



コスモエネルギーホールディングス株式会社

第
9
回

定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2024年6月20日（木曜日）
午前10時 受付開始 午前9時



開催場所

ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ
5階ウィラードの間
東京都港区海岸一丁目16番2号 TEL:03-5404-2222（代表）



決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役(監査等委員である者を除く。) 8名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役2名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第6号議案 取締役(監査等委員である者を除く。)の報酬等の額改定の件
- 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件
- 第8号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等に係る報酬枠改定の件

インターネット又は書面（郵送）による議決権行使期限

2024年6月19日（水曜日）
午後5時30分まで

お土産はございませんので、何卒ご理解
解賜りますようお願い申し上げます。

目次

招集ご通知	2
株主総会参考書類	9
事業報告	33

招集通知閲覧も議決権行使も
スマホで簡単



スマートフォンでらくらく！

招集通知の閲覧も、議決権行使も
QRコード®を1つ読み取れば、
どちらも簡単に行うことができます。

株主の皆様へ



平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。
当社第9回定時株主総会を2024年6月20日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

『Oil & New ~Next Stage~』をスローガンとした3カ年の「第7次連結中期経営計画」の初年度である2023年度は、長期的な事業環境をとらえ、当社グループ一丸となって未来に向けて事業戦略を着実に実行してまいりました。

引き続き、中長期的な企業価値の向上、持続的発展を目指してまいりますので、株主の皆様には今後とも一層のご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2024年5月
代表取締役社長
山田 茂

コスモエネルギーグループ理念

私たちは、地球と人間と社会の調和と共生を図り、
無限に広がる未来に向けての持続的発展をめざします。

サステナビリティの基本的な考え方

調和と共生

- 地球環境との調和と共生
- エネルギーと社会の調和と共生
- 企業と社会の調和と共生

未来価値の創造

- 顧客第一の価値創造
- 個の多様な発想による価値創造
- 組織知の発揮による価値創造

ブランドステイメント

ココロも満タンに

株 主 各 位

証券コード 5021
2024年5月29日
東京都港区芝浦一丁目1番1号
コスモエネルギーホールディングス株式会社
代表取締役社長 山田 茂

第9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9回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会では、ご自宅でも会場の模様をご視聴いただけるようライブ配信を行います。本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当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトアクセスのうえ、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://ceh.cosmo-oil.co.jp/ir/meeting/index.html>



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

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アクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「コスモエネルギーホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「5021」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。）

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット又は書面（郵送）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、2024年6月19日（水曜日）午後5時30分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 2024年6月20日（木曜日）午前10時 受付開始 午前9時
2. 場 所 東京都港区海岸一丁目16番2号
ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ 5階ウィラードの間
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

3. 目的事項

- | | |
|------|---|
| 報告事項 | 1. 第9期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 |
| | 2. 第9期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）計算書類の内容報告の件 |
| 決議事項 | 第1号議案 剰余金の処分の件 |
| | 第2号議案 定款一部変更の件 |
| | 第3号議案 取締役（監査等委員である者を除く。）8名選任の件 |
| | 第4号議案 監査等委員である取締役2名選任の件 |
| | 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |
| | 第6号議案 取締役（監査等委員である者を除く。）の報酬等の額改定の件 |
| | 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件 |
| | 第8号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬等に係る報酬枠改定の件 |

以 上

-
- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、2頁記載の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おいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。
 - ・本株主総会招集ご通知には、電子提供措置事項のうち、法令および当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いており、書面交付請求の有無にかかわらず、すべての株主の皆様一律で本株主総会招集ご通知をお送りいたします。なお、監査等委員会および会計監査人は次に掲げる事項を含む監査対象書類を監査しております。

- ① 事業報告の「財産および損益の状況の推移」、「主要な営業所および工場」、「従業員の状況」、「主要な借入先」、「その他企業集団の現況に関する重要な事項」、「会社の株式に関する事項」、「会社役員に関する事項のうち、責任限定契約の内容の概要、補償契約の内容の概要、役員等賠償責任保険契約の内容の概要等、社外役員に関する事項」、「会計監査人の状況」および「内部統制システムに関する基本方針」
- ② 連結計算書類
- ③ 計算書類
- ④ 監査報告書

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。後記の株主総会参考書類
をご検討のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

1 株主総会へ出席する場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出ください。(ご捺印は不要です) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する株主の方に委任する場合に限られます。その際は、代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください。なお、代理人は1名とさせていただきます。

株主総会開催日時

2024年6月20日 (木曜日)
午前10時

2 議決権行使書を郵送する場合



後記の株主総会参考書類をご検討
いただき、同封の議決権行使書用紙
に議案に対する賛否をご記入の
うえ、切手を貼らずにご投函ください。

※議決権行使書のご記入方法については、
下記をご参照ください。

行使期限

2024年6月19日（水曜日）
午後5時30分到着分まで

3 インターネットによる議決権行使の場合

当社の指定する議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスいただき行使ください。

※詳しくは、6頁をご覧ください。

行使期限

2024年6月19日（水曜日）
午後5時30分入力分まで

議決権行使書のご記入方法のご案内



▶こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

[illegible]

インターネットによる議決権行使に必要となる、
議決権行使コードとパスワードが記載されています。

第1号議案 第2号議案 第5号議案 第6号議案

第7号議案

賛成の場合 → **「替」** の欄に○印

否認の場合 → 「否」の欄に○印

第3号議案

全員賛成の場合 → **【賛】** の欄に○印

全員否認する場合 → 「否」の欄に○印

一部の候補者を → **【賛】** の欄に○印をし、
否認する場合 否認する候補者の番号を
ご記入ください。

- ※ インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いします。
 ※ インターネットと書面（議決権行使書）の両方で議決権行使をされた場合は、後に到着したものを有効な議決権行使としてお取扱いします。ただし、この両方が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いします。
 ※ 書面（議決権行使書）において、各議案に賛否の記入がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取扱いします。

インターネットによる 議決権行使方法のご案内

インターネット行使期限
2024年6月19日(水)午後5時30分まで

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>

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。
- 複数回議決権を行使された場合、当社に最後に到着した行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。なお、インターネットによる議決権行使と議決権行使書面が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- 1・4・7・10月の第1月曜日0:00～5:00は、メンテナンスのためご利用いただけません。

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。

株主総会ライブ配信のご案内

当日株主総会にご来場されない株主様にも株主総会の様子をご覧いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。インターネットによるライブ配信においては、議決権行使を行うことはできません。インターネット又は書面（郵送）により事前に議決権をご行使くださいますようお願いいたします。また、ライブ配信においては、ご質問や動議はできません。

配信日時

2024年6月20日（木曜日）午前10時から

（当日午前9時30分からアクセス可能です。）

視聴方法

パソコン・スマートフォン等から以下のURL又はQRコードよりアクセス、ログインしてください。

<https://v.sokai.jp/5021/2024/cosmo09/>



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

視聴用ID・パスワードについて

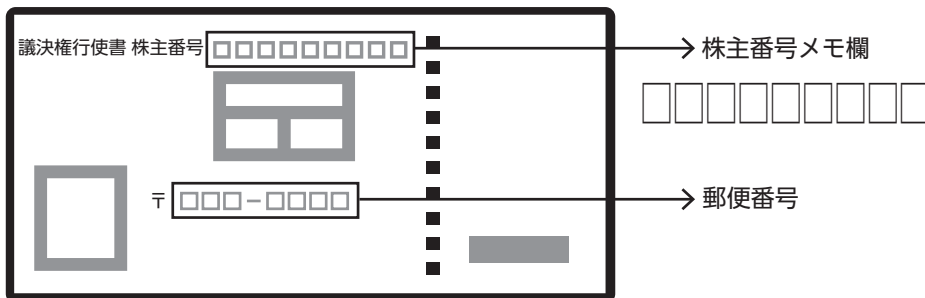
ご視聴には、ID（株主番号）とパスワード（郵便番号）の入力が必要です。株主番号および郵便番号は同封の議決権行使書用紙に記載されています。

ID（株主番号）について

同封の議決権行使書用紙に記載のある9桁の番号を半角数字でご入力ください。

パスワード（郵便番号）について

議決権行使書用紙に記載された郵便番号をハイフンを除いた半角数字7桁でご入力ください。



The diagram shows a form titled '議決権行使書 株主番号' (Proxy Voting Form Shareholder Number). It has two main input sections. The first section is for the ID (shareholder number), which is a 9-digit number. The second section is for the password (postal code), which is a 7-digit number with a hyphen. Arrows point from the labels '株主番号メモ欄' (Shareholder Number Memo Field) and '郵便番号' (Postal Code) to their respective input fields.

（イメージ）

（議決権行使書を投函される前に、必ず株主番号をお手元にお控えください。）

ログイン方法

①パソコン・スマートフォン等から、7頁に記載されているURL又はQRコードよりアクセスしてください。



②ログイン画面にID（株主番号）とパスワード（郵便番号）を入力し、サイト規約に同意のうえ、ログインボタンをクリック。



③公開日（2024年6月20日（木曜日）午前10時）になりましたらライブ視聴ボタンをクリックしていただき、利用規約に同意のうえ、視聴画面にお進みください。

- ・ご使用の端末（機種、性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により映像や音声に不具合が生じる場合もございますのであらかじめご了承ください。
また、ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となりますので、ご了承ください。
- ・配信画面の撮影、録画、録音、保存および二次利用（SNS等による公開）等、ならびにログインIDおよびパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- ・会場後方から撮影いたしますが、やむを得ずご来場の株主様が映り込んでしまう場合がございますので、ご了承ください。

【株主番号およびパスワードに関するお問い合わせ】

三井住友信託銀行 バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル

電 話：0120-782-041

受付期間：2024年5月29日（水曜日）から6月20日（木曜日）

受付時間：午前9時から午後5時まで（土日休日を除く）

【ライブ配信の視聴方法に関するお問い合わせ】

株式会社プロネクサス ライブ配信コールセンター

電 話：0120-970-835

受付日時：2024年6月20日（木曜日）株主総会当日午前9時から株主総会終了時刻まで

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、株主各位への利益還元を行うことを重点課題としております。配当の基本方針については、次頁の（ご参考）に記載のとおりです。

当期の期末配当につきましては、当期の業績ならびに今後の経営環境等を勘案いたしまして、以下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150円 総額13,252,739,550円

なお、中間配当金として150円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は1株当たり300円となります。

3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2024年6月21日

(ご参考)

■ 配当の基本方針

当社は、株主各位への利益還元を行うことを重点課題としております。

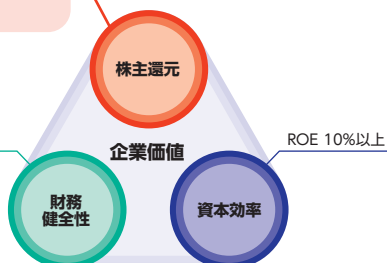
第7次連結中期経営計画では株主還元、財務健全性、資本効率のいずれも欠けることなく、三位一体で実行していくことで企業価値の最大化を目指してまいります。第7次連結中期経営計画期間中の株主還元方針につきましては、資本政策を三位一体で実現していくなかで、最大限拡大していきたいと考えており、総還元性向は在庫影響を除く純利益に対して60%以上（3ヵ年累計）、配当は1株当たり300円を下限とした安定的な配当を実施してまいります。

