

日立グループの事業の経過及びその成果

当期の業績

当期の世界経済は緩やかな景気回復基調が見られたものの、様々な地域における地政学リスクの高まりに加え、インフレや為替変動など、不透明な経営環境が続きました。このような経営環境において、日立の当期の業績は、事業再編による影響はあったものの、為替影響に加え、Lumada事業の拡大やパワーグリッド事業・鉄道システム事業の堅調な推移など、事業のオーガニックな成長等により、売上収益は、9兆7,287億円、Adjusted EBITAは、9,181億円となり、Adjusted EBITA率は、前期に比べ1.3ポイント増加して、9.4%となりました。親会社株主に帰属する当期利益は、5,898億円となりました。

資金面では、キャッシュ・フロー経営を強化し、キャッシュ創出力の向上に取り組んだ結果、コア・フリー・キャッシュ・フローが過去最高の5,714億円となりました。

このように、収益力・キャッシュ創出力の向上が進んだことから、年間配当金額は、前期に比べ35円増配の180円(中間80円、期末100円)とさせていただいたほか、約1,000億円の自己株式取得を実施しました。

コア・フリー・キャッシュ・フローは、フリー・キャッシュ・フローから、M&Aや資産売却他にかかるキャッシュ・フローを除いた経常的なキャッシュ・フローです。

当期の施策とねらい

当期は「2024中期経営計画」の2年目として、主に以下の取り組みを行い、成長モードへのシフトを加速しています。

- DX・GX¹需要の高まりに応える社会イノベーション事業のさらなる成長

DX・GX需要は引き続きグローバルに高まっており、お客さまの経営課題を理解した上で、その解決方法を設計・実装し、運用・保守するとともに次の課題解決に取り組むという、Lumadaにおけるお客さまとの価値協創サイクルの強化にOne Hitachiで取り組んだ結果、Lumada事業売上収益は前期に比べ19%増加して、2兆3,340億円となりました。

国内では、次期中央給電指令所システムを受注し、全国²の電力需給調整システムの共有化による電力の安定供給に貢献していきます。海外でも、Hitachi Energy社が、英国Petrofac社とともに、6つの洋上風力発電向け送電システムの包括契約をオランダ TenneT社と締結したほか、鉄道システム事業でも、イタリア Trenitalia社から約1,400億円の高速鉄道車両を受注するなど、好調な受注が続いています。

¹DX：デジタルトランスフォーメーション、GX：グリーントランスフォーメーション
²沖縄エリアを除く

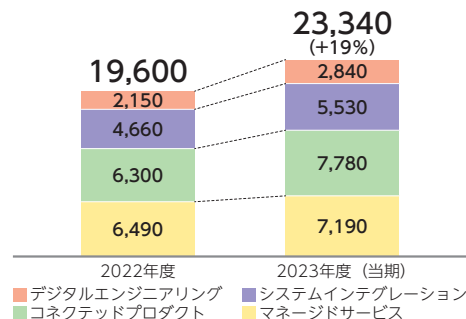
- Lumada事業のさらなる強化に向けたグローバル組織再編

Lumadaの協創サイクルの強化とOT(制御・運用技術)分野とのシナジー創出の加速のため、グローバルで組織を再編しました。Hitachi Vantara社のデジタルソリューション事業を分社して新たにHitachi Digital Services社を設立し、OT×ITのインテグレーターとして、Hitachi Vantara社やGlobalLogic社に加えて、エネルギー、交通、産業などのOT分野とも連携して、One HitachiでLumada事業のグローバル成長をけん引していきます。また、ストレージなどのデータインフラストラクチャの事業開発・研究開発・生産を担ってきた当社のITプロダクツ事業を分社して日立ヴァンタラ(株)を設立し、Hitachi Vantara社と製造・販売・サービスの一体運営の体制を確立しています。

- 生成AIの活用に向けた取り組みの加速

Lumada事業の成長エンジンとして生成AIを積極的に活用すべく、組織・体制の整備、適用事例の拡大、リスクへの対応などの取り組みを加速しています。AIに関する取り組みの詳細につきましては、後述の「AIトランスフォーメーションによる社会イノベーションの加速」をご覧ください。

Lumada事業売上収益
(億円)



(注) (1) デジタルシステム&サービス、グリーンエナジー&モビリティ及びコネクティブインフラの3部門におけるLumada事業売上収益
(2) ()内の数値は、前期からの伸び率を示しています。

2023年度連結決算の概要

売上収益

97,287 億円

前期比 11%減 ↓

Adjusted EBITA

9,181 億円

前期比 4%増 ↑

Adjusted EBITA率

9.4%

前期比 1.3%増 ↑

親会社株主に帰属する
当期利益

5,898 億円

前期比 9%減 ↓

投下資本利益率
(ROIC)

8.7%

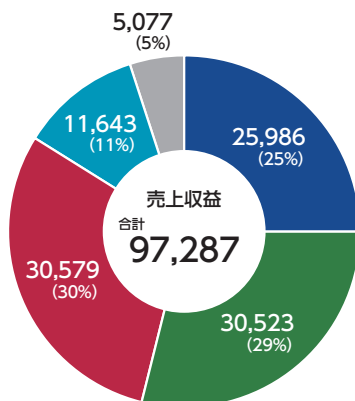
前期比 1.1%増 ↑

- (注) (1) 当社の連結計算書類は、国際財務報告基準 (IFRS) に基づいて作成しています。
 (2) Adjusted EBITAは、調整後営業利益 (売上収益から、売上原価並びに販売費及び一般管理費の額を減算して算出) に、企業結合により認識した無形資産等の償却費を足し戻した上で、持分法による投資損益を加算して算出しています。
 (3) ROICは、(税引後の調整後営業利益+持分法損益) ÷ 投下資本×100 により算出しています。
 なお、税引後の調整後営業利益=調整後営業利益×(1-税金負担率)、投下資本=有利子負債+資本の部合計です。

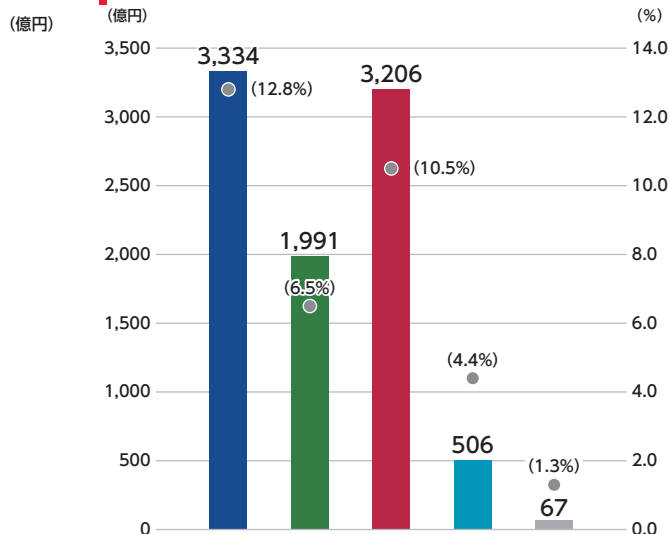
部門別の業績

- デジタルシステム&サービス ■ グリーンエナジー&モビリティ ■ コネクティブインダストリーズ
 ■ オートモティブシステム ■ その他

売上収益



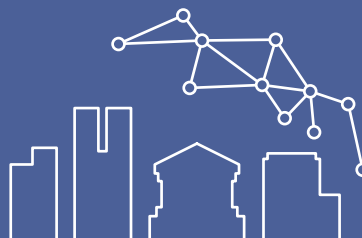
Adjusted EBITA (Adjusted EBITA率)



- (注) (1) 各部門の売上収益は、部門間内部売上収益を含んでいます。
 (2) 「売上収益」における () 内の数値は、各部門の売上収益の売上収益合計に占める割合です。
 (3) 「Adjusted EBITA (Adjusted EBITA率)」における () 内の数値は、Adjusted EBITA率です。

デジタルシステム&サービス

サステナブルな社会の実現に向け、Lumada事業を中核として、AIやアナリティクス等の先進のデジタル技術を活用し、データから価値を創出する高度なデジタルソリューション等を提供しています。



売上収益

25,986億円

前期比9%増 ↗

Adjusted EBITA

3,334億円

前期比14%増 ↗

Adjusted EBITA率

12.8%

前期比0.5%増 ↗

ROIC

8.8%

前期比0.5%増 ↗

Lumada事業の拡大等に加え、為替影響もあり、増収増益となりました。また、高成長を続けるGlobalLogic社は、売上収益が前期に比べ23%（米ドルベース15%）増加し、Adjusted EBITA率は19.6%となりました。

