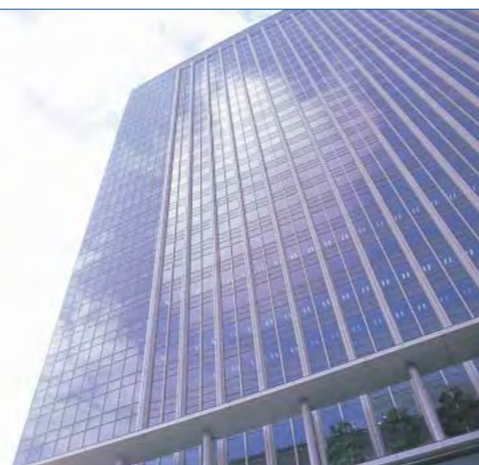


私たちは誠実に行動します

## コンプライアンス

三菱地所グループは、コンプライアンスを「法令」の順守だけでなく、「社内ルール」「企業倫理」の順守と定義しています。企業として社会的責任を果たすため、ステークホルダーとの信頼関係を構築すること、利益の基礎にはコンプライアンスがあること、この基本認識に基づき、経営の最優先課題としてコンプライアンスの強化に取り組んでいます。



### 危機意識の共有に始まる制度づくり

三菱地所(株)は、1997年10月の商法違反事件の反省から、役職員の意識と組織を改革するためにコンプライアンス体制づくりを開始しました。

ただちに「業務監理委員会」を設置し、同年12月に「三菱地所行動憲章」を制定して、「渉外監理室」を設けました。1998年、「反社会的勢力との絶縁」「透明で公正な発注」「節度ある接待」を新生のための基本姿勢と位置づけ、全社で危機感を共有しながら信頼回復への本格的な取り組みを開始しました。10月には「渉外監理室」を「業務監理室」に改め、法令順守のみならず、企業倫理の確立に向けた体制づくりへ動き出しました。1999年2月に法令順守についての疑問を社員が率直に相談できるヘルプライン「連絡・相談窓口」を設置し、さらに、2002年4月、「業務監理室」を「コンプライアンス部」に改称し、グループ各社のコンプライアンス体制整備の支援に着手し、グループ全体での取り組みを開始しました。

\*2005年4月、「コンプライアンス部」と「社会環境推進室」を統合して「CSR推進部」を新設しました。

#### 情報管理コンプライアンス

適切な情報開示、個人情報保護などの社会的要請に的確に応え、グループでの情報共有および積極的な情報活用

#### ●2004年度の個人情報漏洩事例について

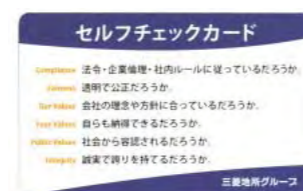
**発生時期**：2004年6月1日～7月末  
**経緯**：当社商業施設の会員カードに入会されたお客様14名分の情報を提携しているカード会社より別の提携先に漏洩  
**漏洩した情報**：メールアドレス、住所、カード有効期限、性別、生年月日  
**再発防止策**：提携先のカード会社にて、お客様情報を抽出する際には、管理職を含む役職者2名による二重確認を行うこととしました。また、システム抽出時の提携先情報入力項目に不整合等があった場合、「入力項目エラー」として制御がかかるようシステムを変更しました。当社はこれらが実施され、継続的に対応されることを確認しました。

を推進するために、2003年度に「三菱地所グループ情報管理コンプライアンス基本規程」、「三菱地所グループ個人情報保護方針」を制定し、情報管理コンプライアンス体制を整備しています。

#### コンプライアンスの浸透

コンプライアンスを役職員に浸透させるために、グループ向け研修ビデオの作成・配布、三菱地所行動憲章のグループ共有化など、グループ全体へのコンプライアンス意識浸透を図ってきました。また全役職員に対して、「ビジネスにおけるセルフチェック6項目」カード、「三菱地所グループコンプライアンスハンドブック」を配布しています。

