ証券(株)取締役副会長
	●		●		□	公認会計士 税理士

株主総会参考書類（議案の内容）

知見・経験を有する分野／特に貢献が期待される分野の選定理由

分野	選定理由
経営全般	当社は、総合商社として広範な分野で事業を展開しています。全体を俯瞰したうえで、「三方よし」の理念のもと、企業価値の向上を図るための経営計画・経営戦略等を議論すべく、本分野の知見が重要と考えています。
グローバル	当社は、総合商社としてグローバルな事業展開を行っているため、異文化や地政学への理解をベースとした、本分野の知見が重要と考えています。
マーケティング／営業	当社は、「マーケットインの発想」での「商人」としての営業力を発揮し、「稼ぐ」を推進することを、当社経営における重要な要素として認識しているため、本分野の知見が重要と考えています。
自己変革／DX	当社は、外部環境の変化に応じて柔軟に自己変革を遂げることで、総合商社としての総合力を発揮し、持続的な成長を実現しています。DXについても、これ自体を目的化することなく、既存の事業基盤を活かしながら、自己変革により、サプライチェーンの効率化等の早期の収益貢献が見込める個別案件を積重ねています。以上を踏まえた取組推進のため、本分野の知見が重要と考えています。
SDGs／ESG	当社は、持続可能な成長を目指し、すべてのステークホルダーに貢献する資本主義、すなわち「三方よし資本主義」を標榜しており、気候変動への取組等、特定した7つのマテリアリティに本業を通じて取組み、「持続可能な開発目標（SDGs）」達成に貢献するため、本分野の知見が重要と考えています。
健康・医療	当社にとって「人」は最大の財産であり、従業員の能力開発とともに、「健康力」増強こそが企業行動指針である「ひとりの商人、無数の使命」を果たす人材力強化の礎であるため、本分野の知見が重要と考えています。
財務・経理・リスクマネジメント	当社は、持続的な成長実現のため、強固な財務基盤構築、正確な財務報告作成、M&A等の案件審査におけるリスク分析を行うとともに、定量的な見地から職能が営業現場を支援する体制を構築しています。これらにより継続的に「稼ぐ」「削る」「防ぐ」を推進するため、本分野の知見が重要と考えています。
人材戦略	当社は、人材戦略を経営戦略の一つとして明確に打出しており、働き方改革の進化を通じた企業価値の向上等、当社の取組をより効果的に推進するため、本分野の知見が重要と考えています。
内部統制・法務／コンプライアンス	当社は、適正かつ効率的な業務執行を確保できるよう、経営の監視・牽制機能が適切に組込まれた体制を構築しており、継続的に体制の改善を図り「防ぐ」を推進すべく、本分野の知見が重要と考えています。

ご参考

Advisory Board

当社の元社外取締役である望月晴文氏、村木厚子氏及び元社外監査役である大野恒太郎氏、また、谷内正太郎氏については、幅広い経験・知見を当社の経営に活かすべく、Advisory Boardのメンバーとして、当社経営に関する助言をいただいています。

取締役会の実効性評価

当社は、2025年度の取締役及び監査役を対象として、取締役会の実効性に関する評価を実施しました。

当該評価の結果、取締役会の構成、情報提供体制、任意諮問委員会の機能発揮等が全般として良好に機能しており、当社取締役会は、経営の監督及び重要事項の意思決定の場として、引続き高い実効性を維持していることを確認しました。

本年度は、従来の継続性を重視した評価に加え、新たな評価観点を導入し、個別具体的な課題をより解像度高く抽出・分析することを目的として、評価項目を刷新しました。定量面では、全般として高い評価水準が確認される中で、当社にとって重要性及び難易度の高いテーマについて、相対的な改善余地が示されました。定性面では、取締役会実務の安定性・効率性、意思決定と責任所在の明確さ、情報連携やステークホルダー対応、社外役員の知見活用・貢献等が当社の強みとして確認されました。

前回評価において重点課題とした「ダイバーシティ強化策の定着状況の監督と更なる進化に向けた議論」及び「グループの持続的成長に向けたガバナンス強化策の監督」については、いずれも2025年度において着実な進展が確認されました。前者については、女性執行役員特例措置制度の維持・定着、きめ細かなフォロー機会の整備等が進展しました。後者については、成長投資の質・監督の向上、重要リスクに関する報告の量と質の向上、ガバナンス・指名・報酬委員会における議論の充実等、監督機能の具体化が進展しました。

今回の評価を踏まえ、今後の重点課題としては、主に、①連結グループガバナンスの継続進化、②価値創出テーマとしてのDX・AI推進、③持続的経営を支える人材育成の3点であると整理しています。これらの課題については、取締役会の任意諮問委員会やオフサイトでの議論の機会も活用しつつ、取締役会としてより実効的に監督機能を発揮できるよう、引続き取組を進めてまいります。

