

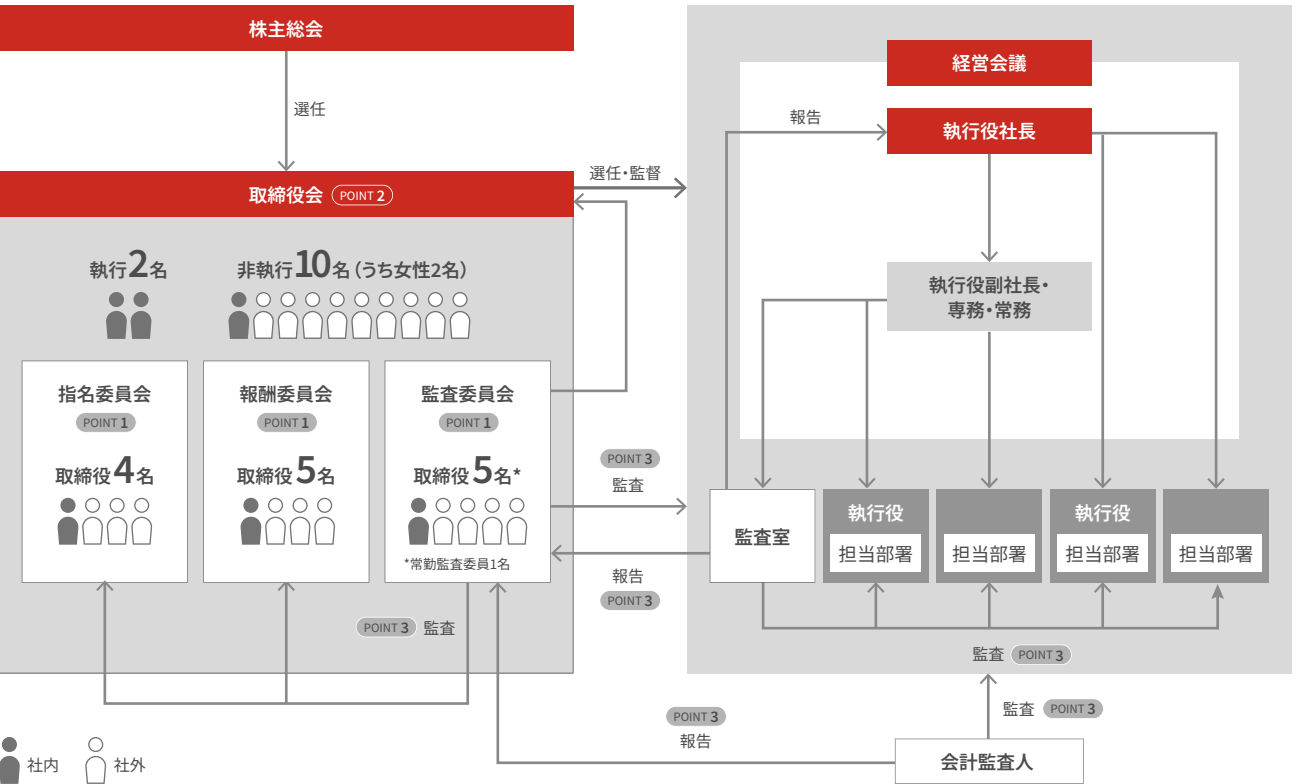
Governance

- 110 コーポレートガバナンス
- 116 企業倫理・コンプライアンス
- 121 リスクマネジメント
- 124 情報セキュリティ

コーポレートガバナンス

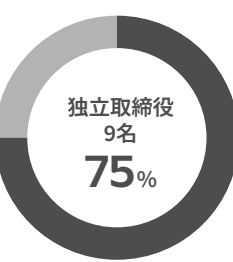
日立は、株主・投資家の長期的かつ総合的な利益の拡大を重要な経営目標と位置づけています。また、日立の多岐にわたるステークホルダーとの良好な関係が当社の企業価値の重要な一部を形成するものと認識し、建設的な対話を促進する施策の実施など、企業価値を向上させる体制の整備に取り組んでいます。コーポレートガバナンスにおいては、これらの効果的な推進に向け、経営の監督と執行の分離の徹底、事業の迅速な執行体制の確立、透明性の高い経営の実現に取り組んでいます。

日立のコーポレートガバナンス体制と特長 (2025年6月時点)

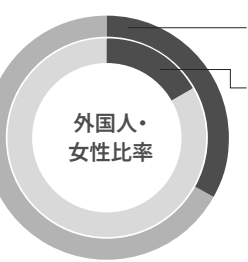


取締役会の構成 (2025年6月時点)

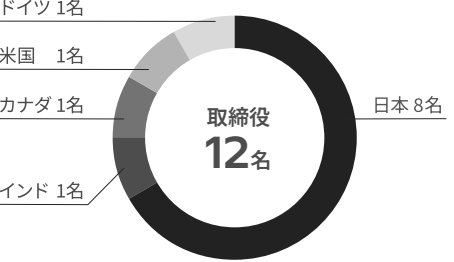
独立性 (独立取締役比率)



多様性 (外国人・女性比率)



多様性 (出身国)



POINT 1 経営の透明性

2003年に現・指名委員会等設置会社へ移行

指名・報酬・監査委員会の3委員会を設置しており、委員の過半数が社外取締役で構成されています。また、指名・報酬委員会の委員長は社外取締役が務めています。経営の監督と執行を分離し、監督機能を十分に発揮できる体制としている一方、3委員会での議論や報告を適切に実施できる体制としています。

POINT 2 取締役会の独立性

2012年より外国人取締役を含む社外取締役を増員

取締役12名は、社外取締役9名、執行役兼務の取締役2名、非執行の取締役1名で構成されており、取締役会議長は、社外取締役が務めています。加えて、経営の監督と執行を分離することで、監督機能を十分に発揮できる体制としています。

なお、原則、3委員会の委員長は社外取締役とすることを基本方針としています。

POINT 3 三様監査の連携強化

監査委員会、内部監査部門および外部の会計監査人の三者が連携し、内部統制の実効性をさらに向上させる「三様監査」を強化しています。

日立グループのコーポレートガバナンス体制と特長をよりよく理解いただくために、動画「日立のコーポレートガバナンスと三様監査」もご覧ください

取締役スキルマトリックス

各取締役の有する経験・識見およびスキルは以下のとおりです。

No	名前	主な経験・識見	コアスキル			専門スキル				
			企業経営	グローバル ビジネス	リスク マネジメント	財務・会計	法務	デジタル	政府・国際・ 教育機関	サステナ ビリティ
1	井原 勝美	ソニーグループにて、エレクトロニクスおよび金融事業のトップ、CSOやCFOを歴任するなど、グローバルかつ多様な経営経験と識見を有する。	○	○	○	○				
2	ラヴィ・ヴェンカテヤサン	Infosys社、Microsoft India社およびServiceNow社等でのグローバル企業経営、デジタル分野や新興国市場でのビジネス、Global Energy Alliance for People and Planet等の国際機関での豊富な経験と識見を有する。	○	○	○			○	○	
3	桜井 恵理子	Dow Corning社の事業部門や地域のトップを歴任し、また、金融機関の社外取締役としてサステナビリティ委員長も務めるなど、グローバル企業経営とサステナビリティ経営の豊富な経験と識見を有する。	○	○	○					○
4	菅原 郁郎	経済産業省等の行政機関における指導的地位およびグローバル企業での社外取締役としての豊富な経験と識見を有する。	○	○	○				○	
5	イザベル・デシャン	Nestle社、Unilever社およびRio Tinto社等での企業法務やコーポレート・ガバナンス、サステナビリティ経営に関する豊富な経験と識見を有する。	○	○	○			○		○
6	西島 剛志	横河電機(株)の社長としてIT・OT*1の融合やDX*2の推進を通じて事業をグローバルに成長させるなど、グローバル企業経営とサステナビリティ経営の豊富な経験と識見を有する。	○	○	○			○		○
7	ジョー・ハーラン	General Electric社 Lighting BusinessのCFO、3M社やDow Chemical社等の事業部門やマーケティングの責任者を歴任するなど、グローバル企業経営の豊富な経験と識見を有する。	○	○	○	○				
8	山本 高稔	モルガン・スタンレー証券会社、(株)野村総合研究所等における企業分析およびグローバル企業経営の豊富な経験と識見を有する。	○	○	○	○				
9	ヘルムート・ルートヴィッヒ	Siemens社のCIO等として、グローバル企業経営やデジタル分野に関する豊富な経験と識見、教育機関での指導経験を有する。	○	○	○			○	○	
10	徳永 俊昭	当社におけるデジタル事業を中心としたグローバルな企業経営とサステナビリティ経営の豊富な経験と識見を有する。	○	○	○			○		○
11	西山 光秋	当社のCFOや日立金属(株) (現 (株)プロテリアル) の会長・社長を歴任するなど、グローバル企業経営や財務・会計分野に関する豊富な経験と識見を有する。	○	○	○	○				
12	東原 敏昭	当社のCEO等を歴任するなど、グローバル企業経営およびサステナビリティ経営の豊富な経験と識見、政府の会議体や経済・業界団体における主要な地位の経験と識見を有する。	○	○	○			○	○	○

*1 Operational Technology *2 Digital Transformation

スキルの定義

コアスキル	企業経営	企業経営に関する経験および識見
	グローバルビジネス	日本国外でのビジネス経験またはグローバルに事業を展開する会社のマネジメント経験
	リスクマネジメント	企業が持続するために必要なリスクアセスメントやマネジメントに関する識見
専門スキル	財務・会計	財務会計責任者としての経験または企業分析に関する実務経験およびこれらの分野に関する専門的識見
	法務	グローバル事業や新事業の展開などに不可欠な法務に関する専門的識見および実務経験
	デジタル	社会イノベーション事業におけるDXを推進する上で重要なデジタル分野における実務経験
	政府・国際・教育機関	法規制や社会課題の把握・対応に向けた政府・関連機関、国際機関または経済団体でのリーダーシップ経験、教育機関での実務経験
	サステナビリティ	サステナビリティ経営に関する専門的識見および実務経験

取締役および執行役の報酬

役員報酬制度 (基本方針)

