

基本的な考え方

当社は、透明かつ公正な経営組織の確立、経営の重要事項に対する意思決定の迅速化、業務執行の監督機能の強化を通じて、企業の健全性と経営の効率性を向上させることが極めて重要であり、企業価値の向上に資するものと考えています。

この考えを実現していくことが役職員自らの責務であることを強く認識するとともに、法令および規律を遵守し、環境・社会問題に配慮しながら、自由な競争のもとで公正、透明、適正な取引を行い、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会などステークホルダーのみなさまの信頼に応えるように行動します。

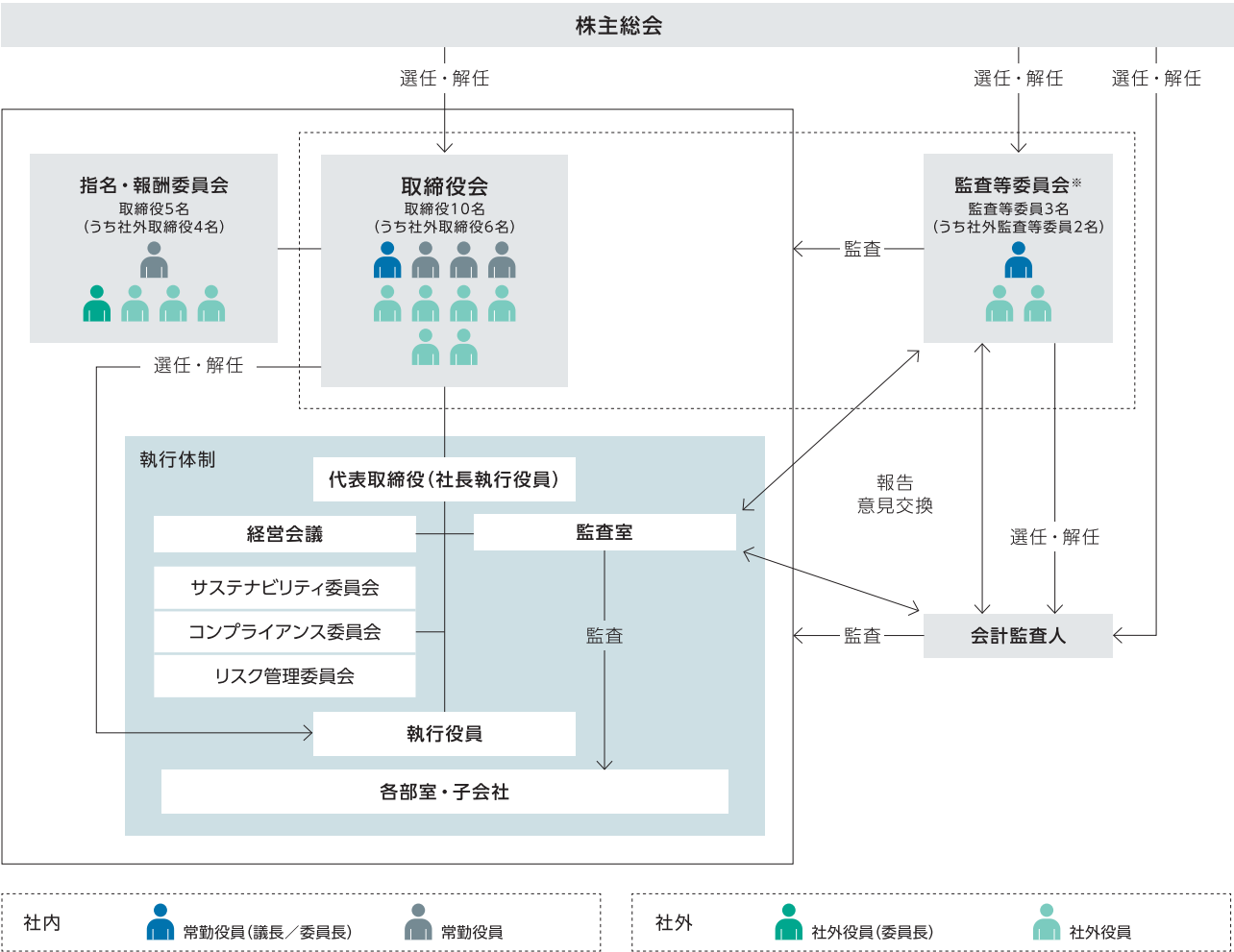
なお当社は、少人数の役職員で事業を運営しており、多数の従業員を有する大規模企業グループと比べると事業活動の情報収集および管理運営が比較的容易であることから、これに即した組織としています。また一方で、この組織の持つ機能が常に有効に発揮されるために、適切な人材を配置し、各部室や委員会など相互の緊張感が維持されるような運営を心がけています。

