

管理体制の整備

コーポレート・ガバナンス

方針・考え方

東京建物は、企業価値の増大に向け、経営の健全性・透明性を確保しつつ効率性を高めることを主眼として、最適なコーポレート・ガバナンスの構築に努めています。

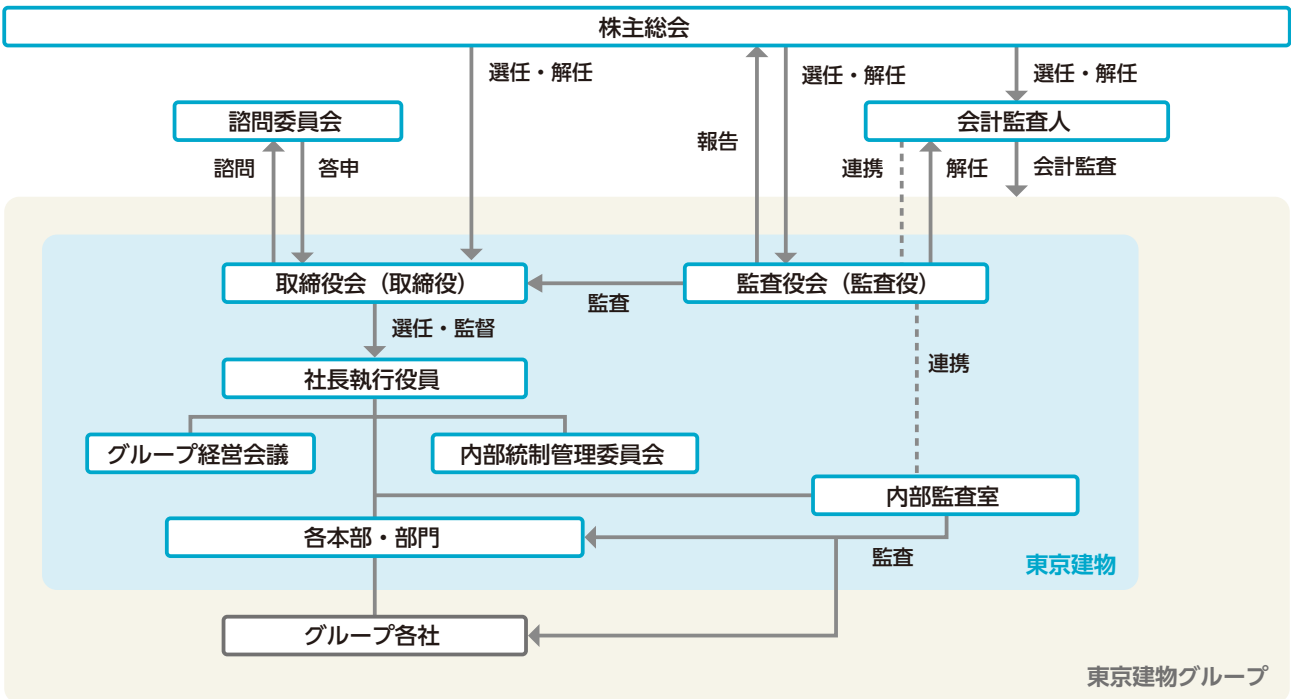
コーポレート・ガバナンス報告書
tatemono.com/ir/library/governance.html

体制

東京建物では、企業統治の体制として監査役会設置会社方式を採用し、取締役会および監査役会を設けています。また、執行役員制度の導入により、経営と業務執行の機能分担を明確化し、経営・監督機能と業務執行機能の強化を図っています。さらに、社外取締役や社外監査役の選任等によって、

経営の監督機能の強化および透明性の確保等を図っており、経営および取締役の監視・監督機能が十分発揮可能な体制が構築されていると考えています。また、グループ経営会議を設置し、効率のかつ健全なグループ経営に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



●取締役(会)

取締役は12名であり、うち4名が社外取締役です。東京建物では、原則として定例取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、業務執行に関

する重要事項を決定し、取締役の業務執行を監督しています。また、監査役は取締役会に出席し、必要に応じて意見を述べています。(人数は2019年1月時点)

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

●監査役(会)

監査役会は、監査役4名(常勤監査役2名)で構成され、うち2名が社外監査役です。

●執行役員

経営機能と業務執行機能の分離による取締役会の活性化および業務意思決定の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しています。

