

CHAPTER

3

実践報告

ガバナンス

目次

- 120 コーポレートガバナンス
- 124 内部統制
- 127 コンプライアンス
- 130 腐敗防止
- 132 リスクマネジメント
- 136 内部監査

ガバナンス

コーポレートガバナンス

考え方・方針

当社グループは、社会に信頼される企業であり続けるため、コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と位置づけ、的確かつ迅速な意思決定・業務執行体制ならびに適正な監督・監視体制の構築を図るとともに、多様かつ、長期的な視点に基づいたコーポレートガバナンス体制を構築することを基本姿勢としています。

そして、社会のニーズに応じた幅広い事業分野での事業展開を行い、積極的なイノベーション・新規分野の開拓を進めること《社会的貢献》、ならびに上場企業として中長期的かつ安定的に資本コストを上回る経済的価値を生み出すこと《株主価値創造》の両面を、高い水準で維持・向上させる最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に取り組みます。

[WEB](#) [➡ コーポレートガバナンスに関する基本方針／ガイドライン](#)

マネジメント

コーポレートガバナンス体制

取締役会は、企業価値を高めるため社会のニーズを事業としてどのように具現化するか審議・決定しています。議題には、決議事項と報告事項に加え「審議事項」を設け、「中期経営計画」など中長期にわたる課題を討議しています。

当社の取締役会は、7名の業務執行取締役と7名の独立社外取締役で構成しています。社会が求めるニーズを事業として適確かつ迅速に実行できる業務執行取締役に加え、複数の独立社外取締役を任命することにより経営の客観性・健全性を高めています。さらに、取締役会から独立した監査役・監査役会によって取締役会を監査しています。

取締役会では、事業を通じて社会課題の解決に努めることが中長期的な企業価値向上に重要な要素であると考え、ESG（環境・社会・ガバナンス）の取り組み状況も監督しています。

この一環として、取締役会では、サステナビリティ委員会に報告を求め、定期的に環境および社会に関する目標・戦略などの進捗状況を精査し、必要な対策を指示しています。

また、指名・報酬に関する事項については、より独立性・客観性を高めるために、委員の過半数を独立社外取締役として独立社外取締役を委員長とする「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置しています。そして、当社の持続的な発展のための中長期的な経営課題については、社外役員の有する知見を十分に取り込むため、経営全般に関するビジョンや

SDGs（持続可能な開発目標）・ESGへの取り組みを含めた戦略などを議論する「コーポレートガバナンス委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会から提供された情報等をもとに討議を行い、必要に応じて取締役会への提言を行っています。

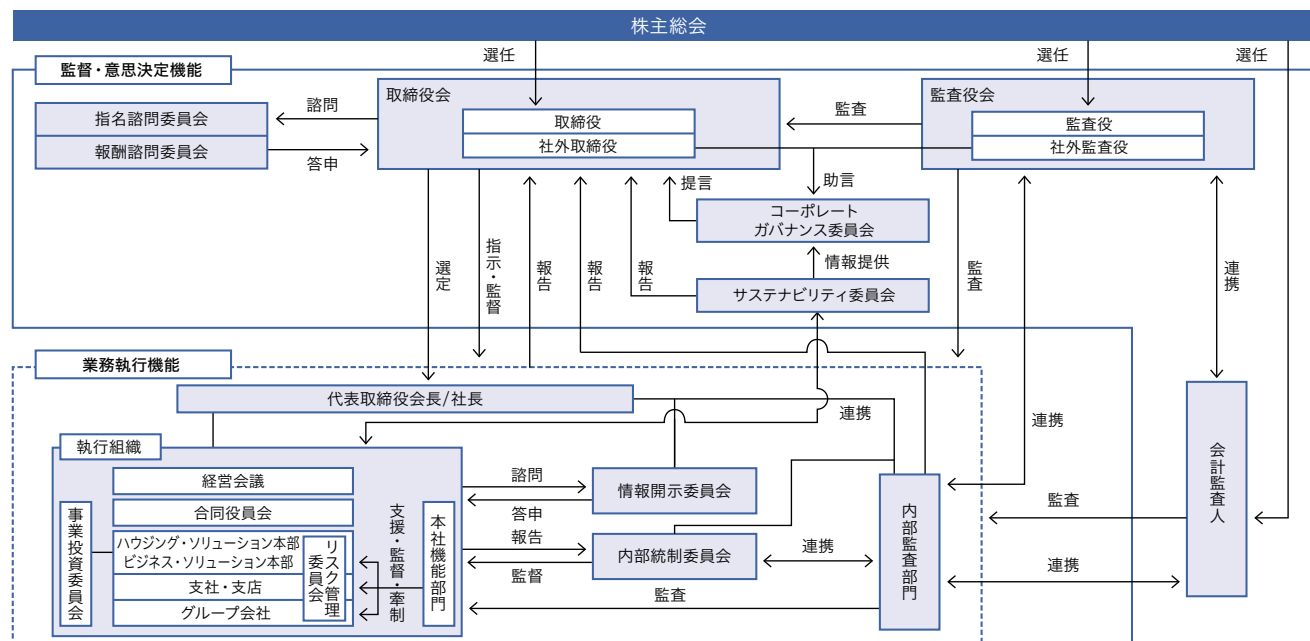
なお、2025年度からは、事業本部の機能強化・合理化とさらなるガバナンス強化を目的に、従来の7事業本部から2大本部に再編しました。また、本社機能においても、組織および業務のスリム化・強靱化を目的に、コーポレート3本部の下で再編しました。

[WEB](#) [➡ ガバナンス体制](#)

[P018 環境マネジメント](#)

[P200 ガバナンスデータ](#)

■コーポレートガバナンス体制図



ガバナンス

コーポレートガバナンス

取締役の選任について

当社は、定款において取締役の任期を1年と定めています。また、取締役会が定める「取締役規程」にて、取締役の選任手続き、選定基準を定めています。

取締役選定基準

1. 経営感覚に優れ、経営の諸問題に精通していること
2. 全社的な見地、客観的に分析・判断する能力に優れていること
3. 先見性・洞察力に優れていること
4. 時代の動向、経営環境、市場の変化を適確に把握できること
5. 自らの資質向上に努める意欲が旺盛なこと
6. 全社的な見地で積極的に自らの意見を申し述べることができること
7. 取締役に相応しい人格・識見を有すること
8. 会社法第331条第1項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと

取締役の多様性について

当社の取締役会は、専門知識や経験などのバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な構成員数として20名以内としています。また、独立性・中立性のある社外取締役の員数を取締役会の構成員数に対して1/3以上の比率にすることを基本としています。

