

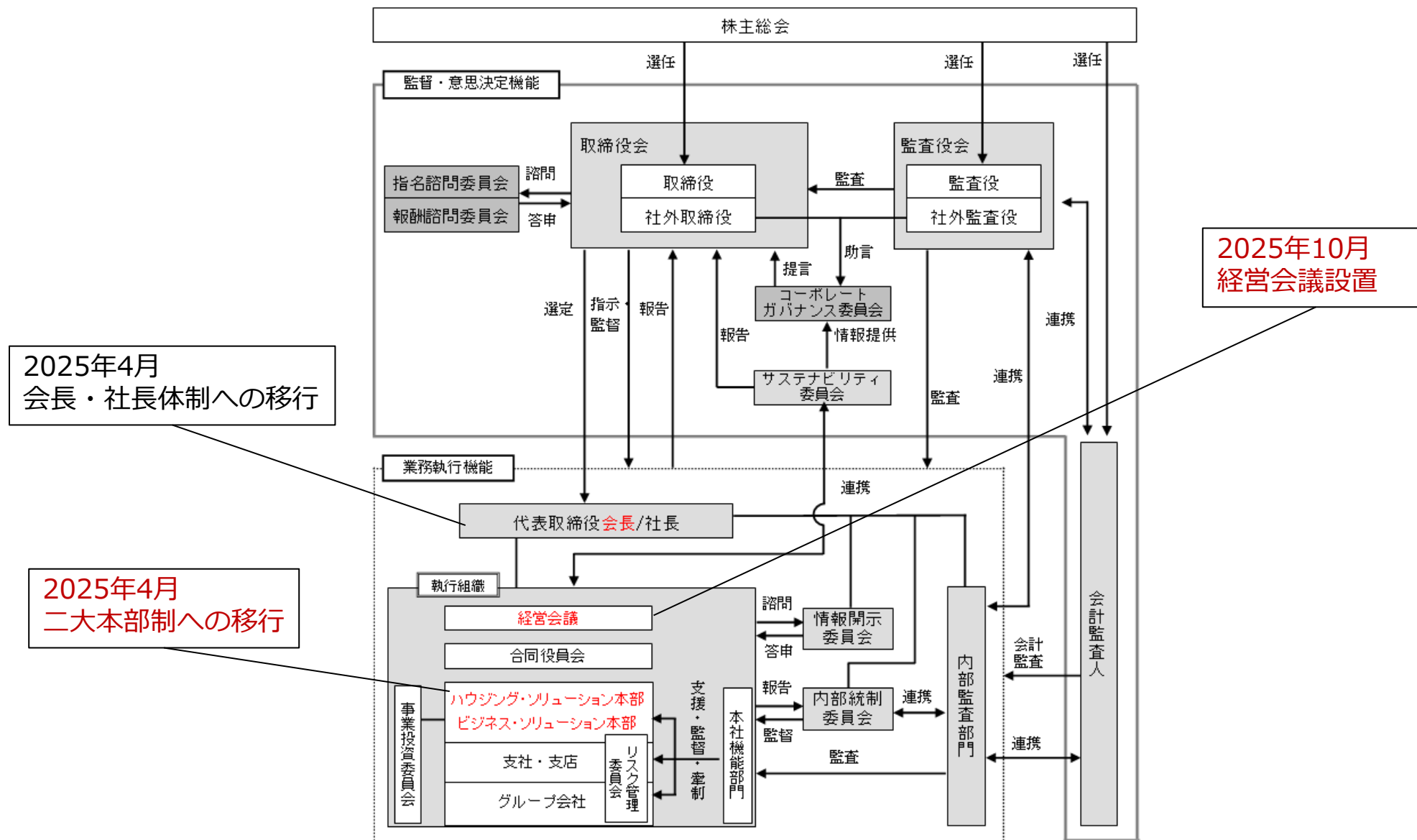
## ガバナンス（G）の取り組み

---

大和ハウス工業株式会社  
総務部長

**湯浅 鉄也**

2026年1月16日



事業本部において機動的な意思決定が可能な体制を構築し、  
「稼ぐ力」の更なる強化を目的に、2025年4月より二大本部制へ移行

国内市場

海外市場

柔軟かつ迅速に対応

ハウジング・ソリューション本部

ビジネス・ソリューション本部

各ソリューション本部が事業本部の監督機能を担うことで、  
各事業本部は迅速な意思決定、機動的な組織運営を行うことが可能に

## ハウジング・ソリューション本部

住宅  
事業本部

集合住宅  
事業本部

マンション  
事業本部

人財流動化

技術の共通化

顧客基盤共有

相互連携

## ビジネス・ソリューション本部

流通店舗  
事業本部

建築  
事業本部

環境  
エネルギー  
事業本部

データセンター  
事業本部  
準備室

人財流動化

技術の共通化

顧客基盤共有

コーポレート部門

機能の集約や権限委譲、人財の前線配置を進め、「スピード」と「稼ぐ力」を強化

2025年10月に、執行側の最高意思決定機関である経営会議を設置  
取締役会 upper 議案のうち一定の水準未満のものを権限委譲し、迅速果断な意思決定を後押し