●グループ経営会議

役付執行役員等を構成員とする「グループ経営会議」を設置し、グループ経営に関する重要な事項について審議しています。

また、常勤監査役は審議状況等を把握するため、グループ経営会議に出席し、必要に応じて意見を述べています。

●内部統制管理委員会

内部統制管理委員会は、内部統制リスク(コンプライアンスリスクおよび内部管理リスク)等について協議およびモニタリングを行い、必要に応じて、取締役会、監査役会等に報告します。

→リスクマネジメント **P.63**

●諮問委員会

取締役候補者・代表取締役の選定や取締役の報酬等(社外取締役を除く)を審議する諮問委員会を、取締役会の諮問機関として設置しています。委員は取締役の中から選任していますが、社外取締役の知見・助言を活かすとともに、手続きの客観性・透明性を確保するため、総数5名以内のうち過半を社外取締役が担うこととしています。

指標と実績

●集計期間

・各年度の1月から12月まで。特定時点での値は断りのない限り各年12月時点

●集計範囲

・東京建物

項目	単位	2014	2015	2016	2017	2018
取締役会開催回数	回	13	13	13	12	13
取締役人数	名	7	9	9	11	12
内業務執行取締役人数	名	5	6	6	7	7
内非業務執行取締役人数 (独立社外取締役を除く)	名	1	0	0	1	1
内独立社外取締役人数	名	1	3	3	3	4
取締役平均出席率	%	97.9%	94.6%	100%	100%	100%
取締役平均在任期間(独立社外取締役を含む)	年	9.3 (3月)	6.7 (3月)	5.3 (3月)	5.0 (3月)	5.8 (3月)

社外取締役・社外監査役のサポート体制

東京建物では、社外取締役および社外監査役をサポートするため、取締役会事務局である企画部が適宜必要な説明・情報提供等を行っています。

また、監査役会の要請に応じて、監査役スタッフとして、監査職務を円滑に遂行するために必要な人員を配置することとしています。

さらに、常勤監査役は取締役会に加えてグループ経営会議等の重要な会議に出席し、会計監査人、取締役および各部署の社員から適宜必要な報告を受け、各々と随時意見交換を行うことができるよう体制を整えています。

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

取締役会の実効性評価

東京建物では年1回、取締役会の構成、議案および運営等に関するアンケート調査を、すべての取締役・監査役に対して実施し、その結果を分析のうえ、取締役会において議論しました。

その結果、取締役会としての実効性は、十分確保されていることを確認しました。

評価項目

分野	内容
構成	社外取締役比率、人数、多様性
議案	議案の数、内容、金額基準
運営	開催回数、開催時間、事前説明のあり方、説明資料、説明時間、討議時間、報告事項の内容
その他	支援体制、トレーニングのあり方

報酬の額およびその算定方法の決定方針

取締役の報酬額は、固定報酬として月額35百万円(年額420百万円に相当)以内^{※1}、業績連動報酬(ただし社外取締役を除く)として前事業年度における連結経常利益の1%かつ親会社株主に帰属する連結当期純利益の2%の範囲内^{※2}で支給することとしています。

また、2018年3月より取締役等の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、株式給付信託による

株式報酬制度を導入しました。本制度の導入により、取締役等の報酬は、「固定報酬」、「業績連動報酬」および「株式報酬」の3種類により構成されることとなりました。株式報酬(ただし社外取締役を除く)は、1事業年度あたり4万ポイント(4万株相当)を上限として付与することとしています。監査役の報酬については、常勤・非常勤の役割に応じた基本報酬のみとしており、報酬額は月額8百万円(年額96百万円に相当)以内と定めています。

取締役および監査役報酬等の状況(2018年12月期)

役員区分	支給人員 (名)	報酬等の種類別総額内容			支給総額 (百万円)
		固定報酬 (百万円)	業績連動報酬(百万円)	株式報酬 (百万円)	
取締役	12	314	155	35	505
(うち社外取締役)	-4	-27	(-)	(-)	-27
監査役	4	64	-	-	64
(うち社外監査役)	-2	-12	(-)	(-)	-12
合計	16	379	155	35	570
(うち社外役員)	-6	-39	(-)	(-)	-39

