

第97回 定時株主総会 招集ご通知



伊藤忠商事株式会社
証券コード：8001

ひとりの商人、無数の使命

開催日時 2021年6月18日（金曜日）午前10時
（受付開始：午前9時）

開催場所 ホテルニューオータニ大阪
2階宴会場「鳳凰」

議案 第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役11名選任の件
第3号議案 監査役2名選任の件

目次	第97回 定時株主総会招集ご通知	2
	議決権行使のご案内	4
	株主総会参考書類（議案の内容）	6
	事業報告	25
	連結計算書類	55
	計算書類	58
	監査報告書	61

◆ 新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、議決権行使書またはインターネットにて議決権を行使いただき、**当社株主総会へのご来場はお控えください。**

◆ **ご出席を希望される方のみ、同封の「事前登録お申込み票」でお申込みください。**詳細は、同封のリーフレットをご参照ください。

◆ **本年は、ご来場者へのお礼の品（お土産）のご用意はございません。**また、ドリンクのご提供、託児スペースにつきましてもご用意しておりませんので、何卒ご了承ください。



本招集ご通知は、スマートフォン・タブレット・パソコンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/8001/>



ごあいさつ



平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、困難な状況におられるみなさまに心よりお見舞いを申し上げます。

当社第97回定時株主総会を2021年6月18日（金曜日）に開催いたしますので、ここに招集通知をお届けいたします。

株主総会の議案及び第97期の事業の概要につきご説明申し上げますので、ご覧くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役会長CEO

2021年5月

岡 藤 弘



2021年4月1日より社長COOに就任いたしました石井敬太でございます。2021年度は、新中期経営計画「Brand-new Deal 2023」の初年度として、業態変革を強力に推進することで、多様化するマーケットニーズへの対応と、本業を通じた生活基盤の維持・環境改善等の「SDGs」実現への貢献を果たしてまいります。

株主のみなさまにおかれましては、一層のご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

社長COO

2021年5月

石 井 敬 太

株主各位

大阪市北区梅田3丁目1番3号

伊藤忠商事株式会社

代表取締役会長CEO 岡 藤 正 広

第97回 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、当社第97回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。

本株主総会では、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主のみなさまにおかれましては、**可能な限り書面またはインターネットにより事前に議決権を行使いただき、当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。**議決権の行使につきましては、後記の株主総会参考書類をご検討いただきまして、書面またはインターネットにて、**2021年6月17日（木曜日）午後5時まで**に到着するよう、お手続きいただきたく、お願い申し上げます。

（4ページから5ページに記載の「議決権行使のご案内」を併せてご参照ください。）

なお、新型コロナウイルス感染症対策として、会場の座席間隔を広く取らせていただくことから、ご用意できる座席数が大幅に制限されますので、**当日のご来場につきましては、事前登録制（お申込み数が定員を超えた場合は抽選）**とさせていただきます。

ご来場を希望される場合は、同封の「事前登録お申込み票」での申込みをお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 開催の日時	2021年6月18日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 開催の場所	大阪市中央区城見1丁目4番1号 ホテルニューオータニ大阪 2階宴会場「鳳凰」
3. 会議の目的事項	報告事項 1. 第97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告、連結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 2. 第97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役11名選任の件 第3号議案 監査役2名選任の件

※その他株主総会招集に関する事項

- (1) 議決権行使書面において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取扱わせていただきます。
- (2) 議決権行使書面とインターネットの両方で、またはインターネットにより複数回、議決権行使された場合は、後に到着したほうを有効なものとさせていただきます。
- (3) 当日ご出席の際は、ご入場通知及び同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。なお、株主様ではない代理人及び同伴の方等、議決権を行使することができる株主様以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。

以 上

- ◎本招集ご通知においては、監査役及び会計監査人が監査報告を作成する際に監査を行った連結計算書類及び計算書類の一部を添付しています。なお、法令及び定款第16条に基づき記載していない連結注記表、個別注記表、並びに参考情報である連結キャッシュ・フロー計算書、事業セグメント情報につきましては、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しています。
- ◎事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考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において修正後の事項を掲載させていただきます。

《当社ウェブサイト》

https://www.itochu.co.jp/ja/ir/shareholder/general_meeting/



議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。

書面（郵送）で議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2021年6月17日（木曜日）
午後5時到着分まで

インターネットで議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2021年6月17日（木曜日）
午後5時入力完了分まで

次ページをご参照ください。



株主総会に出席して 議決権を行使する方法 (事前登録制)

同封のリーフレットをご参照のうえ、
事前登録のお申込みをお願いします。

議決権行使書用紙のご記入方法

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○ 議決権の数 XX 割

御中

××××年 ×月××日

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

○

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第2号・第3号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を
反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する
候補者の番号をご記入ください。

- ・書面（郵送）及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、後に到着したものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。なお、同日に到着した場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- ・インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

インターネットによる議決権行使

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

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

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

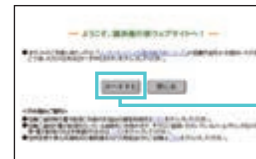
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

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。



「次へすすむ」をクリック

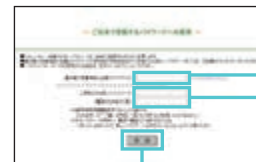
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 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。



「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 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネット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等がご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031（フリーダイヤル）
（受付時間 午前9時～午後9時）

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くことが可能です。

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。2020年度の株主配当金（中間配当金44円を含む）は、当社史上最高を更新する88円とし、期末配当金につきましては44円といたしたく存じます。

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

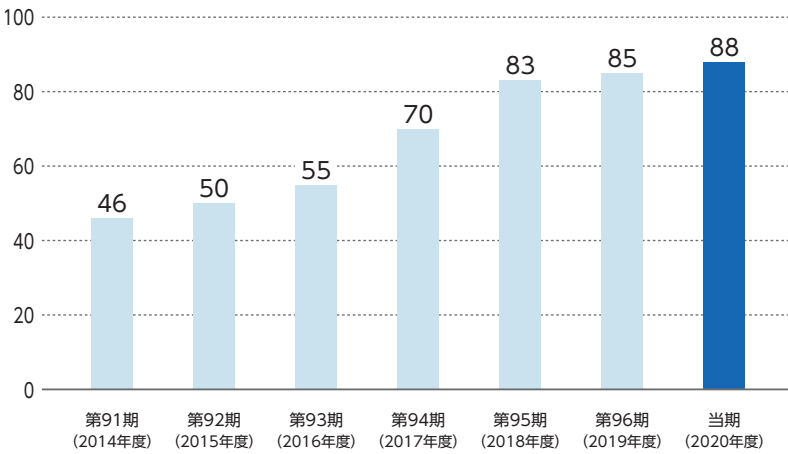
当社普通株式 1 株につき
金44円

総額 65,446,804,060円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年 6月21日

配当金の推移（円）



第2号議案 取締役11名選任の件

本株主総会終結の時をもって、取締役の岡藤正広、鈴木善久、吉田朋史、福田祐土、小林文彦、鉢村剛、村木厚子、望月晴文、川名正敏、中森真紀子の各氏、計10名の任期が満了となります。つきましては、経営体制の一層の強化を図るため1名を増員し、取締役11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11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、19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・報酬委員会	指名委員会
1	* 岡 藤 正 広 おか ふじ まさ ひろ	再任 男性 取締役会長 会長執行役員 CEO	12/12回(100%)	17年	○	○
2	鈴木 善 久 すず き よし ひさ	再任 男性 取締役副会長	12/12回(100%)	5年	—	—
3	* 石 井 敬 太 いし い けい た	新任 男性 社長執行役員 COO	—	—	○	○
4	* 吉 田 朋 史 よし だ とも ふみ	再任 男性 取締役 副社長執行役員 住生活カンパニー プレジデント	12/12回(100%)	6年 9ヵ月	—	—
5	* 福 田 祐 士 ふく だ ゆう じ	再任 男性 取締役 副社長執行役員 東アジア総代表 (兼) アジア・大洋州総支配人 (兼) CP・CITIC管掌	12/12回(100%)	5年 9ヵ月	—	—
6	* 小 林 文 彦 こ ばやし ふみ ひこ	再任 男性 取締役 副社長執行役員 CAO	12/12回(100%)	6年	※	○
7	* 鉢 村 剛 はち むら つよし	再任 男性 取締役 副社長執行役員 CFO	12/12回(100%)	6年	—	—
8	村 木 厚 子 むら き あつ こ	再任 社外 女性 独立 取締役	12/12回(100%)	5年	—	◎
9	川 名 正 敏 かわ な まさ とし	再任 社外 男性 独立 取締役	12/12回(100%)	3年	◎	○
10	中 森 真 紀 子 なか もり ま き こ	再任 社外 女性 独立 取締役	12/12回(100%)	2年	—	○
11	石 塚 邦 雄 いし づか くに お	新任 社外 男性 独立 —	—	—	○	—

(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に選定する予定です。
(注2) 在任年数は、本株主総会終結時のものです。
(注3) 吉田朋史、福田祐土の両氏は、過去の取締役在任年数を含めた通算年数を記載しています。
(注4) 各諮問委員会の構成は、本株主総会後のもの（予定）です。
(注5) 社外取締役は、当社取締役への就任順に記載しています。

◎委員長
○委員
※オブザーバー

| 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担当オフィサーの他、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「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、上記の方針を踏まえ、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、指名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	 おか ふじ まさ ひろ 岡 藤 正 広 (1949年12月12日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 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) 275,713株 (104,018株)	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 当社会長執行役員 (現任) 当社取締役会長 C E O (現任) (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 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月に当社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月に当社代表取締役会長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、引き続き取締役候補者となりました。

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	 すずき よしひさ 鈴 木 善 久 (1955年6月21日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 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) 136,954株 (63,470株)	1979年 4 月 当社入社 2003年 6 月 当社執行役員 2006年 4 月 当社常務執行役員 2011年 4 月 当社顧問 2011年 6 月 (株)ジャムコ代表取締役副社長 2012年 6 月 同社代表取締役社長 2016年 4 月 当社専務執行役員 情報・金融カンパニー プレジデント 2016年 6 月 当社取締役 専務執行役員 2018年 4 月 当社社長執行役員 当社取締役社長 COO 2020年 4 月 当社取締役社長 COO (兼) CDO・CIO 2021年 4 月 当社取締役副会長 (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、主に航空機関連事業に従事し、伊藤忠インターナショナル会社社長、(株)ジャムコ代表取締役社長、情報・金融カンパニープレジデント等の要職を経て、2018年4月に当社代表取締役社長COOに就任、ビジネスの次世代化やスマート経営の推進等、持続的な成長に向けた経営を力強く推進し、優れた経営手腕を発揮しています。2021年4月より、取締役副会長として執行側へのアドバイス及び財界活動を行っており、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。
3 新任	 いし い けい た 石 井 敬 太 (1960年10月23日生) 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) 96,166株 (29,663株)	1983年 4 月 当社入社 2004年 4 月 当社有機化学品第一部長 2010年 4 月 当社インドシナ支配人 (バンコック駐在) (兼) 伊藤忠タイ会社社長 (兼) 伊藤忠マネジメント・タイ会社社長 2014年 4 月 当社執行役員 化学品部門長 2016年 4 月 当社エネルギー・化学品カンパニー エグゼグティブ バイス プレジデント (兼) 化学品部門長 2017年 4 月 当社常務執行役員 2018年 4 月 当社エネルギー・化学品カンパニー プレジデント 2020年 4 月 当社専務執行役員 エネルギー・化学品カンパニー プレジデント (兼) 電力・環境ソリューション部門長 2021年 4 月 当社社長執行役員 COO (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、主に化学品関連事業に従事し、伊藤忠タイ会社社長、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進、2021年4月に社長COOに就任しました。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。

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)
4 再任	 よし だ とも ふみ 吉 田 朋 史 (1956年9月5日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 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) 97,565株 (28,115株)	1979年 4 月 当社入社 2007年 4 月 当社執行役員 2010年 4 月 当社常務執行役員 2012年 4 月 当社住生活・情報カンパニー プレジデント 2012年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2014年 4 月 当社取締役 専務執行役員 2016年 4 月 当社専務執行役員 伊藤忠インターナショナル会社社長 (C E O) 2018年 4 月 当社住生活カンパニー プレジデント (現任) 2018年 6 月 当社取締役 専務執行役員 2019年 4 月 当社取締役 副社長執行役員 (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、紙パルプ事業等、生活資材関連事業に従事し、生活資材部門長、住生活・情報カンパニープレジデントを経て、2016年4月より、伊藤忠インターナショナル会社社長として、新規ビジネス開拓や業務改革を推進しました。2018年4月より住生活カンパニープレジデントとして、当社の生活資材、建設・物流分野全般の経営及び事業活動を総括し、新規ビジネス開拓や業務改革を推進し、優れた経営手腕を発揮しています。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、引続き取締役候補者となりました。
5 再任	 ふく だ ゆう じ 福 田 祐 士 (1957年1月21日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 所有する当社の株式数 44,200株	1979年 4 月 当社入社 2006年 6 月 当社執行役員 2009年 4 月 当社常務執行役員 2012年 4 月 当社エネルギー・化学品カンパニー プレジデント 2012年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2015年 4 月 当社取締役 専務執行役員 2016年 4 月 当社専務執行役員 アジア・大洋州総支配人 (兼) 伊藤忠シンガポール会社社長 (兼) C P・C I T I C 管掌 2019年 4 月 当社副社長執行役員 (現任) 東アジア総代表 (現任) (兼) アジア・大洋州総支配人 (現任) (兼) C P・C I T I C 管掌 (現任) 2019年 6 月 当社取締役 (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、主に化学品関連事業に従事し、化学品部門長、エネルギー・化学品カンパニープレジデントを経て、2016年4月よりアジア・大洋州総支配人 (兼) C P・C I T I C 管掌として、当社のアジア・大洋州ブロック全体の経営及び事業活動を総括し、新規ビジネス開拓や業務改革を推進し、優れた経営手腕を発揮しています。2019年4月には東アジア総代表にも就任し、当社における豊富な業務経験と、総合商社の経営全般に関する卓越した知見を有していること及び海外重要拠点長としてグローバルな事業経営を担っていることから、引続き取締役候補者となりました。

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)
6 再任	 こ ばやし ふみ ひこ 小 林 文 彦 (1957年6月21日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 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) 124,063株 (40,183株)	1980年 4 月 当社入社 2010年 4 月 当社執行役員 2013年 4 月 当社常務執行役員 2015年 4 月 当社 C A O 2015年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2017年 4 月 当社取締役 専務執行役員 2018年 4 月 当社 C A O ・ C I O 2019年 4 月 当社 C A O (現任) 2021年 4 月 当社取締役 副社長執行役員 (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、主に人事関連業務に従事し、人事・総務部長を経て、2015年4月からは C A O として、当社の働き方改革、健康経営等において独自の改革を実行し、また、コンプライアンス統括役員として、法務・コンプライアンス体制の構築・運用を総括、更に、SDGs/ESGを担当し、サステナビリティ経営を強力に推進する等、優れた経営手腕を発揮しています。2020年4月からは当社コーポレートブランド拡大に関する責任を担っており、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。
7 再任	 は ち め む ら つよし 鉢 村 剛 (1957年7月6日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 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) 119,650株 (37,450株)	1991年10月 当社入社 2012年 4 月 当社執行役員 2015年 4 月 当社常務執行役員 C F O (現任) 2015年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2018年 4 月 当社取締役 専務執行役員 2021年 4 月 当社取締役 副社長執行役員 (現任) 取締役候補者とした理由 入社以来、豪州の事業会社 I M E A 社の C E O 等、金属関連事業に従事し、優れた経営手腕を発揮、伊藤忠インターナショナル会社 C A O、当社財務部長を経て、2015年4月からは C F O として、当社の財務戦略及び経営管理・リスクマネジメント、内部統制の整備・運用等に尽力しています。社内の重要委員会の委員長を長年務め、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。

