

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、長期かつ継続的に株主にとっての企業価値を高めるために、株主と経営者の関係の規律付けを中心とした企業活動を律する枠組み、すなわちコーポレート・ガバナンス（企業統治）を有効に機能させていくことが必要不可欠なものと認識しております。

その実現に向け、株主の権利・利益を保護し持分に応じた平等を保障すること、お取引先や従業員などさまざまなステークホルダーについて権利・利益の尊重と円滑な関係を構築すること、ステークホルダーの権利・利益が現実には守られるために適時適切な情報開示により企業活動の透明性を確保すること、そして、取締役会・監査役（会）が適切に監督・監査機能を果たすこと、以上の企業統治体制整備を継続的に進めることでコーポレート・ガバナンスの実効性向上に取り組んでおります。

取締役会の活動状況

取締役会では、オープンで活発な議事運営のもと、法令で定められた事項および取締役会規程に定めた事項につき、決議ならびに業務の執行報告を行うほか、経営方針や経営戦略等の議論を行っております。取締役会による執行部門の職務遂行状況の適切な監督、ならびに、取締役会の決議や議論についての妥当性・合理性・客観性を確保するため、高度な知見・経験を有する社外取締役6名を選任しており、各自のバックグラウンドに基づいたスキルを十分発揮いただいております。（各自のスキル状況はP72スキルマトリックスをご参照ください。）

また、社外取締役には、会社理解のための情報提供*を積極的に行っており、当社ビジネスへの理解を深めていただいております。

※取締役会議事の事前説明会や取締役会の場以外での当社ビジネスの説明会、現場視察、等



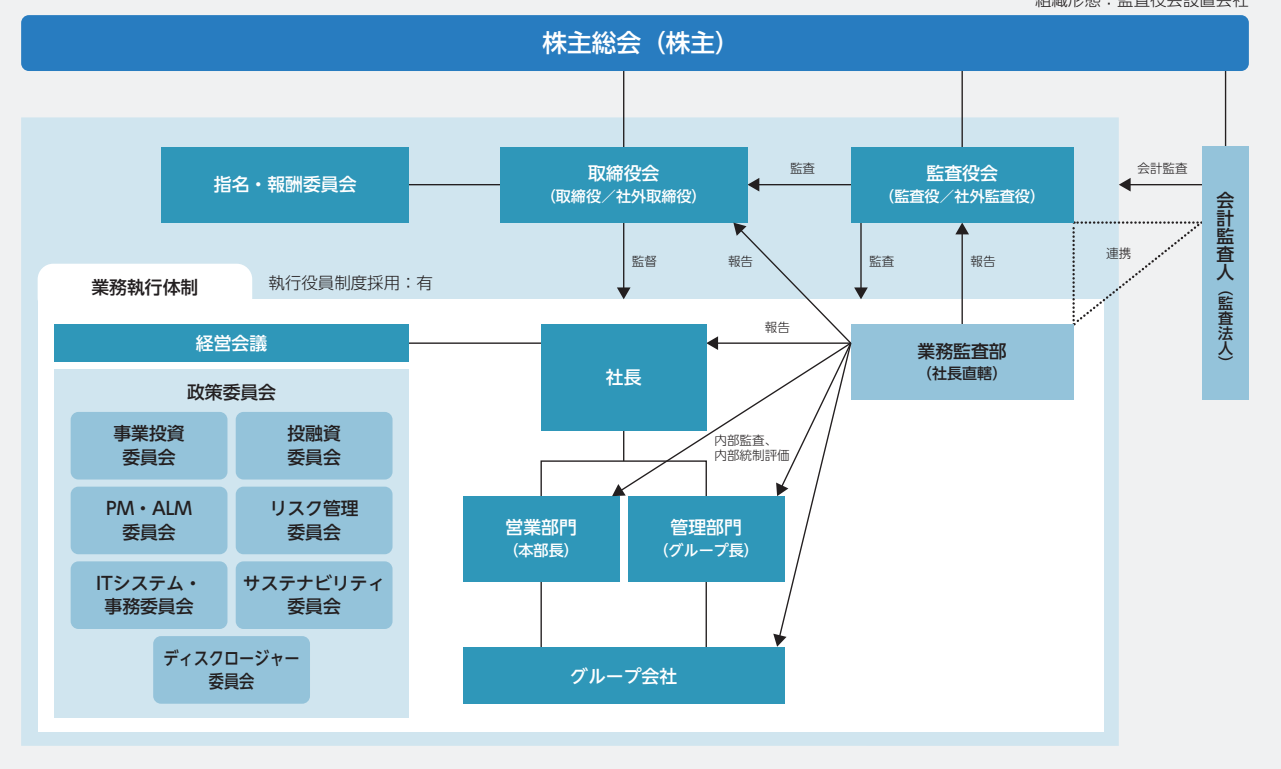
構成メンバー	取締役12名（うち5名が独立社外取締役、うち1名が社外取締役）（取締役の任期：1年） 監査役 4 名（うち3名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	15回開催 ／ 取締役出席率 99%、監査役出席率 100%

