

(提供書面)

事業報告

(平成25年12月1日から
平成26年11月30日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過および成果

当連結会計年度(平成25年12月1日～平成26年11月30日)におけるわが国の経済は、デフレ脱却を目指した政府の各種経済政策および日銀の金融緩和の効果により、緩やかな回復基調で推移しています。

当社グループが属する不動産業界におきましては、賃料上昇の期待や低金利を追い風に企業による不動産取引が拡大し、平成26年度上期(4月～9月)の上場会社等による不動産取得額は、過去最高に次ぐ約2兆1千億円(前年同期比10.0%増)となりました(民間調査機関調べ)。

首都圏分譲マンション市場では、建築コスト上昇により価格が高騰したことから消費者の購入意欲が鈍り、直近の平成26年10月の契約率は63.3%と低水準にとどまりました。供給も、着工戸数減少に加えて売り控えの動きで大幅に減少し、平成26年の発売戸数は前年実績を2割以上下回る4万3,000戸程度になる見方がされています(民間調査機関調べ)。

また、首都圏分譲戸建市場においては、消費税増税の反動が長引き、毎月の供給数は前期比マイナスが続いています。平成26年1月～9月の供給数は前期比6.1%の落込みとなり、マーケット回復の遅れが懸念されています(国土交通省調べ)。

一方、東京ビジネス5区のオフィスビル賃貸市場では回復が進み、平成26年10月の空室率は5%台半ばまで低下しました。平均賃料も10ヶ月連続で小幅に上昇し、16,913円/坪(前年同月比で676円上昇、4.2%アップ)となりました(民間調査機関調べ)。

不動産証券化市場においては、金融緩和と賃料上昇期待により資金流入が続いているものの、物件価格上昇による利回り低下によりJ-REITの物件取得はペースが鈍り、平成26年1月～10月の物件取得額は前年同期比32.5%減の1兆2千億円にとどまりました(民間調査機関調べ)。

なお、平成26年6月末時点のJ-REIT運用資産額は11兆9千億円、私募ファンドは15兆5千億円となり、合計すると27兆4千億円の市場規模となっております(民間調査機関調べ)。

このような事業環境の中、当社グループは不動産流動化事業で収益オフィスビルや賃貸マンションなどの一棟販売を順調に進捗させるとともに、不動産開発事業においては、戸建住宅、分譲マンション等の販売を推進いたしました。また、当社100%子会社のトーセイ・アセット・アドバイザーズ(株)が資産の運用を受託するトーセイ・リート投資法人が、東京証券取引所へ上場いたしました。今般のJ-REIT参入は、当社グループの事業ポートフォリオにおけるバリューチェーンの強化に資するものと認識しており、本投資法人の中長期的な収益の向上ならびに安定的な成長をサポートすることによって、当社グループのさらなる企業価値向上を図ってまいります。

以上の結果、当連結会計年度は、売上高49,981百万円（前連結会計年度比42.5%増）、営業利益5,560百万円（同42.1%増）、税引前利益4,663百万円（同44.7%増）、当期利益2,874百万円（同43.2%増）となりました。

セグメントごとの業績は次のとおりであります。

（不動産流動化事業）

当連結会計年度は、「多摩センタートーセイビル」（東京都多摩市）、「稲毛海岸ビル」（千葉県千葉市）、「KM新宿ビル」（東京都新宿区）、「秋葉原トーセイビル」（東京都千代田区）、「上野竹内ビル」（東京都台東区）、「FLEG西麻布」（東京都港区）、「柳橋鈴和ビル」（東京都台東区）等31棟のバリューアップ物件および新宿6丁目の土地等の販売を行ったことに加え、Restyling事業において「ヒルトップ横濱根岸」（神奈川県横浜市）、「ヒルトップ横浜東寺尾」（神奈川県横浜市）、「エステージ上野毛」（東京都世田谷区）等で58戸の販売を行いました。

当連結会計年度の仕入につきましては、バリューアップ販売物件として、収益オフィスビル、賃貸マンション合わせて25棟、土地等5件を取得しております。

以上の結果、不動産流動化事業の売上高は34,743百万円（前連結会計年度比213.1%増）、セグメント利益は3,330百万円（前連結会計年度比138.1%増）となりました。

(不動産開発事業)

当連結会計年度は、新築分譲マンションや戸建住宅の販売に注力いたしました。新築分譲マンションでは、「THEパームス日本橋小伝馬町ヴィサージュ」(東京都中央区)において、33戸を販売いたしました。戸建住宅では、「パームスコート世田谷岡本」(東京都世田谷区)、「パームスコート奥沢1丁目」(東京都世田谷区)、「パームスコート山王1丁目」(東京都大田区)、「THEパームスコート横濱白楽」(神奈川県横浜市)、「THEパームスコート川崎大師」(神奈川県川崎市)等において、80戸を販売いたしました。

当連結会計年度の仕入につきましては、戸建住宅開発用地9件および店舗開発用地1件を取得しております。

以上の結果、不動産開発事業の売上高は6,112百万円(前連結会計年度比62.6%減)、セグメント利益は432百万円(前連結会計年度比70.1%減)となりました。

(不動産賃貸事業)

当連結会計年度は、保有する賃貸用棚卸資産30棟を売却したものの、新たに収益オフィスビル、賃貸マンション等23棟を取得し、リーシングに努めました。また、以前より保有する固定資産および棚卸資産のリーシング活動にも注力いたしました。

以上の結果、不動産賃貸事業の売上高は4,153百万円(前連結会計年度比56.9%増)、セグメント利益は2,414百万円(前連結会計年度比51.8%増)となりました。

(不動産ファンド・コンサルティング事業)

当連結会計年度は、新たに130,896百万円のアセットマネジメント受託資産残高を獲得する一方で、ファンドの物件売却等により78,317百万円の残高が減少いたしました。

以上の結果、不動産ファンド・コンサルティング事業の売上高は949百万円(前連結会計年度比32.1%減)、セグメント利益は174百万円(前連結会計年度比73.9%減)となりました。

