

# ガバナンス

## Governance

以下のガバナンス関連データは、巻末の ESG データをご参照ください。

### コンプライアンス

- リスクマネジメント委員会で取り扱ったコンプライアンス違反件数
- 国/地域別納税実績

### 腐敗防止

- 腐敗に関連した罰金・課徴金・和解金

### コーポレート・ガバナンス

- 取締役・監査役の人数
- 社外役員の選任理由
- 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数
- 報酬等の総額が 1 億円以上である者の報酬等の総額等



# コンプライアンス

## コンプライアンス

### 基本方針

当社グループは、「三井不動産グループコンプライアンス方針」に基づき、コンプライアンスの実践をグループ経営の最重要課題の一つとして位置づけ、法令・社会規範の遵守はもとより、企業倫理に従った公正で透明性の高い企業活動を遂行します。

#### 三井不動産グループコンプライアンス方針 (2005年4月28日制定、2018年8月1日改定)

##### はじめに

私たちは、高い企業倫理に従って公正な事業活動を行い、信頼とブランドを築いてきました。

しかし、営々と築き上げてきたブランドも、ひとりの誤った行動や判断によって一日にして失われることもありえます。私たちの適切な判断と行動が一層重要になります。

私たちは、コンプライアンスの実践をグループ経営の最重要課題の一つと位置づけ、法令・社会規範の遵守はもとより、企業倫理に従った公正で透明性の高い企業活動を遂行します。

##### コンプライアンスの定義

法令・社内規程の遵守および一般的社会規範および企業倫理にも適切な配慮を行い、適法かつ公正な企業活動を行うこと。

##### どうあるべきか

###### 誠実な行動

1. 単なる法令遵守にとどまらず、自社の社会的責任を認識し、良き企業市民を目指します
2. 互いの人権、人格、価値観を尊重します
3. 悪い情報であっても迅速にトップに報告し、適切な対応を図ります
4. 業務の遂行にあたっては、顧客および職場環境の安全を最優先します

###### 公正な行動

1. 企業倫理に従った、公正で透明性の高い企業活動を行います
2. 社会に適切な情報開示を行い、経営の透明性と健全性を確保します
3. 反社会的勢力には断固たる姿勢で臨み、一切の関係を遮断します
4. 国籍、社会的身分、人種、信条、性別、年齢、障がいまたは性的指向・性自認（いわゆるLGBT）等を理由とする不当な差別はしません

###### ルールの遵守

1. 関連する法令や社内規程を遵守し、社会規範および企業倫理にも適切な配慮を行います
2. 個人情報をはじめとする守秘すべき情報の保護・管理を徹底します
3. 不正な利益を得るための贈答や接待は行いません
4. 未公開情報・内部情報を利用して、個人的な利益を追求しません
5. 就業時間外の行動であっても、会社の信用・業務に支障をきたすようなことは行いません

###### 判断に迷ったら、あなたの行動は

1. 誠実な行動だろうか
  2. 公正な行動だろうか
  3. 家族や友人、広く社会にも説明のできる、何ら恥ずることのない行動だろうか
- という問いを自分に問いかけてください。

## コンプライアンス体制

当社は、コンプライアンスを総括する責任者を総務担当役員としています。責任者は、コンプライアンス管理部門などから報告を受け、とくに重要なものは取締役会・経営会議で審議または報告します。また、毎年、社則の制定・改廃、法令・社則等に関する研修の実施、法令・社則などの遵守状況に関する調査・報告など、コンプライアンスに関する当該年度の活動計画を策定し、これに基づきコンプライアンス活動を実践しています。グループ会社においてもコンプライアンス推進計画の策定実施を義務付けるとともに、年度終了時に当社に対して報告、承認を行っています。

## コンプライアンス研修

当社では、新入社員や新任グループ長、役員など様々な役職員を対象に、コンプライアンス意識の向上を目的としたコンプライアンス研修を実施しています。また、全役職者を対象としたeラーニング研修を実施しています。

### 主な研修・啓発活動（当社）

項目	対象	内容
社内研修	入社時研修	新入社員 (4月) ※派遣社員・契約社員は、毎月初めに実施
	新任グループ長研修	新任グループ長 贈賄防止、反社会的勢力、情報セキュリティ、インサイダー取引防止などに関する勉強会を実施 (3月)
	役員コンプライアンス研修	取締役、常務執行役員、常勤監査役など (9月)
	海外コンプライアンス研修	海外事業本部、現地法人駐在員 海外企業の事例などコンプライアンス違反事例を解説するほか、贈賄防止の必要性などを共有 (12月)
	現地法人ナショナルスタッフ研修	現地法人 ナショナルスタッフ 贈賄防止、個人情報保護、内部通報制度などに関する研修を実施 (10月、2月)
	全社コンプライアンス研修(eラーニング)	執行役員を含む全社員 (6月、11月)
啓発活動	社内掲示	全役職員、全従業員 「三井不動産グループコンプライアンス方針」を社内掲示版・手帳に掲示
	コンプライアンス通信	全従業員 「反社会的勢力の排除」「身代金要求型ウイルスへの注意喚起」など、業務遂行上で注意すべき事項やトピックスなどを発信 (4月、7月、10月、2月)

