

持続可能な成長と社会実現に向けて

環境

環境に関する取り組み	75
カーボンニュートラルに向けたロードマップ (移行計画)	79
社会	
安全と品質を確保するための取り組み	82
人権・サステナブル調達に関する取り組み	84
社会貢献活動	85
ステークホルダーエンゲージメント	86



環境に関する取り組み

地震や巨大台風、豪雨などの自然災害の激甚化が大きな社会課題になっています。温暖化や森林破壊、各種汚染などが深刻化する中、こうした自然災害から生活と事業を守るため、社会インフラ整備の重要性はますます高まっています。当社グループは事業活動を通じて強靱なインフラの構築に努める一方で、自然を相手にする土木・建築工事における、自然環境への影響を最小限にすることが求められています。

当社グループは第7次中計において「パートナーと共に人と自然に優しい環境への貢献」をマテリアリティ(重要課題)として掲げました。その解決に向けた以下の4つの施策に取り組んでいきます。

環境負荷の低減

当社グループは、事業活動が自然環境に与える影響を認識し、環境負荷の低減に取り組んでいます。廃棄物の削減や持続可能な資源利用を通じて、水資源・森林保全などの環境課題の解決に貢献します。

具体的には、再生可能エネルギーの活用、リサイクル率の向上、環境負荷の少ない製品開発、機材のリユース、各事業所での節電・省エネなどを進めています。

参照 環境方針・生物多様性方針
→ https://www.ybhd.co.jp/sustainability/policy/

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
鋼材リサイクル率 100%の継続	100%	100%	100%

P.71 16 参照

生物多様性に配慮した取り組み

当社グループは、事業活動が生物多様性へ与える影響を最小化するよう努めています。

工事においては、生物多様性に配慮した工法が求められることもあり、これを履行できない場合は契約違反となるリスクがあります。このリスクに対応するため、当社は生物多様性方針のもと、事業地域の希少な

動植物に関する情報を収集し、保護・回復策を実践しています。

例えば、2025年5月に開通した新濃尾大橋の架設では、自然環境保護の1つとして、木曽川の希少生物(イタセンパラ)への影響を抑えるため、独自の施工方法と専用機材を開発しました。この取り組みは高く評価され、令和6年度土木学会田中賞を受賞しました。

事業会社の安全品質管理部門では、生物多様性保全に関する意識向上と知識習得に関する取り組みを始めています。具体的には、月例会議などで身近な事柄から保全活動のアイデアを抽出し、全員で話し合い理解を深める取り組みを行っています。

今後は、こうした活動をグループ全体にも展開し、 個人で取り組める活動から、会社や地域との連携によ

り実践的な活動 への参加を促す ことで、持続可 能な社会の実現 に向けた意識と 行動変容を促進 していきます。



生物多様性保全に関する理解促進用資料

参照 新濃尾大橋での取り組みについて → P.49-50

マテリアルフロー(2024年度)





アウトプッ	٢
■CO₂排出量	9,177t-CO ₂
■建設廃棄物	19,078t
■鋼材排出量	9,463t
鋼材リサイクル率	100%

カーボンニュートラルの実現

TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) に沿った情報開示

気候変動による異常気象の頻発や水害の激甚化等が進行しており、脱炭素社会への移行が国際社会全体で強く求められています。当社グループは、社会インフラ整備を担う企業集団として、災害に強いインフラ整備や長期的な橋守り、災害復旧支援をはじめ、事業を通じて気候変動に起因する各種課題の解決に取り組んできました。

当社グループは気候変動を重要な経営課題として 認識しており、2020年には、マテリアリティとして 「気候変動や自然災害による物理的リスクへの対応」 を特定しました。

更に、2021年12月にはTCFD提言への賛同を表明するとともに、2022年5月に2050年度の事業活動における CO_2 排出量 (スコープ $1\cdot 2$) をゼロとし、カーボンニュートラルを実現することを目標に掲げました。その目標の達成に向けた中期目標として、2030年度におけるスコープ $1\cdot 2$ の CO_2 排出量を50%削減*、短期目標として2024年度に20%削減*を設定しました。

2025年、当社は第7次中計を策定するにあたり、最終年度にあたる2027年度のスコープ1・2のCO₂排出量を35%削減*する目標をたて、その道筋を示した移行計画を策定しました。このように今後も当社グループは、カーボンニュートラルの実現に向けて一層の取り組みの推進を図り、その結果等はTCFD提言のフレームに沿って開示していきます。当社グループでの取り組みに加え、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話と協働を通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※ 2020年度を基準年とする

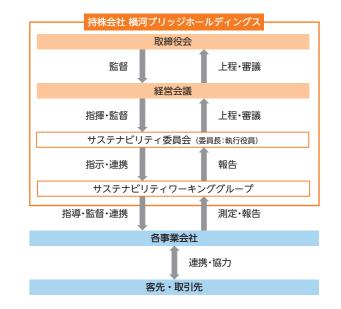
1.ガバナンス

当社グループは2021年に策定した「サステナビリティ基本方針」の中で、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ課題の解決に対し、積極的かつ能動的に取り組むことを宣言しています。「気候変動」はグループ横断の会議体である「サステナビリティ委員会」において、グループのマテリアリティとして審

議され、取締役会で決定されました。

気候変動への対応を含むサステナビリティならびにESGに関わる経営の基本方針、事業活動やコーポレートガバナンスの方針・戦略に関する議案は、サステナビリティ委員会で検討を行い、重要な方針や施策については経営会議での審議を経て、取締役会に報告され、審議・決定がなされます。サステナビリティ委員会は、当社の執行役員が委員長を務め、各事業会社の幹部・執行役員で構成されています。経営会議および取締役会で決定された方針や戦略の実施については、サステナビリティ委員会の下部組織である「サステナビリティワーキンググループ」が推進役を担います。サステナビリティワーキンググループは、各事業会社の総務担当部長で構成され、事業会社におけるCO2排出量削減対策の推進、進捗把握等の実務を行います。

経営会議および取締役会で審議・決定された事項は、各事業会社の業務執行部門の取り組みに落とし込まれます。サプライチェーンにおけるCO₂排出量(スコープ3)については、客先・取引先と連携・協力しながら削減に努めてまいります。経営会議・取締役会は、気候関連問題を含むマテリアリティへの取り組み状況について年1回以上モニタリングを行い、指揮・監督を行います。



環境に関する取り組み

-- 2.戦略

気候変動が当社グループの事業・財務にどのような影響を及ぼすかを明らかにするため、シナリオ分析を行っています。分析対象範囲は当社グループの主要な事業(橋梁、システム建築、エンジニアリング、先端技術)とし、分析対象期間の時間軸は現在、短期(2~3年後)、中期(2030年頃)、長期(2050年頃)としています。

気候関連リスクと機会の特定プロセスは、まず対象 事業ごとに「移行」「物理」の双方の気候影響において、バリューチェーン上のリスク・機会要因を洗い出し、次に「調達」「直接操業」「製品・サービス需要」別に分類・整理し、それぞれについて影響の具体的な内容、影響を受ける可能性と影響の大きさ、影響が発現する時期を検討し、最終的な事業影響を特定します。

当社グループの事業から直接排出される CO_2 排出量 (スコープ $1\cdot 2$) は多くありませんが、提供する橋

梁やシステム建築では、鋼材やセメント等の製造時に多くの CO_2 排出を伴う素材を使用します。また、それら原材料・建築資材の運搬や建設時の重機稼働に伴っ CO_2 も発生します。加えて、主要顧客である国、自治体や民間企業からの環境配慮要請も年々強まっていることから、グループ全体で低炭素施工やローメンテナンス製品等の技術開発、鋼材リサイクル率 100%の追求等を行っています。

これらの事業特性から、CO₂排出の規制強化や炭素税導入による建設コスト・調達コストの増加、異常気象の増加・激甚化による自社施設損傷・サプライチェーン寸断、慢性的な気温上昇に伴う建設現場の労働生産性の低下等を主なリスクとして特定しました。また、機会側面としては、国土強靱化、防災・減災、保全市場の拡大や環境配慮型の橋梁・建築物の需要増加等を特定しました。

気候変動に起因し、重大な影響を及ぼすと特定した主なリスク・機会とその対応策

分類	説明	時間軸**1	事業への影響*2	対応策	
	低炭素技術導入 による鋼材価格 の上昇・品薄	長期	鋼材の製造過程の脱炭素を実現 するための新技術導入による価 格の上昇と、低炭素鋼材の海外 輸出による国内の鋼材不足	● 鋼材メーカーの脱炭素技術開発への協力● FRP バルサ材や木材、低炭素型コンクリートなどの新素材の当社グループ事業分野への応用	
リスク	気温上昇による熱 中症の増加や作業 効率の低下、熱中 症対策コスト増	現在	気温上昇による熱中症の増加で、生産性の低下や人員確保難につながる。追加的な安全対策が必要となり、コストが発生	CO₂削減目標の達成労働環境と健康管理に関わるICTの導入と活用	
	異常気象による 調達網への影響、 工事の中断また は遅延	現在	台風や集中豪雨により調達網が 寸断され操業制限を受けたり、 工場・施工現場が停止したりす るケースが頻発	 溶接作業等のロボット化やICTの活用による省人化の推進 作業場における空調服などの支給 BCP投資と設備および人員の強化 BCPの策定とその確実な運用および訓練の継続 想定外の被災でも早期に復旧が可能な製品と工法の活用 	
	異常気象による 自社施設の損傷	現在	異常気象による浸水や強風によ り自社施設が被災	▼ぶたアトツイスメメメ、ぐも干別に後にカ゚゚゚゚リ能な袋品と上広り心田	
機会	国土強靱化、 防災・減災、保 全市場の拡大	現在	耐久性が高く、メンテナンスの しやすい橋梁・災害に強い辻木 鋼構造物の建設需要の増加	 DXを活用した生産管理システムと営業管理システムの整備による受注拡大および生産拡大への対応 橋の架け替えや施設移転の需要の的確な把握と技術提案力の強化 災害現場での安全性・施工性の向上に寄与する建設DXの推進 津波や高潮による被害を低減する海洋構造物・港湾構造物の提供 豪雨災害に対する備えである地下河川向けの内水圧対応型トンネルセグメントの提供 老朽化した道路橋床版の取替工法に関する技術の提供 アルミ、ステンレス製の維持管理関連製品の提供 鋼材と木材のハイブリッド製品の提供 グリーンスチールの活用 断熱性能に優れたシステム建築の提供 電炉鋼材、低炭素型コンクリート、環境配慮型塗料などの有効な要素技術の応用 脱炭素型加工機械(電気・水素)の新技術の活用 プレキャスト化や急速施工法による現場の工期短縮などの技術開発の推進 	

^{※1} 時間軸:現在、短期(2~3年後)、中期(2030年頃)、長期(2050年頃)

- 3.リスク管理

気候変動に起因するリスクの洗い出しと事業への 影響の評価はサステナビリティ委員会において実施 しています。識別したリスクについては、サステナビ リティ委員会と実務を担うサステナビリティワーキ ンググループとが連携する体制で、対応策を含め検討 され、特に重要な課題については取締役会へ報告さ れ、審議されます。また、これらのリスクは取締役会 の諮問委員会である「統合リスク管理委員会」と連携 して情報を共有し、全社的なリスクとして包括的に管 理されます。

- 4.指標と目標

当社グループは気候関連のリスク・機会を評価・管理する際に使用する指標と目標として、2022年5月に「2050年度のカーボンニュートラル達成」を長期目標として公表するとともに、その実現に向けたマイルストーンとして短期・中期のCO₂排出量削減目標も併せて策定しました。

短期目標である第6次中計(2022年度~2024年度)において、2020年度比20%削減に向けた取り組みとして、2024年度は当社グループにおける最大の生産拠点である大阪工場は9月から、室蘭工場は2025年1月から、使用電力を再生可能エネルギー由来の電力へ切り替えを行いました。これにより、グループの主要な事業所(本社・工場他)の再生可能エネルギーへの切り替えと、設置可能な範囲で太陽光発電設備の設置が完了しました。

スコープ3の排出量は、カテゴリ1の購入した製品サービスの割合が高くなっています。当社グループが提供する橋梁やシステム建築などでは、鋼材、コンクリート、塗料などを主要な原材料として多く使用しています。これらの原材料の購入による CO_2 排出量を低減することが、カーボンニュートラルの実現のための重要な課題となっています。原材料の CO_2 削減は、それぞれのサプライヤーの技術革新による新技術の活用に努めることを方針としてサプライヤーと認識を共有しています。鋼材メーカーが販売を始めたグリーンスチールは、将来的な製鉄の技術革新へつながる技術の1つであり、当社グループで国内橋梁に初めて適用させることになりました。発注者とは業界団体