当期の施策

豊富なデジタル人材や先進テクノロジーを強みに、社会やお客さまの課題解決に向けたさまざまなソリューションの提供に取り組みました。さらなるグローバル事業拡大に向け、成長エンジンであるGlobalLogic社はサービスの開発・提供拠点や人材の拡充を継続し、高い事業成長を維持しています。日立グループの強みであるIT×OT×プロダクトによるシナジー創出をさらに加速するため、Hitachi Vantara社のグローバル組織再編も行いました。また、事業成長を支える革新的なテクノロジーへの投資も積極的に進めています。急速に進化する生成AIによるイノベーションの創出に向け、国内外のお客さまやパートナーとの多岐にわたる協創活動に取り組んでいます。



急速に進化する生成AIによりイノベーションを創出

グリーンエネルギー&モビリティ

HVDCシステムをはじめとしたエネルギー転換を支援するソリューションや、原子力・再生可能エネルギーなどのクリーンエネルギーシステム、デジタル技術を活用してエネルギー利用の全体最適を図るエネルギーマネジメントサービス、環境配慮型鉄道ソリューション、電力・鉄道向けデジタルアセット管理システムの提供を通じてサステナブルな脱炭素社会の実現に貢献します。

*高圧直流送電



売上収益	Adjusted EBITA	Adjusted EBITA率	ROIC
30,523億円	1,991億円	6.5%	5.1%
前期比24%増 ↗	前期比22%増 ↗	前期比0.1%減 ↘	前期比1.9%増 ↗

パワーグリッド事業及び鉄道システム事業が堅調に推移し、増収増益となりました。一方、Adjusted EBITA率は、パワーグリッド事業における事業買収に伴うPMIに係る費用等の影響により、横ばいとなりました。

(注) 当社は、当期から、従来グリーンエネルギー&モビリティ部門に含めていた事業の一部を移管し、その他に含めて開示しています。当該区分変更に伴い、上記数値は、前期も含め変更後の区分にて表示しています。

当期の施策

デジタル事業と連携し、日立グループ内のシナジーを活かしたサービス・ソリューションの強化を推進しました。

エネルギー分野では、洋上風力発電のHVDCシステムなどの受注を拡大したほか、多拠点をデジタルでつなぐエネルギーマネジメントシステムの技術・モデルの確立を進めています。

鉄道分野では、車両やインフラに対するデジタルアセット管理の取り組みを強化しました。欧州や北米では完全自動運転のメトロ路線を拡大するなど、デジタル技術を活用して環境負荷が小さい公共交通への転換に貢献しています。

また、業務効率化を推進するため、現場データの収集技術や生成AIを活用した「現場拡張メタバース」*の利用に向けた取り組みを開始しました。

*仮想空間（メタバース）上に社会インフラや建設・製造業における現場を再現する技術



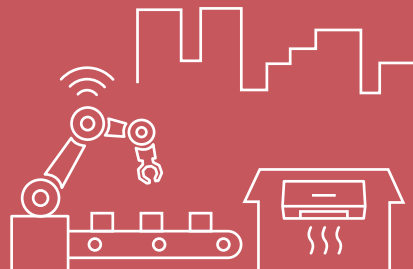
デジタルを活用したエネルギーマネジメント



日立のデジタルアセット管理を活用した英国車両保守

コネクティブインダストリーズ

アーバン（ビルシステム、家電・空調機器）、アドバンステクノロジー（計測・分析装置、ヘルスケア機器）、インダストリー（産業・流通及び水・環境ソリューション、産業機器）の各分野において、競争力の高いプロダクトをデジタルでシームレスにつなぎ、ソリューションとして提供することにより、新たなお客さまの価値を創出し、サステナブルな社会をつくりまします。



売上収益

30,579億円

前期比3%増 ↗

Adjusted EBITA

3,206億円

前期比3%増 ↗

Adjusted EBITA率

10.5%

前期比±0.0% →

ROIC

10.5%

前期比0.3%減 ↘

ビルサービス事業が拡大したビルシステム事業や産業機器事業等が堅調に推移したことに加え、為替影響もあり、増収増益となりました。

当期の施策

Lumadaにおけるお客さまとの協創サイクルを通して、トータルシームレスソリューション¹を、インダストリー分野から、アーバン分野やヘルスケア分野に展開するとともに、リカーリングビジネス²の強化を図りました。

また、グローバル成長の加速に向け、インダストリー分野では、買収した北米のJ.R. Automation Technologies社やFlexware Innovation社を中心としてトータルシームレスソリューションを展開しました。さらに、半導体製造装置事業ではお客さまに近い拠点を活用した協創の深化に、ヘルスケア分野では北米を中心とした分子診断事業と粒子線治療システム事業の強化に注力しました。

¹ 「プロダクト×OT×IT」を有する強みを生かして、業務間や企業間に存在するギャップをつないで課題を解決し、全体最適を実現するソリューション

² アフターサービスなどを含めた継続的・循環的なサービス



アーバン、アドバンステクノロジー、インダストリーの3グループで事業展開

オートモティブシステム

ソフトウェア定義型自動車 (SDV) の進展を支える高効率パワートレイン、先進シャシー、自動運転・先進運転支援システムと統合電子制御プラットフォームに加え、モーターサイクル向けシステムを提供しています。

売上収益	11,643億円 前期比39%減	Adjusted EBITA	506億円 前期比31%減
		Adjusted EBITA率	4.4% 前期比0.6%増

2023年10月16日付で、日立Astemo(株)株式の一部譲渡が完了し、同社は当社の持分法適用会社となったことから、減収減益となりました。

その他

不動産の管理・売買・賃貸、その他の事業を行っています。

売上収益	5,077億円 前期比2%増	Adjusted EBITA	67億円 前期比219億円増
		Adjusted EBITA率	1.3% 前期比4.4%増

(注) 当社は、当期から、従来グリーンエナジー&モビリティ部門に含めていた事業の一部を移管し、その他に含めて開示しています。当該区分変更に伴い、上記数値は、前期も含め変更後の区分にて表示しています。

日立グループの財産及び損益の状況

日立グループの業績の推移（連結決算）

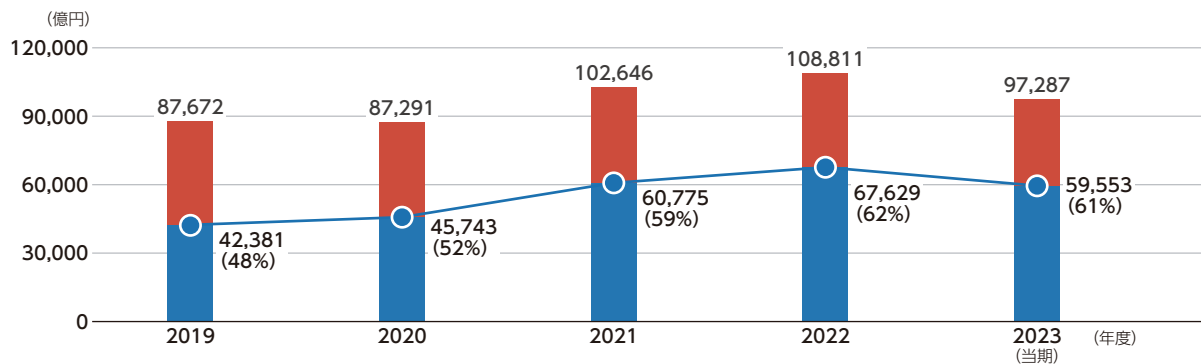
区 分	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度 (当期)
売 上 収 益	87,672 億円	87,291 億円	102,646 億円	108,811 億円	97,287 億円
調 整 後 営 業 利 益	6,618	4,951	7,382	7,481	7,558
A d j u s t e d E B I T A	—	6,091	8,553	8,846	9,181
税 引 前 当 期 利 益	1,802	8,444	8,393	8,199	8,258
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 利 益	875	5,016	5,834	6,491	5,898
総 資 産	99,300	118,528	138,875	125,014	122,212