監査等委員会設置会社への移行

当社は2025年6月20日開催の第102回定時株主総会での承認を得て、コーポレートガバナンスの一層の強化の観点から、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。これまでも監査役は取締役会に出席し、取締役とともに忌憚のない議論を行っていましたが、今回の移行によって、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員となったことで、より実態に沿った体制となりました。

今後も取締役会の監督機能と透明性を強化・高度化し、一層の企業価値の向上に取り組んでいきます。

コーポレートガバナンス体制図（2025年6月20日以降）



各会議体および委員会の概要

名称	議長／委員長	概要	回数 2025/3期
取締役会	代表取締役社長	原則として月1回開催し、経営に関する重要事項の決定、職務執行状況の監督を行う。	11回
監査等委員会	常勤監査等委員	取締役の職務執行および当社の内部統制システムを監査するほか、四半期ごとの決算に関する事項および期末監査報告等について会計監査人から報告を受ける。	12回
経営会議	代表取締役社長	常勤役員および各担当部長が出席し、取締役会の決定した基本方針に基づき、業務の執行ならびに計画に関する報告および審議を行う。	11回
指名・報酬委員会	社外取締役	経営陣の選解任など、人事事項の審議を行う。また経営陣の報酬に係る事項等を審議する。委員の過半数および委員長を独立社外取締役で構成。	4回
サステナビリティ委員会	代表取締役社長	社長を委員長として、サステナビリティ推進室員と各部より任命を受けた委員で構成される。委員会は定期的に開催され、活動内容を必要に応じて経営会議および取締役会に報告する。	5回
コンプライアンス委員会	担当執行役員	社長直轄の組織として、委員長と各部から選ばれた複数の委員で構成される。委員会は定期的に開催され、活動内容を社長、必要に応じて経営会議および取締役会に報告する。	4回
リスク管理委員会	担当執行役員	社長直轄の組織として、委員長と各部から選ばれた複数の委員で構成される。委員会は定期的に開催され、活動内容を社長、必要に応じて経営会議および取締役会に報告する。	5回

※監査等委員会の開催回数は、移行前の監査役会の回数を記載しています。
※上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。
※上記の指名・報酬委員会の開催回数のほか、書面決議が1回ありました。

役員一覧表（スキルマトリクス、各会議出席状況等）

取締役候補者については、各候補者の人格・識見・能力・経験・貢献期待などを総合的に判断して決定しており、特に高度な専門性を有する弁護士・税理士・会計士の資格保有者および経営経験者を社外役員として活用することによる監督機能強化の視点を重視しています。なお、当社は多様性確保の観点から、マテリアリティに関連する目標として2031年3月期までに女性役員比率30%を掲げており、今後その達成に向け人材の確保を進めていきます。

2025年6月20日開催の第102回定時株主総会後の役員

氏名			監査等委員会	指名・報酬委員会	性別	2025/3期 取締役会 出席状況	在任期間	専門性(○は社外役員に特に期待する分野)						
								企業経営	財務会計	法務・リスク管理	業界知見	海外知見	サステナビリティ	
													専門領域	
若林 常夫	常勤			●	男性	11/11	4年	●	●	●	●	●	●	全般
多田 順一 (新任)	常勤				男性	—	—	●	●	●	●		●	全般
浅草 嘉一	常勤				男性	9/9	1年			●	●		●	エネルギー、 ライフサイクルマネジメント
野村 雅男	社外	独立		●	男性	11/11	6年	◎	●	●		●	●	エネルギー、人的資本
竹田 千穂	社外	独立		●	女性	11/11	3年			◎			●	D&I、人権
宮野谷 篤	社外	独立		●	男性	9/9	1年		●	●	◎		●	社会貢献、地域経済
上條 英之 (新任)	社外	独立		●	男性	11/11	—	●	◎	●	◎	●	●	ガバナンス
西田 滋 (新任)	常勤		●		男性	11/11	—		●	●		●	●	ガバナンス
長澤 秀治 (新任)	社外	独立	●		男性	11/11	—	◎	●	●		●	●	ガバナンス、人的資本
小田切 智美 (新任)	社外	独立	●		女性	—	—		◎	●			●	D&I、コンプライアンス

