



コスモエネルギーホールディングス株式会社

第
10
回

定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2025年6月26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 取締役(監査等委員である者を除く。) 8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役 2名選任の件

インターネット又は書面（郵送）による議決権行使期限
2025年6月25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
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	23

招集通知閲覧も議決権行使も
スマホで簡単



株主総会
ポータル

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10回定時株主総会を2025年6月26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。

当社は、『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」のもと、持続的な企業価値の向上をテーマに、基本方針である収益力の確保、成長に向けたNew領域の拡充、三位一体の資本政策実現、経営基盤の変革にグループ一丸となって取り組んでおります。

引き続き、第7次中計の達成、そしてその先のVision2030の実現に向けて着実に前進し、企業価値向上に全力を尽く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。

2025年6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

ブランドステイトメント

ココロも満タんに

株 主 各 位

証券コード 5021
2025年6月3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10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10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://www.cosmo-energy.co.jp/ja/ir/stock/meeting.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、2025年6月25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 2025年6月26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10期（2024年4月1日から2025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10期（2024年4月1日から2025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 取締役（監査等委員である者を除く。）8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件

以 上

-
- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記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。
 - ・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、次に掲げる事項については、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、本株主総会におきましては、書面交付請求の有無にかかわらず、すべての株主の皆様に電子提供措置事項から次に掲げる事項を除いたものを記載した書面を株主総会招集ご通知として一律でお送りいたします。また、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「企業集団の現況に関する事項のうち、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



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

2025年6月26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、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

2025年6月25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

2025年6月25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

(議決権行使書イメージ)

[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。

▶こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

替成の場合 → **「替」** の欄に○印

否認の場合 → 「否」の欄に○印

第2号議案

第3号議案

全員賛成の場合 → 「替」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たします。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たします。

※ 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
2025年6月25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

2025年6月26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://links-v.pdcp.jp/5021/2025/cosmo10/>



※「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

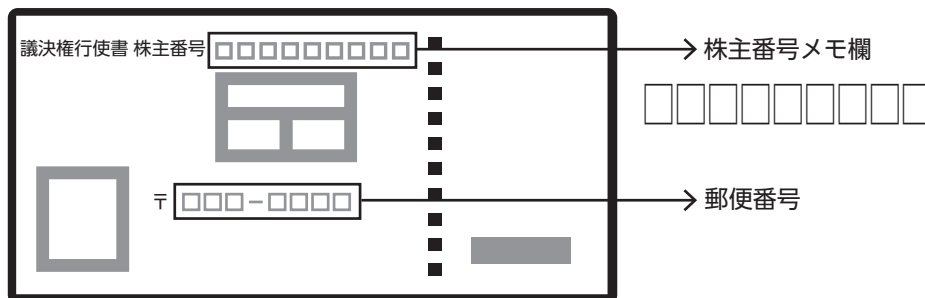
ご視聴には、ID（株主番号）とパスワード（郵便番号）の入力が必要です。株主番号および郵便番号は議決権行使書用紙に記載されています。

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 features a 9-digit input field for the ID and a 7-digit input field for the password (postal code). The password field is preceded by a '〒' symbol. 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（2025年6月26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：2025年6月3日（火曜日）から6月26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：2025年6月26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180円 総額14,974,066,080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330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27日

(ご参考)

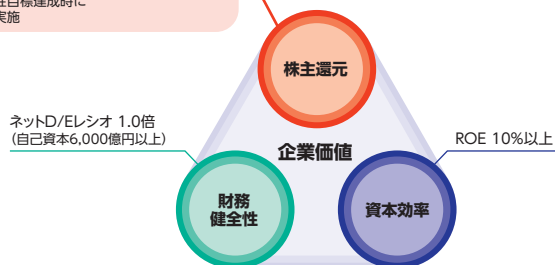
■ 配当の基本方針

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330円を下限とした安定的な配当を実施してまいります。

- 総還元性向 **60%**以上*
- 配当 **330円/株**（下限330円以上）

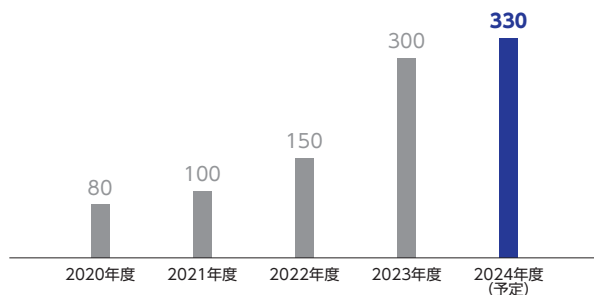
※ 財務健全性目標達成時に追加還元実施



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	330円/株 (下限330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 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（8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、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	再 任	桐山 浩	男性	代表取締役会長
2	再 任	山田 茂	男性	代表取締役社長社長執行役員
3	再 任	竹田 純子	女性	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
4	再 任	松岡 泰助	男性	取締役常務執行役員 経営企画部、財務部担当
5	再 任（非執行）	岩根 茂樹	男性	取締役
6	再 任 社 外 独 立	井上 龍子	女性	社外取締役
7	再 任 社 外 独 立	栗田 卓也	男性	社外取締役
8	再 任 社 外 独 立	鈴木 貴子	女性	社外取締役