前連結会計年度と比較して減収減益となった主な要因は、前連結会計年度に大型案件の売買に係る仲介手数料収入等が当セグメントに計上されていたためであります。

なお、当連結会計年度末のアセットマネジメント受託資産残高(注)は、300,607百万円であります。

(注) アセットマネジメント受託資産残高には、一部コンサルティング契約等に基づく残高を含んでおります。

(不動産管理事業)

当連結会計年度は、ビル・駐車場・学校・倉庫等の管理棟数は、前連結会計年度に比べ8棟増加し351棟、分譲、賃貸マンションの管理棟数は、前連結会計年度に比べ10棟減少し193棟となり、合計管理棟数は、544棟（前連結会計年度比2棟減少）となりました。

以上の結果、不動産管理事業の売上高は2,943百万円（前連結会計年度比6.8%減）、セグメント利益は227百万円（前連結会計年度比84.1%増）となりました。

学校案件の減少により、売上高は減少いたしました。また、手数料収入の増加や一般管理費の削減により、セグメント利益は増加いたしました。

(オルタナティブインベストメント事業)

当連結会計年度は、代物弁済にて取得した不動産の売却およびリーシング活動等に注力いたしました。また、第3四半期連結会計期間にM&Aにより取得した(株)クリスタルスポーツクラブからの会費収入も収益に寄与しております。

以上の結果、オルタナティブインベストメント事業の売上高は1,078百万円（前連結会計年度比157.4%増）、セグメント利益は213百万円（前連結会計年度比193.0%増）となりました。

事業区別	売上高
不動産流動化事業	34,743百万円
不動産開発事業	6,112
不動産賃貸事業	4,153
不動産ファンド・コンサルティング事業	949
不動産管理事業	2,943
オルタナティブインベストメント事業	1,078
合計	49,981

② 設備投資等の状況

当連結会計年度において実施いたしました企業集団の設備投資の総額は1,203百万円であります。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度において、新たに長期借入金により32,389百万円を調達いたしました。

(2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

① 企業集団の営業成績および財産の状況の推移

区 分	第 62 期 (平成23年11月期)	第 63 期 (平成24年11月期)	第 64 期 (平成25年11月期)	第 65 期 (当連結会計年度) (平成26年11月期)
	[日本基準]	[IFRS]	[IFRS]	[IFRS]
売 上 高(千円)	24,759,291	24,195,800	35,070,345	49,981,563
当期純利益または 親会社の所有者に帰属 する当期利益	751,982	1,465,284	2,006,471	2,874,226
1株当たり当期純利益 または基本的1株当たり 当期利益 (円)	1,646.05	3,207.44	43.05	59.53
総資産または資産合計(千円)	59,967,603	65,363,083	71,283,073	80,858,080
純資産または資本合計(千円)	24,976,051	26,543,892	30,092,426	32,727,836

(注) 1. 当社は、平成25年7月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行っておりますので、第64期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して基本的1株当たり当期利益を算定しております。

2. 第64期の各財務数値は、IAS19号「従業員給付」を適用し、経過措置に従い遡及修正を行っております。

② 当社の営業成績および財産の状況の推移

区 分	第 62 期 (平成23年11月期)	第 63 期 (平成24年11月期)	第 64 期 (平成25年11月期)	第 65 期 (当事業年度) (平成26年11月期)
	売 上 高(千円)	20,719,445	19,431,692	30,044,918
経 常 利 益(千円)	1,601,947	2,016,138	2,654,711	4,130,769
当 期 純 利 益(千円)	993,517	1,198,413	1,656,236	2,439,091
1株当たり当期純利益 (円)	2,174.76	2,623.27	35.54	50.52
総 資 産 額(千円)	56,313,964	61,593,045	67,207,256	76,218,316
純 資 産 額(千円)	24,382,434	25,699,023	29,015,893	31,131,670

(注) 1. 日本基準に基づいて作成しております。

2. 第64期より、より適切な期間損益を開示するため、会計方針を変更しております。これに伴い、第63期も当該会計方針の変更を遡及適用した数値を記載しております。

3. 当社は、平成25年7月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行っておりますので、第64期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益を算定しております。

(3) 重要な親会社および子会社の状況

① 重要な子会社の状況

会社名	資本金または 出資金	当社の出資比率 (間接出資比率)	主要な事業内容
トーセイ・コミュニティ株式会社	99,500千円	100.0%	不動産管理事業
トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社	100,000千円	100.0	不動産ファンド・コンサルティング事業
TOSEI SINGAPORE PTE. LTD.	4,000,000 シンガポールドル	100.0	不動産コンサルティング事業
NAI・トーセイ・JAPAN株式会社	70,000千円	100.0	不動産仲介・コンサルティング事業
トーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社	50,000千円	100.0	オルタナティブインベストメント事業
有限会社ヘスティア・キャピタル	3,000千円	(100.0)	オルタナティブインベストメント事業
株式会社クリスタルススポーツクラブ	35,000千円	100.0	オルタナティブインベストメント事業

- (注) 1. TOSEI SINGAPORE PTE. LTD. は、当連結会計年度中に3,700,000シンガポールドルを増資しております。
2. 当連結会計年度中に株式会社クリスタルススポーツクラブの全株式を取得し、同社を連結子会社といたしました。

② 企業結合の成果

当連結会計年度の企業結合の成果につきましては、前記「1. 企業集団の現況 (1) 当事業年度の事業の状況 ①事業の経過および成果」に記載のとおりであります。

(4) 対処すべき課題

アベノミクスの各種経済政策の効果により、円安、株高が進行し、景況感は緩やかに回復しています。これに伴い不動産取引価格や賃料の上昇、空室率の低下が見られるなど不動産投資市場も回復しました。一方、住宅市場は消費税増税や建築費高騰の影響を受け、供給ペースの鈍化や契約率の低下傾向が見られ、安定的な底堅さはあるもののその動向は注視する必要があります。

このような環境認識の下、新中期経営計画『Advancing Together 2017』(2014年12月～2017年11月)を達成するために、i) 不動産市場の変化を見越した再生用収益不動産、不動産開発用地仕入の強化と最適投資バランスの実現、ii) 当社ならびにグループ各社の事業拡大に伴う組織拡大を見据えたグループガバナンスのさらなる強化と生産性向上のための効率的な組織体制の実現と運営、iii) グループの拡大を実現するための要員確保、次世代を担う人材の育成、それらを含めたグループ全従業員の就業満足度の向上、iv) オリジナリティーのある商品、高品質のサービスの提供を通じた「革新・挑戦」と「安心・信頼」の二面性を兼ね備えたトーセイブランドの確立、を会社の対処すべき課題と認識しております。

