



# 第110回 定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

**2025年6月25日**（水曜日）午前10時

受付開始：午前9時

## 開催場所

**Otemachi One 三井物産ビル 3階 大手町三井ホール**

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

※末尾の会場ご案内図をご参照ください。

## 決議事項

第1号議案 取締役10名選任の件

第2号議案 監査役1名選任の件

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

書面及びインターネット等による議決権行使期限

**2025年6月24日**（火曜日）午後5時まで

証券コード 5019

**出光興産株式会社**

# ごあいさつ

代表取締役会長  
木藤 俊一



代表取締役社長  
酒井 則明



日頃より当社の経営にご理解、ご支援を賜り心より御礼申し上げます。

現中期経営計画の2年目である2024年度は、2023年度に続き当初の目標を大きく上回る業績となりました。精製・製造拠点の競争力強化や高機能材、先進マテリアル領域の拡大など既存事業の資本効率・収益力の向上が実を結びつつあります。また、カーボンニュートラル・循環型社会の到来を見据えた新規事業についても、次世代電池向け固体電解質などの重点4事業において取り組みが進展しています。加えて、強固な財務基盤の確保と資本効率の向上の両立を目的とした資本戦略を推進し、一株当たり36円への増配を決定すると共に、2024年度までの2年間累計で1,750億円の自己株式取得を完了しました。事業・資本両戦略の着実な実行により、ROEをはじめとする実質的な資本効率は向上しています。

2025年度は、新たな経営体制がスタートしました。足元では、米国の関税政策等の影響もあり、資源価格が大きく変動するなど、不透明な経営環境が続く見通しです。このような環境下だからこそ、既存事業、新規事業の取り組みを力強く推進し、当社のビジョンである「責任ある変革者」「変革をカタチに」を体現していきたいと考えています。創業以来、実践する「人が中心の経営」のもと、現中期経営計画の最終年度を仕上げ、また、当社らしい新たな中期経営計画の策定を進めてまいります。

株主の皆様におかれましても、引き続き当社への変わらぬご支援を賜りたく、宜しくお願い申し上げます。

## 「企業理念」

# 真に働く

国・地域社会、そこに暮らす人々を想い、考えぬき、働きぬいているか。

日々自らを顧みて更なる成長を目指す。

かかる人が集い、一丸となって不可能を可能にする。

私たちは、高き理想と志を掲げ、挑み続ける。

証券コード 5019  
2025年6月3日

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目2番1号  
出光興産株式会社  
代表取締役社長 酒井 則明

## 第110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110回定時株主総会を開催いたしますので、下記のとおりご案内申し上げます。

本定時株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトからアクセスのうえ、ご確認くださいませますようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.idemitsu.com/jp/ir/stock/meeting/index.html>



東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）  
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトからアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「出光興産」又は「コード」に当社証券コード「5019」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

株主総会資料掲載ウェブサイト <https://www.soukai-portal.net>

※議決権行使書用紙にあるQRコードを読み取るか、議決権行使書用紙記載のID・パスワードをご入力ください。

QRコードは  
議決権行使書  
用紙に  
ございます。

※QRコードは（株）デンソーウェブの登録商標です。

なお、当日ご出席されない場合は、書面（郵送）又はインターネット等によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年6月24日（火曜日）午後5時までに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。

敬 具

## 記

① 日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時

② 場 所 東京都千代田区大手町一丁目2番1号 Otemachi One 三井物産ビル 3階  
大手町三井ホール（末尾の会場ご案内図をご参照ください。）

③ 目的事項 報告事項

1. 第110期（2024年4月1日から2025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110期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項	第1号議案	取締役10名選任の件
	第2号議案	監査役1名選任の件
	第3号議案	補欠監査役1名選任の件

#### ④ 議決権の行使に関する事項

1. 代理人によるご出席の場合は、代理権を証明する書面を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。（なお、代理人の資格は、当社の議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。）
2. 他人のために株式を保有する機関投資家等の株主様で、議決権の不統一行使をされる場合には、本総会の日の3日前までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を当社にご通知ください。
3. 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

以上

- ◎本総会当日の受付開始時刻は、午前9時とさせていただきます。
- ◎書面（郵送）により議決権行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前頁インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
- ◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。
  - ①事業報告の「主要な営業所及び工場」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制（いわゆる「内部統制システム」）及び当該体制の運用状況の概要」
  - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
  - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」したがって、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。



# インターネット等による 議決権行使方法のご案内

インターネット行使期限  
2025年6月24日（火）午後5時まで

## スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。
- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。



## PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上アクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会ポータルURL ▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。 ▶ <https://www.web54.net>

## 事前質問受付のご案内

事前質問受付期限 2025年6月18日（水）午後5時まで

本株主総会においては、株主総会ポータルを通じて、株主様より議案又は事業内容等に関するご質問を事前に承ります。いただいたご質問の中で株主の皆さまの関心が高いと思われるご質問については、本株主総会にて取り上げさせていただきます。上記の議決権行使方法と同様に、株主総会ポータルにアクセスいただき、トップ画面から「事前質問へ」ボタンをタップ/クリックします。「事前質問のご入力」画面が表示されますので、以降は画面の案内に従ってご質問をご入力ください。

※いただいたご質問に対して、個別にご回答はいたしませんのでご了承ください。

## ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、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」をご入力いただく必要があります。
- インターネットと書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしたします。また、インターネットによって複数回議決権を行使された場合は、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。

お問い合わせ

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

0120-652-031  
(受付時間 9時～21時)



ぜひQ&Aも  
ご確認ください。

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。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 取締役10名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役全員が任期満了となりますので、取締役10名の選任をお願いするものであります。取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	当社における現在の地位及び担当	在任期間	取締役会出席回数
1	再任 キトワ シュンイチ 木藤 俊一	代表取締役会長 会長執行役員	12年	15回/15回
2	再任 サカイ ノリアキ 酒井 則明	代表取締役社長 社長執行役員	4年	15回/15回
3	再任 ヒラノ アツヒコ 平野 敦彦	代表取締役副社長 副社長執行役員 社長補佐（資源、潤滑油、LPG）	5年	15回/15回
4	再任 サワ マサヒコ 澤 正彦	取締役副社長 副社長執行役員 社長補佐（製造拠点戦略、経営企画、 キャリアデザイン）、安全環境本部長・品質保証 本部長、CNX戦略本部長	3年	15回/15回
5	再任 イデミツ マサカズ 出光 正和	取締役（非常勤）	6年	15回/15回
6	再任 クボハラ カズナリ 久保原 和也	取締役（非常勤）	6年	15回/15回
7	再任 キッカワ タケオ 橘川 武郎	社外 独立 取締役	8年	15回/15回
8	再任 スズキ ジュン 鈴木 純	社外 独立 取締役	2年	15回/15回
9	再任 ナガタ シオリ 長田 志織	社外 独立 取締役	1年	11回/11回
10	新任 カンワムラ ミオ 柏村 美生	社外 独立 —	—	—

※社外取締役比率 40%

候補者番号

1

再任

キ ト ウ シ ュ ン イ チ  
木藤 俊一

(1956年4月6日生)



所有する当社株式の数

194,985株

(潜在株式数：299,080株)

※潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております。

略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)

- 1980年 4月 当社入社
- 2005年 4月 当社人事部次長
- 2008年 7月 当社経理部次長
- 2011年 6月 当社執行役員経理部長
- 2013年 6月 当社取締役 (兼) 常務執行役員経理部長
- 2014年 6月 当社常務取締役
- 2017年 6月 当社取締役副社長
- 2018年 4月 当社代表取締役社長
- 2019年 4月 当社代表取締役社長 社長執行役員
- 2022年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員 (兼) CEO
- 2022年 9月 石油連盟会長 (現)
- 2025年 4月 当社代表取締役会長 会長執行役員 (現)

(重要な兼職の状況)

石油連盟会長

候補者とした理由

木藤俊一氏は、経理部門のトップ、副社長を経て、2018年から代表取締役社長を務め、経営統合を牽引しました。2025年4月から代表取締役会長として、経営を担っております。今後も日本のエネルギー政策への貢献と、企業価値向上に向けて、当社の経営を適確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

2

再任

サ カ イ ノ リ ア キ  
酒井 則明

(1961年4月8日)



所有する当社株式の数

117,312株

(潜在株式数：136,365株)

※潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております。

略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)

- 1985年 4月 当社入社
- 2010年 7月 当社徳山製油所副所長 (兼) 徳山工場副工場長
- 2012年 7月 当社人事部次長 (兼) 健康保険組合理事長 (兼) 企業年金基金理事
- 2015年 7月 当社経理部次長
- 2017年 6月 当社経理部長
- 2018年 7月 当社執行役員経理部長
- 2019年 4月 当社執行役員財務部長
- 2020年 7月 当社上席執行役員 最高財務責任者
- 2021年 6月 当社取締役 常務執行役員
- 2022年 6月 当社取締役 副社長執行役員
- 2023年 6月 当社代表取締役副社長 副社長執行役員
- 2025年 4月 当社代表取締役社長 社長執行役員 (現)

候補者とした理由

酒井則明氏は、経理や財務のトップ、副社長を経て、2025年4月、代表取締役社長に就任しました。2050年ビジョン「変革をカタチに」の実現に向けて、「人が中心の経営」をより一層推進し、当社の経営を適確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

3

再任

ヒラノ アツヒコ  
平野 敦彦

(1962年8月25日)



所有する当社株式の数

44,205株

(潜在株式数：133,060株)

※潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1985年 4月 昭和シェル石油株式会社入社  
2002年 9月 同社静岡エリアマネジャー  
2004年 9月 同社営業企画部長  
2005年 3月 同社執行役員営業企画部長（兼）リテール販売部長  
2006年 3月 同社取締役  
2009年 3月 同社常務執行役員  
2013年 3月 同社専務執行役員  
2014年 7月 ソーラーフロンティア株式会社代表取締役社長  
2019年 4月 当社常務執行役員  
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2022年 6月 当社取締役 副社長執行役員  
2023年 6月 当社代表取締役副社長 副社長執行役員（現）  
現在の担当： 社長補佐（資源、潤滑油、L P G）

候補者とした理由

平野敦彦氏は、燃料販売部門、再生可能エネルギー部門のトップを歴任し、豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また同氏は、代表取締役副社長として経営全般を担うとともに、当社グループの高機能材や資源事業の構造改革を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

4

再任

サワ マサヒコ  
澤 正彦

(1962年7月11日)



所有する当社株式の数

49,669株

(潜在株式数：82,265株)

※潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1990年 4月 当社入社  
2013年 4月 当社ガス事業室次長  
2017年 6月 当社生産技術センター長  
2019年 4月 当社執行役員北海道製油所長  
2021年 6月 当社上席執行役員 製造技術管掌  
2022年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2024年 6月 当社取締役副社長 副社長執行役員（現）  
現在の担当： 社長補佐（製造拠点戦略、経営企画、キャリアデザイン）、安全環境本部長・品質保証本部長、CNX戦略本部長

候補者とした理由

澤正彦氏は、製造技術部門のトップを歴任し、同分野における豊富な経験、知見及び専門性を有しております。また、同氏は、取締役副社長として経営全般を担うとともに、CNトランジションに向け技術系経営者として事業構造改革を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号

5

再任

イデミツ マサカズ  
**出光 正和**

(1968年10月15日)