インセンティブ制度の基本方針		「成長」「収益性向上」「キャッシュ創出」をめざす	サステナブル経営の強化を促進する	株主価値との連動を重視する	事業・報酬両面でのグローバル競争力を確保する
中長期的な企業価値の成長・業績との連動 Pay-for-Performanceの徹底による企業価値の伸長の実現 経営計画との連動 + 中長期的成長	1	経営計画との連動	短期インセンティブ報酬および中長期インセンティブ報酬において、経営計画で掲げる重要指標を評価指標 (KPI) として採用し、その達成に向けた意欲を喚起します。		
	2	成長マインドの醸成に資する報酬体系と業績評価体系の確立	・「成長」「収益性向上」「キャッシュ創出」について短期的な成果と中長期的な成果の最適バランスを追求し、短期の成果と中長期的な企業価値の向上の両立をめざします。 ・ストレッチした目標を設定するとともに、それに見合う報酬水準を設定し、達成した成果に大きく報いる報酬体系を確立します。		
	3	サステナブル経営を促進する指標設定	サステナビリティ戦略に基づく具体的指標・目標を設定し、その実行を促します。		
	4	中長期的な企業価値の向上に報いる株式報酬の拡大	中長期的な企業価値と報酬の連動性を高めるべく、株式報酬を拡大します。		
優秀な人財の確保・リテンション	5	グローバル視点を意識した競争力のある報酬水準	地域・出身にとらわれず、グローバル経営をリードする優秀な経営人財を確保するため、グローバル市場で競争力のある報酬水準を確保します。		
	6	客観性・透明性を確保した報酬ベンチマーキング	日本市場ベンチマークに加え、米国・欧州市場ベンチマークを参照し、多面的な検証と水準設定につなげます。		
制度運用における透明性・公平性・客観性の確保	7	充実した報酬開示や投資家との対話を通じた透明性・客観性の担保	グローバルを意識した報酬制度に関する十分な開示と投資家との継続的な対話を通じ、投資家による理解と賛同を得られるよう努めるとともに、対話を通じて得られた気づきをもとに制度の継続的な改善に取り組みます。		

報酬体系

(1) 取締役

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬および株式報酬からなります。基本報酬および株式報酬の基準額の比率は、3：1を基本型とします。各報酬の決定方法は次のとおりです。

基本報酬 基準額に対して、常勤・非常勤の別、所属する委員会および役職、出席会議などを反映した加算を行って決定します。

株式報酬 中長期的な企業価値向上を意識した経営の監督・助言を行うインセンティブとするため、譲渡制限付株式報酬ユニット(RSU)を付与します。付与から3年経過後に、付与されたユニット相当分の普通株式または現金を交付します。

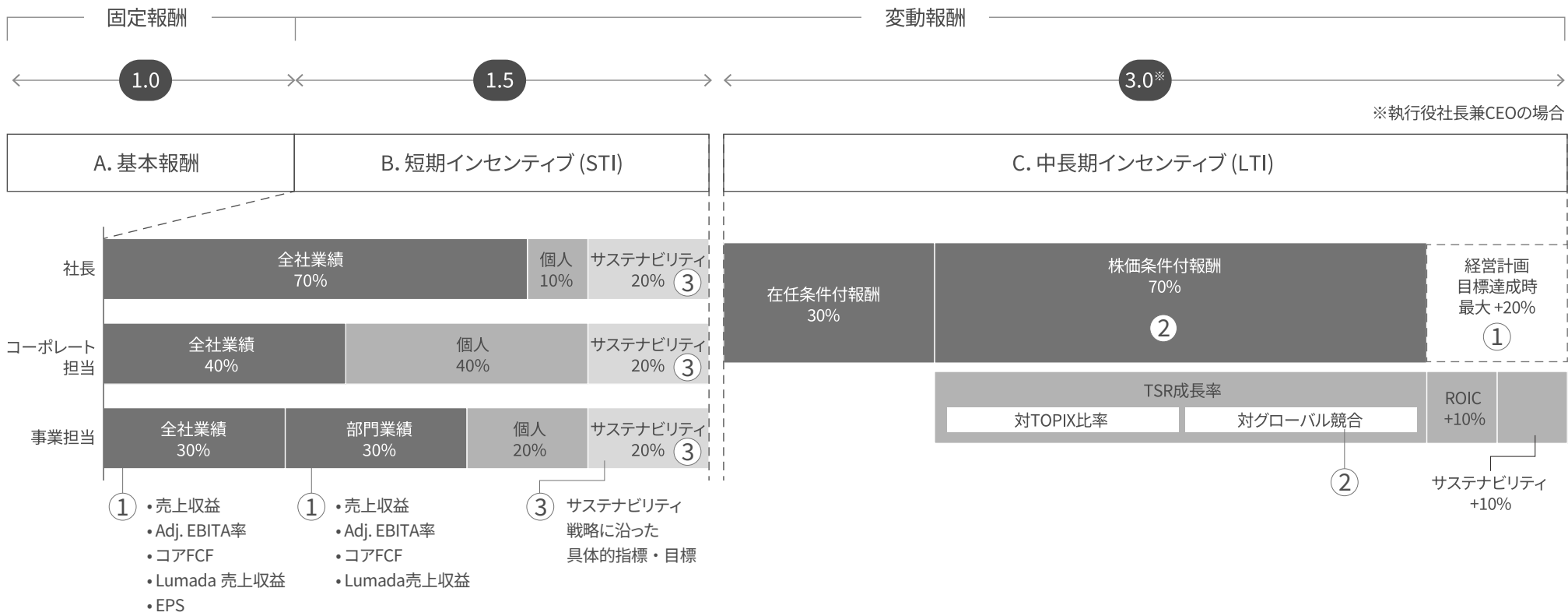
在任期間中の不正行為への関与などが判明した場合は、報酬の返還を求めることとしています(クローバック制度)。執行役を兼務する取締役には、取締役としての報酬は支給しません。

(2) 執行役

執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬および変動報酬である短期インセンティブ報酬・中長期インセンティブ報酬からなります。各報酬の基準額の比率

は、グローバルな事業の成長を通じた企業価値の向上を図るため、欧米企業を含めた主要グローバル企業の経営者報酬の構成比を参考に、執行役社長兼CEOの場合、1.0：1.5：3.0を基本型とします。また、役位が上位の執行役ほど、総報酬

に占める変動報酬の割合が高くなるように設定します。報酬の額などの詳細は、有価証券報告書p97「役員の報酬等」で開示しています。
📄 有価証券報告書 事業年度(第156期)



A. 基本報酬

役位に応じた基準額に査定を反映して決定します。

B. 短期インセンティブ(STI)

役位に応じて基準額を定め、業績および担当業務における成果に応じて、基準額の0～200%の範囲内で支給額を決定します。

C. 中長期インセンティブ(LTI)

在任時からの株式保有を通じて経営陣による株主との価値共有を一層高めることにより、中長期視点に基づく経営を推進

し、企業価値の持続的な向上に対するインセンティブとするため、役位に応じて基準額(中長期インセンティブ報酬基準額(LTI基準額))を定め、在任条件を付した譲渡制限付株式報酬および業績連動型譲渡制限付株式報酬を付与します。外国人役員に対しては、中長期インセンティブ報酬として、譲渡制限付株式報酬ユニットを付与することとしています。

在任期間中の不正行為への関与などが判明した場合は、報酬の返還を求めることとしています(クローバック制度)。

執行役の報酬体系のポイント

- ① 経営計画との連動強化
 - 「Inspire 2027」で掲げる重要指標をKPIとして採用(STI・LTI)
- ② 企業価値向上との連動強化
 - 株価条件付報酬を高比率に設定(LTI)
 - グローバル競合比較の実施(LTI)
- ③ サステナブル経営のさらなる進化
 - サステナビリティ評価を独立させ、割合を20%に設定(STI)
 - サステナビリティ戦略「PLEDGES」のKPI・目標の一部を役員報酬の評価に組み込み、その実行を促進(STI・LTI)

取締役会の運営状況

取締役会は、企業価値・株主共同の利益の継続的な向上のため、日立グループの経営の基本方針を決定し、執行役および取締役の職務の執行を監督します。経営の基本方針には、経営計画や年度予算などを含み、取締役会においては、

法令、定款または取締役会規則に定める決議事項に加えて、経営の基本方針に関する戦略的な議論にも焦点を当てます。

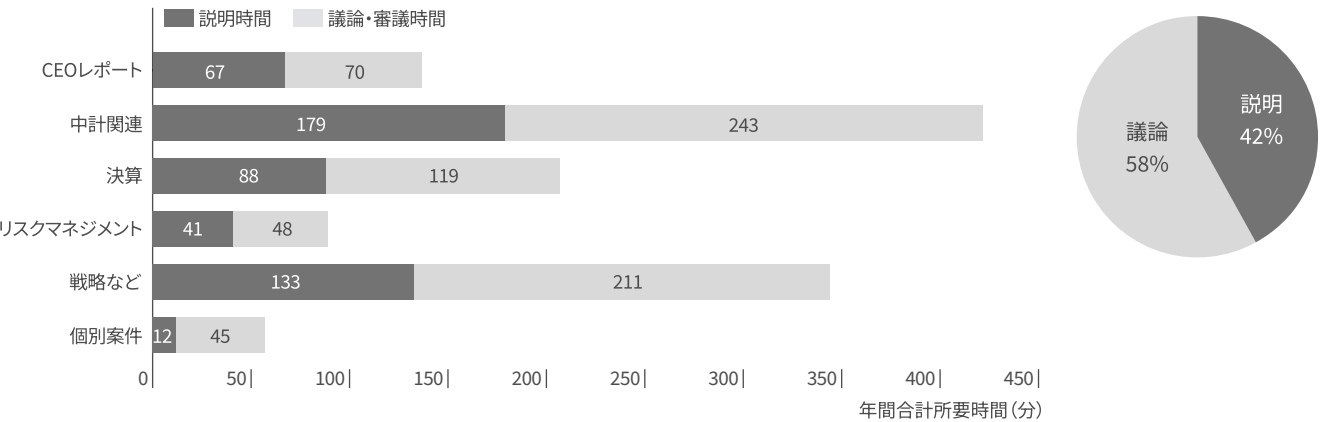
2024年度は、「2024中期経営計画」の進捗報告に加えて、「Inspire 2027」の策定にあたり、その検討状況を複数回にわたって取締役会に報告することで、日立グループが将来めざすべき姿や、これを実現するための事業戦略につい

て多くの議論を交わしました。また、生成AIに関するリスク管理や昨今の世界情勢を踏まえた地政学リスク等への対応についても広く議論・審議しました。

これらの経営の基本方針にかかわる戦略的な議論やリスクに関する議論に加えて、執行役社長兼CEOの諮問機関である経営会議で議論した重要事項を取締役に報告し

議論することで、経営の監督側と執行側との認識の共有を行っています。これらの議題においては、より活発な議論を行うため、議題の説明以上に意見交換に時間を割くことと

2024年度 主要テーマごとの説明/議論時間と比率(2025年3月31日までの実績)



3委員会の活動内容

	2024年度開催日数	主な活動内容
指名委員会	9日	・最高経営責任者選任案、取締役選任議案の内容決定 ・将来の最高経営責任者の後継候補について議論 ・2025年度の執行役体制について確認 ・経営リーダー候補の育成について議論、リーダー候補との個別面談実施
監査委員会	13日	・三様監査の強化、内部統制システムの構築・運用状況の監査について検討 ・会計監査人の報告を受け、財務諸表監査および内部統制監査の結果検証 ・会計監査人の品質管理体制、報酬について確認・承認 ・執行部門のリスク・課題・機会などについて定期的に報告を受領 ・グループ内拠点への往査を実施
報酬委員会	8日	・固定報酬の額の査定や執行役の短期インセンティブ報酬について、業績評価および個人目標評価のプロセスと内容を確認・審議 ・CEO報酬水準の見直し(2025年度から導入) ・「Inspire 2027」の目標に連動する役員報酬制度の導入を決定 ・経営環境の変化や株主・投資家からの意見、第三者機関からのベンチマーク情報や助言を審議に反映

