

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

三菱地所(株)は、「まちづくりを通じて社会に貢献します」という基本使命のもと、「人を、想う力。街を、想う力。」というブランドスローガンを掲げ、企業グループとしての成長と、さまざまなステークホルダーとの共生を高度にバランスさせることによる「真の企業価値の向上」の実現を目指しており、その実現に向けた経営の最重要課題の一つとしてコーポ

レートガバナンス体制の整備・推進を位置づけています。

コーポレートガバナンス体制の整備・推進にあたっては、経営監督と業務執行それぞれの役割明確化と機能強化を図るとともに、株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を果たすべく、経営の透明性および客観性の担保に努めることを基本としています。

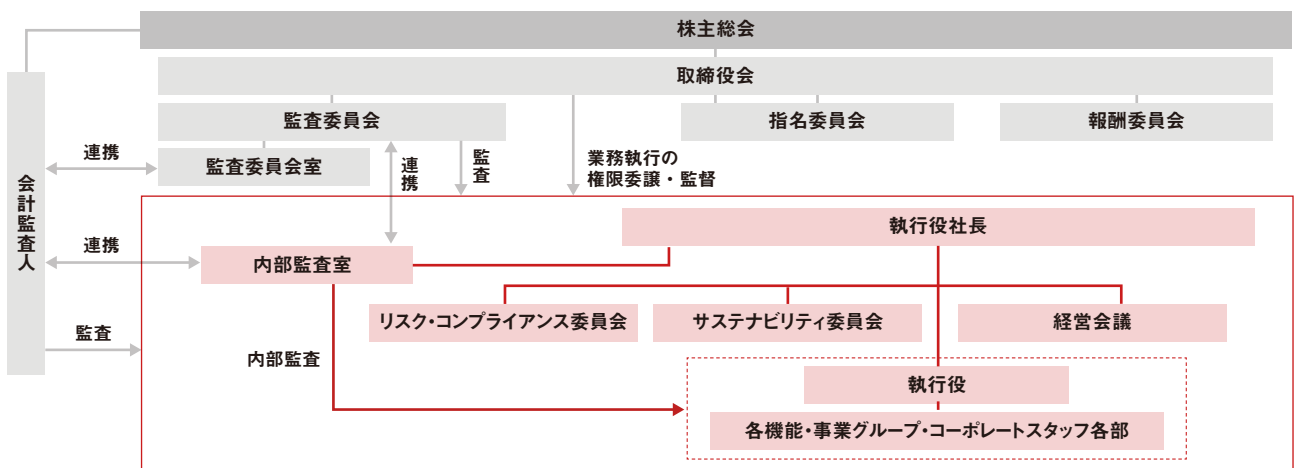
コーポレートガバナンスの変遷

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
機関設計・社外取締役	・社外取締役の交代(独立性向上、ジェンダー・ダイバーシティ実現)	・指名委員会等設置会社へ移行 ・社外取締役構成比率上昇(15名中7名)		・全委員を非業務執行取締役で構成 ・報酬委員会を全員社外取締役で構成	・監査委員長を社外取締役に変更 ・指名委員会を全員社外取締役に構成
役員報酬		・譲渡制限付株式報酬制度の導入		・株価連動報酬制度(ファントムストック)の導入	
その他コーポレートガバナンス			・取締役会の実効性評価の導入 ・コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定		・市況を踏まえた柔軟な資本政策を導入(1,000億円の自己株式の取得を実施) ・買収防衛策の非更新

制度設計

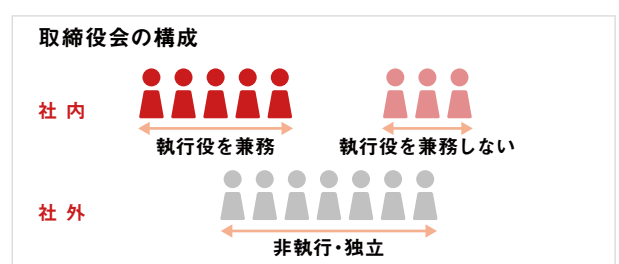
三菱地所(株)は、指名委員会等設置会社として、取締役会のもと、メンバーの過半数を社外取締役にとする指名委員会・

