

コーポレートガバナンス >

コーポレートガバナンス・内部統制システム
ISO14001認証取得

社外取締役・社外監査役からのメッセージ >**コンプライアンス・リスクマネジメント** >

コンプライアンス推進とリスクマネジメント
公正な取引
個人情報保護の取り組み
内部通報システムと公益通報者の保護
自然災害発生時の対応

ガバナンスの目標と実績 >

コーポレートガバナンス・内部統制システム

基本的な考え方

コーポレートガバナンスとは、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーの信頼を得ながら持続的に企業価値を向上させるために必要な企業統治の仕組みの総体です。積水ハウスグループは、「人間愛」を根本哲学とし、「真実・信頼」「最高の品質と技術」「人間性豊かな住まいと環境の創造」を掲げる企業理念に則り、コーポレートガバナンス体制を構築し、迅速かつ誠実な経営に取り組んでいます。

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や枠組みを定めた「コーポレートガバナンス基本方針」をステークホルダーに公表しています。

- [積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針](#) 

積水ハウスグループは、2018年を「ガバナンス改革元年」と位置付け、「コーポレートガバナンス体制強化への六つの項目」を掲げ、具体的な施策を進めることにより、健全な職場風土づくりを推進しています。

また、さらなる体制強化を図るべく、新たな取り組みおよび今後検討すべき事項を公表しました。

体制強化

2018年度実施

コーポレートガバナンス体制強化への六つの項目

- | | |
|-------------------|-----------------|
| ① 代表取締役の70歳定年制の導入 | ④ 経営会議の設置 |
| ② 女性社外役員の登用 | ⑤ 取締役の担当部門の明確化 |
| ③ 取締役会運営の透明化、活性化 | ⑥ 取締役会の実効性評価の実施 |

新たな取り組み

- ⑦ 営業本部総務部長、支店総務長の独立性確保と牽制機能強化
- ⑧ 支店長のインテグリティ向上
- ⑨ 譲渡制限付株式報酬制度の導入
- ⑩ 社外取締役の役員賞与制度の廃止

今後検討すべき事項

- ⑪ 取締役の任期を2年から1年に見直し
- ⑫ 役員報酬の抜本的な見直し
- ⑬ 経営陣幹部の選解任

ガバナンス強化に向けた施策の進捗

(1) 経営会議の設置 体制強化④

重要な投資案件、グループ全体の経営方針および経営戦略・経営計画の策定等の重要案件について、取締役会の決議または稟議決裁に先立ち、経営方針・経営戦略との整合性等の観点から活発な意見交換を行う審議機関を設けることにより、重要な業務執行の適正な意思決定に資することを目的として設置しました。

2018年度においては、国際事業や開発事業等の投資案件の他、取締役会の実効性評価およびコーポレートガバナンス・コード改訂対応について、議論を行いました。

出席者は社内取締役および常勤監査役とし、社外取締役・社外監査役については希望する場合に出席可としており、毎回複数の社外取締役・社外監査役に出席いただき、建設的な議論・意見交換が実現しています。

(2) 取締役の担当部門の明確化、本社機構改革 体制強化⑤

2018年4月に本社組織を六つの部門（戦略・ストック・業務推進・IR・管理・技術）に再編し、リスク情報の共有や部署間連携を図るための機構改革を実施しました。この機構改革により、問題事案発生時のレポートラインを明確化するとともに、今後は部門内の人材ローテーションによる人材育成強化を図り、組織的対応力を高めます。

(3) 稟議制度改革 体制強化⑤

2018年7月に稟議規則を改正し、分類ごとに審査責任部署を決定、部署ごとの役割を明確化しました。起案者、審査部署双方でリスク要因の分析、対策を検討する等、リスク意識向上を図り、リスクの残る条件付承認等の案件は、報告義務を課し、事後フォローを徹底しています。

また、電子稟議システム導入を同時に行い、スピード感のある経営判断とリスク対応充実の両立を目指します。

(4) 取締役会運営の透明化、活性化 体制強化②③

2018年4月株主総会にて、女性社外取締役および女性社外監査役を選任し、取締役会・監査役会の多様性確保を図るとともに、コーポレートガバナンス基本方針を改正し、取締役会議長と招集権者は別の取締役が担うことを原則としました。

また、取締役会の実効性評価において、事業戦略等に関する実質的な議論をはじめ、建設的・自由闊達な議論をさらに充実すべきとの意見が示されたことを踏まえ、議題の選定に配慮し、上程する際に審議事項と決議事項を明確に区分する等の対応により、透明で活発な議論が自然に生じる取締役会への改革を推進しました。

(5) 経営陣幹部の後継者計画 体制強化①⑧⑬

代表取締役の70歳定年制を導入し、経営陣の世代交代の活性化、経営人材の育成強化を常に意識した体制づくりを推進しました。コーポレートガバナンス・コードを踏まえ、代表取締役等の後継者計画の策定状況に関し、人事・報酬諮問委員会にて、代表取締役へのヒアリングを定期的実施することとしました。

また、次期支店長候補者の育成と評価・選抜を目的とした「積水ハウス経営塾」を2018年11月より開始しました。1年半にわたる研修期間に、「インテグリティ・マネジメント」「戦略立案・組織マネジメント」「新価値創造・イノベーション」等のプログラム学習を実施し、次代の支店経営を担うに相応しい、「見識」「人格」「マネジメント力」「リーダーシップ」を習得する機会を提供し、登用の可否を判断します。

(6) 役員報酬制度の見直し 体制強化⑨⑩⑫

株主との一層の価値共有を図るため、従来の株式報酬型ストックオプション制度を廃止し、譲渡制限付株式報酬制度の導入を、2019年4月株主総会にて承認決議いただきました。