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 76,200株 取締役会への出席状況 13回中13回

男性



略歴および地位

重要な兼職の状況

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）

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、取締役会の監督機能を高める役割を果たしております。これらの実績を踏まえ、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 24,600株 取締役会への出席状況 13回中13回

男性



略歴および地位

重要な兼職の状況

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）

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、既存事業の確実な経営に加えて、新規事業の立ち上げやパートナー企業との共同案件検討、脱炭素に向けた取り組みや人的資本経営など、株主を筆頭に全てのステークホルダーに対して企業価値向上の成果を大きく挙げております。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 18,400株

取締役会への出席状況 13回中13回

女性

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、2024年からは人事部・関連事業統括部・サステナビリティ推進部の担当役員として当社グループの人的資本経営・サステナブル経営を牽引しております。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

再任

1969年10月8日生

所有する当社の株式の数 5,000株

取締役会への出席状況 10回中10回

男性

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
 2024年 6月 当社取締役常務執行役員（現職）

担当

経営企画部
 財務部

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、2024年からは当社の取締役常務執行役員として経営企画部・財務部等を担当し、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。

5

いわね しげき
岩根 茂樹

再任

1953年5月27日生

所有する当社の株式の数 0株

取締役会への出席状況 10回中10回

男性



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 4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）
2024年 6月 当社取締役（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、2007年に執行役員企画室長に就任し、2010年常務取締役、2012年代表取締役副社長への就任などを経て、2016年には同社代表取締役社長に就任されました。企業経営の経験を有すると同時に、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必要な電力に関する知見を豊富に有しております。また、田辺三菱製薬株式会社やテレビ大阪株式会社での社外取締役経験も有しており、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していただいていることから、引き続き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 300株

取締役会への出席状況 13回中13回

女性



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・カウンセル（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）
2024年 1月 デジタルグリッド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
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
デジタルグリッド株式会社
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、複数企業の社外取締役としても活躍されてきました。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基づき、当社では指名・報酬委員会の委員としても後継者計画や業績連動役員報酬の更なる高度化に向け、専門性を生かした助言を行いました。同氏は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していただいております、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

男性

所有する当社の株式の数 300株 取締役会への出席状況 13回中13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官
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顧問としての豊富な知見に基づき、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への助言を行いました。同氏は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していただいております、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

再任

社外

独立

1962年3月5日生

女性

所有する当社の株式の数 0株 取締役会への出席状況 10回中10回



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
 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
 2020年 3月 トラスコ中山株式会社社外取締役
 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）
 2024年 6月 当社社外取締役（現職）
 富士フィルムホールディングス株式会社社外取締役（現職）

重要な兼職の状況

エステー株式会社 会長
 株式会社キングジム 社外取締役
 富士フィルムホールディングス株式会社 社外取締役

選任理由
および
期待される
役割の概要

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、株式会社キングジム・富士フィルムホールディングス株式会社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いております。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。

- (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4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3年となります。
5. 鈴木貴子氏は、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1年となります。
6. 当社は、岩根茂樹氏、井上龍子氏、栗田卓也氏および鈴木貴子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。各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。
7. 当社は、各取締役との間で、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。各取締役の再任が承認された場合には、当該補償契約を継続する予定であります。
8. 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ます。当該保険契約では、当社取締役を含む被保険者が負担することになる会社訴訟および株主代表訴訟等により生じる損害賠償金・防御費用の損害を填補することとしております。各取締役候補者の再任が承認された場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
9. 当社は、井上龍子氏、栗田卓也氏および鈴木貴子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、各氏の再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。

第3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高山靖子氏および浅井恵一氏は、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、監査等委員である取締役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。

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

たかやま やすこ

高山 靖子

再任

社外

独立

1958年3月8日生

所有する当社の株式の数 2,100株

取締役会への出席状況 13回中13回

女性



略歴および地位

1980年 4月 株式会社資生堂入社
2009年 4月 同社お客さま・社会リレーション部長
2010年 4月 同社C S R部長
2011年 6月 同社常勤監査役
2015年 6月 日本曹達株式会社社外取締役
株式会社千葉銀行社外取締役（現職）
2016年 6月 三菱商事株式会社社外監査役
2017年 6月 横河電機株式会社社外監査役
2019年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現職）
2024年 6月 横河電機株式会社社外取締役（現職）

重要な兼職の状況

株式会社千葉銀行 社外取締役
横河電機株式会社 社外取締役

選任理由 及び 期待される 役割の概要

高山靖子氏は、株式会社資生堂のお客さま対応やC S R部門責任者、常勤監査役、また三菱商事株式会社の社外監査役を歴任され、現在株式会社千葉銀行の社外取締役(取締役会議長)、横河電機株式会社の筆頭社外取締役(監査委員)としても活躍されています。同氏の株式会社資生堂での経験や現在の社外役員としての当社の属する業界にとらわれない知見に加えて、当社では監査等委員長としての任務や指名・報酬委員会の委員としても後継者計画や業績連動役員報酬の更なる高度化を図るなどご活躍されております。これらの実績を踏まえて、引き続き当社の独立社外取締役監査等委員として推薦するものです。

