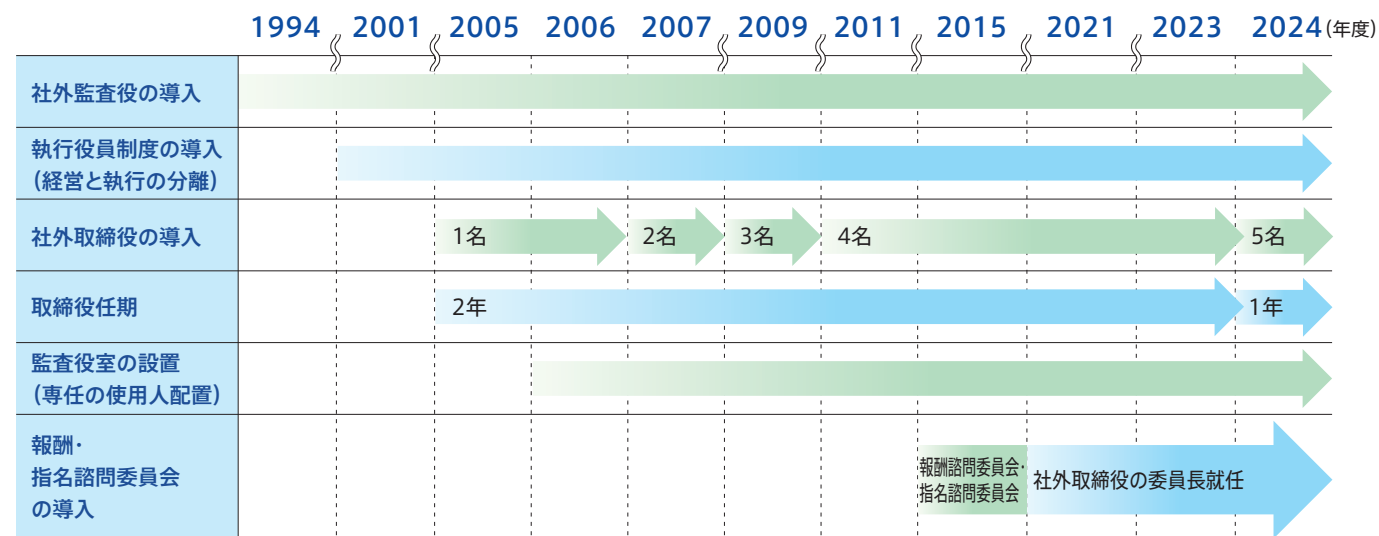
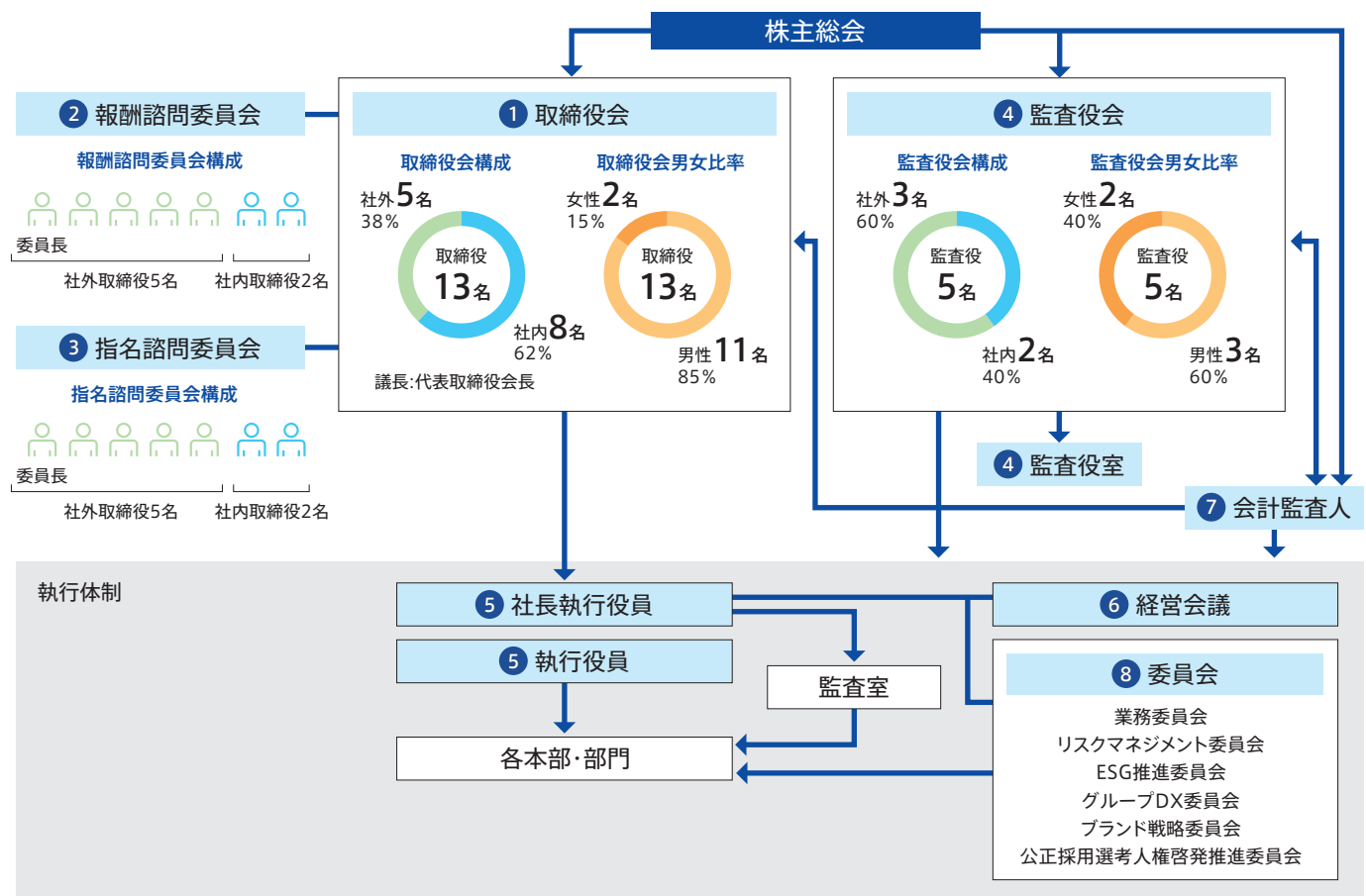


# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス向上の取り組み



## コーポレート・ガバナンス体制



## 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、鈴木真吾、徳田誠、大澤久、斎藤裕、持丸信彦）、社外取締役5名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実、日比野隆司）の取締役13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、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、独立社外取締役伊東信一郎を委員長として、独立社外取締役5名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実、日比野隆司）、代表取締役社長植田俊、社内取締役1名（徳田誠）の取締役7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。2023年度は2回開催し、全委員が出席しました。

#### <具体的な諮問事項>

- 近時の役員報酬動向
- 譲渡制限付株式報酬制度の改定
- 取締役の基本報酬・賞与・譲渡制限付株式報酬

### ③ 指名諮問委員会

指名諮問委員会は、独立社外取締役伊東信一郎を委員長として、独立社外取締役5名（中山恒博、伊東信一郎、河合江理子、引頭麻実、日比野隆司）、代表取締役社長植田俊、社内取締役1名（徳田誠）の取締役7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。2023年度は2回開催し、全委員が出席しました。

#### <具体的な諮問事項>

- 常勤取締役の業務分担
- 執行役員の担当業務委任および委嘱・解職
- 役付執行役員および執行役員選任ならびに担当業務委任および委嘱・解職
- 取締役および監査役候補者内定
- グループ上席執行役員およびグループ執行役員選任

### ④ 監査役会

監査役会は、社内監査役2名（浜本渉、広川義浩）および社外監査役3名（中里実、三田万世、千葉通子）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

役付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。「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。このほか、「グループDX委員会」「ブランド戦略委員会」「公正採用選考人権啓発推進委員会」を社長執行役員の諮問機関として設置しております。

コーポレート・ガバナンス

## 取締役会の実効性の向上

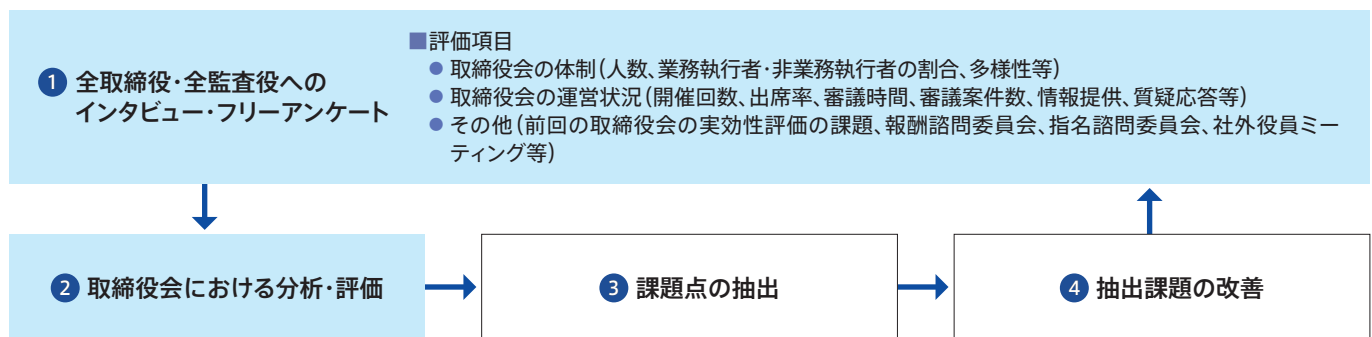
### 取締役会の実効性の評価

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。

2023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) 2022年度(前回)の抽出課題および対応内容

| ＜課題＞              | ＜改善内容＞                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 投資家との対話状況の報告      | 投資家との対話状況について、取締役会場で、複数回かつタイムリーに報告を行った。なお、今回の実効性評価にてその取り組みを評価する意見があり、今後も投資家との対話状況については、適時適切に取締役会に報告することとする。 |
| 取締役会議論のさらなる深化について | 各議案の説明時に、執行側における議論をさらに共有するとともに、より重要なテーマの議論に審議時間を有効利用できるよう、取締役会付議基準を変更した。                                    |
| ブランド・PR戦略の議論      | 取締役会にて、PR戦略、ブランド戦略等について報告する場を設け、取締役会での議論を執行側における対応等にフィードバックした。                                              |

#### (3) 2023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ことを確認いたしました。

| ＜今後の課題＞                       | ＜取り組み方針＞                                                                      |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| グループ長期経営方針のモニタリング             | グループ長期経営方針の目標を達成するという観点で、財務戦略/事業戦略両面において今後の計画進捗等を取締役会として継続的にモニタリングする。         |
| 事業戦略上の重点分野や戦略を支えるインフラ等についての議論 | グループ長期経営方針の進捗を図るうえで、必要なテーマについて取締役会および社外役員ミーティング等を通じて議論を行い、その結果を執行側にフィードバックする。 |

### 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。

#### 取り組み例

|                             |                                                                                 |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 社外役員ミーティング<br>(2023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。 |
| プロジェクト見学会<br>(2023年度 4回開催)  | 当社プロジェクトに対する理解の深化を目的として、社外役員を対象とした現地見学会を適宜開催しています。(2023年度:南船橋周辺エリア、三田ガーデンヒルズ等)  |

### 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います。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

#### (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
- 取締役の基本報酬・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

- 年度リスクマネジメント計画の策定
- 年度リスクマネジメントに関する活動実績の報告
- 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
- 執行役員等の基本報酬・賞与・譲渡制限付株式報酬