※1 2008年(平成20年)3月28日開催の第190期定時株主総会決議に基づく

※2 2013年(平成25年)3月28日開催の第195期定時株主総会決議に基づく

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

リスクマネジメント

方針・考え方

東京建物グループは、企業価値の安定的な増大に向け、当社グループの事業に影響をおよぼす可能性のあるリスクの管理に努めています。リスク管理規程を整備し、リスクマネジメント体制を整備したうえで、継続的にリスクをモニタリング・コントロールし、リスク管理の徹底を図っています。

また、リスク管理体制の整備にあたっては、リスクマネジメントの国際規格 ISO 31000および国内規格JIS Q 31010を参考にしています。

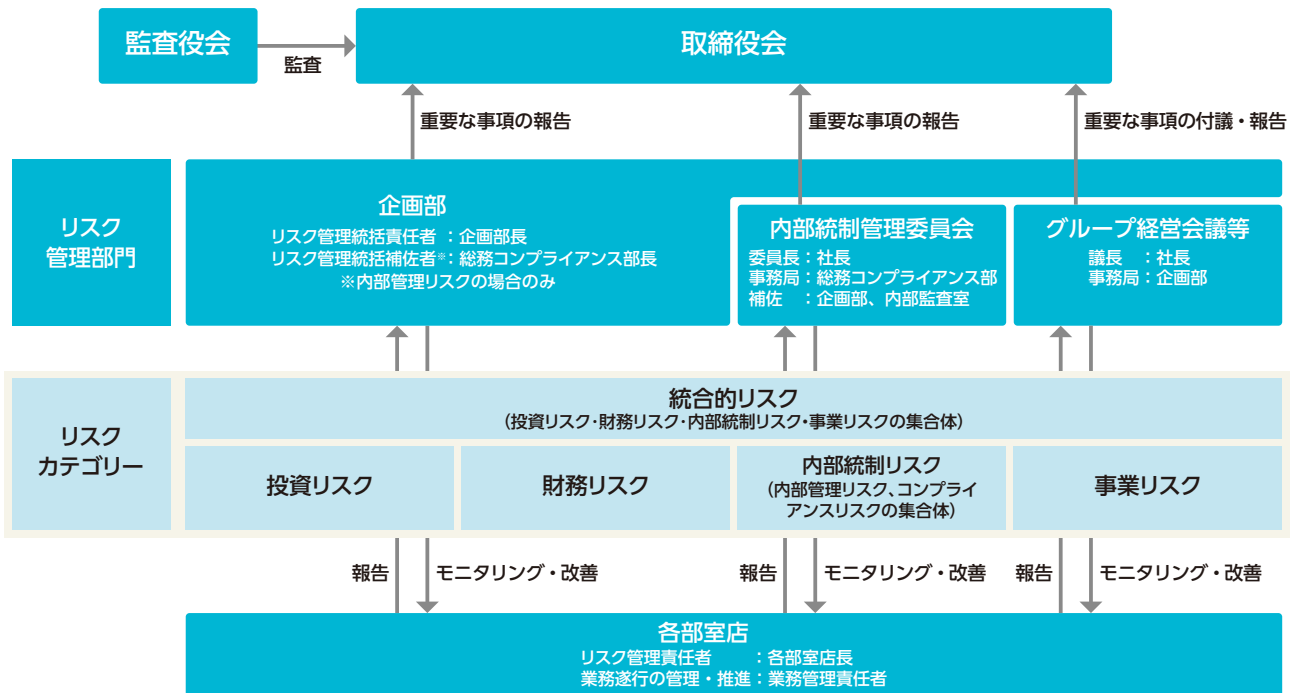
内部統制報告書
tatemono.com/ir/library/control.html

体制

東京建物グループの経営に大きな影響を与える可能性のある重要なリスクとして、投資リスク・財務リスク・事業リスク・内部統制リスクとそれらの集合体である統合的リスクに分類し管理しています。統合的リスクについてはリスクの統括管理部署である企画部が所管し、そのなかの内部統制リスク（内部管理リスクおよびコンプライアンスリスク）については、社長（執行役員）を委員長とする内部統制管理委員会にて、協議・対策を行っ