所有する当社株式の数

100株

**略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）**

- 2010年 4月 公益財団法人出光美術館評議員（現）  
公益財団法人出光文化福祉財団評議員
- 2015年12月 日章興産株式会社取締役副社長
- 2016年 4月 同社代表取締役社長（現）
- 2019年 4月 当社取締役（現）  
正和興産株式会社代表取締役社長（現）
- 2020年 4月 M I パワー株式会社代表取締役社長（現）
- 2020年10月 一般社団法人出光理念研究所代表理事（現）
- 2021年 4月 一般社団法人出光興産社史・理念研究所代表理事（現）
- 2024年 8月 株式会社善代表取締役社長（現）
- 2024年 8月 株式会社縁代表取締役社長（現）

（重要な兼職の状況）

日章興産株式会社代表取締役社長  
正和興産株式会社代表取締役社長

**候補者とした理由**

出光正和氏は、2019年4月、当社取締役に就任しました。同氏は当社の事業内容や創業者出光佐三氏の孫として「人間尊重」という経営の原点を本質的に理解しており、長期的視点から取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

候補者番号

6

再任

クボハラ カズナリ  
**久保原 和也**

(1967年7月16日)



所有する当社株式の数

- 株

**略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）**

- 2008年12月 弁護士登録、九帆堂法律事務所設立（現）
- 2010年 4月 総務省年金記録確認東京地方第三者委員会委員
- 2011年 4月 第一東京弁護士会常議員
- 2015年 9月 一般社団法人抗認知症薬の適量処方を実現する会監事
- 2016年 6月 株式会社クラステクノロジー社外監査役
- 2017年 7月 医療法人社団博英会 三宅歯科医院監事（現）
- 2018年 3月 日本弁護士連合会代議員
- 2018年 4月 第一東京弁護士会弁護士業務妨害対策委員会副委員長
- 2019年 4月 当社取締役（現）

（重要な兼職の状況）

弁護士（九帆堂法律事務所）

**候補者とした理由**

久保原和也氏は、弁護士登録前に一般企業での勤務経験を有するとともに、弁護士として企業法務に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

候補者番号

7

再任

キ ャ ヲ

タ ケ オ

橘川 武郎

(1951年8月24日)



所有する当社株式の数  
- 株

#### 略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

- 1987年 4月 青山学院大学経営学部助教授
- 1993年10月 東京大学社会科学研究所助教授
- 1996年 4月 東京大学社会科学研究所教授
- 2007年 4月 一橋大学大学院商学研究科教授
- 2013年 1月 経営史学会会長
- 2013年 6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス社外取締役
- 2015年 4月 東京理科大学大学院イノベーション研究科  
(現・東京理科大学大学院経営学研究科) 教授
- 2017年 6月 当社取締役 (現)
- 2020年 4月 国際大学大学院国際経営学研究科教授
- 2021年 4月 国際大学副学長 (兼) 大学院国際経営学研究科教授
- 2023年 9月 国際大学学長 (現)

#### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

橘川武郎氏は、大学教授としての豊富な経験、幅広い知見及び経営学、特にエネルギー産業論の専門家として企業経営に関する十分な見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、取締役会の議長として取締役会を適切に運営いただくとともに、指名・報酬諮問委員会では委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立の立場で関与いただく予定です。

#### 当社との取引関係

当社は同氏に講演を依頼しておりますが、2024年度の報酬は約10万円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。また、当社は国際大学との間に受講料の取引がありますが、2024年度の取引額は約460万円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。

候補者番号

8

再任

スズキ ジュン  
鈴木 純

(1958年2月19日)



所有する当社株式の数  
12,500株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

- 1983年 4月 帝人株式会社入社
- 2002年 4月 同社医薬事業本部 創薬評価研究部長
- 2003年10月 帝人ファーマ株式会社 医薬事業本部 創薬推進部長
- 2011年 4月 帝人株式会社帝人グループ駐欧州総代表（兼）  
Teijin Holdings Netherlands B.V. 社長
- 2012年 4月 帝人株式会社帝人グループ執行役員  
マーケティング最高責任者（兼）BRICs担当
- 2013年 4月 同社帝人グループ常務執行役員  
高機能繊維・複合材料事業グループ長（兼）  
炭素繊維・複合材料事業本部長（兼）  
東邦テナックス株式会社 代表取締役社長
- 2013年 6月 帝人株式会社 取締役常務執行役員  
高機能繊維・複合材料事業グループ長（兼）  
炭素繊維・複合材料事業本部長（兼）  
東邦テナックス株式会社 代表取締役社長
- 2014年 4月 帝人株式会社 代表取締役 社長執行役員 CEO
- 2022年 4月 同社取締役会長  
一般社団法人日本経済団体連合会常任幹事（現）
- 2022年 6月 株式会社みどり会 社外取締役（現）  
一般社団法人日本経済団体連合会日タイ貿易経済委員会  
委員長（現）
- 2023年 1月 APEC ビジネス諮問委員会（ABAC） 日本委員（現）
- 2023年 4月 公益社団法人経済同友会副代表幹事（現）
- 2023年 6月 帝人株式会社 シニア・アドバイザー（現）  
MS&ADインシュアランスグループホールディングス  
株式会社社外取締役（現）  
当社取締役（現）
- 2025年 3月 内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員  
（現）

（重要な兼職の状況）

MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社社外取締役

候補者とした理由及び  
期待される役割の概要

鈴木純氏は、帝人株式会社にて高機能繊維・複合材料事業や医薬事業に携わり、2014年から同社代表取締役社長執行役員 CEO及び取締役会長を歴任しました。同氏は、技術分野における知見、経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の見識の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員長として当社の役員候補者の選定や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。

当社との取引関係

当社は、帝人株式会社との間に土地の賃貸借の取引がありますが、2024年度の取引額は約0.1億円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。

候補者番号

9

再任

ナガタ シオリ  
長田 志織

(1978年3月20日)



所有する当社株式の数

372株

#### 略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

- 2000年 4月 デロイトトーマツコンサルティング株式会社入社
- 2005年 1月 株式会社東ハト 経営企画部長
- 2006年 4月 同社経営企画管理部長
- 2007年 1月 ユニゾン・キャピタル株式会社
- 2011年 1月 株式会社産業革新機構 ヴァイスプレジデント
- 2015年 1月 ヤンマー株式会社執行役員 マリンプレジャー事業部長  
(兼) Yanmar Marine International B.V.  
代表取締役社長
- 2020年 4月 ヤンマーホールディングス株式会社取締役チーフストラテ  
ジオフィサー (兼) 経営戦略部長
- 2022年11月 経済産業省産業構造審議会臨時委員 (新機軸部会、  
製造部会) (現)
- 2023年 5月 日蘭貿易連盟日本アドバイザーボード委員 (現)
- 2024年 4月 ヤンマーホールディングス株式会社取締役
- 2024年 6月 日本電気株式会社社外取締役 (現)  
当社取締役 (現)
- 2024年 9月 日本貿易振興機構 (ジェトロ) 運営審議会委員 (現)

(重要な兼職の状況)

日本電気株式会社社外取締役

#### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

長田志織氏は、幅広い業界で事業コンサルティング、経営企画、企業買収の事業に従事し、2015年にはヤンマー株式会社執行役員、2020年にはヤンマーホールディングス株式会社取締役等を歴任し、同社の経営を担っておりました。同氏は、経営者としての戦略的な視点、経営企画・管理の専門知識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏には、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や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。

#### 当社との取引関係

当社は、日本電気株式会社との間に、システム開発・保守等の取引がありますが、2024年度における取引額は約2億円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。

候補者番号

10

新任

カシワムラ

柏村

ミオ

美生

(1974年6月9日)



所有する当社株式の数

- 株

#### 略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

- 1998年 4月 株式会社リクルート（現・株式会社リクルートホールディングス）入社
- 2004年 4月 上海瑞可利広告有限公司 運営総監
- 2011年10月 株式会社リクルート CAPカンパニー ポンパレ室MD2部 MD部長
- 2012年 4月 株式会社リクルート CAPカンパニー 美容情報統括部 統括部長
- 2012年10月 株式会社リクルートライフスタイル 執行役員 美容情報統括部長
- 2015年 4月 株式会社リクルートホールディングス 執行役員
- 2016年 4月 株式会社リクルートスタッフィング 代表取締役社長
- 2018年 4月 Recruit Global Staffing B.V.（現・RGF Staffing B.V.）SBU Executive Officer
- 2019年 4月 株式会社リクルート 執行役員  
株式会社リクルートマーケティングパートナーズ 代表取締役社長
- 2020年 4月 株式会社リクルートホールディングス 執行役員
- 2025年 4月 株式会社リクルート 常務執行役員（現）

#### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

柏村美生氏は、株式会社リクルートのグループ会社にてマッチングプラットフォーム事業に携わり、2015年から株式会社リクルートホールディングス執行役員、グループ会社の代表取締役社長を経て、2025年4月から株式会社リクルートの常務執行役員を務めております。国際ビジネス、広報、サステナビリティの知見、豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員独立性基準」を満たしていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。また、同氏が選任された場合は、指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や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。

#### 当社との取引関係

当社は、株式会社リクルートとの間に人材紹介、従業員向けサーベイ等の取引がありますが、2024年度における取引額は約0.5億円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。

- (注) 1. 木藤俊一氏は、石油連盟の会長を務めており、当社は同団体との間に会費支払等の取引関係があります。
2. 出光正和氏は、当社の大株主である日章興産株式会社及び正和興産株式会社の代表取締役社長を務めており、当社は日章興産株式会社との間に不動産賃貸借等の取引関係があります。当社と正和興産株式会社との間に取引はありません。また、同氏は一般社団法人出光興産社史・理念研究所の代表理事を務めており、当社は同研究所との間に業務委託の取引関係があります。
3. 木藤俊一氏、出光正和氏、橘川武郎氏を除く各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。橘川武郎氏と当社との取引は、10頁に記載のとおりです。
4. 橘川武郎氏、鈴木純氏、長田志織氏及び柏村美生氏は、社外取締役候補者であります。
5. 当社は、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、鈴木純氏及び長田志織氏との間で会社法第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契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としており、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、鈴木純氏及び長田志織氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、柏村美生氏が選任された場合は、同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
6. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社取締役を含む被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を補填することとしております。各候補者が取締役選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
7. 当社は、橘川武郎氏、鈴木純氏及び長田志織氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。また、柏村美生氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
8. 各取締役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産役員持株会の持分が含まれております。
9. 各取締役候補者の略歴は、株主総会参考書類作成時点（2025年5月13日）のものであります。

## 第2号議案 監査役1名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査役吉岡勉氏が任期満了となりますので、新たに監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

新任

キタムラ ナミ  
北村 奈美 (1965年3月13日)



所有する当社株式の数  
30,085株

### 略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

- 1990年 4月 昭和シェル石油株式会社入社
- 2009年 4月 同社新規事業推進部長（兼）産学連携研究機構出向
- 2012年 3月 同社海外知財戦略室長
- 2014年10月 ソーラーフロンティア株式会社技術本部厚木リサーチセンター商品開発部長
- 2016年 4月 昭和シェル石油株式会社営業企画部長
- 2017年 4月 同社エネルギーソリューション事業本部部長
- 2019年 4月 当社広報部長
- 2021年 7月 当社執行役員 広報部長
- 2023年 3月 当社執行役員 先進マテリアルカンパニー機能舗装材事業部長（現）