(5) 主要な事業内容 (平成26年11月30日現在)

区 分	事 業 内 容
不動産流動化事業	資産価値の劣化したオフィスビルや商業施設、賃貸マンション等を取得し、エリアの特性やテナントのニーズを取り込んだバリエーションプランを検討し、最適と判断したバリエーションアップを施した「再生不動産」を投資家・不動産ファンド・自己利用目的のエンドユーザー等に販売。また、「Restyling事業」として一棟の収益マンションを取得し、共用部分、専有部分等をバリエーションアップのうえ、分譲物件としてエンドユーザーに販売(入居中部分は継続して賃貸物件として保有し運用)。
不動産開発事業	東京都区部を中心に、土地のエリア・地型・用途・ニーズ・賃料・販売価格等を検証し、その土地の価値最大化につながる開発・新築を行い、投資家・不動産ファンド・自己利用目的のエンドユーザー等に販売。
不動産賃貸事業	東京都区部を中心に、当社グループが保有するオフィス・住居・店舗・駐車場等をエンドユーザーに賃貸。テナントのニーズを収集することにより、不動産流動化事業の「バリエーションアップ」の充実や不動産ファンド・コンサルティング事業のアセットマネジメント能力の向上にも結びつけている。
不動産ファンド・コンサルティング事業	金融商品取引法に規定される第二種金融商品取引業、投資助言・代理業および投資運用業に基づく事業。多様な投資家ニーズに合致した信託受益権物件の売買、売買の媒介等のほか、不動産購入・保有・処分に関する助言ならびに不動産ファンドのアセットマネジメント業務や一任運用業務を行う。
不動産管理事業	マンション・ビル等建物・施設の事務管理、施設管理、清掃、保安警備およびマンション・ビル専有部分の建物・設備改修工事、オフィス内の改装工事の請負業務など、多様な不動産ニーズに対応した総合的なプロパティマネジメントを提供。
オルタナティブ・インベストメント事業	不動産担保付債権を取得し、債権回収や代物弁済による担保物件の取得を行うほか、不動産保有会社や不動産関連ビジネスを行う事業会社等をM&Aにより取得。取得した不動産はグループのノウハウを活用したバリエーションアップを実施し、売却。その他、スポーツクラブ運営。

(6) 主要な営業所 (平成26年11月30日現在)

名 称	営業所・所在地
トーセイ株式会社(当社)	本社：東京都港区
トーセイ・コミュニティ株式会社	本社：東京都港区
トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社	本社：東京都港区
TOSEI SINGAPORE PTE. LTD.	本社：シンガポール
NAI・トーセイ・JAPAN株式会社	本社：東京都港区
トーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社	本社：東京都港区
有限会社ヘスティア・キャピタル	本社：東京都港区
株式会社クリスタルスポーツクラブ	本社：東京都世田谷区

(7) 使用人の状況（平成26年11月30日現在）

① 企業集団の使用人の状況

事業区分	使用人数	前連結会計年度末比増減
不動産流動化事業	32名	5名増
不動産開発事業	43名	—
不動産賃貸事業	14名	6名増
不動産ファンド・コンサルティング事業	39名	6名減
不動産管理事業	74名	6名増
オルタナティブインベストメント事業	3名	1名増
全社（共通）	38名	4名増
合計	243名	16名増

（注）使用人数は、就業員数であり、パートおよび嘱託社員が年間の平均人員で184名おります。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
131名	11名増	36.8歳	5.3年

（注）使用人数は、就業員数であります。

(8) 主要な借入先（平成26年11月30日現在）

借入先	借入金残高（百万円）
株式会社商工組合中央金庫	4,212
株式会社あおぞら銀行	4,148
株式会社みずほ銀行	3,750
株式会社三菱東京UFJ銀行	2,877
株式会社東京スター銀行	2,863

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（平成26年11月30日現在）

- ① 発行可能株式総数 150,000,000株
- ② 発行済株式の総数 48,284,000株
- ③ 株主数 7,911名
- ④ 大株主（上位10名）

株 主 名	所 有 株 式 数	持 株 比 率
山 口 誠 一 郎	12,885,500株	26.68%
有 限 会 社 ゼ ウ ス キ ャ ピ タ ル	6,000,000	12.42
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	3,286,300	6.80
BARCLAYS BANK PLC A/C CLIENT SEGREGATED A / C P B C A Y M A N C L I E N T S	1,480,700	3.06
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	1,185,900	2.45
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	1,029,700	2.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	921,100	1.90
エイチエスピーシー ファンド サービスズ スパークス アセット マネジメント コーポレイテッド	693,800	1.43
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/ J A S D E C / F I M / L U X E M B O U R G F U N D S	580,000	1.20
ドイツェ バンク アーゲー ロンドン ビービー ノントリティー クライアナンツ 613	556,700	1.15

(2) 新株予約権等の状況

- ① 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況（平成26年11月30日現在）
該当事項はありません。

- ② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況
該当事項はありません。

- ③ その他新株予約権に関する重要事項
該当事項はありません。

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役および監査役の状況（平成26年11月30日現在）

会社における地位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	山口 誠一郎	執行役員社長
取締役	小菅 勝仁	専務執行役員 事業部門統括 アセットソリューション事業推進部担当 トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社取締役
取締役	平野 昇	専務執行役員 管理部門統括 トーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社取締役 トーセイ・コミュニティ株式会社取締役
取締役	神野 吾郎	株式会社サファホレーション代表取締役社長 カスツクサービス株式会社代表取締役社長 サファジヤン株式会社代表取締役会長 中部瓦斯株式会社代表取締役社長 サーラ住宅株式会社社外取締役 豊橋ケーブルネットワーク株式会社社外取締役 武蔵精密工業株式会社社外取締役 日本ベンチャーキャピタル株式会社社外取締役
取締役	少 徳 健 一	S C S 国際コンサルティング株式会社代表取締役 株式会社ロキテクノ社外監査役 ロキグループホールディングス株式会社社外監査役
常勤監査役	本 田 安 弘	
常勤監査役	北 村 豊	トーセイ・コミュニティ株式会社社外監査役
監査役	永 野 竜 樹	R Gアセット・マネジメント・サービスズ・リミテッド（HK）ディレクター 兼代表パートナー システム・ロケーション株式会社取締役
監査役	土 井 修	