監査委員会・報酬委員会を設置し、意思決定プロセスの高度化および透明性の向上を図っています。



取締役会

取締役会は、三菱地所(株)の経営の基本方針を決定するとともに、取締役および執行役の職務執行の監督を行っています。2020年6月26日現在、15名の取締役に構成され、うち社外取締役は7名となっており、議長は執行役を兼務しない取締役会長が務めています。取締役会全体として、バックグラウンドの多様性および適切なバランスを満たした体制を実現しています。



指名委員会・監査委員会・報酬委員会

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
委員会の職務	・株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容の決定	・執行役および取締役の職務執行の監査並びに監査報告の作成 ・会計監査人の選任および解任並びに不再任に関する議案の内容の決定	・執行役および取締役の報酬決定に関する方針の策定 ・執行役および取締役の個人別の報酬等の内容の決定
委員会の運営実績	・2019年度は全5回開催 ・指名委員会にて策定した選任基準に基づき、次期取締役候補者を決定 ・執行役の選任について、取締役会での決議に先立ち、報告・審議を実施	・2019年度は全15回開催 ・監査基準および監査計画に基づき、会計監査人、内部監査部門等と連携のうえ、監査を実施 ・常勤監査委員は、重要な会議への出席、重要書類の閲覧のほか、社内部署・支店・子会社の往査を実施	・2019年度は全6回開催 ・報酬制度に基づき、個人別の報酬額を決定
委員構成*	4名(社外4名)	5名(社内2名、社外3名)	4名(社外4名)
委員長	岡本 毅(社外取締役)	成川 哲夫(社外取締役)	海老原 紳(社外取締役)

※ 3委員会とも非業務執行取締役のみで構成しています。

社外取締役の出席状況(2019年度)および発言状況

氏名	取締役会等の出席状況	発言状況
岡本 毅	取締役会 8回/8回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 4回/4回	総合エネルギー会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
海老原 紳	取締役会 10回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	外交官として培われた豊富な国際経験、知識等を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
成川 哲夫	取締役会 10回/10回 監査委員会 12回/12回 報酬委員会 2回/2回	金融機関におけるマネジメント経験、国際経験および不動産会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
白川 方明	取締役会 9回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	中央銀行における経験に基づく金融・経済等に関する知識を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
長瀬 眞	取締役会 10回/10回 監査委員会 15回/15回	航空会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
江上 節子	取締役会 10回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	企業戦略、マーケティング戦略および人材育成等における豊富な知見を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
高 巖	取締役会 10回/10回 監査委員会 14回/15回	企業倫理、コンプライアンス等における幅広い見識を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。

独立社外取締役の独立性判断基準

社外取締役候補者は、会社に対する善管注意義務を遵守するとともに、「住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します」という三菱地所グループの基本使命を理解し、丸の内地区のまちづくりをはじめとする中長期的視点に立脚した事業特性を踏まえ、中長期的に持続可能な企業価値向上に資する資質および能力、更には、自らの経営経験やマネジメント経験、またはグローバル・金融・リスクマネジメントなどの専門分野における経験や知見などを活かし、特定の利害関係者の利益に偏らず、株主共同の利益に資するかどうかの観点から客観的で公平公正な判断をなし得る人格・識見を有する者とします。ただし、原則として、東京証券取引所が定める独立性基準および以下に掲げる社外取締役の独立性基準のいずれかに該当する者は選任しません。

- (1) 三菱地所(株)の総議決権数の10%を超える議決権を保有する株主またはその業務執行者
- (2) 直近年度における三菱地所(株)との取引金額が三菱地所(株)の連結営業収益の2%を超える取引先またはその業務執行者
- (3) 三菱地所(株)の会計監査人である監査法人の代表社員、社員または従業員
- (4) 三菱地所(株)が専門的サービスの提供を受けている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタントなどで、直近年度における三菱地所(株)からの報酬額が1,000万円を超える者

取締役会の実効性評価

三菱地所(株)は、取締役会の運営や審議内容などについて定期的に各取締役による自己評価などを実施し、その結果を取締役に報告することとし、取締役会は、当該評価に基づき、取締役会の実効性について分析・評価を行います。2019年度に実施した取締役会の実効性評価のプロセスおよび結果の概要は、以下の通りです。

1. 評価のプロセス

(1) 評価の手法

取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の構成・運営・実効性などに関する質問票に回答する形で、すべての取締役が自己評価を行い、その結果を踏まえ、取締役会において課題の共有、対応策の検討などを行いました。