取締役会の年間活動（2024年度の例）

■ 主な議題

テーマ分類	1Q	2Q	3Q	4Q
ガバナンス関連	内部監査実績・計画 監査役監査報告 監査役会報告	監査役監査計画	内部監査実績 コンプラ運営 監査役監査報告	役員人事 政策株年度方針
	内部統制システム 株主総会招集 取締役会実効性評価		政策株保有意義検証	
経営戦略・サステナビリティ関連	経営計画 業務執行状況 重要な業務執行	中計進捗報告 経営計画進捗 サステナ目標・実績 業務執行状況 重要な業務執行	事業パート変革 企業カルチャー変革 人事戦略 業務執行状況 重要な業務執行	グループ会社現況 経営計画 機構改革 業務執行状況 重要な業務執行 エンゲージメントサーベイ
	自己査定 決算承認 株主還元 IR関連報告	決算承認	自己査定 決算承認 株主還元 IR関連報告	決算承認
リスク関連	オペリスク	オペリスク	オペリスク サイバー	オペリスク サイバー トップリスク

コーポレート・ガバナンス体制



指名・報酬委員会の活動状況

任意の指名・報酬委員会では以下に記載の議題について活発な議論を行うことを通じ、取締役会での意思決定プロセスの実効性、透明性向上につながる機能を担っております。

構成メンバー	委員8名（うち5名が独立社外取締役、うち1名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	9回開催／出席率 97%
2024年度の主な議題	・取締役、役員の選解任に関する事項 ・役員報酬に関する事項 ー 報酬算定の根拠となる会社業績指標の見直し

監査役会の活動状況

当社は監査役会設置会社であり、監査役会では以下に記載の議題等につき決議や報告を行っております。また監査活動では、取締役会、経営会議、政策委員会等の重要会議への出席および意見表明、代表取締役や社外取締役、本部長・グループ長との意見交換、本社および国内外の主要な事業所の往査を行っております。

これらに加えて重要書類の閲覧の実施や、業務および財産の調査ならびに会計監査人、内部監査部門の監査状況および結果の聴取等を通じ、取締役の職務の執行状況を監査しております。昨年度は中堅・若手社員と常勤監査役の座談会を実施し、現場の声の収集にも努めました。また子会社に関しては、国内外の主要子会社役員との定期面談や、監査役との連絡会を通じた情報交換を行い、グループ全体の監査体制も強化しています。

構成メンバー	監査役4名（うち3名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	13回開催 ／ 出席率 100%
2024年度の主な議題	決議）監査方針や監査計画の決定、監査報告書の作成、会計監査人の再任や報酬の同意、等 報告）業務の適正性確保に向けた体制整備状況や内部統制報告書、監査上の主要な検討事項(KAM)、等

コーポレート・ガバナンス

経営会議の活動状況

経営会議は、社長の諮問機関として設置しており、原則として月1回以上開催し、業務執行に関する重要な事項の協議および報告を行っております。

2024年度の開催回数	22回開催
2024年度の主な議題	ガバナンス関連 内部統制システム基本方針・評価結果、政策保有株式保有意義検証、監査実績報告および計画 コンプライアンス運営状況およびコンプライアンスプログラム策定 経営戦略関連 年度経営計画、重要な業務執行、事業ポートフォリオ変革、人財戦略、各本部・グループ別方針、 ITシステム戦略、大口与信先与信方針設定、企業カルチャー変革、グループ会社の年度計画 および進捗報告 リスク関連 トップリスク運営・モニタリング項目の選定、サイバーセキュリティ対策、リスク管理体制検証

内部監査の概要

当社は、内部監査のための組織として社長直轄の業務監査部を設置し、監査計画に基づき当社各部店ならびにグループ会社を対象として業務執行の有効性、適切性および効率性等についての業務監査を実施し、監査対象組織に対して評価内容を踏まえた具体的な改善提言や助言を行っています。監査結果については、監査報告書として都度速やかに社長に提出するとともに監査役へ回付を行い、取締役会に対しては、半期に1回、監査実施状況を定期報告しています。また、業務監査部内に設置した内部統制統括室は、内部統制部門と連携し財務報告に係る内部統制の有効性評価を行い、取締役会に報告を行っています。さらに業務監査部は、監査役（会）および会計監査人とも必要な連携をとっています。