### 候補者とした理由

北村奈美氏は、研究、新規事業推進、広報の経験などから幅広い知見、及び専門性を有しています。また、広報、アスファルト等事業部門のトップを歴任するなど、当社の事業やその課題を熟知しております。

その幅広い知見を活かし、当社の監査・監督を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

- (注) 1. 北村奈美氏と当社の間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社監査役を含む被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を補填することとしております。北村奈美氏が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
3. 北村奈美氏の所有する当社の株式数には、出光興産社員持株会の持分が含まれております。
4. 北村奈美氏の略歴は、株主総会参考書類作成時点（2025年5月13日）のものであります。

## 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の社外監査役として1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

カ イ ジュン コ  
甲斐 順子 (1967年9月29日)



所有する当社株式の数  
- 株

### 略歴

- 1992年 4月 弁護士登録（第二東京弁護士会）
- 2002年12月 浜二・高橋・甲斐法律事務所パートナー（現）
- 2006年 6月 第二東京弁護士会綱紀委員会委員
- 2007年 3月 司法研修所刑事弁護教官
- 2010年 4月 東京家庭裁判所調停委員
- 2010年 7月 日本公認会計士協会綱紀審査会予備委員
- 2010年10月 司法試験考査委員（刑事訴訟法）  
司法試験予備試験考査委員（刑事訴訟法）
- 2014年 6月 厚生労働省年金特別会計公共調達委員会委員（現）
- 2015年10月 国土交通省中央建設工事紛争審査会特別委員（現）
- 2016年 2月 第二東京弁護士会懲戒委員会委員
- 2019年 6月 成田国際空港株式会社社外取締役（現）
- 2021年 6月 J S R 株式会社社外監査役
- 2022年 3月 T H K 株式会社社外取締役（現）

### （重要な兼職の状況）

弁護士（浜二・高橋・甲斐法律事務所パートナー）  
T H K 株式会社社外取締役

### 候補者とした理由

甲斐順子氏は、弁護士としての豊富な経験及び企業法務の専門家として企業経営に関する十分な見識を有し、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

### 当社との取引関係

当社は、成田国際空港株式会社との間に給油施設使用料の取引があります。2024年度における取引額は約25億円であり、当社連結売上高に占める割合は2%未満です。

- (注) 1. 甲斐順子氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 甲斐順子氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
3. 当社は、甲斐順子氏が選任され就任した場合、同氏との間で会社法第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契約を締結する予定であります。当該契約に基づく責任の限定額は、法令が規定する額となります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、当社監査役を含む被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を補填することとしております。甲斐順子氏が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。
5. 甲斐順子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が監査役に選任され就任した場合は、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
6. 甲斐順子氏の略歴は、株主総会参考書類作成時点（2025年5月13日）のものであります。

## (ご参考) 取締役・監査役のスキル・キャリアマトリックス (本総会において各候補者が選任された場合)

当社は、エネルギーの安定供給という社会的使命を全うしつつ、2050年カーボンニュートラル社会の実現に貢献し、かつこれを事業機会として捉え、持続的成長を続ける企業体へ進化していきたいと考えております。そのためには、取締役会において、多様な知識・経験等を有する取締役及び監査役が活発に討議し、人財戦略を含む経営戦略全般について、議論の質を高めていくことが極めて重要であります。

当社は、2020年に取締役のスキル・キャリアマトリックスを作成・開示した以降も、当社が直面する経営課題に照らして適宜見直しを実施してまいりました。

2023年には中期経営計画（2023～2025年度）に基づき、取締役・監査役に期待される分野を見直し、下表に記載の分野を選定しました。多様性にも留意し、これらの分野の知識・経験などを有する役員を選定しています。取締役会構成メンバーでは不足する領域（経済安全保障などの高度な専門性が求められる分野）の課題については、アドバイザリーボード及び役員トレーニングにおいて外部の専門家を招聘することで補完しています。

視点	期待分野	期待分野として選定した理由
変革をリードする視点	企業理念・経営戦略	当社の経営目的・存在意義を深く理解、実践し、非連続な経営環境において経済安全保障、SDGs、DX等の観点も踏まえ、2050年ビジョン実現に向けて経営の舵取りを行うことが求められる。
	人財開発・DE&I	人財戦略で目指す「どのような未来が来ても、しなやかに、遅しく、未来を切り拓く人財集団」を実現するために、人財育成の推進、DE&Iの深化が求められる。
	共創・国際ビジネス	2050年ビジョン実現に向け社会実装力を高めるために、国際視点も踏まえ、多様なパートナーと共創関係を構築することが求められる。
事業経営を支える視点	製造・研究	製造における安全環境面や技術的な知見、革新的な先進テクノロジー動向や研究領域の知見が求められる。
	営業・供給	各事業での営業や販売、リテールマーケティングに関する知見、調達や供給の知見が求められる。
	ガバナンス・法務	株主視点のガバナンスや事業運営に係るリスクマネジメント、法務の知見が求められる。
	財務・会計・税務	資本効率性や収益性確保に資する財務、会計、税務の知見が求められる。

取締役・監査役	素養・経験	企業理念・経営戦略	人材開発・DE&I	共創・国際ビジネス	製造・研究	営業・供給	ガバナンス・法務	財務・会計・税務	期待分野として🌸を付けた理由
取締役									
木藤 俊一	🌸	🌸				🌸		🌸	2018年から代表取締役社長を務め、経営統合を牽引した。2025年4月、当社代表取締役会長に就任。経理部門・人事部門・燃料事業部門担当取締役経験による見識などから、2050年ビジョン実現に向けた成長戦略の推進が期待できる。
酒井 則明	🌸	🌸					🌸	🌸	2025年4月、当社代表取締役社長に就任。経理・財務・人事部門歴任による深い知見と専門性、安全環境・品質保証などを中心としたガバナンスに関する見識から、事業構造改革や人的資本投資をはじめとする当社の持続的発展に向けた経営基盤の強化、牽引が期待できる。
平野 敦彦	🌸	🌸	🌸			🌸			事業会社社長経験、経営企画担当役員としての見識、ソーラー・燃料油部門要職での豊富な国際ビジネス経験などから、共創関係の構築を含む当社事業の構造改革の推進が期待できる。
澤 正彦	🌸	🌸	🌸	🌸	🌸				研究開発、製造技術部門における専門性に加え、CNX戦略本部長として中長期の経営戦略立案・全社的なCNX化を推進し、技術系経営者として事業構造改革の牽引が期待できる。また製造技術部門における働き方改革等、当社のDE&Iを推進している。
出光 正和	🌸						🌸		創業家出身として経営の原点や当社の存在意義に関する深い理解、主要株主としての長期的なガバナンスの視点から、当社の経営哲学に基づく持続的な発展、経営基盤の強化に期待できる。
久保原 和也							🌸	🌸	弁護士としての企業法務や社会問題等に関する専門性、不動産事業関連への精通から、多角的なガバナンス視点に基づく経営基盤の強化が期待できる。
社外 独立	橘川 武郎	🌸		🌸	🌸				経営学、特にエネルギー産業論の専門家として国内外のエネルギー・トランジションに関する動向や関連する先進技術などへの見識、及び企業経営に関する十分な知見から、社外取締役として当社の経営基盤の強化や事業構造改革に向けた監督・アドバイスが期待できる。
社外 独立	鈴木 純	🌸		🌸	🌸		🌸		化学系グローバル企業での社長・会長経験による企業経営とガバナンスの知見、化学や医薬などの幅広い事業及び関連する技術の見識から、社外取締役として当社の経営基盤の強化や事業構造改革に向けた監督・アドバイスが期待できる。
社外 独立	長田 志織	🌸	🌸	🌸			🌸		幅広い業界でのキャリア経験から、戦略的な視点、経営企画・管理の専門知識を有する。社外取締役として当社のDE&I推進や戦略的なアドバイス、組織改善、意思決定プロセスの改善などへの貢献が期待できる。
社外 独立	柏村 美生	🌸	🌸	🌸		🌸			人材系グローバル企業にて重要ポストを歴任。経営、人事、広報渉外、サステナビリティなどの豊富な経験や幅広い知見を有し、社外取締役として人的資本領域の取り組み強化と事業構造改革に向けた監督・アドバイスが期待できる。
監査役									
児玉 秀文	🌸			🌸				🌸	中長期の経営戦略立案経験・財務管理責任者経験・国際資源及び石炭事業マネジメントの経験等から、財務・会計や国際ビジネスの視点における監査が期待できる。
北村 奈美	🌸			🌸	🌸	🌸			研究、知的財産、新規事業推進、広報等の分野で経験を重ね、幅広い知見及び専門性を有している。コーポレート部門、研究・新規事業領域視点からの監査が期待できる。
社外 独立	市毛 由美子		🌸	🌸			🌸		弁護士としての豊富な経験及び企業法務の専門家として企業経営に関する十分な見識を有する。さらに、女性活躍を積極的に推進し、特許庁審議会委員の経験から知財分野にも精通しており、経営戦略、ガバナンス等の視点から指導・監査が期待できる。
社外 独立	手塚 正彦		🌸	🌸			🌸	🌸	大手監査法人で要職を歴任し、日本公認会計士協会の常務理事、会長を務めた。グローバル事業の監査経験も豊富であり、社外監査役として経営戦略、国際ビジネス、ガバナンス等の視点から指導・監査が期待できる。

🌸は、対象取締役・監査役に、特に期待する分野を示します。対象者の素養・経験の全てをあらわすものではありません。

## 社外役員の独立性基準

- ① 現在又は過去において当社又はその子会社の業務執行者になっただことがないこと
- ② 当社の最新の株主名簿において持株比率10%以上の大株主又は大株主である団体に現に所属している者でないこと
- ③ 直近の3事業年度において、年間のグループ間の取引総額が連結売上高の2%以上の取引先及びその連結子会社に現に所属している者でないこと
- ④ 直近の3事業年度において、当社から役員報酬以外に平均して年1,000万円以上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、会計監査人若しくは顧問契約先（それらが法人、組合等の団体である場合は、その団体に現に所属している者）でないこと
- ⑤ 直近3事業年度において、総収入又は経常収益の2%以上の寄付を当社から受けている非営利団体に現に所属している者でないこと
- ⑥ ②～⑤の団体又は取引先に過去に所属していた場合、その団体又は取引先を退職後3年経過していること
- ⑦ 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者（ただし、重要でないものを除く。）の配偶者又は三親等以内の親族でないこと

# 事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

## 1.当社グループの現況

### (1) 事業概況

#### 2024年度連結業績 (2024年4月~2025年3月)

	売上高	営業利益+持分法投資損益 ※( )は在庫影響除き	親会社株主に帰属する当期純利益 ※( )は在庫影響除き
2024年度 [第110期]	91,902億円	1,848億円 (2,147億円)	1,041億円 (1,248億円)
2023年度 [第109期]	87,192億円	3,630億円 (3,106億円)	2,285億円 (1,921億円)

当連結会計年度における国内経済は、雇用や所得環境の改善を背景として、景気は緩やかな回復基調で推移しました。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻、中東情勢の緊迫化など地政学リスクの影響の長期化や米国新政権の政策動向等、依然として不安定な状況が続いています。