2

あさ い けい い ち

浅井 恵一

再任

社外

独立

1954年9月29日生

男性

所有する当社の株式の数 0株 取締役会への出席状況 13回中13回



略歴および地位

1978年 4月 三菱商事株式会社入社
 2009年 4月 同社執行役員エネルギー事業グループCEOオフィス室長
 2013年 4月 株式会社リチウムエナジージャパン取締役副社長
 2014年 9月 K Hネオケム株式会社代表取締役社長
 2021年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現職）
 2022年 6月 サンフロンティア不動産株式会社社外取締役（現職）

重要な兼職の状況

サンフロンティア不動産株式会社
 社外取締役

選任理由
及び
期待される
役割の概要

浅井恵一氏は、三菱商事株式会社に入社後、石油販売・需給・精製など石油事業の各部門を経験し、米国やインドに駐在するなど、ほぼ一貫してエネルギー部門を歩んでこられました。2009年に同社執行役員就任後、2013年に株式会社リチウムエナジージャパン取締役副社長を経て、2014年からはK Hネオケム株式会社の代表取締役社長に就任するなど、会社経営全般に豊富な知識と経験を有しております。当社では監査等委員としての任務や指名・報酬委員会の委員長としても後継者計画や業績連動役員報酬の更なる高度化を図るなどご活躍されております。これら実績と他社での社外取締役としての知見なども踏まえて、引き続き当社の独立社外取締役監査等委員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. 高山靖子および浅井恵一の両氏は、社外取締役候補者であります。
3. 高山靖子氏は、現在、当社の監査等委員である社外取締役であります。その在任期間は本総会終結の時をもって6年となります。
4. 浅井恵一氏は、現在、当社の監査等委員である社外取締役であります。その在任期間は本総会終結の時をもって4年となります。
5. 当社は、高山靖子および浅井恵一の両氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく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は、当該契約を継続する予定であります。
6. 当社は、各取締役との間で、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。各取締役候補者の再任が承認された場合には、当該補償契約を継続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ます。当該保険契約により、監査等委員である取締役を含む被保険者が負担することになる会社訴訟および株主代表訴訟等により生じる損害賠償金・防御費用の損害を填補することとしております。監査等委員である各取締役候補者の再任が承認されますと、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
8. 高山靖子および浅井恵一の両氏につきましては、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。両氏の再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。
9. 高山靖子氏が株式会社千葉銀行の社外取締役として在任中であった2023年6月、同社及び同社子会社であるちばぎん証券株式会社は、仕組債の勧誘販売に関して関東財務局から行政処分（業務改善命令）を受けております。同氏は、報告に接するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から法令順守の重要性を取締役会等において強く提言しておりました。同氏は、本件に関する調査報告書の作成及び業務改善計画の策定について指名・報酬・経営諮問委員会及び取締役会等において提言を行い、業務改善及び再発防止に向けた取組みの進捗について取締役会等での定期的なモニタリングを継続中であります。

(ご参考)

■ コーポレート・ガバナンスの強化

取締役会の機能が効果的・効率的に発揮できるよう、スキル・ジェンダーの多様性、社内・社外取締役のバランスなどの観点で透明性を高めてきました。今後も、取締役会のさらなる透明性と多様性向上を図ってまいります。

取締役会の構成の変遷

内容		取締役構成 (名)	女性取締役構成 (名)
2015年 10月	- ホールディングス体制の発足 - 監査等委員会設置会社に移行	8 	10 
2019年	女性取締役（監査等委員）の選任	8 	9 
2021年	- 独立社外取締役増員 - 女性取締役増員	7 	8 
2022年	- 女性執行役員を取締役に選任 - 独立社外取締役増員	5 	6 
2024年	- 独立社外取締役を増員し、取締役の半数を占める構成に移行 - 女性取締役増員	6 	8 

※取締役には監査等委員を含む

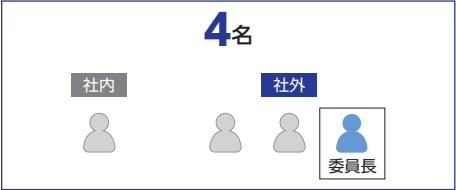
■ 独立社外取締役

■ 女性
■ 男性

指名・報酬委員会



監査等委員会



■ スキルマトリックス（予定）

第2号議案および第3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 (取締役会長)	○	○	○	○			○			
	山田 茂 (代表取締役)	○	○	○				○			
	竹田 純子 (代表取締役)		○			◎				○	
	松岡 泰助 (代表取締役)		○	○				○	◎		
	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)					○	◎	○			◎
	大塚 宏明 (常務執行役員)		○	○			○				
	岩井 智樹 (常務執行役員)		○						◎	○	
	若尾 英之 (執行役員)		○						◎	○	
		7	8	9	6	5	4	7	4	5	3

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

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 対処すべき課題

2024年度の日本経済は、円安等による原材料価格の高騰が続きインフレが進行しましたが、前年度からの賃上げを背景に一定の経済回復が見られました。2025年度も前年度並みの賃上げが続き、実質賃金の回復が見込まれます。国際社会では、ウクライナや中東情勢などの地政学的リスクが継続し、世界経済は不確実性が高い状態が続いています。米国の政治的変動も世界経済に影響を与えており、今後の政策を注視する必要があります。