また、後継者育成に関しては、職種や性別にとらわれず、幅広い経営人財候補者を育成、プールする仕組みを運用しています。

 [コーポレートガバナンス・コードに基づく情報開示](#)
[取締役会全体としてのバランス・多様性・規模等に関する考え方](#)

 [P084 後継者育成計画「D-Succeed」の実施](#)

取締役会評価

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために制定した「コーポレートガバナンスガイドライン」に基づき、2015年度より毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。

当社取締役会は、アンケート方式での取締役による自己評価結果に基づき、監査役会・取締役会による分析・評価を行っています。

<対象期間>

2024年12月から2025年11月

<評価結果>

各評価項目の状況から、取締役会の実効性は確保されているものと評価しました。一方、課題についても共有しており、今後もさまざまな取り組みを通じて取締役会の実効性向上に努めます。

<2025年の評価結果から見た課題と今後の取り組み>

・取締役会の構成について

(課題)

当社の持続的な成長とさらなるモニタリング機能強化の観点から、取締役会の構成や機関設計のあり方について、継続して検討する必要がある。

(取り組み内容)

今後の事業環境の変化を見据え、多様なバックグラウンドを有する人財の登用について、中長期的な視点で検討する。また、当社にとって最適な機関設計を含む経営体制について、引き続き検討する。

・経営戦略に関するさらなる議論の深化

(課題)

事業ポートフォリオ戦略などの戦略的な議論を深める必要がある。

(取り組み内容)

取締役会で議論すべき重要事項を設定し、中長期的な戦略および企業価値向上に資する議論の深化を図る。

・リスク管理体制の強化について

(課題)

グループ会社を含めた内部統制およびリスク管理の状況について、モニタリング機能を一層強化する必要がある。

(取り組み内容)

モニタリング機能のさらなる向上を目的に、内部統制およびリスク管理の状況の報告頻度を高める等、リスクマネジメント体制の強化を図る。

今後もさまざまな取り組みを通じて、取締役会の実効性向上に努めます。

 [当社取締役会の実効性評価の結果の概要等について](#)

ガバナンス

コーポレートガバナンス

監査役会・監査役について

監査役会は、監査役の独立性確保のため、半数以上の社外監査役で構成し、当社の取締役・執行役員の職務執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定、会計監査その他法令に定められた事項を実施しています。また、監査役会を適切に運営するための手続きについて「監査役会規則」を設け、監査役の監査に当たっての基準および行動の指針として「監査役監査基準」を定めているほか、取締役・執行役員の職務執行の監査に必要な事項に関し、取締役、使用人および会計監査人から適時・適切に報告を受けています。

また、会計監査人および内部監査部門ならびに社外取締役と必要な情報を共有するとともに、定期的に会合をもち、監査の質の向上と効率的な監査に努めています。

監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査することにより、企業の持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンス体制の確立に努めています。

そのほか、当社では、監査役会の決議および監査役の指示に基づき職務を遂行する監査役室を設置し、複数名の従業員を配置しています。監査役室に配置された従業員は、監査の客観性を確保するために、業務の指揮命令および人事評価などについて取締役からの独立性が保護されています。

なお、監査役監査の状況については、有価証券報告書にて開示しています。

[有価証券報告書・半期報告書・四半期報告書 最新の報告書](#)[コーポレートガバナンスガイドライン](#)

監査役および会計監査人の選任について

監査役の選任手続き、選定基準については、定款のほか、「コーポレートガバナンスガイドライン」および監査役会が制定する「監査役監査基準」に定めています。なお、当社の監査役の構成に関する考え方は以下の通りです。

1. 監査役会は、その独立性確保のため半数以上の社外監査役で構成し、少なくとも1名以上を証券取引所が定める独立役員に指定する。
2. 社外監査役は財務・会計、法律、経営などの専門家から選任する。
3. 常勤監査役は、当社において豊富な経験を有する者から選任し、うち1名以上は財務・会計に相当程度精通している者から選任する。

また、会計監査人については、その選任・解任・不再任に関する方針を上記「監査役監査基準」に明確に定め、定期的に（毎期）、会計監査人の再任の適否を検討するなど、当社に最適な会計監査人を選任しています。直近では、2020年度に会計監査人の異動を行いました。

さらに、会計監査人による監査の独立性確保のため、当社の監査業務に従事する監査人について、「公認会計士法」などの法令に基づく各種規制に加え、会計監査人が定める監査人のローテーションルールに則り、現在次の通り運用されています。

1. 業務執行社員は連続して7会計期間、筆頭業務執行社員は連続して5会計期間を超えて当社監査業務に関与することはできない。
2. 業務執行社員は交替後5会計期間、当社監査業務に関与することはできない。また、筆頭業務執行社員は再度当社監査業務に関与することはできない。

[コーポレート・ガバナンスに関する報告書 機関構成・組織運営等に係る事項【監査役関係】](#)[コーポレートガバナンス・コードに基づく情報開示 指名の方針と手続き](#)

中長期的な企業価値向上に向けた役員報酬

・方針など

当社の取締役報酬は、当社グループの“将来の夢”（パーパス）である「生きる歓びを、未来の景色に。」に共感し、その実現に向けた中長期的な企業価値向上・社会価値創出に貢献する人材に対し、それらに資する持続的な取り組みを強く動機づけ、グローバル企業の取締役としてそれらの取り組みを担う役割や貢献の大きさに相応しい報酬を獲得する機会を有する制度となるよう設計しています。

取締役報酬は、金銭報酬としての「固定報酬」、事業価値創出に向けた短期財務目標の達成を動機づける「年次賞与」、中長期的な企業価値の向上と社会価値の創出に資する持続的な取り組みを動機づける株式報酬としてのパフォーマンス・シェア・ユニット制度（PSU制度）およびリストラクテッド・ストック・ユニット制度（RSU制度）で構成しています。

なお、社外取締役の報酬は金銭報酬としての「固定報酬」のみとしています。

・マルス・クロールバック条項（報酬の返還等）

当社は、PSU制度およびRSU制度において、役員報酬制度の健全性確保の観点から、非違行為や不正会計などの一定の事由が生じた場合に、報酬諮問委員会の協議を経た取締役会の判断により、当該事由が発覚した日が属する事業年度およびその前の3事業年度を対象期間として、当該期間に支給された株式報酬の全部または一部を没収または返還を求めるマルス・クロールバック条項を設けています。

ガバナンス

コーポレートガバナンス

・内容

報酬の内容は以下の通りです。

①固定報酬

すべての取締役および監査役を支給対象とし、経営の監督・業務の執行において「職責を果たす」ことへの対価として、担う役割・責任の大きさに応じた固定報酬（監督給および執行給）を金銭にて毎月支給します。なお、株主総会決議により、取締役の報酬限度額は月額1億円（うち社外取締役は2,000万円）、監査役の報酬限度額は月額2,500万円です。また、退任時の慰労金は支給していません。