#### ●セルフチェックカード



日常業務における行動を自己チェックするための、キャッシュカードサイズのカードで、グループ全役職員の常時携帯ツールとして配付しています。

#### ヘルプラインの設置・運用

コンプライアンスに関するグループ全体の相談および連絡などの窓口として、ヘルプラインを設置しています。2003年10月からは外部受付窓口を設置し、グループ各社の取引先も利用できることとし、より透明で公正な体制を目指しています。2004年度の主な相談内容は、情報管理関連が多く、それ以外では企業倫理などの相談がありました。

### 現在のコンプライアンスプログラム

役職員一人ひとりがコンプライアンスを踏まえながら、主体的に物事を考え行動するような企業風土づくりに努めています。

#### コンプライアンス推進体制

三菱地所グループ全体のコンプライアンスを統括し、コンプライアンス全般に関わる審議・決議を行う機関として「CSR委員会」を設けています。同委員会は三菱地所(株)の社長を委員長とし、各事業部門のトップを委員として、年2回の定例開催と適宜臨時開催を行っています。

また、「CSR委員会」でのコンプライアンスに関する審議に先立つ事前協議の場として、主要なグループ会社を含む推進担当部署の部署長などをメンバーとする「コンプライアンス協議会」を設置しています。

取締役会決議によって、コンプライアンスの総合的管理と推進業務を担当する「コンプライアンス担当役員」(三菱地所(株)副社長執行役員)を任命し、三菱地所(株)の各部署長とグループ各社の代表者がその補佐を担ってコンプライアンスの実践を推進しています。

三菱地所グループのコンプライアンスを推進し、モニタリングする部署である三菱地所(株)CSR推進部では、啓

発活動の推進や情報提供、相談受付(ヘルプライン)研修企画などを行っています。

\*体制図については10ページを参照ください。

#### コンプライアンス教育研修

1999年から、三菱地所グループの役職員を対象としてコンプライアンス意識向上のための教育研修を行ってきましたが、特にケーススタディーや自由討議による自らの“気づき”に力を入れています。その他、以下のような研修を実施しています。

新人社員研修(年1回)  
 新任基幹職(管理職)研修(年1回)  
 役員・幹部社員・グループ会社トップ研修  
 グループ会社社員研修(各社単位で実施)

#### モニタリングの実施

三菱地所(株)では1999年から、コンプライアンスに関するアンケートを実施(2002年からはグループに拡大)しており、今後もこうした調査結果の分析をもとに、より実効性のあるプログラムづくりを進めていきます。



三菱地所株式会社  
 副社長執行役員  
 コンプライアンス担当役員  
**飯塚 延幸**

OAPの土壌・地下水問題によって、ご購入されたお客さまに多大なるご心痛とご迷惑をお掛けしておりますこと、また、取引先、株主の皆さまをはじめ、関係者各位にご心配とご迷惑をお掛けしておりますことを改めて深くお詫び申し上げます。

弊社では、再発防止策として、コンプライアンス体制を客観的な視点で見直し、強化するため、社長直轄の諮問委員会「コンプライアンス特別委員会」を2005年7月に新設致しました。麗澤大学の高巖教授に委員長を、他に4名の社外有識者に委員をお引き受けいただき、三菱地所グループ行動憲章の改正 住宅の販売に関するガイドラインの策定 企業体質の改善に向けた提言、の3点を成果物として2005年12月迄にまとめていただくこととなっております。

こうした取り組みを含め、お客さまの視点に立った業務遂行を今後一層徹底させるとともに、コンプライアンス体制のさらなる強化を行い、再発防止と信頼回復に全社を挙げて取り組んで参ります。

\*「コンプライアンス特別委員会」の討議内容については、要旨を公表しています。

<http://www.mec.co.jp/j/group/compliance/index.htm>

私たちは誠実に行動します

# コーポレート・ガバナンス

三菱地所グループでは、経営の透明性と客観性の確保に努めるとともに、効率的で健全なグループ経営が行えるマネジメントシステムの強化を進めています。三菱地所グループに最も適したガバナンスのあり方を追求し、改革を進めています。