(2) 評価の項目

取締役会の構成	社外取締役比率、人数規模、多様性
取締役会の運営	開催頻度、所要時間、執行役の業務執行状況報告、取締役会以外での情報提供、質疑応答、トレーニング等
取締役会の実効性	経営計画、業務執行・リスク管理体制のモニタリング、株主・投資家との対話、経営幹部の選解任、後継者育成計画、役員報酬、指名・監査・報酬の各委員会の運営等
その他	取締役会の実効性評価の手法等

2. 評価の結果と今後の対応

(1) 前回の評価から改善した主な事項

取締役会における検討・議論の結果、以下の点が確認されました。

- 2020年度よりスタートした長期経営計画について、長期的視点に立った三菱地所(株)のあるべき姿・目標を踏まえた経営計画とすべく、三菱地所(株)の現状等に関する社外取締役への情報提供を行った上、十分な時間をかけて議論・意見交換を行ったこと。
- 取締役会での審議の更なる充実に向け、社外取締役に對する当社事業の説明会や社外取締役を中心とした意見交換等を継続的に実施したこと。

(2) 更なる実効性向上に向けた主な課題と今後の対応

取締役会における検討・議論の結果、以下の2点が確認されました。

- 取締役会の更なる多様性向上に向けた取り組みについて、指名委員会を中心に継続的に実施すること。
- 長期経営計画の進捗状況等について、取締役会において適切なモニタリングを実施すること。

報酬

取締役および執行役に支払った報酬等の総額(2019年度)

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	対象人数 (人)
社内取締役	260	260	—	3
執行役	1,081	551	529	13
社外取締役	108	108	—	8

役員報酬等の額の決定に関する方針

(i) 役員報酬の決定手続

三菱地所(株)の取締役および執行役の報酬の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬の内容については、社外取締役のみの委員にて構成される報酬委員会の決議により決定する。

(ii) 役員報酬決定の基本方針

三菱地所(株)の取締役および執行役の報酬決定の基本方針は次の通りとする。

- 経営戦略や中期経営計画における中長期的な業績目標等と連動し、持続的な企業価値の向上と株主との価値共有を実現する報酬制度とする。
- 戦略目標や株主をはじめとするステークホルダーの期待に沿った、経営陣のチャレンジや適切なリスクテイクを促すインセンティブ性を備える報酬制度とする。
- 報酬委員会での客観的な審議・判断を通じて、株主をはじめとするステークホルダーに対して高い説明責任を果たすことのできる報酬制度とする。

(iii) 役員報酬体系

取締役と執行役の報酬体系は、持続的な企業価値向上のために果たすべきそれぞれの機能・役割に鑑み、別体系とする。なお、執行役を兼務する取締役については、執行役としての報酬を支給することとする。

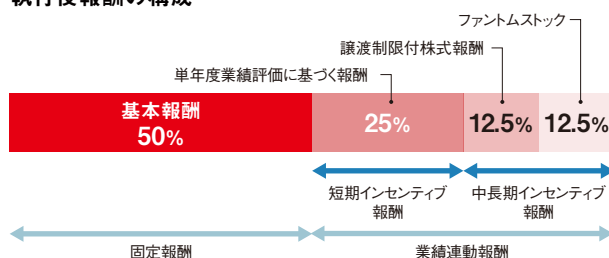
- 取締役(執行役を兼務する取締役を除く)

執行役および取締役の職務執行の監督を担うという機能・役割に鑑み、原則として金銭による基本報酬のみとし、その水準については、取締役としての役位および担当、常勤・非常勤の別等を個別に勘案し決定する。

- 執行役

三菱地所(株)の業務執行を担うという機能・役割に鑑み、原則として基本報酬および変動報酬で構成する。変動報酬は、短期的な業績等に基づき支給する金銭報酬と、中長期的な株主との価値共有の実現を志向し支給する株式報酬等(株価等の指標に基づき支給する金銭報酬を含む)とで構成する。基本報酬・変動報酬の水準および比率、変動報酬の評価指標等については、経営戦略や経営計画における中長期的な業績目標等、並びに執行役としての役位および担当等を勘案し決定する。

執行役報酬の構成



業績連動報酬の概要

半年度業績評価に基づく報酬

- 報酬形態: 金銭
- 業績評価方法: 全社の営業利益、EBITDA、ROA、ROEおよび担当部門の営業利益の前期実績等の定量評価に、中長期的な業績への貢献度合い、ESGに関する取り組み状況等の定性評価を加味

中長期業績連動報酬(譲渡制限付株式報酬)

- 報酬形態: 株式
- 譲渡制限期間: 約3年間

中長期業績連動報酬(ファントムストック)

