

コーポレート・ガバナンス体制における各組織

①取締役会

取締役会は、代表取締役会長岩沙弘道を議長として、社内取締役8名(岩沙弘道、菰田正信、藤林清隆、小野澤康夫、山本隆志、植田俊、三木孝行、浜本渉)、社外取締役4名(野木森雅郁、中山恒博、伊東信一郎、河合江理子)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おります。また、当社は、会社法第373条第1項に基づき特別取締役を置き、会社法第362条第4項に基づき、緊急性の高い入札等による資産の取得等について、特別取締役による取締役会の決議により決定することができる旨を定めております。また、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べております。

②報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、独立社外取締役野木森雅郁を委員長として、独立社外取締役4名(野木森雅郁、中山恒博、伊東信一郎、河合江理子)、代表取締役社長菰田正信、社内取締役1名(小野澤康夫)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おります。

③指名諮問委員会

指名諮問委員会は、独立社外取締役野木森雅郁を委員長として、独立社外取締役4名(野木森雅郁、中山恒博、伊東信一郎、河合江理子)、代表取締役社長菰田正信、社内取締役1名(小野澤康夫)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おります。

④監査役会

監査役会は、常任監査役佐藤雅敏を議長として、社内監査役2名(佐藤雅敏、石神裕之)および社外監査役3名(加藤義孝、真砂靖、尾関幸美)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、協議しております。なお、監査役の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)を配置しております。

⑤執行役員

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おります。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」を導入しております。

⑥経営会議

役員執行役員を構成員とする「経営会議」を設置し、業務執行上の重要事項の審議・報告ならびに内部統制およびリスクマネジメントを統括しております。また、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、常勤の監査役が出席し、必要に応じて意見を述べております。

⑦会計監査人

当社は、会計監査についての監査契約を有限責任あずさ監査法人と締結しており、監査を受けております。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別の利害関係はありません。

⑧委員会

当社は、社長取締役執行役員を長とする委員会を設置しております。「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。また「ESG推進委員会」では、当社のサステナビリティに関する取り組みを管理しております。

取締役会の実効性の向上

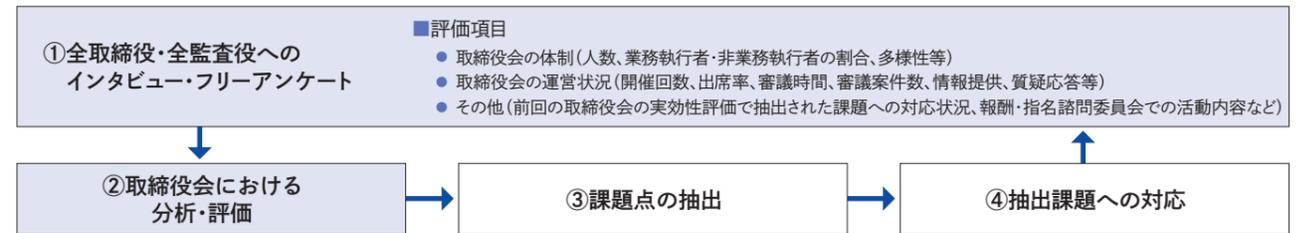
取締役会の実効性の評価

当社は、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行い、課題点を抽出して対応していくことにより、取締役会のさら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、取締役会の実効性の評価・改善プロセスは下記(1)のとおりです。

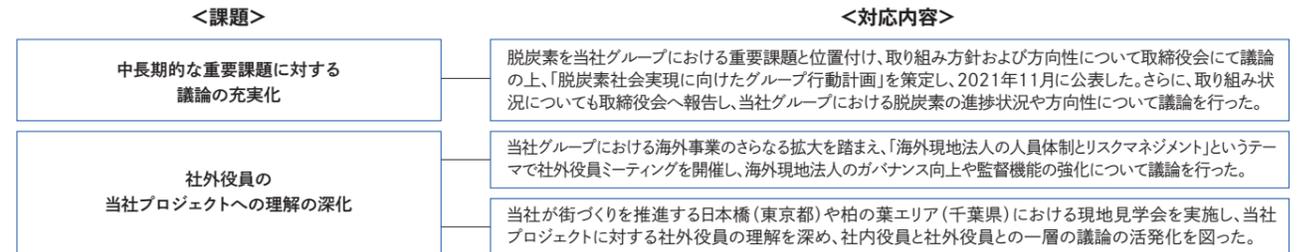
2021年度(今回)の実効性評価においては、前年の抽出課題に対し下記(2)のとおり改善が進むなど、各評価項目について概ね高い評価となり、取締役会の実効性が適切に確保されていることを確認いたしました。