#### (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

コーポレート・ガバナンス

各取締役・監査役の専門性と経験

当社グループは、2024年4月にグループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」を策定しました。その方針を踏まえ、当社グループの「ありたい姿」を実現するために取締役会全体として備えるべきスキルを「企業経営」「財務・会計・ファイナンス」「リスクマネジメント」「街づくり(不動産開発等)」「グローバル」「テクノロジー・イノベーション」「人材戦略」「サステナビリティ」と特定しました。

取締役会全体として備えるべきスキル

取締役会全体として備えるべきスキルを次の3つに大別しています。

|           |                           |
|-----------|---------------------------|
| 経営関連スキル   | 当社を経営するうえで岩盤となるスキル        |
| コアコンピタンス  | 当社の競争力の源泉である「街づくり」にかかるスキル |
| エキスパートスキル | その他個別分野で発揮が期待される専門的スキル    |

| スキル       |                  | 各項目の選定理由                                                                                                                    |
|-----------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 経営関連スキル   | 企業経営             | 企業等の経営経験を有することは、多様な事業領域を持つ当社グループを経営監督するうえで重要なスキルであるため。                                                                      |
|           | 財務・会計・ファイナンス     | 安定・継続的な利益成長と効率性の改善を財務会計面から適切にコントロールすることは、経営目標の達成に向けた重要なスキルであるため。                                                            |
|           | リスクマネジメント        | リスクマネジメント体制の整備を適切に行うことは、企業活動の継続性を担保し、安定的な利益成長を実現するうえで重要なスキルであるため。                                                           |
| コアコンピタンス  | 街づくり<br>(不動産開発等) | 街づくりは当社事業の根幹をなす競争力の源泉であり、各事業領域において、街づくりを通じたデカップリング(差別化やマーケット創出による、外部環境に関わらない高い収益性の実現)を図ることは、当社の安定的な利益成長を実現するうえで重要なスキルであるため。 |
| エキスパートスキル | グローバル            | 当社は海外事業をコア事業の一つであると捉えており、適切なマネジメントにより、海外事業において安定的な利益拡大を実現させることは、当社の経営目標を達成するうえで重要なスキルであるため。                                 |
|           | テクノロジー・イノベーション   | ICT技術をはじめとした各種テクノロジーへの知見を活かし、リアルとデジタルを組み合わせたビジネスモデルの確立や新産業の創出を実現するためのマネジメントを適切に行うことは、当社の事業戦略上重要なスキルであるため。                   |
|           | 人材戦略             | 当社は、人材を価値創造の源泉であると考えており、イノベーションを加速させる多様な人材を獲得・支援し、当社グループを「One Team型」の組織としてさらに深化させることは経営目標の実現に向けた重要なスキルであるため。                |
|           | サステナビリティ         | 当社は持続可能な社会への貢献を積極的に進める「サステナビリティ経営」を推進しており、脱炭素社会実現等に向けた取り組みを適切にマネジメントすることは、当社取締役にと求められる重要なスキルであるため。                          |

取締役・監査役のスキルマトリックス

| 氏名・役職         | 経営関連スキル |                  |               | コア<br>コンピタンス     | エキスパートスキル |                    |      |              |
|---------------|---------|------------------|---------------|------------------|-----------|--------------------|------|--------------|
|               | 企業経営    | 財務・会計・<br>ファイナンス | リスク<br>マネジメント | 街づくり<br>(不動産開発等) | グローバル     | テクノロジー・<br>イノベーション | 人材戦略 | サステナ<br>ビリティ |
| 代表取締役会長 菰田 正信 | ●       | ●                | ●             | ●                | ●         |                    | ●    | ●            |
| 代表取締役社長 植田 俊  | ●       | ●                | ●             | ●                | ●         | ●                  |      | ●            |
| 代表取締役 山本 隆志   | ●       |                  | ●             | ●                | ●         |                    |      |              |
| 取締役 鈴木 眞吾     |         |                  |               | ●                |           | ●                  |      | ●            |
| 取締役 徳田 誠      |         | ●                | ●             | ●                |           |                    | ●    |              |
| 取締役 大澤 久      |         | ●                |               | ●                | ●         |                    |      |              |
| 取締役 斎藤 裕      |         |                  |               | ●                |           |                    | ●    |              |
| 取締役 持丸 信彦     |         | ●                |               | ●                |           | ●                  |      | ●            |
| 社外取締役 中山 恒博   | ●       | ●                | ●             |                  | ●         |                    |      |              |
| 社外取締役 伊東 信一郎  | ●       |                  | ●             |                  |           | ●                  | ●    |              |
| 社外取締役 河合 江理子  |         | ●                |               |                  | ●         |                    | ●    | ●            |
| 社外取締役 引頭 麻実   | ●       | ●                | ●             |                  |           |                    |      |              |
| 社外取締役 日比野 隆司  | ●       | ●                | ●             |                  | ●         |                    |      |              |
| 監査役 浜本 渉      |         | ●                |               | ●                |           | ●                  |      | ●            |
| 監査役 広川 義浩     |         |                  | ●             | ●                |           |                    | ●    | ●            |
| 社外監査役 中里 実    |         | ●                | ●             |                  | ●         |                    |      |              |
| 社外監査役 三田 万世   |         | ●                | ●             |                  | ●         |                    |      |              |
| 社外監査役 千葉 通子   |         | ●                | ●             |                  |           |                    |      |              |

※●は社内外における実績・経験等に基づき、特に発揮が期待される項目を表しています。すべての専門性、経験を表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

## 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とのより一層の価値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にしています。なお、社外取締役は基本報酬のみとしています。また、監査役報酬については、基本報酬のみとしています。

### 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50～60％※(社長については約60～70％)   | ※ 社内取締役全体での数値。 |
| 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40～50％※(社長については約30～40％) |                |