原油価格は、地政学リスクの高まりによる一時的な上昇局面はあったものの、米中の経済指標の弱さから景気減速が意識され、年間を通じて下落基調で推移しました。この結果、ドバイ原油価格は前期比3.8ドル/バレル下落の78.5ドル/バレルとなりました。

円の対米ドルレートは、日米の金融政策の差異を背景に年度当初は円安ドル高が進行し、7月には160円/ドルに近い水準に到達したものの、8月以降は日米金利差を背景に上昇と下落を繰り返し、結果として、平均レートは前期比8円/ドル円安の152.6円/ドルとなりました。

豪州一般炭スポット価格は、年間を通じて安定的に推移したものの、前年度初頭の価格が高かった影響から、平均価格は前期比38ドル/トン下落の134.8ドル/トンとなりました。

このような環境下において、2024年度連結業績における売上高は、原油価格の下落や石炭市況の下落の一方、円安が主要因となり、前期比4,710億円の増収となる9兆1,902億円となりました。

営業+持分損益（在庫影響除き）は、製品市況下落を主因として基礎化学品セグメントが減益となったこと及び石炭市況の下落を主因として資源セグメントが減益となったことなどにより、前期比959億円の減益となる2,147億円となりました。

当期純利益（在庫影響除き）は1,248億円となり、前期比673億円の減益となりました。

在庫影響を含めた当期純利益については、上記減益に加え、原油価格下落による在庫評価損の拡大により前期比1,245億円の減益となる1,041億円となりました。

## 営業利益+持分法投資損益 増減内訳（在庫影響除き）

（億円）

主要市況実績	2023年度	2024年度
ドバイ原油価格（\$/バレル）	82.3	78.5
豪州一般炭*（\$/ト）	172.8	134.8
為替（円/\$）	144.6	152.6

\*1～12月平均



	燃料油	基礎化学品	高機能材	電力・再エネ	資源	その他	合計
2024年度	1,520	△80	282	△123	774	△227	2,147
2023年度	1,672	220	276	△76	1,169	△156	3,106

### ■燃料油セグメント

燃料油セグメントについては、国内製品マージンが堅調であったものの、製油所装置トラブル影響及び海外マージン悪化に伴う輸出利益の減少などにより、1,520億円（前期比△152億円）となりました。

### ■基礎化学品セグメント

基礎化学品セグメントについては、製品市況の悪化及び定期修繕や製造装置トラブルに伴う数量減などにより、△80億円（前期比△300億円）となりました。

### ■高機能材セグメント

高機能材セグメントについては、機能化学品製造設備の定期修繕に伴う数量減があったものの、潤滑油事業の販売ポートフォリオ改善などにより、282億円（前期比+7億円）となりました。

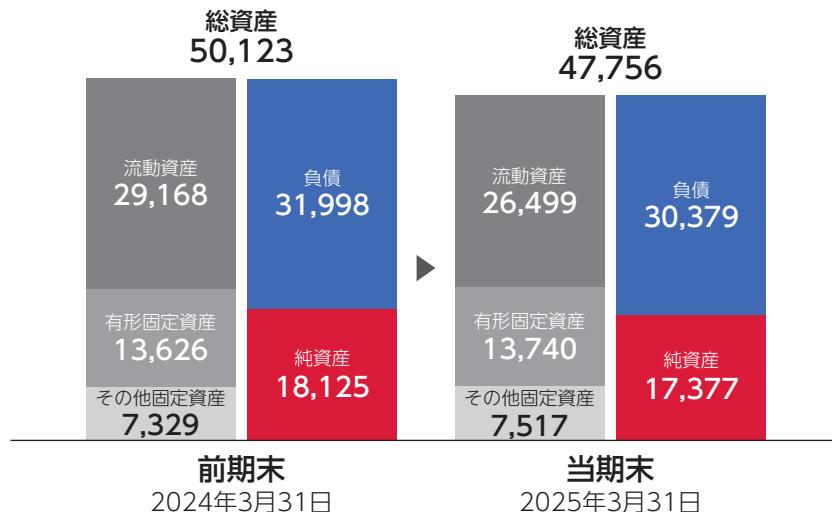
### ■電力・再生可能エネルギーセグメント

電力・再生可能エネルギーセグメントについては、発電所トラブルに伴う調達コスト及びバイオマス原料コストの増加などにより、△123億円（前期比△47億円）となりました。

### ■資源セグメント

石油・天然ガス開発事業については、原油価格の下落などにより、187億円（前期比△4億円）となりました。石炭事業については、石炭市況の下落に伴う価格要因などにより、587億円（前期比△392億円）となりました。結果、資源セグメントでの合計は774億円（前期比△396億円）となりました。

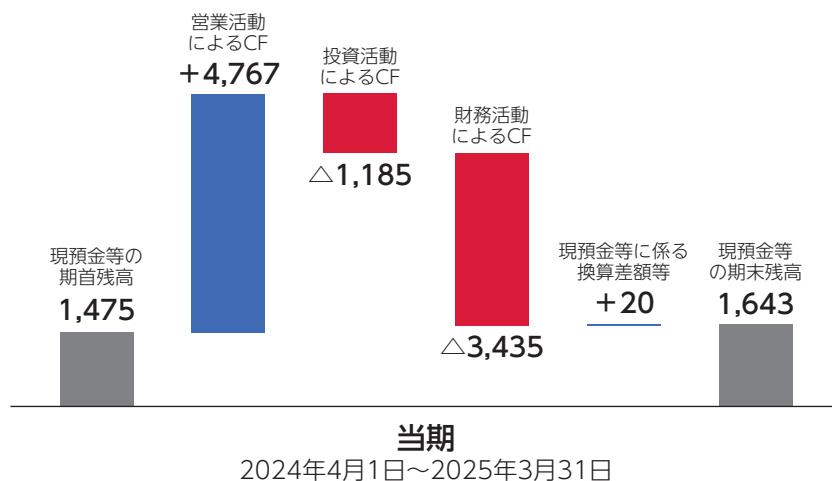
## 連結貸借対照表 (億円)



### 【 POINT 】

- 2024年度末の総資産は、主に資源価格の下落等による在庫・売掛債権の減少を主な要因とし、前期比2,367億円のマイナスとなりました。
- 主に運転資本の減少により、有利子負債の減少が純資産の減少を上回ったことから、ネットD/Eレシオは0.67から0.62となりました。

## キャッシュ・フロー (CF) (億円)



### 【 POINT 】

- 営業活動によるCFは、当期利益の計上及び運転資本の減少等により、4,767億円のプラスとなりました。投資活動によるCFは固定資産取得等により1,185億円のマイナスとなり、結果、フリーCFは3,582億円を確保しました
- 財務活動によるCFは、有利子負債の返済、及び配当や自己株式取得などの株主還元等により、3,435億円のマイナスとなりました。
- 結果、現預金等の期末残高は168億円のプラスとなりました。

## 中期経営計画 2年目の進捗

### ① 事業構造改革の取組み—既存事業の資本効率・収益力の更なる向上

当社では、エネルギー・マテリアルの安定供給を果たすためには、既存事業の資本効率・収益力の更なる向上が非常に重要だと考えています。この方針の下、2023年度は機能化学品事業の事業構造改革、太陽光発電システムのオンサイトでの導入、潤滑油事業では車両の低コスト化や高性能化へ貢献するEVやHEVの駆動ユニット向けオイルなどの高付加価値製品の開発・販売拡大、また資源事業ではボガブライ鉱山への石炭生産の集約等に取り組みました。さらに2024年度は以下の主な取組みを通じ、資本効率・収益力の向上に加えCO<sub>2</sub>排出量の削減を加速させました。

### <2024年度の主な取組み>

#### 精製・製造拠点の競争力の強化

- ・西部石油の精製機能停止とCNXセンター化に向けた検討推進
- ・富士石油との資本業務提携
- ・三井化学との千葉地区エチレン装置集約による生産最適化検討

#### サービスステーション（SS）ネットワークの維持・強化と顧客体験価値の向上

- ・「スマートよろずや」に向けた、SSの収益力を強化する各種施策の全国展開
- ・顧客体験価値を向上させる「DriveOn（アプリ）」の普及拡大（1,100万ダウンロード突破）と新業態の展開（apolloONE・Type Green）

#### 高機能材、先進マテリアル領域の拡大

- ・海外市場における潤滑油“Idemitsu Brand Motor Oil”の海外販売拡大
- ・アグロ カネショウの完全子会社化によるバイオ・ライフソリューション事業の基盤強化

#### 次世代燃料導入の加速

- ・「出光バイオディーゼル5」の販売開始
- ・「出光リニューアブルディーゼル」の販売開始
- ・「出光バイオ重油」の船舶燃料実証

## ② 事業構造改革の取組み—カーボンニュートラル・循環型社会を見据えた取組み

当社は来るカーボンニュートラル・循環型社会を見据え、3つの事業領域「一歩先のエネルギー」、「多様な省資源・資源循環ソリューション」、「スマートよろずや」の社会実装を通じて、事業ポートフォリオの転換を推進しています。2024年5月にブルーアンモニア、e-メタノール、SAF、リチウム固体電解質を重点4事業に設定しました。また、使用済プラスチックの油化ケミカルリサイクル装置の建設を開始しました。

### <2024年度の主な取組み>

#### ●一歩先のエネルギー

##### ブルーアンモニア

石炭や重油の代替として期待されるアンモニアは、石油製品と同様の輸送・保管が可能であり、既存設備やサプライチェーンの活用が可能です。当社は徳山事業所のアンモニア供給基地化及び周南コンビナート各社への供給インフラの構築に向け検討を進めているほか、2024年10月、三菱商事とともに、エクソンモービル社が推進する製造プロジェクトへの参画、アンモニア調達等の共同検討など、2030年までに年間100万トン超の供給体制構築に向けた取組みを進めています。アンモニアの次世代の製造技術の研究開発においても、2024年7月、常温・常圧下で進行するアンモニアの連続電解合成で世界最高性能の達成を発表しました。



徳山事業所（アンモニア貯蔵検討を進めているLPGタンク）

##### e-メタノール

e-メタノールなどのe-fuel（合成燃料）は、自動車等の内燃機関（エンジン）に手を加えることなく利用可能であり、早期の実用化が期待されています。当社は、再生可能エネルギーをベースにした合成燃料製造プロジェクトを推進するグローバル企業、HIF Global社にJOGMECと共同で出資するなど、政府機関とも連携を行いつつ、海外からの調達に向けた検討を進めています。

当社北海道製油所のある苫小牧エリアにおいても、パートナー企業と連携して水素サプライチェーン構築とe-メタノール製造の検討を進めています。これら国内外の拠点において、2030年までに年間28万トン規模の供給体制構築を目指し取組みを進めていきます。



北海道製油所

## SAF（持続可能な航空燃料）

国内航空業界では、2030年に使用燃料の10%（年間約170万KL）をSAFへ置き換える目標を掲げるなど、近い将来の需要が見込まれています。当社は2030年までに年間50万KLの国内供給体制の構築へ向けた取組みを進めており、2028年度までの生産開始を目指し、千葉・徳山両事業所において製造装置の建設に向けた検討を進めています。海外では、豪州Jet Zero Australia社との協業のほか、安定的な原料確保に向け、2025年1月から豪州にて米国Terviva社と原料（ポンガミア）の試験植林を開始するなど、グローバルサプライチェーンの構築に向けた取組みを進めています。



