

# コーポレートガバナンスガイドライン

平成 27 年 5 月 27 日制定  
平成 29 年 2 月 9 日改正  
平成 30 年 2 月 9 日改正  
平成 30 年 6 月 28 日改正

大和ハウス工業株式会社

## 【Index】

序文	1
第Ⅰ章 総則	2
第Ⅱ章 株主の皆様との関係	4
第Ⅲ章 コーポレートガバナンス体制	6
第Ⅳ章 持続的な企業価値向上に向けて	14
第Ⅴ章 情報開示とコミュニケーション	18
第Ⅵ章 その他	19

<別紙>

コーポレートガバナンス体制図

---

注. 1) 本ガイドライン各条項〔 〕内に付されている番号は、東京証券取引所上場規則におけるコーポレートガバナンス・コード各原則との対応関係を示すものである。

2) 本ガイドライン文中に〔 〕で示す箇所は、各方針・基準等の見直し・変更等に従い自動的に更新される。

## 序文

当社は「建築の工業化」を理念に掲げ創業し、社会に根付く建築物や、人の暮らしに寄り添う商品・サービスを提供してきた。すなわち当社の事業は、お客様に対して一度きりの商品・サービスを提供するものではなく、長きにわたってお客様とお付き合いをさせていただけるような事業である。これは、常に社会のニーズと向き合い、対話し、「多くの人の役に立ち、喜んでいただける」事業を推進するという創業当時から大切にしてきた考え方に基づくものである。

当社の取締役会は、これを「人・街・暮らしの価値共創グループ」として経営ビジョンに掲げ、これを具現化すること、ならびに将来にわたりこれを継承する人財を育成することを使命としている。

経営ビジョンの実現のために、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なければならず、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体化するかを審議・決定しなければならない。これを適確かつ迅速に実行するために、当社は業務執行の意思決定機能の色彩を強く有する取締役会を構成する。そのうえで、複数の独立社外取締役を設置することにより、経営の透明性・健全性を高める。さらに、取締役会から独立し、取締役会の意思決定に投票しない監査役・監査役会によって取締役会を規律する。

この機関設計により、執行役員を兼務する取締役によるマネジメント機能を推進するとともに、独立社外取締役及び監査役・監査役会を中心としたモニタリング機能を働かせる。加えて、任意的に委員会を設置することによって取締役会の透明性を高め、業務執行機能と監督機能のバランスを備えたハイブリッド型のボードを構成する。

当社はこれらを基盤として企業の自律機能を高め、かつ適切な情報開示や株主ならびにステークホルダーの皆様との建設的な対話の促進により、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するためのより良いコーポレートガバナンスを追求する。

これらの実践のため、当社が具体的に取り組むべきことを明確にすること、ならびに株主の皆様への説明責任を果たすため、ここに当社の「コーポレートガバナンスガイドライン」を制定し、これを公表する。

2015年5月27日

大和ハウス工業株式会社 取締役会

## 第I章 総則

### (目的)

- 第1条 本ガイドラインは、大和ハウス工業株式会社（以下「当社」という。）が、創業精神に基づき、次に定める「企業理念（社是）」ならびに「経営ビジョン（心を、つなごう）」の実現を通じて、企業価値を向上させ、社会に必要とされる企業グループであり続けるため、社会やグローバルな経営環境に適合した最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的とする。 [2-1]
2. 当社は、企業理念、経営ビジョンならびに社員憲章から構成される理念体系に基づき「企業倫理綱領」を定め、当社役職員は行動原則としてこれを実践する。 [2-2]

#### 《企業理念（社是）》

- 一. 事業を通じて人を育てること
- 一. 企業の前進は先づ従業員の生活環境の確立に直結すること
- 一. 近代化設備と良心的にして誠意にもとづく労働の生んだ商品は社会全般に貢献すること
- 一. 我々の企業は我々役職員全員の糸乱れざる団結とたゆまざる努力によってのみ発展すること
- 一. 我々は相互に信頼し協力すると共に常に深き反省と責任を重んじ積極的相互批判を通じて生々発展への大道を邁往すること

#### 《経営ビジョン》

##### 心を、つなごう

私たちは「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、お客様と共に新たな価値を創り、活かし、高め、人が心豊かに生きる社会の実現を目指します。

そして、お客様一人ひとりとの絆を大切にし、生涯にわたり喜びを分かち合えるパートナーとなって、永遠の信頼を育みます。

#### 《社員憲章》

私たちは、「人・街・暮らしの価値共創グループ」の社員として

- 一. 品質、技術、情報力の向上に努め、環境に配慮した安全で確かな商品、安らぎとくつろぎの空間を提供します。
- 一. 誠意をもってお客様と向き合い、感動と喜びを分かち合います。
- 一. 社会規範に基づく公明正大な行動により、社会的評価を高め、企業価値の向上に努めます。
- 一. 感謝の気持ちを忘れず、公正であることに努め、取引先と共に成長・発展を図ります。
- 一. 仕事を通じて自らの成長と幸せを追求します。
- 一. 「共創共生」を基本姿勢に、心豊かに生きる暮らしと社会の実現を目指します。

### (コーポレートガバナンスの基本的な考え方)

第2条 当社は、社会に信頼される企業であり続けるため、株主の権利を尊重し、経営の公平性・透明性を確保するとともに、取締役会を中心とした自己規律のもと、株主に対する受託者責任・説明責任を十分に機能させる。同時に、経営ビジョンを具現化するため、コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と位置付け、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する。 [3-1(ii)]

2. 当社は、社会に不可欠な商品・サービスの提供を通じて、株主・顧客・従業員・取引先・社会に対する価値創造を行うことにより企業価値を向上させる。その実現のために、「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、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、その充実に継続的に取り組む。

