

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方 更新

当社では、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付けている。また、当社及び当社グループのステークホルダーは、株主・投資家の他、顧客・取引先など多岐に亘るが、当社では、これらのステークホルダーとの良好な関係は当社の企業価値の重要な一部を形成するものと認識している。

当社は、会社法に規定する指名委員会等設置会社である。監督と執行の分離を徹底することにより、事業を迅速に運営できる執行体制の確立と透明性の高い経営の実現をめざしている。取締役については、グローバルかつ多様な視点を経営へ反映させるとともに経営監督機能の実効性を確保する観点から、適切な構成を図っている。本報告書提出日現在、2020年7月開催の株主総会で選任された13名の取締役の内、10名が独立社外取締役(当社及び上場金融商品取引所の定めた独立性の基準を充たす社外取締役)である。なお、当社では、取締役会が果たすべき役割を含め、コーポレート・ガバナンスの基本的な枠組みを示したコーポレート・ガバナンス・ガイドラインを2012年5月に制定し、当社ウェブサイトに掲載している。

<https://www.hitachi.co.jp/IR/corporate/governance/guidelines.html>

また、日立グループ共通の行動準則として日立グループ行動規範を定め、日立グループ共通の価値観を醸成するとともに、企業が果たすべき社会的責任についての理解を共有することとしている。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について全て実施している。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

<原則1-4. いわゆる政策保有株式>

(1)上場株式の政策保有に関する方針

当社は、取引や事業上必要である場合を除き、他社の株式を取得・保有しないことを基本方針とする。既に保有している株式については、保有意義や合理性が認められない限り、売却を進めていく。

当社では、毎年、取締役会において、保有する全銘柄を対象として保有の適否を検証することとしている。当該検証においては、保有目的、保有に伴う便益が目標とする資本効率性に係る水準に見合っているか等を銘柄毎に精査している。検証の結果、保有意義や合理性が認められないと判断した株式については、売却を進めている。2019年度においては、上場株式15銘柄の保有株式数を減らした(売却合計額5,635百万円)。

(2)政策保有株式の議決権行使に関する基準

当社及び投資先企業の中長期的な企業価値向上の観点を踏まえて、議決権を行使する。議決権の行使にあたり、投資先企業の企業価値に重大な影響が生じる可能性のある以下の議案等については、特に留意して必要な情報を収集し精査の上で賛否の判断を行う。

・取締役・監査役選任に係る議案(重大な不祥事が発生した場合や業績低迷が長期化している場合)

・組織再編に関する議案

・敵対的買収防衛策の導入に係る議案

<原則1-7. 関連当事者間の取引>

取締役及び執行役による利益相反取引及び競業取引については、取締役会の承認を要することとしている。当該方針及び手続き等については、当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第15条に以下のとおり定めている。

第15条(利益相反)

取締役及び執行役は、当社の利益に反して、自身又は第三者の利益を追求してはならない。

上記の意図がない場合でも、取締役及び執行役は、取締役会の承認を得なければ、会社法が定める利益相反取引及び競業取引を行ってはならない。

前項の取締役会決議において、利害関係(個人的な利害関係のほか、当社外の職業上の利害関係)を有する取締役は、決定に加わってはならない。

<原則2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮>

当社における企業年金の積立金の運用及び管理は、日立企業年金基金により行われている。同基金は、積立金の安全かつ効率的な運用を実現するため、代議員会にて決定した運用の基本方針及び運用指針を運用受託機関に交付しており、運用受託機関から定期的に運用状況の報告を受け、必要に応じて外部専門機関の専門的知見を取り入れながら、適切な監督を行っている。また、同基金は、運用受託機関のスチュワードシップ活動について定期的なモニタリングを行っている。企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反の適切な管理のため、同基金は、投資先の選定や投資先に対する議決権行使の判断を運用受託機関に一任している。

当社は、同基金が運用の専門性を高め、運用受託機関に対するモニタリングなどの機能を発揮できるよう、当社の財務・人事部門から適切な経験・能力を有した人材を派遣・配置している。

また、当社では、日立グループにおける退職給付制度の適正な運営を図るため、年金担当の執行役を委員長、財務・人事部門の幹部を委員とする委員会を設置し、制度運営上の重要事項や年金財政の状況などを定期的に確認している。さらに、日立グループ内に投資助言・代理業及び投資運用業を行う子会社を設け、専門的な知識・能力を有した同社の人材を活用し、グループ全体の効率的な年金資産運用を図っている。

<原則3-1. 情報開示の充実>

(1)経営理念、経営戦略及び経営計画

当社グループが創業以来受け継いできた企業理念と創業の精神に加え、これからの中の当社グループのあるべき姿を示した日立グループ・ビジョンを日立グループ・アイデンティティとして体系化し、当社ウェブサイトに掲載している。

<https://www.hitachi.co.jp/about/corporate/identity/index.html>

当社では、2019年度からの3ヶ年の中期経営計画を策定し、開示するとともに、その進捗状況についても開示している。

<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2019/05/0510.html>

<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2020/05/0529a.html>

(2)コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

上記「1. 基本的な考え方」及び当社ウェブサイトを参照。

<https://www.hitachi.co.jp/IR/corporate/governance/index.html>

(3)経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社では、会社法の規定に従い、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会が、取締役及び執行役の報酬内容決定の方針及びそれに基づく個人別の報酬の内容(報酬の額等)を決定する。報酬等の額の決定に関する方針については、後記「取締役・執行役報酬関係 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」を参照。

(4)執行役の選解任と取締役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続及び個々の選解任・指名についての説明

執行役選解任の方針・手続

当社では、会社法の規定に従い、取締役会が、当社経営の最適な業務執行体制を構築すべく、最高経営責任者を含めた執行役の選解任を決定する。最高経営責任者の選解任については、指名委員会で事前に審議し、同委員会の提案も踏まえた上で取締役会が決定することとしている。その他の執行役の人事についても、取締役会の決定に先立ち、指名委員会に報告することとしている。

当社の執行役の任期は1年(選任後1年以内に終了する事業年度の末日まで)であるため、毎年、執行役の体制については、指名委員会での報告・審議、取締役会による決定というプロセスを踏んでいる。

なお、最高経営責任者の後継者計画、選解任の方針等については、当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第14条に以下のとおり定めている。

第14条(最高経営責任者の選解任の方針等)

