

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。

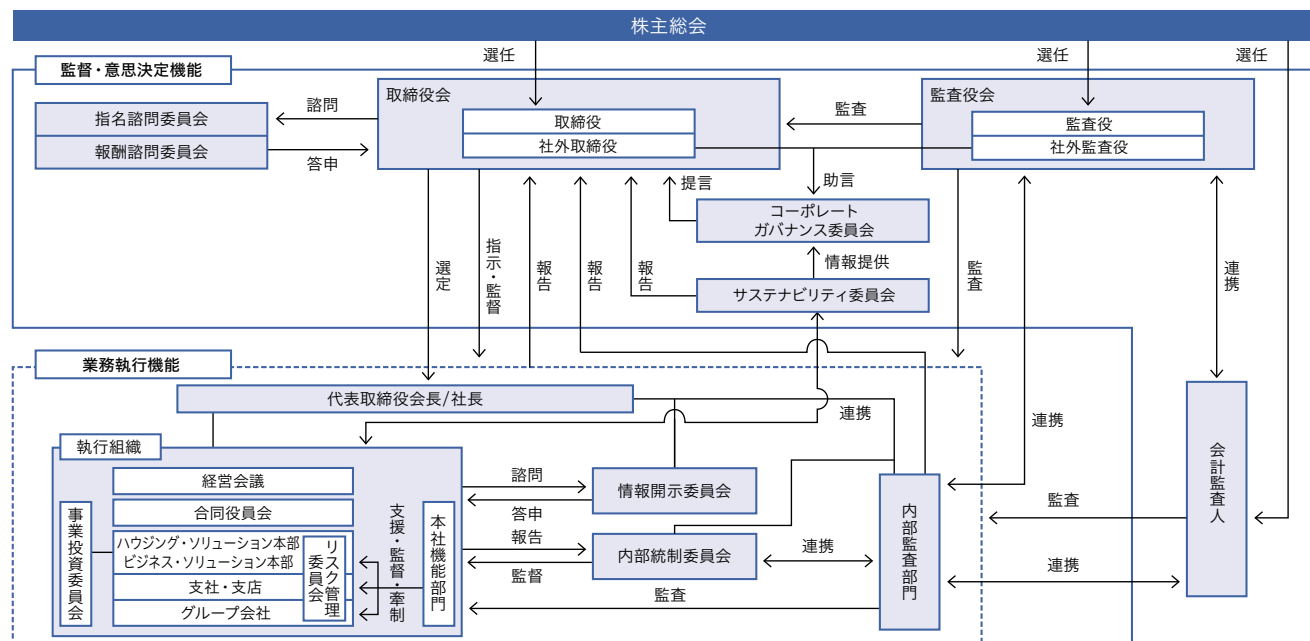
なお、2025年度からは、事業本部の機能強化・合理化とさらなるガバナンス強化を目的に、従来の7事業本部から2大本部に再編しました。また、本社機能においても、組織および業務のスリム化・強靱化を目的に、コーポレート3本部の下で再編しました。

[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）およびリストリクテッド・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