### (本ガイドラインの役割)

第3条 本ガイドラインは、本章（第I章）に定める基本事項を将来にわたる当社の不変的なものとし、次章以降に定める次のコーポレートガバナンスの視点（第II章～第V章）について、常に社会と向き合い、経営環境に適したものに变化させる。

《コーポレートガバナンスの視点》

第II章 株主の皆様との関係

第III章 コーポレートガバナンス体制

第IV章 持続的な企業価値向上に向けて

第V章 情報開示とコミュニケーション

2. 当社は、本ガイドラインに定める事項の実践を通じて、株主をはじめとするステークホルダーとの信頼を育み、社会に必要とされる健全で持続的な企業の発展を目指す。
3. 本ガイドラインは、法令及び定款を前提として、より実効性の高い統治機構を実現するための指針とする。

## 第Ⅱ章 株主の皆様との関係

### (受託者責任)

第4条 取締役・監査役は、株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社及び株主共同の利益のために行動する。 [4-5]

2. 株主から経営を負託された取締役会は、会社の持続的成長と中長期的な株主価値の向上に努め、経営戦略・経営計画の策定に際しては、当社の資本コストを的確に把握した上で、収益性・資本生産性に関する目標を設定・公表し、これを達成することに邁進する。 [5-2]

### (資本政策)

第5条 当社は、資本政策が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、次のとおり資本政策の基本方針を定める。 [1-3]

#### 《資本政策の基本方針》

当社は、株主価値を中長期的に高めるために、持続的な成長が必要と考え、成長投資とリスク許容できる株主資本の水準を保持することを基本とする。  
株主資本利益率（ROE）を最も重要な経営指標の一つと捉え、この目標値を公表し、株主資本の有効活用を目指しつつ、安定的に成長投資資金を調達できる強固な財務基盤の確保を目指すために、DE レシオ等の財務健全性を計る目標値を公表し、これを目指すことで最適資本構成の構築を図る。

2. 当社は、相手企業との関係・提携強化を図る目的で、政策保有株式を保有する。取締役会は、毎年個別の政策保有株式について中長期的な経済合理性等を検証し、その結果を開示するとともに、継続して保有する必要がないと判断した株式の売却を進めるなど、政策保有株式の縮減に努める。 [1-4]
3. 当社は、政策保有株式の議決権行使について、当該企業の価値向上に繋がるか、当社の企業価値を毀損させる可能性がないかという議決権行使基準に基づき個別に精査したうえで、議案への賛否を判断する。 [1-4]

### (株主還元)

第6条 当社は、剰余金の配当等の株主還元に関する基本方針を次のとおり定める。 [1-3]

#### 《株主還元に関する基本方針》

当社は、事業活動を通じて創出した利益を株主の皆様へ還元することと併せ、中長期的な企業価値の最大化のために不動産開発投資、海外事業展開、M&A、研究開発及び生産設備等の成長投資に資金を投下し、1株当たり利益（EPS）を増大させることをもって株主価値向上を図ることを株主還元に関する基本方針とする。  
配当性向については、親会社株主に帰属する当期純利益の30%以上として業績に連動した利益還元を行い、かつ安定的な配当の維持に努める。  
なお自己株式の取得については、市場環境や資本効率等を勘案し、適切な時期に実施することとする。

### (株主総会)

- 第7条 株主総会は、議決権を有する株主によって構成される最高意思決定機関であり、取締役会は、各議案に対する賛否状況を分析し、株主の意思を適切に慮る。 [1-1①]
2. 取締役は、株主との信頼関係を醸成するために、株主総会において、株主に十分な説明を行い、質疑応答を尽くす。

### (議決権の尊重)

- 第8条 株主総会における議決権の行使は、株主の権利であり、当社は、株主の適切な議決権行使判断に資する情報について適確に提供するよう努める。 [1-2①]
2. 当社は、株主が適切に議決権を行使できるようにするため、株主総会招集通知等を株主総会開催日の3週間前を目安に送付し、総会議案の十分な検討時間を確保する。また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に電磁的方法にて公表する。 [1-2②]
3. 当社は、すべての株主が適切に議決権を行使できるよう、議決権電子行使制度の採用や英訳版招集通知の公表等、議決権行使環境を整備する。 [1-2④]

### (株主の権利の保護)

- 第9条 当社は、取締役・監査役が株主に対する受託者責任を全うする観点から、支配権の変動や、大規模な希釈化が生じる増資等を行う場合には、その必要性和合理性について十分検討し、適正な手続きを確保するとともに、適正に開示する。 [1-6]
2. 当社は、いわゆる買収防衛策を導入せず、当社株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方を株主に十分かつ明確に説明し、適正な手続きを確保する。 [1-5]

### (株主の平等性の確保)

- 第10条 当社は、いずれの株主も株式の内容及び数に応じて平等に扱う。
2. 当社は、特定の株主に対し、特別な便宜の供与などを行わない。

### (株主の利益に反する取引の防止)

- 第11条 当社は、株主の利益を保護するため、取締役、監査役などの当社関係者や主要株主がその立場を濫用して、当社や株主の利益に反する取引を行うことを防止するための「自己取引ガイドライン」等の基準を定め、この概要を公表する。 [1-7]
2. 取締役・監査役は、会社法に基づく取締役会の承認を得なければ、利益相反取引及び競業取引を行ってはならない。
3. 当社は、当社関係者が内部者取引を行うことを未然に防止するため、未公表の重要事実の取り扱いに関する「内部者取引に関する規則」を定め、これを厳格に運用する。

### (株主の利益の尊重)

- 第12条 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、持株会等を通じて役職員の自社株保有を推奨する。