## リスクマネジメント

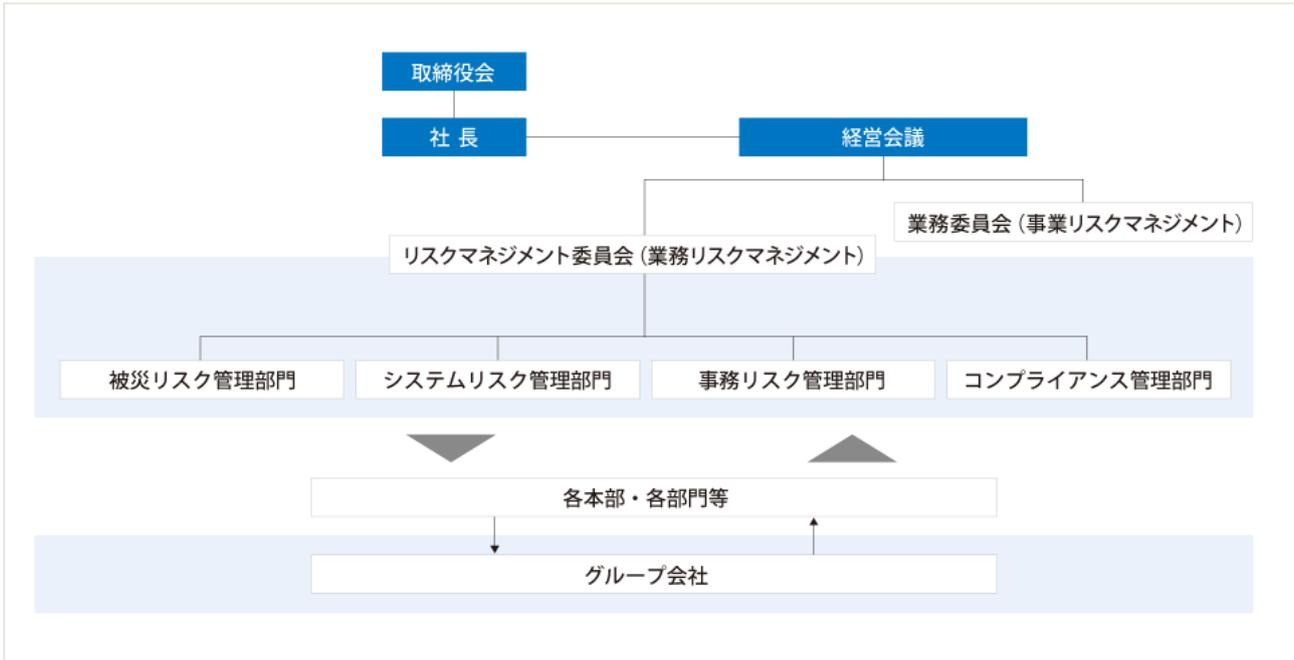
### リスクマネジメント体制

「経営会議」が当社グループのリスクマネジメント全体を統括し、その議長である社長執行役員がリスクマネジメントを統括しています。そのもとで「業務委員会」が事業リスクを、「リスクマネジメント委員会」が業務リスクを、それぞれマネジメントしています。

法務・コンプライアンス管掌役員、チーフリスクオフィサー、最高法務責任者、コンプライアンスの最高責任者であるリスクマネジメント担当取締役は、リスクマネジメント委員会の委員長としてリスクマネジメントに関する責任を負っています。リスクマネジメント担当取締役は、定期的に取り締り会および社長執行役員にリスクマネジメントについて報告しています。

リスクマネジメント担当取締役は、リスクマネジメントに関するプロセス見直しを定期的に行い、取締役会に報告しています。特に重要課題である、気候関連課題への対処については年1回、大規模自然災害への対処については年3回、見直しを行っています。

リスクマネジメント担当取締役は、監査役会の構成員ではなく、監査役議長と分離されています。また、リスクマネジメント担当取締役が委員長を務めるリスクマネジメント委員会は、監査役会から独立して運営されています。



## 主要なリスク

### 事業リスク (主として事業推進・利益獲得のために取るリスク)

- ・事業環境の変化によるリスク
  - 経済環境全般の変化 (為替変動、金利上昇、少子高齢化 等)
  - 顧客ニーズの変化 (コロナ感染拡大による生活様式変化 等)
- ・市場金利に関するリスク
  - 金利上昇に伴う資金調達コスト上昇
  - 金利上昇に伴う当社事業の性能悪化 (住宅分譲価格低下、投資家期待利回り上昇)
- ・為替変動に関するリスク
  - 輸入価格を通じた原価の変動
  - 海外事業における PL・BS 取り込みへの影響
  - テナント企業の業績影響による賃収減
- ・気候変動リスク
  - 大規模な気候変動
  - 気候変動リスクを考慮したニーズの変化
- ・地政学的リスク
  - 当該国・エリアでの影響
  - サプライチェーン混乱等による影響
- ・感染症リスク
  - コロナ感染拡大による事業制約
  - コロナ感染拡大による顧客ニーズの減少・変化
- ・不動産事業における競合リスク
  - 各事業における同業他社との競合
  - 破壊的イノベーション
- ・賃貸収入に関するリスク
  - テナント解約・減賃、違約解約、テナント倒産等による賃収減
- ・資産価値変動リスク
  - 住宅需要減退・投資家期待利回り上昇等による資産価値の下落
- ・原価変動リスク
  - 建築工事費、エネルギーコスト、人件費等の価格変動

- ・資金調達リスク
  - 金融機関等における融資姿勢の変化による資金調達コスト上昇
    - ・市場金利の上昇
    - ・金融市場の混乱
    - ・当社格付の引き下げ 等
- ・不動産開発リスク
  - 開発時の諸事情（天候、災害、埋設物、土壌汚染等）による、コスト増加、スケジュール遅延
- ・海外事業に伴うリスク
  - 海外各国の事業環境（インフレ、為替、内乱・紛争、地政学的リスクによる当該国・エリアへの影響 等）
  - 現地提携企業の財務状態 等
- ・物件ポートフォリオの立地に関するリスク
  - 当社資産が集中的に所在するエリアに被害を及ぼす自然災害、人災・テロの発生（地震、台風、ミサイル 等）
- ・法令・政策の変更に関するリスク
  - 法令等の変更に対応するための事業構造、資金調達方法変更
- ・多様な人材確保に関するリスク
  - 事業環境の変化、ニーズ変容に対応するための人材育成・採用不足

### 業務リスク（業務遂行上のオペレーショナルリスク）

- ・被災リスク
  - 自然災害（地震、風水害 等）
  - 人為的災害（戦争、テロ 等）
- ・システムリスク
  - サイバー攻撃等によるシステム障害、情報漏洩
    - I 情報システム
    - II 制御システム
- ・コンプライアンスリスク
  - 法令・社則・社会規範等の違反
    - I 業務遂行上の法令違反
    - II 社員の私的利益による法令違反
- ・品質リスク
  - 商品・サービス・業務の品質に起因
    - I 施設・不動産
    - II 管理運営業務
    - III その他の業務

