

事業報告 (2022年4月1日から2023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総じて減速傾向となりました。欧米では物価上昇及び主要中央銀行による利上げ、中国では12月にかけて厳格な新型コロナウイルス感染対策が続いたことが、景気の主要な下押し要因となりました。原油価格(WTIベース/1バレルあたり)は、各国の対露経済制裁による原油供給の先行き不透明感等を背景に、期初の101ドル台から6月半ばに123ドル台へ上昇しましたが、その後は世界経済の減速に伴い反落しました。3月には欧米における一部銀行の経営悪化を受けて一時64ドル台まで下落が進みましたが、期末は75ドル台で終わりました。

日本経済は、新型コロナウイルス感染対策に係る行動制限の解除を受けて人出が回復する中で、サービス分野を中心に景気が持ち直しました。但し、夏場・冬場の新型コロナウイルス感染拡大や物価上昇、世界経済の減速により緩やかな増勢にとどまりました。ドル・円相場は、米国長期金利の上昇に伴い期初の122円台から10月下旬にかけて一時151円台まで円安が進みましたが、その後は日本政府の為替介入等により1月中旬にかけて一時127円台まで円高が進み、期末は133円台で終わりました。日経平均株価は、米国株価の下落が下押しした一方、円安や国内景気の持ち直しが下支え要因となっても一進一退が続きましたが、期末には28,000円台に乗せ、期初の27,000円台後半を僅かに上回りました。10年物国債利回りは、米国長期金利に連れた上昇圧力が強まるもとの、12月下旬に日銀が長期金利目標の変動幅を拡大したことから、従来の上限であった0.25%前後から0.50%前後へ上昇しましたが、3月中旬以降は欧米における一部銀行の経営悪化を受けた安全資産を購入する動きの広がりにより低下し、期末は0.39%で終わりました。

○ 当社グループの当期の業績

(単位：億円)

	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)	前期比	
			増減額	増減率
収益	122,933	139,456	+ 16,523	+ 13.4 %
売上総利益	19,372	21,299	+ 1,927	+ 9.9 %
販売費及び一般管理費	△ 13,467	△ 14,191	△ 724	+ 5.4 %
その他	5,596	3,961	△ 1,635	△ 29.2 %
(内、持分法による投資損益)	(2,914)	(3,207)	(+ 292)	(+ 10.0 %)
税引前利益	11,500	11,069	△ 432	△ 3.8 %
当社株主に帰属する当期純利益	8,203	8,005	△ 198	△ 2.4 %
(参考) 営業利益	5,825	7,019	+ 1,194	+ 20.5 %

当期の収益は、エネルギー・化学品はエネルギートレーディング取引及び化学品関連取引並びにエネルギー関連事業での市況価格上昇等により増収、食料は食糧関連取引での市況価格上昇及び食品流通関連事業での取扱数量増加等により増収、住生活は建材関連事業での市況価格上昇及びEuropean Tyre Enterprise Limited (欧州タイヤ関連事業)での採算改善に加え、北米住宅用構造材関連事業の子会社化等により増収、金属は鉄鉱石価格の下落はあったものの、石炭価格の上昇に加え、円安の影響等により増収となり、全体としては前期比1兆6,523億円(13.4%)増収の13兆9,456億円となりました。

売上総利益は、エネルギー・化学品は市況価格上昇に伴うエネルギートレーディング取引の採算改善及び電力取引の堅調な推移等により増益、金属は鉄鉱石価格の下落はあったものの、石炭価格の上昇に加え、円安の影響等により増益、住生活は国内不動産事業の堅調な推移及びEuropean Tyre Enterprise Limitedでの採算改善に加え、北米住宅用構造材関連事業の子会社化等により増益、機械は自動車関連事業及び北米建機関連事業での販売好調等により増益となり、全体としては前期比1,927億円(9.9%)増益の2兆1,299億円となりました。

販売費及び一般管理費は、前第1四半期末に全家便利商店股份有限公司(以下、「台湾FM」という。)を子会社から関連会社に区分変更したことによる減少はあったものの、堅調な収益拡大及び円安による経費増加等により、前期比724億円(5.4%)増加の1兆4,191億円となりました。

貸倒損失は、一般債権に対する貸倒引当金の増加等により、前期比9億円増加の89億円(損失)となりました。

有価証券損益は、北米飲料機器メンテナンス事業及びコネクシオ(株)の売却に伴う利益はあったものの、ファンド保有株式の評価損益悪化に加え、前期の台湾FMの一部売却、(株)Paidyの連結除外及び日伯紙パルプ資源開発(株)の売却に伴う利益並びにITOCHU Coal Americas Inc.の連結除外に伴う為替差益の実現の反動等により、前期比1,447億円(68.3%)減少の672億円(利益)となりました。

固定資産に係る損益は、Doleでの減損損失等により、前期比325億円悪化の501億円(損失)となりました。

その他の損益は、海外特定債権・事業に係る利益等により、前期比54億円増加の151億円(利益)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、米ドル金利上昇に伴う支払利息の増加等により前期比189億円悪化の275億円(費用)となり、**受取配当金**は、LNGプロジェクト及びブラジル鉄鉱石関連投資からの配当金の増加はあったものの、石油ガス上流権益からの配当金の減少等により、前期比11億円(1.3%)減少の797億円となりました。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200億円減少の522億円(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では鉄鉱石価格下落の影響及び傘下の関係会社に係る減損損失があったものの、総合金融分野の堅調な推移及び証券事業の再評価に係る利益並びに円安の影響等により取込損益が増加したことに伴い増加、金属は価格下落による鉄鉱石事業の取込損益減少はあったものの、北米事業の堅調な推移による伊藤忠丸紅鉄鋼(株)の取込損益増加に加え、円安の影響等により増加、住生活は海外不動産事業での物件売却益に加え、パルプ市況上昇等によるITOCHU FIBRE LIMITED(欧州パルプ事業)の取込損益増加等により増加となり、一方、食料は北米穀物関連事業の堅調な推移等はあったものの、北米畜産関連事業では中国での販売価格下落や円安による対日販売の不調及び穀物市況上昇による生産コスト増加並びに減損損失に伴う取込損益悪化があり減少となりましたが、全体としては前期比292億円(10.0%)増加の3,207億円(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432億円(3.8%)減益の1兆1,069億円となりました。**法人所得税費用**は、税引前利益の減少等により、前期比89億円(3.3%)減少の2,622億円となり、税引前利益1兆1,069億円から法人所得税費用2,622億円を控除した**当期純利益**は、前期比343億円(3.9%)減益の8,447億円となりました。このうち、**非支配持分に帰属する当期純利益**442億円(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198億円(2.4%)減益の8,005億円となりました。

(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・化学品は市況価格上昇に伴うエネルギートレーディング取引の採算改善及び電力取引の堅調な推移等により増益、金属は鉄鉱石価格の下落はあったものの、石炭価格の上昇に加え、円安の影響等により増益、機械は自動車関連事業及び北米建機関連事業での販売好調等により増益、住生活は国内不動産事業の堅調な推移及びEuropean Tyre Enterprise Limitedでの採算改善に加え、北米住宅用構造材関連事業の子会社化等により増益となり、全体としては前期比1,194億円(20.5%)増益の7,019億円となりました。

