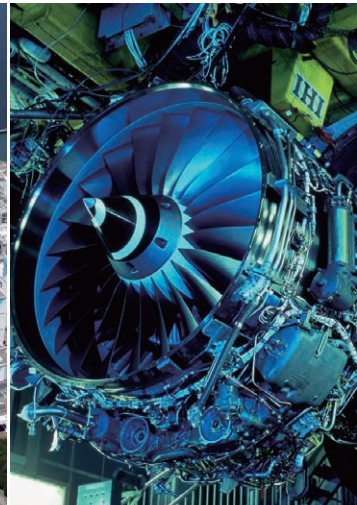




第208回 定時株主総会 招集ご通知



日 時

2025年6月25日(水曜日)
午前10時 (受付開始時刻：午前9時)

場 所

東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
The Okura Tokyo (オークラ東京)
オークラ プレステージタワー1階「平安の間」



ライブ配信の詳細につきましては
5ページをご覧ください。

- 事前にインターネットまたは書面による議決権行使をいただくようお願い申し上げます。
- 本総会では、株主さま向けのライブ配信を行なうほか、事前質問を受け付けますのでご活用ください。
- ご来場いただいた株主さまへのお土産のご用意はございません。

決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役12名選任の件
- 第3号議案 監査役2名選任の件
- 第4号議案 取締役の報酬額改定の件
- 第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度導入の件

(写真のご案内)

- 左：ルーマニア国内最長の大型吊橋ブライラ橋
- 中央：燃料アンモニアの転換実証試験を行なった碧南火力発電所 (提供：株式会社JERA)
- 右：V2500ターボファンエンジン

ごあいさつ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申しあげます。
ここに、当社第 208 回定時株主総会の招集ご通知をお届けいたします。

当事業年度は、民間航空機エンジン事業等が大きく伸長し、受注高、売上収益、営業利益および当期利益のすべてにおいて過去最高を達成いたしました。

さらに、「グループ経営方針 2023」の目標である営業利益率 7.5%および ROIC 8%以上についても、前倒しで達成しております。

一方で、子会社におけるコンプライアンスに関わる不適切な事案を重く受け止め、再発防止策の実行およびコンプライアンスの再徹底にも取り組んでまいりました。

2025 年度は「グループ経営方針 2023」の最終年度であり、総仕上げの 1 年となります。持続的な成長の実現に向け、事業ポートフォリオやバランスシートの改革を進めており、引き続きさらなる成長に向けて、グループ一丸となって取り組んでまいります。

なお、本総会では、より多くの株主さまにご参加いただけるよう、事前のインターネット等による議決権行使のほか、株主さま向けのライブ配信やインターネットによる質問の事前受付などを準備しておりますので、ぜひご活用ください。

引き続き、株主の皆さまのご期待に沿えるよう取り組んでまいりますので、一層のご支援ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 井手 博



株主の皆さまへ

東京都江東区豊洲三丁目1番1号
株式会社 IHI
代表取締役社長 井手 博

第208回定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第208回定時株主総会を、2025年6月25日（水曜日）に開催いたしますので、ご通知申し上げます。本総会の招集に際しましては、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、以下に記載のインターネット上の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.ihico.jp>

※トップページより、「株主・投資家情報」「株主総会・株式情報」「株主総会情報」を順に選択ください。



東証ウェブサイト <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

※銘柄コード「7013」を入力の上検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択ください。



敬具

1. 日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時（受付開始時刻は午前9時を予定しております。）
2. 場 所 The Okura Tokyo（オークラ東京）オークラ プレステージタワー1階「平安の間」
東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
3. 目的事項
- | | |
|------|---|
| 報告事項 | 1. 第208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
ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 |
| 決議事項 | 2. 第208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 |
| | 第1号議案 剰余金の配当の件 |
| | 第2号議案 取締役12名選任の件 |
| | 第3号議案 監査役2名選任の件 |
| | 第4号議案 取締役の報酬額改定の件 |
| | 第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度導入の件 |

(注) 1. 電子提供措置事項に修正が生じた場合には、インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

2. 当社は、次に掲げる事項を、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面（電子提供措置事項記載書面）には記載していません。

①事業報告のうち「当社グループの現況に関する事項」の「主要な営業所および工場」ならびに「従業員の状況」
「株式に関する事項」「新株予約権等に関する事項」「会計監査人の状況」

②連結計算書類のうち「連結持分変動計算書」「連結注記表」

③計算書類のうち「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

3. 電子提供措置事項記載書面に記載している事業報告、連結計算書類および計算書類は、会計監査人および監査役による監査対象書類の一部です。

議決権行使についてのご案内

議決権につきましては、インターネットまたは書面によりご行使いただけますので、当日、会場でご出席されない場合は、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30分まで**にご行きますようお願い申し上げます。

株主総会にご出席されない場合

インターネットによる議決権行使

次ページの案内に沿って、各議案に対する賛否をご入力ください。
なお、インターネットにより、複数回議決権を行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。



行使期限 **2025年6月24日（火曜日）午後5時30分まで**

書面による議決権行使

議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご記入いただき、ご返送ください。
なお、議決権行使書において、各議案につき賛否の意思表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとさせていただきます。



行使期限 **2025年6月24日（火曜日）午後5時30分到着**

※議決権行使に関する注意事項

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、当社へ後に到着した議決権行使を有効とさせていただきます。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。

株主総会にご出席される場合

議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

株主総会
開催日時 **2025年6月25日（水曜日）午前10時**



株主総会ポータル®のご案内（インターネットによる議決権行使の方法および事前質問の受付）

I. 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®を読み取ってください。
- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンを押してください。
- 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)デンソーウェブの登録商標です。

※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。



II. 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「議決権行使コード／株主総会ポータルログインID」および「パスワード」をご入力のうえ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®
議決権行使ウェブサイト

▶ <https://www.soukai-portal.net>

▶ <https://www.web54.net>

III. 事前質問受付のご案内

事前質問受付期限 2025年6月15日（日曜日）午後5時30分まで

本総会におきましては、株主総会ポータル®を通じて、株主さまより議案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、株主の皆さまのご関心が高いと思われるご質問については、本総会にて一部をご紹介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®にアクセスし、トップ画面から「事前質問へ」ボタンを押すと、「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、個別の回答はいたしませんのでご了承ください。

ご注意事項

機関投資家の皆さまは、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けます。

お問い合わせ

三井住友信託銀行株式会社

証券代行ウェブサポート専用ダイヤル **0120-652-031**（受付時間 午前9時～午後9時）



ぜひQ&Aもご確認ください。

ライブ配信についてのご案内

本総会では、株主さまが当日のご来場に代えて、議事進行の状況をリアルタイムにご視聴いただけるライブ配信を行います。利用方法の詳細につきましては、次のとおりです。

1. 以下のウェブサイトアクセスしてください。

ウェブサイト

<https://links-v.pdcp.jp/7013/2025/ih208/>

(スマートフォン等からご視聴される方はQRコードからもアクセスいただけます。)

※ QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。



公開日時

2025年6月25日(水曜日) 午前9時30分から閉会まで

2. 株主番号およびパスワードを入力し、「ログイン」ボタンを押してください。

株主番号

議決権行使書用紙に記載されている株主番号(9桁)

パスワード

2025年3月31日時点で株主名簿に登録されているご住所の郵便番号(7桁)

ログイン前画面

ログイン後画面

3. ログイン後、画面に表示される「ライブ視聴」ボタンを押して、ご視聴ください。

- 本ライブ配信へのご参加では、議決権をご行使いただくことができませんので、事前にインターネットまたは書面による議決権行使をお願いいたします。
- 本ライブ配信の準備には万全を期しておりますが、通信環境の悪化やシステム障害などの不測の事態により、映像や音声の乱れ、一時中断が発生する場合があります。
- 本ライブ配信の視聴に要する通信機器類やインターネット接続料、通信費等の費用は、株主さまのご負担となります。
- 本ライブ配信の模様を録音、録画、公開等することは、株主さまの肖像権を侵害する可能性があるため、お断りいたします。
- 本ライブ配信をご利用いただける方は、2025年3月31日時点の当社株主名簿に記載された株主さまのみとさせていただきます。当該株主さま以外のご利用はご遠慮ください。

ライブ配信に関するお問い合わせ先
(お電話は当日午前9時より受付いたします。)

0120-970-835

株式会社プロネクサス

以上

剰余金の配当の件

配当につきましては、安定的に実施することを基本に、当社グループの成長に応じた持続的な増加を目指すことを基本方針としております。

期末配当につきましては、当該方針をふまえ、当事業年度の業績および内部留保等を総合的に勘案し、次のとおりといたしたいと存じます。

1. 配当財産の種類

金銭

2. 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式 1 株につき 金70円

配当総額 10,633,733,040円

なお、1株につき50円の間配当を実施しておりますので、年間の配当金は1株につき120円となります。

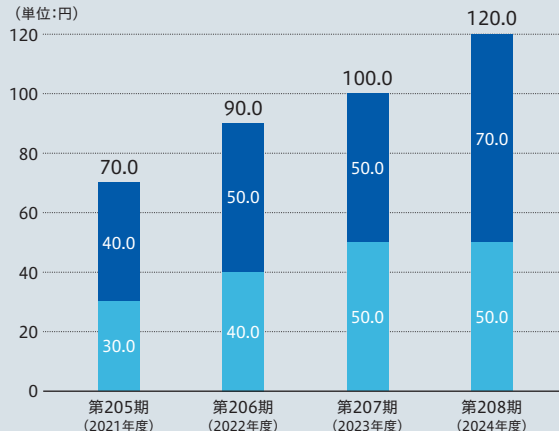
3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月26日

配当金の推移

■ 中間 ■ 期末

(単位:円)



取締役12名選任の件

取締役全員（12名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。当社は、持続的成長と企業価値の最大化に向けて、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため、社外取締役を2名増員いたしたいと存じます。つきましては、社外取締役6名を含む取締役12名の選任をお願いするものであります。

候補者 番号	氏 名	性別	当社における地位	取締役会出席状況	取締役在任期間
1	みつおか 満岡 つぎお 次郎 再任	男性	取締役会長	全18回中18回 (100%)	11年
2	い で 井手 ひろし 博 再任	男性	代表取締役社長 最高経営責任者	全18回中18回 (100%)	5年
3	もりた 盛田 ひでお 英夫 再任	男性	代表取締役 副社長執行役員	全18回中18回 (100%)	4年
4	こばやし 小林 じゅん 淳 再任	男性	代表取締役 副社長執行役員	全18回中18回 (100%)	2年
5	せ お 瀬尾 あきひろ 明洋 再任	男性	取締役 常務執行役員	全18回中18回 (100%)	3年
6	さとう 佐藤 あつし 篤 新任	男性	常務執行役員	—	—
7	なかにし 中西 よしゆき 義之 再任 社外 独立	男性	取締役	全18回中18回 (100%)	5年
8	まつだ 松田 ちえこ 千恵子 再任 社外 独立	女性	取締役	全18回中18回 (100%)	5年
9	うすい 碓井 みのる 稔 再任 社外 独立	男性	取締役	全18回中18回 (100%)	4年
10	うちやま 内山 としひろ 俊弘 再任 社外 独立	男性	取締役	全18回中18回 (100%)	3年
11	たなか 田中 やよい 弥生 新任 社外 独立	女性	—	—	(注)
12	よしだ 吉田 けんいちろう 憲一郎 新任 社外 独立	男性	—	—	—

(注) 2017年6月開催の第200回定時株主総会において当社取締役に選任され、2019年6月開催の第202回定時株主総会の終結の時をもって任期満了により当社取締役に退任しております。

候補者番号

1

みつおか つぎお

満岡 次郎

1954年10月13日生

再 任



所有する当社の株式数

19,900株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

11年

選任理由

同氏は、2016年4月から代表取締役社長として、事業の集中と選択、事業環境の変化に対応したビジネスモデル変革を積極的に進めるとともに、リスクマネジメントの強化を図り、当社グループの経営をリードしてきました。2020年4月からは当社取締役会の議長として、コーポレート・ガバナンスの向上に努めております。このような経営者としての豊富な経験と実績、見識をふまえて、引き続き取締役候補者となりました。

●略 歴

1980年 4 月 当社入社
 2010年 4 月 当社執行役員 航空宇宙事業本部副本部長
 2013年 4 月 当社常務執行役員 航空宇宙事業本部長
 2014年 6 月 当社取締役 常務執行役員 航空宇宙事業本部長
 2016年 4 月 当社代表取締役社長 最高執行責任者
 2017年 4 月 当社代表取締役社長 最高経営責任者
 2020年 4 月 当社代表取締役会長兼社長 最高経営責任者
 2020年 6 月 当社代表取締役会長 最高経営責任者
 2021年 4 月 当社代表取締役会長
 2024年 4 月 当社取締役会長(現任)

●当社における地位および担当

取締役会長

●重要な兼職の状況

一般財団法人日本航空機エンジン協会 代表理事
 UBE株式会社 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
 業務執行なし 1社

候補者番号

2

い で ひろし

井手 博

1961年2月16日生

再 任



所有する当社の株式数

6,900株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

5年

選任理由

同氏は、エネルギー・プラント事業の海外営業や海外事務所長として多くの業務を経験した後、EPC工事を展開する海外子会社で、社長として経営にあたりました。2019年4月からは資源・エネルギー・環境事業領域長として同事業領域を率い、2020年6月からは代表取締役社長として、持続的な高成長に向けた変革を推進するなど、当社グループの経営をリードしております。このような経営者としての豊富な経験と実績、見識をふまえて、引き続き取締役候補者となりました。

●略 歴

1983年 4 月 当社入社
 2013年 4 月 Jurong Engineering Limited 社長
 2017年 4 月 当社執行役員
 資源・エネルギー・環境事業領域副事業領域長
 2019年 4 月 当社常務執行役員
 資源・エネルギー・環境事業領域長
 2020年 4 月 当社最高執行責任者
 (兼)資源・エネルギー・環境事業領域長
 2020年 6 月 当社代表取締役社長 最高執行責任者
 2021年 4 月 当社代表取締役社長 最高経営責任者
 (兼)戦略技術統括本部長
 2023年 4 月 当社代表取締役社長 最高経営責任者(現任)

●当社における地位および担当

代表取締役社長
 最高経営責任者

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
 業務執行なし 0社

候補者番号

3

もりた ひでお

盛田 英夫

1961年10月20日生

再任



所有する当社の株式数

4,300株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

4年

選任理由

同氏は、航空・宇宙事業の生産・設計・技術分野で多くの業務を経験した後、2018年4月から民間航空機エンジン事業の責任者として同事業を率い、2021年4月からは航空・宇宙・防衛事業領域長として、同事業領域の拡大に取り組んできました。昨年4月からは、副社長として、子会社の不適切行為を受けて品質保証体制の強化を主導するとともに、経済安全保障リスクの管理強化に取り組むなど、当社グループの経営をリードしております。このような豊富な経験と実績、見識をふまえて、引き続き取締役候補者となりました。

