

Governance

コーポレートガバナンス

企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

▶ **エグゼクティブサマリー**

リスクと機会への対応
事業継続の取り組み

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

リスクマネジメント

基本的な考え方

急速なデジタル化の進展、グローバルでの複雑な政治・経済情勢の変化などの社会課題や、気候変動や資源の枯渇、大規模災害などの環境課題により、事業環境は予見が難しいほど変化するようになり、これらの変化への対応が、ビジネスモデルの維持にも大きく影響する時代となっています。日立では、このような事業環境を定量面・定性面から把握・分析し、社会的課題や自社の競争優位性、経営資源などを踏まえ、日立として備えるべき「リスク」への対応とさらなる成長「機会」の両面からリスクマネジメントを実施し、リスクをコントロールしながら収益機会を創出していきます。

テーマ	概要
 <p>リスクと 機会への対応</p>	<p>日立は2022年4月から、当社経営における重要事項について審議する経営会議の中に「リスクマネジメント会議」を新設し、執行役社長を議長、CRMO (Chief Risk Management Officer)を副議長として全社的リスクに係る重要事項の議論・決定を行っています。グローバルに事業を展開する日立の多様なリスクを一元的に管理することで、成長戦略と連携した盤石な経営基盤の実現に取り組んでいます。</p>
 <p>事業継続の取 組み</p>	<p>日立は、「日立グループBCP策定のためのガイドライン」をグループ各社に提供し、グループ・グローバルで大規模災害などのリスクに備えています。自然災害BCPとして国内大規模地震など自然災害発生時の安全・BCP対策を強化するほか、日本のビジネスユニット(BU)と主要グループ会社の調達部門では、インシデント発生時の影響を最小限にとどめるため、調達BCPの充実に取り組んでいます。</p>

Governance

コーポレートガバナンス
企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

エグゼクティブサマリー

リスクと機会への対応

事業継続の取り組み

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

リスクと機会への対応

急速なデジタル化の進展やグローバルでの複雑な政治・経済情勢の変化により、事業環境は日々変化しています。日立では、執行役社長を議長、CRMO(Chief Risk Management Officer)を副議長とした「リスクマネジメント会議」において、このような事業環境を定量面・定性面から把握・分析し、社会的問題や競争優位性、経営資源などを踏まえ、日立として備えるべき「リスク」への対応とさらなる成長「機会」の両面からリスクマネジメントを実施し、リスクをコントロールしながら収益機会を創出していきます。また、リスク事象の性質、想定期間や発生の可能性、発生時深刻度の観点から日立の事業に大きな影響を及ぼす可能性のある重大リスクを絞り込み、対応策を検討・実施しています。グローバルに事業を展開する日立の多様なリスクを捉え、成長戦略と連携した盤石な経営基盤の実現に取り組んでいます。

日立のリスクマネジメント体制

体制 GRI 2-12 / 2-13 / 2-24 / 3-3 / 403-2

日立では、リスクマネジメント会議のもとに、リスクに応じた5つのワーキンググループ(WG)を設置しています。各WGでは関連するグループコーポレート機能を活用しながら、それぞれ適切なリスク管理を実施しています。

リスクマネジメント体制



グループガバナンスに関する取り組み

方針 活動・実績

2023年4月、新たにグループガバナンスポリシーを制定しました。本ポリシーは、日立グループのグループガバナンスの在り方を明確にし、グローバル企業として各組織の責任・役割を明示することを目的としています。

社会イノベーション事業のグローバル展開により持続可能な成長を遂げるためには、グループ共通の目的のもとにグローバルな視点と多様な価値観を経営に反映し、経営資源を効率的に配分する、全体最適経営が必要です。本ポリシーに基づき、日立グループは「グループ内シナジーの追求に向けたグループ戦略の立案・遂行」「共通の規律・ルールの制定による経営基盤の強化」「グローバルオペレーションの共通化による経営の効率化」を実現するグループ一体経営により、経営の透明性・公平性を確保し、日立ブランドの価値を守るとともに、社会イノベーション事業の推進とグローバルでの成長加速をめざします。

Governance

コーポレートガバナンス

企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

エグゼクティブサマリー

➤ リスクと機会への対応

事業継続の取り組み

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

クライシスマネジメントに関する取り組み

活動・実績

クライシスマネジメントでは危機発生時の迅速な対応をはじめとしたレジリエンスの高度化をめざしています。このため重大リスクテーマごとに平時から準備体制を構築し、有事の際の態勢や対応の整備を推進しています。2022年度は国内大規模自然災害やサイバーセキュリティなどに関するコーポレート施策の強化・見直しを行い、主要システムのクラウド移行や情報インフラの二重化などを図りました。2023年度はBUやグループ会社への施策展開や図上訓練などを強化し、グループ・グローバルでのさらなるレジリエンス強化を図ります。