取締役会は、最高経営責任者の後継計画を継続的に監督する。

取締役会は、最高経営責任者の選解任を決定する際、以下の事項を考慮するとともに、指名委員会の提案も踏まえ、実行する。

1. 最高経営責任者は、人格、識見、指導力に優れた者であること

2. 最高経営責任者は、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

取締役候補者指名の方針・手続

当社では、会社法の規定に従い、指名委員会が、取締役候補者を決定する。取締役候補者の決定にあたって考慮すべき取締役会の規模、取締役の構成・適性、社外取締役の独立性については、当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第2条乃至第5条に以下のとおり定めている。

第2条(取締役会の規模)

取締役会には、意見の多様性と効率的な運営が求められることから、取締役会の員数は、20人以下の適切な人数とする。

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定するに際し、前項の方針に従って最適な取締役の員数を検討する。

第3条(取締役の構成)

指名委員会は、取締役候補者の決定に当たり、以下の事項を考慮する。

1. 取締役会の経営監督機能及び意思決定機能の実効性を確保するため、取締役候補者の有する経験や専門知識等の多様性、社外取締役とそれ以外の取締役(執行役兼務者及び当社グループ出身の非執行取締役)の構成比等を考慮する。
2. 取締役会の継続性を保つため、新任の取締役候補者が候補者の全て或いは殆ど全てを構成することとならないよう考慮する。
3. 取締役会に新しい視点や意見が継続的にもたらされるよう、取締役候補者が当社取締役に就任してからの年数や年齢を考慮するものとする。指名委員会は、原則として、75歳に達した者を取締役候補者としない。但し、特別の場合、75歳以上の者を候補者とすることがある。

第4条(取締役の適性)

指名委員会は、取締役候補者を決定する際、以下の事項を考慮するものとする。

1. 取締役候補者が、人格、識見に優れた者であること
2. 社外取締役候補者が、第5条に定める独立性の判断基準を満たすことに加え、会社経営、法曹、行政、会計、教育等の分野で指導的役割を務めた者又は政策決定レベルでの経験を有する者であること

第5条(社外取締役の独立性の判断基準)

指名委員会は、以下の事項に該当しない場合、当該社外取締役に独立性があると判断する。

1. 当該社外取締役の2親等以内の近親者が、現在又は過去3年において、当社又は当社子会社の取締役又は執行役として在職していた場合
2. 当該社外取締役が、現在、業務執行取締役、執行役又は従業員として在職している会社が、製品や役務の提供の対価として当社から支払いを受け、又は当社に対して支払いを行っている場合に、その取引金額が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり、いずれかの会社の連結売上高の2%を超える場合
3. 当該社外取締役が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり、法律、会計若しくは税務の専門家又はコンサルタントとして、当社から直接的に1,000万円を超える報酬(当社取締役としての報酬を除く)を受けている場合
4. 当該社外取締役が、業務を執行する役員を務めている非営利団体に対する当社からの寄付金が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり、1,000万円を超えるかつ当該団体の総収入又は経常収益の2%を超える場合

個々の経営陣幹部の選任・取締役候補者の指名については、選任・指名の理由や経歴等を、株主総会招集通知や有価証券報告書に記載している。なお、新たに最高経営責任者や社長を選任した際は、対外的な説明の充実に努めている。

株主総会招集通知 <https://www.hitachi.co.jp/smeet/index.html>

有価証券報告書 <https://www.hitachi.co.jp/IR/library/stock/index.html>

当社は指名委員会等設置会社であり、監督と執行の分離を徹底することにより、事業を迅速に運営できる執行体制の確立と経営監督機能の実効性の確保に努めている。

取締役会は、当社グループの経営の基本方針を決定するとともに、執行役及び取締役の職務執行を監督する役割を担い、法令、定款で定められた事項を除く業務執行の決定は、原則として全て執行役へ委任する。取締役会で決定する経営の基本方針には、中期経営計画や年度予算等を含み、取締役会では、経営の基本方針に関する戦略的な議論にも焦点を当てるものとしている。

<原則4-9.独立社外取締役の独立性判断基準及び資質>

<補充原則4-11-1>

当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第2条乃至第5条において、取締役会の規模、取締役の構成・適性及び社外取締役の独立性の判断基準について定めている。上記<原則3-1.情報開示の充実>(4)参照。

<補充原則4-11-2>

取締役の重要な兼職の状況については、株主総会招集通知で開示している。

<https://www.hitachi.co.jp/smeet/index.html>

なお、取締役には、当社の事業等を理解し、取締役会に出席し、また、その準備を行うために必要な時間を確保することが求められることから、取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合、当社の他に4社を超えないことが望ましい旨、当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第6条に以下のとおり定めている。

第6条(他社役員の兼職)

取締役は、当社の事業等を理解し、取締役会に出席し、また、その準備を行うために必要な時間を確保することが求められることから、当社の他に4社を超える上場会社の役員(取締役、監査役又は執行役)を兼任しないことが望ましい。

取締役が他社から役員就任の要請を受けたときは、その旨を第8条に定める取締役に通知する。

<補充原則4-11-3>

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る。

【評価プロセス】

2019年度の取締役会の実効性評価を以下の手順で実施した。

1. 各取締役による自己評価(2020年2月から3月)

調査票に基づき、全ての取締役が主に以下の事項に関して評価を行った。

・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

・取締役会の責任及び期待される役割の明確化

・取締役会の運営:開催頻度・審議時間、議案の選定、議論内容、議長の役割等

・貢献・経営戦略策定や企業風土変革への貢献、取締役の経験・知見の発揮等

・会社に対する理解:グループアイデンティティ、リスク要因

・委員会の活動状況:構成・責任・役割、取締役会との連携等

・運営支援体制:取締役会資料をはじめとする情報提供等

2. 社外取締役による議論(2020年3月)

社外取締役による会合において、取締役会の実効性について議論した。

3. 取締役会での議論と総括(2020年6月)

上記1及び2の内容に基づき、前年度の評価結果との比較や取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、実効性の更なる向上のための対応方針を確認した。