こばやし じゅん

小林 淳

1964年5月23日生

再任



所有する当社の株式数

600株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

2年

選任理由

同氏は、産業機械や橋梁事業の国内および海外営業を中心に多くの業務を経験した後、海外事務所長として現地での事業拡大に取り組みました。その後、橋梁・水門の製造および販売を担当する国内子会社の営業本部長を経て、ソリューション統括本部で新たなビジネスモデルの構築を主導し、2023年4月からは事業開発統括本部長として、燃料アンモニアバリューチェーンの構築をはじめとする事業開発を推進しております。このような豊富な経験と実績、見識をふまえて、引き続き取締役候補者となりました。

●略歴

- 1986年4月 当社入社
2017年4月 当社航空・宇宙・防衛事業領域
民間エンジン事業部長
2018年4月 当社執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域副事業領域長
2021年4月 当社常務執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域長
2021年6月 当社取締役 常務執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域長
2024年4月 当社代表取締役 副社長執行役員(現任)

●当社における地位および担当

代表取締役
副社長執行役員
グループ経済安全保障担当
グループ品質保証・設計プロセス担当
グループ生産拠点戦略担当
グループ調達担当

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 0社

●略歴

- 1988年4月 当社入社
2019年4月 当社社会基盤・海洋事業領域事業推進部
グローバルビジネスグループ担当部長
(兼)ソリューション・新事業統括本部本部長補佐
(兼)グローバル・営業統括本部ローマ事務所長
2020年4月 当社社会基盤・海洋事業領域副事業領域長
(兼)ソリューション・新事業統括本部本部長補佐
(兼)グローバル・営業統括本部ローマ事務所長
2021年4月 当社執行役員 ソリューション統括本部長
2023年4月 当社常務執行役員 事業開発統括本部長
2023年6月 当社取締役 常務執行役員
事業開発統括本部長
2025年4月 当社代表取締役 副社長執行役員
事業開発統括本部長(現任)

●当社における地位および担当

代表取締役
副社長執行役員
事業開発統括本部長
グループ営業担当

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 0社

候補者番号

5

せ お あきひろ

瀬尾 明洋

1963年10月21日生

再 任



所有する当社の株式数

1,200株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

3 年

選任理由

同氏は、人事労務、経営企画、新事業推進など、コーポレート部門を中心に多くの業務を経験した後、欧州で新事業のための新会社を立ち上げ、社長として経営にあたりました。その後、グローバルビジネスの企画管理部長、新事業推進部長、経営企画部長を経て、人事担当役員として人財戦略の策定および実行に取り組み、現在は、ESG担当役員として当社グループのESG経営を推進しております。このような豊富な経験と実績、見識をふまえて、引き続き取締役候補者となりました。

●略 歴

1987年 4 月 当社入社
2007年12月 ALPHA Automotive Technologies LLC 社長
2013年 4 月 当社グローバルビジネス統括本部企画管理部長
2017年 4 月 当社新事業推進部長
2018年 4 月 当社経営企画部長
2021年 4 月 当社執行役員 経営企画部長
2022年 4 月 当社常務執行役員 人事部長
2022年 6 月 当社取締役 常務執行役員 人事部長
2024年 4 月 当社取締役 常務執行役員(現任)

●当社における地位および担当

取締役
常務執行役員
グループESG担当
グループ安全・衛生担当

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社
業務執行なし 0 社

候補者番号

6

さ と う あつし

佐藤 篤

1967年 1 月17日生

新 任



所有する当社の株式数

2,600株

取締役会出席状況

-

取締役在任期間

-

選任理由

同氏は、入社以来、航空エンジン事業の設計・技術分野で多くの業務を経験した後、2019年 4 月から防衛システム事業の責任者として、同事業の強化に取り組んできました。昨年 4 月からは、航空・宇宙・防衛事業領域長として、「グループ経営方針2023」で成長事業と位置付ける同事業領域の拡大を主導しております。このような豊富な経験と実績、見識をふまえて、新たな取締役候補者となりました。

●略 歴

1991年 4 月 当社入社
2018年 4 月 当社航空・宇宙・防衛事業領域
技術開発センター エンジン技術部長
2019年 4 月 当社航空・宇宙・防衛事業領域
防衛システム事業部長
2022年 4 月 当社航空・宇宙・防衛事業領域副事業領域長
2023年 4 月 当社執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域副事業領域長
2024年 4 月 当社常務執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域長(現任)

●当社における地位および担当

常務執行役員
航空・宇宙・防衛事業領域長

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社
業務執行なし 0 社

候補者番号

7

なかにし よしゆき

中西 義之 1954年11月3日生

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

1,600株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

5年

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、グローバル化学メーカーの製品およびサービスの販売に関する経験を経て、同社の重要事業の運営に携わった後、経営トップとして事業環境の変化に対応した様々な施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と実績および幅広い見識を有しております。引き続き、それらを当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、社外取締役候補者となりました。

●略歴

1978年4月 大日本インキ化学工業株式会社
(現 DIC株式会社)入社
2010年4月 同社執行役員 経営戦略部門
川村記念美術館担当
2011年6月 同社取締役 執行役員 経営戦略部門
DIC川村記念美術館担当
2012年4月 同社代表取締役 社長執行役員
2018年1月 同社取締役会長
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年1月 DIC株式会社 取締役
2021年3月 同社相談役

●当社における地位および担当
取締役

●重要な兼職の状況

株式会社日本製鋼所 社外取締役
株式会社島津製作所 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 2社

候補者番号

8

まつだ ち え こ

松田 千恵子 1964年11月18日生

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

2,300株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

5年

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、金融・資本市場業務および経営コンサルティング業務を通じた豊富な経験と知見、また、企業戦略・財務戦略に関する研究者としての非常に高い専門性を有しているほか、複数社の社外役員としての幅広い見識を有しております。引き続き、これらの経験や見識を当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、社外取締役候補者となりました。

●略歴

1987年4月 株式会社日本長期信用銀行入行
1998年10月 ムーディーズジャパン株式会社入社
2001年9月 株式会社コーポレートディレクションパートナー
2006年5月 マトリックス株式会社 代表取締役
2006年10月 ブーズ・アンド・カンパニー株式会社
ヴァイスプレジデント(パートナー)
2011年4月 東京都立大学 経済経営学部 教授(現任)
同大学院 経営学研究科 教授(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)

●当社における地位および担当
取締役

●重要な兼職の状況

東京都立大学 経済経営学部 教授
同大学院 経営学研究科 教授
旭化成株式会社 社外取締役
豊田通商株式会社 社外取締役
株式会社三越伊勢丹ホールディングス 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 3社

候補者番号

9

う す い み の る

碓井 稔

1955年4月22日生

再 任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

3,900株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

4年

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、グローバルに事業を展開する精密電子機器メーカーで技術開発分野の責任者等を経た後に、経営トップとして事業環境の変化に対応した様々な施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と実績および幅広い見識を有しております。引き続き、それらを当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、社外取締役候補者となりました。

●略歴

1979年11月 信州精工株式会社
(現 セイコーエプソン株式会社)入社
2004年11月 同社取締役 研究開発本部副本部長
(兼)情報画像事業本部副事業本部長
2005年11月 同社取締役 生産技術開発本部長
2007年7月 同社取締役 研究開発本部長
(兼)生産技術開発本部長
2007年10月 同社常務取締役 研究開発本部長
(兼)生産技術開発本部長
2008年6月 同社代表取締役社長
2020年4月 同社取締役会長
2021年6月 当社取締役(現任)
2024年6月 セイコーエプソン株式会社 相談役(現任)

●当社における地位および担当
取締役

●重要な兼職の状況

セイコーエプソン株式会社 相談役
(2025年6月退任予定)

(注) 同氏はセイコーエプソン株式会社の業務執行者ではありません。

住友ファーマ株式会社 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 1社

候補者番号

10

うちやま としひろ

内山 俊弘

1958年11月28日生

再 任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

800株

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

取締役在任期間

3年

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、グローバルに事業を展開する精密機械メーカーで製品やサービスの販売、海外現地法人での生産改革などに取り組んだ後に、経営トップとして事業環境の変化に対応した様々な施策を推進するなど、企業経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識を有しております。引き続き、それらを当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、社外取締役候補者となりました。

●略歴

1981年4月 日本精工株式会社入社
2008年6月 同社執行役 経営企画本部副本部長
2009年6月 同社執行役 経営企画本部長
2010年6月 同社執行役常務 経営企画本部長
2012年6月 同社取締役 執行役常務 経営企画本部長
2013年6月 同社取締役 代表執行役専務
コーポレート経営本部長
2015年6月 同社取締役 代表執行役社長
2017年6月 同社取締役 代表執行役社長 最高経営責任者
2021年4月 同社取締役会長
2022年6月 当社取締役(現任)
2023年6月 日本精工株式会社 相談役(現任)

●当社における地位および担当
取締役

●重要な兼職の状況

日本精工株式会社 相談役

(注) 同氏は日本精工株式会社の業務執行者ではありません。

サッポロホールディングス株式会社 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0社
業務執行なし 1社

候補者番号

11

田中 弥生

1960年 3月20日

新 任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

0 株

取締役会出席状況

-

取締役在任期間

-

●略 歴

1982年 4 月 日本光学工業株式会社（現 株式会社ニコン）入社
 2006年10月 独立行政法人 大学評価・学位授与機構※ 助教授
 2007年 1 月 財務省 財政制度等審議会 委員
 2007年 4 月 独立行政法人 大学評価・学位授与機構※
 評価研究部 准教授
 2013年 2 月 内閣官房行政改革推進会議 民間議員
 2013年 4 月 独立行政法人 大学評価・学位授与機構※
 研究開発部 教授
 2015年 4 月 総務省 政策評価審議会 委員
 2017年 6 月 当社取締役
 2019年 9 月 会計検査院 検査官
 2024年 1 月 会計検査院長

※現 独立行政法人大学改革支援・学位授与機構

●当社における地位および担当

-

●重要な兼職の状況

日本取引所グループ株式会社 社外取締役
 （2025年 6 月就任予定）

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社

業務執行なし 0 社

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、非営利組織の評価や研究に従事したほか、多数の政府委員や会計検査院長を歴任した経験を通して、多様な視点と知見を有しております。これらの経験や知見を、当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、新たな社外取締役候補者としました。なお、同氏は、会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、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。

よ し だ け ん い ち ろ う

候補者番号

12

吉田 憲一郎

1963年 3月 9日

新 任

社外取締役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

400株

取締役会出席状況

-

取締役在任期間

-

●略 歴

1985年 4 月 日興証券株式会社（現 SMBC日興証券株式会社）入社
 2006年 3 月 ゴールドマン・サックス証券株式会社
 投資調査部マネージングディレクター
 2010年 8 月 日興コーディアル証券株式会社
 （現 SMBC日興証券株式会社）株式調査部長
 2014年 1 月 いちごアセットマネジメント株式会社 副社長
 2014年 5 月 いちごグループホールディングス株式会社
 （現 いちご株式会社）社外取締役
 株式会社ウフル 取締役CFO
 2021年 4 月 株式会社あおぞら銀行
 エンゲージメント投資部アドバイザー（現任）
 2022年10月
 2023年 6 月 クオリプス株式会社 社外取締役（現任）

●当社における地位および担当

-

●重要な兼職の状況

クオリプス株式会社 社外取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社

業務執行なし 1 社

選任理由および期待される役割の概要

同氏は、国内外の証券会社および資産運用会社にて、産業調査や個別企業の経営分析に関する業務に従事したほか、投資ファンドの運営を通して、資本市場における豊富な知見と経験を有しております。また、ベンチャー企業の経営を担うなど、経営者としての経験も有しております。これらの経験や知見を、当社の経営に反映していただくとともに、独立した立場から経営の監視監督機能を発揮していただくため、新たな社外取締役候補者としました。

- (注) 1. 当社と満岡次郎氏が代表理事を兼務している一般財団法人日本航空機エンジン協会との間で、民間航空機エンジンの部品等の製造および納入等の取引があります。また、当社は、田中弥生氏と、2025年4月より、当社の社外取締役就任を前提とした非常勤顧問契約を締結しておりますが、当該契約は本総会における社外取締役への選任をもって満了となる予定です。当社とその他の取締役候補者との間に、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏を当社が上場する東京証券取引所に独立役員として届け出ております。また、田中弥生氏、吉田憲一郎氏の選任が承認された場合、各氏を当社が上場する東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。
- なお、当社グループは、中西義之氏、碓井稔氏、内山俊弘氏が過去に業務執行者であった会社との間に以下のとおり取引関係があります。また、当社は2025年4月より、田中弥生氏に対して、顧問の対価として月額120万円を支払っております。いずれの取引についても、各氏の独立性に影響を与えるものではありません。

取締役候補者	候補者が過去に業務執行者であった会社	当該会社との取引金額（直近事業年度実績）	当該会社との取引の内容
中西 義之氏	DIC株式会社	当社連結売上収益の0.1%未満	産業機械の保守、販売等
碓井 稔氏	セイコーエプソン株式会社	当社連結売上収益の0.1%未満	発電機器の保守、販売等
内山 俊弘氏	日本精工株式会社	当社連結売上収益の0.1%未満かつ 日本精工株式会社の連結売上高の0.3%未満	産業機械の保守、販売等 宇宙・防衛製品用部品の購入等

3. 当社は、中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏と、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（以下「責任限定契約」という。）を締結しており、各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の当該契約を継続する予定であります。また、当社は、田中弥生氏、吉田憲一郎氏の選任が承認された場合、各氏と責任限定契約を締結する予定であります。いずれの契約においても、契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額とします。
4. 当社は、役員が職務の遂行にあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、有用な人材を迎えることができるよう、取締役全員を被保険者として、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（D&O保険）契約を締結しており、各候補者の選任が承認された場合、当該保険の被保険者となります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、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について填補することとされています。ただし、法令違反を認識したうえでの行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。また、保険料は特約部分も含めて当社が全額を負担しており、被保険者の保険料負担はありません。
5. 中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏の当社社外取締役在任中に、当社の子会社である株式会社IHI原動機におきまして、同社が製造する船舶用エンジンおよび陸上用エンジンの試運転記録に不適切な修正が行なわれていたことが判明し、昨年4月にこれを公表いたしました。当社および株式会社IHI原動機は、外部専門家で構成された特別調査委員会による調査結果をふまえ、再発防止策を含む最終報告書を作成し、昨年10月に公表いたしました。
- また、同じく子会社である新潟トランス株式会社におきまして、同社が製造するロータリ式道路用除雪車の除雪性能試験で不適切な行為が判明し、昨年7月にこれを公表いたしました。当社および新潟トランス株式会社は、本件の発覚以降、事実関係および原因究明の調査を進め、その結果をふまえて再発防止策を策定しております。
- さらに、本年3月には、公正取引委員会より、子会社であるIHI運搬機械株式会社の機械式駐車装置事業におきまして、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。同社は、公正取引委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請を通じて自主的に違反行為を申告し、これが認められたことから、排除措置命令および課徴金納付命令のいずれも受けておりません。当社およびIHI運搬機械株式会社は、外部弁護士による調査報告をふまえ、再発防止策を策定しております。
- 上記4氏は、従前より法令順守や内部統制の重要性について適時提言を行っており、これらの事実を把握してからは、原因究明のための徹底した調査・分析の実施を指示するとともに、再発防止策の策定や実行について適宜提言を行ない、それらの進捗をモニタリングするなど、その職責を果たしております。
6. 中西義之氏が2020年6月から社外取締役を務める株式会社日本製鋼所は、2022年5月、同社の子会社である日本製鋼所M&E株式会社が製造する製品の一部について、その製造過程で実施すべき検査の一部で不適切な行為が行なわれていたことを公表いたしました。同社は特別調査委員会を設置して調査を実施し、同委員会による調査結果および再発防止に向けた提言をふまえて、再発防止策に取り組んでおります。
- また、同氏が2021年6月から社外取締役を務める株式会社島津製作所は、2022年9月、同社の子会社である島津メディカルシステムズ株式会社において、取引先である医療機関に設置したX線撮影装置の保守点検業務に関連して、不適切な行為が行なわれていたことを公表いたしました。同社は、外部調査委員会を設置して調査を実施し、同委員会による調査結果および再発防止に向けた提言をふまえて、再発防止策に取り組んでおります。
- 同氏は、いずれの事案についても、当該事実が判明するまでこれらを認識しておりませんが、平素より各社の取締役会において法令順守や内部統制の重要性について適宜提言を行っており、当該事実の判明後は、法令順守体制および内部管理体制の一層の強化・充実を求めるなど、社外取締役としての職責を果たしております。