### 業績連動報酬の指標

業績連動報酬である賞与および譲渡制限付株式報酬にかかる指標は、取締役報酬と業績および株主価値の連動を高め、取締役の企業価値向上および経営目標の達成に対するインセンティブを強化するため、以下の要素等を総合的に勘案しています。

- 当期の業績  
(営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益)

■ 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  
(配当および自己株式取得実績)

■ グループ長期経営方針の進捗　等

### 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(社外取締役除く) | ○<br>月額9,000万円以内<br>(うち社外取締役分は<br>月額1,000万円) | ○         | ○<br>年額20億円・90万株以内 |
| 社外取締役        |                                              | —         | —                  |
| 監査役          | ○<br>月額2,000万円以内                             | —         | —                  |

### 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(2023年度)

| 役員区分         | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |        |           | 対象となる<br>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) | 1,685(92)       | 737(92)         | 596(—) | 351(—)    | 17(5)             |
| 監査役(うち社外監査役) | 162(55)         | 162(55)         | —      | —         | 8(5)              |
| 合計(うち社外役員)   | 1,847(148)      | 900(148)        | 596(—) | 351(—)    | 25(10)            |

※ 上記人数および報酬等の額には、2023年6月29日開催の第111回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名および監査役3名を含んでいます。

### 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等(2023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<br>(百万円) |
|-------|---------|-----------------|----------------|-----|---------------|-----------------|
|       |         |                 | 基本報酬           | 賞与  | 譲渡制限付<br>株式報酬 |                 |
| 菰田 正信 | 代表取締役会長 | 三井不動産(株)        | 138            | 141 | 104           | 384             |
| 植田 俊  | 代表取締役社長 | 三井不動産(株)        | 138            | 172 | 95            | 405             |
| 山本 隆志 | 代表取締役   | 三井不動産(株)        | 68             | 67  | 30            | 178             |
|       | 取締役     | 三井不動産レジデンシャル(株) | 11             | —   | —             |                 |
| 三木 孝行 | 取締役     | 三井不動産(株)        | 63             | 51  | 25            | 139             |
| 広川 義浩 | 取締役     | 三井不動産(株)        | 47             | 51  | 19            | 118             |

※ 役員区分は、2023年度のことを記載しております。

### 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對し、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、既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※に對し、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20億円および年900,000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

## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社グループは、以下のとおり、「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営を推進することなどにより、株主資本コストを上回るROEの安定・継続的な改善に努めてまいります。詳細はP.053「財務戦略」をご参照ください。

- 安定・継続的な賃貸利益の成長や資産回転を通じた「付加価値の顕在化」による利益成長と当社の競争優位性の源泉である事業企画力・物件開発力・運営力を通じたキャッシュ創出力の拡大
- 固定資産・販売用不動産・有価証券などの聖域なき売却を通じたポートフォリオの強靱化や、適正な財務レバレッジコントロールの推進等のBSコントロール
- 配当性向の強化や機動的かつ継続的な自己株式取得を組み合わせた株主還元の強化

コーポレート・ガバナンス

## 取締役・監査役および執行役員の選任

### 取締役・監査役の選任

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、見識およびジェンダー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。

### 取締役会・監査役会への出席状況

| 氏名・役職                   | 独立役員 | 2023年度<br>取締役会・監査役会への<br>出席状況 |
|-------------------------|------|-------------------------------|
| 代表取締役会長 菰田 正信           |      | 取締役会…12／12回                   |
| 代表取締役社長 植田 俊            |      | 取締役会…12／12回                   |
| 代表取締役 山本 隆志             |      | 取締役会…12／12回                   |
| 取締役 鈴木 眞吾               |      | 取締役会…10／10回                   |
| 取締役 徳田 誠                |      | 取締役会…10／10回                   |
| 取締役 大澤 久                |      | 取締役会…10／10回                   |
| 取締役 斎藤 裕 <sup>※1</sup>  |      | —                             |
| 取締役 持丸 信彦 <sup>※1</sup> |      | —                             |
| 社外取締役 中山 恒博             | ○    | 取締役会…12／12回                   |
| 社外取締役 伊東 信一郎            | ○    | 取締役会…12／12回                   |
| 社外取締役 河合 江理子            | ○    | 取締役会…12／12回                   |

※1 2024年6月27日付で新たに就任。

※2 2024年6月27日付で新たに就任。2023年度は取締役として取締役会に10/10回出席。

| 氏名・役職                      | 独立役員 | 2023年度<br>取締役会・監査役会への<br>出席状況 |
|----------------------------|------|-------------------------------|
| 社外取締役 引頭 麻実                | ○    | 取締役会…10／10回                   |
| 社外取締役 日比野 隆司 <sup>※1</sup> | ○    | —                             |
| 常任監査役 浜本 渉                 |      | 取締役会…9／10回<br>監査役会…9／10回      |
| 常任監査役 広川 義浩 <sup>※2</sup>  |      | —                             |
| 社外監査役 中里 実                 | ○    | 取締役会…10／10回<br>監査役会…10／10回    |
| 社外監査役 三田 万世                | ○    | 取締役会…9／10回<br>監査役会…8／10回      |
| 社外監査役 千葉 通子 <sup>※1</sup>  | ○    | —                             |

## 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。

 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.mitsui-fudosan.co.jp/corporate/governance/download/governance\\_report.pdf](https://www.mitsui-fudosan.co.jp/corporate/governance/download/governance_report.pdf)

## 政策保有株式

### 投資株式の区分の基準および考え方

#### 基準(2023年2月より設定)

##### 純投資目的である投資株式

事業への投資として、中長期的に株式価値の向上等により利益を享受する目的で保有する株式

##### 純投資目的以外の投資株式(政策保有株式)

上記以外の目的で保有する株式

※事業戦略、取引先との関係などを総合的に勘案し、当社グループ企業価値を向上させるために、中長期的な観点において経営戦略上有効と考えられる株式等

#### 考え方

当社のビジネスモデルにおいては、不動産へ直接投資し、不動産価値の向上等により利益を享受する場合に加え、株式出資の形で事業へ投資し、株式価値の向上等により利益を享受する場合があります。当社ビジネスモデルの実態を踏まえ、当社は「純投資目的である投資株式」を「事業への投資として、中長期的に株式価値の向上等により利益を享受する目的で保有する株式」と設定しております。