【評価結果・今後の取組み】

1. 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している。

2. 今後の取組み

当社のコーポレートガバナンスの更なる強化に向けて、取締役会は、次の事項等に取り組むことを確認している。

・取締役会において、セクター単位ごとに事業戦略の議論を引き続き行うとともに、COVID-19の状況も踏まえ、中期経営計画の進捗状況について適宜議論を行う。

・取締役会と指名委員会との連携の強化を図るとともに、最高経営責任者の後継計画への更なる貢献を図る(例:指名委員会による取締役会への報告の拡充、次期候補者・次世代候補者へのコーチングの強化)。

また、以下の通り、取締役会に関する運営支援強化、実務面の改善を図る。

・社外取締役のグループ内拠点訪問・イベント参加による情報提供の継続など、運営支援体制について、COVID-19の状況も踏まえつつ、改善を図る。

・資料の構成・内容及び事前提供の更なる改善

<補充原則4-14-2>

取締役のトレーニングの方針については、就任時のオリエンテーションの他、適宜実施する旨、当社コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第11条に以下のとおり定めている。

第11条(取締役の知識習得)

当社は、取締役に対して、就任時のオリエンテーションの他、当社取締役の職務遂行に必要な当社グループの事業その他の知識の習得のための機会を必要に応じて提供する。

<原則5-1.株主との建設的な対話に関する方針>

当社は、中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主・投資家との建設的な対話を促進する施策の実施や体制の整備に取り組んでいる。また、株主・投資家に対して、当社の経営方針や財務状況等を十分に理解いただき、企業価値を適正に評価していただけるよう、公正で透明性の高い情報開示に努めている。

株主・投資家との対話全般については、広報・IR部門、法務部門、経営企画部門、財務部門等が連携を取りながら情報発信や対話を適切に行う体制を整えており、株主・投資家の意見等を取締役・執行役にフィードバックし、当社の持続的成長に向けた経営改革を進めるために活用している。

また、経営トップやCFO等の経営陣幹部が、機関投資家との面談、四半期毎の決算説明会、経営方針に関する説明会に参加するなど、情報発

信や対話に積極的に関与するよう努めている。加えて、主要事業の責任者より事業戦略等について直接株主・投資家に説明する機会として、「Hitachi IR Day」を2010年度から開催している。これらの説明会における説明の資料や映像等の詳細は当社ウェブサイトに掲載している。
<https://www.hitachi.co.jp/IR/library/index.html>
なお、株主・投資家との対話にあたっては、公平な情報開示の確保に努め、インサイダー情報を伝達することのないよう十分に留意している。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	80,038,600	8.28
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	50,707,500	5.24
ステートストリートバンク アンドトラストカンパニー 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	21,410,695	2.21
ステートストリートバンク アンドトラストカンパニー 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	20,467,984	2.12
日立グループ社員持株会	20,372,176	2.11
日本生命保険相互会社	20,000,099	2.07
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	19,644,000	2.03
ナツクムコ (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	19,068,454	1.97
ジェーピーモルガン チェース バンク 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	16,119,812	1.67
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	15,169,300	1.57

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無	なし
--------	----

補足説明更新

「大株主の状況」は、2020年5月28日現在の状況を記載している。

株券等の大量保有の状況に関する報告書が公衆の縦覧に供されているが、2020年5月28日現在における実質保有状況が確認できないため、「大株主の状況」の表には含めていない。報告書の主な内容は以下のとおりである。なお、当社は、2018年10月1日付で株式併合を行っており、報告義務発生日が当該株式併合の効力発生日より前の報告書は、当該株式併合前の保有株券等の数が記載されている。

- 保有者: ブラックロック・ジャパン株式会社 他7名
- 報告義務発生日: 2017年4月14日
- 保有株券等の数: 304,755,969株
- 保有割合: 6.31%
- 保有者: 三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社 他1名
- 報告義務発生日: 2019年2月15日
- 保有株券等の数: 48,728,827株
- 保有割合: 5.04%
- 保有者: アセットマネジメントOne株式会社 他4名
- 報告義務発生日: 2019年9月13日
- 保有株券等の数: 49,553,000株
- 保有割合: 5.12%

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
決算期	3月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

当社の子会社のうち、当社が直接出資する子会社である日立建機株式会社及び日立金属株式会社が国内の金融商品取引所に上場している。日立グループにおいては、各社の競争力強化を通じたグループ全体の価値向上という目的を当社及び上場子会社が共有しており、上場子会社は、経営基盤の強化に寄与する施策への参加を通じたメリットを享受することが可能である。

上場子会社の経営に関しては、各社の自主独創が尊重され、株主総会に附議すべき事項を除いて親会社の関与は限定的であり、各社における意思決定手続に基づいて経営判断が行われている。また、当社及び上場子会社は指名委員会等設置会社であり、各社における独立性を尊重する一方、当社から各社への役員派遣等を通じて、緊張と連携のバランスの取れた連結ベースの経営体制の構築を推進している。

なお、当社は、上場子会社との資本関係について、当社及び上場子会社にとって最適な関係の検討を継続的に行っており、2019年度から3事業年度に亘る中期経営計画の開始後、上場子会社であった株式会社日立ハイテクの完全子会社化及び日立化成株式会社の株式の売却を実施している。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数 更新	13名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数 更新	10名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	10名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()									
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
井原 勝美	他の会社の出身者										
ラヴィ・ヴェンカティサン	他の会社の出身者										
シンシア・キャロル	他の会社の出身者										
ジョー・ハーラン	他の会社の出身者										
ジョージ・パックリー	他の会社の出身者										
ルイーズ・ペントランド	他の会社の出身者										
望月 晴文	他の会社の出身者										
山本 高穂	他の会社の出身者										
吉原 寛章	その他										
ヘルムート・ルートヴィッヒ	他の会社の出身者										

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d, e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

井原 勝美				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な企業経営の分野における豊富な経験と識見をもとに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
ラヴィ・ヴェンカティサン				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な企業経営、デジタル分野や新興国市場でのビジネスに関する豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
シンシア・キャロル				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な大企業の経営者としての豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
ジョー・ハーラン				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な企業経営の分野における豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
ジョージ・パックリー				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な大企業の経営者としての豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
レイズ・ペントランド				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な大企業の法務担当役員としての豊富な経験を通じて培った企業法務やコーポレート・ガバナンスの分野における高い識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。 左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。

