

# より透明性の高い経営をめざして

三菱地所グループでは、  
透明性の高い経営を行うことによってステークホルダーの信頼を  
獲得することをめざしています。

## 透明性の高い経営をめざして

三菱地所(株)では、執行役員制度のもと、経営・監督機能と業務執行機能の役割分担を明確にし、透明性の高い経営体制づくりを進めています。また、取締役会の経営・監督機能の強化の観点から従来3名選出していた社外取締役を2007年6月から4名にするとともに、取締役の任期を1年に短縮しています。

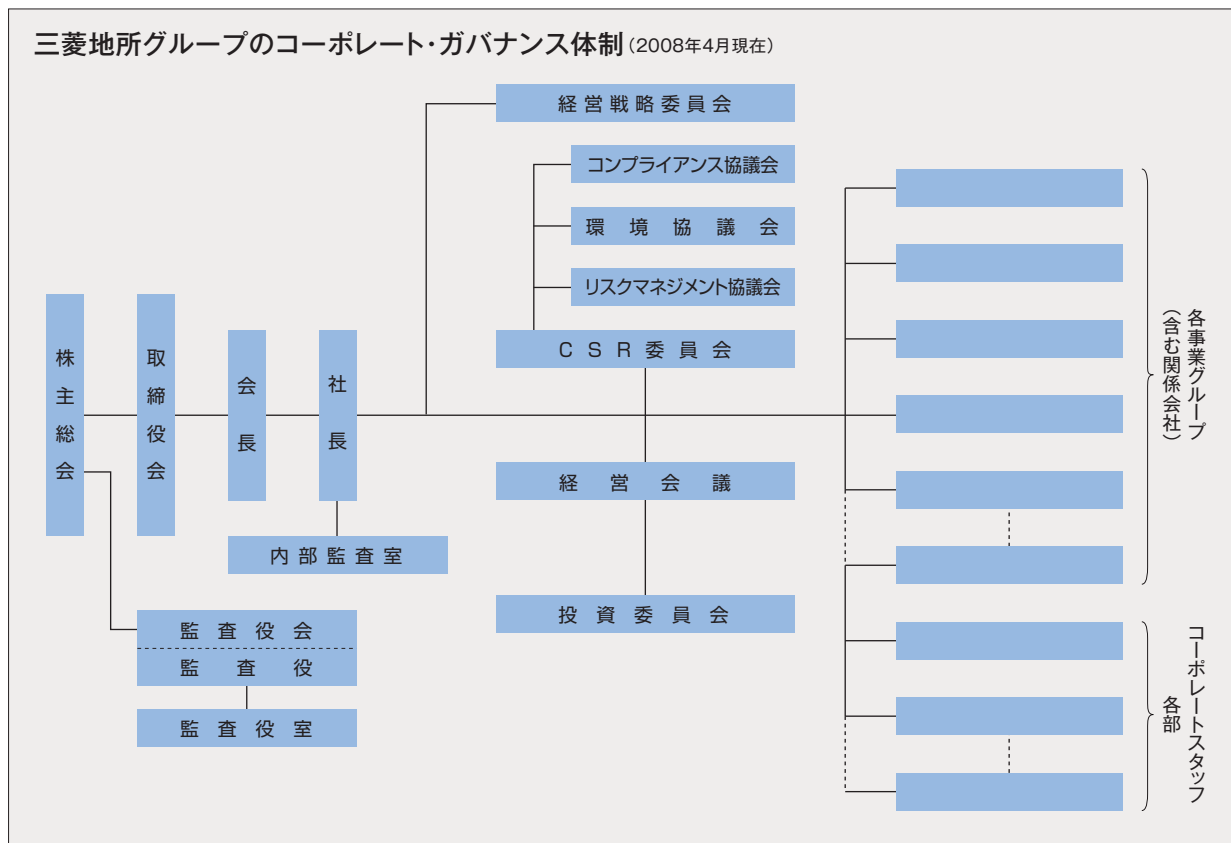
## 経営意思決定の仕組み

三菱地所グループでは、グループ全体の経営戦略に関する議論を行う場として、社内取締役、専務以上の

執行役員のいずれかに該当する者および社長の指名する者にて構成される「経営戦略委員会」を設置しています。2007年度は11回開催し、主として2008年度を初年度とする「新中期経営計画」の策定について討議しました。