②年次賞与

取締役（社外取締役を除く）を支給対象とし、短期的な事業価値創出を目的として、短期財務目標（営業利益・ROIC）の達成に対するインセンティブとして支給します。当社が定めた短期財務目標の達成度に応じた報酬額を金銭にて業績連動型報酬として原則、事業年度終了後の7月頃に支給します。なお、株主総会決議により、取締役の年次賞与限度額は15億円です。

（業績指標の実績等）

財務指標：連結営業利益 ROIC

③株式報酬

取締役（社外取締役を除く）を支給対象とし、当社の企業価値の持続的な向上および「生きる歓びを分かち合える世界」の実現に向けた中長期的な社会価値創出への取り組みに対するインセンティブの付与と、株主の皆さまとの一層の価値共有を図るため、以下の2種類の株式報酬を支給します。

(1) PSU 制度（業績連動型株式報酬）

PSU 制度は、連続する複数（3年から5年までの間で当社が定めるものとします。）の期間からなる業績評価期間を通じた当社の企業価値の持続的な向上と社会価値の創出を図るインセンティブを付与するため、当

社普通株式の交付およびその交付にともない生じる納税費用に充当することを目的とした金銭の支給を行う事後交付型の業績連動型株式報酬制度です。業績評価指標として、「相対 TSR」および ESG 指標（GHG 排出量削減（事業活動）、GHG 排出量削減（建物使用段階）、FTSE スコア）を採用しています。

P019 環境活動実績を業績評価・役員報酬に反映

(2) RSU 制度（譲渡制限付株式報酬）

RSU 制度は、連続する複数（3年から5年までの間で当社が定めるものとします。）の期間からなる期間中、対象取締役が継続して当社の取締役の地位にあったことを条件として、当社普通株式の交付およびその交付にともない生じる納税費用に充当することを目的とした金銭の支給を行う事後交付型の譲渡制限付株式報酬制度です。

・報酬決定の手続き

これらの内容については、独立性・客観性を確保するため、委員の過半数を社外取締役で構成し、委員長を独立社外取締役とする報酬諮問委員会での協議を経て取締役会にて決定します。

役職員の自社株保有について

当社は、株主との利益共有意識を醸成し、株主の利益を尊重した行動に資するため、持株会などを通じて役職員の自社株保有を推奨しています。

特に、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に重要な役割を果たす経営者および経営者候補生については「持株ガイドライン」を定め、原則として一定数以上の自社株を保有することとしています。

・持株ガイドライン

〈業務執行取締役〉

就任5年以内に基本報酬の2倍

〈執行役員〉

就任5年以内に基本報酬の1倍

既に上記役位に就任している者は本ガイドライン公表後、5年以内

2025年度の株主総会招集通知

2025年度の株主総会招集通知は、株主総会開催日の3週間前に発送しています。また、発送に先立ち、大和ハウス工業オフィシャルサイトなどを通じて電子提供措置をとっています。

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。

■ 2025年度勉強会実施実績

実施時期	テーマ
2025年 9月	サステナビリティ研修
2025年10月	情報セキュリティ研修
2026年 2月	人権啓発トップ研修

ガバナンス

内部統制

考え方・方針

当社グループの内部統制は、法令等のコンプライアンスとリスクマネジメントの実現、情報の保存・管理の実効性の確保、業務の有効性および効率性の確保、効果的な監査による財務報告の信頼性の確保、ならびに不正の防止・早期発見と資産の保全を目的として、整備・運用しています。

当社の取締役および執行役員は、その職責の中核として、大和ハウスグループ全体の内部統制を担っています。さらに、取締役と執行役員を兼務する者は、自らが二つの職責を担うことを自覚し、それぞれの機能を適切に行使して、内部統制システムの構築・運用に尽力しています。

以上の体制を前提に、代表取締役を含めた大和ハウスグループの全役職員を統制することを決意するとともに、全役職員各自が内部統制システムの担い手であることを表明すべく、「内部統制システム構築の基本方針」を定めています。

[内部統制システム構築の基本方針](#)

マネジメント

内部統制システムの体制と運用

当社グループでは、内部統制システムの運用において、内部統制システム構築の基本方針のもと、日本取引所自主規制法人の「上場会社における不祥事予防のプリンシプル」を参照し、以下のような体制・運用としています。

内部統制委員会による管理体制

当社グループ全体の内部統制状況と、コンプライアンスおよびリスクマネジメント状況の報告を受け、内部統制の不備を検証して是正を促すことを目的・機能とする委員会として、内部統制委員会を設置しています。

内部統制委員長を代表取締役会長が、同副委員長を代表取締役社長および代表取締役副社長兼経営管理本部長がそれぞれ務め、各事業本部長・本社機能部門の担当役員などを委員として組織しています。

同委員会の運用状況は、コンプライアンスとリスクマネジメント活動を中心とした内容を、半期に一度以上取締役会に報告し、社外役員を含めた経営陣の監督のもとに適正に運営される体制としています。

コンプライアンス、リスクマネジメント体制

内部統制委員会の管理のもと、グループの適正なコンプライアンスとリスクマネジメントを実現するために、以下の体制を構築しています。

- グループの社会的信頼の維持・向上を目的に「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」を制定しています。
- グループのリスクマネジメント統括責任者に、代表取締役副社長兼経営管理本部長を選任し、コンプライアンスとリスクマネジメント体制の責任者としています。
- 各事業におけるリスク顕在化の予防、顕在化したリスクへの対応のため、各事業本部にリスク管理委員会を設置し、各事業本部長を委員長としています。
- 経営に重大な影響を及ぼすおそれのあるリスクが顕在化した場合は、緊急対策本部を速やかに設置し対応しています。
- コンプライアンス状況、リスク情報を適正に把握するべく、内部通報制度を設置しています。
- 職員の業務プロセスの監査を行う部門を設置し、法令お

よび規程などに則った業務の実現に努めています。

- 反社会的勢力との関係を遮断し、毅然とした態度で組織的に対応します。
- 懲罰に関する規程を制定し、役職員の法令または定款違反などの行為について適正に処分を行います。
- 役職員は、適正に業務を遂行しているかどうかを自主チェックするとともに、他の役職員の業務遂行を常時監督します。

[内部統制システム構築の基本方針](#)[P125 大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範](#)

内部統制システムの運用状況の実態把握

当社グループ全体の内部統制システムの運用は、「標準的なフレームワーク（COSO）」を参考にしており、内部統制委員会から、当社の各事業本部・本社各機能部門およびグループ会社に対し、毎年度、内部統制システムの構築・運用に関する計画の立案を指示し、年度末に当該計画に基づく取り組み状況の報告を受けることで、実態の把握を行っています。