当社の業績の推移（個別決算）

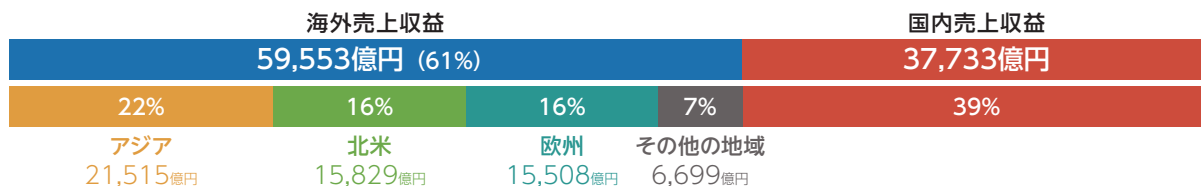
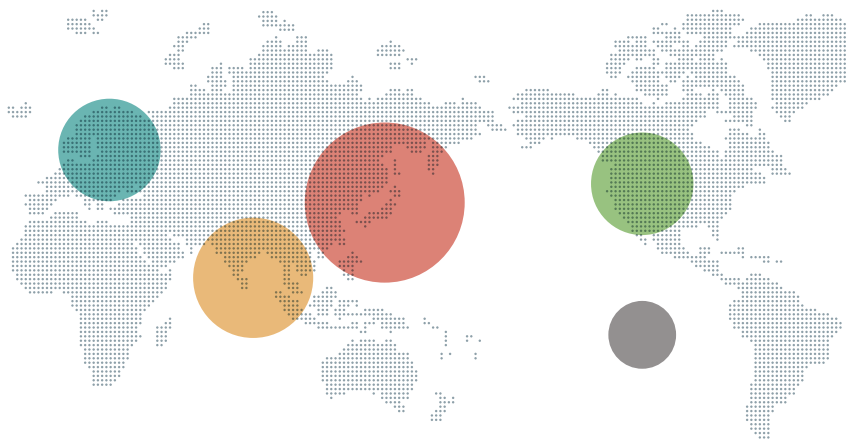
区 分	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度 (当期)
売 上 収 益	17,932 億円	16,782 億円	16,234 億円	16,313 億円	17,569 億円
営 業 利 益	1,080	390	1,139	880	1,477
経 常 利 益	3,554	3,054	3,650	3,547	4,010
当 期 純 利 益	1,194	7,055	5,161	9,879	5,815
総 資 産	40,044	49,826	58,156	59,404	60,954

- (注) (1) 2021年度から、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を適用しており、2021年度以降の数値は同基準を適用した数値を記載しています。また、同基準の適用を契機として、「売上高」の表記を「売上収益」に変更しています。
- (2) 当期は、デジタルシステム&サービス事業が好調に推移したこと等により、売上収益及び営業利益が前期を上回り、経常利益は過去最高を更新しました。一方、上場子会社等の株式売却に伴う特別利益が減少したことにより、当期純利益は前期を下回りました。

海外売上収益の推移



地域別売上収益



- (注) (1) 「海外売上収益の推移」における青色は海外売上収益、赤色は国内売上収益です。
 (2) () 内の数値は、海外売上収益の売上収益合計に占める割合です。

日立グループの事業のめざす方向性

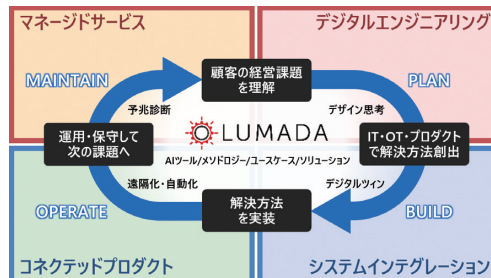
日立は創業以来、「優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する」ことを企業理念としており、社会インフラを支える技術・製品の開発によって社会が直面する課題を解決してきました。

「2024中期経営計画」においても、データとテクノロジーでサステナブルな社会を実現して人々の幸せを支えることをめざしています。「デジタル」「グリーン」「イノベーション」の3つを柱とし、グループ一体となったOne Hitachiでのグローバルな成長により、めざす社会を実現すべく、以下の施策に注力しています。



●Lumadaの価値協創サイクルの強化と展開

お客さまの経営課題を理解した上で、その解決方法を設計・実装し、運用・保守するとともに次の課題解決に取り組むという、Lumadaにおけるお客さまとの価値協創サイクルを強化しています。DX・GX需要の高まりも追い風に、エネルギーや交通、産業など、日立グループのあらゆる事業と連携するとともに、生成AIなどの最先端テクノロジーも活用して、Lumadaソリューションの創出・展開に取り組んでいます。



●環境経営の推進と人的資本の強化

日立は、社会イノベーション事業を通じて、環境課題の解決と人々の生活の質の向上の両立に取り組んでいます。

脱炭素化の取り組みにおいては、2030年度までに自社の事業所での、2050年度までにバリューチェーン全体でのカーボンニュートラル達成という目標を掲げています。日立におけるCO₂排出量削減は目標を上回るペースで進捗しており、削減をさらに推進するとともに、環境に配慮した製品によるソリューションを提供してお客さまのCO₂排出量削減も支援しています。

また、多様な人材の活用を通じ、さらなる成長を実現するため、役員層における女性・外国人比率の増加やデジタル人材などの獲得・育成に努めるとともに、One Hitachiでの成長マインド醸成のための従業員エンゲージメント向上を図っています。

●成長に向けたイノベーションの創生

日立は、グローバルな事業成長へ向けてイノベーション創生を推進しており、先端研究を含めた研究開発投資に加え、スタートアップ企業との協業のためのコーポレートベンチャリング投資も拡大を図っています。社会やお客さまの課題を探索し、その課題解決に向けたイノベーションを創生していくことで、次世代まで続く持続的な成長を実現していきます。

これらにより、先の見通せない不安定な経営環境でも安定してキャッシュを創出できるよう、事業の成長を図るとともに、継続的な事業構造改革による資産効率の改善などにも取り組んでいきます。キャッシュ創出力を高める一方で、成長に必要な投資は、厳選して迅速に実行するとともに、株主の皆さまへの還元も安定的に実施していきます。

AIトランスフォーメーションによる社会イノベーションの加速

日立は、AIは社会を豊かにするイノベーションの原動力であると考えています。急速に進化する生成AIを成長エンジンとして積極的に活用し、業務の生産性を飛躍的に向上させるとともに、新たな事業機会を創出するAIトランスフォーメーションによって、社会イノベーション事業をさらに加速していきます。

生成AIとは？

膨大なデータを学習し、画像、文章、音声、プログラムコードなど様々なコンテンツを生成することができる人工知能。テキストを生成できるAI「ChatGPT」などが代表例。



日立グループ全社のAIトランスフォーメーション推進体制を確立

日立は、2020年に設立したLumada Data Science Labを中心に、これまで毎年100件以上のAI・データアナリティクスを活用したプロジェクトをお客さまとともに推進してきました。イノベーションの最先端である米国シリコンバレーに本社を置くGlobalLogic社を有することも大きな強みであり、グループ全体でAI活用に取り組んでいます。

生成AIの登場にもいち早く対応し、お客さまへの価値提供と社内の業務プロセス変革の両面で、日立グループ全社のAIトランスフォーメーション推進体制を確立しています。

2023年5月 Generative AI センター設立

生成AIの安全・有効な利活用を推進するための新組織「Generative AI センター」を設立しました。

生成AIに関する知見を有するデータサイエンティストやAI研究者と、社内の各業務のスペシャリストが集結し、生成AIの先端的なユースケースや価値の創出を支援するコンサルティングサービスなどを行っています。

詳細は、WEBサイトもぜひご覧ください。

<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2023/05/0515.html>



データサイエンティストによる議論の様子

2023年12月 Chief AI Transformation Officer配置

デジタルシステム&サービス、グリーンエナジー&モビリティ、コネクティブインダストリーズの3つのセクターそれぞれに「Chief AI Transformation Officer」を配置しました。

AIトランスフォーメーションの実行をリードする推進者として、全社戦略の各セクター内での連携、浸透を担います。また、業務の実証結果や技術・ノウハウをセクター間で共有し、ベストプラクティスの蓄積やシナジー創出を促進することで、生成AIによる社内プロセス改革の取り組みを加速させます。

パートナーシップを通じたAIエコシステムの拡大：NVIDIAとの協業によるDX加速

日立は、2024年3月に、米国半導体大手のNVIDIA Corporationと生成AIに関する協業を発表しました。

日立のOT分野でのリーダーシップ・デジタルソリューションと、NVIDIAの生成AIに関するノウハウを組み合わせることで、DXによる社会イノベーションを加速します。

本協業をはじめ、先端パートナーとのAIエコシステムを今後さらに拡大していきます。

NVIDIAとの協業の例

- ・仮想空間での高度なシミュレーションにより、エネルギーやモビリティ分野の設備や業務プロセスを最適化するソリューションを開発
- ・日立のLumadaソリューションのライブラリとNVIDIAのプラットフォームを統合し、新たなAIソリューションを創出
- ・NVIDIAのAI技術・画像処理半導体とHitachi Vantara社のストレージを統合したAIインフラ製品を提供

詳細は、WEBサイトもぜひご覧ください。

<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2024/03/0319.html>

ユースケース①：車両設計と保守・保全を進化させる鉄道メタバース

生成AIを活用して、仮想空間（メタバース）に鉄道の車両や線路を再現することで、車両の最適設計や安全運行、的確な線路の保守を可能とする現場拡張メタバースの技術を開発しました。

例えば、メタバース上に再現した線路の3Dモデルに、運用や保守の情報を追加し、状態を色などで表示します。現場での保全作業支援や完全リモートでの保守、補修要否の判断トレーニングの支援など、安全性と効率性を向上させる技術です。