ています。一般的な事業リスクについては、グループ経営会議等で対応方針等が検討されます。また、これらのリスクに関する重要な事項については、必要に応じて取締役会へ報告され、監査役会がこれを監査します。こうしたリスク管理の運用状況のモニタリングや改善等の一連のプロセスを通じて、リスク管理の徹底を図っています。

リスクマネジメント体制



目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

グループ会社を含めた震災対策共同訓練

東京建物グループでは、震災時の基本方針等を「震災対策基本計画書」に定めるとともに、初動対応、備蓄、安否確認等のマニュアルを整備しています。

毎年10月には、グループ各社一丸となって震災対策共同訓練を行い、指揮命令系統、役割分担、情報収集・伝達、安否確認等の方法を確認しています。

情報管理の徹底

東京建物グループでは、業務上取り扱う情報を適切に管理するため、「情報管理規程」や「個人情報取扱規程」「特定個人情報取扱規程」等を定めています。また、情報管理統括責任

者を中心とした情報管理体制を整備しています。さらに、内部監査室による情報管理監査等を通じて、個人情報や秘密情報等の管理の強化を図っています。

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

コンプライアンス

方針・考え方

東京建物グループでは、未永く社会から信頼され、健全な企業活動を継続していくため、コンプライアンスを「法令にとどまらず社会規範や企業倫理まで遵守していくこと」と定義しています。企業にとって期待に応えるべき相手とは、お客様、お取引先、株主、投資家、地域社会、従業員等であり、企業を取り巻くこうした人々のニーズに誠実に応えていくことが重要であると考えています。

東京建物グループでは、コンプライアンスに徹した企業活動を推進するため、2009年6月、社会に対する誓約としてグループ会社共通の「コンプライアンス憲章」を制定し、取組みを進めています。

東京建物グループ コンプライアンス憲章

私たちは、以下のコンプライアンス憲章に基づき、コンプライアンスに徹した企業活動を遂行していきます。

- ・法令等を遵守し、公正で健全な企業活動を行います。
- ・お客様の立場で考え、誠実に行動します。
- ・企業活動を通じて、より良い社会の実現に貢献します。
- ・お互いの人格や価値観を尊重し、働きやすい職場環境を確保します。

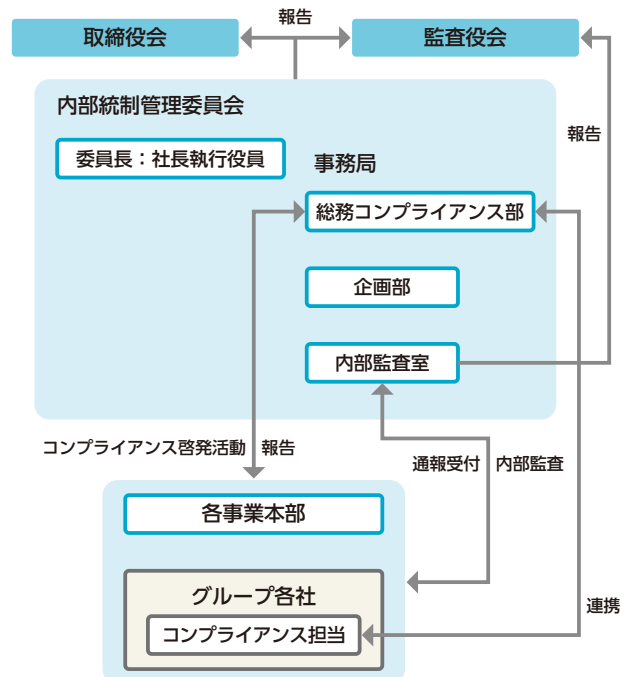
2009年6月制定

体制

東京建物グループでは、コンプライアンスを推進する体制として、グループのコンプライアンスならびに不正行為・汚職防止を含む内部管理リスク全般を協議する「内部統制管理委員会」を設置し、グループコンプライアンス活動の統括をしています。

この他、東京建物の総務コンプライアンス部では、グループ会社のコンプライアンス関連業務を支援・指導するとともに、グループ会社間の連携を担い、グループ全体でのコンプライアンス機能の向上を目指しています。