を通じて意見交換を行っており、新技術活用による CO_2 削減の方針を確認しています。現在の課題としては、新技術導入の効果と必要となるコストの評価方法の整備や、当社が提供する製品のライフサイクルでの CO_2 削減の実践が挙げられます。今後は客先・取引先及び製品の利用者と課題を共有して、新技術の活用を積極的に進めます。

CO。排出量削減目標

対象範囲	基準年	目標年	目標	
		2024年度 (第6次中計期間)	20%削減	
スコープ	2020年度	2027年度 (第7次中計期間)	35%削減	
1 • 2	2020年度	2030年度	50%削減	
		2050年度	カーボンニュートラル	
スコープ3	客先・取引先と連携・協力しながら、 削減に努める			

P.71 (15) 参照

CO。排出量実績推移

	2020年度	2022年度	2023年度	2024	1年度
	排出量	排出量	排出量	排出量	割合
スコープ1	2,539	4,508	5,406	5,190	1.7%
スコープ2	10,779	6,241*	6,844	3,987	1.3%
スコープ 1・2計	13,318	10,749	12,250	9,177	2.9%
増減率	基準年	-19%	-8%	-31%	
スコープ3	332,518	431,556	341,579	304,394	97.1%
スコープ 1・2・3合計	345,836	442,305	353,829	313,571	100%

※2022年度から、購入電力の一部のCO,削減プランへの切り替え、および 主要な事業所における太陽光発電設備の設置を進め、スコープ2の排出量 を大幅に削減

77 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025 **78**

^{※2} 影響の大きさは、影響を受ける事業の売上高割合に応じて4段階で評価した結果、重大な影響を及ぼすと特定したものについて記載しています。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ (移行計画)

るCO₂排出量 (スコープ1・2) をゼロにし、カーボン ニュートラルを実現することを目標に掲げています。 そのロードマップとして、2024年度までにスコー プ1・2の排出量を2020年度比で20%削減する短 期目標を設定し、具体的な取り組みを進めてきまし た。スコープ1では、生産性向上・低炭素施工・工期 短縮等による省エネを推進し、バイオ燃料を1つの建 設現場で使用しました。スコープ2では、主要な事業 所(本社・丁場他)の使用電力を再工ネ電力に切り替 え、可能な限り太陽光発電設備を設置し、自家発電・ 消費を開始しました。このような取り組みにより、ス コープ1・2における2024年度の排出量は、2020

年度比で31%削減できました。当社グループのCO。

当社グループは、2050年度までに事業活動におけ

排出量の大部分を占めるスコープ3カテゴリ1につい ては、既にサプライヤーとのエンゲージメントを進め ており、橋梁業界で初のグリーンスチールを一部の橋 梁工事で使用しました。

一方で、企業価値向上を目指し、社会インフラ整備 をはじめとする事業の拡大で、建設現場や工場の稼働 率向上に伴うスコープ1の排出量増加が課題となっ ています。当社グループでは気候変動対策と事業拡大 の両立に向けた各種取り組みをサステナビリティ委 員会で集約・議論し、移行計画としてとりまとめ、 2025年5月の取締役会で決議されました。今後もス テークホルダーの皆様とともに、環境負荷の低減に向 けた道筋を歩んでまいります。

FY2024までの取り組み

スコープ1

- 生産性向上・低炭素施工・ 工期短縮等による省エネ
- バイオ燃料の使用を1現場で実施

スコープ2

- 主要な事業所で再エネ電力への切替を実施
- 設置可能な範囲で工場の屋根等に 太陽光発電設備を設置し、自家発電・消費を開始

スコープ3

- 橋梁業界初の
- グリーンスチールの使用開始

カーボンニュートラルに向けたロードマップ



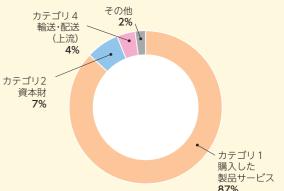
スコープ1排出量は、主に工場や建設現場における 燃料使用が多くなっています。当社グループでは、重 機等はリース利用が主となっているため、環境性能の 高い重機等に順次切り替えていきます。2024年度に は、1つの建設現場でバイオ燃料を使用しました。今 後も低炭素燃料やグリーン電力を動力源とする重機 等の技術革新が期待されています。低炭素燃料やグ リーン電力の供給力や経済性が向上し、これらの新技 術の利用環境が整い次第、導入を進めます。

スコープ2排出量は、すべての事業所で使用電力を 再エネ電力に切り替える必要があります。特に建設現 場では、経済的に再エネ電力を確保することが課題と なっています。

スコープ3については、カテゴリ1が約9割を占め ています。これは当社グループの主要な材料である鋼 材の使用によるものです。CO2排出量削減の取り組 みの1つとして、2023年度に、製造時のCO₂排出量 をマスバランス方式で100%削減したグリーンス

チールを国内橋梁業界で初めて提案し、工事の受注に 成功しました。当社グループは、一般社団法人 日本橋 梁建設協会の気候変動に関する「グリーン化推進 WGIのメンバーとして協会の方針をとりまとめ、毎 年実施している意見交換会で、グリーンスチールの活 用を発注者に対し積極的に働きかけています。今後の 排出量削減は、サプライヤーの技術革新、低炭素鋼材 の需要、浸透度(普及)によるところが大きく、連携・ 協力しながら削減に努めます。

スコープ3カテゴリ別構成比



スコープ1,2,3排出量削減に向けた具体的な施策と想定されるコスト							
		~2024年度	~2027年度	~2030年度	~2050年度		
スコープ1+2 削減目標 (対FY2020)		目標20%削減に対し 31%削減達成	35%削減	50%削減	カーボンニュートラル		
スコープ1 (2020年度 実績で スコープ 1+2排出量	3311-2-131	● 工場の稼働率向上、現場の排 出量算定の精度向上等によ り、排出量は増加傾向 ● バイオ燃料の使用は2024年 度において1現場	(バイオ燃料、水素燃料、電動、ハイブリッド…)	●生産性向上・低炭素施工・工期 短縮等による燃料消費量の削減●環境性能の高い重機等導入率 50%新、低炭素燃料やグリーン電力の	短縮等による燃料消費量の削 ● 環境性能の高い重機等導入率 100%		
の2割)	仮定 不確実性 課題		□ 環境性能の高い重機等の技術事 利用環境の整備が必要● バイオ燃料単価:軽油価格+2		共和力で経済性の向上と利技側♡		
	想定コスト		● 最新技術の活用+30百万円/年 程度	● 最新技術の活用+60百万円/年 程度	● 最新技術の活用+50百万円/年 程度		
スコープ2 (2020年度 実績で スコープ 1+2排出量 の8割)	施策と目標	所で再工ネ電力に切替	● 生産性向上・低炭素施工・工期 短縮等による電力消費量の削減 ● すべての事業場、可能な限り 建設現場での使用電力を再エ ネ電力に切替	短縮等による電力消費量の削減			
(八〇刮)	仮定 不確実性 課題		● 建設現場での再エネ電力使用(● 再エネ電力の確保				
スコープ3	想定コスト施策と目標	 橋梁業界初のグリーンスチール 使用	+10百万円/年 程度グリーンスチールの使用電炉鋼材の使用輸送・配送時のCO₂削減				
	仮定 不確実性 課題		● サプライヤーの技術革新、低炭素鋼材の需要、浸透度 (普及) によるところが大きい ● 輸送・配送に関するハードル				
	想定コスト		スチールを購入 + 2 億円 程度	● 年間で約20,000tのグリーン: +20億円/年 程度	スチールを購入		
事業を通じた貳	可献	 環境負荷を低減できる製品の開発と技術の提供 プリーンエネルギー関連事業への展開(洋上風力発電関連事業) 地球温暖化対応の製品開発(システム建築事業:建物の高断熱性能化や遮光材料導入によるネルギー量削減) 					

80 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025

カーボンニュートラルに向けたロードマップ(移行計画)

グリーンエネルギー関連事業への展開

気候変動の急速な進行により、異常気象や自然災害 の頻度と強度が増し、グリーンエネルギーへの要望は 高まっています。当社グループは、持続可能なエネル ギー供給の安定化に資する事業に挑戦することで、環 境課題の解決に貢献します。

洋上風力発電事業は大量導入、コスト低減、経済波 及効果が期待される再生可能エネルギーの主力電源 化に向けた切り札とされ、政府としては2030年に 10GW、2040年に30~45GWの案件形成、産業界 として2040年までに国内調達比率60%の目標を設 定しています。現在は沿岸地域における着床式を中心 に年平均1GWペースで促進区域を創出しており、今 後の方向性としては着床式の案件形成の加速化に加 え、沖合における浮体式の案件形成にも着手する必要 があるとされています。当社グループは、洋上風力発 電関連事業への参入に向けた検討を行い、新たな事業 領域の拡大に挑戦します。

KPI	2024年度 実績	2025年度 目標	2027年度 目標
洋上風力発電など新しい事業 領域への引合い・見積件数	14件	20件以上	20件以上
P.71 (B) 参照			

地球温暖化対応の製品開発

地球温暖化に対応した社会インフラ・建物の性能 向上が急務となっています。当社グループは温暖化対 策の解決に資する製品の開発を通して、環境課題の解 決に貢献します。システム建築事業において、地球温 暖化に対する丁場や倉庫の建物対策には、再生可能工 ネルギーの利用、省エネルギー設備の導入、緑化・遮 光材料の活用などが考えられます。当社グループで は、建物の高断熱性能化や遮光材料導入によりエネル ギー使用量を削減できる製品(付加価値製品)を開発 し、お客様の「脱炭素・GX経営」の取り組みを後押 しします。

-			
KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
付加価値製品の 見積件数	4件	30件	70件

P.71 (14) 参照

コラム

洋上風力発電事業への取り組み

楢崎製作所 執行役員 企画室長兼洋上風力プロジェクト室長 西村 公利

洋上風力発電事業は、2024年度には洋上風力公募 ラウンド3(青森、山形)の事業者選定 が行われ、その後のラウンド4では北海道(松前沖、檜山沖等)の選定が有力となっています。 室蘭は東北・北海道の予定海域へのアクセスに優れていることでSEP船(海上作業用台船) の母港に採用されているほか、洋上風力発電事業の基地港としての利用も期待されています。このことから、地元介



右手奥はSFP船 柏鶴(大林・東亜建設所有)

業を中心に発足したMOPA (室蘭洋上風力関連事業推進協 議会)への参加企業も道内外から120社を超える盛り上がり を見せており、当社は協議会役員を務めるなど中心的な役割 を担っています。受注としては、まだ小規模ではありますが、 柏鶴GANGWAY設置工事などSEP船の艤装関連の受注も 徐々に増えてきているほか、2027年度からは、楢崎製作所 に隣接する崎守埠頭がタワー部材などの保管港として利用さ れることが決定しており、使用する治工具(仮設材)や艤装 品の製作見積も順次行っています。将来的には、大きな市場 が期待できる浮体式基礎製作に参入することで、グループの 生産量確保に寄与できるよう取り組んでいきます。

社会

安全と品質を確保するための取り組み

「モノづくりへのこだわり」「未来を支える社会インフラの構築」をマテリアリティとして掲げる当社グループに とって、重大災害・事故の防止、労働者の安全衛生や良質な製品の安定的な提供は事業活動の原点であり、同時に 重要なリスク要因でもあります。当社グループは事業活動を通じて、これらの社会課題の解決に貢献するため、以 下の施策に取り組んでいきます。

安全品質管理体制

当社グループで発生した労働災害や品質不適合の 情報は、各事業会社より報告を受け安全品質委員会に 集約されます。安全品質委員会でとりまとめられた、 発生件数、分析結果、再発防止策等の情報は、委員長 である安全・品質管理全般担当役員(取締役)が取締 役会にて報告し、取締役会による監視・監督を受けて います。安全品質委員会は、安全管理と品質管理に関 する諸施策に関する改善事項があれば、取締役会に提 言等を行う役割を担っています。

重大災害・事故の根絶

第7次中計では、経営基盤戦略の1つとして「重大 災害・事故の根絶」を掲げました。当社グループの製 造部門および現場部門において、2022年度~2024 年度の3年間にこれらの災害・事故は発生しておら ず、目標を達成することができました。また、休業災 害件数 (休業日数4日以上) は、最終年度の2024年 度が最少となりました。