また、当社グループの業務執行に関わる重要な意思決定を行う機関として、社長以下、各事業グループなどの担当役員、常勤監査役および社長の指名する者で構成される「経営会議」を設置しています。原則として毎週1回の頻度にて開催し、2007年度は49回開催しました。この「経営会議」の下部組織として「投資委員会」を設置しており、特に重要な投資案件を「経営会議」にて審議する前に、これに先だって開催し、事前に論点などを整理することによって「経営会議」における議論・経営判断の高度化を図る役割を担っています。

三菱地所グループのコーポレート・ガバナンス体制 (2008年4月現在)



## 内部統制の強化

三菱地所グループでは、取締役会において「内部統制システムの基本方針」に関する決議を行っており、決議の趣旨に沿って業務が行われているか定期的に確認をし、問題点があれば改善を行っております。また、2007年9月30日に施行された「金融商品取引法」に基づき、2008年3月に「三菱地所グループ／財務報告に係る内部統制の基本的な方針（基本規程）」を定め、財務報告に関わる内部統制の文書化および評価を行うこととしていますが、同時に業務の効率化やリスク管理活動の充実にもつながるものと位置づけています。

金融商品取引業への対応については、グループ会社の3社（三菱地所リアルエステートサービス(株)、三菱地所投資顧問(株)、藤和不動産流通サービス(株)）を金融商品を取り扱う会社として体制、法的整備を進めているほか、三菱地所(株)の関連部門への説明会も実施しました。

## リスクマネジメント

三菱地所グループでは、すべての事業活動を対象にリスク管理体制・制度を整備し、「三菱地所グループリスク管理規程」を策定しています。三菱地所グループのリスクマネジメントを含めたCSR全般に関する審議を行う「CSR委員会」、実務的な協議機関として主要グループ会社を含む部署長などをメンバーとする「リスクマネジメント協議会」を設置し、リスク管理体制の強化を図っています。「リスク管理統括責任者」には三菱地所CSR推進部担当役員を、「リスク管理責任者」には各事業グループの部署長やコーポレートスタッフ部署長などを任命し、事業グループ内管理と統括管理を実施しています。

## 経営監視のしくみ

業務執行の監督・監査は、取締役会、監査役会が行っています。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し、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、業務執行を監督しています。また、監査役監査は、各監査役による取締役会への出席、常勤監査役による経営会議への出席、各部署の業務執行状況監査などによって行われており、「監査役室」の設置により監査役監査の充実を図っています。

内部監査機能強化を目的として、「内部監査室」を社長直轄の組織として設置しており、その公正性、独立性を明確にしています。リスクベースで策定された監査計画（グループ会社も対象に含む）に従って内部監査を行い、内部統制が適切に整備・運用されていることを確認しています。監査結果についてはすべて社長に報告するとともに、常勤監査役と共有し、取締役会にも概要を報告しています。

また、監査後のフォローアップを重視し、内部監査の結果抽出された問題点が改善されていることを確認しています。

### column

#### 買収防衛策の導入

三菱地所(株)では、グループとして企業価値の確保・向上に努めており、特に、当グループの企業価値の源泉は、不動産に関連するさまざまな事業・機能を束ねて高い付加価値を創出する総合的能力や、多様なステークホルダーとの良好かつ長期的な関係、さらには当社グループ自体のブランドや商品・サービスのブランド価値などにあると認識しています。これを踏まえ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）を導入することを決め、この決定は2007年6月28日開催の定時株主総会において承認されています。

# 企業倫理の向上のために

三菱地所グループでは、ステークホルダーの信頼を獲得し、企業と社会全体の持続的な発展をめざすため、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。

## コンプライアンス推進の あゆみと体制

三菱地所(株)では、1997年の商法違反事件の反省に立った役職員の意識と組織の改革を原点とし、同年に「三菱地所行動憲章」を制定して改革のための基本姿勢を明確にするとともに、全社で危機意識を共有して改革へとつなげていきました。

