

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社グループにおいては、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・構築を目指しております。

当社では、取締役の報酬や取締役・監査役の指名に関する経営の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」を設置しております。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おります。

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おります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、2021年6月11日公表のコーポレートガバナンス・コードの各原則について、全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-4】政策保有株式

・政策保有に関する方針

当社は、事業戦略、取引先との関係などを総合的に勘案し、当社グループの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上場株式を純投資目的以外の株式(政策保有株式)として取得・保有しております。

当事業年度において不動産を起点とした事業価値創出及び中長期的な連携強化を目的として、戦略的な資本業務提携の一環として三井倉庫ホールディングス株式会社の株式188億円分を取得しました。

保有の合理性の検証においては、継続的に保有に伴う便益・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。

なお、当社は& INNOVATION 2030(長期経営方針)において、2024年度から2026年度までの3年間で政策保有株式を2023年度末時点から50%削減し、それ以降も引き続き積極的な縮減を推進する方針としております。2024年度は20銘柄650億円、当事業年度は17銘柄558億円を売却しました。

また、2026年5月13日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)

・投資株式の区分の基準

2023年2月に、投資株式の区分の基準を、後述の「投資株式の区分の考え方」に従い以下のとおり設定しました。

(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、当社グループの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

・投資株式の区分の考え方

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。

・純投資目的である投資株式について

& INNOVATION 2030(長期経営方針)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。

・株式会社オリエンタルランドへの投資について

1960年の同社設立に携わり、当社は、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。なお、当社は、投資株式の区分の考え方に従い、2023年3月期に当該株式の保有目的を、純投資目的以外の目的から純投資目的に変更いたしました。当該株式については2026年3月期において48億円の売却益の実績があります。

【原則1-7】関連当事者間の取引

・当社は当社取締役、監査役、上場子会社社長等およびその近親者と当社グループとの間の取引(直接取引・間接取引)の有無を毎年定期的に確認しております。

・当社と取締役との間の取引(直接取引・間接取引)が競業取引および利益相反取引に該当する場合は、取締役会における承認または報告を通じて監視を行っております。

・企業会計基準適用指針に定められた開示要件を参考に重要性を判定の上、「関連当事者との取引」に該当する取引について有価証券報告書に記載しております。

【補充原則2-4-1】中核人材における多様性の確保

・当社は、不動産デベロッパーの枠を超えた「産業デベロッパー」として新しい価値を創造し続けるための原動力は人材であると考えており、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進を重要な経営戦略の一つと位置付けております。人材の観点では多様なスキル・経験・価値観を持ち、意欲と能力のある従業者を、人種・国籍・宗教・性別・年齢・障がいの有無・性自認・性的指向などに関わらず公正に評価・登用しております。そして、そうした多様な価値観・才能・ライフスタイルを持った人材が、持てる力を最大限に発揮するための組織づくりをグループ一体となって進めております。

〔女性〕多様な人材の視点を取り入れることは、付加価値やイノベーションの創出を促し、持続的な企業価値の向上に資するものと考えており、経営戦略であるD&I推進の中でも、女性活躍を重要テーマとして取り組んでいます。総合職掌における管理的地位にある労働者に占める、女性労働者比率(女性管理職比率)は2026年4月時点で11.1%であり、2025年に10%とする中間目標を既に達成しております。女性管理職比率を2030年に20%とするという次の目標に向けて、引き続き女性活躍推進に取り組んでいます。

〔外国人採用〕当社では、国籍を問わず、多様なバックグラウンドや経験を有する人材の採用を行っております。海外事業の拡大に伴い、外国籍社員やグローバルな経験を有する社員も活躍しております。総合職掌における管理的地位にある労働者に占める、外国人労働者比率は2026年4月時点で0.3%ですが、今後も多様な人材が活躍できる環境整備に努めてまいります。

〔中途(キャリア)採用〕多様なスキル・経験・価値観・能力を発揮して不動産業そのもののイノベーションや付加価値を創出する人材として積極的に採用しております。総合職掌における管理的地位にある労働者に占める、中途(キャリア)採用者比率は2026年4月時点で20.9%であり、今後のさらなる向上を目標としております。

〔その他〕

・当社がD&Iを推進している背景には、当社の価値創造の根幹である“街づくり”を推進していくうえで重要な顧客のニーズや価値観が多様化していることがあります。この多様化への流れは、その速度を一層速めており、従来の不動産という枠組みの中だけでは解決できない社会課題が生まれてきています。多様な顧客に満足いただく商品やサービスを提供するためには、私たち自身が「多様性」を包摂することが重要であり、経営戦略としてD&Iを推進しております。

・D&Iのなかで、女性活躍推進を重要なテーマと位置づけ、グループとして定量目標および定性的な活動計画を定め、様々な施策を実施しております。女性活躍推進等のD&Iの推進体制として、代表取締役社長を責任者とし、経営トップのコミットメントのもと、「人事部 D&I推進室」が中心となって、社内外の知見を活かしながらD&I推進に関する取り組みを推進しております。

〔多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針〕

・人材育成および社内環境整備については、「個々人がプロフェッショナルな知識・能力を磨き、付加価値創造力を高める」、「多様な価値観・能力が融合し、チームとしての推進力に換えていく」という2点を実現させるために「社員一人ひとりと向き合い、その活躍の舞台を整える」ことを人材マネジメントの考え方としております。OJT、本人と人事部による年1回の面談、ジョブローテーション、研修プログラムの4つの人材育成の機会を組み合わせ、能力伸長を図ることを基本方針としたうえで、特に、ジョブローテーションや研修プログラムにより、多様で幅広い知識・能力を向上させていくことで、常に変化し続ける環境に適應できる人材の育成を図っております。