これらの外部環境変化を受けて、エネルギーセキュリティの強化が求められており、石油は引き続き重要なエネルギー資源であり、当面は石油製品がエネルギー需要の大きな比率を占めると想定されます。一方で、2024年度には第7次エネルギー基本計画およびGX2040ビジョンの閣議決定など、政策面で大きな進展があり、長期的には再生可能エネルギーをはじめとする脱炭素社会への取り組みが進むと予想されます。このような経営環境を踏まえ、当社グループは現在、収益の柱であるOil領域の収益力を強化しつつ、長期的な視点で経済合理性を見極めながら、New領域の拡充をめざしてまいります。

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年度および2024年度）

当社は、第7次中計において企業価値向上をテーマとし、資本政策の基本方針を「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、三位一体で実行すること」としております。2024年度は、原油価格の下落により在庫影響がマイナスとなったものの、石油開発事業と石油事業が収益を牽引し、当社の実力を示す在庫影響を除く連結経常利益は前年度を大きく上回り過去最高益を更新しました。総還元性向は3ヵ年累計で在庫影響を除く純利益に対して60%以上という目標を掲げており、Oil領域の堅調な収益をベースに株主還元を実施しております。財務健全性については、石油化学事業の構造改革などにより一時的に自己資本が減少したものの、2025年度は中計目標の達成をめざしてまいります。資本効率性については、堅調な収益を背景に2年連続で中計目標のROE10%以上を達成いたしました。

第7次中計の最終年度にあたる2025年度においても、目標達成に向けた取り組みを推進し、中長期的な企業価値向上の実現をめざしてまいります。

		2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標
株主還元	総還元性向 (在庫影響除き)	60%	58%	60%以上 (3ヵ年累計)
	配当	300円/株	330円/株	330円/株以上
財務健全性	ネットD/Eレシオ	0.83倍 (自己資本6,012億円)	0.84倍 (自己資本5,848億円)	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)	14.6%	13.4%	10%以上
	ROIC (在庫影響除き)	7.6%	6.9%	6%以上
収益性	経常利益 (在庫影響除き)	1,622億円 (当期純利益824億円)	1,816億円 (当期純利益792億円)	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	250億円 ※2ヵ年累計 445億円	1,400億円 (3ヵ年累計)

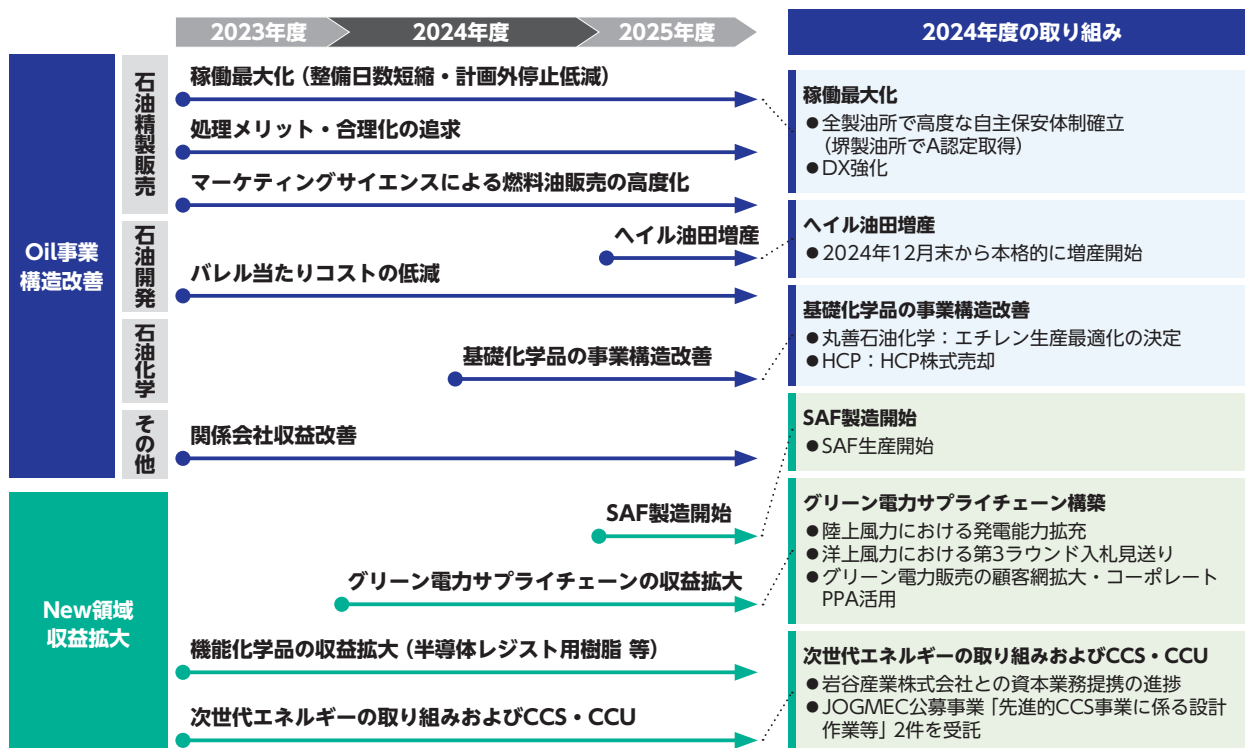
2024年度の取り組み

当期も、引き続きOil事業の安全・安定操業と収益性の向上により競争力を強化する一方、成長に向けたNew領域の拡充に取り組みました。具体的には、水素ステーションの2号店となる、岩谷コスモ水素ステーション有明自動車営業所を開所しました。また、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」の導入施設数が累計3,500施設を超えました。