#### 株式会社オリエンタルランドへの投資について

当社は、1960年の同社設立に携わり、アーバンリゾート開発・エンターテインメントビジネスの実施を目的として、株式出資の形で投資いたしました。本投資は不動産への投資と同じく、本業としての投資であり、中長期的に株式価値の向上等により利益を享受することを目的として保有しています。

#### 純投資目的である投資株式について

グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」において、純投資目的である投資株式については、これまでの売却実績に引き続き、今後も株価等を勘案しつつ、将来の成長投資などに振り向ける原資として継続的・機動的に売却していく方針としております。

#### 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踏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。

今後は縮減を加速し、2026年度までの3年間で、現在の保有株式を50%削減し、2026年度以降も引き続き積極的な削減を推進いたします。

#### 政策保有株式の売却実績

2018年12月の縮減方針策定以降、1,745億円、1,886万株、23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(368万株、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)
- 2022年度: 465億円(310万株、3銘柄)
- 2023年度: 109億円(334万株、6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。2024年5月10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踏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(2023年度末時点)

| 保有銘柄     |                        |
|----------|------------------------|
| 銘柄数      | 119(うち上場株式51)          |
| 貸借対照表計上額 | 2,704億円(うち上場株式2,603億円) |

コーポレート・ガバナンス

# 社外取締役座談会

経営方針「VISION 2025」の振り返りをはじめ、新グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」への期待や評価、取締役会の実効性、人材戦略などをテーマに、中山社外取締役、伊東社外取締役、河合社外取締役、引頭社外取締役4名による座談会を実施しました。その内容をご紹介します。



河合 江理子

指名諮問委員会委員  
報酬諮問委員会委員

伊東 信一郎

指名諮問委員会委員長  
報酬諮問委員会委員長

引頭 麻実

指名諮問委員会委員  
報酬諮問委員会委員

中山 恒博

指名諮問委員会委員  
報酬諮問委員会委員

## グループ長期経営方針の「ありたい姿」の実現に向けて

### 長期経営方針「VISION 2025」の振り返り

これまでの長期経営方針「VISION 2025」を通じて、三井不動産はどう成長できたと思いますか。

**伊東** 私は、期間を通じて順調に成長を遂げてきたと評価しています。特に、2018年の策定当初には想定していなかったパンデミックを途中で経験し、商業施設事業やホテル・リゾート事業などの施設営業事業は大変な苦労をしましたが、それを補う形で、オフィス賃貸・分譲事業が順調に成長し、またロジスティクス

事業なども好調に推移しました。一方で、商業施設事業や施設営業事業もコロナ禍が収束して以降の立ち直りのスピードが非常に速く、そういう意味でも、全体が順調に成長していると見ています。グローバルカンパニーへの進化という点でも、ニューヨークやロンドンなどで、将来につながる大規模プロジェクトが

複数誕生しており、大きな成果が上がった、そんな期間だったと思います。

**中山** そうですね。「VISION 2025」で目指したありたい姿について、2025年を待たずして、その達成が見えたという点は評価できると思います。伊東さんのおっしゃるように、特にコロナ禍で一番苦しんだ事業が、コロナ禍明けに早速、成長の原動力となり、それまで溜めてきた力を出したという点はとても良かったと

思います。また、「VISION 2025」では、「経年優化」や「Real Estate as a Service」といったキーワードを掲げていたのですが、こういった本業である不動産事業の進化も重要なポイントでした。三井不動産グループは業界で一歩先を行くのだというメッセージが明確になったことが「VISION 2025」の成果であり、私としては特に印象深いです。

### 新グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」

新グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」が策定されました。策定プロセスやそこに込めた想いなど、どのような期待を持っていますか。

**引頭** 中山さんがおっしゃったように、「VISION 2025」では当初掲げた目標を数値面でも達成し、さらに進化するための土台がつけられました。それを踏まえて、「& INNOVATION 2030」で今後私たちがどう変わっていくのかということについて、今回、我々社外取締役も含めて、多面的な議論を交わしたうえで、経営方針の策定に至りました。日本だけでなく世界を見ても、自然災害や金利・為替動向、生成AIの台頭など、外部環境の変化が経営にもたらすインパクトが大きくなっているなかで、当社がどのように、不動産会社としての枠を超えて成長していくか、という視点で議論を尽くしてきました。不動産業は長い歴史のなかで比較的变化が緩やかな業界にも見えますが、今回、それを大きく変革しようとしていますし、そのためにも、多様なバックグラウンドを持った社外取締役がさまざまな意見を述べてきました。

**河合** そうですね。策定プロセスでは、社外取締役の意見についても本当によく取り入れていただいた印象で、皆で納得できた経営方針ができたと思います。「& INNOVATION 2030」のありたい姿には、「産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献」とありますが、このビッグピクチャーに向けて事業戦略と財務戦略を両輪で進めていくバランスの良い計画になったと思います。また、良い意味でアグレッシブな目標数値を出せたことも評価しています。

**中山** 社外取締役が策定プロセスに参画する時点で、膨大な量の資料が用意され、ありたい姿について相当議論してきたことが感じられました。社内の経営陣が合宿されたと聞いています



社外取締役 | 中山 恒博 Tsunehiro Nakayama

(株)みずほコーポレート銀行代表取締役副頭取やメリルリンチ日本証券(株)代表取締役会長を歴任し、金融業界で、長年にわたり経営者として活躍。2019年6月から当社取締役役に就任。指名諮問委員会、報酬諮問委員会委員。