### 行動規範、ESG リスクの監督

事業活動における行動規範および ESG（環境・社会・ガバナンス）に関するリスクについても取締役会で監督しています。

### 気候関連課題への対処

当社では、規制・法制度、技術、市場動向等について、原則年 1 回、大きな改正時はその都度、計画策定時に特定したリスクに大きな変化がないか、対処すべき短期的なリスクがないか検証しています。例えば既存の規制に関し、「都民の健康と安全を確保する環境に関する条例（東京都環境確保条例）」の規制対象温室効果ガスの拡大や、規制水準の引き上げについて重要度の高いリスクとして識別しています。また、「建築物省エネ法」については、2021 年 4 月より床面積 300m<sup>2</sup> 以上の中規模を含む建築を対象に、省エネ基準への適合が義務化されました。また、事業活動全体の気候変動に対する影響度合いを鑑み、運営時における CO<sub>2</sub> 排出量を優先課題として認識しています。その中でも電気に由来する排出量の割合が最も大きいことから、RE100 に加盟する等取り組みを進めています。

## 大規模自然災害への対処

当社グループは、災害に強い街づくりを推進するとともに、当社グループが運営する施設の従業員やテナント、お客様の安全・安心を守るために、防災訓練や救急救護講習など、事業継続計画（BCP）に関する取り組みを推進しています。

原則毎年3回、想定を変えた大規模地震に対するグループ総合防災訓練を実施し、様々な状況において円滑な対応が出来るように、訓練を行っております。

（想定シナリオ）

- ・就業時間内に首都直下型地震が発生するケース
- ・就業時間外に首都直下型地震が発生するケース
- ・首都圏以外の支社・支店エリアで大規模地震が発生するケース

### 訓練の際の首都直下地震の規模および被害状況（中央防災会議の想定に準拠）

1. 規模  
最大震度7、震源地は都心南部
2. 被害状況
  - ①インフラ：停電・断水・ガスは中圧管のみ利用可
  - ②公共交通機関：首都圏全線不通
  - ③通信：一般回線は不通、インターネットは利用可

（詳しくは「顧客満足の向上と街づくりによる価値提供」の「安心・安全な街づくり」をご覧ください）

⇒ [https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg\\_csr/society/07.html#p06](https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg_csr/society/07.html#p06)

## 業務委員会

事業リスクを管理することを目的として、「業務委員会」を設置し、経営計画および特定の経営課題の審議ならびに遂行管理等を行っています。「業務委員会」が全社および当社グループにおいて果たす役割は以下のとおりです。

1. グループ戦略の立案、審議
2. 中長期経営計画および単年度計画の企画立案、事前審議、調整
3. 特定の経営課題に関する対応方針の審議およびその対応の進捗管理
4. 組織体制、要員計画等の企画・立案、審議
5. 全社および当社グループの事業リスクの統括管理
6. その他重要事項の審議

## リスクマネジメント委員会

業務リスクを管理することを目的として、「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスクマネジメント方針・計画の策定およびリスク課題の把握・評価、対応策の策定ならびに指示などを行っています。

「リスクマネジメント委員会」では、リスクマネジメントに関する国際標準規格 ISO31000などを参照し、業務リスクを統括的にマネジメントするとともに PDCA サイクルを確立し、クライシス対応や予防的リスク管理をよりの確に実施できる体制としています。コンプライアンス違反と判断された場合は、リスクマネジメント委員会が調査と対処を指示し、モニタリングを行います。

「リスクマネジメント委員会」が全社および当社グループにおいて果たす役割は以下のとおりです。

1. リスクマネジメント方針・計画の策定
2. リスクマネジメントに関する組織整備ならびに責任・役割の明確化
3. 管理すべきリスク課題の把握・評価、対応策の策定ならびに指示
4. リスクマネジメント状況の把握・評価、改善策の策定ならびに指示
5. 緊急性の高い事件事故等の業務リスクが発生した場合の対応策の審議ならびに指示

原則毎月1回「リスクマネジメント委員会」を開催し、リスク課題の抽出・把握、予防策・対応策の検討や立案などを行なうほか、必要に応じて全社やグループ会社への情報伝達などを行います。

## リスクマネジメント委員会の主な議題

リスク(事件・事故等)受付状況報告  
法務・コンプライアンス報告  
J-SOX 計画・報告  
個人情報保護計画・報告  
情報システムセキュリティ点検報告

## コンプライアンス違反への対処

コンプライアンス管理部門は、コンプライアンス上問題があると認められた事項について、関係部門等の協力を得て調査を行い、改善の必要がある場合は、違反者及び関係部門に対してリスクマネジメント委員会の審議を経て適切に対処を求めます。

## 内部相談窓口の設置

当社は、内部相談窓口を設置しています。当社正社員および個別労働契約(契約社員)・出向協定・労働者派遣契約・アルバイト契約等に基づき当社業務に従事する者であれば利用できます。社内・社外の2か所設置しており、いずれの窓口にも相談することも可能です。社外窓口は弁護士事務所に設置していますが、中立的な立場※1で相談を受け、会社に対して相談内容を連絡し対応を促すものです。相談対象は法令・社内規程・一般的社会規範および企業倫理に反する不正等、セクハラ・パワハラ等のハラスメント、雇用問題、職場環境の課題等※2です。相談者のプライバシーは保護され、相談行為を理由とした報復行為および人事処遇上の不利益な取り扱い等を受けることはありません。また、実名でも匿名でも相談可能※3です。

※1 弁護士として法的見解を述べたり、相談者を擁護する立場に立つことはできません。

※2 単なる意見表明、人事上の不満、他人の誹謗・中傷等は相談対象にはなりません。

※3 本制度の目的であるコンプライアンス上の問題の早期把握・早期対処を行うため、匿名相談の場合にも、相談される従業員の立場等は確認します。

## 監査役に対するコミットメント

当社は、監査役の名指に関する透明性を高めるべく、「指名諮問委員会」を設置しています。

監査役は、内部監査部門である監査室および会計監査人と相互の連携を図りながら、取締役の業務執行に関する監査を実施しています。さらに、監査業務の適正を確保するため、監査役のローテーションを適宜行っています。また、行動規範、倫理規定の遵守をレビューしコンプライアンス違反を特定するために、監査室が定期的に監査します。

## 独占禁止法への対応

当社グループは、グループコンプライアンス方針に基づいて取引先への発注業務を厳重に精査し、独占禁止法の遵守に努めています。

当社は、独占禁止法などを遵守するのはもちろん、不公正な取引や不正な競争行為はしません。また、取引先と対等なパートナーとして誠実に接し、サービスや物品の調達に際しては、公正な基準に基づいて対応しています。