なお、財務健全性が目標値に到達した場合、原則として追加の還元を実施いたします。追加還元の実施のタイミングは中計3ヵ年のなかで判断してまいります。

- 総還元性向 **60%**以上*
- 配当 **300**円/株（下限300円以上）

※ 財務健全性目標達成時に
追加還元実施

ネットD/Eレシオ 1.0倍
(自己資本6,000億円以上)

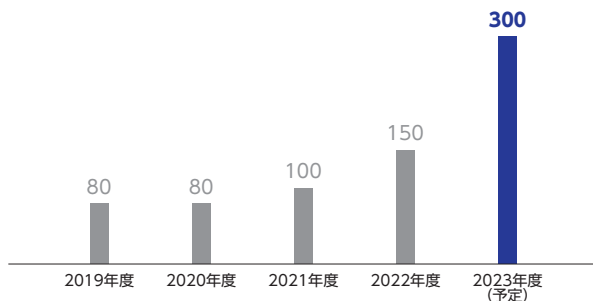


ROE 10%以上

経営目標

総還元性向 (在庫影響除き)	60% 以上 (3ヵ年累計)
配当	300 円/株 (下限300円以上)
ネットD/Eレシオ	1.0 倍 (自己資本6,000億円以上)
ROE	10% 以上

1株当たり年間配当金(円)



第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

- (1) 当社事業の現状に即し、事業内容の明確化を図るとともに、事業内容の多様化に対応するため、現行定款第2条（目的）につきまして、追加するものであります。
- (2) 当社グループの経営効率向上および新たな働き方改革への対応のため、本店を移転することといたしました。これに伴い、現行定款第3条に定める本店の所在地を東京都港区から東京都中央区に変更するものであります。なお、現行定款第3条の変更につきましては、2025年に開催予定の第10回定時株主総会までに開催される取締役会において決定する本店移転日をもって効力を生ずるものとして、その旨の附則を設けるとともに、その効力発生日経過後に当該附則を削除するものとします。
- (3) 当社の経営体制に合わせて機動的な取締役会の運営を図るため、現行定款第23条（取締役会）につきまして、必要な変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
第2条 (目的) 当社は、次に掲げる事業を営むことを目的とする会社の株式または持分を所有することにより、当該会社の経営管理およびこれに付帯する業務を行うことを目的とする。 (1)～(2) (記載省略) (3)石炭、天然ガスその他石油代替エネルギーの開発、採掘、製造、加工、貯蔵、売買および輸出入 (4)～(15) (記載省略) (新 設) (16)～(24) (記載省略) 第3条 (本店の所在地) 当社は、本店を東京都港区に置く。 第23条 (取締役会) 取締役会は、法令または本定款に定める事項のほか、当社の重要な業務の執行を決定する。 2. 取締役会は、法令に別段の定めある場合を除き、<u>取締役会長</u>がこれを招集し、議長となる。 3. <u>取締役会長が欠員のときまたは事故があるときは、取締役社長がこれに当たり、取締役社長が欠員のときまたは事故があるときは、</u>取締役会において予め定めた順序により他の取締役がこれに当たる。 (新 設) (新 設)	第2条 (目的) 当社は、次に掲げる事業を営むことを目的とする会社の株式または持分を所有することにより、当該会社の経営管理およびこれに付帯する業務を行うことを目的とする。 (1)～(2) (現行通り) (3)石炭、天然ガス、<u>その他再生可能エネルギーを含む石油代替エネルギーおよび鉱物資源ならびにその副産物の</u>開発、採掘、製造、加工、貯蔵、売買および輸出入 (4)～(15) (現行通り) <u>(16)発電装置、蓄電装置その他のエネルギー関連機器の</u>開発、製造および販売 (17)～(25) (現行通り) 第3条 (本店の所在地) 当社は、本店を東京都<u>中央区</u>に置く。 第23条 (取締役会) 取締役会は、法令または本定款に定める事項のほか、当社の重要な業務の執行を決定する。 2. 取締役会は、法令に別段の定めある場合を除き、<u>取締役会において予め定めた取締役</u>がこれを招集し、議長となる。 3. 前項において定めた取締役に事故があるときは、取締役会において予め定めた順序により他の取締役がこれに当たる。 附 則 <u>第1条 (効力発生)</u> <u>第3条 (本店の所在地) の変更は、2025年に開催予定の第10回定時株主総会までに開催される取締役会において決定する本店移転日をもって効力を生ずる。なお、本附則は、本店移転の効力発生日経過後、これを削除する。</u>

第3号議案

取締役（監査等委員である者を除く。）8名選任の件

取締役（監査等委員である者を除く。以下、本議案において同じ。）全員（6名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営体制の強化のため2名を増員し、取締役8名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、監査等委員会から、本議案につきましては4名の独立社外取締役を含む指名・報酬委員会での審議を経て取締役会において決定されており、候補者およびその選任プロセスは適切であると報告を受けております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名	現在の当社における地位・担当			
1	桐山 浩	代表取締役会長	再 任		
2	山田 茂	代表取締役社長社長執行役員	再 任		
3	竹田 純子	取締役常務執行役員 人事部、関連事業統括部、 サステナビリティ推進部担当	再 任		
4	松岡 泰助	常務執行役員 経営企画部、財務部、電力事業統括部、 新エネルギー事業統括部担当	新 任		
5	岩根 茂樹		新 任	(非執行)	
6	井上 龍子	社外取締役	再 任	社 外	独 立
7	栗田 卓也	社外取締役	再 任	社 外	独 立
8	鈴木 貴子		新 任	社 外	独 立

1

きりやま ひろし
桐山 浩

再任

1955年6月20日生

所有する当社の株式の数 63,171株 取締役会への出席状況 14回中14回

略歴および地位

1979年 4月 大協石油株式会社入社
 2013年 6月 コスモ石油株式会社取締役常務執行役員
 2015年10月 当社取締役専務執行役員
 2016年 6月 当社代表取締役副社長執行役員
 2017年 6月 当社代表取締役社長社長執行役員
 2023年 4月 当社代表取締役会長（現職）

重要な兼職の状況

なし



選任理由

桐山 浩氏は、需給および経営企画部門での経験が長く国内外様々なアライアンスの意思決定に携わるなど、会社経営全般に豊富な知識と経験を有しています。また、2017年6月～2023年3月に於いては代表取締役社長として当社グループ経営の舵取りを担い、化石燃料の安定供給を果たしながら、将来的には環境負荷の少ない再生可能エネルギーへの移行に向けて取り組むなど多くの成果を挙げてきました。2023年4月からは代表取締役会長として取締役会の議長を務めており、これらの実績とリーダーシップを踏まえ、同氏を引き続き取締役として推薦するものです。

2

やま だ しげる
山田 茂

再任

1965年11月7日生

所有する当社の株式の数 18,600株 取締役会への出席状況 14回中14回

略歴および地位

1988年 4月 コスモ石油株式会社入社
 2015年 6月 同社供給部長
 2018年 4月 当社執行役員経営企画部長
 2020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
 2023年 4月 当社代表取締役社長社長執行役員（現職）

重要な兼職の状況

なし



選任理由

山田 茂氏は、主に販売・需給・企画の各部門を経験し、当社グループの事業領域全般に亘り豊富な知見を有しております。2018年からは執行役員経営企画部長に、2020年からは取締役常務執行役員に就任し、第7次連結中期経営計画の策定、グループ経営の推進、資本業務提携関連の統括、新規事業案件の立案など確実に成果を挙げてきました。2023年4月からは代表取締役社長として当社グループを牽引しており、成果を挙げております。これらの実績を踏まえ、同氏を引き続き取締役として推薦するものです。

3

たけだ じゅんこ

竹田 純子

再任

1967年5月1日生

所有する当社の株式の数 14,100株 取締役会への出席状況 14回中14回

略歴および地位

1990年 4月 コスモ石油株式会社入社
 2015年10月 同社人事総務部長
 2017年 4月 同社企画管理部長
 2019年 4月 同社取締役執行役員
 2020年 4月 当社執行役員人事部長
 2022年 4月 当社常務執行役員
 2022年 6月 当社取締役常務執行役員（現職）

担当

人事部
 関連事業統括部
 サステナビリティ推進部

重要な兼職の状況

なし



選任理由

竹田純子氏は、販売・企画・人事部門等を経験した後、2019年からはコスモ石油株式会社取締役執行役員企画・人事担当として精製事業の経営を指揮し、精製事業効率化の促進や生産性の向上に寄与してきました。2020年からは当社の執行役員人事部長として、働き方改革、多様性の促進およびグループ人事の推進を行い、着実な成果を挙げてきました。2022年からは取締役常務執行役員として、人事部・法務総務部・関連事業統括部を管掌し、第7次中計の策定、人権方針・人材活用方針の策定など確実に成果を挙げ、現在は各部門に於いてその中計を着実に遂行しております。これらの実績を踏まえ、同氏を引き続き取締役として推薦するものです。

4

まつおか たいすけ

松岡 泰助

新任

1969年10月8日生

所有する当社の株式の数 720株

略歴および地位

1993年 4月 コスモ石油株式会社入社
 2018年 4月 同社供給部長
 2021年 4月 同社取締役執行役員
 2023年 4月 当社常務執行役員（現職）

担当

経営企画部
 財務部
 電力事業統括部
 新エネルギー事業統括部

重要な兼職の状況

なし



選任理由

松岡泰助氏は、販売・需給・企画部門に長く在籍し、コスモグループの事業領域全般に亘り豊富な知見を有しております。2018年からはコスモ石油株式会社供給部長としてグループの需給政策の立案や最適な需給バランスに寄与し、2021年からは同社取締役執行役員として該社を統括し実績を挙げております。2023年からは当社の常務執行役員として経営企画部並びに電力・新エネルギー部を担当し、中計の遂行に加えて、脱炭素に向けた更なる取り組みを検討するなど実績を挙げております。これらを踏まえて、同氏を取締役として推薦するものです。

5

いわね しげき
岩根 茂樹

新任

(非執行)

1953年5月27日生

所有する当社の株式の数 0株



略歴および地位

1976年 4月 関西電力株式会社入社
 2007年 6月 同社執行役員企画室長
 2010年 6月 同社常務取締役
 2012年 4月 同社代表取締役副社長
 2013年 6月 同社代表取締役副社長執行役員
 2016年 6月 同社代表取締役社長
 田辺三菱製薬株式会社社外取締役
 2019年 5月 電気事業連合会会長
 2019年 6月 テレビ大阪株式会社社外取締役
 2021年 6月 ユアサM&B株式会社上席顧問（現職）
 2023年12月 岩谷産業株式会社顧問（現職）

重要な兼職の状況

ユアサM&B株式会社 上席顧問
 岩谷産業株式会社 顧問

選任理由

岩根茂樹氏は、1976年に関西電力株式会社に入社後、2016年に同社代表取締役社長に就任されました。同社社長在任時には、電力小売事業自由化への対応や、経営効率化を推進するなど、電力市場や制度への造詣が深く、当社が中期経営計画で目指すグリーン電力サプライチェーン強化に寄与いただけるものと考えております。また、電力分野以外でも、情報通信事業や不動産事業、ガス事業など多角化経営を成功させるなど、当社の属する業界にとらわれない幅広い知見から当社のグループ経営にも適切な意見をいただけるものと判断しております。なお、同氏は、岩谷産業株式会社より推薦があり、当社取締役会での審議を経て、当社の業務を執行しない取締役として推薦するものです。