## ●多様な省資源・資源循環ソリューション

### 次世代電池向け固体電解質

安全面のほか、充電時間短縮や航続距離などの飛躍的な性能向上が期待される、次世代のEVバッテリー「全固体電池」について、主要構成素材である固体電解質の開発・量産に向けた取組みを進めています。2027~28年度の全固体電池実用化を目指し、トヨタ自動車と固体電解質の量産技術開発、性能向上に向けた協業を行うとともに、製造設備建設に向けた取組みを進めています。2024年10月、大型パイロット装置の基本設計を開始したほか、2025年2月に固体電解質の主要材料である硫化リチウムの大型製造装置の建設を決定しました。



固体電解質

### 使用済プラスチックの油化ケミカルリサイクル

2025年度の商業運転開始を目指し、千葉事業所隣接エリアにて使用済プラスチックの油化ケミカルリサイクル装置（処理能力年間2万トン）の建設を進めています。2024年3月、本田技術研究所とともに実証実験を実施し、使用済自動車由来プラスチックからケミカルリサイクル油を生産、あわせて石油化学製品原料としての有用性を確認しました。

### ③ 人的資本 - 人財戦略

当社では事業を通じて人を育てる、「人が中心の経営」を実践することを大切にしています。

現行の中期経営計画では「企業理念・ビジョンの体現」「DE&Iの深化」「個々人の能力・個性の発揮」を3本の柱として各施策を推進し、いかなる環境になろうとも難題を克服できる人財を育てていきます。2024年度は、以下の主な取組みを行いました。

## どのような未来が来ても、しなやかに、遅しく、 未来を切り拓く人材集団

### 組織と人の成長



## <2024年度の主な取組み>

### 企業理念・ビジョンの体現

- ・企業理念に基づく新たな行動指針の策定と評価項目との一体化
- ・経営層と従業員が直接対話する「全社タウンホールミーティング」の実施及び役員による各拠点への訪問
- ・当社の企業理念や歴史を知る「出光興産ヒューマンギャラリー」のリニューアルオープン

### DE&Iの深化

- ・2024年度「なでしこ銘柄」に選定（石油セクターにおける受賞は当社のみ。3年連続の受賞）
- ・女性管理職のキャリア形成支援を目的とした他社との「クロスメンタリング」の実施



### 個々人の能力・個性の発揮

- ・より良い会社と組織風土を創るための議論の場を提供する「一般社団法人出光社員会」の設立
- ・自律的ライフキャリアプランの策定を支援する「キャリアデザイン部」新設
- ・自律的なキャリア形成を支援するため、社内の各部門が業務や役割を紹介し、社員同士の横断的な交流を図る「ジョブフェスティバル」の実施
- ・異なる環境での学びを通じて視野を広げ、変革・挑戦マインドを醸成することを目的とした「越境学習」の実施

#### ④ ビジネスプラットフォームの進化 - DX人財の育成と生産性向上

当社は、事業構造改革を成し遂げるためにデジタル化を進め、「変革をカタチに」することを目指しています。エネルギーや産業構造の変化に対応し、ITインフラの再構築や様々なデジタルツールを活用し、仕事の質やビジネスモデルの革新に取り組んでいます。この変革の鍵は「ひとのチカラ」であり、DX人財の育成が重要であると考えています。多くの従業員が仕事の中で、自然とデジタル技術を活用できている状態を目指しています。

2024年度は、DX人財の育成と生産性向上を図るべく、以下の主な取組みを行いました。

##### <2024年度の主な取組み>

###### DXを支える人財育成

- ・DXリテラシー研修の受講者が4,000名を突破

###### AIの活用による生産性向上と価値創出

- ・陸上配車・外航船配船システムへのAI活用
- ・製油所・事業所のデータの一元化
- ・生成AIによる人財マッチング

###### 研究領域におけるMI\*+AI活用の強化

- ・体系的研修を導入し、研究者の3割がMIスキルを保有
- \*マテリアルズ・インフォマティクス (ITを活用した材料開発)

## (2) 出光興産グループの対処すべき課題

### ① 2050年ビジョン・2030年ビジョン

当社は、前述のとおりカーボンニュートラル・循環型社会を見据え、3つの事業領域「一歩先のエネルギー」、「多様な省資源・資源循環ソリューション」、「スマートよろずや」の社会実装を通して、「人びとの暮らしを支える責任」「未来の地球環境を守る責任」を果たしていくことを、2050年ビジョン「変革をカタチに」として定めています。

その手前では2030年ビジョン「責任ある変革者」を掲げ、エネルギー・マテリアルの安定供給責務を果たしながら、カーボンニュートラル・循環型社会に向けた取組みを具現化させる時期と位置づけています。



### 2050年に向けた3つの事業領域

一歩先のエネルギー



多様な省資源・資源循環ソリューション



スマートよろずや



## ② 2030年基本方針

現行の中期経営計画の期間中、様々な地政学リスクやカーボンニュートラルの世界的潮流において大きな環境変化に直面したものの、当社は掲げた中長期ビジョンを軸にぶれることなく、引き続きエネルギー・マテリアルの安定供給という使命を果たしながら、既存事業の資本効率・収益力の更なる向上と、カーボンニュートラル・循環型社会に向けた準備を並行して進めています。これにより当社は持続的に成長を続け、社会とともに未来に進んでいけるものと考えております。

また、事業構造改革と並んで、当社の経営戦略の根幹となる人財戦略については、人的資本投資を通じて、従業員の成長・やりがいの最大化を図り、競争力の源泉となる人財育成を推進しています。

事業構造改革と人財戦略を柱とする経営戦略を加速させるべく、ビジネスプラットフォームの進化に向けDX戦略やガバナンスの進化にも取り組み、変革の基盤を築いてまいります。

## 事業構造改革投資と人的資本投資の両輪により事業ポートフォリオの転換を進める

2030年  
ビジョン 『責任ある変革者』



## ③ 業績見通し（中期経営計画期間累計及び2025年度）

中期経営計画期間（2023-2025年）累計の業績見通しについては、中期経営計画策定時点（2022年11月）の当初目標を上回る想定です。

2025年度業績見通しは、米国の関税政策による影響を踏まえ、ドバイ原油価格、豪州一般炭市況等の前提を引き下げた結果、前年対比減益を想定しています。不透明な事業環境が想定されるものの、事業所稼働の更なる安定化、海外トレーディング事業の拡大、M&Aの加速といった追加施策を今後具現化し、更なる収益改善に向けた取り組みを推進してまいります。

## 中期経営計画期間（2023-2025年）累計業績見通し

	当初目標	最新見通し	増減
営業＋持分損益*	5,600億円	6,722億円	+1,122億円
当期純利益*	3,800億円	4,369億円	+569億円

\*在庫影響除き

## 2025年度連結業績見通し

	2024年度実績	最新見通し	増減
営業＋持分損益*	2,147億円	1,470億円	△677億円
当期純利益*	1,248億円	1,200億円	△48億円

\*在庫影響除き

## 主要市況前提

		2024年度 実績	2025年度 見通し	増減
ドバイ原油価格	(\$/バレル)	78.5	65.0	△13.5
豪州一般炭*	(\$/ト)	134.8	95.0	△39.8
為替	(円/\$)	152.6	145.0	△7.6

\*1～12月平均

## ④ 資本・財務戦略及び株主還元

投資配分については、戦略投資を中期経営計画より増額し、既存事業の収益力強化のための投資を促進すると共に、重点4事業を中心としたカーボンニュートラル投資を通じてCO<sub>2</sub>排出量削減と事業ポートフォリオ転換を推進しています。

株主還元については、2023年11月に年間配当を24円から32円へ増配、さらに2024年11月に年間配当を32円から36円へ増配し、併せて2025年度までの下限配当水準に設定しました。加えて、株価水準を意識した機動的な自己株式取得を推進するなど、株主還元の更なる充実を図っています。

また、財務構成の最適化については、現行格付維持による財務安定性の確保を前提として、資本効率の更なる向上を図るため、株主還元方針に加え1,000億円の自己株式取得を実施する方針を2024年5月に決定し、2024年度中に既に取得を完了しています。

なお、2025年度の配当については、不透明な事業環境ではあるものの、株主還元方針に基づき1株当たり年間36円（中間18円、期末18円）を予定しています。

### 株主還元方針

2023～2025年度の3カ年累計の在庫影響除き当期純利益に対し、総還元性向50%以上の株主還元を実施します。

**配当** 1株当たり36円、当水準を下限とする

**自己株式取得** 株価水準を意識し機動的に実施する

## 安全確保の理念と基本方針

当社グループでは、「人の安全を最優先に確保するよう、経営資源の適切な配分、設備・プロセス・仕事のしくみの維持管理と改善を通してリスクの低減・排除を行い、事故・災害の撲滅を図ると共に、安全文化の醸成に努める」を安全確保の理念としています。この理念に基づく「安全の確保は経営努力の結果であり、事故・災害ゼロはこの分野の最大の成果である」との認識に立ち、生産・物流・販売・研究開発等の全ての事業活動、全ての業務、全ての行動の各場面・段階における様々な価値判断の基準において、安全の確保を最も重要かつ優先すべき基準とし、「安全確保の基本方針」を定めています。

### 安全確保の基本方針

- (1) 人の安全の確保
- (2) 設備・プロセスの保安
- (3) 仕事のしくみ・進め方における安全の確保
- (4) 経営資源の適正な配分・活用
- (5) 安全文化の醸成と安全マネジメントの推進

## 安全確保の取り組み

地域社会や環境に影響を及ぼす可能性のある作業上のリスクを網羅的に評価し、抽出したリスクの適正管理に努めました。

## 安全・環境分野の状況

2024年1～12月、当社施設において、爆発・環境汚染など、地域社会に大きな影響を及ぼすような重大事故は発生しておりません。

労働災害については、死亡事故1件を含み休業事故が52件発生しました（当社 30件、協力会社 22件）。死亡事故が発生しましたことを厳粛に受け止め、外部有識者を委員長とした事故調査委員会を速やかに設置しました。事故原因調査結果および事故調査委員会からの再発防止策の提言を踏まえて、二度とこのような事故を起こすことがないように、再発防止策の徹底に取り組んでいます。

高圧ガス保安法の遵守及び保安管理の徹底に関し、当社子会社において行政処分を受けました。当社としてもその重大性に鑑み、当社から常勤の取締役および監査役を派遣し、当該子会社のガバナンス強化を図るとともに、当社事業所・製油所に対する安全環境監査でも類似事例がないことを重点的に再確認し、再発防止に取り組んでいます。

## 品質に関する基本方針

当社グループでは、「製品の安全性を確保し、人と環境にもたらす影響を最小化するため、提供する製品・サービスの開発から消費もしくは廃棄に至るまでのライフサイクルを考慮した品質保証活動を推進し、顧客満足度の向上や消費者保護に努める」を品質に関する基本的な考え方とし、具体的には「品質保証方針」を定めています。

### 品質保証方針

- (1) お客様の立場にたった適正な品質の製品とサービスを提供する
- (2) 環境に配慮した生産活動と製品を実現する
- (3) 安全・安心な製品を提供する
- (4) 常にコンプライアンスを徹底し、社会的責任を果たす

## 品質確保の取り組み

社員の品質意識向上を目的とした教育・啓発活動を継続して実施しました。

## 品質分野の状況

2024年1～12月、重大な品質事故は発生しておりません。

## 財政状態

### 要約連結貸借対照表

(単位：億円)

