

実践報告 コーポレートガバナンス

基本方針・考え方

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、適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、多様な視点、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、経営ビジョンに掲げる「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、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、その充実に取り組んでいます。

マネジメント

コーポレートガバナンス体制

経営ビジョンの実現を通じて企業価値を高めるため、業務執行を担う経営幹部は現場主義の精神のもと、社会のニーズを常に探求し、取締役会は社会が求めるニーズを事業としてどのように具現化するかを審議・決定しなければなりません。

当社の取締役会は、10名の業務執行取締役と5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だけでなく、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、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。

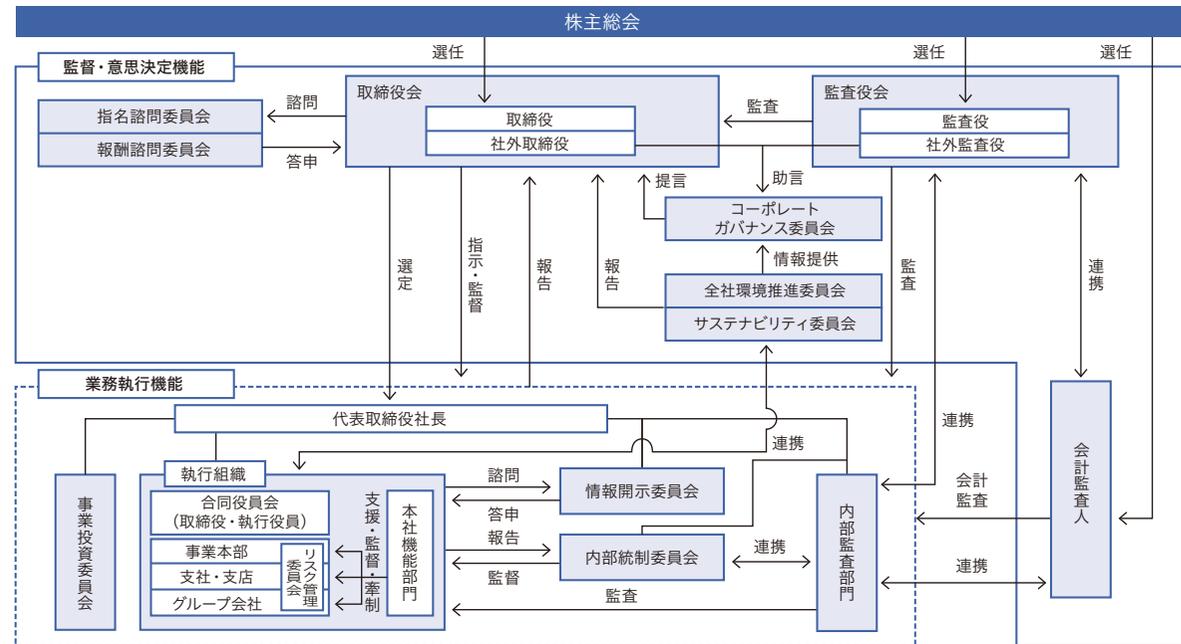
また、指名・報酬に関する事項については、より独立性・客観性を高めるために、委員の過半数を独立社外取締役として筆頭独立社外取締役を委員長とする「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置しています。そして、当社の持続的な発展のための中長期的な経営課題については、社外委員の有する知見を十分に取り込むため、経営全般に関するビジョンやSDGs（持続可能な開発目標）・ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みを含めた戦略などを議論する「コーポレートガバナンス委員会」を設置しています。

なお、2021年度から、社会の変化により迅速な対応ができるように執行体制を事業本部制へ移行しました。事業本部長（事業担当役員）へ権限委譲を行い、事業ごとに子会社を含めたバリューチェーン、サプライチェーンの構築、リスク管理強化、業績評価・人事評価制度の整備、また経営指標にROIC（投下資本利益率）を採用するなどガバナンス体制を変更しています。