・多様な人材が公正に評価され、従業者一人ひとりがお互いを認め合い、個々の能力を最大限発揮できる職場環境にするために、風土醸成・環境整備や人事制度の充実等により、組織の生産性向上や従業者のワークライフバランスの支援に努めております。

・詳細および実施状況については、本報告書「-3ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況」および当社HP「人材への取り組み」に掲載しております。(<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/hrm/>)

【原則2-6】企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

・当社は、年金規約に規定した年金給付金の支払いを確実に行うため、将来に向けて年金財政の健全性を維持できる運用に努めております。リスクを許容範囲内に厳格に管理しながら、必要とされる総合収益(トータル・リターン)を長期的に確保することを目的に年金資産を運用しております。

・当社は、年金資産の運用機関に対するモニタリングを実施するとともに、年金資産運用の基本方針や政策アセットミックスの策定および改定等の重要事項について検討するために、人事部・経理・財務・IR部で構成された適切な実質をもった人材による年金資産運用会議を設置し、外部のコンサルティング会社を活用しながら、四半期に1回を目途として同会議を開催しております。

【原則3-1】情報開示の充実

(1) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社の経営理念であるGROUP DNA ~ 私たちに受け継がれている精神 ~ ・GROUP MISSION ~ 私たちが果たしたい使命 ~ については、当社HPに掲載しております。

当社HP(<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/philosophy/>)をご参照ください。

経営戦略や経営計画については、& INNOVATION 2030 (長期経営方針)を当社HPに掲載しております。

当社HP(<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/innovation2030/>)をご参照ください。

(2) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

「コーポレートガバナンスに関する考え方と基本方針」につきましては、本報告書の「-1基本的な考え方」および有価証券報告書、当社HPにて開示しております。

当社HP(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/corporate/governance/>)をご参照ください。

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

・当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7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、経営陣幹部・取締役の報酬については社長一任ではなく、同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。

・報酬の決定方針については、本報告書の「-1報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

(4)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

・選解任・指名の方針

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、経営陣幹部を選任するとともに、取締役・監査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。

社外取締役については、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選任しております。

社外監査役については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選任しております。

なお、現状、取締役・監査役設計18名のうち5名(27.8%)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。

当社は、経営陣幹部の職務執行等において、不正または重大な法令もしくは定款違反等があった場合は、経営陣幹部を解任することができるしております。

・選解任・指名の手続

当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7名にて構成され、独立社外取締役を委員長とする指名諮問委員会を設置しており、経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名については同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。監査役候補の指名については同委員会に諮問の上、監査役会の同意のもと、取締役会にて決定いたします。

(5)取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

株主総会において取締役・監査役選任議案がある場合、招集通知に個々の選任理由を記載しております。

当社HP(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/corporate/ir/shareholder/meeting/index.html>)をご参照ください。

【補充原則3-1-3】サステナビリティ課題への取り組み

・当社は、「共生・共存・共創により新たな価値を創出する、そのための挑戦を続ける。」という「&マーク」の理念に基づき、「社会的価値の創出」と「経済的価値の創出」を車の両輪として考え取り組んでいます。社会的価値を創出することが、経済的価値の創出につながり、そして、その創出した経済的価値により、さらに大きな社会的価値の創出につながっていきます。長期経営方針「& INNOVATION2030」では、6つのマテリアリティとして「GROUP MATERIALITY」(重点的に取り組む課題)を設定しております。ESGにおける取り組みについては、当社HPにおいてサステナビリティレポートを掲載しております。

(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/esg/csr/>)

・人的資本について、長期経営方針において当社が「産業デベロッパー」として社会の付加価値創出に貢献するための戦略を支えるインフラとして「人材」を位置づけており、人材力の底上げとイノベーションを加速させる新たな人材・知見の獲得に、グループ全体で取り組んでおります。そして多様な人材の活躍を支え、当社グループの力を結集させるOne Team型組織をさらに深化させていきます。人的資本における様々な取り組みについては、当社HP「人材への取り組み」に掲載しております。

(<https://www.hrm.mitsuiufudosan.co.jp/>)

・知的財産については、不動産デベロッパーとしての当社の事業領域に鑑み、商標権や特許権取得についても、適切に実施をすることとしております。

・近年、温暖化防止のための国際的枠組み「パリ協定」や、2021年4月に政府が脱炭素に向けた新たな目標を掲げるなど、気候変動に対するグローバルな関心と対策の重要性が一層高まっています。こうした流れを受け、当社グループは、グループ全体の温室効果ガス排出量を、2050年度までにネットゼロとし、2030年度までに2019年度比で40%削減する目標を定めるとともに、「脱炭素社会実現に向けたグループ行動計画」を策定しております。2030年度の目標達成に向けた主な取り組みとして、国内全ての新築物件におけるZEB/ZEH水準の環境性能の実現および既存物件における積極的な環境性能の向上、国内全施設における電力グリーン化等の再生可能エネルギーの積極活用、メガソーラー事業の拡大(約5倍)、サプライチェーン全体での脱炭素に向けたパートナーシップ強化等を行います。また、当社と株式会社日建設は「建設時温室効果ガス(GHG)排出量算出マニュアル」を策定し、一般社団法人不動産協会に働きかけ、同協会のマニュアルが整備されました。2023年10月以降当社が着工した物件については建設会社各社に本マニュアルに沿ってGHG排出量を算出することを義務付けました。さらに、脱炭素に向けたグループ全体の意識を高めるため、新規開発物件のCO2排出量に価値付けを行い、環境負荷を定量的に可視化するインターナルカーボンプライシング(社内炭素価格制度)を2022年度より導入いたしました。2050年度までの温室効果ガス排出量ネットゼロの目標を見据えて、洋上風力や地熱等の創エネ事業や、東京大学等のアカデミアや建設会社との研究開発、ベンチャー企業への出資、実証実験の場の提供等、新技術創造に向けたオープンイノベーションを推進するとともに、これらの取り組みを掛け合わせて、当社施設だけでなく、エリア全体の脱炭素化を進める街づくりの実現を目指してまいります。