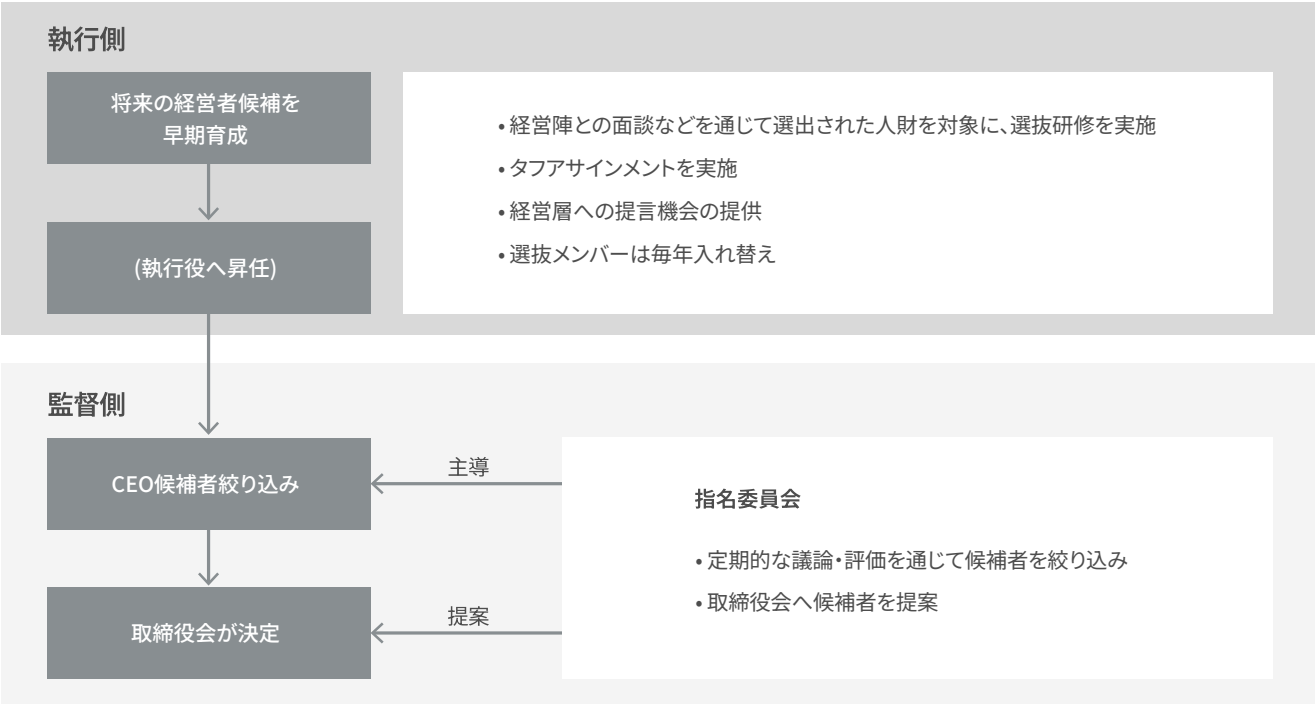
最高経営責任者の選任・解任と後継計画

当社では、執行役の選解任については、指名委員会に事前報告した上で、経営における最適な業務執行体制を構築すべく取締役会が決定します。最高経営責任者は当社コーポレートガバナンスガイドラインに定められており、会社経営の分野における豊富な経験と実績を有し、当社の企業価値・株主共同の利益の継続的な向上を実現するために最適と考えられる者であることを基本方針とし、指名委員会での事前協議と提案を踏まえて、取締役会

が決定します。

最高経営責任者の後継者計画については経営環境の変化のスピードが加速する中で、グループ・グローバルに事業をリードし、成長戦略を具現化するために必要な経営人財を適時・適切に確保、育成する仕組みの構築をめざしており、将来の経営者候補の早期育成を目的に、選抜研修にも注力しています。そこでは、日立の成長には何が必要であるかを参加者同士で議論し、経営層に提言する場を設けることで、一人称で考え、志をもって行動できる次世代のリーダーを育成しています。

後継者育成のプロセス



取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の機能の維持・向上に継続的に取り組むために、毎年、取締役会全体の実効性を評価することとしています。

2024年度の評価プロセス

1. 各取締役による調査票に基づく自己評価の実施（2025年2月）	• 取締役会の役割 • 取締役会の構成（構成員の多様性、社外取締役・社内取締役の数・比率等） • 取締役会の運営（取締役と執行役の関係性、議案・時間配分・開催頻度の適切さ等） • 委員会の活動状況（構成、役割、取締役会への報告等） • 取締役への情報提供（取締役会資料、事業に関する情報提供等） • 取締役自身の貢献（事業・グループアイデンティティの理解、取締役の経験・知見の発揮、チームワークなど） • 取締役会による貢献（議長の役割、最高経営責任者の後継計画への貢献、社外PRや投資家との対話など）
2. 社外・非執行取締役による議論（2025年3月）	• 社外・非執行取締役による会合において、上記1の各評価項目における取締役会の活動実績を参照しながら、取締役会の実効性について議論
3. 取締役会での議論と総括（2025年4月）	• 各取締役の自己評価結果および社外・非執行取締役による会合での議論に基づき前年度の評価結果との比較や取り組みへの対応状況も踏まえ、取締役会において、全体としての実効性を分析・評価し、実効性のさらなる向上のための対応方針を確認

評価結果(2024年度における全体評価)

当社の取締役会においては、構成の多様性が確保され、中長期的な企業価値の成長に向けて、中期経営計画など経営戦略に関する事項を中心に、各取締役はそれぞれの知見や経験等を生かした発言を行い活発な議論が行われており、全体としての実効性が確保されていると評価

今後の取り組み

コーポレートガバナンスのさらなる強化・取締役会のさらなる実効性向上	取締役会に関する運営支援強化、実務面の改善
• 取締役会は、中長期的観点から経営方針等について、より一層活発な議論を継続して行う • 取締役会での議論に加え、CEOが認識する課題を中心に自由に意見交換する場を設定し、取締役会と執行側の認識の共有をさらに促進する • 社外・非執行取締役が、CEO・経営リーダー候補の選抜状況を適宜共有し、候補者の育成の取り組みに一層の支援を行う	• 事業説明、グループ内拠点訪問など、取締役が当社の事業を理解する機会のさらなる拡充 • 会議資料・説明内容のさらなる改善
投資家との対話	• 投資家とのエンゲージメントの機会を設け、対話を通じた株主との相互理解を深める

企業倫理・コンプライアンス

公正で透明性の高い、誠実な経営の推進

日立は、企業倫理・コンプライアンスは会社を支える基盤であると考え、公正で透明性の高い、誠実な経営を推進しています。従業員が最大限のパフォーマンスを発揮できるよう、一人ひとりが倫理的に行動できる風通しの良い環境づくりに取り組んでいます。また、従業員のみならず、ビジネスパートナーに対しても、法令遵守の徹底に加えて、「日立グループ企業倫理・行動規範」および各種規則などへの理解を促進しています。万が一、法令や「日立グループ企業倫理・行動規範」などへの違反またはその疑いが発生した場合には、適切な報告および対応がなされるように、「声を上げる」文化の醸成に取り組んでいます。

日立は、企業理念、日立創業の精神、日立グループ・ビジョンを体系化した「日立グループ・アイデンティティ」の実践にあたり、グループ全体で企業倫理・コンプライアンスに取り組むことが重要であると考えています。日立はグループ・グローバルでのコンプライアンス強化を目的とした「One Hitachi コンプライアンスプログラム」の推進を通じて、従業員一人ひとりが倫理観をもち、誠実で公正に行動できる企業文化を醸成しています。

さらに、バリューチェーン全体での企業倫理・コンプライアンスの徹底に向けて、ビジネスパートナー（調達パートナー、日立のビジネスに関与する仲介業者、エージェントおよびコントラクターを含む）に遵守していただきたい行動の指針として「ビジネスパートナーの皆さまへのお願い」を定

め、倫理的な事業活動、人権の擁護などに対する日立のコミットメントへの理解促進を図っています。

📄 [日立グループ企業倫理・行動規範](#)

📄 [ビジネスパートナーの皆さまへのお願い](#)

日立グループ企業倫理・行動規範の遵守

日立は、グループ共通の「日立グループ企業倫理・行動規範」を制定しています。毎年実施している企業倫理・コンプライアンス研修を受講したすべての従業員（派遣、パートを含む）は、研修の中でその遵守を誓約しています。本行動規範には、「企業倫理」「利益相反」「贈収賄および腐敗防止」「公正で自由な競争」「サステナビリティ」「人権」「多様性・個性の尊重」「コミュニティへの貢献」など、幅広い事項に対する判断の拠り所や取るべき行動が定められています。また、本行動規範を20以上の言語で作成し、日立製作所のWebサイト、および日立製作所やグループ各社のイントラネットなどに掲載することで、役員、従業員および関係するすべてのステークホルダーへ共有しています。

2023年3月には、内容を全面的に改訂し、監査委員（非業務執行取締役）に対しその内容を報告しました。本行動規範は、コンプライアンス本部が主体となり、定期的に見直しおよび更新を行うことにより、日立がコミットする倫理基準を高め、将来の社会環境の変化や法改正に適応し、常に有効な規範であり続けるようにしています。

企業倫理・コンプライアンス推進体制

日立は、企業倫理・コンプライアンス全般を管掌するChief Compliance Officer (CCO)のもと、「One Hitachi コンプライアンスプログラム」を推進し、グループ全体で企業倫理・コンプライアンスの強化を図っています。

CCOは、汚職を含む重要なコンプライアンスに関する事項を、経営会議および取締役会のメンバーである監査委員（非業務執行取締役）に定期的に報告しています。CCOは報告の際に受けた助言や指示をコンプライアンス業務の計画および運営に反映させ、その対応状況についても適宜報告しています。たとえば、2023年度には監査委員よりコンプライアンスに特化した監査チームの設置が指示されました。これを受けて、コンプライアンス本部は監査チームを設置し、定期的に、監査の実施状況について報告を行っています。

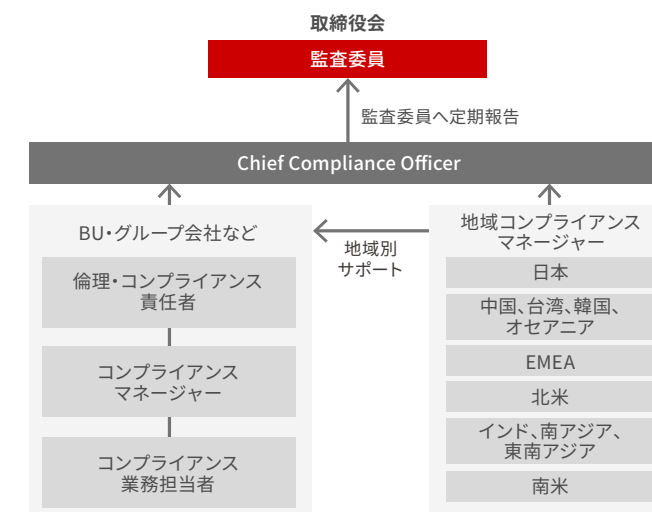
また、日本、中国、台湾、韓国、オセアニア、欧州・中東・アフリカ (EMEA) および北米、インド、南アジア、東南アジア、南米に地域コンプライアンスマネージャーを設置しています。日立は地域コンプライアンスマネージャーを通じて、各地域のビジネスユニット (BU)・グループ会社などに対してグローバル・ローカルのコンプライアンスと規制要件への対応を支援するとともに、グループ全体の連携を促進します。

