
日立のガバナンスについて

ESG説明会

2019年9月24日

株式会社 日立製作所
取締役

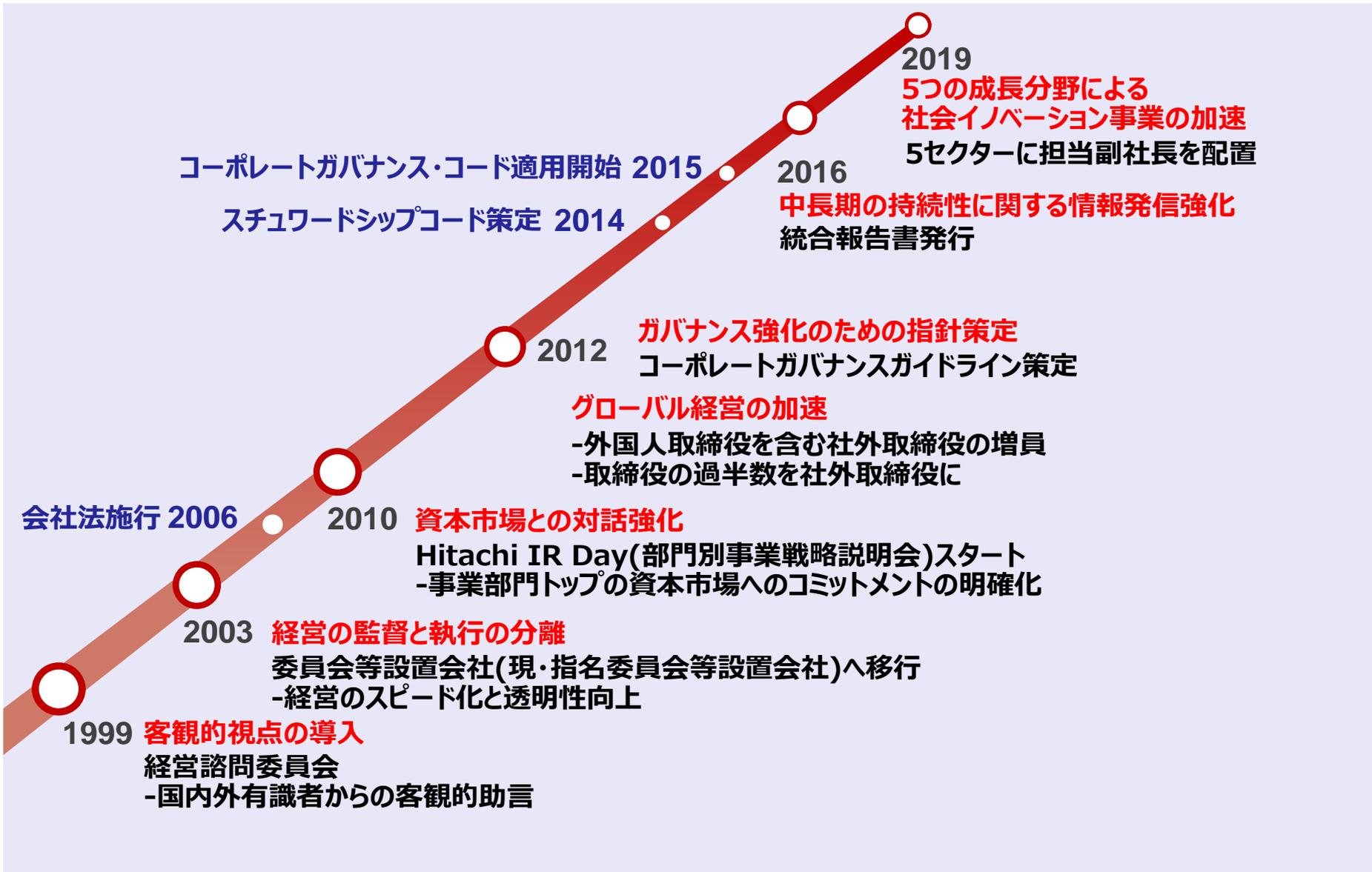
吉原 寛章

吉原 寛章

略 歴

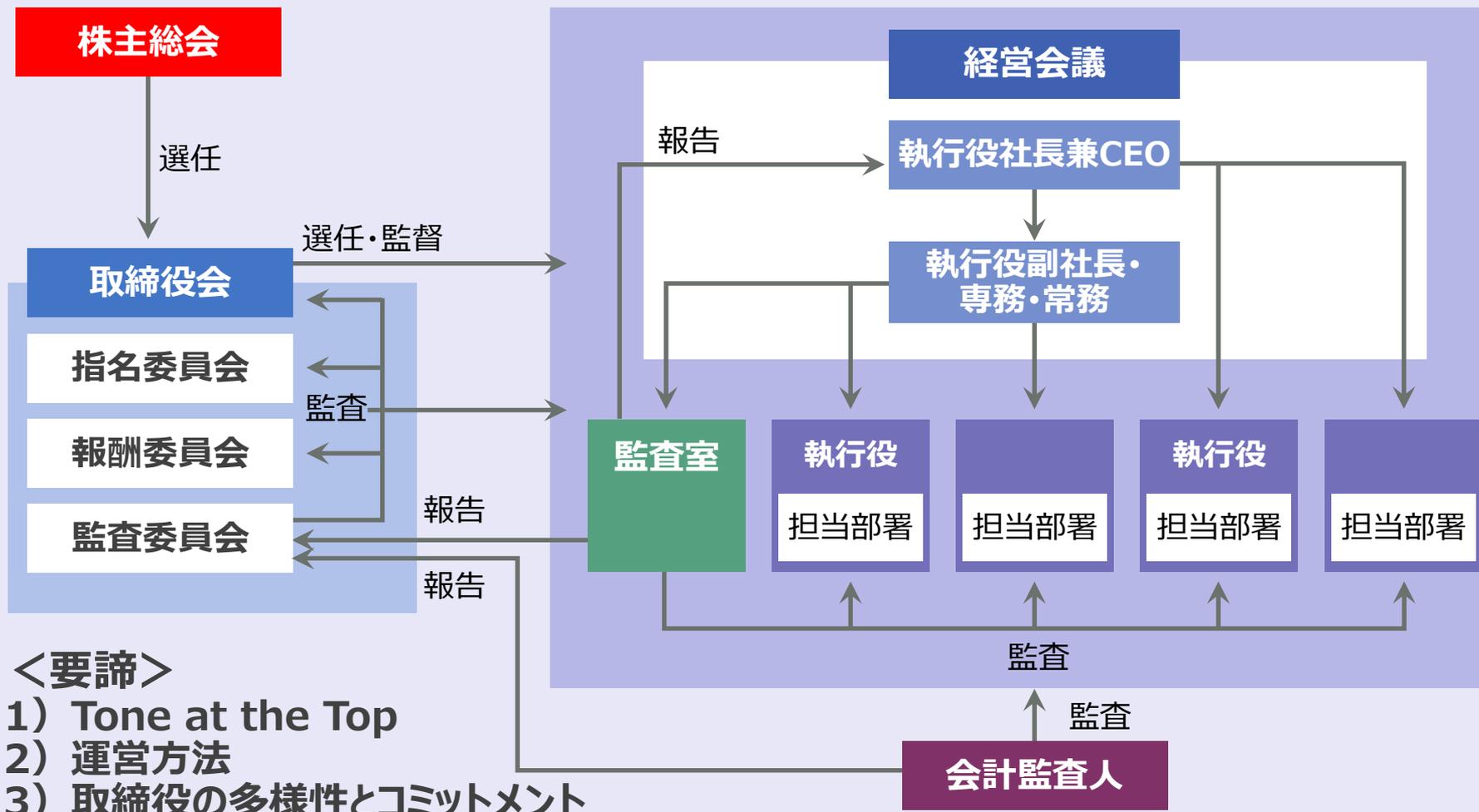
- 1978年 ピートマーウィックミッチェル会計事務所入所
- 1987年 KPMG LLP パートナー
- 1996年 KPMG LLP パシフィックリム関連事業部門
マネージングパートナー
- 1997年 同社 取締役
- 2003年 KPMGインターナショナル副会長 兼
グローバルマネージングパートナー（2007年退任）
- 2008年 株式会社 村田製作所 社外取締役（現任）
- 2014年 株式会社 日立製作所 社外取締役（現任）
- 2018年 HOYA 株式会社 社外取締役（現任）