詳細については、当社HP(https://www.mitsuiufudosan.co.jp/esg/csr/carbon_neutral/)をご参照ください。

(当社が使用する持ち分共用部相当電力(一部所有を含み、各施設内自家発電電力相当を除く))

・当社のTCFDに基づく開示は、当社ホームページに掲載しております。(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/esg/csr/environment/05.html#p13>)

・2011年に国際連合で承認された「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、当社は企業の責任として定められた「バリューチェーンを通じた人権の尊重」に取り組んでおります。2020年に人権方針を策定するにあたり、「人権に関する重点課題」の絞り込みのために「人権リスクの特定・評価」を実施いたしました。2021年度にゼネコンなどのサプライチェーンに対する人権デューデリジェンスを開始、さらにサステナブル調達基準(2018年度制定)を改訂いたしました。2022年度からは人権デューデリジェンスの対象企業・現場を拡大して、継続的にエンゲージメントを実施し、人権リスクの低減に向けた対応・改善に取り組んでおります。

・当社グループ全体で生物多様性に配慮した事業活動を行うとともに、サプライチェーンにおける生物多様性への影響に配慮するとして「三井不動産グループ生物多様性方針」を策定いたしました。また、当社グループが策定した「三井不動産グループ保有林生物多様性配慮基本計画」に則った生物多様性への貢献が評価され、2024年3月に当社グループ保有林の一部である、北海道留萌市の「ユードロマップ団地(163.73ha)」が、環境

省による「自然共生サイト」に認定されました。また、2025年9月には、東京ミッドタウン(六本木)についても、都心にありながら生物多様性に配慮した環境づくりが評価され、同認定を受けました。

詳細については、当社HP(https://www.mitsuiufudosan.co.jp/esg_csr/environment/06.html)をご参照ください。

・2025年4月に当社グループの自然資本や生物多様性に関連した情報をTNFDレポートとして開示いたしました。

詳細については、当社HP(https://www.mitsuiufudosan.co.jp/esg_csr/backnumber/)をご参照ください。

【補充原則4-1-1】経営陣への委任の範囲の開示

当社では、執行と監督の分離の観点から、株式に係る事項や会社経営上重要な事項等、法令、定款等により取締役会で決議すべきと定められたものを除き、業務執行取締役または執行役員等に業務執行の決定権を委任しております。

なお、当該委任における重要性の判断は、取引の性質および金額等を基準とした意思決定に関する社則を定めた上で行ってまいります。

【原則4-8】独立社外取締役の有効な活用

当社では、取締役13名のうち、独立社外取締役を5名選任しております。

なお、独立社外取締役の取締役全体に占める割合については、現状38.5%となっております。今後も取締役会がその役割と責務を十分果たせるような構成に留意していく所存です。

【原則4-9】独立性判断基準

有価証券報告書に「独立性判断基準」を記載しております。

当社HP(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/corporate/ir/library/>)をご参照ください。

【補充原則4-10-1】指名・報酬に関する委員会

・当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7名にて構成され、独立社外取締役を委員長とする指名諮問委員会を設置しており、経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名については同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。監査役候補の指名については同委員会に諮問の上、監査役会の同意のもと、取締役会にて決定いたします。

・当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7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、経営陣幹部・取締役の報酬については社長一任ではなく、同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。

【補充原則4-11-1】取締役会のバランス・多様性・規模

・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いたします。

・各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスおよび取締役の選任に関する方針・手続を定時株主総会の招集通知に記載しております。(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/corporate/ir/shareholder/meeting/index.html>)

【補充原則4-11-2】役員の兼任状況の開示

定時株主総会の招集通知に重要な兼職等を記載しております。

当社HP(<https://www.mitsuiufudosan.co.jp/corporate/ir/shareholder/meeting/index.html>)をご参照ください。

【補充原則4-11-3】取締役会の実効性分析・評価および開示

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。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、2026年5月22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)

グループ長期経営方針のモニタリングについての議論

グループ長期経営方針の目標達成の進捗を図るうえで、下記取り組みを実施

・取締役会において、財務戦略・事業戦略両面から進捗状況を継続的に確認し、資本効率等の重点指標についても多面的に議論を行なった。

・社外役員ミーティングにおいて、海外事業やイノベーション推進等の事業戦略上の重点分野に加え、戦略を支えるインフラ等(DX・人材・ESG)について議論を行った。

・各事業の進捗状況の理解を深めるために、現地見学会を複数回実施した。

ステークホルダーとの対話の充実

・機関投資家との対話状況や市場からの関心事項について、取締役会において定期的に報告を行なった。

・個人株主向け施策として、当社商業施設にて株主向け内覧会を実施。

・統合報告書その他の情報発信においてもステークホルダーに対する当社事業の理解促進の観点から、共有・議論を行い、「日経統合報告書アワード準グランプリ」を受賞。

取締役会付議基準の改定による議論の深化

・取締役会のモニタリング機能としての役割や機動的な業務執行の観点から、取締役会付議基準を改定し、議事を絞りこむことで、より規模・リスクの大きな個別プロジェクトや、会社の方向性に関わる重要な案件に関する議論に充てる時間を確保。