- (注) 1. 取締役の神野吾郎氏および少徳健一氏は社外取締役であります。
2. いずれの監査役も社外監査役であります。
3. 取締役少徳健一氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 取締役神野吾郎氏および少徳健一氏ならびに監査役全員については、東京証券取引所規則の定める独立役員として、同取引所に対する届出を行っております。

② 取締役および監査役の報酬等の総額
当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	支 給 人 員	支 給 額
取 締 役	5名	150,260千円
監 査 役	4	27,180
合 計 (うち社外役員)	9 (6)	177,440 (37,420)

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、平成19年2月27日開催の第57回定時株主総会において年額240百万円以内（ただし、使用人分給与は含まれておりません。）と決議いただいております。
2. 監査役の報酬限度額は、平成16年2月28日開催の第54回定時株主総会において年額60百万円以内と決議いただいております。
3. 上記の報酬等の額には、以下のものが含まれております。
- ・当事業年度における役員退職慰労引当金の繰入額30,020千円（取締役5名に対して28,040千円（うち社外取締役2名に対し640千円）、監査役4名に対し1,980千円（うち社外監査役4名に対し1,980千円））。
4. 上記のほか、社外役員が当社の子会社から受けた報酬等の総額は900千円であり、支給人員数は1名であります。

③ 社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

- ・取締役神野吾郎氏は、株式会社サーラコーポレーションの代表取締役社長、ガステックサービス株式会社の代表取締役社長、サーラカーズジャパン株式会社の代表取締役会長、中部瓦斯株式会社の代表取締役社長をそれぞれ兼務しております。また、サーラ住宅株式会社、豊橋ケーブルネットワーク株式会社、武蔵精密工業株式会社、日本ベンチャーキャピタル株式会社それぞれの社外取締役であります。なお、当社は株式会社サーラコーポレーション、ガステックサービス株式会社、サーラカーズジャパン株式会社、中部瓦斯株式会社、サーラ住宅株式会社、豊橋ケーブルネットワーク株式会社、武蔵精密工業株式会社、日本ベンチャーキャピタル株式会社それぞれとの間に特別の関係はありません。
- ・取締役少徳健一氏は、SCS国際コンサルティング株式会社の代表取締役を兼務しております。また、株式会社ロキテクノ、ロキグループホールディングス株式会社それぞれの社外監査役であります。なお、SCS国際コンサルティング株式会社は、当社と海外事業展開等のコンサルティング業務委託契約を締結しております。また、当社は株式会社ロキテクノ、ロキグループホールディングス株式会社それぞれとの間に特別の関係はありません。
- ・監査役北村 豊氏は、当社の100%出資連結子会社であるトーセイ・コミュニティ株式会社の社外監査役を兼務しております。なお、トーセイ・コミュニティ株式会社は、当社と当社所有のオフィスビルおよびマンション等の管理契約等の様々な契約を締結しております。
- ・監査役永野竜樹氏は、RGアセット・マネジメント・サービシーズ・リミテッド (HK) のディレクター兼代表パートナーを兼務しております。また、システム・ロケーション株式会社の取締役であります。なお、当社はRGアセット・マネジメント・サービシーズ・リミテッド (HK)、システム・ロケーション株式会社それぞれとの間に特別の関係はありません。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

	活 動 状 況
取締役 神野吾郎	当事業年度に開催された取締役会19回のうち13回に出席いたしました。豊富な経営経験および実務知識ならびにこれらに基づく高い見識をもとに主に社外の客観的見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
取締役 少徳健一	当事業年度に開催された取締役会19回のうち18回に出席いたしました。公認会計士としての海外を含む幅広い経験および専門知識をもとに主に会計専門家としての客観的な立場から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
監査役 本田安弘	当事業年度に開催された取締役会19回のうち19回に出席し、監査役会16回のうち16回に出席いたしました。豊富な経営経験および実務知識ならびにこれらに基づく高い見識のもとに、監査役会および取締役会において、適宜、必要な発言を行っております。
監査役 北村豊	当事業年度に開催された取締役会19回のうち19回に出席し、監査役会16回のうち16回に出席いたしました。主に大手金融機関における海外勤務も含めた豊富な経験と専門知識をもとに主に金融面およびグローバルな視点から、監査役会および取締役会において、適宜、必要な発言を行っております。
監査役 永野竜樹	当事業年度に開催された取締役会19回のうち16回に出席し、監査役会16回のうち16回に出席いたしました。幅広い経験と専門的な知識から、監査役会および取締役会において、適宜、必要な発言を行っております。
監査役 土井修	当事業年度に開催された取締役会19回のうち18回に出席し、監査役会16回のうち16回に出席いたしました。大手証券会社および投資銀行業務を行う会社における豊富な経験と専門的な知識を元に、監査役会および取締役会において、適宜、必要な発言を行っております。

ハ. 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役および社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、法令が規定する額を損害賠償責任の限度額としております。

(4) 会計監査人の状況

① 名称 新創監査法人

② 報酬等の額

区 分	支 払 額
当事業年度に係る報酬等の額	31,000千円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	34,000

(注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

③ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

- イ. 当社は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事項に該当すると認められる場合、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨および解任の理由を報告します。
- ロ. 当社は、取締役会において、会計監査人が公認会計士法等の法令に違反または抵触する場合、監督官庁から監査業務停止処分を受ける場合など、会計監査人の職務に支障がある場合のほか、その必要があると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任について審議し、監査役会の同意を得たうえで、または監査役会の請求に基づいて、会計監査人の解任または不再任を株主総会の目的事項とします。
- ハ. イ. の場合のほか、当社は、監査役会において、会計監査人が公認会計士法等の法令に違反または抵触する場合、監督官庁から監査業務停止処分を受ける場合など、会計監査人の職務に支障がある場合のほか、その必要があると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任について審議し、取締役会に、会計監査人の解任または不再任を株主総会の目的事項とすることを請求します。