	前連結会計年度 (2024年3月期)	当連結会計年度 (2025年3月期)	増減
流動資産	29,168	26,499	△2,670
固定資産	20,955	21,257	+303
資産合計	50,123	47,756	△2,367
流動負債	21,925	20,974	△951
固定負債	10,073	9,405	△668
負債合計	31,998	30,379	△1,619
純資産合計	18,125	17,377	△748
負債純資産合計	50,123	47,756	△2,367

#### ア. 資産の部

当期末における資産合計は、原油価格の下落等による棚卸資産の減少や前期末の休日影響等による売掛債権の減少などにより、4兆7,756億円（前期末比△2,367億円）となりました。

#### イ. 負債の部

当期末における負債合計は、有利子負債の減少や前期末の休日影響による未払金の減少などにより、3兆379億円（前期末比△1,619億円）となりました。

#### ウ. 純資産の部

当期末の純資産合計は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加がありましたが、自己株式の取得や配当金の支払いなどにより、1兆7,377億円（前期末比△748億円）となりました。

以上の結果、自己資本比率は前期末の35.9%から当期末は36.0%（前期末比+0.1ポイント）となりました。また、当期末のネットD/Eレシオは0.6（前期末：0.7）となりました。

## 設備投資の状況

セグメントの名称	設備投資額 (億円)	主な設備投資の内容
燃料油	416	製油所設備の合理化及び維持・更新 給油所販売施設の増強及び維持・更新
基礎化学品	107	生産設備の合理化及び維持・更新
高機能材	101	生産設備の合理化及び維持・更新
電力・再生可能エネルギー	135	発電所の建設及び維持・更新
資源	135	油田・ガス田の開発・維持、石炭生産設備の維持・更新 他
その他	219	研究開発設備の維持・更新 他
計	1,114	—

## 資金調達の状況

当社グループの運転資金需要は、製品製造のための原材料の購入等によるものであり、原油価格及び為替の状況などにより変動します。当連結会計年度は、主として原油価格下落により運転資本が減少しました。投資資金については当連結会計年度において1,185億円の支出をした一方、必要とされる215億円の借入を行いました。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度末における有利子負債残高は1兆2,370億円となり、前期末比1,057億円減少しました。

## (3) 財産及び損益の状況

区分	2021年度 (第107期)	2022年度 (第108期)	2023年度 (第109期)	2024年度 (当期) (第110期)
売上高 (百万円)	6,686,761	9,456,281	8,719,201	9,190,225
経常利益 (百万円)	459,275	321,525	385,246	214,764
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	279,498	253,646	228,518	104,055
1株当たり当期純利益 (円)	188.03	170.67	161.32	77.83
総資産額 (百万円)	4,601,183	4,865,370	5,012,295	4,775,586
純資産額 (百万円)	1,436,512	1,629,308	1,812,531	1,737,699
1株当たり純資産額 (円)	949.94	1,102.05	1,305.18	1,404.80

2024年1月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。第107期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益を算定しております。

#### (4) 重要な親会社及び子会社の状況

##### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

##### ② 子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
出光タンカー(株)	1,000百万円	100.0	原油・石油製品の輸送
昭和四日市石油(株)	4,000百万円	75.0	石油精製
東亜石油(株)	8,415百万円	100.0	石油精製、発電
出光リテール販売(株)	80百万円	100.0	石油製品等の販売
出光スーパーバイジング(株)	10百万円	100.0	石油製品等の販売
出光エナジーソリューションズ(株)	100百万円	100.0	石油製品等の販売
IDEMITSU INTERNATIONAL(ASIA) PTE. LTD.	45,156千米ドル	100.0	原油・石油製品等の輸出入及びト レーディング
IDEMITSU APOLLO CORPORATION	165千米ドル	100.0	石油製品等の輸出入及び販売
出光ユニテック(株)	2,600百万円	100.0	合成樹脂製品の製造、販売
(株)エス・ディー・エス バイオテック	810百万円	100.0	農薬等の製造、輸入、販売
アグロ カネショウ(株)	1,809百万円	100.0	農業等の製造、販売
出光ベトナムガス開発(株)	1百万円	100.0	ベトナムにおけるガス田開発及び 生産・販売
IDEMITSU AUSTRALIA PTY LTD	106,698千豪ドル	100.0	石炭の生産、調達及び販売
IDEMITSU COAL MARKETING AUSTRALIA PTY LTD	20,500千豪ドル	100.0	石炭の販売、トレーディング
IDEMITSU ASIA PACIFIC PTE.LTD.	157,937千米ドル	100.0	海外アドミ機能
Idemitsu Americas Holdings Corporation	1,500千米ドル	100.0	海外アドミ機能、新規事業の開発

(注) 1. 議決権比率は、当社の子会社が所有している間接保有分も含めて表示しております。

2. 議決権比率は、小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。

## (5) 主要な事業内容（2025年3月31日現在）

セグメントの名称	主要な事業内容
燃料油	原油・石油製品の輸入、精製、輸送、貯蔵及び販売 石油関連製品の製造及び販売 S S 関連商品の販売 L P Gの輸入、仕入及び販売 石油関連設備等の設計、建設 クレジットカード事業
基礎化学品	石油化学原料・製品の製造及び販売
高機能材	潤滑油の製造及び販売 エンジニアリングプラスチック・粘接着基材等の製造及び販売 電子材料の製造及び販売 高機能アスファルトの製造及び販売 化学農薬・生物農薬等の製造及び販売
電力・再生可能エネルギー	発電、電力の供給及び販売 再生可能エネルギー電源の開発及び運営 太陽光発電事業のソリューション提供
資源	石油・天然ガス・地熱資源の調査、探鉱、開発及び販売 石炭の生産、調達及び販売
その他・調整	海外アドミ機能 保険代理店事業

## (6) 従業員の状況 (2025年3月31日現在)

### ① 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数 (名)	前期末比増減
燃料油	7,001 (4,170)	185名減
基礎化学品	687 (75)	83名減
高機能材	3,786 (649)	76名増
電力・再生可能エネルギー	327 (38)	68名減
資源	809 (46)	11名増
その他・調整	1,204 (291)	72名増
合計	13,814 (5,269)	177名減

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は ( ) 内に外数で記載しております。

### ② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
5,060 (1,062) 名	75名増	42歳0ヶ月	17年10ヶ月

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は ( ) 内に外数で記載しております。

## (7) 主要な借入先の状況 (2025年3月31日現在)

借入先	借入額
独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構	182,335百万円
株式会社三菱UFJ銀行	110,258百万円
株式会社三井住友銀行	109,069百万円
三井住友信託銀行株式会社	73,364百万円
株式会社みずほ銀行	69,481百万円
株式会社日本政策投資銀行	42,948百万円
農林中央金庫	25,627百万円

## (8) その他当社グループの現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況（2025年3月31日現在）

① 発行可能株式総数 2,180,000,000株

② 発行済株式の総数 1,358,078,690株

(注) 1. 2025年3月31日付で自己株式の消却を実施し、発行済株式の総数は34,563,600株減少しております。  
2. 2025年4月30日付で自己株式の消却を実施し、発行済株式の総数は69,331,300株減少し、1,288,747,390株となっております。

③ 株主数 109,007名

#### ④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	132,290千株	10.77 %
日章興産株式会社	127,593千株	10.39 %
Aramco Overseas Company B.V.	115,579千株	9.41 %
公益財団法人出光美術館	101,962千株	8.30 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	39,789千株	3.24 %
正和興産株式会社	24,872千株	2.03 %
出光興産社員持株会	23,674千株	1.93 %
J P モルガン証券株式会社	20,370千株	1.66 %
STATE STREET BANK WEST CLIENT TREATY 505234	19,936千株	1.62 %
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	19,115千株	1.56 %

(注) 持株比率は、自己株式130,317,550株を控除して計算しております。なお、自己株式には、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)が所有する当社株式3,124,160株は含まれておりません。

#### ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対して交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	133,000	1
社外取締役	—	—
監査役	—	—

(注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「(3) 会社役員の状況 ② 会社役員の報酬等の総額」に記載しております。  
2. 当社は、社外取締役及び監査役に上記株式報酬を付与していません。

## (2) 新株予約権等の状況

その他新株予約権等に関する重要な事項

当社は、一括取得型自己株式取得（Accelerated Share Repurchase）における取得株式数の調整の手段として、2025年3月18日付の取締役会決議に基づき、2025年4月2日付で第1回新株予約権（以下「本新株予約権」という。）を第三者割当により発行しており、その発行条件は以下のとおりであります。

	第1回新株予約権
新株予約権の数（個）	1
新株予約権のうち自己新株予約権の数（個）	—
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	(注) 1
新株予約権の払込金額（円）	新株予約権と引換に払込を要しない。
新株予約権の行使期間	2025年9月11日から2026年3月16日まで。但し、行使期間の最終日が銀行営業日でない場合にはその前銀行営業日を最終日とする。
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額	新株予約権の行使に際して出資される財産は金銭とし、その価額は1円とする。
新株予約権の行使の条件	(注) 2
割当先	大和証券株式会社

(注) 1. 新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数

- (1) 本新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、その数は、以下の計算式に従って算定される株式数とする。

$$\text{交付株式数} = (\text{i}) \text{基準株式数} - (\text{ii}) \text{基準金額} \div (\text{iii}) \text{平均株価}$$

※単元未満株式は切り捨て、0を下回る場合には0株とする。

(i) 「基準株式数」は、51,868,000株

(ii) 「基準金額」は、59,777,870,000円。

(iii) 「平均株価」とは、下記a.に下記b.を加えた数値をいう（小数第5位まで算出し、その小数第5位を四捨五入する。）。なお、以下、特段の記載のない限り、期間の計算にあたっては、始期及び終期とされている日を含むものとする。

a.平均VWAP（2025年3月21日から本新株予約権の行使請求日の前取引日までの期間の各取引日（但し、当社普通株式に関する取引制限等が発生したために当該日におけるVWAP（以下に定義する。）を平均株価の算出の基礎とすべきでないと当社及び本新株予約権に係る新株予約権者（以下「本新株予約権者」という。）が誠実に協議の上で合意した日を除く。）において東京証券取引所が公表する当社普通株式の普通取引の売買高加重平均価格（以下「VWAP」という。）の算術平均値）×99.4%

b.2025年3月21日から行使請求日の前取引日までのいずれかの日を権利付最終日とする一株あたりの各配当額（2025年3月期の期末配当及び2026年3月期の中間配当については18円を控除する。）×

(当該各配当に係る権利落ち日から2026年3月13日までの取引日数) ÷ (2025年3月21日から2026年3月13日までの取引日数) の累計

(2) 基準株式数等の調整

- ① 2025年3月24日から行使請求日の2取引日後の日までの期間中に当社普通株式の分割、無償割当て又は併合(以下「株式分割等」と総称する。)の基準日(基準日が設定されない場合は、効力発生日。)が設定されている場合には、①基準株式数及び②平均株価を算出するに際して使用される当該株式分割等のための権利付最終取引日以前の各取引日におけるVWAPは、本新株予約権の行使に際して、本新株予約権の発行要項の規定に従い調整する。
- ② 次に掲げる場合には、当社は、本新株予約権者と協議の上、その承認を得て、基準株式数及び平均株価を算出するに際して使用されるVWAPについて、合理的かつ必要な調整を行う。
  - (i) 会社分割、株式交換、株式移転、株式交付又は合併のために調整を必要とするとき。
  - (ii) 株式、新株予約権又は新株予約権付社債の発行(無償割当てを含む。)、その他当社の発行済普通株式数の変更又は変更の可能性が生じる事由の発生により調整を必要とするとき。
  - (iii) これらの金額を調整すべき複数の事由が相接して発生し、一方の事由に基づく調整に際して、他方の事由による影響を考慮する必要があるとき。
  - (iv) その他当社及び本新株予約権者のいずれもが調整を必要と判断したとき。