(4) 今後の取り組み

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。

グループ長期経営方針のモニタリングの高度化

- ・グループ長期経営方針の目標達成に向け、財務戦略および事業戦略において、継続的なモニタリングを取締役に実施する。
- ・特に金利上昇、地政学リスク等、当社グループ全体に影響を及ぼしうるリスクについては、事業環境の変化を注視しつつ、継続的に議論を行ない、適時適切なモニタリングとリスク認識の共有を図る。

取締役会運営の効率化

- ・取締役会の議論を一層深化させるため、主要論点の明確化や執行側における議論内容の共有等アジェンダ設計の工夫を行う。
- ・事業戦略上の重点テーマや戦略を支えるインフラについて、社外役員ミーティングを継続的に実施するとともに、国内外の現地見学会を行う。

【補充原則4-14-2】取締役・監査役のトレーニング方針の開示

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を設定、取締役会・監査役会サポートの担当者を配置、社外取締役への取締役会資料の事前配付・説明、社外役員への当社開発物件の現地見学会などを行うほか、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。

【原則5-1】株主との建設的な対話に関する方針

・基本的な考え方

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、株主との建設的な対話に積極的に取り組み、更なる企業価値向上に努めてまいります。また株主・投資家の皆様への適確な情報開示と建設的な対話を行うことにより、長期的な信頼関係の構築に努めてまいります。

・建設的な対話に関する体制整備・取組方針

株主の皆様との建設的な対話促進に関する当社窓口はIR室とし、担当取締役等が統括することといたします。

また、株主の皆様から信頼される情報開示の充実に加え、各関係部門は適切に情報交換を行います。株主の皆様との対話内容は、必要に応じて、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役および監査役に共有することとしており、適宜経営会議および取締役会にフィードバックいたします。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年6月26日

該当項目に関する説明

当社グループは、グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」において、2030年度前後の定量目標としてROE10%以上、2026年度の定量目標としてROE8.5%以上等を掲げております。2026年3月期はROE8.7%となり、2026年度(2027年3月期)の利益目標およびROE目標を1年前倒して達成しました。

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。

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バランスシート(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

取組みの詳細と進捗状況については、当社ホームページ「& INNOVATION 2030(長期経営方針)」および「2026年3月期 決算説明資料」をご参照ください。

・& INNOVATION 2030(長期経営方針)

(和文) <https://www.mitsui-fudosan.co.jp/corporate/innovation2030/>

(P.29「財務戦略 1.『財務戦略』の要旨」、P.48「財務戦略 株主資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」参照)

(英文) <https://www.mitsui-fudosan.co.jp/english/corporate/innovation2030/>

・2026年3月期 決算説明資料

(和文) https://www.mitsui-fudosan.co.jp/corporate/ir/presentation/pdf/FR_BH2605j.pdf

(英文) https://www.mitsui-fudosan.co.jp/english/corporate/ir/presentation/pdf/FR_BH2605e.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	490,148,770	18.04
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	182,961,800	6.73

ステートストリートバンク アンド トラスト カンパニー 505001	97,181,414	3.58
ジェービー モルガン チェース バンク 385642	47,469,887	1.75
GOVERNMENT OF NORWAY	46,001,268	1.69
ジェービー モルガン チェース バンク 385781	45,219,277	1.66
JPMorgan証券株式会社	44,734,205	1.65
鹿島建設株式会社	40,088,238	1.48
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	38,172,386	1.40
ストリートバンク アンド トラスト カンパニー 505103	31,932,849	1.18

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

- ・大株主の状況については、2026年3月31日現在を記載しております。
- ・株式所有割合は自己株式を控除して計算しております。
- ・当社は、2026年3月31日時点で自己株式38,378,428株保有しておりますが、上記大株主から除いております。
- ・2022年10月3日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループおよびその共同保有者が2022年9月26日現在でそれぞれ当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めておりません。
- ・2024年12月18日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社およびその共同保有者が2024年12月13日現在でそれぞれ当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めておりません。
- ・2025年1月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、野村證券株式会社およびその共同保有者が2024年12月31日現在でそれぞれ当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めておりません。
- ・2025年9月19日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、三井住友信託銀行株式会社およびその共同保有者が2025年9月15日現在でそれぞれ以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めておりません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	不動産業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	13名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
河合 江理子	他の会社の出身者													
引頭 麻実	他の会社の出身者													
日比野 隆司	他の会社の出身者													
本間 洋	他の会社の出身者													
永野 毅	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

河合 江理子	河合江理子氏は2021年3月まで、当社の取引先及び寄付の関係がある国立大学法人京都大学の教授でありましたが、取引及び寄付の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額及び同大学の年間経常収益に占める当該寄付金額の割合は1%未満です。	長年にわたり海外で活躍し、経営コンサルタントや国際機関、大学等における豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会では客観的・専門的な観点からダイバーシティやESG・サステナビリティ等に関する提言・指摘等を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。また、指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、客観的な立場から議論に参加し、取締役・監査役選任プロセスや取締役報酬決定プロセスの透明性確保に貢献しております。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、今後においても更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。
引頭 麻実	引頭麻実氏は2016年12月まで、当社の取引先である株式会社大和総研の専務理事でありましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	証券会社やシンクタンクにてアナリスト・コンサルタントとして活躍し、豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会では客観的・専門的な観点から内部統制・リスクマネジメントや金融等に関する提言・指摘等を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しております。また、指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、客観的な立場から議論に参加し、取締役・監査役選任プロセスや取締役報酬決定プロセスの透明性確保に貢献しております。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、今後においても更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。
日比野 隆司	日比野隆司氏は2024年6月まで、当社の取引先である株式会社大和証券グループ本社の取締役であり、かつ、2024年3月まで、大和証券株式会社の取締役会長でありましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	経営者として長年にわたり活躍し、豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会では客観的・専門的な観点から金融やリスクマネジメント等に関する提言・指摘等を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しております。また、指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員長として、客観的な立場から議論に参加し、取締役・監査役選任プロセスや取締役報酬決定プロセスの透明性確保に貢献しております。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、今後においても更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。
本間 洋	本間洋氏は2024年6月まで、当社の取引先である株式会社NTTデータグループの代表取締役社長であり、かつ、2023年6月まで、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの代表取締役社長でありましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	経営者として長年にわたり活躍し、豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会では客観的・専門的な観点からIT・デジタルテクノロジーやリスクマネジメント等に関する提言・指摘等を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しております。また、指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、客観的な立場から議論に参加し、取締役・監査役選任プロセスや取締役報酬決定プロセスの透明性確保に貢献しております。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、今後においても更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。