詳細は、WEBサイトもぜひご覧ください。

<https://www.hitachi.co.jp/rd/sc/story/mv/index.html>



状態を色で表示した線路をメタバースで再現

ユースケース②：生成AIによる社内のプロセス改革

日立グループ内でも、25万人を超える従業員の様々な業務で生成AIの利用を推進し、生産性向上につながるノウハウを蓄積しており、例えば、以下の取り組みによって、社内プロセス改革を行っています。

- ・生成AI適用時のコード生成やテスト効率化、安全性の考察など、ソフトウェア開発の生産性を向上
 - ・過去の問い合わせや業務マニュアルなどを生成AIと連携し、お客さま対応のオペレーションを迅速化
- 社内でのトライアルを積み重ね、お客さまとの協創活動にも活かしています。

AI利用に伴うリスクへの対応

イノベーションの源泉としてAIの利用には多くの利点がある反面、情報漏えい、著作権やプライバシーの侵害、虚偽情報など、様々なリスクも伴います。

日立では、従来のプライバシー保護の取り組みに加え、2021年には人間中心のAIを開発・社会実装するためにAI倫理原則を策定しました。さらに、生成AIについても、利用ガイドラインを作成するなど、Generative AIセンターを中心に、リスクを適切にマネジメントしながら、活用を推進しています。

詳細は、WEBサイトもぜひご覧ください。

<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2021/02/0222.html>

日立グループの借入金及び資金調達状況

主な借入金の状況 (2024年3月31日現在)

会社名	借入先	借入金残高 (億円)
当 社	(株)国際協力銀行	1,847

(注) 主な借入金には、上記のほか、シンジケート・ローン契約による当社の長期借入金4,382億円があります。

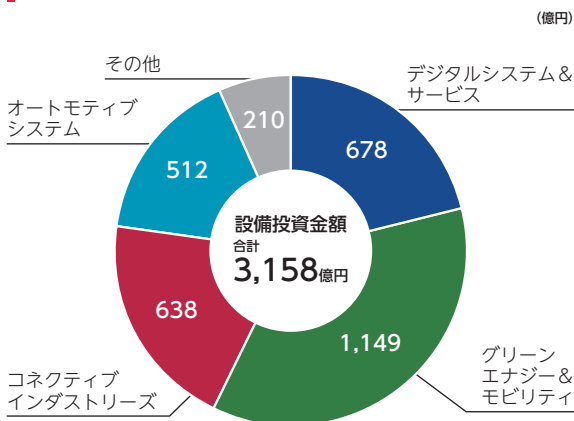
主な資金調達の状況

当社は、無担保第18回社債の償還のために調達した短期資金並びに省エネルギービルである中央研究所「協創棟」の建設費用及び改修費用のリファイナンスに充当するため、2023年12月に無担保社債を発行し、900億円の資金調達を行いました。

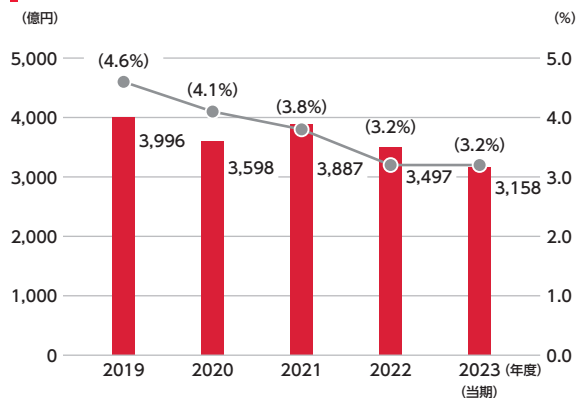
日立グループの設備投資の状況

当期は、引き続きグローバルでの事業拡大に向けた投資を実施した結果、設備投資金額は、3,158億円となりました。事業再編の影響などにより、全体としては前期を下回ったものの、設備投資金額の売上収益合計に占める割合は前期と同水準の3.2%となりました。

部門別の設備投資金額



設備投資金額の推移



日立グループの研究開発の状況

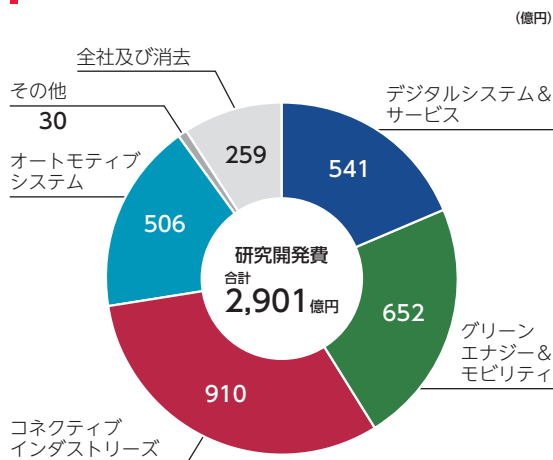
日立は、「グローバル事業成長に向けたデジタル・グリーンによるイノベーション創生の加速」を研究開発のミッションとして掲げ、社会やお客様の課題を解決するイノベーションを創生しています。具体的には、Lumadaによる協創によりお客様の成長シナリオを策定することで、顧客体験価値を起点とするDX・GXの実現に取り組み、生成AIを活用した現場拡張メタバースや、再生可能エネルギー向け分散制御技術などを開発しました。また、将来の社会課題解決を見据えた破壊的技術として、大量水素製造、放射線・細胞遺伝子治療、大規模量子コンピュータなどの実現に向けた研究に取り組んでいます。



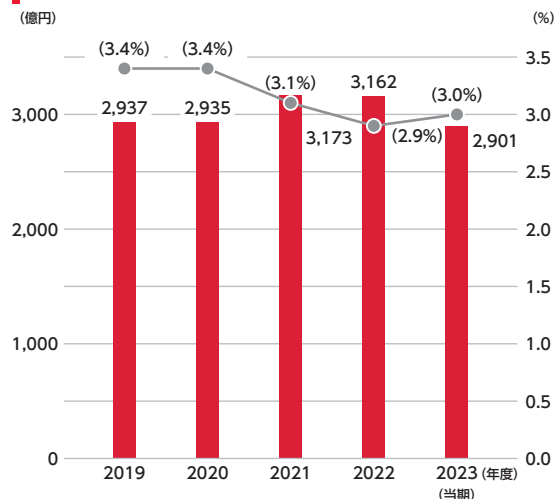
メタバースにより再現された鉄道車両の内部

当期は、2,901億円の研究開発費を投入しました。また、今後も、2024中期経営計画の達成のため、先端研究への投資やスタートアップ企業との協創などのためのコーポレートベンチャリング投資などを拡大し、イノベーションの創生に努めていきます。

部門別の研究開発費



研究開発費の推移



(注) () 内の数値は、研究開発費の売上収益合計に占める割合です。

日立グループの従業員の状況

日立は、多様な人財と公正な機会、インクルーシブな組織を通じた事業への貢献をミッションとする「2024人財戦略」を策定しています。経営戦略に連動した人財戦略を実行することで、日立のさらなる成長に貢献していきます。

「2024人財戦略」の詳細については、2022年に開催した説明会やサステナビリティレポートもぜひご覧ください。

<https://www.hitachi.co.jp/IR/library/presentation/webcast/221012.html>

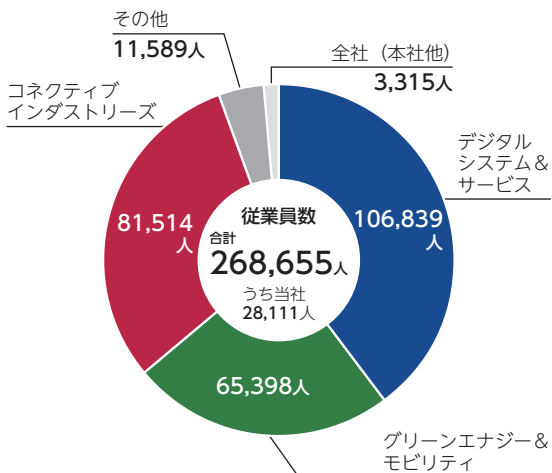
<https://www.hitachi.co.jp/sustainability/download/index.html>



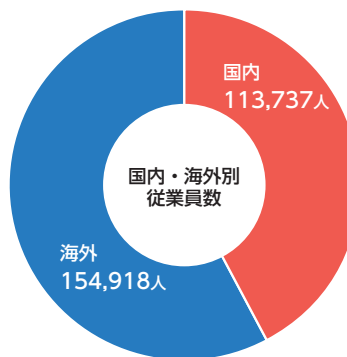
日立グループの従業員数

268,655人（うち当社28,111人）

部門別の従業員数



国内・海外別従業員数



- (注) (1) 従業員数は2024年3月31日現在の数字です。
(2) 日立Astemo(株)の一部譲渡により、同社は当社の連結子会社ではなくなったことから、オートモティブシステム部門に属する従業員数は0人になりました。

日立グループの主要な事業所及び重要なグループ会社の状況 (2024年3月31日現在)