岩谷コスモ水素ステーション
有明自動車営業所

第7次連結中期経営計画 各施策の進捗



TOPICS

SAF事業の取り組み

当社グループは、岩谷産業株式会社、日揮ホールディングス株式会社、株式会社レボインターナショナル、合同会社SAFFAIRE SKY ENERGYと共同で、廃食用油を原料としたSAF製造について連携した取り組みを行っています。

コスモ石油 堺製油所において建設していたSAF製造設備は、2024年12月25日に完工しました。国内で発生する廃食用油を主な原料として、年間約3万KLのSAFを国内で供給予定です。このSAFは、国際的な持続可能性認証である「ISCC CORSIA^{※1}」を取得済みで、複数のエアラインと供給契約を締結いたしました。

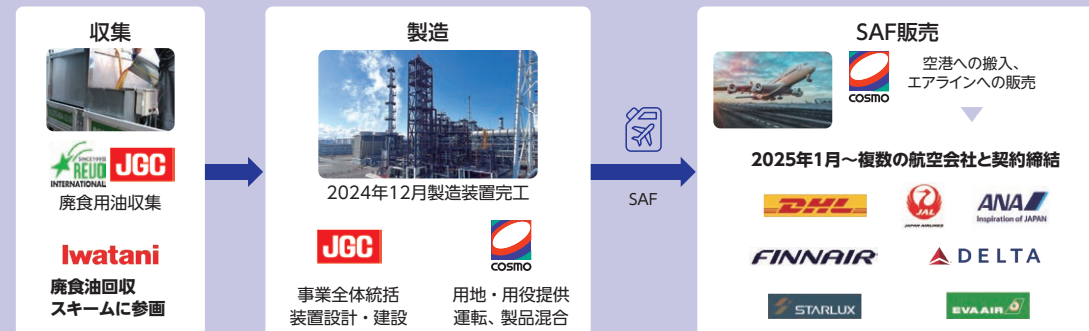
また、将来に向けたさらなる一歩として、バイオエタノールを原料とするSAF-ATJ事業^{※2}が経済産業省の公募事業^{※3}に採択されました。今後も、国産SAFを大規模供給するサプライヤーとして、SAF事業を進めてまいります。

※1 SAFの利用によるGHG排出削減効果を主張するには、国際民間航空のためのカーボン・オフセットおよび削減スキーム（CORSIA：Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation）に基づき、国際民間航空機関（ICAO）が承認するSCSによる認証が必要となります。CORSIAに基づくISCCによる認証がISCC CORSIA認証です。

※2 三井物産株式会社と共同で検討を実施している「Alcohol to Jet（ATJ）技術（アルコール（エタノール）を原料に触媒反応を通じてSustainable Aviation Fuel（SAF）を製造する技術）を活用した国産SAF製造事業」

※3 経済産業省が行う公募事業、令和6年度「脱炭素成長型経済構造移行推進対策費補助金（持続可能な航空燃料（SAF）の製造・供給体制構築支援事業）」

日本初の国産SAF量産化

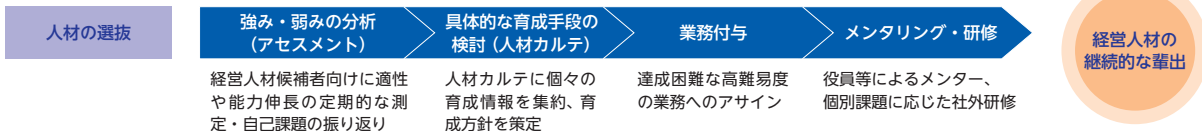


HRX

Vision 2030および第7次中計の実現に向け、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、2024年度は「経営人材」の育成に注力し、経営層に求める要件に基づいた人材の選抜と育成を行っています。アセスメント等により各人の強み・弱みを分析したうえで人材カルテを作成し、個別の育成方針に基づいた配置、教育を実施しています。タフアサインによる実務経験と、役員によるメンタリングや社外研修への派遣を通じて個別の育成を行い、経営者として必要なスキルと高い視座の獲得をめざしています。経営人材は、人材戦略委員会が経営層が人選し、育成状況を定期的にモニタリングし、成長を支援しています。人の資本投資については、1人当たり16万円となり、前年度から3万円増加しました。

経営人材の選抜・育成プロセス



組織風土では、あらゆる事業分野で変革・イノベーションを起こすにあたり、ダイバーシティ&インクルージョンを重要テーマとし、女性活躍を最優先課題に取り組んでいます。第7次中計では採用にも力を入れ4年連続で、新卒学卒女性採用比率の中計目標である50%以上を継続達成し、女性管理職比率も7.6%まで上昇しました。2024年度は女性取締役による社内セミナーを開催することで、社員へのサポート強化を始めました。また、全従業員がそれぞれの属性、環境に応じて柔軟な働き方を選択可能な体制としています。