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)
8 再任 社外 独立	 むら き あつ こ 村 木 厚 子 (1955年12月28日生)	1978年 4 月 労働省入省 2005年10月 厚生労働省大臣官房政策評価審議官 2006年 9 月 同省大臣官房審議官 (雇用均等・児童家庭担当) 2008年 7 月 同省雇用均等・児童家庭局長 2010年 9 月 内閣府政策統括官 (共生社会政策担当) 2012年 9 月 厚生労働省社会・援護局長 2013年 7 月 厚生労働事務次官 2015年10月 厚生労働省退官 2016年 6 月 当社社外取締役 (現任) 2017年 4 月 津田塾大学客員教授 (現任) 2017年 6 月 SOMPOホールディングス(株)社外監査役 2018年 6 月 住友化学(株)社外取締役 (現任) 2019年 6 月 SOMPOホールディングス(株)社外取締役 (現任) (重要な兼職の状況) 住友化学(株) 社外取締役 SOMPOホールディングス(株) 社外取締役
	取締役会出席回数 12/12回 (100%) 所有する当社の株式数 2,700株	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 村木厚子氏を社外取締役候補者とした理由は、厚生労働省 (及び旧労働省) における長年の経験を通して培われた働く環境の整備、人材の育成、社会保障等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、人材活用や組織活性化の分野について、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、指名委員会委員長として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。これまで当社の社外取締役及び他社の社外取締役、社外監査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、引続き社外取締役候補者としてしました。 社外取締役候補者に関する特記事項 村木厚子氏は、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」(19ページご参照)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。

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)
9	再任 社外 独立  かわ な まさ とし 川 名 正 敏 (1953年11月27日生) 取締役会出席回数 12／12回（100%） 所有する当社の株式数 10,300株	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（現任） 2019年 4 月 東京女子医科大学特任教授（現任） 2019年12月 メドピア(株)社外取締役（現任） (重要な兼職の状況) メドピア(株) 社外取締役 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 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や新型コロナウイルス禍における社内防疫体制について、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・報酬委員会委員長として当社の役員報酬等の決定に対し、また、指名委員会委員として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。 社外取締役候補者に関する特記事項 - 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」（19ページご参照）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。 - 当社は、川名正敏氏より医療コンサルタントとして、代表取締役会長及び代表取締役社長に疾病・怪我が生じた場合の医療アドバイス、その他健康管理に関するアドバイスの提供を不定期に受け、同氏に対し月額10万円の支払いを行っていましたが、当社と川名正敏氏は、2020年6月18日をもって当該アドバイスの提供にかかる契約を解約しています。

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)
10	 なか もり ま き こ 中 森 真紀子 (1963年8月18日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 所有する当社の株式数 10,500株	1987年 4 月 日本電信電話(株)入社 1991年10月 井上斉藤英和監査法人 (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 2011年12月 M&Aキャピタルパートナーズ(株)社外監査役 (現任) 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 (現任) 2015年11月 (株)チームスピリット社外監査役 (現任) 2019年 6 月 当社社外取締役 (現任) (重要な兼職の状況) 中森公認会計士事務所 代表 M&Aキャピタルパートナーズ(株) 社外監査役 (株)LIFULL 社外監査役 (株)チームスピリット 社外監査役 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 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、指名委員会委員として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。 社外取締役候補者に関する特記事項 ・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2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」(19ページご参照)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。 ・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は取引関係はありません。

 再任
社外
独立

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)
11	 新任 社外 独立 石 塚 邦 雄 (1949年9月11日生) 所有する当社の株式数 0株	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（現任） (重要な兼職の状況) ウエルシアホールディングス(株) 社外取締役（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 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、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、当該知見を活かして当社が推進するマーケットインによる事業変革について、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・報酬委員会委員として当社のガバナンス体制等に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。 社外取締役候補者に関する特記事項 石塚邦雄氏は、(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」（19ページご参照）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る予定です。

- (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退任後に交付される予定の株式の数（業績連動型株式報酬制度（信託型）における権利確定済みポイント相当数）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、後記の事業報告「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) 村木厚子、川名正敏、中森真紀子、石塚邦雄の各氏は、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、当社は村木厚子、川名正敏、中森真紀子の各氏との間の当該責任限定契約を継続するとともに、新たに、石塚邦雄氏との間でも当該責任限定契約を締結する予定です。
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、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、被保険者がその業務遂行に伴う行為に起因して損害賠償請求された場合、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。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、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しています。

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、社外監査役の間島進吾、大野恒太郎の両氏の任期が満了となります。つきましては、社外監査役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。
(社外監査役の独立性に関する判断基準は、19ページをご参照ください。)

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、経営の監査・監視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「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査・監視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、上記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、指名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 (重要な兼職の状況)
1 再任 社外 独立	 ま じま しん ご 間 島 進 吾 (1946年9月24日生) 取締役会出席回数 12/12回 (100%) 監査役会出席回数 14/14回 (100%) 所有する当社の株式数 0株	1972年 3 月 公認会計士登録 公認会計士間島進吾事務所設立 1975年 9 月 Peat Marwick Mitchell & Co. (現KPMG LLP) ニューヨーク事務所入所 1981年 3 月 米国公認会計士 (ニューヨーク州) 登録 1987年 7 月 同社監査担当パートナー 1997年 7 月 同社日本関連事業部米国北東部総括パートナー (監査/税務/コンサルティング部門) 及び日本関連事業部 全米統括パートナー (監査部門) 2005年 1 月 同社顧問 2005年 9 月 同社退任 2006年 4 月 中央大学商学部教授 2007年 5 月 (株)アデランス社外取締役 2011年11月 中央大学経理研究所所長 2012年 6 月 (株)ウイン・インターナショナル社外取締役 2013年 4 月 ウイン・パートナーズ(株)社外取締役 (現任) 2013年 6 月 当社社外監査役 (現任) 2017年 5 月 中央大学常任理事 (重要な兼職の状況) ウイン・パートナーズ(株) 社外取締役
		社外監査役候補者とした理由 間島進吾氏を社外監査役候補者とした理由は、当社の社外監査役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、長年にわたる公認会計士としての経歴から、財務及び会計の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験をもとに、引続き、社外監査役として、中立的・客観的な視点で適切な監査をしていただくことを期待したためであります。同氏が選任された場合は、ガバナンス・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。
		社外監査役候補者に関する特記事項 間島進吾氏は、現在当社の社外監査役であり、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」(19ページご参照)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。

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 (重要な兼職の状況)
2	新任 社外 独立  きく ち ま すみ 菊 池 眞 澄 (1946年7月10日生) 所有する当社の株式数 0株	1969年 7 月 日本国有鉄道入社 1987年 4 月 東日本旅客鉄道(株)入社 1989年 2 月 同社東京圏営業本部担当部長 1993年 6 月 東京圏駅ビル開発(株)取締役 2004年 4 月 同社代表取締役副社長 (兼) マーケティング開発部長 2008年 6 月 仙台ターミナルビル(株)代表取締役社長 2012年 6 月 (株)アトレ代表取締役社長 2014年 6 月 同社取締役会長 2016年 6 月 同社取締役相談役 2017年 6 月 東日本旅客鉄道(株)事業創造本部マーケティングアドバイザー 2017年 6 月 (株)アトレ顧問 (現任) 社外監査役候補者とした理由 菊池眞澄氏を社外監査役候補者とした理由は、東日本旅客鉄道(株)勤務の後、同社グループ会社である仙台ターミナルビル(株)代表取締役社長、(株)アトレ代表取締役社長及び取締役会長を歴任し、駅ビル開発では総合演出を行うプロデュース型の開発実行により(株)アトレの企業規模の拡大に大きく寄与する等、経営トップとしての豊富な経験があることから、多角的で中立的・客観的な視点から監査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・報酬委員会委員として当社の役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。 社外監査役候補者に関する特記事項 菊池眞澄氏は、(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」(19ページご参照)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る予定です。

- (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、社外監査役が期待される役割を十分に発揮できるよう、当社定款第31条において、社外監査役との間で、善意でかつ重大な過失がないときは、法令に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、当社は間島進吾氏との間の当該責任限定契約を継続するとともに、新たに、菊池眞澄氏の間でも当該責任限定契約を締結する予定です。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、社外監査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、被保険者がその業務遂行に伴う行為に起因して損害賠償請求された場合、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。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、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しています。

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・報酬委員会	指名委員会
	つち はし しゅうざぶろう 土 橋 修三郎	常勤監査役	12／12回（100％）	14／14回（100％）	3年	－	※
	きょう だ まこと 京 田 誠	常勤監査役	9／9回（100％） （就任以降）	10／10回（100％） （就任以降）	1年	○	－
社外 独立	ま じま しん ご 間 島 進 吾	監査役	12／12回（100％）	14／14回（100％）	8年	○	－
社外 独立	う りゅう けん た ろう 瓜 生 健太郎	監査役	12／12回（100％）	14／14回（100％）	6年	－	○
社外 独立	きく ち ま すみ 菊 池 真 澄	監査役	－	－	－	○	－

（注1）在任年数は、本株主総会終結時のものです。

（注2）各諮問委員会の構成は、本株主総会後のもの（予定）です。

（注3）社外監査役は、当社監査役への就任順に記載しています。

○委員

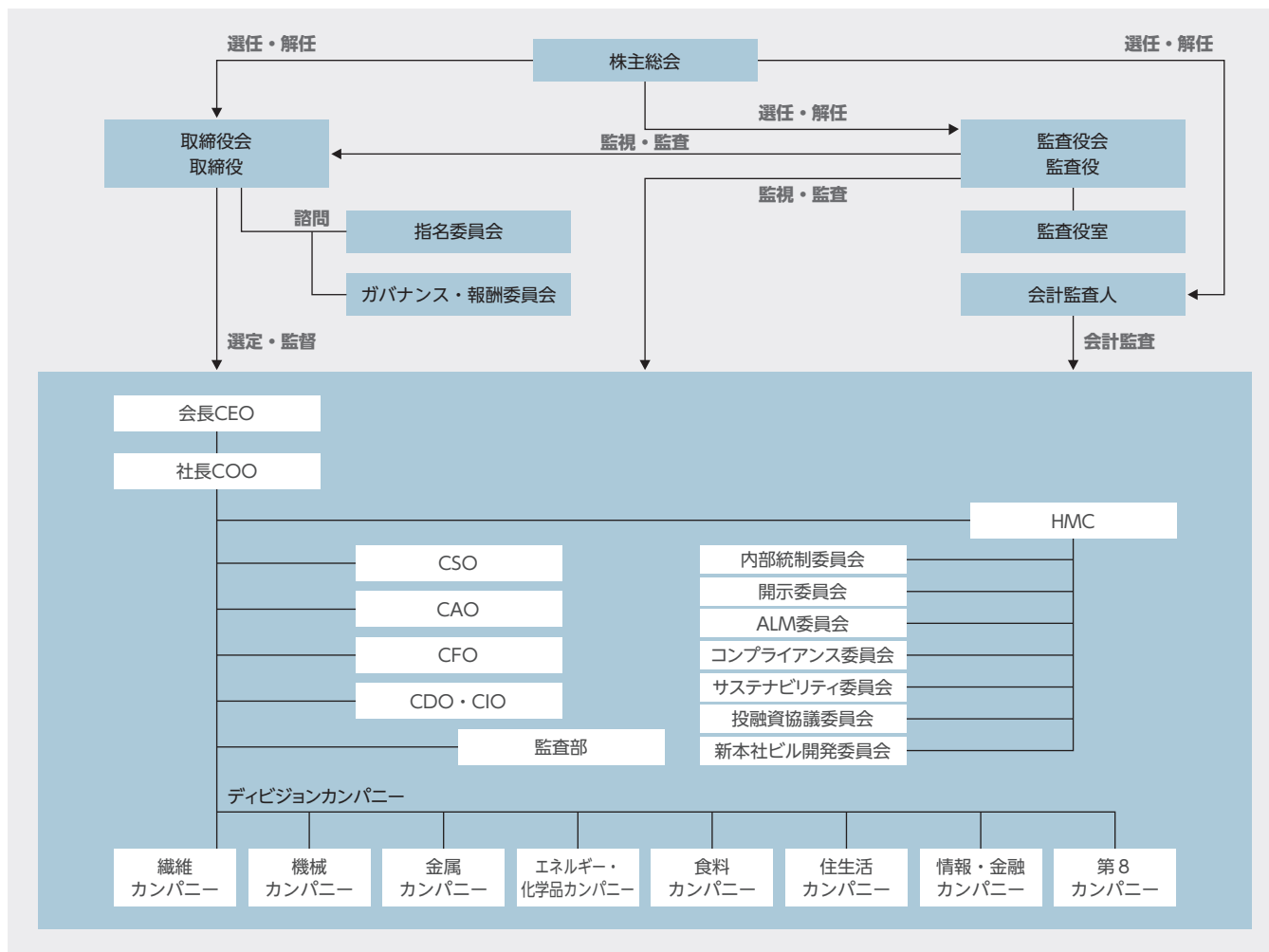
※オブザーバー

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。

コーポレート・ガバナンス体制図

(2021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 **CDO・CIO** = Chief Digital & Information 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。

株主総会参考書類（議案の内容）

ご 参 考 役員の多様性確保

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、総本社職能担当オフィサーの他、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・監督を可能にしています。

上記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。社外役員及び常勤監査役に関しては、各役員の有する専門的な視点・高い見識を最大限活用すべく、特に当社経営において貢献することが期待される分野を、各役員とも協議の上、次のとおりとしました（◎箇所）。

氏名	地位	性別	主な専門的経験分野／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	SDGs ESG	健康・医療
岡藤 正広	代表取締役会長CEO		○	○	○	○	○
鈴木 善久	取締役副会長		○	○	○	○	○
石井 敬太	代表取締役社長COO		○	○	○	○	○
吉田 朋史	代表取締役		○	○	○	○	
福田 祐士	代表取締役		○	○	○	○	
小林 文彦	代表取締役		○	○		○	○
鉢村 剛	代表取締役		○	○	○	○	
村木 厚子	社外取締役					◎	◎
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		◎		◎		
土橋 修三郎	常勤監査役			◎	◎		
京田 誠	常勤監査役					◎	
間島 進吾	社外監査役			◎			
瓜生 健太郎	社外監査役				◎		
菊池 眞澄	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○とし、常勤監査役・社外取締役・社外監査役については、左記のとおり特に貢献することが期待される分野につき◎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・報酬委員会：執行役員・取締役の報酬制度、その他ガバナンス関連議案の審議
 - ・指名委員会：執行役員の選解任、取締役・監査役候補の指名、取締役・監査役の解任及び役付取締役・役付執行役員の選定・解職等の議案の審議

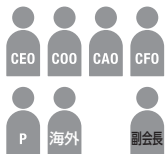
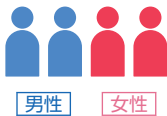
■委員長 □委員 ※オブザーバー

財務・経理 リスクマネジメント	人事・労務	内部統制・法務/ コンプライアンス	ガバナンス・ 報酬委員会	指名委員会	主な役割・経歴・資格等
○	○	○	□	□	繊維カンパニープレジデント 社長
○	○	○			伊藤忠インターナショナル会社CEO 情報・金融カンパニープレジデント 社長COO
○	○	○	□	□	エネルギー・化学品カンパニープレジデント
○	○	○			伊藤忠インターナショナル会社CEO 住生活カンパニープレジデント
○	○	○			エネルギー・化学品カンパニープレジデント 東アジア総代表(兼)アジア・大洋州総支配人
○	○	○	※	□	人事・総務部長 CAO
○	○	○			財務部長 CFO
	◎			■	厚生労働事務次官
			■	□	東京女子医科大学病院副院長 医学博士
◎		◎		□	公認会計士
	◎		□		三越伊勢丹ホールディングス社長・会長
		◎		※	伊藤忠豪州会社社長 金属資源部門長
◎		◎	□		食料カンパニーCFO
◎		◎	□		KPMG (米国) 統括パートナー 日本・米国 (ニューヨーク州) 公認会計士
◎		◎		□	瓜生・糸賀法律事務所代表 弁護士
	◎		□		仙台ターミナルビル社長 アトレ社長・会長

株主総会参考書類（議案の内容）

ご 参 考

取締役会の構成

社内取締役	社外取締役	女性取締役割合	社外取締役割合	特徴
7名 	4名 	18%（2名） 	36%（4名） 	社外取締役比率3分の1以上を維持。取締役会の多様性にも留意し、2019年度に女性取締役（社外）を1名増員（計2名）。また、2021年度は、経営経験者を取締役（社外）候補者として招聘し、多様性の更なる向上を推進。

（注1）本株主総会の第2号議案が承認可決された場合の構成を記載しています。
（注2）P：住生活カンパニープレジデント 海外：東アジア総代表（兼）アジア・大洋州総支配人（兼）CP・CITIC管掌

ご 参 考

取締役会の実効性評価

当社は、2020年度の実効性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、任意諮問委員会の構成、取締役会の役割・責務、取締役会の運営状況、取締役・監査役に対する情報提供、トレーニングの面において、当社の取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