見直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、実際の業績は見直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。

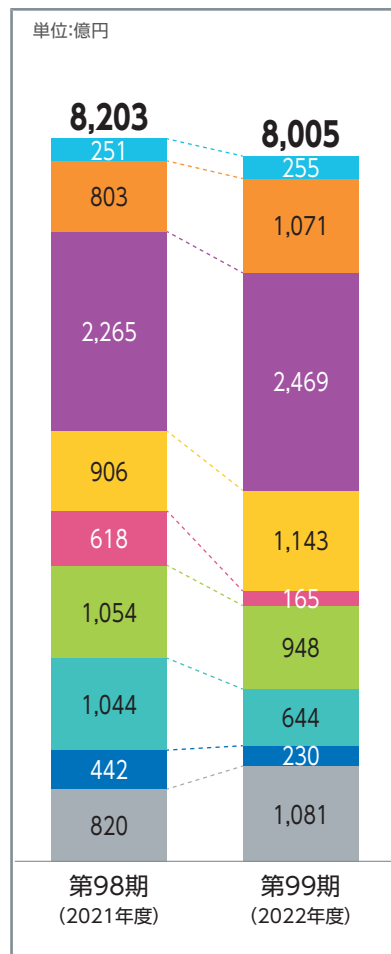
事業報告

○ 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**
 新型コロナウイルスの影響軽減に伴うアパレル関連事業での業績改善があり、一過性利益の減少等はあったものの、増益。
- 機械カンパニー**
 自動車関連事業及び北米建機関連事業の好調並びに日立建機(株)の持分法適用開始に加え、北米飲料機器メンテナンス事業の売却に伴う利益があり、リース関連事業でのロシア向け航空機に係る損失や海外事業に係る減損損失等があったものの、増益。
- 金属カンパニー**
 石炭価格の上昇及び伊藤忠丸紅鉄鋼(株)の北米事業の堅調な推移に加え、円安の影響等があり、鉄鉱石価格の下落及び前期の一過性利益の反動はあったものの、増益。
- エネルギー・化学品カンパニー**
 市況価格上昇に伴うエネルギートレーディング取引の採算改善及び電力取引の堅調な推移等があり、受取配当金の減少はあったものの、増益。
- 食料カンパニー**
 食糧関連取引の採算改善や国内製糖事業及び北米油脂事業の再編に伴う利益はあったものの、畜産関連事業での採算悪化に加え、Doleでのインフレによる需要低迷に伴う販売数量減少及び物流コスト増加並びに減損損失等により減益。
- 住生活カンパニー**
 不動産事業及びITOCHU FIBRE LIMITEDの堅調な推移に加え、北米住宅用構造材関連事業の子会社化に伴う再評価益等はあったものの、前期の一過性利益の反動により減益。
- 情報・金融カンパニー**
 コネクシオ(株)の売却に伴う利益等はあったものの、ファンド保有株式の評価損益悪化及び携帯関連事業の取込損益減少並びに前期の一過性利益の反動により減益。
- 第8カンパニー**
 (株)ファミリーマートでは加盟店に対する支援金等の外部環境変化によるコストの増加を、商品力・販促強化による客数及び客単価の伸長に伴う日商増加等の影響が上回った一方、前期の一過性利益の反動により減益。
- その他及び修正消去**
 CITIC Limitedでは鉄鉱石価格下落の影響及び傘下の関係会社に係る減損損失があった一方、総合金融分野の堅調な推移及び証券事業の再評価に係る利益並びに円安の影響等により取込損益が増加したことに加え、税金費用減少もあり、米ドル金利上昇に伴う支払利息の増加やC.P. Pokphand Co. Ltd.に係る減損損失はあったものの、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。

(注3) 第8及び第8以外のセグメント（以下、「主管セグメント」という。）で株式持合いをしていた関係会社について、2022年10月1日付で当該持合いを解消し、主管セグメントのみの保有に変更しております。当該変更は、当第3四半期及び当第4四半期の実績に反映しており、当第1四半期及び当第2四半期の実績については修正していません。これに伴い、前期についても第3四半期及び第4四半期のみ当該持合いが解消した前提で組替えて表示しております。

○ 連結財政状態

(単位：億円)

	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)	前期末比	
			増減額	増減率
総資産	121,537	131,117	+ 9,580	+ 7.9%
有利子負債	29,059	30,066	+ 1,007	+ 3.5%
ネット有利子負債	22,830	23,912	+ 1,082	+ 4.7%
株主資本	41,993	48,195	+ 6,202	+ 14.8%
株主資本比率	34.6%	36.8%	2.2pt 上昇	
NET DER (ネット有利子負債対株主資本倍率)	0.54倍	0.50倍	0.05 改善	

総資産は、日立建機(株)の株式取得等による持分法で会計処理されている投資の増加に加え、取引増加や市況価格上昇等による営業債権及び棚卸資産の増加並びに円安に伴う為替影響等により、前期末比9,580億円(7.9%)増加の13兆1,117億円となりました。

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、配当金の支払及び自己株式の取得に加え、日立建機(株)の株式取得並びに円安に伴う為替影響等により、前期末比1,082億円(4.7%)増加の2兆3,912億円となりました。有利子負債は、前期末比1,007億円(3.5%)増加の3兆66億円となりました。

株主資本は、配当金の支払及び自己株式の取得はあったものの、当社株主に帰属する当期純利益の積上げ及び円安に伴う為替影響等により、前期末比6,202億円(14.8%)増加の4兆8,195億円となりました。

株主資本比率は、前期末比2.2ポイント上昇の36.8%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0.05改善の0.50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98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,012	9,381
投資活動によるキャッシュ・フロー	386	△ 4,538
(フリー・キャッシュ・フロー)	(8,398)	(4,843)
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 8,467	△ 5,001

営業活動によるキャッシュ・フローは、営業取引の伸長による運転資金の増加はあったものの、金属、第8、エネルギー・化学品及び住生活での営業取引収入の堅調な推移等により、9,381億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、機械での北米飲料機器メンテナンス事業及び情報・金融でのコネクシオ(株)の売却はあったものの、機械での日立建機(株)の株式及び住生活での北米住宅用構造材関連事業の取得並びに金属でのカナダ鉄鉱石事業への投資に加え、食料、第8、機械及びエネルギー・化学品での固定資産の取得等により、4,538億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、リース負債の返済に加え、配当金の支払及び自己株式の取得等により、5,001億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57億円減少の6,060億円となりました。

事業報告

2022年度の定性的成果

当社グループは、中期経営計画「Brand-new Deal 2023」（2021年度から2023年度までの3カ年計画）において、『「マーケットイン」による事業変革』と『「SDGs」への貢献・取組強化』を基本方針として掲げています。「Brand-new Deal 2023」2年目である2022年度の具体的な成果は、次のとおりです。

繊維カンパニー

「リーボック」の日本における販売権及びライセンス権取得

当社は、優れたデザイン性と革新的な機能の両立により世界中で抜群の知名度と人気を誇る、スポーツブランド「リーボック」の日本における販売権及びライセンス権を取得しました。ブランドビジネスに関して圧倒的なノウハウを有する当社と、EC運営大手(株)ロコンドで推進するシューズ事業では、スポーツからファッションまで幅広い商品展開やプロモーションの強化を通じ「リーボック」の更なるブランド価値向上を図ります。