第7次中計では、「重大災害・事故の根絶」を更に 推進するために、次の目標値を掲げ2025年度から3 年間にわたり取り組みます。

- 死亡災害件数:ゼロ
- 休業災害件数 (休業日数4日以上):ゼロ
- 度数率 0.9、強度率 0.05

この目標値を達成するため、以前から継続的に実施 している安全教育・訓練や安全パトロールに加え、 DXによる安全管理の強化を更に進めていきます。

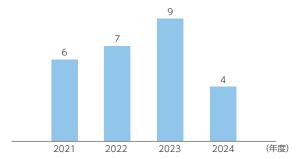
2024年度労働災害統計と第7次中計KPI

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
死亡災害件数	0件	0件	0件
休業災害件数 (休業日数4日以上)	4件	0件	0件
度数率**	0.5	0.9	0.9
強度率**	0.03	0.05	0.05

※休業災害(休業日数4日以上)

P.71 1 参照

休業災害件数(休業日数4日以上)

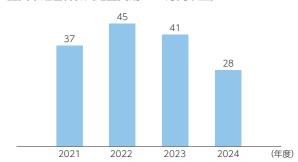


品質の確保

当社グループは、製造部門ならびに現場部門におい て、品質マネジメントシステムを構築し、運用するた めの体制を確立しています。各事業会社は、グループ および各事業会社の品質方針に基づき品質管理計画 を立案し、実行します。また、過去の品質不適合事例 を調査、分析することで再発防止策を立案します。そ の対策の実施結果は再度分析してPDCAを繰り返し、 継続的な改善を行うことにより、不適合件数を抑制し ています。

以上の活動により、第6次中計の3年間では、徐々 に品質不適合件数 (処置費用100万円以上) が減少 し、最終年度の2024年度が最少となりました。第7 次中計の期間においても継続して品質を確保しつつ、 顧客満足度の維持・向上に努めていきます。

品質不適合件数(処置費用100万円以上)



KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
品質不適合件数	2014	0.件	0.件
(処置費用100万円以上)	201+	01+	01+

82

P.71 2 参照

社会

安全と品質を確保するための取り組み

製品の安定供給

BCPの取り組み

近年、台風・地震・津波などの自然災害の激甚化により、各種事業活動に支障をきたすリスクが高まっています。

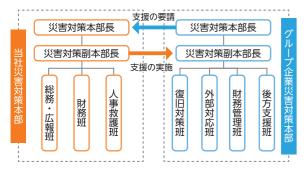
当社グループでは、事業継続計画書(大規模地震・水害編)として策定し、BCPの取り組みを浸透させるために教育・訓練を推進しています。また、これらの自然災害に対する生産設備の更新も進めています。そのほか、当社グループの各拠点で防災対策や防災訓練を定期的に実施しています。

- 設備および人員の強化

当社グループでは、生産設備ごとに定められた日常 点検と作動確認、定期的なメンテナンスを実施し、生 産設備停止を回避すべく活動を継続しています。

生産設備トラブル・事故が発生した場合は、原因の 究明と復旧の見通しを行います。また、工場生産への影響を最小限にとどめるため工程の組み換え、人員の再配置、代替えを可能にする人員の強化を進めています。

災害対策本部 (体制図)



災害復旧支援

- 迅速な支援体制

当社グループのうち橋梁事業を展開する各社は、業界団体である一般社団法人 日本橋梁建設協会の正会員として、全国46団体と締結した災害協定に基づき、災害復旧支援を行う体制を構築しています。

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
災害時対応訓練の 実施 (支援実績)	1 🗆 (2 💷)	1 🗆	1 🗆
P.71 😢 参照			

災害復旧支援の事例

2024年9月には、中日本高速道路株式会社名 古屋支社の要請により、岐阜IC中央本線橋東橋 他7橋(鋼上部工)工事区域内で発生した、豪雨 災害による市道に流出した土砂等の撤去、清掃 仮排水路の復旧および製作復旧作業の交通規制 作業を行い、感謝状を授与しました。



KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
BCP訓練の実施	32 🗆	20回以上	20回以上
設備投資額	57億円	58億円	53億円
従業員数 (持分法適用会社を含む)	2,121名	2,180名	2,340名
新卒採用計画達成率	91.7%	100%	100%
資格保有率 ※当該資格が必要な部門における保有率			
技術士:橋梁設計部門	34%	40%以上	50%以上
一級土木施工:橋梁計画・工事部門	71%	80%以上	90%以上
一級建築士:建築設計部門	22%	30%以上	40%以上
一級建築施工:建築計画・工事部門	38%	40%以上	50%以上
建設業経理士1級:経理部門	38%	40%以上	50%以上

P.71 3 参照

社会

人権・サステナブル調達に関する取り組み

基本的な考え方・体制

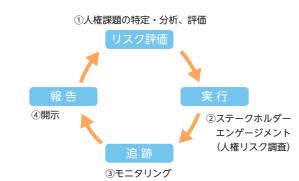
当社グループは、「社会公共への奉仕と健全経営」という企業理念と企業行動憲章に基づき、人権の尊重を重要な課題の1つとして捉え、事業活動において人権尊重の責任を果たすため、「人権方針」を定め、公表しています。

また、当社グループは、人権マネジメントの仕組みを継続的に改善するため、人権DD (デュー・ディリジェンス) ワーキンググループを設置し、当社取締役会において活動内容の報告を行っています。

KPI	2024年度実績	2025年度目標
人権リスク調査	1 🗆	1回以上

P.71 (1) 参照

人権DDのリスクマネジメントサイクル



参照 人権方針・サステナブル調達基本方針
→ https://www.ybhd.co.jp/sustainability/policy/

サステナブル調達基本方針・ サステナブル調達ガイドライン

当社グループは、サプライヤーの皆様と協働して持続可能なサプライチェーンの構築を実現し、持続可能な調達を実践するにあたり、「サステナブル調達基本方針」と、サプライヤーの皆様に期待する事項を定めた「サステナブル調達ガイドライン」を定め、公表しています。

本方針・ガイドラインは、外部専門家 (EY新日本有限責任監査法人) の助言のもと、JEITA 「責任ある企業行動ガイドライン」など、国際的なガイドラインに沿って策定しています。

サプライヤー・グループ内への 人権リスク調査・結果

2024年度は、バリューチェーンマップにより高リスクと判断されたバリューチェーンかつ多数のサプライヤーを抱えている調達部門、設計部門、工場部門、工事部門、海外事業の中から、高リスクサプライヤーを抽出し、抽出したサプライヤー(128社)に対して人権リスク調査を実施しました。

回収した調査結果の分析で、当社グループが特に重要だと考える以下の設問項目を「重要設問」と位置付けました。

 ①法令遵守・国際規範の尊重
 ⑤安全衛生の推進

 ②差別・ハラスメントの禁止
 ⑥環境負荷の低減

 ③強制労働・児童労働の禁止
 ⑦マネジメントシステムの構築

重要設問が一定数以上未対応の場合、当社グループ よりサプライヤーの皆様にフィードバックシートを 送付し、優先的に確認・対応していただきたい事項を お伝えしています。

また、サプライヤーだけでなく当社グループ内における比較的リスクの高い人権課題を「外国人労働者の人権」リスクと特定し、グループ会社において技能実習生を抱える工場部門を対象に調査を行いました。

その結果、リスクの低減が高い水準で実施されており、問題がないことを確認しています。

今後の取り組み

2025年度も引き続きグループ会社のサプライヤーおよび当社グループ内の人権リスク調査結果をもとに、外部専門家と分析を行い、当社グループにおける人権課題を特定し、改善策を策定・実行していきます。

人権侵害に関する苦情処理窓口の設置

2025年4月より、「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権課題に直面する当社グループ外の個人や組織が救済を受けられるよう、当社グループに関する苦情の申し立てを受け付け、適切な是正策を実施するための窓口「YBHDホットライン」を当社ウェブサイトに設置しました。



BHDホットフイン

→ https://www.ybhd.co.jp/contact_select/

社会

社会貢献活動

当社グループは、社会のインフラ整備・生活基盤を担う企業としての役割と責任を果たし、地域とともに歩む企 業市民として、地域社会の活性化への取り組みを通じて、安全で安心な暮らしができる社会づくりに努めています。

事例(1)

現場見学会

2024年7月に、横河ブリッジが受注した「東京外かく環状道路大泉ジャンク ションCランプ第一橋(鋼上部工)工事」にて現場見学会を開催しました。土木環 境工学を専攻している大学生約55名が参加され、架設現場の概況等を説明した上 で、実際に架設した橋桁に上る体験をしていただきました。学業の一助として橋梁 の理解を深めるとともに、架設現場の魅力を存分に伝えられる場となりました。

当社の事業に関心を持っていただける機会を提供し続けることで、未来の橋づ

くりを担う皆様を支援しながら、当社と土木業界全体の成長を目指していきます。



事例②

大阪府堺市へ「サバイバルパン」を寄贈

2024年8月に、大阪府堺市が主催するフードロス削減と子どもの応援を目的とした 「夏休み! フードロス削減&子ども応援フードドライブ」に参加しました。フードドライ ブとは、余った食品を必要とする方に寄付する取り組みのことです。この取り組みは、食 品ロスを削減することにより環境負荷を低減し、貧困問題の解決に寄与し、地域のつなが りを強化する効果があります。



このたび、横河ブリッジの大阪工場の防災備蓄品である「サバイバルパン| 3.360 個を 寄贈しました。寄贈した食品は、堺市が実施する子育で家庭の生活相談や子育で相談、ひ 寄贈した食品

とり親家庭への支援など、様々な場面で活用されます。この取り組みは、堺市のウェブサイトでも紹介されました。 今後も地域の方々の支援に貢献し、多くの方がよりよい未来を築けるような活動を続けていきます。

事例③

「富士山河口湖ピアノフェスティバル 2024」 に参加しました

富士山の麓にある河口湖ステラシアターにて、2024年9月20日~23日に「富 士山河口湖ピアノフェスティバル2024」が開催されました。世界的なピアニスト 辻井伸行さんの演奏をはじめ多様な音楽に触れられるイベントとなっており、当社 はシアターの可動式屋根を施工したご縁で、2021年度より開催を応援しています。 今年は、当社グループの社員30名ほどがボランティアスタッフとしてイベン トに参加しました。地元のスタッフの方とコミュニケーションをとりながら、配 布物の準備や会場の片付け、お客様のご案内といった運営サポートを行い、地元 の方々と親睦を深める機会となりました。



4日にわたる公演は大盛況に終わり、出演された辻井さんからは、「今後もピア ノフェスティバルを育てていき、世界でも有名なピアニストにも参加してもらえ るような、世界に誇れるイベントにしたいと思っています」とコメントをいただきました。



州 社会

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、株主・投資家の皆様との建設的な対話を推進し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を 目指しています。また、積極的な情報開示に努めるとともに、対話によって得られた関心事項や意見について、IR 担当部門が経営陣や取締役会に報告し、経営やIR活動に反映しています。

IRポリシー

当社グループはIRポリシーに基づき、株主や投資 家をはじめとするステークホルダーの皆様と建設的 な対話を推進しています。

また、関連部署が連携し、適時かつ適切な情報開示 を行う体制を整えています。

東京証券取引所の適時開示規則に該当する情報は もちろん、同規則に該当しない場合でも、投資判断に 影響を与えると考えられる情報について積極的に開 示します。

なお、フェア・ディスクロージャー・ルールを遵守 し、公平で迅速な情報開示に努めています。



IRポリシー

→ https://www.ybhd.co.jp/ir/ir-policy/

実施状況

	2024年度 実績	主な対応者	参加者の概要
決算説明会	2 🗆	代表取締役社長 IR担当取締役	国内外の 機関投資家等58社 ファンドマネージャー、 アナリスト等
個別IR ミーティング	73 🖸	IR担当取締役 IR担当部門	国内外の 機関投資家等98社 ファンドマネージャー、 アナリスト等

対話の主なテーマや株主・投資家等の関心事項

テーマ	関心事項					
業績	基幹事業の受注や損益の状況					
中期経営計画	中長期の事業環境、事業戦略、成長戦略					
中州栓呂司囲	経営基盤戦略、キャピタルアロケーション					
株主還元	配当方針 (累進配当) や自己株式取得についての 考え方					
市場評価	PBR改善に向けた取り組み					
その他	政策保有株式の縮減状況、 DXの取り組みやIT投資の成果					