外部コンサルタントからは、2020年度において、当社の中長期的な経営戦略と整合性が高く、その実践に資する事項につき、取締役会での十分な議論がなされ、取締役会の機能が発揮されている旨の確認がなされています。中でも、当社取締役会の実効性の現れとして、マネジメント選任プロセスにおける社外役員の関与強化や次期中期経営計画におけるSDGsへのコミットメントをはじめとして取締役会が適切に役割を果たした旨の評価がありました。

また、前回評価において認識した課題（①更なる多様性向上、②中長期的な議論の一層の拡充、及び③社外役員への情報提供強化）については、それぞれ着実な改善・進展が確認されました。

一方、今後重点的に取り組むべき課題として、取締役会のより一層の機能発揮に向け、形式面ではなく実質面において、更なる企業価値向上に資する議論の拡充・経営執行に対する監督強化を推進すべきである旨が指摘されています。

上記の実効性評価結果を踏まえ、当社は、議論拡充・監督強化等に積極的に取り組み、取締役会の実効性の維持及び更なる機能向上を図っていきます。

ご参考

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、外部の意見を取り入れ、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。（2021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
ALM (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	CFO
新本社ビル開発委員会	・東京新本社ビルに関する事項	CAO

ご参考

社外役員に対する情報提供・支援体制

「世間の目」として経営の監視・監督を担う社外役員の機能が最大限に発揮され、当社経営への貢献を最大化するためには、社内役員と社外役員の情報の非対称性を可能な限り縮小することが不可欠です。

総合商社としての当社の多岐にわたるビジネスへの理解に資する諸施策を実施し、取締役会の活性化等に努めています。

事前ブリーフィング

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。各付議案件の重要ポイント・内容を説明するとともに、重要案件に関しては、それまでの経緯・決議事項の背景や社内経営会議における議論内容等につき理解を深める場となるよう努めています。また、経営計画については、社外役員の多様な視点からの意見を反映すべく、策定プロセスにおける複数の段階において、社外役員への経過報告を行っています。

現地視察の状況

社外役員が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、業態ごとの多様な特性等についての理解を深め、適切な経営判断に繋がるよう、定期的に国内外拠点やグループ会社・出資先の視察、各社の経営陣や各現場社員との交流・対話の機会を設けています。

2020年度は、新型コロナウイルスの影響により、海外拠点への視察は実施しませんでした。国内グループ会社2社の視察・訪問を実施しました。1社目のタキロンシーアイ(株)では、社長をはじめとする経営陣との間で、同社の多岐にわたる取扱商品の強みや、中長期を見据えたESG経営の取組内容等につき活発な議論が交わされました。また、2社目の(株)デサントにおいては、中期経営計画D-Summit2021に基づく経営方針等につき、経営陣から具体論を交えた説明を受け理解を深めるとともに、顧客対応の現場である同社店舗を訪問し、現場社員との対話を行いました。

以上

事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

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

○ 当期の経済環境

当期における世界経済は、新型コロナウイルスの感染抑制に向けた企業活動や人の移動制限の強化等により大幅に悪化した後、制限緩和を受けて持直し傾向に転じましたが、その足取りは総じて緩慢でした。感染が抑制された中国では景気回復が続きましたが、欧米等の他の地域では感染拡大の再加速と制限の強化が相次ぐもて景気回復にブレーキが掛かりました。原油価格（WTIベース／1バレルあたり）は、期初の20ドル台前半から4月下旬に一時急落した後、世界経済の持直しを背景に40ドル前後で安定的に推移、11月中旬以降は新型コロナウイルスのワクチン接種開始や米国での大型追加経済対策の成立が景気回復期待を高めたこと等から上昇し、3月は概ね60ドル台前半で推移しました。

日本経済は、新型コロナウイルスの影響により大幅に落ち込んだ個人消費が5月の緊急事態宣言解除を受けて反転した他、輸出も海外経済の底入れにより増加に転じたため、緩やかに持直していましたが、11月下旬以降は新型コロナウイルス感染再拡大や東京・大阪を中心とした一部地域での緊急事態宣言再発令により景気回復が足踏みしました。ドル・円相場は、期初の107円台から6月上旬に109円台まで円安となった後、7月下旬から1月上旬にかけては米国の追加金融緩和観測を背景に102円台まで円高が進行、その後は米国金利の上昇に伴い円安傾向に転じ、期末は110円台で終えました。日経平均株価は、期初の18,000円台から6月上旬には国内景気の改善期待等を背景に23,000円台を回復、その後21,000円台まで下落した局面はあったものの徐々に底堅さを増し、11月上旬には節目とされた24,000円を上抜け、更に米国株価上昇や円安を背景に騰勢が強まって2月半ばには30,000円台に寄せ、期末も29,000円台で終えました。10年物国債利回りは、日銀の潤沢な資金供給により、期初の0.02%から概ね横ばいで推移していましたが、1月半ば以降は米国金利に連れて底離れし、2月末には0.17%まで上昇、期末は0.10%で終わりました。

○ 当社グループの当期の業績

(単位：億円)

	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)	前期比	
			増減額	増減率
収益	109,830	103,626	△ 6,203	△ 5.6 %
売上総利益	17,978	17,807	△ 170	△ 0.9 %
販売費及び一般管理費	△ 13,809	△ 13,665	+ 145	△ 1.0 %
その他	2,846	982	△ 1,864	△ 65.5 %
(内、持分法による投資損益)	(2,059)	(2,286)	(+ 228)	(+ 11.1 %)
税引前利益	7,014	5,125	△ 1,890	△ 26.9 %
当社株主に帰属する当期純利益	5,013	4,014	△ 999	△ 19.9 %
(参考) 営業利益	3,994	4,034	+ 40	+ 1.0 %

当期の収益は、エネルギー・化学品はエネルギー関連事業及び化学品関連取引の販売価格下落及び取引減少等により減収、機械は(株)ヤナセの販売回復はあったものの、新型コロナウイルスの影響による海外自動車関連事業、自動車関連取引及び航空機関連取引での販売数量減少等により減収、繊維は新型コロナウイルスの影響によるアパレル関連事業の販売不振を中心とした全般的な取引低調等により減収となり、一方、食料は食糧関連取引の減少はあったものの、前第3四半期のプリマハム(株)の子会社化等により増収となりましたが、全体としては前期比6,203億円(5.6%)減収の10兆3,626億円となりました。

売上総利益は、第8は新型コロナウイルスの影響による(株)ファミリーマートでの日商の減少等により減益、機械は(株)ヤナセの販売回復はあったものの、新型コロナウイルスの影響による海外自動車関連事業、自動車関連取引及び航空機関連取引での販売数量減少等により減益、繊維は新型コロナウイルスの影響によるアパレル関連事業の販売不振を中心とした全般的な取引低調等により減益となり、一方、情報・金融は伊藤忠テクノソリューションズ(株)の堅調な推移に加え、前第3四半期のほけんの窓口グループ(株)の子会社化等により増益、食料は新型コロナウイルスの影響による食糧関連事業及び(株)日本アクセスのCVS・外食事業向けの取扱数量の減少はあったものの、前第3四半期のプリマハム(株)の子会社化等により増益となりましたが、全体としては前期比170億円(0.9%)減益の1兆7,807億円となりました。

販売費及び一般管理費は、前第3四半期のプリマハム(株)及びほけんの窓口グループ(株)の子会社化の影響はあったものの、経費削減努力に加え、新型コロナウイルスの影響による旅費等の減少もあり、前期比145億円(1.0%)減少の1兆3,665億円となりました。

貸倒損失は、前期の海外債権に対する引当金の反動等により、前期比66億円減少の108億円(損失)となりました。

有価証券損益は、イー・ギャランティ(株)の一部売却に伴う利益はあったものの、食料の海外事業での減損損失及び(株)オリエントコーポレーションに係る減損損失、前期の住生活の海外事業の一部売却に伴う利益及びプリマハム(株)の子会社化に伴う再評価益の反動等により、前期比537億円(92.9%)減少の41億円(利益)となりました。

固定資産に係る損益は、(株)ファミリーマート及び豪州石炭事業での減損損失に加え、機械の海外事業に係る減損損失等により、前期比1,531億円悪化の1,575億円(損失)となりました。

その他の損益は、為替損益の改善あるも、エネルギー長期契約に係る損失等により、前期比48億円悪化の62億円(損失)となりました。

受取利息、支払利息の合計である金利収支は、USドル金利低下による支払利息の減少等により前期比92億円改善の131億円(費用)となり、**受取配当金**は、石油及びLNGプロジェクト、ブラジル鉄鉱石事業からの配当の減少等により、前期比133億円減少の531億円となりました。その結果、金利収支に受取配当金を加えた金融収支は、前期比41億円減少の400億円(利益)となりました。

持分法による投資損益は、その他及び修正消去(注)はCITIC Limitedの取込損益の増加に加え、豚市況上昇及び事業再編に伴う利益によるC.P. Pokphand Co. Ltd.の取込損益の増加により増加となり、一方、機械は新型コロナウイルスの影響による航空関連事業及び産業機械関連事業の取込損益減少等により減少、食料は畜産関連事業の堅調な推移による取込損益の増加はあったものの、新型コロナウイルスの影響による食糧関連事業の取込損益減少及び前第3四半期のプリマハム(株)の子会社化等により減少となりましたが、全体としては前期比228億円(11.1%)増加の2,286億円(利益)となりました。

(注)「その他及び修正消去」は、各事業セグメントに帰属しない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれております。

以上の結果、**税引前利益**は、前期比1,890億円(26.9%)減益の5,125億円となりました。**法人所得税費用**は、前期の資源案件に係る税金費用減少の反動はあったものの、税引前利益の減少及び(株)ファミリーマートに係る税金費用の改善等により、前期比706億円(49.7%)減少の716億円となり、税引前利益5,125億円から法人所得税費用716億円を控除した**当期純利益**は、前期比1,183億円(21.2%)減益の4,409億円となりました。このうち、**非支配持分に帰属する当期純利益**395億円(利益)を控除した**当社株主に帰属する当期純利益**は、前期比999億円(19.9%)減益の4,014億円となりました。

(ご参考)

日本の会計慣行に基づく営業利益(売上総利益、販売費及び一般管理費、貸倒損失の合計)は、エネルギー・化学品は油価下落による石油開発事業の採算悪化はあったものの、化学品関連事業の堅調な推移や衛生用品取引及び電力取引等の増加に加え、経費削減等により増益、食料は新型コロナウイルスの影響による食糧関連事業及び(株)日本アクセスのCVS・外食事業向けの取扱数量の減少はあったものの、前第3四半期のプリマハム(株)の子会社化及び経費削減等により増益となり、一方、機械は経費削減及び(株)ヤナセの販売回復はあったものの、新型コロナウイルスの影響による海外自動車関連事業、自動車関連取引及び航空機関連取引での販売数量減少等により減益、第8は(株)ファミリーマートでの経費削減及び前期の割増退職金の反動はあったものの、新型コロナウイルスの影響による日商の減少等により減益、住生活は北米建材関連事業の堅調な推移及び経費削減はあったものの、新型コロナウイルスの影響によるEuropean Tyre Enterprise Limited(欧州タイヤ関連事業)の販売数量減少等により減益となりましたが、全体としては前期比40億円(1.0%)増益の4,034億円となりました。

見通しに関する注意事項

本事業報告に記載されているデータや将来予測は、現在入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

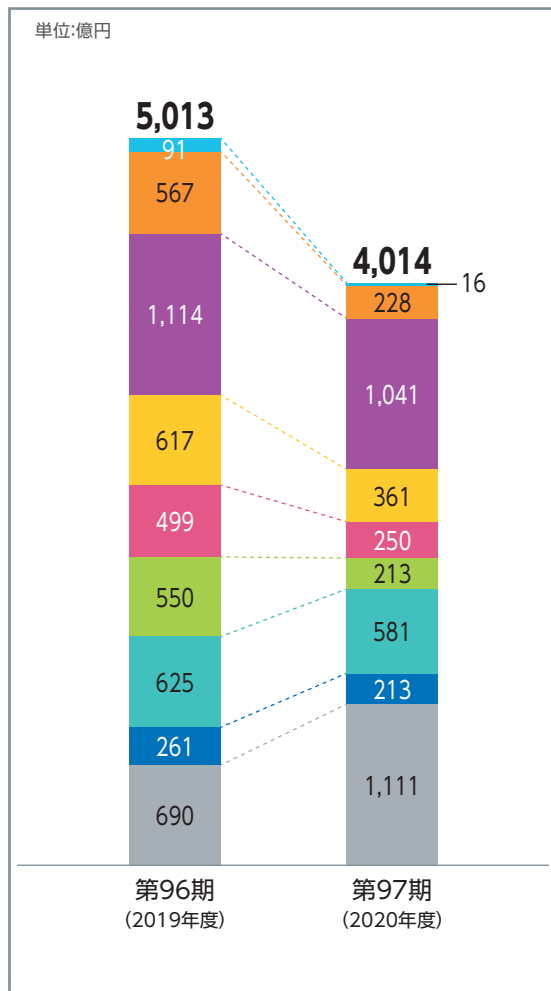
事業報告

○ 主要な事業内容

当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、国内及び海外におけるネットワークを通じて、繊維・機械・情報・通信関連、金属、石油等エネルギー関連、生活資材、化学品、食糧・食品等の各種商品の国内、輸出入及び海外取引、更には損害保険代理業、金融業、建設業、不動産の売買、倉庫業並びにそれらに付帯または関連する業務及び事業への投資を多角的に行っています。

○ セグメント別業績

当社株主に帰属する当期純利益



セグメント別 決算概略

■ 繊維カンパニー

経費削減及び前期の一過性損失の反動はあったものの、新型コロナウイルスの影響によるアパレル関連事業の販売不振を中心とした全般的な取引低調及び(株)三景に係る減損損失等により減益。

■ 機械カンパニー

経費削減及び(株)ヤナセの販売回復はあったものの、新型コロナウイルスの影響による海外自動車関連事業、自動車関連取引及び航空機関連取引での販売数量減少に加え、持分法投資損益の減少及び海外事業に係る減損損失等により減益。

■ 金属カンパニー

鉄鉱石価格の上昇はあったものの、石炭価格の下落、ブラジル鉄鉱石事業の受取配当金の減少、伊藤忠丸紅鉄鋼(株)の取込損益減少及び豪州石炭事業での減損損失に加え、前期の一過性利益の反動等により減益。

■ エネルギー・化学品カンパニー

化学品関連事業の堅調な推移及び衛生用品取引及び電力取引等の増加、経費削減はあったものの、油価下落による石油開発事業の採算悪化、受取配当金の減少及びエネルギー長期契約に係る損失に加え、前期のタキロンシーアイ(株)での一過性利益の反動等により減益。

■ 食料カンパニー

畜産関連事業の堅調な推移及び経費削減はあったものの、新型コロナウイルスの影響による食糧関連事業や(株)日本アクセスのCVS・外食事業向けの取扱数量減少及び海外事業での減損損失に加え、前期の一過性利益の反動等により減益。

■ 住生活カンパニー

北米建材関連事業の堅調な推移はあったものの、新型コロナウイルスの影響によるEuropean Tyre Enterprise Limited(欧州タイヤ関連事業)での販売数量減少及び減損損失に加え、パルプ市況の下落及びITOCHU FIBRE LIMITED(欧州パルプ事業)での製造ライン建設に伴う一時的費用並びに前期の一過性利益の反動等により減益。

■ 情報・金融カンパニー

情報・通信分野の堅調な推移及びイー・ギャランティ(株)の一部売却に伴う利益はあったものの、(株)オリエントコーポレーションに係る減損損失及び前期の一過性利益の反動等により減益。

■ 第8カンパニー

(株)ファミリーマートに係る税金費用の改善に加え、(株)ファミリーマートでの経費削減及び前期の割増退職金の反動はあったものの、新型コロナウイルスの影響による日商の減少及び固定資産の減損損失等により減益。

■ その他及び修正消去

CITIC Limitedの取込損益の増加に加え、豚市況上昇及び事業再編に伴う利益によるC.P. Pokphand Co. Ltd.の取込損益の増加等により増益。

(注1) 当社は、連結計算書類を国際会計基準(IFRS)に準拠して作成しております。

(注2) 「その他及び修正消去」には、各事業セグメントに帰属しない損益及びセグメント間の内部取引消去が含まれております。CITIC Limited及びC.P. Pokphand Co. Ltd.に対する投資及び損益は当該セグメントに含まれております。