望月 晴文				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	行政分野等における豊富な経験と識見をもとに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
山本 高穂				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	企業分析及び国際的な企業経営の分野における経験を通じて培った事業や経営に関する広範な識見をもとに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
吉原 寛章				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な企業経営及び会計の分野における豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。
ヘルムート・ルートヴィッヒ				当社との間に、「独立役員関係 その他独立役員に関する事項」で独立性の判断基準として記載している事項に該当する人との関係、取引関係等ではなく、また、その他特別の利害関係もない。	国際的な企業経営やデジタル分野に関する豊富な経験と識見をもとに、グローバルな視点を当社取締役会に反映させるとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督していただくことにより、当社取締役会の機能強化が期待されるため、選任している。左記のとおり、当社との間に特別の利害関係はなく、独立性は確保されていると考えてあり、有価証券上場規程施行規則第211条第4項第6号a乃至jのいずれにも該当しないため、独立役員として指定している。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	4	0	1	3	社外取締役
報酬委員会	4	0	1	3	社外取締役
監査委員会	5	1	1	4	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数 更新

33名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
		指名委員	報酬委員		
東原 敏昭	あり	あり	×		なし
青木 優和	あり	なし	×	×	なし
北山 隆一	あり	なし	×	×	なし

小島 啓二	あり	なし	×	×	なし
塙塚 啓一	あり	なし	×	×	なし
アリストア・ドーマー	あり	なし	×	×	なし
西野 壽一	あり	なし	×	×	なし
小田 篤	なし	なし	×	×	なし
河村 芳彦	あり	なし	×	×	なし
徳永 俊昭	なし	なし	×	×	なし
中畑 英信	あり	なし	×	×	なし
森田 守	なし	なし	×	×	なし
秋野 啓一	なし	なし	×	×	なし
阿部 淳	なし	なし	×	×	なし
伊藤 仁	なし	なし	×	×	なし
浦瀬 賢治	なし	なし	×	×	なし
大槻 隆一	なし	なし	×	×	なし
久米 正	なし	なし	×	×	なし
児玉 康平	なし	なし	×	×	なし
鈴木 教洋	なし	なし	×	×	なし
竹内 要司	なし	なし	×	×	なし
中北 浩仁	なし	なし	×	×	なし
永野 勝也	なし	なし	×	×	なし
貴井 清一郎	なし	なし	×	×	なし
野村 泰嗣	なし	なし	×	×	なし
アンドリュー・バー	なし	なし	×	×	なし
長谷川 雅彦	なし	なし	×	×	なし
正井 健太郎	なし	なし	×	×	なし
光富 真哉	なし	なし	×	×	なし
村山 昌史	なし	なし	×	×	なし
山本 二雄	なし	なし	×	×	なし
依田 隆	なし	なし	×	×	なし
中西 宏明	なし	あり		×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

取締役会は、必要に応じて、監査委員会の職務を補助する取締役として、執行役を兼務しない取締役を置く。また、各種委員会及び取締役会の職務を補助する専任の組織として取締役会室を設け、執行役の指揮命令に服さない従業員を置く。なお、取締役会室に所属する従業員の執行役からの独立性を確保するため、監査委員会は、取締役会室の人事異動につき事前に報告を受けるものとする。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査委員会は、取締役及び執行役の会社運営が適切な内部統制システムのもとで適正に行われているかについての監査を実施している。

監査委員会は、監査方針及び計画を定め、取締役及び執行役から、定期的に、その職務の執行に関する事項の報告を受け又は聴取する。また、調査担当の監査委員が、業務の処理や財産の管理等が適正に行われているかについて、当社のビジネスユニット等を調査し、また、子会社から報告を受け、その結果について監査委員会で報告する。以上に加えて、予算会議や経営会議、情報開示委員会等社内の重要な会議に出席し、内部監査部門の監査報告書等を閲覧し、また、必要に応じて内部監査の担当部署に対し、監査の対象部門や重点監査項目等について指示を行っている。

監査委員会は、会計監査人から、その監査計画及び監査の結果について報告及び説明を受け、これに基づき財務諸表監査及び内部統制監査の結果について検証を行う。また、会計監査人の品質管理体制についても報告及び説明を受けている。

当社の会計監査人は、EY新日本有限責任監査法人である。2019年度において会計監査業務を執行した公認会計士は、EY新日本有限責任監査法人に所属する大内田敬氏、田中卓也氏及び松浦義知氏の3名である。なお、その指示により、EY新日本有限責任監査法人に所属する公認会計士41名及びその他の職員等76名が、会計監査業務の執行を補助している。

2019年度におけるEY新日本有限責任監査法人に対する当社及び連結子会社の報酬の額は、監査証明業務に基づく報酬1,454百万円、非監査業務に基づく報酬99百万円である。また、当社及び連結子会社から、EY新日本有限責任監査法人と同一のネットワークに属しているErnst & Young及びそのグループに対する報酬の額(上記のEY新日本有限責任監査法人に対する当社及び連結子会社の報酬の額を除く)は、監査証明業務に基づく報酬2,723百万円、非監査業務に基づく報酬602百万円である。会計監査人の報酬については監査委員会の事前承認を要することをしている。

会計監査人の監査活動の適正性及び妥当性について、監査委員会は、あらかじめ定めた評価基準に従い、監査委員会及び経営幹部等との情報伝達及び意思疎通の有効性、監査体制・監査実施要領の内容及び運用状況並びに監査報酬の観点から評価を実施している。評価の実施にあたり、監査委員会は、経理部及び監査室から、会計監査人の独立性、監査体制、監査実施状況及び品質等に関する情報を収集し、会計監査人

から、独立性等法令遵守状況、監査等業務の受任及び継続におけるリスク評価の方法、監査業務体制・審査体制及び品質管理体制、会計監査人の当社に対するリスク評価に基づく詳細な監査計画、各四半期レビュー及び年度監査終了段階での監査結果、並びに業務改善や監査活動の効率性の向上に向けた計画の内容及びその進捗について報告を受けている。これらの報告に基づき、監査委員会は、会計監査人は透明性の高い監査を行っており、会計監査人の監査活動は適正かつ妥当であると評価している。

