



2019年11月8日

各位

会社名 大和ハウス工業株式会社
代表者名 代表取締役社長 芳井敬一
(コード番号：1925 東証第1部)
問合せ先 執行役員 広報企画室長 中尾剛文
(TEL：06-6342-1381)

大和ハウスグループのガバナンス強化策について

弊社が公表致しました、2019年3月13日付「中華人民共和国の関連会社における不正行為に関するお知らせ」ならびに2019年4月12日、5月13日、6月18日付「戸建住宅・賃貸共同住宅における建築基準に関する不適合等について」におきましては、お客様ならびに株主の皆様をはじめ、関係者の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、心より深くお詫び申し上げます。

弊社は、本日開催の取締役会において、弊社グループのガバナンス強化策に関し、下記のとおり基本方針および経営体制ならびに業務執行体制の強化策を決議しましたのでお知らせ致します。

記

1. ガバナンス強化策の基本方針とその対応策について

弊社グループはこれまで経営トップによる集中管理と社員個々の人財力を中心にしたガバナンスによる成長を実現してまいりましたが、昨今の事業規模や事業エリアの急激な拡大を受け、今般、グループのガバナンス体制を大幅に見直すこととしました。

今回のガバナンス強化にあたっては、国内外のグループ会社を含めたガバナンスに関する4つの基本方針を定め、将来に向けたグループのさらなる成長への道のりを支えるガバナンス体制を強化し、成長を持続させます。各施策の対応については以下のとおりです。

■ガバナンス強化策

【基本方針1】 経営体制及び管理・監督のあり方の再検討
<ul style="list-style-type: none">取締役会の実効性を高めるために、社外取締役の多様性を充実させるとともに、海外事業経験のある取締役を選任し、社内取締役の定年も原則として代表取締役は69歳、取締役は67歳までとしました。取締役会にリスク情報を迅速に上程できるよう、報告事項の充実及び報告プロセスの再整備を図りました。
【基本方針2】 業務執行の機動性及びリスク対応体制の強化
<ul style="list-style-type: none">各事業の担当役員が事業全体の業績及びリスク管理の統括責任を負う責任体制としました。業務執行現場における適切なリスク・コンプライアンス対応の推進と業務環境整備を目的とする「コンプライアンス推進部」を11月1日に新設しました。
【基本方針3】 リスク情報の収集と共有の強化
<ul style="list-style-type: none">内部通報の外部窓口を新設し、リスク情報の入手経路を拡充させます。弊社はじめグループ各社からのリスク報告基準を明確化し、再周知させます。有事発生時の対応運用フローを再整備しました。
【基本方針4】 持続性・実行性を支える環境の強化
<ul style="list-style-type: none">現在構築中のデジタルトランスフォーメーション等により業務システムを強化します。リスク感性やコンプライアンス行動のさらなる浸透を図るためにリスク・コンプライアンス研修を継続的に実施します。