コンプライアンスに関する取り組み

活動・実績

GRI 201-2

2022年度、コンプライアンスにかかわる横断的な取り組みとして、「企業倫理・法令遵守」、「環境コンプライアンス」、「品質コンプライアンス」、「安全衛生コンプライアンス」のコンプライアンスにかかわる重大リスクに対して、各部門が実施している平時の施策（規則制定、教育、モニタリング、監査など）や有事の対応方法（重大リスクが顕在化した際の経営陣を含む内外のステークホルダーとのコミュニケーションなど）について、4つの関連部署が相互に連携・情報共有を行い、異なるリスク分野のマネジメント手法に関して連携強化を図ることで、各分野のリスクマネジメントのレベルアップ、リスク低減を図ってきました。2023年度は、日立グループのコンプライアンスに関するリスクの低減を目的とし、Speak Up（声を上げる）文化の醸成、法令・社内規則違反を抑止する組織風土の確立に向けた活動を推進していきます。

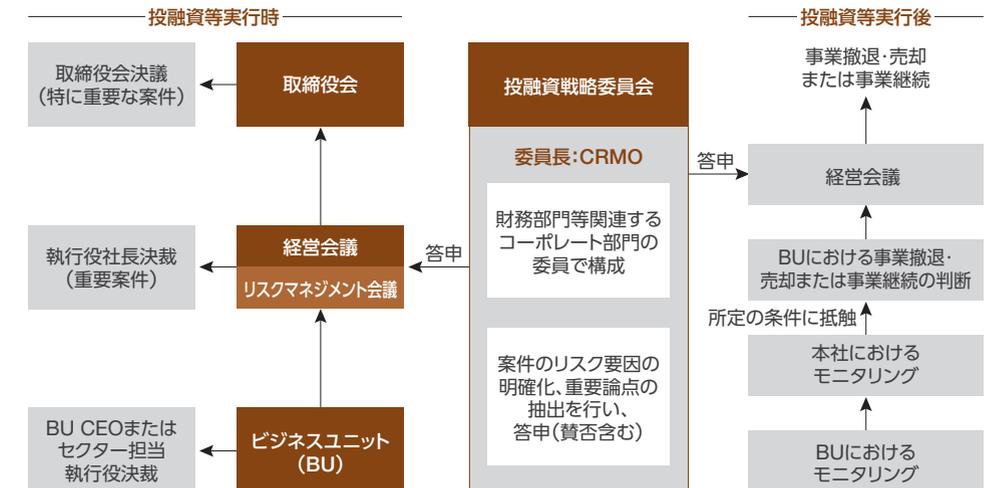
投融資等リスクへの取り組み

体制

リスクへの対応を図り成長機会を確保するため、投融資等（M&A・売却、受注など）の各局面において適切な意思決定の枠組みを設けています。投融資等実行時は、取締役会、経営会議、BUの3階層での審議体制の中で、規模や内容に応じて権限委譲を行い、適切かつ機動的な意思決定を行っています。重要案件は、コーポレート部門の委員で構成される諮問機関としての投融資戦略委員会が多面的にリスクを審査し、執行役社長を含む経営会議へ答申（賛否含む）を行っています。実行後は、計画の達成状況を定期的にモニタリングし、計画どおり進捗していない案件では撤退を含む継続の是非を判断する枠組みを設け、資本効率の向上を図っています。

経済・金融・地政学・顧客などの経営環境（リスクと機会）の変化に対応して、投融資等案件の実行判断基準および実行後のモニタリング（PMI含む）などについて継続的に強化を行い、中期経営計画やキャピタルアロケーション計画の達成に向けて取り組んでいます。

意思決定の枠組み



Governance

コーポレートガバナンス

企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

エグゼクティブサマリー

➤ リスクと機会への対応

事業継続の取り組み

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

リスクの定量的把握

活動・実績

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応じて、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2022年度より、増大している長納期品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も踏まえ、成長投資の余力などが見える化することで、成長機会を逃さず、かつリスクが日立連結の経営体力と比較して過度にアンバランスとならないよう、モニタリングを行い、リスクマネジメント会議で議論しています。

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・把握を行っています。

気候変動によるリスクと機会への対応

活動・実績

GRI 201-2

日立は2018年6月に金融安定理事会(FSB)「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同を表明しました。

 P.043 気候変動による財務関連情報開示(TCFDに基づく開示)

これらのほか、事業等のリスクの詳細については、第154期有価証券報告書P.28をご参照ください。

 第154期有価証券報告書 P.28

https://www.hitachi.co.jp/IR/library/stock/hit_sr_fy2022_4_ja.pdf

Governance

コーポレートガバナンス

企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

エグゼクティブサマリー

リスクと機会への対応

➤ **事業継続の取り組み**

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

事業継続の取り組み

事業継続計画(BCP)への考え方

考え方

活動・実績

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、BCPの充実に取り組んでいます。「日立グループBCP策定のためのガイドライン」を「導入編」と「部門別のBCP策定編」に分けて作成し、日本語、英語、中国語でグループ各社に提供しており、グループ・グローバルで大規模災害などのリスクに備えています。