当社の内部監査は、監査室が主たる担当部署として、当社のビジネスユニット及び本社コーポレート部門並びに子会社及び関連会社を対象として実施している。

監査室は、営業、人事、労務、コンプライアンス、資材取引、生産、環境防災、輸出管理、情報システム、経理、財務等業務全般の処理や財産の管理が適正に行われているかについて、当社が定めた監査基準に従って調査及び評価を実施し、その結果に対し必要な改善事項を指摘し、改善状況のフォローアップを行う。内部監査に関する計画について監査委員会に対して事前に報告するとともに、監査の結果を執行役社長及び監査委員会に対して報告する。また、監査室の内部統制部門は、当グループの財務報告に係る内部統制について、当社が定めた基準に従って整備及び運用を推進するとともに、有効性評価結果を取り纏め、執行役社長及び監査委員会に対して報告する。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新

10名

その他独立役員に関する事項

当社の指名委員会は、社外取締役の選任に關し、以下に記載する独立性の判断基準に加え、人格、識見に優れた者であること及び会社経営、法曹、行政、会計、教育等の分野で指導的役割を務めた者又は政策決定レベルでの経験を有する者であることを考慮することとしている。

社外取締役の独立性に關しては、以下の事項に該当しない場合、独立性があると判断する。

- ・当該社外取締役の2親等以内の近親者が、現在又は過去3年において、当社又は子会社の取締役又は執行役として在職していた場合
- ・当該社外取締役が、現在、業務執行取締役、執行役又は従業員として在職している会社が、製品や役務の提供の対価として当社から支払いを受け、又は当社に対して支払いを行っている場合に、その取引金額が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり、いずれかの会社の連結売上高の2%を超える場合
- ・当該社外取締役が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり、法律、会計若しくは税務の専門家又はコンサルタントとして、当社から直接的に1,000万円を超える報酬(当社取締役としての報酬を除く)を受けている場合
- ・当該社外取締役が、業務を執行する役員を務めている非営利団体に対する当社からの寄付金が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度当たり1,000万円を超えるかつ当該団体の総収入又は経常収益の2%を超える場合

各社外取締役と当社との間に、上記事項に該当する人的関係、取引関係等はなく、また、その他特別の利害関係もない。

当社は、各社外取締役について、当社からの独立性は確保されていると考えており、上場している国内の各金融商品取引所に対し、全員を独立役員として届け出ている。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

取締役・執行役の報酬については、「取締役・執行役報酬関係 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載の通り。

ストックオプションの付与対象者

執行役、その他

該当項目に関する補足説明

行使価格を1株当たり1円とした株価条件付きの株式報酬型ストックオプション(新株予約権)を当社執行役及び理事に付与(新株予約権の目的となる株式の数は、1個当たり100株)。2016年度における新株予約権の発行数は、執行役に対して17,205個、理事に対して7,014個。2017年度における新株予約権の発行数は、執行役に対して17,430個、理事に対して5,476個。2018年度における新株予約権の発行数は、執行役に対して13,351個、理事に対して4,048個。個人別付与水準に関する考え方等については、「取締役・執行役報酬関係 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載の通り。なお、2019年度より、従来の株式報酬型ストックオプションに代えて、譲渡制限付株式を付与することとしている。

【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

(個別の執行役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書において、企業内容等の開示に関する内閣府令の規定に従って、一部執行役の報酬の個別開示を行っている。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

<方針の決定の方法>

当社は、会社法の規定により、報酬委員会が取締役及び執行役の個人別の報酬等の額の決定に関する方針を定める。

<基本方針>

- ・グローバルな事業の成長を通じた企業価値向上の実現に必要な人材の確保に資するものとする。
- ・取締役及び執行役のそれぞれに求められる役割及び責任に応じたものとする。
- ・取締役の報酬は、経営監督機能の十分な発揮に資するものとする。
- ・執行役の報酬は、業務の執行を通じた企業価値の持続的な向上への貢献を促し、短期的な成果と中長期的な成果を適切なバランスを考慮して反映するものとする。
- ・経済環境や市場動向に加えて、他社の支給水準を考慮の上、報酬の水準を設定する。
- ・報酬委員会は、報酬等の内容及び額の検討にあたり、必要に応じて専門的知見や客観的視点を得るため外部専門機関を活用する。

<報酬体系>

() 取締役

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬のみとし、基準額に対して、常勤・非常勤の別、所属する委員会及び役職、居住地からの移動等を反映した加算を行って決定する。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ない。

() 執行役

執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬及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成る。基本報酬、短期インセンティブ報酬及び中長期インセンティブ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、主要グローバル企業の経営者報酬の構成比を参考に、1:1:1を基本型とする。また、総報酬に占める変動報酬の割合は、役位が上位の執行役ほど高くなるよう設定する。

各報酬の決定方法は、次の通りである。

(基本報酬)

- ・役位に応じた基準額に査定を反映して決定する。

(短期インセンティブ報酬)

- ・役位に応じて基準額を定め、業績及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する。具体的な評価項目と評価割合は次の通りである。

【経営会議を構成する執行役(注)】

業績評価連動部分

全社業績 80%

部門業績 -

個人目標評価連動部分 20%

【その他の執行役】

業績評価連動部分

全社業績 30%

部門業績 50%

個人目標評価連動部分 20%

(注)「経営会議を構成する執行役」がビジネスユニット・事業を担当する場合、「その他の執行役」と同様の評価割合を用いる。

- ・業績評価連動部分の報酬額は、全社業績評価及び部門業績評価の結果に基づいて変動する。
- ・全社業績は、売上収益、調整後営業利益、EBIT、親会社株主に帰属する当期利益を参照して、株主・投資家をはじめとするステークホルダーに対して公表した連結業績予想数値の達成度合を測り、評価する。
- ・部門業績は、部門毎の調整後営業利益、営業キャッシュ・フロー等を参照して、部門毎に中期経営計画や年度予算の業績目標の達成度合を測り、評価する。
- ・個人目標評価連動部分の報酬額は、担当業務を踏まえて設定した各執行役の個人目標の達成度合の評価に基づいて変動する。

(中長期インセンティブ報酬)

- ・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、譲渡制限付株式を付与する。

・譲渡制限は退任時に解除される。

・譲渡制限付株式の半数は、事後評価により、譲渡制限が解除される株式数が確定する。事後評価は、中長期インセンティブ報酬が支給された日の属する事業年度の期首から3年間における当社株式のTotal Shareholder Return(株主総利回り)とTOPIX成長率を比較し、その割合(対TOPIX成長率)により行われる。具体的には、次の通りである。