(5) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するために必要な体制（いわゆる内部統制システム）について、その基本方針を以下のとおりといたしております。

① 法令等遵守に関する基本方針

- i) 法令等遵守に対する意識を徹底する
- ii) 法令等違反に対するチェック機能を強化する
- iii) 法令等違反が起こってしまった場合の迅速な対処と情報開示を適時適切に行う
- iv) 反社会的勢力との取引を根絶する

② 情報の保存および管理に関する基本方針

- i) 情報保存管理の重要性の認識を徹底する
- ii) 重要情報の漏洩防止への取組みを強化する
- iii) 適時開示すべき情報の把握を徹底するとともに虚偽記載・重大な欠落を防止する

③ 損失の危険の管理に関する基本方針

- i) 企業活動の維持継続に障害となるリスクの認識・分析・評価を徹底する
- ii) リスク管理状況のモニタリングを強化する
- iii) 不測の事態の発生、顕在化の予兆に対する内部報告体制を充実させる
- iv) 不測の事態や事故等が発生した場合の迅速な対処と情報開示を適時適切に行う

④ 取締役の効率的な職務執行に関する基本方針

- i) 経営上の重要事項に関する審議、意思決定を適時適切かつ効率的に行う
- ii) 経営計画・事業目標における過度な効率性追求を排除し、会社の健全性とのバランスを認識した意思決定を行う
- iii) 業務権限規程に従い効率的な業務執行が行われるよう体制を整備する

- ⑤ グループ全体の業務の適正に関する基本方針
 - i) グループ全体の役職員に対し企業理念・コンプライアンス意識の浸透を強く推し進め、グループ各社の法令等遵守を徹底する
 - ii) グループ各社の経営課題の共有と解決に努め、リスク管理体制を強化する
 - iii) 適時適切な情報交換によるグループ各社の内部統制体制を強化する
 - iv) グループ全体にかかる財務報告の適正性を確保するための体制を強化する
 - v) グループを利用した不正な行為や通常でない取引を排除する

- ⑥ 監査役の監査が実効的に行われるための体制に関する基本方針
 - i) 監査役の職務を補助するために取締役から独立した使用人を提供する
 - ii) 前項の使用人の人事異動・評価等に関しては監査役会の同意を得る
 - iii) 重大な損失発生およびそのおそれがある場合や法令等違反・不正行為を役職員が発見した場合の監査役会への速やかな報告を徹底する
 - iv) 取締役および重要な使用人から監査役への適時な報告を徹底する
 - v) 重要書類を適時に閲覧に供する
 - vi) 内部通報があった場合には速やかに監査役に報告する
 - vii) 取締役は監査役監査に対する理解と協力支援に努めるとともに、監査役からの指導事項について積極的に改善する
 - viii) グループ全体の監査役監査の充実を果たすため、取締役は監査役に対して必要な協力を行う

当社グループが整備している「会社の業務の適正を確保するための体制」および当期（平成26年11月期）に実施した整備内容は、以下のとおりであります。

① 法令等遵守

- i) 業務執行を行う取締役の監督のため、2名の社外取締役が選任されており、また、監査役4名は全員が社外監査役であります。なお、当社は、東京証券取引所の「上場会社コーポレートガバナンス原則」に従い、社外取締役2名、社外監査役4名の合計6名を、「独立役員」として届け出ております。
- ii) 常勤取締役および常勤監査役で構成されるコーポレートガバナンス会議を、毎月定期に開催している他、代表取締役は毎月1回、他の取締役は四半期ごとに1回、常勤監査役と面談を行い、より質の高いガバナンス体制の実現に向けた経営全般に跨る諸事項を協議検討しております。また、部署長およびグループ各社のコンプライアンス責任者で構成されるコンプライアンス委員会（毎月開催）において、啓蒙、研修、問題把握、対応策の協議等を行うとともに、法令等違反の予兆の確認を行っており、その内容は毎月の取締役会において報告されております。
- iii) 法令違反に対する意識の徹底とチェック機能の強化のため、年度当初にコンプライアンス・プログラムを定め、各種研修、勉強会や規程等の整備を行うとともに、月例で、コンプライアンス標語の募集・掲示、リーガルマインド醸成のための小冊子「コンプライアンスマインド」の配付を行っております。また、前期に引き続きコンプライアンスアンケートを実施し、コンプライアンス意識の浸透状況を確認しております。
当期は、定例研修としてコンプライアンス全般研修、インサイダー研修、金融商品取引業研修を、職種・職層・社歴に合わせて実施するとともに、新規入社者に対するコンプライアンス研修を強化いたしました。また、情報管理に対する意識啓発のために、当期より情報資産管理研修を実施いたしました。
- iv) 外部のコンサルティングを基に金融商品取引業者としての態勢強化に取り組みました。
- v) AS事業各部長およびグループ会社責任者で構成される事業法務連絡会議を毎月開催し、当社グループの行う事業に関連する法令等の改正への対応や、所属業界団体からの情報収集および当社グループにおけ

る許認可に関する法令等の周知等を実施するとともに、法令遵守状況等のモニタリングを行っております。

- vi) エンドユーザー向け事業の増加に伴い、広告等の審査について統一的なルールを設けました。
- vii) 社内、社外の窓口を備えた内部通報制度を設けております。また、従業員に対して、内部通報制度について継続的に周知を図っております。
- viii) 反社会的勢力との関わりを排除すべく、定例研修として反社会的勢力対応研修を実施しております。また、「反社会的勢力対応マニュアル」を策定しており、不当要求防止責任者を定めております。

