

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、厳秘情報・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

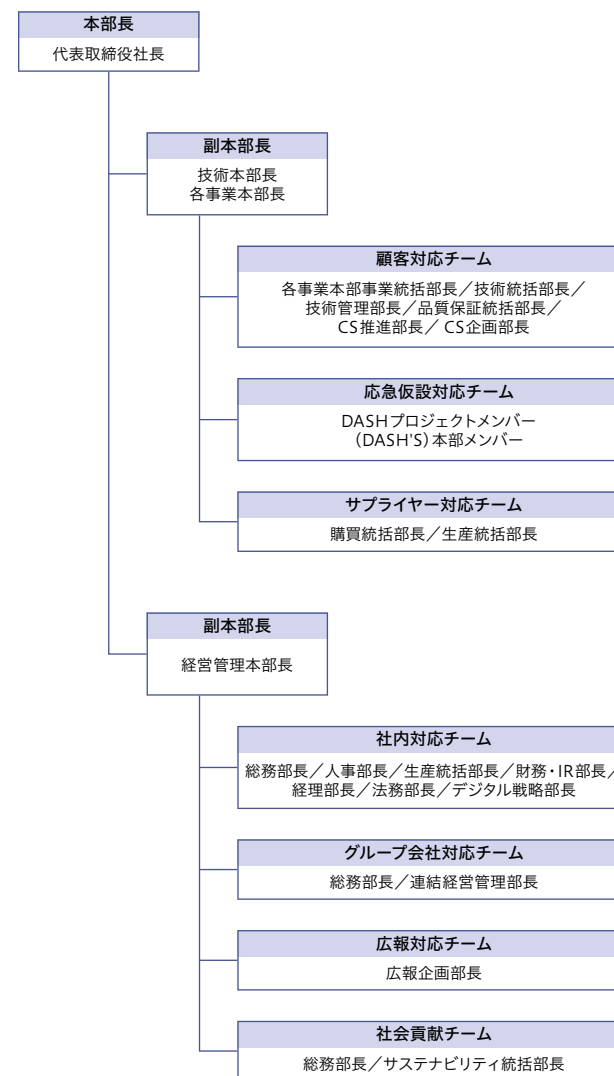
- ・従業員とその家族の安全を確保する。
- ・事業活動を支える重要業務を継続できる予防・復旧体制を確保する。
- ・被災地域の救援および復旧活動を迅速に行うため支援体制を構築する。
- ・災害に強い企業となるため、常に事業継続計画の見直し、改善を行う。

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

