

## グループガバナンス強化に向けた取組み

グループガバナンスの強化は、ヤマトグループの最重要課題の一つです。2018年に判明したヤマトホームコンビニエンスにおける法人顧客の社員向け引越サービスでの不適切な請求(以下、YHC 不適切請求事案)を踏まえ、グループ経営の健全性を高めるため、当社に設置した「グループガバナンス改革室」が中心となり、グループガバナンスの抜本的かつ包括的な再構築に取り組んでいます。

### 優先的に取り組む主要課題

YHC 不適切請求事案に関する「外部の独立した専門家で構成する調査委員会」からの提言を重く受け止め、優先的に取り組む主要課題を明らかにした上で、グループ全体のガバナンス強化に取り組んでいます。

#### ■商品・サービス

ヤマトグループ各社が新たに開発する商品・サービス、および提供中の商品・サービスに関して、コンプライアンスチェックをはじめとする適切な審査を実施するグループ共通の管理プロセスの確立に取り組んでいます。

#### ■内部通報制度

法令・社内規程違反などを早期に発見し適切な対応を行うため、内部通報に対する具体的対応手順、処理方法、リスク判断基準などグループ共通の運用ルールを刷新し、その定着に取り組んでいます。

#### ■倫理教育

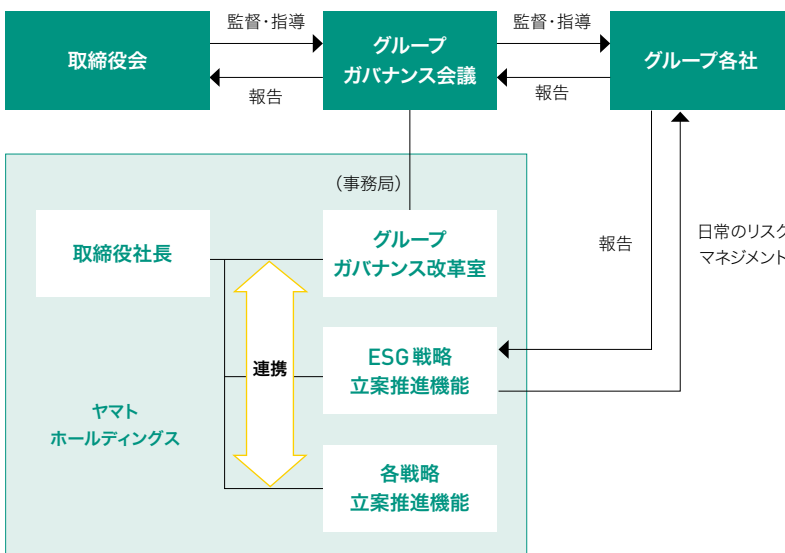
倫理観の高い企業風土の醸成に向けて、ヤマトグループ全体で倫理・コンプライアンス教育に取り組んでいます。

## グループガバナンス改革の推進

ヤマトグループは、中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」で掲げる「働き方改革」と「3つの構造改革」を断行する土台は、「ガバナンスの強化」であると考えています。そのため、グループガバナンス改革室では、YHC 不適切請求事案を踏まえた再発防止への取組みだけでなく、グループとしてリスク管理を適切に実行できる仕組みと体制の構築など、グループ全体のガバナンス強化を推進しています。

- **目指す姿** グループ各社がリスク管理を適切に実行する仕組みと体制を構築し、常にステークホルダーからの要請・期待に応えることができる企業グループとなる

### ■推進体制



### ▶ グループガバナンス改革室の役割

グループガバナンス改革室は、グループ各社の機能や制度の総点検と改革案の策定、実行、モニタリング・分析の仕組みの再構築をミッションとしており、その責任領域は下記のとおりです。

- グループ各社の機能や制度の総点検
- グループ全体のガバナンス改革に向けた戦略の立案、推進
- 上記における実行状況のモニタリング・分析の仕組みの再構築
- その他グループガバナンスの推進に関わる事項の実施