6

いのうえ りゅうこ

井上 龍子

再任

社外

独立

1957年1月8日生

所有する当社の株式の数 200株 取締役会への出席状況 14回中14回



略歴および地位

1981年 4月 農林水産省入省
2003年 1月 在イタリア日本国大使館公使（国連食糧農業機関・国連世界食糧計画に対する常駐日本政府代表）
2016年 4月 同省農林水産技術会議事務局研究総務官
2017年 7月 同省退官
2017年11月 弁護士登録
渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 オブ・カウンセラー（現職）
2019年 6月 日鉄物産株式会社社外取締役
2021年 6月 当社社外取締役（現職）
2023年 6月 NSユナイテッド海運株式会社社外取締役（現職）

重要な兼職の状況

渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 オブ・カウンセラー
NSユナイテッド海運株式会社社外取締役

選任理由 および 期待される 役割の概要

井上龍子氏は、1981年に農林水産省入省後、2003年にFAO（国連食糧農業機関）・WFP（国連世界食糧計画）に対する常駐日本政府代表に就任し、世界経済の成長へ寄与されました。現在は渥美坂井法律事務所・外国法共同事業の弁護士であると共に、NSユナイテッド海運株式会社の社外取締役や中央労働委員会の委員としても活躍されています。農林水産省でのご経験や現役の弁護士や他社の社外取締役としての豊富な知見に加えて、当社では指名・報酬委員会の委員として後継者計画や業績連動役員報酬の更なる高度化を図ると共に、2023年は当社独立委員会の委員としても活躍いただいたことから、同氏を引き続き独立社外取締役として推薦するものです。



くりたたくや

栗田 卓也

再任

社外

独立

1961年8月31日生

所有する当社の株式の数 200株 取締役会への出席状況 14回中14回



略歴および地位

1984年 4月 建設省（現 国土交通省）入省
2007年 9月 内閣官房内閣参事官（内閣総理大臣官邸参事官室）
2009年 7月 国土交通省都市・地域整備局まちづくり推進課長
2011年 7月 東日本大震災復興対策本部事務局参事官
2012年 2月 復興庁統括官付参事官（企画班）
2013年 8月 国土交通省人事課長
2015年 7月 同省都市局長
2018年 7月 同省総合政策局長
2020年 7月 同省国土交通事務次官
2021年 7月 同省国土交通事務次官退任
2021年10月 三井住友信託銀行株式会社顧問（現職）
2022年 6月 当社社外取締役（現職）

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社顧問

選任理由 および 期待される 役割の概要

栗田卓也氏は、1984年に建設省（現国土交通省）入省後、2009年に同省都市・地域整備局まちづくり推進課長に就任し、都市開発を通して日本経済の発展に寄与されました。2011年からは、東日本大震災復興対策本部事務局参事官として復興政策を指揮し、2020年には国土交通省事務次官に就任されました。2021年に同省退官後、三井住友信託銀行株式会社の顧問や東京大学の特任教授に就任され、現在に至っております。同氏の国土交通省でのご経験や現在の顧問としての当社の属する業界にとらわれない幅広い知見に加えて、当社では指名・報酬委員会の委員として後継者計画や業績連動役員報酬の更なる高度化を図ると共に、2023年は当社独立委員会の委員としても活躍いただいたことから、同氏を引き続き独立社外取締役として推薦するものです。

8

すずき たかこ

鈴木 貴子

新任

社外

独立

1962年3月5日生

所有する当社の株式の数 0株



略歴および地位

1984年 4月 日産自動車株式会社入社
 2001年 8月 LVJグループ株式会社（現ルイ・ヴィトン・ジャパン株式会社）入社
 2009年 4月 株式会社シャルダン代表取締役
 2010年 1月 エステー株式会社入社
 2013年 4月 同社取締役兼代表執行役社長
 2013年 5月 株式会社シャルダン取締役（現職）
 2020年 3月 トラスコ中山株式会社社外取締役（現職）
 2021年 6月 エステー株式会社 取締役会議長兼代表執行役社長
 2022年 9月 株式会社キングジム社外取締役（現職）
 2023年 6月 エステー株式会社会長（現職）

重要な兼職の状況

エステー株式会社会長
 株式会社シャルダン取締役
 トラスコ中山株式会社社外取締役
 株式会社キングジム社外取締役

選任理由
および
期待される
役割の概要

鈴木貴子氏は、1984年に日産自動車株式会社に入社。2001年にルイ・ヴィトングループなど複数の企業で女性をターゲットとした商品のPRやマーケティングを行い、その知見を活かしてデザインなどのコンサル会社を設立して活躍されました。2010年にはエステー株式会社に入社、デザイン革命でヒット商品を数多く生み出し、2013年には同社の代表執行役社長に就任されました。2023年には同社の会長に就任しており、トラスコ中山株式会社や株式会社キングジムでの社外取締役経験なども含めて、当社の属する業界にとらわれない幅広い知見から職務を適切に遂行いただけるものと判断し、独立社外取締役として推薦するものです。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 井上龍子氏、栗田卓也氏および鈴木貴子氏は、社外取締役候補者であります。
3. 井上龍子氏は、現在、当社の社外取締役であります。同氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。
4. 栗田卓也氏は、現在、当社の社外取締役であります。同氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
5. 当社は、井上龍子氏および栗田卓也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、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。両氏の再任が承認された場合には、当該契約を継続する予定であります。また、岩根茂樹氏および鈴木貴子氏の選任が承認された場合には、両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、すべての取締役との間で、会社法第430条の2第1項に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、以上の各再任候補者との間で当該補償契約を継続するとともに、新たに岩根茂樹氏および鈴木貴子氏との間で同内容の契約を締結する予定であります。
7. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、交付書面省略事項4頁に記載のとおりです。取締役（監査等委員である者を除く。）候補者の選任が承認された場合は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
8. 当社は、井上龍子氏および栗田卓也氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。なお、両氏の選任が承認された場合には、引き続き独立役員として届け出る予定であります。また、鈴木貴子氏は、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、同氏の選任が承認された場合は、独立役員とする予定であります。

第4号議案

監査等委員である取締役2名選任の件

監査等委員である取締役水井利行氏は、本總會終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査体制の充実を図るため1名を増員し、監査等委員である取締役2名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

1

う え ま つ た か ゆ き
植松 孝之

新 任

1962年12月13日生

所有する当社の株式の数 29,400株

取締役会への出席状況 14回中14回

略歴および地位

1992年11月 コスモ石油株式会社入社
2015年 6月 同社財務部長
2015年10月 当社財務部長
2016年 6月 当社執行役員財務部長
2018年 4月 当社常務執行役員
2018年 6月 当社取締役常務執行役員
2020年 6月 当社代表取締役常務執行役員
2021年 4月 当社代表取締役専務執行役員
2024年 4月 当社取締役（現職）

重要な兼職の状況

なし



選任理由

植松孝之氏は、外資系金融機関を経て当社に入社し、その後その専門性を発揮しほぼ一貫して財務部門に在籍してきました。2018年からは取締役常務執行役員、2021年からは代表取締役専務執行役員に就任し、2022年からはサステナビリティ推進部、財務部、経理部を管掌し、サステナブル経営を確実に推進し、カーボンネットゼロの実現に向けリーダーシップを発揮してきました。コスモグループを様々な角度から熟知しており、取締役常勤監査等委員として当社の経営監督を適切にいただけるものと判断し、同氏を監査等委員である取締役として推薦するものです。

2

くりやま としひろ

栗山 年弘

新任

社外

独立

1957年4月25日生

所有する当社の株式の数 0株



略歴および地位

1980年 4月 アルプス電気株式会社（現アルプスアルパイン株式会社）入社
2004年 6月 同社取締役兼磁気デバイス事業部長
2007年 4月 同社取締役兼事業開発本部長
2009年 4月 同社取締役兼技術本部長兼技術・品質担当
2011年 6月 同社常務取締役
2012年 6月 同社代表取締役社長
2019年 1月 同社代表取締役社長執行役員
2023年 6月 同社代表取締役会長（現職）

重要な兼職の状況

アルプスアルパイン株式会社代表取締役会長

選任理由 および 期待される 役割の概要

栗山年弘氏は、1980年にアルプス電気株式会社（現アルプスアルパイン株式会社）に入社後、事業開発本部長や技術本部長などを経て、2012年に同社代表取締役社長に就任されました。同社は自動車の車載情報機器の開発・販売などモビリティ産業には欠かせない事業を国内外で幅広く手掛けており、11年間に亘って社長として同社を牽引されました。事業の拡大のみならず、あるべきガバナンス体制の構築や脱炭素に向けた取り組みなど、企業に求められる様々な体制構築をされてきました。2023年に代表取締役会長に就任され、これらの知見を含めて経営の監督をしていただけのもので、同氏を監査等委員である独立社外取締役として推薦するものです。

(注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 栗山年弘氏は、社外取締役候補者であります。

3. 栗山年弘氏が選任された場合は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。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。

4. 当社は、すべての取締役との間で、会社法第430条の2第1項に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する契約を締結しています。本議案が承認可決された場合には、植松孝之氏との間で当該補償契約を継続するとともに、新たに栗山年弘氏との間で同内容の契約を締結する予定であります。

5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、交付書面省略事項4頁に記載のとおりです。監査等委員である取締役候補者の選任が承認されまると、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

6. 栗山年弘氏が当社の監査等委員である社外取締役に選任された場合には、東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。

第5号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

補欠の監査等委員である若尾英之氏の選任の効力は、本総会開始の時までとされておりますので、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、候補者若尾英之氏は、社外取締役以外の監査等委員である取締役の補欠として、選任をお願いするものであります。

なお、本選任の効力は、補欠の監査等委員である取締役が監査等委員である取締役に就任する前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議により取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

わか お ひでゆき
若尾 英之

所有する当社の株式の数 524株

1970年5月8日生



略歴および地位

1993年 4月 コスモ石油株式会社入社
2018年 4月 当社経理部長
2021年 4月 当社監査室長
2023年 4月 当社執行役員監査室長（現職）

重要な兼職の状況

なし

選任理由

若尾英之氏は、入社以来ほぼ一貫して経理部門を歩み、2018年からは経理部長として、当社グループの経理・財務の深い業務知識と豊富な経験により監査法人との関係を適切かつ良好に保ち当社グループ運営に貢献してきました。2021年からは監査室長として、財務状況や業務状況の調査を適切に行い、業務の効率化や不正を抑制し、同社経営に寄与してきました。これらの実績を踏まえ、同氏を引き続き補欠の監査等委員である取締役として推薦するものです。