2. 日立のコーポレートガバナンス改革の変遷



3. コーポレートガバナンス体制

経営の監督と執行の分離を徹底することで、迅速で透明性の高い経営を実現



<要諦>

- 1) Tone at the Top
- 2) 運営方法
- 3) 取締役の多様性とコミットメント

4. 取締役会構成（2019年6月選任）

取締役の過半数を社外取締役（2012年6月～）

- グローバルな視点や各分野における豊富な経験・識見を経営に反映
- 監督と執行の分離のさらなる明確化

| 取締役会の構成 | 2011年6月（13名選任） | 2019年6月（11名選任） |
|--------------|---|---|
| 社外取締役 |  4名 |  8名 |
| 社内取締役(非執行) |  7名 |  1名 |
| 社内取締役(執行役兼務) |  2名 |  2名 |

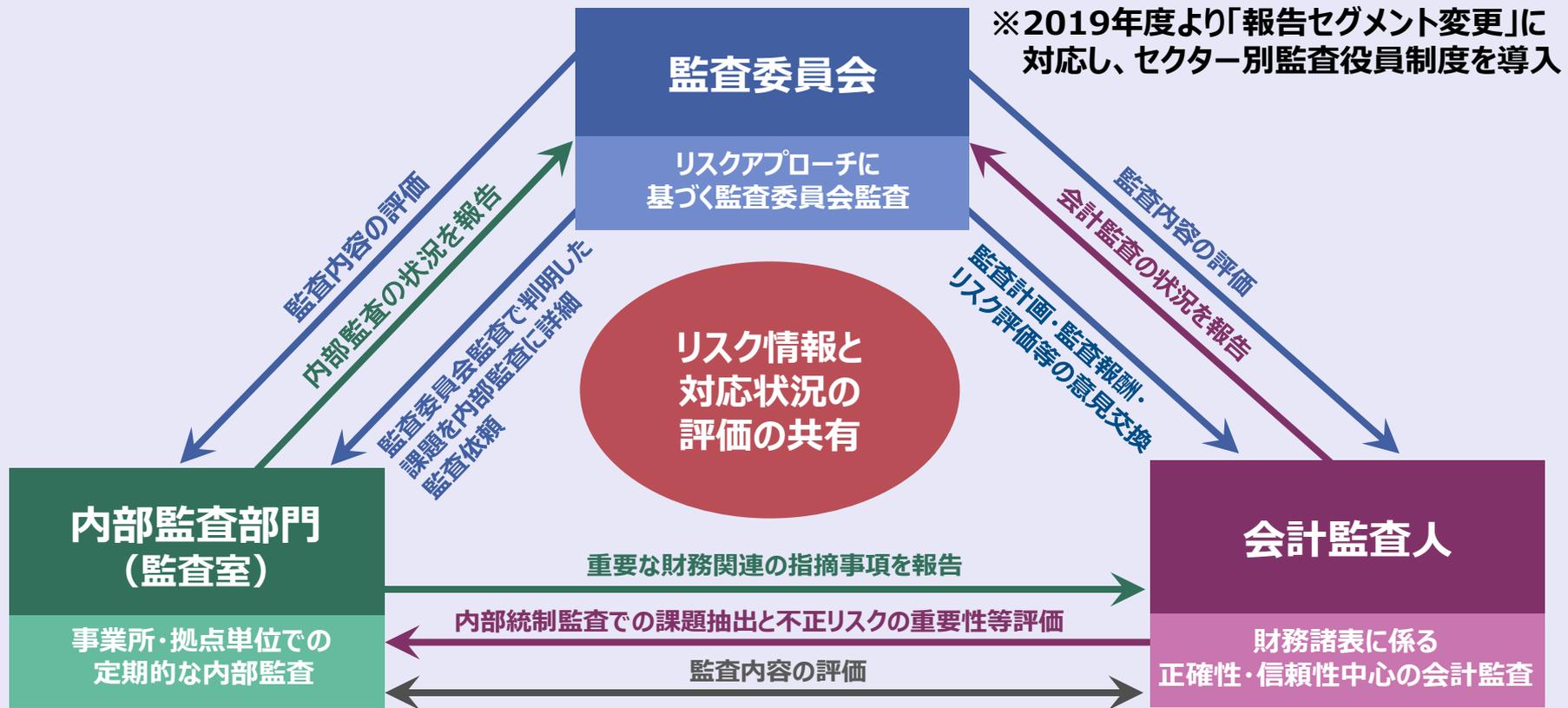
凡例  日本人男性  日本人女性  外国人男性  外国人女性

5. 取締役会・三委員会活動概要（2018年4月～2019年3月）

| | 開催回数 | 主要議題 | 活動事例 |
|-------|------|--|--|
| 取締役会 | 12回 | 中期経営計画の策定・進捗報告、予算、決算、セクター別事業戦略、重要な個別案件、自己評価 | 海外での取締役会開催 (年1回) 社外取締役会合開催 (年1回) |
| 指名委員会 | 9回 | 取締役会構成の見直し サクセッション・プラン | 次期経営人財とのグループ 討議・個別面談(随時) |
| 報酬委員会 | 6回 | 役員報酬体系の見直し RS(譲渡制限付株式)の導入 | — |
| 監査委員会 | 17回 | 会計監査人の四半期レビュー等報告、 内部監査報告、重要な個別案件の取締 役会事前附議と進捗フォロー、自己評価 | 三様監査の連携 強化のための情報共有 各種報告会による定期的 モニタリング |

6. 監査委員会 三様監査による内部統制の実効性向上

【目的】 ① 監査方法のレベリング ② リスクアプローチによる効率と透明性の向上



◆ 三様監査実効性向上のための取り組み事例

- ・会社執行側と会計監査人の相互評価