弊社は、このたびの不正行為や不祥事を厳粛に受け止め、ガバナンス強化に努めるとともに、全社をあげて信頼の回復に努めてまいります。

以 上

報道関係者のお問い合わせ先		
広報企画室	広報グループ	06 (6342) 1381
	東京広報グループ	03 (5214) 2112



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウスグループのガバナンス強化策

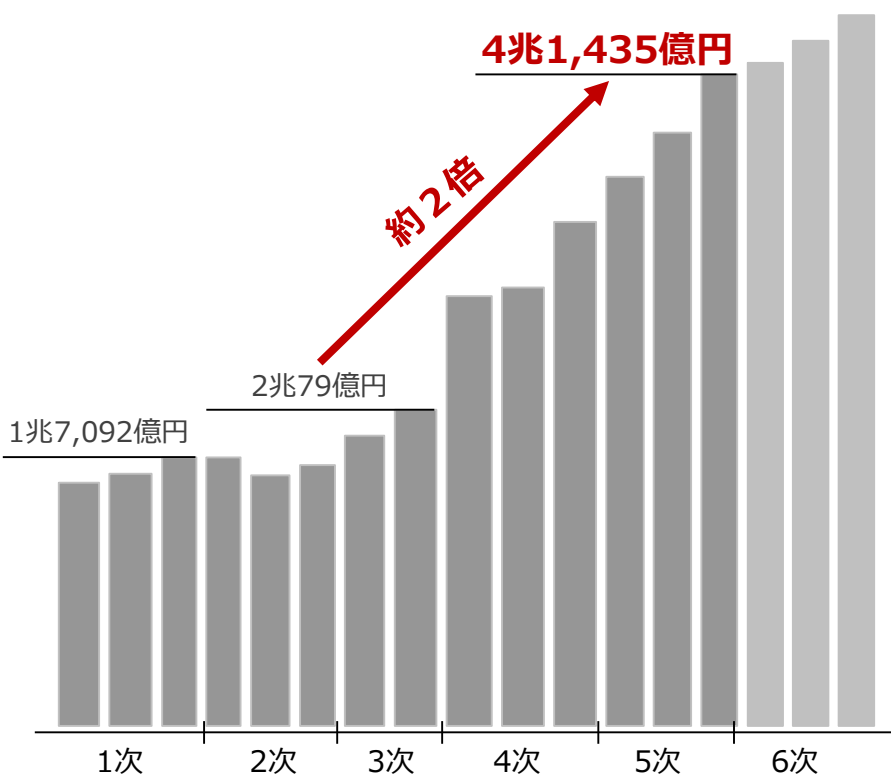
2019年11月8日

Daiwa House

事業規模を拡大し着実に成長を遂げてきたが
今後の成長に向け経営体制の見直しが必要な時期にあると認識

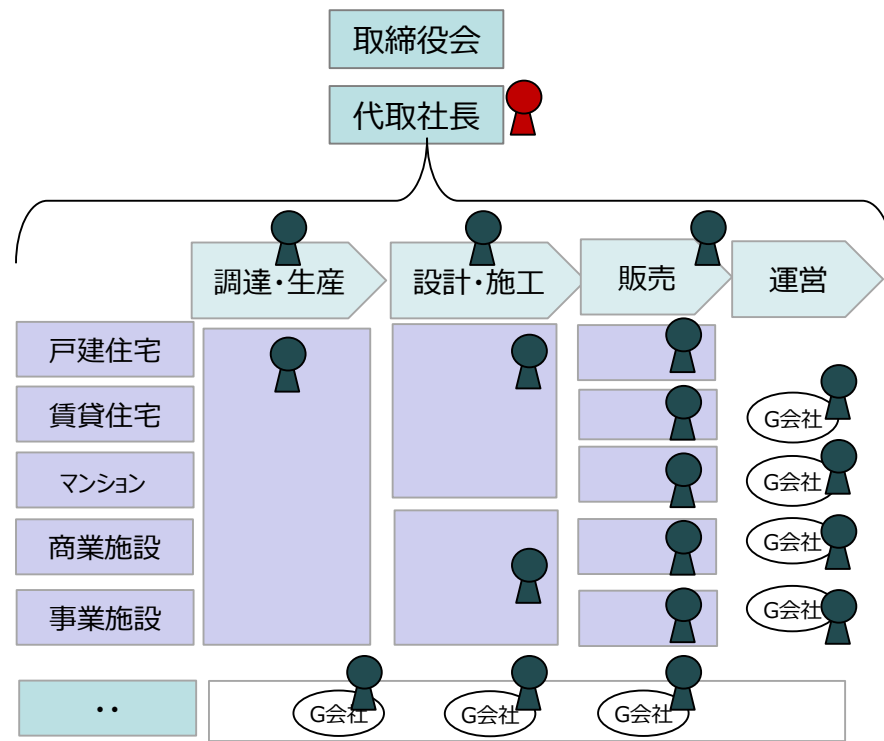
売上高（事業規模）推移

- 第4次中期経営計画以降、売上高（事業規模）は**約2倍に成長**
- 事業規模拡大に伴い**各事業の組織が拡大、グループ会社数も増加**



現在の経営体制

- 営業体制や技術・ものづくり基盤は**事業・機能のマトリクス**でそれぞれ管理するとともに、グループ会社は**自主自律を重視**
- サプライチェーン全体や組織横断の課題には、経営層がその都度判断する**トップ集中型の体制**