監査役 2 名選任の件

監査役（5 名）のうち、丸山誠司氏および早稲田祐美子氏は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外監査役を含む監査役 2 名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

ふくもと やすあき

候補者番号

1

福本 保明 1966年 9 月 8 日生

新 任



所有する当社の株式数

1,100株

監査役会出席状況

-

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

監査役在任期間

-

●略 歴

1990年 4 月 当社入社
 2014年 4 月 当社財務部財務決算グループ担当部長
 2018年 6 月 当社経営企画部グループ戦略グループ主幹
 2020年 4 月 当社財務部財務決算グループ担当部長
 2021年 4 月 当社財務部長
 2022年 4 月 当社執行役員 財務部長
 2023年 6 月 当社取締役 執行役員 財務部長
 2025年 4 月 当社取締役(現任)

●当社における地位

取締役

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社

業務執行なし 0 社

選任理由

同氏は、入社以来、財務部門および国内子会社において、財務会計および管理会計等の業務に広く従事した後、経営企画部にて中期経営計画の策定に携わり、2021年 4 月からは財務部長として、当社グループの財務戦略の実行を主導してきました。このような豊富な経験と実績、見識が当社の経営監査に活かされるものと判断し、新たな監査役候補者となりました。

わ せ だ ゆ み こ

候補者番号

2

早稲田 祐美子 1960年 1 月 29 日生

再 任

社外監査役候補者

独立役員候補者



所有する当社の株式数

0 株

監査役会出席状況

全13回中13回(100%)

取締役会出席状況

全18回中18回(100%)

監査役在任期間

4 年

●略 歴

1985年 4 月 弁護士登録、マックス法律事務所
 (現 森・濱田松本法律事務所)入所
 2004年 4 月 第二東京弁護士会 副会長
 2005年 4 月 日本弁護士連合会 常務理事
 2013年 4 月 東京六本木法律特許事務所 パートナー(現任)
 2016年 4 月 第二東京弁護士会 会長
 2016年 4 月 日本弁護士連合会 副会長
 2020年 8 月 公益財団法人日弁連法務研究財団 専務理事
 2021年 6 月 当社監査役(現任)

●当社における地位

監査役

●重要な兼職の状況

弁護士

中外製薬株式会社 社外監査役

SCSK株式会社 社外取締役(監査等委員)

●他の上場会社での役員兼職の状況

業務執行あり 0 社

業務執行なし 2 社

選任理由

同氏は、弁護士としての豊富な経験および見識、特に知的財産法について極めて高い専門性を有しており、他の上場会社における社外役員としての豊富な経験も有しております。このような経験と見識を、独立した立場から当社の経営監査に反映していただくため、引き続き社外監査役候補者となりました。なお、同氏は、会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、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。

- (注) 1. 当社と福本保明氏および早稲田祐美子氏との間に、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、早稲田祐美子氏を当社が上場する東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
3. 当社と早稲田祐美子氏は、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。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の当該契約を継続する予定であります。
4. 当社は、役員が職務の遂行にあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、有用な人材を迎えることができるよう、監査役全員を被保険者として、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（D＆O保険）契約を締結しており、各候補者の選任が承認された場合、当該保険の被保険者となります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、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について填補することとされています。ただし、法令違反を認識したうえでの行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。また、保険料は特約部分も含めて当社が全額を負担しており、被保険者の保険料負担はありません。
5. 早稲田祐美子氏の当社社外監査役に任中に、当社の子会社である株式会社IHI原動機におきまして、同社が製造する船舶用エンジンおよび陸上用エンジンの試運転記録に不適切な修正が行なわれていたことが判明し、昨年4月にこれを公表いたしました。当社および株式会社IHI原動機は、外部専門家で構成された特別調査委員会による調査結果をふまえ、再発防止策を含む最終報告書を作成し、昨年10月に公表いたしました。
- また、同じく子会社である新潟トランスシス株式会社におきまして、同社が製造するロータリ式道路用除雪車の除雪性能試験で不適切な行為が判明し、昨年7月にこれを公表いたしました。当社および新潟トランスシス株式会社は、本件の発覚以降、事実関係および原因究明の調査を進め、その結果をふまえて再発防止策を策定しております。
- さらに、本年3月には、公正取引委員会より、子会社であるIHI運搬機械株式会社の機械式駐車装置事業におきまして、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。同社は、公正取引委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請を通じて自主的に違反行為を申告し、これが認められたことから、排除措置命令および課徴金納付命令のいずれも受けておりません。当社およびIHI運搬機械株式会社は、外部弁護士による調査報告をふまえ、再発防止策を策定しております。
- 同氏は、従前より法令順守や内部統制の重要性について適時提言を行っており、これらの事実を把握してからは、原因究明のための徹底した調査・分析の実施を指示するとともに、再発防止策の策定や実行について適宜提言を行ない、それらの進捗をモニタリングするなど、その職責を果たしております。

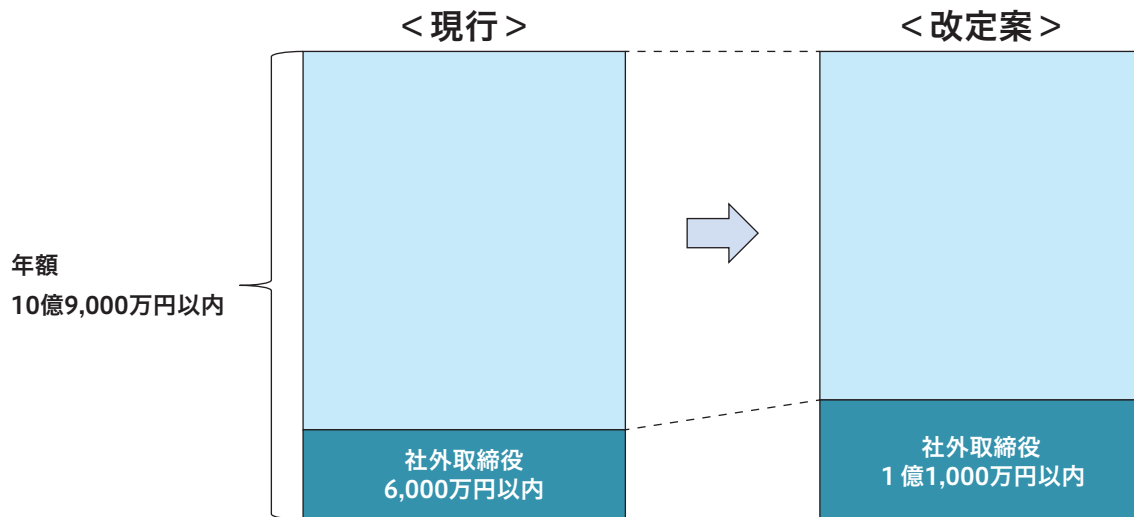
取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬総額は、2017年6月23日開催の第200回定時株主総会において、年額10億9,000万円以内（うち社外取締役は6,000万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人部分の給与は含まない。）と決議され、今日に至っております。

現在の取締役の員数は12名（うち社外取締役4名）ですが、第2号議案を原案どおりご承認いただきますと、取締役は12名（うち社外取締役6名）となります。これに伴い、内数としての社外取締役の報酬総額を年額1億1,000万円以内に改定いたしたく、ご承認をお願いするものであります。

なお、取締役の報酬総額は年額10億9,000万円以内を維持し、報酬総額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人部分の給与は含まないものとしたしたいと存じます。

報酬総額の水準は、現行の役員報酬の支給水準および取締役の員数の動向ならびに今後の見込み等を総合的に考慮のうえ決定していることから、相当であるものと判断しております。



取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度導入の件

当社の取締役の報酬額につきましては、2017年6月23日開催の第200回定時株主総会において、取締役の報酬総額として年額10億9,000万円以内（うち社外取締役は6,000万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人部分の給与は含まない。）、また、取締役（社外取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託」（以下「業績連動型株式報酬」という。）の報酬額として、当該信託に拠出する金銭は年額4億5,000万円以内、付与上限ポイント数は150,000個（年）以内とご承認いただきました。

このたび、取締役の自社株式保有を促進し、当社の中長期的な業績や企業価値の向上に向けたインセンティブを与えるとともに、株主さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとの価値観の共有を一層強固にすることを目的に、新たな中長期インセンティブ報酬として、「譲渡制限付株式報酬」（以下「本制度」という。）を導入いたしたく、ご承認をお願いするものであります。本制度が導入された後における中長期インセンティブ報酬は、業績連動型株式報酬および本制度により構成されることとなります。なお、両者を合わせた中長期インセンティブ報酬の総枠は従前と同様とし、後記のとおり、本制度により信託に拠出されることとなる金銭の額および本制度に係る付与上限ポイント数は、業績連動型株式報酬と合わせて、年額4億5,000万円以内、150,000個（年）以内とします。本制度の詳細につきましては、以下の枠内で、取締役会にご一任いただきたいと存じます。

本議案を原案どおりご承認いただいた場合、当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、後掲の「役員報酬の決定に関する方針」に改定する予定です。本制度の内容は上記の目的とも合致しており、当該改定後の決定方針およびこれに基づき算定される報酬の水準は、現行の役員報酬の支給水準および取締役の員数の動向ならびに今後の見込み等を総合的に考慮のうえ決定していることから、相当であるものと判断しております。また、本議案の提出にあたりましては、役員報酬の妥当性と客観性を確保するため任意に設置する機関であり、社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会の審議および答申を経ております。

1. 本制度の概要

本制度は、業績連動型株式報酬に係る信託とは別に当社が設定する信託（以下、本制度に基づき設定する信託を「本信託」という。）を通じて、取締役（社外取締役を除く。以下同じ。）に当社普通株式（以下「当社株式」という。）および当社株式の時価に相当する額の金銭（当社株式とあわせて、以下「当社株式等」という。）を給付する制度です。

当社は、取締役に対して、当社が定める「譲渡制限付株式給付規程」（以下「株式給付規程」という。）に従って、事業年度ごとに、当社株式等を給付するためのポイントを付与し、当該事業年度において、ポイント数の一部に相当する当社株式を給付します。当社は、在任中の取締役に当社株式を給付する場合、これに先立ち、当該取締役との間で、3.に記載する内容の譲渡制限契約を締結します。これにより、取締役が在任中に給付を受けた当社株式については、当該取締役が当社役員の地位を退任するまでの間、譲渡等による処分が制限されます。

また、当社株式の給付に加え、当社は、取締役に対して、原則として当社役員の地位を退任する時に、ポイント数の一部に対応する当社株式の時価に相当する額の金銭を給付します。

2. 本制度に係る報酬等の内容およびその額の算定の方法

(1) 報酬等の内容

本制度において、取締役に対して給付する報酬等の内容は次のとおりです。

対象者	当社の取締役（社外取締役を除く。）(注)1
報酬等の内容	当社株式および当社株式の時価に相当する額の金銭
報酬等の 給付時期	当社株式：毎年一定の時期 当社株式の時価に相当する額の金銭の給付：原則、当社の役員たる地位のすべてを退任する時

(2) 本制度に係る報酬等の額の算定方法およびその上限ならびに取締役に対する給付の方法

当社は、事業年度ごとに、役位を勘案して算定したポイントを取締役に付与した後、取締役に対して、ポイント1個につき、当社株式1株に相当する当社株式等を給付します。本信託に拠出されることとなる金銭の額の上限は、1事業年度当たり4億5,000万円（ただし、当該事業年度において業績連動型株式報酬制度に係る信託に拠出される金銭の額を控除します。）とします。また、取締役が付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は150,000個（ただし、当該事業年度に係る業績連動型株式報酬として付与されることとなるポイントの最大値を控除します。）を上限とします。ただし、本議案をご承認いただいた後において、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行なわれた場合には、その比率等に応じて、ポイント数の上限および付与済みのポイント数または換算比率について合理的な調整を行ないます。

当社は、本信託を通じて、各事業年度において、付与されたポイント数の一部に相当する当社株式を取締役に給付します。また、原則として取締役が当社役員の地位を退任する時に、当該取締役に対して、付与されたポイント数の残余分に対応する当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。（注）2（注）3

取締役が受ける報酬等の額は、ポイント付与時において、取締役に付与されるポイント数の合計に本信託の有する当社株式の1株当たりの帳簿価額を乗じた金額（ただし、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行なわれた場合には、その比率等に応じて合理的な調整を行なう。）を基礎とします。

(3) 本信託による当社株式の取得の方法

当社は、取締役への当社株式等の給付を行なうため、原則として3事業年度（以下「対象期間」という。）ごとに、本信託による当社株式の取得資金として必要と見込まれる相当額の金銭を、本信託に拠出いたします。

ただし、信託財産内にすでに終了した対象期間に係る給付に対応するものとして、本信託が保有する当社株式（取締役に付与されたポイント数に相当する当社株式で、取締役に対する給付が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等は以降の対象期間において本制度に基づき給付する原資に充当することとし、拠出額については、残存株式等を勘案したうえで算出するものとします。

本信託は、取締役に対して当社株式等を給付するために、当社が拠出する金銭を原資として、取引所市場を通じてまたは当社が処分した自己株式を引き受ける方法により、当社株式を取得します。

- (注) 1. 本制度の対象となる現在の取締役の員数は8名です。第2号議案を原案どおりご承認いただいた場合、対象となる取締役は6名となります。
2. ポイントの付与を受けた取締役が、在任中に一定の非違行為があったことに起因して退任した場合または在任中に当社に損害が及ぶような不適切行為等を行なった場合は、給付を受ける権利を取得できないこととします。また、取締役が法令に違反する行為を行なった場合等には、給付した報酬を返還させることとします。
3. 当該取締役が非居住者である場合には、ポイントのすべてにつき、当該取締役が当社役員の地位を退任する時において、本信託を通じて行なう方法に代えて、時価相当額の金銭を本信託外で給付します。

3. 譲渡制限契約の内容

取締役が在任中に当社株式の給付を受ける場合、当社との間で締結する契約の内容は次のとおりです。

当社株式の 譲渡制限期間	当社の役員たる地位のすべてを退任する時まで
譲渡制限の 解除の条件	当社役員を正当な理由により退任すること、または死亡により退任すること ただし、当社を消滅会社とする合併契約その他組織再編等に関する事項が当社の株主総会等で承認された場合、当社の取締役会の決議により、譲渡制限を解除することができる
当社による 無償取得の条件	譲渡制限期間が満了した時点において譲渡制限の解除の条件を充足しない当社株式を保有している場合、または取締役に非違行為等があった場合等、譲渡制限契約に定める一定の事由に該当した場合