また、社外取締役が取締役会の監督およびモニタリング機能を求める主旨から、社外取締役を業績連動報酬（賞与・株式報酬）の対象外としました。

今後も人事・報酬諮問委員会を中心に、役員報酬制度全体の見直し（基本報酬（固定報酬）、賞与（短期業績連動報酬）および中長期連動報酬のウエイト、業績連動報酬のKPI、支給額の決定プロセス（基準・評価方法））について、継続的な議論を行う予定です。

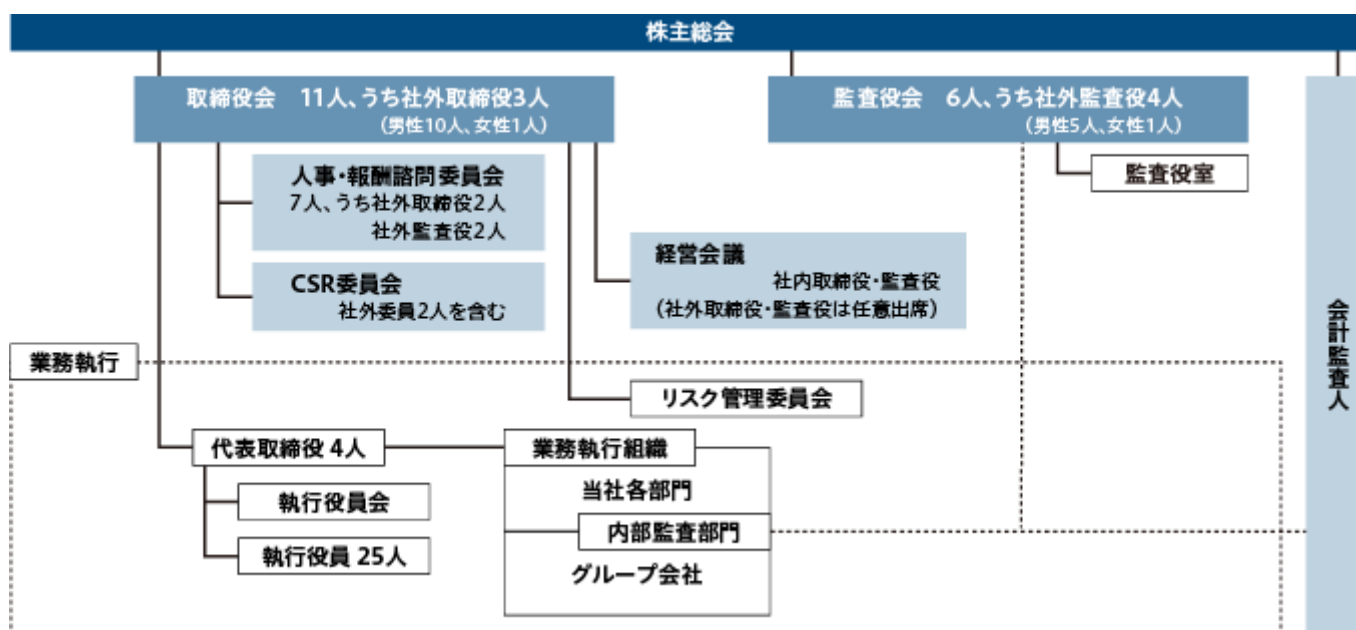
(7) 総務責任者の独立性確保と牽制機能強化 体制強化⑦

総務責任者向けに、判断力・統制力の向上と、本社管理部門等との連携体制の構築を図るための研修を2018年11月より実施しています。

また、総務責任者の独立性確保のために評価方法を変更しました。

■ コーポレートガバナンス体制（2019年4月25日現在）

当社は、監査役会設置会社です。業務執行の機動性を確保し、執行責任の明確化を図るべく、執行役員制を導入しています。



経営体制

取締役会 体制強化⑥

取締役会を原則月1回開催し、中長期的な企業価値の向上のため、経営方針および経営戦略・経営計画の策定、重要な業務執行の意思決定を行うとともに、取締役・執行役員の業務執行の監督・評価、内部統制やリスク管理体制など経営の健全性確保のための体制整備等をその責務とします。

建設的な意見交換を促進するために、取締役会議長と招集権者を兼務しないことを原則とし、取締役会議長は副会長が、招集権者は会長が務めています。

取締役会の構成は、当社の業務に精通し知見を有する者、財務会計および法令遵守等に知見・専門性を有する者等を、ジェンダーを含む多様性と適正人数を両立する形で構成するものとし、社外取締役を3人以上選任するものとします。

2019年1月期において開催された取締役会は12回であり、平均出席率は98.0%（うち、社外取締役96.9%、社外監査役93.3%）でした。

なお、取締役会全体の実効性の分析・評価については弁護士などの協力を得ながら、自主評価し、取締役会の機能強化と継続的な改革・改善を進めています。

■ 取締役会の構成（2019年4月25日現在）

取締役	うち社外取締役	年齢		
		30歳未満	30～50歳	50歳超
11人（男10・女1）	3人（男2・女1）	0人	0人	11人

（注）特筆すべき重要な少数派グループはありません。

監査役会

監査役会は、監査計画を策定し、当該監査計画に基づき、事務所の実査や、取締役および執行役員等に対する担当業務におけるリスク・課題についてのヒアリングを計画的に実施しています。

また、監査役は内部監査部門と意見交換を密にして十分に連携するとともに、会計監査人と定期的に会合を持ち、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力しています。

その他、監査役の職務を補助する専任組織として監査役室を設置し、専任者を含む複数名の従業員を配置しています。監査役室に兼任として配置された従業員には、監査役室での業務に関して所属部署の指揮命令が及ばないこととし、その人事上の処分については、監査役の意見を尊重することなど、独立性を確保しています。

■ 監査役会の構成（2019年4月25日現在）

監査役	うち社外監査役	年齢		
		30歳未満	30～50歳	50歳超
6人（男5・女1）	4人（男3・女1）	0人	0人	6人

（注）特筆すべき重要な少数派グループはありません。

取締役・監査役のトレーニング

取締役・監査役に対して、それぞれの役割や責務を果たすために必要または有用な知識を得るための機会を適宜、継続的に提供します。

2019年1月期においては、新任取締役が外部の新任取締役セミナーに参加、社内取締役・執行役員等の合宿研修の実施、外部講師を招聘し取締役・監査役勉強会を実施するなどの取り組みを行いました。