生活消費分野に強みを持つ当社は、市場や消費者のニーズに応える「マーケットイン」の発想を通じて、重点分野と位置付けるスポーツ関連ビジネスの収益基盤強化を図ります。



(世界中のファンを魅了してきた「リーボック」ブランドのシューズ)

サーキュラーエコノミー実現の加速に向けた戦略的な提携・投資

当社は、繊維業界が抱える廃棄問題の解決を目指し業界の変革を志す「RENUプロジェクト」を軸に、繊維製品回収サービスを手掛ける(株)ecommitやポリエステルケミカルリサイクル技術ライセンス展開を行う(株)RePEaTへの出資等、国内外のパートナー企業との連携を更に強化しました。繊維原料から、テキスタイル・服飾資材・アパレル、そして、小売

に至るまで総合商社随一の規模を誇る当社のバリューチェーンを通じ、サーキュラーエコノミー（循環経済）の実現を目指し、「SDGs」への貢献を果たしてまいります。



(注目のブランド「トモ コイズミ」にも高品質を評価され、ドレスに採用)

機械カンパニー

北米建機ファイナンス・リース会社「ZAXIS Financial Services Americas, LLC (ZAXIS Finance社)」の設立

当社は、2022年に日本産業パートナーズ(株)との合併会社を通じ、日立建機(株)の総議決権数の26.0%にあたる株式を取得し、筆頭株主となりました。日立建機(株)との資本提携後の協業第一弾として、当社、日立建機(株)及び東京センチュリー(株)との3社合同で、世界市場の約40%を占める世界最大の北米市場において日立建機製品の販売金融を行うファイナンス・リース会社 (ZAXIS Finance社) を設立しました。

当社と東京センチュリー(株)は、北米において長年ファイナンス事業に取り組んできた実績があり、両社の知見を活かして、これまで日立建機(株)が北米で取組めていなかった建機ファイナンス事業を強化することで、多様なサービスを提供

し、北米における日立建機製品の拡販を推進していきます。



(北米で稼働する日立建機(株)の製品ラインアップ)

北米における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Tyr Energy, Inc.は、米国において再生可能エネルギーの開発を専門に取組むTyr Energy Development Renewables, LLC (TED社)を設立しました。TED社を通じ、土地確保・電力系統接続・各種許認可取得・ファイナンス組成等、再生可能エネルギーの開発に必要な一連の業務を1社で完結できる体制を総合商社で唯一構築しており、既に約2GWのソーラー発電所を開発しています。

また、当社の米国子会社Tyr Wind, LLCを通じて北米において6件の風力発電所に参画するとともに、同じく当社の米国子会社で世界最大の独立系発電所運転・保守サービス会社であるNAES Corporationの知見も活用し、今後拡大が期待される北米再生可能エネルギー市場における取組を加速していきます。



(米アーカンソー州で開発する太陽光発電施設の完成後イメージ)

■金属カンパニー

カナダ最大の鉄鉱石事業の権益取得、貴重な高品位鉄鉱石を生産

当社は、鉄鋼大手ArcelorMittal Canada Inc.、韓国Posco Holdings Inc.、台湾China Steel Corporationがカナダで操業中の同国最大の鉄鉱石事業ArcelorMittal Mining Canada G.P.及びArcelorMittal Infrastructure Canada G.P. (AMMC)の一部権益を取得しました。AMMCは、同国最大級の鉄鉱山であり、生産・出荷に必要な重要なインフラ(鉄道、港湾、ペレット生産設備等)をすべて保有する一貫操業体制により非常に高いコスト競争力を有し、年間25百万トンの鉄鉱石とペレットを安定的に生産しています。生産される高品位の鉄鉱石は、還元鉄の生産に不可欠な原料となります。還元鉄を用いた製鉄プロセスでは、従来と比較しCO₂排出量を最大で半減させることができるため、鉄鋼業の低炭素化に大きく寄与することが期待されます。

当社は、本権益取得により他社に類を見ず、大洋州・南米・北米の3地域で優良な鉄鉱石資源を確保し、安定供給体制を強化するとともに、パートナー企業と鉄鋼業の低炭素化に貢献していきます。



(AMMCが操業するカナダ最大の露天掘り鉄鉱山)

【出典： <https://northamerica.arcelormittal.com/our-operations/arcelormittal-mines-and-infrastructure-canada>】

■エネルギー・化学品カンパニー

太陽光発電の「オフサイトコーポレートPPA事業」本格化

当社は、2021年に国内の遊休地を有効活用し、複数の中小規模の太陽光発電所を開発・保有（オフサイト型）したうえでグリーン電力を束ね、都心のオフィスビル等のお客様へ長期に電気と環境価値の提供を行う(株)クリーンエナジーコネクト（CEC社）へ資本参画しました。CEC社を通じて2022年度時点で全国500箇所での発電を開始しており、国内オフサイト型PPA業界でのリーディングポジションを確立しています。また、2023年2月には、Amazonに対して国内における追加性のある再生可能エネルギーを長期で供給するオフサイトコーポレートPPAの提供を開始し、2024年度までに日本国内で約700箇所、計70MWのAmazon専用のNon-FIT低圧太陽光発電所を開発する計画です。

当社は、CEC社との取組を通じ、2025年度までに現状の10倍にも及ぶ約5,000箇所、累計500MWの太陽光発電所を導入し、国内で最大規模のオフサイトコーポレートPPA運営事業者となることを目指し、再生可能エネルギー分散型電源の普及を推進していきます。



(遊休地を活用したオフサイト型太陽光発電事業)

再生航空燃料ビジネスの拡大

当社は、日本国内で最初に商用フライトへの再生航空燃料（SAF）の供給を行ったSAF供給のフロントランナーです。世界最大のリニューアブル燃料メーカーであるフィンランドNeste OYJが生産するSAFの全日本空輸(株)及び日本航空(株)

への供給に続き、アブダビに本拠地を置くEtihad Airways PJSCへの供給を開始しました。日本から海外の航空会社への供給は当社が初めてとなります。また、国内でSAF導入を推進する国土交通省航空局の実証案件を通じて、SAFの原液を輸入し、富士石油(株)の協力のもと、国内で化石由来のジェット燃料と混合して供給するという新たな取組によりSAF混合サプライチェーンを構築しました。

これらの取組を通じ、次世代燃料の普及、サプライチェーンの構築・拡充を加速し、脱炭素社会の実現を目指します。



(SAFを使用したANA Green Jet)

■食料カンパニー

国内製糖事業の再編

国内人口動態の変化や砂糖需要の多様化に対応するため、2023年1月、当社100%子会社であった伊藤忠製糖(株)と住友商事(株)が筆頭株主であった東証プライム市場上場の日新製糖(株)との経営統合を実施し、当社を筆頭株主とする持株会社ウェルネオシュガー(株)を発足させました。当社は、海外拠点でフル活用した原料糖の安定調達から日本随一の精製効率を誇る伊藤忠製糖(株)の高品質な砂糖の販売まで、50年以上にわたって強靱な砂糖事業バリューチェーンを構築してきました。新会社は国内砂糖シェア3割を有し、中京圏では盤石な伊藤忠製糖(株)の「クルルマーク」と東京・大阪の大都市圏で高認知度を持つ日新製糖(株)の「カップ印」という地域別に高いブランド認知度を誇る両社の小売商品ラインアップにより全国の需要を隈なくカバーします。