<ご参考>

役員報酬の決定に関する方針

第5号議案が原案どおり承認された場合、当社の取締役会は、役員の報酬等の決定に関する方針を次のとおり改定いたします。

1. 取締役（社外取締役を除く）

(1) 報酬の決定に関する基本方針

- 当社および当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念・グループビジョンならびにグループ経営方針に則した職務の遂行を最大限に促し、また、具体的な経営目標の達成を力強く動機付けけるものとします。
- 固定の基本報酬、年度の業績と連動する年次インセンティブ（業績連動賞与）、および広くステークホルダーとの価値観を共有することを目的とした中長期的な業績や企業価値と連動する中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬、譲渡制限付株式報酬）の割合を適切に設定することにより、健全な企業家精神の発揮に資するものとします。
- 「人材こそが最大かつ唯一の財産である」との経営理念のもと、当社の経営環境および当社が担う社会的役割や責任等を勘案した、当社役員に相応しい処遇とします。

(2) 報酬水準および報酬構成の割合

当社の事業の性質やインセンティブ報酬の実効性および職責等を考慮して、適切な報酬水準・報酬構成割合に設定します。また、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データを定期的に測定し検証します。

報酬構成割合については、標準的な業績の場合、基本報酬：年次インセンティブ：中長期インセンティブの割合を、取締役会長および代表取締役社長は概ね50%：30%：20%、その他の取締役は概ね55%：25%：20%となるように設定します。

基本報酬については、職務の遂行に対する基礎的な報酬として、各役員の職責の大きさに応じて設定します。また、中長期インセンティブは、業績連動型株式報酬と譲渡制限付株式報酬の割合が、概ね1：1となるように設定します。

(3) インセンティブ報酬の仕組み

①年次インセンティブ

毎期支給する金銭の額は、業績目標を達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0～200程度で変動するものとします。業績評価指標は、株主との価値共有を目的とした「親会社の所有者に帰属する当期利益」、成長に必要なキャッシュ創出力の強化を目的とした「連結営業キャッシュ・フロー」、ESG経営の推進を目的とした「ESG指標」等とし、経営環境や各役員の役割の変化等に応じ、適宜見直しを検討することとします。

なお、「ESG指標」では、温室効果ガスの削減、従業員エンゲージメントの向上、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進の取組みを評価します。

②中長期インセンティブ

- 業績連動型株式報酬として毎期交付する株式の数は、業績目標を達成した場合に交付する数を100とすると、その達成度に応じて概ね0～150で変動するものとします。業績評価期間は将来の3事業年度とし、業績評価期間の開始時点において業績評価期間の最終事業年度の業績目標を設定します。業績評価指標はグループ経営方針で重視する業績指標であり、投資効率を意識した事業運営や持続的な成長と企業価値の向上を図ることを目的とした「連結ROIC」とし、グループ経営方針の見直しに応じて適宜変更を検討することとします。

- 毎期、役位別に設定されたポイント相当の譲渡制限付株式を交付します。株価を意識した経営および企業価値との連動性を強化するため、譲渡制限期間は株式交付日から役員を退任するまでの期間とします。

(4) 日本国外で役務を提供する役員の報酬

業務遂行上必要と認められる場合には、当地の報酬に係る法令、慣行、水準等を勘案したうえで、当社が定める費用等を別途手当として支給するほか、現地でのマーケット水準等を勘案して個別に報酬を定める場合があります。なお、手当については、相当する金銭を基本報酬に含めて支給します。

(5) 報酬決定の手続き

取締役の個人別の報酬等の内容も含め、役員に関する事項は、その妥当性と客観性を確保するため、当社が任意に設置する報酬諮問委員会（社外取締役3名、社外監査役1名、取締役会長および代表取締役社長の計6名にて構成し、委員長を社外取締役とする。）における審議および答申を経て、取締役会で決定します。

(6) その他重要な事項

①インセンティブ報酬について

報酬算定の基礎となった業績の修正や対象役員において法令への違反または当社と対象役員との間の委任契約への重大な違反などがあった場合に、年次および中長期インセンティブについて、未支給部分の支給は行なわず（マルス）、支給済みの報酬は返還する（クローバック）仕組みを採用します。また、算定結果にかかわらず無配の場合は、取締役に対する年次インセンティブを不支給とします。

②報酬全般について

親会社所有者に帰属する当期損失、政治・経済・社会情勢および期初の計画で想定しない経営に対する大きな変化（企業価値を毀損するような不祥事を含む。）が生じた場合には、報酬等の内容の変更について、報酬諮問委員会への諮問・答申を経て取締役会で決定します。

2. 社外取締役および監査役

社外取締役の報酬は、その職責に鑑み、基本報酬のみとします。監査役の報酬は、当社グループ全体の職務執行に対する監査の職責を負うことから基本報酬のみとし、監査役の協議により決定します。社外取締役および監査役の基本報酬は、各役員が担う役割・責任等を考慮して、適切な水準に設定します。また、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データを定期的に測定し、検証します。

<ご参考> 取締役に対する報酬制度の改定内容

		基本報酬		年次インセンティブ	中長期インセンティブ
支給形式		金 銭			株式等(注)1
現 行	報酬の内容 (構成割合)	会長 社長	固定報酬 (50%)	業績連動賞与 (30%)	業績連動型株式報酬 (20%)
		そ の 他 取 締 役 (社外除く)	固定報酬 (55%)	業績連動賞与 (25%)	業績連動型株式報酬 (20%)
	報酬の上限		10億9,000万円 (うち、社外取締役は6,000万円以内)		4億5,000万円(注)2 150,000個(注)3
改 定 案	報酬の内容 (構成割合)	会長 社長	固定報酬 (50%)	業績連動賞与 (30%)	業績連動型 株式報酬 (10%)
		そ の 他 取 締 役 (社外除く)	固定報酬 (55%)	業績連動賞与 (25%)	業績連動型 株式報酬 (10%)
	報酬の上限		10億9,000万円 (うち、社外取締役は1億1,000万円以内)		4億5,000万円(注)2 150,000個(注)3

- (注) 1. 当該報酬の一部については、株式の時価に相当する金銭を支給します。
2. 取締役に支給する株式を取得するために当社が設定した信託に、当社が拠出する金銭の上限額です。
3. 取締役に付与するポイント数の上限であり、ポイント1個につき、1株が支給されます。
4. 社外取締役は、100%固定報酬を支給します。

取締役および監査役の専門性と経験（スキル・マトリックス）

当社は、取締役会がその機能を十分に発揮するとともに、当社グループの経営理念と将来のありたい姿を実現するために必要となる専門性と経験を整理しております。以下の一覧表は、各取締役・監査役（候補者を含む。）に特に期待されるスキルを3つまで記載しており、各人のすべての専門性や経験を表すものではありません。

	氏名	企業経営	技術 研究開発	グローバル ビジネス	営業 マーケティング	ICT DX	人事 人財育成	財務 会計 ファイナンス	法務 コンプライアンス リスク管理
取締役	みつおか つぎお 満岡 次郎	○	○						○
	い で ひろし 井手 博	○		○	○				
	もりた ひでお 盛田 英夫		○	○					○
	こばやし じゅん 小林 淳			○	○				
	せ お あきひろ 瀬尾 明洋						○		○
	さ と う あつし 佐藤 篤		○						
社外 取締役	なかにし よしゆき 中西 義之	○		○	○				
	まつだ ち え 松田 千恵子						○	○	○
	う す い みのる 碓井 稔	○	○	○					
	うちやま としひろ 内山 俊弘	○		○	○				
	た な か やよい 田中 弥生							○	○
	よしだ けんいちろう 吉田 憲一郎							○	
監査役	ほうぞうじ た え 宝蔵寺 多恵								○
	ふくもと やすあき 福本 保明							○	
社外 監査役	せ き ね あいこ 関根 愛子							○	
	わ せ だ ゆ み こ 早稲田 祐美子								○
	む と う かずひろ 武藤 和博			○	○	○			

スキル	専門性と経験をもとに期待される能力
企業経営	持続的な企業価値の向上を実現するための経営戦略の立案と実行
技術・研究開発	社会課題の解決に資する技術開発および研究開発の推進
グローバルビジネス	グローバルな視点での社会課題の解決に資する事業戦略の立案と実行
営業・マーケティング	お客さま視点からの社会課題の解決に資する営業・マーケティング戦略の立案と実行
ICT・DX	ICTおよびDXを活用した新たなビジネスモデルならびに働き方の立案と実行、ITリスク対応の推進
人事・人財育成	従業員の能力を最大限に引き出す人財戦略の立案と実行
財務・会計・ファイナンス	持続的な企業価値の向上を実現するための財務戦略の立案と実行
法務・コンプライアンス・リスク管理	透明・公正かつ効率的なガバナンス体制およびリスク管理体制の構築

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

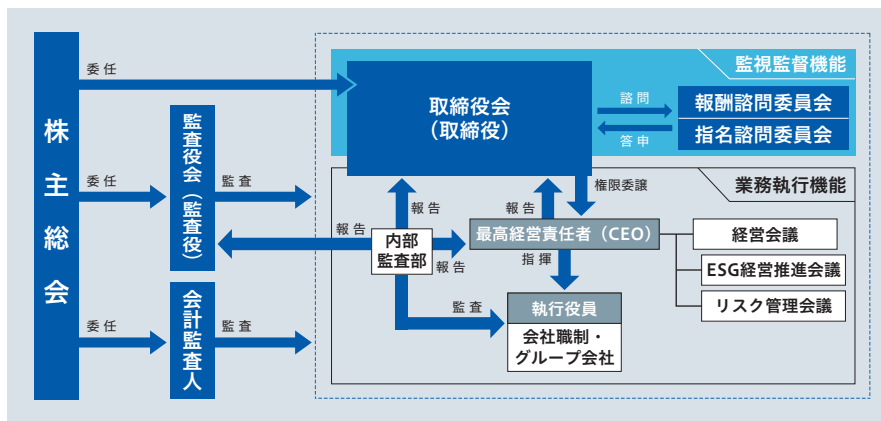
当社は、コーポレート・ガバナンスを、当社が本来有する力を最大限に発揮するように経営の効率性を高め、持続的成長と企業価値の最大化を担保するシステムと定義しております。当社は、この実現のため、経営監視監督機能と業務執行機能を明確に区分して企業内意思決定の効率化と適正化を図るとともに、関連諸規定の整備やそれを運用する体制を構築して、当社グループ全体における業務の適正を確保しております。

当社は、コーポレート・ガバナンスの不断の改善を進め、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまに長期にわたって信頼され、ご愛顧いただくことを目指します。

当社は、次の基本方針に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。

- (1) 株主の権利を尊重し、平等性を確保します。
- (2) 株主をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努めます。
- (3) 会社に関する情報を適切かつ積極的に開示し、ステークホルダーへの説明責任を果たすとともに、透明性を確保します。
- (4) 取締役会、監査役および監査役会が経営監視監督機能を十分に果たせるよう、それぞれの役割・責務を明確化します。
- (5) 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行ないます。

コーポレート・ガバナンス体制の概要（経営機構図）



当社は監査役会設置会社であり、取締役の職務の執行を監査するため監査役を選任しております。

取締役会は、当社経営上の重要事項およびグループ経営上の重要事項に関する意思決定を行なうとともに、取締役の職務の執行について監督を行なっております。なお、独立社外取締役は、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有する者および高度な専門知識と多面的な経験を有する者を選任しており、業務執行を行なう経営陣から独立した立場にて、取締役会の意思決定に参加するとともに、当社経営に対して助言・提言を行なっております。

取締役会および任意の委員会の体制および活動状況

取締役会

取締役会は、当社経営上の重要事項およびグループ経営上の重要事項に関する意思決定を行なうとともに、取締役の職務の執行について監督を行なっております。当事業年度は18回開催し、「グループ経営方針2023」で掲げる事業ポートフォリオ改革ならびに当社子会社における一連の不適切行為に関する事案ごとの原因分析および再発防止策について、重点的に議論を行ないました。

【取締役会の構成】

当事業年度における構成は左表のとおりです。第2号議案および第3号議案を原案どおりご承認いただきますと、社外取締役が2名増員し、右表のとおり、取締役に占める独立社外取締役の比率は50%、監査役を含む取締役会出席者に占める独立社外役員の比率は52%となります。

当事業年度における構成				本総会終結後（2025年度）の構成			
	人数	独立社外役員の 人数および割合	女性役員の人数 および割合		人数	独立社外役員の 人数および割合	女性役員の人数 および割合
取締役	12名	4名（33%）	2名（16%）	取締役	12名	6名（50%）	2名（16%）
監査役	5名	3名（60%）	3名（60%）	監査役	5名	3名（60%）	3名（60%）
合計	17名	7名（41%）	5名（29%）	合計	17名	9名（52%）	5名（29%）

報酬諮問委員会・指名諮問委員会

(1) 報酬諮問委員会

役員報酬の妥当性と客観性を確保することを目的に、任意の委員会として、「報酬諮問委員会」を設置しております。当事業年度は7回開催しており、取締役および執行役員が受ける報酬の方針や内容のほか、報酬制度の改定内容について審議しました。

(2) 指名諮問委員会

役員人事が適正に実施されることを目的に、任意の委員会として、「指名諮問委員会」を設置しております。当事業年度は4回開催しており、役員人事案や後継者育成計画等について審議しました。

【各委員会の構成と委員の出席状況】

報酬諮問委員会				指名諮問委員会			
地位	氏名		出席状況	地位	氏名		出席状況
社外取締役	中西 義之	委員長	100%（7回/7回）	代表取締役社長	井手 博	委員長	100%（4回/4回）
取締役	瀬尾 明洋	委員	100%（7回/7回）	社外取締役	中西 義之	委員	100%（4回/4回）
取締役	福本 保明	委員	100%（7回/7回）	社外取締役	松田千恵子	委員	100%（4回/4回）
社外取締役	碓井 稔	委員	100%（7回/7回）	社外取締役	碓井 稔	委員	100%（4回/4回）
社外取締役	内山 俊弘	委員	100%（7回/7回）	社外取締役	内山 俊弘	委員	100%（4回/4回）
社外監査役	武藤 和博	委員	100%（7回/7回）				

役員人事に関する方針と手続き

当社取締役会は、「役員に求める人材像」を策定するとともに、東京証券取引所が規定する独立役員の要件をふまえ、社外取締役および社外監査役の独立性を実質面において担保することを主眼にした「社外役員独立性判断基準」を策定しております。当社取締役会は、「役員に求める人材像」および「社外役員独立性判断基準」に従って、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために最適な役員人事を行なうことを基本方針とします。

当社取締役会が役員人事を行なうにあたり、法定手続きに加えて、取締役会の独立性・客観性と説明責任を強化するとともに、独立社外取締役の関与と助言および監督を積極的に得るため、取締役会の任意の諮問機関として独立社外取締役全員と代表取締役社長で構成する「指名諮問委員会」を設置し、同委員会が人事に係る手続きの適切な行使を監督し助言します。