今後においても、下記(3)のとおり課題の抽出、取り組み方針の策定など、改善に努めております。

(1) 評価・改善プロセス ☐ 第三者機関の活用プロセス

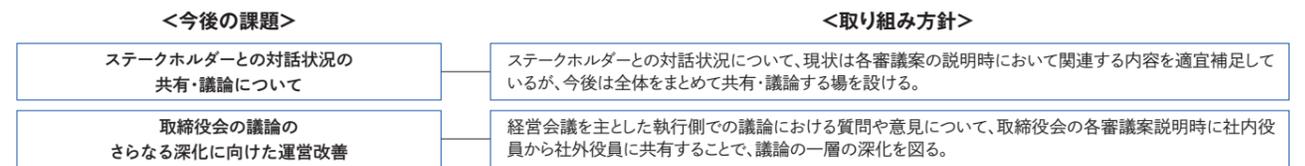


(2) 2020年度(前回)の抽出課題および対応内容



(3) 2021年度(今回)の抽出課題および取り組み方針

各評価項目については概ね高い評価となりました。また、上記の通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ことを確認いたしました。



有意義な議論を行うための取り組み

当社は、取締役・監査役が役割を十分に果たせるよう、就任時にオリエンテーションを実施する、定期的に役員研修を行うなど、職務遂行に必要な情報を提供しています。

また、社外役員と経営陣幹部との意見交換の機会の設定、取締役会・監査役会サポートの担当者の配置、社外取締役への取締役会資料の事前配付・説明などを行うほか、取締役・監査役が役割を果たすために必要な費用は会社負担としています。

取り組みの一例

社外役員ミーティング(2021年度 5回開催)	当社の事業戦略や各事業に関して、社長取締役執行役員をはじめとした社内取締役と社外取締役・監査役の意見交換の場として、社外役員ミーティングを適宜開催しています。
-------------------------	---

各取締役の取締役会出席状況および専門性と経験

取締役会全体としてのバランスや多様性を確保し、取締役会における多角的で有益な議論が行われるよう、取締役各々の能力、経験等に配慮した人材を選定するとともに、取締役会が効果的かつ効率的に機能し得る適切な規模を維持しております。

	取締役会への出席状況(2021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)
岩沙 弘道 代表取締役会長	12/12	●	●	●		●	●	●
菰田 正信 代表取締役社長	12/12	●	●	●	●	●	●	●
藤林 清隆 代表取締役	12/12	●		●			●	●
小野澤 康夫 代表取締役	12/12			●			●	●
山本 隆志 取締役	12/12	●		●	●			●
植田 俊 取締役	12/12		●			●		●
三木 孝行 取締役	新任		●			●		●
浜本 渉 取締役	12/12		●			●	●	●
野木森 雅郁 社外取締役	12/12	●		●	●	●	●	
中山 恒博 社外取締役	12/12	●	●	●	●		●	
伊東 信一郎 社外取締役	11/12	●		●	●	●	●	
河合 江理子 社外取締役	10/12		●	●	●	●	●	

取締役会の決議・報告事項

当社は、取締役会において、法令、定款および取締役会規則等の社内規則に定められた以下の事項について、決議・報告することとしております。また、「取締役会」で審議される議案は、原則としてあらかじめ、役付執行役員を構成員とする「経営会議」の審議を経ており、「経営会議」には、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、常勤の監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