2025年6月20日開催の第102回定時株主総会で退任した役員

南 浩一 (退任)	常勤			●	男性	11/11	9年	●	●	●	●		●	全般
吉田 享司 (退任)	社外	独立		●	男性	11/11	8年		◎	●			●	コンプライアンス

※上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

※上記の一覧表は、各役員が有する全ての知見および経験を表すものではありません。

※若林常夫氏は1年間当社社外取締役を務めた後、当社代表取締役社長を3年間務めています。

※多田順一氏は過去に2年間当社取締役を務めていました。

※竹田千穂氏は就任前の3年間当社社外監査役を務めていました。

※上條英之氏は就任前の3年間当社社外監査役を務めていました。

※西田滋氏は就任前の6年間当社監査役を、4年間当社取締役を務めていました。

※長澤秀治氏は就任前の4年間当社社外監査役を務めていました。

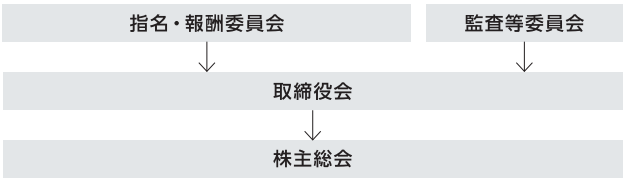
取締役の選任プロセス

取締役候補者（監査等委員である取締役を除く）については、代表取締役社長が案を作成し、指名・報酬委員会での審議結果の報告を踏まえて、取締役会で審議・決定します。

監査等委員である取締役候補者については、代表取締役社長が案を作成し、会社法の規定に従い監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会で審議・決定します。

会長・社長の選解任については、指名・報酬委員会での審議を踏まえて取締役会で審議・決定します。なお、指名・報酬委員会が会長・社長の解任事案等で必要と認めた時は、指名・報酬委員会の

構成から社内取締役を除き、社外取締役の意見を求めたうえで取締役会に答申します。



指名・報酬委員会の概要と活動状況

当社は、経営陣の人事・報酬に関する事項について客観性・透明性を確保することを目的として、独立社外取締役が委員の過半数を占め、うち1名を委員長とする指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、以下の事項につき取締役会に先立って審議を行い、その結果を取締役に報告しています。

指名・報酬委員会での審議事項は最終的に取締役会で決議されますが、当社取締役会は指名・報酬委員会の委員を兼ねる独立社外取締役が過半数を占めているため、委員会の独立性と権限は十分に確保されているものと考えています。

委員会の名称	全委員	委員長		開催回数 2025/3期
		うち社内取締役	うち社外取締役	
指名・報酬委員会	5名(6名)	1名(2名)	4名(4名)	社外取締役 4回

※ ()内は2025年6月20日開催の第102回定時株主総会までの指名・報酬委員会の構成(人員数)です。
※ 上記の指名・報酬委員会の開催回数のほか、書面決議が1回ありました。

経営陣幹部の人事に関する事項	取締役候補者の選任および取締役の解任に関する株主総会議案
	取締役の選任に関する基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止
	代表取締役、取締役会長の選任および解任
	社長執行役員の後継
	執行役員の選任および解任
経営陣幹部の報酬に関する事項	その他指名・報酬委員会が必要と認めた事項
	取締役・執行役員の個人別の報酬の内容
	取締役・執行役員の報酬に関する基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止
	その他指名・報酬委員会が必要と認めた事項