なお、経営陣幹部および執行役員が「役員の解任基準」に該当する場合は、取締役会が速やかにその解任を決議します。

役員に求める 人材像

当社は、心身ともに健康であり、以下の各項目を満たす者から当社役員を選任します。

- ・当社グループの経営理念・ビジョンに対して、深い理解と共感を有すること
- ・当社グループのビジョンに従って社会的課題を解決し、もって当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すること
- ・卓越した先見性と、深い洞察力を有し、当社グループの経営に関し適切な意思決定を行なえること
- ・高い倫理観を有する人格者であること
- ・豊富な経営者としての経験もしくは高度な専門知識を有し、かつグローバルで幅広い視野と見識を兼ね備えること

社外役員独立性判断基準

東京証券取引所が規定する独立役員の要件に加え、以下の基準に基づき独立性を判断します。

(1) 大株主との関係	当社の議決権所有割合10%以上の大株主ではない（法人の場合は取締役、監査役、執行役、執行役員および従業員）。
(2) 主要な取引先等との関係	以下に掲げる当社の主要な取引先等の取締役、監査役、執行役、執行役員および従業員ではなく、また、過去において業務執行取締役、執行役、執行役員ではない。 ・当社グループの主要な取引先（直近事業年度の取引額が当社の連結売上収益の2%以上を占めている） ・当社グループを主要な取引先とする企業（直近事業年度の取引額が取引先の連結売上収益の2%以上を占めている） ・当社の主要な借入先（直近事業年度の事業報告における主要な借入先）
(3) 専門的サービス供給者との関係 (弁護士・公認会計士・コンサルタント等)	当社から役員報酬以外に、年間1,000万円以上の金銭その他財産を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等ではない。
(4) 会計監査人との関係	当社の会計監査人の代表社員、社員ではない。
(5) 役員等を相互に派遣する場合	当社と相互に取締役、監査役を派遣していない。
(6) 近親者との関係	当社グループの取締役、監査役、執行役員およびこれらに準じた幹部従業員の配偶者または2親等内の親族ではない。また、(1)から(4)に掲げる者*の配偶者または2親等内の親族ではない。 *大株主、主要な取引先等が法人である場合、その取締役、監査役、執行役、執行役員およびこれらに準じた幹部従業員に限る。

以上

1 当社グループの現況に関する事項

1. 事業の経過およびその成果

〔事業環境と当社の取組み〕

当事業年度の世界経済は、欧州におけるエネルギーコストをはじめとした物価高騰や、中国における内需の減速の影響により一部で低調な動きが続きましたが、全体としては米国経済が牽引する形で緩やかに回復しました。わが国経済についても、物価上昇の影響を受けながらも、雇用や所得環境の改善を背景に景気は緩やかに回復しました。

当社グループの成長事業である民間航空機エンジン事業では、旅客需要の堅調な推移に伴いスベアパーツの販売が一段と拡大しました。また、同じく防衛事業においては、政府の防衛力強化の方針による防衛予算の増加を背景に、大型案件の受注に向けて継続して対応を進めました。さらに、このような拡大する需要に備え、リソース確保を含む生産能力の増強や世界トップレベルの生産効率の実現に向けて取り組んでおります。

前事業年度に多額の損失を計上する原因となったPW1100G-JMエンジンの国際共同事業における追加検査プログラムについては、パートナーとともに整備能力の増強を図り、引き続きお客さまであるエアラインの負担軽減および信頼回復に取り組んでまいります。

中核事業では、カーボンソリューション事業をはじめとした一部の事業で端境期におけるライフサイクルビジネスの一時的な収益の減少が見られましたが、中長期的には安定的な成長が見込めるため、収益への貢献や投資原資の創出を図るべく、引き続き拡大に向けて取り組んでまいります。また、車両過給機事業では、ドイツ拠点での受注量の減少が見込まれるため、同拠点のイタリアへの集約や他地域への生産移管を進め、今後も供給責任を果たしてまいります。

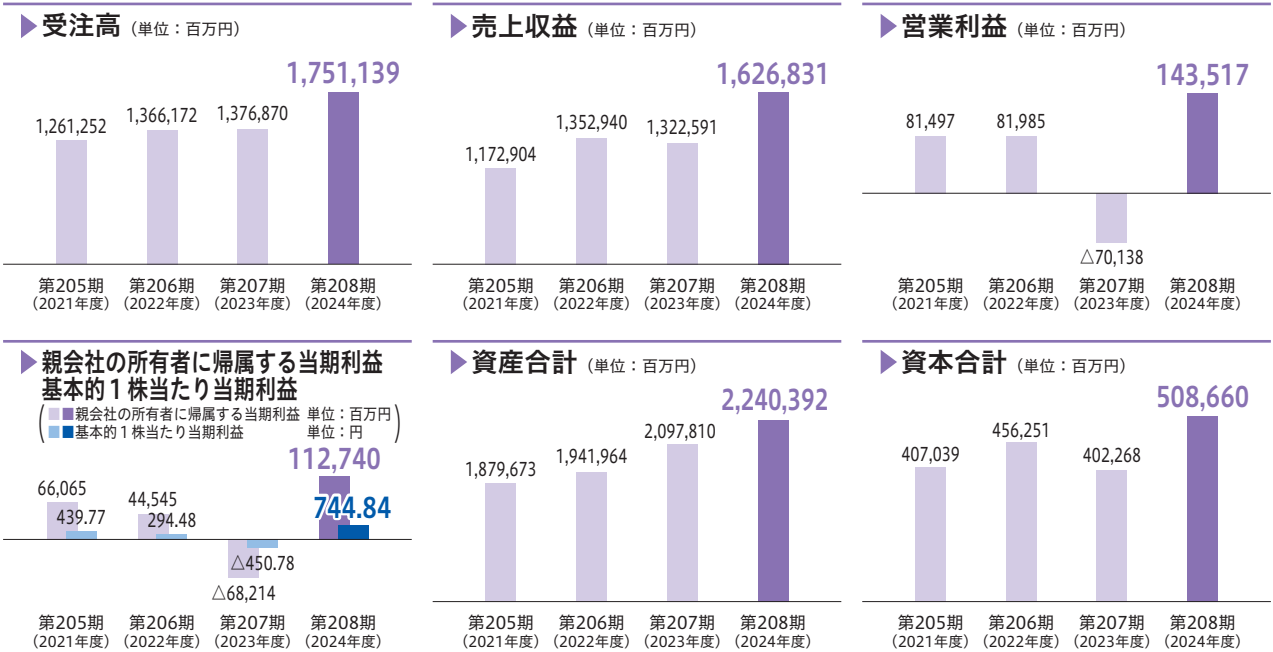
「グループ経営方針2023」のもと取り組んでまいりました事業ポートフォリオの最適化に向けて、中核事業の一部である運搬システム事業、芝草・芝生管理機器事業、汎用ボイラ事業およびコンクリート建材事業の譲渡を決定いたしました。引き続き、安定的かつ持続的に成長できるポートフォリオを構築するため、スピード感を持って改革を推進してまいります。

〔事業の成果〕

前事業年度は、PW1100G-JMエンジンの追加検査プログラムおよび海外連結子会社の訴訟の和解合意による影響により、受注高および売上収益ともに一時的に大きく減少しましたが、当事業年度については、受注高については前年度比27.2%増の1兆7,511億円となり、売上収益についても、一時的な減少の反動に加えて、民間航空機エンジンのスベアパーツ販売の増加や東南アジアにおける大型発電所プロジェクトの進捗、為替円安の影響等により、23.0%増の1兆6,268億円となりました。

損益面では、営業利益は、事業構造改革費用や当社子会社における不適切行為に関連した費用の計上等の影響はあったものの、民間航空機エンジン事業での大幅な増収により、2,136億円増益の1,435億円となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は1,127億円となりました。

財産および損益の状況（連結業績ハイライト（IFRS））



区 分				第205期 2021年度	第206期 2022年度	第207期 2023年度	第208期 2024年度
受	注	高	百万円	1,261,252	1,366,172	1,376,870	1,751,139
売	上	収	百万円	1,172,904	1,352,940	1,322,591	1,626,831
営	業	利	百万円	81,497	81,985	Δ70,138	143,517
親会社の所有者に帰属する当期利益				66,065	44,545	Δ68,214	112,740
基本的1株当たり当期利益				439.77	294.48	Δ450.78	744.84
資	産	合	百万円	1,879,673	1,941,964	2,097,810	2,240,392
資	本	合	百万円	407,039	456,251	402,268	508,660
(参考) ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率) ^(注)				19.3	11.0	Δ16.9	26.3

(注) 親会社の所有者に帰属する当期利益 / (前期末・当期末平均 親会社の所有者に帰属する持分)

〔中間配当〕

当社の上期末における中間配当につきましては、期中における業績見通しなどを総合的に勘案した結果、1株につき50円とさせていただきます。

〔事業部門別の概況〕

当事業年度における事業部門別の概況は次のとおりです。

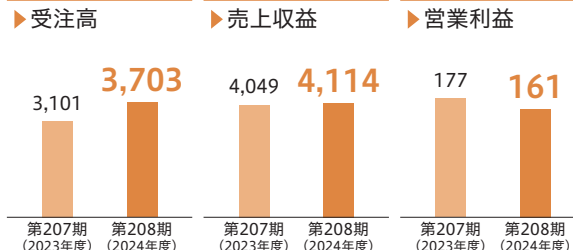
資源・エネルギー・環境事業

(単位：億円)

主要な事業内容

- 原動機（陸用原動機プラント／船用原動機）
- カーボンソリューション
- 原子力（原子力機器）

原子力事業の着実な展開や既存発電設備の高効率化に取り組み、環境負荷低減に資するライフサイクルビジネスを展開するほか、燃焼時にCO₂を排出しないアンモニアの利活用の促進と関連するインフラ整備を進めることで、エネルギーの安定供給およびカーボンニュートラル社会への移行に貢献してまいります。



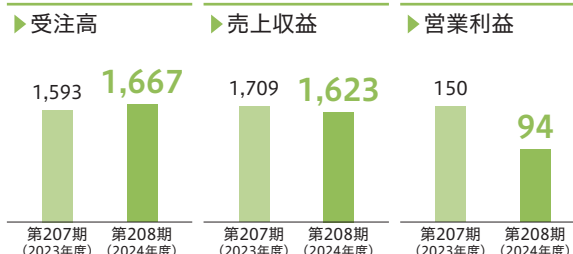
社会基盤事業

(単位：億円)

主要な事業内容

- 橋梁・水門
- シールドシステム
- 都市開発（不動産販売・賃貸）
- 交通システム
- コンクリート建材

国内外において、交通インフラ、防災・減災、水管理の分野でお客さまの価値向上に向けたライフサイクルビジネスの拡大をさらに進めるとともに、デジタル技術を活用した革新的なソリューションを提供することで、強靱かつ持続可能な社会インフラシステムの構築に貢献してまいります。



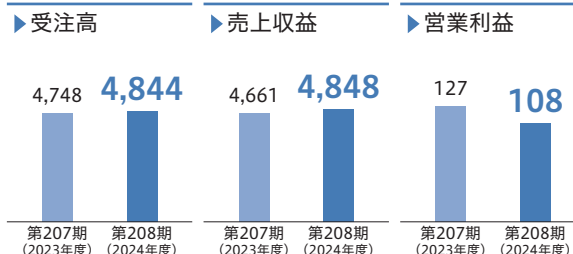
産業システム・汎用機械事業

(単位：億円)

主要な事業内容

- 車両過給機
- 回転機械（圧縮機／分離装置／船用過給機）
- 物流・産業システム（物流システム／産業機械）
- パーキング
- 熱・表面処理

脱炭素や人手不足等の産業界が抱える課題に対して、お客さまのライフサイクルに応じた価値の提供に注力するとともに、市場環境の変化に応じた付加価値の高いソリューションを提供することで、持続可能でカーボンニュートラルな産業界の発展に貢献してまいります。



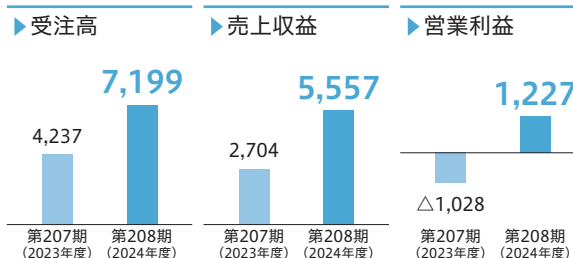
航空・宇宙・防衛事業

(単位：億円)

主要な事業内容

- 航空エンジン
- ロケットシステム・宇宙利用
- 防衛機器システム

今後の航空機需要の拡大への対応を進めるとともに、新たな生産設備への投資や強固なサプライチェーンの構築を進め、収益性が高いアフターマーケットにおける対応を強化してまいります。また、環境負荷低減に向けた航空機の軽量化や電動化、グリーン燃料の活用等の技術開発にも取り組んでまいります。



2. 対処すべき課題

当社グループは、2023年度を初年度とする3か年の中期経営計画「グループ経営方針2023」に基づき、成長事業の強化および育成事業の創出、中核事業における事業ポートフォリオ改革、財務基盤の強化等に取り組んでまいりました。その結果、当事業年度は、「グループ経営方針2023」における営業利益率およびROICの目標値を前倒しで達成するなど、着実に成果に結びついているものと考えております。

引き続きさらなる成長に向けて、当社グループをあげて、次の施策に取り組んでまいります。

(1) 事業ポートフォリオの変革の加速

収益性および効率性が依然として課題となっている中核事業の一部については、各事業領域において事業構造改革を実行してまいります。

<資源・エネルギー・環境>

一部の収益性に課題のある海外エネルギー事業については、コーポレート部門がサポートすることによりガバナンスを強化し、その改善を図ってまいります。改善が見込めない事業については、事業規模の縮小や事業形態の転換、撤退等も視野に入れてまいります。

<社会基盤>

市場環境の変化に対応し、安定した高収益を生み出せる事業に転換するため、事業および製品のポートフォリオ改革を加速してまいります。コンクリート建材事業はベストパートナーへの譲渡を決定しており、シールドシステム事業および交通システム事業では、競争力が発揮できる市場や機種への注力、製造拠点の集約によるコスト改善にも取り組んでまいります。また、橋梁・水門事業では、国内における保全事業に注力してまいります。

<産業システム・汎用機械>

車両過給機事業においては、EVの普及による市場の変化を受けて売上収益の漸減が見込まれる中、適切な事業規模を想定し、キャッシュ創出を最優先に事業を運営してまいります。そのために、国内外の生産拠点の再編を検討するとともに、適正な価格転嫁やサプライチェーンマネジメントの強化による原価低減にも取り組んでまいります。また、パーキング事業および回転機械事業においては、ライフサイクルビジネスの拡大に向け、注力してまいります。

(2) エネルギー事業の成長に向けた取組み

エネルギー市場では、DXやGX※¹の進展による電力需要の増加が見込まれる中で、経済性も考慮したカーボンニュートラルの推進が課題となっています。その実現のために求められる最適な電源構成は、それぞれの国および地域によって異なります。