## 反社会的勢力への対応

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を遮断し、断固たる姿勢で対処することとしています。「三井不動産グループコンプライアンス方針」、「コンプライアンス規程」および「コンプライアンス要領」等の社内規程を定め、反社会的勢力排除に関する基本的な考え方や対応手順を明確にするとともに、社内啓蒙に努めています。

また、各部門においては、取引の開始前などに、取引先が反社会的勢力でないことを調査・確認します。日頃から警察、暴力追放運動推進センター、弁護士等の外部専門機関等と連携し、万一、反社会的勢力による不当な要求または暴力的行為などに直面した場合、当社は、所轄の警察署などに連絡するとともに、法的措置を取るなど必要な対応をします。

## 情報セキュリティ管理体制

当社では、「リスクマネジメント委員会」委員長を最高情報セキュリティ管理責任者とし、組織レベルごとに管理責任者・責任者・担当グループ長等を定めて、情報セキュリティに関するリスク管理に努めています。

### 個人情報保護の取り組み

当社グループは、個人情報の適正な利用と管理をはかるため、定められた情報セキュリティ管理体制のもと、個人情報保護に関する法令およびその他の規範を遵守し、個人情報保護方針を実行・維持しています。

さらに、次のような取り組みにより体制の強化や意識の啓発を図ることで、個人情報保護の徹底に努めています。

- ・「個人情報保護ガイドライン」の策定・運用
- ・eラーニングによる研修
- ・「個人情報保護計画」の作成
- ・業務委託先管理の徹底
- ・グループ会社における個人情報保護の維持向上

## 税の透明性

### 取り組み方針

当社グループは、三井不動産グループコンプライアンス方針に基づいた適正な納税を実施し、公正で透明性の高い企業活動を行うことで、社会との共存共栄、持続可能な社会の実現に貢献します。また、当社グループは、グローバル企業として、OECD、BEPS プロジェクトなどの国際的な動向にも注視したうえで、適切なグループ税務体制を構築、維持を図り、税の観点からの社会的責任を果たしていきます。

### 税法の遵守

当社グループは、適用される税の精神に則り、税法をつねに遵守し、かつ国際機関が公表している基準（OECD、EU、UN ガイドライン等）にも準拠し、かつ立法趣旨を踏まえたうえで事業活動を行います。また、各国において定められた税金を、定められた期日に支払います。

### 移転価格

当社グループは、国外関連者との取引に関して、独立企業間価格を考慮し、各国間および各子会社間のそれぞれにおける機能、資産およびリスクの分析に基づき、その貢献に応じた適切な利益配分を行います。

### 二重課税の排除

当社グループは、同一の経済的利益に対して複数の国で課税される二重課税を排除するため、事業を展開する国同士の租税条約を適用するなどの対策を実施します。

### 透明性の確保

当社グループは、税金に対する考え方についての開示を行い、各国税務当局に対するわかりやすい説明と透明性の確保を心がけます。

### 税務当局との関係

当社グループは、各国の税務行政手続き、徴収手続等に従います。また、税務当局とは健全かつ正常な関係を保ち、不当な利益の提供は行いません。税務当局との意見の相違が生じる場合には、積極的に税務当局との対話をすることにより、その解消に努め、問題点については適切な改善措置を講じることにより再発を防止します。

## 税務プランニング

---

当社グループは、株主価値最大化の観点から税負担の軽減措置を適切かつ効果的に実施します。ただし法令等の立法趣旨を逸脱する解釈による優遇税制の適用、事業目的に沿わない実態のない意図的な租税回避行為及び無税国や軽課税国（タックスヘイブン地域）を利用した濫用的な税務プランニングは行いません。

## ガバナンス体制

---

取締役会が税務リスクの監督責任を有しており、「経営会議」が当社グループのリスクマネジメント全体を統括し、そのもとで「リスクマネジメント委員会」が税務を含む業務リスクをマネジメントしています。法務・コンプライアンス管掌役員、チーフリスクオフィサー、最高法務責任者、コンプライアンスの最高責任者である取締役が税務の総括責任者であり、リスクマネジメント委員会に所属し、その取締役が定期的に取り締役にリスク管理について報告しています。またリスクマネジメントの一環として行動規範、倫理規定の遵守をレビューしコンプライアンス違反を特定するために、監査室が定期的に監査し、監査役に報告しています。具体的な体制等については、「リスクマネジメント」のセクションをご参照ください。

## 腐敗防止

### 贈収賄・腐敗防止に関する取り組み方針

当社グループでは、コンプライアンスの実践をグループ経営の最重要課題の一つとして位置づけ、法令・社会規範の遵守はもとより、全ての腐敗や汚職を禁止し、企業倫理に従った公正で透明性の高い企業活動を遂行します。そのために、コンプライアンス態勢の構築を行うとともに、コンプライアンスの推進に努めています。

「三井不動産グループコンプライアンス方針」にその定義・行動指針を定める他、基本方針を実現するための体制・手続きを「コンプライアンス規定」でまとめ、具体的な行動規範について「コンプライアンス要領」で規定されています。

「反社会的勢力の排除」「マナーロンダリングの防止」「不正な取引方法の排除」「インサイダー取引の禁止」「接待・贈答」「政治家・政治団体への寄付」等に関する行動指針を定め、コンプライアンス遵守の徹底ならびにあらゆる形態の贈収賄・腐敗防止の徹底に努めています。また、2018年に「三井不動産グループサステナブル調達基準」を制定し、サプライチェーン全体で、贈収賄等の腐敗の防止の徹底に努めています。

#### 三井不動産グループコンプライアンス方針（抜粋）

私たちは、高い企業倫理に従って公正な事業活動を行い、信頼とブランドを築いてきました。

しかし、営々と築き上げてきたブランドも、ひとりの誤った行動や判断によって一日にして失われることもありえます。私たちの適切な判断と行動が一層重要になります。

私たちは、コンプライアンスの実践をグループ経営の最重要課題の一つと位置づけ、法令・社会規範の遵守はもとより、企業倫理に従った公正で透明性の高い企業活動を遂行します。

⇒ 三井不動産グループコンプライアンス方針（全文）はこちら

[https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg\\_csr/governance/01.html](https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg_csr/governance/01.html)