さらに、BU・世界各国のグループ会社などから選任された約700人の倫理・コンプライアンス責任者、コンプライアンスマネージャー、そしてコンプライアンス業務担当者などが連携し、「One Hitachi コンプライアンスプログラム」の効率

的・効果的な推進に取り組んでいます。それぞれの選任者は、各BU・グループ会社などにおける従業員へのコンプライアンス教育の推進や従業員の相談窓口としての役割を担うとともに、各社の不正や法令違反のリスクについて、各BU・グループ会社などの法務部門、または日立製作所コンプライアンス本部へ報告し、必要に応じて調査を実施します。

コンプライアンス本部および各地域コンプライアンスマネージャーは、グローバルやローカルの倫理・コンプライアンス責任者、コンプライアンスマネージャー、そしてコンプライアンス業務担当者などとの定期的な会議の場を設けています。企業倫理・コンプライアンスに関する最新動向や施策の進捗の共有を行うことで、それぞれの業務遂行を支援しています。

企業倫理・コンプライアンス推進体制



企業倫理・コンプライアンスの
グローバル目標

PLEDGES

日立は、従業員一人ひとりが倫理的に行動できる環境づくり、ひいては企業倫理・コンプライアンス文化の構築に向けて取り組みを推進しています。

「2024中期経営計画」においては、グローバル企業倫理の専門研究機関である米国のEthisphereに委託して実施した企業倫理・コンプライアンスに関する意識調査の結果をKPIとして設定しました。初年度は、基準スコア60以上（100点満点）を上回る76.5を達成し、また、2024年度には79.8に向上しました。

目標	2023年度	2024年度
企業倫理・コンプライアンス意識調査の結果に関して、初年度である2023年度に基準スコア60以上（100点満点）を達成。以降、毎年スコアを向上	76.5	79.8

経営計画「Inspire 2027」においては、2027年度までにスコア85を達成することを新たな目標として設定しました。内部通報制度への信頼性や上司とのコミュニケーション頻度の向上などの施策を実施することで、スコアの継続的な向上をめざします。

コンプライアンス違反防止の取り組み

日立は、コンプライアンス違反を防止するため、ビジネス倫理・コンプライアンス研修、コンプライアンスに特化した監査、第三者デュー・ディリジェンスを実施するほか、「声を上げる」文化の醸成、日立グローバルコンプライアンスホットライン（内部通報制度）の拡充などの施策を講じています。なお、内部通報者に対する報復を許さないというコミットメントを明確にしています。

企業倫理・コンプライアンス研修

日立は、「日立グループ企業倫理・行動規範」や社内規則に基づく企業倫理・コンプライアンス研修を、すべての従業員（派遣、パートを含む）を対象に毎年実施しています。研修を受講した従業員は、研修修了後に「日立グループ企業倫理・行動規範」の遵守を誓約しています。

2024年度は、企業倫理、贈収賄防止、贈答品・旅行・接待、マナーロンダリングの防止、不正行為、公正競争、第三者の所有する情報・データ保護、利益相反、内部通報の奨励と不利益取扱いの禁止、日立グローバルコンプライアンスホットラインなどに関する研修を通じて、コンプライアンス意識の強化を推進しました。「日立グループ企業倫理月間」に合わせて設定した研修期間において、グループ全体の従業員（派遣、パートを含む）のうち94.6%にあたる291,849人が受講を完了しました。コンプライアンス本部は、倫理・コンプライアンス責任者、コンプライアンスマネージャー、そしてコンプライアンス業務担当者および日立グループのBUやグループ

会社の関係者と連携し、毎年の企業倫理・コンプライアンス研修を全従業員が受講完了するよう推進しています。なお、受講率94.6%は研修期間中の受講完了者のみを含んでいますが、集計期間後も継続してこの研修を受講可能な状態に保ち、全従業員による受講完了を促進しています。

あわせて、リスク分野の特定や、新たな研修実施の検討に活用するために、研修受講者の地域や職種別の理解度、研修の所要時間に対するデータ分析を実施しました。

さらに、日立製作所では、「日立グループ企業倫理・行動規範」の周知徹底を図るため、新入社員向けの集合研修、および中途採用者・新任管理職向けコンプライアンス研修を実施しました。

加えて、2024年度は、経営幹部に向けて、CCOおよび外部の専門家により倫理・コンプライアンスに関するエグゼクティブブリーフィングを実施しました。本ブリーフィングでは、倫理文化の醸成、コンプライアンス上の課題への対応、業界のベストプラクティスのベンチマーキング、および主要な規制の影響の理解といった重要なテーマが取り上げられました。また、外部の専門家からは、最新の規制動向や企業コンプライアンスのベストプラクティスについての知見を提供していただきました。

企業倫理・コンプライアンスの
リスクアセスメントおよび監査

日立製作所監査室は4年ごとに全BU・グループ会社を対象に、贈収賄防止、腐敗防止、競争法遵守などに関する内部監査を実施しています。また、各BU・グループ会社の監査部門

もしくはコンプライアンス部門も内部監査を実施しています。

加えて、2024年度には、リスク評価の取り組みの一環として、日立製作所コンプライアンス本部がコンプライアンス監査チームを設立しました。このチームは、比較的风险が高いと判断したグループ会社を対象に、贈収賄防止、腐敗防止、競争法遵守などのコンプライアンスに特化した監査を実施するもので、2024年度はグループ会社4社で実施され、2025年度は8社で監査を実施する予定です。

さらに、コンプライアンス本部は、コンプライアンスリスクの早期特定と対応の効率化・迅速化を推進しています。そのため、各BUおよびグループ会社のコンプライアンスリスクに関するデータの収集・分析を可能にする自己監査ツールを新規で開発しています。

地域レベルでは、各地域のコンプライアンスマネージャーが担当地域内のグループ会社との協力を継続しています。これにより、各社がリスクアセスメントによってリスクを特定し、適切な対策を講じることを支援する枠組みを構築しています。

ビジネスパートナーに対する
デュー・ディリジェンスの推進

日立は、「日立グループビジネスパートナー（取引先）コンプライアンス審査規則」に基づき、ビジネスパートナーのコンプライアンス面のデュー・ディリジェンスを行っています。

具体的には、第三者機関のリスク管理システムも活用し、レピュテーションに関するデュー・ディリジェンスプログラムを実施しています。本プログラムを通じて、新規に取引を開始しようとするビジネスパートナーが、贈収賄、腐敗、人権侵

害、労働権侵害、資金洗浄、競争法違反、環境犯罪、経済制裁や輸出入管理などの国際貿易規制違反などに直接または間接的に関与していないかを確認しています。法令違反・不正行為を行った企業、あるいは行う可能性のある企業との取引を未然に防止し、贈収賄、汚職などに対するリスク低減策を講じることで、公正で健全なパートナーシップの構築を推進しています。

加えて、グローバルでのビジネスパートナーとの取引開始・更新時における取引先審査のレベル向上・平準化と記録の維持を目的として、外部のサービスプロバイダを活用し、新たなプラットフォームを導入するとともに、社内ではグローバルコンプライアンスチームに専門のデュー・ディリジェンスアナリストを複数名配置するなど、審査および調査レポート作成を行える体制を構築しています。

さらに、2024年3月に定めた「ビジネスパートナーの皆さまへのお願い」において、日立がビジネスパートナーに期待する事項として、倫理的な事業活動、贈収賄および汚職やマネーロンダリングの防止、人権の擁護、公正で透明な事業慣行の維持の重要性を強調しています。すべての取引関係における倫理的な行動の指針として、「日立グループ企業倫理・行動規範」とも整合性を図っています。

📄 [ビジネスパートナーの皆さまへのお願い](#)

「声を上げる」文化の醸成

日立は、企業倫理・コンプライアンス問題を早期に発見し未然に防止するためには、通報者が通報によって不利益を

被ることなく問題提起や発言ができる「声を上げる」文化の醸成が不可欠と考えています。

従業員が法令や「日立グループ企業倫理・行動規範」への違反またはその疑いがある事項を発見した場合や、事業活動全般に対して疑問を感じた際に、上長や関連部門（人財・コンプライアンス・法務部門）、あるいは「日立グローバルコンプライアンスホットライン」へ相談・通報するよう働きかけています。

2024年10月の「日立グループ企業倫理月間」では、執行役社長兼CEOおよび各組織の責任者が日立グループの全従業員に対してメッセージを発信し、声を上げることの重要性を強調しました。

World's Most Ethical Companies®

（世界で最も倫理的な企業）

日立製作所は、グローバルな企業倫理を専門とする米国の調査機関であるEthisphereより、「2025 World's Most Ethical Companies®（世界で最も倫理的な企業）」の1社に選定されました。この名誉ある賞は、優れた企業倫理を示す企業を評価するものです。高い倫理とコンプライアンス、ガバナンス、倫理的な企業文化、環境・社会への影響、バリューチェーンを支える取り組みなど、240以上の評価項目に基づいて選定されます。



「World's Most Ethical Companies」および「Ethisphere」の名称およびマークは、Ethisphere LLCの登録商標です。

業界を越えたコンプライアンス実務対応の強化

2024年度、コンプライアンス本部は、グローバルに展開する17社の日本企業のコンプライアンス担当者が集まる会議を昨年に引き続き主催しました。このフォーラムでは、コンプライアンス実務対応を強化していくため、業界を超えた協力関係づくりや、ナレッジ共有、戦略的な議論が行われました。

日立グローバルコンプライアンスホットライン（内部通報制度）

日立グローバルコンプライアンスホットラインは、第三者機関が運営する内部通報システムです。24時間365日アクセス可能で、日立グループの従業員、ビジネスパートナー、その他のステークホルダーが利用できます。通報者が不利益な扱いを受けることのないよう、法的な要請がない限り匿名での通報が可能であるとともに、寄せられたすべての情

相談・通報体制図



報の秘密保持を徹底しています。法令違反、「日立グループ企業倫理・行動規範」への違反、ハラスメントを含む人権侵害などに対して、フリーダイヤルの電話またはオンラインで相談・通報を受け付けています。

電話窓口は、グローバル各地の日立の従業員、その他のステークホルダーが、それぞれの母国語で相談・通報できるよう、約50言語に対応しており、第三者機関の専門のトレーニングを受けた相談員が応対します。また、オンライン窓口は、セキュリティが確保されたインターネットポータルを通じて相談を受け付けており、寄せられた情報は、ホットラインを運営する第三者機関が厳重に管理しています。

ホットラインへ寄せられた相談・通報内容は、案件に応じて、専門知識のある担当者が解決に向けて適切に対応します。守秘義務のもと、案件ごとに相談・通報内容の確認を進め、さらなる調査が必要であると判断したものについては追加調査を行います。コンプライアンスに関する問題が確認された場合は、対象者への指導や懲戒対応などの適切な是