コンプライアンス推進体制



目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

指標と実績

●集計期間

- ・各年度の1月から12月まで。特定時点での値は断りのない限り各年12月時点

●集計範囲

- ・東京建物（ヘルプラインへの通報・相談件数は、東京建物グループ）

項目	単位	2014	2015	2016	2017	2018
コンプライアンス研修（eラーニング）の受講者数	名	646	657	814	847	860
コンプライアンス研修（eラーニング）の修了率	%	99.7	99.4	98.8	98.5	99.3
コンプライアンスアンケート回収率	%	80.9	77.0	71.2	80.5	80.2
ヘルプラインへの通報・相談件数	件	23	28	15	44	59

コンプライアンスマニュアル

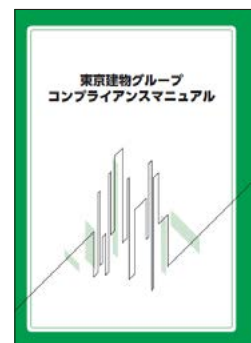
東京建物グループでは、「コンプライアンス憲章」の実践を確実にするために「東京建物グループ コンプライアンスマニュアル」を制定しています。

コンプライアンスマニュアルでは、従業員区分・職制・雇用形態にかかわらずグループ会社の職場で業務に従事する者全てを対象とし、行動基準として16項目の遵守事項を定めています。

コンプライアンスマニュアルは冊子にして、グループ会社の職場で業務に従事する全ての従業員に配布または事業所ごとに掲示し、周知・徹底を図っています。

また、東京建物では、コンプライアンスマニュアルの参考となる事例集を16項目の遵守事項別にイントラネット上で

掲示し、実際に起こった贈収賄事件やLGBTに関するケーススタディ等を紹介し、腐敗防止や贈収賄防止、差別禁止等に努めています。



コンプライアンス
マニュアル

<遵守事項>

- | | | |
|-----------------|--------------------------|------------------|
| 1. 法令等の遵守 | 7. 反社会的勢力との関係遮断 | 11. 働きやすい職場環境の確保 |
| 2. 取引先との適正な関係 | 8. 適時・適切な情報開示と適正な税務申告 | 12. 情報の適切な管理 |
| 3. 節度ある贈答・接待 | 9. インサイダー取引の禁止 | 13. 利益相反行為等の禁止 |
| 4. お客様への誠実な対応 | 10. 人権の尊重、差別・ハラスメント行為の禁止 | 14. 地域社会との共存 |
| 5. 環境への配慮 | | 15. 情報システムの管理 |
| 6. 政治・行政との適正な関係 | | 16. 会社財産の尊重 |

腐敗防止・贈収賄防止

東京建物グループでは「法令等を遵守し、公正で健全な企業活動を行います」とコンプライアンス憲章で宣言し、研修等を通じて、コンプライアンスマニュアルに定める遵守事項の周知・徹底を図ることで、贈収賄や汚職などの腐敗防止に取り組んでいます。

2018年に腐敗に関する罰金罰則等の適用はありませんでした。

<コンプライアンスマニュアル遵守事項の関連項目>

1. 法令等の遵守
2. 取引先との適正な関係
3. 節度ある贈答・接待
6. 政治・行政との適正な関係
13. 利益相反行為等の禁止

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

反競争的行為の防止

東京建物グループでは「法令等を遵守し、公正で健全な企業活動を行います」とコンプライアンス憲章で宣言し、研修等を通じて、コンプライアンスマニュアルに定める遵守事項の周知・徹底を図ることで、独占的行為の禁止などの反競争的行為防止に取り組んでいます。

2018年に反競争的行為等による罰金罰則等の適用はありませんでした。

<コンプライアンスマニュアル遵守事項の関連項目>

1. 法令等の遵守
2. 取引先との適正な関係

コンプライアンス研修

東京建物グループでは、毎年、グループ合同eラーニング研修を実施しています。2018年は、グループ全体で13社の役職員約2,800名を対象に、「コンプライアンス全般」「ハラスメント防止」のほか、腐敗防止の取組みを兼ねてインサイダー取引防止等の「情報管理」、マネーロンダリング防止等の「宅地建物取引業法と犯罪収益移転防止法」について、知識習得および法令改正にともなう知識のブラッシュアップを図りました。この他にも、グループ新入社員合同研修、役員・部長・課長向けハラスメント防止研修、東京建物新入社員向け研修、新任指導職向け研修等の階層別研修やインサ