#### 三井不動産グループサステナブル調達基準（抜粋）

##### (5-1) 贈収賄等の腐敗の防止

企業は、あらゆる種類の贈収賄、腐敗、恐喝、および横領などを行ってはなりません。また、賄賂その他の不当または不適切な利益を得る手段としての約束、申し出、許可を提供または容認してはなりません。

⇒ 三井不動産グループサステナブル調達基準（全文）はこちら

[https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg\\_csr/society/04.html](https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg_csr/society/04.html)

### コンプライアンス遵守の強化

全社員に配布される社員手帳にグループコンプライアンス方針を明記しています。また三井不動産グループコンプライアンス方針に基づくコンプライアンス・マニュアルに定める「反社会的勢力の排除」「マナーロンダリングの防止」「不正な取引方法（優越的地位の濫用等）の排除」「インサイダー取引の禁止」「接待・贈答」「会社情報に関する守秘義務」等をテーマとした「コンプライアンス通信」を適宜全社員に発行し、コンプライアンス遵守の強化・周知徹底に努めています。



社員手帳に記載されたグループコンプライアンス方針

## 贈収賄の禁止および接待・贈答について

公務員などに対し、不正な利益供与を禁止しています。また、取引先や関係先などとの間であっても、節度を越えた接待や贈答などを行ったり、受けてはいけないこともルール化しています。また、贈賄防止にかかる取り組み体制や遵守すべきルールを定め、贈賄行為を未然に防止することを目的に「贈賄防止に関する規定」を制定し、実行しています。

## 腐敗防止の取り組み・腐敗リスク評価

### (1) コンプライアンス推進計画および研修

コンプライアンスを推進するため、年度ごとにコンプライアンスに関する具体的な実践計画として「コンプライアンス推進計画」が定められ、計画に基づき反社会的勢力の排除」「マネーロンダリングの防止」「不正な取引方法(優越的地位の濫用等)の排除」「インサイダー取引の禁止」「接待・贈答」等の腐敗防止を含む研修を実施しています。

### (2) 高リスク分野に関する方針

国内外の新たなビジネスパートナー選定や事業の展開において、あらゆる腐敗のリスクを包括的に評価し、防止に努めています。相手先確認チェックシートやコンプライアンスチェックシート、法務コンプライアンス関係部署による確認等によって、高リスクと特定・評価した「贈収賄の禁止」「反社会的勢力の排除」「マネーロンダリングの防止」「不正な取引方法の排除」「インサイダー取引の禁止」「政治家・政治団体への寄付」等を包括的にチェックしています。

発注先・委託先に対する腐敗リスク評価として、高リスク項目と特定した「贈収賄等の腐敗の防止」「反社会的勢力との関係遮断」「公正な事業活動の推進」などに関して、各社の取組状況を把握するため、「サステナブル調達基準」に基づくアンケート調査を2021年より開始しています。

### (3) 内部相談窓口

匿名相談を可能とした内部通報制度を設けて、あらゆる形態の腐敗や汚職防止に努めています。

### (4) 監督と改善プロセス

腐敗リスクが高いと判断された事業については、経営会議や業務委員会が都度対応を判断し、取締役会により腐敗防止方針の監督を行っています。「反社会的勢力の排除」「マネーロンダリングの防止」「不正な取引方法の排除」「インサイダー取引の禁止」「接待・贈答」「政治家・政治団体への寄付」等の腐敗防止についてリスクマネジメント委員会で監督を行い、定期的に取り締役に報告しています。

## 政治寄付

政党および政治資金団体以外の者に対して、政治活動に関する寄付はしません。また政治団体の活動にかかわる支援を行う場合、政治資金規正法、公職選挙法の関係法令などに則り、適切に対応します。