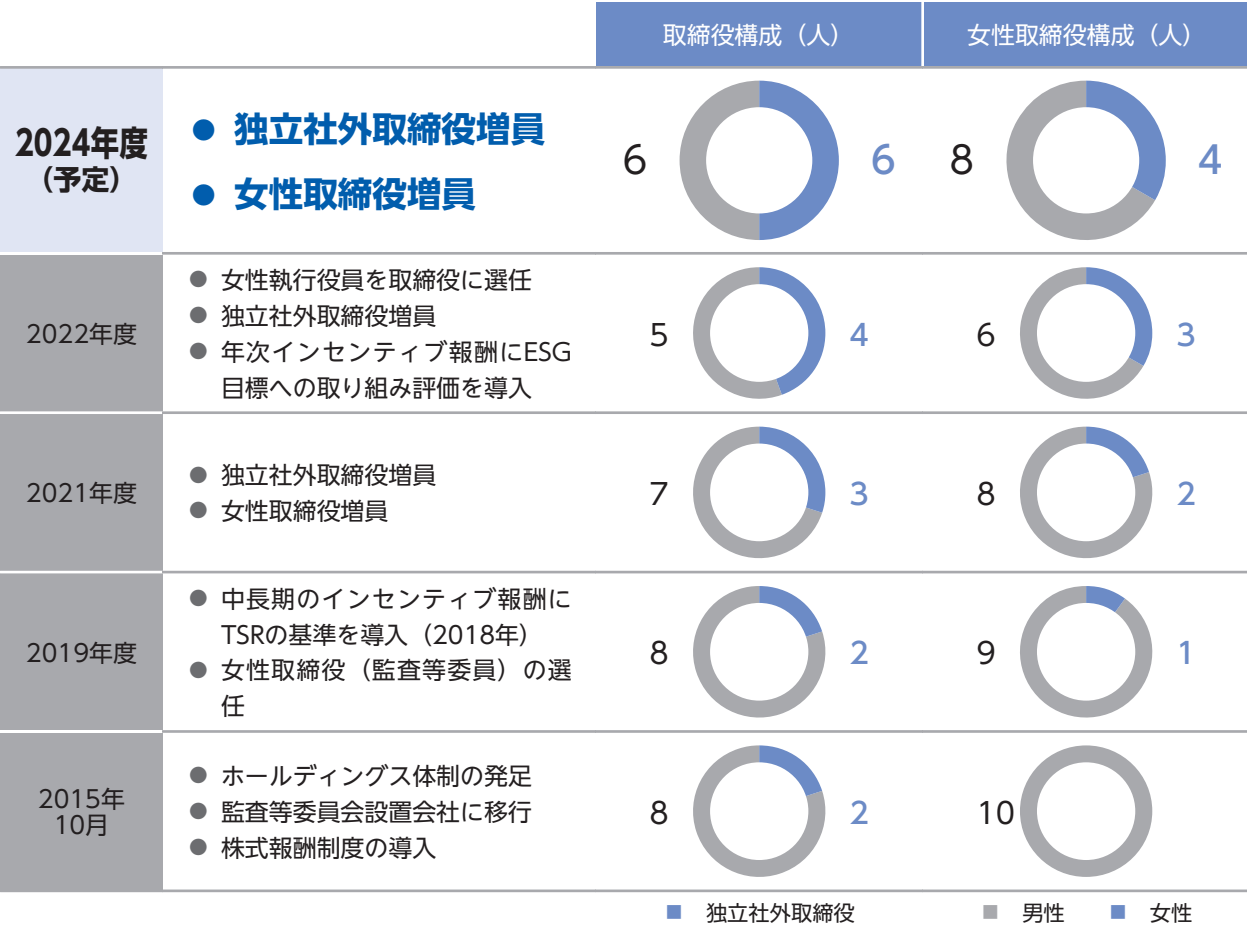
- (注) 1. 若尾英之氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、すべての取締役との間で、会社法第430条の2第1項に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する契約を締結しています。若尾英之氏の選任が承認され、監査等委員である取締役に就任した場合は、当該補償契約を新たに若尾英之氏との間で締結する予定です。
3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、交付書面省略事項4頁に記載のとおりです。若尾英之氏の選任が承認され、監査等委員である取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

(ご参考)

■ 経営基盤の変革

取締役会の実効性強化の変遷

機関投資家の皆様との対話を踏まえ、独立社外取締役および女性取締役を増員することといたしました。今後も取締役会の実効性を強化し、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。



■ スキルマトリックス（予定）

第3号議案から第4号議案が原案どおり承認可決した場合における取締役および執行役員が保有する経験・知識・専門性等は、次のとおりであります。

		保有する経験・知識・専門性等（より深い専門性を有するスキルには◎）									
		企業経営	石油事業 (Oil)	石油以外 (New) (RE事業/ 新規事業)	サステナ ビリティ (ESG) ／リスク 管理	人事／ 人材開発 ／ダイバ シティ	DX／ テクノ ロジー	広報／IR ／ブラン ドマーケ ティング	財務／ 会計／ 税務	法務／ コンプラ イアンス	国際性
取締役	桐山 浩 (代表取締役)	○	○	○	○			○			
	山田 茂 (代表取締役)	○	○	○				○			
	竹田 純子 (取締役)		○			◎				○	
	松岡 泰助 (取締役)		○	○				○			
	岩根 茂樹 (取締役)	○		○							
	井上 龍子 (社外取締役)				○	○				○	○
	栗田 卓也 (社外取締役)			○		○	◎				
	鈴木 貴子 (社外取締役)	○		○	○			◎			
	植松 孝之 (取締役監査等委員・常勤)	○			○			○	◎		
	高山 靖子 (社外取締役監査等委員)				◎	○		○		○	
	浅井 恵一 (社外取締役監査等委員)	○	○	○							○
	栗山 年弘 (社外取締役監査等委員)	○		○	○		◎				
執行役員	ルゾンカ 典子 (常務執行役員)					○	◎	○			◎
	岩井 智樹 (常務執行役員)		○						◎		
	佐藤 嘉彦 (常務執行役員)		○								○
	若尾 英之 (執行役員)		○						◎	○	
		7	8	8	6	5	3	7	3	4	4

当社は、第7次連結中期経営計画に基づき、取締役および執行役員に必要なスキルを次のとおり定義しております。

取締役だけでなく、執行役員のスキルマトリックスも定義することで、執行役員も含めた役員が一体となって第7次連結中期経営計画を推進していく体制としております。

スキル項目	スキル項目の定義
企業経営	事業会社でのCEO等の業務執行の経験があり、経営戦略に基づいて組織を率いる能力を有する
石油事業（Oil）	石油事業に関し専門的知識を有し、企業価値を向上させる能力を有する
石油以外（New） （RE事業／新規事業）	再生可能エネルギー事業や新規事業のプロジェクトに携わり、新たなビジネスモデルと収益力を総合的に判断する能力を有する
サステナビリティ（ESG）／ リスク管理	持続可能な成長を実現する為に、サステナビリティやESGの視点からサステナブル経営を遂行する能力を有する
人事／人材開発／ ダイバーシティ	戦略的人事を遂行する為の知識と経験があり、人事、労務およびダイバーシティの視点から経営戦略を立案する能力を有する
DX／テクノロジー	デジタルを含めた科学技術に関する知識と経験があり、それらのデータ等を経営戦略に活用することで、ビジネスや企業文化を変革する能力を有する
広報／IR／ ブランドマーケティング	戦略的に広報活動を展開し、統合的な判断および意思決定を行うことができ、企業価値向上を先導・創造する能力を有する
財務／会計／税務	財務、会計戦略を立案する為に必要な財務、会計および税務の専門的知識があり、グループの資金調達や決算業務を適切に遂行する能力を有する
法務／コンプライアンス	企業法務およびコンプライアンスに関する専門的知識を有し、企業が健全な経営を行えるよう監督する能力を有する
国際性	海外でのビジネス経験があり、異なる文化的な視点や慣行等を理解し、グローバルな視点から経営判断できる能力を有する

第6号議案 取締役（監査等委員である者を除く。）の報酬等の額改定の件

当社の役員報酬は、定額報酬である基本報酬および連結業績指標と連動するインセンティブ報酬で構成されております。インセンティブ報酬は各事業年度の連結事業指標などに連動する年次インセンティブ報酬(以下、「賞与」という)および対象期間を通じた業績達成度などに連動する長期インセンティブ報酬（以下、「株式報酬」という）で構成されております。

当社の取締役（監査等委員である者を除く。以下、本議案において同じ。）の報酬等の額につきましては2018年6月21日の第3回定時株主総会にて、年額6億円以内(うち社外取締役5千万円以内)と定められておりますが、本総会終結後の当社の取締役の報酬等の額につきましては、ガバナンス体制の更なる強化を目的に独立社外取締役の増員予定に加えて、国内外のインフレや賃上げなどの事情、更なる業績連動報酬拡大の可能性などを考慮しました結果、取締役の報酬等のうち基本報酬と賞与を合わせた金銭報酬を年額10億円以内(うち社外取締役2億円以内)とさせていただき、競合他社と比較して見劣りのしない報酬を支払うことが可能な上限額を定めたいと存じます。なお、取締役の報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まないものとしたしたいと存じます。また、社外取締役の報酬等は、定額報酬である基本報酬のみの制度としております。加えて、役員報酬ガバナンスを更に高める目的で、本年度中に取締役会にてマルス・クローバック条項（報酬の返還条項）を導入すべく、現在検討中であることを参考情報として補足致します。

本議案は事業報告49頁から53頁に記載してある当社の報酬制度に則った内容となっており、4名の独立社外取締役を含む指名・報酬委員会並びに2名の独立社外取締役を含む監査等委員会での審議を経た上で取締役会において決定されており、その内容は相当であると判断しております。

現在の取締役は、6名（うち社外取締役2名）であり、第3号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役は8名（うち社外取締役3名）となります。

第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

当社の監査等委員である取締役の金銭報酬の額につきましては2016年6月21日の第1回定時株主総会にて、年額9千万円以内と定められておりますが、ガバナンス体制の更なる強化を目的に監査等委員である独立社外取締役の増員予定に加えて、国内外のインフレや賃上げを考慮した結果、金銭報酬を年額2億円以内とさせていただき、競合他社と比較して見劣りのしない報酬を支払うことが可能な上限額を定めたいと存じます。

監査等委員である取締役の報酬等は、定額報酬である基本報酬のみの制度としておりますので、賞与および株式報酬は支給しません。

本議案は事業報告49頁から53頁に記載してある当社の報酬制度に則った内容となっており、4名の独立社外取締役を含む指名・報酬委員会での審議を経た上で取締役会において決定されており、その内容は相当であると判断しております。

現在の監査等委員である取締役は3名（うち独立社外取締役2名）であり、第4号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員である取締役は4名（うち独立社外取締役3名）となります。

第8号議案

取締役等に対する業績連動型株式報酬等に係る報酬枠改定の件

1. 提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社は、2018年6月21日の第3回定時株主総会において、当社の全社戦略における財務・非財務の目標達成と、株主の皆様との持続的な利害共有を着実に深め長期の企業価値向上へのコミットを意識付けることを目的として、当社の取締役（社外取締役、監査等委員である取締役および国内非居住者を除き、以下「取締役」という。）および執行役員（国内非居住者を除き、以下「執行役員」という。）（以下、併せて「取締役等」という。）を対象として、業績目標の達成度等に応じて当社株式の交付を行う株式報酬制度（以下「本制度」という。）を株主の皆様のご承認をいただき導入し、現在に至っております。将来における外部人材登用や業績連動報酬の更なる拡大などの可能性に加えて、国内外のインフレや賃上げなどの事情に対応するために拠出金額の上限額を変更することについてご承認をお願いするものであります。

本議案は、本総会において第6号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役の報酬限度額（年額10億円以内。）とは別枠で、ご承認をお願いするものであります。

なお、第3号議案「取締役（監査等委員である者を除く。）8名選任の件」が原案どおり承認可決されますと本制度の対象となる取締役は4名となります。

また、上記のとおり、本制度は、執行役員も対象としており（現時点で対象会社の取締役を兼務しない執行役員は4名）、本制度に基づく報酬には、執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員が本信託（下記2.(2)に定義される。）の対象期間中に取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役の報酬等として、その額および内容を提案するものであります。