当社の事業所は日本の各地に所在しており、また、グループ会社は日本を含む世界各国に所在しています。そのうち、当社の主要な事業所及び重要なグループ会社の状況は、次の通りです。



(注) ○印は当社及び重要なグループ会社の所在地及び数を表しています。

【当社】

	所在地
本 社	東京都 (千代田区)
研究開発部門	東京都 (国分寺市)、茨城県 (日立市)、埼玉県 (鳩山町)、神奈川県 (横浜市戸塚区)
製造・設計・エンジニアリング部門	東京都 (足立区、品川区、千代田区、港区)、茨城県 (日立市、ひたちなか市)、神奈川県 (川崎市幸区、秦野市、横浜市戸塚区)、山口県 (下松市)
営業部門・支社	東京都 (品川区、千代田区、港区) 北海道支社 (札幌市中央区)、東北支社 (仙台市青葉区)、関東支社 (台東区)、北陸支社 (富山市)、中部支社 (名古屋市守区)、関西支社 (大阪市北区)、中国支社 (広島市中区)、四国支社 (高松市)、九州支社 (福岡市早良区)

【グループ会社】

部 門	会 社 名	所 在 地	議決権の所有割合 (%)
■ デジタルシステム&サービス	株式会社日立情報通信エンジニアリング	神奈川県横浜市西区	100.0
	日立チャンネルソリューションズ株式会社	東京都品川区	100.0
	株式会社日立ソリューションズ	東京都品川区	100.0
	株式会社日立システムズ	東京都品川区	100.0
	GlobalLogic Worldwide Holdings, Inc.	米国	100.0
	Hitachi Computer Products (America), Inc.	米国	100.0
	Hitachi Digital LLC	米国	100.0
	Hitachi Digital Services LLC	米国	100.0
	Hitachi Payment Services Private Limited	インド	100.0
	Hitachi Vantara LLC	米国	100.0
■ グリーンエナジー&モビリティ	日立GEニュークリア・エナジー株式会社	茨城県日立市	80.0
	株式会社日立プラントコンストラクション	東京都豊島区	100.0
	株式会社日立パワーデバイス	茨城県日立市	100.0
	株式会社日立パワーソリューションズ	茨城県日立市	100.0
	Hitachi Energy Ltd	スイス	100.0
	Hitachi Rail Ltd.	英国	100.0
■ コネクティブインダストリーズ	株式会社日立ビルシステム	東京都千代田区	100.0
	日立グローバルライフソリューションズ株式会社	東京都港区	100.0
	株式会社日立ハイテク	東京都港区	100.0
	株式会社日立産機システム	東京都千代田区	100.0
	株式会社日立インダストリアルプロダクツ	東京都千代田区	100.0
	株式会社日立産業制御ソリューションズ	東京都台東区	100.0
	株式会社日立プラントサービス	東京都豊島区	100.0
	日立電梯（中国）有限公司	中国	70.0
	Hitachi Global Air Power US, LLC	米国	100.0
	Hitachi Industrial Holdings Americas, Inc.	米国	100.0
	JR Technology Group, LLC	米国	100.0

部 門	会 社 名	所 在 地	議決権の所有割合 (%)
■ その他	㈱日立リアルエステートパートナーズ	東京都千代田区	100.0
	Hitachi America, Ltd.	米国	100.0
	Hitachi Asia Ltd.	シンガポール	100.0
	日立 (中国) 有限公司	中国	100.0
	Hitachi Europe Ltd.	英国	100.0
	Hitachi India Pvt. Ltd.	インド	100.0

(注) (1) 連結子会社の総数は、573社です。

(2) 上記のほか、持分法適用会社が369社あります。主な持分法適用会社は、㈱日立国際電気、Arcelik Hitachi Home Appliances B.V.、Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Holding (UK) Ltd、日立Astemo㈱及び日立建機㈱です。

(3) Hitachi Digital Services LLCは、2023年11月1日付で設立され、Hitachi Vantara LLCのデジタルソリューション事業を承継しました。

(4) ㈱日立パワーデバイスは、株式譲渡により、2024年5月2日付で当社のグループ会社ではなくなりました。

(5) 日立Astemo㈱及びHitachi Astemo Americas, inc.は、日立Astemo㈱株式の一部譲渡により、2023年10月16日付で当社の連結子会社ではなくなり、当社の持分法適用会社となりました。

(6) 議決権の所有割合は、間接所有割合を含んでいます。

会社役員に関する事項

取締役

【氏名、地位及び担当等】（2024年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
社外取締役	井原 勝美	取締役会議長 指名委員長 監査委員 報酬委員	—
社外取締役	ラヴィ・ヴェンカテサン	—	Global Energy Alliance for People and Planet社（米国） Board Chair Rockefeller財団（米国） Trustee Unitus Ventures社（インド） Venture Partner
社外取締役	シンシア・キャロル	指名委員	Baker Hughes社（米国） 取締役※ Pembina Pipeline社（カナダ） 取締役※ Glencore社（スイス） 取締役※
社外取締役	菅原 郁郎	監査委員	トヨタ自動車㈱ 社外取締役 富士フィルムホールディングス㈱ 社外取締役
社外取締役	ジョー・ハーラン	報酬委員	—
社外取締役	ルーズ・ベントランド	—	Experian社（アイルランド／英国） Director※ Walt Disney社（米国） Executive Vice President and Chief Counsel, Disney Park, Experiences and Products
社外取締役	山本 高稔	報酬委員長	㈱村田製作所 社外取締役
社外取締役	吉原 寛章	指名委員 監査委員長	HOYA㈱ 社外取締役
社外取締役	ヘルムート・ルートヴィッヒ	監査委員	Southern Methodist大学（米国） Professor of Practice in Strategy and Entrepreneurship, Cox School of Business Bridgepoint社（米国） Senior Advisor
取締役	小島 啓二	報酬委員	—
取締役	西山 光秋	監査委員	—
取締役会長	東原 敏昭	指名委員	—

- (注) (1) 取締役（監査委員長）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ます。また、取締役（監査委員）西山光秋は、長年にわたり、当社の経理・財務部門の長及び同部門を管掌する執行役を務め、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
- (2) 当社は、取締役西山光秋を常勤の監査委員としています。常勤監査委員を選定し、内部監査部門等との連携や、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、他の委員と情報共有した上で議論・決定できる体制を構築することにより、監査委員会の監査・監督機能の向上を図っています。
- (3) 当社は、国内の上場金融商品取引所に対し、社外取締役全員を独立役員として届け出しています。
- (4) 重要な兼職の状況における※印は、各外国法人において、日本における社外取締役と同種のを兼職していることを示します。
- (5) 当社は、トヨタ自動車㈱、富士フィルムホールディングス㈱、㈱村田製作所及びHOYA㈱との間に、当社製品・サービスの販売、各社製品・サービスの購入等の取引関係があります。各取引の規模は、当社及び各社の事業規模に比して、いずれも極めて僅少（連結売上高の1%未満）です。

【責任限定契約の概要】

当社が各取締役（執行役を兼務する取締役を除く。）との間でそれぞれ締結した会社法第427条第1項の責任限定契約の概要は、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す。

【社外取締役の主な活動状況】

各社外取締役は、取締役会及び各委員会に出席し、それぞれの経験及び識見をもとに、積極的に意見や提言を行い、さまざまな視点からの分析及び率直かつ有効な議論を行いました。

氏名	出席状況	発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
井原 勝美	取締役会 9日中 9日 指名委員会 10日中 10日 監査委員会 15日中 15日 報酬委員会 7日中 7日	多角的な事業を国際的に展開する大企業において培った企業経営に関する豊富な経験や識見をもとに、ビジネスマネジメントの観点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。また、取締役会議長及び指名委員長として、それぞれにおける議論を主導しました。
ラヴィ・ヴェンカテサン	取締役会 9日中 9日	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や識見をもとに、グローバルな視点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。
シンシア・キャロル	取締役会 9日中 9日 指名委員会 10日中 10日	国際的な大企業における経営者としての豊富な経験や識見をもとに、グローバルな視点に加えて、ダイバーシティー&インクルージョンをはじめとする人財マネジメントなどの観点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。
菅原 郁郎	取締役会 9日中 9日 監査委員会 15日中 15日	行政分野等における豊富な経験や識見をもとに、企業成長・企業統治の観点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。
ジョー・ハーラン	取締役会 9日中 9日 報酬委員会 7日中 7日	多角的な事業を国際的に展開する大企業において培った企業経営に関する豊富な経験や識見をもとに、グローバルなビジネスマネジメントの観点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。
ルイズ・ペントランド	取締役会 9日中 9日	国際的な大企業における法務担当役員としての豊富な経験や識見をもとに、グローバルな視点に加えて、コンプライアンスやリスク管理などの観点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。
山本 高稔	取締役会 9日中 9日 報酬委員会 7日中 7日	企業分析及び国際的な企業経営の分野における豊富な経験や識見をもとに、投資家の視点からのIR・情報開示や、企業価値などの観点を中心に、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。また、報酬委員会では、委員長として議論を主導しました。
吉原 寛章	取締役会 9日中 9日 指名委員会 10日中 10日 監査委員会 15日中 15日	国際的な企業経営及び会計の分野における豊富な経験や識見をもとに、業績向上やリスク管理などの観点から、当社の経営方針や事業戦略全般に対する意見や提言を行いました。また、監査委員会では、委員長として議論を主導しました。
ヘルムート・ルトヴィッヒ	取締役会 9日中 9日 監査委員会 15日中 15日	国際的な企業経営やデジタル分野に関する豊富な経験や識見をもとに、グローバルな視点から、当社の経営方針や事業戦略等の経営全般に対する意見や提言を行いました。