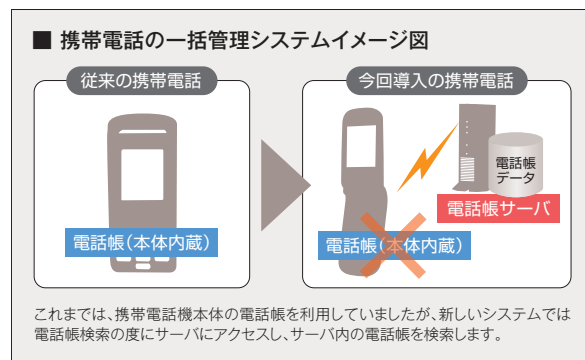
2005年7月には大阪アメニティパーク (OAP) の土壌・地下水問題の反省からコンプライアンス体制を客観的に見直すことを目的に社外有識者からなる「コンプライアンス特別委員会」を臨時に設置し、行動憲章の改正など企業体質のさらなる改善に向けた取り組みを進めました。

現在のコンプライアンス推進体制としては、三菱地所グループのコンプライアンスを含めたCSR全般に関する審議を行う「CSR委員会」、その事前協議機関として、主要グループ会社を含む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。さらに、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)を取締役会決議によって任命するとともに、三菱地所(株)の各部署およびグループ会社は三菱地所CSR推進部と連携しながらコンプライアンス活動を推進しています。

## 情報管理コンプライアンスの徹底

適切な情報管理や個人情報保護に関する社会的要請の高まりを受けて、三菱地所グループでは、2003年から「情報管理コンプライアンス」という考えのもと、情報管理体制を整備しています。2003年5月に「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、「個人情報保護法」の施行(2005年4月)に先だって策定し、継続してモニタリン

グや監査などを通じて、個人情報の管理の充実・強化を図っています。また、三菱地所(株)では、2008年5月より、会社貸与の携帯電話機本体には個人情報を保存せず、外部サーバーにて電話番号などを一括管理するシステムを導入して、個人情報の管理を強化しています。



## コンプライアンス研修の実施

三菱地所(株)では、役職員のコンプライアンス意識向上を目的に1999年からコンプライアンス研修を実施しています。2006年11月からは外部講師(慶應義塾大学商学部 梅津光弘准教授)を招き、毎回約30名が5～6名のグループに分かれて討議するケースメソッド研修を継続して実施し、2007年度までに累計33回、計1,073名(対象者約1,500名に対して約72%完了)が研修を受講しています。このほか新入社員研修や新任基幹職研修など、さまざまな機会でもコンプライアンス研修を実施しています。

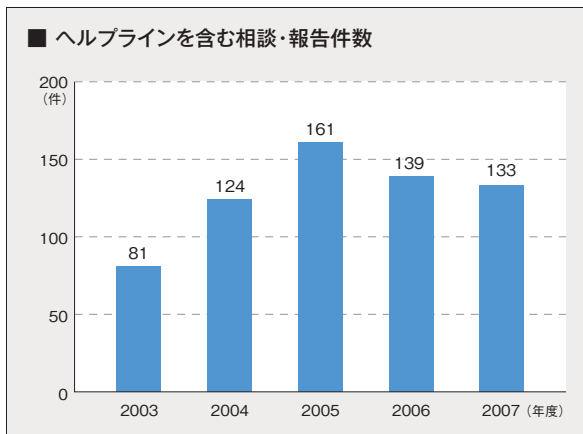
## 反社会的勢力への対応

三菱地所グループでは、反社会的勢力との一切の関係遮断を「行動指針」に明記しています。また、専門部署を設け、反社会的勢力から接触があった場合には、警

察とも協議しながら、グループ全体で毅然とした対応を行っています。

## ヘルプラインの充実

三菱地所グループでは、コンプライアンスに関する相談・連絡窓口として「ヘルプライン」を設置しています。ヘルプラインには内部受付窓口と外部受付窓口があり、グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイトはもとより、グループ各社の取引先も利用できます。匿名での相談も受け付けており、2007年度のヘルプラインを含むコンプライアンスに関する相談・報告件数は133件でした。



また、米国ロックフェラーグループ社では、2007年10月よりRGIインテグリティーホットラインを立ち上げ、コンプライアンスの諸問題についての従業員の相談・連絡窓口を整備しています。

VOICEZ

## コンプライアンス意識浸透のために

(株)メック・デザイン・インターナショナル  
業務統括部 部長

金村一幸

(コンプライアンス担当責任者)