- | | | |
|-----------------|---------------------------|---------------------|
| (1)株主総会に関する事項 | (4)コンプライアンス等に関する重要事項 | (5)人事に関する重要事項 |
| (2)取締役に関する事項 | ● 年度コンプライアンス推進計画の策定 | ● 執行役員・役付執行役員の選任・解任 |
| ● 取締役の候補者の内定 | ● 年度コンプライアンス推進活動実績の報告 | ● 重要な使用人の選任・解任 |
| ● 代表取締役の選定・解職 | ● 年度監査計画の策定 | ● 執行役員等の報酬・賞与 |
| ● 業務執行取締役の選定・解職 | ● 年度監査活動報告 | (6)資産・財務に関する重要事項 |
| ● 取締役の報酬・賞与 | ● 年度財務報告に係る内部統制の評価 | (7)その他会社経営上もしくは |
| ● その他の重要事項 | ● 年度監査(いわゆるJ-SOX)に関する方針策定 | 業務執行上特に重要な事項 |
| (3)組織に関する事項 | | |

役員報酬

報酬の構成

取締役報酬については、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の譲渡制限付株式報酬、という構成としています。なお、社外取締役および監査役は基本報酬のみとしています。

取締役報酬については、報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定しています。監査役報酬については、監査役の協議により決定しています。

取締役報酬の構成

譲渡制限付株式報酬(中長期インセンティブ)	業績連動(約45-50%)
取締役賞与(短期インセンティブ)	
基本報酬	業績連動以外(約50-55%)

業績連動報酬の指標

以下の要素を総合的に勘案

- 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の進捗
- 経済情勢
- 事業環境

役員報酬体系

役員区分	基本報酬	短期インセンティブ	中長期インセンティブ
		取締役賞与	譲渡制限付株式報酬
取締役(社内)	○	○	○
監査役(社内)	○	-	-
社外役員	○	-	-

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(2021年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役(うち社外取締役)	1,342(76)	714(76)	464(-)	163(-)	13(5)
監査役(うち社外監査役)	152(46)	152(46)	-	-	5(3)
合計(うち社外役員)	1,495(122)	867(122)	464(-)	163(-)	18(8)

※ 上記人数および報酬等の額には、2021年6月29日開催の第109回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等(2021年度)

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)			報酬等の総額(百万円)
			基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
岩沙 弘道	代表取締役会長	三井不動産(株)	120	93	30	244
菰田 正信	代表取締役社長	三井不動産(株)	120	93	30	244
北原 義一	代表取締役	三井不動産(株)	75	52	19	147
藤林 清隆	取締役	三井不動産(株)	73	52	19	145
小野澤 康夫	取締役	三井不動産(株)	68	52	19	140
山本 隆志	取締役	三井不動産(株)	52	39	14	118
	取締役	三井不動産レジデンシャル(株)	10	-	-	
植田 俊	取締役	三井不動産(株)	63	39	14	117
浜本 渉	取締役	三井不動産(株)	63	39	14	117

※ 役員区分は、2021年度のものに記載しております。

譲渡制限付株式報酬制度

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しています(2020年6月26日開催第108回定時株主総会にて決議)。なお、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、新たなストックオプションの付与は行いません。

導入目的: 対象取締役等*に対し、当社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、株主の皆様とのより一層の価値共有を進めること

上限金額: 年額6億円および年200,000株以内
譲渡制限期間: 当社の取締役、監査役、執行役員、グループ執行役員その他の当社取締役会が定める地位を退任する直後の時点まで

その他: 上記対象取締役等に加え、執行役員・グループ執行役員においても取締役会決議に基づき本報酬制度を導入済

※ 対象取締役等: 社外取締役を除く取締役

取締役・監査役および執行役員を選任

取締役・監査役を選任

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、見識等を総合的に判断し、適任と考えられる人物を取締役・監査役として選任しています。

執行役員制度の導入

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。

取締役・監査役を選任事由

	独立役員	選任事由	2021年度 取締役会・監査役会 への出席状況
代表取締役会長 岩沙 弘道		1998年6月から2011年6月まで、当社代表取締役社長を務め、経営者として当社グループ全体の業務に関わる豊富な経験と見識を有し、2011年6月からは、当社の代表取締役会長として、当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においても当社グループの企業価値向上へのさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
代表取締役社長 菰田 正信		2011年6月から当社代表取締役社長を務め、経営者として当社グループ全体の業務に関わる豊富な経験と見識を有し、当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においても当社グループの企業価値向上へのさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
代表取締役 藤林 清隆		当社への入社以来、さまざまな分野で豊富な経験を有しております。2012年4月から2021年3月まで、三井不動産レジデンシャル(株)代表取締役社長を務め、経営者としての豊富な経験と見識を有し、当社の取締役として当社グループの住宅事業を管掌し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
代表取締役 小野澤 康夫		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役として総務業務、秘書業務、広報業務、人事業務、関連事業等を管掌し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
取締役 山本 隆志		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役として海外事業を管掌し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
取締役 植田 俊		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役としてビルディング事業、新規ビジネスの推進業務、大規模複合開発事業等を管掌し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回