- 報酬形態: 金銭
- 業績評価期間: 約3年間
- 業績評価方法: 同業他社5社(野村不動産ホールディングス(株)、東急不動産ホールディングス(株)、三井不動産(株)、東京建物(株)および住友不動産(株))を含む6社間での株主総利回り(TSR)の相対順位に応じた変動割合および株価の増減率により評価

コンプライアンス

コンプライアンスに対する考え方・方針

三菱地所グループでは、コンプライアンスを「法令の遵守」だけでなく、「社内ルールや企業倫理の遵守」と定義しています。三菱地所(株)の1997年の商法違反事件の反省に立ち、「三菱地所グループ基本使命」「三菱地所グループ行動憲章」を制定し、2005年の「大阪アメニティパーク(OAP)」の土壌・地下水問題の結果を重大かつ謙虚に受け止め2006年にこれらを刷新し、コンプライアンス経営を最優先課題として推進しています。また、国内外で事業領域を拡げ、社会的責任が高度化・国際化していく中で、グループ全体で共通の価値観・行動基準を共有するために「三菱地所グループ行動指針」を2018年4月に改正し、役職員一人ひとりの日々の行動に落とし込んでいくことで真の企業価値向上を図っています。グループ全体での透明性の高い経営体制づくりとコンプライアンスの強化を通して、ステークホルダーとの信頼関係を

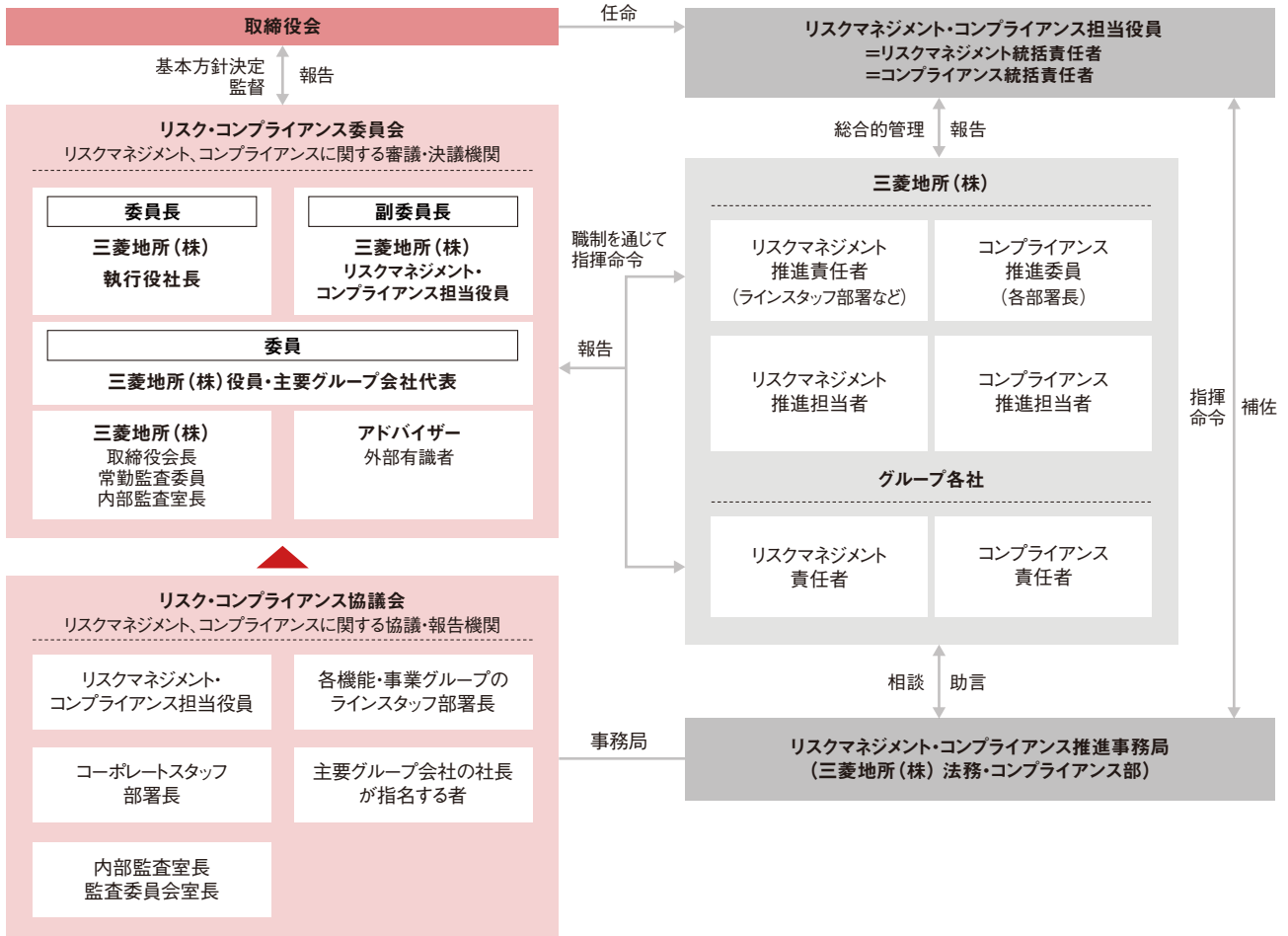
構築をめざし、法令遵守はもとより、基本使命「私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します」の実践のため顧客や社会の期待に応えるよう努めるとともに、事業上のさまざまなリスクを理解し適切に対応していきます。