インテリアデザインなどを行う当社では、コンプライアンスのケーススタディ事例の学習ツールを社内イントラで提供しています。学習ツールは専門機関から提供を受けたものに当社の実態に即した解説を加えました。役員、社員、派遣社員も含めて全員に2007年10月から2カ月に1回程度メールにて学習するようにお知らせし(2007年度は4回実施)、一定期間の後、学習していない社員に対してはメールで督促したり、会議の場で直接学習のお願いをしたりして、全員学習を履歴で確認しています。日頃忙しい社員に対して負担にならない量を社内のコンプライアンス委員会にて検討し、各回10問で、5分以内で学習可能なようにしています。日常業務のなかで定期的に繰り返し学習することでコンプライアンス意識の重要性に気付いてもらいたいと思っています。



イントラネットによる学習ツール

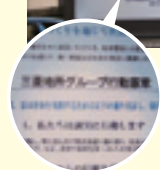
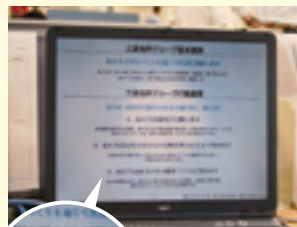
## column

### コンプライアンス意識の啓発

三菱地所(株)では、コンプライアンス意識浸透活動の一環として、グループを含めた社員のコンプライアンス意識を把握し、今後の取り組みに反映させることを主旨としたコンプライアンスアンケート\*を実施しました。アンケート結果を踏まえて、コンプライアンス意識浸透のため、グループ会社も含めてさまざまな施策を実施しています。また、このアンケート調査は毎年継続して実施する予定です。

\*実施期間：2007年8月1日～15日／調査対象者：三菱地所(株)およびグループ会社37社の全社員(契約社員、派遣社員を含む)9,898名／回答者数：8,382名(回答率 84.7%)

### コンプライアンス意識浸透のための施策例 (グループ会社の例を含む)



#### ●コンプライアンス意識の浸透

- ・コンプライアンス月間の実施
- ・イントラネットによる簡易ケースの紹介

#### ●行動憲章の周知

- ・PCのスクリーンセーバー・壁紙にて行動憲章を表示
- ・社員食堂・休憩室に印刷物を掲示

#### ●ヘルプライン制度の周知

- ・ポスターの作成
- ・全社員を対象に説明会を実施

## 取引先との良好な関係をめざして

三菱地所グループでは、適正な取引、相互信頼関係などについて「行動指針」に明記しており、事業活動を行うにあたり、すべての取引先は対等な立場で信頼関係を築くパートナーであるという認識のもと、ともに発展をめざすよう取り組んでいます。

### 発注におけるコンプライアンス

三菱地所(株)では、三菱地所グループ「基本使命」および「行動憲章」を踏まえ、発注に携わる役職員が順守すべき基本的な考え方をまとめた「発注行動指針」を策定し、公正で透明な発注の実践に努めています。客観性・経済合理性はもとより、環境保全対策や情報管理、反社会的勢力との関係遮断といった内容が指針に盛り込まれています。

発注にあたっては事業セクションと発注セクションを分離し、段階ごとにコンプライアンスのセルフチェックをチェックシートにより行った上で、三菱地所CSR推進部にて確認するなど、適正な発注を行っています。特に大規模な工事の発注については、社長を委員長とする「発注委員会」(2007年度は4回開催)を開催し、発注コンプライアンスの観点から審議を行っています。

### 優れたマンション施工会社を表彰

三菱地所(株)では、マンション建設にあたり、工事発注先である建設会社に対する表彰制度を設け、建設会社の取り組み促進とともに、高品質なマンションの提供に取り組んでいます。

工事中および竣工検査の際の施工状況、お客さまへのお引き渡し前の内覧会での対応などを踏まえ、優れた施工を行った建設会社に対しては「ゴールドカード」を付与しています。また、お客さまへのお引き渡し後のアフターサービスにおいてもサービスレベル向上をめざし、各建設会社とのコミュニケーションの場を設け、優れた対応を行った建設会社に対し、表彰を実施しています。

一方、2008年度より、これらの物件ごとの表彰に加え、個別物件の表彰件数の多い建設会社に対し会社表彰を実施する制度をスタートさせ、一層の品質向上に取り組んでいきます。

### column

#### (株)ロイヤルパークホテルの取り組み

(株)ロイヤルパークホテルでは、購買基本方針を定め、購入を希望する商品・サービスに関する購買情報をWeb購買システムに公開し、登録された会員の方の見積への回答や、通知などを行っています。