社外役員の選定

当社は、会社の経営やコーポレートガバナンスについての客観性と公正性を確保するため、「社外役員の独立性基準」を充足すると判断した人物を、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役および社外監査役として選任しています。

人事・報酬諮問委員会

人事・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、公正性および透明性を確保する目的のため、取締役・執行役員の人事や報酬に関し、取締役会に意見を述べます。

委員の半数以上は社外取締役または社外監査役とすることとし、現在の構成は代表取締役3人、社外取締役2人、社外監査役2人であり、委員長は社長が務めています。

CSR委員会

企業を取り巻くすべてのステークホルダーの要請に誠実に応えるCSR経営を遂行し、企業の社会的責任を果たしていくための重要方針を審議、立案および推進することを目的に設置しています。

社内取締役および一部の執行役員等に、社外委員2人（企業経営者および公職経験者）等で構成しています。なお、CSR委員は取締役会の決議により決定しています。

経営会議

重要な役員案件、グループ全体の経営方針および経営戦略・経営計画の策定等の重要案件について、取締役会の決議または稟議決裁に先立ち、経営方針・経営戦略との整合性等の観点から活発な意見交換を行う審議機関を設けることにより、重要な業務執行の適正な意思決定に資することを目的として設置しています。

社内取締役および常勤監査役を出席者とし、社外取締役または社外監査役は、希望する場合、出席することができます。

リスク管理委員会

リスク管理委員会は、取締役会の諮問機関として、リスク管理体制の適切な構築や、その運用状況における実効性の確保を目的として、リスク管理体制の整備に関し、取締役会に意見を述べます。

原則月1回開催し、2018年度は中長期課題として「①コンプライアンスの維持・強化 ②品質管理体制の強化 ③BCP対策」について重点的に審議を行い、グループ各社の審査・決裁ルールの見直し、品質管理委員会の設置等を提言し、実現しました。

また、各部門におけるリスク管理体制の整備状況の集約・検証のため、「①労働法制対応 ②業務ルール遵守 ③ITセキュリティ等」に関して、主管部署の責任者等のヒアリングを実施し、各部門におけるリスク管理体制の整備状況を把握し、検証を行いました。

内部統制システム

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、内部統制システム構築の基本方針を取締役会にて決議し、その体制を整備、運用しています。

専門の内部監査部門である監査部が法令や社内規則などに基づく内部統制・内部管理が適正に行われ、かつ実効的な運用が確保されているかについて現地監査を行い、必要に応じて是正勧告等を行っています。監査の結果については、取締役および監査役ならびに関係部署に報告しています。なお、監査部と会計監査人は相互に協力し、内部監査の実効的な実施に努めています。

海外グループ会社を含むグループ会社の内部統制については、当社から取締役等を派遣し、経営状況および重要な職務執行に関する報告を受けています。また、当社の内部監査部門は、定期的に重要な子会社の監査を実施しています。2019年4月には監査部に海外監査室を設置し、海外グループ会社の監査体制の強化を図りました。

会計監査人

会計監査人は、監査役会が会計監査人の選定基準および社内規則に従い、独立性と専門性を有しているか否かを評価し、当該評価を踏まえ、選任議案を決定しています。

会計監査人は、不正を発見した場合には監査役会に報告するものとし、不備・問題点が発見した場合には取締役会に報告し、取締役会は是正措置を取ります。

ガバナンス意識調査

グループ全従業員を対象に、毎年「ガバナンス意識調査」を実施しています。企業倫理意識や職場環境等について定期的に調査することで、現状把握を行い、組織単位での意見交換の機会を設けながら、より風通しの良い職場風土づくりに注力しています。

2018年度は、前年度に引き続き、ガバナンス意識調査の結果をもとにして、各事業所の職場風土や、強み・弱み等について話し合う機会を設定し、「風通しの良い職場づくりに向けた行動計画」を策定しました。

報酬・インセンティブ

取締役の報酬決定方針と手続き

取締役の報酬の決定方針ならびに取締役の報酬の総支給額および個別支給額は、委員の半数以上を独立社外取締役又は独立社外監査役とする人事・報酬諮問委員会で審議の上、その意見を尊重し、取締役会で決議するものとしています。

取締役の報酬は、基本報酬、短期業績連動報酬としての賞与、および企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を図ることを目的とした中長期業績連動報酬としての譲渡制限付株式報酬により構成しています。

基本報酬（固定報酬）

株主総会決議の枠内で、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に加え、当社の経営状況等を勘案して固定報酬として決定します。

賞与（短期業績連動報酬）

各期の売上・利益等の定量的要素に加え、経営基盤強化等の定性的要素にも鑑み、総合的な配慮のもとに決定します。

譲渡制限付株式報酬（中長期業績連動報酬）

株主総会決議の枠内で、役位ごとに定める株式を付与します。

報酬額

有価証券報告書で取締役および監査役ごとに報酬の種類別の総額を開示し、連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額および報酬等の種類別の額等は個別に開示しています。

ISO14001認証取得

工業化住宅においては、構造躯体等、外壁など住宅の基本性能を支える主要部材のプロセスマネジメントが重要です。積水ハウスは、すべての工場において2001年度中にISO14001の認証取得を完了。2009年には全生産部門での統合認証へと切り替え、環境マネジメントシステムの運用を継続しています。

全生産部門での統合認証に基づき、継続運用中

当社は、すべての工場において、2001年度中にISO14001の認証取得を完了し、これまで環境マネジメントシステムを運用してきました。さらに、重複したシステムを簡素化して管理の効率化を図るとともに、経費を削減することを目的にして、2009年に工場ごとの個別認証から全生産部門での統合認証へと切り替え、運用を継続しています。