サクセッションプラン

指名・報酬委員会は、当社の経営トップとして、当社の経営理念から導き出される「信頼される人」、「革新と効率化を推進できる人」、「高い専門性を持つ人」をベースとしたうえで、長期経営計画を遂行し、企業価値向上を実現するためには、下記の6つの資質が特に必要と考えています。

経営トップのサクセッションプランは経営の重要課題であり、当社を取り巻く環境が大きく変化する中、また当社が従来の不動産賃貸事業専業から事業構造を変革していくにあたって、経営トップとそのサクセッションプランの重要性はますます高まっています。なお取締役候補者については、取締役や人材会社の紹介をもとにロングリストを作成し、このリストに基づいて指名・報酬委員会でも審議を行っています。

経営トップに求める資質	経営全般に関わる総合的な経験・能力	リーダーシップ
	不動産業界に関する知見	従業員との共感力
	市場環境の変化への対応力、決断力、胆力	財界における人的ネットワーク

役員報酬について

2025年3月期の役員報酬実績

区分	支給人数	報酬の種類別の総額			報酬の総額
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役	9名	114,900	14,280	36,315	165,495
うち社外取締役	5名	33,600			33,600
監査役	3名	40,800			40,800
うち社外監査役	2名	15,600			15,600

※ 支給総額には、2024年6月21日開催の第101回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名を含んでいます。
※ 上記のほか、使用人兼務取締役に対して使用人給与21,238千円支給しています。
※ 2025年3月期の役員報酬については、監査等委員会設置会社に移行する前の、監査役会設置会社における監査役、社外監査役としての報酬を記載しています。