なお、本制度は引き続き、中長期的な業績の向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、当社における取締役の報酬等の内容の決定に関する事項の内容に係る決定方針の内容との関係においても、報酬額の算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の人数水準などに照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容といえること、当社の業況その他諸般の事情を総合的に考慮した上で決定されたものであり、相当であると判断しております。なお、監査等委員会から、本議案につきましては4名の独立社外取締役を含む指名・報酬委員会での審議を経て取締役会において決定されており、適切であると報告を受けております。

2. 本制度における報酬等の額および内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として当社株式が毎年設定する信託を通じて取得され、取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）が行われる株式報酬制度です。（詳細は下記(2)以降のとおり。）

① 本制度の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・当社の取締役（社外取締役、監査等委員である取締役および国内非居住者を除く。） ・当社の執行役員（国内非居住者を除く。）
② 当社が拠出する金員の上限（下記(2)のとおり。）	・各本信託について3事業年度を対象期間として、対象期間ごとに合計10億円
③ 取締役等に交付等がなされる当社株式等の数の上限（下記(3)のとおり。）	・取締役等に各本信託について付与されるポイント数の上限は、3事業年度を対象期間として、対象期間ごとに70万ポイント（700,000株相当）
④ 当社株式の取得方法（下記(2)のとおり。）	・取締役等に各本信託について対象期間ごとに付与されるポイントの上限に相当する株式数の当社発行済株式総数（2024年3月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.8% ・当社株式は株式市場から取得予定のため、希薄化は生じない
⑤ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・対象期間に対応するTSRの対TOPIX成長率、連結ネットD/Eレシオ等に応じて、0～200%の範囲で変動
⑥ 当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・原則として、3事業年度経過後

（2）当社が拠出する金員の上限

本制度において、当社は、毎年、連続する3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象とするインセンティブプランとして、対象期間（当初の対象期間は2025年3月31日で終了する事業年度から2027年3月31日で終了する事業年度とする。）ごとに10億円を上限とする金員を、取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間約3年間の信託（以下「本信託」という。）を設定（新たな信託の設定に代えて、既存の信託の変更および必要に応じて追加信託を行うことにより、当該信託を継続利用することを含む。以下同じ。）します。すなわち、本信託が継続される限り、最大で3個の信託が併存することになります。

本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から取得します。当社は、信託期間中、取締役等に対するポイント（下記(3)のとおり。）の付与を行い、本信託は当社株式等の交付等を行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、既存の信託の変更および必要に応じて追加信託を行うことによ

り、本信託を継続することがあります。その場合、さらに3年間本信託の信託期間を延長し、延長された信託期間に対応する対象期間ごとに、合計10億円の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続します。

ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額（取得価額）と追加拠出される信託金の合計額は、対象期間ごとに10億円の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に本信託を再継続することがあります。

（3）取締役等に交付等がなされる当社株式等の数の上限

本制度による報酬は、当社の持続的な成長と中長期の企業価値向上へのインセンティブを主眼として対象期間を通じた業績目標の達成度等に応じて当社株式等の交付等を行う「業績連動部分」と、株主の皆様との利害共有を図るべく在任中の株式保有を推進することを主眼として一定数の当社株式等の交付等を行う「非業績連動部分」から構成されます。

取締役等は、各本信託につき、対象期間中の最初の7月1日に、役位ごとに定められる基準ポイントのうち50%を「業績連動部分」、残りの50%を「非業績連動部分」として分けて付与されます。

対象期間経過後の一定時期に受益者要件を充足する者には、以下の算定方法に従って、「業績連動部分」および「非業績連動部分」それぞれの基準ポイント数を株式交付ポイントに転換し、当該株式交付ポイント数の合計に応じた当社株式等の交付等が行われます。

「業績連動部分」は、対象期間経過後に、対象期間中の在任期間に応じた係数および対象期間を通じた業績目標の達成度等に応じた業績連動係数を乗じることによって株式交付ポイントに転換します。また、業績連動係数は、業績目標の達成度等に応じて0～200%の範囲で変動し、その業績目標の達成度等を評価する上での指標は、TSRの対TOPIX成長率、連結ネットD/Eレシオ等とします。

「非業績連動部分」は、対象期間経過後に、対象期間中の在任期間に応じた係数を乗じることによって株式交付ポイントに転換します。

ただし、信託期間中に死亡または国内非居住者となった取締役等には、速やかに、予め定める算定方法に従い、対象期間中の在任期間や死亡日または国内非居住者となることが決定した日の前月までの業績目標の達成度等に応じて基準ポイント数を株式交付ポイントに転換します。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等が生じた場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数（換価処分の対象となる株式数を含む）を調整します。

各本信託で取締役等に付与される株式交付ポイントの総数は、3事業年度を対象期間として、対象期間ごとに70万ポイントを上限とします。

（4）取締役等に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した取締役等は、対象期間経過後に、所定の受益者確定手続を行うことにより、本信託から上記（3）に基づき算出される株式交付ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。このと

き、当該取締役等は、当該株式交付ポイント数の50%に相当する当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を受け、残りの株式交付ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価処分した上で、本信託からその換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が国内非居住者となることが決定した場合、当該取締役等は、所定の受益者確定手続を行うことにより、国内非居住者になることが決定した後に算定される株式交付ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価した上で、本信託からその換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が死亡した場合、所定の受益者確定手続を行うことにより、当該取締役等の相続人は、死亡後に算定される株式交付ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価した上で、本信託からその換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

(5) 当社株式に関する議決権

本信託内の当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(6) 当社株式に係る剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る剰余金配当は本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用等に充てられます。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

(ご参考)

なお、当社は、当社グループの中核事業会社（コスモ石油株式会社、コスモ石油マーケティング株式会社およびコスモエネルギー開発株式会社）の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）についても引き続き本制度の対象として同一の信託を使用いたします。

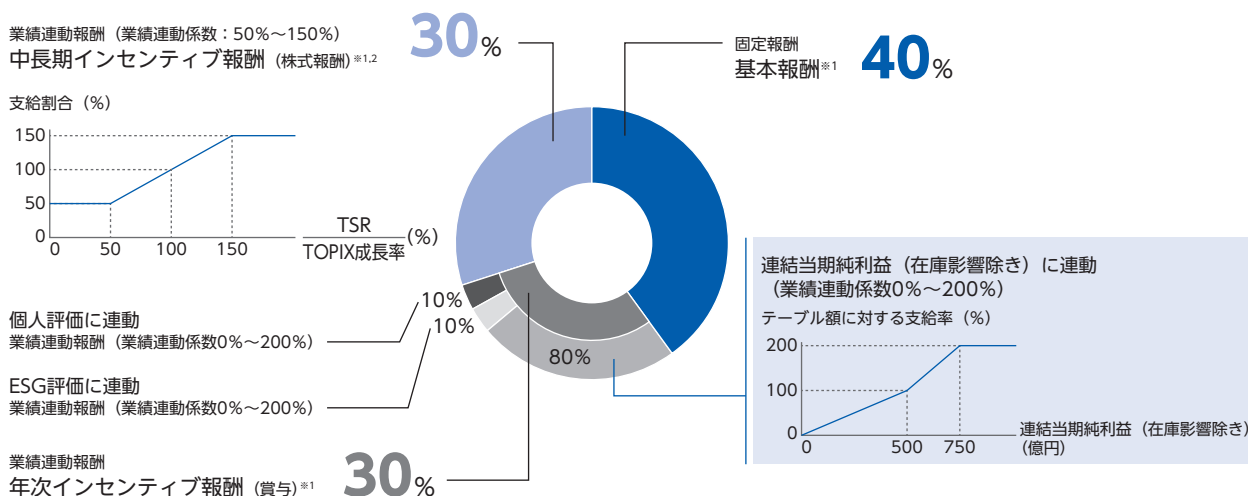
以 上

(ご参考)

■役員報酬体系

- 7次中計で公表した株主還元方針との整合性の観点から、業績評価の基準を連結当期純利益（在庫影響除き）としております。
- 2022年度よりESG目標への取り組み評価を報酬に反映しております。
指標となるESG目標については、7次中計におけるマテリアリティのKPIと連動いたします。

役員報酬制度体制図（例）



※1 基本報酬、年次インセンティブ報酬、中長期インセンティブ報酬の構成比率は役位によって異なる。

※2 2023～2025年度の相対TSR（対TOPIX成長率）および連結ネットD/Eレシオに連動。

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 対処すべき課題

日本経済は、2023年度に新型コロナウイルス感染症による影響がほぼ解消したことに加え、2024年度においても引き続き賃上げ等を背景に一定の経済回復が進むことが期待されます。一方で、ウクライナ情勢等の地政学リスクの高まりによる更なる原材料価格の上昇や金融市場の変動等による影響には留意する必要があります。

中長期的には世界的に脱炭素社会への流れが加速し、エネルギー分野においても再生可能エネルギーが主力電源化に向けて拡大、そのほかにも水素、アンモニア等、脱炭素技術の開発が進むものと考えておりますが、石油は引き続き、重要なエネルギー資源であり、石油製品がエネルギー需要の大きな比率を占めると考えております。このようななか、石油事業を中心に収益力を強化しつつ、長期的な方向性を見据え、次の成長に向けて事業ポートフォリオを拡充してまいります。

第7次連結中期経営計画 基本方針

Oil & New ~Next Stage~

収益力の確保

製油所の**高稼働、高効率操業**の実現
マーケティングサイエンスによる燃料油販売の高度化
石油開発の**生産量最大化**

成長に向けたNew領域の拡充

グリーン電力サプライチェーン収益基盤確立
日本初の**国産SAF**量産化
EV化を見据えた**モビリティ事業の拡充**
機能化学品の収益拡大

三位一体の資本政策実現

積極的な株主還元の実施
複合的観点に基づく**財務健全性の確保**
安定した**資本効率**の実現

経営基盤の変革

HRX：**人が活き人を活かす**人材戦略の実践
DX：Digital CapabilityとChange Management
による**ビジネスモデル変革**
GX：カーボンネットゼロに向けたロードマップ実現

第7次中計 経営目標実績 (2023年度)

当社は販売数量が生産数量を上回る「ショートポジション戦略」の確立により製油所の稼働率を高めることで、収益を伸ばしております。堅調な収益をベースに株主還元を実施し、中計期間中の累計目標である総還元性向60%を中計初年度単年で実現いたしました。株主還元につきましては引き続き、機動的に実施してまいります。また、資本政策といたしましては、株主還元、財務健全性、資本効率のいずれも欠けることなくバランスをとり、企業価値の最大化を目指しており、このような結果、PBR1倍につきましても早期に達成いたしました。今後も2025年度目標およびVision2030の実現に向けて、持続的な収益性向上と中長期的な企業価値向上の実現をより推進してまいります。

		2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標
株主還元	総還元性向 (在庫影響除き)	62%	60%	60%以上 (3ヵ年累計)
	配当	150円	300円	300円/株以上
財務健全性	ネットD/Eレシオ	1.10倍	0.83倍 (自己資本6,005億円)	1.0倍 (自己資本6,000億円以上)
資本効率性	ROE (在庫影響除き)	10.7%	14.6%	10%以上
	ROIC (在庫影響除き)	6.1%	7.6%	6%以上
収益性	経常利益 (在庫影響除き)	1,429億円	1,622億円 (当期純利益824億円)	1,650億円以上 (当期純利益600億円以上)
将来投資	New領域への投資	—	195億円 ※資産売却(165億円) 考慮前	1,400億円 (3ヵ年累計)