コンプライアンス推進体制

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、その後、2002年に「三菱地所グループ行動憲章」を改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ました。2005年には「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。

2018年4月には事業領域の拡大と社会の要請の変化等を踏まえ、「三菱地所グループ行動指針」を改正し、さらなる

三菱地所グループ リスクマネジメント・コンプライアンス体制(2020年4月現在)



コンプライアンスの実践に努めています。

三菱地所グループのコンプライアンス推進体制としては、三菱地所(株)の執行役社長を委員長とし、各機能・事業グループおよびコーポレートスタッフの担当役員等をメンバーとして、三菱地所グループのコンプライアンスおよびリスクマネジメントに関する審議を行う「リスク・コンプライアンス委員会」、その事前協議機関として、部署長等が出席する「リスク・コンプライアンス協議会」を設置しています。さらに、コンプライアンス統括責任者とし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」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コンプライアンス推進事務局である三菱地所(株)の法務・コンプライアンス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。

コンプライアンス違反に対しては、グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイトからの相談や通報に対応するヘルプライン制度等による通常のレポートライン以外の法務・コンプライアンス部への直接の相談報告フローを設けています。相談や通報内容に応じて調査、事実確認等を行い、職場環境の改善等を行っています。万が一、コンプライアンス違反の疑いがあった際は、必要に応じ懲罰委員会等を開催し適切に対処しています。また、重大なコンプライアンス違反が発生した際には、緊急事態対応マニュアルに即し対応致します。

グループ会社においてコンプライアンス違反等が発生した際は、三菱地所グループ経営規程に則り協議報告等の体制を構築しています。

グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイト等を対象に隔年にてグループ全役職員向けにコンプライアンスアンケートを実施し、定期的に三菱地所グループ基本使命・行動憲章・行動指針等の遵守状況に関する社内レビューを実施しています。また、行動憲章の理解を促すために行動指針を遵守することの表明として誓約を取得しています。

腐敗防止

三菱地所グループでは、公正、透明で信頼を第一とした企業活動を行うことを宣言しており、グループ行動指針の中で、政治や行政との癒着が疑われる行為、違法行為はもちろんのこと、社会通念を逸脱した接待・贈答等を禁止しています。

政治団体の活動に関わる支援を行う場合は、政治資金規正法、公職選挙法等の関係法令、「三菱地所グループ行動指針」等の内部規則に照らして適切な対応を行っています。

また、組織的に贈収賄防止に取り組む体制を整備し、

2013年には「三菱地所グループ贈収賄防止基本規程」を制定し、2018年には「三菱地所グループ贈収賄防止指針」を制定・公表しています。「贈収賄防止指針」には取引先へのお願いを明文化しており、取引先の皆さまのご協力のもとに、サプライチェーン全体でのコンプライアンス徹底を図ってまいります。贈収賄防止については、グループ役職員への研修と、グループ役職員からの「贈収賄防止指針」への誓約取得を実施しています。また、特に海外事業に関係する部署・グループ会社向けに、毎年贈収賄防止講演会を開催しています。

▶ 三菱地所グループ行動指針

📄 <https://www.mec.co.jp/j/company/charter/>

▶ 三菱地所グループ贈収賄防止指針

📄 https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/governance/compliance/pdf/anti_corruption_guideline_201903.pdf