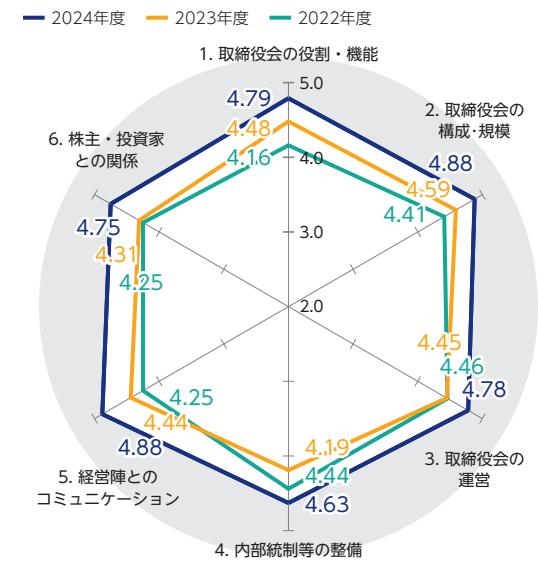
取締役会の実効性評価

取締役会全体の実効性については、毎年、取締役・監査役に対し、外部の評価機関を通じた無記名式のアンケートを実施し、分析・評価しております。これにより当社取締役会の強みや課題を認識し、それらに対する改善を進めることで、取締役会の機能の向上を図り、ガバナンス水準や企業価値の向上に努めております。

実効性評価のプロセス

アンケートの実施 → 取締役会への報告 → 改善に向けた取締役・監査役への個別ヒアリング実施 → 改善対応の実施

2024年度アンケート項目別スコア（過去3期比較） 2023年度の評価結果を踏まえた2024年度の主な対応事例



項目	主な対応事例
1 取締役会の役割・機能	社外役員向けトレーニング内容の充実 ・社外取締役への外部セミナー参加機会の提供
3 取締役会の運営	中長期的な課題に関する議論のさらなる充実 取締役会における議論活発化に向けた取り組み ・取締役会での中計2025 進捗状況の報告実施 ・フロント各6本部の取り組みについての説明実施 ・社外取締役間の意見交換機会の提供
5 経営陣とのコミュニケーション	社外取締役の会社理解のための情報の提供 ・不動産ビジネスの現場視察/支店社員との交流 ・同業他社情報の週次提供
6 株主・投資家との関係	投資家意見のフィードバックと対応方針に係る議論の充実 ・決算説明会やIR活動を通じての機関投資家やアナリスト等からの意見や評価の取締役会報告

2024年度の実効性評価結果を踏まえた評価機関による当社の強みと課題 / 2025年度重点取り組み

強みと考えられる事項

- **取締役会全体としてのスキル・経験及び知識の多様性**（項目2）
－多様なスキルと経験を持つ取締役で構成されており、多面的な議論が行われている。
- **オープンで活発な議論を行うための議事運営**（項目3）
－適切な議事進行と事前ミーティングによる円滑な議場運営により、オープンで活発な議論が行われている。
- **取締役会高度化への継続的な取り組み**（全般）
－取締役会の運営方法や議論の質が毎年改善されており、取締役会の価値を高めるための継続的な取り組みがなされている。

課題と考えられる事項

- **中長期的視点の議論の充実**（項目1、3）
－会社の方向性や取締役会が目指すべき姿について、中長期的視点の議論や成長戦略にもっと時間を割くべき、との意見が複数みられた。
－議論の充実のための施策として、付議基準の見直しや社外取締役のアジェンダ設定への関与を検討されたい。
- **次世代リーダー育成への社外役員の関与**

～2025年度の重点取り組み～

- ・ **中長期的視点の議論の充実**（取締役・監査役への個別ヒアリング実施）
 - ▶『持続的かつ中長期的な企業価値向上』や『ガバナンス強化』『サステナビリティ推進』を実現するため、取締役会における議案設定について、社外役員からの意見を聴取しつつ、取締役会運営に反映
- ・ **次世代リーダー育成への社外役員の関与**
 - ▶ 次世代経営リーダー育成プログラム等、次世代リーダー育成への社外役員の関与機会創出

過去の実効性評価結果を踏まえ注力している取り組み事例

- 社外取締役の会社理解のための情報提供/社外役員向けトレーニングの充実

不動産物件視察(福岡)/福岡支店視察（2024/12実施）

当社単独開発の物流倉庫

当社アレンジのオフィスビル

福岡支店社員との交流

（目的）当社不動産ビジネスの現状に対する社外役員の理解深耕と支店社員との交流

2024年度アンケートでの評価の声

- 取締役会外での現地視察や部門ごとの業務報告の時間が設けられ、また、外部研修も充実。年々工夫されており進捗がみられ非常に良くなってきた。
- 定期的な競合情報の提供、外部研修やセミナー（社内外）など、実践的な機会提供が適切に実施されている。

取締役会実効性評価の結果を踏まえ、課題とされた点については勿論のこと、評価された点についても改善に取り組み、さらなる取締役会の実効性および機能の向上に努めてまいります。