商社トップクラスである当社の海外原料調達能力や当社グループの中間流通・川下領域でのネットワークを活かした販売シナジーに加え、両社の研究開発力の結集によるオリゴ糖をはじめとする健康訴求品の開拓加速等の統合効果を追求し、砂糖事業を拡大していきます。



(統合した伊藤忠製糖(株)と日新製糖(株)の両ブランド商品)



(南アフリカ共和国での収穫風景／(株)ファミリーマートのルイ波士ティー)

ルイ波士ティーの取組

当社は、健康や美容への関心の高まりを背景にノンカフェイン飲料として注目されているルイ波士ティーの原料輸入・加工・ブランディングを行い、飲料メーカー、コンビニエンスストア等に販売しています。ルイボスは、南アフリカ共和国のみで栽培されている希少な植物で、生産量の約50%が輸出に回る中、日本向けの輸出は過去10年間で約7倍へと急拡大しています。当社は、単なる原料販売にとどまらず、消費者の嗜好を汲み取った商品開発をメーカーと進めてきました。伊藤忠食糧(株)と共同で、バリューチェーン全体を構築するオーガナイザー機能を発揮し、国内大手飲料メーカー向けのシェアは約50%と圧倒的な立ち位置を確立しています。

今後も自社ブランドでのティーバッグやルイボスチョコレート等の新商品開発を推進し、ルイボスのような高性能商材を世界各地で開発するとともに、消費者ニーズに即した付加価値ある最終商品の開発まで踏み込むことで、強固な川中・川下グループ企業群を有する当社にしかできないバリューチェーンの構築を進めてまいります。

住生活カンパニー

北米住宅用構造材事業の取得

当社は、米国にて住宅用構造材の製造・販売を展開するPacific Woodtech Corporation (PWT社)を通じLouisiana-Pacific Corporation (LP社)より柱・梁材製造事業を取得し、業界最大手の一角となりました。LP社の米国カリフォルニア州、ノースカロライナ州、加国ブリティッシュコロンビア州の3工場を取得することで、全米をカバーする製造拠点の体制が整いました。

北米建材事業では、既に業界No.1であるフェンス事業に続き、住宅用構造材事業においてもバリューチェーンの強靱化を実現し、単板積層材専門の製造業者としてNo.1の地位を確立しました。今後も高付加価値製品の製造力を強化し、更なる事業の拡大・収益力強化を図ってまいります。



(PWT社製 単板積層材を使用した住宅用構造材)

Metsä Fibre Oy(MF社)との取組強化

当社は、100%子会社ITOCHU FIBRE LIMITED (IFL社) を通じ世界最大手市販針葉樹パルプメーカーであるフィンランドのMF社に25.0%出資しています。2022年10月には省人化を実現した最新鋭の新製材工場が稼働し、竣工式にはフィンランド首相が駆けつける等、地元からも支持される事業を展開しています。2022年度においては、当社が長年培ってきた販売ネットワークを活かしながら、好調なパルプ市況もあり、IFL社は史上最高益を達成しました。2023年度にはパルプ新工場稼働を予定しており、MF社として400万トン規模まで生産量を拡大することで、他商社を圧倒し、業界No.1の地位を更に盤石のものとしします。また、パルプ工場が発電される木材由来の再生エネルギーは、自社使用分を除いて周辺地域へと供給し、地域環境保全にも貢献しています。

引続きMF社が生産を、当社が成長市場であるアジアを中心とした世界中の販売を担い、更なるパルプビジネスの拡大を図ります。



(MF社パルプ新工場の完成後イメージ)

■情報・金融カンパニー

(株)外為どっとコムの特分法適用会社化

当社は、2022年9月に外国為替証拠金取引 (FX) 大手の(株)外為どっとコムに40.2%の出資を実行し、特分法適用会社化しました。これにより、当社は、スイスを拠点とする世界的総合金融ブローカーであるトラディショングループに次ぐ株主となりました。FX市場は2022年に過去最高となる取引額を記録する等、安定した成長を続けています。同社は、「お客様第一主義」を掲げ、業界最低水準の手数料や長期的な運用ができる積立サービス、質の高いFX関連情報の発信等、徹底的に顧客の立場に立ったサービスの提供を強みに口座数を約58万まで拡大し、利用者数を伸ばしています。

当社は、ポケットカード(株)、(株)オリエントコーポレーション及び香港・タイ・英国等海外でのリテール金融事業等、他商社比で圧倒的な強みのあるリテール金融基盤を有しています。今回の(株)外為どっとコムへの出資を機に、リテール金融事業の「融資・決済」分野と連携し、同社の更なる顧客基盤拡大を支援しつつ、消費者ニーズを捉えた「資産運用」分野へも事業領域を拡大し、優位性を更に高めてまいります。



(初めての方にも丁寧・適切な情報の発信で利用をサポート)

Docquity Holdings Pte. Ltd. (Docquity社) の持分法適用会社化

当社は、2022年8月に医師向けオンラインプラットフォームを展開するDocquity社に筆頭株主となる29%の出資を実行し、持分法適用会社化しました。近年、東南アジアにおける医療・ヘルスケア分野のデジタル化が加速しており、国を超えた医師同士の知見共有や製薬企業等から医師への情報提供において、オンラインの活用が急速に浸透しています。同社のプラットフォームは、東南アジアを中心に総会員数約35万人（東南アジアの医師数全体の7割以上）を有し、東南アジア最大の事業規模を誇っています。当社は、情報通信分野において強みを持ち、かつ、ヘルスケア分野においても長年培った知見を有しているからこそ、同社のような先進企業への出資を、他商社に先駆けて初めて実現することが可能となりました。

当社は、治験受託大手のエイツーヘルスケア(株)が有する製薬業界に対するノウハウに加え、当社グループの国内外のネットワークを活用することで、同社の既存事業である医薬品・医療機器マーケティング事業の更なる成長を支援するとともに、新たな医師・医療機関向けのデジタルサービスの展開等、医療・ヘルスケアDX事業を推進してまいります。



(時代の変化に合わせたコミュニケーション手段を提供)

■第8カンパニー

広告・メディア事業の取組拡大

(株)データ・ワンは、前期比14%増とマーケットの急成長が続くデジタル広告市場において、1日1,500万人が来店する(株)ファミリーマートの購買データと(株)NTTドコモのdポイントデータを活用し、消費者及び広告主双方のニーズに合わせたデジタル広告配信事業を展開しています。通常、広告配信効果は市場全体の売上によって大まかにしか測ることができませんが、本事業では実際の購買データから広告配信効果をきめ細かく検証することが可能であり、広告主より高評価をいただいています。また、実際の購買データに基づく顧客属性に応じた広告を配信するため、消費者にとってもニーズに沿った広告が届くことでストレスフリーに閲覧可能であり、広告配信ユーザー数は国内最大級となる約2,900万人となりました。