また、当社グループは内部統制システムとして、コンプライアンス状況とリスク情報の適正な把握のため、早期収集と一元管理の体制を整えています。具体的には、当社従業員などが法令違反をはじめとする重大なリスク情報に直面した場合、直ちに当該情報を大和ハウスグループリスクマネジメント事務局（当社法務部）に集約するルールを設けるとともに、通常のレポートラインが機能しない場合に備え、内部通報制度も併せて設置し、コンプライアンスとリスク情報が把握できる体制としています。

加えて、内部監査部が、当社およびグループ会社の法令・社内ルールの遵守状況の監査を行い、その結果を内部統制委員会へ報告することで、第三線部門として独立した立場からの評価結果も、内部統制システムの実態把握につなげています。

ガバナンス

内部統制

海外での内部統制の推進

当社は、事業本部制のもと各事業本部が事業運営を担う一方、海外事業においては、地域ごとの法制度や商習慣などの違いをふまえ、本社による海外子会社管理を補完する体制の整備・強化を進めています。

その一環として、当社は本社コーポレート部門の専門人財を地域ごとに配置し、リージョナル・コーポレート（RC）機能の整備を進めています。RC機能は、本社による海外子会社管理を担当地域で補完・実行する機能として、地域内のグループ会社におけるリスク情報を把握・集約し、本社および関係部門と連携しながら、リスクの未然防止および早期対応を支える基盤です。

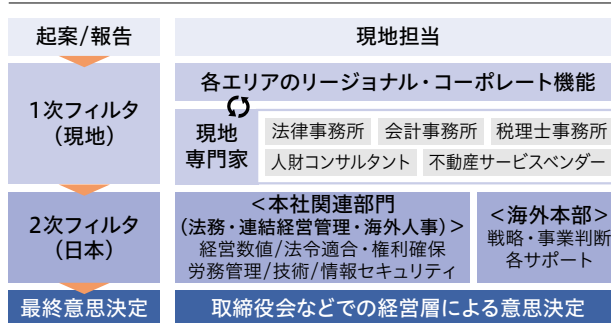
RC機能の整備・運用にあたっては、海外本部に加え、本社関係部門が所管領域の観点から連携し、必要な確認、助言および支援を行う体制としています。また、その運用状況については、必要に応じて内部統制委員会に報告するなど、継続的なモニタリングと改善につなげています。

加えて、海外における事業投資については、投資管理ガイドラインを整備し、企画・実行・運営の各段階において確認すべき事項やリスクの観点を整理しています。このガイドラインに基づき、海外戦略委員会において投資案件に関する事業性およびリスクの評価を事前に行い、経営層の意思決定を支援する体制としています。さらに、海外事業に関する投資および管理上の知見を集約したチェックシートを整備し、国内外の関係者への展開を進めています。

これらの取り組みにより、海外事業におけるリスク認識の共有および対応水準の向上を図り、グループ全体の内部統制の強化につなげています。

■ 海外の事業運用やリスクにおける2重のモニタリング体制

モニタリングフロー



[海外拠点一覧](#)

ガバナンス コンプライアンス

考え方・方針

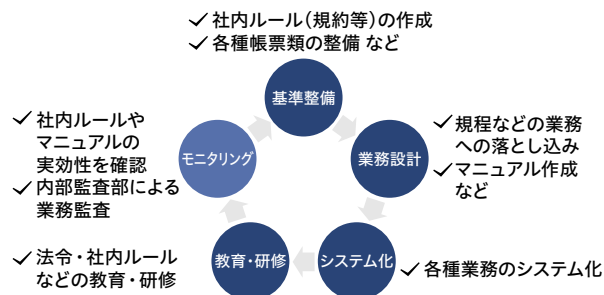
当社はコンプライアンスを、法令、規則をはじめとする社会規範、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」や各種社内基準を遵守することだけでなく、多様なステークホルダーからの期待に応えるために高い倫理観を持って行動することを広く定めています。またコンプライアンスをリスクマネジメントの最優先事項と位置づけており、全社において画一的な取り組みが行われるよう、コンプライアンス規程を定めています。

マネジメント

コンプライアンス体制

コンプライアンス規程では、各事業本部の事業本部長（リスクオーナー）と、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・教育

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、内部監査部による業務監査だけでなく、リスクオーナーである各事業本部が、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。これにより、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なく、ルールを守る側である各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。

2025年度には、モニタリングを効率的に行えるよう、これまで事業所で活用されてきた各種のモニタリングツールをとりまとめ、社内イントラネット上に公開しました。このツールを使用し事業所で実施されたモニタリング活動の様子も社内に公開して社内理解を促進しています。

□ P136 内部監査

・コンプライアンス事業所訪問（流通店舗・建築）

リスクの未然防止と再発防止の支援を目的として、事業所に対して「コンプライアンス事業所訪問」と「現場巡視」を以下の内容で実施しています。

1. 職場環境や業務内容のヒアリングおよび事業所支援によるリスク未然防止活動
2. リスク事案の説明や再発防止策などの周知による啓発活動
3. 施工現場の確認結果の共有および安全・品質・法令遵守の支援

2025年度は、流通店舗事業所（32事業所／51事業所）、建築事業所（25事業所／33事業所）で実施し、指摘事項の改善を指示しました。

・コンプライアンス勉強会（住宅）

知識向上・正確な業務遂行による重大リスク事案の再発防止・未然防止を目的として、営業責任者・担当者に対して、「コンプライアンス勉強会」と「習熟度確認テスト」を実施しています。

□ P085 【住宅営業】コンプライアンス勉強会

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、法の精神に従い、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。

ガバナンス コンプライアンス

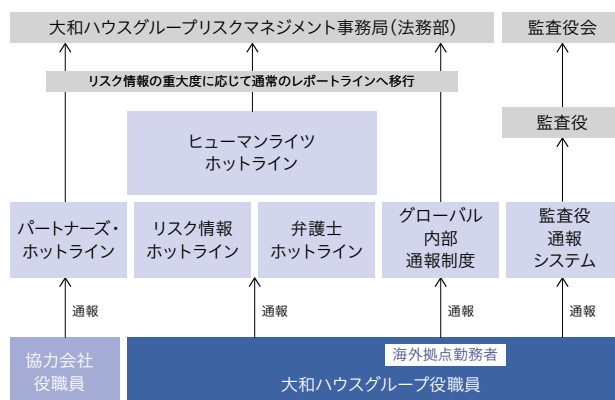
コンプライアンスの推進

当社グループでは、適時適切なコンプライアンスと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、大和ハウスグループリスクマネジメント事務局（法務部）が管理する体制を整えています。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となっており、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。