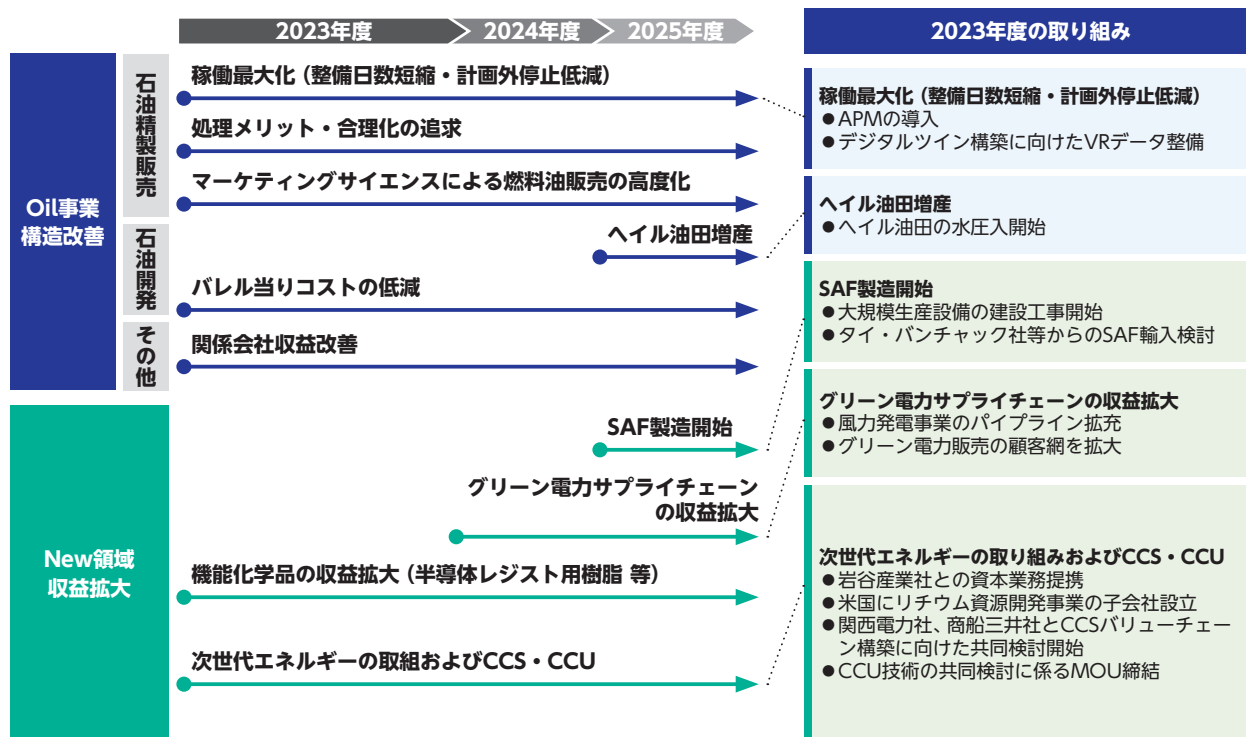
第7次中計初年度の取り組み

初年度である当期は、石油関連事業の稼働最大化による競争力強化を進める一方、成長に向けたNew領域の拡充施策の強化に取り組みました。具体的には、2023年5月より、堺製油所内にてSAF大規模生産設備の建設に着手しました。このほか、グリーン電力販売の顧客網拡大を促進し、「コスモでんきビジネスグリーン」の導入施設が約2,400施設に拡大しました。



建設中のSAF大規模生産設備

第7次連結中期経営計画 各施策の進捗



人材戦略のありたい姿の実現に向け、人材の育成・開発、組織風土、健康の各分野にて具体的な取り組みを実施しています。

人材の育成・開発では、社員の成長意欲の醸成・自律性向上を目的として、従来の自己申告制度を改定したキャリア申告^{※1}を開始し、ジョブチャレンジ制度^{※2}においては従業員個々人の能力伸長に重点を置いたものに改定した結果、従業員が自らのキャリアについて主体的に考え始めています。人的資本投資については、一人当たり13万円となり、昨年から3万円増加しました。自己啓発学習への補助を拡充したほか、人材育成の要となる上司の能力向上と個人の主体的な学習の啓発活動に注力し、意識改革から進めています。今後は行動変容につながる改善取り組みを実施し、人材力の底上げ、専門性の強化を図ってまいります。

組織風土分野では、女性向け研修や交流会を継続的に実施することで、女性管理職比率が6.7%から7.1%に向上したほか、部下を持つ女性管理職に対してメンター制度を導入しサポート体制を拡充するなど、女性活躍推進が順調に進捗しております。また、上司と部下の1on1の推進によりコミュニケーションが活性化されるなど、仕事のやりがいや誇りを感じる機会が増加したことにより、エンゲージメント指数は2025年度目標を早期達成しました。

	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標
人的資本 投資	10万円／人	13万円／人	18万円／人
エンゲージ メント指数	57ポイント	60ポイント	60ポイント 以上

※1 従業員が自分の短期～中長期のキャリアについてシステム上で申告し、上長と面談する制度

※2 従業員が直接、異動を希望する際に自分がどのように活躍したいかを伝えることができる制度

「健康経営優良法人2024」に認定

健康分野では、健康経営方針に則った体制の強化のため、健康経営に関する全社施策を議論する健康経営推進委員会を設置するなど、経営の健康分野へのコミットメントを強化しました。

また、「意識変革」に向けたさまざまなテーマでの健康セミナーを開催しました。その結果として「健康経営優良法人2024」に2019年から6年連続で認定されました。

長期的な環境変化を見据え、当社グループのめざす姿「Vision 2030」の実現に向けて、「人が活き人を活かす」人材戦略を推進しています。企業価値創造の源泉である役員および従業員の心身の健康増進をその基盤に位置付けています。



2024
健康経営優良法人
Health and productivity

DX

競争力強化と新たな価値創造をテーマに、データ活用基盤の整備やデジタル人材の育成を進めています。第7次中計初年度となる2023年度は、データ活用コア人材の育成を主軸に据え、全員参加型の「コスモのDX」を本格化させています。

データ活用コア人材の育成については、座学研修と実践支援をセットで取り組むことで、2023年度の認定者数は389名と、2025年度目標の900名達成に向けて順調に進捗しています。引き続き、身近な業務の改善活動支援、使いやすいツールを活用したデジタルリテラシーの向上等、グループ全体のDX推進を図ってまいります。

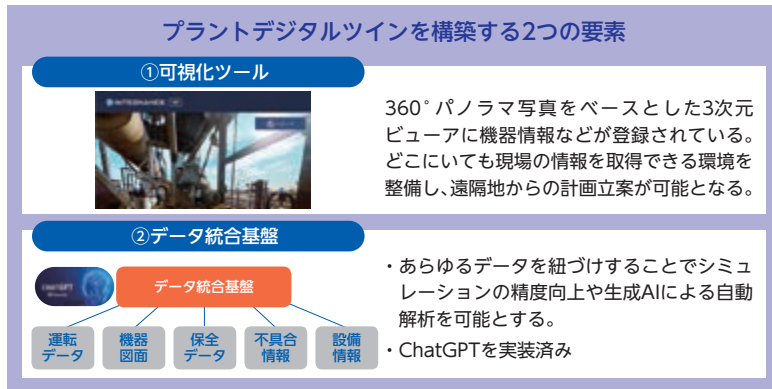
	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標
データ活用 コア人材	—	389名	900名創出

当社グループにおけるDX事例

製油所ではデータ統合基盤の整備を進め、プラントデジタルツインの構築に取り組んでいます。データへのアクセス性が高まることにより、高稼働・高効率操業だけでなく、安全性の向上へも貢献しています。

上記のほか、BIツール[※]を用いたKPIの進捗管理、レポートの自動生成など、データ活用事例も増加しております。当社グループの各事業領域において、データ活用に取り組むことで、より正確でスピーディーな意思決定や業務の効率化を目指してまいります。

※ 各部署がそれぞれに蓄積している膨大なデータを、収集・蓄積・分析・加工し、ビジネスプロセスを最適化するツール



GX

エネルギーの安定供給の責任を果たしつつ、社会全体のカーボンニュートラル実現に貢献すべく、2050年にはScope3を含めたカーボンネットゼロを目指しております。

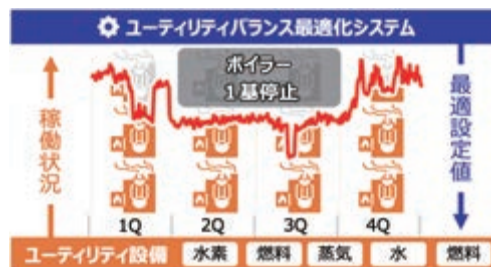
GHG排出量削減につきましては省エネ施策の実施に加え、定期整備など装置稼働の影響により2013年度比△14.3%となりました。2030年の目標達成に向けて順調に進捗しておりますが、各種法令や規制など、外部環境が大きく変化するなか、排出量削減の投資案件をより高度に検討していくことが必要となっております。そのための社内の検討体制を強化してまいります。

	2022年度 実績	2023年度 実績	2030年 目標
GHG排出 削減*	△9.5%	△14.3%	△30%

※ GHG排出削減2013年度比 (Scope1,2,削減貢献込み)
2023年度実績は速報値

製油所での省エネ施策

製油所では装置を稼働させるためにさまざまなユーティリティを使用しています。エネルギー消費が最小となるようユーティリティバランス最適化システムを導入しており、製油所内全体の稼働データを駆使し、どのボイラーを用いるのが効率的か、どの程度電力を購入すればよいか等をシステムにて算出、見える化しています。当期、千葉製油所において全体の稼働状況を予測管理し、蒸気のバランスを算出し、これまで3基稼働させていたスチームボイラーのうち1基を蒸気の使用が少なくなる期間に停止することで効率化を図る省エネ運転を実施いたしました。この結果、約13,000tのCO₂を削減しました。



GXリーグへの参画

当社グループは、経済産業省が主導するGXリーグの基本構想に賛同し、GXリーグへ参画いたしました。第7次連結中期経営計画発表時のGHG削減策に加え、製油所における燃料転換、省エネ等の追加削減策のアイデア出しから検討を行い、2030年GHG排出量を21%削減（2013年度比）という目標を掲げました。削減施策である燃料転換については、引き続きアンモニア燃料実用化に向けた実証事業や、LNGへの燃料転換の検討を進めています。

今後も、追加削減策について幅広く検討を行い、GHG排出量の削減に取り組んでまいります。



岩谷産業株式会社との資本業務提携

2023年12月に岩谷産業株式会社（以下「岩谷産業」）が当社株式を取得し、筆頭株主となりました。

岩谷産業とは、当社株式を取得する以前より協業検討に関する基本合意書を2022年3月に締結し、2023年2月には、水素ステーション事業協業を目的として、岩谷コスモ水素ステーション合同会社を、2023年11月には、水素関連プロジェクトのエンジニアリング事業協業を目的として、コスモ岩谷水素エンジニアリング合同会社を設立するなど、協業関係を強化しています。