相談・報告

腐敗防止を含む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するとともに、取引先に対しては、専用ヘルプラインを設け、グループ各社の取引先からの相談や通報を受け付けています。

リスク評価

個々の契約については、契約ごとに贈賄リスクを評価の上、リスクの高い取引の相手先に対するデューデリジェンスを義務づける「贈賄リスクアセスメントおよび贈賄デューデリジェンスに関する細則」を制定・運用しています。

贈収賄防止体制全般に関しては、2017年に、外部機関によるアセスメントを実施しました。これにより抽出された課題に対応していくことで、一層の贈収賄防止体制強化を図っています。

モニタリング

贈収賄防止体制の運用状況については、リスク・コンプライアンス委員会が毎年モニタリングを実施することとしており、さらにリスク・コンプライアンス委員会でのモニタリング状況を取締役会にも報告しています。

また、贈収賄防止体制の有効性を維持・継続するために、定期的に内部監査を行い、贈収賄防止管理体制の評価・見直しを行っています。

教育

海外事業に関与するグループ役職員等を対象とする研修等により贈収賄防止関連規程の浸透を図るとともに、運用状況をモニタリングしています。

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を遮断を「三菱地所グループ行動指針」に明記しています。また、三菱地所(株)法務・コンプライアンス部を専門部署として、反社会的勢力から接触があった場合には、必要に応じ警察と連携しながら、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。役職員は、ハラスメント、職場の人間関係に関する相談、労務関係、贈収賄を含めた法令違反など、コンプライアンスに関して改善すべきと思われることやコンプライアンス違反の疑いがあることについて、ヘルプラインに相談することができます。グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイトも利用できます。2018年1月に三菱地所グループヘルプライン相談窓口を変更し外部機関に一本化したことで、平日夜間・休日も電話対応が可能な体制となりました。ヘルプラインの周知を図るため、コンプライアンス通信への掲載、ポスターの掲示を行っています。

2019年度の三菱地所グループヘルプライン通報件数は75件でした。通報75件の内、匿名と実名の割合はほぼ半数となり、受け付けた相談については内容に応じて調査や事実確認等を行ったうえで対応し、職場環境の改善等を図っています。2019年度に対応等が完了した相談の内、調査や事実確認の結果、改善すべき問題があると認定した件数は21件となり、結果に応じて本人への注意等の適切な対応をしています。

グループ各社においても個社毎にヘルプラインを設けており、定期的に集計等を行い傾向等の確認をしています。2019年度の相談件数は119件となりました。

また別途、取引先に対しては、専用ヘルプラインを設け、グループ各社の取引先からのコンプライアンスに関する相談や通報等を受け付けています。



お取引先専用ヘルプライン 案内冊子

コンプライアンス研修の実施

三菱地所グループでは、新入社員研修や新任基幹職研修など、さまざまな機会で役職員のコンプライアンス意識の向上を目的とした、コンプライアンス研修を実施しています。

特に新入社員研修では、主なグループ会社の新入社員向けに、行動憲章やコンプライアンスの基礎などについて共通で学ぶ研修を実施しています。

三菱地所(株)では新任総合職2級研修、新任基幹職研修時にコンプライアンス研修を、また、全役職員を対象にeラーニング研修を行っています。

リスク・コンプライアンス講演会を開催

三菱地所(株)では、グループ会社を含めた経営層、幹部社員を対象として「リスク・コンプライアンス講演会」を開催しています。リスク・コンプライアンスのジャンルからその年の社会情勢に応じて講演テーマを選定しており、2019年12月には、「訪日客急増に伴う三菱地所グループのリスクマネジメント」をテーマに、国連世界観光機関(UNWTO)駐日事務所の本保芳明代表に講演いただきました。

コンプライアンスアンケートの実施

三菱地所グループでは、社員のコンプライアンス意識の浸透度や問題意識などを継続的に調査するために、役員・社員約16,000名(派遣社員など含む)を対象に、隔年でコンプライアンスアンケートを実施しています。アンケート結果については、全体傾向と事業グループ、グループ会社ごとの特徴を分析したうえで共有し、コンプライアンス推進活動に役立てています。