	独立役員	選任事由	2021年度 取締役会・監査役会 への出席状況
取締役 三木 孝行 ^{※1}		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。執行役員就任後、ロジスティクス事業の責任者を務めるなど、執行役員としての業務を通じて当社の企業価値向上へ貢献が認められ、今後においても当社の取締役として経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督などの役割を適切に果たすことが見込まれることから、取締役に選任しております。	—
取締役 浜本 渉		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役として経理業務、経営企画業務、DX推進に関する業務等を管掌し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社の企業価値向上に資するべく、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれることから、取締役に選任しております。	取締役会… 12回/12回
社外取締役 野木森 雅郁	○	当社の社外取締役として、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おり、今後においてもさらなる貢献が見込まれること、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外取締役および独立役員に選任しております。	取締役会… 12回/12回
社外取締役 中山 恒博	○	当社の社外取締役として、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おり、今後においてもさらなる貢献が見込まれること、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外取締役および独立役員に選任しております。	取締役会… 12回/12回
社外取締役 伊東 信一郎	○	当社の社外取締役として、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おり、今後においてもさらなる貢献が見込まれること、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外取締役および独立役員に選任しております。	取締役会… 11回/12回
社外取締役 河合 江理子	○	当社の社外取締役として、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おり、今後においてもさらなる貢献が見込まれること、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外取締役および独立役員に選任しております。	取締役会… 10回/12回 ^{※2}
常任監査役 佐藤 雅敏		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役として、経理・総務・ITイノベーション等業務を幅広く担当し、これらの職務を通じた豊富な経験を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、監査役に選任しております。	取締役会… 12回/12回 監査役会… 12回/12回
常任監査役 石神 裕之		当社への入社以来、多様な分野で豊富な経験を有しております。当社の取締役として、商業施設、ホテル・リゾート、ロジスティクス事業等業務を幅広く担当し、これらの職務を通じた豊富な経験を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、監査役に選任しております。	取締役会… 12回/12回 監査役会… 12回/12回
社外監査役 加藤 義孝	○	当社の社外監査役として、会計・税務等に関する専門的な知識や豊富な経験を活かし、議案等について必要に応じて意見を述べるなど、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後さらなる貢献が見込まれるため、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外監査役および独立役員に選任しております。	取締役会… 12回/12回 監査役会… 12回/12回
社外監査役 真砂 靖	○	当社の社外監査役として、財務・法務等に関する専門的な知識や豊富な経験を活かし、議案等について必要に応じて意見を述べるなど、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後さらなる貢献が見込まれるため、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外監査役および独立役員に選任しております。	取締役会… 11回/12回 監査役会… 11回/12回
社外監査役 尾関 幸美	○	当社の社外監査役として、会社法等に関する専門的な知識や豊富な経験を活かし、議案等について必要に応じて意見を述べるなど、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後さらなる貢献が見込まれるため、また一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、社外監査役および独立役員に選任しております。	取締役会… 11回/12回 監査役会… 11回/12回

※1 2022年6月29日付で新たに就任した社内取締役

※2 2021年6月29日付で就任。在任期間中の取締役会出席率100%

取締役・監査役および執行役員

取締役 (2022年6月29日現在)



代表取締役会長
岩沙 弘道 所有株式数 92千株

1967年4月 当社入社
1995年6月 当社取締役、プロジェクト企画本部
プロジェクト第一企画部長、
プロジェクト企画本部建設部長
1996年4月 当社常務取締役、プロジェクト企画
本部長
1997年6月 当社代表取締役専務取締役、プロ
ジェクト企画本部長
1998年4月 当社代表取締役専務取締役、資産
マネジメント本部長
1998年6月 当社代表取締役社長
2001年4月 当社代表取締役社長、社長執行役員
2011年6月 当社代表取締役会長、会長執行役員
2019年4月 当社代表取締役会長(現任)