取締役報酬の決定方針（2025年3月期）

当社の取締役の報酬は、株主価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

報酬の決定方針および個人別の報酬額については、委員の過半数を独立社外取締役が占める指名・報酬委員会での審議を経て取締役会にて決議しています。

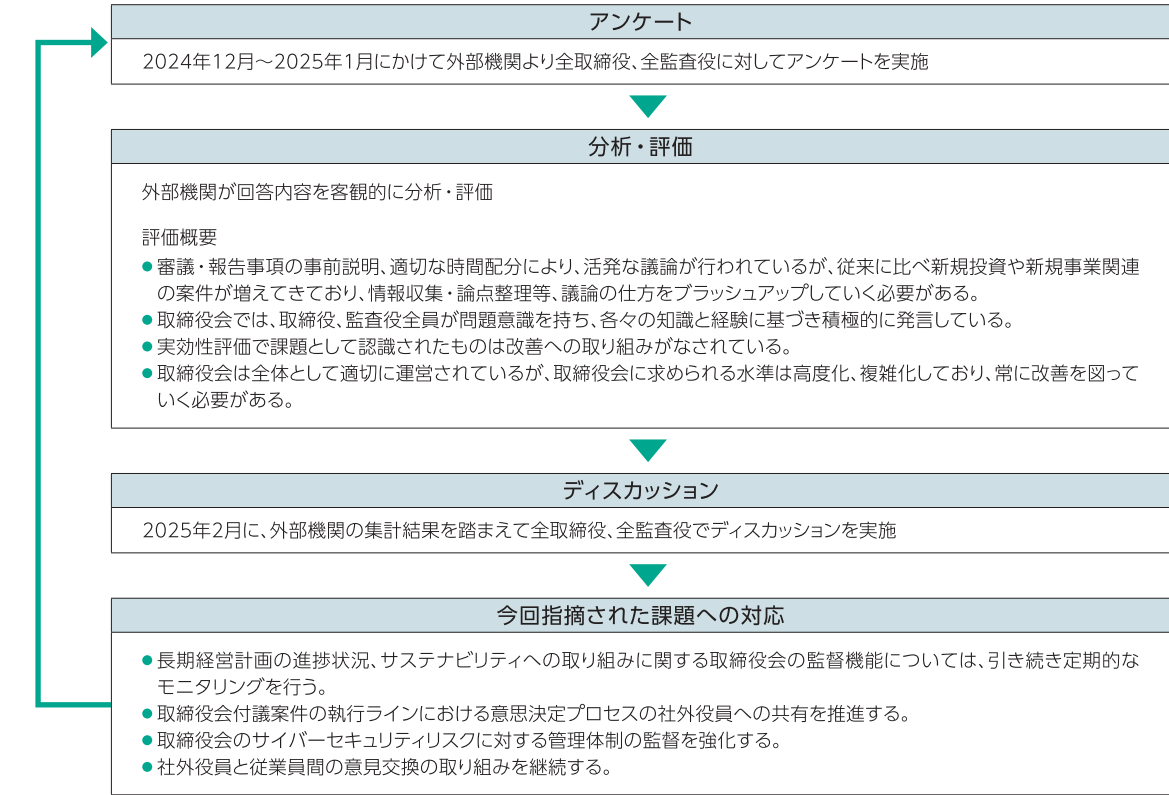
報酬の内容	業務執行取締役	固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与、株主利益と連動した非金銭報酬としての譲渡制限付株式により構成します。個人別の報酬の割合については、長期経営計画目標の達成に向けて期待される役割に応じて上位の役位ほど業績連動報酬の比率が高まる構成とし、指名・報酬委員会において検討を行います。											
	取締役会長	取締役会長は直接的に業務を執行しませんが、中長期的な株主価値の向上に期待される役割を勘案し、その報酬は固定報酬としての基本報酬に加え非金銭報酬としての譲渡制限付株式により構成します。 ※取締役会長は2025年6月20日開催の第102回定時株主総会をもって退任し、以降取締役会長を務める者はいません。											
	社外取締役	その職務に鑑み基本報酬のみを支払います。											
	支給額のイメージ ※業績指標の達成度100%の場合	代表取締役 (社長執行役員)	60%20%20%		取締役会長	60%40%		社外取締役	100%		■ 基本報酬 ■ 賞与(業績連動報酬) ■ 譲渡制限付株式		
報酬の額	基本報酬	基本報酬は月例の固定報酬とし、当社の業績、各自の担当職務・能力・会社の持続的な成長への貢献度等を総合的に勘案して決定します。											
	賞与 (業績連動報酬) 短期インセンティブ	(参考) 償却前事業利益の実績と長期経営計画の最終年度目標 (百万円) <table><tr><td>2023/3期</td><td>2024/3期</td><td>2025/3期</td><td>2033/3期(目標)</td></tr><tr><td>9,194</td><td>9,128</td><td>9,099</td><td>18,000</td></tr></table>				2023/3期	2024/3期	2025/3期	2033/3期(目標)	9,194	9,128	9,099	18,000
	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2033/3期(目標)									
	9,194	9,128	9,099	18,000									
譲渡制限付株式 中長期インセンティブ	株主価値と連動した株式報酬として、対象となる取締役会長および業務執行取締役の担当職務・能力・会社の持続的な成長への貢献度等を総合的に勘案して算出された株数を、毎年一定の時期に付与します。												
決定方法	個人別の報酬額については代表取締役社長が報酬案を作成し、指名・報酬委員会での審議結果を踏まえて、取締役会で審議・決定しています。なお、譲渡制限付株式報酬についても、指名・報酬委員会での審議結果を踏まえ、取締役会で個人別の割当株式数を決議しています。												

取締役会の実効性の分析・評価

当社は取締役会の実効性確保および企業価値向上を目的として、2017年より取締役会による自己評価を実施しており、2025年は、以下の実効性の分析・評価プロセスを踏まえて、取締役会が全体として適切に運営されていることを確認しています。

当社は、今後とも、取締役会の実効性の分析・評価を定期的に実施することにより、取締役会の機能の向上に継続的に取り組んでいきます。

分析・評価のプロセス



※2025年3月期の取締役会の実効性の分析・評価については、監査等委員会設置会社に移行する前の監査役会設置会社の体制下で実施しているため、監査役と記載しています。