2015～2022年度

・各1件 献金先：一般財団法人国民政治協会 金額：20百万円

# コーポレート・ガバナンス

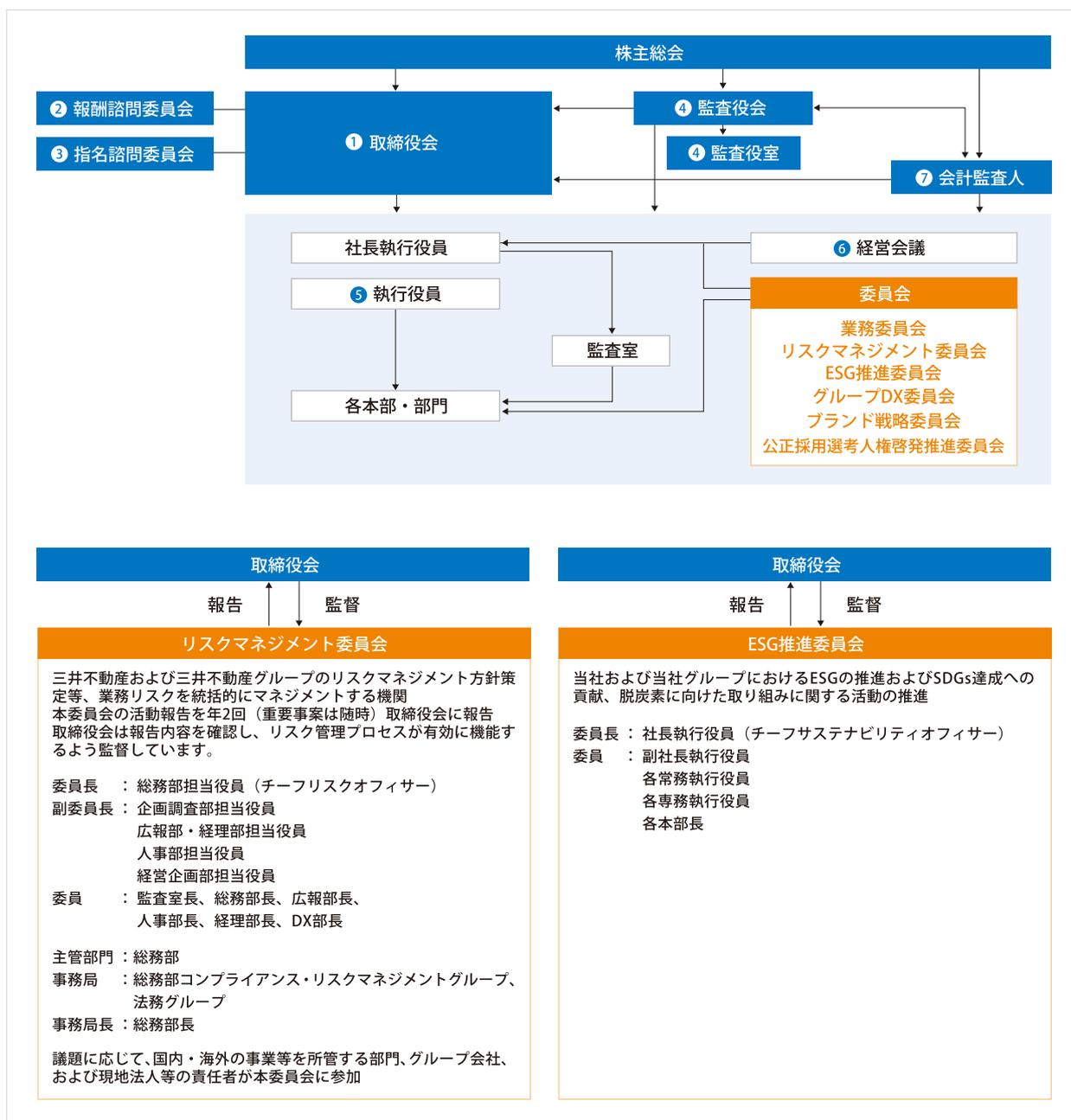
## コーポレート・ガバナンス体制

当社グループは、ステークホルダーからの信頼確保に向け、経営の健全性・透明性・効率性を高めるという視点に立ち、最適なコーポレート・ガバナンスの整備と構築をめざしています。

当社は、取締役会設置会社および監査役会設置会社であり、取締役の報酬や取締役・監査役の指名に関する透明性を高めるべく、「報酬諮問委員会」および「指名諮問委員会」を設置しています。また、「執行役員制度」を導入し、経営機能と執行機能の分離・強化を推進することで経営の健全性と効率性をより高めるとともに、社外取締役を招聘し取締役の監督機能の強化と透明性の確保に努めております。

また、監査役は、内部監査部門である監査室および会計監査人と相互の連携を図りながら、取締役の業務執行に関する監査を実施しています。さらに、「三井不動産グループコンプライアンス方針」を定め、当社グループの役職員の業務の適正の確保に関する体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



## ①取締役会

取締役会は、代表取締役会長菰田正信を議長として、社内取締役 8 名（菰田正信、植田俊、山本隆志、三木孝行、広川義浩、鈴木眞吾、徳田誠、大澤久）、社外取締役 4 名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実）の取締役 12 名で構成され、当社の重要事項を決定し、取締役の業務の執行状況を監督しています。

なお、当社の取締役会は、定款および取締役会規則等の社内規則により、以下のとおり定められています。

### 1. 取締役会の役割

取締役会は、会社の重要事項を決定し、取締役の業務の執行状況を監督する。

### 2. 取締役会の構成

取締役会は取締役 15 名以内の取締役ににより構成する。

### 3. 取締役の任期

取締役の任期は、選任後 2 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

### 4. 取締役会の議長

取締役会の議長は、取締役会長がこれにあたる。

### 5. 取締役会の決議方法

取締役会の決議は、取締役の過半数が出席し、出席取締役の過半数をもって行う。

### 6. 取締役会の決議事項

以下の事項について、決議・報告することとする。

#### (1) 株主総会に関する事項

#### (2) 取締役にに関する事項

- ・取締役の候補者の内定
- ・代表取締役の選定・解職
- ・業務執行取締役の選定・解職
- ・取締役の報酬・賞与・譲渡制限付株式報酬
- ・その他の重要事項

#### (3) 組織に関する事項

#### (4) コンプライアンス等に関する重要事項

- ・年度コンプライアンス推進計画の策定
- ・年度コンプライアンス推進活動実績の報告
- ・年度監査計画の策定
- ・年度監査活動報告
- ・年度財務報告に係る内部統制の評価および監査（いわゆる J-SOX）に関する方針策定

#### (5) 人事に関する重要事項

- ・執行役員・役付執行役員の選任・解任
- ・重要な使用人の選任・解任
- ・執行役員等の報酬・賞与

#### (6) 資産・財務に関する重要事項

#### (7) その他会社経営上もしくは業務執行上特に重要な事項

- ・単年度計画
- ・ESG 計画
- ・リスクマネジメントに関する報告
- ・政策保有株式に関する保有銘柄の検証
- ・その他の重要事項

### <取締役の指名方針>

当社は、当社グループの経営理念や経営戦略等を踏まえ、人格、能力、見識およびジェンダー等の多様性等を総合的に判断し、取締役として適任と考えられる人物を候補者として指名しております。なお、現状、取締役・監査役の計 17 名のうち 4 名（23.5%）が女性であり、今後も取締役会全体の更なる多様性の確保に努めてまいります。

		取締役会 への 出席状況 (2022年度)	専門性と経験						
			企業経営	財務・会計・ ファイナンス	コンプライアンス・ リスクマネジメント	グローバル	テクノロジー・ イノベーション	ESG・ サステナビリティ	街づくり (不動産開発等)
菟田 正信	代表取締役会長	12 / 12	●	●	●	●	●	●	●
植田 俊	代表取締役社長	12 / 12	●	●	●	●	●	●	●
山本 隆志	代表取締役	12 / 12	●		●	●		●	●
三木 孝行	取締役 ※ 2	10 / 12		●			●	●	●
広川 義浩	取締役	新任			●		●	●	●
鈴木 眞吾	取締役	新任					●	●	●
徳田 誠	取締役	新任			●			●	●
大澤 久	取締役	新任		●		●		●	●
中山 恒博	社外取締役	12 / 12	●	●	●	●		●	
伊東 信一郎	社外取締役	12 / 12	●		●	●	●	●	
河合 江理子	社外取締役	12 / 12		●	●	●	●	●	
引頭 麻実	社外取締役	新任	●	●	●	●		●	