- 対TOPIX成長率が120%以上の場合、全ての株式を譲渡制限の解除の対象とする。
- 対TOPIX成長率が80%以上120%未満の場合、一部の株式を譲渡制限の解除の対象とする()。
- 対TOPIX成長率が80%未満の場合、全ての株式について譲渡制限は解除されない。

()譲渡制限解除の対象となる株式数 = 付与された株式数 × (対TOPIX成長率 × 1.25) - 0.5

譲渡制限が解除されないことが確定した株式は、当社が無償で取得する。

・居住国の法規制等によって譲渡制限付株式を付与することが妥当でない場合、株価連動型の現金報酬で代替する。

・2019年4月から開始する事業年度より、従来の株式報酬型ストックオプションに代えて、譲渡制限付株式を付与することとした。

在任期間中の不正行為への関与等が判明した場合には、報酬の返還を求めてこととしている。

なお、外国人など外部から採用する人材の報酬については、上記の方針を参考にしながら、ベンチマークとする人材市場の報酬水準等も考慮し、個別に定めることがある。なお、2020年4月から開始する事業年度より、外国人役員に対して、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る。譲渡制限付株式報酬ユニットが付与された日の属する事業年度の期首から1事業年度経過毎に、3年間にわたり、付与された譲渡制限付株式報酬ユニットの数の3分の1ずつを当社株式及び現金として支給する。

() その他の事項

2007年12月18日及び2008年3月26日開催の報酬委員会において、2008年4月1日から開始する事業年度に係る報酬より、取締役及び執行役の報酬体系を見直し、退職金を廃止することを決定している。退職金の廃止に伴う打切り支給については、退職金の廃止に伴う措置として、対象役員の退任時に報酬委員会で支給金額を決定し、実施することとしている。

【社外取締役のサポート体制】

「監査体制 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無」に記載した専従の使用人が、社外取締役の職務を補助する。

社外取締役に対する報酬の方針については、「取締役・執行役報酬関係 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載の通りである。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

・取締役会の決議により相談役を置くことができる旨の定款の定めはあるが、現在、該当者はいない。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

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、当グループの経営の基本方針を決定し、執行役及び取締役の職務の執行を監督する。経営の基本方針には、中期経営計画や年度予算等を含み、取締役会においては、法令、定款又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る。本報告書提出日現在において、取締役会を構成する13名の取締役のうち、独立社外取締役は10名、執行役を兼務する取締役は2名である。取締役会には、独立社外取締役が過半数を占める指名、監査、報酬の3つの法定の委員会を設置している。

2019年度における取締役会の開催日数は9日であり、取締役の出席率は99%であった。各取締役の出席状況は、以下のとおりである(在任期間中の開催日数に基づく)。

井原勝美: 9日 / 9日 (100%)
シンシア・キャロル: 9日 / 9日 (100%)
ジョー・ハーラン: 9日 / 9日 (100%)
ジョージ・バックリー: 9日 / 9日 (100%)
ルイーズ・ペントランド: 8日 / 9日 (89%)
望月晴文: 9日 / 9日 (100%)
山本高穂: 9日 / 9日 (100%)
吉原寛章: 9日 / 9日 (100%)
中西宏明: 8日 / 9日 (89%)
中村豊明: 9日 / 9日 (100%)
東原敏昭: 9日 / 9日 (100%)

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定する権限等を有する機関であり、独立社外取締役3名を含む取締役4名で構成されている。「1.コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」の「執行役の選解任と取締役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続及び個々の選解任・指名についての説明」に記載のとおり、取締役候補者を決定し、最高経営責任者を含む執行役の選解任について事前審議を行う。

2019年度における開催日数は8日であり、各委員の出席状況は、以下のとおりである(在任期間中の開催日数に基づく)。

望月晴文: 8日 / 8日 (100%)
シンシア・キャロル: 8日 / 8日 (100%)
吉原寛章: 8日 / 8日 (100%)
中西宏明: 7日 / 8日 (88%)

2019年度において、指名委員会は、当社定時株主総会に提案する取締役選任議案の内容を決定したほか、2020年度の執行役体制について確認・審議した。

監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の監査並びに株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任等に関する議案の内容を決定する権限等を有する機関であり、独立社外取締役4名及び常勤監査委員1名を含む5名の取締役で構成されている。なお、監査委員長の吉原寛

章は、長年にわたり、KPMGグループで会計等に関する実務に携わり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有している。2019年度における開催日数は15日であり、各委員の出席状況は、以下のとおりである(在任期間中の開催日数に基づく)。

吉原寛章:15日 / 15日(100%)
井原勝美:15日 / 15日(100%)
望月晴文:15日 / 15日(100%)
山本高穂:15日 / 15日(100%)
中村豊明:15日 / 15日(100%)

2019年度において、監査委員会は、三様監査(監査委員会監査・内部監査・会計監査人監査)の連携の強化と情報共有の推進、リスク管理及び業務執行の妥当性の観点に基づいた内部統制システムの構築・運用状況の監査等を重点的な検討事項として活動した。また、常勤監査委員は、内部監査部門等との連携や、経営会議等の社内の重要な会議への出席等を通じた適時的確な情報の把握等を行い、他の委員との情報共有を推進した。

報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬内容決定の方針及びそれに基づく個人別の報酬の内容(報酬の額等)を決定する権限等を有する機関であり、報酬決定プロセスの客觀性・透明性・公正性の確保に努めており、独立社外取締役3名を含む取締役4名で構成されている。個人別の報酬内容の決定においては、基本報酬の額の査定や短期インセンティブ報酬に係る業績評価及び個人目標評価について、そのプロセスと内容を確認・審議している。

2019年度における開催日数は4日であり、各委員の出席状況は、以下のとおりである(在任期間中の開催日数に基づく)。

望月晴文:4日 / 4日(100%)
井原勝美:4日 / 4日(100%)
山本高穂:4日 / 4日(100%)
東原敏昭:4日 / 4日(100%)

2019年度において、報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬内容決定の方針に基づき、執行役の短期インセンティブ報酬について業績評価及び個人目標評価のプロセスと内容を確認・審議するなど、取締役及び執行役の個人別の報酬の額を決定した。また、グローバル企業の経営者報酬や株主との価値共有の観点から役員報酬制度について検討し、外国人役員への譲渡制限付株式報酬ユニット制度の導入を含め、2020年度に適用される取締役及び執行役の報酬内容決定の方針を決定した。