リスクマネジメント

リスクマネジメントに対する考え方・方針

三菱地所グループでは、「三菱地所グループリスクマネジメント規程」を制定し、全ての事業活動を対象にリスクマネジメント体制を整備・運用しています。

また、リスクアプローチによる以下の2つの活動を柱に、リスクマネジメント活動を推進しています。

(1) 個別重点リスクマネジメント活動

グループ各社、各機能・事業グループにおいて、リスク分析に基づいて重点的なリスクを選定し、年間を通じてリスク低減に取り組む活動

(2) 三菱地所グループ重点対策リスクマネジメント活動

上記で選定した個別重点リスク、社会動向等を踏まえ、三菱地所グループとして新たな対策を要する「重点対策リスク」を選定し、年間を通じてリスク低減に取り組む活動

リスクマネジメント推進体制

三菱地所グループのリスクマネジメントを統括する機関として「リスク・コンプライアンス委員会」を、またリスクマネジメントに関する情報の集約など、実務的な合議体として「リス

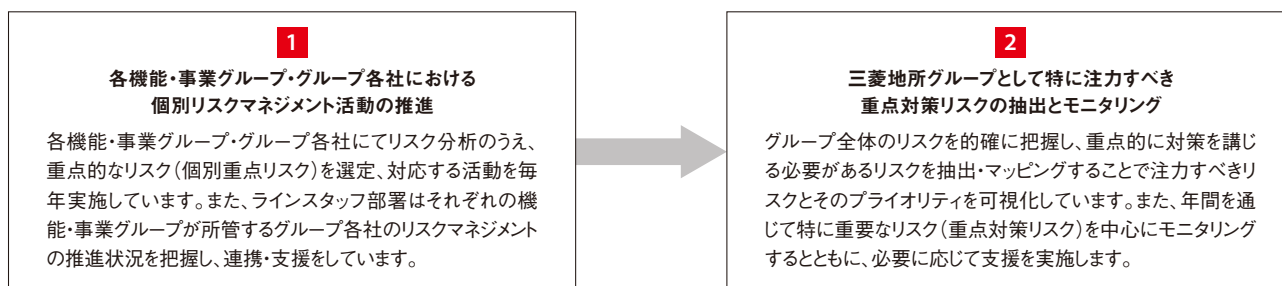
ク・コンプライアンス協議会」をそれぞれ位置づけるほか、取締役会の決議により任命された三菱地所(株)リスクマネジメント担当役員を統括責任者として、ラインスタッフ部署、コーポレートスタッフ部署並びにグループ各社に責任者を置き、それを推進事務局である三菱地所(株)法務・コンプライアンス部が支援する形でリスクマネジメント活動を推進しています。また、緊急事態発生時の行動指針や連絡・初動体制、事業継続計画等についても整備、運用しています。

※ 三菱地所グループリスクマネジメント・コンプライアンス体制(P31)をご参照ください。

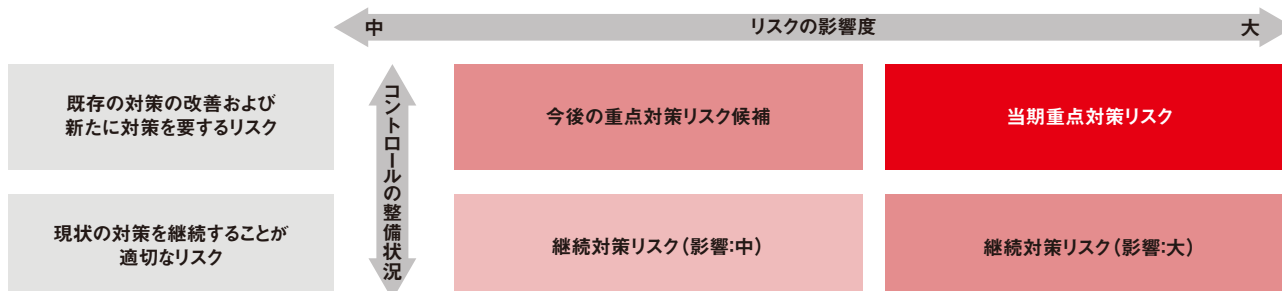
投資案件に関わるリスクマネジメント

三菱地所グループが認識しているさまざまなリスクのうち、投資案件に関わるリスクについては、全社のリサーチ機能、投資判定ルールを所管する「投資戦略室」において、事業性の検証を通じて把握しています。また、重要な投資案件の意思決定にあたっては、三菱地所(株)執行役社長を議長とし、グループ全体の戦略立案や戦略実現に向けた各事業の進捗のモニタリングを担う「経営会議」での審議に先立ち、「投資委員会」で議論・検証を行い、収益性、リスクの内容や対応等をチェックしています。また、各フェーズにおいて、法務・財務面からもリスク評価を行い、リスクの全体像を把握しています。