この課題に対し、当社グループの強みである、原子力や石炭・LNG、燃料アンモニアの分野における技術力を活かし、エネルギー事業の成長および拡大を図り、国内外におけるエネルギートランジションを牽引してまいります。特に昨今、クリーンなエネルギーとして見直されている原子力について、当社グループは、原子炉圧力容器や原子炉格納容器における世界トップクラスの製造技術のほか、燃料再処理事業における国内唯一の技術を保有しております。廃炉関連事業においても、電力会社と連携して先進技術の開発等を計画的に進めております。このような強みを活かし、同事業において、売上収益の大幅な拡大を図ってまいります。

(3) 民間航空機エンジン事業および防衛事業のさらなる拡大

航空機需要が中長期的に増加することが見込まれる中、民間航空機エンジン事業については、アフターマーケットにおける取組みをドライバーとして、市場成長率を上回る収益拡大および利益率の向上に取り組んでまいります。そのために、鶴ヶ島工場における修理棟の建設をはじめとした積極的な投資を実施してまいります。

また、安全保障の重要性が高まる中、今後の新たな柱となる防衛事業は、防衛力強化の政策を受けた国内向け防衛事業の拡大に注力し、中長期では、日英伊3か国でのグローバル戦闘航空プログラム（GCAP）への参画や将来的な防衛装備移転など、政府との連携を通じたグローバルな事業展開を図り、さらなる成長を実現してまいります。

さらに、米国の関税政策によって、サプライチェーンの混乱や価格転嫁に伴う物価高騰など景気下振れリスクが懸念されています。当社グループでは、関連する一部の事業における販売量の減少やコストの増加等の直接的な影響を見込んでおります。引き続き、これらの影響を注視してまいります。また、財務健全性は改善傾向にあるものの、さらなる財務基盤の強化が課題です。当社グループは、上記の取組みと並行して、運転資本の圧縮や事業構造改革、計画的な資産売却を実行し、自己資本比率※2の一層の向上を目指してまいります。

2025年度は「グループ経営方針2023」の総仕上げの年であり、当社グループは、以上に述べた変革を加速してまいります。

また、当事業年度において、当社の子会社である株式会社IHI原動機における試運転記録の不適切な修正や、子会社の新潟トランス株式会社における性能試験での不適切行為が発覚したほか、子会社のIHI運搬機械株式会社において、公正取引委員会より、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。当社グループはこれらの事案を重く受け止め、再発防止策の実行やコンプライアンスの徹底について、継続的かつ永続的に取り組んでまいります。

引き続き、企業価値のさらなる向上を目指してまいりますので、株主のみなさまにおかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※1 グリーントランスフォーメーション

※2 親会社所有者帰属持分比率

●「グループ経営方針2023」の経営目標（2025年度）

営業利益率	ROIC税引後	CCC	株主還元
7.5%	8%以上	100日	安定配当を基本方針として連結配当性向 30% を目指す

※税引後ROIC=（営業利益＋受取利息・配当金）税引後／（親会社の所有者に帰属する持分＋有利子負債）

※CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）＝運転資本／売上収益×365日

●2025年度の連結業績予想および配当予想

当社は、本年5月8日に、2025年度通期の連結業績予想および配当予想を次のとおり公表しております。詳細は当社ウェブサイト「株主・投資家情報」に掲載しておりますので、ご覧ください。

第209期（2025年度）（IFRS）

（単位：億円）

売上収益	営業利益	税引前利益	親会社の所有者に 帰属する当期利益	年間配当金
16,500	1,500	1,350	1,200	1株当たり140円 （中間70円、期末70円）

3. 資金調達の状況

(単位：百万円)

項目	当事業年度増減額	当事業年度末残高
短期・長期借入金	△69,710	309,612
コマーシャル・ペーパー	-	-
社債	9,953	79,784
合計	△59,757	389,396

4. 設備投資の状況

当事業年度における設備投資総額は974億円となりました。その主な内容は、航空・宇宙・防衛事業領域における航空エンジン事業やロケットシステム・宇宙利用事業のための製造設備への投資、本社部門におけるアンモニア燃焼試験設備への投資、社会基盤事業領域における都市開発事業のための投資不動産にかかる建物新築工事等への投資です。

5. 主要な借入先の状況

(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	38,875
三井住友信託銀行株式会社	33,699
株式会社三井住友銀行	32,500
株式会社りそな銀行	21,200
株式会社八十二銀行	11,639
株式会社広島銀行	11,474
株式会社三菱UFJ銀行	11,300
株式会社千葉銀行	9,500
株式会社日本政策投資銀行	9,300
株式会社西日本シティ銀行	8,174

6. 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率 (%) ^{(注)1}	主要な事業内容
資源・エネルギー・環境事業領域				
株式会社IHI原動機	東京都千代田区	3,000 百万円	100.00	内燃機関、ガスタービン機関、船用機器の製造および販売
株式会社IHIプラント	東京都江東区	500 百万円	100.00	ボイラ設備、原子力設備、環境・貯蔵プラント設備、産業用機械設備、太陽光・再エネ設備等の設計、据付、修理
IHI Power Generation Corporation	米 国	38,250千 アメリカドル	100.00	バイオマス発電事業等への投資
Jurong Engineering Limited	シンガポール	51,788千 シンガポールドル	95.56	各種プラント・機器の据付、建築土木、プラントのエンジニアリング、コンサルティング
IHI E&C International Corporation	米 国	21,257千 アメリカドル	100.00	Oil&Gas分野における概念設計、基本設計および設計、調達、建設事業
IHI SOLID BIOMASS MALAYSIA SDN.BHD.	マレーシア	25,400千 マレーシアリングギット	100.00	マレーシア国内における燃料製造、販売、輸出
社会基盤事業領域				
株式会社IHIインフラシステム	堺市堺区	1,000 百万円	100.00	橋梁・水門等の設計、製造、販売、保守、修理
新潟トランス株式会社	新潟県北蒲原郡	1,000 百万円	100.00	鉄道車両・産業用車両・除雪機械の製造、販売
IHI INFRASTRUCTURE ASIA CO., LTD.	ベトナム	542,638百万 ベトナムドン	100.00	鋼構造物およびコンクリート構造物のエンジニアリング、製作、架設、メンテナンス、ならびに建設・産業機械の製造、据付
I&H Engineering Co., Ltd.	ミャンマー	12,238千 アメリカドル	60.00	コンクリート製品の設計、エンジニアリング、製造、建設サービス
産業システム・汎用機械事業領域				
IHI運搬機械株式会社	東京都中央区	2,647 百万円	100.00	駐車装置、物流・流通プラントの設計、製造、販売、据付、保守、修理
株式会社IHIアグリテック	北海道千歳市	1,111 百万円	100.00	農業用機械、素形材、電子制御装置の開発、製造、販売
株式会社IHI回転機械エンジニアリング	東京都江東区	1,033 百万円	100.00	圧縮機・分離機・船用過給機等の設計、製造、販売、据付、保守、修理
株式会社IHIターボ	東京都江東区	1,000 百万円	100.00	車両過給機の製造
株式会社IHI物流産業システム	東京都江東区	1,000 百万円	100.00	物流機器・FA機器、産業機械および殺菌・脱臭機器に関する販売、設計、製作、調達、建設、据付工事、改造修理ならびに機器、部品の整備、メンテナンスサービス
石川島寿力回転科技製造（蘇州）有限公司	中 国	210,074千 人民元 ^{(注)2}	51.00	圧縮機の製造、販売、サービス

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率 (%) ^{(注) 1}	主要な事業内容
産業システム・汎用機械事業領域				
長春富奥石川島過給機有限公司	中 国	158,300千 人民元	57.16	車両過給機の製造、販売
IHI Charging Systems International GmbH i.L. ^{(注) 3}	ドイツ	15,300千 ユーロ ^{(注) 2}	100.00	車両過給機の設計、開発、製造、販売
IHI Turbo America Co.	米 国	7,700千 アメリカドル	100.00	車両過給機の製造、販売
IHI DALGAKIRAN MAK İNŞA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	トルコ	33,155千 トルコリラ	51.00	汎用ターボ圧縮機の開発、設計、製造、販 売、サービス
台灣石川島運搬機械股份有限公司	台 湾	250,000千 台湾ドル	100.00	大型運搬機械の製造、販売、メンテナンス
IHI TURBO (THAILAND) CO., LTD.	タ イ	260,000千 タイバーツ	100.00	車両過給機の製造、販売
IHI寿力圧縮技術（蘇州）有限公司	中 国	55,465千 人民元	51.00	汎用ターボ圧縮機の製造、販売、サービス
江蘇石川島豊東真空技術有限公司	中 国	30,000千 人民元	50.00	真空熱処理炉の設計、製造、販売、アフタ ーサービス
航空・宇宙・防衛事業領域				
株式会社IHIエアロスペース	群馬県富岡市	5,000 百万円	100.00	宇宙機器、飛しょう体の製造、販売、修理
IHI Aero Engines US Co., Ltd. ^{(注) 4}	米 国	0千 アメリカドル	89.50	民間航空機エンジンプログラムへの出資
その他				
IHI INC.	米 国	92,407千 アメリカドル	100.00	ガスタービン等の整備、各種産業機器の販 売、購買代行
IHI ASIA PACIFIC PTE. LTD.	シンガポール	22,459千 シンガポールドル	100.00	受注斡旋、事業支援、購買代行（地域統括 会社）
IHI Europe Ltd.	英 国	2,500千 ポンド	100.00	各種プラント、機器、船舶、航空エンジ ンの販売、仲介
IHI Americas Inc.	米 国	2,000千 アメリカドル	100.00	統括域内のコンプライアンス、リスクマネ ジメント、コンサルティングサービス、シ ェアードサービスの提供（地域統括会社）
石川島（上海）管理有限公司	中 国	13,604千 人民元	100.00	各種産業機器の販売、受注斡旋、購買業 務、メンテナンス、エンジニアリング等の 技術支援、シェアードサービスの提供（地 域統括会社）

(注) 1. 当社の出資比率には間接所有分を含んでおります。

2. 資本金を変更しました。

3. 解散に伴う清算手続きを開始したことにより、会社名の表示を変更しております。

4. 当社の持分法適用関連会社であるGE Passport, LLCへ出資しております。

5. 資本金は単位未満を切捨て表示、当社の出資比率は単位未満を四捨五入して表示しております。

2 会社役員に関する事項

1. 取締役および監査役の氏名等 (2025年3月31日現在)

地位および役位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
取締役会長	満岡 次郎	一般財団法人日本航空機エンジン協会 代表理事、UBE株式会社 社外取締役
代表取締役社長 最高経営責任者	井手 博	
代表取締役 副社長執行役員	土田 剛	グループ調達担当、グループDX担当
代表取締役 副社長執行役員	盛田 英夫	グループ経済安全保障担当、グループ品質保証・設計プロセス担当、グループ生産拠点戦略担当
取締役 常務執行役員	瀬尾 明洋	グループ人財・人事・総務担当、グループ安全・衛生担当、グループESG担当
取締役 常務執行役員	小林 淳	事業開発統括本部長
取締役 執行役員	福本 保明	グループ財務担当、財務部長
取締役 常務執行役員	森岡 典子	戦略技術統括本部長
取締役	中西 義之	株式会社日本製鋼所 社外取締役、株式会社島津製作所 社外取締役
取締役	松田千恵子	東京都立大学 経済経営学部 教授、同大学院 経営学研究科 教授、旭化成株式会社 社外取締役 豊田通商株式会社 社外取締役、株式会社三越伊勢丹ホールディングス 社外取締役
取締役	碓井 稔	セイコーエプソン株式会社 相談役、住友ファーマ株式会社 社外取締役
取締役	内山 俊弘	日本精工株式会社 相談役、サッポロホールディングス株式会社 社外取締役
常勤監査役	丸山 誠司	
常勤監査役	宝蔵寺多恵	
監査役	関根 愛子	公認会計士、日本公認会計士協会 相談役、早稲田大学商学学術院 教授 オリックス株式会社 社外取締役、日本製鉄株式会社 社外取締役（監査等委員）
監査役	早稲田祐美子	弁護士、中外製薬株式会社 社外監査役、SCSK株式会社 社外取締役（監査等委員）
監査役	武藤 和博	日本オラル株式会社 専務執行役員

- (注) 1. 取締役 中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏は、社外取締役であります。
2. 監査役 関根愛子氏、早稲田祐美子氏、武藤和博氏は、社外監査役であります。
3. 常勤監査役 丸山誠司氏は、当社の財務部門における長年の業務経験があり、財務およ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 関根愛子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 当社は、取締役 中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏および監査役 関根愛子氏、早稲田祐美子氏、武藤和博氏を、当社が上場している東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
6. 当社と、各社外取締役および各社外監査役が兼職している他の法人等との間には、いずれも特別な関係はありません。

<参考> 2025年4月1日以降の業務執行体制

地位および役位	氏 名	担 当
代表取締役社長 最高経営責任者	井手 博	
代 表 取 締 役 副社長執行役員	盛田 英夫	グループ経済安全保障担当、グループ品質保証・設計プロセス担当、グループ生産拠点戦略担当 グループ調達担当
代 表 取 締 役 副社長執行役員	小林 淳	グループ営業担当、事業開発統括本部長
取 締 役 常務執行役員	瀬尾 明洋	グループESG担当、グループ安全・衛生担当
取 締 役 常務執行役員	森岡 典子	戦略技術統括本部長
常 務 執 行 役 員	久保田伸彦	グループ技術担当、技術開発本部長
常 務 執 行 役 員	二瓶 清	産業システム・汎用機械事業領域長
常 務 執 行 役 員	浜田 義一	グループ法務担当、グループコンプライアンス担当、株主総会・取締役会関連事項担当、経営企画部長
常 務 執 行 役 員	福岡 千枝	高度情報マネジメント統括本部長
常 務 執 行 役 員	佐藤 篤	航空・宇宙・防衛事業領域長
常 務 執 行 役 員	小澤 典明	資源・エネルギー・環境事業領域長
執 行 役 員	小澤 幸久	ものづくりシステム変革本部長
執 行 役 員	上田 和哉	社会基盤事業領域長
執 行 役 員	Bernd Bahlke	産業システム・汎用機械事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	仲俣千由紀	株式会社IHIエアロスペース 取締役（兼）航空・宇宙・防衛事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	山本 建介	事業開発統括本部 副本部長
執 行 役 員	秋元 潤	航空・宇宙・防衛事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	高野 伸一	資源・エネルギー・環境事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	長谷川恭之	資源・エネルギー・環境事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	村上 務	航空・宇宙・防衛事業領域 副事業領域長
執 行 役 員	斉藤真美子	グループ人財・人事担当、人事部長
執 行 役 員	大嶋 裕美	グループ財務担当、財務部長

2. 取締役および監査役の報酬等

役員報酬の決定に関する方針

当社は2024年5月27日の取締役会において、役員報酬の決定に関する方針の改定について決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめその内容について報酬諮問委員会（社外取締役3名、社外監査役1名、人事担当取締役および財務担当取締役の6名にて構成し、委員長を社外取締役とする。）へ諮問し、審議および答申を経ております。