○ 連結財政状態

(単位：億円)

	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)	前期末比	
			増減額	増減率
総資産	109,196	111,784	+ 2,588	+ 2.4%
有利子負債	28,770	31,553	+ 2,783	+ 9.7%
ネット有利子負債	22,569	26,014	+ 3,445	+ 15.3%
株主資本	29,960	33,163	+ 3,203	+ 10.7%
株主資本比率	27.4%	29.7%	2.2pt 上昇	
NET DER (ネット有利子負債対株主資本倍率)	0.75倍	0.78倍	0.03 増加	

総資産は、有形固定資産の減少はあったものの、期末円安に伴う為替影響や持分法で会計処理されている投資の増加等により、前期末比2,588億円（2.4%）増加の11兆1,784億円となりました。

有利子負債から現預金を控除したネット有利子負債は、堅調な営業取引収入はあったものの、(株)ファミリーマートの追加取得及び配当金の支払等により、前期末比3,445億円（15.3%）増加の2兆6,014億円となりました。有利子負債は、前期末比2,783億円（9.7%）増加の3兆1,553億円となりました。

株主資本は、(株)ファミリーマートの追加取得により資本剰余金が減少した影響及び配当金の支払はあったものの、当社株主に帰属する当期純利益の積上げや期末円安に伴う為替影響等により、前期末比3,203億円（10.7%）増加の3兆3,163億円となりました。

株主資本比率は、前期末比2.2ポイント上昇の29.7%となり、NET DER（ネット有利子負債対株主資本倍率）は、前期末比若干増加の0.78倍となりました。

○ 連結キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,781	8,959
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,488	△2,073
(フリー・キャッシュ・フロー)	(6,294)	(6,886)
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,755	△7,288

営業活動によるキャッシュ・フローは、第8、金属、情報・金融及びエネルギー・化学品での営業取引収入の堅調な推移等により、8,959億円のネット入金となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、機械での東京センチュリー(株)及び食料での不二製油グループ本社(株)の追加取得に加え、第8での投資の取得並びに第8、食料、エネルギー・化学品、金属での固定資産の取得等により、2,073億円のネット支払となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、社債及び借入金による調達があったものの、(株)ファミリーマートの追加取得に加え、リース負債の返済及び配当金の支払等により、7,288億円のネット支払となりました。

現金及び現金同等物の当期末残高は、前期末比672億円減少の5,440億円となりました。

事業報告

○ 2020年度の定性的成果

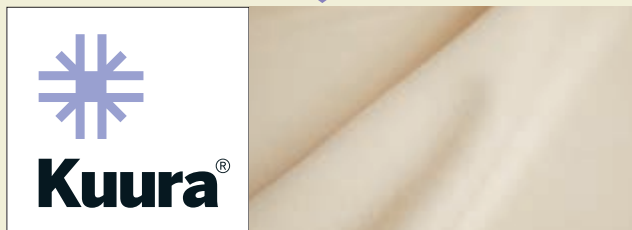
当社グループは、経営環境の急激な変化を踏まえ、足元を固める1年として中期経営計画に属さない2020年単年度の経営計画を策定し、ビジネスの基本である「稼ぐ・削る・防ぐ」の再徹底を通じて、高効率経営の更なる推進を図りました。また、「中長期的な株主還元方針」を継続し、中長期的視点に立った企業価値の持続的な向上を図りました。

2020年度における具体的成果は、次のとおりです。

■ 繊維カンパニー

環境配慮型素材を軸としたバリューチェーン構築

フィンランド森林業界大手のMETSA GROUPと設立した針葉樹由来のセルロースファイバー合弁パイロット工場の稼働を開始し、「クウラ (Kuura)」ブランドでの展開がスタートしました。また、繊維由来の再生ポリエステル「レニュー (RENU)」では、(株)ファミリーマートの「コンビニエンスウェア」に採用される等、取組が広がっています。今後も、環境配慮型素材を軸に、原料から製品に至るバリューチェーン構築を拡大していきます。



(針葉樹由来のセルロース繊維「クウラ」)

「スローウエア」の日本市場における展開を開始

世界最高級の品質で知られるパンツブランド「インコテックス」等の専業ブランドを擁するイタリア発祥のアパレルブランドグループ「スローウエア」の日本市場における独占輸入販売権を取得しました。既存の直営展開に加え、2021年秋冬シーズンからは、全国の百貨店、セレクトショップ等での展開を開始します。今後も多様化する消費者ニーズに対応し、マーケットインの発想で、ブランドビジネスの更なる多角化に取り組んでいきます。



(「スローウエア」が作り出す高品質なコレクションの展開を開始)

■機械カンパニー

再生可能エネルギー事業への取組強化

当社の米国子会社NAES Corporation (NAES社) は、2020年12月、太陽光発電所向け運転・保守事業で米国最大規模を誇るBay4 Energy Services, LLCを買収しました。北米を中心に約200カ所の発電所を運転する世界最大の独立系運転・保守サービス会社であるNAES社は、当社米国発電事業子会社Tyr Energy Inc.が取組んでいる太陽光発電所の開発事業と合わせ、開発から運転・保守までの総合的なサービスを提供することで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。



(米国ペンシルベニア州のナザレス太陽光発電施設)

建設機械分野における川下事業の拡大

当社は、従来型の建設機械の販売事業からレンタル・中古販売等、ユーザーニーズに対応した事業を強化する「建機ライフサイクル戦略」を北米中心に推進しています。発電機や小型建機等の販売で高いシェアを持つ米国子会社Multiquip, Inc. (Multiquip社) によるIoTを活用した遠隔保守、中古建機の整備再生等のアフターサービス拡大、2019年に資本参加したBigRentz, Inc.による建機オンラインレンタル事業等を通じて川下事業拡大に取り組んでいます。



(Multiquip社が販売する発電機)

豊かなカーライフの実現を目指すヤナセ

当社子会社の(株)ヤナセは、約240拠点に及び充実した販売・サービスのネットワークを有する国内最大の輸入車販売会社です。同社は、20万人を超えるお客様に全国のどこの店舗でもスムーズなサービスをお受けいただく等、最上質のアフターサービスと顧客サポート体制の整備に注力しています。加えて、多様な価値観を持つお客様のニーズに応えるべく、輸入車のEV (電気自動車)、レンタカー、福祉車両や、高級クラシックカー等の新たな商品・サービスの提供にも力を入れており、お客様との信頼の輪を更に太く・強くしていきます。



(ヤナセ東京支店ショールーム)

■金属カンパニー

副生水素を水素エンジン船舶で活用

当社の重要顧客である日本コークス工業(株)及び新造船において当社と長年の取引があるベルギー最大手の総合海運会社Compagnie Maritime Belge B.V. (CMB社)とともに、九州北部での水素地産地消モデル事業に関する共同事業化調査を実施することに合意しました。本プロジェクトでは、コークス事業からの副生水素とCMB社の水素エンジンを柱に、水素の需要・供給双方を創出し、地産地消モデル構築を目指します。更に、同プロジェクトの他地域への積極展開により、グローバル規模での水素の社会実装を実現し、SDGsへの貢献・取組強化を推進します。



(副生水素を生む日本コークス工業(株)のコークス炉)

■エネルギー・化学品カンパニー

次世代蓄電システムSmart Star新製品販売

自然災害等の停電時に強く、AIによる最適制御機能が高く評価されている「Smart Star」シリーズの新製品「Smart Star 3」を2021年5月より販売しています。新製品では、家庭用蓄電システムを通じて太陽光発電から作られる環境価値を取り出す仕組みを、世界で初めて構築しました。脱炭素社会の実現を目指す企業にこれらの環境価値を提供すると同時に、新製品購入家庭には、お買い物等に利用可能なポイントを還元し、

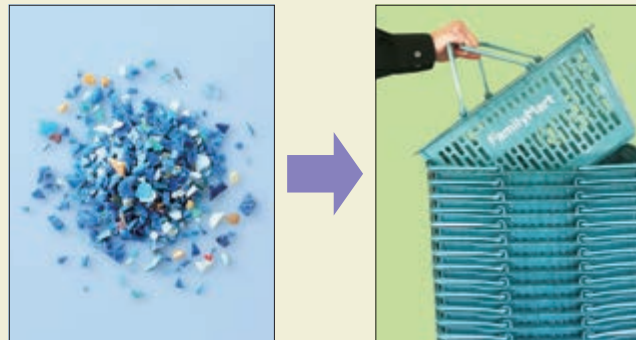
環境への貢献をより身近に感じられる製品となっています。分散型エネルギーの更なる普及を目指すとともに、蓄電池ビジネスを通じた新たな価値の創出及び経済圏の確立に挑戦し続けます。



(次世代家庭用蓄電システムSmart Star 3)

環境に配慮したプラスチック製品の普及推進

米国TerraCycle, Inc.と協働し、海岸に漂着したプラスチックごみを回収、洗浄し、プラスチック製品原料への再利用を推進、ゴミ袋や買い物かご等の製品化を実現しました。また、再生可能資源由来のバイオマスプラスチック原料大手メーカーと日本向け販売に関する業務提携に合意しました。(株)ファミリーマートや国内外のブランドオーナーとの連携による環境に配慮したプラスチック容器や包材等の開発・普及にも貢献していきます。



(海洋プラスチックごみを原料とした買い物かご)

■食料カンパニー

不二製油との取組

当社の主要関連会社である不二製油グループ本社(株)は、北米のBlommer Chocolate Companyをグループに抱える世界第3位の業務用チョコレートメーカーであり、植物性油脂・大豆タンパク分野では卓越した技術を保有するリーディングカンパニーです。当社は、製品販売・原料供給のみならず、海外事業、植物由来食品ビジネスの拡大を同社とともに推進しています。特に、近年同社は、環境と健康に配慮した食品として関心が高まっている大豆ミートの普及にも力を入れており、当社もマーケットインの発想でグループ内のリテール、流通網を最大限に活用し、消費者の期待に応えていきます。



(大豆ミートを使用したバーグルサンド)

仏国Provence Huilesの完全子会社化

当社は、欧州を中心に植物油製造・販売事業を展開するProvence Huiles S.A.S.(PH社)を完全子会社化し、2015年9月の資本参画以降、積極推進してきた機能性植物油バリエーションの強化をより機動的に実現していきます。PH社は、世界最大規模の生産量を誇るグレープシード油や、高オレイン酸ひまわり油等の機能性の高い植物油を主に取扱っており、厳格な運用が必要なオーガニック油等のサステナブル対応製品にも注力する等、SDGsの達成にも貢献していきます。



(Provence Huiles社製のSDGs対応グレープシード油)

食品サプライチェーンDXを推進する日本アクセス

当社子会社の(株)日本アクセスは、顧客である小売業向けデジタルマーケティングサービスの提供や小売店の販売データを活用した発注自動化を開始しました。開発・初期費用負担の少ないデジタルサービスを提供することで小売業のDXを支援し、効果的な販促や生産性向上に寄与していきます。更には、それらのデータを食品メーカー等にも繋げることで原材料調達・商品在庫の適正化から物流の効率化に至るまで食品業界全体の進化に貢献していきます。

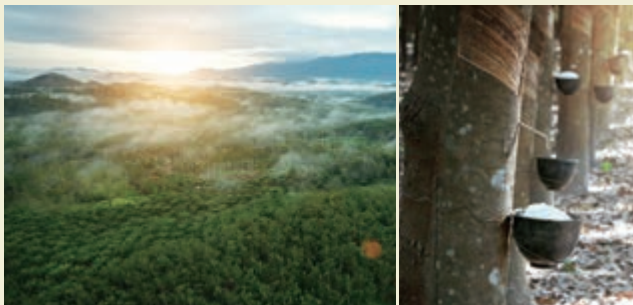


(携帯アプリを活用したマーケティングサービス)

■住生活カンパニー

天然ゴムを持続可能な天然資源へ

天然ゴム事業では、地域住民の人権侵害や違法伐採が課題となっています。今般、ブロックチェーン技術を用い、原料の調達過程を追跡し、社会・環境に優しい天然ゴムの差別化を可能とするシステムを開発しました。当社子会社のP.T. Aneka Bumi Pratamaでは、このシステムを活用し、SDGsに対応したトレーサブル・天然ゴムを高付加価値商品として販売予定です。生産者にも収益の一部を還元し、違法伐採による原料を排除することで、持続可能な天然ゴムの普及に貢献していきます。



(調達の透明化による持続可能な天然ゴムの普及を目指す)

METSA FIBRE OY KEMI工場にて増産決定

METSA FIBRE OY (MF社) は、フィンランド国内の潤沢で良質な森林資源と高い技術力を持つ、世界最大の製紙用市販針葉樹パルプメーカーです。今般MF社KEMI工場に約2,000億円を投じた製造ラインの増設を決定し、2023年の竣工以降は世界最大の地位をより強固なものとしします。世界的な人口増加、脱プラスチックの動き等を背景に、紙・パルプ需要がますます高まる中、当社は、世界最大級の取扱量を誇るパルプトレーダーとしてMF社と連携し、生活に不可欠な紙パルプの安定的な供給に努めていきます。



(METSA FIBRE OY社 KEMI工場の増産ライン完成時イメージ)

■情報・金融カンパニー

データ活用の専門集団ブレインパッドとの資本業務提携

当社はデータ活用の専門集団として国内で先行する(株)ブレインパッドと共同でDX推進のためのデータ活用事例創出と基盤・体制構築に着手し、様々な事業分野の課題解決ノウハウを蓄積してきました。今般の資本業務提携により、当社グループのDXをより一層推進するとともに、当社グループが各業界で有する事業ノウハウと同社のデータ分析・活用ノウハウを結びつけ、様々な産業における顧客企業のDXを支援していきます。



((株)ブレインパッド データ活用を通じ企業のDXを支援)

ほけんの窓口の顧客対応進化

ほけんの窓口グループ(株)は、「お客さまにとって最優の会社」を経営理念に掲げ、業界No.1の規模(2021年3月末時点で全国795店舗)はもとより、独自の社員教育システムによる徹底した顧客本位のサービスを強みとして優れた顧客満足度を提供する来店型保険ショップのパイオニアです。コロナ禍による店舗での対応に制限が出る中であっても、お客様の相談ニーズに対応すべく即座に対応しオンライン相談会を開始する等、デジタル化も活用し、顧客対応の更なる拡充を進めました。今後も、豊富な消費者接点を持つ同社との連携を一段と深め、マーケットインの発想で事業拡大を加速していきます。



(お客様の相談ニーズに寄り添った丁寧なサービスを展開)

(株)ファミリーマートの創立40周年記念キャラクター)

デジタル広告事業への参入

当社、(株)ファミリーマート、(株)NTTドコモ、(株)サイバーエージェントは、デジタル広告配信会社の(株)データ・ワンを設立しました。(株)データ・ワンでは、(株)ファミリーマートが保有する購買データ、(株)NTTドコモが保有するdポイントクラブ会員属性情報を活用し、消費者ニーズにあわせた“ID”単位での広告配信を行います。ユーザーには「不要な広告が出る煩わしさ」がなくなり、広告主には精度の高いマーケティングを実現する新たな広告配信事業を展開していきます。



(新たなデジタル広告配信事業の展開)

■第8カンパニー

ファミリーマートの成長戦略

当社が2020年7月にTOB(株式公開買付)を実施した(株)ファミリーマートは、生活消費関連を重視する当社の最重要子会社の一つであり、今後は、コンビニエンスストアビジネスの基本である「商品力・利便性・親しみやすさ」を徹底的に強化していきます。グループ会社を活用した物流効率化の推進や、お客様に向けた広告・金融事業等、新しいビジネスの創出により、消費者に新たな価値を提供していくことで、取引先も含めたステークホルダーの皆様にとってなくてはならない存在を目指します。名実ともに当社は(株)ファミリーマートと一体となって、マーケットインの発想に根差した戦略を強力に推進していきます。

(2) 対処すべき課題

● 来期の見通し

来期の経営環境を展望しますと、中国経済の回復が続き、米国でも大型追加経済対策の効果が期待されるものの、当面は欧州や新興国の一部を中心に新型コロナウイルス感染の厳しい状況が続く他、ワクチンの有効性や供給等にも不確実性が残ることから、世界経済はなおしばらくの間、緩慢なペースでの持ち直しに止まると考えられます。日本経済も、新型コロナウイルス感染拡大に歯止めが掛かる兆しが見えておらず、回復の遅れが懸念されます。