し、私たちも議論に入りやすかったですね。

**伊東** 「VISION 2025」をスタート台にして、2030年に向けてどのようにして道筋をつけていくか、そうした観点で、用意周到に議論を展開できたと思います。「産業デベロッパー」という言葉は、不動産デベロッパーを超えて、新たな産業への進出にも挑戦していくという、三井不動産グループの方針も包含しており、とてもマッチした表現ではないでしょうか。

**引頭** 「& INNOVATION 2030」からは、不動産業の枠を超えるイノベーションを起こしていくという想いを強く感じます。不動

## 社外取締役座談会

産業の枠を超えて、世の中にどのような大きなインパクト、社会価値的価値を創出していか、そのための手段として、新事業領域の探索、「プラットフォームとしての深化と進化」を掲げていますが、この「プラットフォーム」という言葉も「産業デベロッパー」とセットで捉えるべき重要なキーワードだと思っています。要は、

## 「&amp; INNOVATION 2030」の財務戦略については、どのように評価していますか。

**中山** 事業戦略を通じた社会的な価値創造だけでなく、財務戦略を通じて経済的な価値創出も図っていくという道筋を示したことで、全体のプランが、地に足が着いた感じがします。社会的価値の創出だけの議論ですと、やはり少し遊離してしまいかねない。そこを、経済的価値の創出という視点で、具体的な数値の目標と財務戦略を練り、しかもそれを単に利益の成長で終わらせるだけでなく、創出した利益の還元や効率性の改善といったところまで示せたことで、一つの完成されたピクチャーが見えたと思います。民間の事業会社として社会に貢献しながら利益も出し、その利益を社会にも還元していく、そのサイクルを示せ

単に産業をデベロッップするためのコーディネーションだけでなく、そのプラットフォームになるという宣言なのですね。これは三井不動産グループが、今後イノベティブなビジネスモデルへと変革していくなかで非常に重要なことだと思います。

たことは非常に大事だと思います。

**河合** 当社のように長期にわたるプロジェクトを手がけている企業が、安定・継続的な利益成長と、BSコントロールを通じた資産効率性の改善を通じて、株主還元を強化するという財務戦略は、わかりやすくて良いと思います。

**引頭** そうですね。こうした全体視点から財務戦略を打ち出したことは、資本市場にとっても安心感につながるといいますし、2030年度前後の定量目標として掲げたROE10%以上という水準は、決して容易には達成できる水準ではないものの、大きな期待を持っていただいているように思います。

## 事業戦略で打ち出した、新たなアセットクラスへの展開や新事業領域については、どのように期待していますか。



社外取締役 | 伊東 信一郎

Shinichiro Ito

全日本空輸(株)、ANAホールディングス(株)で代表取締役社長・会長職を歴任。経営者として長年にわたり活躍し、2019年6月から当社取締役役に就任。指名諮問委員会、報酬諮問委員会委員長。

**中山** 「新たなアセットクラス」として掲げたスポーツ・エンターテインメントを活かした街づくりについては、私は相当成長余地があると見ています。

**引頭** そうですね。私は千葉・船橋の「LaLa arena TOKYO-BAY」を完工後に視察したのですが、視察したことで今まで抱いていたアリーナに対する価値観が大きく変わりました。どの階の席に座ってもアリーナを映し出すビジョンは快適に見えるし、臨場感もあるし、ものすごく付加価値の高い施設だと感じました。

**伊東** こうした施設には、東京ドームが三井不動産グループに加わった効果も大きく表れているのだと思います。

**中山** そうですね。また、「新たなアセットクラス」の賃貸ラボ&オフィス事業やデータセンター事業は、今後、「産業デベロッパー」や「プラットフォーム」としての力を発揮していきたいという当社の想いが込められている領域です。

**引頭** 賃貸ラボ&オフィス事業では、社会的価値だけでなく経済的価値の創出もできますし、既にLINK-Jやクロスユーといった宇宙ビジネス関連のネットワーキングづくりでも実績を出しています。

**伊東** 一人ひとりの妄想や構想を実現に結び付ける「妄想、構想、実現」という社長の言葉や当社の社風が生きる分野だと思いますし、植田社長の旗振りも上手だなと思います。

**引頭** そうですね。ラボに関しては、日本だけでなく世界が、ライフサイエンスなどの科学分野での新たな価値創出を目指しており、そうしたところには資金も集まりやすいでしょうから、まさに「産業デベロッパー」としての機能が発揮されるのだと思います。「産業デベロッパー」は、ある意味で、産業フロンティアを創ることと同義ですから、私はとても期待しています。データセンター事業に関しては、これからAI時代が到来し、消費電力量や半導体の設計方法自体にも大きな変革が生まれてくるなかで、三井不動産グループの新たなアセットをどうマッチさせ、世の中をリードしていけるかがポイントですね。

**中山** 新事業領域も含め、こうした次世代に向けた新たな

## 取締役会の実効性、資本市場との対話

## 社外取締役としての今後の役割について聞かせてください。

**引頭** 今まで話してきた事業戦略の進捗を見ながら、リスク許容度を超えていないか、しっかりモニタリングしていくことも、私たち社外取締役の役割の一つです。三井不動産グループの懐の深さで、社会的な価値を創出しながらも、偏らないようバランスを見ていくのが、取締役会、そのなかでも特に私たち社外取締役の責務だと感じています。

**中山** そうですね。社外取締役の目線は、世の中の常識から見て、執行側の議論が外れていないか、サステナブルかどうかです。ここをしっかりとモニタリングしていくことが社外取締役の役割です。今回、社外取締役が1人増え、13人の取締役のうち5人が社外取締役という構成になりました。今後も、取締役会全体のスキルマトリックスの視点から、その構成についても議論していくことが大事だと思います。また、併せて、資本市場の声に耳を傾けることも重要で、投資家の視点は、私たちに気づきを与え



