

取締役体制 (2024年6月21日時点)

[取締役一覧](#)

社外取締役[◎]



井原 勝美
(73歳)



取締役会議長
所有株式数: 1,400株
社外取締役在任期間: 6年
出身国: 日本



ラヴィ・ヴェンカテサン
(61歳)

所有株式数: 700株
社外取締役在任期間: 3年11カ月
出身国: インド



菅原 郁郎
(67歳)



所有株式数: 700株
社外取締役在任期間: 2年
出身国: 日本



イザベル・デシャン
(54歳)

所有株式数: 0株
社外取締役在任期間: 新任
出身国: カナダ



ジョー・ハーラン
(65歳)



所有株式数: 1,600株
社外取締役在任期間: 6年
出身国: 米国



ルイズ・ペントランド
(52歳)

所有株式数: 1,300株
社外取締役在任期間: 9年
出身国: 英国



山本 高稔
(71歳)



所有株式数: 15,000株
社外取締役在任期間: 8年
出身国: 日本



吉原 寛章
(67歳)



所有株式数: 3,600株
社外取締役在任期間: 10年
出身国: 日本



ヘルムート・ルートヴィツ
(61歳)



所有株式数: 5,500株
社外取締役在任期間: 3年11カ月
出身国: ドイツ

取締役



小島 啓二
(67歳)



所有株式数: 120,400株
出身国: 日本



西山 光秋
(67歳)



所有株式数: 26,660株
出身国: 日本



東原 敏昭
(69歳)



所有株式数: 212,800株
出身国: 日本

● : 指名委員 ● : 監査委員 ● : 報酬委員 C : 委員長

◎ 当社の社外取締役は当社および上場金融商品取引所の定める独立性の基準を満たす
* 当社は、2024年7月に株式分割を行っており、取締役の所有株式数については、株式分割前の株式数を記載

▶ 取締役が備えるべき経験・知見・能力など

当社の取締役は、社会イノベーション事業をグローバルに拡大する日立の経営をリードするのにふさわしい、グローバルかつさまざまな分野における経験・知見、優れた人格、経営に関する幅広い経験・知見などの資質をもち合わせている必要があります。

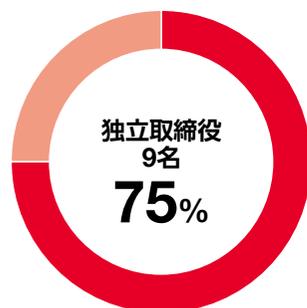
当社取締役に特に必要と考える経験・知見・能力などは以下のとおりです。

コアスキル 経営の監督機能と意思決定機能の実効性を確保するための中核的資質		該当する 取締役の人数
 企業経営	企業経営に関する経験および知見	12名
 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	12名
 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知見	12名
 財務/会計	財務的視点から、企業の中長期の価値創造に必要な財務会計に関する知見および経営的実務経験	12名

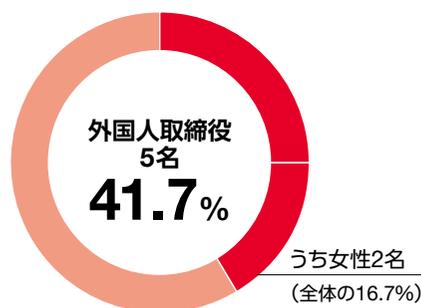
専門スキル 社会イノベーション事業を推進する上で、より議論を深めるための専門的知見と経験		該当する 取締役の人数
 政府・ 国際機関	法規制や社会課題の把握・対応に向けた政府・関連機関、国際機関、または経済団体でのリーダーシップ経験、教育機関での実務経験	5名
 法務	グローバル事業や新事業の展開などに不可欠な法務に関する専門的知見および実務経験	2名
 研究開発・ 知的財産	技術の利活用、新技術の取り込みを可能とする研究開発または知的財産に関する専門的知見および実務経験	3名
 デジタル	社会イノベーション事業におけるDXを推進する上で重要な産業分野における実務経験	4名

▶ 取締役の構成 (2024年6月時点)

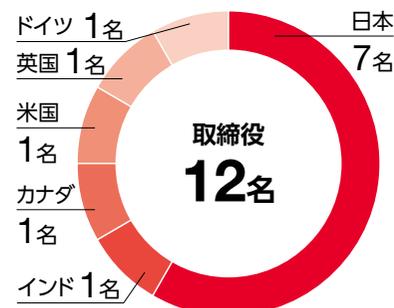
独立性(独立取締役比率)