(1) 取締役（社外取締役を除く）

①報酬の決定に関する基本方針

- 当社および当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、经营理念・グループビジョンならびにグループ経営方針に則した職務の遂行を最大限に促し、また、具体的な経営目標の達成を力強く動機付けるものとします。
- 固定の基本報酬、年度の業績と連動する年次インセンティブ（業績連動賞与）、および広くステークホルダーとの価値観を共有することを目的とした中長期的な業績や企業価値と連動する中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）の割合を適切に設定することにより、健全な企業家精神の発揮に資するものとします。
- 「人材こそが最大かつ唯一の財産である」との经营理念のもと、当社の経営環境および当社が担う社会的役割や責任等を勘案した、当社役員に相応しい処遇とします。

②報酬水準および報酬構成の割合

当社の事業の性質やインセンティブ報酬の実効性および職責等を考慮して、適切な報酬水準・報酬構成割合に設定します。また、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データを定期的に測定し検証します。

報酬構成割合については、標準的な業績の場合、基本報酬：年次インセンティブ：中長期インセンティブの割合を、取締役会長および代表取締役社長は概ね50%：30%：20%、その他の取締役は概ね55%：25%：20%となるように設定します。

基本報酬については、職務の遂行に対する基礎的な報酬として、各役員の職責の大きさに応じて設定します。

③インセンティブ報酬の仕組み

a. 年次インセンティブ

毎期支給する金銭の額は、業績目標を達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0～200程度で変動するものとします。業績評価指標は、株主との価値共有を目的とした「親会社の所有者に帰属する当期利益」、成長に必要なキャッシュ創出力の強化を目的とした「連結営業キャッシュ・フロー」、ESG経営の推進を目的とした「ESG指標」等とし、経営環境や各役員の役割の変化等に応じ、適宜見直しを検討することとします。

なお、「ESG指標」では、温室効果ガスの削減、従業員エンゲージメントの向上、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進の取組みを評価します。

b. 中長期インセンティブ

毎期交付する株式の数は、業績目標を達成した場合に交付する数を100とすると、その達成度に応じて概ね0～150で変動するものとします。業績評価期間は、将来の3事業年度とし、業績評価期間の開始時点において業績評価期間の最終事業年度の業績目標を設定します。業績評価指標は、グループ経営方針で重視する業績指標であり、投資効率を意識した事業運営や持続的な成長と企業価値の向上を図ることを目的とした「連結ROIC」とし、グループ経営方針の見直しに応じて適宜変更を検討することとします。

なお、インセンティブ報酬の算定方法は以下のとおりです。

$$\begin{array}{l} \text{年次インセンティブ} \\ \text{として支給される} \\ \text{金銭の額} \end{array} = \left(\begin{array}{l} \text{役職ごとに定めら} \\ \text{れる標準支給額} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{利益指標の} \\ \text{達成度に応じた} \\ \text{業績評価支給率} \end{array} + \begin{array}{l} \text{ESG指標に} \\ \text{基づく支給額} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \text{連結営業利益の} \\ \text{成長率に応じた} \\ \text{調整係数} \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{中長期インセンティブ} \\ \text{として交付される} \\ \text{株式の数} \end{array} = \begin{array}{l} \text{役職位に応じた} \\ \text{基礎ポイント} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{利益指標の達成度} \\ \text{に応じた業績評価} \\ \text{支給率} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{当該事業年度における} \\ \text{在籍月数を12で除して} \\ \text{得られる割合} \end{array} \times 50\% \quad (\text{注})$$

(注) 当該報酬の一部については、株式の時価に相当する額の金銭を支給します。

④日本国外で役務を提供する役員の報酬

業務遂行上必要と認められる場合には、当地の報酬に係る法令、慣行、水準等を勘案したうえで、当社が定める費用等を別途手当として支給するほか、現地でのマーケット水準等を勘案して個別に報酬を定める場合があります。なお、手当については、相当する金銭を基本報酬に含めて支給します。

⑤報酬決定の手続き

取締役の個人別の報酬等の内容も含め、役員の報酬に関する事項は、その妥当性と客観性を確保するため、当社が任意に設置する報酬諮問委員会（社外取締役3名、社外監査役1名、人事担当取締役および財務担当取締役の計6名にて構成し、委員長を社外取締役とする。）における審議および答申を経て、取締役会で決定します。

⑥その他重要な事項

a. インセンティブ報酬について

報酬算定の基礎となった業績の修正や重大な不祥事など一定の事由が生じた場合に、支給済み、確定済みの報酬額を適切に調整する仕組みを採用します。また、算定結果にかかわらず無配の場合は、取締役に對する年次インセンティブを不支給とします。

b. 報酬全般について

親会社の所有者に帰属する当期損失、政治・経済・社会情勢および期初の計画で想定しない経営に対する大きな変化（企業価値を毀損するような不祥事を含む。）が生じた場合には、報酬等の内容の変更について、報酬諮問委員会への諮問・答申を経て取締役会で決定します。

(2) 社外取締役および監査役

社外取締役の報酬は、その職責に鑑み、基本報酬のみとします。監査役の報酬は、当社グループ全体の職務執行に対する監査の職責を負うことから基本報酬のみとし、監査役の協議により決定します。社外取締役および監査役の基本報酬は、各役員が担う役割・責任等を考慮して、適切な水準に設定します。また、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データを定期的に測定し検証します。

当事業年度における報酬等

(1) 当事業年度における報酬等の総額および員数

(単位：百万円)

役員区分		報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬等	
				業績連動賞与	業績連動型株式報酬
取締役（13名）	社内取締役（9名）	1,106	468	374	264
	社外取締役（4名）	57	57	-	-
監査役（6名）	社内監査役（3名）	72	72	-	-
	社外監査役（3名）	43	43	-	-
合計（19名）		1,279	640	374	264

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 当社子会社における一連の不適切行為をふまえ、社内取締役のうち、取締役会長 満岡次郎および代表取締役社長 井手博の2名は、基本報酬の一部を返上しております。
3. 業績連動型株式報酬制度「株式給付信託」を導入しており、一定期間が経過した後、当社普通株式等を給付します。業績連動型株式報酬の総額は、当事業年度に計上した付与ポイントに対する株式取得費用の引当金の額であり、実際の支給総額とは異なります。
4. 業績連動報酬等に係る業績評価指標の当事業年度の実績は以下のとおりです。なお、実績値は、投資不動産の売却等の影響を除外するほか、計画時の為替水準を前提とした調整を行なう等、当社が開示している財務諸表の数値から一部調整しております。

業績連動報酬	業績評価指標	実績値
業績連動賞与（年次インセンティブ）	親会社の所有者に帰属する当期利益	1,054億円
業績連動型株式報酬（中長期インセンティブ）	連結営業キャッシュ・フロー	1,796億円
	連結ROIC	9.7%

5. 2025年3月31日現在の取締役は12名（うち社外取締役は4名）、監査役は5名（うち社外監査役は3名）であります。上記の取締役および監査役の員数と相違しておりますのは、2024年6月26日開催の第207回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名が含まれていることによります。
6. 当社の取締役の報酬等に関する株主総会の決議年月日は2017年6月23日であり、取締役の報酬限度額を年額1,090百万円以内（うち社外取締役は60百万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人部分の給与は含まない。）と決議いただいております。当該定時株主総会終了時点の取締役の員数は14名（うち社外取締役は4名）です。また、業績連動型株式報酬につきましては、2017年6月23日の株主総会において、取締役の報酬総額とは別枠として、当社が設定した信託を通じて、取締役に当社普通株式および当社株式の時価に相当する額の金銭を支給するために、毎期、事業年度の開始の時から終了の時点までの期間の職務執行に係る取締役（社外取締役を除く。）への報酬として、拠出する金銭の上限は450百万円以内、付与されるポイントの上限は150,000個（当社普通株式150,000株相当）と決議いただきました。当該定時株主総会終了時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は10名です。
なお、当社の監査役の報酬等に関する株主総会の決議年月日は2014年6月27日であり、監査役の報酬限度額を年額120百万円以内と決議いただきました。当該定時株主総会終了時点の監査役の員数は5名です。

(2) 取締役の報酬等が当社の方針に沿ったものであると判断した理由

当事業年度の各取締役の報酬等の決定にあたっては、独立社外取締役を中心とした報酬諮問委員会において、審議に必要な客観的かつ専門的な情報をふまえ、当社の報酬等の決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っております。取締役会は報酬諮問委員会の答申を尊重し、各取締役の報酬等の内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

3. 社外役員に関する事項（2025年3月31日現在）

(1) 当事業年度における取締役会および監査役会への出席状況ならびに主な活動状況

地 位	氏 名	出席状況		発言状況および 期待される役割に対して行なった職務の概要
		取締役会	監査役会	
取 締 役	中西 義之	全18回中18回 (100%)	—	主にグローバル化学メーカーの経営トップを務めてきた豊富な経験と幅広い見識に基づき、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・提言を行なっております。
取 締 役	松田千恵子	全18回中18回 (100%)	—	主に研究者および実務家としての企業戦略・財務戦略に関する高い専門性と、豊富な経験と幅広い見識に基づき、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・提言を行なっております。
取 締 役	碓井 稔	全18回中18回 (100%)	—	主に精密電子機器メーカーの経営トップを務めてきた豊富な経験と幅広い見識に基づき、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・提言を行なっております。
取 締 役	内山 俊弘	全18回中18回 (100%)	—	主に精密機械メーカーの経営トップを務めてきた豊富な経験と幅広い見識に基づき、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・提言を行なっております。
監 査 役	関根 愛子	全18回中17回 (94%)	全13回中13回 (100%)	主に公認会計士として多くの企業の諸課題に対応した豊富な経験と見識に基づき、適宜質問し、意見を述べております。
監 査 役	早稲田祐美子	全18回中18回 (100%)	全13回中13回 (100%)	主に弁護士として多くの企業の諸課題に対応した豊富な経験と見識に基づき、適宜質問し、意見を述べております。
監 査 役	武藤 和博	全18回中18回 (100%)	全13回中13回 (100%)	主に最先端IT企業の日本法人の経営幹部としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、適宜質問し、意見を述べております。

(注) 取締役 中西義之氏、松田千恵子氏、碓井稔氏、内山俊弘氏および監査役 関根愛子氏、早稲田祐美子氏、武藤和博氏の在任中に、当社の子会社である株式会社IH1原動機におきまして、同社が製造する船舶用エンジンおよび陸上用エンジンの試運転記録に不適切な修正が行なわれていたことが判明し、昨年4月にこれを公表いたしました。当社および株式会社IH1原動機は、外部専門家で構成された特別調査委員会による調査結果を踏まえ、再発防止策を含む最終報告書を作成し、昨年10月に公表いたしました。また、同じく子会社である新潟トランス株式会社におきまして、同社が製造するロータリ式道路用除雪車の除雪性能試験で不適切な行為が判明し、昨年7月にこれを公表いたしました。当社および新潟トランス株式会社は、本件の発覚以降、事実関係および原因究明の調査を進め、その結果をふまえて再発防止策を策定しております。さらに、本年3月には、公正取引委員会より、子会社であるIH1運搬機械株式会社の機械式駐車装置事業におきまして、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。同社は、公正取引委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請を通じて自主的に違反行為を申告し、これが認められたことから、排除措置命令および課徴金納付命令のいずれも受けておりません。当社およびIH1運搬機械株式会社は、外部弁護士による調査報告をふまえ、再発防止策を策定しております。上記7氏は、従前より法令順守や内部統制の重要性について適時提言を行なっており、これらの事実を把握してからは、原因究明のための徹底した調査・分析の実施を指示するとともに、再発防止策の策定や実行について適宜提言を行ない、それらの進捗をモニタリングするなど、その職責を果たしております。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役および各社外監査役は、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。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、取締役、監査役の各氏ともに法令が定める額としております。

4. 役員等賠償責任保険に関する事項

当社は、役員が職務の遂行にあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、有用な人材を迎えることができるよう、取締役、監査役および執行役員全員を被保険者として、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（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、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について填補することとされております。ただし、法令違反を認識したうえでの行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。また、保険料は特約部分も含めて当社が全額を負担しており、被保険者の保険料負担はありません。

3 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

1. 業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法が規定する「取締役の職務の執行が法令およ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の業務ならびに当該株式会社およ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体制」について、取締役会において基本方針を決議し、当社グループのコーポレート・ガバナンスの実効を高め、もって企業価値向上に努めます。この基本方針の概要は次のとおりです。

(1) 取締役・従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

取締役は、職務執行において法令および定款に適合することを確保するため、関連する規定を制定し、取締役・従業員はこれらに服します。取締役は、職務執行にあたっては、全社および各部門、関係会社の単位で業務の実態に即した実施体制を整備するとともに、職務執行が適正に行なわれていることを監査するための体制を整備します。

①規定の整備

「IHIグループ基本行動指針」等、取締役・従業員が法令等、職務を執行するうえで必要となるルールや手続きを、当社グループに共通するものはIHIグループ規定として、全社に共通するものは全社規定として、各部門固有の業務を規定するものは部門規定として整備します。また、それぞれの規定には所管部門を明確にし、法令等の変更があった場合に規定を改廃するための仕組みも整備します。

②コンプライアンス活動体制

コンプライアンスに関する活動は、コンプライアンス担当役員を委員長とする全社委員会の「コンプライアンス委員会」が、全社共通の活動方針を策定します。全社共通の活動方針は、事業部門ごとの活動計画に展開され、事業部門は具体的な施策を立案し活動します。従業員に対する周知は、法務部が企画し実施する全社教育のほかに、基幹職や中堅社員、新入社員などの階層別教育、さらに人事や財務、調達などの専門教育を通じて実施します。

③活動状況の確認と是正のための体制

各部門の業務の実態を把握し、これを検証・評価することにより、それらの適正を確保するための内部監査制度を設け、各部門から独立した部門である内部監査部門として「内部監査部」を設置し、監査結果について適宜取締役会に報告します。また、内部通報制度として「コンプライアンス・ホットライン」を設けて、職制とは別に外部窓口を設置し、自浄作用を発揮し、コンプライアンス違反を未然に防ぐための体制を整備します。

(2) 情報の保存および保管に関する体制

取締役は、職務の執行に係る情報を文書または電磁的記録による方法により保存し、これらの保存および保管に係る管理体制については、文書または電磁的記録の保存および保管に係る基本規定を整備し、これに定めるところにより適切に管理します。

文書または電磁的記録の保存および保管に係る基本規定を改訂する場合には、取締役会の承認を得るものとします。

(3) リスク管理に関する体制

取締役は、当社グループのそれぞれの担当部署において、継続的に事業等のリスクを評価・識別・監視します。

取締役は、当社グループの業務執行に係る種々のリスクとして、以下の各号に掲げるリスクの評価・識別・監視の重要性を認識し、適切なリスク管理体制の整備ならびにその運用・評価のための体制を整備します。

- | | |
|------------|---|
| ①契 約 | 競争環境、他社との連携・M&A、事業統合、海外事業、資材調達、債務保証等、各種契約に係る経営上のリスク |
| ②設計・製造・技術 | 生産立地、品質保証、技術契約、研究開発等における期待を下回るリスク |
| ③法令・規制 | 法令等に違反することにより信用を失墜し、または損失を蒙るリスク |
| ④情報システム | 情報資産の漏洩、盗難、紛失、破壊等に関するリスク |
| ⑤安全衛生・環境 | 事業所および建設現場等における安全衛生・環境保全に問題が生じるリスク |
| ⑥災害・システム不全 | 災害や事故、情報システムの機能停止等により、業務遂行が阻害されるリスク |
| ⑦財務活動 | 為替・金利動向等、財務活動に係るリスク |
| ⑧財務報告 | 財務報告における虚偽記載（不正、誤謬いずれによる場合も含む）リスク |