### 第Ⅲ章 コーポレートガバナンス体制

#### (取締役会、監査役会及び委員会等の体制)

- 第13条 当社は監査役会設置会社を選択し、監査役・監査役会が取締役・執行役員の職務執行を監査する。
2. 当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にするため、執行役員制度を採用し、意思決定・監督機能を取締役会及びその構成員である各取締役が担い、業務執行機能を執行役員が担う。
  3. 取締役会は、専門知識や経験等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、その機能が最も効果的・効率的に発揮できる員数として20名以内とする。〔4-11①〕
  4. 取締役会は、独立性・中立性のある社外取締役を2名以上置く。〔4-8〕
  5. 監査役会は、監査役会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。
  6. 社外監査役は財務・会計、法律、経営等の専門家から選任する。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。〔4-11〕
  7. 当社は、各取締役の指名、報酬に係る機能の独立性・客観性を強化するため、取締役会の諮問機関として、「指名諮問委員会」、「報酬諮問委員会」を設置する。また、取締役会は、必要に応じて、その他の取締役会内委員会（ボード委員会）を設置する。〔4-10①〕
  8. 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員は、その半数以上を社外取締役とし、各委員会の委員長は社外取締役とする。
  9. 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、コーポレートガバナンスを含む経営全般に関するビジョンやSDGs・ESGへの取り組みを含めた戦略等を議論する「コーポレートガバナンス委員会」を設置する。コーポレートガバナンス委員会は、より専門的見地からの議論を行なうため、必要に応じて、「全社環境推進委員会」と「サステナビリティ委員会」からの情報提供を得るものとする。
  10. 取締役会は、意思決定機能ならびに監督機能の最高権限を有する最高経営責任者（CEO）として、代表取締役会長を任命する。
  11. 取締役会は、業務執行機能の最高権限を有する最高執行責任者（COO）として、代表取締役社長を任命する。
  12. 取締役会は、コーポレートファイナンスの視点から経営を監督・指揮する最高財務責任者（CFO）を取締役の中から任命する。

#### (業務執行に係る委員会体制)

- 第14条 当社は、執行役員の業務執行に資するため、次のとおり業務執行に係る委員会を設置し、取締役会にて意思決定された業務を適確かつ迅速に執行する。
2. 当社は、取締役会と執行役員それぞれが職務の責任を果たすとともに、相互に意思疎通を図り、取締役会で意思決定された事項を適切に執行するため、取締役と執行役員の合議体「合同役員会」を設置する。議長を代表取締役社長（COO）とする。



3. 取締役会は、内部統制の実効性を高めるための組織として「内部統制委員会」を設置する。代表取締役社長（COO）は内部統制システム全体を統括し、「内部統制委員会」の委員長を経営管理本部長とする。
4. 取締役会は、当社グループの経営に係るリスクの発生の予防・抑制、リスク発生後の損失の軽減及びそれらを行うためのリスク管理システムを構築・維持する組織として「リスク管理委員会」を設置する。「リスク管理委員会」は、内部統制システムの一機能とし、その委員長を経営管理本部長とする。
5. 取締役会は、不動産開発投資事業における資本の合理的かつ効果的な投資の意思決定に資するため、事業性及びリスクを評価するための「不動産投資委員会」を設置する。当該意思決定に係る取締役への委任の範囲は、「取締役会規則」に従う。委員長を代表取締役社長（COO）とする。

### （取締役会の責務）

- 第15条 取締役会は、最良のコーポレートガバナンスの構築を通じて企業理念の実現を目指し、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行う。
2. 取締役会は、法令、定款及び「取締役会規則」にて定められた重要事項を意思決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。 [4-1①]
  3. 取締役会は、業務執行の機動性と柔軟性を高め、経営の活力を増大させるため、法令、定款及び前項に記載する事項以外の業務執行の意思決定を取締役に委任する。 [4-1①]
  4. 取締役会は、企業理念の実現、企業価値及び株主の共同利益の中長期的な増大に努め、それらを損なう可能性のある行為に対して、多角的かつ十分な検討を行ったうえで、公正に判断し、行動する責務を負う。 [4]
  5. 取締役会は、中期経営計画が株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、計画内容の根拠やその背景、事業環境などを株主に説明するとともに、その実現に向けて最善の努力を行う。仮に、業績目標が未達に終わった場合には、その原因、取締役会が行った対応の内容を十分に分析・説明し、その分析を次期以降の計画に反映させる。 [4-1②]
  6. 取締役会は、業績目標の達成に向け、その進捗状況を確認・精査し、必要に応じて対策を講じるとともに、適切な情報開示に努める。
  7. 取締役会は、不動産開発投資やM&A等における投資案件の成果を評価するとともに、当社の投資採択基準の妥当性を定期的に検証する。
  8. 取締役会は、内部統制の体制を整備し、内部統制委員会と連携してその運用が有効に行われているかを監督する。 [4-3②]
  9. 取締役会は、会計監査人が株主ならびにステークホルダーにとって重要な役割を果たすことを踏まえ、高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保ならびに対応体制を確保する。 [3-2②]
  10. 取締役会は将来にわたる経営に責任を持ち、将来の最高経営責任者（CEO）、最高執行責任者（COO）、最高財務責任者（CFO）の後継者のプランニングについて、その情報を共有する。 [4-1③]
  11. 取締役会は、取締役会や合同役員会等の会議体を活用し、執行役員に対し、その職務執行状況について報告をさせることにより、業務執行の監督を行う。

12. 取締役会は、「ア（安全・安心）・ス（スピード・ストック）・フ（福祉）・カ（環境）・ケ（健康）・ツ（通信）・ノ（農業）」をキーワードとした、社会に貢献する商品・サービスの開発・提供のため、社内にイノベーションの気風を浸透させ、経営ビジョンの実現のための体制整備と部門の枠を超えた積極的な関与ならびに経営資源の支援を行う。