(注) 各氏の取締役会及び各委員会への出席状況は、在任期間中の開催日数に基づきます。

執行役

【氏名、地位及び担当等】（2024年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
執行役	* 東原 敏昭	全般	—
執行役社長	* 小島 啓二	統括	—
執行役副社長	* 青木 優和	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）	—
執行役副社長	* 河村 芳彦	社長補佐（財務戦略、年金、投資戦略、IR戦略、コスト構造改革、リスクマネジメント、経営オーデイト、輸出管理）	—
執行役副社長	* アリステア・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）	—
執行役副社長	* 徳永 俊昭	社長補佐（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）	—
執行役専務	阿部 淳	クラウドサービスプラットフォーム事業	—
執行役専務	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、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン戦略	—
執行役専務	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））	—
執行役専務	* 中畑 英信	人財戦略、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン戦略、コーポレートコミュニケーション戦略、安全衛生	—
執行役専務	* 長谷川 雅彦	マーケティング・営業戦略、地域戦略	—
執行役専務	クラウディオ・ファキン	パワーグリッド事業	—
執行役専務	ジュゼッパ・マリノ	鉄道事業	Hitachi Rail Ltd. 取締役
執行役専務	森田 守	経営戦略	—
執行役常務	明田 篤弥	地域戦略（中国）	日立（中国）有限公司 董事長
執行役常務	網谷 憲晴	鉄道事業	—
執行役常務	飯泉 孝	ヘルスケア事業、計測・分析システム事業	（株）日立ハイテック 取締役社長

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
執行役常務	伊藤 仁	渉外	—
執行役常務	稲田 康徳	原子力事業	—
執行役常務	植田 達郎	金融事業	—
執行役常務	浦瀬 賢治	エネルギー事業	—
執行役常務	加藤 知巳	財務戦略、年金	—
執行役常務	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）、環境戦略、安全衛生	—
執行役常務	児玉 康平	法務、リスクマネジメント、経営オーディット	—
執行役常務	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）	—
執行役常務	田中 憲一	人財戦略	—
執行役常務	谷口 潤	デジタル戦略、デジタルエンジニアリング事業	Hitachi Digital LLC CEO
執行役常務	中北 浩仁	地域戦略（APAC）	Hitachi Asia Ltd. 取締役会長 Hitachi India Pvt. Ltd. 取締役会長
執行役常務	中津 英司	水・環境事業	—
執行役常務	西澤 格	研究開発	—
執行役常務	貫井 清一郎	IT戦略	—
執行役常務	アンドリュー・パー	地域戦略（EMEA）	Hitachi Europe Ltd. 社長
執行役常務	細矢 良智	クラウドサービスプラットフォーム事業	—
執行役常務	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	—
執行役常務	光富 眞哉	アーバン事業戦略、ビルシステム事業	(株)日立ビルシステム 取締役社長
執行役常務	村山 昌史	コスト構造改革、情報セキュリティ戦略	—
執行役常務	森田 和信	インダストリアルデジタル事業	—
執行役常務	依田 隆	マーケティング・営業戦略（エネルギー）	—

(注) (1) *印を付した執行役は、代表執行役です。

(2) 執行役東原敏昭及び執行役社長小島啓二は、取締役を兼務しています。

【新執行体制】 (2024年4月1日付)

本年4月1日をもって、執行役の変更を行いました。

地 位	氏 名	担 当
執行役	* 東原 敏昭	全般
執行役社長	* 小島 啓二	統括
執行役副社長	* 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)
執行役副社長	* + 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)
執行役副社長	* 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)
執行役副社長	* 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)
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))
執行役専務	* 加藤 知巳	財務戦略、年金、投資戦略、I R戦略、リスクマネジメント
執行役専務	+ シャシャンク・サマント	地域戦略 (Americas)
執行役専務	ロレーナ・ デラジョヴァンナ	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
執行役専務	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))
執行役専務	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
執行役専務	* 長谷川 雅彦	マーケティング・営業戦略
執行役専務	クラウディオ・ファキン	パワーグリッド事業
執行役専務	ジュゼッペ・マリノ	鉄道事業
執行役常務	明田 篤弥	地域戦略 (中国)
執行役常務	網谷 憲晴	アーバン事業戦略、ビルシステム事業
執行役常務	飯泉 孝	ヘルスケア事業、計測・分析システム事業
執行役常務	稲田 康徳	原子力事業
執行役常務	+ 加賀田 美朗	コスト構造改革、情報セキュリティ戦略
執行役常務	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

地位	氏名	担当
執行役常務	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）
執行役常務	谷口 潤	デジタル戦略
執行役常務	中北 浩仁	地域戦略（APAC）
執行役常務	中津 英司	水・環境事業
執行役常務	西澤 格	研究開発
執行役常務	貫井 清一郎	IT戦略
執行役常務	アンドリュー・パー	地域戦略（EMEA）
執行役常務	+ ニテッシュ・パンガ	デジタルエンジニアリング事業
執行役常務	+ 平井 裕秀	渉外
執行役常務	細矢 良智	クラウドサービスプラットフォーム事業
執行役常務	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
執行役常務	+ 松村 祐土	法務
執行役常務	森田 和信	インダストリアルデジタル事業
執行役常務	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

(注) (1) *印を付した執行役は、代表執行役です。

(2) +印を付した執行役は、新任執行役です。

役員等賠償責任保険契約の概要

(i) 被保険者の範囲

- ・ 当社の取締役、執行役、理事（執行役に準ずる幹部）及び出向先で役員等として勤務する従業員
- ・ 一部の国内子会社の取締役、監査役、執行役、執行役員及び従業員（出向先で役員等として勤務する従業員を含む。）

(ii) 保険契約の概要

被保険者が会社の役員等の業務として行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が負担する損害賠償金や争訟費用等を補償するものです。ただし、故意による任務懈怠、私的な利益又は便益の供与を違法に得たこと及び犯罪行為等に起因する損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。保険料は当社及び当該保険に加入している子会社が全額負担しています。

役員報酬

役員報酬については、報酬委員会が、次の通り、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（「決定方針」）及びそれに基づく個人別の報酬等の内容を決定しています。

【決定方針】

〈方針の決定の方法〉

当社は、会社法の規定に基づき、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ています。

〈基本方針〉

取締役及び執行役の報酬等は、以下の基本方針に従って定めます。

- ・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します。
- ・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します。
- ・執行役の報酬は、以下の要素を考慮して反映するものとします。
 - 中期経営計画との連動
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。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
- ・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。
- ・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。
- ・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付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〉

(i) 取締役

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬及び株式報酬から成ります。基本報酬及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、次の通りです。

(基本報酬)

- ・基準額に対して、常勤・非常勤の別、所属する委員会及び役職、出席会議等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。
- ・第155回定時株主総会にて選任される取締役より、上記の株式報酬を付与することとしております。

在任期間中の不正行為への関与等が判明した場合は、報酬の返還が求められることとしております。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。

(ii) 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ります。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、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、1：1.2：2.0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。

各報酬の決定方法は、次の通りです。

(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。

(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します。具体的な評価項目と評価割合は、次の通りです。

評価項目		評価割合		
		社長(CEO)	事業担当執行役	コーポレート担当執行役
業績評価連動部分	全社業績	70%	30%	40%
	部門業績	—	30%	—
個人目標評価連動部分		10%	20%	40%
サステナビリティ評価連動部分		20%	20%	20%

- ・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します。
 - 全社業績は、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いを測るため、売上収益や利益指標及びキャッシュ・フローを用いて評価します。
 - 部門業績は、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いを測るため、売上収益や利益指標及びキャッシュ・フローを用いて評価します。
- ・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いの評価に基づいて変動します。
- ・サステナビリティ評価連動部分の報酬額は、サステナビリティ戦略に基づいて設定されたマテリアリティに関する数値目標の達成度合いの評価に基づいて変動します。

(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、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及び業績連動型譲渡制限付株式報酬を付与します。それぞれの条件とLTI基準額に対する付与割合及び譲渡制限付株式の付与時期は、次の通りです。