② 情報の保存および管理

- i) 取締役会および重要な会議・委員会ごとに事務局を定め、情報の保存管理の徹底を図っております。
- ii) 重要情報については、文書保存規則に則り、検索性の高い状態で保存しております。また、各部署で定期的に情報資産の棚卸を実施、文書保存件名簿兼機密情報件名簿を作成し、その件名簿を総務人事部で一括管理をするとともに、保存期間の経過した文書の廃棄を徹底いたしました。さらに、電子情報管理のセキュリティを強化しました。
- iii) 当期より、情報資産管理研修を行い、個人情報を含む機密情報の管理について、意識啓発を強化しました。
- iv) 改正金融商品取引法の施行に伴い、インサイダー取引防止規程改定を実施、社内周知を徹底するとともに、内部情報管理を強化しました。
- v) 各部署担当執行役員で構成される情報開示委員会（当期：19回開催）において、東京証券取引所およびシンガポール証券取引所からの通達等の検証を行い、適時開示情報の把握をするとともに、情報開示に際しては委員会の機動的な開催により、開示情報の適正性等を審議するほか、開示に関する報告・確認シートを活用して開示情報の管理を行っております。なお、情報開示委員会の内容は、毎月の取締役会において報告されております。
- vi) 第64回定時株主総会における議決権行使結果について関東財務局長に対して臨時報告書を提出するとともに、EDINET（金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム）により開示いたしました。

③ 損失の危険の管理

- i) 各部署長およびグループ各社のリスク管理責任者で構成されるリスク管理委員会を毎月開催し、グループ全社のリスクの認識・分析・評価、個別事象の情報収集と対策の協議を行っており、リスク管理委員会の協議内容は、毎月の取締役会において報告されております。また、重要なリスク情報についてはコーポレートガバナンス会議において常勤取締役から常勤監査役に定例報告しております。
- ii) 財務報告に係るリスク評価項目について、四半期ごとに検証を実施しております。
- iii) 不測の事態の発生、顕在化の予兆に対する内部報告体制の充実のため、年度当初にリスク管理プログラムを定め、「リスクの評価・分析」「リスクへの対応策の立案・実施」「対策の有効性・機能のチェックの見直し」「対策の周知」のリスクマネジメントサイクルを実行しております。
- iv) 新たに開始した子会社による上場投資法人運用に関して、外部からのコンサルティングを受け、当社内部監査部がそれをモニタリングしました。
- v) グループ全体に関するトラブル（予兆含む）につき定期、または必要の都度、監査役へ報告しております。

④ 取締役の効率的職務執行

- i) 毎月定時に開催される取締役会の他、四半期決算の承認をはじめ、迅速な意思決定を行うための臨時取締役会を必要に応じて開催しております（当期：定時12回、臨時（四半期決算含む）7回開催）。
- ii) 取締役会における審議を効率的かつ充実したものにするために、取締役会開催前に執行役員ならびに監査役（陪席）が参加する経営会議を行い、詳細検討に努めております（当期：定時24回、臨時8回開催）。
- iii) グループ全役職員に経営方針や目指すべき方向性を周知徹底するために企業理念を掲げ、その理念に沿った中期経営計画ならびに単年度事業計画を定めております。当期は、現中期経営計画の振り返りおよび内外環境分析をもとに、中長期ビジョンを掲げ、次期3カ年の新中期経営計画を策定しました。
- iv) 従前のアセットソリューション4事業部を新たに4事業本部8AS事業部に組織変更し、各AS事業部長にアセットソリューション事業本部長の権限を一部委譲いたしました。

⑤ グループ全体の業務の適正

- i) グループ各社に対して、当社（親会社）と同レベルの内部管理体制の構築を求め、必要に応じて支援策を講じております。
- ii) 一部のグループ会社は、年度当初に各社独自のコンプライアンス・プログラムを定め、その進捗状況を報告させて、内部管理体制の強化を図っております。
- iii) 各種研修、月例で実施しているコンプライアンス標語の募集・掲示、リーガルマインド醸成のための小冊子「コンプライアンスマインド」の配付、リスク診断などをグループ会社も対象に実施しております。また、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会にグループ各社の責任者を出席させております。
- iv) 前期に引き続き、親会社と同様のコンプライアンスアンケートを実施し、グループ各社のコンプライアンス意識の浸透状況を確認しております。
- v) 当社内部監査部によるグループ会社の内部監査の実施、グループ各社の経営状況につき毎月の経営会議で報告、また、経営企画部主催の関係会社会議を通じて毎月のリスクの兆候を定期的に把握しております。さらに、当社内にグループ会社の業務支援プロジェクトを設置し、経営課題の解決に注力しております。
- vi) グループ各社に事故等が発生した場合は、リスク管理委員長への適時報告を義務付けております。
- vii) 「取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するために必要な体制についての基本方針」の「グループ全体の業務の適正に関する基本方針」の一部を改定いたしました。
- viii) グループ会社には外部有識者を顧問として招聘し、内部統制構築、収益性向上に向けた経営・事業戦略等の助言・指導を仰いでおります。
- ix) 当社グループの行う事業に関連する法令等の改正への対応や、顧客勧誘に関する注意事項および当社グループにおける許認可に関する法令等の周知等を実施する事業法務連絡会議にグループ会社担当者も参加させております。
- x) 金融商品取引業者として登録しているグループ会社においては、外部のコンサルティングを基に内部管理態勢の強化に継続して取り組んでおります。

- xi) 当社の監査役が主催する「グループ会社監査役連絡会」（半期ごと開催）に対して、必要な協力を行っております。
- xii) グループ間での重要な取引は当社取締役会に事前報告させるルールを整備しております（当期は該当なし）。

⑥ 監査役の監査が実効的に行われるための体制

- i) 監査役の職務を補助するために内部監査部を担当部署と定め、監査役の職務の補助ならびに監査役会事務局の業務を行わせております。
- ii) 上記 i) の業務は直接監査役からの指示命令に従う体制であり、また、人事評価、賞罰や担当者の人事異動に関しては、監査役会の同意を得て実施しております。
- iii) 常勤監査役に対して、コーポレートガバナンス会議において経営全般に関する諸問題を報告している他、代表取締役は毎月1回、他の取締役は四半期ごとに1回、その他の重要な使用人は半期に1回の面談において担当職務に関する報告を実施し、グループ会社の社長・役員と当社常勤監査役との面談も実施しております（子会社調査各1回、意見交換会2回）。また、企業活動の維持継続において重大なリスクに発展する可能性のある事象や予兆のほか係争事項、事故、クレーム等の個別事案につき適時適切に監査役に報告しております。
- iv) 定時・臨時の取締役会の他、毎月2回定時および必要に応じて臨時に開催される経営会議に監査役の陪席を得、取締役ならびに執行役員が適時適切な報告を行っております。また、業務監査や取締役会・経営会議の中で監査役から指摘を受けた事項については、可及的速やかに対処するとともに、3ヵ月に一度、取締役会において進捗を報告しております。監査役から閲覧の求めのあった書類については、速やかに提供しております。
- v) 内部通報は全て速やかに監査役に報告される体制を整備し、内部通報が無い場合でもその旨を月例報告しております。
- vi) 取締役は、年度ごとの監査役監査計画の説明を受け、その理解と協力を努めております。
- vii) 四半期決算ごとに実施される「監査法人からの取締役への監査結果説明会」に監査役が陪席し、報告内容およびそれに対する取締役の対応を確認しております。
- viii) 三様監査の充実のため、定期的に「会計監査人から監査役（会）への報告会」「監査役・内部監査部意見交換会」が開催されております（当