当社と岩谷産業は2050年のカーボンニュートラルに向けてエネルギー需要が変化するなか、石油・LPガスをはじめとした化石燃料から、水素や再生可能エネルギーへのスムーズな移行に向けて、それぞれが有する経営資源やノウハウを結集しながら、より一層の連携を深めていくことが、新たなシナジーを創出し、両社の企業価値向上に資するとの見解を共有するに至り、2024年4月23日に資本業務提携契約を締結いたしました。

業務提携に関して、脱炭素社会の実現に向けた取り組みや既存の事業分野における関係強化など、複数の領域において検討を進めることを合意いたしました。そのなかでも特に水素分野については、これまでの協業関係に加え、当社グループが保有するSS（サービスステーション）ネットワークを活用した水素ステーションの整備拡大や、当社グループと岩谷産業が保有する水素事業における知見やインフラ等の経営資源を最大限活用することにより製造から供給そして小売りまでの水素供給ネットワークの構築を検討してまいります。



4月8日岩谷コスモ水素ステーション合同会社による水素ステーション開所式

(2) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度の業績につきましては、売上高は2兆7,296億円（前年差△623億円）、在庫影響除き経常利益は1,622億円（前年差+193億円）となりました。

これは、主に石油事業において国内市況が良化したこと等によるものです。左記の増益要因により、親会社株主に帰属する当期純利益（在庫影響除き）は824億円（前年差+296億円）となりました。

単位：億円

	2023年度	2022年度	前年差
売上高	27,296	27,919	△623
経常利益	1,616	1,645	△29
経常利益（在庫影響除き）	1,622	1,429	+193
石油事業	913	441	+472
石油化学事業	△78	38	△116
石油開発事業	683	845	△162
再生可能エネルギー	28	26	+2
その他	76	79	△3
親会社株主に帰属する当期純利益	821	679	+142
親会社株主に帰属する当期純利益 （在庫影響除き）	824	528	+296
原油価格（ドバイ）（\$／B）	82	93	△11
為替レート（¥／\$）	145	135	+10

(3) 主要な事業の内容

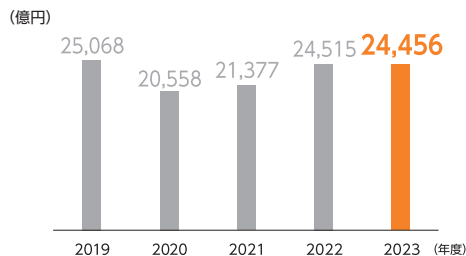


石油事業

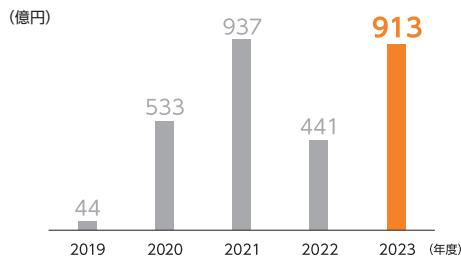
事業概要

石油事業は、当社グループの中核事業会社であるコスモ石油にて、主に原油調達から石油製品の製造・物流・輸出入を行っています。
同じく中核事業会社であるコスモ石油マーケティングでは石油製品を含めたグループ商品を法人・個人のお客様へ販売しています。

売上高



セグメント利益 (在庫影響除き)



業績

定期整備および製油所トラブル影響はあったものの、国内市況マージンの良化や経費他の改善などにより、セグメント利益（在庫影響除き）は913億円（前期比+472億円）となりました。

当期の取り組み

石油精製では販売数量が生産数量を上回る生産ショートポジションを確立しており、製油所で高い稼働率を維持しております。更なる稼働率向上のため、APM導入範囲の拡大やデジタルツイン構築に向けたVRデータ整備などDX強化を推進しました。カーライフ事業では、カードやアプリ会員のデータを用いて、お客様の属性に合わせた情報配信を自動で行うなど「新規顧客の獲得」および「既存顧客の定着」の施策を実施しました。今後は異業種パートナーの持つデータも組み合わせ、販売促進に取り組んでまいります。

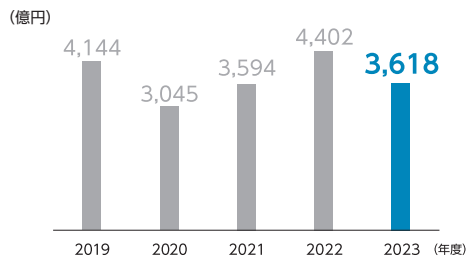


石油化学事業

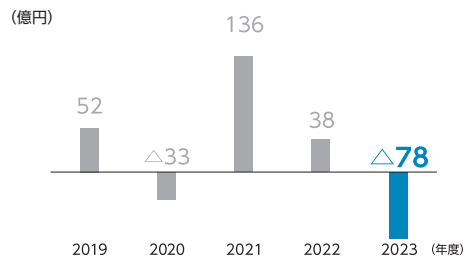
事業概要

石油化学事業は、グループ会社である丸善石油化学にて、エチレンを主体とした石油化学製品を安定的に供給しています。また、HD Hyundai Oilbank Co., Ltd. との合併会社であるHD Hyundai Cosmo Petrochemical Co., Ltd. ではパラキシレンを主体として供給しています。丸善石油化学は半導体の製造工程で使用する機能化学品も製造しております。

売上高



セグメント利益



業績

MEK市況の悪化などによりセグメント利益は△78億円(前期比△116億円)となりました。

当期の取り組み

エチレン等の基礎化学品のマーケット環境が厳しいなか、経費削減による競争力の強化に取り組みました。加えて、半導体の需要回復に備え、フォトレジスト用ポリマーの新規取引先開拓に積極的に取り組みました。



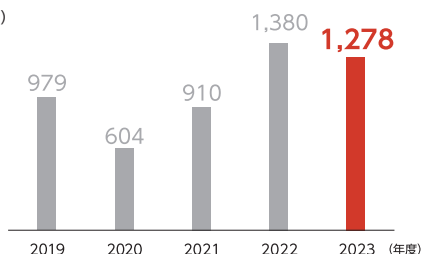
石油開発事業

事業概要

石油開発事業は、グループ事業ポートフォリオのなかでも収益の柱であり、長年信頼関係を築いてきたアラブ首長国連邦（UAE）アブダビ首長国を中心とする中東地域において、既存権益鉱区での安全・安定操業を進めています。

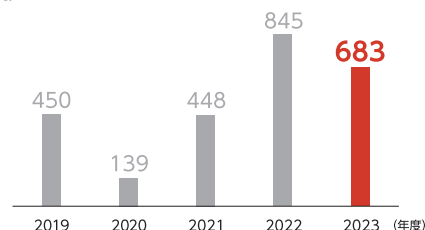
売上高

(億円)



セグメント利益

(億円)



業績

原油価格の下落などによりセグメント利益は683億円（前期比△162億円）となりました。

当期の取り組み

アブダビ石油を中心に安全・安定操業を継続しました。アブダビ石油において2017年11月に生産を開始したヘイル油田では、油圧層の回復を目的とした二次回収投資として水攻法（低下した油層圧力を回復させるため、油層内に水を圧入する攻法）を実施しています。ヘイル油田生産量の早期回復および最大化を目指してまいります。



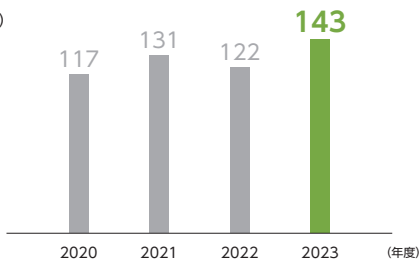
再生可能エネルギー事業

事業概要

再生可能エネルギー事業は、グループ会社であるコスモエコパワーにて、陸上風力発電のサイト開発から発電所の設計・建設、操業・メンテナンスまで一貫して実施できる体制を構築しています。この強みを活かして陸上風力での更なる拡大を図るとともに、洋上での風力発電事業の法整備がなされるなか、積極的に洋上風力事業を進めています。

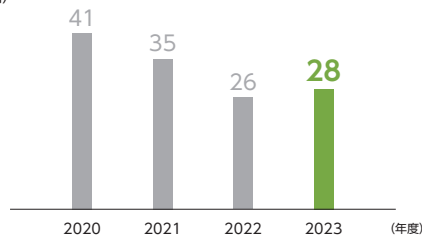
売上高

(億円)



セグメント利益

(億円)



業績

風況の良化などによりセグメント利益は28億円（前期比+2億円）となりました。

当期の取り組み

コスモエコパワーの発電設備が順調な稼働を継続しました。2023年4月の上勇知ウィンドファーム（北海道）および大分ウィンドファーム（大分県）の商業運転開始などにより、売電量が643百万kWh（前年比+90百万kWh）、総発電出力は29.5万kWとなりました。また、複数の陸上風力発電設備の建設を着実に実行いたしました。引き続き積極的な拡大を目指してまいります。

(4) 設備投資等の状況

当連結会計年度の設備投資等は総額824億円であり、その主なものは次のとおりであります。

- ・石油事業
 - 石油精製・出荷設備工事
 - サービスステーション新設・改造
- ・石油化学事業
 - 生産設備工事
- ・石油開発事業
 - 生産設備工事
- ・再生可能エネルギー事業
 - 風力発電設備

(5) 資金調達の状況

当連結会計年度中に総額150億円の第1回無担保社債を発行いたしました。

(6) 重要な子会社および関連会社の状況 (2024年3月31日現在)

① 重要な子会社および関連会社の状況

会社名	資本金	当社の 議決権比率	主要な事業内容
(子会社)	億円	%	
コスモ石油株式会社	1	100.0	原油・石油製品の輸出入・精製・貯蔵・販売等
コスモ石油マーケティング株式会社	10	100.0	石油製品販売、カーリース等
丸善石油化学株式会社	100	52.7	石油化学製品の製造・販売
コスモエネルギー開発株式会社	1	100.0	エネルギー資源開発事業の企画立案
アブダビ石油株式会社	128	64.4	原油の開発・生産・販売
コスモエコパワー株式会社	72	100.0	風力発電による売電事業等
(関連会社)			
HD Hyundai Cosmo Petrochemical Co., Ltd.	7,722億韓国ウォン	50.0	石油化学製品の製造・販売
ジクシス株式会社	110	40.0	LPガスの製造、貯蔵、輸送、売買および輸出入等

(注) 当社の議決権比率には、子会社を通じた間接保有分を含んでおります。

② 企業結合の経過および成果

(企業結合の経過)

当社グループは、前記①記載の重要な子会社および関連会社を含め、連結子会社34社（前期比1社増）、持分法適用会社25社（前期比1社増）であります。

(企業結合の成果)

当連結会計年度の連結売上高は2兆7,296億円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は821億円となりました。

2 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等 (2024年3月31日現在)

地位		氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役会長		桐 山 浩		
代表取締役 社長執行役員		山 田 茂		
代表取締役 専務執行役員		植 松 孝 之	サステナビリティ推進部、 経理部、財務部担当	
取締役 常務執行役員		竹 田 純 子	関連事業統括部、 法務総務部、人事部担当	
取締役	独立役員	井 上 龍 子		渥美坂井法律事務所・外国 法共同事業 オブ・カウ ンセル NSユナイテッド海運株式 会社社外取締役
取締役	独立役員	栗 田 卓 也		三井住友信託銀行株式会社 顧問
取締役 (常勤監査等委員)		水 井 利 行		共栄タンカー株式会社 社外取締役(監査等委員)
取締役 (監査等委員)	独立役員	高 山 靖 子		株式会社千葉銀行 社外取締役 横河電機株式会社 社外監査役
取締役 (監査等委員)	独立役員	浅 井 恵 一		サンフロンティア不動産株 式会社 社外取締役