今後は、ファミリーマート店舗で展開拡大するメディア事業との一層の連携を図ります。2023年度内に1万店舗へ設置予定のデジタルサイネージで配信する広告と(株)データ・ワンのデジタル広告を連携させ、リアルとオンラインを融合した新しい広告事業へと進化させていきます。



(大型デジタルサイネージとも連携したデジタル広告を配信)

事業報告

処方薬の店舗受取サービス「ファミマシー」の開始

(株)ファミリーマートは2022年5月、処方薬の店舗受取サービス「ファミマシー」を開始しました。ファミマシーは、凸版印刷(株)グループ会社が運営する「とどくすり薬局」と連携し、処方薬を最短翌日に、送料・手数料無料で首都圏の約4,500店舗で受取が可能なサービスです。24時間いつでも、利用者のタイミングで最寄りのファミリーマート店舗で受取ができることで、調剤薬局への処方箋の持参、処方順番待ちといった不便さを解消します。

今後は、サービス展開地域を拡大するとともに、「マーケットイン」の発想を通じて、引続き消費者ニーズに基づいた利便性の高いサービスを提供していきます。



(ファミリーマート店頭で処方薬を受取)

■その他

「ITOCHU SDGs STUDIO」からの発信を強化

当社は、2022年7月に次世代を担うこどもたちが「遊び」を通してSDGsの考え方を体験できる施設「ITOCHU SDGs STUDIO KIDS PARK」を新設しました。安心安全に遊べる無料の施設として注目され、1日300人の予約枠は常時満枠となっています。更に「こどもの視展」等の展示、当社冠番組のJ-WAVEラジオ公開収録等で前年度比約5倍の年間約10万人が来場する等、他に類を見ないSDGs発信拠点として成長しています。SNSフォロワー数も3万人に上り、当STUDIOの発信強化に寄与しています。今後も、消費者との接点を更に拡大し、あらゆる生活者がSDGsと出会うきっかけを提供していきます。



(「ITOCHU SDGs STUDIO」外観)

(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、世界経済は、主要中央銀行による金融引締め効果が強まるもとの、欧米を中心に景気が一段と減速することが懸念されます。中国経済も、ゼロコロナ政策撤廃により内需が持直すものの、輸出が伸び悩むことから景気回復ペースは緩慢となる見通しです。日本経済は、輸出が伸び悩むものの、賃金上昇とインフレ率低下、日銀の金融緩和継続が内需を後押しする他、インバウンド需要の一層の復調も見込まれるため、景気の回復が期待されます。ドル・円相場は、米国長期金利の低下基調に伴い円高地合いが予想されます。原油価格は、主要産油国による供給抑制により、期初の80ドル近辺で底堅く推移する見通しです。

なお、ロシア・ウクライナ情勢に係る高い不確実性の他、欧米における銀行の貸出抑制姿勢の強まりから海外景気が下振れするリスク等には引き続き注視してまいります。

○ 中期経営計画「Brand-new Deal 2023」の更なる推進

現中期経営計画「Brand-new Deal 2023」（2021年度から2023年度までの3ヵ年計画）の最終年度となる2023年度は、当該中期経営計画の基本方針である、『「マーケットイン」による事業変革』と『「SDGs」への貢献・取組強化』の更なる推進を通じて、引き続き、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。

人的資本等の強みである非財務資本と安定した財務基盤に基づき、成長投資の着実な実行とハンズオン経営の徹底による既存事業の磨きを通じ、持続的成長を実現する事業基盤の強化・拡大を力強く進めてまいります。

基本方針

< 「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、現中期経営計画における主要施策への取組を継続します。

- ・グループ最大の消費者基盤であるファミリーマート事業の進化
- ・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

グループ最大の消費者基盤であるファミリーマートを起点に、グループが保有する機能を最大限活用したファミリーマートのデジタル化、顧客接点・データ基盤を活用した広告・メディア・金融事業等の新たな収益基盤の創出、ファミリーマート以外での新たな消費者接点・データ基盤の獲得を通じた更なる収益の拡大を図ります。

< 「SDGs」への貢献・取組強化 >

大きく変化する経営環境をチャンスと捉え、「SDGs」実現に貢献してまいります。

- ・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



「マーケットイン」による事業変革

「利は川下にあり」

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」

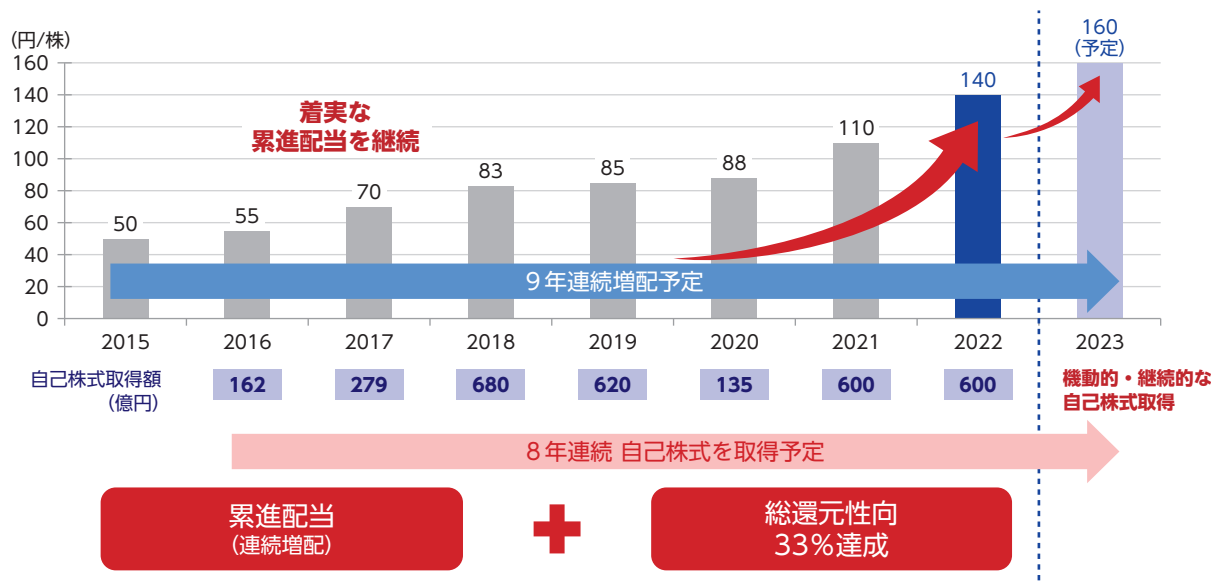
持続可能な社会を目指し、全てのステークホルダーに貢献する資本主義へ。本業を通じ、生活基盤の維持・環境改善等「SDGs」実現に貢献。

事業報告

株主還元方針

「Brand-new Deal 2023 新配当方針」に則り、累進配当（連続増配）の継続と配当性向30%を実現し、2023年度の1株当たり配当金は、当社史上最高を更新する160円とします。