社外取締役 | 河合 江理子

Eriko Kawai

京都大学名誉教授。長年にわたり海外で活躍し、経営コンサルタント、国際決済銀行(BIS)や経済協力開発機構(OECD)などの国際機関での経験も豊富。2021年6月より当社取締役役に就任。指名諮問委員会、報酬諮問委員会委員。

チャレンジは、すべてが同じ時間軸で同じ利益率を上げる必要はありません。冷静なモニタリングは必要ですが、トータルでうまく回せば、会社としてはとてもおもしろいですね。

るきっかけにもなります。そうした、資本市場の声が取締役会で共有され、それをもとに議論を深めることも必要だと思います。

**伊東** 当社は2030年度に向けて高い目標を掲げましたので、今後そこに向けて、どうしっかりと数値で進捗を示していけるかも、世の中は関心を持って見ていると思います。こうしたテーマについて、さらに取締役会で多くの時間を割いて議論していけたらと思います。

**河合** そうですね。取締役会での議論に加えて、私たちが必要と判断したテーマについては、時間をとって議論するために社外役員ミーティング等でも取り扱い、その結果を執行側にフィードバックしていくというのも、一つの有効なモニタリングの仕方ですし、社外役員のさまざまな知見を経営に反映する良い機会だと思います。今後もますます社外取締役の責務は大きくなると考えます。

## 社外取締役座談会

取締役会の実効性確保に向けた取り組みを、どのように評価していますか。

**中山** 今回、取締役会の付議基準を一部変更しましたが、議論をより充実させるという意味で良かったと思います。もちろん、当社にとって、取締役会で議論するべきかどうかは、金額だけで決める問題ではありません。経営として重要だと思うものは、やはり

取締役会に上げていく。そうしたフレキシビリティがあってもいいと私は思います。その点で、付議基準に限らず、必要な取締役会審議のあり方は継続して検討する必要があると思います。

## ありたい姿を実現するための人材戦略

最後に、ありたい姿を実現していく当社のイノベーションを支える人材について、どのように考えていますか。

**河合** 三井不動産は長期的視野に基づいた経営方針で安定感もあり、人を大切にし、人材育成にも真剣に取り組んでいる優良企業で、従業員の皆さんものびのびと仕事をしている印象です。最近は働き方改革を通じて、女性にも働きやすい環境をつくらうと努力していると評価しています。

**伊東** そうですね。社員のエンゲージメントも高いですし、「妄想、構想、実現」の旗を振る植田社長のもとで、元気のよい

人たちが育つ土壤もあると思います。

**河合** 一方で、イノベティブな人材をより惹きつけるという意味で、人事のフレキシビリティをより高めることも考えられると思います。社外のイノベティブな層は人材の流動性も高い側面もありますが、三井不動産の今のエンゲージメントの高さを活かしつつ、2つが両立するような会社を目指していければより良いのではないのでしょうか。

**中山** 従業員の方からは、新たな長期経営方針を植田社長が直接、従業員の働く現場を回って説明されていたと聞きました。従業員の方も、そうした社長のアクションがとても新鮮で、社長の想いが直接伝わってきて良かったとコメントされていました。

**引頭** 人材戦略というのは、どうしても、どのように人を配置しようといった視点になりがちです。私はもっと根本的に、どうやったら人が気持ち良く働きながら、満足感を得られ、また仲間になっていけるのか、という視点が大変重要だと思います。

**伊東** そうですね。併せてですが、当社施設の運営現場の多くは、グループ会社の方が担っていますから、いかにグループ全体のエンゲージメントを向上させていくか、その視点も非常に重要だと考えています。



社外取締役 | 引頭 麻実

Mami Indo

大和証券(株)や(株)大和総研でのアナリスト・コンサルタント業務経験や、証券取引等監視委員会委員等を務めるなど、豊富な経験と幅広い見識を有する。2023年6月より当社取締役役に就任。指名諮問委員会、報酬諮問委員会委員。

## 新任社外取締役メッセージ

日比野 隆司

Takashi Hibino

社外取締役



株式会社大和証券グループ本社の社長・会長を歴任し、2024年6月に当社社外取締役に就任。ファイナンスや資本市場、さらには経営全般について、幅広い知見と多様な経験を有する。

—— 当社についてどのような印象を持っていますか。

当社は、ミッドタウンシリーズや、柏の葉スマートシティなど、不動産業界のなかでも「街づくり」に強い点が、他社との差別化要因となっており、長期経営計画「& INNOVATION 2030」でも触れられているように、単なる不動産業にとどまらず、社会、産業のインフラそのものをつくっていくというカルチャーが感じられます。街づくりのエキスパートとして、スポーツや商業などのコンテンツも含め、人々が楽しく豊かな生活できる街づくりを行っていくという一貫したコンセプトでビジネスを推進しており、かつ、それが広がりを見せているという印象です。また、大和証券グループは2009年に当社が開発したグラントウキョウノースタワーに本社を移転しました。大和証券本体だけではなく、グループ会社も集約して移転したことでシナジーが生まれ、グループ連結経営の強化につながりました。また、東京駅直結という好立地、高スペックなオフィスで働けることは、社員のモチベーションの向上はもちろん、優秀な人材の確保という点でもプラスの効果があり、当社の物件開発力の高さを実感しました。

—— これまでのキャリアについて教えてください。

1979年に入社した大和証券では、5年間の英国駐在も含め、債券・株式の両マーケット部門と、企画部門を中心にキャリアを積んできました。振り返れば、私が社会人となった1979年からアベノミクスがスタートする2012年末頃まで、証券に限らず銀行・保険も含めた金融業界は大転換期にありました。1990年代初頭のバブル崩壊から、国内大手金融機関の破綻が相次いだ金融危機、アジア通貨危機といった渦中において、私は当時の経営陣とともに、その危機対応を担うことが多くありました。2004年に大和証券グループ本社の取締役に就任した後も、2008年のリーマンショックなど重大な局面が続くなかで、マーケットの変動に左右されにくい、安定的な経営体質への転換を目指しました。その過程において、収益構造の再構築、指名委員会など設置会社への移行、国内証券会社として初めての中期経営計画公表など、経営者としてさまざまな手を打ってまいりました。こうして培った経験をもとに、当社グループの経営に貢献できればと考えています。