そのようなもとで、ドル・円相場は概ね横ばいで推移、原油価格は主要産油国による生産量の回復が見込まれるため、上値余地は限られると考えられます。

● 新中期経営計画「Brand-new Deal 2023」の推進

当社グループは、新たな成長機会の創出による持続的な企業価値向上と社会課題の解決の両立を目指し、次なる中期経営計画として「Brand-new Deal 2023」（2021年度から2023年度までの3ヵ年計画）を策定しました。業態変革を強力に推進していくことで、多様化するマーケットニーズへの対応と、本業を通じた生活基盤の維持・環境改善等の「SDGs」実現への貢献を果たしていきます。

基本方針

「Brand-new Deal 2023」における基本方針として、以下を掲げています。

<連結純利益6,000億円の達成>

中期経営計画期間中に連結純利益6,000億円の達成を目指します。

<「マーケットイン」による事業変革>

多様化する売り手/買い手の顕在・潜在ニーズを捉えて、川下から川上までのバリューチェーン変革による事業成長を実現するため、以下の主要施策に取組みます。

- ・グループ最大の消費者基盤であるFM事業の進化
- ・川下起点のバリューチェーン全体の変革
- ・データ活用・DXによる収益機会拡大

<「SDGs」への貢献・取組強化>

脱炭素社会の業界に先駆けた実現を目指すとともに、以下を通じて「SDGs」実現に貢献していきます。

- ・脱炭素社会を見据えた事業拡大
- ・循環型ビジネスの主導的展開
- ・バリューチェーン強靱化による持続的成長

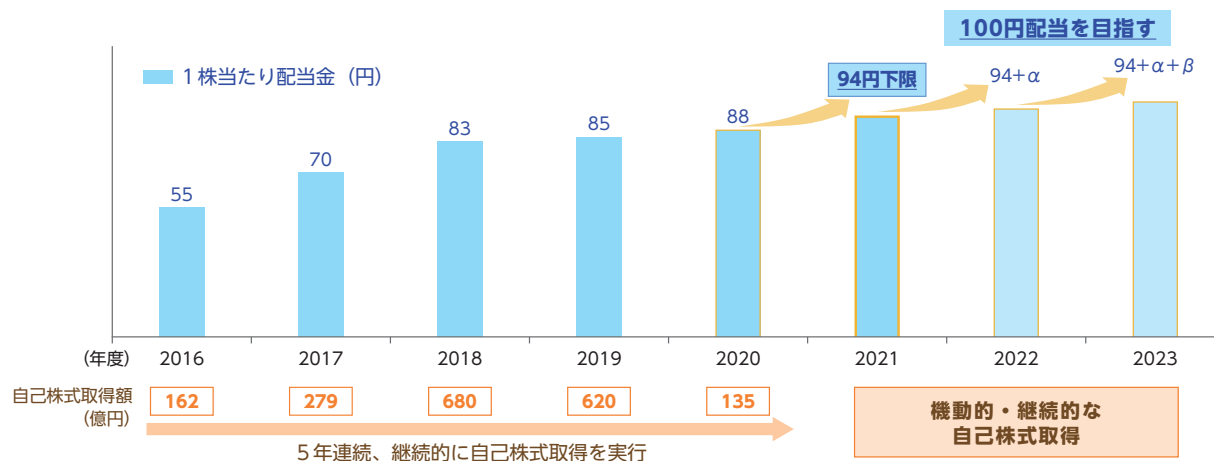
基本方針	
定量	中計期間中に 連結純利益6,000億円の達成を目指す
定性	「マーケットイン」による事業変革 「利は川下にある」 利益の源泉は川上から川下へシフトしており、「商品縦割り」による弊害打破が急務。 ビジネスモデルの進化と新たな成長機会創出を推進。
	「SDGs」への貢献・取組強化 「三方よし資本主義」 持続可能な社会を目指し、全てのステークホルダーに貢献する資本主義へ。 本業を通じ、生活基盤の維持・環境改善等「SDGs」実現に貢献。

株主還元方針

中期経営計画「Brand-new Deal 2023」期間中に1株当たり配当金100円を目指します。

自己株式取得についても、従来通り、キャッシュアロケーションの状況に鑑み、機動的、継続的に実行してまいります。

2021年度の1株当たり配当金は、当社史上最高を更新する94円を下限とし、2021年度期中に業績見通しを上方修正する場合は、増配を実現します。



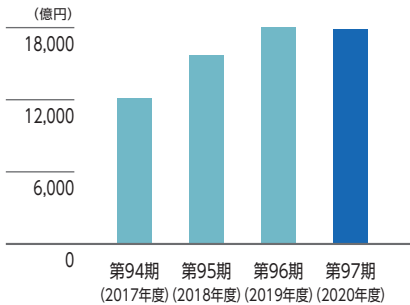
株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

事業報告

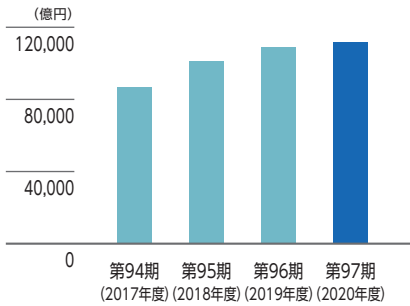
(3) 財産及び損益の状況の推移

① 当社グループの財産及び損益の状況の推移

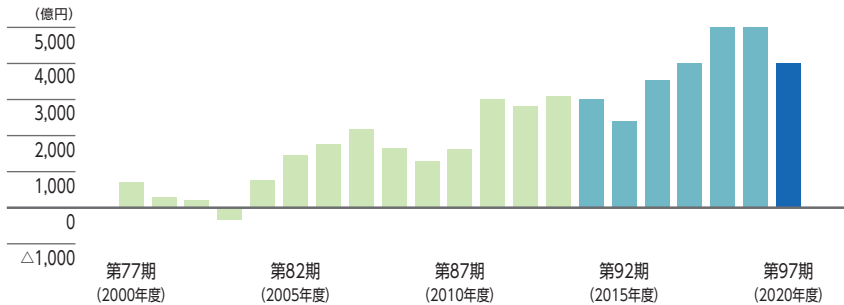
売上総利益



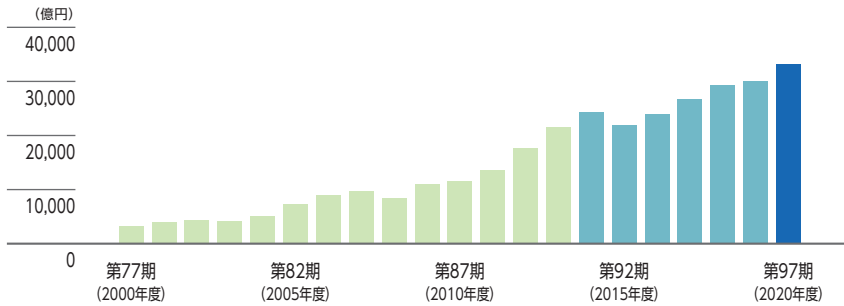
総資産



当社株主に帰属する当期純利益



株主資本

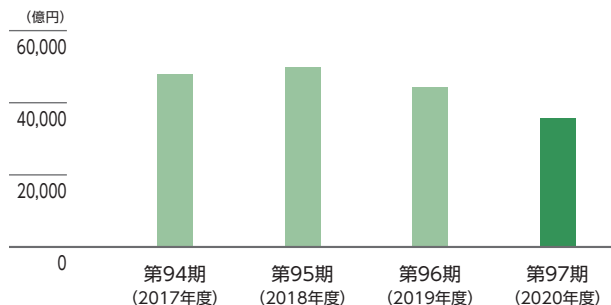


	第94期 (2017年度)	第95期 (2018年度)	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)
収益 (百万円)	5,510,059	11,600,485	10,982,968	10,362,628
売上総利益 (百万円)	1,210,440	1,563,772	1,797,788	1,780,747
当社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	400,333	500,523	501,322	401,433
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 (円)	257.94	324.07	335.58	269.83
総資産 (百万円)	8,663,937	10,098,703	10,919,598	11,178,432
株主資本 (百万円)	2,669,483	2,936,908	2,995,951	3,316,281

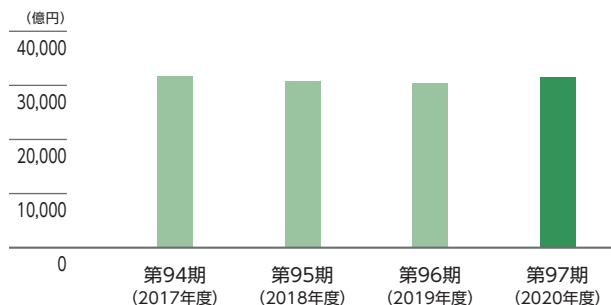
(百万円未満四捨五入)

② 当社（単体）の財産及び損益の状況の推移

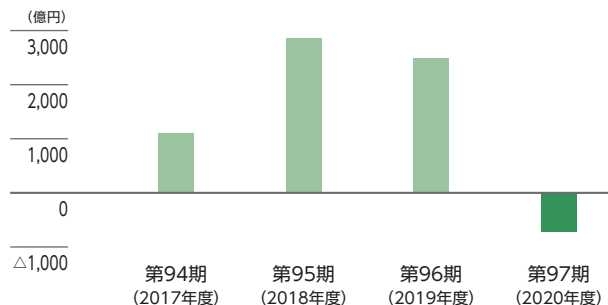
売上高



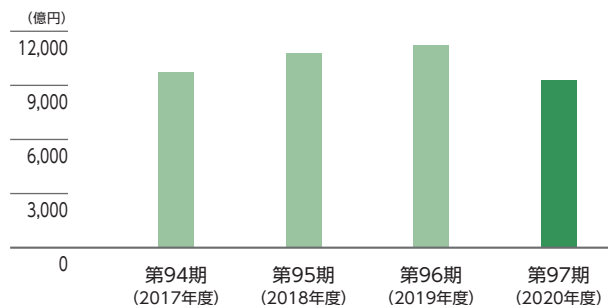
総資産



当期純利益又は当期純損失



純資産



		第94期 (2017年度)	第95期 (2018年度)	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)
売上高	(百万円)	4,795,741	4,983,051	4,411,184	3,575,369
経常利益	(百万円)	211,881	307,065	287,696	305,892
当期純利益又は当期純損失(△)	(百万円)	109,263	286,479	248,410	△71,341
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	(円)	70.35	185.37	166.18	△47.92
総資産	(百万円)	3,164,561	3,086,494	3,046,455	3,158,247
純資産	(百万円)	974,102	1,081,068	1,123,143	928,762

(百万円未満四捨五入)

事業報告

(4) 重要な企業結合の状況

① 重要な子会社及び関連会社の状況

会 社 名		資 本 金	議決権比率	主要な事業内容
国 内	Dole International Holdings(株)	33,976百万円	100.00%	Doleアジア青果事業及びグローバル加工食品事業の事業管理
	伊藤忠テクノソリューションズ(株)	21,764百万円	58.26%	システム開発、インフラ構築、ITマネジメント等のITソリューション事業
	伊 藤 忠 エ ネ ク ス (株)	19,878百万円	54.00%	石油製品・LPガスの販売及び電力熱供給事業
	(株) ファミリーマート	16,659百万円	94.67%	フランチャイズシステムによるコンビニエンスストア事業
	タ キ ロ ン シ ー ア イ (株)	15,189百万円	55.76%	合成樹脂製品等の製造・加工・販売
	ポ ケ ッ ト カ ー ド (株)	14,374百万円	80.00%	クレジットカード事業
	伊 藤 忠 都 市 開 発 (株)	10,225百万円	100.00%	不動産の開発・分譲・賃貸
	プ リ マ ハ ム (株)	7,909百万円	48.90%	食肉及び食肉加工品製造・販売
	(株) ヤ ナ セ	6,976百万円	66.10%	自動車、同部品の販売及び修理
	伊 藤 忠 食 品 (株)	4,923百万円	52.32%	酒類、食料品等の卸売・販売
	伊 藤 忠 ロ ジ ス テ ィ ク ス (株)	4,402百万円	100.00%	総合物流業
	コ ネ ク シ オ (株)	2,778百万円	60.35%	モバイル端末の卸売・販売・モバイル関連ソリューション事業
海 外	(株) 日 本 ア ク セ ス	2,620百万円	100.00%	食品等の卸売・販売
	伊藤忠インターナショナル会社	625,640千米ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊 藤 忠 欧 州 会 社	70,449千英ポンド	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊 藤 忠 香 港 会 社	1,248,621千香港ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	伊藤忠（中国）集团有限公司	300,000千米ドル	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd	276,965千豪州ドル	100.00%	鉄鉱石、石炭、非鉄金属等の資源開発事業投資・販売
	European Tyre Enterprise Limited	451,230千英ポンド	100.00%	欧州でのタイヤ卸・小売
	ITOCHU FIBRE LIMITED	168,822千ユーロ	100.00%	製紙用パルプ、チップ、紙製品の販売・METSA FIBRE OYへの投資
関 連 会 社	Orchid Alliance Holdings Limited	1,500,055千米ドル	100.00%	CITIC Limited保有会社への投融資
	(株)オリエントコーポレーション	150,067百万円	16.53%	信販業
	東 京 セ ン チ ュ リ ー (株)	81,129百万円	30.10%	賃貸事業、割賦販売事業、営業貸付事業
	伊 藤 忠 丸 紅 鉄 鋼 (株)	30,000百万円	50.00%	鉄鋼製品等の輸出入・販売
	C.P. Pokphand Co. Ltd.	253,329千米ドル	25.00%	配合飼料事業、畜産・水産関連事業、食品の製造・販売業
	不二製油グループ本社(株)	13,209百万円	39.94%	不二製油グループの戦略立案及び各事業会社の統括管理
	(株) デ サ ン ト	3,846百万円	40.00%	スポーツウェア及び関連商品の製造・販売

(百万円未満四捨五入)

(注1) 議決権比率欄は、当社保有割合及び子会社が有する間接保有割合の合計を記載しています。

(注2) プリマハム(株)の議決権比率は50%以下ですが、議決権の分散状況及び過去の議決権の行使パターン等を勘案し、同社を子会社としています。

(注3) (株)オリエントコーポレーションの議決権比率は20%未満ですが、当社は同社の取締役会において、代表取締役を含む取締役の派遣を通して営業及び財務方針決定に参加し、重要な影響力を有しているため同社を関連会社としています。

② 連結子会社及び持分法適用会社数の推移

区 分	第94期 (2017年度)	第95期 (2018年度)	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)
連 結 子 会 社	206社	203社	203社	199社
持 分 法 適 用 会 社	94社	88社	86社	80社
連 結 対 象 会 社 合 計	300社	291社	289社	279社

(注) 上記会社数は、当社が直接投資している会社及び海外現地法人が直接投資している会社を表示しています（親会社の一部と考えられる投資会社を除く）。

(5) 主要な営業拠点

① 国内

当 社 本 社	大阪本社：大阪市北区梅田 3 丁目 1 番 3 号 東京本社：東京都港区北青山 2 丁目 5 番 1 号
当 社 支 社	中部支社（名古屋）、九州支社（福岡）、中四国支社（広島）、北海道支社（札幌）、東北支社（仙台）
当 社 支 店	北陸支店（金沢）、富山支店

(注) 2021年3月31日をもって北陸、富山の両支店を閉鎖しました。

② 海外

当 社 支 店	ヨハネスブルグ、マニラ、クアラルンプール
当 社 事 務 所	リマ、イスタンブール、モスクワ、ナイロビ、リヤド、ジャカルタ等34店
海 外 現 地 法 人	伊藤忠インターナショナル会社（米国）、伊藤忠ブラジル会社、伊藤忠欧州会社（英国）、伊藤忠中近東会社（アラブ首長国連邦）、伊藤忠（中国）集团有限公司、伊藤忠香港会社、伊藤忠シンガポール会社、伊藤忠タイ会社、伊藤忠豪州会社等、海外現地法人の本・支店等含め56店

(6) 従業員の状況

① 当社グループの従業員の状況

織 維	機 械	金 属	エネルギー・ 化学品	食 料	住生活	情報・金融	第 8	その他	合 計
7,143名 [2,319名]	13,560名 [1,548名]	523名 [73名]	12,481名 [3,842名]	38,342名 [19,740名]	17,108名 [2,911名]	20,819名 [8,644名]	13,198名 [6,688名]	2,770名 [120名]	125,944名 [45,885名]

(注) 従業員数は、就業人員数であり、[] は、臨時従業員の年間の平均人数を外数で記載しています。

② 当社（単体）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
4,215名	46名減	42.0歳	17年11ヵ月