加えて、自己株式取得についても、市場環境・キャッシュアロケーションの状況を踏まえ、機動的、継続的に実行し、総還元性向33%以上を目指します。

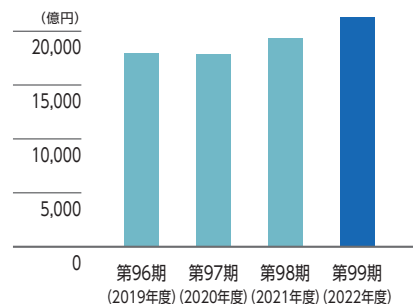


株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

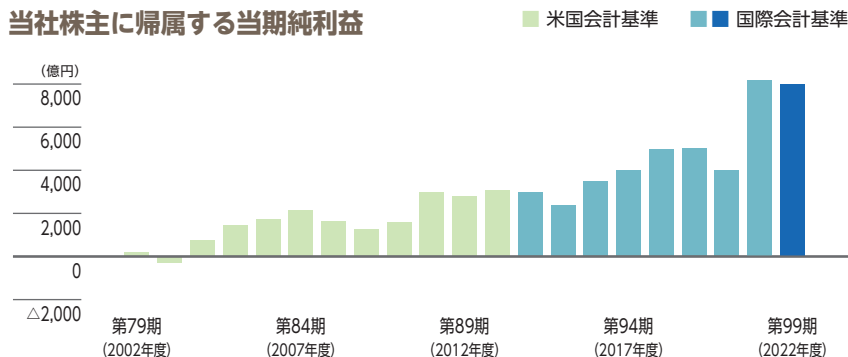
(3) 財産及び損益の状況の推移

① 当社グループの財産及び損益の状況の推移

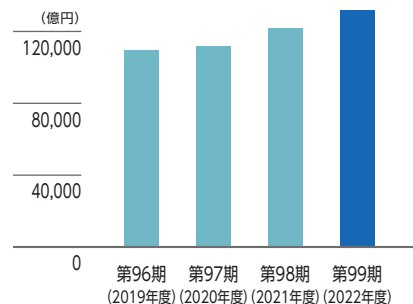
売上総利益



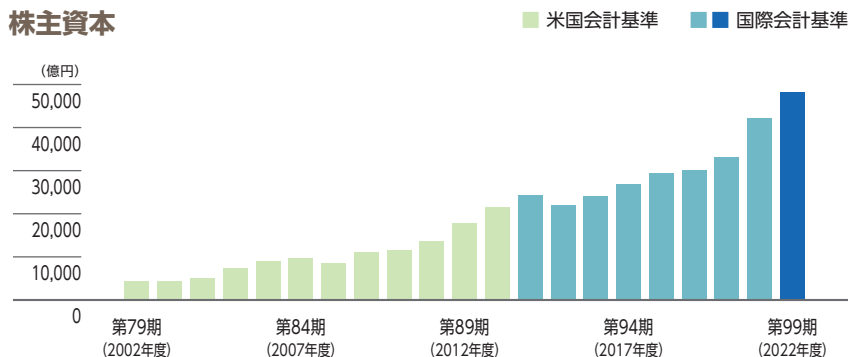
当社株主に帰属する当期純利益



総資産



株主資本



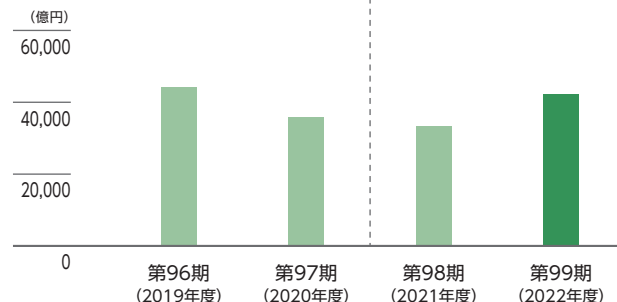
		第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)
収益	(百万円)	10,982,968	10,362,628	12,293,348	13,945,633
売上総利益	(百万円)	1,797,788	1,780,747	1,937,165	2,129,903
当社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	501,322	401,433	820,269	800,519
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	(円)	335.58	269.83	552.86	546.10
総資産	(百万円)	10,919,598	11,178,432	12,153,658	13,111,652
株主資本	(百万円)	2,995,951	3,316,281	4,199,325	4,819,511

(百万円未満四捨五入)

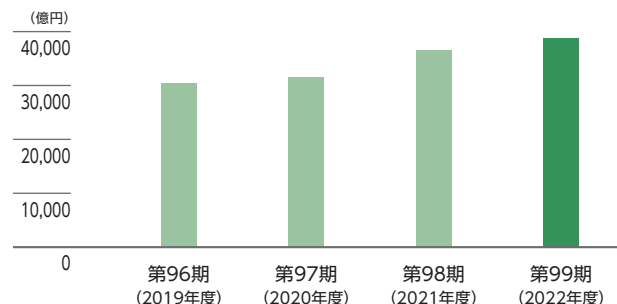
事業報告

② 当社（単体）の財産及び損益の状況の推移

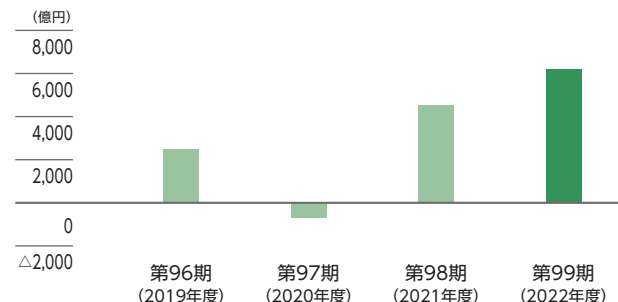
売上高／収益 <売上高>



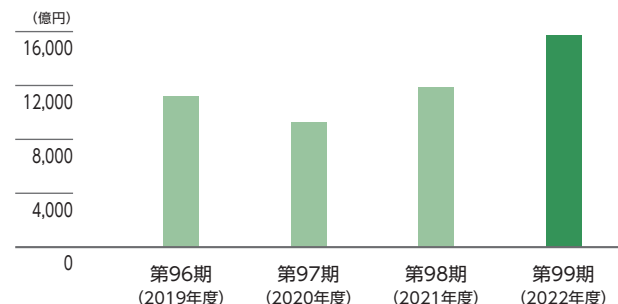
総資産



当期純利益又は当期純損失



純資産



		第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)
収益	(百万円)	—	—	3,317,288	4,207,125
売上高	(百万円)	4,411,184	3,575,369	—	—
経常利益	(百万円)	287,696	305,892	404,537	655,163
当期純利益又は当期純損失(△)	(百万円)	248,410	△ 71,341	450,423	619,917
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	(円)	166.18	△ 47.92	303.44	422.77
総資産	(百万円)	3,046,455	3,158,247	3,659,443	3,875,521
純資産	(百万円)	1,123,143	928,762	1,186,810	1,569,494

(百万円未満四捨五入)

(注) 2021年度より、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」等を適用したことを契機に、損益計算書の表示科目を「売上高」から「収益」に変更いたしました。「売上高」は、すべての取引の対価を総額で表示していましたが、「収益」は、代理人として行う取引においては対価の純額または手数料相当を表示しています。