#### （取締役会の運営）

第 16 条 取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努める。その運営については「取締役会規則」に定めるほか、取締役会事務局は社外取締役の実効性を高めるため、議題の提案の背景、目的、その内容等につき、毎回の取締役会開催前に、事前説明を行うなど、必要に応じて十分な情報を提供する。

[4-12①]

#### （取締役会評価）

第 17 条 取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示する。

[4-11③]

2. 取締役会評価にあたっては、代表取締役会長（CEO）を実施責任者、経営管理本部長を実施担当者とし、評価を行う。
3. 監査役会は、毎年、取締役会の監督機能ならびに業務執行機能について、ビジネス、ガバナンス、リスク管理に関する事項等を含む取締役会全体の実効性について、監査役会としての分析・評価を行い、意見を述べる。当該評価に際しては、社外取締役へのヒアリング等を行ったうえで、取締役会のあり方について、建設的な意見を述べる。

#### （取締役）

第 18 条 取締役は、その任期を 1 年とし、毎年、株主総会で選任される。

2. 取締役は、善管注意義務及び忠実義務を負う。
3. 取締役は、その職務を執行するに十分な情報を収集するとともに、取締役会において説明を求め、互いに積極的に意見を表明して議論を尽くし、議決権を行使する。 [4-13]
4. 取締役は、取締役会の議題を提案する権利及び取締役会の招集を求める権利を適時・適切に行使することにより、当社の経営課題の解決を図る。
5. 取締役は、株主の信任に応えるべく、その期待される能力を発揮し、十分な時間を費やし、取締役としての職務を執行する。
6. 取締役候補者の選解任基準、取締役の権限及び責任等については、取締役会が別途定める「取締役規程」による。 [3-1(iv)]

#### （社外取締役）

第 19 条 社外取締役は、会社法に定める社外取締役の要件だけでなく、原則として指名諮問委員会が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する者を選任する。 [4-9]

2. 社外取締役は、取締役会及び各ボード委員会の判断・行動の公正性をより高め、最良のコーポレートガバナンスを実現するためにイニシアティブをとる。

3. 社外取締役は、当社の企業理念、企業文化、経営環境、SDGs・ESG への取り組みなどの状況について、取締役会事務局を通じて継続的な情報提供を受ける。 [4-13③]
4. 社外取締役は、当社のコーポレートガバナンス及びビジネスに関する事項等について、毎年、独立役員のみで構成するミーティングを開催し、自由に議論する。 [4-8①]
5. 社外取締役は、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定し、経営幹部との連絡・調整や監査役・監査役会との連携に係る体制整備を図る。 [4-8②]
6. 社外取締役は、その役割・責務を実効的に果たすために必要な追加情報について、取締役会事務局に求め、さらに必要と考える場合には会社の費用において外部の専門家の助言を得ることができる。 [4-13①] [4-13②]

### (監査役会)

第 20 条 監査役会は、取締役・執行役員の職務執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定、会計監査その他法令により定められた事項を実施する。

2. 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、使用人及び会計監査人から適時・適切に報告を受けるとともに、会計監査人及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など、監査の質の向上と効率的な監査の実現に努める。 [3-2②]
3. 監査役会は、その職務を執行するため必要な基本方針、手続等について「監査役会規則」を、監査体制のあり方と、監査にあたっての基準及び行動の指針について「監査役監査基準」を定め、その職責を全うする。
4. 監査役会の決議及び監査役の指示に基づき職務を遂行する監査役室は、監査の客観性を確保するために、業務の指揮命令及び人事評価等について取締役からの独立性が保障される。 [4-13③]
5. 監査役会は、社外取締役がその独立性に影響を受けることなく、情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を行う。 [4-4①]

### (監査役)

第 21 条 監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役・執行役員の職務の執行を監査することにより、企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンス体制を確立する責務を負う。

2. 常勤監査役は、常勤者としての特性を踏まえ、監査の環境の整備及び情報収集に積極的に努め、かつ、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視し検証する。
3. 常勤監査役は、その職務の遂行上知り得た情報を、他の監査役と共有し、また社外取締役の情報収集力確保の一助となるよう努める。 [4-4①]

### (社外監査役)

第 22 条 社外監査役は、監査体制の独立性及び中立性を一層高めるために法令上その選任が義務付けられていること、選任された理由等を踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することが特に期待されていることを認識し、忌憚のない意見を述べる。

2. 独立役員に指定された社外監査役は、一般株主の利益ひいては会社の利益を踏まえた公正で公平な経営の意思決定のために行動し、他の独立役員と協力して、一般株主との意見交換等を所管する部署との情報の交換を図り、一般株主の利益への配慮の観点から意見を述べる。

#### **(最高経営責任者 CEO)**

第 23 条 代表取締役会長は、取締役会の「意思決定機能」ならびに「監督機能」に係る最高権限を有する最高経営責任者（CEO）である。

2. CEO は、当社の企業理念の実現、企業価値の向上及び株主の共同利益の長期的な増大に向けた最善の業務執行に関する意思決定を行い、また、意思決定に基づく業務執行の監督について責任を負う。
3. CEO は、業務執行の監督状況に関して取締役会に十分な説明を行う。CEO は取締役会の議長を務める。
4. CEO は、社外取締役や監査役会の機能を十分に活用すること等により、企業の健全で持続的な成長を支える経営基盤の構築に努め、かつ、代表取締役社長（COO）による業務執行の成果の最大化に資する支援を行う。