■ 詳細情報

組織名称	積水ハウス株式会社 生産部門（東北工場、関東工場、静岡工場、兵庫工場、山口工場）
事業所名	東北工場、関東工場、静岡工場、静岡工場関西物流センター、静岡工場関西物流センター（栗東）、兵庫工場、山口工場
認証機関名	一般財団法人 日本建築センターシステム審査部（BCJ-SAR）
認証機関登録番号	BCJ-EMS-0010
初回登録日※	2000年7月31日
有効期限	2021年7月30日
認証規格	JIS Q 14001 : 2015 (ISO 14001 : 2015)
産業分類	6.木材、木製品、16.コンクリート、セメント、石灰、石こう他、17.基礎金属、加工金属製品
所在地	山口県山口市鑄銭司5000
登録範囲	工業化住宅部材の製造及び出荷 関連事業所： 東北工場 [宮城県加美郡色麻町大原8] 関東工場 [茨城県古河市北利根2] 静岡工場 [静岡県掛川市中1100] 静岡工場関西物流センター [大阪府茨木市藤の里1-1-15] 静岡工場関西物流センター(栗東) [滋賀県栗東市下鉤666] 兵庫工場 [兵庫県加東市横谷字石谷798-36] 山口工場 [山口県山口市鑄銭司5000]

※ 組織詳細項目のうち、初回登録については、移転、その他の理由により、移転登録日、または認証機関の検証可能な範囲で遡った日付が記載されている場合があります。

社外取締役・社外監査役からのメッセージ

2018年からコーポレートガバナンスを強化し改革を断行しています。

同年新たに就任した社外取締役と社外監査役の3人の多様な視点も加わり、取締役会の活性化やガバナンス改革がより一層進化しています。

社外取締役 吉丸 由紀子



経歴

- 2004年10月 日産自動車株式会社 ダイバーシティ・ディベロップメント・オフィス室長
- 2014年6月 株式会社ニフコ 執行役員 管理本部副本部長兼ダイバーシティ推進室長 人事管掌
- 2018年4月 当社 取締役（現職）

Q 積水ハウスグループにどんな印象を持たれていますか

まさにガバナンス改革の真ただ中での就任となりました。株主総会に出席して、株主からのご質問・ご意見に対して経営陣が真摯に受け答えしており、改革の本気度が伝わってきました。事業活動に関しては、お客様のニーズに高いレベルで応え、他社にはない付加価値や満足を提供しており、私の海外事業経験に鑑み、グローバルでもアドバンテージがあると感じています。また、ESGをビジネスそのものにとらえ、経営戦略に取り入れていることも印象的です。COP（国連気候変動枠組条約締約国会議）への参加実績、「Dow Jones Sustainability World Index（DJSI World）」への3年連続での選定など、さらに対外的なアピールを増やすと良いでしょう。

Q 取締役会運営に対するご意見は

非常に活発に議論がなされている、というのが率直な感想です。会議の透明化が進めば、質が上がるといわれています。発言が活かされていると感じると同時に、課題も見えます。各人の持ち分・管轄外のテーマや議題に対して、忌憚のない発言が増えると、より多様な視点で議論が深まります。

Q 2018年のガバナンス改革に対し、どのような考えをお持ちですか

「コーポレートガバナンス体制強化への六つの項目」は、スピード感を持って進んでいます。特に期待しているのが「取締役会の実効性評価の実施」です。今後、外部の評価を入れると、より透明性が高まります。今後の課題として挙げられるのは、海外のガバナンス強化です。国内はもちろんですが、私自身の経験から、海外は難易度が高く、法律・文化・習慣等も日本とは異なります。そのため攻めと守りのガバナンスが特に重要です。企業経営に、実績のある女性や、現地に精通した人材が入ることはもちろん、多様な人材を確保し、競争力の高い組織とすることが理想です。

Q 社外役員として果たしていきたい役割、当社に期待することをお聞かせください

「グローバル」というテーマに、経験を生かして、しっかりと貢献していきたいです。この分野について、日本企業は、いまだ発展途上です。積水ハウスも課題意識は高いものの、これから対応しなければならないことが多岐にわたっています。また、既に取り組んでいるSDGsは世界の共通言語です。環境、住まいづくり、まちづくりなど、ビジネスにひも付けて着実に取り組んでいることを、さらに深めてレベルアップしていくと、投資家をはじめ世界中のステークホルダーに、もっと積水ハウスらしいメッセージを発信することができます。環境意識が高く、十分な実績もある積水ハウスが、世界のリーディングカンパニーになるチャンスです。女性の社外取締役として、その重責を認識し、グローバルビジネスやダイバーシティ経営、他業種での経験という分野を超えた角度から、持続的な価値向上につながる発言を積極的に行っていきたくて考えています。

社外監査役 榎村 久子



経歴

- 2000年4月 京都女子大学 現代社会学部教授
- 2011年6月 関西電力株式会社 監査役（現職）
- 2013年4月 京都女子大学 宗教・文化研究所 客員研究員（現職）
- 2017年4月 関西大学 客員教授（現職）
- 2018年4月 当社 監査役（現職）

Q 積水ハウスグループにどんな印象を持たれていますか

私はこれまで人口動態と地球環境問題の二つをベースに、地域と人々のライフスタイルの変化という視点から、まちづくり・都市づくりを考えてきました。そのキーの一つが、ジェンダーです。積水ハウスのダイバーシティや女性活躍推進の取り組みは、たいへん先進的であるという印象を持っていました。また、自然と共生した、緑豊かな住宅づくりが特徴であると感じていました。監査役に就任して、積和不動産や積和建設などのグループカ、高級ホテルやマンション事業、国際事業などの実績を知り、営業面での社員のモチベーション、必要なところに事業を生み出すエネルギーを実感しています。