大和ハウスグループリスクマネジメント事務局が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。

■コンプライアンスとリスク情報の報告ライン



内部通報制度

当社グループでは、各内部通報窓口の適正かつ統一的な運用を図る観点から、すべて※の内部通報窓口に適応される「大

和ハウスグループ内部通報規程」を定めています。人権侵害、法令違反・不正行為などに対する牽制、それらの早期発見・是正などを目的に、複数の内部通報窓口を設置し、全従業員が懸念事項を直ちに通報できる仕組みを構築しています。

通報があった場合、公益通報者保護法および社内規程に基づき、通報者の保護を図り、事業所やグループ会社の担当者と速やかに事実関係を確認、是正措置を講じています。

また、当社では、内部通報窓口担当部門で構成するリスク管理小委員会を設置し、各窓口へ寄せられた通報に対する対応状況をモニタリングすることで、適正かつ迅速な対応を促すとともに、重大な非違行為を確認した場合は、懲戒処分を行い、社内秩序の維持に取り組んでいます。

各通報窓口とも、24時間365日通報が可能で、複数言語対応により海外拠点からの相談を受け付ける窓口も用意しています。利用を促す観点から「大和ハウスグループ内部通報規程」の英訳版が制定されており、2025年度には中国語翻訳版も制定しました。

※監査役通報システムは当社の業務執行機能外である監査役を窓口とする内部通報制度であり性質が異なることから、別途「監査役通報規程」を定めています。

📖 P190 社会データ 各種通報制度の受付／取扱結果

・通報者の保護

「大和ハウスグループ内部通報規程」に「通報者特定情報」や「通報内容」の守秘義務、「通報者を特定する行為」の禁止、通報者や調査協力者への「不利益取り扱い」の禁止などを定めることで、通報者や調査協力者の保護および報復の禁止を徹底しています。これらに加え、すべての通報窓口において「匿名による通報」も受け付けています。

また、不正や不適切行為を行った者が自ら進んで通報することで、懲戒処分の軽減または免除を受けることができる「リーニエンシー制度」も設け不正行為の早期発見と是正を図っています。

・社外のステークホルダーからの通報・ご相談など

当社グループでは、パートナーズ・ホットラインを設置し、すべての取引先から法令違反のほか、人権侵害、腐敗などにつながりかねない事項についての通報を受け付けています。

また、内部通報窓口とは別に、大和ハウス工業オフィシャルサイトでは、地域市民、お客さまからも各種の懸念事項やご意見、ご不満、ご相談を受け付けるお問い合わせフォームを設置しています。

・懲罰委員会

代表取締役社長を委員長とした、懲罰委員会を設置しています。法令違反に限らず、社内の各種規程、ルール違反を含めて企業としての秩序維持のため、懲戒対象行為が確認された場合、同委員会にて懲戒の要否および軽重を審議のうえ、当該社員に対し懲戒処分を科す体制を整えています。

また、コンプライアンス推進のため、リスクマネジメント規程にコンプライアンス違反をはじめとするリスク報告を要する事項を類型化しており、同規程別表に各類型に対する事象例を掲載しています。

コンプライアンスアンケートの実施

当社は2025年3月28日、大阪国税局による税務調査を受け、元従業員による不正行為（取引先へ架空・水増し発注し金品を受領）が発覚したことを公表しました。

このような不正行為は許されるものではなく、2025年度は「不正行為をなくす」をグループ共通テーマとしてコンプライアンスに注力した一年でした。具体的には、外部機関を活用したコンプライアンスアンケートを実施し、不正行為の顕在化と発生抑止を図りました。

ガバナンス

コンプライアンス

■各種通報制度・相談窓口の対象・運用方法

	名称	対象	主幹部門	目的・趣旨	基本的な通報手段	通報受付時間
通報制度	ヒューマンライツホットライン	当社グループ全従業員※	ヒューマンライツ推進室	ハラスメントその他の人権侵害に該当する行為の早期発見と是正。	(外部委託業者) 電話、Web (当社担当部門) メール	・電話 月～金 12時～21時 土日祝 9時～17時 ・メール・Web 24時間365日
	リスク情報ホットライン	当社グループ全従業員※	法務部	「リスクマネジメント規程」に基づく当社グループ全体のリスクおよび法令違反・不正行為に関する情報収集とその対応	電話 イントラネット上の通報フォーム	・電話 月～金 9時～18時 ・通報フォーム 24時間365日
	パートナーズ・ホットライン	当社グループと関わるすべての取引先	ヒューマンライツ推進室	取引先との関係において、当社グループ従業員の法令違反などにつながりかねない問題(労務問題や人権、腐敗防止などを含む)の早期発見・是正	(外部委託業者) 電話、Web	・電話 月～金 12時～21時 土日祝 9時～17時 ・Web 24時間365日
	弁護士ホットライン	当社グループ全従業員※	法務部	社外に受付窓口を設けることによる心理的安全性の向上とリスク情報の収集経路の拡充	(外部委託業者) 電話 メール	・電話 月～金 9時～19時 ・メール 24時間365日
	グローバル内部通報制度	海外拠点に所属する当社グループ全従業員※	法務部	海外拠点からの現地語による内部通報窓口の確保 ※対応言語は、当社グループの主要海外拠点の言語	(外部委託業者) メール	・メール 24時間365日
	監査役通報システム	当社グループ全従業員※	監査役室	コーポレートガバナンス・コードの補充原則2-5①に基づいた執行部門から独立した立場で監督機能を担う監査役へ直接通報できる窓口の設置による客観的な検証および適切な対応	イントラネット上の通報フォーム	・通報フォーム 24時間365日
相談窓口	大和ハウス工業 オフィシャルサイト 設置フォームによる通報	地域市民などのすべてのステークホルダー	内容に応じて	地域市民などから、人権問題を含む問い合わせの受け付けおよび適切な対応	大和ハウス工業 オフィシャルサイト上のフォーム	・お問合せフォーム 24時間365日
	お客さま相談窓口	お客さま	CS推進部	消費者保護のための苦情対応の国際規格ISO10002に準拠した社内規程に基づいたお客さまからの苦情・ご意見への誠実かつ迅速な対応	電話 大和ハウス工業 オフィシャルサイト上のフォーム	・電話 24時間365日受付 住宅系事業のお客さま:ダイワハウスサポートデスク、 建築系事業のお客さま:24時間受付コールセンター ・大和ハウス工業オフィシャルサイト上のフォーム 24時間365日受付

※役員、職員、嘱託、契約社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員および通報の日から1年以内に大和ハウスグループの役職員であった者を含む