## 主要課題の取組みの進捗と今後の施策

商品・サービス	内部通報制度	倫理教育
2019年3月期の取組み		
<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ各社が提供している全ての商品・サービスについて、法令遵守、必要文書の整備、請求不備等に係るリスク等の総点検を実施(暫定対策)</li> <li>上記のリスク点検結果に基づく改善活動の実施と2020年3月期の対応計画を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令や社内規程の違反等を早期に見つけて適切な対応を行うため、内部通報へのグループ共通の具体的な対応手順、処理方法、リスク判断基準を刷新</li> <li>国内のグループ各社の内部通報担当者約80名への「内部通報受付対応研修」を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス宣言、企業姿勢および社員行動指針の改訂</li> <li>ヤマトグループの全社員を対象とした倫理研修を開始し、経営役職者約600名が受講</li> </ul>
効果と課題		
<ul style="list-style-type: none"> <li>商品・サービスの総点検の結果、販売継続に影響を与える重大な瑕疵は検出されず</li> <li>総点検により把握した個別の課題について、グループ各社による改善とグループガバナンス改革室によるフォローアップのほか、当社のコンプライアンス・リスク委員会にて改善状況をモニタリング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部通報制度の運用改善と内部通報制度の社員への周知強化を行った結果、2019年4月以降の通報件数が大幅に増加(2019年4月～9月の件数は前年同期比で82%増加)</li> <li>グループ各社における内部通報制度の運用改善を定着させるため、内部監査などによるモニタリングを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>倫理教育の実施による、倫理観やコンプライアンス意識の向上を期待(2020年3月期、全社員向けアンケートにより効果検証する予定)</li> </ul>
2020年3月期の取組み		
<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ共通の商品管理規程の整備などを含む、新規および既存商品・サービスの審査に関するPDCAサイクルの制度化</li> </ul> <p><b>期待する効果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>約款や顧客との契約に反する役務提供による顧客不利益の防止</li> <li>お客様からの商品・サービスに関する評価の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートナー会社やヤマトグループの全社員へのコンプライアンスアンケートの実施とアンケート回答結果の分析によるリスク情報の把握</li> </ul> <p><b>期待する効果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法令違反などの想定外のリスク情報の早期把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内のヤマトグループ社員(約22万人)を対象とした倫理教育の実施(継続)</li> </ul> <p><b>期待する効果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員の倫理観の向上</li> </ul>

### 内部通報制度変更のポイント

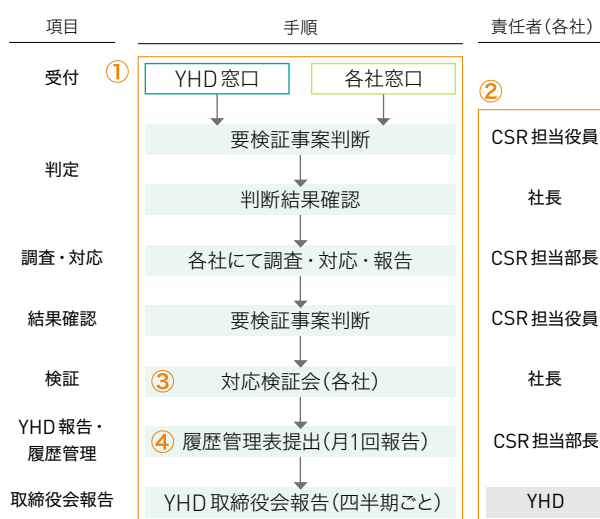
- 変更前** 窓口により対応にバラつきが発生

**変更後** 全ての通報に対して、統一した運用フローを適用して対応することで重大リスクの見落としを防止
- 変更前** 重大リスクの判断責任者・基準が不明確

**変更後** 受付・報告時の判断責任者を明確化し、基準を統一することでリスク認識のレベルを向上
- 変更前** グループ内で検証ルールが不統一

**変更後** 検証会の実施をルール化し、適切に調査と対応検証を実施することで再発を防止
- 変更前** 各社が個別に対応情報を管理

**変更後** 通報情報をグループで一元管理することで、全体傾向の把握や事例の水平展開などによりグループ全体で改善



※ YHD = ヤマトホールディングス株式会社