

ガバナンス

リスクマネジメント

考え方・方針

当社グループでは「リスクマネジメント規程」を定め、共通するルールの下、リスクの顕在化の予防、リスクの発見と損失の軽減に向けた平時・有事の対応体制を整備しています。

リスクマネジメントは当社グループだけでなく、私たちの事業を取り巻く多くのステークホルダーの権利・利益の保護に寄与すると考えています。

マネジメント

リスクマネジメント体制の構築

・ 平時の体制

当社は、経営管理本部長をリスクマネジメント統括責任者を選任して、同責任者が当社グループ全体のリスクマネジメント体制の構築・運用・監督を実施する体制としています。そして、同責任者の監督のもと、当社の各事業におけるリスクの未然防止、顕在化したリスクへの対応を推進するための組織として、事業単位のリスク管理委員会（事業本部リスク管理委員会）を設置しています。

・ 有事の体制

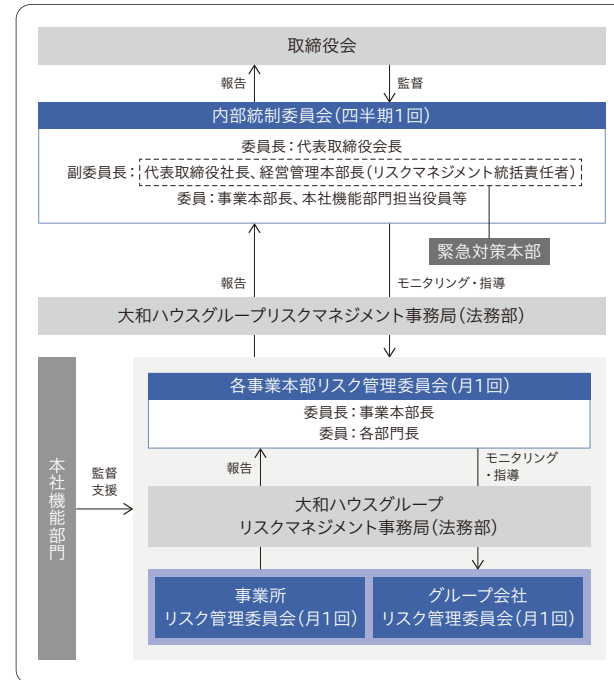
当社は、「リスクマネジメント規程」において、顕在化したリスクのうち、当社グループまたはそのステークホルダーに特に重大な影響を及ぼすおそれのあるものについて、緊急対策本部を設置して、当該重大リスクへの対応・再発防止策の検討・推進を行う体制としています。そのうえで、リスクマネジメント規程の下位規範である「緊急対策本部設置・運営細則」において、緊急対策本部の設置基準・メンバー・運営

手順・業務などを明文化し、緊急対策本部の速やかな設置と業績への悪影響を最小化するための体制を整えています。各体制により集約されたリスクおよびその対応に関する情報については、事業本部リスク管理委員会や内部統制委員会を通じて、定期的にまたは随時に取締役会に報告しており、取締役会はリスクマネジメント体制の監督を行っています。

また、自然災害が発生した際は、部門横断のBCM部会を立ち上げ、対応する体制としています。

📖 P116 事業継続マネジメント(BCM)

■ リスク情報の報告(通常のレポートライン)



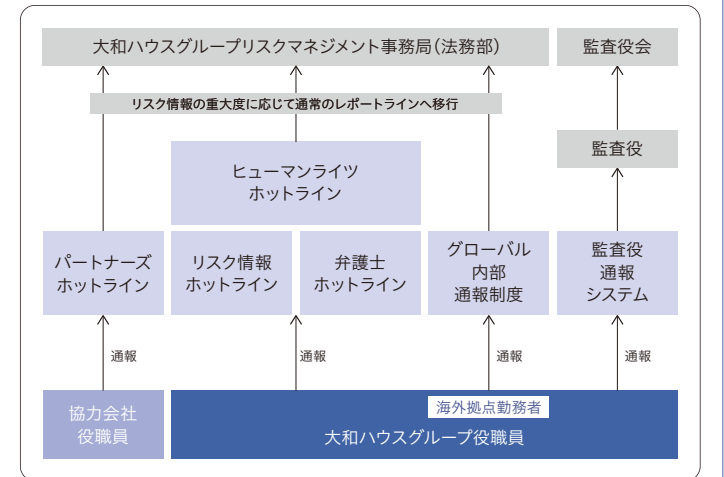
リスク情報の報告

当社グループでは、適時適切なリスクマネジメントを行うため、リスク情報に直面した場合のレポートラインを定めています。また、リスク情報の重大度に応じて、より上位の階層へエスカレーションする仕組みを設け、情報の滞留を防止しています。