ガバナンス

腐敗防止

考え方・方針

当社グループでは、取締役の監督のもと、内部監査および内部通報制度をはじめとする内部監視システムを整え、腐敗行為の抑止、発見に取り組んでいます。また、「贈賄防止規程」や「本人確認等規程」を策定するなど、贈賄、資金洗浄、横領などの法令に抵触する腐敗行為を厳に禁止・防止する体制を構築しています。それに加えて、法令に抵触するものでなくても、社会通念を逸脱した過度の接待や金品の授受など、腐敗を助長し、倫理的に許されないと考えられる行為については、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」をはじめとした各種方針、規程に則って、これを禁止しています。これによって、事業運営の透明性や公平さを確保した取引を行うように定めています。



➤ 大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範

・贈収賄の防止に関する基本方針

当社グループは、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」に、贈収賄を禁止する方針を定めています。また、「強要と贈収賄を含むあらゆる腐敗の防止に取り組むべきである」との国連グローバル・コンパクトに署名し、腐敗防止活動としての「腐敗防止分科会」に参画して公務員への賄賂、過剰な接待や贈答品の授受、癒着、横領、背任などのあらゆる形態の腐敗行為の防止に取り組んでいます。また、トランスパアレンシー・インターナショナルの「贈収賄防止のためのビジネス原則」、経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」および日本弁護士連合会の「海外贈賄防止ガイドランス」に基づき、「贈賄防止基本方針」を取締役会で決議し、公正競争の確保に支障をきたし社会の腐敗を助長する行為である贈賄行為を禁止する旨を表明しています。

また、取引先に対しては、「サプライチェーン サステナビリティ ガイドライン」にて腐敗防止を示し、遵守するよう促すことで、サプライチェーン全体で取り組んでいます。



P113 サプライチェーン サステナビリティ ガイドラインの運用

・「贈賄防止規程」「贈賄防止細則」の策定

「贈賄防止基本方針」をふまえ、当社グループ全体を通じて、役職員が公務員・みなし公務員などに対する贈賄に関与することを防止するために、必要となる体制、禁止事項および手続きなどを定めることを目的として、「贈賄防止規程」「贈賄防止細則」を制定しており、適宜、内容を見直しています。

規程・細則では、公務員・みなし公務員などに対する金銭その他の利益（接待、贈答、公務員などが負担すべき経費の負担、寄付、助成その他の便益）の供与を原則として禁止し、法務責任者による事前承認を得た場合などの例外要件を充足した場合のみを許容する他、贈賄リスクの把握・評価に関する条項を取り入れるなどしています。

また、代理店などを介した贈賄やキックバックなどの腐敗行為を禁じており、当該代理店などの身元、素性、事業内容、公務員などの関係を精査する等を規定し、代理店に対するリスク評価を行っています。

実態の把握・評価の方法として、従業員は贈賄の法令・慣習などに関する情報の収集を行い、また統括責任者（経営管理本部長）は贈賄リスクに関する調査を行い、その情報を担当部門に集約して、検証・評価を行うというプロセスを採用しています。

なお、社内の記録保持に関しては、10年の保管義務を規定しています。

・公正な取引に関する基本方針

当社グループは、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」に、公正な取引に関する方針を明記し、独占禁止法（私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律）や取適法（中小受託取引適正化法）を遵守するための意識を全役職員が共有しています。

・自己取引ガイドライン

株主の利益を保護する観点から、「コーポレートガバナンスガイドライン」11条において、「自己取引ガイドライン」などの基準を設けています。これによって、取締役および監査役などの当社関係者や主要株主がその立場を濫用して、当社や株主の利益に反する取引を行うことを防止しています。



➤ コーポレートガバナンスガイドライン

・政治的献金に関する方針

当社グループは、政治資金規正法を遵守しており、法により禁止されている「政治家個人への寄付」は実施しません。また、「政党や政治資金団体への寄付」も原則として実施していませんが、仮に実施を検討する際には法第二十二條の三の一項に定める制限（補助金などを受けている会社がする寄付の制限）に抵触することのないように十分な確認を行うこととしています。また、政治資金パーティ券を購入する場合は、法第二十二條の八第三項に定める制限の範囲内で適法に実施しています。この他、ロビー活動における支出についても、法令遵守を基本として適正に実施しています。

ガバナンス

腐敗防止

マネジメント

腐敗防止体制の構築

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」のなかで贈賄の禁止を標榜し、役職員教育を通じて意識の向上を図り、腐敗行為の抑止につなげています。また、「贈賄防止規程」「贈賄防止細則」を策定・運用するとともに、談合などの公正競争を阻害する行為・贈賄に当たる行為を厳に禁止する旨の通達の発信や研修の実施、会食や贈答を行う際は法務責任者による事前承認を必要とする制度の運用、各国の基準金額の見直しを適時実施するなど、贈賄、資金洗浄などの法令に抵触する腐敗行為を厳に禁止・防止する体制を構築しています。それに加えて、法令に抵触するものではなくても、腐敗を助長し、倫理的に許されないと考えられる行為については、「大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範」をはじめとした各種方針、規程に則り、これを禁止しています。これにより、事業運営の透明性や公平さを確保した取引を行うように定めています。

また、トランスパレンシー・インターナショナルが公表している「Corruption Perceptions Index」などに照らして、高リスク国を本国とする第三者などとの契約については、統括責任者（経営管理本部長）などの承認を必要とするなど、高リスク国においてはより一層慎重な対応を行うというリスクベースアプローチを採用しています。

なお、2025年度は、当社事業に関連して、贈賄を含む汚職行為を理由とする有罪判決や行政処分を受けた旨の報告はありませんでした。

マネーロンダリングの防止

当社では、国民生活の安全と平穏を確保するとともに、経済活動の健全な発展に寄与するという犯罪収益移転防止法の

目的に則り、マネーロンダリングを防止するために、顧客の本人特定事項の確認、取引記録の保存および疑わしい取引の届出などに関するルールを「本人確認等規程」として定め、従業員に周知しています。また、犯罪収益移転防止法や本人確認等規程の内容を平易に解説する「犯罪収益移転防止法にかかるQ&A」を用意し、社内教育に活用しています。2025年度には、海外顧客との取引の増加をふまえ、「本人確認書類リスト（海外顧客用）」を制定しました。

加えて、内部監査部が法令や規程に基づく運用状況を適宜監査することで、適正性を確保しています。また、犯罪収益移転防止法施行規則第32条に定める特定事業者作成書面として「犯罪収益の移転に係るリスク評価書」を作成し、マネーロンダリングリスク評価の方針・手法を明示してリスクの評価を行っています。評価の結果、マネーロンダリングが疑われる取引が確認された場合は、犯罪収益移転防止法に基づき、国土交通省に報告しています。