種類	条件	LTI基準額に対する割合	譲渡制限付株式の付与時期
譲渡制限付株式報酬	在任条件	30%	毎事業年度
業績連動型 譲渡制限付株式報酬	株価条件	70%	基準事業年度を初年度とする3事業年度終了後
	中期経営計画	ROIC	中期経営計画期間の最終事業年度終了後
	目標達成条件	サステナビリティ目標	

- ・譲渡制限付株式報酬は、LTI基準額の30%相当分の譲渡制限付株式が付与され、譲渡制限付株式が付与された事業年度の期首から3事業年度における各執行役の在任期間に応じて、退任時に譲渡制限が解除されます。
- ・業績連動型譲渡制限付株式報酬は、一定の評価期間におけるKPIの達成度に応じて、評価期間経過後に譲渡制限付株式が付与され、退任時に譲渡制限が解除されます。業績連動型譲渡制限付株式報酬は、株価条件を付した報酬と中期経営計画目標達成条件を付した報酬から成ります。
 - 株価条件付株式報酬は、LTI基準額の70%相当分の業績連動型株式報酬ユニットが付与され、本ユニットが付与された日の属する事業年度の期首から3事業年度における当社株式のTotal Shareholder Return（株主総利回り）成長率とTOPIX成長率を比較した結果（対TOPIX成長率）及び報酬委員会が定めるグローバル競合比較対象企業群の株価成長率における当社TSR成長率の%ileランク（対グローバル競合比較）に応じて、付与された本ユニットの0～200%相当分の譲渡制限付株式が付与されます。評価期間終了前に退任する場合は、評価期間のうち在任期間の占める割合を乗じて得た株式数に減算して事後評価します。
 - 中期経営計画目標達成条件付株式報酬は、LTI基準額の20%相当分の業績連動型株式報酬ユニットが付与され、本ユニットが付与された日の属する事業年度を対象に含む中期経営計画の最終事業年度までの期間におけるROIC及びサステナビリティ指標の目標達成時に、付与された本ユニット相当分の譲渡制限付株式が付与されます。
- ・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します。
- ・2019年4月1日から開始する事業年度より、それまで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おり、2023年4月1日から開始する事業年度より、上記の中長期インセンティブ報酬を付与しています。

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いることとしています。

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ります。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。本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、付与された本ユニットの数の3分の1ずつを普通株式及び現金として支給します。

【当期に係る取締役及び執行役の報酬等の総額及び員数】

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象人数 (名)
		固定報酬	変動報酬		その他	
			短期 インセンティブ報酬	中長期 インセンティブ報酬		
取締役 (社外取締役を除く)	60	60	－	－	－	2
社外取締役	418	418	－	－	－	9
執行役	5,743	1,812	2,022	1,908	－	35
合計	6,222	2,291	2,022	1,908	－	46

(注) (1) 取締役の人数には、執行役兼務の取締役2名を含みません。

(2) 固定報酬及び短期インセンティブ報酬は金銭報酬、中長期インセンティブ報酬は非金銭報酬及び金銭報酬から成ります。

【業績連動報酬の算定に用いた業績指標に関する実績】

短期インセンティブ報酬について、全社業績は、売上収益、Lumada事業売上収益、Adjusted EBITA率、EPS（一株当たり親会社株主に帰属する当期利益）、コア・フリー・キャッシュ・フローを参照して、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いを測り、評価しました。部門業績は、部門ごとの売上収益、Lumada事業売上収益、Adjusted EBITA率、コア・フリー・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いを測り、評価しました。なお、当期の実績については、「日立グループの事業の経過及びその成果」をご参照ください。

また、各中長期インセンティブ報酬において定めた指標の内容と実績は、次の通りです。

名称	指標の内容	算定期間	実績
株式会社日立製作所第1回新株予約権	対TOPIX成長率	2016年4月1日から2019年3月29日まで	125.8%
株式会社日立製作所第2回新株予約権		2017年3月31日から2020年3月31日まで	121.6%
株式会社日立製作所第3回新株予約権		2018年3月30日から2021年3月31日まで	120.5%
譲渡制限付株式（2019年5月発行）	対TOPIX成長率	2019年4月1日から2022年3月31日まで	146.7%
譲渡制限付株式（2020年5月発行）		2020年4月1日から2023年3月31日まで	167.2%
譲渡制限付株式（2021年6月発行）		2021年4月1日から2024年3月31日まで	205.8%
譲渡制限付株式（2022年6月発行）		2022年4月1日から2024年3月31日まで(注)	163.6%
業績連動型譲渡制限付株式報酬 (2023年4月付)	対TOPIX成長率	2023年4月1日から2024年3月31日まで(注)	137.2%
	対グローバル競合比較	2023年4月1日から2024年3月31日まで(注)	100%ile

(注) 2024年3月31日に当社役員を退任した者が有する譲渡制限付株式に係る譲渡制限解除の個数又は業績連動型株式報酬ユニットに基づき付与する株式の個数を確定するために算定しています。

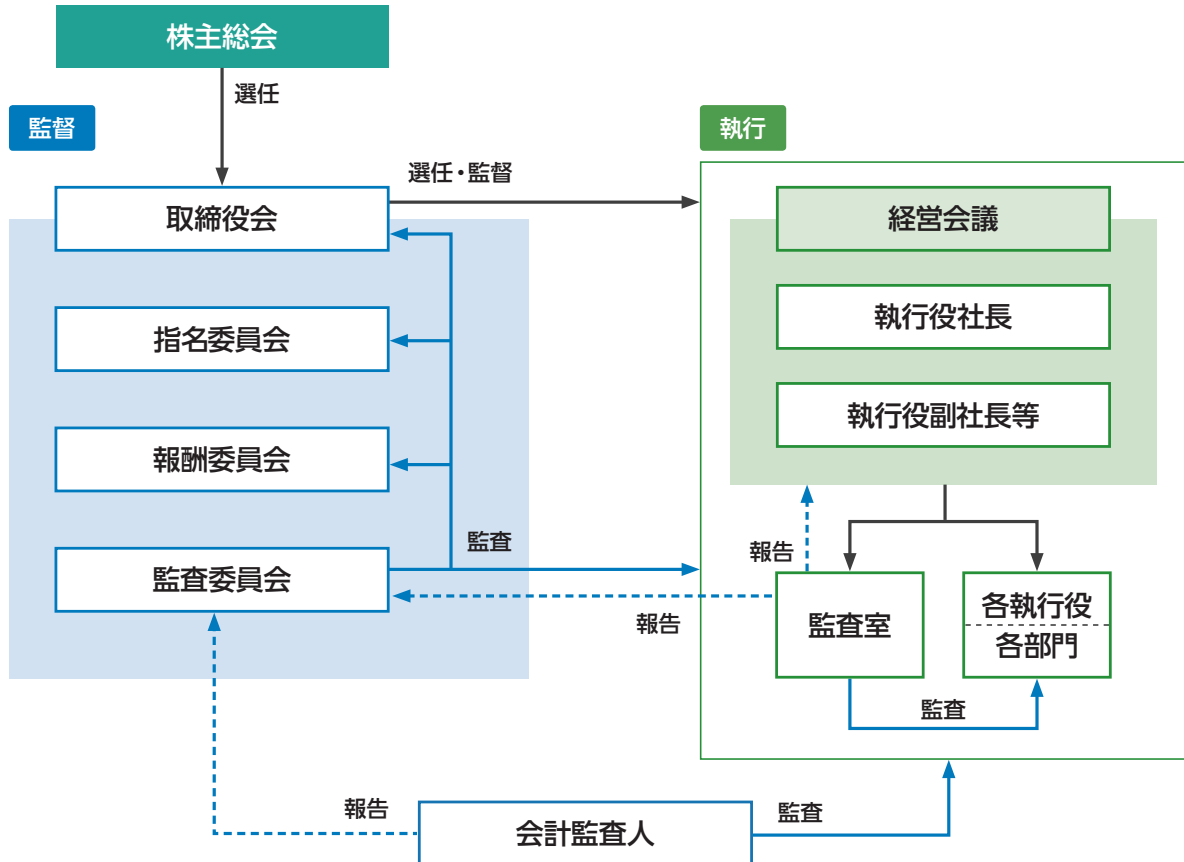
【当期に係る個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由】

取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容については、報酬委員会が、決定方針に基づき具体的な基準となる報酬体系を決定し、それに基づき決定したため、決定方針に沿うものであると判断しています。

コーポレートガバナンス体制

当社は指名委員会等設置会社です。経営の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体制と透明性の高い経営の実現に努めています。