また、通常のレポートラインが機能しない場合に備え、機能や通報者の属性に応じた複数の内部通報制度を併せて設置しています。

なお、内部通報により得た情報が重大なリスクに該当する場合は、通報者の保護を図りつつ、重大度に応じて適宜通常のレポートラインへ移行させることで、適切なリスクマネジメントにつなげています。

■ リスク情報の報告(内部通報)



ガバナンス

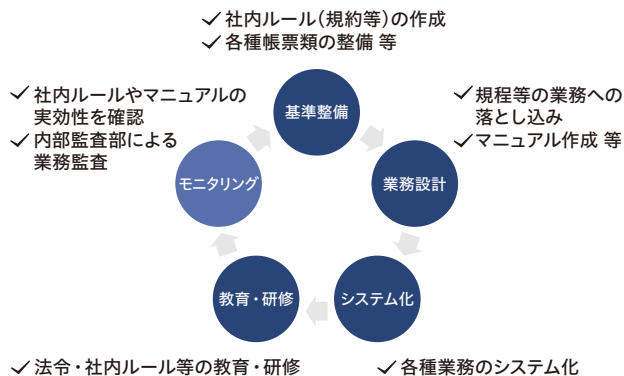
リスクマネジメント

コンプライアンスの推進

当社はコンプライアンスを法令、規則をはじめとする社会規範の他、大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範、社内基準の遵守と広く定め、リスクマネジメント上の最優先事項と位置づけています。

全社において画一的な取り組みが行われるよう、コンプライアンス規程を定め、リスクオーナーである事業本部長および本社機能部門の部門長に対し、5つの構成要素を備えた体制の整備を義務づけています。

■コンプライアンス体制の5つの構成要素



モニタリング活動

当社は、コンプライアンス体制の5つの構成要素のうち、特に「モニタリング」に注力しています。

モニタリングでは、リスクオーナーが、自身で整備したリスク管理やコンプライアンスに関するルールについて、目的通り有効に機能しているかを、事後的に確認しています。

この取り組みを行うことで、ルールの実効性を高めるとともに、ルールに不備・不足がある場合の早期改善につなげています。

また、リスクオーナーによるモニタリングだけではなく、ルールを守る側である事業所にもルールの履行状況について、自主的な確認を行わせることで、ルールの浸透を促しています。

租税に対する方針および体制構築

当社グループでは、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」に、法令の遵守を定めています。事業活動を行うすべての国において、税法を遵守するだけでなく、法に精神に従い、適切かつ公正な納税を行っています。これは、企業の社会的責任であると同時に、地域社会への貢献であると認識しており、租税回避地を利用した恣意的な租税回避は行わず、企業価値の向上と事業活動を行う地域への還元のバランスを考慮した納税を実施する方針としています。

・税務に関する社内体制

当社グループでは連結納税制度を採用しておらず、会社ごとに納税に関する実務を行っており、CFO(最高財務責任者)が管掌する当社経理部にてグループ全体の税務の統制・支援を行っています。当社経理部においては、適切な納税を実施するために必要な法令知識の習得に努めるとともに、グループにおける取引に関する情報を正確に集約できる体制の構築

に努めています。また、税務上の解釈が不明確な取引については外部専門家のアドバイスを受けるとともに、重要な取引については税務当局への事前照会制度を利用し、適切な納税を行う体制としています。

・国際税務への取り組み

当社グループは、OECD(経済協力開発機構)によるBEPS(Base Erosion Profit Shifting: 税源浸食と利益移転)プロジェクトなどの国際的取り組みが、税の透明性確保や国際的な租税回避を防止するために重要であると理解しています。そのため、各国税法を遵守すると同時にBEPSプロジェクトなどの趣旨をふまえた税務管理を実施し、グループ会社間の国際取引についてもOECD移転価格ガイドラインに従ったルールを定め、運用しています。