(注) 上記従業員数には、国内834名及び海外316名の他社への出向者並びに海外現地法人での勤務者302名が含まれています。

事業報告

(7) 設備投資の状況

記載すべき重要な事項はありません。

(8) 資金調達の状況

当社グループは、当社、国内外グループ金融統括会社及び海外現地法人等で資金調達を行っており、当期において金融機関からの借入及び短期社債（電子CP）の発行等に加え、次のとおり500百万米ドルの米ドル建無担保普通社債（SDGs債）の発行を行いました。

銘 柄	発行総額	発行年月日	発行会社
米ドル建2026(令和8)年満期 1.564%利付普通社債(SDGs債)	500百万米ドル	2021年3月30日	当社

(9) 主要な借入先

当社グループは、当社、国内外グループ金融統括会社及び海外現地法人等で借入を行っており、当期末における当社の主要な借入先は次のとおりです。

借 入 先	借 入 額
	百万円
(株) み ず ほ 銀 行	235,113
(株) 三 井 住 友 銀 行	174,428
(株) 三 菱 U F J 銀 行	93,409
三 井 住 友 信 託 銀 行 (株)	67,947
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	54,500
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	27,500
(株) 八 十 二 銀 行	25,225
(株) 滋 賀 銀 行	21,611
(株) 日 本 政 策 投 資 銀 行	21,000
信 金 中 央 金 庫	20,000

(百万円未満四捨五入)

(10) 当社グループの現況に関するその他重要な事項

記載すべき重要な事項はありません。

2. 会社の株式に関する事項

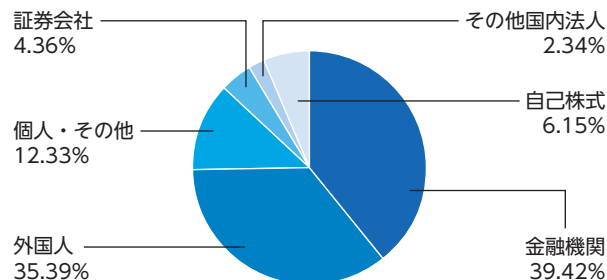
(1) 発行可能株式総数 3,000,000,000株

(2) 発行済株式の総数 1,584,889,504株

(3) 株主数 193,948名

(4) 大株主（上位10名）

(ご参考) 所有者別の持株比率



株 主 名	持 株 数 千株	持株比率 %
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	140,390	9.44
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	85,057	5.72
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	81,626	5.49
CP WORLDWIDE INVESTMENT COMPANY LIMITED	63,500	4.27
日本生命保険相互会社	34,056	2.29
(株)日本カストディ銀行 (信託口7)	31,431	2.11
(株)みずほ銀行	31,200	2.10
朝日生命保険相互会社	23,400	1.57
(株)日本カストディ銀行 (信託口5)	21,128	1.42
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	20,773	1.40

(千株未満切捨)

(注1) 当社は、自己株式を97,462千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

(注2) 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、機動的な資本政策の遂行を図るため、会社法第165条第3項の規定により読替えて適用される同法第156条の規定に基づき、以下のとおり自己株式を取得しました。

取締役会決議日	2019年6月12日	2020年6月12日
取得期間	2019年6月12日～2020年6月11日	2020年6月12日～2021年6月11日
取得した自己株式数	0千株	5,213千株 (注)

(千株未満切捨)

(注) 2021年3月31日までの取得株式数を記載しています。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況 (2021年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職先の状況
取締役会長	* 岡 藤 正 広	CEO	日清食品ホールディングス(株) 社外取締役
取締役社長	* 鈴 木 善 久	COO (兼) CDO・CIO	
取締役	* 吉 田 朋 史	住生活カンパニー プレジデント	
取締役	* 福 田 祐 士	東アジア総代表 (兼) アジア・大洋州総支配人 (兼) CP・CITIC管掌	
取締役	* 小 林 文 彦	CAO	
取締役	* 鉢 村 剛	CFO	
取締役	村 木 厚 子		住友化学(株) 社外取締役 SOMPOホールディングス(株) 社外取締役
取締役	望 月 晴 文		(株)日立製作所 社外取締役 東京中小企業投資育成(株) 代表取締役社長
取締役	川 名 正 敏		メドピア(株) 社外取締役
取締役	中 森 真 紀 子		中森公認会計士事務所 代表 M&Aキャピタルパートナーズ(株) 社外監査役 (株)LIFULL 社外監査役 (株)チームスピリット 社外監査役
常勤監査役	土 橋 修 三 郎		
常勤監査役	京 田 誠		
監査役	間 島 進 吾		ウイン・パートナーズ(株) 社外取締役
監査役	瓜 生 健 太 郎		弁護士法人瓜生・糸賀法律事務所 代表弁護士マネージングパートナー U&Iアドバイザリーサービス(株) 代表取締役
監査役	大 野 恒 太 郎		イオン(株) 社外取締役 (株)小松製作所 社外監査役

(注1) *印の各氏は、代表取締役です。
(注2) 重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。
(注3) 取締役村木厚子、望月晴文、川名正敏及び中森真紀子の各氏は、社外取締役であり、(株)東京証券取引所に独立役員として届出しています。
(注4) 監査役間島進吾、瓜生健太郎及び大野恒太郎の各氏は、社外監査役であり、(株)東京証券取引所に独立役員として届出しています。
(注5) 監査役京田誠氏は、当社において財務・経理・リスク管理関連業務に長年従事し、食料カンパニーCFOとしての経験を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
(注6) 監査役間島進吾氏は、日本及び米国（ニューヨーク州）における公認会計士の資格を有し、公認会計士並びに大学教授（会計学及び監査論）としての長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
(注7) 2020年6月19日付で、山口潔氏が監査役を退任しています。
(注8) 2020年6月26日付で、監査役京田誠氏は、プリマハム(株)の社外監査役を退任しています。
(注9) 2021年3月24日付で、監査役瓜生健太郎氏は、協和キリン(株)の社外取締役を退任しています。
(注10) 本株主総会終結の時をもって取締役・監査役を退任される望月晴文氏、大野恒太郎氏については、退任後も幅広い経験・知見を当社の経営に生かすべく、Advisory Boardのメンバーとして、当社経営に関する助言をいただくこととしています。

執行役員の選任の方針と手続

執行役員は、原則、当社の職務等級制度における経営者候補層の中から高評価を得、誠実な人格で高い識見と能力を有している者、または既に執行役員として選任されている者の中から、その職責を全うするために必要な知見と経験を有する者を毎年選任します。選任の手続としては、新任の者については役員の推薦に基づき、また、再任の者については執行役員としての業績評価を踏まえて会長が候補者を選定し、指名委員会での審議を経て、取締役会にて決定します。なお、執行役員が当社の執行役員規程に違反したとき、その他執行役員としてふさわしくないと認められる場合には、会長（または指名委員会委員長）による立案に基づく指名委員会での審議を経て、取締役会の決議により適時に解任するものとします。

(2) 執行役員の状況（2021年4月1日現在）

氏 名	会社における地位	担 当
岡 藤 正 広	会 長 執 行 役 員	C E O
石 井 敬 太	社 長 執 行 役 員	C O O
吉 田 朋 史	副 社 長 執 行 役 員	住生活カンパニー プレジデント
福 田 祐 士	副 社 長 執 行 役 員	東アジア総代表 (兼) アジア・大洋州総支配人 (兼) C P ・ C I T I C 管掌
小 林 文 彦	副 社 長 執 行 役 員	C A O
鉢 村 剛	副 社 長 執 行 役 員	C F O
都 梅 博 之	常 務 執 行 役 員	機械カンパニー プレジデント
諸 藤 雅 浩	常 務 執 行 役 員	繊維カンパニー プレジデント (兼) 大阪本社管掌
茅 野 み つ る	常 務 執 行 役 員	伊藤忠インターナショナル会社社長 (C E O)
貝 塚 寛 雪	常 務 執 行 役 員	食料カンパニー プレジデント
高 田 知 幸	常 務 執 行 役 員	広報部長
新 宮 達 史	常 務 執 行 役 員	情報・金融カンパニー プレジデント
大 谷 俊 一	常 務 執 行 役 員	アフリカ総支配人
大 久 保 尚 登	執 行 役 員	エネルギー・化学品カンパニー エグゼクティブ バイス プレジデント (兼) エネルギー部門長
水 谷 秀 文	執 行 役 員	東アジア総代表補佐（華東担当） (兼) 上海伊藤忠商事有限公司総経理
田 中 慎 二 郎	執 行 役 員	European Tyre Enterprise Limited (C E O)
森 田 考 則	執 行 役 員	欧州・C I S 総支配人 (兼) 伊藤忠欧州会社社長

事業報告

氏 名				会社における地位	担 当
田	中	正	哉	執 行 役 員	エネルギー・化学品カンパニー プレジデント (兼) 電力・環境ソリューション部門長
瀬	戸	憲	治	執 行 役 員	金属カンパニー プレジデント
的	場	佳	子	執 行 役 員	人事・総務部長
中		宏	之	執 行 役 員	CDO・CIO (兼) 業務部長
加	藤	修	一	執 行 役 員	第8カンパニー プレジデント
真	木	正	寿	執 行 役 員	建設・不動産部門長
小	谷	建	夫	執 行 役 員	(株)レリアン 代表取締役社長
西	影	昌	純	執 行 役 員	Dole Asia Holdings Pte. Ltd. (Director, SEVP & COO)
山	口	忠	宣	執 行 役 員	伊藤忠インターナショナル会社CAO (兼) 経営企画部長 (兼) ビジネス開発部長 (兼) 伊藤忠カナダ会社社長
渡	辺		聡	執 行 役 員	財務部長
武	内	秀	人	執 行 役 員	ブランドマーケティング第二部門長
鯛		健	一	執 行 役 員	生鮮食品部門長
梶	原		浩	執 行 役 員	情報・通信部門長
齊	藤		晃	執 行 役 員	法務部長

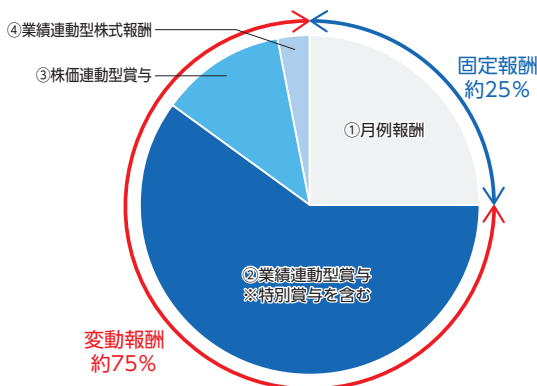
(注) 茅野みつるの戸籍上の氏名は、池みつるです。

(3) 取締役及び監査役に対する報酬等

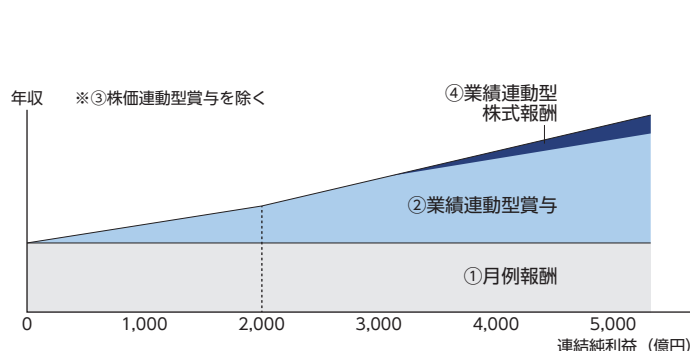
① 取締役報酬制度の全体像（総論）及び決定方針

当社の取締役報酬制度は、「業績拡大のインセンティブ」の目的で設計されています。以下、「取締役（社外取締役を除く）報酬構成比率イメージ」のとおり、報酬総額のうち変動報酬が占める割合が約75%（2020年度）となっており、他社との比較においても非常に高い水準となっています。業績が上がれば報酬が増額する一方、業績が悪化した場合には各取締役の報酬は大幅に減少し、経営責任を明確に負担する仕組みとなっていること、また、過去より算定式を含めて本報酬制度を対外的に開示しており、その透明性が高いことが特徴です。具体的には、①月例報酬、②業績連動型賞与、③株価連動型賞与及び④業績連動型株式報酬により構成されており、業績連動型賞与は短期業績を、株価連動型賞与及び業績連動型株式報酬は中長期的な企業価値の増大を意識するための報酬と位置付けています。

取締役（社外取締役を除く）報酬構成比率イメージ（2020年度）



取締役（社外取締役を除く）報酬イメージ



※「当社株主に帰属する当期純利益（連結）」（以下、本項において「当期純利益（連結）」という。）が赤字となった場合には、業績連動型賞与、業績連動型株式報酬のいずれも支給されません。

- ・当社では、上記取締役報酬の決定方針に則り、毎年度の各取締役への個別支給額の算定式・算定方法等を含む報酬制度について、株主総会で決議された報酬の限度額の範囲内において、取締役会の任意諮問委員会であり、社外取締役が委員長を務め社外役員が過半数を占めるガバナンス・報酬委員会での審議を経て、取締役会にて決議しています。
- ・このうち、「取締役（社外取締役を除く）報酬構成比率イメージ」にもあるとおり、報酬総額の約25%である月例報酬については、各取締役の役位ごとの基準額をベースに会社への貢献度等に応じて評価・決定されています。なお、2020年度における貢献度の評価から、新たに気候変動及びESG・SDGs対応を含めて評価・決定することとしています。（決定方法・評価プロセスについては、ガバナンス・報酬委員会にて審議された方法にて実行されており、最終評価を各取締役の個別貢献度に最も精通している岡藤正広代表取締役会長CEOが行っています。）
- ・また、業績連動型賞与及び業績連動型株式報酬については、当期純利益（連結）を連動指標として、株価連動型賞与については、当社株価を連動指標として、それぞれ取締役会で決議した算定フォーミュラに基づき算出されることとしています。
- ・上記のとおりガバナンス・報酬委員会での審議及び取締役会決議に則った算定プロセス・手続きを経て、取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその報酬内容が決定方針に沿うものであり、相当であると判断しています。

事業報告

2 決議の内容

・当社取締役の報酬の限度額等は、以下のとおり決議されています。

	報酬の種類	内容	固定/変動	報酬限度額	株主総会決議	当該決議に係る取締役の員数
取締役	①月例報酬	役位ごとの基準額をベースに気候変動及びESG・SDGs対応を含む会社への貢献度等に応じて決定	固定	月例報酬総額として 年額 8 億円 (うち、社外取締役分は 年額 1 億円)	2019年6月21日	10名 (うち、社外取締役は 4 名)
	②業績連動型 賞与	当期純利益（連結）に基づき総支給額が決定し、取締役の役位ポイント等に応じて個別支給額が決定	変動 (単年度)	賞与総額として 年額20億円 ※社外取締役は不支給		6 名 (社外取締役を除く)
	③株価連動型 賞与	連続する 2 事業年度における当社株価の上昇額に、当社株価成長率と東証株価指数（TOPIX）の成長率との相対評価を加味して算定	変動 (中長期)		以下は 2 事業年度分かつ 取締役及び執行役員を対象とした限度額 ・当社から信託への拠出 上限額：15億円 ・対象者に付与するポイントの総数：130万ポイント（1 ポイント＝1 株として換算） ※社外取締役は不支給	
	④業績連動型 株式報酬	当期純利益（連結）に基づき総支給額が決定し、業績連動型賞与の個別支給額の算出にあたり使用する取締役の役位ポイントに応じて個別支給額が決定				

・当社監査役の報酬の限度額は、2005年6月29日開催の第81回定時株主総会において月額13百万円以内と決議されています。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

3 取締役全報酬に占める業績連動報酬の割合

当社の取締役報酬制度においては、業績連動報酬（業績連動型賞与・株価連動型賞与・業績連動型株式報酬）の割合を一定の水準には固定せず、当社の業績や株価が拡大・上昇するにつれて取締役の総報酬に占める業績連動報酬の割合が高くなる設計としています。この設計・仕組みは、「業績拡大のインセンティブ」を目的としている取締役報酬の決定方針と整合的に判断しています。

④ 取締役及び監査役の報酬等の額

(単位：百万円)