取締役による社内セミナーの様子

健康分野では、コスモエネルギーグループとして健康経営の目的やめざすものを明確化した「健康経営戦略マップ」の策定を行うとともに、KPIのモニタリングを実施しています。また、当社グループ各社が集う「健康経営推進連絡会」を開催し、グループ全体で健康経営を推進しています。各社は、個別に健康増進に向けたプランを策定、PDCAを回す運用を本格的に開始しています。継続的な健康施策実施により、「健康経営優良法人2025」に認定され、2019年から7年連続で認定を獲得しています。

さまざまな施策が連動し、エンゲージメント指数は62ポイントと、前年度から継続して2025年度目標を達成しています。

	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標
人的資本投資	13万円／人	16万円／人	18万円／人
エンゲージ メント指数	60ポイント	62ポイント	60ポイント以上

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。2024年度は、研修プログラムだけでなく、各社のデジタル戦略実現をめざし、データ活用することで現場課題を解決するプロジェクトを実施するなど、データ活用コア人材の育成を推進しました。グループ各社でのデータ活用文化の展開および、データ活用の高度化が実現し、「コスモのDX」でめざすデータに基づいたビジネス判断ができる体制を整えてきました。

データ活用コア人材の育成については、2024年度実績は980名と、2025年度目標の900名を前倒しで達成しました。引き続き、グループ内でのデータ活用の拡充、業務の改善活動、デジタルリテラシーの向上等に取り組み、グループ全体のDX推進を図ってまいります。

	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標
データ活用 コア人材	389名	980名 (2カ年累計)	900名創出 (3カ年累計)

当社グループにおけるDX事例

製油所のデータ統合基盤の整備を進め、デジタルツインを実装しました。操業に関する必要なデータのアクセス性を高め、高稼働・高効率操業だけでなく、安全性の向上にも貢献しています。保全専用のデジタル計器室を千葉製油所内で運用を開始しております。全製油所のセンサーデータについてリアルタイムで健全性を監視し、遠隔で保全支援ができる環境づくりを進めています。

上記のほか、業務のAIの活用推進、BIツールを用いたKPIの進捗管理等、データ活用の取り組み例も増加しており、より正確でスピーディーな意思決定や、業務の効率化をめざしてまいります。

このような当社のDXの取り組みが評価され、経済産業省、東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が共同で選定する、「デジタルトランスフォーメーション銘柄 (DX銘柄) 2025」に初めて選定されました。



DX銘柄2025
Digital Transformation

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めざしております。

GHG排出量削減につきましては省エネルギー施策の実施に加え、定期整備など装置稼働の影響により2013年度比△20%（速報値）となりました。石油化学事業におけるエチレン製造装置の停止を含めた生産体制最適化によって、今後、GHG排出削減も期待されます。

千葉地区エチレン生産最適化に関するお知らせ | プレスリリース | コスモエネルギーホールディングス
<https://www.cosmo-energy.co.jp/ja/information/press/2025/250401-02.html>

製油所においては、高稼働を維持しつつ、排出量を削減するために、CCSなどネガティブエミッション技術の活用に取り組んでおります。

	2023年度 実績	2024年度 実績	2030年 目標
GHG排出 削減*	△15%	△20%	△30%

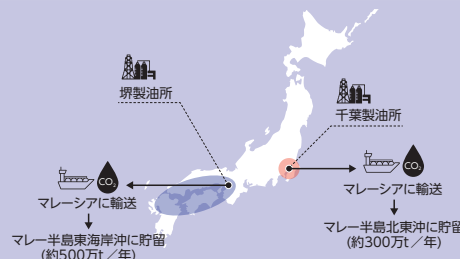
※GHG排出削減2013年度比（Scope1・2、削減貢献込み）
2024年度実績は速報値

CCSの取り組み

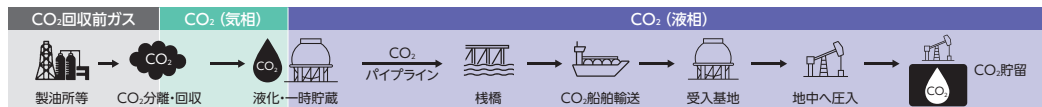
2024年10月、独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構（JOGMEC）が実施した令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」に関する公募において、2件の受託が決定し、FS／FEEDの検討を開始しました。千葉・堺の両製油所から排出されるCO₂を分離・回収し、マレー半島沖に貯留する計画をしており、2026年度までのFID、2030年度までの事業開始に向け、バリューチェーン構築、関連技術検証の検討を進めてまいります。

CCS(Carbon dioxide Capture and Storage)

名称	貯留地域	当社の 回収拠点	貯留量 (事業全体)	当社の役割
マレーシア マレー半島沖北部CCS事業	マレーシア マレー半島北東沖	千葉製油所	約300万t／年	CO ₂ の 分離・回収
マレーシア マレー半島沖南部CCS事業	マレーシア マレー半島東海岸沖	堺製油所	約500万t／年	CO ₂ の 分離・回収、 出荷