イダー取引防止研修を実施しました。

また、腐敗防止や贈収賄防止を企図して、東京建物の社内イントラネットを活用し、「インサイダー取引防止」「節度ある飲酒」「公務員との適正な関係」に関する記事をスポットで掲載し、社内周知を図りました。

さらに、業務上重要性の高い法令分野や税務に関するテーマについては、社外専門家を講師に招いてセミナーを開催し、グループ全体で事業に関連する最新の裁判例や税制改正その他の情報を共有しています。

コンプライアンスアンケートの実施

東京建物グループでは、2009年より毎年、グループ従業員のコンプライアンスに関する意識や浸透度を定期的に把握・検証するため、コンプライアンスアンケートを実施しています。

2018年は、グループ13社の従業員7,162名を対象に実施し、回収率は80.2%でした。

アンケート結果は、全体傾向とグループ会社ごとの特徴を分析したうえで、内部統制管理委員会に報告されるとともにグループ各社にフィードバックを行い、問題の未然解決、コンプライアンス体制への反映、コンプライアンス啓発活動に役立てています。

ヘルプラインの設置

東京建物グループでは、法令違反や不正行為などを未然に防止するための相談・通報窓口として、グループ共通で利用可能な「東京建物グループ ヘルプライン」を設置しています。また、外部の弁護士事務所による受付窓口も設置し、相談・通報しやすい体制を整備しています。いずれもグループで業務に従事している全ての従業員が利用できます。各窓口で受け付けた相談・通報については、東京建物内部監査室(社長直轄の組織)に報告され、独立した立場で内容

に応じて調査・事実確認等が行われます。

コンプライアンスに違反する行為に対しては、速やかに是正措置および再発防止策を講じるなど、適宜対応を行っています。より重大な事案については内部統制管理委員会が招集され、対応が検討されることになっています。

また、通報者については、公益通報者保護法の精神に則り、適切に通報者を保護します。

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

サプライチェーンにおける取組み

不動産デベロッパーの主な事業の流れは、用地取得→開発→賃貸または販売となります。この流れにおいて、用地取得や賃貸・販売活動にともなう資材・物品購入は直接の調達ですが、開発業務は建設会社に一括して発注するため、建設に伴う大量の資材調達や雇用は、東京建物ではなく発注した建設会社で発生します。

こうした事業特性に基づき、東京建物グループでは、コンプライアンスマニュアルにおいて、人権や労働安全衛生にかかわる項目として、「人権の尊重、差別・ハラスメント行

為の禁止」「働きやすい職場環境の確保」を定め、調達・発注にかかわる項目として「取引先との適正な関係」「節度ある贈答・接待」「環境への配慮」を定め、汚職や腐敗等のない環境に配慮した適切なサプライチェーンの構築に努めています。さらに、調達にかかわる環境配慮についても、グループ環境方針に則り、事業活動のあらゆる段階で、環境に配慮した技術や発想を商品・サービスに積極的に取り入れ、省資源や環境負荷の低減につながる資材の活用に努めています。

反社会的勢力への対応

東京建物グループでは、反社会的勢力との一切の関係遮断について「反社会的勢力排除規程」に明記するとともに、「反社会的勢力チェックマニュアル」において、チェックの具体的方法等を定めています。

また警察・弁護士などの外部専門機関とも連携を図りつつ、反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応しています。

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

人権の尊重

方針・考え方

東京建物グループでは、日本国憲法や世界人権宣言で掲げる基本的人権、国際労働機関（ILO）による国際労働基準を支持し、コンプライアンス憲章の中で、人格・価値観の尊重を掲げています。

コンプライアンス憲章の実践を確実にするために、「東京建物グループコンプライアンスマニュアル」を制定し、グループの職場で業務に従事する者すべてを対象に、人権の尊重、人種・信条・性別・性的指向・年齢・外見・障がい・学歴・社会的地位または出身などに基づく差別の禁止、ハラスメント行為の禁止および働きやすい職場環境の確保について、行動基準として遵守することを定めています。また、最低賃金法のほか、各種労働法令を遵守して従業員へ最低賃金以上の賃金支払いを約束します。