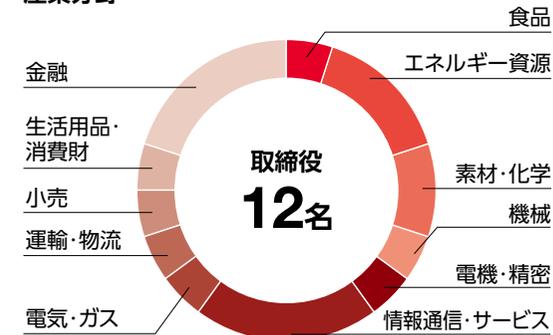
多様性(外国人・女性比率)



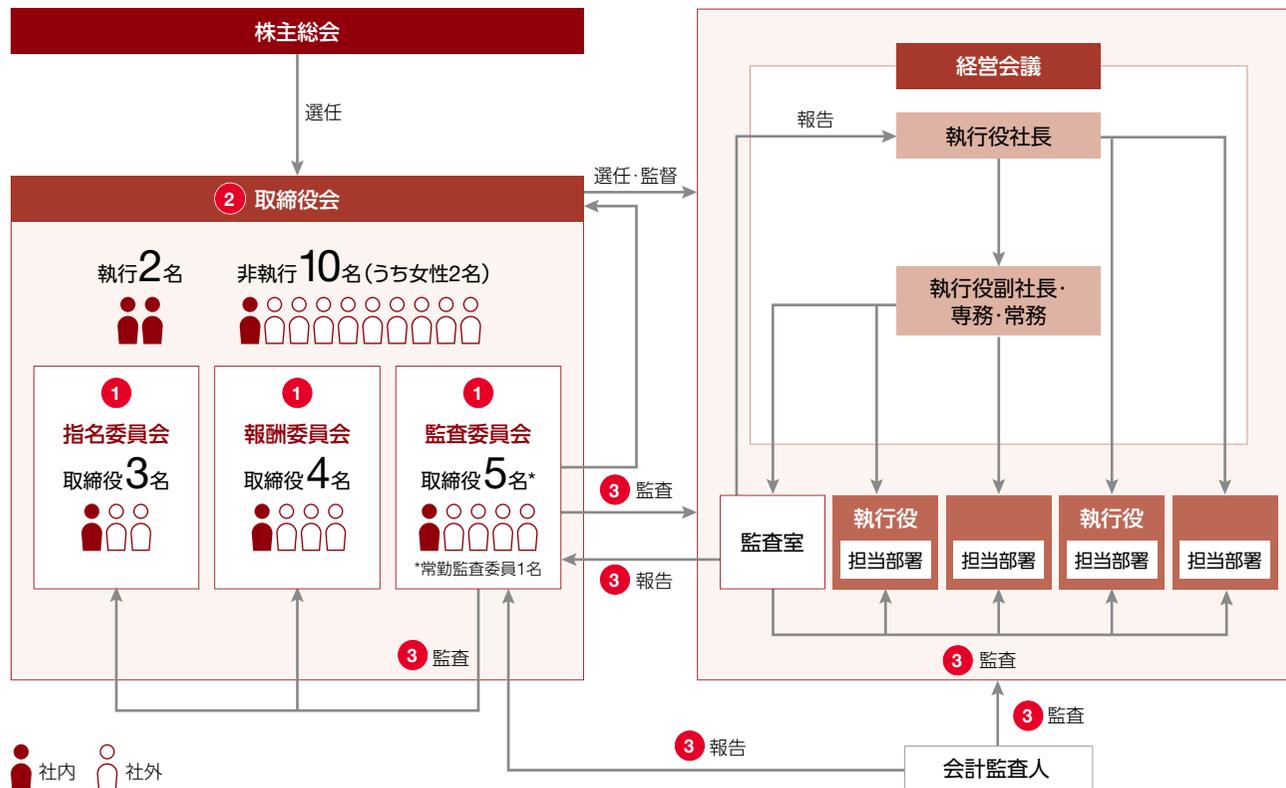
多様性(出身国)



産業分野



▶ 日立のコーポレートガバナンス体制と特長（2024年6月時点）



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、委員長は社外取締役、委員の過半数が社外取締役で構成されています。また、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。

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。

▶ 取締役および執行役の報酬

役員報酬制度改定(2023年度)および 取締役に対する譲渡制限付株式報酬ユニット(以下、RSU)制度導入(2024年度)