永野 毅	永野毅氏は2025年6月まで、当社の取引先である東京海上ホールディングス株式会社の取締役会長であり、かつ、2019年6月まで、東京海上日動火災保険株式会社の取締役会長でありましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	保険会社の経営者として長年にわたり活躍し、リスクマネジメントやグローバルな事業展開等に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け、当社の経営に対し様々なご意見をいただくことを期待して、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。指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として取締役・監査役選任プロセスおよび取締役報酬決定プロセスの透明性を高めるべく、関与する予定です。
------	--	--

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	7	0	2	5	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	7	0	2	5	0	0	社外取締役

補足説明

【指名諮問委員会】
 ・選解任・指名の手續
 当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7名にて構成され、独立社外取締役を委員長とする指名諮問委員会を設置しており、経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名については同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。監査役候補の指名については同委員会に諮問の上、監査役会の同意のもと、取締役会にて決定いたします。

【報酬諮問委員会】
 ・取締役報酬の決定手續
 当社は独立社外取締役が過半数の5名、社内取締役が2名の計7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、経営陣幹部・取締役の報酬については社長一任ではなく、同委員会に諮問の上、取締役会にて決定いたします。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会計監査人から定期的に監査に関する報告を受けるとともに、情報交換を行うなど、相互の連携を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名

社外監査役のうち独立役員に指定されている人数

3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
中里 実	弁護士													
三田 万世	他の会社の出身者													
千葉 通子	公認会計士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中里 実		中里実氏は2020年3月まで、当社の取引先及び寄付の関係がある国立大学法人東京大学の教授でありましたが、取引及び寄付の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額及び同大学の年間経常収益に占める当該寄付金額の割合は1%未満です。	現在、当社の社外監査役として、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、今後も更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。
三田 万世		三田万世氏は2019年12月まで、当社の取引先である三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社のシニア・アドバイザーを務めていましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社連結売上高に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	現在、当社の社外監査役として、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、今後も更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。
千葉 通子		千葉通子氏は2016年8月まで、当社の取引先である新日本有限責任監査法人のシニアパートナーを務めていましたが、取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しています。なお、直近事業年度における当社グループの取引総額に占める当該取引金額の割合は1%未満です。	現在、当社の社外監査役として、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、今後も更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。

【独立役員関係】

独立役員の数

8名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす者を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

社外取締役を除く取締役に対し、業績連動報酬として、譲渡制限付株式報酬及び譲渡制限付株式ユニット報酬を導入しています。各報酬の詳細は、本報告書の「-1報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

2025年度における当社の取締役および監査役に対する役員報酬は以下のとおりである。

(1) 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

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の額(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	譲渡制限付 株式報酬ユニット	
取締役(社外取締役を除く。)	2,111	649	722	596	143	9
監査役(社外監査役を除く。)	105	105	-	-	-	2
社外役員	177	177	-	-	-	9

(注) 1. 上記人数および報酬等の額には、2025年6月26日開催の第113回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含んでおります。

(2) 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	報酬等の種類種類別の額(百万円)				報酬等の総額 (百万円)
		会社区分	基本報酬	賞与	譲渡制限付 株式報酬	
菰田 正信	代表取締役会長	提出会社	156	171	178	548
植田 俊	代表取締役社長	提出会社	157	209	197	611
山本 隆志	代表取締役	提出会社	79	82	53	227
鈴木 真吾	取締役	提出会社	59	62	39	170
徳田 誠	取締役	提出会社	58	62	39	168
斎藤 裕	取締役	提出会社	49	45	29	131
持丸 信彦	取締役	提出会社	49	45	29	131
海藤 明子	取締役	提出会社	37	45	21	110

(注) 1. 役員区分は、2025年度のものに記載しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無

あり

当社は、取締役会決議により「役員報酬等の内容の決定に関する方針等」を定めています。詳細は以下のとおりです。

(1) 役員報酬に関する方針

基本方針

- ・グループ長期経営方針の実現に向けた短期的および中長期的な企業価値向上を強く動機づける仕組み
- ・株主の皆様とのより一層の価値共有を図ることが可能な仕組み
- ・人材確保・維持において競合する企業群と遜色ない、競争力のある水準
- ・ステークホルダーに対する説明責任を果たすことが可能な、客観性・透明性を備えた報酬体系

報酬決定プロセス

取締役：役員報酬の基本方針および各報酬の決定方法に基づいて支給額の原案を作成し、独立社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会において諮問のうえ、取締役会にて決定

監査役：監査役会において監査役の協議により決定

(2) 役員報酬の構成

固定報酬

基本報酬：(目的)職責に応じた職務遂行への動機づけ(対象)社内・社外取締役、社内・社外監査役(支給額)取締役：月額1億円以内(うち社外取締役分は月額2,000万円以内)、監査役：月額2,000万円以内

