

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、コンプライアンス、環境、品質、情報セキュリティ、人権などに関するリスクを洗い出し、その予防・抑制、発生後の損失の軽減を行っています。このようなリスクマネジメントが、当社グループだけではなく私たちの事業を取り巻く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

当社は、「リスクマネジメント規程」を制定し、リスクを「大和ハウスグループに損失を与えるおそれのある事象」と定義したうえで、リスクについての平時・有事の対応体制を明文化しています。具体的な体制は、以下の通りです。

・ 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。

これらの体制を含む当社グループ全体の内部統制システムを監督する組織として内部統制委員会を設置しています。同委員会の委員長は代表取締役社長が、副委員長は経営管理本部長（リスクマネジメント統括責任者）が務めています。

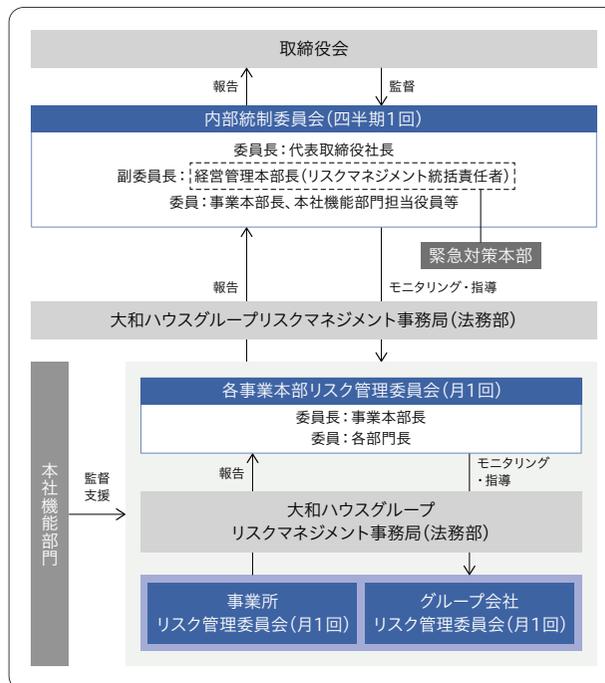
・ 有事の体制

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・業務などを明文化することで、速やかに緊急対策本部を立ち上げて適正な対応をとり、業績などへの悪影響を最小

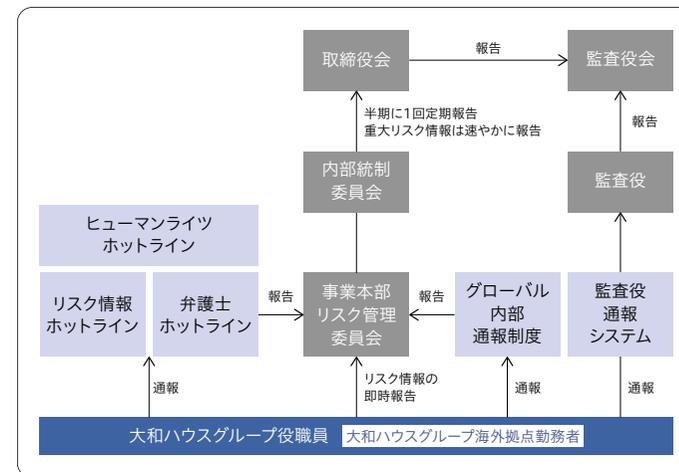
化することができる体制としています。

上記の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、事業本部リスク管理委員会や内部統制委員会を通じて、定期的にまたは随時に取り締役に報告しており、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。

■ リスクマネジメント体制図



■ リスク情報伝達



ガバナンス

リスクマネジメント

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。

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（27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。

当社は不安定な金融環境・金利上昇リスクに備え2023年2月にIRRの投資適格基準を引き上げる一方で、緩和策として同年4月に日本で初めて不動産投資の判断基準にICP[※]制度を導入しました。当制度を活用することで、当社が開発・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ます。

※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（27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



P057 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

M&A投資

M&A（企業の合併・買収）を行う際のデューディリジェンスは、原則として、対象会社または対象事業について、財務・税務・法務・ビジネスなどの多角的視点で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。