日立は、在任時からの株式保有を通じて経営陣の株主との価値共有を一層高めることで、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ことを目的として、日本人の執行役および理事ならびに一部のグループ会社の役員に対して譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。2023年度には、中長期視点に基づく経営をさらに推進し、グローバルな競争下でのPay-for-Performance、すなわち企業価値向上と報酬の連動をさらに強化するため、株価条件付報酬の比率を拡大した上で株価条件にグローバル競合比較を新設し、2024中期経営計画の目標達成時のインセンティブを導入する改定を行いました。

2024年度からは、日立の取締役が中長期的な企業価値向上を意識しつつ、経営の監督・助言を行うため、取締役に対する報酬として、新たにRSU制度を導入しました。

なお、当社は、従業員の報酬についても、個人の目標を会社の目標と連動させ、その達成度に応じて報酬を決定する仕組みを導入しており、2024中計に掲げる経営目標を従業員個人の報酬決定に際しての評価指標として用いています。今後も日立は、役員および従業員双方において、企業価値の向上と報酬を連動させて成長へのマインドを醸成し、One Hitachiでグローバルな成長を実現していきます。

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。なお、在任期間中の不正行為への関与などが判明した場合には、報酬の返還を求めるとしています(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、1:1.2:2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。報酬などの額など詳細は、有価証券報告書P.93「役員の報酬等」で開示しています。☞

役員報酬制度

インセンティブ制度の基本方針	「成長」「収益性」 「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
<p>● 中長期的な企業価値の成長・業績との連動</p> <p>● Pay-for-Performanceの徹底による企業価値の伸長の実現</p> <p>2024中計との連動 + 中計の先を見据えた中長期的成長</p> <p>優秀な人財の確保・リテンション</p> <p>制度運用における透明性・公平性・客観性の確保</p>	<p>1 中期経営計画との連動</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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、中期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。 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「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。 <p>3 サステナブル経営を促進する指標設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ戦略のもと、「環境」「誠実な経営」「幸せな生活」などに関する具体的指標・目標を設定し、その実行を促します。 <p>4 中長期的な企業価値の向上に報いる株式報酬の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。 <p>5 グローバル視点を意識した競争力のある報酬水準</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。 <p>6 客観性・透明性を確保した報酬ベンチマーキング</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。 			

▶ 執行役の報酬体系(2023年度以降)

改定前

基本報酬：短期インセンティブ：中長期インセンティブ = 1:1:1		
固定報酬	変動報酬	
基本報酬	短期インセンティブ	中長期インセンティブ

2023年度以降

基本報酬：短期インセンティブ：中長期インセンティブ = 1:1.2:2*1		
固定報酬	変動報酬	
1 基本報酬	2 短期インセンティブ	3 中長期インセンティブ

*1 執行役社長兼CEOの場合

1 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。

2 短期インセンティブ

短期インセンティブ (STI)				
社長	全社業績 70%		個人 10%	サステナビリティ 20% ③
コーポレート担当	全社業績 40%		個人 40%	サステナビリティ 20% ③
事業担当	全社業績 30%	部門業績 30%	個人 20%	サステナビリティ 20% ③
①	①		③	
<ul style="list-style-type: none"> 売上収益 Adj. EBITA率 コアFCF 	<ul style="list-style-type: none"> Lumada売上収益 EPS 	<ul style="list-style-type: none"> 売上収益 Adj. EBITA率 コアFCF 	<ul style="list-style-type: none"> Lumada売上収益 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ戦略に基づくマテリアリティ「環境」「誠実な経営」「幸せな生活」

3 中長期インセンティブ

中長期インセンティブ (LTI)				
在任条件付報酬 30%	株価条件付報酬 70% ②		中計目標達成時 最大+20% ①	
TSR成長率				
TOPIX比較		グローバル競合比較 ②		ROIC +10%
サステナビリティ +10%				

改定のポイント

① 2024中計との連動強化

- 2024中計で掲げる重要指標をKPIとして採用(STI)
- 中計達成インセンティブの導入(LTI)

② 企業価値向上との連動強化

- 株価条件付報酬の比率を拡大(LTI)
- グローバル競合比較の新設(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に基づくマテリアリティ「環境」「誠実な経営」「幸せな生活」に基づく評価を新設(STI)

▶ 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、中期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。