なお、当社は、各取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)との間で会社法第427条第1項の責任限定契約を締結している。その概要は、取締役の責任の限度を会社法第425条第1項各号に掲げる額の合計額とするものである。

執行役は、取締役会の決議により定められた職務の分掌に従い、業務に関する事項の決定を行うとともに、業務を執行する。本報告書提出日現在において、執行役は33名である。

経営会議は、当社又は当グループに影響を及ぼす重要事項について、多面的な検討を経て慎重に決定するための執行役社長の諮問機関であり、本報告書提出日現在において、執行役社長、執行役副社長6名、執行役専務3名及び執行役常務1名の計11名で構成されている。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、指名委員会等設置会社であり、監督と執行の分離を徹底することにより、事業を迅速に運営することのできる執行体制の確立と、透明性の高い経営の実現をめざしており、また、社外取締役が有する経験及び識見をもとに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することによって、当社取締役会の機能強化を図っている。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2020年7月30日に開催した当社定時株主総会に関しては、2020年7月8日に株主総会招集通知を発送した。なお、発送日前(2020年7月1日)に、当社ウェブサイトに掲載した。
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、2020年7月30日に定時株主総会を開催した。
電磁的方法による議決権の行使	当社の株主名簿管理人である東京証券代行株式会社が開設した専用のウェブサイトにおいて、株主総会招集通知発送後、当該株主総会の前日まで、電磁的方法による議決権の行使が可能である。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用している。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知、事業報告等の英訳を作成し、当社ウェブサイトに掲載している。
その他	株主総会招集通知、事業報告等に加えて、株主総会の議案の補足説明を当社ウェブサイトに掲載している。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	公正で透明性の高い情報開示を行うとともに、さまざまなコミュニケーション活動を通じて、株主・投資家他の多様なステークホルダーへの責任ある対応を行うことを基本方針とするディスクロージャー・ポリシーを当社ウェブサイトに掲載している。 (https://www.hitachi.co.jp/IR/corporate/disclosure/index.html)	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	当社の決算及び事業戦略等についての説明会を実施している。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	北米、欧州及びアジアの機関投資家を対象として、当グループの業績及び経営戦略について説明するため、当社役員等が個別訪問を実施している。	あり
IR資料のホームページ掲載	https://www.hitachi.co.jp/IR/index.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署: インベスター・リレーションズ本部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	会社規則において、企業が社会の一員であることを認識し、公正かつ透明な企業行動に徹するとともに、環境との調和、積極的な社会貢献活動を通じ、良識ある市民として真に豊かな社会の実現に尽力する旨、国内外における株主、顧客、取引先、地域住民など広く社会の信頼を確保すべき旨等を規定している。

環境保全活動、CSR活動等の実施	日立グループ全体のCSR活動については、専門部署を設け、当社及び国内外のグループ会社において、定期的な会議等を通じて方向性を共有しながら、グローバルに推進することとしている。 社会貢献活動やダイバーシティの推進等を含めた日立グループのCSR活動や環境保全活動については、当社ウェブサイトに掲載している。また、当該活動情報を纏めた年次報告書である日立グループ サステナビリティレポートも当社ウェブサイトに掲載している。 (https://www.hitachi.co.jp/sustainability/index.html)
ステークホルダーに対する情報提供に関する方針等の策定	公正で透明性の高い情報開示を行うとともに、さまざまなコミュニケーション活動を通じて、株主・投資家他の多様なステークホルダーへの責任ある対応を行うことを基本方針とするディスクロージャー・ポリシーを当社ウェブサイトに掲載している。 (https://www.hitachi.co.jp/IR/corporate/disclosure/index.html)
その他	本報告書提出日現在、取締役13名のうち、2名が女性である。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社における内部統制及びリスク管理に係る体制の主な内容は、次のとおりである。なお、これらについては、取締役会において、会社法に基づく内部統制システムに関する基本方針として決議している。

(1)監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するため、次の事項を実施する。

- (a)取締役会は、必要に応じて、監査委員会の職務を補助する取締役として、執行役を兼務しない取締役を置く。また、各種委員会及び取締役会の職務を補助する専任の組織として取締役会室を置く。
- (b)取締役会室に所属する従業員の執行役からの独立性及び監査委員会からの指示の実効性を確保するため、取締役会室に所属する従業員は、執行役の指揮命令には服しない取締役会室専属の者とし、監査委員会は、取締役会室の人事異動につき事前に報告を受けるものとする。
- (c)執行役及び従業員は、当社及び子会社に関する重要事項、内部監査の結果及び内部通報制度の通報状況を遅滞なく監査委員に報告する。当社及び子会社の従業員が利用できる内部通報制度の通報者について、その通報を理由として不利益な取扱いをしない旨会社規則に定め、事務局はその運用を徹底する。
- (d)監査委員の職務の執行に関する費用の支払等の事務は取締役会室が担当し、その職務の執行に必要でないと明らかに認められる場合を除き、速やかに処理する。
- (e)監査委員会に常勤監査委員を置くとともに、監査室の監査計画と調整の上、活動計画を作成する。