Q 取締役会運営に対するご意見は

社外役員も出席する経営会議を、取締役会の前に開催するようになったのは特筆すべきことです。これまでの経験では、常務会などで議論した内容を取締役会で質疑応答し、決議することが常でした。経営会議の場で、経営にかかわる具体的・実質的な内部議論を行うことは、たいへん有意義です。社外役員の意見を取り入れることで、幅広い角度から検討することができるため、さらに議論が深まり、活性化します。今後、取締役会での議案の絞り込み、経営会議との機能・役割の整理等が必要になるかもしれません。

Q 2018年のガバナンス改革に対し、どのような考えをお持ちですか

ガバナンス改革は、2018年度で最も重要な出来事であったといえます。取締役会の構成について「業務に精通し知見を有する者、財務会計及び法令遵守等に知見・専門性を有する者等を、ジェンダーを含む多様性と適正人数を両立する形で構成する」と決定されましたが、私もジェンダーの専門家として意見を述べました。ジェンダーは、いまや世界の潮流であり、ESG投資にも必要な要件です。また、人事・報酬諮問委員会の設置、後継者育成計画の策定なども重要な事項です。経営トップの後継者育成については、女性を含め、経営の中核を担うにふさわしい人材を長い目で計画的に育成していくよう提案したいと考えています。

Q 社外役員として果たしていきたい役割、当社に期待することをお聞かせください

私はこれまで海外のジェンダーの問題、環境教育、気候変動の問題などにもかかわってきました。国連のSDGsともオーバーラップします。SDGsの目標達成に向けて、どのような新しい社会価値を創造するのかを具体的に経営に織り込んでいただきたいと思います。既にRE100達成に向けて取り組みが始まっているなど、大いに期待しています。監査役としては、監査体制の強化・再構築、人数の問題など、課題を感じている部分から順次対応していきます。ダイバーシティや女性活躍についても取り組みが進んでいますが、さらなる実質化・深化と次の一手が必要です。専門家の観点で、事業活動を客観的に見守っていく所存です。

社外監査役 鶴田 龍一



経歴

- 1990年8月 パナソニック株式会社 英国金融子会社 代表取締役
- 2014年11月 パナソニック株式会社 顧問
- 2015年5月 株式会社瑞光 社外常勤監査役（現職）
- 2018年4月 当社 監査役（現職）

Q 積水ハウスグループにどんな印象を持たれていますか

営業を主体に強い事業推進力があり、企画・開発や生産についても腰が強いと感じています。営業担当者は、お客様からのご要望に実に丁寧に応えています。その根底にあるのが企業理念に定められた根本哲学「人間愛」。創業時のDNAがしっかりと従業員の中に根付いています。今後、当社グループが経営戦略として事業の柱を増やし、グローバルビジネスを含め、事業領域の拡大を目指すならば、企業理念を大切にしながら、それにふさわしいガバナンス体制の整備が不可欠です。事業の多様性に合わせた役員の多様性、世界基準の資本コスト、調達方法など、これから検討が必要です。戦略とガバナンス体制のつながりが極めて重要であり、また、見直しも常に必要です。

Q 取締役会運営に対するご意見は

2018年の改革で取締役の担当部門が明確になり、風通しの良い会社になってきたと感じています。経営会議を設け、社外役員の意見を受け入れる土壌も整ってきました。取締役会では主に経営判断に関して議論されますが、加えて内部統制の体制整備やコンプライアンス、リスクマネジメントに関する議論等も今まで以上に増やしていくと、さらに活性化されると思います。ガバナンス体制についても戦略的にさらに整備・強化されることを期待します。

Q 2018年のガバナンス改革に対し、どのような考えをお持ちですか

よく対応されていると感じます。ただ、ガバナンスの要諦は「理念」「戦略」「実践」の三位一体です。そのためには「オープン」で「フェア」な組織運営、そして「スピード感」あふれる事業運営が肝心です。仲間同士のもたれ合いを戒めつつ、ガバナンスの空洞化やスピード低下を牽制し、はじめを持って根本哲学「人間愛」を正しく掘り下げる努力を継続していきたいものです。

Q 社外役員として果たしていきたい役割、当社に期待することをお聞かせください

一般論ですが、企業は「社会の公器」です。この意識の徹底が必要だと感じています。監査役である私には、会社・経営トップと社会の間に立つバランスとしての役割を果たすこと、また、株主利益の代表として目付け役に徹すること、という二つの役割を担っています。現在、当社グループはガバナンス改革を断行中であり、監査役の役割は重要であると認識しています。企業がグローバルで持続的に成長するためには、国内外の従業員に、世界に通用する当社グループの企業文化が正しく根付いていくことが不可欠です。ただし、日本企業の理念を世界に発信し、理解を得ることは容易ではありません。「人間愛」も同じです。今後、クロスカルチャーコミュニケーションといった視点からも発言していきます。各種の人脈や国際的なネットワーク、鮮度の高い専門知識などを活用しながら、ガバナンス強化、株主価値の向上に貢献できればと考えています。

コンプライアンス推進とリスクマネジメント

積水ハウスグループは、コンプライアンスやリスクマネジメントを常時取り組むべき経営課題と位置付けています。取締役会の諮問機関として「リスク管理委員会」を常設化する一方、2017年にはCSR推進体制を見直し、CSR委員会の傘下に「ガバナンス部会」を設けました。さらに、2018年には重要な投資案件等について、取締役会の決議や稟議決裁の前に活発な意見交換を行う「経営会議」を設置し、コンプライアンス推進やリスクマネジメントに取り組んでいます。

コンプライアンス推進活動

当社グループは、コンプライアンスを「法令遵守にとどまらずCSRを念頭に置いたもの」ととらえるとともに常時取り組むべき経営課題と位置付け、徹底と推進を図っています。

取締役会の諮問機関として2016年に常設化した「リスク管理委員会」と、CSR推進体制のもと2017年度からCSR委員会の傘下に設けた「ガバナンス部会」の両輪でコンプライアンス推進上の課題を改善しながらPDCAサイクルを回しています。