- 期：会計監査人と6回、内部監査部と6回開催）。
- ix) 社外取締役と監査役との意見交換会を開催いたしました（当期3回）。
 - x) グループ全体の監査役監査の充実を果たすため、半期ごとのグループ会社監査役連絡会の開催に対し、必要な協力を行っております。
 - xi) 当社グループが関与する法律事案の状況を理解いただくため、当社顧問弁護士との意見交換会を実施いただきました（当期3回）。

(6) 会社の支配に関する基本方針

① 基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の財務及び事業の内容や当社の企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。

当社は、当社の支配権の移転を伴う買収提案についての判断は、最終的には当社の株主全体の意思に基づいて行われるべきものと考えております。また、当社は、当社株式の大量買付であっても、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量買付の中には、その目的等から見て企業価値や株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量買付の内容等について検討しあるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との協議・交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

特に、当社グループの能力の最大化につながる「不動産と金融の融合」を可能とする6つの事業領域を自社でカバーする体制、並びにそれを支える不動産と金融の専門的な知識・経験をもった従業員、多彩な価値創造技術を支える能力や情報ネットワークの構築に基づき時間をかけて醸成してきた不動産業界における信用及び総合的事業を可能とするノウハウへの理解が必要不可欠です。当社株式の大量買付を行う者が、当社の財務及び事業の内容を理解するのは勿論のこと、こうした当社の企業価値の源泉を理解した上で、これらの中長期的に確保し、向上させられるのでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。

当社としては、このような当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない大量買付を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量買付に対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

② 基本方針実現のための取組み

(イ) 基本方針の実現に資する特別な取組み

当社グループは、今後、東証一部上場企業として外部から求められる行動や品格などがより一層高い水準となることを十分に意識して、さらに一段上の立ち位置（Next Stage）を目指し、新中期経営計画『Next Stage 2014』（2011年12月～2014年11月の3ヶ年計画）を策定し、第63期より取組みを開始いたしました。当中計では、金融危機や東日本大震災に伴い激動する外部環境下にあるものの、連続的なイノベーションを志す企業として更なる飛躍を実現するために『既存6事業の拡充と成長』、『グローバルなフィールドへの進出』、『経営インフラストラクチャーの革新』に取り組んでおります。

(ロ) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、平成24年2月24日開催の第62回定時株主総会の承認を得て、「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）」を更新しました（以下、更新後の買収防衛策を「本プラン」といいます。）。

(i) 本プランの目的

本プランは、当社株式の大量取得が行われる場合に、株主の皆様が適切な判断をするために必要・十分な情報と時間を確保するとともに、買収者との交渉の機会を確保すること等を通じて、当社の企業価値・株主共同の利益に反する買収を抑止し、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的としております。

(ii) 対象となる買付等

本プランは、①当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付その他の取得、又は②当社が発行者である株券等について、公開買付けを行う者の株券等所有割合及びその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付けに該当する行為もしくはこれに類似する行為又はこれらの提案（当社取締役会が別途認めたものを除くものとし、以下「買付等」といい、買付等を行おうとする者を「買付者等」といいます。）がなされる場合を対象とします。

(iii) 意向表明書の提出

買付者等は、買付等の開始又は実行に先立ち、別途当社の定める書式により、本プランの手続を遵守する旨の誓約文言等を含む書面（買付者等の代表者による署名又は記名捺印のなされたもの）及び当該署名又は捺印を行った代表者の資格証明書（以下これらをあわ

せて「意向表明書」といいます。)を当社に対して提出していただきます。意向表明書には、買付者等の氏名又は名称、住所又は本店、事務所等の所在地、設立準拠法、代表者の氏名、日本国内における連絡先及び企図されている買付等の概要等を明示していただきます。

(iv) 買付者等に対する情報提供の要求

当社は、意向表明書を受領した日から10営業日以内に、買付説明書の様式を買付者等に対して交付いたします。買付者等は、当社が交付した書式に従い、下記の各号に定める情報等を記載した書面を当社取締役会に対して提出していただきます。

- (a) 買付者等及びそのグループ（共同保有者、特別関係者、（ファンドの場合は）各構成員及び買付者等を被支配法人等とする者の特別関係者を含みます。）の詳細（名称、資本構成、財務内容、経営成績、法令遵守状況、当該買付者等による買付等と同種の過去の取引の詳細、その結果対象会社の企業価値に与えた影響等を含みます。）
- (b) 買付等の目的、方法及び具体的内容（対価の価額・種類、時期、関連する取引の仕組み、方法の適法性、条件、実行の蓋然性等を含みます。）
- (c) 買付等の価額及びその算定根拠（前提等を含みます。）
- (d) 買付等の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みません。）の名称、調達方法及び関連する取引の内容等を含みます。）
- (e) 買付等に関して第三者との間における意思連絡の有無及びその内容
- (f) 買付等の後における当社及び当社グループの経営方針、経営体制、事業計画、資本政策、配当政策、及び資産運用方針
- (g) 買付等の後における当社の株主（買付者等を除く。）、従業員、取引先、顧客その他の当社に係る利害関係者等に対する対応方針
- (h) 当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策
- (i) その他独立委員会が合理的に必要と判断する情報