インサイダー取引の防止

当社は、インサイダー取引を未然に防止するための体制整備をグループ全体で行っています。インサイダー情報の管理責任者を経営管理本部長が務めており、発生したインサイダー情報は直ちに経営管理本部長へ報告されます。インサイダー取引防止のため、当社の従業員およびグループ会社幹部は、当社株式などを売買するにあたり、事前に経営管理本部長へ届出を行い、許可を得なければならず、グループ会社従業員は、事前に各社で定める情報管理責任者（代表取締役社長）に届出を行い、許可を得なければならない体制を構築しています。また、届出を行う際には、申請者自身においてインサイダー情報の保有についてセルフチェックを行うとともに、申請者の上司（情報管理担当者）によるチェックも行い、インサイダー取引が発生しない体制を整えています。

さらに、インサイダー取引に関する知識や当社ルールの浸透を目的として、当社グループの従業員に対しては入社時の研修や、社内通達を通じて、インサイダー取引の未然防止のための啓発を行っています。

当社ルール違反となる当社株式等無届売買のモニタリングを実施し、違反者は懲戒・制裁の対象となります。

反社会的勢力との関係遮断

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、反社会的勢力との関係遮断を標榜しています。また当社では、「反社会的勢力対応規程」を定め、代表取締役である経営管理本部長をトップに、実務対応を総括する部署ならびに統括責任者（本社総務部長）を設置し、組織的な対応体制を構築するとともに、平素より警察や都道府県暴力追放運動推進センターなどの外部機関との連携を強化し、問題発生時の連絡協力体制を構築しています。

当社グループ各社においても、反社会的勢力の排除体制の構築（規程の整備、統括責任者の設置、外部機関との連携など）に努めるとともに、グループ会社同一の反社会的勢力に関するデータベースを整備するなど、当社グループが一体となった取り組みを推進しています。

全従業員に贈賄防止規程に関する教育を実施

当社の全従業員を対象に、「贈賄防止規程」「贈賄防止細則」への理解を深め、あらゆる贈賄を未然に防止し、贈賄防止体制を強化することを目的に毎年1回研修を実施しています。2025年度はeラーニングを実施し、同規程および細則における指定金額以上の利益供与を実施する場合、法務責任者による事前承認を必要とすることなどの重要ポイントを学習しました。学習後の講座テストで全問正解することをもって受講完了としています。

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、共通するルールのもと、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に選任して、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、定期的かつ必要に応じて内部統制委員会および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。

 P134 事業継続マネジメント(BCM)

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。

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（25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。2025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

■ 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（25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

 P055 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

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）」「情報管理規程」「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、経営管理本部長（代表取締役副社長）を情報管理最高責任者として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。

・情報管理責任者と管理体制

日常での情報セキュリティ管理は、情報管理責任者に任命された各事業所長、工場長、部門長が担当する体制としています。また、情報管理責任者の補佐として、取り組みを推進する情報管理者を設けています。

情報管理者は、自身の部署・営業所・課内で保管している情報の棚卸しを主導します。「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・関係者外秘情報など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、情報セキュリティ活動の「年間計画」を立てることとしています。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、事業本部、本社各部門で計画書を作成し、改善に取り組みました。

重大インシデント発生時の対応

当社では、情報セキュリティに関連した重大インシデント発生時に、関連部署に速やかに報告を行い、被害を最小限に抑えて復旧活動が行われるよう、IT-BCPマニュアルを作成しています。インシデントが発生した部署の責任者から、デジタル戦略部などへ通知し、重大なインシデントは内部統制委員会に報告され、取締役会に付議されます。なお、インシデントの発生件数はセキュリティ面から非公開としています。

災害、事故時のIT-BCP

自然災害時の事業継続に関する規程のなかに、IT-BCPマニュアルを設けており、災害や事故時の対応フロー、システム復旧の手順などを定めています。

情報セキュリティ研修の実施

当社では全従業員に対し、情報セキュリティの基礎や当社ルールを学び、情報セキュリティやサイバーセキュリティに関わる事故の実態を理解することで、さらなるリテラシーの向上を目的として「情報セキュリティ研修」を実施しています。管理職以上には情報を管理する者に求められる役割についても紹介し、講座テストの合格をもって受講完了としています。2025年度は、過去の事例を教材に使用し、グループ全従業員向けに研修を実施しました。

また、標的型攻撃メールに対する訓練も抜き打ちで実施しており、2025年度は2回実施しました。開封者には注意喚起を行い研修を受講させています。

・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っているかを確認し、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。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（基本方針）](#)[➤ DXアニュアルレポート 情報セキュリティ対策の強化](#)

ガバナンス

リスクマネジメント／リスクマネジメント (BCP)

海外事業のリスクマネジメント体制

当社では、海外事業全体のリスク管理委員会を設置しており、海外本部内と各エリアRCから委員を選任し、月次開催しています。本社とエリアRCが常に連携してリスクの管理と予防をする体制とし、それぞれの知見を活かすことでリスクの最小化を図っています。

また、リスク情報を分析し重点対策事項を選定の上、本社部門の海外事業担当者や世界各地の現地駐在員を対象にリスクマネジメント研修を実施。加えて、エリアRC主催でナショナルスタッフを含めた従業員向けの各種研修も推進し、人材育成の取り組みを継続しています。

考え方・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

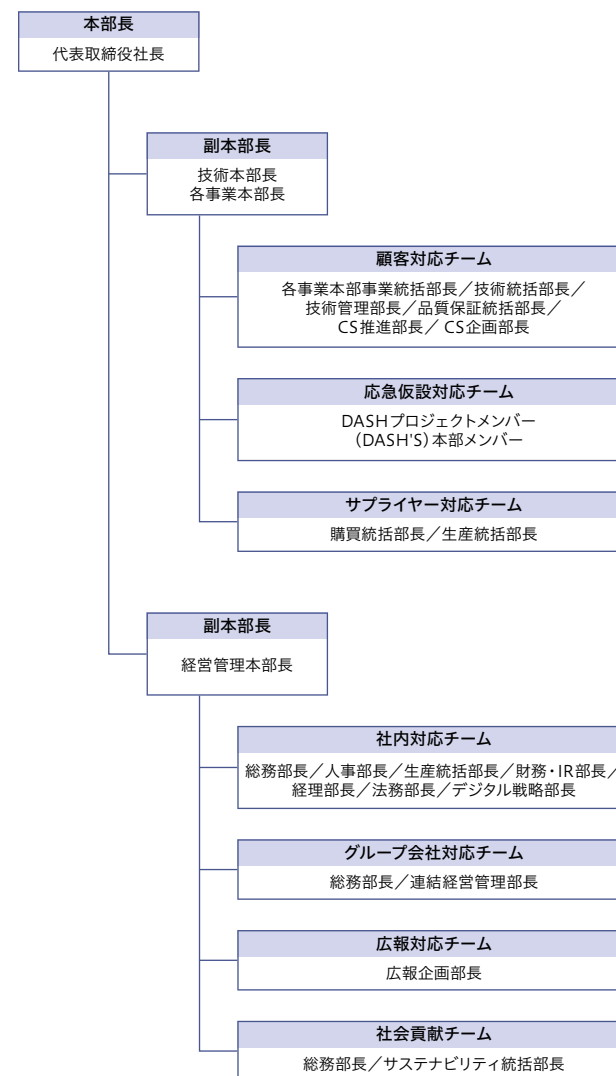
- ・従業員とその家族の安全を確保する。
- ・事業活動を支える重要業務を継続できる予防・復旧体制を確保する。
- ・被災地域の救援および復旧活動を迅速に行うため支援体制を構築する。
- ・災害に強い企業となるため、常に事業継続計画の見直し、改善を行う。