政策保有株式の保有状況

取引関係の維持・強化、業務提携関係の維持・発展 を通じて、当社グループの中長期的な企業価値向上に 資すると判断する場合は、政策的に株式を保有してい ます。一方で保有先企業との対話等を踏まえて、政策 保有株式の縮減に努めます。

毎年取締役会で個別銘柄ごとに、保有の必要性、投 資効率その他保有に伴う便益、リスクを総合的に勘案 し、売却の可能性も含め、その保有の適否等について 検討しています。

なお、政策保有株式比率は2024年度末時点で連結 純資産の10%未満となっております。

政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額

区分	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
銘柄数 (上場)	42	39	35	30	22
計上額 (百万円)	16,342	13,589	11,855	13,955	9,976

ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況

グループ内で定めた「企業行動憲章」において、株主・取引先・従 業員その他のステークホルダーの立場の尊重について定めており ます。

「企業行動憲章」に基づき、環境保護に配慮した現場施工など幅広 い取り組みを行っております。

社内で決定した事実および発生した事実について、東京証券取引 所の定める適時開示規則に基づき、積極的な情報提供を実施して おります。



- 1 髙田 和彦 代表取締役 取締役社長
- 2 中村譲 代表取締役 専務執行役員
- 3 宮本 英典 取締役 常務執行役員
- 4 渋村 晴子 社外取締役 (監査等委員)
- 5 神野 秀磨
- 9 天野 玲子
- 10 尾﨑 聖治

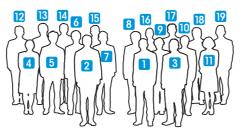
- 6 黒本 和憲 社外取締役
- 7 湯川 雅之 取締役執行役員
- 8 廣川 亮吾 取締役 (常勤監査等委員)
- 社外取締役
- 社外取締役 (監査等委員)

- 111 梶山 園子 社外取締役 (監査等委員)
- 12 春日井 俊博 執行役員
- 13 光田 浩
- 14 小林 明 常務執行役員
- 15 生越 寿昭 執行役員

- 16 梶 宏人
- 17 高藤 伸治 執行役員
- 19 石井 博典 技監

18 中岡 康次

執行役員



取締役の略歴	89
取締役会の役割	91
座談会 監査等委員会設置会社への移行で	
実現するガバナンス強化	93
コーポレートガバナンス	97
リスクマネジメント	103
コンプライアンス	105
情報セキュリティ管理	106

横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025

取締役の略歴



髙田 和彦 代表取締役 取締役社長 取締役会議長 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員

1985年 4月 当社入社

2011年 6月 当社取締役総合技術研究所担当

株式会社横河ブリッジ取締役設計センター長兼技術本部長、安全品質管理室担当

2015年10月 同社取締役技術本部長兼安全品質管理室長兼設計本部長

2016年 6月 同社常務取締役業務本部長兼総務第一部長兼技術本部長兼安全品質管理室長 2017年10月 同社常務取締役業務本部長兼技術本部長

2018年 6月 同社代表取締役社長

2020年 6月 当社代表取締役社長 (現任)

株式会社構河ブリッジ代表取締役社長執行役員

2022年 6月 同社取締役



中村 譲 代表取締役 専務執行役員 安全・品質管理全般 株式会社 横河ブリッジ 代表取締役社長執行役員

ジ) 入社

2007年10月 同社橋梁本部営業二部長

2012年 6月 同社取締役東京建設本部副本部長兼土木工事 部長

2012年10月 同社取締役東京支店設計部・計画積算部・エ 事部担当

2015年10月 同社取締役橋梁工事本部副本部長

2019年 6月 同社常務取締役東京工事本部長 2020年 6月 同社取締役常務執行役員東京丁事本部長

2022年 4月 当社執行役員調達室担当、安全・品質管理全般 株式会社横河ブリッジ取締役副社長執行役員 東京工事本部長兼海外事業部長

1984年 4月 横河工事株式会社(現株式会社横河ブリッ 2023年 6月 当社取締役執行役員調達室担当、安全・品質管 理全般

2024年 4月 当社取締役執行役員、安全·品質管理全般 株式会社横河ブリッジ取締役社長執行役員

2024年 6月 同社代表取締役社長執行役員 (現任) 2025年 4月 当社取締役専務執行役員、安全・品質管理全般

2025年 6月 当社代表取締役専務執行役員、安全・品質管理

【重要な兼職の状況】

【重要な兼職の状況】

株式会社横河ブリッジ代表取締役社長執行役員

株式会社横河システム建築代表取締役社長執行役員



宮本 英典 取締役 常務執行役員 財務IR室·経理部担当 株式会社 横河システム建築 代表取締役社長執行役員

1984年 4月 当社入社

2016年 6月 当社取締役経理部長

2018年10月 当社取締役財務IR室長、経理部担当 2020年 6月 当社常務取締役財務IR室・経理部担当

2021年 4月 当社常務取締役DX推進室長、財務IR室・経理部担当

2022年 4月 当社取締役常務執行役員DX推進室長

財務IR室・経理部担当

2025年 4月 当社取締役常務執行役員財務IR室・経理部担当 (現任) 株式会社横河システム建築代表取締役社長執行役員 (現任)



取締役 執行役員 企画室担当 株式会社

黒本 和憲

社外取締役

天野 玲子

社外取締役

神野 秀磨

指名諮問委員会委員

報酬諮問委員会委員

湯川 雅之

構河 NS Tンジニアリング 代表取締役社長執行役員

報酬諮問委員会委員長

指名諮問委員会委員

2009年 7月 株式会社住金ブリッジ (現 株式会社横河NSエンジ アリング) 技術部長

2018年 6月 同社取締役東京営業部・大阪営業部・鉄構エンジニ アリング技術部・セグメント技術部担当

2020年 6月 同社執行役員監査室長、総務部・設計部・鉄構エン ジニアリング技術部・セグメント技術部担当 2021年10月 同社執行役員監査室・総務部・企画管理部・地下空

問技術部担当

2022年 6月 同社取締役常務執行役員監査室・総務部・企画管理

1989年 4月 住友金属工業株式会社(現日本製鉄株式会社)入社 2023年 4月 当社執行役員企画室長

2024年10月 当社執行役員企画室担当 株式会社横河NSエンジニアリング取締

役常務執行役員監査室担当 2025年 4月 同社代表取締役社長執行役員(現任) 2025年 6月 当社取締役執行役員企画室担当 (現任)

【重要な兼職の状況】

株式会社横河NSエンジニアリング代表取締役社長執行

部・地下空間技術部担当

2020年 6月 当社社外取締役 (現任)

2008年 4月 同社執行役員建機マーケティング本部AHS事業本部長 2009年 4月 同社執行役員建機マーケティング本部IT施工事業本部長 2012年 4月 同社常務執行役員ICT事業本部長 2013年 4月 同社常務執行役員マイニング事業本部長兼ICT事業本部長

2013年 6月 同社取締役兼常務執行役員マイニング事業本部長兼ICT 事業本部長

1980年 4月 株式会社小松製作所入社

2018年 6月 同社顧問 (現任)

2020年 4月 国立大学法人金沢大学理事 (非常勤)

【重要な兼職の状況】 株式会社小松製作所顧問

スタンレー電気株式会社顧問

2016年 4月 同社取締役兼専務執行役員

1980年 4月 鹿島建設株式会社入社

2015年 4月 国立研究開発法人国立環境研究所監事

2004年 3月 東京大学生産技術研究所都市基盤安全工学国際研究 2016年 4月 国立研究開発法人防災科学技術研究所 センター客員教授 審議役 2005年 4月 鹿島建設株式会社土木管理本部土木技術部担当部長 2016年 6月 東日本旅客鉄道株式会社社外取締役 2019年 9月 国立研究開発法人日本原子力研究開発

2011年 4月 同社知的財産部長 2014年 2月 同社知的財産部専任役 機構監事 2014年 9月 同社退社

2021年 6月 当社社外取締役 (現任) 2014年10月 独立行政法人防災科学技術研究所 2023年 6月 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役 (現任) (現 国立研究開発法人防災科学技術研究所)レジリ 【重要な兼職の状況】

エント防災・減災研究推進センター審議役 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役

1985年 4月 住友海上火災保険株式会社 (現 三井住友海上火災保険株式会社) 入社

指名諮問委員会委員長

社外取締役 報酬諮問委員会委員 2015年 4月 MS & ADインシュアランスグループホールディングス株式会社執行役員リスク管理部長

2019年 4月 同社執行役員

2019年 6月 同社常勤監査役 2023年 6月 当社社外取締役 (現任)



廣川 亮吾 常勤監査等委員 監査等委員会委員長

1984年 4月 当社入社

2009年10月 株式会社横河ブリッジ橋梁営業本部営業第

--部部長

2010年10月 同社橋梁営業本部積算センター長(部長) 2013年10月 同社理事橋梁営業本部積算センター長

2014年11月 同社理事鉄構保全事業室長

2015年10月 同社理事保全事業本部営業部長 2016年 7月 同社理事橋梁営業本部東京営業第二部長 2018年 6月 当社常勤監査役

2024年 6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

2015年 3月 サッポロホールディングス株式会社常勤監査役

2019年 3月 応用地質株式会社社外取締役 (現任) 2020年 6月 ハルナビバレッジ株式会社社外監査役(現任)

2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



尾﨑 聖治 社外取締役 監査等委員

渋村 晴子

社外取締役

監査等委員

1979年 4月 サッポロビール株式会社入社 2005年 3月 同社ワイン洋酒事業部長兼

サッポロワイン株式会社取締役 2006年 3月 兼株式会社恵比寿ワインマート代表取締役社長 2023年 6月 当社監査役 2010年 3月 同社執行役員東海北陸本部長

2012年 3月 サッポロ飲料株式会社常勤監査役業 サッポロビール株式会社監査役兼 サッポログループマネジメント株式会社監査役 ハルナビバレッジ株式会社社外監査役

兼サッポロインターナショナル株式会社監査役 2013年 3月 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社常 勤監査役

本間・小松法律事務所 (現 本間合同法律事務所) 入所 1999年 4月 同所パートナー弁護士 (現職) 2015年 6月 ニチレキ株式会社社外監査役

2018年 6月 株式会社タムラ製作所社外取締役 2019年 6月 ニチレキ株式会社社外取締役 (現任)

1994年 4月 弁護士登録 (第二東京弁護士会所属)

アステラス製薬株式会社社外取締役 (監査等委員) 2023年 6月 株式会社タムラ製作所社外取締役 (監査等委員) (現任)

2024年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

【重要な兼職の状況】

【重要な兼職の状況】

応用地質株式会社社外取締役

本間合同法律事務所パートナー弁護士 ニチレキ株式会社社外取締役 株式会社タムラ製作所社外取締役 (監査等委員)



梶山 園子 社外取締役 監査等委員

1991年 4月 富士通株式会社入社 2002年10月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 2013年 3月 株式会社LIXIL入社 2018年 1月 同社内部監査統括部品質保証部長

2019年 7月 同社グループ監査委員会事務局長 株式会社LIXIL TEPCOスマートパートナーズ監査役 2020年 4月 オリンパス株式会社インターナルオーディット デパートメントプランニング&クオリティグローバ

ルバイスプレジデント 2020年 6月 同社インターナルオーディットデパートメントイン ターナルオーディットチャイナシニアディレクター ソニー・オリンパスメディカルソリューション 株式会社監査役

2023年12月 オリンパス株式会社デピュティチーフ インターナルオーディットオフィサー シニアバイスプレジデント 2024年 3月 日本マクドナルドホールディングス

株式会社社外監査役 (現任) 日本マクドナルド株式会社監査役(現任) 2024年 6月 伊藤忠エネクス株式会社社外監査役 (現任) 2025年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

ソニーフィナンシャルグループ株式会社

社外取締役 (現任) 【重要な兼職の状況】 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役 伊藤忠エネクス株式会社社外監査役 ソニーフィナンシャルグループ株式会社社外取締役