2. 新株予約権の行使の条件

- (1) 本新株予約権の一部行使はできない。
- (2) 本新株予約権者が本新株予約権の行使を行わないことを当社に対して通知した場合、当該通知が行われた日以降、当該本新株予約権を行使することはできない。

### (3) 会社役員 の 状況

#### ① 取締役及び監査役の状況 (2025年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長 社長執行役員 (兼) CEO	木 藤 俊 一	石油連盟会長
代表取締役副社長 副社長執行役員	平 野 敦 彦	社長補佐 (資源、潤滑油、LPG)
代表取締役副社長 副社長執行役員	酒 井 則 明	社長補佐 (CFO)、安全環境本部長・品質保証本部長
取締役副社長 副社長執行役員	澤 正 彦	社長補佐 (製造拠点戦略、経営企画、キャリアデザイン)、CNX戦略本部長
取締役	出 光 正 和	日章興産株式会社 代表取締役社長 正和興産株式会社 代表取締役社長
取締役	久保原 和 也	弁護士 (九帆堂法律事務所)
取締役	橘 川 武 郎	
取締役	荷 堂 真 紀	コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員 役員室長 兼 社長補佐
取締役	鈴 木 純	MS & ADインシュアランスグループホールディングス株式会社社外取締役
取締役	長 田 志 織	日本電気株式会社社外取締役
常勤監査役	吉 岡 勉	
常勤監査役	児 玉 秀 文	
監査役	市 毛 由美子	弁護士 (のぞみ総合法律事務所パートナー) アスクール株式会社 社外取締役
監査役	手 塚 正 彦	公認会計士 (手塚正彦公認会計士事務所)

- (注) 1. 取締役橘川武郎氏、荷堂真紀氏、鈴木純氏及び長田志織氏は、社外取締役であります。
2. 監査役市毛由美子氏及び手塚正彦氏は、社外監査役であります。
3. 監査役吉岡勉氏は、昭和シェル石油株式会社（2019年4月1日当社と経営統合）の経理財務・債権管理部門の執行役員を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査役児玉秀文氏は、経理分野での要職を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役市毛由美子氏は、弁護士の資格を有しており、企業法務及び法律に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役手塚正彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 取締役橘川武郎氏、荷堂真紀氏、鈴木純氏及び長田志織氏並びに監査役市毛由美子氏及び手塚正彦氏は、東京証券取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。
8. 当社は、取締役出光正和氏、久保原和也氏及び各社外取締役並びに各社外監査役との間で、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おり、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額となります。
9. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料は当社が全額負担しております。当該保険の被保険者の範囲は、当社と国内子会社の取締役・監査役・執行役員等の重要な使用人、海外子会社の役員として出向している者等となります。当該保険契約の概要は、被保険者である対象役員等が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によって保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。なお、当該保険契約では、私的な利益を違法に得た行為、犯罪行為、法令に違反することを認識しながら行った行為等に起因する損害賠償請求を免責事項としており、当該役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。次回更新時には、同内容での更新を予定しております。
10. 取締役丹生谷晋氏、取締役野田由美子氏並びに監査役伊藤大義氏は、2024年6月25日をもって、退任いたしました。
11. 澤正彦氏は、2024年6月25日開催の第109回定時株主総会において、取締役に再任され、同日、取締役副社長 副社長執行役員に就任いたしました。
12. 長田志織氏は、2024年6月21日付で日本電気株式会社の社外取締役に就任いたしました。

## ② 会社役員報酬等の総額

### ア. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)		人数 (名)
			現金報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	635 (68)	321 (68)	177 (-)	135 (-)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	91 (29)	91 (29)	- (-)	- (-)	5 (3)
合計 (うち社外役員)	726 (97)	412 (97)	177 (-)	135 (-)	17 (8)

(注) 上表には、2024年6月25日開催の第109回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名（うち社外取締役1名）及び、監査役1名（うち社外監査役1名）を含んでおります。

### イ. 役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

#### (役員報酬の基本方針)

当社の取締役及び上席以上の執行役員（以下「取締役等」という。）の報酬については、（ア）グループ経営ビジョンの実現に向けて、会社業績並びに中長期に亘る企業価値向上に繋がるものとする（イ）お客様をはじめ、社会・環境、株主、ビジネスパートナー、社員等のステークホルダーに対し説明責任が果たせるよう、透明性・合理性・公正性を備えた報酬体系、決定プロセスとすることを基本方針としています。当社は、当該基本方針に基づき、当社の取締役等の個人別報酬等の内容に係る決定方針について以下のとおり決議しています。なお、取締役等の個人別報酬等の内容の決定にあたり、指名・報酬諮問委員会がその原案について、当該決定方針との整合性を含めた多面的な検討を行っており、取締役会も基本的にその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

#### (報酬水準)

取締役等の報酬水準については、経営環境の変化や外部調査データ等を踏まえて、適宜・適切に見直すものとします。

#### (報酬構成)

当社の取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く。）及び上席以上の執行役員の報酬体系は、中長期経営ビジョンの実現に向け、事業ポートフォリオの転換と資本効率性の強化、及び環境・社会・ガバナンスへの取り組みの発展により、更なる企業価値向上に繋がるものとすべく、短期及び中長期の時間軸における業績連動性をそれぞれ重視し、中長期的な企業価値向上に向けた経営努力を適切に評価するために、①固定報酬、②業績連動賞与、③業績連動型株式報酬により構成することとしています。標準支給時におけるそれぞれの報酬割合は、概ね、①50%：②25%：③25%となるように設定しています。なお、非常勤取締役及び社外取締役の報酬は、客観的な立場から業務執行の妥当性を判断するという監督機能を適正に確保する観点から、固定報酬のみの構成としています。

固定報酬は、役割や職責に応じて定められた報酬額を月次で支給するものとします。

業績連動賞与は、当社の主要な財務指標（在庫評価影響を除く親会社株主に帰属する当期純利益（以下「当期純利益」という。）、在庫評価影響を除く連結営業利益＋持分法投資損益（以下「営業利益＋持分法投資損益」という。）等）及び非

財務指標（中期経営計画等で掲げた人的資本関連指標）ならびに経営陣一人ひとりが自身の役割や職責をふまえて設定する取締役の「行動目標」（構造改革に向けた重要な戦略課題）、及び上席以上執行役員「担当分野目標」のそれぞれにおける目標達成度に応じて、0%～200%の範囲で支給額が変動する設計としており、毎年6月に支給するものとします。

業績連動型株式報酬は、株主との価値共有と持続的な企業価値向上の観点から、2030年ビジョン及び中期経営計画（2023～2025年度）との連動を特に重視しており、具体的には、財務指標として、事業ポートフォリオ転換に関連する各種指標（ROIC・ROE、化石燃料事業収益比率）、非財務指標として、当社が掲げるマテリアリティに沿った各種指標（カーボンニュートラル・循環型社会の実現に必要なCO<sub>2</sub>削減、従業員の成長・やりがいの最大化の達成に向けた取り組みを評価する従業員エンゲージメント指標）のそれぞれの目標達成度に応じて0%～200%の範囲で変動する設計としています。

指標	業績連動 賞与	業績連動型 株式報酬
収益性指標（在庫評価影響を除く、親会社株主に属する当期純利益・連結営業利益＋持分法投資損益）	40%	—
資本効率性指標（ROIC・ROE）	—	40%
化石燃料事業収益比率	—	20%
CO <sub>2</sub> 削減	—	20%
従業員エンゲージメント	—	20%
人的資本関連指標	20%	—
行動目標（取締役）／担当分野目標（上席以上執行役員）	40%	—

なお、当年度の業績連動報酬の算定においては、期初に設定した目標値を参照し、指名・報酬諮問委員会における議論を経て決定しております。

（役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容）

2006年6月27日開催の第91回定時株主総会において、取締役については年額12億円以内、監査役については年額1億2千万円以内と定められており、当該決議時の取締役は12名、監査役は5名です。

なお、2019年6月27日開催の第104回定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠として、連続する3事業年度を取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の対象期間として設定する信託に対して、合計19億円（但し、2018年度から既に開始する信託については、2018年度から2021年度までの4事業年度を対象期間として合計23億円）を上限とする金員を抛出し、当該信託を通じて取締役等に当社株式の交付を行うことを決議しており、当該決議時の取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く）は6名、取締役を兼務しない執行役員は31名です。

2022年6月23日開催の第107回定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の対象となる期間と、当社の中期経営計画の対象となる期間を対応させることで、中期経営計画の目標達成に向けた動機づけをさらに強めることを目的として、本制度を一部改定することを決議しており、当該決議時の取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く）は5名、取締役を兼務しない執行役員は8名です。また、2023年6月22日開催の第108回定時株主総会において、中期経営計画等と取締役等の報酬の連動性を強めるよう、固定報酬比率を引き下げるとともに、業績連動報酬の指標を事業ポートフォリオの転換と資本効率性の強化、及びESGの取り組みに連動するよう制度改定を決議しており、当該決議時の取締役（非常勤取締役及び社外取締役を除く）は5名、取締役を兼務しない執行役員は5名です。

取締役の個別の報酬等は、取締役会が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえて決定し、監査役の個別の報酬等は、監査役の協議で決定しています。なお、2024年度は計9回の指名・報酬諮問委員会を開催しました。そのうち、報酬にかかわる審議は計6回行っており、内容は以下のとおりであります。

開催日	主な審議事項
2024年4月16日	取締役の報酬案
2024年6月25日	指名・報酬諮問委員会における審議スコープ
2024年7月9日	業績連動指標の目標値設定、取締役の行動目標
2024年9月10日	役付執行役員の業績連動指標の割合一部改訂 社外役員の報酬体系の見直し
2025年1月21日	役員報酬制度の改定（役付執行役員の報酬水準）
2025年3月18日	取締役評価

### ③ 社外役員に関する事項

ア. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役荷堂真紀氏は、コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社執行役員 役員室長兼社長補佐であります。当社と兼職先との間に特別な関係はありません。

取締役鈴木純氏は、MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役長田志織氏は、日本電気株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

監査役市毛由美子氏は、のぞみ総合法律事務所のパートナー及びアスクル株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

監査役手塚正彦氏は、手塚正彦公認会計士事務所の公認会計士であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

イ. 当事業年度における主な活動状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要

取締役会、指名・報酬諮問委員会及び監査役会への出席状況

	取締役会		指名・報酬諮問委員会		監査役会	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 橘 川 武 郎	15回中15回	100%	9回中9回	100%	-	-
取締役 荷 堂 真 紀	15回中13回	87%	9回中8回	89%	-	-
取締役 鈴 木 純	15回中15回	100%	9回中9回	100%	-	-
取締役 長 田 志 織	11回中11回	100%	8回中8回	100%	-	-
監査役 市 毛 由美子	15回中15回	100%	-	-	16回中16回	100%
監査役 手 塚 正 彦	11回中11回	100%	-	-	11回中11回	100%