G会社：グループ会社

当社グループの更なる成長の実現のために 以下の基本方針でガバナンスを強化

基本方針

1. 経営体制及び管理・監督のあり方の再検討

2. 業務執行の機動性及びリスク対応体制の強化

3. リスク情報の収集と共有の強化

4. 持続性・実行性を支える環境の強化

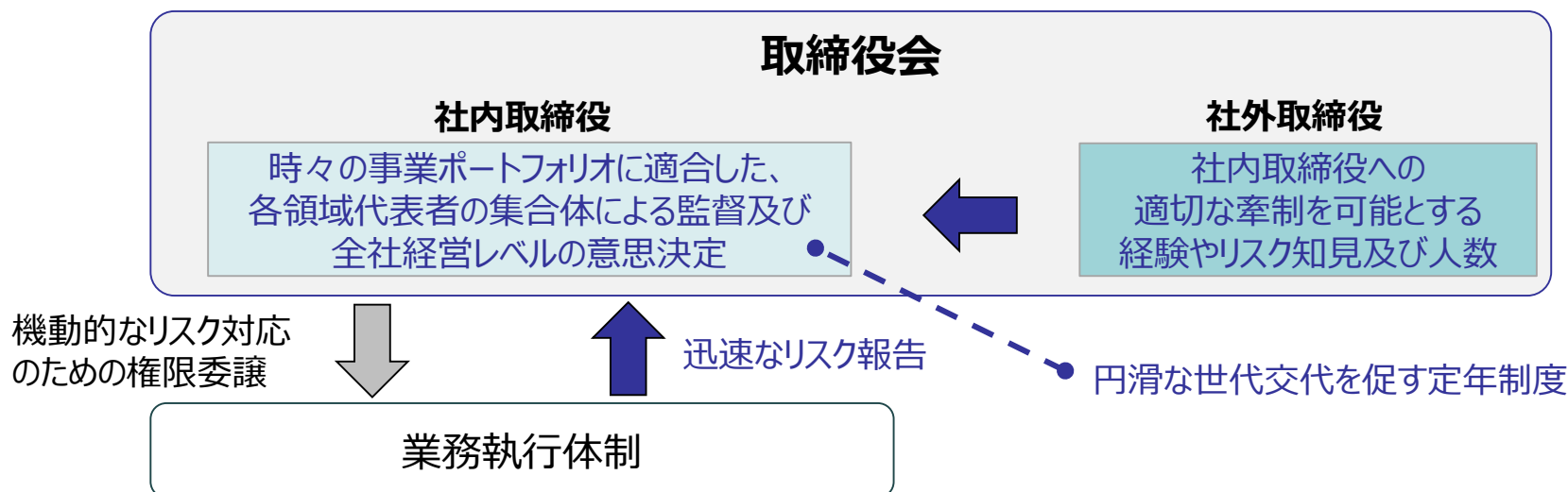
主な検討テーマ

- ✓ 取締役会の牽制、リスク管理の強化
- ✓ 経営人財の世代交代の円滑化
- ✓ 事業運営体制は、事業ごとに一気通貫を志向
- ✓ 経営トップは全体のポートフォリオ等グループ全体の成長戦略を志向
- ✓ リスク報告基準の明確化
- ✓ リスク情報の入手経路を充実
- ✓ 有事発生時の対応
- ✓ 効率的な業務基盤の強化
- ✓ 人財のリスク感性の向上

将来の事業ポートフォリオとリスク対応の多様性を考慮し、 経営体制を継続的に変更

対策の概要

- 将来の事業ポートフォリオやリスク対応等を考慮し、**経営体制のあり方を継続的に見直す**。
 - **社外取締役の充実**によるリスク管理や社内取締役への牽制強化
 - **海外での事業経験がある取締役候補者を選定**
- 経営人財の世代交代の円滑化のため、**社内取締役の上限年齢を設定**
 - 原則は、**代表取締役は69歳まで、取締役は67歳までとする**。
- 取締役会への**リスク報告基準を再整備**