(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	61.26%	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	54.02%	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)	15,204百万円	55.74%	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	50.14%	食肉及び食肉加工品製造・販売
	(株)ヤナセ	6,976百万円	82.81%	自動車、同部品の販売及び修理
	伊藤忠ロジスティクス(株)	5,084百万円	100.00%	総合物流業
	伊藤忠食品(株)	4,923百万円	52.32%	酒類、食料品等の卸売・販売
	(株)日本アクセス	2,620百万円	100.00%	食品等の卸売・販売
	シトラスインベストメント合同会社	0百万円	100.00%	日立建機(株)保有会社への投資
海 外	伊藤忠インターナショナル会社	757,860千米ドル	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
	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
	伊藤忠欧州会社	70,449千英ポンド	100.00%	商品の販売・仕入及び投資
	Orchid Alliance Holdings Limited	1,500,055千米ドル	100.00%	CITIC Limited保有会社への投融資
	European Tyre Enterprise Limited	451,230千英ポンド	100.00%	欧州でのタイヤ卸・小売、廃タイヤ回収業
	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
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・Metsä Fibre Oyへの投資	
関 連 会 社	(株)オリエントコーポレーション	150,075百万円	16.58%	信販業
	東京センチュリー(株)	81,129百万円	30.02%	国内リース事業、国内オート事業、スペシャルティ事業、国際事業
	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
	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
	不二製油グループ本社(株)	13,209百万円	43.94%	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	39.97%	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) 当期より重要な子会社としてシトラスインベストメント合同会社を加えています。

同社の資本金と資本剰余金の合計額は50,400百万円となります。

(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。

事業報告

② 連結子会社及び持分法適用会社数の推移

区分	第96期 (2019年度)	第97期 (2020年度)	第98期 (2021年度)	第99期 (2022年度)
連結子会社	203社	199社	192社	188社
持分法適用会社	86社	80社	82社	83社
連結対象会社合計	289社	279社	274社	271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）

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31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、伊藤忠タイ会社等、海外現地法人の本・支店等含め52店

(6) 従業員の状況

① 当社グループの従業員の状況

繊維	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
6,300名 [2,012名]	13,412名 [1,287名]	495名 [76名]	12,100名 [3,691名]	34,667名 [20,122名]	17,800名 [4,419名]	16,140名 [7,410名]	7,163名 [5,559名]	2,621名 [129名]	110,698名 [44,705名]

(注1) 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。

(注2) 情報・金融カンパニーにおけるコネクシオ(株)の売却等により、従業員数が前期末比4,426名減少しています。

(注3) 情報・金融カンパニーにおいてコネクシオ(株)の売却に伴う減少があった一方、繊維カンパニーで(株)ドームの子会社化があったこと及び住生活カンパニーで伊藤忠ロジスティクス(株)の子会社における事業拡大に伴う人員拡充があったこと等により、臨時従業員数が前期末比1,510名増加しています。

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
4,112名	58名減	42.4歳	18年3ヵ月

(注) 上記従業員数には、国内856名、海外315名の他社への出向者及び海外現地法人での勤務者285名が含まれています。

(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）の発行等を行いました。

(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	130,722
(株) 三 井 住 友 銀 行	109,644
(株) 三 菱 U F J 銀 行	71,106
三 井 住 友 信 託 銀 行 (株)	54,699
(株) 日 本 政 策 投 資 銀 行	50,000
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	49,500
農 林 中 央 金 庫	45,000
信 金 中 央 金 庫	40,000
(株) 八 十 二 銀 行	33,153
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	27,500

(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 …………… 248,736名

(4) 大株主（上位10名）

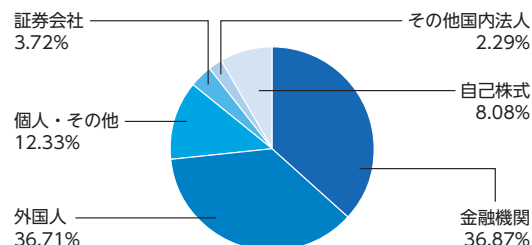
株主名	持株数 千株	持株比率 %
日本マスタートラスト信託銀行(株)（信託口）	236,671	16.25
EUROCLEAR BANK S.A. / N.V.	109,510	7.52
(株)日本カストディ銀行（信託口）	85,717	5.88
CP WORLDWIDE INVESTMENT COMPANY LIMITED	63,500	4.36
日本生命保険相互会社	34,056	2.34
(株)みずほ銀行	31,200	2.14
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	23,941	1.64
朝日生命保険相互会社	23,400	1.61
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	20,330	1.40
JP MORGAN CHASE BANK 385781	17,762	1.22

(注1) 当社は、自己株式を128,019千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

(千株未満切捨)

(注2) 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

(ご参考) 所有者別の持株比率



(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。

(千株未満切捨)

取締役会決議日	2022年10月4日	2023年2月3日
取得期間	2022年10月4日～2023年1月31日	2023年2月6日～2023年3月31日
取得した自己株式数	8,611千株	6,169千株

(6) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

当社は、国内に居住する取締役を対象として、株主価値との連動性を高め長期的な業績向上へのインセンティブを付与する信託を用いた株式報酬制度を導入しています。（詳細は、59ページ「⑤業績連動報酬及び非金銭報酬に関する事項」をご参照ください。）当期においては、2022年3月31日をもって辞任された元取締役2名に対し、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託より合計125,392株交付しています。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況 (2023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	* 石 井 敬 太	COO	
取締役	* 小 林 文 彦	CAO	
取締役	* 鉢 村 剛	CFO	
取締役	* 都 梅 博 之	機械カンパニー プレジデント	
取締役	* 中 宏 之	CSO (兼) CDO・CIO (兼) 業務部長	
取締役	村 木 厚 子		住友化学(株) 社外取締役
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
取締役	石 塚 邦 雄		ウエルシアホールディングス(株) 社外取締役
常勤監査役	京 田 誠		
常勤監査役	茅 野 み つ る		
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 (株)ロッテホールディングス 取締役
監査役	菊 池 真 澄		

(注1) *印の各氏は、代表取締役です。

(注2) 茅野みつるの戸籍上の氏名は、池みつるです。

(注3) 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4) 取締役村木厚子、川名正敏、中森真紀子及び石塚邦雄の各氏は、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ています。

(注5) 監査役間島進吾、瓜生健太郎及び菊池真澄の各氏は、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ています。

(注6) 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7) 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、公認会計士及び大学教授(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8) 2022年6月24日付で、土橋修三郎氏が監査役を任期満了により退任しています。

(注9) 2023年3月31日付で、茅野みつる氏が監査役を辞任しています。

| 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 (2023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	CEO
石 井 敬 太	社長執行役員	COO
小 林 文 彦	副社長執行役員	CAO
鉢 村 剛	副社長執行役員	CFO
都 梅 博 之	副社長執行役員	機械カンパニー プレジデント
茅 野 み つ る	常務執行役員	広報部長
貝 塚 寛 雪	常務執行役員	伊藤忠インターナショナル会社社長 (CEO) (兼) Dole Asia Holdings Pte. Ltd. (Chairman, Director)
高 田 知 幸	常務執行役員	CDO・CIO (兼) 広報部管掌
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
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
瀬 戸 憲 治	執行役員	金属カンパニー プレジデント
中 宏 之	執行役員	CSO (兼) グループCEOオフィス長
加 藤 修 一	執行役員	欧州・CIS総支配人 (兼) 伊藤忠欧州会社社長
真 木 正 寿	執行役員	住生活カンパニー プレジデント
山 口 忠 宜	執行役員	金融・保険部門長
武 内 秀 人	執行役員	繊維カンパニー プレジデント (兼) 大阪本社管掌
梶 原 浩	執行役員	情報・通信部門長
齊 藤 晃	執行役員	東アジア総代表