マネジメント

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、自然災害時の事業継続に関する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。

■災害対策本部組織図



ガバナンス

リスクマネジメント（BCP）

災害時の従業員の安全・安心を守る体制

当社は、社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、社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。加えて、被災地域に社員がいることがわかっている場合にはシステムだけに頼らず、個別に電話確認する体制をとっています。

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社員とその家族の安否情報の把握に向け、体制整備に取り組めます。

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

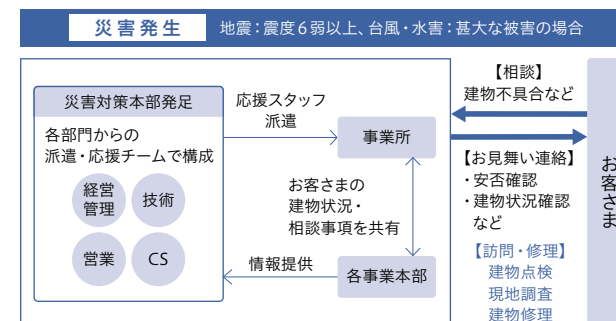
当工場では、気象情報の収集と工場内に設置したさまざまなセンサーを監視しながら、予測される被害を想定した対策（排水の点検、材料や製品の養生、シャッターや扉の点検など）を行い自然災害に備えています。また、帰宅困難者への対応、早期帰宅指示や、翌日の生産体制について協力会社の責任者と協議し、従業員の安全を確保しています。さらに協力会社を含めた緊急連絡体制を整備し、有事の際には被害を最小限に抑え、素早い復旧が可能な体制を整えています。有事に備えて各種の自然災害対応マニュアルを策定し、年に一度、マニュアルの通りに行動ができるかを各工場の全員で訓練しています。マニュアルは、被害を最小限に抑えることを目的に、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、地震や台風、大雨などの災害ごとに、準備期、初動期、対応期の3つの段階に分けて、それぞれの発生、またはそのおそれがある場合の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。

2026年4月には、豪雨災害での経験をふまえ、より迅速なお客さま対応がとれるよう、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

内部監査

考え方・方針

当社グループは、最良のコーポレートガバナンスの実現のため、内部監査人協会（IIA）の基準（GIAS）を規範として、公正かつ独立の立場で客観的に内部監査を実施することで、グループ会社の経営諸活動におけるガバナンスプロセス、リスクマネジメントおよびコントロール（内部統制）の妥当性と有効性を評価します。当グループの発展に必要な法令・社内規程の遵守、業務の有効性・効率性、情報の信頼性の確保に向け最も有効な改善策を助言・勧告するとともに、その実現を支援します。

また三線モデルの考え方に基づき、第一線（事業部門）、第二線（リスク管理・コンプライアンス機能）、第三線（内部監査）の役割・責任を明確化し、相互の独立性を確保し、内部監査の実効性の強化に努めます。

マネジメント

内部監査の体制

当社は内部監査部門として、会長および社長直轄の内部監査部（2026年4月1日時点46名）を設置しており、上記の考え方の下、リスクアプローチに基づいて策定された年次の監査計画に従い、内部監査を実施しています。

監査結果については、会長および社長にはすべてを、執行役員などには管掌部門または担当拠点にかかる監査結果を報告し、また、取締役会、監査役会、内部統制委員会などにはその概要を定期的に報告する体制を構築しています。

また、監査役は内部監査部門と緊密な連携をとっており、内部監査実施の都度、「内部監査報告書」および口頭などによる補足説明を受けています。報告結果を精査し、補完・牽制するとともに、監査の体制を評価し、必要に応じ取締役などに見直しを要求しています。

内部監査などの実施状況

当社は、当社ならびに当社子会社および当社が別途指定する会社を対象会社と総称し、内部監査を実施しています。また、対象会社は、対象会社およびその子会社を内部監査の範囲としています。内部監査は、監査計画策定において、中期経営計画および中長期の監査上の課題をふまえ、年度ごとに実施する当社グループ各拠点（当社各部門、事業所、工場、国内・海外グループ会社）のリスク評価結果などに基づき、監査対象拠点、評価項目を選定しています。

2025年度は91拠点（当社事業所・工場、国内・海外グループ会社合計）および複数の本社部門を横断する2テーマの監査を実施しました。

・業務監査

業務監査では、事業所自らの評価および改善の目標を明確にするため、2019年度より、「リスク度合い」と「業務精度」について、5段階で評価を実施しています。監査において発見された問題点については、監査対象拠点および関連部門に通知し、改善状況について確認しています。

・財務報告に係る内部統制の報告（J-SOX）

内部監査部は、経営者による財務報告に係る内部統制の報告（J-SOX）に関する評価実務を担っています。当社および連結子会社のコンプライアンス体制を含めた内部統制の状況について、評価対象子会社の内部監査部門と連携して評価を行うとともに、内部統制監査を通じて会計監査人とも連携しています。

内部監査の有効性と効率性の評価

当社は、内部監査の有効性および効率性について品質評価（内部評価と外部評価）を実施しており、継続的な監査品質の向上に努めています。外部評価については社外の適格にしかつ独立した評価実施者によって、定期的に（少なくとも5年に一度）実施しています。直近では2021年度に実施済みで、次回は2026年度に実施予定です。

監査で発見した課題の改善

内部監査にて、事業所などの被監査部門が指摘を受けた課題については、「改善計画書」、および一定期間経過後に「改善計画書進捗状況報告書」の提出を課しており、内部監査部が改善への助言・勧告を行っています。

2025年度は91カ所の改善計画書などの提出があり、改善に取り組んでいます。