## 執行役員制度の導入

三菱地所グループでは、従来の監査役制度を維持する一方で、2003年4月から執行役員制度を導入しています。その目的は経営・監督機能と業務執行機能の強化、経営の効率化、意思決定の迅速化などにあり、経営・監督機能を担う取締役と業務執行機能を担う執行役員の役割を明確に分離することによって取締役の人数を削減、取締役会の活性化を図っています。

2005年10月現在、取締役は11名で、社外取締役は選任していないものの、監査役5名のうちいわゆる社外監査役を4名として、より透明性・客観性の高い経営を目指しています。また執行役員は27名で、その内訳は社長、副社長の他、専務執行役員7名、常務執行役員8名、執行役員10名となっています。

## 各会議体の役割

2003年4月、三菱地所グループ全体の経営戦略に関する議論を行う場として「経営戦略委員会」を新設しました。これは社内取締役と社長の指名する者で構成され、毎月1回開催しています。また、グループの業務執行に関する重要な意思決定を行う機関である「経営会議」は、社長をはじめ、全本部長、部門長、社長の指名する者で構成され、毎週1回開催しています。この下部組織として2003年4月に新設された「投資委員会」は、特に重要な投資案件について

「経営会議」に先立って論点などを整理しておき、「経営会議」での議論・経営判断の高度化を図る役割を担っています。一方、2003年4月から、外部有識者などで構成される諮問機関「アドバイザリーボード」も設け、経営方針などについての意見を求めることによって、経営の透明性を確保しています。

## 経営監視のしくみ

業務執行の監督、監査は、取締役会、監査役会が行います。取締役会は毎月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時に開催することにより、重要な業務執行や法定事項に関する決定を行うとともに業務執行を監督します。監査役監査については、各監査役が取締役会に出席するほか、

常勤監査役を中心に、「経営会議」への出席や、各部署ごとの業務執行状況の監査などを行っています。2000年4月からは監査役室を設け、監査役監査のさらなる充実を図っています。また、会計監査については、会計監査人との連携のもとで行っています。

## 役員の評価と報酬制度

役員の報酬制度については、株主と取締役、執行役員が利害を共有することによって企業価値最大化を図る観点から、グループ全体の経営指標と事業本部・部門別の経営指標などをミックスして業績を評価し、報酬額を連動

させています。また、中長期的な企業価値向上に対するインセンティブを強化するためにストックオプション制度も導入しています。今後とも、こうした業績連動型の報酬制度を拡充していきます。

## 内部監査

2003年4月、内部監査機能を強化するため、企画管理本部内に専門の部署「内部監査室」を新設し、2005年6月からは、その公正性、独立性を明確化するため他の本部や部とは独立した社長直轄の組織としました(2005年10月現在 室長以下計5名)。内部監査室は、全社的なリスク評価を基に策定された年間の監査計画に従って内部監査を

実施、内部統制の整備・運用状況が適切かどうかを確認します。その監査結果はすべて社長に報告、取締役会にもその概要を報告しています。また、問題点が発見された場合は当該部門・部署に通知して改善を求めるとともに改善状況を確認しています。