重要な兼職状況等

(株)テレビ東京ホールディングス社外取締役



代表取締役社長
菰田 正信 所有株式数 62千株

1978年4月 当社入社
2009年6月 当社常務取締役、常務執行役員、
アセット運用部長
2010年7月 当社専務取締役、専務執行役員、
アセット運用部長
2011年4月 当社専務取締役、専務執行役員
2011年6月 当社代表取締役社長、社長執行
役員(現任)



代表取締役
藤林 清隆 所有株式数 20千株

1981年4月 当社入社
2012年4月 三井不動産レジデンシャル(株)
代表取締役社長
2013年6月 当社取締役、常務執行役員
2017年4月 当社取締役、専務執行役員、
すまいとくらしの連携本部長
2020年4月 当社取締役、副社長執行役員、
すまいとくらしの連携本部長
2021年4月 三井不動産レジデンシャル(株)
取締役会長(現任)
2022年4月 当社代表取締役、副社長執行役員、
すまいとくらしの連携本部長(現任)



取締役
三木 孝行 所有株式数 19千株

1984年4月 当社入社
2022年6月 当社取締役、専務執行役員、ロジス
ティクス本部長(現任)



取締役
浜本 渉 所有株式数 25千株

1984年4月 当社入社
2019年6月 当社取締役、常務執行役員
2020年4月 当社取締役、常務執行役員、DX本
部長
2021年4月 当社取締役、専務執行役員、DX本
部長
2022年4月 当社取締役、専務執行役員、サステ
ナビリティ推進本部長(現任)



取締役(非常勤) 社外 独立
野木森 雅郁 所有株式数 2千株

1970年4月 藤沢薬品工業(株)入社
1997年6月 同社取締役
2000年6月 同社執行役員
2001年6月 同社常務執行役員
2003年6月 同社取締役常務執行役員
2005年4月 アステラス製薬(株)代表取締役
副社長
2006年6月 同社代表取締役社長
2011年6月 同社代表取締役会長
2017年6月 当社取締役(現任)

重要な兼職状況等

(株)ダイセル社外取締役
(株)リニカル社外取締役



代表取締役
小野澤 康夫 所有株式数 31千株

1981年4月 当社入社
2016年6月 当社取締役、常務執行役員
2017年4月 当社取締役、専務執行役員
2020年4月 当社取締役、副社長執行役員
2022年4月 当社代表取締役、副社長執行役員
(現任)

重要な兼職状況等

(株)帝国ホテル社外取締役



取締役
山本 隆志 所有株式数 21千株

1990年3月 当社入社
2017年6月 当社取締役、常務執行役員、海外
事業本部長
2019年4月 当社取締役、専務執行役員、海外
事業本部長(現任)



取締役
植田 俊 所有株式数 22千株

1983年4月 当社入社
2020年6月 当社取締役、常務執行役員、ビル
ディング本部長
2021年4月 当社取締役、専務執行役員(現任)



取締役(非常勤) 社外 独立
中山 恒博 所有株式数 2千株

1971年4月 (株)日本興業銀行入行
2004年4月 (株)みずほコーポレート銀行代表
取締役副頭取
2007年4月 メリルリンチ日本証券(株)顧問
2007年5月 同社代表取締役会長
2008年11月 同社代表取締役会長 兼 社長
2009年3月 同社代表取締役会長 兼 社長 兼 バン
ク・オブ・アメリカ・グループ在日代表
2010年7月 メリルリンチ日本証券(株)代表取締
役会長
2017年6月 同社取締役
2017年7月 同社特別顧問
2019年6月 当社取締役(現任)

重要な兼職状況等

東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)
社外取締役



取締役(非常勤) 社外 独立
伊東 信一郎 所有株式数 2千株

1974年4月 全日本空輸(株)入社
2003年6月 同社取締役執行役員
2004年4月 同社常務取締役執行役員
2006年4月 同社専務取締役執行役員
2007年4月 同社代表取締役副社長執行役員
2009年4月 同社代表取締役社長
2013年4月 ANAホールディングス(株)代表取
締役社長 兼 全日本空輸(株)取締
役会長
2015年4月 ANAホールディングス(株)代表取
締役会長
2017年4月 同社取締役会長
2019年6月 当社取締役(現任)
2022年4月 ANAホールディングス(株)特別顧問
(現任)