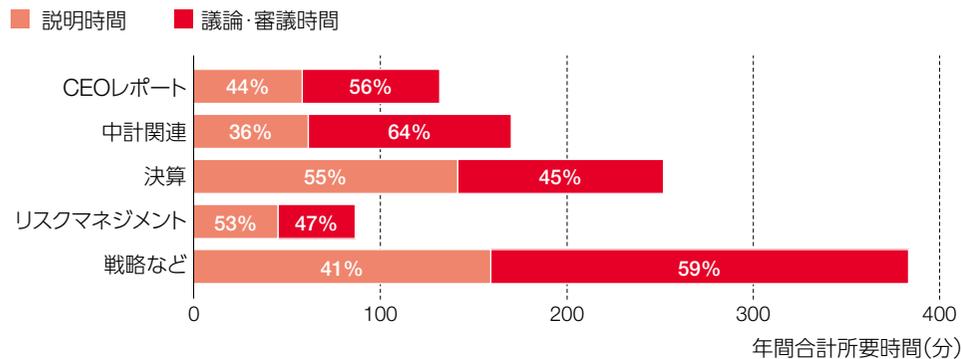
2023年度は、2024中計の進捗報告において、全体の重点事項や各セクターの進捗を報告し、中期経営計画との整合性を確認しました。経営計画や事業戦略に加え、サイバーセキュリティや生成AIに関するリスクなどの対応についても広く議論・審議しました。

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しています。

2023年度取締役会開催状況

2023年度取締役会実績	
開催日数	9日
平均議題数	8.2 議題/回
1日当たり平均開催時間	2.9時間(最長5.8時間)

2023年度 主要テーマごとの説明/議論時間と比率 (2024年1月31日までの実績)



合計の説明/議論時間比率 45% 55%

▶ 社外取締役への情報提供

取締役会では、取締役会の実効性向上のために個別ミーティングや現場訪問などを実施し、情報共有機会の充実を図っています。

当社は、年1回を基本として事業とかかわりの深い国において取締役会を実施しており、2023年9月には、スウェーデンのストックホルムにて取締役会を実施しました。ストックホルムでの取締役会では、欧州地域における事業戦略や環境戦略について議論を行ったほか、現地有識者による講演会や現地子会社訪問を実施しました。加えて、2023年12月には、当社の研究開発の拠点の一つである研究開発グループ国分寺サイト「協創の森」において取締役会を実施し、研究開発・イノベーション戦略について議論を行ったほか、現場の従業員による研究開発の取り組みの説明を受けました。

このほか、Hitachi Social Innovation Forum、事業化発表会、研究所で開催される研究発表会へのオンラインも含めた出席、日立オリジンパークの視察などを通じ、事業への理解を深めるとともに、経営幹部や現場の従業員との対話の機会を設けました。



2023年5月 監査委員による日立グローバルエアパワー訪問(米国)



2023年9月 取締役会(スウェーデン開催)

▶ 3委員会の活動内容

指名委員会

■ 主な活動内容

2023年度においては、定時株主総会に提出する取締役選任議案の内容を決定したほか、CEO後継候補の議論を行うとともに、2024年度の執行役体制について事前報告を受け、確認しました。また、経営リーダー候補の育成に向け、指名委員での議論やリーダー候補との個別面談など実施しました。

2023年度の開催日数は10日です。

監査委員会

■ 主な活動内容

2023年度においては、三様監査(監査委員会・内部監査部門・会計監査人)の強化、情報共有の推進、リスク管理およ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・運用状況の監査などを重点的な検討事項として活動しました。また、常勤監査委員は、内部監査部門などとの連携や、経営会議などの社内の重要な会議への出席などを通じた適時的確な情報の把握などを行い、ほかの委員との情報共有を推進しました。

2023年度の開催日数は15日です。

▶ 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いるとおり、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、指名委員会で事前協議と提案を踏まえて、取締役会が決定します。

報酬委員会

■ 主な活動内容

2023年度においては、取締役および執行役の報酬内容決定の方針に基づき、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・審議するなど、取締役および執行役の個人別の報酬の額を決定しました。

また、前事業年度に改定した執行役の新たな報酬制度が中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブとして健全に機能しているかについて、外部の第三者機関による分析結果などを踏まえて議論しました。具体的には、日本・欧州・米国の各市場との報酬ベンチマーク分析をもとに報酬水準の適切性を確認するとともに、新たなインセンティブ制度が実効的に機能しているかについて、目標設定や評価の妥当性の検証を含めてさまざまな角度から検証しました。

加えて、取締役の報酬制度については、報酬ベンチマーク分析を踏まえて、さまざまな地域の人材から構成される当社の取締役の報酬のあり方について議論しました。その結果、経営の監督および助言において企業価値の向上を一層意識するため、2024年度から新たな報酬制度の導入を決定しました。具体的には、グローバル市場において十分な競争力を有する報酬水準への見直しを行うとともに、中長期的な企業価値向上の意識付けと株主との価値共有を図る目的で株式報酬を導入しました。