- (注) 1. 取締役 井上龍子氏および栗田卓也氏ならびに取締役(監査等委員) 高山靖子氏および浅井恵一氏は、社外取締役であります。
2. 取締役 井上龍子氏および栗田卓也氏ならびに取締役(監査等委員) 高山靖子氏および浅井恵一氏につきましては、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
3. 取締役 水井利行氏は、常勤の監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、社内事情に精通した者が、重要な会議への出席、日常的な情報収集、執行部門からの定期的な業務報告の聴取、内部監査部門等との密接な連携により得られた情報を監査等委員全員で共有することを通じて、監査等委員会の実効性を高めるためであります。
4. 取締役 水井利行氏は、当社において経理部門を長年担当し、財務および会計に関する相当程度の知識を有しております。
5. 2024年4月1日付で植松孝之氏は、代表取締役専務執行役員から取締役に就任いたしました。
6. 会社役員の重要な兼職の状況は上表に記載のとおりでございます。なお、兼職先と当社との間に特別な関係はありません。

7. 執行役員の氏名等は次のとおりです。(2024年4月1日時点) 兼職先と当社との間に特別な関係はありません。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
常務執行役員CDO	ルゾンカ典子	コーポレートDX戦略部、 コーポレートコミュニケーション部、 IT推進部担当	ユニ・チャーム株式会社 社外取締役（監査等委員）
常務執行役員	松岡 泰 助	経営企画部、財務部、 電力事業統括部、 新エネルギー事業統括部担当	
常務執行役員	岩井 智 樹	経理部、法務総務部担当	
常務執行役員	佐藤 嘉 彦	秘書室長	
執行役員	若尾 英 之	監査室長 兼 補欠取締役監査等委員	

(2) 取締役の報酬等

① 当連結会計年度に係る報酬等の総額

区分	支給人数 (名)	報酬等の額 (百万円)	基本報酬 (百万円)	業績連動報酬 (年次インセンティブ) (百万円)	非金銭報酬 (中長期インセンティブ) (百万円)
取締役（監査等委員を除く）	6	760	232	259	268
（うち社外取締役）	(2)	(32)	(32)	(-)	(-)
取締役（監査等委員）	3	76	76	-	-
（うち社外取締役）	(2)	(39)	(39)	(-)	(-)
合計	9	836	308	259	268

- (注) 1. 上記の報酬等のうち、取締役(監査等委員である者を除く。)の報酬等の額には、当連結会計年度における業績連動報酬（年次インセンティブ）額および当連結会計年度を評価対象期間に含む非金銭報酬（中長期インセンティブ）に係る費用計上額が含まれております。
2. 取締役の報酬等の総額には、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。
3. 取締役（監査等委員である者を除く。）の金銭報酬の額は、2018年6月21日開催の第3回定時株主総会において年額6億円以内（うち、社外取締役5千万円以内）と決議しております（使用人兼務取締役の使用人分は含まない。）。当該株主総会終結時点で対象となる員数は、基本報酬については取締役7名（うち、社外取締役2名）、年次インセンティブについては取締役5名（社内取締役のみ）としております。また、金銭報酬とは別枠で、株式報酬制度において当社が拠出する金員の上限を対象期間ごとに4億円としております。中長期インセンティブについては執行役員も対象としているため、当該株主総会終結時点で本制度の対象となる取締役および執行役員の員数は7名（取締役5名（社内取締役のみ）、取締役を兼務しない執行役員2名）であります。
4. 監査等委員である取締役の金銭報酬の額は、2016年6月21日開催の第1回定時株主総会において年額9千万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は3名（うち、社外取締役は2名）です。

② 取締役の報酬等の内容の決定に関する事項

<方針の決定方法>

当社は、役員報酬制度の決定および運用プロセスにおける高度な独立性、および客観性と透明性を確保することを目的として、浅井恵一独立社外取締役を委員長とし、高山靖子独立社外取締役、井上龍子独立社外取締役、栗田卓也独立社外取締役および桐山浩代表取締役会長を委員とする、委員の過半数が独立社外取締役により構成される指名・報酬委員会を設置しており、取締役の個人別報酬等の決定方針は、指名・報酬委員会において每期その妥当性を検証し、取締役会にて決定しております。

＜方針概要＞

報酬制度の体系

取締役（社外取締役および監査等委員を除く。）に対する報酬体系は、①固定給としての基本報酬、②単年度の業績（連結純利益（在庫影響除き。）とESG目標への取り組み）および個人業績に連動する年次インセンティブ報酬、③3事業年度における業績目標の達成度等に応じて支給株式数変動する中長期インセンティブ報酬から構成されております。報酬水準および各報酬の構成比率については、社外コンサルタントが運営する「経営者報酬データベース」を分析データとして用い、国内大手企業における役員報酬水準および報酬構成の最新状況との客観的なベンチマーク分析に基づき妥当性を検証しております。具体的には、基本報酬の水準を国内大手企業と比較して競争力のある水準としたうえで、役位上位者ほど各インセンティブ報酬の割合を高めることで、経営責任の重さを役位毎の報酬構成割合に反映しております。

また当社の独立社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、業務執行を行わない立場からの監督の役割を適切に発揮する観点から、固定給としての基本報酬のみとしており、監査等委員である取締役の個人別の報酬等の決定については、会社法第361条第3項の定めに従い、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

なお、基本報酬は月次で支給しており、年次インセンティブ報酬および中長期インセンティブ報酬は毎年一定の時期に支給または基準ポイントを付与しております。

株式保有ガイドライン

すべてのステークホルダーの皆様との持続的な価値共有を図るため、当社グループの業務執行役員を対象とする株式保有ガイドラインを定めております。具体的には、潜在的保有株式（中長期インセンティブ報酬を通じて付与された基準ポイントの非業績連動部分）を含めて、当社の会長・社長は当該役位就任後5年以内に年間基本報酬の1.5倍、その他の当社グループの業務執行役員は当該役位就任後5年以内に年間基本報酬の同額に相当する基準保有価値を目指すこととしております。

＜当連結会計年度に係る取締役の報酬等の内容＞

総報酬の決定プロセスに関する事項

当連結会計年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は、指名・報酬委員会の答申を受けて、取締役会が決定した役員報酬制度に基づき、当社の取締役会から委任を受けた指名・報酬委員会が個人別の報酬額を決定しました。委任した権限は年次インセンティブ報酬における個人業績評価と連動する部分の評価結果を踏まえた個人別の報酬額の最終決定であり、委任した理由は経営者報酬・指名の連携を図ることで当社役員の資質向上を促すためであります。なお、係る委任を受けた指名・報酬委員会の委員長および委員は前述のとおりとなります。

当社は、委任した権限が適切に行使されるために講じた措置として、指名・報酬委員会の独立性確保を前提としつつも包括的かつ実効的な審議を担保すべく、外部の指名・報酬コンサルタントを活用して指名・報酬委員会に必要十分な客観情報を提供することに努めております。

取締役会はその決定にあたって、当連結会計年度にかかる個人別の報酬等の決定過程における指名・報酬委員会の活動状況に鑑み、審議に必要な客観情報を収集したうえで、役員報酬制度の内容と決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っていることから、当連結会計年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容がその決定方針に沿うものであると判断しました。

当社の年次インセンティブ報酬（「連結当期純利益（在庫影響除き）」と連動する部分）および中長期インセンティブ報酬（業績連動部分）はいずれも法人税法上の「業績連動給与」として設計しております。なお、当社および当社の各中核事業会社は、係る部分の算定方法につき、当社の監査等委員会において監査等委員である取締役の過半数の賛成を得たうえで、当社の取締役会および当社の各中核事業会社の取締役会において決議しております。

③ 業績連動金銭報酬（年次インセンティブ報酬）に関する事項

年次インセンティブ報酬は、各事業年度の業績（連結当期純利益（在庫影響除き）とESG目標への取り組み）ならびに経営者指名の観点から踏まえた個人業績に応じて、取締役（社外取締役および監査等委員である者を除く。）が金銭の支給を受けることができる制度としております。当連結会計年度の連結当期純利益（在庫影響除き）の業績実績は、824億円であり、個人別の支給額は、当該実績に基づき、あらかじめ定めた役位別の算式に従って算定された金額にESG目標への取り組みに対する評価および個人業績評価を反映した金額としております。

本制度に係るKPIは、連結当期純利益（在庫影響除き）は、在庫影響の変動という特性を除いた石油業界における標準的な指標であり、社内外のステークホルダーに対して当社のパフォーマンスを説明する際に広く用いていることを理由に業績指標（KPI）として選定しました。

単年度標準額の1割を設定するESG目標への取り組み評価と連動する部分は、当社のマテリアリティに対して予め設定した非財務KPIの達成状況や取締役会およびサステナビリティ戦略会議による評価結果を踏まえつつ、0～200%の範囲で算定される支給率を決定しました。

④ 業績連動非金銭報酬（中長期インセンティブ報酬）に関する事項

中長期インセンティブ報酬は、業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）であり、2018年度より毎年、連続する3事業年度（以下「評価対象期間」という。）を評価の対象とするインセンティブプランを設定しております。

本制度に係るKPIは、当社株主総利回り（TSR）の対東証株価指数（TOPIX）成長率および連結ネット有利子負債比率（以下「連結ネットD/Eレシオ」という。）としております。当社TSRの対TOPIX成長率は、当社ビジネスの性質上、市場要因による業績変動の影響を可能な限り排除でき、経営努力の結果としての企業価値創造の巧拙を公平・公正に評価できるため、KPIとして選定しました。また、連結ネットD/Eレシオは、第7次連結中期経営計画においても引き続き、中長期視点で恒常的に健全経営を行っていくために早期に実現することを目標に掲げているため、KPIとして選定しました。

当連結会計年度が評価期間終了事業年度となる2021年度から2023年度の3事業年度を評価対象期間とする本制度について、2024年3月末時点での当社TSRの対TOPIX成長率は150%、連結ネッ

トD/Eレシオは0.83倍であり、個人別の支給株式数は、2024年5月末の業績実績に基づき、あらかじめ定めた役位別の算式に従って算定されております。

株主総会会場ご案内図



会場

ホテル インターコンチネンタル東京ベイ
5階 ウィラードの間

東京都港区海岸一丁目16番2号

TEL: 03-5404-2222 (代表)

URL

<https://www.interconti-tokyo.com/>

ホテルインターコンチネンタル東京ベイ

検索

お土産はございませんので、
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

交通機関のご案内

■ 新交通ゆりかもめ

竹芝駅直結

■ 都営大江戸線／■ 浅草線

大門駅B2出口徒歩10分

■ JR／モノレール

浜松町駅徒歩8分

※駐車場の用意がございませんので、公共の交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。

COSMO コスモエネルギーホールディングス株式会社

〒105-8302 東京都港区芝浦一丁目1番1号 TEL:03-3798-3211



**UD
FONT**

ユニバーサルデザイン(UD)の考
えに基づいた見やすいデザインの
文字を採用しています。