取締役(非常勤) 社外 独立
河合 江理子 所有株式数 0株

1981年10月 (株)野村総合研究所入社
1985年9月 マッキンゼー・アンド・カンパニーバリ
支社入社
1986年10月 マーキュリー・アセット・マネジメント
S.G.ウォーバーク入社
1995年11月 ヤマイチ・リージェント・ABC・ポーラ
ンド取締役執行役員
1998年7月 国際決済銀行(BIS)上級ファンドマネージャー
2004年10月 経済協力開発機構(OECD)上級年
金基金運用担当官
2008年3月 カワイ・グローバル・インテリジェンス代表
2012年4月 国立大学法人京都大学教授
2021年4月 国立大学法人京都大学名誉教授(現任)
2021年6月 当社取締役(現任)

重要な兼職状況等

(株)大和証券グループ本社社外取締役
シミックホールディングス(株)社外取締役
ヤマハ発動機(株)社外監査役

※ 取締役、監査役の所有株式数は2022年3月31日時点のものです。

監査役 (2022年6月29日現在)



常任監査役
佐藤 雅敏 所有株式数 14千株

1990年4月 当社入社
2015年6月 当社取締役、常務執行役員
2019年4月 当社取締役
2019年6月 当社常任監査役(現任)



常任監査役
石神 裕之 所有株式数 6千株

1982年4月 当社入社
2017年6月 当社取締役、常務執行役員、商業施設本部長
2019年4月 当社取締役、専務執行役員、商業施設本部長
2020年4月 当社取締役
2020年6月 当社常任監査役(現任)
重要な兼職状況等
(株)帝国ホテル社外監査役



監査役(非常勤) **加藤 義孝** 所有株式数 0株 社外 独立

1974年11月 監査法人太田哲三事務所入社
1978年9月 公認会計士登録
2006年6月 新日本監査法人常任理事
2008年8月 新日本有限責任監査法人理事長
2015年6月 当社監査役(現任)
重要な兼職状況等
住友化学(株)社外監査役
住友商事(株)社外監査役



監査役(非常勤) **真砂 靖** 所有株式数 0株 社外 独立

1978年4月 大蔵省入省
2009年7月 財務省大臣官房長
2010年7月 同省主計局長
2012年8月 同省財務事務次官
2014年2月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
2014年2月 西村あさひ法律事務所オブカウンセル(現任)
2015年6月 当社監査役(現任)
重要な兼職状況等
日本テレビホールディングス(株)社外取締役



監査役(非常勤) **尾関 幸美** 所有株式数 0株 社外 独立

1999年4月 長崎大学経済学部専任講師
2000年8月 ミシガン大学ロースクール客員研究員
2004年4月 駒澤大学法学部准教授
2010年4月 成蹊大学法科大学院教授
2015年9月 カリフォルニア州立大学バークレー校ロースクール客員研究員
2016年6月 当社監査役(現任)
2021年4月 中央大学大学院法務研究科教授(現任)
重要な兼職状況等
(株)ブルボン社外取締役

※ 取締役、監査役の所有株式数は2022年3月31日時点のものです。

執行役員 (2022年4月1日現在)

社長執行役員 **菰田 正信**
副社長執行役員 **藤林 清隆**
副社長執行役員 **小野澤 康夫**
専務執行役員 **山本 隆志**
専務執行役員 **植田 俊**
専務執行役員 **三木 孝行**
専務執行役員 **海堀 安喜**
専務執行役員 **浜本 涉**
専務執行役員 **広川 義浩**
常務執行役員 **船岡 昭彦**
常務執行役員 **鈴木 眞吾**
常務執行役員 **川村 豊**
常務執行役員 **富樫 烈**
常務執行役員 **齋藤 宏樹**

常務執行役員 **徳田 誠**
常務執行役員 **加藤 智康**
執行役員 **山下 和則**
執行役員 **大澤 久**
執行役員 **古田 貴**
執行役員 **小野 雄吾**
執行役員 **中村 健和**
執行役員 **藤岡 千春**
執行役員 **金谷 篤実**
執行役員 **斎藤 裕**