業績連動報酬

賞与：(目的)短期的な成果創出・業績向上への動機づけ(対象)社内取締役(支給額)毎株主総会にて総額を決議

株式報酬：(目的)持続的な企業価値向上への動機づけ、株主の皆様とのより一層の価値共有(対象)社内取締役(支給額)譲渡制限付株式：株式総数 年67.5万株以内、譲渡制限付株式の割当のために支給する金銭報酬債権および譲渡制限付株式ユニットに基づく金銭の合計額：年額20億円以内

株式報酬は譲渡制限付株式報酬および譲渡制限付株式ユニット報酬にて構成

(3) 構成比率

会長・社長：基本報酬30～35%、賞与30～35%、株式報酬30～35%

その他の社内取締役：基本報酬40%前後、賞与30～35%、株式報酬25%前後

社外取締役・監査役：基本報酬100%

業績連動報酬である賞与および株式報酬の支給額が基準額ベースであり、株価が本制度導入時の直近1年間の平均株価と同程度とした場合の比率(業績や当社株価により変動する可能性あり)

(4) 業績連動報酬の算定式

[賞与]

KPIとKPI設定理由

事業利益：グループ長期経営方針の定量目標の達成を促す観点から、そのベースとなる単年度の利益を評価することを目的に設定

純利益：グループ長期経営方針の定量目標の達成を促す観点から、そのベースとなる単年度の利益を評価することを目的に設定

ESG取組：グループ長期経営方針で定めているグループマテリアリティに対する取組を反映することを目的に設定

個人評価結果：グループ長期経営方針の達成に向けた各役員の成果創出への意識づけの強化を図ることを目的に設定

算定式

個人別賞与支給額 = 役員別基準額 × KPI評価による支給率(1)

1 KPI評価による支給率 = {事業利益支給率(0 - 150%) × 50% + 純利益支給率(0 - 150%) × 50%} × ESG取組支給率(90 - 110%) × 個人評価結果支給率(95 - 105%)

[株式報酬]

KPIとKPI設定理由

EPS：グループ長期経営方針の定量目標の達成を促す観点から、その進捗度合いを評価することを目的に設定

ROE：グループ長期経営方針の定量目標の達成を促す観点から、その進捗度合いを評価することを目的に設定

ESG取組：グループ長期経営方針で定めているグループマテリアリティに対する取組を反映することを目的に設定

報酬の構成・株式数とユニット数の比率

株式報酬は、譲渡制限付株式報酬および譲渡制限付株式ユニット報酬で構成され、その比率は譲渡制限付株式報酬：譲渡制限付株式ユニット報酬 = 75：25といたします。ただし、役員が退任する年度は、譲渡制限付株式ユニットを100%といたします。

算定式

譲渡制限付株式報酬(75%)：個人別割当株式数 = 役員別基準株式数 × KPI評価による支給率(1)

譲渡制限付株式ユニット報酬(25%)：個人別付与ユニット数 = 役員別基準ユニット数 × KPI評価による支給率(1)

1 KPI評価による支給率 = {EPS支給率(0 - 150%) × 50% + ROE支給率(0 - 150%) × 50%} × ESG取組支給率(90 - 110%)

金銭報酬債権および金銭支給額の算定式

各年度における譲渡制限付株式報酬に係る金銭報酬債権の支給額 = 個人別割当株式数 × 割当決議の日の前営業日の株価終値

退任時における譲渡制限付株式ユニット報酬に基づく金銭の支給額 = 保有ユニット数(退任までの累計) × 退任日の株価終値

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役については経営企画部が、また、社外監査役については監査役室がその職務を補助しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
岩沙 弘道	相談役	対外活動	常勤・報酬有り	2023/03/31	1年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

- ・相談役の委嘱に当たっては、取締役会で決議しています。
- ・相談役は取締役には就任しておりません。また、意思決定を行う経営会議等への出席もなく、当社の業務執行には関与しておりません。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

(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、持丸信彦、海藤明子、若林瑞穂)、社外取締役5名(河合江理子、引頭麻実、日比野隆司、本間洋、永野毅)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、独立社外取締役日比野隆司を委員長として、独立社外取締役5名(河合江理子、引頭麻実、日比野隆司、本間洋、永野毅)、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、本委員会に諮問す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、独立社外取締役日比野隆司を委員長として、独立社外取締役5名(河合江理子、引頭麻実、日比野隆司、本間洋、永野毅)、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、本委員会に諮問することとしております。

(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、協議を行っております。また、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の統括を行っております。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) 内部監査体制

社長直轄の独立した組織である監査室(27名)が、取締役会で承認された監査計画に従って全部門を対象に内部監査を実施し、内部統制の整備・運用状況を確認するとともに、監査対象部門に対して監査指摘事項の改善指導を行い、内部統制の有効性の向上に努めております。また、金融商品取引法に定められた「財務報告に係る内部統制の評価」を実施しております。

なお、監査役は、会計監査人および監査室から定期的に監査に関する報告を受けるとともに情報交換を行うなど、相互の連携を図っております。

(8) 会計監査の状況

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。

同監査法人の継続監査期間、当期において業務を執行している公認会計士の氏名および継続監査年数、監査業務にかかる補助者の構成については以下のとおりであります。

継続監査期間

57年間

有限責任あずさ監査法人の前身である朝日会計社が監査法人組織になって以降の期間について記載したものです。

業務を執行している公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員：寺澤豊(4年)、間瀬友未(1年)、峨家将(4年)

()内は継続監査年数

会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 29名、公認会計士試験合格者 26名、その他 40名