感染症についても3カ国語で「新型インフルエンザ対策ガイドライン」をグループ会社に提供し、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)対策に活用しました。

また、主要海外拠点にもリスク対策担当責任者を配置し、日立グループの各社がBCPの策定に取り組み、大規模災害や感染症、政変・騒乱・テロといった事業リスクへの対応力を強化しています。

BCPの策定

日立製作所および国内グループ各社では、大規模地震、風水害および新型インフルエンザなどに備え、事業ごとにBCPを策定しています。各事業部門が定期的にBCPを見直し、最新のリスクアセスメントに基づき、随時改定しています。2022年度からは、特に感染症や超大型地震へのBCP強化を進めています。海外グループ会社においては、各所在地のリスクを鑑みてBCPを策定しています。

BCPの取り組み

活動・実績

日立製作所は、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毎年実施し、自然災害への対策を強化しています。

📍 地震対策シミュレーションの訓練実績

2020年度	● 完全在宅勤務時の大規模地震を想定した、自宅でのリモートワークによる対策本部の設置訓練
2021年度	● 平日にリモートワークで全員が揃わず、出勤者と在宅者が混在する状況を想定した、Web会議システムを活用したリモート訓練
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リモートワークによる対策本部訓練

調達BCPの取り組み

考え方

活動・実績

日立は、インシデント*1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、グループ・グローバルで調達BCPの充実に取り組んでいます。

日本のビジネスユニット(BU)および主要グループ会社の調達部門では、災害発生時のインパクトを最小限にとどめるため、①徹底した標準化と汎用部品の使用による調達保全リス

クの極小化、②マルチサプライヤー化の推進、③製造拠点の複数分散化、④戦略在庫の予算化、⑤代替品の検討などを策定・推進しています。COVID-19によるロックダウンや戦争などによりさまざまな影響を受けた経験を踏まえ、上記の施策を加速していきます。

これらの活動は、海外のBUおよび主要グループ会社の調達部門と適宜共有して戦略検討に活かし、グループ・グローバルで調達BCP活動に取り組んでいます。

*1 インシデント：大地震等の自然災害など、事業を中断させる事象

2022年度の取り組み

日立は、災害発生時の情報共有を日立グループ間で効率的に行う目的で、日本の調達パートナーを対象に「調達BCP管理システム」を導入しています。2022年度には、近年増加している台風などによる風水害の被害発生地点をタイムリーに把握する機能などを追加しました。

今後は、中国など海外の調達パートナーに対するインシデント把握や調査のシステム化を推進していきます。

P.108 責任ある調達

Governance

コーポレートガバナンス

企業倫理・コンプライアンス

リスクマネジメント

エグゼクティブサマリー

リスクと機会への対応

➤ **事業継続の取り組み**

情報セキュリティ

ガバナンスデータ

危険地域への従業員派遣時の安全対策強化

活動・実績

日立は、紛争やテロなどのリスクが高い地域に従業員を派遣する場合は、事前に社内外の専門家による現地調査を実施し、派遣する従業員の安全確保に万全を期することを徹底しています。

また、日立製作所は、外務省主催の海外安全官民協力会議に参加し、官民の連携を深め、日本企業の海外安全対策に寄与しています。

2022年度の取り組み

グローバルに活動を展開する従業員の安全確保のため、2022年度は、日立製作所が契約しているリスクコンサルタントや通信社の情報を社内イントラネットに掲載するなど、迅速な情報提供に努めました。また、外部専門業者に委託し、日立グループ従業員に対する海外医療アシスタンスサービスを提供しています。

GlobalLogicの事業継続計画

GlobalLogicは、すべての事業拠点において事業継続計画(BCP)を実行しています。ウクライナでは、従業員の安全を最優先し、BCPに基づき、事業を継続しています。

安全性および生産性の観点から、複数の地域での人員配置が重要です。ウクライナに滞在する従業員のうち、15%はウクライナ国外で生活・勤務しており、また、3分の1は比較的安全なウクライナ西部にいます。加えて、ウクライナ内外の安全な場所へ、従業員が一時的・恒久的に移転することを奨励するプログラムを実施しています。

安全性および事業継続性の改善に向けて、ウクライナ全土に11のサテライトオフィスを2022年度に開設しました。すべてのオフィスに、複数の衛星インターネット接続やモバイルパワーバンクなど、冗長電源と通信インフラを完備し、十分な緊急備蓄品を備えています。

上記に加え、2023年度から長期的なウクライナ・リスク軽減計画を発動しました。