取締役橋川武郎氏は、大学教授として主にエネルギー産業論の専門家としての見地から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、取締役会の議長として取締役会を適切に運営するとともに、指名・報酬諮問委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役荷堂真紀氏は、国際ビジネス、リテールマーケティング、DXの知見、豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役鈴木純氏は、医学博士号を持つ化学・医薬部門の専門家であり、化学系グローバル企業での社長・会長経験など企業経営者としての豊富な経験及び幅広い見識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、指名・報酬諮問委員会の委員長として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

取締役長田志織氏は、幅広い業界でのキャリア経験及び戦略的な視点、経営企画・管理の専門知識から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。また、DE&I推進委員会にアドバイザーとして参画するとともに、指名・報酬諮問委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

監査役市毛由美子氏は、弁護士として主に法務等の見地から、取締役会及び監査役会において、意見を述べ、取締役会の意思決定の適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

監査役手塚正彦氏は、公認会計士として主に会計等の見地から、取締役会及び監査役会において、意見を述べ、取締役会の意思決定の適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

#### **(4) 剰余金の配当等の決定に関する方針**

2025年3月期の期末配当金については、1株当たり18円としました。年間配当金については1株当たり36円となる見通しであります。当社は株主への利益還元が経営上の重要課題であるとの認識のもと、2024年11月12日に公表した「(開示事項の変更)中期経営計画(2023~2025年度)における株主還元方針の見直しに関するお知らせ」に示した方針に則り、1株当たり36円へ4円増配した上で当水準を下限とし、株価水準を意識した機動的な自己株式取得を通じて、2023~2025年度の3カ年累計の在庫影響除き当期利益に対し、総還元性向50%以上の株主還元を実施してまいります。

#### **(5) 会社の支配に関する基本方針**

当社は、当社グループの企業価値・株主共同の利益の確保・向上のため、安定的かつ持続的成長の実現に努めております。

したがって、当社株式を大量に取得しようとする者の出現等により、当社グループの企業価値・株主共同の利益が毀損されるおそれがある場合には、法令・定款で許容される範囲内において適切な措置を講じることを基本方針とします。

## 連結貸借対照表

(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>2,649,858</b>
現金及び預金	165,762
受取手形及び売掛金	817,349
棚卸資産	1,266,953
未収入金	298,776
その他	104,644
貸倒引当金	△3,628
<b>固定資産</b>	<b>2,125,727</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>1,374,024</b>
建物及び構築物	237,092
機械装置及び運搬具	258,139
土地	736,655
建設仮勘定	55,220
その他	86,916
<b>無形固定資産</b>	<b>254,580</b>
のれん	124,348
その他	130,231
<b>投資その他の資産</b>	<b>497,122</b>
投資有価証券	305,764
長期貸付金	56,490
退職給付に係る資産	75,182
繰延税金資産	15,946
その他	97,869
貸倒引当金	△54,130
<b>資産合計</b>	<b>4,775,586</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>2,097,407</b>
支払手形及び買掛金	824,413
短期借入金	479,642
コマーシャル・ペーパー	166,853
1年内償還予定の社債	30,000
未払金	426,313
未払法人税等	9,793
賞与引当金	16,706
その他	143,684
<b>固定負債</b>	<b>940,478</b>
社債	110,000
長期借入金	409,879
繰延税金負債	53,175
再評価に係る繰延税金負債	92,878
退職給付に係る負債	49,064
修繕引当金	91,117
契約損失引当金	10,106
資産除去債務	40,013
その他	84,242
<b>負債合計</b>	<b>3,037,886</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>1,494,580</b>
資本金	168,351
資本剰余金	354,693
利益剰余金	1,111,225
自己株式	△139,690
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>225,788</b>
その他有価証券評価差額金	4,184
繰延ヘッジ損益	△1,014
土地再評価差額金	137,848
為替換算調整勘定	51,873
退職給付に係る調整累計額	32,896
<b>非支配株主持分</b>	<b>17,330</b>
<b>純資産合計</b>	<b>1,737,699</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>4,775,586</b>

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(2024年4月1日から  
2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	9,190,225
売上原価	8,500,812
売上総利益	689,412
販売費及び一般管理費	527,226
営業利益	162,185
営業外収益	72,747
受取利息	17,085
持分法による投資利益	22,604
受取配当金	4,922
為替差益	20,120
補助金収入	2,075
その他	5,938
営業外費用	20,167
支払利息	16,731
その他	3,436
経常利益	214,764
特別利益	13,094
固定資産売却益	7,664
投資有価証券売却益	70
関係会社株式評価損戻入益	3,239
その他	2,119
特別損失	69,498
減損損失	27,219
固定資産売却損	3,464
固定資産除却損	10,292
関係会社株式評価損	804
貸倒引当金繰入額	12,870
契約損失引当金繰入額	10,328
その他	4,516
税金等調整前当期純利益	158,361
法人税、住民税及び事業税	51,234
法人税等調整額	5,114
当期純利益	102,011
非支配株主に帰属する当期純損失 (△)	△2,043
親会社株主に帰属する当期純利益	104,055

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 貸借対照表

(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>2,066,959</b>	<b>流動負債</b>	<b>2,060,660</b>
現金及び預金	43,883	買掛金	647,962
売掛金	644,473	短期借入金	385,293
商品及び製品	567,197	コマーシャル・ペーパー	166,853
原材料及び貯蔵品	474,681	1年内償還予定の社債	30,000
前払費用	6,051	未払金	406,042
短期貸付金	169,870	未払費用	3,322
その他	161,024	前受金	49,766
貸倒引当金	△223	預り金	355,760
		賞与引当金	8,846
<b>固定資産</b>	<b>1,721,399</b>	その他	6,814
<b>有形固定資産</b>	<b>997,616</b>	<b>固定負債</b>	<b>746,271</b>
建物	69,574	社債	110,000
構築物	93,802	長期借入金	369,758
油槽	16,341	再評価に係る繰延税金負債	92,878
機械装置	93,740	退職給付引当金	39,159
車両運搬具	1,301	修繕引当金	53,588
工具器具備品	12,235	契約損失引当金	10,106
土地	690,825	繰延税金負債	17,775
リース資産	1,949	その他	53,003
建設仮勘定	17,845	<b>負債合計</b>	<b>2,806,931</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>242,539</b>	<b>純資産の部</b>	
借地権	11,878	<b>株主資本</b>	<b>841,656</b>
ソフトウェア	18,159	<b>資本金</b>	<b>168,351</b>
のれん	120,029	<b>資本剰余金</b>	<b>358,878</b>
顧客関連資産	92,137	資本準備金	42,105
その他	334	その他資本剰余金	316,773
<b>投資その他の資産</b>	<b>481,243</b>	<b>利益剰余金</b>	<b>454,116</b>
投資有価証券	17,342	利益準備金	1,081
関係会社株式	385,528	その他利益剰余金	453,035
長期貸付金	58,027	固定資産圧縮積立金	28,264
前払年金費用	28,879	特定株式取得積立金	17
その他	45,426	繰越利益剰余金	424,753
貸倒引当金	△53,961	<b>自己株式</b>	<b>△139,690</b>
<b>資産合計</b>	<b>3,788,358</b>	<b>評価・換算差額等</b>	<b>139,770</b>
		その他有価証券評価差額金	1,714
		繰延ヘッジ損益	207
		土地再評価差額金	137,848
		<b>純資産合計</b>	<b>981,426</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>3,788,358</b>

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(2024年4月1日から  
2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	6,580,518
売上原価	6,162,659
売上総利益	417,858
販売費及び一般管理費	385,392
営業利益	32,465
営業外収益	76,243
受取利息	2,030
受取配当金	55,131
為替差益	14,886
補助金収入	1,954
その他	2,240
営業外費用	15,097
支払利息	12,458
その他	2,638
経常利益	93,612
特別利益	5,356
固定資産売却益	1,922
投資有価証券売却益	67
関係会社清算益	222
抱合せ株式消滅差益	3,122
その他	21
特別損失	61,379
減損損失	10,600
固定資産売却損	3,435
固定資産除却損	5,558
関係会社株式評価損	5,234
貸倒引当金繰入額	19,300
子会社支援損	5,800
債務保証損失引当金繰入額	553
契約損失引当金繰入額	10,328
その他	568
税引前当期純利益	37,588
法人税、住民税及び事業税	11,489
法人税等調整額	△2,876
当期純利益	28,975

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類に係る会計監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2025年5月9日

出光興産株式会社  
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	長塚	弦
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	伊藤	惣悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	川村	拓哉

### 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、出光興産株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、出光興産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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

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

以上

# 計算書類に係る会計監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2025年5月9日

出光興産株式会社  
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 長塚 弦
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 伊藤 惣悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 川村 拓哉

### 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、出光興産株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第110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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

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

以 上

# 監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第110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、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、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ほか、取締役等及び会計監査人有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 監査役は、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、内部監査室その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに以下の方法で監査を実施しました。
  - ア. 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員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、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。
  - イ. 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ウ. 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - エ. 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（令和3年11月19日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

ア. 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。

イ. 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

ウ. 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。なお、事業報告に記載の死亡事故が発生した件に関しては、迅速に事故調査委員会を設置し、事故原因調査および再発防止策の検討を行い、その提言に沿って再発防止策の徹底に取り組んでいることを確認いたしました。また、同じく記載の子会社において高圧ガス保安法違反により行政処分を受けている件については、常勤の役員・社員を派遣して当該子会社のガバナンスを強化するとともに、他事業所等で類似事案がないか再点検するなどして再発防止に取り組んでいることを確認しております。財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を、取締役等及び会計監査人から受けております。

エ. 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月12日

出光興産株式会社 監査役会

常勤監査役	吉岡 勉
常勤監査役	児玉 秀文
社外監査役	市毛 由美子
社外監査役	手塚 正彦

以上

# IR情報のご案内

## ■コーポレートサイト

当社の事業内容や中期経営計画などをわかりやすくご紹介するコンテンツのほか、IR情報ページにて、最新の決算関連資料などをご参照いただけます。

<特設サイト>



<https://www.idemitsu.com/jp/>

<3分でわかるIdemitsu!>



<IR情報ページ>

- IRニュース
- 決算（説明会資料・動画・書き起こし）
- 個人投資家説明会
- 株主総会

## ■株主様専用WEBサイト「いでみつコネクト」

1株以上保有の株主様にご登録いただける会員WEBサイトです。抽選優待や事業所見学会等のイベントへの申し込み、株主様限定記事や株主総会動画の閲覧・視聴など、株主様限定のコンテンツをご利用いただけます。



## いでみつコネクト

株主様専用WEBサイト



<https://idemitsu.premium-yutaiclub.jp/>

# 株主総会会場ご案内図

会場

東京都千代田区大手町一丁目2番1号

Otemachi One 三井物産ビル 3階 **大手町三井ホール**

日時

2025年6月25日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）



交通

地下鉄「大手町駅」下車 **C4出口直結**

●千代田線 ●半蔵門線 ●丸の内線 ●東西線 ●都営三田線

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

お体が不自由な株主様で車椅子のサポートなどが必要な場合には、会場スタッフがご案内いたします。



UD FONT

見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。