スキルマトリックス

氏名	役職		企業経営	財務・会計	法務・ リスクマネジメント	大材戦齢・ サステナビリティ	呂耒・マーケティング	テンダル・ 研究開発	・生産	在任年数	出席状況**
髙田 和彦	代表取締役 取締役社長	•••	0			0	0	0	0	14	(130/130)
中村 譲	代表取締役 専務執行役員 安全・品質管理全般	•	0				0	0	0	2	(130/130)
宮本 英典	取締役 常務執行役員 財務R室・経理部担当	•	0	0			0			9	(130/130)
湯川 雅之	取締役執行役員 企画室担当	•	0		0	0	0	0		_	_
黒本 和憲	社外取締役 社外取締役 報酬諮問委員会委員長 独立	••	0				0	0	0	5	(130/130)
天野 玲子	社外取締役 独立	••	0			0		0	0	4	(130/130)
神野 秀磨	社外取締役 指名諮問委員会委員長 独立	••	0	0	0					2	(130/130)
廣川 亮吾	取締役 常勤監査等委員 監査等委員会委員長	••		0	0	0	0			7	(130/130)
尾﨑 聖治	社外取締役 監査等委員 独立	•	0		0		0			2	(130/130)
渋村 晴子	加且守女员 222	•			0	0				1	(100/100)
梶山 園子	社外取締役 監査等委員 新田	•	0	0	0				0	-	-

●経営会議 ●指名諮問委員会 ●報酬諮問委員会 ●監査等委員会

※2025年3月期における取締役会への出席状況

取締役会の役割



グループの成長に結び付く議論を深め、 持続的成長と企業価値向上に努めてまいります

代表取締役 取締役社長 取締役会議長 高田 和彦

2024年度は第7次中期経営計画の策定に向けた基幹事業の中長期的戦略やグループが保有する人的資本、生産拠点、デジタル技術などの経営基盤を最大限に活かし、グループの成長に結び付けていくための議論を深めてまいりました。

また、当社は2024年6月の定時株主総会の決議をもって、監査等委員会設置会社へと移行いたしました。これにより、取締役会は経営戦略などの重要事項を中心に検討を行い、迅速で機動的な経営判断に努めてまいりました。

当社の取締役会のメンバーは、それぞれ異なる専門分野での専門知識を有し、企業経営に携わってきたことから、幅広い分野に跨ったバランスに優れた構成となっております。また、各事業に精通したメンバーが深掘りした方針や戦略を、取締役会において事業を横断した議論に発展させ、更に社外取締役の知見を反映させる重層的な意思決定のプロセスとなっております。

取締役会議長としてメンバーがそれぞれの知見や知識に基づき発言し、様々な角度から活発に 議論を行うことのできる環境を整え、当社の持続的成長と企業価値向上に努めてまいります。

当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を採用し、監査等委員である取締役に議決権を付与することで監査・監督機能が強化され、企業価値向上に向けた経営戦略等の議論がより一層充実するものと考えています。

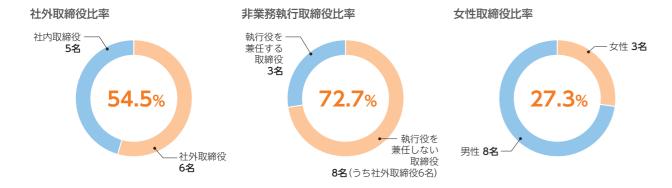
当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすため、取締役および執行役員候補者については、スキルマトリックスにおけるバランスを考慮して、それぞれの専門分野に係る十分な知識・経験を有する人材を選任しています。なお、2025年6月に選任された取締役の構成は取締役総数11名中6名が独立社外取締役となっています。

このほか、独立社外取締役を委員長とし、構成員の 過半数を独立社外取締役とする指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置し、取締役および執行役員の 指名・報酬の決定プロセスの客観性・透明性向上に 努めています。

コーポレートガバナンス体制一覧表

(2025年6月26日現在)

形態	監査等委員会設置会社
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11名
うち社外取締役の人数	6名
独立役員の人数	6名
監査等委員でない取締役の任期	1年
監査等委員である取締役の任期	2年



取締役会の実効性向上の取り組み

当社の2024年度の実効性評価では、以下のプロセスを通じて、取締役会の実効性が確保されていることが確認されました。結果および今後の取り組み方針は以下のとおりです。

- 実効性確認のプロセス

当社は毎年1回、取締役会全体の実効性について、 分析・評価・議論を行い、PDCAサイクルを回すこと を通じて、取締役会の機能向上を図っています。

2024年度は当社の現状を踏まえた質問票によるアンケートを実施し、それらの回答および外部評価機関による分析・評価結果を取締役会へ報告し、改善策の討議を行いました。

- アンケートの質問項目

- ①取締役会の機能・役割、規模・構成、運営状況
- ②監査等委員会設置会社への移行により期待された 効果の検証
- ③指名諮問委員会、報酬諮問委員会、監査等委員会の 運営状況
- ④社外取締役に対する支援体制
- ⑤投資家・株主との関係

- 2024年度の取り組み

①取締役会

- 第7次中計策定に向けた、事業戦略や経営基盤に関する情報共有や議論
- コンプライアンス・リスクマネジメント、内部統制、研究開発、調達、安全品質、サステナビリティなどグループ全体で取り組む課題を継続的に審議

②取締役会以外の場

- 事業への理解の深化、取締役会の議論活性化につながる社外役員への情報提供の充実
- ランチミーティングや現場往査を通じて、相互理解 や情報共有を促進

- 実効性評価の概要

アンケート回答の結果、当社取締役会における議論、取締役会の構成等について、全体として取締役会は実効性を有していると評価いたしました。 昨年の評

価において認識された課題に対する対応も、更なる対応は期待されつつも、適切に取り組んでいることを確認いたしました。

なお、監査等委員会設置会社への移行により期待される監査機能の強化やモニタリングの実効性については、取り組みが緒に就いたばかりであることから、引き続き連携強化を図り、その効果を検証していくことといたしました。

以上のように、概ね満足度が高い状況であったことから、当社取締役会は、経営上重要な事項の承認および業務執行の監督を適切に行うための実効性が確保されているものと評価いたしました。

なお今後の課題として、中長期的な持続的な成長戦略や人材育成に関する議論の継続・拡充が求められていることを確認いたしました。

- 2025年度の課題

- ●中長期的な持続的戦略や人材育成に関する議論の 更なる充実
- 投資家や株主などの資本市場への事業の優位性な どのIR活動の強化
- 監査等委員会設置会社への移行による内部統制システムを活用した監査機能およびモニタリング機能の強化

- 今後の取り組み

- 中長期的な持続的戦略に関する議論を継続・充実
- コンプライアンス・リスクマネジメント、内部統制、研究開発、調達、安全品質、サステナビリティなど、グループ全体で取り組む課題に関する議題を継続的に審議
- 第7次中計の進捗状況について、KPIやロードマップ等で定期的なモニタリングの実施
- 事業への理解の深化、取締役会の議論活性化につながる社外役員への情報提供を引き続き実施
- 内部統制システムについてPDCAサイクルによる 見直しを行うとともに、内部監査部門の強化、監査 等委員会との連携を図る取り組みの継続

横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025



座談会

監査等委員会設置会社への移行で 実現するガバナンス強化

当社は2024年6月開催の定時株主総会をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。この制度変更により、 グループ全体のガバナンスはどのように進化したのか。2025年6月11日、取締役社長の髙田と監査等委員3名が 制度移行の成果と今後の展望について語り合いました。

――監査等委員会設置会社への移行の狙い

高田 最大の目的は、やはりガバナンス強化ですね。 企業経営において監査機能は生命線ですから、そこの 強化を第一に考えました。もう1つは、監査等委員会 になることで監査等委員も取締役という立場で経営 に1票を投じられるようになる。監査機能の強化と同 時に、取締役会の議論がより活発化することを期待し ました。

波村 おっしゃるように監査等委員が取締役でもあるという点は、監査役会と監査等委員会の最も大きな違いです。従来の監査役は取締役の業務執行の適法性監査、つまりネガティブチェックが中心でしたが、監査等委員は業務執行の妥当性監査も求められます。経営の効率性やリスクテイク、中長期的な企業価値向上についても議論し、監査していく立場となりました。

尾崎 正直なところ、私自身は「監査役会も悪くない」と思っていたんです(笑)。各監査役が個人の判断で権限を行使できる独任制という強い仕組みもあるし、日本の監査役システムはとても優秀だなと。ところが実際に監査等委員会で組織監査を体験してみると、想像以上にメリットを感じました。三様監査を推進する上で非常に理にかなった体制であり、内部監査部門としっかり連携した状態で行う監査法人とのミーティングは、以前とは比較にならないほど中身の濃いものになっています。

廣川 組織監査への転換は確かに大きな変化であり、正直かなり苦労した部分でもあります。組織的に監査を行うためには内部監査部門との連携が欠かせないのですが、これまではグループ各社に監査部門があり、それぞれの事情に応じた監査が行われていました。しかしそれではグループとしての一貫した基準を保てないと考え、思い切って各社に分散していた監査室を横河ブリッジホールディングス(以下、当社)に集約して一本化に踏み切ったのです。

加えて、内部監査部門の監査室長に監査等委員会への毎回の出席を求め、グループ全体の監査状況を直接報告してもらう体制を整えました。従来の会計監査に加えて業務監査を大幅に強化し、監査等委員会が指示

を出せる仕組みも構築しています。

渋村 最近の企業不祥事を見ると、子会社や現場レベルの問題があっという間にグループ全体の信用失墜につながってしまうケースが大半です。当社の目線で統一された基準により、グループ全体を同じ水準で監査できるようになったという点で、分散していた監査部門を統合した意義は非常に大きいと思います。

高田 当社は元々、各事業会社の自主性を重んじる企業文化であり、当社は調整役という位置づけでした。その点でも今回の監査等委員会設置会社への移行と監査部門の一本化は、ホールディングス機能の発揮とグループとしての求心力を高める意味でも大きな効果があったと感じています。

――ガバナンス強化に向けて現在進めている取り組み

廣川 最も重要視しているのは「情報の見える化」です。組織監査への移行を踏まえた内部統制システムの再整備とリスクマネジメント体制の強化、そして報告義務の徹底に注力しています。また、不祥事対応のエキスパートである渋村さんにアドバイスをいただき、当社にも法務部を新設して内部通報制度の抜本的な見直しも行いました。現場のささやかな声も確実に汲み上げる仕組みづくりを進めています。

渋村 リスクマネジメントの観点で私が大切だと考えているのは、ネガティブな情報を歓迎する組織文化の醸成です。従来は「問題を報告するのは勇気がいる」という空気がありましたが、今、当社で目指しているのは「問題を早く教えてくれてありがとう」と言える組織です。例えば、ハラスメントの事象があった場合に、以前なら当事者間の問題として処理していたかもしれませんが、今は「なぜこうした問題が起きるのか」「予防のためにどのような仕組みが必要か」まで踏み込んで検討しています。1つの事象を全社的なリスク管理向上の機会として活用するマインドセットへの転換を図っています。

こうした視点のもと、法務部の新設の際には内部通報制度などの各種機能と法務部をきちんとつなげることの重要性について意見を述べさせていただきました。

93 横河ブリッジホールディングス 統合報告書2025

✓ ガバナンス

座談会 監査等委員会設置会社への移行で実現するガバナンス強化

高田 マインドセットの変革が一番難しいところですね。上層部での意識改革は進んでいますが、現場レベルでの浸透にはどうしても時間がかかる。だからこそ当社が先頭に立って、情報を上げやすい環境と仕組みを継続的に整備していく必要があると考えています。

――成長に向けた監査という視点で意識していること

尾崎 企業には今、「稼ぐ力」の強化が強く求められています。2025年4月には経済産業省が「『稼ぐ力』を強化する取締役会5原則」を策定するなど、市場からも持続的な成長と企業価値向上への期待が高まっています。この中で私が特に重視しているのは原則2の「経営陣による適切なリスクテイクの後押し」です。石橋を叩いて、それでも渡らないというのでは、企業の持続的な成長は望めません。成長にはいろいろなリスクがつきものですが、適切にリスクヘッジしながらも、M&Aも含めてきちんとリスクテイクしていく。取締役会でそうした議論ができるよう見守っていきたいですね。

「稼ぐ力」を強化する取締役会5原則

原則1(価値創造ストーリーの構築)

自社の競争優位性を伴った価値創造ストーリーを構築する。

原則2(経営陣による適切なリスクテイクの後押し)

経営陣が、価値創造ストーリーの実現に向け、事業ポートフォリオの組替えや成長投資等、適切なリスクテイクを行うよう、後押しする。

原則3(経営陣による中長期目線の経営の後押し)

取締役会自体が短期志向に陥らないよう留意しつつ、経営陣が、中長期目線で、成長志向の経営を行うよう、後押しする。

原則4(経営陣における適切な意思決定過程・体制の確保)

マイクロマネジメントとならないよう留意しつつ、経営陣の 意思決定過程・体制が、迅速・果断な意思決定に資するものと なるよう促す。

原則5(指名・報酬の実効性の確保)