#### **(最高執行責任者 COO)**

第 24 条 代表取締役社長は、取締役会及び最高経営責任者（CEO）による統括のもと、「業務執行機能」に係る最高権限を有する最高執行責任者（COO）である。

2. COO は、取締役会が決定した戦略、経営方針に従い、経営計画の達成に向け、事業活動に関する業務執行を統括・指揮し、責任を負う。
3. COO は、業務執行に関して個々の執行役員に担当範囲を定めてその権限を委譲することができる。このため、COO は取締役と執行役員 of 合議体（合同役員会）の議長を務める。
4. COO は、取締役会に執行役員の候補者を推薦し、業務執行に関する体制の整備ならびに他の執行役員の職務の執行について監督・指揮を行う。

#### **(最高財務責任者 CFO)**

第 25 条 最高財務責任者（CFO）は、経営の「意思決定」「監督」ならびに「業務執行」等に係る各機能について、コーポレートファイナンスの視点から監督・指揮する。

2. CFO は、CEO の健全な意思決定・監督を補助し、COO の積極的な経営の執行に資するため、全社的な資本効率やリスクに対する企業体力のバランスを執る役割を担い、CEO、COO と共に、三位一体となって経営の根幹を司る。
3. CFO は、株主を含む財務資本の提供者に対して中長期的な経営戦略について説明責任を負うとともに、資本生産性の高い経営の実現のための体制を整備する。

#### **(執行役員)**

第 26 条 執行役員は、その任期を 1 年とし、毎年、COO がその候補者を推薦し、取締役会で選任される。

2. 取締役を兼務する執行役員は、取締役として当社全体の経営に関する監督責任を負うとともに、執行役員として自らの担当業務において職務執行の責任を負う。

3. 執行役員は、企業理念の実現、企業価値の向上及び株主の共同利益の長期的な増大に向けた業務執行上の重要な職責を担う者である。執行役員は、CEO ならびに COO から担当業務・分野における具体的な業務執行の決定権限の委譲を受け、責任を持って目標完遂を志向して業務を執行するとともに、将来の当社の経営を担う優秀な人財を育成する。
4. 執行役員の員数は、取締役会の意思決定に基づく業務執行機能が、最も効果的かつ効率的に発揮できる適正な員数とする。

#### (指名諮問委員会)

- 第 27 条 指名諮問委員会は、代表取締役より取締役の選任及び解任に関する株主総会の議案の内容の説明を受け、意見を述べる。 [4-3①]
2. 指名諮問委員会は、各取締役の評価について代表取締役より評価の説明を受け、その妥当性を協議し、意見を述べる。 [4-3]
  3. 指名諮問委員会は、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外役員の独立性判断基準」を定め、これを公表する。 [4-9]
  4. 指名諮問委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、CEO 職の解任手続き等を定める。 [4-3③]

#### (報酬諮問委員会)

- 第 28 条 報酬諮問委員会は、取締役の報酬等の内容に係る決定に関する方針及び株主総会に提案がなされる報酬等の内容について諮問を受け、意見を述べる。 [4-10]
2. 報酬諮問委員会は、取締役の報酬等に関する意見を述べるにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、意見を述べる。
  3. 報酬諮問委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続等を定める。

#### (取締役・執行役員の報酬等)

- 第 29 条 取締役の報酬等は、前条の規定に従い、報酬諮問委員会による公正かつ透明性の高い答申を受け、適切に決定する。
2. 取締役の報酬等は、経営の監督機能が十分に発揮されるよう、取締役として相応しいものとする。
  3. 執行役員の報酬等は、執行役員としての職務執行が強く動機付けられ、業績が考慮される内容とする。
  4. 当社は、経営幹部に対して中長期的な業績や株主価値と連動する投資制度としてのインセンティブプランを設け、持続的な企業価値向上への動機付けを図る。 [4-2①]

#### (コーポレートガバナンス委員会)

- 第 30 条 コーポレートガバナンス委員会は、社外取締役、社外監査役、常勤監査役ならびに、CEO、COO、CFO、代表取締役で構成し、コーポレートガバナンスや企業経営全般に関するビジョンや SDGs・ESG への取り組みを含めた戦略等について、多様な視点、長期的な視点に基づく意見交換を行う。

2. コーポレートガバナンス委員会は、社外取締役と社外監査役が有する知見・見識を存分に企業経営に取り込むことによって、「より良い企業」を目指し、中長期の企業価値向上に資することを主たる目的として開催する。
3. 社外取締役・社外監査役は、コーポレートガバナンス委員会の開催に先立ち、互いに協力して、一般株主との意見交換等を所管する部署との情報の交換を図り、一般株主の利益への配慮の観点も踏まえ、意見を述べる。
4. コーポレートガバナンス委員会は、必要に応じて、「環境」と「社会」への取り組みを所管する「全社環境推進委員会」と「サステナビリティ委員会」からの情報提供を受け、「持続可能な社会への貢献」を果たすために中長期の視点で経営方針・戦略ならびに重要課題の特定等について、意見交換を行う。

#### (全社環境推進委員会)

第 31 条 当社は、当社が自然資本に関して果たすべき社会的責任と役割を環境理念に基づき実現するため、「全社環境推進委員会」を設置する。

2. 全社環境推進委員会は、統括責任者を代表取締役社長（COO）、委員長を環境担当役員とし、当社が取り組むべき環境活動の基本的事項について審議・決定し、全社の環境活動を指示・統括する。
3. 全社環境推進委員会は、中長期の企業価値向上に向けたビジョン・戦略の実効性を高めるため、当社の SDGs ・ ESG への取り組みの内、特に「環境」分野に関する重要な事項について、コーポレートガバナンス委員会に対し情報提供を行う。

#### (サステナビリティ委員会)

第 32 条 当社は、ESG 課題の内、従業員や取引先との関係性など特に「社会」の分野を中心とした重要課題の現状把握と改善を実行するため、「サステナビリティ委員会」を設置する。