財務・税務・法務面での調査のほか、企業文化、ビジネスモデルなどの事業面、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項目については各々の外部専門家による調査を通じて、対象企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、対象企業またはその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満足できるものでないと判断した場合は、投資を行いません。

さらに、デューディリジェンスとM&A実施後の統合プロセスであるPMI（Post Merger Integration）は、ESG対応を織り込んだシームレスな取り組みとしています。

ガバナンス

リスクマネジメント

投資管理ガイドライン-海外事業編-

当社グループでは、海外事業における事業投資について、事前調査から企画・実行・運営の各局面において、現地の法令や制度、習慣など、確認すべき事項や注意すべき観点を投資管理ガイドラインとしてまとめています。当ガイドラインには、現地の人員配置についてもガバナンスを意識した組織体制とすることや、合併会社へのモニタリングなどが盛り込まれています。また、取締役会での意思決定に先立ち、海外案件については海外戦略委員会での諮問などでリスク検討の機会を増やし、ガバナンスの強化を図っています。2024年4月からは、当ガイドラインに則しているかを担当者が確認できるチェックシートを運用して、さらなるリスク低減を図ります。

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、部門横断のBCM部会を組織し、本社および事業所の自然災害における被災時の事業継続に関するBCP規程の策定や、体制の構築を推進しています。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。

災害時の従業員の安全・安心を守る体制

当社は、従業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従業員の安否を確認し、被災状況の把握を行っています。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。

令和6年能登半島地震では、長期休暇期間中の安否確認方法の難しさが顕在化しました。今後も、BCM部会において議論しマニュアルの改訂を行うなど、より確実でスピーディーな安否情報の把握に向け、体制整備に取り組みます。

サプライチェーンにおける事業継続計画 (BCP) の策定

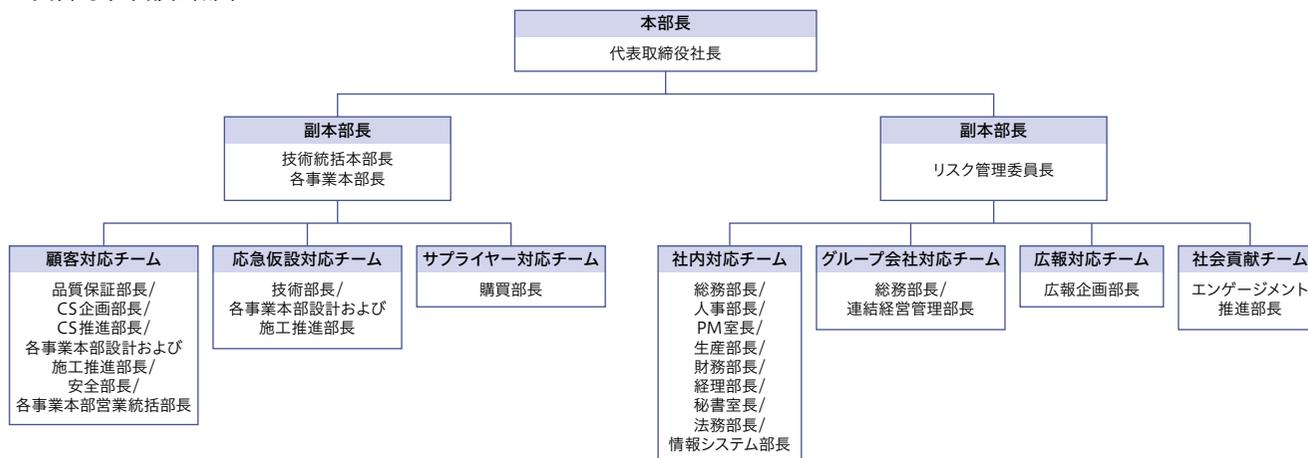
大規模災害の発生によりサプライヤーから材料の供給が途絶える事態に備え、サプライチェーンにおけるBCPを策定し、常に複数のサプライヤーや製造拠点から材料を調達する等の対策を進め、事業中断リスクの低減に取り組んでいます。また、災害発生時の対応方法を手順に定め、被災状況を即時確認し、必要に応じて代替が可能な体制を構築するよう努めています。