 ガバナンス体制

 P187 コーポレートガバナンスデータ

■コーポレートガバナンス体制図



実践報告 コーポレートガバナンス

「業務執行体制規程」の改定

2019年11月8日付で公表した「大和ハウスグループのガバナンス強化策」において、各事業の担当役員が事業全体の業績およびリスク管理の統括責任を負う責任体制とするため、2021年4月より事業本部制へと移行しました。この新たな業務執行体制がスタートしたことをふまえ、当社の各組織が遂行すべき基本的役割および任務を業務分掌として定めることにより、責任の所在を明らかにするとともに、業務執行活動の組織的かつ円滑な執行を図ることを目的とする業務執行体制規程を改定しています。

[WEB](#) 「大和ハウスグループ ガバナンス強化策」の実施状況について

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。

[WEB](#) 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

取締役会の運営

コロナ禍においても持続的に取締役会を開催できるように、ネットワークとペーパーレス化の環境整備を行っています。社外役員への事前説明についても、各役員が場所にとらわれずに開催できるよう環境整備を行いました。

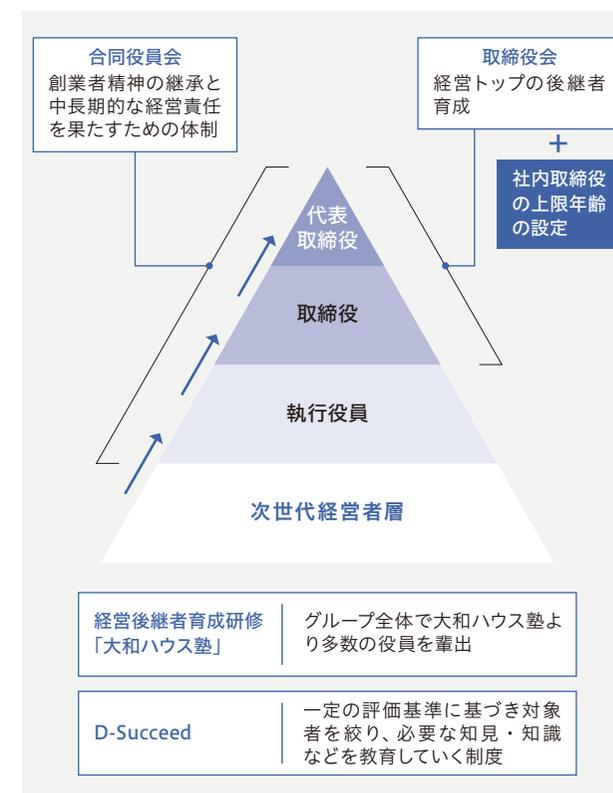
取締役会では決議事項と報告事項に加え、「審議事項」を新たに設け、「事業ポートフォリオの見直し」など中長期にわたる課題を自由に討議できるようにするなど規則を改定しています。

後継者候補の育成の実施

当社は目まぐるしく変化する経営環境のなか、さらなる事業の発展のために、社内取締役の上限年齢（代表取締役：69歳まで、取締役：67歳まで）を設定し、経営人材の世代交代を円滑に進めていきます。

後継者育成に関しては、取締役・監査役と執行役員が一堂に介して行う合同役員会において、必要な経営情報の共有や課題について討議をしながら、創業者精神の継承、経営責任を果たすための役割などを認識する場として運営しています。

また、次世代経営者層（主に事業所長）については2020年から人材の選抜方法を整備し、一定の評価基準に基づき対象者を絞り、必要な知見・知識などを教育していく制度（D-Succeed）を設置し、安定的な経営人材育成を目指します。さらにはグローバル経営人材プログラムを組み、海外事業を支える人材育成制度も整備しています。



実践報告 コーポレートガバナンス

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、取締役によるアンケート方式での自己評価結果に基づき、監査役会・取締役会による分析・評価を行っており、2021年度においては、2020年度同様、外部機関の協力を得てアンケートを実施し、回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。外部機関からの集計結果の報告をふまえたうえで、取締役会の構成、意思決定プロセス、業績管理などの取締役会の運営状況、社外取締役へのサポート状況、取締役の職務執行状況などを確認した結果、当社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、事業本部制への移行にともなうさらなるモニタリング機能の強化などの課題について共有しました。今後も、取締役会の実効性と経営システムの向上に努めていきます。

SDGs・ESGについての取締役会の監督

定期的に全社環境推進委員会、サステナビリティ委員会の委員長より、代表取締役と社外役員で構成するコーポレートガバナンス委員会に情報を提供し、重要事項については取締役会に提言を行い、SDGs、ESG推進のための活動に取り組んでいます。