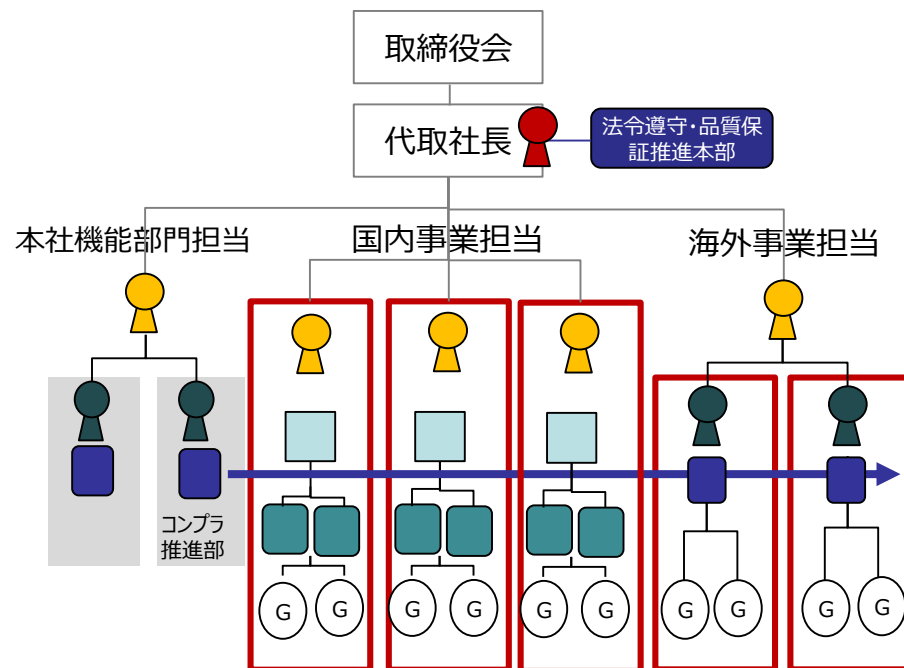
事業や地域の特性に応じた業務執行体制の再構築

対策の概要

- 事業責任者が、**事業全体の業績及びリスク管理の統括責任**を負う責任体制への変更
- 業務執行現場における適切なリスク・コンプライアンス対応の推進と業務環境の整備を目的とする**推進部署を新設**
- グループ内の重複事業について、**組織・機能統合**などによる**リスク対応体制を最適化**

強化策

- 包括的な業績・リスク管理を行う管理単位の再定義
(国内は事業セグメント、海外は主要地域)
- 管理単位毎に事業責任者を配置し、事業・地域特性を踏まえたサプライチェーン全体の業績及びリスクを管理
- 事業責任者への権限の委譲など運用体制の整備
- 推進部署の新設による現場支援と事業責任者への牽制強化
(法令遵守・品質保証推進本部、コンプライアンス推進部、海外地域のコーポレート機能)
- 確実かつ効率的なリスク対応のため、グループ内の重複事業について、組織・機能等を最適化