役員区分	人員	報酬等の総額	内 訳					
			月例報酬	業績連動報酬				株式報酬 (非金銭報酬)
				業績連動型賞与	株価連動型賞与	特別賞与		
取締役	取締役（社内）	6名	2,274	575	1,009	268	355	67
	社外取締役	4名	76	76	—	—	—	—
	合 計	10名	2,350	651	1,009	268	355	67
監査役	監査役（社内）	3名	92	92	—	—	—	—
	社外監査役	3名	57	57	—	—	—	—
	合 計	6名	148	148	—	—	—	—

(百万円未満四捨五入)

- ・2020年度の実績連動報酬は、月例報酬、並びに業績連動報酬である業績連動型賞与、株価連動型賞与、特別賞与及び業績連動型株式報酬（非金銭報酬）により構成されています。これらの報酬・賞与については、ガバナンス・報酬委員会での審議を経て、取締役会において全会一致にて承認されています。
- ・月例報酬については、役位ごとの基準額をベースに、気候変動及びESG・SDGs対応を含む会社への貢献度等に応じて決定することとしています。
- ・当社は、ガバナンス・報酬委員会での審議を経て、2021年4月14日開催の実績連動型報酬に関する決議により、特別賞与の支給を決定しています。これは、2020年度において、コロナ禍による減益幅を最小限に抑え、2020年度経営計画に定める利益目標を達成するとともに企業価値の大幅な向上を実現し、年度平均株価及び平均時価総額において初めて商社業界において首位となったことを踏まえ、取締役賞与の限度枠内で支給するものです。なお、2020年度の当期純利益（連結）は4,014億円となり、上記年度平均株価及び平均時価総額とともに商社業界において首位となりました。

⑤ 業績連動報酬及び非金銭報酬に関する事項

- ・業績連動型賞与及び非金銭報酬である業績連動型株式報酬の連動指標は、当期純利益（連結）としています。当期純利益（連結）は、成長に向けた投資や株主還元の原資となる分かりやすい指標であるため株式市場の関心が高く、今後も指標としての重要性は揺るがないと考えており、また、従業員の賞与も当期純利益（連結）に連動させています。なお、当事業年度を含む当期純利益（連結）の推移は、「1.（3）財産及び損益の状況の推移」に記載のとおりです。
- ・業績連動型賞与の各取締役への支給額の算定にあたっては、上記のとおり、当期純利益（連結）に基づき総支給額を決定し、取締役の役位ごとのポイント等に応じて個別支給額を決定し、毎年の定時株主総会後に支給しています。
- ・株主の皆様と同じ目線に立ち、企業価値向上をより一層意識することを目的として、当社株価を連動指標とする株価連動型賞与を導入しています。本賞与は、連続する2事業年度における各事業年度の日々の当社株価の平均値の上昇額を連動指標とし、公平性を担保するため、各事業年度の日々の当社株価の平均値の成長率と東証株価指数（TOPIX）の平均値の成長率との相対評価を加味して算定する仕組みとし、在任期間中の賞与総額を取締役の退任後に支給しています。なお、2020年度の当社株価平均値は、2018年度の当社株価平均値との比較において約660円上昇しています。
- ・非金銭報酬である業績連動型株式報酬においては、2016年6月24日開催の第92回定時株主総会における決議に基づき、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下、「BIP信託」という。）と称される仕組みを採用しています。当社は各取締役に対し、その在任中（国内非居住の期間を除く）に、毎年の当期純利益（連結）に応じたポイント（1ポイント＝1株）を付与し、取締役の退任後に、BIP信託より、累積したポイント分に相当する当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を当社株式から生じる配当とともに交付または給付します。なお、国内非居住の実績連動型賞与に対しては、本報酬に準じて算出される株式報酬相当額を毎年算出し、上記に基づき個別支給額が決定される業績連動型賞与とは別の業績連動型賞与として、毎年の定時株主総会終了後に支払います。

(4) 社外役員に関する事項

① 社外取締役の主な活動状況

氏 名	主な活動状況
村 木 厚 子	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、主に厚生労働省（及び旧労働省）における長年の経験を通して培われた働く環境の整備、人材の育成、社会保障等に関する高い見識に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期は指名委員会の委員長を務め、経営陣幹部の選解任や後継者計画について実質面での議論を主導する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、内部統制・コンプライアンス、人材活用や組織活性化の分野における数多くの有益な提言等を行っています。
望 月 晴 文	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、主に経済産業省（及び旧通商産業省）における行政官としての豊富な経験と高い見識に加え、兼職先における企業経営者としての経験に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・報酬委員会及び指名委員会の委員を務め、当社のガバナンス体制の更なる向上や後継者計画・役員指名の客観性の向上に貢献する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、内部統制・コンプライアンスや企業価値向上を含む幅広い視点から数多くの有益な提言等を行っています。
川 名 正 敏	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、主に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関する高度な知識に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期はガバナンス・報酬委員会の委員長を務め、役員報酬等に関する議論を主導する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、健康経営や新型コロナウイルス禍における社内防疫体制に関し、専門知識を活かして数多くの有益な提言等を行っています。
中 森 真 紀 子	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、主に公認会計士としての豊富な経験と会計及び経理に関する専門知識に加え、多数の企業役員を歴任したことによる企業経営者としての経験に基づき、社外取締役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。加えて、当期は、ガバナンス・報酬委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化に貢献する等、当社が社外取締役として期待する重要な役割を果たしました。また、内部統制・コンプライアンスやDX分野において、専門知識・経験を生かして数多くの有益な提言等を行っています。

② 社外監査役の主な活動状況

氏 名	主な活動状況
間 島 進 吾	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、また、監査役会14回のすべてに出席し、主に日本及び米国での公認会計士並びに中央大学での教授・常任理事としての豊富な経験と会計及び経理に関する専門知識に基づき、社外監査役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。当期は指名委員会の委員を務め、当社の役員指名の客観性の向上に貢献しました。
瓜 生 健 太 郎	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、また、監査役会14回のすべてに出席し、主に幅広い企業法務の分野における弁護士としての豊富な経験と専門知識に基づき、社外監査役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。当期は指名委員会の委員を務め、当社の役員指名の客観性の向上に貢献しました。
大 野 恒 太 郎	当期開催の取締役会12回のすべてに出席し、また、監査役会14回のすべてに出席し、主に法務省及び検察庁における行政官としての長年の経験を通して培った高い見識と法制度や運用に関する専門知識に基づき、社外監査役として客観的・中立的な立場から発言を行っています。当期はガバナンス・報酬委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化に貢献しました。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社と社外役員とは、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、社外役員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、被保険者である当社すべての取締役及び監査役等が負担することになる損害賠償金や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います。但し、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は、補償対象外とされており、役員等の職務の執行の適正性が損なわれない仕組みとなっています。なお、本保険の保険料は、全額当社が負担しています。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

(2) 当該事業年度に係る会計監査人に対する報酬等の額

- | | |
|--|----------|
| ① 当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務（監査または証明業務）についての報酬等の額 | 675百万円 |
| ② 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額 | 2,339百万円 |
- (注1) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を区分していませんので、上記①の報酬等の額には金融商品取引法に基づく監査の報酬及び国際会計基準（IFRS）に基づく英文財務諸表に係る監査の報酬を含めています。
- (注2) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、コンフォートレターの作成業務等についての対価を支払っており、それらは上記②の報酬等の合計額に含めています。
- (注3) 当社監査役会は、会計監査人の監査計画の内容を確認し、従前の事業年度における職務執行状況や監査品質、報酬見積りの算出根拠について確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意を行っています。
- (注4) 「1. 当社グループの現況に関する事項 （4）重要な企業結合の状況 ①重要な子会社及び関連会社の状況」に記載されている重要な子会社及び関連会社のうち、プリマハム(株)、(株)ヤナセ及び(株)オリエントコーポレーションはEY新日本有限責任監査法人、不二製油グループ本社(株)及び(株)デサントは有限責任あずさ監査法人、海外の子会社及び関連会社は外国の法令に基づいた会計監査人としての資格を有する現地の監査法人の監査を受けています。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当したときは、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨とその理由を報告します。

また、監査役会は、会計監査人の監査の適正性及び信頼性が確保できないと認めたときは、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

5. 内部統制システムに関する基本方針及びその運用状況の概要

(1) 内部統制システムに関する基本方針の概要

当社は、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並びにその他業務の適正を確保するために必要な体制（内部統制システム）を次のとおり整備しています。以下、2006年4月19日開催の取締役会において決議された「内部統制システムに関する基本方針」の概要を記載します。（直近では、2021年5月14日付で一部改訂を行っています。）

① 取締役及び使用人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

コーポレート・ガバナンス	1	取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、法令、定款及び「取締役会規程」その他の社内規程等に従い、重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。
	2	取締役は、取締役会の決定した役割に基づき、法令、定款、取締役会決議及び社内規程に従い、担当業務を執行する。
	3	取締役会の意思決定機能と監督機能の強化及び業務執行の効率化を図るため執行役員制を採用する。執行役員は、取締役会の決定の下、取締役会及び代表取締役の委任に基づき、担当職務を執行する。
	4	監査役は、「監査役会規程」及び「監査役監査基準」に則り、取締役の職務執行の適正性を監査する。
コンプライアンス	1	取締役、執行役員及び使用人は、「伊藤忠グループ企業理念」及び「伊藤忠グループ企業行動指針」に則り行動する。
	2	コンプライアンス統括役員（代表取締役）、コンプライアンス委員会及びコンプライアンスに係る事項を統括する部署を設置するとともに、「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」を制定し、コンプライアンス体制の充実に努める。
財務報告の 適正性確保のための体制整備	1	商取引管理及び経理に関する社内規程を整備するとともに、CFO（Chief Financial Officer）を設置し、財務報告の適正性を確保するための体制の充実を図る。
	2	開示委員会を設置するとともに、財務報告の適正性を確保するための体制につき、その整備・運用状況を定期的に評価し改善を図る。
内部監査		社長直轄の監査部を設置する。監査部は、「監査規程」に基づき業務全般に関し、法令、定款及び社内規程の遵守状況、職務執行の手続及び内容の妥当性等につき、定期的に内部監査を実施する。

② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役は、「情報管理規程」、「文書管理規則」その他の社内規程に従い、株主総会議事録等の職務執行に係る重要な文書を、関連資料とともに適切に保存・管理し、取締役及び監査役は、いつでも、これを閲覧することができる。また、会社の重要な情報の適時開示その他の開示を所管する部署を設置するとともに、取締役は、開示すべき情報を迅速かつ網羅的に収集したうえで、法令等に従い適時かつ適切に開示する。

③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

市場リスク、信用リスク、カントリーリスク、投資リスク、環境・社会リスクその他様々なリスクに対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクを総括的かつ個別的に管理する。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューする。

④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

HMC及び各種社内委員会	社長補佐機関としてHMC（Headquarters Management Committee）及び各種の社内委員会を設置し、社長及び取締役会による適切かつ機動的な意思決定に資するものとする。
ディビジョンカンパニー制	ディビジョンカンパニー制を採用し、各カンパニーにはカンパニープレジデントを設置して、法令、定款、社内規程等に従い、担当事業領域の経営を行う。また、カンパニーごとに、数値目標を設定し、定期的に数値目標の達成度を検証することにより、経営管理を行う。
職務権限・責任の明確化	適正かつ効率的な職務の執行を確保するため、社内規程を整備し各役職者の権限及び責任の明確化を図る。

⑤ 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

子会社管理・報告体制	1 子会社統括部署を設置する。また、子会社ごとに主管部署を定め、主管部署が連結会社経営に関する社内規程に従い、子会社の経営管理及び経営指導にあたりるとともに、各子会社には原則として取締役及び監査役を派遣して業務の適正を確保する。 2 当社が子会社を通じて間接的に保有する子会社に関しては、原則として、当社が直接保有する子会社をして経営管理及び経営指導にあたらせることにより、本基本方針に基づく業務の適正が確保されるように努める。 3 子会社の経営上の重要事項に関しては、子会社の事業内容・規模、上場／非上場の別等を考慮のうえ、原則として、子会社ごとに、当社の事前承認を要する事項や当社への報告を要する事項を取決める。
子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制	子会社の事業内容・規模、上場／非上場の別等を考慮のうえ、リスクカテゴリーごとにグループ内での管理対象会社を選定し、グループ全体のリスクを管理する。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューする。
子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制	連結ベースにて経営計画を策定し、当該経営計画の達成のため子会社の経営指導にあたりるとともに、当社よりグループファイナンス等の機能の提供を通じた支援を実施する。
子会社の取締役等及び使用人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	1 各子会社に対して原則として取締役及び監査役を派遣し、当該取締役及び監査役が各子会社における職務執行の監督・監査を行うことにより、子会社における取締役等及び使用人の職務執行が法令及び定款に適合するように努める。 2 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、コンプライアンス体制の整備につき指針を示し、当該事項の実施状況につき定期的なモニター・レビューを実施するとともに、必要に応じて子会社における教育・研修を実施し、グループ全体のコンプライアンスの徹底に努める。 3 子会社の業務活動全般も監査部による内部監査の対象とする。

事業報告

⑥ 監査役の補助使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役会に直属する監査役室を設置し、監査役の職務補助に専従する使用人を置く。当該使用人に対する指揮命令権限は監査役に専属し、その人事考課は、監査役会で定めた監査役が行い、その人事異動及び懲戒処分は、事前に当該監査役の同意を必要とする。

⑦ 取締役及び使用人による監査役への報告体制等

重要会議への出席	監査役は、取締役会、HMCその他の重要な会議に出席し、取締役等からその職務執行状況を聴取し、関係資料を閲覧することができる。
報告体制	1 取締役及びその他の役職者は、定期的に職務執行状況を監査役に報告する。また、取締役及びその他の役職者は、監査役に対して、法令が定める事項の他、財務及び事業に重大な影響を及ぼすおそれのある決定の内容等をその都度直ちに報告する。
	2 使用人は、監査役に対して、当社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等を直接報告することができる。
	3 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、監査役に対して報告を行った取締役及び使用人に対する不利益取扱を禁止する旨明記し、周知徹底する。

⑧ 子会社の取締役・監査役等及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者による監査役への報告体制等

報告体制	1 子会社の取締役及び監査役は、当社の監査役に対して、当該子会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等を直接報告することができる。
	2 コンプライアンス統括部署は、子会社の役職員から報告された、当該子会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実等の概要について、定期的に当社監査役に対して報告する。
	3 「伊藤忠グループコンプライアンスプログラム」において、上記により監査役に対して報告を行った者に対する不利益取扱を禁止する旨明記し、十分周知する。

⑨ 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、担当部署において確認のうえ、速やかに当該費用または債務を処理する。

⑩ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査部の監査役との連携	監査部は、監査役との間で、各事業年度の内部監査計画の策定、内部監査結果等につき、密接な情報交換及び連携を図る。
外部専門家の起用	監査役は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、外部専門家を独自に起用することができる。

（２）内部統制システムの運用状況の概要

内部統制システムを適正に運用するため、当社は、基本方針に定める各事項を更に細分化した確認項目を年度ごとに策定し、各確認項目について担当部署を定めた上で、半期ごとに開催される内部統制委員会において、各担当部署（及び関連するその他の社内委員会）による内部統制システムの構築・運用状況を確認する体制を取っています。内部統制委員会（2021年度）は、CAOを委員長、事務局を業務部とし、CFO、監査部長及び外部専門家（弁護士）が委員となって構成されている他、監査役も毎回出席し、意見を述べています。

内部統制委員会では、各担当部署から提出される上記確認事項ごとの達成状況や課題等をまとめたチェックリストの内容を検証することに加え、財務報告の適正性確保のための体制、コンプライアンス体制、損失の危険の管理のための体制、及び企業集団における内部統制システムの構築・運用状況等の重要事項については、各担当部署からなされる個別の報告内容を検証することで、内部統制システムの構築・運用状況を確認しています。

また、内部統制委員会における審議結果については、HMC及び取締役会に対しても年２回報告されており、取締役会において、内部統制システムの構築・運用状況について最終的な通期評価を行っています。

内部統制に関連する主な社内委員会の開催状況（2020年度）は、内部統制委員会が２回、コンプライアンス委員会が２回、ALM（Asset Liability Management）委員会が10回となっています。

なお、当社の内部統制システムは当社及び当社の子会社から成る企業集団ベースで構成されており、その運用状況及び子会社における内部統制システムの構築・運用状況等については定期的に内部統制委員会に報告されています。

この内部統制システムについては、不断の見直しによって継続的に改善を図り、より適正かつ効率的な体制の構築に努めることとしています。また、当社は2021年５月14日に開催した取締役会において、基本方針に定める各事項について2020年度における構築・運用状況を評価しましたが、重大な欠陥や不備は存在しないことを確認しました。