当社グループは、グループ各社が企業活動を進める上での、会社および役員、従業員が遵守すべき企業倫理に関する共通事項として、2003年10月に「積水ハウスグループ企業倫理要項」を制定し、運用しています。

「積水ハウスグループ企業倫理要項」は、社会情勢の変化や企業活動の進展、グループ経営の観点などから、グループ全体への適用範囲の拡大や記載内容の改定を適宜進めています（2018年は従業員の健康増進を図るべく、「従業員の健康の維持・増進」の項目を追加）。また、2005年から毎年10月を当社グループ全体で実施する「企業倫理月間」として、全グループ従業員への徹底を図っており、当社グループの全役員、全従業員が「企業倫理要項等遵守に係る誓約書」を毎年提出する取り組みも実施しています。

今後もグループ一丸となり、企業倫理の徹底に取り組んでいきます。

第2章 社会との関係

2-3 各種業法、関係法令の遵守

1. 住宅、住宅部材および住宅関連機器の製造・開発・輸入・保管・設計・施工・販売・輸送・輸出・修理、不動産に関する売買・賃貸・媒介・販売提携・管理、宅地開発ならびに都市開発等にかかる関係業法を遵守し、許認可取得および届出等の手続きを確実に実施することはもとより、すべての業務において違法行為のないよう十分に留意する。
2. その他の関連事業の遂行に当たってもそれぞれの関係法令を遵守し、適法に業務を行うよう十分に留意する。

2-4 寄付行為・政治献金規制

1. 政治献金や各種団体等への寄付などを行う際には、公職選挙法や政治資金規正法などの関係法令を遵守し、正規の方法に則って行う。
2. 各種献金・寄付の実施については、事前に社内規則に従って承認を受ける。
3. 贈賄・利益供与や違法な政治献金はもとより、政治・行政との癒着というような誤解を招きかねない行動を厳に慎み、健全かつ透明な関係作りに努める。

2-7 輸出入関連法令の遵守

1. 商品・原材料の輸出入にあたっては、関係法令に従って適切な輸出入通関手続きを行う。
2. 輸出禁制品の輸出および輸入禁制品の輸入は行わない。
3. 児童労働、強制労働等人権を侵害する条件下で産出、製造、輸送された商品、原材料はこれを取り扱わない。

第3章 お客様・取引先・競争会社との関係

3-3 独占禁止法の遵守

いかなる状況であっても、カルテルや談合、再販売価格の維持、優越的地位の濫用など独占禁止法違反となるような行為を行わず、公正で自由な企業間競争を行う。

1. 同業者間や業界団体で、価格、数量、生産設備についての協議・取決めを行ったり、入札談合を行うなど不当な取引制限を行わない。
2. 同業者間や業界団体で共同して、特定の事業者や新規事業参入者との取引を拒絶したり、販売先の販売価格を拘束するなど不公正な取引方法となるような行為を行わない。

※ 積水ハウスグループ企業倫理要項の全文はWEBで公開しています。

➤ [積水ハウスグループ企業行動指針・企業倫理要項](#) 

法令の遵守状況

当該事業年度において、法令や自主的規範への重大な違反はありません。

腐敗防止方針の不遵守による罰則の有無

当該事業年度において、腐敗防止方針の不遵守により懲戒処分または解雇された従業員は0人であり、私たちの認識している限りにおいて、腐敗に関連した罰金、課徴金、和解金のコストはありませんでした。

「環境」に関する違反・罰則の有無

当該事業年度において重要な環境関連法規制等の違反はありません。また、工場においても周辺環境に影響を与える漏出事故は発生していません。

「製品およびサービス、安全衛生」に関する違反・罰則の有無

当該事業年度において製品およびサービスの提供、使用に関する法律や規制の違反に対する罰金の支払い、かつ安全衛生に関する規制および自主的規範の違反事例はありません。

「顧客プライバシー」に関する違反・罰則の有無

当該事業年度において顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して実証された不服申立はありません。

反競争的行為等による法的措置の有無

当該事業年度において反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により、法的措置を受けた事例ならびに法規制への違反に対する相当額以上の罰金および罰金以外の制裁措置を受けた事例はありません。

リスク管理体制の強化

当社グループのリスク管理については、本社をはじめとする各担当部署において実施されるとともに、技術部長会や総務部長会等において職務別の取り組みがなされています。また、2018年4月の機構改革により、複数の本社部署を包括する「部門」を置き、取締役・執行役員の責任と権限を明確化しました。

取締役会の諮問機関として常設化している「リスク管理委員会（委員長：副社長）」では、当社グループ各部門におけるリスク管理体制の整備状況の集約・検証や、リスク事案発生時の報告受理および再発防止策の検証などに取り組み、リスク管理を強化しています。さらに、2018年には重要な投資案件等について、取締役会の決議または稟議決裁に先立ち、経営方針・経営戦略との整合性等の観点から活発な意見交換を行い、リスクをヘッジする「経営会議」を設置。また、CSR推進体制のもと、CSR委員会傘下の「ガバナンス部会」でも従業員サイドからの主体的対応策を検討しています。

■ リスク管理委員会 重点課題

中長期的課題1	コンプライアンスの維持・強化 ① 過重労働の防止 ② ハラスメントの防止 ③ グループ各社の審査・決裁ルール ④ 新事業所表彰基準の運用
中長期的課題2	品質管理体制の強化 ① 品質管理の徹底 ② グループ各社の施工体制 ③ 生産部門の品質管理体制 ④ 検査員制度の実効性
中長期的課題3	BCP対策

CSR委員会 ガバナンス部会の取り組み

ESG経営の推進体制のもと、CSR委員会の傘下に「ガバナンス部会」を設置して、「トップダウン」、管理職やリーダーによる「ミドル・アップダウン」、若手主体の「ボトムアップ」の三方向から「リスクマネジメント」「企業倫理の確立」に向けた取り組みを推進しています。