### 【背景】

- ・ CEO/COO体制および二大本部制のスタートによる執行責任の明確化
- ・ 社外取締役比率の向上（50%）による監督機能の強化

### 【目的】

- ・ 取締役会の実効性向上、経営判断のスピードアップ
- ・ 監督と執行の分離、モニタリング型取締役会を志向

全社内取締役と常勤監査役を構成員とし、月2回程度開催  
決議事項だけでなく、中長期的な経営戦略等に関する事項を審議する場としても機能

## 経営会議の構成

### 【議長:CEO】 芳井会長

- ・ COO：大友社長
- ・ BS本部長：下西専務
- ・ HS本部長：永瀬専務
- ・ 経営管理本部長：香曾我部副社長
- ・ 技術本部長：村田副社長
- ・ 経営戦略本部長：柴田常務
- ・ 常勤監査役（1名）

## 経営会議の議案

<p><b>決議事項</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●一定基準未満の業務執行関連議案 ex. ・ 投融資案件、出資案件 など</li> <li>●定性的な業務執行関連議案 ex. ・ 規程の制定 など ※定性議案については、今後も検討</li> </ul>
<p><b>報告・審議事項</b></p>	<p>中長期的な経営戦略等に関する議案 など</p>

## □ 複数の役員から取締役会にて更なる経営戦略等に関する議論が必要と指摘

- ・ 過去の実効性評価にて、サステナビリティ課題、経営戦略、人的資本、内部統制に関して更なる議論の充実が課題として挙げられている。

## □ 経営会議の設置

- ・ 取締役会議案の権限移譲  
→投資案件等の基準を大幅に引き上げることで、取締役会付議議案数は減少



- ・ 取締役会の監督機能をさらに高めるため、サステナビリティや経営戦略に関する議論が必要不可欠
- ・ 取締役会にて今後議論すべき事項（アジェンダ）の設定を検討中

# 登壇される社外取締役のご紹介

---



非業務執行者

## 社内監査役



橋本好哲



小柳出隆一



高重吉博

## 独立社外監査役



渡邊明久(5年)



岸本達司(4年)



丸山隆司(2年)

カッコ内は  
2025年6月27日現  
在の在任年数

## 独立社外取締役



桑野幸徳  
(5年)



関美和  
(5年)



吉澤和弘  
(3年)



伊藤雄二郎  
(3年)



南部智一  
(1年)



福本ともみ  
(1年)



近藤雄一郎  
(新任)