CO₂回収・貯留（CCS）の
イメージ図



(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2兆7,999億円（前年差+703億円）、在庫影響除き経常利益は1,816億円（前年差+194億円）となりました。

これは、主に石油開発事業における円安の影響によるものです。左記の増益要因はございましたが、石油化学事業における事業構造改善による特別損失の計上など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792億円（前年差△32億円）となりました。

単位：億円

	2024年度	2023年度	前年差
売上高	27,999	27,296	+703
経常利益	1,508	1,616	△108
経常利益（在庫影響除き）	1,816	1,622	+194
石油事業	926	913	+13
石油化学事業	△50	△78	+28
石油開発事業	824	683	+141
再生可能エネルギー	13	28	△15
その他	103	76	+27
親会社株主に帰属する当期純利益	577	821	△244
親会社株主に帰属する当期純利益 （在庫影響除き）	792	824	△32
原油価格（ドバイ）（\$／B）	79	82	△3
為替レート（¥／\$）	153	145	+8

(3) 主要な事業の内容

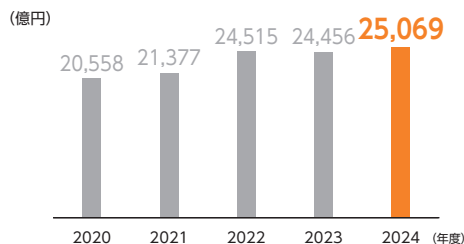


石油事業

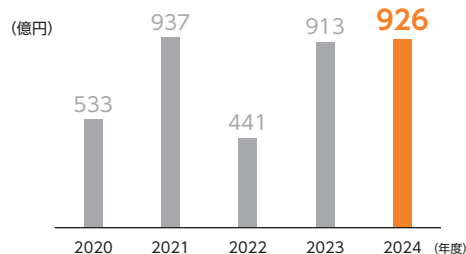
事業概要

石油事業は、コスモエネルギー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

国内マージンが堅調に推移したことなどによりセグメント利益（在庫影響除き）は926億円（前年差+13億円）となりました。

当期の取り組み

石油精製では製油所においてデータ統合基盤を構築し各種データ連携と機能集約を実現しております。DXを強化することで更なる稼働率向上をめざしてまいります。

カーライフ事業では、データを用いて効率的な販売施策を実施しております。2025年4月には公式アプリケーション【コスモの公式】アプリをリニューアルし、お客様の利便性の向上に取り組んでいます。

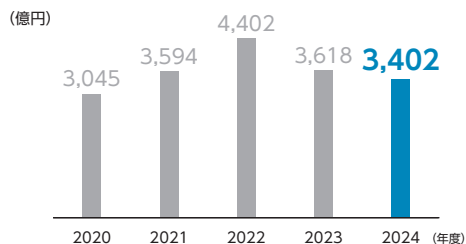


石油化学事業

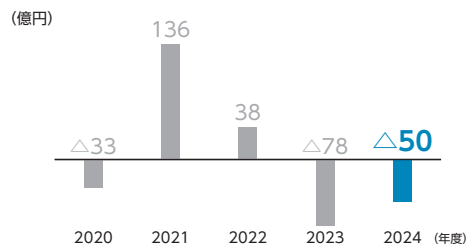
事業概要

石油化学事業は、グループ会社である丸善石油化学にて、石油化学コンビナートにおけるエチレンセンターとして、安定的に石油化学製品を供給しています。また、化成品や半導体の製造工程で使用する機能化学品の製造も拡充しています。

売上高



セグメント利益



業績

エチレン等を中心に引き続き市況が低迷したことなどによりセグメント利益は△50億円（前年差+28億円）となりました。

当期の取り組み

エチレン製造装置の稼働率向上による基礎化学品の競争力強化に取り組んでおります。
また、半導体向けフォトレジスト用樹脂の能力増強により、機能化学品の規模拡大を加速するなど、事業構造改善を進めております。



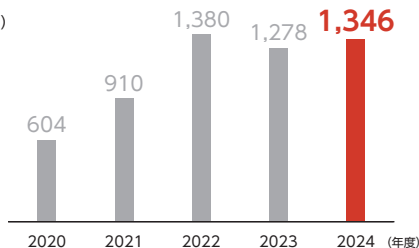
石油開発事業

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。

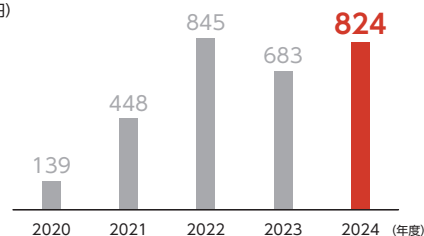
売上高

(億円)



セグメント利益

(億円)



業績

円安影響などによりセグメント利益は824億円（前年差+141億円）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、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）を実施しており、2024年12月末から本格的に増産を開始しました。今後も増産を継続していきます。