2018年度の主な取り組み

■【テーマ】ガバナンス改革の推進 ～風通しの良い職場づくり～

I. トップダウン	社内ホームページでトップのメッセージやビジョン関連情報を公開
II. ミドル・アップダウン	「積水ハウス経営塾」のカリキュラムに「インテグリティ・マネジメント」を追加
III. ボトムアップ	① 社内ホームページに「風通しの良い職場」実現に向けた提案メール受付窓口を設置 ② 「ガバナンス意識調査」結果をもとに各事業所でより良い職場とするためのディスカッションの機会を設定し、行動計画を立案。企業倫理月間（10月）には行動計画の進捗確認を実施

【関連項目】

➤ [CSR委員会とCSR推進体制](#)

公正な取引

適正取引の実施や下請法の遵守、接待・贈答の禁止、また公正な取引が実施されていることの確認や、下請取引や法規制について理解を深めることに努めています。

公正な取引の徹底

積水ハウスグループは、「積水ハウスグループ企業倫理要項」の第3章に「お客様・取引先・競争会社との関係」を掲げ、適正取引の実施や下請法の遵守、接待・贈答の禁止など、公正な取引の徹底について明記しています。

また、内部監査チェック項目の一つに下請取引に関する項目を設け、公正な取引が実施されていることを確認しています。

■ 積水ハウスグループ企業倫理要項での公平な取引に関する記述（抜粋）

第3章 お客様・取引先・競争会社との関係

3-4 購入先との適正取引、下請法の遵守

協力工事店その他の取引先との取引においては、良識と誠実さをもって接し、公平かつ公正に扱う。

1. 複数の業者の中から購入先を選定する場合には、品質、価格、納期、技術開発力、安定供給等諸条件を公平に比較、評価し、最適な取引先を決定する。
2. 購入先の選定や評価に関し、特定の購入先に有利な待遇を与えるような影響力を行使しない。
3. 購入先との取引に当たっては、建設業法、下請法を十分に理解したうえで支払遅延等の行為を行わないように留意し、契約および取引を行う。

※ 積水ハウスグループ企業倫理要項の全文はWEBで公開しています。

➤ [積水ハウスグループ企業行動指針・企業倫理要項](#) 

【関連項目】

- [コンプライアンス推進とリスクマネジメント](#)
- [調達方針](#)
- [サプライチェーン・マネジメント](#)

個人情報保護の取り組み

個人情報保護に関するe-ラーニングを中心に、個人情報の取り扱いについて繰り返し指導教育を行うとともに、個人情報保護に対する知識と意識を高め、事故防止に努めています。

積水ハウスグループは、住宅展示場や分譲地の販売事務所など、多くの事業拠点でお客様の個人情報をお預かりしています。個人情報保護法に対応した体制を整備し、定期的にe-ラーニングを実施するなど、従業員への教育研修を繰り返すことにより、お客様情報の適正な管理を徹底しています。e-ラーニングにはテストを組み入れ、従業員の個人情報保護に関する知識の定着状況を把握しています。執行役員であるCS推進部長を個人情報保護の統括責任者に任ずるとともに、専任部署「お客様情報相談室」を設置し、グループ全体で個人情報保護法遵守に対応した体制を整備しています。万一、お客様情報の紛失・盗難事故が発生した場合は、直ちにお客様に事情を説明するとともに、発生内容と以後の対応を当社ホームページでお知らせします。同時に可能な限りの情報回収を行います。

今後も個人情報保護に関するe-ラーニングを中心に、個人情報の取り扱いについて繰り返し教育指導を行うとともに、個人情報保護に対する知識と意識を高め、事故防止に努めます。

また、国際事業の展開に合わせ、海外においても、それぞれの地域に応じた個人情報保護の取り組みを強化しています。

内部通報システムと公益通報者の保護

積水ハウスグループでは、公益通報者保護法に則り、全グループ従業員が利用できる内部通報システム「積水ハウスグループ企業倫理ヘルプライン（SCSシステム）」を設置しています。法令や企業倫理に違反する行為に直面した場合に、電子メールや電話等により、法務部コンプライアンス事務局に通報できるシステムです。通報者のプライバシー保護や通報を理由とした不利益な取り扱いの禁止などについては、SCSシステムのガイドラインに明文化しています。

2016年10月からは当社顧問弁護士事務所を社外受付窓口として追加しました。この他、「セクハラ・パワハラホットライン」や労務管理全般の相談を受け付ける「人事110番」を開設しています。

まずは職場内で話し合い、問題を解決するのが理想ですが、本システムがあることを周知し、気兼ねなく相談できるように配慮することも重要と考え、常時携帯する小冊子に記載したり、ヒューマンリレーション研修などで告知したりしています。

一方、当社グループと継続的取引関係にある協力工事店・取引先の役員や従業員の方々から、当社グループの事業活動に関する法令・企業倫理違反または取引関係にかかる懸念事項についての相談を受け付ける制度として「積水ハウスグループ取引先企業倫理ヘルプライン」を2016年10月に設置しました。SCSシステムと同様に、社内受付窓口は法務部コンプライアンス事務局、社外受付窓口は当社顧問弁護士事務所です。

■ 積水ハウスグループの内部通報システム体制

	窓口	相談方法	受付内容
積水ハウスグループ企業倫理ヘルプライン (SCSシステム)	法務部 コンプライアンス事務局 (社外) 当社顧問弁護士事務所	電話 電子メール 本人限定受取郵便（書留郵便）	法令や企業倫理に違反する行為に直面した場合など
積水ハウスグループ取引先企業倫理ヘルプライン 	法務部 コンプライアンス事務局 (社外) 当社顧問弁護士事務所	電話 電子メール 書簡	協力工事店・取引先の皆様が、積水ハウスグループとの取引・事業活動に関し、法令・企業倫理違反のおそれなどの不安・懸念を抱いた場合など
セクハラ・パワハラホットライン	法務部 ヒューマンリレーション室	電話 電子メール	セクハラ・パワハラをはじめ人権に関する相談、人間関係の悩みや質問、および障がいのある従業員にとって働きやすい環境を整えるための相談など
人事110番	人事部	社内ホームページ	勤務時間・休日勤務等をはじめとする労務管理全般