事業投資委員会における審議

事業投資委員会では、当社における重要な不動産開発事業およびその他の事業投資について、事業性およびリスクを評価し審議しています。不動産開発事業の場合はIRR(内部収益率)をハードルレートに設定し、同時にESGを含む多面的なリスク評価(27項目)を行い、審議のうえ投資実行を採択しています。経済的な基準をクリアする投資案件であっても、当該投資実行が当社の目指すべき姿やビジョンと大きく相違する場合や、環境への影響が大きい場合などには、当該投資は採択されません。なお、リスク評価項目は定期的に見直しを行っています。

また、開発・建設する投資用不動産の稼働後におけるCO₂排出量を削減し、建物やまちづくりの脱炭素化をより加速させることを目的に、ICP[※]制度を導入しています。2024年度はこの制度を使い、2件の建物に投資実行が採択されました。

※ ICP(インターナルカーボンプライシング): 脱炭素の推進を目的に、企業独自で炭素価格を設定する制度

ガバナンス

リスクマネジメント

■投資判断のためのリスク評価

【経済的なリスク評価】

・IRRをハードルレートに設定※

※ WACC(株主資本コストと負債コストの加重平均)を基準にリスクプレミアムなどを加味して設定

+

【多面的なリスク評価(27項目)】

- ・経営理念・経営戦略・ブランドイメージとの合致
- ・法的リスク
- ・土壌・地下水汚染、地盤リスク、災害リスク(洪水など)、環境問題など環境への影響
- ・建築費の妥当性など

 P048 土地取引・建設工事にともなう土壌汚染の拡散防止 [日本初 投資用不動産の投資判断基準としてインターナルカーボンプライシング制度を導入](#)

M&A投資

当社がM&A(企業の合併・買収)を行う際は、対象会社または対象事業について、主に財務・税務・法務・ビジネスなどの多角的視点からの調査を総合的に実施し、リスクの検討と評価を行っています。また、上記調査以外にも、環境問題への取り組みといった環境面、労働環境や労務管理といった社会面、内部統制・リスク管理の体制や遵法性といったガバナンス面などのESG項目に関する調査を通じて、対象会社または対象事業の優位性や定性的側面でのシナジーの可能性、事業上のリスクなどを評価しています。

これらの評価の結果、対象会社または対象事業の将来性が長期的に見込めないと判断した場合や、当社のリスク負担が許容できるものではないと判断した場合は、M&Aの実施を見送ることになります。

さらに、M&A実施後の統合効果を最大化するためのプロセスであるPMI(Post Merger Integration)では、原則と

して3年間、当社の担当部署が当該会社の主管部門となって、内部統制の整備など当社が実施しているガバナンスの取り組みをフォローする体制としています。

投資管理ガイドライン-海外事業編-

当社グループでは、海外事業における事業投資について、事前調査から企画・実行・運営の各局面において、現地の法令や制度、習慣など、確認すべき事項や注意すべき観点を投資管理ガイドラインとしてまとめています。当ガイドラインには、現地の人員配置についてもガバナンスを意識した組織体制とすることや、合併会社へのモニタリングなどが盛り込まれています。また、取締役会での意思決定に先立ち、海外案件については海外戦略委員会での諮問などでリスク検討の機会を増やし、ガバナンスの強化を図っています。

2024年7月からは、これまでの投資管理に関する知見を集約したチェックシートを海外本部、法務部、連結経営管理部といった本社関連部門で作成し、RCを通じて展開することで、現地法人での活用を進めています。これにより、投資管理ガイドラインに則った網羅的な確認が行われ、リスクの低減と業務の属人化抑制が図られています。

事業継続マネジメント(BCM)

当社では、「いつ想定外の激甚災害が起こってもおかしくない」という認識のもと、BCPに対する基本方針・行動指針を設けています。また、部門横断のBCM部会を組織し、本社および事業所の自然災害における被災時の事業継続に関するBCP規程を策定しています。災害が発生すると、代表取締役社長を本部長として、災害対策本部・現地災害対策本部が設置されます。コールセンター・工場などが被災した際のバックアップ体制の整備、地震などの自然災害やパンデミック、爆破予告などに対しては、対応体制と行動マニュアルを

策定し、迅速かつ的確に現場で何をするべきかを明らかにしています。また、本社被災時には、東京本社と総合技術研究所(奈良県)を代替本社とし、会社の事業を継続します。

■BCPの基本方針

当社は、大規模な災害やその他の甚大な被害をもたらす危機が生じた場合、事業活動を支える重要業務を継続し、万一、中断しても早期復旧に努めるなど、企業の社会的責任を全うするため「災害に強い企業」を目指しています。また、災害地域の救援および復興活動を迅速に行い、地域社会に貢献します。