氏名	会社における地位	担当
北島 義典	執行役員	(株)ドーム 代表取締役CEO
西口 知邦	執行役員	秘書部長
山口 和昭	執行役員	財務部長
田畑 信幸	執行役員	化学品部門長
吉川 直彦	執行役員	プラント・船舶・航空機部門長
山本 広太郎	執行役員	ITOCHU Building Products Holdings Inc. (Director, President & CEO)
阿部 邦明	執行役員	生鮮食品部門長
宮本 秀一	執行役員	食料カンパニー プレジデント
猪股 淳	執行役員	金属資源部門長
山内 務	執行役員	生活資材・物流部門長
福垣 学	執行役員	ブランドマーケティング部門長
垣見 俊之	執行役員	人事・総務部長
石橋 忠	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董事長 （兼）上海伊藤忠商事有限公司総経理
牛島 浩	執行役員	自動車・建機・産機部門長

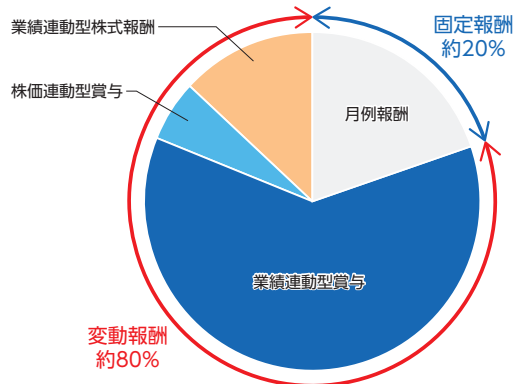
(注) 茅野みつるの戸籍上の氏名は、池みつるです。

(3) 取締役及び監査役に対する報酬等

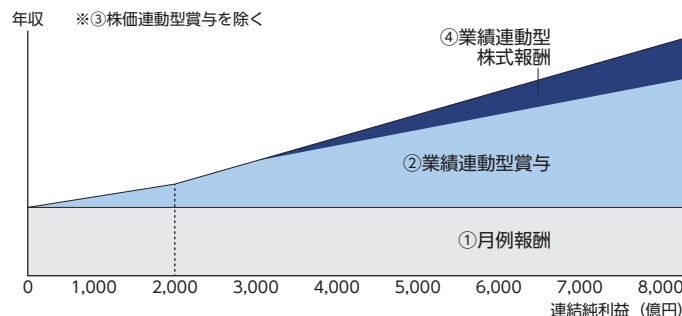
① 取締役報酬制度の全体像（総論）及び決定方針

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（2022年度）」のとおり、報酬総額のうち変動報酬の占める割合が約80%（2022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（2022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（2022年度）」にもあるとおり、報酬総額の約20%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（気候変動及びSDGs/ESG対応を含む）等に応じて評価・決定されています。（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。

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SDGs／ESG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10億円 (うち、社外取締役分は 年額1億円)	2022年6月24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30億円 ※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、2022年6月24日開催の第98回定時株主総会において年額250百万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と判断しています。

事業報告

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			
				業績連動型賞与	株価連動型賞与	業績連動型株式報酬 (非金銭報酬)	
取締役	取締役(社内)	6名	2,964	581	1,825	168	390
	社外取締役	4名	81	81	—	—	—
	合計	10名	3,045	662	1,825	168	390
監査役	監査役(社内)	3名	111	111	—	—	—
	社外監査役	3名	60	60	—	—	—
	合計	6名	172	172	—	—	—

(百万円未満四捨五入)

- ・2022年度の取締役報酬は、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SDGs/ESG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。

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、48ページ（「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、連続する2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、在任期間中の賞与額総額を取締役の退任後に支給しています。なお、2021-2022年度の当社株価平均値は、2019-2020年度の当社株価平均値との比較において約1,239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（在任期間が短い場合には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。

(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	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
村 木 厚 子	<p>当期開催の取締役会15回のうち14回に出席し、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、当期は女性活躍推進委員会の委員長を務め、当社女性従業員の活躍推進に向けた施策について現場目線に根差した議論を主導するとともに、指名委員会の委員を務め、当社の後継者計画・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、人材戦略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。</p>
川 名 正 敏	<p>当期開催の取締役会15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・報酬委員会及び指名委員会の委員を務め、当社のガバナンスの更なる進化や当社の後継者計画・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、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・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。</p>
中 森 真 紀 子	<p>当期開催の取締役会15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・報酬委員会の委員長を務め、取締役会実効性評価等のガバナンス面や役員報酬等に関する議論を主導するとともに、女性活躍推進委員会の委員を務め、当社の女性活躍支援の加速化に貢献する等、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・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。</p>
石 塚 邦 雄	<p>当期開催の取締役会15回のすべてに出席し、主に企業トップや日本経済団体連合会副会長を歴任したことによる豊富な経験と、企業経営や小売業界に関する知見に基づき、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、当社が推進するマーケットインによる事業変革や人材戦略の分野において、専門知識・経験を活かして数多くの有益な提言等を行っています。</p>

事業報告

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15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。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しました。
瓜生健太郎	当期開催の取締役会15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。加えて、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。
菊池眞澄	当期開催の取締役会15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、主に企業経営トップとしての長年の経験を通じて培った高い見識に基づき、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。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しました。また、女性活躍推進委員会の委員も務め、当社の女性活躍支援のための施策や登用促進に向けた取組の加速化に貢献しました。

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) 補償契約の内容の概要

当社は、取締役岡藤正広、石井敬太、小林文彦、鉢村剛、都梅博之、中宏之、村木厚子、川名正敏、中森真紀子及び石塚邦雄の10名並びに監査役京田誠、茅野みつる、間島進吾、瓜生健太郎及び菊池眞澄の5名との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、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。但し、各取締役及び各監査役が、法令違反を認識しながら行った行為、自己若しくは第三者の不正な利益を図るまたは当社に損害を与える目的で職務を執行したことに關して発生した費用等については、当社は、締結者に対して補償を行いません。

(注) 2023年3月31日付で、茅野みつる氏は監査役を辞任しており、同日付で当該契約は終了しています。

(6) 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	710百万円
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	2,340百万円

(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) 当社及び当社の子会社は、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、内部管理体制評価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	<ol style="list-style-type: none"> 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、取締役会の決定のもと、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	<ol style="list-style-type: none"> 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	<ol style="list-style-type: none"> 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、C F O（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に努める。 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	<p>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。</p>

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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>

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	<ol style="list-style-type: none">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	<ol style="list-style-type: none">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、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（2023年度）は、CSOを委員長、事務局を業務部とし、CAO、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（2022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8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グループ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2023年5月9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2022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。