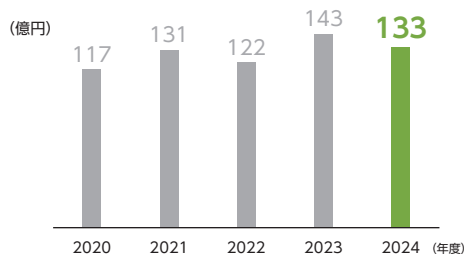


再生可能エネルギー事業

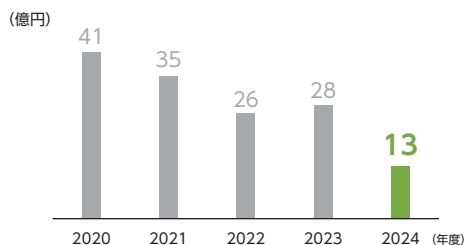
事業概要

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さら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



セグメント利益



業績

風況の悪化などによりセグメント利益は13億円（前年差△15億円）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。2025年3月に新岩屋ウィンドパーク（青森県）がFIT制度[※]に基づく商業運転を開始しました。複数の陸上風力発電設備の建設を着実に実行しており、売電量は590百万kWh（前年比△53百万kWh）、総発電出力は320MWとなりました。引き続き拡大をめざしてまいります。

※再エネ普及をめざし、再エネで発電した電気を電力会社が一定価格で一定期間買い取ることを国が約束する制度。

(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939億円であり、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100億円の第2回無担保社債および総額50億円の第3回無担保社債（グリーンボンド）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 (2025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)			
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) 1. 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. HD Hyundai Cosmo Petrochemical Co., Ltd. (以下、「HCP」という) につきましては、2024年11月1日付で当社の子会社であるコスモ石油株式会社が保有するHCPの全株式をHD Hyundai Oilbank Co., Ltd.に譲渡したため、重要な関連会社から除外いたしました。

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（前期比増減なし）、持分法適用会社25社（前期比増減なし）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2兆7,999億円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は577億円となりました。

③ その他の重要な企業結合の状況

当社は2024年4月23日付で、岩谷産業株式会社との間で、資本業務提携契約を締結しており、両社の企業価値向上に向け、協業関係を構築しております。

2 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等 (2025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 社長執行役員		山 田 茂		
取締役 常務執行役員		竹 田 純 子	人事部、関連事業統括部、 サステナビリティ推進部 担当	
取締役 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	
取締役		岩 根 茂 樹		ユアサM&B株式会社 上席顧問 岩谷産業株式会社 顧問
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ユニテッド海運株式 会社 社外取締役 デジタルグリッド株式会社 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	独立役員	鈴 木 貴 子		エステー株式会社 会長 株式会社キングジム 社外取締役 富士フイルムホールディン グス株式会社 社外取締役
取締役 (常勤監査等委員)		植 松 孝 之		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 社外取締役
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
取締役 (監査等委員)	独立役員	栗 山 年 弘		

- (注) 1. 取締役 井上龍子氏、栗田卓也氏および鈴木貴子氏ならびに取締役(監査等委員) 高山靖子氏、浅井恵一氏および栗山年弘氏は、社外取締役であります。
2. 取締役 井上龍子氏、栗田卓也氏および鈴木貴子氏ならびに取締役(監査等委員) 高山靖子氏、浅井恵一氏および栗山年弘氏につきましては、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 植松孝之氏は、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 植松孝之氏は、当社において財務部門を長年担当し、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. 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。
6. 執行役員の氏名等は次のとおりです。(2025年4月1日時点) なお、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	大 塚 宏 明	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	
執行役員	若 尾 英 之	監査室長	

(2) 取締役の報酬等

① 当事業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)	業績連動非金銭報酬 (中長期インセンティブ) (百万円)
取締役（監査等委員を除く）	9	554	253	251	50
（うち社外取締役）	(3)	(43)	(43)	(-)	(-)
取締役（監査等委員）	5	92	92	-	-
（うち社外取締役）	(3)	(54)	(54)	(-)	(-)
合計	14	647	346	251	50

- (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、当事業年度における業績連動報酬（年次インセンティブ）額および当事業年度を評価対象期間に含む業績連動非金銭報酬（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、2024年6月20日開催の第9回定時株主総会において年額10億円以内（うち、社外取締役2億円以内）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8名（うち、社外取締役3名）、年次インセンティブについては取締役4名（うち、社外取締役0名）としております。また、同株主総会において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10億円と決議しております。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8名（取締役4名（うち、社外取締役0名）、取締役を兼務しない執行役員4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、2024年6月20日開催の第9回定時株主総会において年額2億円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は4名（うち、社外取締役は3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（親会社株主に帰属する当期純利益（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。

<ご参考>

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（報酬の没収・返還条項）を導入する予定であることを参考情報として補足いたします。

＜当事業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

当事業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、当事業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、審議に必要な十分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、当事業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（「親会社株主に帰属する当期純利益（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（親会社株主に帰属する当期純利益（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を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。当事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益（在庫影響除き）の業績実績は、792億円であり、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、親会社株主に帰属する当期純利益（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。

当事業年度が評価期間終了事業年度となる2022年度から2024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、2025年3月末時点での当社TSRの対TOPIX成長率は149%、連結ネット

D/Eレシオは0.84倍であり、個人別の支給株式数は、2025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。