(v) 独立委員会による検討等

独立委員会は、買付者等及び（当社取締役会に対して情報の提供を要求した場合には）当社取締役会からの情報等（追加的に提供を要求したものも含みます。）を受領してから原則として最長60日が経過するまでの間、買付等の内容の検討、買付者等と当社取締役会

の経営計画・事業計画等に関する情報収集・比較検討、当社取締役会の提示する代替案の検討等を行います。また、独立委員会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上という観点から当該買付等の内容を改善させるために必要であれば、直接又は間接に、当該買付者等と協議・交渉等を行うものとします。

独立委員会は、買付者等による買付等が下記の（ix）記載の要件のいずれかに該当すると判断した場合、引き続き買付者等より情報提供や買付者等との間で協議・交渉等を行う必要がある等の特段の事情がある場合を除き、当社取締役会に対して、新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行います。

（vi）取締役会の決議等

当社取締役会は、独立委員会の上記勧告を最大限尊重して新株予約権無償割当ての実施又は不実施等の決議を行うものとします。但し、下記の（vii）に基づき株主意思確認総会を開催する場合には、当社取締役会は、当該株主意思確認総会の決議に従い決議を行うものとします。

（vii）株主意思確認総会の開催

当社取締役会は、本プランに従った新株予約権の無償割当てを実施するに際して、①独立委員会が新株予約権の無償割当ての実施に際して、予め株主意思の確認を得るべき旨の留保を付した場合、又は②ある買付等について発動事由その2の該当可能性が問題となっている場合で、取締役会が善管注意義務に照らし株主意思確認総会の開催に要する時間等を勘案した上で株主意思を確認することが適切と判断する場合には、株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます。）を招集し、新株予約権の無償割当ての実施に関する株主の皆様の意思を確認することができるものとします。

（viii）情報開示

当社は、本プランの各手続の進捗状況、独立委員会による勧告等の概要、当社取締役会の決議の概要、株主意思確認総会の決議の概要その他当社取締役会が適切と考える事項について、適時に情報開示を行います。

（ix）新株予約権無償割当ての要件

本プランの発動として新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、下記のとおりです。なお、下記の要件の該当性については、必ず独立委員会の勧告を経て決定されることとなります。

記

発動事由その1

本プランに定められた手続に従わない買付等であり（買付等の内容を判断するために合理的に必要とされる時間や情報の提供がなされない場合を含む。）、かつ新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合

発動事由その2

以下の各号のいずれかに該当し、かつ新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合

- (a) 以下に掲げる行為等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある買付等である場合
- ・株券等を買収し、その株券等について当社又は当社の関係者に対して高値で買取りを要求する行為
 - ・当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等当社の犠牲の下に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
 - ・当社の資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
 - ・当社の経営を一時的に支配して、当社の事業に当面関係していない高価資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為
- (b) 強圧的二段階買付（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます。）等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である場合
- (c) 買付等の条件（対価の価額・種類、時期、方法の適法性、実行の蓋然性、買付等の後の経営方針又は事業計画、及び当社の他の株主、従業員、顧客、取引先その他の当社に係る利害関係者に対する対応方針等を含みます。）が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合
- (d) 当社の企業価値を生み出す上で必要不可欠な当社の従業員、顧客、取引先等との関係や当社のブランド力又は企業文化を損なうこと等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反

する重大なおそれをもたらす買付等である場合

- (e) 買付者等の経営者又は主要株主に反社会的勢力と関係を有する者が含まれている場合等、公序良俗の観点から買付者等が当社の支配権を取得することが著しく不適切である場合

(x) 新株予約権の概要

本プランにおいて無償割当てを行う新株予約権は、1円を下限として当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内において、当社取締役会が決定した金額を払い込むことにより行使し、原則として当社株式1株を取得することができ、また、買付者等を含む非適格者等による権利行使が認められないという行使条件、及び当社が非適格者等以外の者から原則として当社株式1株と引換えに新株予約権1個を取得することができる旨の取得条項が付されております。

(xi) 本プランの有効期間

本プランの有効期間は、第62回定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとなっております。但し、有効期間の満了前であっても、当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることとなります。

(xii) 株主に対する影響

本プラン導入後であっても、新株予約権無償割当てが実施されていない場合、株主の皆様が直接具体的な影響が生じることはありません。他方、本プランが発動され、新株予約権無償割当てが実施された場合、株主の皆様が新株予約権行使の手続を行わないとその保有する株式が希釈化される場合があります（但し、当社が当社株式を対価として新株予約権の取得を行った場合、株式の希釈化は生じません。）。

③ 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

当社の中期経営計画及びコーポレート・ガバナンス強化等の各施策は、当社の企業価値・株主共同の利益を継続的かつ持続的に向上させるための具体的方策として策定されたものであり、まさに当社の基本方針に沿うものです。

また、本プランは、企業価値・株主共同の利益を確保・向上させるための枠組みであり、基本方針に沿うものです。特に、本プランは、買収防衛策に関する指針（経済産業省等）の定める三原則を充足していること、そ

の更新について株主総会の承認を得ており、また、有効期間が最長約3年間と定められた上、取締役会によりいつでも廃止できるとされていること、独立性の高い社外取締役等によって構成される独立委員会が設置され、本プランの発動に際しては必ず独立委員会の判断を経ることが必要とされていること、発動の内容として合理的な客観的要件が設定されていること、独立委員会は当社の費用で第三者専門家を利用することができるとされていること、取締役会は一定の場合に本プランの発動の是非について株主意思確認総会において株主の皆様意思を確認することとしていること、取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお発動を阻止できない買収防衛策（デッドハンド型）ではなく、また取締役の期差選任制により取締役会の構成員の過半数を交替させるのに時間を要する買収防衛策（スローハンド型）ではないことなどにより、その公正性・客観性が担保されており、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員地位の維持を目的とするものではありません。

株主の皆様へ

本プランの有効期間は、平成27年2月25日に開催される当社第65回定時株主総会の終結の時までとなっております。有効期間満了にあたり、平成27年1月23日開催の取締役会において、本定時株主総会における株主の皆様のご承認をいただくことを条件として、形式的な語句の修正を行った上で更新することを決議いたしました。その詳細につきましては、本招集ご通知59頁から73頁までをご参照ください。