経営の監督を担う取締役会では、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ます。



業務の適正を確保するための体制等（内部統制システム）及びその運用状況

内部統制システムの整備についての取締役会決議の概要

- a. 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、次の事項を実施します。
- (i) 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きます。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きます。
 - (ii) 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さ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します。
 - (iii) 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します。日立グループ共通の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します。
 - (iv) 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なと明らかに認められる場合を除き、速やかに処理します。
 - (v) 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、活動計画を作成します。
- b. 当社及び日立グループの業務の適正を確保するため、次の事項を実施します。
- (i) 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します。
 - (ii) 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ます。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います。
 - (iii) 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します。
 - (iv) 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、作成保存します。
 - (v) 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ります。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ます。
 - (vi) 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します。
 - ・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、審議します。
 - ・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います。

- ・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します。
- ・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します。
- ・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します。
- ・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します。

(vii) 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します。

- ・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します。さらに、日立グループ共通の内部通報制度を設置するとともに、法令遵守教育を実施します。
- ・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ま

(viii) 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します。

(ix) 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を方針とします。

内部統制システムの運用状況の概要

監査委員会

- ・常勤の監査委員を置き、経営会議など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、他の委員との情報共有の推進を図っています。
- ・監査委員会は、会計監査人及び監査室の監査計画について、事前に報告を受け、必要に応じて見直しを行うほか、会計監査人及び監査室との間で定期的に情報交換・意見交換を実施するなど、緊密に連携しています。

取締役会室

- ・各委員会及び取締役会の職務を補助するため、執行役の指揮命令には服さない取締役会室専属の従業員を15名（当期末現在）置いています。このうち8名は、デジタルシステム&サービス、グリーンエネルギー&モビリティ、コネクティブインダストリーズの各セクターのガバナンス・リスク管理を中心とした監査の専任者として配置されています。

経営会議

- ・原則として毎月2回開催し、当社又は子会社に関する個別の重要事項のほか、年間の事業計画を審議しています。
- ・経営会議で定期的実施される当社及び子会社の業務執行状況の報告等を通じ、新たなリスクの発生可能性の把握に努めています。

業績管理

- ・日立グループの事業戦略、実行施策及び財務数値の目標値を中期経営計画及び年度予算として策定し、これらに基づいた業績管理を行っています。

規則整備・教育等

- ・法令遵守や、情報セキュリティ、環境、災害、品質、投資など各種事業上のリスクへの対応について、規則・ガイドラインの整備、教育の実施、マニュアルの作成・配布等を行い、徹底を図っています。

内部通報制度

- ・日立グループ共通の内部通報制度を設置・運用しています。
- ・執行役の不正行為等について、取締役に通報できる制度を設置・運用しています。

内部監査

- ・当社及び子会社の業務運営の状況把握・改善や、法令遵守状況の確認及び法令違反行為等の抑止のため、当社及び子会社に対する内部監査を実施しています。
- ・監査室が実施した当社及び子会社に対する内部監査の結果について、遅滞なく監査委員に報告しています。

当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

日立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ります。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も、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ます。

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ありませんが、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ます。

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ありませんが、当社といたしましては、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ります。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さない場合には、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ます。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ます。

会計監査人に関する事項

会計監査人の名称 EY新日本有限責任監査法人

当期に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	金額 (百万円)		
	監査証明業務に基づく報酬(注1)	非監査業務に基づく報酬	合計
当社及び子会社が支払うべき報酬等の額	1,019	50	1,069
当社が支払うべき報酬等の額	574	49	623

(注) (1) 金融商品取引法に基づく監査の報酬の額が含まれています。

(2) 当社監査委員会は、会計監査人の職務執行状況、監査計画の内容及び報酬見積額の算出根拠等について必要な情報の入手及び検証を行った結果、会計監査人の報酬等について、会社法第399条第1項の同意を行いました。

対価を支払っている非監査業務の内容

当社は、EY新日本有限責任監査法人に対して、各種コンサルティング業務や保証業務等を委託し、報酬を支払っています。

当社の会計監査人以外の公認会計士等が計算関係書類の監査をしている当社の子会社

当社の重要な子会社（「日立グループの主要な事業所及び重要なグループ会社の状況」に記載しています。）のうち、海外子会社は、EY新日本有限責任監査法人の属するネットワークファームの監査法人又は公認会計士等による計算関係書類の監査を受けています。

会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当すると認められ、速やかに解任する必要があると判断した場合、監査委員の全員の同意によって会計監査人を解任します。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告します。

上記の場合のほか、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められるなど、会計監査人を変更すべきと判断される場合には、監査委員会は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定します。

株式に関する事項 (2024年3月31日現在)

発行可能株式総数	20億株
発行済株式総数	927,167,877株
(注) 2023年10月18日付で、11,073,400株の自己株式を消却しています。	
単元株式数	100株
大株主 (上位10名)	

株主名	所有株式数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	155,658,700	16.80
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	57,317,377	6.19
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	22,663,806	2.45
GOVERNMENT OF NORWAY	21,161,670	2.28
ナッツ クムコ	20,721,566	2.24
日本生命保険相互会社	20,000,099	2.16
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	19,936,868	2.15
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	18,317,987	1.98
日立グループ社員持株会	17,568,674	1.90
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	15,303,016	1.65

(注) (1) ナッツ クムコは、当社ADR (米国預託証券) の預託銀行であるシティバンク、エヌ・エイの株式名義人です。
(2) 持株比率については、自己株式 (546,173株) を除いて算出しています。

株主構成

区分	株式の状況							単元未満株式の状況 (株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数 (人)	2	162	62	2,144	1,300	147	198,017	201,834	—
所有株式数 (単元)	92	2,912,162	147,230	122,176	4,724,150	1,232	1,342,859	9,249,901	2,177,777
所有株式数の割合 (%)	0.00	31.48	1.59	1.32	51.07	0.01	14.52	100.00	—

(注) 自己株式546,173株のうち、5,461単元は「個人その他」欄に、73株は「単元未満株式の状況」欄にそれぞれ含まれています。

当期中に当社役員等に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

当社は、2023年5月31日付で、中長期インセンティブ報酬である譲渡制限付株式報酬制度及び譲渡制限付株式報酬ユニット制度に基づき、当社執行役37名に対して116,500株、当社理事 (執行役に準ずる幹部) 38名に対して38,400株、グループ会社役員5名に対して3,300株の新株式を発行・交付しました。

その他株式に関する重要な事項

【自己株式の取得】 (東京証券取引所における市場買付)

2023年4月27日の当社取締役会決議により取得した自己株式

取得した株式の種類及び数	普通株式 11,073,400株
取得価額の総額	99,999,418,727円
取得した期間	2023年5月23日から2023年10月2日まで

新株予約権等に関する事項（2024年3月31日現在）

【会社役員が有する新株予約権の状況】

新株予約権の名称 (発行決議日)	第1回新株予約権 (2016年6月29日)	第2回新株予約権 (2017年4月6日)	第3回新株予約権 (2018年4月11日)
新株予約権の目的となる株式の種類及び数	普通株式 113,200株	普通株式 127,200株	普通株式 131,020株
新株予約権の行使時の 払込金額	1株当たり1円	同左	同左
新株予約権の行使期間	自2016年7月15日 至2046年7月14日	自2017年4月27日 至2047年4月26日	自2018年4月27日 至2048年4月26日
新株予約権の行使の条件	(注1)(注2)	同左	同左
会社役員の保有状況	執行役11名 5,660個(注3)	執行役12名 6,360個(注3)	執行役18名 6,551個(注3)

(注) (1) 新株予約権者は、当社の執行役、取締役及び理事のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日にあたる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できます。

(2) 新株予約権者が行使できる新株予約権の個数は、株価条件に従い、割当日の属する事業年度の期首から3年間の当社株式に係るTotal Shareholder Return（株主総利回り）を同期間における東証株価指数（TOPIX）の成長率と比較し、その割合（以下、「対TOPIX成長率」といいます。）に応じて確定します。

イ 対TOPIX成長率が120%以上となった場合

割り当てられた新株予約権の個数（以下、「割当個数」といいます。）の全てを行使できます。

ロ 対TOPIX成長率が80%以上120%未満となった場合

その割合に応じて、割当個数の一部しか行使できません（※）。

（※）行使可能な新株予約権数 = 割当個数 × [(対TOPIX成長率 × 1.25) - 0.5]

ただし、1個未満の端数は切捨て。

ハ 対TOPIX成長率が80%未満となった場合

割当個数の全てを行使することができません。

(3) 取締役を兼務する執行役2名を含みます。

剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、中長期的な企業価値の向上と配当及び自己株式の取得の実施を通じて、株主へ利益を還元していくことを重要な経営課題と位置付けています。

配当については、投資等のために必要な資金を確保しながら、安定的に実施していく方針としており、業績動向、財政状態、配当性向等を総合的に勘案して決定していきます。

自己株式の取得についても、資金需要や経営環境等に応じて、機動的に実施していきます。

内部留保については、中長期的な経営戦略に基づき、グローバル企業として事業の競争力を確保し成長を図るため、M&A、研究開発、設備投資等に活用していきます。