2. サステナビリティ委員会は、委員長を経営管理本部長とし、当社が取り組むべき「社会」の分野を中心とした重要課題の改善内容について審議・決定し、当該決定に関する全社の取り組みを指示・統括する。
3. サステナビリティ委員会は、中長期の企業価値向上に向けたビジョン・戦略の実効性を高めるため、当社の SDGs ・ ESG への取り組みの内、特に「社会」分野に関する重要な事項について、コーポレートガバナンス委員会に対し情報提供を行う。

#### (内部統制)

第 33 条 当社グループ全体の内部統制の充実は、株主の信頼を得る重要な要素であることから、取締役会は、会社法に基づき、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制として、「内部統制システム構築の基本方針」を定め、運用する。

2. 取締役会は、前項の「内部統制システム構築の基本方針」の定めに基づいた適切な内部統制の実施のため、内部統制委員会を設置し、その運用状況の報告を求め、監督する。〔4-3②〕

### (内部通報)

- 第 34 条 当社は、従業員が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る体制を整備する。 [2-5]
2. 当社は、コンプライアンスに関する情報を集約するためのヘルプラインを設置するとともに、会社に発生したまたは発生するおそれのあるリスクを発見した役職員が直接リスク管理委員会に連絡するためのヘルプラインを設置する。
  3. 前項の定めにより通報を受けた情報は、内容を調査のうえ、担当部門と協議し、重要性の高い問題については、その内容に応じて、取締役会、監査役会等に報告される。

### (会計監査人)

- 第 35 条 当社は、会計監査人が財務報告の信頼性確保を任務としており、最良のコーポレートガバナンスの実現のために重要な役割を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けた対応を共同し実施する。
2. 会計監査人は、当社からの独立性が確保されていなければならない。
  3. 会計監査人は、その監査の品質管理のために組織的な業務運営がなされなければならない。
  4. 監査役会は、会計監査人の独立性及び監査の品質管理のための組織的業務運営について適切に評価するための基準を策定し、その基準を満たしているか否かを確認する。 [3-2①]

## 第IV章 持続的な企業価値向上に向けて

### (企業価値向上経営)

- 第 36 条 企業の所有者たる株主から経営を負託された取締役は、株主価値の最大化のために受託者責任を果たすべく努力し、かつ、他のステークホルダーとのバランスをとり、企業価値の最大化を図る。
2. 取締役は、株主から提供された資金に対する期待収益率（株主資本コスト）を上回るリターン（株主資本利益率）を獲得することにより、企業価値を創造することを認識する。
  3. 当社は、中長期の企業価値向上の実現のため、将来の企業成長に必要な経営基盤や事業戦略等に関する計画について中期経営計画を策定し、これを公表する。 [3-1(i)]
  4. 当社は、無形資産を含めた私たちが考える本源的企業価値（エンドレスハートの価値）について検証し、当社の持つ潜在的かつ持続的なキャッシュフロー獲得能力としての本源的価値の健全な成長に努めることにより、持続的な企業価値の向上を目指す。
  5. 当社は、持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、「持続可能な社会の実現」がその大前提であることを十分に認識し、SDGs 等の社会課題に真摯に向き合い、事業を通じた社会課題の解決に努める。

### (経営人財の育成)

- 第 37 条 当社は、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役の就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、株主から負託された取締役・監査役に求められる役割（受託者責任）と法的責任を含む責務を果たすため、会社法関連法令ならびにコーポレートガバナンスやコーポレートファイナンスに関して十分に理解を深める機会を設ける。また、必要に応じこれらを継続的に更新する機会を設ける。 [4-14①]
2. 執行役員は、生産性の高い業務執行による企業価値向上経営の重要な職責を担うことを踏まえ、企業経営全般に関するトレーニングを受ける。
  3. 当社は、次世代の当社グループの経営幹部育成を目的として、経営後継者育成研修「大和ハウス塾」を開講し、人財プールの拡充・質的向上を図る。
  4. 当社の経営幹部は、創業精神を継承し、かつ、取締役会が定める計画に則り、本ガイドライン第 4 条（受託者責任）ならびに第 36 条（企業価値向上経営）に定める事項を果たすに十分な知識・資質を備えるためのトレーニングを受ける。
  5. 当社は上記のとおり経営幹部に対するトレーニングの方針を定め、これを公表する。 [4-14②]

### (人財の多様性)

- 第 38 条 当社は、異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することが、持続的な成長を確保するうえでの強みになると考え、人財の多様性の確保を推進する。
2. 当社は、女性活躍推進への取り組みに関する方針を具現化する組織を設置し、経営的視点を伸長させるための教育や、女性がライフイベントを乗り越え働き続けていける制度の充実などを図る。 [2-4]



## (ステークホルダーとの良好・円滑な関係)

第 39 条 当社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題への対応が、中長期的な企業価値の向上に重要な要素であることを踏まえ、株主ならびに顧客、取引先、債権者、従業員、地域社会などのステークホルダーと良好かつ円滑な関係の維持に努め、価値創造に向けた取り組み状況に関する情報を積極的に開示する。 [2-3①]

2. コーポレートガバナンス委員会は、前項に定めるステークホルダーとの関係性について、以下の主要項目や外部評価等についてモニタリングを行うことにより、将来の価値創造の源泉となる無形資産に対する取り組み状況やプロセスを評価・監督し、私たちの本源的企業価値（エンドレスハートの価値）の成長のためにリーダーシップを発揮する。