2024年度の相談・通報内容の内訳

分類		労務関連 (労務管理、 旅費、交通費等)	ハラスメント 関連	財務・経理 関連	調達関連	競争法関連	贈収賄 関連	その他	合計
相談・通報が 寄せられた地域	米州	89	213	26	5	3	8	135	479
	欧州	37	119	19	6	0	6	109	296
	中東・ 北アフリカ	6	17	10	1	0	1	20	55
	サブサハラ	1	1	0	0	0	1	6	9
	APAC (日本除く)	56	111	17	3	6	18	177	388
	日本	98	404	16	6	2	1	220	747
	合計	287	865	88	21	11	35	667	1,974

正措置を講じます。懲戒処分には、警告、停職、解雇などさまざまな形態があります。

相談・通報案件の件数、傾向などについては、四半期ごとに、Chief Compliance Officerより監査委員会に報告し、必要な指示を受けています。深刻な違反事案については、直ちにChief Compliance Officerに報告されます。2024年度は、グループ全体で計1,974件の相談・通報がありました。また、2023年度中に1,748件（過年度発生した案件への対応件数を含む）の対応を完了し、その内517件において、コンプライアンスに関する問題が確認されました。

☎ [日立グローバルコンプライアンスホットライン](#)

📄 [人権に関する苦情処理メカニズム](#)

贈収賄・腐敗防止

日立は、従業員およびビジネスパートナーの贈収賄、キックバック等の腐敗行為や、米国の海外腐敗行為防止法（FCPA）をはじめ、各国・地域の贈収賄防止法令に反する行為を一切容認しない姿勢を明確にしています。

意思決定および対策実施の拠り所とすべく、「日立グループ企業倫理・行動規範」「日立グループ贈収賄・腐敗防止規則」に加えて、贈答品・旅行・接待の提供・收受、寄付・政治献金に関連する規程やガイドラインを整備しています。

2024年度には、取引先審査手続きに関する「日立グループビジネスパートナー（取引先）コンプライアンス審査規則」と、利益相反の定義、特定、管理に関する指針をまとめた「日立グループ利益相反規則」を新たに制定し、それぞれのリスク管理体制を強化しました。

役員および従業員は、接待または贈答品を提供・收受する場合や、寄付または政治資金の提供（政治寄付）を行う場合は、贈収賄防止関連法令により認められた範囲を超えてはならないことを定めています。また、第三者への接待、贈答などについて具体的な金額や回数の上限を示しているほか、ファシリテーション・ペイメントの禁止も定めています。

さらに、腐敗行為のリスクを管理するための取り組みとして、(1) 贈答品・旅行・接待の提供・收受、(2) ビジネスパートナーの起用、(3) 寄付・政治献金、(4) 事業買収・合併事業・その他投融資の取引形態ごとに事前審査の手順を定め、実施しています。その際、トランスペアレンシー・インターナショナルが毎年公表している腐敗認識指数（CPI）のスコアなどに応じて、国・地域別の腐敗行為リスクを審査の過程で考慮しています。

贈収賄・腐敗防止の啓発活動

日立は、毎年実施している企業倫理・コンプライアンス研修の中で、主要テーマの一つとして贈収賄・腐敗防止を取り上げています。同研修では、贈収賄・腐敗防止の徹底の観点から、贈答品・旅行・接待についても、より具体的な内容を盛り込んでいます。また、贈収賄・腐敗防止に関するグループ共通の教材をイントラネットに掲載し、各グループ会社で活用できるようにしています。

さらに、国連が定める12月9日の国際腐敗防止デーに合わせ、グループ・グローバルで腐敗防止を徹底するために、社員向けニュースサイトを通じて「日立グループ企業倫理・行動規範」および「日立グループ贈収賄・腐敗防止規則」の確認などを呼びかけました。

日立グループ各社の倫理・コンプライアンス責任者、コンプライアンスマネージャー、そしてコンプライアンス業務担当者などを対象に定期的に実施している会議の場で、米国司法省による贈収賄・腐敗などの企業犯罪に対する最新の取締方針などを共有することで、倫理・コンプライアンス責任者、コンプライアンスマネージャー、コンプライアンス業務担当者などの知識を深めるとともに、日立グループのコンプライアンスプログラムの根拠と方向性を確認しています。

競争法遵守

日立は、「法と正しい企業倫理に基づいた行動」「公正で自由な競争」を事業活動の基本に掲げています。また、「日立グループ企業倫理・行動規範」、「日立グループ競争法遵守規則」およびこの規則に関連した運用基準を定めています。2021年度には、カルテル行為防止のためのガイドラインを改定し、改定後のガイドラインに基づく様式を整備しています。

競争法違反防止に向けた啓発活動

日立は、贈収賄・腐敗防止の取り組みと同様に、毎年実施している企業倫理・コンプライアンス研修の中で、主要テーマの一つとして競争法遵守を取り上げているとともに、関連する規則、運用基準の徹底に努めています。また、グローバルで競争者との接触に関連する基準を海外向けにも作成し、実務上の注意点を周知しています。

反社会的取引および マネーロンダリングの防止

日立は、反社会的勢力との一切の関係を遮断するため、あらゆる不当要求や不正な取引を拒否し、決して反社会的取引を行わないことを「日立グループマネーロンダリングおよび反社会的取引防止規則」に明記しています。

新規・既存のすべての取引先について定期的に適格性の審査を行うとともに、万が一、取引開始後に相手方が反社会的勢力であると判明した場合に備えて、日本では取引契約書に暴力団排除条項を入れるなどの対策を行っています。また、外部専門機関（全国暴力追放運動推進センターや警察など）と連携しながら、反社会的勢力による接近の排除に努めています。

さらに、2020年度には規則を改定し、反社会的取引防止に加えて、マネーロンダリングの防止にかかわる規程を制定しています。これらの規程は、国内外のマネーロンダリングおよびその他の違法な活動に従事している者とのつながりを許さない日立の姿勢を明確に示しています。具体的には、リスクベースアプローチに基づき、各国制裁リストの該非や支払い詳細の確認など、ビジネスパートナーに対するデュー・ディリジェンスを実施するとともに、マネーロンダリングやテロ資金供与を禁止する契約条項を取引契約書に入れるなどの対策を行っています。

輸出管理

日立は、国際的な平和および安全の維持のため、グローバルで輸出入に関する法令を遵守し、内部規程に従って適切な管理を行うことを輸出管理の基本方針としています。この基本方針に則って日立製作所では「安全保障輸出管理規則」を制定し、すべての輸出貨物・技術について、輸出先の国と地域、顧客、用途を審査した上で、法令に基づいて厳格な輸出管理を行っています。また、グループ会社にもこの方針に則って関連法令に基づいて輸出管理を行うよう、規則制定や体制整備を指導するとともに、教育などによりその活動を支援しています。

さらに、日立グループ内の研修プログラムとして、輸出管理に関する講座やeラーニングを実施しており、基礎eラーニングは15言語、実務者向けのeラーニングは日本語と英語で実施し、日立グループ全体で輸出管理が徹底されるよう取り組んでいます。

税務コンプライアンスへの考え方

日立は、各国税務当局からの指摘や税務訴訟など、事業のグローバル化に伴う税務リスクに対応するため、CFO管轄のもと、四半期ごとに税務リスクの把握を行い、グループ全体で適切な税務ガバナンスの構築を図っています。

具体的には、下記事項を目的に掲げた税務関連の規程を制定し、税務管理（税の申告、納税、税務調査対応、税務リスクマネジメント）およびその他税務に関する事項を扱うすべての従業員に遵守を徹底すべく、周知しています。

1. グループ各社は、OECD^{*1}移転価格ガイドライン、BEPS^{*2}行動計画などの税務の国際基準を十分に斟酌（しんしゃく）し、事業活動にかかわるすべての法令を遵守し法の精神に従って、税務管理を遂行する
2. グループ各社は、社会的に責任ある組織として効率的、継続的、積極的に税務管理し、日立ブランドの価値を守り、株主価値を最大化することに努める
3. グループ各社は、事業活動地域における税務当局と誠実で良好な協力関係を構築し、維持、発展させることに努める

また、当該規程に基づき、グループ各社が国外関連者との取引にかかわる移転価格に関する潜在的な課税リスクの把握・軽減を図るとともに、コンプライアンスの遵守に資することを目的として、移転価格管理に関するルールを制定し、上記同様に遵守すべく、周知しています。

^{*1} OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) : 経済協力開発機構

^{*2} BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) : 税源浸食と利益移転

税務コンプライアンスの取り組み

日立は、グループ全体で遵守すべき税務関連の規程に従い、グローバル化に伴う税務リスクに対応した管理を実施しています。例えば、各国税務当局からの指摘、税務訴訟などの状況を把握し、共有することで法令の遵守、リスクマネジメントの強化を図っています。

日本では、日立製作所の税務申告および税務調査の結果をCFOに報告し、適切な税務報告の実施、不正の防止に継続的に取り組んでいます。なお、税務申告にあたっては、タッ

クスヘイブン対策税制の適用有無を判定し、当該税制の対象となる場合には適正に反映して、適切な納税を行うよう努めています。

また、移転価格管理に関するルールに従い、OECD移転価格ガイドラインやグループ各社の所在国・地域の移転価格税制などに基づいた移転価格の管理を実施しています。

2025年3月期の法人所得税の支払は、3,046億円^{*1}（日本: 57%、海外: 43%^{*2}）でした。

^{*1} 連結キャッシュ・フロー計算書「法人所得税の支払」より掲載

^{*2} 税務当局に提出している国別報告書に基づく割合より掲載

ステークホルダーとの協働／エンゲージメント

日立は、税務当局に対する誠実な対応を通じた信頼関係の構築、税務リスク低減のための外部税務アドバイザーへの相談などを通じた適切な税務処理の検討に引き続き努めていきます。また、業界団体を通じて経済界と協調し、日本企業の国際競争力の強化に貢献する実行可能な税制改正要望にも積極的に取り組んでいます。

法令違反について

2024年度に贈収賄、競争法および輸出管理に関して当局からの訴追や制裁を科された案件は発生しませんでした。なお、税務コンプライアンスについては、各国・地域での法規制に従って対応しており、重大な法規制への違反に対する罰金および罰金以外の制裁措置は受けませんでした。