リスク事象の多様化に対応するための情報管理と 有事対応体制の再整理

対策の概要

- リスク報告基準をさらに明確化し、グループ全体に再周知
- 内部通報の外部窓口を新設し、リスク情報の入手経路を充実
- 有事発生時の対応運用フローを再整備

対処すべき環境変化

✓ 事業規模・グループ会社・人財の拡大・増加



✓ 直面するリスクの多様化



✓ 検討すべき対応事項の多様化

✓ リスク対応部署の多様化

強化策

【グループ規模拡大への強化策】

- グループの全役職員向けのリスク報告基準の事象・重要性判定の明瞭性を向上
- 外部法律事務所の通報窓口を設置

【リスクの多様化への強化策】

- 有事発生時の対応体制の運用フローについて、想定事象を考慮した上で再整備
- 上記の実行性担保策として、各窓口のリスク情報を一元管理するプロセスを整備

業務実行環境の改善や積極的な人財育成への投資により、 リスク管理やコンプライアンスの実行基盤を強化

対策の概要

- デジタルトランスフォーメーション等による**業務システムの強化**
- **人財育成を継続的に実施**し、リスク感性やコンプライアンス行動を継続的に涵養

—— 効率的な業務基盤の強化 ——

- BIMの導入による法令等適合チェックの効率化
- 業務のモバイル完結の推進とテレワーク環境の整備
- 建物トレーサビリティの向上
- 内部監査等におけるデータ分析手法の導入

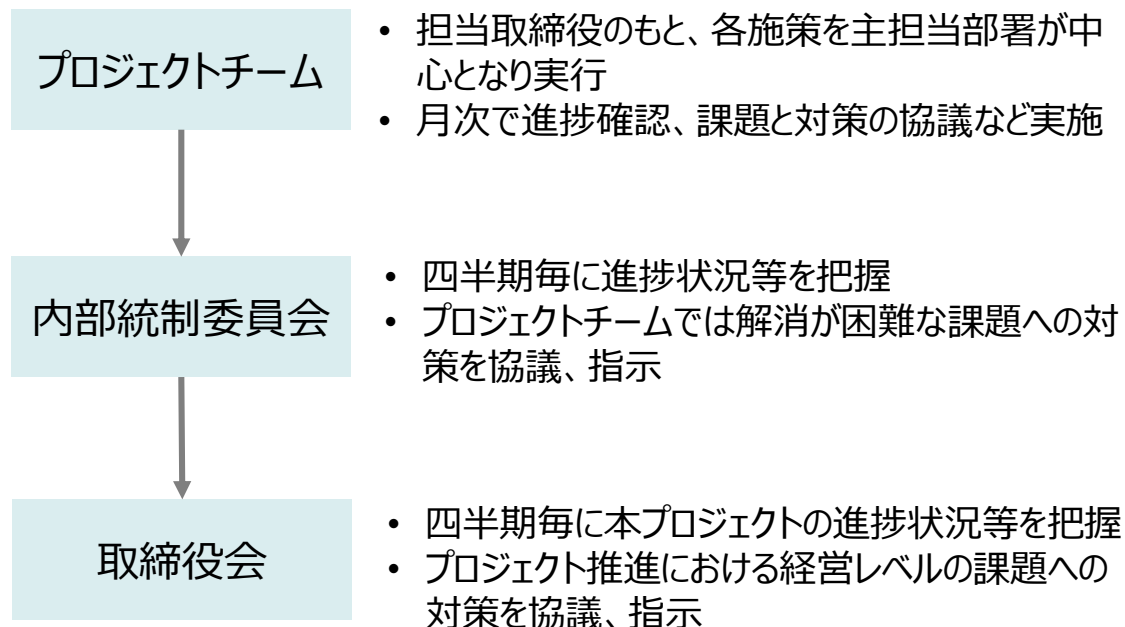
—— 人財のリスク感性の向上 ——

- 業績評価、人事制度の見直しによる適切なコンプライアンス行動の動機づけ強化
- 新研修センター設立など教育受講環境を充実
- 役職員のリスク・コンプライアンス研修のコンテンツ充実及び継続実施

引き続きガバナンス強化プロジェクトを推進し、最適化の取り組みを継続

対策の概要

- 内部統制委員会及び取締役会にガバナンス強化プロジェクトの状況を**四半期毎に報告**し、経営層の責任及び支援のもと、施策を確実に実行
- 成長過程に適合させてガバナンス体制を継続的にアップデート**



報告事項

- ①各種改善策の状況
 - ・実行状況
 - ・期間到達目標の達成状況
 - ・社内的な評価結果
 - ・浸透・定着度合
 - ・新たな課題及び課題対応策
- ②各施策に関連するリスク事象の発生状況
- ③外部コンサルによるプロジェクト進捗等に関する**第三者の立場からの提言** 等