 P024 環境マネジメント

監査役会・監査役について

監査役会は、取締役会から独立した独任制の機関として、当社の事業や経営体制に精通した常勤監査役と、法律・経営などの専門分野に精通した社外監査役で構成されています。また、監査役会は、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。

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ています。また、監査役は、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の実現に努めています。常勤監査役のうち1名は財務・会計に関する豊富な知見を有しており、監査役会の財務専門性を向上させています。

そのほか、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、監査報酬などについては、有価証券報告書にて開示しています。

 [有価証券報告書・四半期報告書](#)

監査役および会計監査人の選任について

当社は、定款において監査役の任期を4年と定めています。また、「コーポレートガバナンスガイドライン」および監査役会が定める「監査役監査基準」にて、監査役の選任手続き、選定基準を定めています。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過半数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、会計監査人の選任などの手続きについても、前記の規程にて定めており、新規の会計監査人を選任する際の方針などを明確化しています。そして、当社の状況に適した会計監査人を選定すべく、年に一度、監査役会にて会計監査人の再任の適否について検討するなど、会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容を決定しています。

監査役の人数などの詳細については「統合報告書2022(9月末発行予定)」をご覧ください。

 [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 統合報告書\(アニュアルレポート\)](#)

実践報告 コーポレートガバナンス

中長期的な企業価値向上に向けたインセンティブ制度

当社は、経営環境の変化に対し、上場企業の経営者として、あくまで中長期的な企業価値向上に向けた適切な経営判断がなされるよう、短期的な業績目標達成へのインセンティブと共に、中長期的な企業価値向上に対する報奨の仕組み（株式報酬）を導入することで、バランスを備えたインセンティブ制度の構築を図っています。各要素の目的は以下の通りです。

基本報酬

すべての取締役および監査役を支給対象とし、「職責を果たす」ことへの対価として、金銭にて固定報酬として支給します。なお、取締役の報酬限度額は月額7,000万円（1996年6月27日開催の第57期定時株主総会決議）、監査役の報酬限度額は月額1,800万円（2019年6月25日開催の第80期定時株主総会決議）です。

年次賞与

業務執行取締役を支給対象とし、「利益を出し、企業を成長・発展させる」ことへの対価として、連結経常利益の0.5%以内で、金銭にて業績連動型報酬として支給します。なお、当該事業年度の実績に対する役員への支給額について株主の皆さまの意思を諮るべく、毎年の株主総会議案に上程しています（KPI:連結経常利益）。

株式報酬

業務執行取締役を支給対象とし、株主利益とのより一層の連動を図り、中長期的な企業価値向上へのインセンティブを高めるため、退任までの譲渡制限を付した以下の株式報酬を支給します。

①事後交付型譲渡制限付株式報酬

在任期間に応じた数の当社の普通株式を交付する制度です。

②業績連動型譲渡制限付株式報酬

第7次中期経営計画で定める環境指標の達成状況に応じて、当社の普通株式を交付する制度です。

（KPI:環境指標）

※なお、株式報酬の額の上限は、①・②それぞれ年額900百万円以内、合わせて年額1,800百万円以内、交付する普通株式の数の上限は、①・②それぞれ年29万株以内、合わせて年58万株（当社発行済株式総数（自己株式10,508,782株を除く。2022年3月31日現在）655,729,423株の0.1%未満に相当）以内とします。

【支給額の決定】

支給額については、上記の方針に則するとともに、より中長期的な企業価値向上へのインセンティブとなる株式報酬については、業務執行取締役の報酬全体のうち20%程度を確保するよう努めます。なお、各報酬の支給額の決定方法は[大和ハウス工業オフィシャルサイト](#)に記載の通りです。

 [コーポレートガバナンス・コードに基づく情報開示 報酬の決定方針と手続き](#)

役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〉

原則、就任から3年以内に当社株式を6,000株以上保有する

〈執行役員〉

原則、就任から3年以内に当社株式を3,000株以上保有する

〈グループ会社取締役〉

原則、就任から3年以内に当社株式を2,000株以上保有する

2021年度の株主総会招集通知

2021年度の株主総会招集通知は、会社法に定める期限内に実施し、遅延はありません。