(2)当社及び日立グループの業務の適正を確保するため、次の事項を実施する。

- (a)企業の社会的責任の重視等の基本方針を各子会社と共有する。
- (b)業務の適正を確保するための当社における体制を基本として、子会社に対して、各社の規模等に応じた体制の整備を行わせる。また、子会社における体制整備の状況を確認するため、子会社への取締役及び監査役の派遣並びに定期的な監査を行う。
- (c)当社の執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するため、取締役への通報制度を設置する。
- (d)当社の執行役の職務の執行に係る情報については、社内規則に則り、作成保存する。
- (e)各種のリスクに対し、それぞれの対応部署にて、規則・ガイドラインの制定、研修の実施、マニュアルの作成・配布等を行う体制をとる。また、業務執行状況の報告等を通じて新たなリスクの発生可能性の把握に努め、対応が必要な場合、速やかに対応責任者となる執行役を定める。
- (f)次に記載する経営管理システムを用いて、当社の執行役並びに子会社の取締役及び執行役の職務執行の効率性を確保する。
 - ・当社又は日立グループに影響を及ぼす重要事項について、多面的な検討を経て慎重に決定するため、経営会議を組織し、審議する。
 - ・経営方針に基づき、計画的かつ効率的に事業を運営するため、中期経営計画及び年度予算を策定し、これらに基づいた業績管理を行う。
 - ・業務運営状況を把握し、改善を図るため、当社及び子会社に対する内部監査を実施する。
 - ・会計監査人の監査計画については監査委員会が事前に報告を受け、会計監査人の報酬については監査委員会の事前承認を要することとする。
 - ・財務報告の信頼性を確保するため、当社及び子会社で、財務報告へ反映されるべき事項につき文書化された業務プロセスを実行し、社内外の監査担当者が検証する。
 - ・日立グループ内で共通する業務について、グループとして適正かつ効率的に行う体制を構築する。
- (g)次に記載する経営管理システムを用いて、法令遵守体制を継続的に維持する。
 - ・内部監査を実施し、また、法令遵守活動を行う各種の委員会を設置する。さらに、当社及び子会社の従業員が利用できる内部通報制度を設置するとともに、法令遵守教育を実施する。
 - ・内部統制システム全般の周知及び実効性の確保を図るため、法令遵守を基本とする各種方針及び規則を定める。
- (h)当社経営会議や中期経営計画・予算制度を通じて、子会社が業務上の重要事項及び施策等の状況を当社へ報告する体制を構築する。
- (i)日立グループ内の取引は市価を基準として公正に行うことの方針とする。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、日立グループ共通の行動準則である日立グループ行動規範において、国内外を問わず、反社会的勢力とは一切の関係を遮断するとともに、あらゆる不当要求や不正な取引を拒否し、反社会的取引を行わないことを定めている。また、取締役・執行役法令遵守・倫理綱領においても、反社会的取引の禁止を明示している。

これらの基本理念を実現するため、会社法に基づく内部統制システムに関する基本方針の一部として、反社会的取引の防止に関する会社規則を定める旨を決議し、反社会的取引の禁止並びにその防止のための管理体制及び手続等を会社規則で定めている。

反社会的勢力排除に向けた主な具体的な取組みは、以下の通りである。

- ・情報収集、教育並びに管理体制及び手続に関する業務指導と監査を行う専門部署を設置している。
- ・取引先審査や契約書への反社会的勢力排除条項整備を通じて反社会的勢力との取引防止に努めている。
- ・不当要求への対応手順や要領を整備するとともに、事業所毎に不当要求防止責任者の設置を進め、当局及び外部の専門機関への連絡・相談体制を整備している。
- ・必要に応じて、社外の有識者を含む諮問委員会を設置し、意見を聴取する。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当グループにおいては、将来を見据えた基礎研究や、先行的な製品及び事業の開発のために多くの経営資源を投下しており、これらの経営施策が成果をもたらすためには、経営方針の継続性を一定期間維持する必要がある。このため、当社では、各期の経営成績に加えて、将来を見通した経営施策に関して、株主・投資家に対して、積極的に内容を開示することとしている。

当社は、経営支配権の異動を通じた企業活動及び経済の活性化の意義を否定するものではないが、当社又はグループ会社の株式の大量取得を目的とする買付けについては、当該買付者の事業内容及び将来の事業計画並びに過去の投資行動等から、慎重に当該買付行為又は買収提案の当社企業価値・株主共同の利益への影響を判断する必要があると認識している。

現在のところ、当社の株式を大量に取得しようとする者の存在によって、具体的な脅威が生じているわけではなく、また、当社としても、そのような買付者が出現した場合の具体的な取組み(いわゆる「買収防衛策」)をあらかじめ定めるものではないが、当社としては、株主・投資家から負託された当然の責務として、当社の株式取引や異動の状況を常に注視し、当社株式を大量に取得しようとする者が出現した場合には、直ちに当社として最も適切と考えられる措置をとる。具体的には、社外の専門家を含めて当該買収提案の評価や取得者との交渉を行い、当社の企業価値・株主共同の利益に資しない場合には、具体的な対抗措置の要否及び内容等を速やかに決定し、実行する体制を整える。また、グループ会社の株式を大量に取得しようとする者に対しても、同様の対応をとることとしている。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりである。

当社は、会社法に規定する指名委員会等設置会社であり、取締役会は経営の基本方針等を決定し、執行役の業務執行を監督する一方、業務の決定権限を大幅に執行役に委譲している。

当社の会社情報の適時開示に関する権限は、執行役に委譲されており、取締役会と監査委員会は、執行役の業務執行が適切になされるように監督している。

当社は、法令及び当社が上場している金融商品取引所が定める規則に則り、公正で、透明性の高い情報の開示を適切に行うことをディスクロージャー・ポリシーに定めている。当社及びグループ会社等に関する重要情報については、法令、金融商品取引所規則及び情報の管理・開示に関する社内規則等に基づき、開示すべき重要な情報を網羅的に把握・管理し、開示内容の正確性を確保しつつ、迅速な公表を行うこととしている。

こうした方針に基づいて、当社では、重要な情報を適時・適切に開示するために、以下の体制を情報の管理・開示に関する社内規則等に定めている。

当社の各事業部門及び本社部門に係る重要な事実・情報については、上記社内規則に基づき、当該部門の管理責任者がブランド・コミュニケーション本部広報部及びインベスター・リレーションズ本部に報告することとしている。また、グループ会社における重要情報については、当該グループ会社を管理する当社の各部門を通じて同様に情報の伝達が行われる。

このような報告により把握された重要情報については、当該情報の管理責任者等が厳正に管理した上で、法務本部において、金融商品取引法や金融商品取引所の適時開示に関する規則等に基づき、適時開示の必要性を検討する。適時開示が必要と判断された場合は、開示内容の適正性、正確性を確認の上、開示資料を作成し、法務担当の執行役並びに関係する執行役の承認を経て、執行役社長に報告の上、法務本部において適時開示を行う。

各事業年度の決算情報については、決算担当の財務部門が作成し、決算の状況について経営会議の審議及び取締役会の承認を経て、法務本部において開示を行う。各四半期の決算情報については、財務部門が作成し、決算の状況について経営会議の審議及び取締役会での報告を経て、開示が行われる。

また、当社は、法務担当の執行役並びに財務担当の執行役で構成される情報開示委員会を設置しており、重要情報の開示に係る法令や金融商品取引所規則の確認、開示方針の決定を行うほか、有価証券報告書等の内容の適正性の確認等を行うこととしている。情報開示委員会には、常勤監査委員である取締役がオブザーバーとして出席している。