最適なCEOの選定と報酬政策の策定を行うとともに、毎年、原則1~4の内容も踏まえたCEOの評価を行い、再任・不再任を判断する。

経済産業省「「稼ぐ力」の強化に向けたコーポレートガバナンスガイダンス」 より 渋村 私も同じ考えです。当社は長年、堅実に成長してきた会社であり、安定感という点は素晴らしい強みだと思いますが、中長期的な成長のためには今後M & Aなどがどうしても必要になってくるのではないでしょうか。当然、リスクはありますが、業績面以外にも異文化の融合で得られるものは計り知れない。取締役会でも、そういった視点を皆さんが持ちながら建設的に意見交換をされているように感じます。

尾崎 この会社の強みである堅実性に、もう少しアクセルを踏む勇気が加われば、更に大きな成長が期待できると思います。そして先ほどの「5原則」の中でもう1つ、私が重視する視点が原則3の「経営陣による中長期目線の経営の後押し」です。中長期的な目線は企業の持続的な価値向上を実現するために不可欠であり、目先の利益確保が中長期の利益を阻害してしまっては元も子もありません。2025年5月に第7次中期経営計画を開示しましたが、定めた計画を必ず達成するという意識を持って取締役会に臨むことが我々のミッションと考えています。

高田 法務部を立ち上げた際の渋村さんもそうだったのですが、社外の皆さんから、いつも忌憚のない、貴重なご意見をいただけるのは、非常にありがたいことだと感じています。中期経営計画を策定する際も、尾﨑さんをはじめ、社外取締役の皆さんには、豊富な知見とご経験に基づいて、たくさんのご意見やアドバイスをいただきました。

尾崎 私が申し上げたのは、中期経営計画を策定する際はその前提となる長期ビジョンが必要だということです。「こんなバラ色の会社になったらいいよね」という夢をまず持って、現状からのフォーキャストではなく、未来からバックキャストして一つ一つのマイルストーンを設定していく。特に若い人たちがどういう会社で働きたいかを大切にしながら計画に落とし込んでいく作業が理想的ではないかと述べさせていただきました。

――企業価値向上に向けて今後取り組むべき課題

尾崎 取締役会の実効性評価の中では、課題として人材育成について言及しました。CEOの最も重要な役割の一つは、自分の後継者をきちんと育てることだといわれています。これはCEOだけでなく、各ポジションで求められる能力を明確化し、育成カリキュラムを体系的に設計することが必要です。「たまたま育った人を昇進させる」のではなく、「必要な能力を持つ人材を計画的に育成する」という発想への転換が重要だと思います。

渋村 次世代の育成においては、エマージェンシープランと中長期の育成プランの両輪が大切です。「この人に何かあったら次はこの人」という緊急時対応と、「もう少し育ったらこのポジションに」という中期的視点。候補者の強みと課題を把握し、次にどこに配置して何を経験させるかといった戦略的な議論を経営レベルで日常的にできるとよいでしょう。

廣川 人材育成については、当社主導でかなり活発に取り組んでいます。グループ各社にて経験を積ませる人事交流や、技術系の人材に設計と工事の両方を経験してもらう制度の導入など、従来の縦割り構造を意識的に解消しています。グループー体経営を人材面からも支える仕組みづくりを進めているところです。そうした取り組みを通じて、将来の当社を担う人材をしっかりと育てていきたいと思います。

尾崎 繰り返しになりますが、企業価値向上にはバックキャストの発想で描いた未来像に向けて、第7次中期経営計画を確実に実行していくことが何より重要です。そのプロセスにおいて、リスクテイクの後押しなど私たちが果たすべき役割をしっかりと認識し、全力を尽くしてまいります。

渋村 ガバナンスの観点では、グループ全体に共通の 基準と透明性を浸透させることが継続的な課題です。 情報を受け取る側として現場から信頼される関係性 を築き、小さなリスクの芽も見逃さない一方で、成長 を阻害しない監査を心がけていきたいと思います。

廣川 監査等委員会として、情報の見える化の促進 や、内部統制システムの浸透、報告ラインの確立など、まだまだ改善すべき点は多くあります。常勤という立場を活かして現場との距離を縮め、社外取締役の皆さんとの連携も更に深めながら、真に実効性のあるガバナンス体制を築いていければと考えています。

高田 監査等委員会設置会社への移行により、ガバナンス体制は確実に進化しました。社外取締役の皆さんの知見と経験は、当社にとってかけがえのない財産です。今後も忌憚のないご意見をいただきながら、持続的成長を必ず実現してまいります。

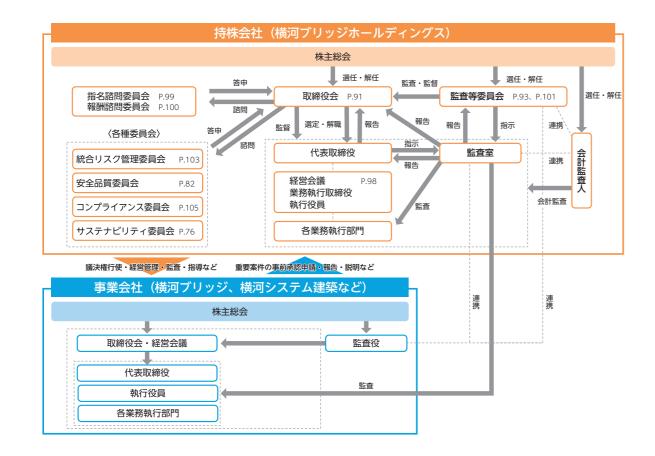


95 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025 **96**

コーポレートガバナンス

当社グループは、「社会公共への奉仕と健全経営」の企業理念のもと、誠実なモノづくりを行い、良質で安全な社会インフラの整備等を通じて社会に貢献します。また、当社グループが有する豊富な人材と高い技術力を活かし、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現させることで、ステークホルダーからの信頼を獲得します。更に、企業活動を進めるにあたっては良き企業市民としての自覚を持ち、法令や社会規範等を遵守するとともに、働く人々が信頼感で結ばれ、安全で安心して生活できる企業づくりに努めます。その実現のため、下記を基本方針として、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

参照 コーポレートガバナンス基本方針
→https://www.ybhd.co.jp/company/governance/



コーポレートガバナンス体制の概要

— 機関設計

取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監査・監督機能を強化し、コーポレートガバナンス体制の一層の充実、取締役会における経営戦略等の議論の一層の充実を図ります。当社は2024年6月に監査等委員会設置会社を選択しています。

— 持株会社体制

当社を持株会社とするホールディングス体制によるグループ経営を行っております。事業に関することについて、事業会社から重要案件の事前承認や事業の遂行状況の定期的な報告等を受け、事業会社間の調整を行い経営管理することで、グループの発展および企業価値の向上に努めています。

— 執行役員制度

業務執行機能と監督機能を明確に分離する目的で、 執行役員制度を導入し、業務執行の機動性を高め、経 営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を整 えています。

— 経営会議

業務執行を円滑に行うため、業務執行取締役、執行役員、事業会社の社長で構成される経営会議を、原則として月1回開催しています。事業会社における重要な経営事項、その他業務執行に関する重要事項について、必要な情報の提供を受けて審議を行っています。社外取締役には、経営会議の議事録を含む重要な資料を配付し、会社の現況を確認できるよう、十分な情報を提供しています。

コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み

当社は、監査等委員会設置会社への移行や指名諮問委員会をはじめとした任意委員会の設置、社外取締役の増員などを行い、コーポレートガバナンスの強化を進めてきました。これらの取り組みを以下に時系列でご紹介します。

年度	2007	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
コーポレート ガバナンス体制	持株会社体制に移商号を株式会社横に変更	河ブリッジ	ホールディ の実効性評	0 0 0 0 0			0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	執行役員	制度の導入	監査等認置会社	委員会社へ移行
委員会の設置			- G 6 6 7 7 8 7 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8	- G 6 6 7 7 8 7 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8				●安全品	質委員会	統合リ 管理委	
取締役員数 うち社外取締役 うち女性取締役 うち監査等委員	9	10 2		8		9	1 -	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0		11 6 2 3	11 6 3
監査役員数 うち社外監査役	5		0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0			0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0		
報酬制度					洲制度導入 労金制度廃	Ŀ	動報酬制度	導入			

※取締役・監査役の員数は各年定時株主総会終了時点

コーポレートガバナンス

指名諮問委員会

委員数 4名(社外3名/社内1名) 2024年度開催回数 6回

指名諮問委員会の役割

代表取締役、取締役、および執行役員の指名等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的とし、取締役会の諮問に基づき、取締役・執行役員候補者の指名案、代表取締役および役付取締役・執行役員の選定案ならびに当社社長の後継者計画に関する事項について審議し、取締役会に意見具申等を行います。本委員会は、独立社外取締役を委員長とし、構成員の過半数を独立社外取締役としています。

-- 2024年度の取り組み

- ①現状のグループ役員体制を確認し、次期グループ役 員体制について討議を行い、委員会としての原案を 決定し、取締役会に答申しました。
- ②次期株主総会をもって退任予定である社外取締役の後任の社外取締役(監査等委員である社外取締役)候補者について、委員による討議を行いました。討議の結果、候補者の専門分野における知識やこれまでの職務経歴から後任候補として適任であると判断し、監査等委員会に推薦しました。
- ③当社グループの中長期的な経営戦略がより反映されるよう、スキルマトリックスの見直しを行いました。

スキルマトリックスの見直し

指名諮問委員会における検討の結果、スキルマトリックスを以下のとおり見直すことといたしました。

従来	見直し後		
企業経営		企業経営	
財務・会計		財務・会計	
法務・リスクマネジメント		法務・リスクマネジメント	
人事・労務		☆ <u>人材戦略・</u> サステナビリティ	
サステナビリティ		営業・マーケティング	
営業・マーケティング		☆ <u>デジタル・</u> 研究開発	
研究開発・ <u>DX</u>		安全・品質・生産	
安全・品質・生産		☆見直したスキ	トル

なお、求められるスキルの内容は下表のとおりです。

	求められるスキルの説明					
企業経営	谷田の野村に	当社グループまたは他社での企業経営に関する知見および経験				
財務・会計	意思決定を行う上で 基盤となるスキル 当社グループの特性を理解し、 会社の成長を推進する上で 必要なスキル	財務・会計に関する知見および経験				
法務・リスクマネジメント		法務およびリスクマネジメント、コンプライアンスに関する知見および経験				
人材戦略・サステナビリティ		人的資本強化や環境課題をはじめとするサステナビリティの取り組みに関する知見および経験				
営業・マーケティング		営業活動やマーケティング戦略、協力会社との関係性強化に関する知見および経験				
デジタル・研究開発		研究開発や知財管理、デジタル戦略に関する知見および経験				
安全・品質・生産		工場や建設現場における労働安全衛生や生産プロセス、品質マネジメントに関する知見および経験				

- 今後の取り組み

①取締役会における中長期的な課題に対する議論や成長戦略等の策定には、多種多様なスキルや経験、高い専門性が求められます。こうした要請に応えることができる人材を将来にわたって確保・育成することができるよう、グループの役員として必要と

なるスキルや経験、知識を検討し、候補者の選定を 行います。

②次期社長の選定に向けて、候補者に求められる適性 や専門性、経験などをより客観的に評価できるよ う、委員会における議論を進めてまいります。

報酬諮問委員会

委員数 4名(社外3名/社内1名) 2024年度開催回数 4回

報酬諮問委員会の役割

取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性・ 客観性と説明責任を強化することを目的とし、取締役 会の諮問に基づき、取締役・執行役員の報酬等につい て審議または決定し、取締役会に意見具申等を行いま す。本委員会は、独立社外取締役を委員長とし、構成 員の過半数を独立社外取締役としています。

— 役員報酬等

当社の役員報酬制度は、以下①~⑤の考え方に基づいて設計されています。

基本方針

- ①当社の持続的発展と長期的な企業価値向上に貢献 できる優秀な経営者人材に対して、適切に報奨する ことのできるものであること
- ②業績目標の達成を動機づけるとともに、中期経営計画の着実な遂行と更なる成長を後押しし、当社の持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するものであること
- ③当社の経営陣の継続的な株式保有を促し、株主の皆様との持続的な利害共有を着実に深め、長期的な信頼向上を実現できるものであること
- ④持続的な企業価値の向上や全社戦略の目標達成に 向けて、経営陣が一丸となって邁進することを後押 しできるものであること
- ⑤役員報酬制度の決定および運用に係る判断は、客観的で透明性の高い手続きを経たものとするため、独立性を確保した報酬諮問委員会の審議を経たうえで、その答申を踏まえたものとすること