なお、報酬委員会の審議においては、経営環境の変化や株主・投資家からの意見などを踏まえるとともに、グローバルな知見と経験を有する第三者機関から、必要な情報や助言などを得ています。

2023年度の開催日数は7日です。

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材を適時・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。

▶ 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。

2023年度の評価プロセス

	評価項目
1. 各取締役による調査票に基づく自己評価の実施 (2024年2月)	<ul style="list-style-type: none"> 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(取締役の経験・知見の発揮、グループアイデンティティの理解等) 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や投資家との対話等)
2. 社外取締役による議論 (2024年3月)	<ul style="list-style-type: none"> 社外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 (2024年5月)	<ul style="list-style-type: none"> 各取締役の自己評価結果および社外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

評価結果と今後の取り組み

	評価結果
2023年度における 全体評価	<ul style="list-style-type: none"> 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、中期経営計画等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	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会での議論を踏まえて、議題に関するフィードバックや今後の対応事項を執行側と確認する場を設定、取締役会と執行側の認識共有をさらに促進 投資家からの対話の要請に対しては、事前に内容を確認の上、適切な人選を行い、可能な限り対応 社外取締役による将来の経営リーダー候補育成プログラムへの支援機会の拡充
取締役会に関する 運営支援強化、 実務面の改善	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役のグループ内拠点訪問等、取締役が当社の事業を理解する機会のさらなる拡充 資料の構成・内容および事前提供のさらなる改善

▶ 執行役体制*

執行役社長兼CEO

執行役副社長

執行役常務



小島 啓二

統括



阿部 淳

社長補佐(インダストリアルデジタル事業、水・環境事業、インダストリアルプロダクツ事業、産業機器システム事業、ビルシステム事業、生活・エコシステム事業、計測・分析システム事業、ヘルスケア事業)



ブリス・コッホ

社長補佐(経営戦略、地域戦略、投資戦略、リスクマネジメント、輸出管理、コスト構造改革、情報セキュリティ戦略)



アリスティア・ドーマー

社長補佐(鉄道事業、原子力事業、エネルギー事業、パワーグリッド事業)



徳永 俊昭

社長補佐(成長戦略、クラウドサービスプラットフォーム事業、デジタルエンジニアリング事業、金融事業、公共社会事業、ディフェンス事業、社会イノベーション事業推進、デジタル戦略)

明田 篤弥

地域戦略(中国)

飯泉 孝

ヘルスケア事業、計測・分析システム事業

加賀田 美朗

コスト構造改革、情報セキュリティ戦略

斎藤 隆

マーケティング・営業戦略(コネクティブインダストリーズ)

中北 浩仁

地域戦略(APAC)

西澤 格

研究開発

アンドリュー・バー

地域戦略(EMEA)

平井 裕秀

渉外

馬島 知恵

マーケティング・営業戦略(デジタルシステム&サービス)、社会イノベーション事業推進

森田 和信

インダストリアルデジタル事業

網谷 憲晴

アーバン事業戦略、ビルシステム事業

稲田 康徳

原子力事業

久米 正

サプライチェーンマネジメント(モノづくり戦略、品質保証戦略)、安全衛生

谷口 潤

デジタル戦略

中津 英司

水・環境事業

貫井 清一郎

IT戦略

ニテッシュ・バンガ

デジタルエンジニアリング事業

細矢 良智

クラウドサービスプラットフォーム事業

松村 祐土

法務

依田 隆

マーケティング・営業戦略(エネルギー)、エネルギー事業

執行役専務



植田 達郎

金融事業、副社長補佐(デジタルシステム&サービス(APAC))



加藤 知巳

財務戦略、年金、投資戦略、IR戦略、リスクマネジメント



シャ Shank・サマント

地域戦略(Americas)

ロレーナ・
デッラジョヴァンナ

サステナビリティ戦略、環境戦略、人財戦略、安全衛生、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン戦略



永野 勝也

公共社会事業、ディフェンス事業、副社長補佐(デジタルシステム&サービス(日本))

執行役



中畑 英信

法務、リスクマネジメント、経営オーディット、渉外、コーポレートコミュニケーション戦略



長谷川 雅彦

マーケティング・営業戦略

アンドレアス・
シーレンベック

パワーグリッド事業



ジュゼッペ・マリノ

鉄道事業



東原 敏昭

全般

* 役職ごとに五十音順に記載 ○印を付した執行役は、代表執行役