※ このほか、グループ従業員およびその家族が専門家からカウンセリングを受けられる外部（社外）相談窓口も開設しています。

自然災害発生時の対応

自然災害発生時の対応

積水ハウスグループは、大規模自然災害等で被災したお客様の住まいをいち早く復旧させるとともに、応急仮設住宅を含めた新たな住まいを提供することを住宅メーカーの使命と認識し、全社的な方針・方策を規定した「自然災害対策アクションプログラム」を策定しています。

まず被災地域の従業員やその家族の安否・被災状況等を早急に把握することが、復旧に向けたアクションの第一歩です。初動のスピードが、事業所等のサポート体制の編成や全社的な支援要請を早めることにつながり、迅速なお客様サポートを可能にします。そのため、各事業所での定期的な避難訓練等の実施はもちろん、全社員に災害発生時の対処法や安否報告等のルールを示した「自然災害発生時の初動カード」を常時携帯させています。

2018年度は台風や豪雨、地震など、日本全国でさまざまな自然災害に見舞われた一年でしたが、当社では、東日本大震災（2011年）の経験と教訓を踏まえて速やかに初動活動体制を整え、対応しました。特に被害が大きかったのは、6月末から7月上旬にかけて続いた「平成30年7月豪雨（西日本豪雨）」で、当社住宅でも1300棟以上が床下・床上浸水被害を受けました。従業員とその家族の安否・被災状況を確認する一方で、現地対策本部をいち早く設置し、オーナー様の安否や建物の被災状況を確認。また、山口工場などの備蓄品を支援物資として復旧活動の拠点となる岡山県や広島県の事業所に速やかに輸送しました。全国各地から応援が駆け付け、浸水被害に遭ったオーナー様宅の補修や泥出しなどに対応しました。

加えて、当社定休日にオーナー様からのご相談や緊急の修理依頼に対応する「休日受付センター」を大阪市と横浜市に設置。平時より一体・補完運営を行い、大規模災害発生時などで一方が稼働できない状況下では、他方が補完運営する体制を整え、被災地域のカスタマーズセンター、リフォーム営業所と連携し「災害受付センター」としての役割を担い、オーナー様をサポートしています。



被災地事業所の会議室を全国からの支援スタッフの詰所として活用

BCP（事業継続計画）の整備

大規模自然災害の発生に対処するため、BCP（事業継続計画）を整備しています。復旧に重きを置いた従来のガイドラインを改定し、事業活動の継続を視野に入れて規定した営業本部・事業本部版「災害マニュアル」を2013年2月にリリースし、運用を開始しています。2018年8月には「緊急時給油契約」を締結し、被災地域の業務用車両のガソリン確保も行っています。

また、今後高い確率で発生するといわれている「南海トラフ巨大地震」では、当社が本社（梅田スカイビル）を構える大阪市も甚大な被害が発生することが想定されるため、本社での業務継続が困難となった場合に備え、本社における災害対策本部の設置・運用マニュアルとBCPの策定準備をしています。本社被災時には、東京拠点（港区赤坂）と総合住宅研究所（京都府木津川市）を代替本社として会社の事業を継続します。今後も研修や訓練等を定期的の実施し、マニュアルの検証・見直しを図っていきます。

そして、住まいづくりには多数の部材・部品が必要なことから、取引先各社のBCM（事業継続マネジメント）にも注力しており、「災害初動体制訓練」を実施しています。訓練を通じて、取引先各社のBCMの現状を確認するとともに、迅速な情報収集および対策の早期立案ができる体制へのステップアップを図っています。

国際事業を展開する当社では、海外で現地従業員や出張者が自然災害やテロ・暴動などに巻き込まれるリスクがあります。そのような場合、本社関連部門で迅速に情報共有を図り初期対応を行います。

【関連項目】

- [自然災害からの復旧・復興に向けた取り組み](#)
- [災害時の復旧支援体制](#)

ガバナンスの目標と実績

【自己評価の基準について】

○ … 目標を達成 △ … 達成できなかったが目標に近付いた × … 目標に向けた改善ができなかった

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制の強化

Plan	2018年度目標	「コーポレートガバナンス体制強化への六つの項目」の着実な進行
Do	2018年度の活動内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 代表取締役の70歳定年制の導入 ② 女性社外役員の登用 ③ 取締役会運営の透明化、活性化 ④ 経営会議の設置 ⑤ 取締役の担当部門の明確化 ⑥ 取締役会の実効性評価の実施
Check	評価	○ 具体的施策を着実に進めることにより、適時的確な経営判断を行うとともに、健全な職場風土づくりを推進
Action	2019年度目標	<ul style="list-style-type: none"> ⑦ 営業本部総務部長、支店総務長の独立性確保と牽制機能強化 ⑧ 支店長のインテグリティ向上 ⑨ 譲渡制限付き株式報酬制度の導入 ⑩ 社外取締役の役員賞与制度の廃止 《今後検討すべき事項》 ⑪ 取締役の任期を2年から1年に見直し ⑫ 役員報酬の抜本的な見直し ⑬ 経営陣幹部の選解任
	関連する取り組み	コーポレートガバナンス・内部統制システム

コンプライアンス

Plan	2018年度目標	法令や自主的規範への重大な違反ゼロ
Do	2018年度の活動内容	リスク管理委員会と、CSR委員会傘下の「ガバナンス部会」の両輪でコンプライアンス推進上の課題を改善しながらPDCAサイクルを回す。
Check	評価	○ 法令や自主的規範への重大な違反ゼロ実現
Action	2019年度目標	法令や自主的規範への重大な違反ゼロ
	関連する取り組み	コンプライアンス推進とリスクマネジメント