社内委員会の概要

各種社内委員会では、各々の担当分野における経営課題について慎重な審査・協議を行っています。また、内部統制委員会等の一部の社内委員会には外部有識者を委員とする等、外部の意見を取入れ、経営陣による業務執行及び取締役会の意思決定に役立てています。主な社内委員会とその役割は、次のとおりです。（2026年4月1日現在）

名称	主な審議対象事項	委員長
内部統制委員会	・内部統制システムの整備に関する事項	CAO
開示委員会	・企業内容等の開示に関する事項 ・財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項	CFO
A L M (Asset Liability Management) 委員会	・リスクマネジメント体制・制度に関する事項 ・B/S管理に関する事項	CFO
コンプライアンス委員会	・コンプライアンスに関する事項	CAO
サステナビリティ委員会	・SDGs/ESG対応（環境・社会関連。但し、ガバナンス関連は除く。）に関するサステナビリティ推進事項	CAO
投融資協議委員会	・投融資案件に関する事項	CXO
新本社ビル開発委員会	・東京新本社ビルに関する事項	社長COO（兼）CSO

当社は、「世間の目」「一般株主の目」である社外役員による経営への監視・監督の機能を最大限発揮し、取締役会の実効性を維持・向上することができるよう、社内役員と社外役員の情報の非対称性縮小を目的とした、社外役員とのコミュニケーション強化・情報共有に注力しています。これらの取組については、取締役会実効性評価における役員からのコメント等も踏まえて、より良いものとなるよう、不断の見直しを実施しています。

社外役員への事前ブリーフィング等

取締役会の開催にあたっては、社外役員を対象とする事前ブリーフィングを実施しています。付議案件の内容だけでなく、当該案件の背景や全社的な計画・戦略の中における当該案件の位置付け、事前に行われている執行側での議論内容等の情報提供も行うことにより、社外役員が当該案件の全体像を十分理解したうえで取締役会に臨むことができるよう工夫しています。

各種会合・面談等

当社では、当社役職員と社外役員との直接の対話を重視しています。会長CEOや社長COOと社外役員との定期的な面談や社外取締役と常勤監査役の連絡会、内部監査部門による社外取締役への活動報告等に加えて、カンパニープレジデントや総本社職能各部統括オフィサー一人ひとりと社外役員との面談を実施しています。また、社外役員に当社への理解を深めてもらう目的で、執行側による説明会も実施しており、2025年度は、当社の採用方針や人材育成についての説明会を行いました。加えて、若手・中堅社員との懇親会や、営業部門長である執行役員との面談等、幅広い層との対話機会を通じて、当社への理解を更に深めました。

現地視察等当社グループへの理解促進

当社では、事業会社や出資先等、当社グループの拠点への社外役員の定期的な訪問の機会を設けています。事業現場を訪問し、取扱商品・サービスに直に触れる機会や、経営陣等との直接の意見交換や社員との対話等を行う機会を通じて、社外役員による当社グループの広範囲にわたる事業活動や取扱商品・サービス等への理解を深めることにつなげています。

2025年度は、当社主要事業の一つである北米電力事業の理解深化を目的に、社外取締役がペンシルベニア州のヒッコリーランガス火力発電所及びテキサス州のプレイリー・スイッチ風力発電所を訪問しました。現地では、当社子会社のTyr Energy, Inc.及びNAES Corporationの経営陣より、事業ポートフォリオや戦略及び発電所運転・保守を起点とした一貫通貫の取組について説明を受け、同事業の強みや成長戦略への理解を深めました。また、NAES傘下の送電・遠隔運転等を含む現場の実態を確認し、資料確認だけでは得られない事業運営の要諦や、安全・安定操業に向けた取組への解像度が向上しました。加えて、ニューヨークにおいては若手駐在員とも意見交換を行い、子育てをしながら帯同する女性駐在員を含む多様な声を直接聞くことで、生活面・キャリア面での悩みや課題を理解する契機となりました。国内では、社外役員が(株)日本アクセスの八潮物流センターを訪問しました。同社経営陣より事業概要及びセンター運営の説明を受けた後、冷凍・冷蔵倉庫内のオペレーションを中心に視察し、温度帯別の物流現場における作業プロセスや工夫について理解を深めました。このような現場視察に加え、当社グループ会社トップとの間で各社の経営戦略・業容拡大に向けた取組に関して活発な意見交換を行いました。

当社は2012年度より、株主の皆様と同じ目線に立ち、役員の株価上昇への意識を高めるため「役員自社株式保有ガイドライン(注)」を設定しています。

(注) 執行役員が保有する目安となる当社株式数のガイドラインを役位ごとに設定。

会長・社長（50万株）、副社長執行役員（25万株）、専務執行役員（20万株）、常務執行役員（15万株）、上席執行役員（10万株）、執行役員（6.5万株）。なお、女性執行役員特例措置制度に基づき選任された執行役員は対象外。