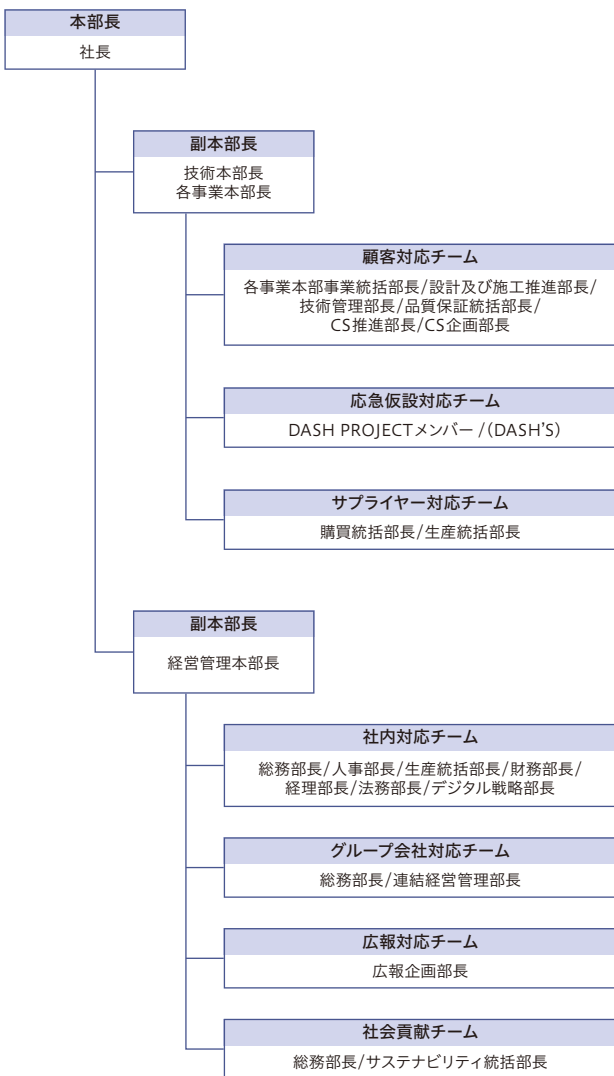
■行動指針

- ・従業員とその家族の安全を確保する。
- ・事業活動を支える重要業務を継続できる予防・復旧体制を確保する。
- ・被災地域の救援および復旧活動を迅速に行うため支援体制を構築する。
- ・災害に強い企業となるため、常に事業継続計画の見直し、改善を行う。

ガバナンス

リスクマネジメント

■災害対策本部組織図



災害時の従業員の安全・安心を守る体制

当社は、従業員の安否確認について、発災後には居住地・勤務地情報をもとに、従業員の安否をシステムを使って確認し、被災状況の把握を行っています。また、日ごろの備えとして半年に一度、すべての事業所で災害時対応訓練を実施しています。

今後も、BCM部会において議論しマニュアルの改定を行うなど、より確実でスピーディーな安否情報の把握に向け、体制整備に取り組みます。

サプライチェーンにおける事業継続計画 (BCP) の策定

大規模災害の発生によりサプライヤーから材料の供給が途絶える事態に備え、サプライチェーンにおけるBCP計画書を策定し、複数のサプライヤーや製造拠点から材料を調達する等の対策を進め、事業中断リスクの低減に取り組んでいます。また、災害発生時の対応方法を手順に定め、被災状況を即時確認し、必要に応じて代替対応が可能な体制を構築するよう努めています。

・工場における事業継続マネジメント

当社工場では、気象情報の収集と工場内に設置したさまざまなセンサーを監視しながら、予測される被害を想定した対策（排水の点検、材料や製品の養生、シャッターや扉の点検など）を行い自然災害に備えています。また、帰宅困難者への対応、早期帰宅指示や、翌日の生産体制について協力会社の責任者と協議し、従業員の安全を確保しています。さらに協力会社を含めた緊急連絡体制を整備し、有事の際には被害を最小限に抑え、素早い復旧が可能な体制を整えています。