リスクマネジメント

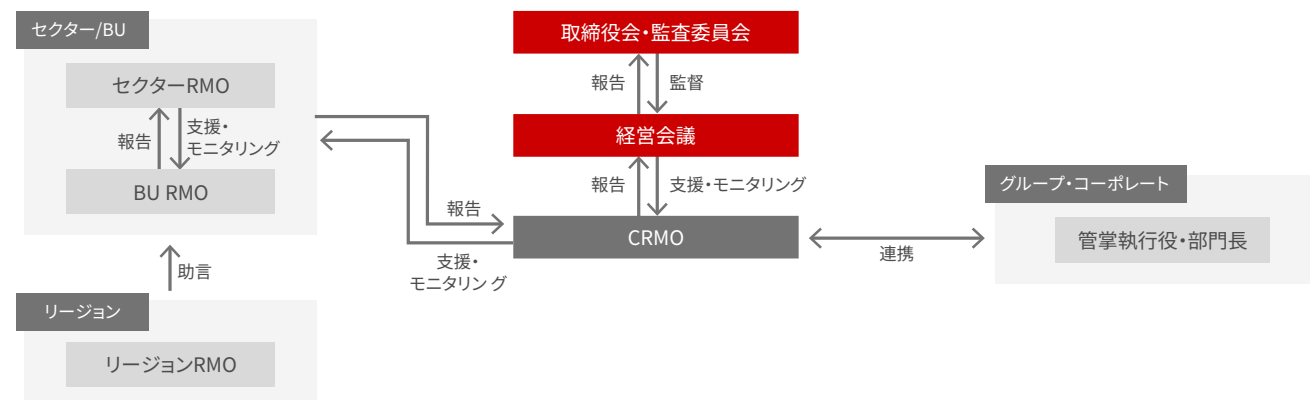
リスクマネジメントの考え方

日立の事業活動は、生成AI等のデジタル技術の革新やグローバル化の進展等を経て変容しており、経営に重大な影響を与えるリスクの種類も多様化しています。個々のリスクは、相互に作用し、連鎖的・複合的に事業活動に影響を及ぼしうるため、その性質や発生可能性、発生した場合の日立への影響度等の観点から、多面的に捉える必要があります。また、日立が中長期的に企業価値を向上させていくためには、リスクを単に「脅威」として捉えるだけでなく、ビジネスの「機会」としてのポジティブな側面を捉えながら、リスク管理を実施し、収益機会を創出することが必要となります。このような観点から、日立では、次のようなリスクマネジメント体制およびリスクマネジメントプロセスを整備し、グループ全体でのリスク管理を行っています。

リスクマネジメント体制

日立は、グループリスクマネジメントにかかる社内規程に基づき、グループのリスク情報を把握・共有し、重要度の高いリスクに優先的に対応するための体制を整備しています。グループ全体のリスクマネジメントの責任者であるCRMO (Chief Risk Management Officer) が、グループ横断でリスクを把握し、経営会議および取締役会に対して報告を行います。また、グループにおけるリスクマネジメント体制は、機能および役割を3つのラインに分類・整理しています(「3ラインモデル」)。3つのラインそれぞれの機能および役割は次のとおりです。

グループリスクマネジメント体制



第1ラインであるセクターおよびビジネスユニット (BU) は、それぞれにセクターRMO (Risk Management Officer) とBU RMOを配置し、所管のセクター/BUのリスクマネジメントを取りまとめ、その状況をCRMOに報告します。

第2ラインであるグループ・コーポレートの各機能組織は、CRMOと連携し、第1ラインでのリスクマネジメントへの助言やモニタリング等の支援を行います。

第3ラインである監査室は、第1ライン、第2ラインから独立した立場でリスクマネジメントについての検証・評価を行います。

上記に加えて、日本を含めた6つの地域にもリージョンRMOを配置し、所管する地域の視点から、第1ラインにリスクマネジメントの助言を行います。

リスクマネジメントの取り組み

PLEDGES

日立では、COSO-ERMやISO 31000などの国際的なリスク管理フレームワークを参照し、日立グループとしての重要リスクの選定と対応方針の策定を行い、社内外の事業環境の変化に合わせて更新しています。

グループ全体で網羅的・効率的にリスクマネジメントを実施するため、グループリスクマネジメントにかかる社内規程において、グループ共通のリスク項目、リスクの評価方法等を定めています。リスクの評価は、各リスク項目に対して、発生時の影響度^{*1}と発生可能性^{*2}を評価し、リスクヒートマップを作成する方法により行います。

評価にあたっては、セクター/BUが、当該セクター/BUの事業活動に関連するリスクを特定し、発生時の影響度と発生可能性を評価します(ボトムアップアプローチ)。ボトムアップアプローチにより特定・評価されたリスクとその影響度および発生可能性について、グループ全体およびリスク全体の観点から、経営会議メンバー等が調整等を行います(トップダウンアプローチ)。

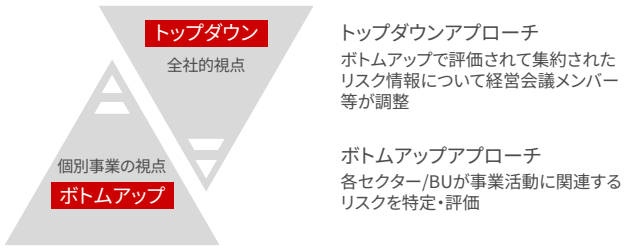
以上のプロセスにより特定・評価されたリスクについて、回避、低減、移転または受容等の観点からグループとしてのリスク対応策を検討します。リスクに対する対応策につい

て、その有効性を定期的にモニタリングし、必要に応じて、追加の対応を行う等、改善策を実施しています。

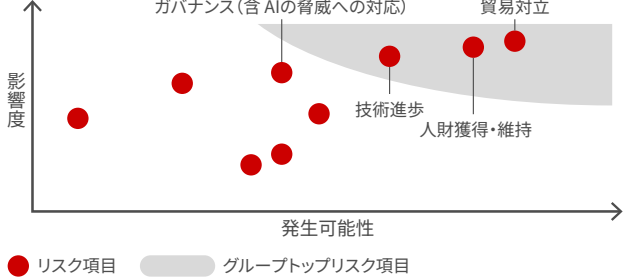
また、リスクマネジメントプロセスの実効性を高め、リスクマネジメントへの理解浸透と行動を変革する教育プログラムの導入や人財の強化に取り組むことで、グループ全体のリスクカルチャー・オーナーシップを醸成しています。

※1 「財務」「従業員」「顧客・ビジネスパートナー」「法規制」といった要素やステークホルダーの観点から評価
※2 過去の発生実績と、推定される将来の発生確度の観点から評価

リスク評価のプロセス



リスクヒートマップ



AIガバナンスに関する取り組み



AI活用による生産性向上などの成果を得ることが企業にとって極めて重要となる事業環境において、日立が競争優位性を維持強化するためには、AIを積極的に利用すると同時に、AIの利活用に係るクリティカルなリスクを回避する高度な管理が求められています。

日立はAI倫理原則を定め、AIを取り扱う組織にAI倫理委員会を設置し、AI倫理の観点からリスク管理を図るAIガバナンスの仕組みの整備を推進してきました。生成AIについては、社内利用に係るガイドラインを整備するとともに、社外への提供用途においてもガイドラインの拡大を図っています。また、2024年8月にはセクターやBUなどのAI倫理委員会を束ねるAI統括委員会(委員長:CLO (Chief Legal Officer))を立ち上げ、グローバルなAIガバナンスの強化に取り組んでいます。

さらに、外部有識者を招いたAIアドバイザリーボードを設置し、あるべきAIガバナンスについての議論を進めています。

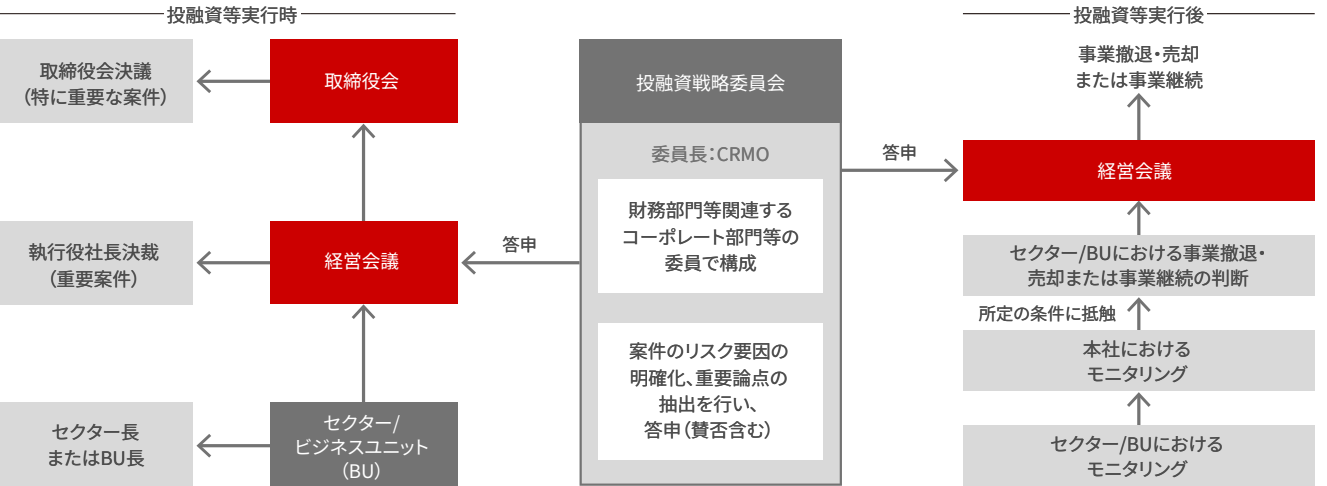
経営計画「Inspire 2027」においては、人間中心の視点に立ったAI倫理の開発・活用による長期的価値の提供をめざし、AI統括委員会を中心として、製品、サービス、およびシステムへのAI適用に際してのリスク管理を強化します。

- 社会イノベーション事業にAIを活用するためのAI倫理原則
- 社会イノベーション事業にAIを活用するための 日立のAI倫理への取り組み

投融資等リスクへの取り組み

日立では、リスクへの適切な対応を図りながら成長機会を確保するため、投融資などの各局面において意思決定の枠組みを設けています。実行時には、取締役会、経営会議、セクター/BUの三階層で審議体制を整え、案件規模やリスク内容に応じて権限委譲を行い、迅速かつ適切な意思決定を行います。経営会議の審議を効果的に行うために、諮問機関として投融資戦略委員会を設置しています。同委員会は、グローバルな視点を踏まえて選定されたコーポレー

意思決定の枠組み



ト部門等の委員で構成され、重要案件については、リスクと対応策、事業性などを多方面から審議し、経営会議に答申します。実行後は、計画の達成状況を定期的にモニタリングし、進捗していない案件では撤退を含む事業継続の可否を判断する制度を設け、資本効率の向上に寄与します。日立を取り巻くグローバルな経済・デジタル技術・地政学・顧客などの事業環境(リスクと機会)の変化に対応し、投融資案件の実行判断基準および実行後のPMIやモニタリング体制について継続的に強化し、中長期的な経営計画の達成に向けて取り組んでいます。

リスクの定量的把握

日立は、グループ連結ベースのバランスシート上で保有する資産の種類に依じて、統計的手法により想定される最大リスク（バリュー・アット・リスク）を算出しています。また、長納期契約の受注残についても同様にリスクを定量化しています。連結純資産合計などを踏まえ、成長投資の余力を可視化することで、成長機会を逃さず、リスクが日立連結の経営体力と比較してバランスを崩さないよう、定期的にモニタリングを実施するなどリスクマネジメントを行っています。また、地域・セクター別のリスクや収益性の状況についても定量的に分析・把握しています。

事業継続の取り組み

社会インフラに深くかかわる日立は、リスクの発生によって事業が中断し、社会に甚大な影響を及ぼすことのないよう、事業継続計画（BCP）および事業継続マネジメント（BCM）の充実に取り組んでいます。