- ・子会社監査役パフォーマンス評価
- ・SCP (Segment Coordinating Partner)制度導入
- ・監査人財の継続的発掘と育成

本資料における当社の今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は見通しと大きく異なることがあります。その要因のうち、主なものは以下の通りです。

- ・主要市場(特に日本、アジア、米国および欧州)における経済状況および需要の急激な変動
- ・為替相場変動
- ・資金調達環境
- ・株式相場変動
- ・原材料・部品の不足および価格の変動
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・製品需給の変動
- ・製品需給、為替相場および原材料価格の変動並びに原材料・部品の不足に対応する当社および子会社の能力
- ・新技術を用いた製品の開発、タイムリーな市場投入、低コスト生産を実現する当社および子会社の能力
- ・人材の確保
- ・価格競争の激化
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・企業買収、事業の合弁および戦略的提携の実施並びにこれらに関連する費用の発生
- ・事業再構築のための施策の実施
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国および欧州)における社会状況および貿易規制等各種規制
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・自社の知的財産の保護および他社の知的財産の利用の確保
- ・当社、子会社または持分法適用会社に対する訴訟その他の法的手続
- ・製品やサービスに関する欠陥・瑕疵等
- ・地震・津波等の自然災害、感染症の流行およびテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・情報システムへの依存および機密情報の管理
- ・退職給付に係る負債の算定における見積り

Hitachi Social Innovation is

POWERING GOOD

世界を輝かせよう。

HITACHI
Inspire the Next 