※ 1 上記一覧表は各候補者が有するすべての専門性と経験を表すものではありません。

※ 2 2022年6月29日付で新たに就任

## ②報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、独立社外取締役中山恒博を委員長として、独立社外取締役4名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実）、代表取締役社長植田俊、社内取締役1名（徳田誠）の取締役6名で構成され、取締役会が取締役の報酬に関する事項につき決議を行うにあたっては、本委員会を経ることとしています。なお、2022年度は3回開催しており、いずれも委員全員が出席しています。

## ③指名諮問委員会

指名諮問委員会は、独立社外取締役中山恒博を委員長として、独立社外取締役4名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実）、代表取締役社長植田俊、社内取締役1名（徳田誠）の取締役6名で構成され、取締役会が取締役・監査役の指名および経営陣幹部の選解任に関する事項につき決議を行うにあたっては、本委員会を経ることとしています。なお、2022年度は2回開催しており、いずれも委員全員が出席しています。

## ④監査役会／監査役室

監査役会は、常任監査役石神裕之を議長として、社内監査役2名（石神裕之、浜本渉）および社外監査役3名（尾関幸美、中里実、三田万世）の監査役5名で構成され、監査方針、業務の分担等の策定を行うとともに、その方針および分担に基づき行われた監査に関する重要な事項について報告を受け、協議しています。また、監査役職務を補助する専任の組織として監査役室を設置し、専任の使用人（2名）を配置しています。年間開催回数、および出席状況については「ガバナンス関連データ」をご覧ください。

⇒ [https://www.mitsui-fudosan.co.jp/esg\\_csr/esg\\_data/governance/](https://www.mitsui-fudosan.co.jp/esg_csr/esg_data/governance/)

## ⑤執行役員制度

事業環境と業容に最適な業務執行体制を構築することを目的として、「執行役員制度」を導入しており、従来、取締役が担っていた経営機能と執行機能の分離・強化を推進し、経営の健全性と効率性をより高めています。また、グループ全体での経営者層の幅や厚みを増すことにより、グループ経営をさらに強固なものとするべく、グループ企業の執行責任者にも当社の執行役員と同等の立場と使命を付与する「グループ執行役員制度」を導入しています。



## 内部統制

当社グループでは、会社法の定めに従った内部統制に関する体制の整備・運用をしています。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はじめとする業務の適正の確保について、当社の取締役会は以下の通り基本方針を策定し、運用しています。

### 「株式会社の業務の適正を確保する体制（内部統制システム）の構築の基本方針」

#### 1. 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

「コンプライアンス規程」等の社内規程に基づき、コンプライアンス推進計画の策定・実施等を通じてコンプライアンスの徹底を図るとともに、「リスクマネジメント委員会」を設置し、コンプライアンス体制の整備を図り、法令及び定款に違反する行為を未然に防止しております。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

「文書規程」「情報管理規則」「情報システム管理規程」等の社内規程に基づき、適切に保存及び管理を行っております。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

「リスク管理規則」等の社内規程を定め、「経営会議」にて当社及び当社グループのリスクマネジメントを統括し、「リスクマネジメント委員会」を業務リスクを管理する組織とし、「業務委員会」を事業リスクを管理する組織として、リスク課題の抽出・把握や対応策の立案を行っております。

#### 4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

従来、取締役が担ってきた経営機能と執行機能の分離・強化を推進することを目的として、「執行役員制度」を導入し、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制をとっております。

また、「取締役会」の決定に基づく業務執行については、「組織規則」「職務権限規則」等の社内規程において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続を定め、効率的に業務を推進しております。

#### 5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

「コンプライアンス規程」等の社内規程に基づき、コンプライアンス推進計画の策定・実施等を通じてコンプライアンスの徹底を図るとともに、「リスクマネジメント委員会」を設置し、コンプライアンス体制の整備を図り、法令及び定款に違反する行為を未然に防止しております。

#### 6. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

「関係会社監理規程」及び「海外関係会社監理規程」の適切な運用により、子会社の取締役の職務執行の効率性を確保しつつ、当社の承認及びモニタリング等を基本とした経営管理を行っております。

また、各グループ会社は、「三井不動産グループコンプライアンス方針」のもと、コンプライアンス体制及び内部相談制度を整備し、内部監査部門等によりコンプライアンス体制の運用及び法令等の遵守の状況について監査し、「取締役会」及び監査役に対し報告しております。

#### 7. 監査役を補助すべき使用人に関する体制と当該使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役を補助する専任の組織として「監査役室」を設置し、専任の使用人を配置しております。

当該使用人は監査役の指揮命令系統に属しており、その人事評価は監査役が行い、人事異動については事前に監査役と協議することとしております。

#### 8. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制及び監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、「取締役会」に出席しております。

また、常勤の監査役は、当社グループの内部統制及びリスクマネジメントを統括する「経営会議」に出席し、必要な報告を受け、「監査役会」にて共有しております。

さらに、監査役は、内部監査部門及び会計監査人から定期的に監査に関する報告を受け、情報交換を行うなど、相互の連携を図っております。

内部相談の対象となった事項は、「リスクマネジメント委員会」を通じて、適宜、常勤の監査役に報告され、「内部相談制度規程」には、相談者に対して相談行為を理由に不利益な取り扱いを受けない旨が定められております。

#### 9. 子会社の取締役、監査役、使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告をするための体制及び当該報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを受けないことを確保するための体制

常勤の監査役は、当社グループの内部統制及びリスクマネジメントを統括する「経営会議」に出席し、必要な報告を受け、「監査役会」にて共有しております。

また、子会社の取締役及び監査役等と、直接または所管する部門を通じて、適宜、情報交換に努めているほか、子会社の内部監査の実施状況について報告を受けております。

各グループ会社の「内部相談制度」において対象となった事項は、所管する部門及び「リスクマネジメント委員会」を通じて、適宜、当社の常勤の監査役にも報告され、各社の内部相談制度に関する規程には、相談者に対して相談行為を理由に不利益な取り扱いを受けない旨が定められております。

#### 10. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針

監査役職務の執行に必要な費用は、会社が実費を負担することとしております。

## 内部監査態勢

監査室が、当社グループ全体の視点からリスク管理や内部統制の有効性を検証し、その評価・改善を行うため、監査活動計画を作成し、取締役会の承認を得て内部監査を実施しています。