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社では、取締役の報酬や取締役・監査役の指名に関する経営の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」を設置しております。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、会計監査人および内部監査部門である監査室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ることから、コーポレート・ガバナンスの体制を十分に図ることができると判断し、現在の体制を採用しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会の3週間前発送を実施しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を実施しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2008年6月開催の定時株主総会より、株式会社「CJ」が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に参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版の作成を実施しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、IR活動を行うにあたって、株主・投資家・証券アナリストといった市場参加者の理解を促進し、市場参加者の皆様との長期的な信頼関係の構築に向けた取組みを通じて適切な評価の獲得を目指しています。その目的達成に向けて、当社に関する経営戦略や財務状況等の情報の適切な開示を行います。開示にあたっては、情報取扱責任者である総務部長の管理のもと、当社各本部・部門およびグループ会社からの情報を総務部に集約し、金融商品取引法等の関係法令および東京証券取引所の定める適時開示規則等に基づき、適時開示の必要性について関係部署と協議し、開示の判定を行います。また、金融商品取引法に定められた「フェア・ディスクロージャー・ルール」を遵守し、迅速かつ公平な情報開示の実現に努めます。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社やメディアにおける個人投資家向けの説明会を適時実施しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	アナリスト・機関投資家に対し、半期に一度決算説明会(日本語)を対面・オンラインで開催し、社長もしくは担当役員等が決算報告と事業概要報告を行っており、この説明会の動画または音声(日本語・英語版)をホームページで掲載しております。四半期に一度、日本語および英語音声による決算説明を行い、ホームページで掲載しております。アナリスト・機関投資家に対し、年間に複数回、担当役員等が個別の取材対応を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページに決算短信、有価証券報告書、統合報告書等の投資家向け情報を掲載しております。 日本語版URL(https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/) 英語版URL(https://www.mitsuifudosan.co.jp/english/corporate/ir/)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR室を設置しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>当社グループの経営理念およびグループコンプライアンス方針等において顧客重視の姿勢、地域社会との共生、適切な会社情報の開示等、ステークホルダーの立場の尊重について定めております。</p> <p>当社グループの経営理念については当社HP (https://www.mitsui-fudosan.co.jp/corporate/philosophy/) をご参照ください。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>・当社グループは、長期経営方針「& INNOVATION 2030」において、戦略を支えるインフラの1つとして「ESGへの取組み」を掲げており、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」を推進してまいります。</p> <p>・脱炭素社会の実現に向けて、「グループ全体の温室効果ガス(GHG)排出量を2050年度までにネットゼロとする」等の数値目標(KPI)を定め、日本橋・豊洲・八重洲エリアにおける電気と熱を安定供給するスマートエネルギープロジェクト、オフィスビル等の使用電力のグリーン化、国内最大・最高層の木造賃貸オフィスビル「日本橋本町三井ビルディング & forest」など、脱炭素社会実現への取組みを推進しており、「脱炭素社会実現に向けたグループ行動計画」を策定しております。詳細は当社HP (https://www.mitsui-fudosan.co.jp/esg_csr/carbon_neutral/) をご参照ください。</p> <p>・また、2050年度までに当社グループが事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標として国際的なイニシアティブ「RE100」に加盟するとともに、企業等に対して気候変動リスクと機会に関する情報開示を推奨する気候関連財務情報開示タスクフォース「TCFD」の提言に基づく情報開示を行っております。さらに、当社グループが設定しているグループ全体の温室効果ガス排出量削減目標は、国際的なイニシアティブであるSBT (Science Based Target) より、科学的知見と整合する目標として認定されています。</p> <p>・当社グループのESGに関する数値目標(KPI)や取組みの詳細については、サステナビリティレポート (https://www.mitsui-fudosan.co.jp/esg_csr/) をご参照ください。</p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>積極的に広報活動および外部からの意見聴取を行い、公正に会社情報を開示し、広く社会との円滑なコミュニケーションを図ることを基本方針とし、法定開示にとどまることなく積極的な情報提供を継続推進している。また、正確かつ迅速に情報開示を行うための体制整備を図っております。</p>

【人的資本の取り組みについて】

・当社グループは長期経営方針において、「人材」を当社が産業デベロッパーとして社会の付加価値創出に貢献するための戦略を支えるインフラであると位置づけています。「産業デベロッパー」として社会の付加価値の創出に貢献するため、価値創造の源泉である人材力の底上げと、イノベーションを加速させる新たな人材・知見の獲得に、グループ全体で取り組んでまいります。そして多様な人材の活躍を支え、グループの力を結集させるOne Team型組織をさらに深化させています。

・「人材力の底上げ」の観点では、人事部員と全社員との毎年の個別面談実施等でキャリア希望や状況を把握し、個人のキャリアに向き合うタレントマネジメントやエンゲージメントの更なる強化に取り組んでいます。異業種での越境プログラムの提供や大学院修学支援制度の整備等のさまざまな教育投資により新たな知見や気づきを得る機会をより一層提供していきます。

・イノベーションを加速させる新たな人材・知見を獲得するという観点では、複雑化・高度化する事業環境に対応すべく様々な分野・異業種からの採用を推進し、多様なバックグラウンドを持つ人材が活躍するためにメンター制度やオンボーディング研修等のインクルージョン施策を拡充していきます。そして全社員対象のDX研修、若手・中堅対象の海外語学研修等のテクノロジー・グローバルのリソース活用に向けた研修の強化や新領域教育にも取り組んでいます。

・多様な人材の活躍を支えていく環境整備としては、安心して働ける環境を実現するための健康経営、女性活躍推進等のD&Iについてグループ一体となって推進しています。

・さらにグループの力を結集させるために、「徹底的な顧客志向」や「個よりもチームの成果を重要視」といった価値観のグループ全体への浸透、グループ間人材交流の強化、グループ一体となった従業員還元の拡充により、グループ全体がOneTeamとなった組織への深化に取り組んでいます。