## リスクマネジメント

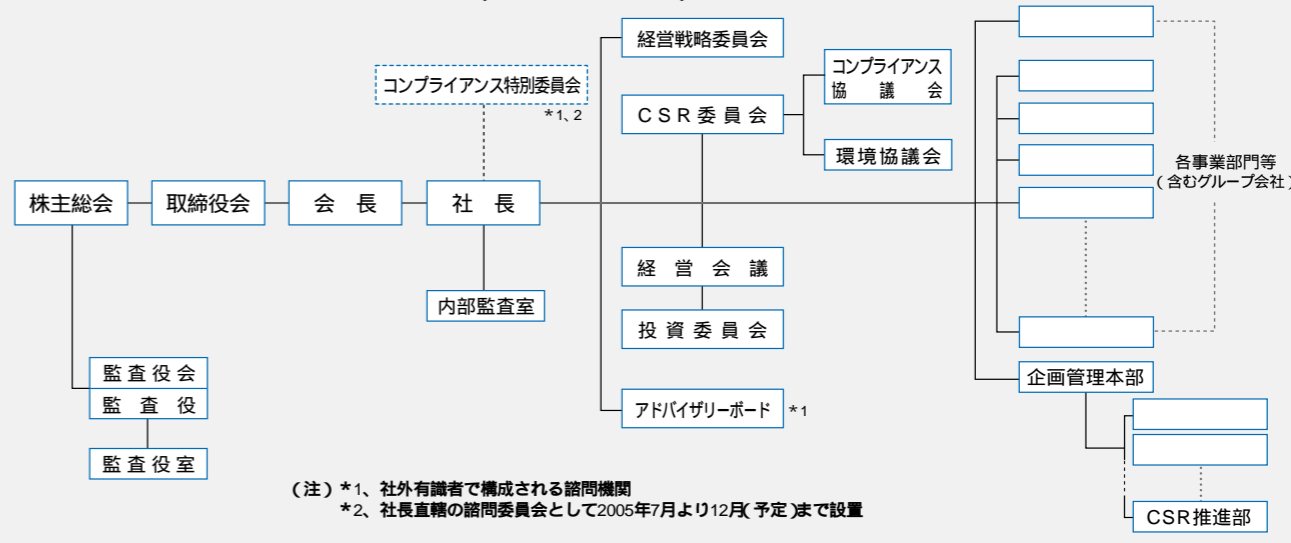
各種規制変更リスク、金利上昇リスクなど、事業関連のリスク管理については、内容ごとに関連セクションにてリスク発生の可能性を分析、リスクの内容に応じて、発生の回避や発生した場合の対策を複数のセクションで検討する体制を整えています。特に不測の非常事態に関しては、全社的な危機管理体制を定めるとともに、その定期的な点検と見直し、拡充を継続しています。一方、各事業プロジェクト遂行に関連するリスク管理については、前述の通り、「経営会議」での審議のほか、特に重要な投資案件に関しては「投資委員会」で事前に審議を行う体制を整備し、リスクの内容や程度、顕在化した場合

の対応策をチェックして、プロジェクト着手の可否や遂行にあたっての留意事項を検討する体制を整えています。

### ● 2004年度の実施状況

取締役会は、毎月1回の定例開催、臨時開催も含めて19回開催しました。  
監査役会は10回開催しました。  
「経営戦略委員会」は10回開催し、主にグループの中期的な経営計画について議論しました。  
「経営会議」は47回開催し、重要案件に関する審議、報告を行いました。  
「アドバイザリーボード」は3回開催し、丸の内再開発の状況や今後の展開方針、取締役会で審議された議案等に関する説明や意見聴取を行いました。

● 三菱地所コーポレート・ガバナンス体制 (2005年10月現在)



私たちは誠実に行動します

# I R 活動

三菱地所グループでは、企業情報を積極的かつ公正に開示することによって、株主・投資家の皆さまをはじめとして、事業活動を取り巻くさまざまなステークホルダーとの良好なコミュニケーションを促進し、信頼される企業となるための体制を構築しています。



## 三菱地所(株)の情報開示の流れ

三菱地所(株)では、「三菱地所グループ行動憲章」ならびに「三菱地所グループ行動憲章実践のための指針」を、積極的に公正な情報開示の基本姿勢についての規範としています。東京証券取引所の適時開示基準によって求められる事項だけでなく、企業として開示することが望ましい事

象について適時・適切に開示できる体制を整えています。社内外への開示を所管する広報部に伝達・集約される情報は、総務部など、結節点となる部署にて開示義務の有無などについてチェックされ、広報部が具体的な開示方法などについて検討した上で開示します。