日立では各社において、大規模地震、風水害および感染症（パンデミック）などに備え、3カ国語（日本語、英語、中国語）で作成された「日立グループBCP策定のためのガイドライン」に基づき各事業部門でBCPを策定しています。

具体的には、日立製作所および国内グループ各社では、各事業部門で策定したBCPを効果的に実行すべく、大規模地震を想定した地震対策シミュレーションの訓練を実施し、適宜改善に努めています。2024年度は、日立製作所においては、首都直下型地震に対する初動対応の再確認を進めるとともに、国内外の自然災害発生時における対応基準の明確化を図りました。

これらのほか、事業等のリスクや、関連するリスク情報については、以下をご参照ください。

-  [第156期有価証券報告書 P.36\(事業等のリンク\)](#)
-  [事業リスク/機会および社会インパクト\(IRO\)領域](#)
-  [企業倫理・コンプライアンス](#)
-  [情報セキュリティ](#)
-  [気候変動による財務関連情報開示\(TCFDに基づく開示\)](#)

本社地震対策シミュレーション訓練の実績

2022年度	首都直下地震が平日の昼間に発生し、震度7の地域に在住する在宅勤務中の災害対策本部員が活動に参加できないとの想定で、本部員の招集訓練も含めたりモートワークによる訓練を実施
2023年度	平日の昼間に首都圏で地震が発生し、一時的にネットワークが不通になる状況を想定し、初動における災害対策本部員との連絡確保を訓練シナリオに追加
2024年度	平日の昼間に首都圏で地震が発生した想定で、本部メンバー自身の安全確保、安否確認、本部会議室への参集から初動の動きを再確認

情報セキュリティ

情報セキュリティの考え方

デジタル化の急速な進展により、新たな価値が生み出される一方で、日々高度化・巧妙化するサイバー攻撃による情報漏えいやシステム停止など、事業そのものの継続に支障をきたすリスクが大きくなっています。このリスクを最小化するため、情報セキュリティにかかわるリスクマネジメントは、企業の重要課題の一つとなっています。

こうした背景のもと、社会イノベーション事業のグローバルリーダーをめざす日立は、価値創造とリスクマネジメントの両面からサイバーセキュリティ対策に努めることを重要な経営課題の一つと位置づけ、情報セキュリティに取り組んでいます。

日立は数多くの会社が集まり構成されていることから、One Hitachiのもと、グループ一体となって事業を推進しています。この事業方針と呼応して、情報セキュリティに関しても、One Hitachiとして取り組み、共通の施策に基づいて、一体感と即応性をもって、最適なセキュリティ構築を加速させていきます。

 [情報セキュリティ報告書](#)

情報セキュリティの方針

日立は、情報セキュリティに関する方針、個人情報保護方針を定め、これら方針に基づき各種規則、推進体制を確立し、お客さまからお預かりした情報やそれを保管するシステム、また、社会インフラのサービスを行う情報システムなどさまざまな守るべき情報資産を保護するために、情報セキュリティおよび個人情報保護に関するマネジメントに取り組んでいます。

情報セキュリティの方針

1. 情報セキュリティ管理規則の策定および継続的改善
2. 情報資産の保護と継続的管理
3. 法令・規範の遵守
4. 教育・訓練
5. 事故発生予防と発生時の対応
6. 企業集団における業務の適正化確保

データプライバシーの方針

日立は「個人情報保護方針」を定め、役員および従業員に周知し、Webサイトで一般に広く方針を公表しています。方針では、収集するデータの種類や、データ保持に関する取り扱い、どのような目的の場合にデータを開示するかなどについて明記し、方針の改定に関しても規定しています。

事業活動などにおいて、お客さまなどから個人情報を取得する場合は、個人情報の管理責任者、個人情報の利用目的、個人情報を第三者または委託先などに提供する場合の取り扱いなどを記載した文書を通知し、原則として本人

の同意を取得した上で個人情報を取得しています。

またグループ全体においては、OECDプライバシーガイドラインを参照した「日立グループ プライバシープリンシプル」により、日立グループの役員および従業員が遵守すべき個人データの取り扱いおよびプライバシー保護に関する原則ならびにプライバシー保護行動規範を定めています。

日立では、個人情報の取り扱いを委託する際の社内規程を定め、委託先の審査や監督を実施しています。業務を委託する際には、日立と同等以上の個人情報保護の水準にある委託先を選定するために、委託先審査を行っています。さらに、管理体制の確立、再委託原則禁止など厳格な個人情報管理条項を盛り込んだ契約を締結した上で、委託しています。また、定期的に委託先の審査を実施し、委託先に責任の自覚を促すなどを行い、委託先の管理・監督を推進しています。加えて、調達パートナーに遵守いただきたい事項を網羅している「日立グループ サステナブル調達ガイドライン」においても、個人情報および機密情報の漏えい防止について記載しています。

 [株式会社日立製作所 個人情報保護に関して（保護方針と要旨）](#)

 [株式会社日立製作所 個人情報保護に関して](#)

 [日立グループ サステナブル調達ガイドライン](#)

情報セキュリティの推進体制

情報セキュリティおよび個人情報保護の実施・運用に関する責任・権限を持つ情報セキュリティ統括責任者であるChief Digital & Security Officer (CD&SO) は、日立のすべての製品・サービスや社内設備を対象に情報セキュリティおよび個人情報保護を推進する役割を担っています。情報セキュリティ方針、個人情報保護方針および各種施策は、CD&SOを委員長とする情報セキュリティ委員会において決定し、情報セキュリティ推進会議などを通じて、ビジネスユニット(BU)・事業所およびグループ会社に伝達されます。

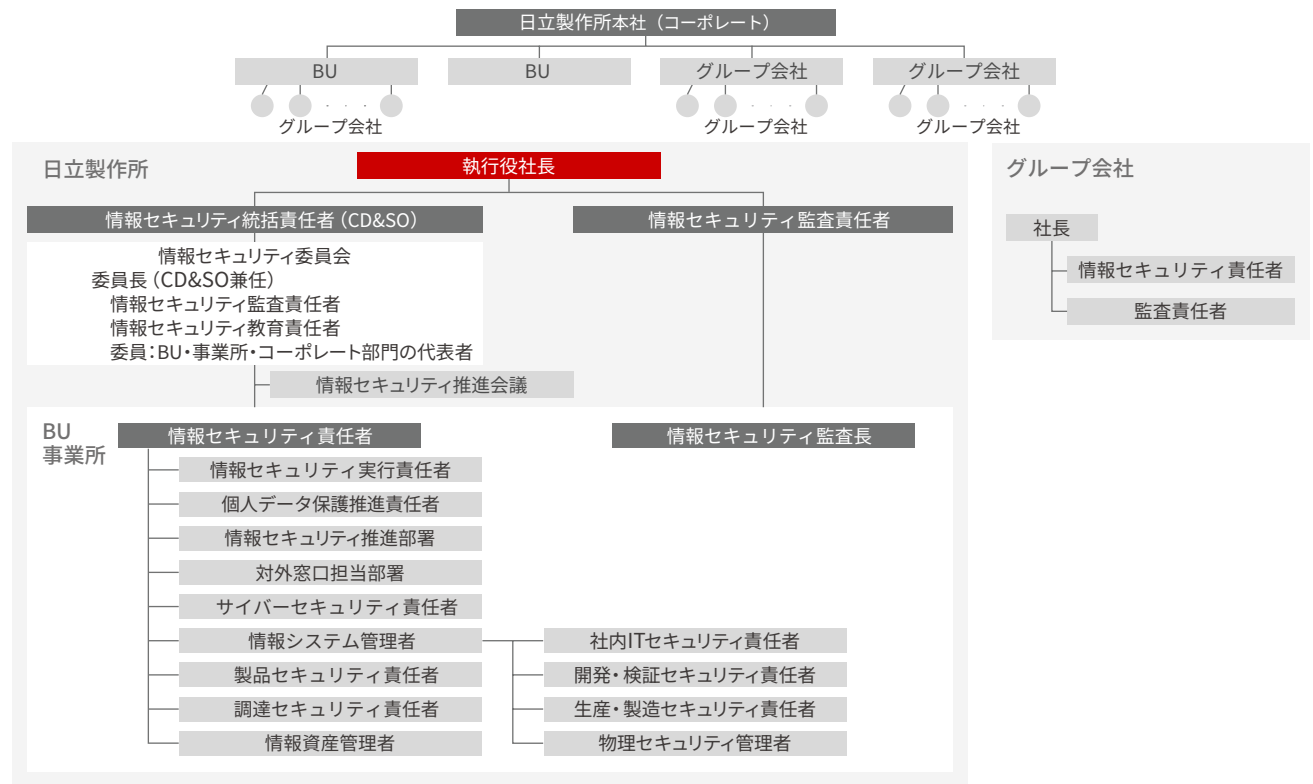
情報セキュリティ委員会で審議、決定された情報セキュリティ方針、個人情報保護方針および各種施策については、エンタープライズリスクの一つとして、リスクマネジメント体制の中で、経営会議および取締役会メンバーである監査委員に対して定期的に報告を行っています。

BU・事業所は、情報セキュリティ推進部署を設置し、原則BU長・事業所長を情報セキュリティ責任者として、各職場における情報セキュリティおよび個人情報保護の徹底や従業員への教育などを行います。また、サイバー攻撃の対象範囲が拡大していることから、情報システム管理者のもとに、社内IT環境、開発・検証環境、生産・製造環境、オフィスの入退室などの物理セキュリティ環境における各責任者を設置しています。さらに、お客さまに提供する製品・サービス、取引先などのサプライチェーンのセキュリティを強化するため、製品セキュリティ責任者、調達セキュリティ責任者も設置しています。

グループ会社においても情報セキュリティの組織を設け、

互いに連携して横断的な情報セキュリティを推進しています。グローバルでのマネジメントの強化のために、米州、欧州、アジア、インド、中国に本社直轄の情報セキュリティ担当部門を設置し、各地域のグループ会社へのサポートを行っています。さらに、グループ全社で個人データ保護推進責任者を選任するとともに、地域統括会社に地域グループ会社支援機能を構築し、グローバルで個人情報保護の徹底を図っています。

情報セキュリティの推進体制



情報セキュリティのグローバル目標



日立では、経営計画「Inspire 2027」において、情報セキュリティに関する目標として、セキュリティを取り巻く世の中の動向やグローバルでの法令動向を踏まえ、「日立グループの情報セキュリティを維持、向上させること」と設定しています。その目標に向けて、経済産業省のサイバーセキュリ

ティ経営ガイドラインなどをもとにした「サイバーセキュリティスコア」を毎年モニタリングすることを通じて、情報セキュリティ統括部門が的確なセキュリティ施策を実行しているかどうかを自己評価し、その結果に基づいた対策を実行していきます。

情報セキュリティマネジメント

日立は国際規格であるISO/IEC 27001をもとに、情報セキュリティマネジメントを構築しています。さらに、昨今のサイバー攻撃の激化を鑑み、米国政府基準SP800-53/171に対応した「情報セキュリティ対策基準」により、情報セキュリティの強化に努めています。本基準を含めた、情報セキュリティ・個人情報保護関連規則を日立製作所および各グループ会社の本社からグローバルに展開しています。