加えて、災害以外のリスクとしてサプライヤーの経営状況、法令遵守の状況などを確認することで、サプライヤーに起因する材料の供給不能のリスク低減に取り組んでいます。

・工場における事業継続マネジメント

工場では本生産部門と連携し、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。

■災害対策本部組織図



ガバナンス

リスクマネジメント

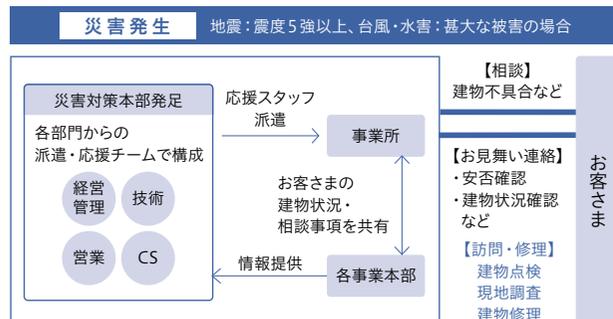
災害等発生時のお客さま対応の体制

当社では、災害などに備え、BCP規程にて従業員への教育や定期的な訓練を実施しています。また、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。当マニュアルでは、地震、台風、特別警戒(大雨・暴風・高潮・大雪・暴風雪)の発生、またはそのおそれがある際に初動対応・初期対応・復旧対応の3つの段階に分けて、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。

2023年度は、当マニュアルに従い、令和6年能登半島地震の災害対策本部を立ち上げ、現地での対応を行いました。今回の震災では、初動対応時の情報伝達が想定通りにならないなどの課題が顕在化したため、今後この経験を活かし、よりの確な判断、行動がとれるよう、当マニュアルの改定を行っていきます。

P083 応急仮設住宅の建設

災害時のお客さま対応の体制



個人情報の管理への対応

当社は、個人情報保護の重要性を認識し、個人情報を適切に利用し保護することが事業活動の基本かつ社会的責任であると考え、個人情報保護方針(プライバシーポリシー)を定めて社内外に公表しています。この方針のもと、社内規程の策定・個人情報管理者の設置など組織的・人的な安全管理体制を整備するとともに、入社時に全従業員が研修を受講することとし、個人情報保護の考えや社内規程を周知徹底しています。また、情報技術による対応においても、個人情報は最重要の情報と認識しており、利用者認証統制やアクセス制限、操作ログ管理などを行うとともに、ハードディスクの暗号化、外部からの不正なアクセスの検知など多段階の対策を実施しています。

また、個人情報だけではなく、当社が所持するすべての情報資産に対する情報管理体制の見直しを図り、情報管理の責任者の設置や情報の重要度に応じた取り扱いルールの方針、従業員への教育を実施しています。なお、2023年度において、監督官庁などからの指導・助言・勧告・命令を受けた事案はありませんでした。

- [個人情報保護方針](#)
- [DXアニュアルレポート](#)

マーケティング・コミュニケーションにおける自主規制

当社では広告物について、法規制、業界内規制に加え、人権への配慮などさまざまな広告表現の自主規制を設けています。広告物をテンプレート化して運用する広告制作システム「D ワークプレイス」の活用を促進し、作成段階での表現上のリスクを軽減しています。また、すべての広告物は社内専門部署のチェックを受けた後に発信する仕組みとしています。

主な取り組み

経営層による勉強会の実施

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。

2023年度勉強会実施実績

実施時期	テーマ
2023年4月13日	取締役の義務と責任
2023年8月7日	カーボンニュートラルの取り組み状況
2023年12月7日	企業価値創造経営の本質
2024年2月9日	宇宙飛行士選抜にみる新しい資質評価

法令違反・訴訟など(ESG問題含む)による制裁措置

当期以前の事象に起因し、将来発生する可能性の高い罰金や和解金については期末に金額を見積り、「完成工事補償引当金」を計上することとしており、有価証券報告書に明細を記載しています。

なお、2023年度末において重要な引当金はありませんでした。

P012 環境法規制に関する罰金等の状況(2023年度)

- [有価証券報告書・四半期報告書](#)