2024年に指摘された課題への対応

長期経営計画の進捗状況、資本コストを意識した経営、政策保有株式の意義についての十分な議論	● 取締役会にて定期的に長期経営計画の進捗を報告したほか、長期経営計画の見直しについて複数回の議論を実施 ● 資本コストをテーマとした研修を実施し、取締役会にて資本コスト開示について複数回の議論を実施 ● 取締役会にて政策保有株式の保有意義の検証を実施したほか、長期経営計画の見直しと合わせて、政策保有株式の縮減計画策定について複数回議論
社外役員と従業員間の意見交換の取り組み	● 取締役会以外の場で執行役員との面談を実施
サステナビリティに関する監督機能の強化	● 役員向けサステナビリティ研修を実施

取締役会での主な議題（2025年3月期）

決議事項	報告事項
● 長期経営計画の見直し	● 取締役会の実効性評価について
● 新規投資	● 長期経営計画の進捗状況
● 重要な人事(取締役、執行役員、指名・報酬委員)および役員報酬	● 各部業務執行報告
● 政策保有株式の保有意義検証	● 各種委員会(サステナビリティ、リスク管理、コンプライアンス)活動報告
● 事業ポートフォリオ検証	● 内部監査実施報告
● 決算関連	● 資本コストの開示
● GHG排出量長期削減目標の策定(2051年3月期ネットゼロ)	
● マテリアリティに紐づくKPIの見直し	

監査等委員会

監査等委員会は、原則として月1回開催しています。2025年3月期は、監査等委員会に移行する前の監査役会の体制で、計12回開催し、出席率は100%でした。

監査等委員会では、常勤監査等委員が中心となり、社外監査等委員に対し、経営会議の模様、取締役会議案の内容、および会計監査人、監査室が実施した監査の内容や改善の状況などを詳細に報告し、監査等委員会としての意見形成に努めています。また、常勤監査等委員は、社外監査等委員からの意見を適宜各種会議で述べ、社内には反映させています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は会計監査人から定期的に監査報告を受けているほか、会計基準・会計方針の変更や、その他当社の業績に重要な影響を与える可能性のある事項については、都度打ち合わせを実施することで情報共有を図っています。

毎月1回常勤監査等委員と監査室との連絡会を実施することで情報共有を図っているほか、監査等委員会においては四半期ごとに、監査室長から直接、内部監査報告が行われています。

このように監査等委員会、会計監査人、内部監査部門が密に連携することを通して、監査の実効性向上に努めています。

事業ポートフォリオに関する方針と見直しの状況

当社は、オフィスビル、データセンタービル、ウインズビル(場外勝馬投票券発売所)、商業施設・物流倉庫など多岐にわたり特色ある賃貸事業を基盤に、中長期的な視点での持続的成長を目指しています。新規投資にあたっては、地域分散や立地を重視した投資を行うことにより、景気変動や災害発生時の損失リスクを最小限に抑えるよう努めているほか、資産の入れ替えやバリューアップ投資等により、収益性低下の防止にも取り組んでいます。

現在の当社の経営戦略では、企業価値向上のための取り組みとして事業が生むキャッシュフローの最大化を優先的に位置づけていますが、利益ベースで資本コストを上回るリターンを実現することの重要性についても認識しており、毎年、取締役会において、事業ポートフォリオの検証を行っています。具体的な検証にあたっては、個別物件ごとに、資本コストと収益性の比較や投資回収期間などの定量面と、経営計画における投資方針との適合性や物件所在エリアの成長性といった定性面の両面から評価し、継続保有や建て替え、売却といった方針を見直しています。

こうしたポートフォリオの検証の結果も踏まえ、中長期的に資本コストを上回るリターンを実現し続けるには、資産の回転による収益の最大化と資本効率の向上が必要と認識しており、新たに策定した長期経営計画では、不動産賃貸事業に加えて資産回転型事業に取り組むことを通じた、資本効率の向上を掲げています。

取締役に対するトレーニング

当社は、取締役会における適時適切な意思決定を通じて経営戦略の最適化を図るため、取締役に対して、事業環境に応じたテーマの研修や保有資産の視察等の機会を提供しています。特に新任の取締役に対しては、外部機関も活用しながら、法令上の権限および義務等に関する研修を実施しており、これらの機会提供が適切に行われているかについても、毎年の取締役会実効性評価の際に検証しています。

2025年3月期は、資本コストやサステナビリティ開示基準をテーマとした研修会を計4回実施しました。



役員向け研修会の様子