### 《顧客価値》

- ① 当社は、「誠意を持ってお客様と向き合い、感動と喜びを分かち合う」ため、「個客思考（お客様一人ひとりの立場で考える）」を行動規範に、品質保証やアフターサービス等の活動精度の向上に取り組み、さらなるお客様満足度の向上を目指す。
- ② 当社は、本社に CS 統括部門を、本社ならびに全事業所に CS 委員会を設置し、お客様の意見・要望を集約するとともに全社の改善活動に反映し、お客様との長期にわたる信頼関係を築くための体制を整備する。
- ③ 当社は、品質保証部門を設置、事業所に同部門の人員を配置し、徹底した品質管理のもと、品質の均一化と高品質で安心・安全な商品の提供を実現する。
- ④ 当社は、技術部門と内部監査部門が連携し、事業所が自己評価する「コンプライアンス・リスク診断」を実施し、における設計から保全にわたる各業務プロセスの健全性を高め、法令遵守ならびに QCDMSE（品質・コスト・納期・モラル・安全・環境）の確保を確実にする。
- ⑤ 当社は、本社に品質改善委員会を、事業所に品質管理会議および 4 者情報交換会を設置し、継続した品質改善を実行する。

### 《取引先・サプライヤーとの共存共栄》

- ① 当社は、適正な品質の部材を、適正な価格で安定的に供給を受けるため、施工協力先、資材調達先、設備機器調達先からなるサプライチェーンネットワークを構築する。
- ② 当社は、協力会社の技術技能の向上のため、相互研鑽と互助親睦を図ることを目的に「協力会連合会」を組織する。また、取引先・サプライヤーとの共存共栄の関係を強化するため、「トリリオン会」「設和会」等を組織する。
- ③ 当社は、建設現場の労働災害の防止及び労働環境の維持・向上のため、協力会社と協力して安全衛生活動及び安全教育を実施する。
- ④ 当社は、資材調達先からなるサプライチェーンネットワークを、グループ会社間にも広げ、また海外事業、新規事業等にも活用する。

### 《従業員価値》

- ① 当社は、企業理念に掲げる「事業を通じて人を育てること」の具現化のため、社会に貢献できる自立した人財の育成に向けた先進的な取り組みを推進するとともに、多様な価値観を事業に活かし、新しい発想で社会の課題解決に役立てていくため、ダイバーシティの推進に積極的に取り組む。

- ② 当社は、多様な個性やバックグラウンドを有する従業員のニーズに柔軟に対応し、多様な人財が長く活躍できる体制を整備するため、ワークライフバランス支援制度の充実と利用促進に向けた取り組みを推進する。 [2-4]
- ③ 当社は、安全かつ健康に働くことのできる職場づくりと、従業員の個性や能力を伸ばすための階層別教育及び資格取得の支援等を行う。

#### 《環境との共生》

- ① 当社は、「環境と共生し人が心豊かに生きる社会」の実現のため、「気候変動の緩和と適応（地球温暖化防止・エネルギー）」「自然環境との調和（生物多様性保全）」「資源保護（長寿命化・廃棄物削減・水資源保護）」「化学物質による汚染の防止」を環境活動の4つの重点テーマとして、環境活動を推進する。
- ② 当社は、環境理念・環境活動重点テーマ・環境行動指針からなる「環境ビジョン」を制定するとともに、中長期的な目標を設定し、環境ビジョンの実現に努める。
- ③ 当社は、「予防的アプローチ」の考え方にに基づき、事業活動のあらゆる側面において環境活動を推進するとともに、継続的な改善に努める。

#### 《地域社会との共生》

- ① 当社は、建設業をコア事業としており地域社会と深い関わりを有していることから、当社事業の発展は地域社会の持続的な発展と共にあるものと考え、地域共生活動を通じて社会からの信頼を得ることを目指す。
- ② 当社は、地域社会と双方の持続的発展の循環を生み出すため、活動分野を「環境保全」「福祉支援」「次世代育成」の3分野を柱とした地域共生活動に積極的に取り組み、社会の課題解決に取り組む。

#### （IT・情報資本）

- 第40条 当社は、IT技術を積極的に活用し、製品・サービスの強化や新たなビジネスモデルを創出することにより、競争力を高め、人の暮らしに役立つ価値創造に努める。
2. 当社は、事業活動によって蓄積された情報データベースを価値創造の源泉となる重要な資産と捉え、適切に分析・活用するための仕組みを構築する。
  3. 当社は、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として人が心豊かに生きる社会の実現を目指し、情報技術を活用したスマートコミュニティに向けた取り組みを積極的に行う。

#### （技術基盤）

- 第41条 当社は、生産性向上技術の活用・開発ならびにICTによる効率化・省人化を推進するとともに、変化への対応力が高い柔軟な体制への変革により、業容の拡大を支える強い技術基盤を構築する。
2. 当社は、プラス1・プラス2を創出することのできる技術者を育成・支援・確保するため、設計・施工などの技術に係る社内認定制度等を整備するとともに、変革を生み出す異文化交流の風土を醸成することにより、技術による新たな価値創造に挑戦する。
  3. 当社は、「ものづくり」の仕様監理の徹底のため仕様監理部を組織し、商品開発・設計・生産・購買・施工・品質保証に係る仕様情報を現場まで一気通貫で適正管理し、安心・安全な商品を提供する。

### (生産資本)

第 42 条 当社は、プレハブ建築のパイオニアとして、生産の自動化・効率化を推進し、安全で品質の高い生産体制を構築する。

2. 当社は、「商品開発・設計・生産・購買・物流・施工」を軸とした「ものづくり機能」の整備・機能向上を図ることにより、生産性を向上させるとともに、お客様ならびに社会・環境にとって付加価値の高い建築システムを追求する。
3. 当社は、グループ会社と連携することにより、ものづくりの生産性・施工性を向上させる体制を構築する。