連結計算書類

連結財政状態計算書

(百万円未満四捨五入)

科目	第97期 (2021年3月31日現在)	第96期 (ご参考) (2020年3月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	544,009	611,223
定期預金	9,945	8,858
営業債権	2,122,815	2,113,746
営業債権以外の短期債権	166,282	176,691
その他の短期金融資産	44,930	45,315
棚卸資産	898,692	952,029
前渡金	80,521	89,425
その他の流動資産	161,256	135,774
売却目的保有資産	248,861	—
流動資産合計	4,277,311	4,133,061
非流動資産		
持分法で会計処理されている投資	1,867,777	1,640,286
その他の投資	952,374	816,518
長期債権	658,658	660,578
投資・債権以外の長期金融資産	166,611	172,417
有形固定資産	1,939,791	2,137,474
投資不動産	50,665	58,595
のれん及び無形資産	1,125,836	1,163,107
繰延税金資産	60,446	61,051
その他の非流動資産	78,963	76,511
非流動資産合計	6,901,121	6,786,537
資産合計	11,178,432	10,919,598

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準 (IFRS) に準拠して作成しております。

(単位: 百万円)

科目	第97期 (2021年3月31日現在)	第96期 (ご参考) (2020年3月31日現在)
負債及び資本の部		
流動負債		
社債及び借入金 (短期)	710,213	684,406
リース負債 (短期)	238,446	242,076
営業債務	1,628,766	1,707,472
営業債務以外の短期債務	199,757	215,175
その他の短期金融負債	40,172	35,699
未払法人所得税	57,370	67,074
前受金	84,699	81,799
その他の流動負債	374,489	368,163
売却目的保有資産に 直接関連する負債	220,722	—
流動負債合計	3,554,634	3,401,864
非流動負債		
社債及び借入金 (長期)	2,445,099	2,192,557
リース負債 (長期)	825,170	937,345
その他の長期金融負債	53,483	68,900
退職給付に係る負債	116,631	133,138
繰延税金負債	150,275	200,912
その他の非流動負債	162,900	144,273
非流動負債合計	3,753,558	3,677,125
負債合計	7,308,192	7,078,989
資本		
資本金	253,448	253,448
資本剰余金	△155,210	50,677
利益剰余金	3,238,948	2,948,135
その他の資本の構成要素		
為替換算調整額	131,612	△37,836
FVTOCI金融資産	38,740	△31,972
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△9,897	△19,163
その他の資本の構成要素合計	160,455	△88,971
自己株式	△181,360	△167,338
株主資本合計	3,316,281	2,995,951
非支配持分	553,959	844,658
資本合計	3,870,240	3,840,609
負債及び資本合計	11,178,432	10,919,598

連結包括利益計算書

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円、△は損失・費用・控除)

科目	第97期 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	第96期（ご参考） (2019年4月1日から2020年3月31日まで)
収益		
商品販売等に係る収益	9,156,193	9,738,983
役務提供及びロイヤルティ取引に係る収益	1,206,435	1,243,985
収益合計	10,362,628	10,982,968
原価		
商品販売等に係る原価	△7,989,246	△8,575,102
役務提供及びロイヤルティ取引に係る原価	△592,635	△610,078
原価合計	△8,581,881	△9,185,180
売上総利益	1,780,747	1,797,788
その他の収益及び費用：		
販売費及び一般管理費	△1,366,489	△1,380,944
貸倒損失	△10,844	△17,406
有価証券損益	4,105	57,801
固定資産に係る損益	△157,524	△4,396
その他の損益	△6,197	△1,414
その他の収益及び費用合計	△1,536,949	△1,346,359
金融収益及び金融費用：		
受取利息	23,114	35,267
受取配当金	53,145	66,474
支払利息	△36,218	△57,600
金融収益及び金融費用合計	40,041	44,141
持分法による投資損益	228,636	205,860
税引前利益	512,475	701,430
法人所得税費用	△71,592	△142,221
当期純利益：	440,883	559,209
当社株主に帰属する当期純利益	401,433	501,322
非支配持分に帰属する当期純利益	39,450	57,887
その他の包括利益（税効果控除後）		
純損益に振替えられることのない項目：		
FVTOCI金融資産	80,764	△67,643
確定給付再測定額	12,449	△3,835
持分法で会計処理されている投資におけるその他の包括利益	13,474	△7,761
純損益に振替えられる可能性のある項目：		
為替換算調整額	114,879	△92,645
キャッシュ・フロー・ヘッジ	3,470	△6,074
持分法で会計処理されている投資におけるその他の包括利益	63,660	△43,307
その他の包括利益（税効果控除後）合計	288,696	△221,265
当期包括利益：	729,579	337,944
当社株主に帰属する当期包括利益	655,259	279,832
非支配持分に帰属する当期包括利益	74,320	58,112

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準（IFRS）に準拠して作成しております。

連結持分変動計算書

(第97期 2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円、△は損失・減少・控除)

	株 主 資 本						非支配持分	資 本 合 計
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の 構 成 要 素	自 己 株 式	株主資本合計		
当 期 首 残 高	253,448	50,677	2,948,135	△88,971	△167,338	2,995,951	844,658	3,840,609
当 期 純 利 益			401,433			401,433	39,450	440,883
そ の 他 の 包 括 利 益				253,826		253,826	34,870	288,696
当 期 包 括 利 益			401,433	253,826		655,259	74,320	729,579
当社株主への支払配当金			△129,008			△129,008		△129,008
非支配持分への支払配当金						－	△27,832	△27,832
自己株式の取得及び処分					△14,022	△14,022		△14,022
子会社持分の取得及び売却 に よ る 増 減 等		△205,887		13,988		△191,899	△337,187	△529,086
利 益 剰 余 金 へ の 振 替			18,388	△18,388		－		－
当 期 末 残 高	253,448	△155,210	3,238,948	160,455	△181,360	3,316,281	553,959	3,870,240

(第96期 2019年4月1日から2020年3月31日まで(ご参考))

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円、△は損失・減少・控除)

	株 主 資 本						非支配持分	資 本 合 計
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の 構 成 要 素	自 己 株 式	株主資本合計		
当 期 首 残 高	253,448	49,584	2,608,243	131,234	△ 105,601	2,936,908	753,208	3,690,116
新 会 計 基 準 適 用 に よ る 累 積 的 影 響 額			△ 26,501			△ 26,501	△ 5,295	△ 31,796
当 期 純 利 益			501,322			501,322	57,887	559,209
そ の 他 の 包 括 利 益				△ 221,490		△ 221,490	225	△ 221,265
当 期 包 括 利 益			501,322	△ 221,490		279,832	58,112	337,944
当社株主への支払配当金			△ 133,537			△ 133,537		△ 133,537
非支配持分への支払配当金						－	△ 27,295	△ 27,295
自己株式の取得及び処分					△ 61,737	△ 61,737		△ 61,737
子会社持分の取得及び売却 に よ る 増 減 等		1,093		△ 107		986	65,928	66,914
利 益 剰 余 金 へ の 振 替			△ 1,392	1,392		－		－
当 期 末 残 高	253,448	50,677	2,948,135	△ 88,971	△ 167,338	2,995,951	844,658	3,840,609

(注) 当社は、連結計算書類を国際会計基準 (IFRS) に準拠して作成しております。

貸借対照表

(百万円未満四捨五入)

科目	第97期 (2021年3月31日現在)	第96期 (ご参考) (2020年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	1,104,829	1,099,638
現金及び預金	82,362	78,151
受取手形	24,543	28,117
売掛金	543,150	535,715
商品	215,984	207,987
前払費用	5,631	5,440
未収入金	166,026	185,033
短期貸付金	155	28
関係会社短期貸付金	3,587	516
その他	65,118	59,639
貸倒引当金	△1,727	△988
固定資産	2,053,418	1,946,817
有形固定資産	32,861	31,831
建物及び構築物	1,602	1,938
土地	26,755	26,755
その他	4,504	3,138
無形固定資産	34,054	24,930
ソフトウェア	19,518	19,107
その他	14,536	5,823
投資その他の資産	1,986,503	1,890,056
投資有価証券	204,305	171,273
関係会社株式	1,525,466	1,555,485
その他の関係会社有価証券	12,115	16,421
出資金	26,450	29,735
関係会社出資金	170,557	85,281
長期貸付金	12	18
関係会社長期貸付金	2,546	3,452
破産更生債権等	32,586	31,152
繰延税金資産	39,187	7,502
その他	12,071	11,539
貸倒引当金	△22,423	△21,724
投資損失引当金	△16,369	△78
資産合計	3,158,247	3,046,455

(単位：百万円)

科目	第97期 (2021年3月31日現在)	第96期 (ご参考) (2020年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	1,329,909	1,098,137
支払手形	12,789	21,067
買掛金	323,794	294,754
短期借入金	580,900	392,229
1年内償還予定の社債	70,000	65,630
未払金	124,561	124,726
未払費用	58,875	70,678
未払法人税等	1,678	7,089
前受金	22,006	13,803
預り金	113,712	91,781
前受収益	6,036	5,158
その他	15,558	11,222
固定負債	899,576	825,175
社債	140,800	155,445
長期借入金	406,091	531,464
退職給付引当金	21,697	17,631
株式給付引当金	2,151	2,039
役員退職慰労引当金	31	31
債務保証等損失引当金	233,712	28,033
その他	95,094	90,532
負債合計	2,229,485	1,923,312
純資産の部		
株主資本	865,017	1,079,412
資本金	253,448	253,448
資本剰余金	62,600	62,600
資本準備金	62,600	62,600
その他資本剰余金	0	0
利益剰余金	729,357	929,706
利益準備金	36,323	36,323
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	693,034	893,383
自己株式	△180,388	△166,342
評価・換算差額等	63,745	43,731
その他有価証券評価差額金	62,218	36,694
繰延ヘッジ損益	1,527	7,037
純資産合計	928,762	1,123,143
負債純資産合計	3,158,247	3,046,455

損益計算書

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円)

科目	第97期 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)	第96期 (ご参考) (2019年4月1日から2020年3月31日まで)
売上高	3,575,369	4,411,184
売上原価	3,423,113	4,264,630
売上総利益	152,256	146,554
販売費及び一般管理費	137,136	147,071
営業利益又は営業損失(△)	15,120	△517
受取利息	2,689	7,502
受取配当金	281,932	280,322
その他	18,046	14,550
営業外収益	302,667	302,374
支払利息	2,599	9,188
支払補償金	2,692	-
その他	6,604	4,973
営業外費用	11,895	14,161
経常利益	305,892	287,696
固定資産売却益	352	6,326
投資有価証券等売却益	12,195	26,365
特別利益	12,547	32,691
固定資産売却損	31	112
関係会社等事業損失	380,869	47,959
投資有価証券等売却損	2,150	435
投資有価証券等評価損	9,242	15,479
減損損失	399	318
エネルギー長期契約評価損	36,625	-
特別損失	429,316	64,303
税引前当期純利益又は税引前当期純損失(△)	△110,877	256,084
法人税、住民税及び事業税	△984	17,625
法人税等調整額	△38,552	△9,951
当期純利益又は当期純損失(△)	△71,341	248,410

株主資本等変動計算書

(第97期 2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							評 価 ・ 換 算 差 額 等					純 資 産 計
	資 本 金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金			自己株式	株主資本計 合	その 他 有 価 証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差 額 等 計	
		資 準 備 金	そ の 他 資本剰余金	資本剰余金 計 合	利 準 備 益 金	そ の 他 利益剰余金 繰越利益 剰 余 金	利益剰余金 計 合						
当 期 首 残 高	253,448	62,600	0	62,600	36,323	893,383	929,706	△166,342	1,079,412	36,694	7,037	43,731	1,123,143
当 期 変 動 額													
剰 余 金 の 配 当						△129,008	△129,008		△129,008				△129,008
当 期 純 損 失						△71,341	△71,341		△71,341				△71,341
自己株式の取得								△14,266	△14,266				△14,266
自己株式の処分			0	0				220	220				220
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										25,524	△5,510	20,014	20,014
当期変動額合計	-	-	0	0	-	△200,349	△200,349	△14,046	△214,395	25,524	△5,510	20,014	△194,381
当 期 末 残 高	253,448	62,600	0	62,600	36,323	693,034	729,357	△180,388	865,017	62,218	1,527	63,745	928,762

(第96期 2019年4月1日から2020年3月31日まで（ご参考）)

(百万円未満四捨五入)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							評 価 ・ 換 算 差 額 等					純 資 産 計
	資 本 金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金			自己株式	株主資本計 合	その 他 有 価 証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差 額 等 計	
		資 準 備 金	そ の 他 資本剰余金	資本剰余金 計 合	利 準 備 益 金	そ の 他 利益剰余金 繰越利益 剰 余 金	利益剰余金 計 合						
当 期 首 残 高	253,448	62,600	-	62,600	36,323	778,510	814,833	△104,605	1,026,276	47,638	7,154	54,792	1,081,068
当 期 変 動 額													
剰 余 金 の 配 当						△133,537	△133,537		△133,537				△133,537
当 期 純 利 益						248,410	248,410		248,410				248,410
自己株式の取得								△62,016	△62,016				△62,016
自己株式の処分			0	0				279	279				279
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										△10,944	△117	△11,061	△11,061
当期変動額合計	-	-	0	0	-	114,873	114,873	△61,737	53,136	△10,944	△117	△11,061	42,075
当 期 末 残 高	253,448	62,600	0	62,600	36,323	893,383	929,706	△166,342	1,079,412	36,694	7,037	43,731	1,123,143

独立監査人の監査報告書

2021年5月12日

伊藤忠商事株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大久保 孝 一	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	永 山 晴 子	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中 村 進	㊞

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、伊藤忠商事株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、連結持分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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、伊藤忠商事株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に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

独立監査人の監査報告書

2021年5月12日

伊藤忠商事株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大久保 孝 一	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	永 山 晴 子	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中 村 進	㊞

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、伊藤忠商事株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

利害関係

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

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業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、審議のうえ、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

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受ける他、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。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部署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、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき構築、運用されている体制（内部統制システム）について、定期的に取締役及び使用人等から状況報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類を閲覧し、意見を表明いたしました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

更に、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査するとともに、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、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、説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る連結計算書類（連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 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。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 連結計算書類の監査結果

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

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

2021年5月12日

伊藤忠商事株式会社 監査役会

常勤監査役	土 橋 修三郎 ㊞
常勤監査役	京 田 誠 ㊞
社外監査役	間 島 進 吾 ㊞
社外監査役	瓜 生 健太郎 ㊞
社外監査役	大 野 恒太郎 ㊞

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines. The lines are evenly spaced and run across the entire width of the page, providing a guide for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MEMO

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines. The lines are evenly spaced and run across the entire width of the page, providing a guide for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MEMO

株主総会会場ご案内図

会場

大阪市中央区城見1丁目4番1号
ホテルニューオータニ大阪
2階宴会場「鳳凰」

TEL：06-6941-1111（代表）

交通のご案内

- JR大阪環状線 ■■■■■■
「大阪城公園駅」下車 徒歩約5分
- 地下鉄長堀鶴見緑地線 ■■■■■■
「大阪ビジネスパーク駅」下車 徒歩約3分
- JR東西線・JR大阪環状線 ■■■■■■
「京橋駅」下車 徒歩約12分
- 京阪本線 ■■■■■■
「京橋駅」下車 徒歩約15分



<新型コロナウイルス感染症対策に関するお知らせ>

- ・ 本年は、座席の間隔を空けるため会場の座席数を大幅に制限し、最大300席といたします。そのため、ご出席を事前登録制とし、申込多数となった場合は、抽選とさせていただきます。**ご出席を希望される方のみ、同封の「事前登録お申込み票」でお申込みください（申込締切日：6月8日（火）必着）**。抽選の結果は、葉書にてご通知いたします。
- ・ 当日、スタッフはマスク着用で対応させていただきます。ご出席の株主様におかれましても、アルコール消毒液の使用とマスクの着用について、ご協力をお願いいたします。
- ・ 会場の入口付近で検温をさせていただき、発熱があると認められる方、体調不良と思われる方は、入場をお断りし、お帰りいただく場合があります。

- ・ **本年は、お礼の品（お土産）のご用意はございません。**また、ドリンクのご提供、託児スペースにつきましてもご用意しておりませんので、何卒ご了承ください。
- ・ 感染拡大の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

https://www.itochu.co.jp/ja/ir/shareholder/general_meeting/