—— 今後の抱負についてお聞かせください。

金融と不動産は隣接分野ではありますが、街づくりというスケールの大きな、リアルな事業を展開する当社の経営に関われることを大変うれしく思っています。先日初めて出席した取締役会からは、審議案件への入念な検討姿勢が窺え、バランスの取れた経営をされていると感じます。当社グループの長期経営方針でも、コア事業をしっかりと押さえ、さらにスポーツ・エンターテインメントなどに領域を広げ発展させながらも、産業デベロッパーとしての新たな産業育成につながる取り組みにも注力することで、経済的価値と社会的価値をバランス良く高めることを目指しています。一方、日本企業に対する世界の投資家の関心がかつてなく高まるなか、これまでも増して投資家の目線を意識した経営が求められていると思います。これまでの経験で培った資本市場からの視点、株式・債券投資家の観点を以て当社の経営をモニタリングし、執行側が自信を持ってビジネスを展開していけるよう、ともに取り組んでまいりたいと思います。

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役および執行役員

取締役 (2024年6月27日現在)



代表取締役会長  
**蒺田 正信**  
所有株式数 397千株  
1978年4月 当社入社  
2023年4月  
当社代表取締役会長



代表取締役社長  
**植田 俊**  
所有株式数 247千株  
1983年4月 当社入社  
2023年4月  
当社代表取締役社長



代表取締役  
**山本 隆志**  
所有株式数 121千株  
1990年3月 当社入社  
2023年4月 当社代表取締役



取締役  
**鈴木 眞吾**  
所有株式数 78千株  
1987年4月 当社入社  
2023年6月 当社取締役



取締役  
**徳田 誠**  
所有株式数 55千株  
1987年4月 当社入社  
2023年6月 当社取締役



取締役  
**大澤 久**  
所有株式数 66千株  
1987年4月 当社入社  
2023年6月 当社取締役



取締役  
**斎藤 裕**  
所有株式数 90千株  
1990年4月 当社入社  
2024年6月 当社取締役



取締役  
**持丸 信彦**  
所有株式数 59千株  
1990年4月 当社入社  
2024年6月 当社取締役

監査役 (2024年6月27日現在)



取締役 (非常勤) **社外**  
**中山 恒博** **独立**  
所有株式数 14千株  
2019年6月 当社取締役



取締役 (非常勤) **社外**  
**伊東 信一郎** **独立**  
所有株式数 12千株  
2019年6月 当社取締役



取締役 (非常勤) **社外**  
**河合 江理子** **独立**  
所有株式数 0株  
2021年6月 当社取締役



取締役 (非常勤) **社外**  
**引頭 麻実** **独立**  
所有株式数 900株  
2023年6月 当社取締役



取締役 (非常勤) **社外**  
**日比野 隆司** **独立**  
所有株式数 0株  
2024年6月 当社取締役



常任監査役  
**浜本 渉**  
所有株式数 99千株  
1984年4月 当社入社  
2023年6月 当社常任監査役



常任監査役  
**広川 義浩**  
所有株式数 98千株  
1984年4月 当社入社  
2024年6月 当社常任監査役



監査役 (非常勤) **社外**  
**中里 実** **独立**  
所有株式数 0株  
2023年6月 当社監査役



監査役 (非常勤) **社外**  
**三田 万世** **独立**  
所有株式数 0株  
2023年6月 当社監査役



監査役 (非常勤) **社外**  
**千葉 通子** **独立**  
所有株式数 0株  
2024年6月 当社監査役

執行役員 (2024年4月1日現在)

|         |       |        |        |      |       |
|---------|-------|--------|--------|------|-------|
| 社長執行役員  | 植田 俊  | 常務執行役員 | 斎藤 裕   | 執行役員 | 篠塚 寛之 |
| 副社長執行役員 | 山本 隆志 |        | 持丸 信彦  |      |       |
| 専務執行役員  | 海堀 安喜 | 執行役員   | 若林 瑞穂  |      | 上松 大高 |
|         | 鈴木 眞吾 |        | 松藤 哲哉  |      |       |
|         | 徳田 誠  |        | 古田 貴   |      |       |
|         | 徳田 誠  |        | 小野 雄吾  |      |       |
| 常務執行役員  | 川村 豊  |        | 中村 健和  |      | 村田 忠浩 |
|         | 富樫 烈  |        | 金谷 篤実  |      |       |
|         | 加藤 智康 |        | 上田 二郎  |      |       |
|         | 山下 和則 |        | 崎山 隆央  |      |       |
|         | 大澤 久  |        | 宇都宮 幹子 |      |       |
|         | 藤岡 千春 |        |        |      |       |

グループ執行役員 (2024年4月1日現在)

|            |        |                        |
|------------|--------|------------------------|
| 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)       |
|            | 嘉村 徹   | (三井不動産レジデンシャル株式会社)     |
|            | 齋藤 宏樹  | (三井不動産投資顧問株式会社)        |
|            | 池田 明   | (三井ホーム株式会社)            |
| 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) |
|            | 大林 修   | (三井不動産商業マネジメント株式会社)    |
|            | 山田 貴夫  | (三井不動産レジデンシャル株式会社)     |
|            | 児玉 光博  | (三井不動産リアルティ株式会社)       |
|            | 青木 研   | (三井不動産レジデンシャル株式会社)     |
|            | 村上 弘   | (三井不動産ビルマネジメント株式会社)    |
|            | 蛭田 和行  | (三井不動産レジデンシャル株式会社)     |
|            | 野島 秀敏  | (三井ホーム株式会社)            |
|            | 江口 大二郎 | (三井不動産アジア株式会社)         |

※当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しておりますので、所有する当社の株式の数は、株式分割後の株式を基準にしております。