### (知的財産)

第 43 条 当社は、企業競争力の源泉である知的財産について「競争優位性の確保」「競争秩序の維持」「知的財産権の活用」を重点項目として、知的財産の強化に取り組む体制を構築する。

2. 当社は、社会への価値創造のため、より良い暮らしの実現に向けた研究開発活動を行う拠点として総合技術研究所を設置し、社会課題解決に向けた研究開発に取り組む。
3. 当社は、知的財産室を設置し、知的財産権に関する権利化・管理を行うとともに、他者からの権利侵害に対しては訴訟等の適正かつ迅速な対応を行う。
4. 当社は、技術本部長を委員長とする発明委員会を設置し、当社が保有するすべての知的財産権に関する権利化・維持・実施許諾等を決定する。

### (コーポレートブランド価値)

第 44 条 当社は、コーポレートブランドが事業の競争優位性を高め、持続的な価値創造に繋がる重要な経営資源であると位置付け、社内外に対してブランド戦略を効果的に実行するための体制を整備する。

2. 当社は、当社ならびに当社グループの象徴として、顧客との絆・グループの連帯感を表す大和ハウスグループシンボル「エンドレスハート」を導入し、ブランド価値の最大化に向け、その醸成を図る。
3. 当社グループの役職員は、当社グループに関わるすべてのステークホルダーに対し、当社の経営理念・精神が込められた「エンドレスハート」への想いの共有を図り、ブランドの個性を創り、価値創造の源泉となる無形資産を蓄積する。
4. 当社は、当社ならびに当社グループのブランド価値毀損を防止するため、商標権に関する権利化・管理を行うとともに、他者からの権利侵害に対しては訴訟等の適正かつ迅速な対応を行う。

### (持続可能な企業を目指して)

第 45 条 当社は、本ガイドライン第 36 条から第 44 条までに掲げる取り組みの推進が、当社の将来キャッシュフロー獲得能力をどのように向上させるのかについて、グループ会社を含めた統合的思考に基づく継続的な取り組みを通じて一層深化させ、社会に必要とされる健全で持続的な企業の発展を目指す。

## 第V章 情報開示とコミュニケーション

### (情報開示と透明性)

第46条 当社は、国内外の株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築するため、情報開示については、法定開示のみならず経営方針や財務情報、事業の取り組みのほか、その背景にある要因や経営環境など投資判断に必要な情報を、迅速、正確かつ公正公平に伝達することを情報開示の方針とする。 [3-1①]

2. 当社は、株主との対話に資するため、以下の情報を開示する。

(1) 中長期の戦略シナリオ、ビジネスモデル、企業価値向上の方策

(2) 経営上重視している財務経営指標

(3) リスク情報

(4) SDGs・ESG等への取り組みに関する情報

3. 当社は、情報を分かり易い内容で、かつ株主をはじめとするステークホルダーのアクセスが容易となるよう情報コンテンツの充実に努めるとともに、メディア媒体等を通じた情報発信にも積極的に取り組む。

4. 当社は、グローバル資本市場における企業評価を得ること、ならびに対話を通じてグローバル水準の企業価値向上に資するため、合理的な範囲において英語での情報開示を進める。 [3-1②]

### (株主とのコミュニケーション)

第47条 当社は、経営ビジョンに掲げる「共創共生」の精神のもと、株主との目的を持った対話を実現するため、双方向のコミュニケーションの充実に努める。

2. 当社は、株主とのコミュニケーションの充実に努めるため、問合せ窓口としてIR室を設置し、株主との信頼関係を醸成する。 [5-2]

3. 当社は、次のとおり「株主との建設的な対話を促進するための方針」を定め、実践する。 [5-1]

#### 《株主との建設的な対話（エンゲージメント）を促進するための方針》

当社は、株主との建設的な対話が、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、

①株主からの対話（面談）の申し込みに対して、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえたうえで、合理的な範囲で、社外取締役を含む取締役または経営幹部が臨むことを基本とする。

②IR担当役員は、建設的な対話の実現のため、社内部門と協力して対応する。

③中長期的な企業価値を判断するための情報開示に努め、株主との対話（エンゲージメント）を通じて企業価値を高める。

④IR担当役員は、個別面談のほか、経営説明会や施設見学会などを開催し、IR活動の充実に努める。

⑤IR担当役員は、自社の考えていることを対話を通じて株主に伝え、株主から頂いた意見・要望について取締役または経営幹部へフィードバックするとともに、社外役員にもフィードバックを適時適切に行い独立・客観的な視点からの課題認識を共有する。

⑥IR担当役員は、未公表の重要な内部情報（インサイダー情報）が外部へ漏洩することを防止するため、「内部者取引に関する規則」に基づき、情報管理責任者と連携を図り情報管理を徹底する。

## 第VI章 その他

### (自己レビュー)

第 48 条 取締役会は、その職務の執行が本ガイドラインに沿って運用されているかについて、毎年、自己レビューを行い、コーポレートガバナンスの実効性を高める。 [4-11③]

### (例外措置)

第 49 条 取締役会は、本ガイドラインの例外措置を講ずる必要が生じた場合には、その理由を明確にするとともに、本ガイドラインの趣旨に鑑み、適正な措置をとっていることを明らかにしなければならない。

### (改正)

第 50 条 本ガイドラインは、取締役会の決議により改正される。

## 附 則

第 1 条 本ガイドラインは、平成 27 年 6 月 1 日から実施する。

第 2 条 本ガイドラインは、平成 29 年 2 月 9 日から一部改正実施する。

第 3 条 本ガイドラインは、平成 30 年 2 月 9 日から一部改正実施する。

第 4 条 本ガイドラインは、平成 30 年 6 月 28 日から一部改正実施する。

平成 27 年 5 月 27 日制定

以 上

【コーポレートガバナンス体制図】