執行役員 **持丸 信彦**
執行役員 **若林 瑞穂**
執行役員 **上田 二郎**
執行役員 **松藤 哲哉**
執行役員 **青木 研**
執行役員 **宇都宮 幹子**
執行役員 **村上 弘**
執行役員 **篠塚 寛之**
執行役員 **上松 大高**
執行役員 **細田 恭祐**

グループ執行役員 (2022年4月1日現在)

グループ上席執行役員 **北原 義一** (株式会社東京ドーム)
グループ上席執行役員 **守屋 秀樹** (三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ上席執行役員 **遠藤 靖** (三井不動産リアルティ株式会社)
グループ上席執行役員 **嘉村 徹** (三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ執行役員 **富川 秀二** (三井不動産投資顧問株式会社)
グループ執行役員 **世古 洋介** (三井不動産レジデンシャルサービス株式会社)
グループ執行役員 **池田 明** (三井ホーム株式会社)
グループ執行役員 **大林 修** (三井不動産商業マネジメント株式会社)
グループ執行役員 **山田 貴夫** (三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ執行役員 **児玉 光博** (三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ執行役員 **崎山 隆央** (三井不動産レジデンシャル株式会社)

社外取締役・社外監査役の独立性

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の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。

また、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断要件

などを踏まえ、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。

なお、社外取締役・社外監査役の選任理由については、P.95、96をご参照ください。

詳細については、コーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。
https://www.mitsufudosan.co.jp/corporate/governance/download/governance_report.pdf

政策保有株式

政策保有株式に関する縮減方針

当社は、政策保有株式の保有状況を継続的に見直しており、定量的な保有の合理性や取引先との関係をふまえた保有意義を確認したうえで、縮減する方針としております。なお、当社は、事業戦略、取引先との関係等を総合的に勘案し、当社グループの企業価値を向上させるため中長期的な観点において経営戦略上有効と考えられる上場株式を純投資目的以外の株式（政策保有株式）として保有しております。

政策保有株式の売却実績

2018年12月の縮減方針策定以降、1,187億円、1,356万株、18銘柄の株式を売却しております。

【売却実績の内訳】(三井不動産(株)単体)

- 2019年度：203億円(357万株、13銘柄)
- 2020年度：459億円(506万株、3銘柄)
- 2021年度：507億円(365万株、4銘柄)

取締役会における保有合理性の検証

保有の合理性の検証においては、保有に伴う便益・リスク等が資本コストに見合っているかという検証を行い、さらに取引実績・安定した資金調達・事業機会創出等の観点から保有意義を確認するとともに、当社グループの中長期的な企業価値向上に資するかを検証しております。

2022年5月13日開催の取締役会において、個別銘柄ごとの定量的な保有の合理性や取引先との関係をふまえた保有意義を確認し、保有の適否について検証いたしました。その結果、保有の合理性や保有意義が薄れた銘柄については、株式市場への影響等も勘案し売却の検討を進めます。

議決権行使基準

当社は、議決権を行使するにあたり、投資先企業の中長期的な企業価値向上、株主還元向上につながるかどうか等の視点に立ち、総合的に判断を行っております。

また、以下のような重要な議案については、当社の社内基準に基づき個別に精査したうえで議案への賛否を適切に判断します。(剰余金処分、取締役・監査役の選解任、役員報酬・退職慰労金贈呈、定款変更等)

政策保有株式の状況(2021年度末時点)

(1) 保有銘柄

銘柄数	128 (うち上場株式57)
貸借対照表計上額	7,415億円 (うち上場株式7,301億円)

(2) 主要銘柄：株式会社オリエンタルランド

持合の有無	無
貸借対照表計上額	5,594億円
保有経緯・目的	当社は1960年の同社設立に携わり、当時より同社株式を保有しております。当社グループが運営・管理する千葉県浦安市所在の三井ガーデンホテルプラナ東京ベイは、東京ディズニーリゾートのパートナーホテルであり、また、当社は同社が運営する東京ディズニーランド、東京ディズニーシーのオフィシャルスポンサーであることから、当社グループの事業活動の円滑な推進および事業機会創出において有用性があると考えております。
売却実績 (三井不動産(株)単体)	2019年度：96万株(129億円) 2020年度：300万株(456億円) 2021年度：300万株(484億円)