代表取締役

会長CEO



芳井敬一

社長COO



大友浩嗣

経営管理本部長



香曾我部武

技術本部長



村田誉之

BS本部長



下西佳典

取締役

HS本部長



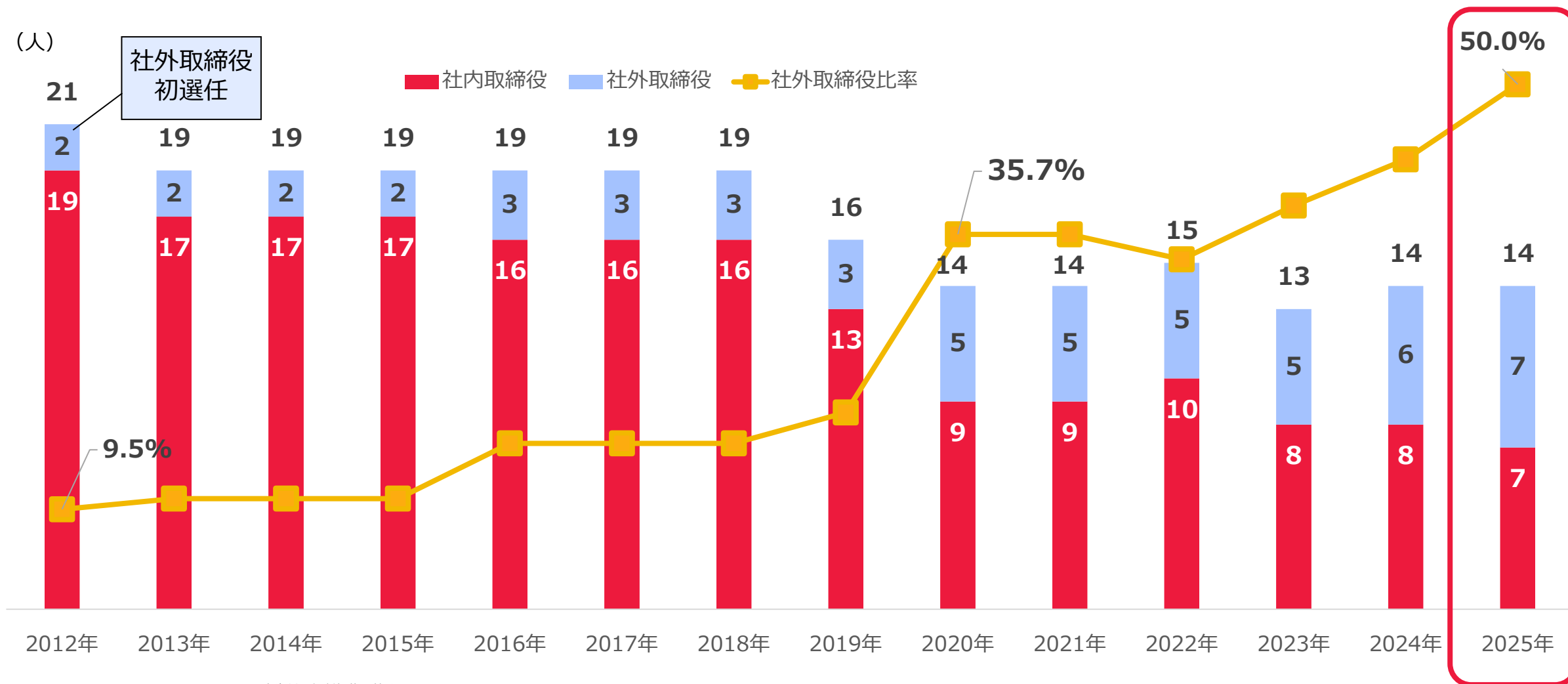
永瀬俊哉

経営戦略本部長



柴田英一

2012年の社外取締役導入以降、積極的に社外取締役を登用し、現時点の社外取締役比率は50%



なんぶ としかず  
**南部 智一**

## 主な経歴

- ・ 住友商事株式会社 米州総支配人
- ・ 同 CDO
- ・ 同 代表取締役副会長
- ・ 同 取締役副会長 他



## 兼職先

- ・ 住友商事株式会社 取締役副会長
- ・ 経済同友会 副代表幹事

## 保有する知見のうち、 大和ハウスが特に期待するもの

経営	財務・会計
国際経験	DX・IT
コーポレートガバナンス	

## 大和ハウスが期待する役割

大手総合商社において取締役副会長を務めており、その職歴に基づく豊富な知見を活かし、当社グループの海外事業及びDXの更なる推進とコーポレートガバナンス強化に向け、経営の監督・提言を期待するもの

## 取締役会でのご発言・提言等

- 取締役会では、経営や国際経験に基づく知見を活かし、当社の海外事業や投融資案件に対して、事業ポートフォリオマネジメントを含む大局的な視点から助言・提言をいただいている。
- 2025年7月には、代表取締役・社外取締役・監査役が出席するコーポレートガバナンス委員会にて、激変する世界情勢下での企業経営戦略についてご提案いただいた。混沌とする世界経済の中で、その不確実性を勝機に変えるためのグループマネジメントや事業ポートフォリオ等について示唆をいただき、当社の経営を透明性高く監督いただいている。

# 福本 ともみ

## 主な経歴

- ・サントリーホールディングス株式会社 執行役員
- ・同 コーポレートサステナビリティ推進本部長
- ・公益財団法人 サントリー芸術財団シニアアドバイザー

## 兼職先

- ・株式会社東京會館 社外取締役
- ・株式会社ミルボン 社外取締役 他

## 保有する知見のうち、 大和ハウスが特に期待するもの

経営	環境
社会	コーポレートガバナンス



## 大和ハウスが期待する役割

大手飲料メーカーにおいてサステナビリティ部門等の幅広い経験及び同グループ会社での経営経験に基づく豊富な知見を活かし、当社グループの持続的な企業価値の向上のため、経営の監督・提言を期待するもの

## 取締役会でのご発言・提言等

- 取締役会では環境・社会分野のKPI設定時、「経済性と社会性の2つの視点から考え、当社事業ポートフォリオを活かした企業価値向上への道筋を議論する必要がある」とのご発言をいただき、サステナビリティに関する中長期的な課題設定についてご意見をいただいた。
- 環境・社会分野を扱うサステナビリティ委員会のアドバイザーも務めており、本委員会で「サプライチェーンの強靱化や気候変動のリスクへの対応は将来の競争力に繋がっていくと考え、このようなサステナビリティへの取り組みをいかに稼ぐ力につなげていくかが重要である」とのご発言もいただき、サステナビリティを当社の成長戦略に繋げる旨の示唆をいただいた。



**Daiwa House**®  
Group

ありがとうございました。