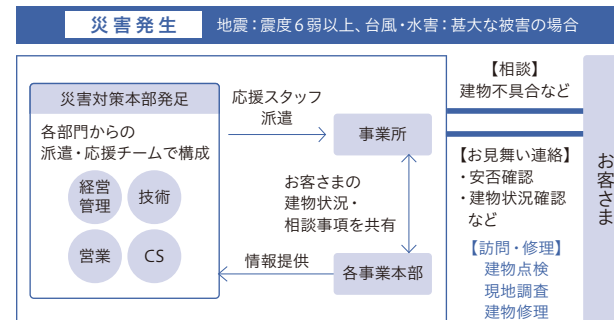
有事に備えて各種の自然災害対応マニュアルを策定し、年に一度、マニュアルの通りに行動ができるか全員で訓練を行っています。マニュアルは、被害を最小限に抑えることを目的に、随時改定されています。

災害等発生時のお客さま対応の体制

当社では、地震などの自然災害に備え、「自然災害被災時の事業継続に関する規程」を定め、災害対策本部の体制や従業員への教育、定期的な訓練を実施しています。さらに、自然災害時の初動体制を定めた「自然災害対応マニュアル」を策定しています。当マニュアルは、地震、台風、特別警戒（大雨・暴風・高潮・大雪・暴風雪）ごとに、それぞれの発生、またはそのおそれがある際の初動対応・初期対応・復旧対応の3つの段階に分けて、判断基準や実施内容が定められています。また、グループ会社を含めたさまざまなルートで、支援物資を被災地へ届ける体制も整えています。

2024年度は、令和6年能登半島地震での経験をふまえ、初動対応時の情報伝達などについて、よりの確な判断、行動がとれるよう、当マニュアルの改定を行いました。

■災害時のお客さま対応の体制



ガバナンス

リスクマネジメント

情報セキュリティ

当社グループが保有する企業秘密・個人情報などの情報を保護・管理し、適切に活用することが重要であると認識し、「情報セキュリティ宣言（基本方針）」「グループIT基本規程」「グループITセキュリティ基準」「グループIT事業継続管理基準」を定めています。情報の適切な取り扱い・管理・保護・維持に向け、情報管理最高責任者を設置し全社にわたる情報セキュリティの状況を正確に把握し、必要な対策を迅速に実施しています。

・情報管理者の選任

当社では、情報管理責任者に事業所長・工場長・部門長などを任命していますが、その補佐として情報セキュリティの取り組みを推進する担当者を設けています。

情報管理者は、自身の部・営業所・課内で保管している情報の棚卸しを主導したり、情報取り扱いマニュアルに区分されていない情報については、情報管理者がその情報の重要性を判断し、厳密情報・関係者外秘情報等に分類し管理するなど、情報の取り扱いに関して指示・支援します。

・情報セキュリティ活動計画書

当社では、自律的に情報セキュリティ活動のPDCAサイクルを回すことを目的に、情報管理規程で情報セキュリティ活動の「年間計画」を立てる旨を定めています。2024年度は、置き忘れによる情報機器および書類の紛失事故が発生したため、2025年度は「置き忘れによる情報機器・書類紛失事故0件」を重点目標に掲げ、全国の工場、事業所に計画書を提出させています。

・情報セキュリティに関する自己チェックの実施

当社では、全従業員に対して、「情報セキュリティ自己チェック」を毎月実施しています。これは、全従業員一人ひとりが当社の保有するあらゆる情報資産を適切に取り扱えているかを確認し、情報セキュリティに関する意識の向上を目的としています。なお、この結果については事業所にフィードバックしています。

[情報セキュリティ宣言](#)[DXアニュアルレポート 情報セキュリティ対策の強化](#)マーケティング・コミュニケーションにおける
自主規制

当社では広告物について、法規制や業界内規制に加え、人権への配慮など、さまざまな広告表現の自主規制を設けています。広告物をテンプレート化して運用する広告制作システム「Dワークプレイス」の活用を促進し、作成段階での表現上のリスクを軽減しています。また、すべての広告物は社内専門部署のチェックを受けた後に発信する仕組みとしています。

主な取り組み

経営層に向けた勉強会の実施

当社では毎年、外部有識者を招き、定期的に非業務執行役員を含む取締役・執行役員を集め、潜在的リスクやESG経営に関する勉強会を実施しています。

■ 2024年度勉強会実施実績

実施時期	テーマ
2024年9月12日	サステナビリティ経営と企業価値向上について
2024年12月5日	グローバル経営 大和ハウスグループの更なる成長を目指して
2025年2月13日	大和ハウスグループに潜在する人権リスクについて