リスクマネジメント活動



リスクマップのイメージ



主要なリスクへの取り組み

リスクマネジメント活動および各種の事業活動を通じて、三菱地所グループが認識しているリスクおよびその対策の事例として以下が挙げられます。

主要なリスク

<p>情報セキュリティリスク</p>	<p>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2018年に情報管理関連規程を全面的に改正し、情報管理体制を更新して管理を徹底しています。さらに、継続的なモニタリングや監査により、情報管理の徹底を図っています。</p> <p>また、三菱地所グループ全体のITセキュリティレベル向上のため、三菱地所(株)DX推進部が中心となり、グループのITシステム共通化・セキュリティ強化を進めているほか、DX推進部内のITセキュリティ人員や外部セキュリティ会社との連携を強化してグループ全体に対するサポートを実施しています。</p>
<p>贈収賄リスク</p>	<p>国内外を問わず、事業において贈収賄防止は重要なテーマであり、三菱地所グループでは組織的に防止に取組む体制を整備し、「三菱地所グループ贈収賄防止指針」を制定・公表しています。同指針において、一切の贈賄行為やその疑いのある行為の防止の徹底とともに、一定の条件に合致する取引先に対する贈賄デューデリジェンスの実施や契約書への贈賄行為等禁止条項の導入、接待・贈答・無償供与等に関する承認・報告手続きの規定等の具体的な贈収賄防止の取り組みを宣言し、実践しています。また、役職員に対する研修等により贈収賄防止関連規程の浸透を図るとともに、運用状況のモニタリングを実施しています。</p>
<p>自然災害、人災などによるリスク</p>	<p>地震や洪水その他の自然災害、気候変動および事故、火災、その他人災などが発生した場合、三菱地所グループの業績や財政状態に影響を及ぼすおそれがあります。三菱地所グループでは、推進する再開発を通じて、高度な防災機能を整備するとともに、エリアマネジメントを通じた災害対策を講じています。</p>
<p>為替レート変動のリスク</p>	<p>三菱地所グループは、日本国内のほか米国・欧州・アジアにおいてアセットを開発・所有しており、現地通貨建てで資産や収益が計上されています。従って、為替レートが変動した場合、外貨建ての資産および負債、並びに外貨建て取引の円貨換算額が変動します。三菱地所グループでは、外貨建て資産の取得に際して、当該外貨による負債調達を行うことなどにより、為替変動のリスクの極小化に努めています。</p>
<p>不動産市況変動のリスク</p>	<p>不動産市況は景気の変動との連動性が高く、景気の悪化は不動産の価格や賃料の下落、空室率の増加に大きく影響します。三菱地所グループの保有型のオフィスビル事業では、顧客と比較的長期のリース契約を締結することを基本としています。安定的な賃料収入が見込めることから、景気の急激な変動に対するリスクを軽減できます。</p>
<p>金利上昇のリスク</p>	<p>三菱地所グループは、金融機関からの借入や社債の発行によって得た資金を、オフィスビル・住宅・商業施設・物流施設などの開発に充当しています。日本銀行は、金融市場の信用収縮や世界的な景気後退への対応策として、量的・質的金融緩和を実施していますが、当該政策の変更や、国債増発に伴う需給バランスの悪化による金利の上昇などにより、三菱地所グループの業績や財政状態に影響が及ぶおそれがあります。</p> <p>三菱地所グループは変動金利による資金調達の一部に対し、支払利息を固定化する金利スワップにて金利変動リスクをヘッジしています。今後も固定金利および変動金利による借入、社債の各残高のバランスに鑑みて資金調達を行っていく方針です。</p>

新型コロナウイルス感染症拡大によるリスク

2019年度実績において、2020年2月及び3月にかけては新型コロナウイルス感染症拡大により三菱地所グループのホテル・商業施設・空港運営事業等の事業に影響がみられ、2020年度においても当該事業等を中心に、三菱地所グループの事業推進、業績に影響が及ぶおそれがあります。当該感染症拡大の状況を鑑み、2020年度業績予想については、緊急事態宣言が5月末まで継続し、その後9月末、一部事業では年度末に向けて徐々に事業環境が回復することを想定し策定していますが、今後、当該感染症拡大が長期化あるいは断続的な再発が継続するなど、想定通りの回復に向かわず、業績予想の修正が必要となる場合には、速やかに開示します。