【女性活躍推進等のD&Iについて】

長期経営方針の戦略を支えるインフラである「人材」において、多様な社員一人ひとりが活躍する環境整備・風土醸成が重要であるという考えのもと、女性活躍推進を含むD&Iの取り組みにおいては「性別を問わず育児・介護を含め多様なライフスタイルや価値観を尊重し合い、長く働き続けられる環境整備」「組織の意識改革ならびに本人のモチベーション向上・自律的なキャリア形成の支援」に取り組んでおり、具体的には以下のような取り組みを実施しております。

< 組織の意識改革・自律的なキャリア形成支援 >

・社内調査で、女性のほうがスキルや能力に自信がなく、従来の管理的地位にある労働者のように働けないと感じているとの課題が明らかになり、社内外のロールモデル講演会・グループ合同の研修プログラム・外部研修への積極的な派遣等を実施し、能力向上やネットワーク構築、ロールモデル具現化を支援。

・管理的地位にある女性労働者対象メンター制度により、ステップアップを目指す動機づけと管理的地位の視座・課題対処方法の習得。

・管理的地位の手前層の女性労働者の強み・弱み、キャリア希望、ライフステージの変化を踏まえた個人別の育成計画を役員も含め作成し組織的に育成。

・全組織長向けD&I研修、産育休取得者と上長向け研修、全従業員対象のアンコンシャスバイアスを学ぶ研修等の実施。

< 長く働き続けられる環境整備 >

・全従業員との人事部員面談（毎年）や育休復帰時面談を通じ、従業員の状況や要望を把握、育休復帰後も自律的に働ける環境を整備。（事業所内保育所、ベビーシッター・家事代行補助、育休中・復帰直後・育児中従業員の座談会等）

・全従業員対象リモートワーク制・スーパーフレックス制を導入、柔軟な働き方を可能に。

・共働き・子育ての意識浸透として男性育休・子育てに関する経営層向け勉強会や全従業員向け研修を実施。

・女性特有の健康課題（生理痛・PMS・婦人科がんなど）に関するセミナーの実施や予防医療プログラムを導入しています。

またこれらの女性活躍推進等のD&Iの取り組みについて以下のKPIを設定し、進捗を管理しています。

【各種KPI:実績】

< 女性活躍推進 >

女性管理職比率2025年10%、2030年20%:11.1%(2026年4月)

女性採用比率40%:40.9%(2025年度)

< ワークライフバランス・子育て >

有給休暇取得年間14日以上:15.6日(2025年度)

男性育児休業等取得率100%:103.2%

育児休業復帰率100%:100%(2025年度)

「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

また、これらの取り組みやKPIの状況については定期的に経営トップを含む役員が、取り組み状況の確認や議論を行っているほか、取り組みの重要性をD&Iメッセージとして自分の経験や想いを交えて発信しております。

引き続き、女性活躍推進等のD&Iに取り組み、設定したKPIの達成を目指してまいります。

・2011年に国際連合で承認された「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、当社は企業の責任として定められた「バリューチェーンを通じた人権の尊重」に取り組んでおります。2020年に人権方針を策定するにあたり、「人権に関する重点課題」の絞り込みのために「人権リスクの特定・評価」を実施いたしました。2021年度は大手ゼネコン、2022年度は主要な施設管理・清掃業務等関係先、2023年度は中小ゼネコン・工務店、2024年度は大手広告代理店に関する人権デューデリジェンスを実施し、取り組み状況を把握するとともに、リスク低減に向けた対応・改善に取り組みました。

詳細については、当社HP(https://www.mitsuifudosan.co.jp/esg_csr/society/03.html) をご参照ください。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社グループにおいては、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・効率性の向上に努めており、内部統制に関する体制の整備・運用を図るとともに、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関し、以下のとおり体制を整備しております。

(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

「リスク管理規則」「コンプライアンス規程」等の社内規程に基づき、リスクマネジメント計画(コンプライアンスリスク、被災リスク、システムリスク、品質リスク)の策定・実施等を通じてコンプライアンスリスクをはじめとした業務リスクのマネジメント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、業務リスクに対するリスクマネジメント体制の整備を図り、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

「リスク管理規則」「コンプライアンス規程」等の社内規程に基づき、リスクマネジメント計画(コンプライアンスリスク、被災リスク、システムリスク、品質リスク)の策定・実施等を通じてコンプライアンスリスクをはじめとした業務リスクのマネジメント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、業務リスクに対するリスクマネジメント体制の整備を図り、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。

また、「内部通報・内部相談に関する規程」に基づき、社内及び社外にコンプライアンス上の問題に関する相談窓口を設置しております。

さらに、内部監査部門は、「内部監査規程」に基づき、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。

(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」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) 監査役の職務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、「内部通報・内部相談に関する規程」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。

(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) 監査役の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

監査役の職務執行に必要な費用は、会社の実費を負担することとしております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 基本的な考え方

当社グループにおいては、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ており断固たる姿勢で対処することとしております。

(2) 整備状況

・「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および対応手順を明確にするとともに、社内啓蒙に努めております。
・平素から警察、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するとともに、反社会的勢力に関する情報収集に努めております。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

(1) 当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況について

当社では、情報取扱責任者である総務部長の管理のもと、当社本部・部門および子会社からの情報を総務部にて集約し、適時開示規則および関係諸法令に基づき、総務部、経理・財務・IR部および広報部にて適時開示の必要性について協議を行い、開示の判定を行っております。開示判定後、開示の必要性がある決定事実および決算に関する情報については経営会議の審議および取締役会の決議後に、また、開示の必要性がある発生事実に関する情報については、速やかに、総務部にて開示手続きを行っております。また、当社は、情報開示を行うにあたり、金融商品取引法に定められた「フェア・ディスクロージャー・ルール」を遵守し、迅速かつ公平な情報開示の実現に努めます。