— 報酬体系

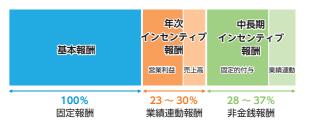
当社の社外取締役を除く取締役の報酬は、「基本報酬(固定報酬)」、単年度の当社の業績に連動する「年次インセンティブ報酬(業績連動報酬)」、3事業年度における当社の業績目標の達成度等に応じて変動する「中長期インセンティブ報酬(非金銭報酬)」で構成されています。

役員報酬の種類別報酬割合については、年次インセンティブ報酬の単年度標準額を役位ごとに基本報酬の23~30%程度、中長期インセンティブ報酬の単年度あたりの役位別基礎金額を基本報酬の28~37%程度とし、役位上位者の業績連動報酬および非金銭報酬の割合を高めることで経営責任の重さを役位ごとの報酬構成割合に反映しています。かかる割合の決定に際しては、外部の報酬コンサルタントが運営する「経営者報酬データベース」に基づき、当社の事業規模に類似する企業を同輩企業として報酬ベンチマークを毎年行い、報酬水準を含め、その妥当性を検証しています。なお、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、役割に鑑み基本報酬のみとしています。

--- 手続き

当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針については、独立社外取締役を委員長とし、構成員の過半数が独立社外取締役である報酬諮問委員会の審議・答申に基づき、取締役会で決定しています。その決定にあたって、当社の報酬諮問委員会は当社の役員報酬制度の基本方針や報酬体系、業績連動報酬の仕組み、個人別支給額等について、外部の報酬コンサルタントからの情報収集ならびに助言等も活用しつつ、役員報酬に関する近時の制度整備の状況や議論の動向、他社の制度動向等の客観的かつ必要十分な情報に基づき、適切に審議を行っています。

取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)の報酬構成および報酬割合のイメージ



99 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025

コーポレートガバナンス

監査等委員会

当社は、2024年6月26日開催の第160回定時株 主総会の決議をもって監査役会設置会社から監査等 委員会設置会社へ移行しました。監査役会設置会社で の独任制の監査から内部統制システムを用いた組織 監査に移行したため、内部統制のPDCAを確実に回 していくことを目的としてリスク情報が遅滞なく報 告される体制の整備を行い、内部監査部門である監査 室と連携して実効性の高い監査を行うことを基本方 針としました。コーポレートガバナンスを担う組織と して、ステークホルダーの期待に応えるべく体制の構 築を目指します。

監査等委員会の役割

透明性の高い経営を実現するため、業務執行の適法 性、妥当性の監査・監督を行います。内部監査部門で ある監査室との連携を強化することにより、財務報告 に係る内部統制システムの構築・運用を確認し監査 の実効性を高めていきます。

具体的には、取締役の職務執行の監査および監査報 告の作成、会計監査人の選任および解任、不再任に関 する議案の内容と決定、取締役等に対する報告徴求ま たは調査を行い、そして監査等委員以外の取締役の選 任・解任および報酬についての意見を形成します。

- 監査等委員会の主な活動計画

①重要会議への出席

取締役会、経営会議、統合リスク管理委員会、安全 品質委員会、コンプライアンス委員会、サステナビリ ティ委員会他に出席し、必要に応じて意見を述べます。

②代表取締役との定例会合

定期的に会合の場を設け、監査・監督の問題につい て意見交換を行います。

③社外取締役との連携

監査等委員以外の社外取締役とは、情報共有を目的 とした意見交換会を定期的に行います。

④監査室との定例会合

原則として監査室長には監査等委員会への出席を 要請し、内部監査の実施状況についてはタイムリーに 報告を受けています。それ以外でも内部統制システム の相当性が確保されているかどうかを確認するため、

定期的に意見交換、情報交換を行い実効性の高い監査 体制の整備を行っていきます。

⑤会計監査人との定例会合

会計監査を効率的かつ実効性のあるものにするた め、KAMの検討に加えて双方の監査方針、監査計画 等についての意見交換を行います。上場会社等監査人 登録制度が義務付けられたことを受け、監査事務所に 対しては特に業務管理体制・品質管理体制について 注視していきます。

⑥グループ監査役との定例会合

グループガバナンス強化を目的として、グループ会 社の監査役とは定期的に監査計画や報告について情 報交換し連携強化を図ります。

- 監査等委員会委員長メッセージ

昨年度は一連の企業不祥事により、その原因の多く は内部統制の欠如であると指摘されました。当社も監 香等委員会設置会社に移行した年であり、それは内部
 統制システムを用いた組織監査に移行した年でもあ りました。内部統制システムの重要性を改めて取締役 会で説明し、ガバナンスの強化に努めました。

監査等委員会では、2025年度は第7次中計の初年 度にあたり、急激に変化する経営環境の中、透明性の 高い経営を実現するため業務執行の適法性、妥当性の 監査・監督を行い、取締役会の適切な監督のもとで経 営の意思決定および執行の迅速化を図ることにより、 ステークホルダーの期待に応えられる体制づくりに尽 力していきます。そのためには、不祥事の抑止等を意 味する「守りのガバナンス」のみならず、成長と企業価 値向上に重きを置く「攻めのガバナンス」も意識して 監査・監督を行うことが肝要であると考えています。

執行役員・技監の略歴



小林 明 常務執行役員 情報企画室長兼基幹 システム導入室長 デジタル戦略室・ 知的財産室担当

1982年 4月 当社入社 2014年 6月 株式会社横河ニューライフ取締役 情報システム部長 2016年 6月 株式会社横河技術情報取締役 当社取締役
株式会社横河技術情報代表取締役社長 株式会社模均接纳情報代表取締役社長 2020年 6月 百社代表取締役社長執行役員 2021年 4月 当社取締役情報企画室長 2022年 4月 当社取締役執行役員情報企画室長 2023年 4月 当社取締役常務執行役員情報企画室長 技術総括室・総合技術研究所・新規事業開発室担当

ター長兼大阪支店長

2014年 6月 株式会社横河ブリッジ取締役橋梁生産本部長

兼安全品質管理室長兼設計センター副セン

株式会社楢崎製作所取締役社長執行役員

1982年 4月 当社入社

2024年 6月

2024年 4月 当社取締役堂務執行役員情報企画室長 技術総括室・総合技術研究所・知的財産室・新規事業開発室担当 株式会社構河技術情報代表取締役執行役員

当社常務執行役員情報企画室長技術総括室・総合技術研究所・知的財産室・ 新規事業開発室担当 株式会社横河技術情報取締役執行役員(現任) 当社常務執行役員情報企画室長 兼基幹システム導入室長 デジタル戦略室・知的財産室担当 (現任)

2022年 6月 同社代表取締役社長執行役員 (現任)



執行役員 株式会社 楢崎製作所 代表取締役計長執行役員

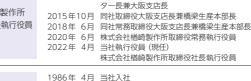
梶 宏人

生越 寿昭

横河技術情報

埶行役旨

株式会社



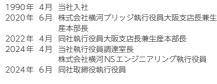
1986年 4月 当計入計 2016年 6月 株式会社横河システム建築取締役設計部長、 生産情報部担当 2020年 1月 株式会社ワイ・ティー・ピー代表取締役社長 2020年 6月 株式会社ワイ・ティー・ピー代表取締役社長執行役員 2024年 4月 当計執行役員 (現任) 株式会社横河技術情報取締役社長執行役員

2024年 6月 同社代表取締役社長執行役員 (現任)



高藤 伸治 執行役員 調達室・グループ生産 統括担当

代表取締役社長執行役員



2025年 4月 当社執行役員調達室・グループ生産統括担当 株式会社横河NSエンジニアリング取締役常務



光田 浩 執行役員 法務部・総務人事部・ 不動産管理室 • コンプライアンス担当

1991年 4月 当社入社 2020年 6月 株式会社構河ブリッジ執行役員設計本部長兼 東京設計第二部長

2022年 6月 同社取締役執行役員設計本部長 アドバンストエンジニアリング事業部担当 2023年 4月 同社取締役執行役員総務本部長兼技術計画室長 監査室扣当

2024年 4月 同社取締役常務執行役員総務本部長兼 技術計画室長兼 アドバンストエンジニアリング事業部長、監査

執行役員 (現任)

2025年 4月 当社執行役員法務部・総務人事部・不動産管理 室・コンプライアンス担当(現任)

株式会社横河ブリッジ取締役常務執行役員総務 本部長 (現任)



中岡 康次 執行役員 財務IR室長

1989年 4月 株式会社日本長期信用銀行 (現 株式会社SBI 新生銀行) 入行 2000年 9月 株式会社日本興業銀行 (現 株式会社みずほ

銀行) 入行 2009年10月 株式会社みずほフィナンシャルグループ主計 部次長

2012年 7月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現 株式 会社みずほ銀行) 管理部次長

2013年10月 株式会社みずほフィナンシャルグループ 管理部次長 2017年 4月 同社ファシリティマネジメント部次長

2020年 4月 当社財務IR室長 2020年10月 当社理事財務IR室長 2025年 4月 当社執行役員財務IR室長 (現任)



春日井 俊博 執行役員 技術総括室長、 サステナビリティ担当

1988年 4月 当社入社 2015年10月 当社理事総合技術研究所長 2018年10月 当社理事技術総括室長

2019年 6月 株式会社横河ブリッジ技監、技術全般 2022年 4月 同社執行役員技術本部長 (現任)

2025年 4月 当社執行役員技術総括室長、サステナビリティ担当 (現任)



石井 博典 執行役員 技監 総合技術研究所長

1993年 4月 当社入社

2021年10月 当社理事総合技術研究所長

2024年 4月 当社理事総合技術研究所長兼新規事業開発室長 2025年 4月 当社技監総合技術研究所長兼新規事業開発室長

2025年10月 当社技監総合技術研究所長 (現任)

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社グループは、「グループリスク管理基本方針」に基づき、当社ならびに各事業会社に内包するリスクをグループ全体で統合的に管理するための統合リスク管理について、その組織体制と実施プロセス等を定めています。

当社グループは、各事業会社・各部門で実施しているリスク管理の情報を集約し、グループ全体で包括的に管理するための組織として、取締役会の諮問委員会である「統合リスク管理委員会」を設置しています。

当委員会は、当社の代表取締役社長を委員長とし、 経営会議メンバー、安全品質・コンプライアンス・財 務・情報等のリスクと関係のある分野を統括する主管 部門の長(分科会長)を委員として構成されています。

グループリスク管理基本方針
参照 → https://www.ybhd.co.jp/sustainability/policy.html

重点対応リスク特定までのプロセス

分科会は、年に1回、関連する分野において認識するリスクを洗い出し、予防時および発生時のリスク対策をまとめ、分野別リスク管理活動計画を策定します。リスクの適用範囲はグループ全体とし、外生的リスク (BCPに関するリスク)、内生的リスク (経営戦略・管理、コンプライアンス、実務)を対象とします。

統合リスク管理委員会では、分野別に洗い出したリスクを「頻度」と「影響度」の観点から整理したリスクマップを用いて包括的に把握し、情報共有を行った後、グループ全体で重点的に対策を検討するリスクを重点対応リスクとして選定し、四半期に1回、リスクをモニタリングして、リスク対応策を協議します。

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
統合リスク管理 委員会の開催	40	40	4 🗆

P.71 17 参照

2025年度の重点対応リスクとリスク対策

重点対応リスク	リスクシナリオ	リスク対策
死亡災害	製造部門での重大な災害は、原因の調査と再発防止策の対応により、労働災害は生産遅延を引き起こす可能性があります。また、現場部門での労働災害は指名停止による受注機会の損失や業績への重大な影響、社会的信用の失墜を招く可能性があります。	 労働安全衛生マネジメントシステムの構築・運用体制を確立。 過去の事故・災害事例の周知、安全パトロールによる再発防止策の実効性確認を実施。 墜落災害防止のため、安全監視員の配置や安全ブロック等のフェールセーフ活用を推進。
第三者災害	工場製品輸送中の交通事故や工事現場での資機 材・工具の落下・飛散・倒壊により第三者が被災 した場合、指名停止、社会的信用の失墜、損害賠償 金の負担など、事業活動に悪影響を及ぼす可能性 があります。	 輸送中の交通事故対策として、事前に輸送ルートを確認し、リスクを抽出した上で輸送計画書を作成。 工事現場施工中の第三者災害対策として、資機材・工具の落下・飛散・倒壊リスクを想定した対策を事前に立案し、施工計画書に反映。 特に道路・鉄道の上空または近接作業においては、作業手順書にも対策を反映。
独占禁止法、 贈収賄違反の発生 リスク	独占禁止法や贈収賄防止関連法令に違反した場合、刑事罰や行政処分を受け、受注高や売上高の減少など、業績に影響を及ぼす可能性があります。	グループ内部統制システムや監査規程に基づき、全部門で自主監査を実施。事象の把握、予防・改善措置、再発防止対策を実施。贈収賄防止方針をウェブサイトに掲載し、社内に周知。
ハラスメント発生 のリスク	各種ハラスメントが発生した場合、社会的評価の 低下、人材流出、ステークホルダーとの関係悪化 につながり、業績および財政状況に重大な影響を 及ぼす可能性があります。	●全従業員を対象に、コンプライアンスおよび各種ハラスメントに 関する教育を実施し、理解促進と予防を図る。● 社内規程において、ハラスメント等の違反行為が確認された場合 の内部通報窓口を設置。