監査の結果については、担当役員に報告するとともに、対象部門へのフィードバックとその後の改善進捗状況のフォローアップを行っています。

また、半期ごとに経営会議、取締役会、および監査役会へ監査活動を報告しているほか、監査役との情報共有や連携を図っています。

なお、当社は、金融商品取引法に基づき、毎期末現在の当社グループの財務報告に係る内部統制を評価し、「内部統制報告書」を提出、公表しています。この評価結果については内部統制監査を実施した有限責任あずさ監査法人から適正との表明を得ています。

## 社外取締役の選任理由および出席状況

当社は、豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かしていただくこと、ならびに取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け適切な役割を果たしていただくことを期待して、社外取締役を選任しています。また、客観的な立場から専門的な知識と豊富な経験に基づき取締役職務の執行を監査していただくことを期待して、社外監査役を選任しています。

当社は、東京証券取引所の独立役員に関する判断要件等を踏まえ、一般株主と利益相反が生じるおそれがないこと、特別の利害関係がないこと、および当社経営の健全性・透明性を高めるにあたり、客観的かつ公平公正な判断をなし得る資質を有していることを独立性の判断基準としています。

## 役員報酬

取締役報酬については、第 106 回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する基本報酬、短期インセンティブとして各期の業績等を総合的に勘案したうえで株主総会で決議される賞与、当社グループの企業価値の持続的な向上と株主の皆様とのより一層の株主価値の共有を目的とした中長期インセンティブとして第 108 回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する譲渡制限付株式報酬という構成としております。なお、社外取締役は基本報酬のみとしております。また、監査役報酬については、第 106 回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する基本報酬のみとしております。

当社は社内取締役 2 名、独立社外取締役が過半数の 4 名の計 6 名にて構成され、独立社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会を設置しており、取締役報酬については同委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定しております。監査役の報酬額につきましては、監査役会において監査役の協議により決定しております。

取締役会は、取締役の個人別の報酬等の内容について、上述の決定方針に基づき、報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定していることから、そ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。

### 【譲渡制限付株式報酬制度】

2020 年 6 月 26 日開催の第 108 回定時株主総会において、当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主とのより一層の株主価値の共有を目的として、当社の社外取締役を除く取締役に対し、ストックオプションに代えて、譲渡制限付株式報酬制度を導入することが承認されました。すでに付与済みのストックオプションとしての新株予約権のうち未行使分については存続しますが、新たにストックオプションの付与は行わないこととしております。

また、取締役を兼務しない執行役員、グループ執行役員に対しても、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

### 【業績連動報酬と業績連動報酬以外の支給割合の決定に関する方針】

取締役報酬については、業績連動報酬である賞与および譲渡制限付株式報酬、業績連動報酬以外の報酬である基本報酬により構成されており、その支給割合は、業績連動報酬は約 50%～約 60%（社長については約 60%～約 70%）、業績連動報酬以外の報酬は約 40%～約 50%（社長については約 30%～約 40%）を目途としております。

### 【業績連動報酬に係る指標、業績連動報酬の指標を選択した理由、業績連動報酬の額の決定方法】

業績連動報酬である賞与および譲渡制限付株式報酬に係る指標については、当期の業績、ESG に関する取り組みの状況、株主還元方針に基づく株主への利益還元、グループ長期経営方針「VISION 2025」の進捗、経済情勢、事業環境等を総合的に勘案しております。当該指標を選択した理由については、取締役報酬と業績および株主価値の連動性を高めるためであり、業績連動報酬の額の決定方法は、報酬諮問委員会に諮問のうえ取締役会にて決定しております。

## 取締役会の実効性の分析・評価について

当社は、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行い、取締役会の更なる機能向上に継続的に取り組んでおります。分析・評価の手法として、アンケート作成およびその分析において第三者機関を活用しております。

なお、取締役会の実効性評価の概要および結果は以下のとおりです。

### (1) 評価方法

全取締役および全監査役に対して、取締役会の実効性に関するアンケートを実施し、そこで確認された課題意識等にもとづき、インタビューを行い、その結果を踏まえ、2023年5月29日の取締役会にて、分析・評価いたしました。

### (2) 評価項目

- ・取締役会の体制（人数、業務執行者・非業務執行者の割合、多様性等）
- ・取締役会の運営状況（開催回数、出席率、審議時間、審議案件数、情報提供、質疑応答等）
- ・その他（前回の取締役会の実効性評価の課題、報酬諮問委員会、指名諮問委員会、社外役員ミーティング等）

### (3) 評価結果

アンケートでは、各評価項目について、概ね高い評価となりました。また、以下のとおり前回の実効性評価等を踏まえ、改善の取り組みが行われており、取締役会の実効性が適切に確保されている事を、アンケートおよびインタビューにおいて確認いたしました。

〔前回の実効性評価等を踏まえた主な取り組み〕

#### ①各ステークホルダーとの対話状況の報告

- ・投資家との対話状況について取締役会へ報告を行い、アナリスト説明会における説明内容や、投資家からの反応について共有・議論を行った。
- ・エンゲージメントサーベイを実施し、調査結果を社外役員ミーティングの場で共有・議論を行った。

#### ②重要課題に対する議論・報告・共有等

- ・地政学的リスクや経済環境の変化、新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえた海外事業案件への影響について取締役会へ報告し、議論を行った。
- ・取締役会へ当社の広報部活動報告を行う中で、当社のコーポレートブランドの調査結果の共有や、グループ会社も含めたブランド戦略について議論を行った。

### (4) 課題と今後の取り組み

アンケートやインタビューにおいて確認された課題について、取締役会の更なる機能向上に向けて、以下のとおり取り組んでまいります。

#### ①投資家との対話状況の報告

- ・投資家との対話状況の報告について、前回の実効性評価を踏まえた取り組みを評価する意見があり、引き続き今後も取締役会において共有する場をより一層多く設ける。

#### ②取締役会議論の更なる深化について

- ・各議案の説明時に、執行側における議論を更に共有するとともに、競合他社との比較の要素についても報告することで、取締役会の議論の一層の深化を図る。

#### ③ブランド・PR戦略の議論

- ・グループ会社も含めた当社のブランド・PR戦略につき、取締役会等の場でより一層の議論を行う。

## 株主の議決権について

- ・一株一議決権の原則をすべての企業会合決議に適用
- ・議決権行使結果の開示
- ・株主の役員に対する任命・解雇