機密情報および個人情報漏えいの防止

日立は、機密情報および個人情報漏えい防止のために、デバイス暗号化、セキュリティPC、電子ドキュメントのアクセス制御／失効処理ソフト、認証基盤の構築によるID管理とアクセス制御、メールやWebサイトのフィルタリングシステムなどをIT共通施策として実施しています。標的型攻撃メールなどのサイバー攻撃に対しては、官民連携による情報共有に加え、多層防御などさまざまなIT対策を強化しています。

また、調達パートナー側からの情報漏えいを防止するために、機密情報を取り扱う業務を委託する際には、あらかじめ日立が定めた情報セキュリティ要求基準に基づき、調達

パートナーの情報セキュリティ対策状況を確認・審査しています。さらに、調達パートナーに対して、セキュリティ教材を提供し、個人所有の情報機器に対して業務情報の点検・削除を要請しています。

なお、日立製作所では、個人情報の漏えいを含む情報セキュリティ事故が発生した場合、発生直後の対応（社内外の報告、応急処置、情報資産の特定）、発生初期の対応（発生原因の調査、苦情相談、本人連絡体制の確立）などを定めた緊急事態対応手順書を作成し、当局および本人に通知するプロセスを定めています。

情報セキュリティおよびデータプライバシーの教育と啓発

日立は、すべての役員および従業員を対象に、情報セキュリティおよび個人情報保護について、eラーニングによる教育を毎年実施しています。日立製作所では情報セキュリティおよび個人情報保護のeラーニングの受講を必須としており、2024年度の日立製作所における受講率は100%（休職者など受講不可能な者を除く）に達しています。その他にも、日立製作所は、新入社員、新任管理職や情報セキュリティ実行責任者などを対象とした座学教育、対象別・目的別に多様な教育プログラムを用意し、情報セキュリティおよび個人情報保護に関する教育を実施しています。日立製作所の教育コンテンツはグループ内に共有し、日立全体で情報セキュリティ教育および個人情報保護教育に積極的に取り組んでいます。

また、日立は、標的型攻撃メールなどのサイバー攻撃に対する教育として、実際に攻撃メールを装った模擬メール

を従業員に送付し、受信体験を通してセキュリティ感度を高める「標的型攻撃メール模擬訓練」を実施しています。

加えて、日立グループの従業員を対象に、情報セキュリティおよび個人情報保護に関するセミナーの定期的な開催、イントラネットを通じて関連情報をわかりやすく発信するなど、意識向上に向けた取り組みを進めています。

情報セキュリティマネジメント およびデータプライバシーの評価とモニタリング

日立の情報セキュリティとデータ保護の活動は、日立製作所が定めた情報セキュリティマネジメントシステムのPDCAサイクルにより推進しており、情報セキュリティとデータ保護に関するマネジメントや対策が各部門で適切に実施されているかを評価・モニタリングするために、定期的な監査や点検を実施しています。

具体的には、日立では監査部門による監査を定期的に行い、グループ全体として点検を行うとともに、社内のセキュリティ専門チームによる現場のアセスメントを定期的に行い、情報セキュリティ対策の状況について確認することで、セキュリティリスクの低減活動に取り組んでいます。

データ保護においては、国内および海外のグループ会社に対し、日立製作所の情報セキュリティリスク統括部門が、「日立グループ プライバシー プリンシプル」に従った社内規則の整備、運用が日立グループ各社で為されているか年に1回、モニタリングを実施し、各社の対応状況を確認しています。

日立製作所および国内グループ会社の全部門では、年に1回、情報セキュリティおよび個人情報保護の内部監査を

実施しています。日立製作所での内部監査は、執行役社長兼CEOから任命された監査責任者が独立した立場で実施しています。監査員は自らが所属する部門を監査してはならないと定め、監査の公平性・独立性を確保しています。国内のグループ会社は、日立製作所と同等の内部監査を実施し、その結果を日立製作所が確認しています。

さらに、日立製作所および国内グループ会社を対象に、社外に公開しているサーバーなどの外見ぜい弱性調査を外部機関により四半期に1回実施しています。

加えて、日立製作所全部門においては、個人情報保護運用の自主点検を1年に1回実施しているほか、重要個人情報を取り扱う業務部門では1カ月に1回、業務ごとの運用を確認するなど、運用状況を定期的に確認しています。

サイバーセキュリティの取り組み

サイバー攻撃手法の多様化に伴い、インシデントの発生源や影響が拡大する中、こうしたリスクに対応するため、日立は、これまでのOA（オフィスオートメーション）で利用する社内IT環境対策が中心であったセキュリティリスクマネジメントの範囲を拡大し、製品・サービスをつくり出すための開発・検証環境や生産・製造環境、サプライチェーンや製品・サービスの開発プロセスに対しても対象を広げ、事業のリスク低減に取り組んでいます。

サイバーセキュリティマネジメント

日立は、社内IT環境に関するぜい弱性対策やネットワークセキュリティなどの基準を定め、BU・グループ会社に対し

て、対策状況の定期的な確認と是正を求めています。また、グループ共通の施策として、各機器のぜい弱性対策状況の監視とユーザーや管理者へのフォローアップを行う取り組みを開始し、適用拡大を図っています。

開発・検証環境、生産・製造環境においては、各環境のセキュリティ遵守のための環境構築・運用に関する基準やガイドラインを整備し、日立グループ内でガイドラインに基づいた対応を進めています。また、調達パートナーに対しては、日立が定めた情報セキュリティ要求基準を共有し、連携してセキュリティを強化しています。

製品・サービスについては、製品・サービスのセキュリティを対策・維持するためのマネジメント指針を策定し、日立グループ内でこの指針に基づいた対応を進めています。また、ぜい弱性やインシデントが発生した際の有事対応を行うために、製品・サービスに関するセキュリティ技術対応を担うPSIRT（Product Security Incident Response Team）を本社とBU・グループ会社に設置し、おのおのが連携して、製品・サービスにおけるぜい弱性やインシデントレスポンスへの適切な対処を行っています。

さらに、3つのディフェンスライン（three lines of defense）のコンセプトに基づき、開発・検証環境、生産・製造環境、製品・サービスを対象に、セキュリティ対策を維持していくための仕組みの構築を進めています。まず、第1のディフェンスラインとして、各BU・グループ会社によるガイドライン・マネジメント指針に適合しているかどうかの自己点検を実施し、第2のディフェンスラインとして、本社がこの自己点検結果をモニタリング、最後に第3のディフェンスラインとして、監査部門がモニタリング実施状況を確認します。

サイバーセキュリティ監視

日立は、グローバル規模のサイバー攻撃の早期検知と迅速な対応のために、セキュリティオペレーションセンター（SOC）による24時間365日のセキュリティ監視、インシデントレスポンスチーム（IRT）による脅威情報の収集・展開とインシデント対応を行っています。

世の中ではサプライチェーン攻撃やゼロデイ攻撃、ランサムウェア攻撃など多岐にわたるサイバー攻撃が確認されています。その中で、日立は、EDR^{*1}による機器の動作監視や、認証保護のための監視、攻撃対象領域の堅牢化のためのEASM^{*2}を実装し、サイバー監視強化を図っています。今後も最新のテクノロジーを取り入れたサイバー監視環境の改善・強化を進めていきます。

*1 EDR (Endpoint Detection and Response) : コンピュータなどのエンドポイントデバイスにおける不審な動作や攻撃を監視し、迅速な対応を行うためのシステム
*2 EASM (External Attack Surface Management) : インターネットなどの外部に公開されている攻撃を受ける対象となりうる資産を把握し管理するためのシステム

データプロテクションの取り組み

デジタルテクノロジーの進展に伴いグローバルでのデータの利活用が急速に進む中、個人情報の保護や国境を越えたやり取りへの関心も高まっています。そのような環境の中、日立はお客さまからお預かりした個人情報や、事業運営にかかわる個人情報を確実に管理するため、個人情報保護の取り組みを重視しています。「安心・信頼を提供する」、「個人の権利を大切にする」という個人情報保護に関するビジョンを定め、グローバル社会の一員として個人情報保護に取り組んでいます。

個人情報保護の取り組み

日立製作所は個人情報保護方針に基づいて構築した個人情報保護マネジメントシステムにより、個人情報の適切な管理、全従業員を対象とする教育および定期監査などを実施し、個人情報の保護に努めています。事前の同意を得ずに、個人情報を第三者に提供することはなく、事前の同意をいただいた場合には、データ提供先となる第三者に対して、日立製作所の個人情報取扱ルールの遵守を求めています。

プライバシーマークの取得

日立製作所は、個人情報保護に関する第三者認証であるプライバシーマーク^{*1}を取得しています。また、グループ全体で個人情報の保護に取り組んでおり、日本国内では2025年7月末時点で、37事業者がプライバシーマークを取得しています。

^{*1} プライバシーマーク：外部審査機関が適切に個人情報の安全管理・保護措置を講じていると認めた事業者に付与する第三者認証（付与機関：一般財団法人日本情報経済社会推進協会）

プライバシー保護の取り組み

日立は、プライバシー保護対策に対する社会的要請から、プライバシー保護と個人データ活用を両立することで、より適切で高品質なサービスや製品を提供し、消費者をはじめとするステークホルダーとの信頼を醸成することをめざしています。

日立製作所では2023年度から、日立国内グループ会社では2024年度から、順次、日立プライバシー保護（PIA）制度を導入し、個人データを取り扱う業務においてプライバシー影響評価を実施することで、プライバシーにかかわる問題の発生を防ぐための対策を講じています。

また、デジタル事業をけん引するデジタルシステム&サービスセクターにおいては、その事業特性から、個人データの取り扱いを統括する「パーソナルデータ責任者」と、プライバシー保護に関する知見を集約してリスク評価や対応策検討を支援する「プライバシー保護諮問委員会」を設置し、より積極的にプライバシー保護に関する取り組みを進めています。

グローバルな個人情報保護関連法制度への対応

プライバシーリスクの高まりを受け、世界各国・地域で関連法制度の制定・改定の動きが活発になっています。日立は、グローバル全体で法制度の遵守を徹底し、関連法制度や社会動向をモニタリングして、適切な措置を講じています。

日本国内では、改正個人情報保護法における漏えいなどの報告、本人への通知の義務化に対応し、万が一、個人の権利・利益を害するおそれがある漏えいが発生した場合には、速やかに個人情報保護委員会へ報告し、本人に通知します。なお、2024年度、個人情報保護法に基づく、日立製作所の個人情報漏えい等報告事案は6件ありました。これらの事案については、影響範囲を特定し、適切な対応を実施しました。

第三者評価・認証

日立は、情報セキュリティマネジメントに関する第三者評価・認証の取得を推進しています。日立は、一般社団法人情報マネジメントシステム認定センター（ISMS-AC）から、サイバーセキュリティを含む情報セキュリティマネジメントシステム国際規格（ISO/IEC27001）に基づくISMS認証を日立製作所の7部門、国内グループ会社18社の26部門^{*1}で取得し、外部評価機関の審査により定期的に評価の更新を行っています。

^{*1} 2025年7月末時点