取締役は、当社グループのそれぞれの担当部署において、継続的に事業等のリスクを評価・識別・監視するとともに、新たに生じたリスクについては速やかに対応責任者を定める一方で、当社グループの業績、財政状態および株主に影響を及ぼす可能性のあるリスクについては、当社取締役会に報告します。

(4) 職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

取締役は、職務の執行が効率的に行なわれることを確保するために、経営監視監督機能と職務執行機能を明確に区分し、職務執行権限については、執行役員にその権限を大幅に委譲し、職務の執行の効率化を促進します。

執行役員の長である最高経営責任者は、多面的な検討を経て慎重に意思決定を行なうために、その諮問機関として経営会議を組織し、当社グループの重要事項について審議します。

取締役は、毎期当初に事業領域・SBUごとに収益性に関する数値目標を含む利益計画の設定を行ない、月次で目標の達成状況を確認し、職務の執行状況の管理を行ないます。

(5) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

取締役は、当社グループ会社管理に関する規定を整備し、当社グループを管理・監督・指導する主管部門を定めることにより、グループ企業を含めた当社グループの事業全般に対して責任あるガバナンスが確保できる体制を整えるとともに、グループ企業に関わる重要な事項については、一定の基準に従い当社の取締役会、経営会議において審議・報告します。

取締役は、グループ企業各社への非常勤監査役の派遣もしくは各社を担当する従業員を配置することによりグループ企業各社の経営状況を日常的に確認し、必要があれば、主管部門および関連する部門により業務の適正を確保するための支援を行ないます。

グループ企業に共通する管理制度の制定、整備およびグループ経営に関する事項全般を統括するため、経営企画部を設置しこれにあたります。

(6) 監査役の職務を補助する従業員に関する事項

監査役は、監査役の職務の執行を補助するために監査役事務局を置きます。

当社従業員の基幹職ほか数名を監査役事務局の従業員とし、その人事に係る事項は、監査役と関係取締役の協議により定めます。

監査役事務局の従業員は監査役の指示に従い、取締役は、監査役事務局の従業員の業務執行者からの独立性の確保および監査役の監査役事務局の従業員に対する指示の実効性の確保に留意します。

(7) 監査役の監査に関する事項

監査役は、監査役会において定めた監査の方針等に則り、取締役会のほか、経営会議等の重要会議に出席するとともに、取締役等から職務執行状況の聴取や重要な決裁書類等の閲覧、社内各部門や重要な子会社の業務および財産の状況の調査等を通じ、取締役の職務の執行を監査します。また、監査役が職務執行上必要とする費用は、会社がこれを負担します。

(8) 監査役への報告に関する事項

取締役および従業員は、監査役または監査役会に対して、法令に定める事項、内部監査の結果、内部通報制度による通報の状況および内容、その他当社グループに影響を及ぼす重要事項について、遅滞なく報告するものとします。

なお、当該報告をした者は報告したことを理由として不利な取扱いを受けることはないものとします。

2. 業務の適正を確保するための体制の運用状況

(1) 取締役・従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ・グループ規定および全社規定ならびに部門規定を整備し、法令等の変更にあわせて規定を適時に改廃するとともに、規定管理のルールに基づいた定期的な規定の見直しを行なっております。
- ・「コンプライアンス委員会」を設置し、年度の活動方針を定め、グループ会社を含め展開しております。
- ・内部監査と内部統制の評価により、当社グループの内部管理体制を確認しております。また、毎年5月10日を、当社グループとしての「コンプライアンスの日」と制定し、コンプライアンス意識の向上を図っております。
- ・内部通報制度の調査体制のもと、通報案件については、適正かつ早期の対応を進めており、また、内部通報制度の運用状況の概要については、監査役への報告および「コンプライアンス委員会」への報告を行なうとともに、四半期ごとに社内公表しております。

(2) 情報の保存および保管に関する体制

- ・文書または電磁的記録の保存および保管について定めた規定に基づき、文書管理を行なうとともに、全社を対象とした管理状況の調査を実施し、適切なファイリング方法の指導等を行なっております。
- ・情報セキュリティの観点から、「IHIグループ情報管理規程」に基づき、グループ全体での情報管理の徹底を図るとともに、管理状況のモニタリング活動を通じた定着に取り組んでおります。

(3) リスク管理に関する体制

- ・「IHIグループリスク管理基本規程」に基づき、最高経営責任者を議長とする「リスク管理会議」において、リスク管理に関する取組み方針や年次計画を検討しております。

- ・リスク管理に関して決定した方針や計画に基づき、コーポレート部門を中心とするグループリスク統括部門および事業部門の各々の役割と責任を明確化してリスク管理活動を実施しており、進捗状況については、四半期ごとに取締役会へ報告しております。
- ・全社に共通する重要リスクおよび事業戦略の遂行を困難にする重要リスクを特定し、リスクの予兆を早期に検知し、迅速かつ的確に対応できる体制の強化に努めております。

(4) 職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

- ・執行役員制度を導入し、経営監視監督機能と職務執行機能を明確に区分するとともに、報酬諮問委員会および指名諮問委員会を設置し、監視監督機能の強化を図っております。また、最高経営責任者の諮問機関である経営会議を設け、重要事項の審議を行なっております。
- ・取締役会および経営会議における審議に際し、重要な業務執行の決定に係る一部の権限を最高経営責任者または事業領域長へ委譲し、重要事項に関する議論の充実、活性化を図っております。

(5) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・当社グループ会社管理に関する規定を定め、当該規定に基づき、各部門が主管するグループ会社の管理・監督・指導を行なうとともに、グループ会社の重要事項については、当社取締役会、経営会議において審議、報告しております。また、当社従業員を各社の非常勤監査役に派遣するなど、経営状況の確認を行なっております。

(6) 監査役の職務を補助する従業員に関する事項

- ・監査役の職務の執行を補助するため監査役事務局を設置しております。監査役事務局にはスタッフ4名が常駐し、監査役事務局の業務執行者からの独立性を確保しております。

(7) 監査役の監査に関する事項

- ・監査役は、当社取締役会に加え、当社経営会議等の重要な会議に出席しております。また、業務執行に関する重要な文書の閲覧や社内各部門および重要な子会社の調査を行なっております。

(8) 監査役への報告に関する事項

- ・当社グループの取締役および従業員は、当社取締役会および経営会議等を通じて、法令に定める事項等に加え、当社グループに影響を及ぼす重要事項について、監査役に報告しております。

なお、昨年4月に公表した当社の子会社である株式会社IHI原動機における不適切行為について、再発防止策を含む調査報告書を作成し、昨年10月に公表いたしました。また、昨年7月には、子会社の新潟トランス株式会社で不適切な行為が判明し、事実関係および原因究明の調査を進め、その結果をふまえ、再発防止策を策定しております。さらに、本年3月には、子会社のIHI運搬機械株式会社において、公正取引委員会より、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。IHI運搬機械株式会社の事案については、公正取引委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請を通じて自主的に違反行為を申告し、公正取引委員会による調査に全面的に協力いたしました。当社およびIHI運搬機械株式会社は、外部弁護士による調査報告をふまえ、再発防止策を策定しております。

これらの事案は、当社が進めてきたコンプライアンスの取組みにより明らかになったものではありませんが、当社は、これらの事案を重く受け止めており、類似の事案を二度と起こさない仕組みづくりに取り組み、あらためてコンプライアンスの徹底および組織風土の改善にグループ一丸となって取り組んでまいります。

連結財政状態計算書 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産)		(負債)	
流動資産	1,302,263	流動負債	1,117,925
現金及び現金同等物	136,809	営業債務及びその他の債務	287,201
営業債権及びその他の債権	506,718	社債及び借入金	126,125
契約資産	113,959	リース負債	17,386
その他の金融資産	3,989	その他の金融負債	15,226
棚卸資産	444,066	未払法人所得税	39,690
その他の流動資産	73,296	契約負債	252,968
小計	1,278,837	引当金	26,049
売却目的保有に分類された処分グループに係る資産	23,426	返金負債	153,002
		その他の流動負債	175,192
		小計	1,092,839
		売却目的保有に分類された処分グループに係る負債	25,086
非流動資産	938,129	非流動負債	613,807
有形固定資産	241,970	社債及び借入金	263,271
使用権資産	102,766	リース負債	107,941
のれん	6,276	その他の金融負債	66,875
無形資産	132,056	繰延税金負債	7,747
投資不動産	143,838	退職給付に係る負債	145,616
持分法で会計処理されている投資	72,719	引当金	6,728
その他の金融資産	51,509	その他の非流動負債	15,629
繰延税金資産	119,535	負債合計	1,731,732
その他の非流動資産	67,460	(資本)	
		資本	
		資本金	107,165
		資本剰余金	46,384
		利益剰余金	280,100
		自己株式	△8,576
		その他の資本の構成要素	56,761
		売却目的保有に分類された処分グループに係るその他の資本の構成要素	△108
		親会社の所有者に帰属する持分合計	481,726
		非支配持分	26,934
		資本合計	508,660
資産合計	2,240,392	負債及び資本合計	2,240,392

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
売上収益	1,626,831
売上原価	1,252,317
売上総利益	374,514
販売費及び一般管理費	223,638
その他の収益	16,623
その他の費用	23,982
営業利益	143,517
金融収益	3,725
金融費用	15,034
持分法による投資損益	6,280
税引前利益	138,488
法人所得税費用	21,193
当期利益	117,295
当期利益の帰属	
親会社の所有者	112,740
非支配持分	4,555
当期利益	117,295

<ご参考>

連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

(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
営業活動によるキャッシュ・フロー	177,634
投資活動によるキャッシュ・フロー	△58,820
財務活動によるキャッシュ・フロー	△116,225
現金及び現金同等物に係る換算差額	619
現金及び現金同等物の増減額	3,208
現金及び現金同等物の期末残高	136,809

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
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	878,111	流動負債	767,091
現金及び預金	69,548	買掛金	135,630
受取手形	552	1年内償還予定の社債	10,000
売掛金	318,178	短期借入金	200,207
契約資産	10,133	リース債務	2,204
仕掛品	233,220	未払金	48,934
原材料及び貯蔵品	113,374	未払費用	49,956
前払金	12,521	未払法人税等	21,411
前払費用	24,181	契約負債	124,602
未収入金	30,261	返金負債	150,424
短期貸付金	70,854	預り金	1,736
その他	5,091	賞与引当金	14,349
貸倒引当金	△9,807	役員賞与引当金	1,293
固定資産	614,419	保証工事引当金	2,830
有形固定資産	219,162	受注工事損失引当金	1,556
建物	99,424	その他	1,953
構築物	8,079	固定負債	396,040
機械及び装置	23,607	社債	70,000
船舶	0	長期借入金	182,200
車両運搬具	122	リース債務	4,516
工具器具備品	19,036	預り敷金・保証金	11,970
土地	45,664	退職給付引当金	101,238
リース資産	5,874	関係会社損失引当金	376
建設仮勘定	17,352	資産除去債務	4,781
無形固定資産	25,060	その他	20,957
特許使用権	623	負債合計	1,163,131
借地権	32	(純資産の部)	
施設利用権	10	株主資本	324,802
ソフトウェア	24,155	資本金	107,165
リース資産	170	資本剰余金	54,538
その他	67	資本準備金	54,520
投資その他の資産	370,196	その他資本剰余金	18
投資有価証券	18,604	利益剰余金	171,674
関係会社株式	175,776	利益準備金	6,083
関係会社社債	2,000	その他利益剰余金	165,590
出資金	1,177	固定資産圧縮積立金	5,531
関係会社出資金	23,565	特定事業再編投資損失準備金	485
長期貸付金	3,148	繰越利益剰余金	159,574
繰延税金資産	86,118	自己株式	△8,576
その他	75,628	評価・換算差額等	4,539
貸倒引当金	△15,822	その他有価証券評価差額金	4,643
		繰延ヘッジ損益	△103
		新株予約権	57
		純資産合計	329,399
資産合計	1,492,531	負債・純資産合計	1,492,531

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	664,985
売上原価	486,009
売上総利益	178,976
販売費及び一般管理費	95,025
営業利益	83,950
営業外収益	
受取利息及び受取配当金	41,800
その他	2,593
営業外費用	
支払利息	2,490
為替差損	7,815
その他	8,025
経常利益	110,012
特別利益	
固定資産売却益	10,416
特別損失	
関係会社出資金評価損	13,057
関係会社株式評価損	1,627
税引前当期純利益	105,743
法人税、住民税及び事業税	20,416
過年度法人税等	△4,191
法人税等調整額	△540
当期純利益	90,060

(注) 事業報告、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、貸借対照表、損益計算書および株主資本等変動計算書の作成にあたり、記載金額、株数、持株比率は表示単位未満を切捨てて表示しております。ただし、事業報告、連結財政状態計算書、連結損益計算書および連結持分変動計算書のうち、記載金額を（単位：百万円）で表示している部分（借入額、報酬額は除く。）は、表示単位未満を四捨五入しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2025年5月19日

株式会社 I H I
取締役会御中EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐久間 佳之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	木下 賢司
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡辺 一生

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社 I H I 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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社 I H I 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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬によ

る重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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

独立監査人の監査報告書

2025年5月19日

株式会社 I H I
取締役会御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐久間 佳之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	木下 賢司
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡辺 一生

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社 I H I の2024年4月1日から2025年3月31日までの第208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208期事業年度における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) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、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。
 - ② 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、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関し、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。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、事業報告に記載の通り、2024年4月に公表した当社子会社である株式会社IHI原動機における不適切行為について、当社及び株式会社IHI原動機は、2024年10月に再発防止策を含む調査報告書を作成し、公表いたしました。また、2024年7月には、当社子会社の新潟トランス株式会社で不適切な行為が判明し、当社及び新潟トランス株式会社は、事実関係及び原因究明の調査を進め、その結果をふまえ、再発防止策を策定しております。さらに、2025年3月には、当社子会社のIHI運搬機械株式会社において、公正取引委員会より、独占禁止法に違反する行為があったと認定され、当社及びIHI運搬機械株式会社は、外部弁護士による調査報告をふまえ、再発防止策を策定しております。それらの取組み状況を、監査役会として監視、検証しております。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月20日

株式会社 I H I 監査役会

常勤監査役	丸 山 誠 司	㊞
常勤監査役	宝 蔵 寺 多 恵	㊞
社外監査役	関 根 愛 子	㊞
社外監査役	早 稲 田 祐 美 子	㊞
社外監査役	武 藤 和 博	㊞

以 上

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

株主総会 会場ご案内 略図

The Okura Tokyo(オークラ東京) オークラ プレステージタワー 1 階「平安の間」

東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
TEL：03-3582-0111

交通のご案内

- 東京メトロ 日比谷線
「虎ノ門ヒルズ駅」(出口A2a)下車
徒歩：約5分
- 東京メトロ 銀座線
「虎ノ門駅」(出口3)下車
徒歩：約10分
- 東京メトロ 南北線
「溜池山王駅」(出口14)下車
徒歩：約10分

- ご来場いただいた株主さまへのお土産のご用意はございません。