結社の自由や団体交渉の権利に関しては「ワークライフバランス→ [P.56](#)」に記載しています。

コンプライアンス憲章 [P.65](#) より

・お互いの人格や価値観を尊重し、働きやすい職場環境を確保します。

コンプライアンスマニュアル [P.66](#) より

<遵守事項>10. 人権の尊重、差別・ハラスメント行為の禁止

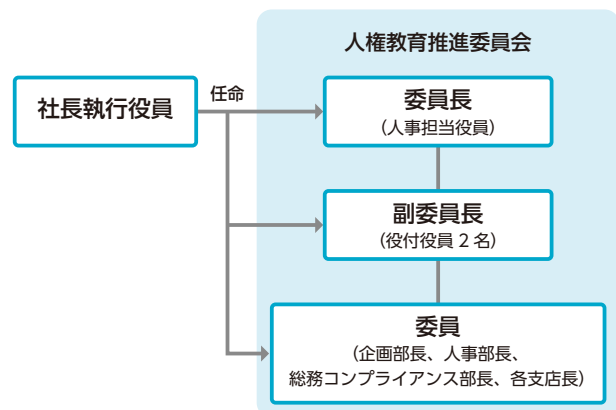
体制

人権問題を含むコンプライアンスを推進するために、東京建物グループのコンプライアンスを含めた内部管理リスク全般を協議する「内部統制管理委員会」を設置しています。「内部統制管理委員会」では、グループコンプライアンス活動の統括をしています。

→コンプライアンス体制 [P.65](#)

また、SDGsを含む社会的な人権問題解決推進の流れを考慮し、2019年1月には従来の同和問題推進委員会を発展的に改組し、「人権教育推進委員会」を設立しました。人権尊重の企業体質を確立するため、社長任命の各委員による委員会が、人権問題に関する教育プログラム・研修会の計画・実施および点検を行います。

人権教育推進体制



人権尊重の取組み

東京建物グループでは、コンプライアンス憲章実践の行動基準であるコンプライアンスマニュアルのなかで、「人権の尊重、差別・ハラスメント行為の禁止」「働きやすい職場環境の確保」を定めています。コンプライアンスマニュアルを、従業員へ配布、事業所へ掲示することで、周知・徹底を図っています。また、人権を含むコンプライアンス研修は、従業員向けおよび管理職向け研修を適宜実施しています。さらに、グループ共通の相談・通報窓口である「東京建物グループ ヘルプライン」および「コンプライアンスアンケー

ト」を通じて、ハラスメント行為等の問題の予防・早期解決を図っており、ヘルプラインで受け付けた相談・通報およびアンケート結果について、適切な対応をとっています。具体的な取組みについては以下のページをご覧ください。

→コンプライアンス研修 [P.67](#)

→コンプライアンスアンケートの実施 [P.67](#)

→ヘルプラインの設置 [P.67](#)

目次	社長ごあいさつ	特集	企業理念とCSR	環境への取組み
安全・安心の取組み	社会変化への対応	地域社会への貢献	人材資源の活用	管理体制の整備

人権・同和問題への対応

デベロッパーは不動産を扱うという事業特性により、同和問題に関わる可能性が少なくありません。東京建物グループでは、人権・同和問題の正しい理解と、事業活動における対応のための研修を継続的に行っています。2018年は主に入社1・2年目のグループ従業員50名が参加し、公益財団法人東京都人権啓発センター講師による研修を受講しました。

また、採用活動においても同和問題を含む人権侵害が発生しないよう、公正採用選考人権啓発推進員として人事部長を任命し、採用活動全般を監督しています。



TOPICS 建設・不動産「人権デュー・デリジェンス勉強会」への参画

2018年9月、東京建物は三菱地所の呼びかけにより発足した、建設・不動産企業8社（三菱地所、NTT都市開発、東急不動産ホールディングス、東京建物、野村不動産ホールディングス、大林組、清水建設、大成建設）による人権デュー・デリジェンス勉強会に参画しました。

本勉強会は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」が企業に求める「他者の人権を侵害することを回避し、関与する人権への負の影響を防止・軽減・是正する措置を講じる」責任を果たすため、人権への影響の特定や対処法等に関する調査・研究を行うものです。

国際的な人権基準や企業に期待されている人権の取組みなど、人権に対する知識を学習し、NGO等の外部講師を交え、実際の人権リスクの特定や具体的な取組方法について研究していきます。