## 情報集約による公平な開示

三菱地所(株)広報部では、1992年よりIR活動を本格化し、2001年4月には部内にIR室を設置、専任部署として社内の意識を高めるとともに、市場からのさまざまなニーズに迅速かつ適切に対応できる体制を強化しました。広報部が一貫してIR活動を行うことには、情報発信チャンネルの統一によって、株主・投資家、アナリストの

皆さまや、マスコミ、お客さまに向けて公平な情報提供が可能になるなどのメリットがあります。2005年10月現在、広報部IR室では4名のスタッフが「適切、タイムリーな情報開示」「経営戦略の伝達」「資本市場の声のフィードバック」をミッションとして、効果的・効率的なIR活動を推進しています。

### ● IR ツール (2004年度)

- 会社案内
- アニュアルレポート(英文)
- 決算短信
- 連結決算短信
- 中間決算短信
- 中間連結決算短信
- 事業報告書(年2回)
- 環境報告書
- ファクトブック
- ホームページ「IR情報」(<http://www.mec.co.jp/>)
- その他
- 四半期情報(主要指標)をホームページで開示
- 投資家の声をフィードバックするため、社内向けに「IR月報」を発行



ホームページ「IR情報」  
<http://www.mec.co.jp>



アニュアルレポート

## 主なIR活動の内容

三菱地所(株)の主なIR活動には、ホームページでの充実した「IR情報」の提供に加え、年間2回の決算説明会、スモールミーティング、物件見学会、年間150~200件の取材対応などがあります。

### IRホームページの充実

株主・投資家、アナリストの皆さまに対して公平な情報提供を行うため、IRホームページ(和文・英文)を開設しています。決算短信、ファクトブックのみならず、事業報告書、有価証券報告書、株価情報を掲載しているほか、財務ハイライトでは、業績動向を分かりやすく紹介しています。さらに四半期情報(ビルの空室率・平均賃料、マンションの契約残高・完成在庫など)を自主的に開示するなど、情報の充実を図っています。

### 経営トップの積極的参加

IR活動には役員が積極的に参加しており、決算説明会をはじめとして、アナリスト向けのスモールミーティングにも社長自らが参加、質疑応答に対応するなど、株主・投資家、アナリストの皆さまとの直接対話を通して資本市場とのコミュニケーションを深めています。



アナリスト説明会(2005年11月14日開催)

### 市場の声を事業活動に反映

個別取材などで株主・投資家、アナリストの皆さまから寄せられたご意見を事業活動に反映させるため、社内向け情報誌「IR月報」を役員や関係部署に配付し、市場の声を経営にフィードバックしています。また、個別取材においては海外の機関投資家の訪問も年々増加しているため、2002年から海外IRツアーを開始しているほか、英語版ファクトブックの充実など、海外の投資家の皆さまに対してもIR活動を展開しています。

### ファクトブックの活用

株主・投資家の皆さまの要請は時代とともに変化し、その関心も業績数値から経営戦略などへ移ってきています。このため、デジタル化できる経営データはすべてファクトブックに集約した上でホームページや電子メールを通じて閲覧していただき、フェイス・トゥー・フェイスの取材やミーティングの場では経営戦略面について一歩踏み込んだ意見交換ができるよう心がけています。また、ファクトブックには「ビルの空室率」「平均賃料」など不動産業界特有の各種情報や、収益、利益、費用などの増減要因も解説、事業活動への理解を促進できるよう工夫しています。

### 物件見学会の実施

ビル事業から住宅の開発・販売、不動産仲介、ホテル事業に至るまで、不動産に関わる幅広い事業を展開する三菱地所グループでは、実際に物件を見ていただくことによって企業活動への理解を深めていただくことも重要なIR活動の一つと考え、随時、アナリスト向けの物件見学会を実施しています。2004年度は、同年にグランドオープンした「丸の内オアゾ」の見学会を行いました。

## 株式の状況(2005年3月31日)

会社が発行する株式の総数	1,980,000,000株
発行済株式総数	1,299,185,054株
株主数	83,385人