#### (株)ロイヤルパークホテルの購買基本方針

健全な経営に立脚した良質な商品とサービスを低コストで提供するため、下記の点を購買の基本方針として購入を行います。

- 1 購入に際して全ての取引先に門戸を開放し、取引先実績の有無に拘らずオープン且つ公平な競争の機会を提供します。
- 2 品質、価格、安定供給、納期、環境への配慮、アフターサービス等から総合的に判断し商品及び取引先の選定を行います。
- 3 購入に際して常に信義誠実を心掛け、お取引先との相互信頼関係を築くよう努めます。
- 4 すべての法令及び健全な商習慣に従い取引を行います。



# 情報開示とIR活動

三菱地所グループでは、企業情報を積極的かつ適時・適切に開示することにより、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推進しています。



アナリスト向け中期経営計画説明会

## 迅速・正確かつ 公平な情報開示をめざして

三菱地所(株)では、2006年3月に施行した「情報開示規則」に基づき、有価証券上場規程において適時開示が求められる情報などを東京証券取引所のシステムを通じて公開するほか、株主・投資家の皆さまの視点に立った迅速・正確かつ公平な情報開示に努めています。

## 株主・投資家、アナリストと 経営陣との対話

三菱地所(株)の広報部内には専任部署であるIR室を設置し、

- 適時・適切な情報開示
- 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、株主・投資家、アナリストの皆さまだけではなく、お客さまやマスコミに向けても公平・公正な情報提供を行っています。

主なIR活動としては、ホームページでの「IR情報」提供、年2回の決算説明会、アナリスト向けスモールミーティング、物件見学会に加えて、国内外機関投資家とのミーティングを積極的に実施しており、2007年度は300件を超えるミーティングを行いました。このうち、

決算説明会やアナリスト向けスモールミーティングには経営陣も積極的に参加し、株主や投資家の皆さまと直接対話を行って、皆さまの声を経営に活かしています。

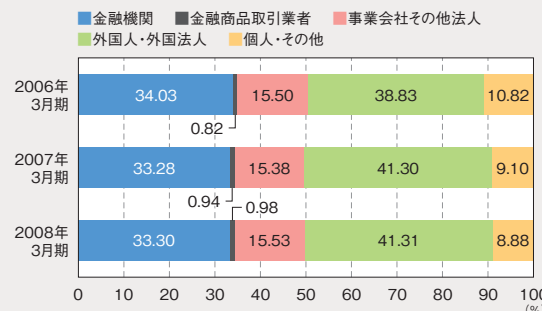
2007年9月にはホームページのリニューアルを行い、「個人投資家の皆さまへ」のページを新設して、より見やすい内容にするとともに、2008年2月に発表した中期経営計画「アクション2010」の説明資料を掲出し、中期経営計画説明会を和文と英文にて動画配信しました。

さらに、外国人投資家の皆さまとのコミュニケーションをより一層推進するために、英文でのIR情報の発信やファクトブックの充実を図りました。

### ■ 株式の状況 (2008年3月31日現在)

発行する株式の総数	1,980,000,000株
発行済株式総数	1,382,518,351株(前年度末比増減なし)
株主総数	67,997名(前年度末比1,502人減)

### ■ 株式分布状況



### IR関連ツール

- 会社案内
- アニュアルレポート(英文)
- 決算短信(四半期ごと)
- 有価証券報告書・四半期報告書
- 「株主の皆様へ」(年2回)
- CSR報告書
- コーポレート・ガバナンスに関する報告書
- ファクトブック
- 三菱地所(株)ホームページ「IR情報」  
Web <http://www.mec.co.jp/j/investor/index.html>
- そのほか  
四半期情報を三菱地所(株)ホームページで開示  
投資家の声をフィードバックする社内向け「IR室レポート」を発行

## column

### 社外からの評価

#### 「ディスクロージャー優良企業選定」にて1位に選定

2007年10月、三菱地所(株)は、日本証券アナリスト協会による「ディスクロージャー優良企業選定」において、住宅・不動産部門の1位に選定されました。同制度は、11業種175社を対象に企業の自発的、積極的な開示活動などをリサーチ・アナリストが評価して毎年業種ごとに優良企業を選定するもの。社長が決算説明会や定期的なミーティングに出席し、実質的な討議に参加しているなど、経営陣のIR姿勢などが高く評価されました。