重点対応リスク	リスクシナリオ	リスク対策	
情報セキュリティ 障害	情報セキュリティ障害(ウイルス感染、ランサムウェア、外部からの攻撃、従業員の不注意など)や自然災害によるデータの喪失・破損、ソフトウェア・ハードウェア・ネットワークの停止により、情報システムが機能せず企業活動が行えなくなる、秘密情報が流出し不利益を被る、サーバーが乗っ取られ他社に損害を与え信用が低下する等のリスクがあります。	 重要な情報システムを二重化し、遠隔地やクラウドサービスへのデータバックアップを実施。 情報システム構成要素に対し、ウイルス感染や各種サイバー攻撃への複合的・多層的対策を実施。 関連規程の整備、インシデント対応チームの組織化、ユーザー教育など、ソフトおよび体制面の整備を実施。 年々複雑化・巧妙化するサイバー攻撃に対応するため、毎年、対策の点検と見直しを実施。 	
工場での品質不正	製作物の特異性や複雑な構造、短納期等により工場での製作工程でエラーが発生し、担当者の個人判断でエラーを修正せずに検査に合格させようとする不正が起きる可能性があります。	 日々の進捗確認や工程内検査など適切な管理でリスク発生を低減。 作業者を含む全従業員に対し、品質確保の正義感を涵養するための教育・指導を継続。 デジタル技術活用によりデータ収集から処理、報告までのプロセスを省人化・自動化し、検査不正の要因を排除。 組織・人員の膠着化による組織的な不正を防ぐため、定期的な人事異動を実施。 	
BCP (事業継続計画) に関するリスク	大規模地震や水害、津波などの自然災害、感染症 の拡大により、工場や建設現場で被害が発生し、 事業継続に重大な影響を与える可能性がありま す。工事の中断や事業場の閉鎖、工程への影響、対 策コスト増加のリスクがあります。	● 行政やマスコミが提供する情報の収集に努める。● 全社で災害備蓄品の準備や拠点間のデータバックアップ等の事態継続計画を整備。● 非常時を想定した訓練などを実施。	
事業環境の変化に 関するリスク	中期経営計画策定後に市場・景気動向、物価変動、 受注確率、シェアなどが大きく変化した場合、受 注減少や工事損益の悪化など、業績に重大な影響 が生じる可能性があります。	中期経営計画策定時に業績達成のための必要要素をモニタリング 指標として抽出。定期的なPDCAサイクルにより達成度や状況の変化を把握。環境の変化を迅速に捉え、リスクの早期発見と是正対策を講じる。	
人材の確保・育成 リスク	離職者の増加や採用計画の未達成により必要な人材が不足した場合、受注量の減少、労働災害発生、品質低下、技術の断絶、後継者不在等のリスクが想定されます。	 ●階層・役割に応じた体系的な教育・研修制度、広範な業務理解・適材適所を実現する計画的なジョブローテーション制度、キャリア形成に資する自己申告制度、ライフイベントを見据えた人事制度を構築。 ●採用計画の達成、従業員のエンゲージメント向上を目指し、種々の施策を検討・実施。 	
お客様の信頼を 大きく損なう 品質不適合の リスク	製造部門での品質不適合は大規模な再製作を招き、他工事の製造工程にも影響を及ぼす可能性があります。現場部門での品質不適合は工程遅延により工期内の完成が困難となるリスクがあり、お客様の評価低下、競争力の大幅な損失、事業活動の継続に重大な影響を与える可能性があります。	 製造部門および現場部門において、品質マネジメントシステムを構築し、運用するための体制を確立。 経営者の品質方針に基づき品質管理計画を立案・実行。 過去の品質不適合事例を調査・分析し、再発防止策を立案。 対策実施結果を分析し、PDCAサイクルにより継続的な改善を行うことで不適合件数を抑制。 	
産業財産権の 侵害・喪失	他社の産業財産権を侵害した場合、対象商品・サービスの継続が不可能となり、損害賠償を請求される可能性があります。競合する他社の新たな産業財産権に適切に対応できない場合、自社の商品・サービスに制限が発生するおそれがあります。	知的財産室において、他社の産業財産権の動向を調査。必要に応じて自社の商品・サービスに関する権利を特許等で保護する対策を実施。従業員を対象に知財セミナーを開催し、知財に関する意識の向上を図る。	

103 横河ブリッジホールディングス 統合報告書 2025 104

コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

当社グループは、コンプライアンス経営を当社グループ経営の根底に据えています。当社グループに属する企業の役員、従業員、出向者、派遣社員等業務に従事するすべての役職員は、コンプライアンス規程として定められた企業行動憲章を遵守し、社会的責任および公共的使命を常に認識し、かつ高い社会的信用を得るため、国内外すべての法令を遵守することはもとより企業倫理ならびに社会規範等を尊重し良識ある企業行動に努めています。

コンプライアンス管理体制の構築

コンプライアンス委員会

当社はコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの推進に関する基本方針および重要事項について審議した結果を取締役会に報告する体制を整備するとともに、企業行動憲章に違反した者や違反を放置した者については、会社法やその他法令、従業員就業規則に基づき厳正に対処します。

— 内部監査

執行部門から独立した内部監査部門として設置された監査室が、企業行動憲章その他社内規程等の遵守状況について、自ら各種会議への出席や経理伝票の確認等によるコンプライアンス監査、グループ全部署を対象とした自主監査や業務監査等により効率的かつ実効的な監査を実施しています。

公正な事業慣行

- 公正な取引活動

当社グループは、企業行動憲章にて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、優越的地位の濫用等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ことを定めており、法令遵守と取引の記録管理を徹底しています。

— 贈収賄防止

政治献金や各種団体等への寄附等を行う際には、公 職選挙法や政治資金規正法等の関係法令を遵守し、事 前に職務権限規則等を確認し、社内規程に則って行っ ています。贈収賄や違法な政治献金を行わないことは もとより、政治、行政との癒着等の誤解を招きかねな い行動を厳に慎むことを定め、公務員またはこれに準ずる者に対する接待、贈答は行わないこととしています。これらの実効性の確保のため、内部通報制度の活用やコンプライアンス委員会の適正な運用、選挙活動における遵守事項マニュアル、外国公務員等贈賄ガイドラインの遵守・教育体制の充実化に取り組んでいます。なお、2024年度において、これに違反した事象はありませんでした。

— 内部通報制度

取締役は、法令、定款、企業行動憲章、社内規程等に対する違反行為、不正な行為その他コンプライアンス上の問題やそのおそれのあるものに関する通報、相談を行う内部通報制度として整備したイエローカードシステムについて、その活用を促進し、また適宜改善を行い、充実化を図るとともに、eラーニングを用いたコンプライアンス研修等においてこれを取り上げ、周知徹底を図っています。2024年度には、すべての勤務者がより相談しやすい環境づくりを目指し、新たにハラスメント相談窓口を設けました。2024年度の内部通報制度(イエローカードシステム)運用実績・受付通報件数は28件でした。

イエローカードシステム・ハラスメント相談窓口の体系図

イエローカードシステムで対象とする行為

組織的または個人による不正 ハラスメント関連 またはそのおそれのある行為 社内規定違反 人格、権利侵害 その他誰かに 不正、不良工事など 聞いてほしい、 契約に対する違反、背信行為 職場秩序違反行為 知ってほしい 安全に対し危険、 脅威と思われる行為 不正に利益を得る行為 不審、不安に感じた行為 例えば… ・自分や相手が嫌がる行為を受けたり、 見聞きしたりして不快に感じている。 ・ハラスメントに該当するかわからない けど、ちょっと相談してみたい。 通報するか悩んだ時は イエローカード通報・相談窓口 (すべての窓口で受付) ハラスメント ● 当社法務部 相談窓口 外部弁護十 所属長および上位者 (現場作業所長を含む) 各社人事担当課 (主にハラスメント相談 ● 各計総務扣当課

	2024年度 実績	2025年度 目標	2027年度 目標
コンプライアンス研修参加率	100%	100%	100%
重大なコンプライアンス違反件数	0件	0件	0件
グループ各社への業務監査の実施	1 🗆	1 🗆	1 🗆

P.71 17 参照

ガバナンス

情報セキュリティ管理

当社グループでは、高度化、多様化、巧妙化するサイバー攻撃の脅威や様々な要因で発生する情報セキュリティ 障害への対応を重要な経営課題として捉えています。情報漏洩や操業停止などの事業継続に支障をきたすリスクの 最小化のために、情報セキュリティの継続的な強化に取り組んでいます。

情報セキュリティ基本方針

当社グループの継続的な成長のためには、サイバー 攻撃への防御を固めるだけでなく、一旦情報セキュリティ障害が発生した場合には、情報システムのレジリエンスを高めることが不可欠です。そこで、情報セキュリティの様々なリスクやインシデントに対応するための、管理体制や人材の育成、日々の備え、利用者の知識・意識向上、そしてこれらの継続的な改善が重要であると考え、情報セキュリティへの取り組みとして、次の7項目を基本方針の要点として情報セキュリティの整備を進めています。

- ①経営者主導での取り組み
- ②対策の維持と改善のための管理体制の構築
- ③事業活動に関わるすべての情報資産を保護
- ④役職員への教育・訓練の実施
- ⑤法令の遵守
- ⑥事件・事故への対策整備と実施、再発防止
- ⑦上記の継続的な改善

情報セキュリティ基本方針

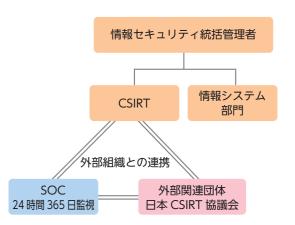
参照 →https://www.ybhd.co.jp/sustainability/policy.html

情報セキュリティ管理体制

当社グループのすべての情報システムを統括する担当役員を、情報セキュリティに責任と権限を持つ情報セキュリティ統括管理者としています。情報セキュリティ統括管理者のもと、CSIRT (Computer Security Incident Response Team) が情報セキュリティ実務を行います。CSIRTには情報処理安全確保支援士など専門知識を有する要員を配置し、インシデント対応だけでなく、情報セキュリティの整備計画策定、実施、改善から日々の情報セキュリティ管理までの業務を実施しています。

また、情報セキュリティ企業や団体との連携を進め、 情報セキュリティの強化に取り組んでいます、障害や 攻撃の未然・早期検知のためには外部のSOC (Security Operation Center) による24時間365 日の監視体制を整えています。また、「日本CSIRT協議会」への加盟や「JPCERT/CC」等の情報セキュリティ 関連団体からの情報の入手と活用を行っています。

情報セキュリティ管理体制



教育・訓練について

情報システムを利用する役員、従業員の情報セキュリティリテラシーは、情報セキュリティの重要な構成要素の1つです。当社グループでは、毎年、社内規程や事故事例、関連法規に基づいた情報セキュリティ教育および疑似標的型攻撃メールの訓練を全役員、全従業員を対象に実施しています。

また、情報セキュリティ人材の育成にも取り組んでいます。外部から専門家を招いた教育・訓練や、各種 関連団体のワークショップ等への積極的な参加を行い、能力向上に努めています。

КРІ	2024年度 実績	2025年度 目標	2027年度 目標
情報セキュリティ教育・訓練 の参加率	96%	100%	100%
重大な情報セキュリティ事故 件数	1件	0件	0件
災害時のデータ保全に関する 訓練の実施	2 🗆	1 🗆	1 🗆

P.71 18 参照

105 横河ブリッジホールディングス 統合報告書2025 106