

## 対話を通じた課題把握およびイニシアティブ参画

### 日立のアプローチ

社会イノベーション事業を推進する日立は、それぞれの国・地域のさまざまな社会課題を的確に察知し、お客様をはじめとする多様なステークホルダーとの協創による課題解決に取り組んでいます。事業の推進においては、ステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを重視するとともに、さまざまな団体と連携しながら積極的にイニシアティブに参画しています。

### ステークホルダーエンゲージメント

#### ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダーとのコミュニケーションの結果は各部門へと共有され、事業への示唆として積極的に活用しています。企業がどれだけステークホルダーの声を取り入れながら事業を改善しているのかということに社会の関心が集まる中、今後も、事業でかかわる社会の皆様の声を生かす仕組みづくりをグローバルに整備・推進していきます。

ステークホルダー	主な課題	主な窓口となる部門	コミュニケーション手段	参照ページ
お客様	より良い製品・サービスの創出、苦情への対応、適切な製品・サービス情報の開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質保証</li> <li>営業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CS活動</li> <li>営業活動</li> <li>Webサイト</li> <li>CM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様満足 p.78-79</li> <li>ユニバーサルデザインへの取り組み p.80</li> <li>新興国への適応 p.81</li> <li>品質保証活動 p.82-84</li> <li>厳密・適切な情報管理 p.84</li> </ul>
株主/投資家	適時適正な情報開示と資本市場からの適切な評価・支持の獲得、経営への株主・投資家の視点の反映	<ul style="list-style-type: none"> <li>広報・IR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>決算発表会(年4回)</li> <li>株主総会(年1回)</li> <li>IRイベント/個別ミーティング(約700件)</li> <li>IRツール(統合報告書・事業報告書など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーエンゲージメント p.22-26</li> </ul>
サプライヤー	公正な取引関係づくり、より良いパートナーシップに向けた円滑な情報共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達活動</li> <li>サプライヤー連絡会</li> <li>CSRモニタリング(年316社)</li> <li>CSR監査(年20社)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンマネジメント p.71-75</li> </ul>
従業員	人財の積極活用、適正な処遇、労働安全衛生の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>広報</li> <li>人財</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イントラネット/社内報</li> <li>研修</li> <li>経営層と従業員のタウンホールミーティング(年16回)</li> <li>従業員サーベイ(年1回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョン p.56-58</li> <li>女性のキャリア促進 p.58</li> <li>ワーク・ライフ・マネジメント p.59-60</li> <li>障がい者雇用 p.60</li> <li>多様なライフサポート制度 p.60</li> <li>労働安全衛生 p.61-63</li> <li>グローバル人財育成 p.64-66</li> <li>ステークホルダーエンゲージメント p.22-26</li> </ul>
政府/自治体/業界団体	内外の法令・規制への対応、政策への提言、産官学連携プロジェクトへの参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>渉外</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政策審議会への参加</li> <li>財界・業界団体への参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーエンゲージメント p.22-26</li> </ul>
地域コミュニティ	企業市民としての責任遂行、地域コミュニティへの参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会貢献</li> <li>各事業部門</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業を通じた地域コミュニティへの貢献</li> <li>ボランティア活動への参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会貢献活動 p.87-88</li> </ul>
学術団体/研究機関	学術団体/研究機関技術革新の推進、産官学連携プロジェクトへの参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オープンイノベーション(共同研究)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションマネジメント p.16-21</li> </ul>
NGO/NPO	幅広い社会の声の取り入れ、ステークホルダー重視経営の推進、非営利活動を通じた社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>CSR推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーダイアログ(年4回)</li> <li>協働による対話</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会貢献活動 p.87-88</li> </ul>
地球環境	低炭素・循環型・自然共生社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境</li> <li>各事業部門</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーダイアログ(年1回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境 p.89-119</li> </ul>

## お客様とのかかわり

### ▶ グローバルにキャンペーンを展開

サステナブルな社会の実現をめざす社会イノベーション事業や日立の企業姿勢について、ステークホルダーの理解を得ることは非常に重要です。日立は「THE FUTURE IS OPEN TO SUGGESTIONS-未来は、オープンだ。アイデアで変えられる。」をスローガンに「グローバルブランドキャンペーン」を世界19カ国で実施しました。現在、世界はエネルギー問題、水資源の枯渇、都市化に伴う交通問題、高齢化に伴うヘルスケア問題、ビッグデータをはじめとするIT化の促進、食の安全、情報セキュリティ問題など数多くの課題に直面しています。キャンペーンでは、日立が社会イノベーション事業を通じてそれらの解決に取り組んでいることを紹介しています。

また、グローバルな日立ブランドの価値向上をめざし、日本をはじめ、米国、ブラジル、英国、ドイツ、ミャンマー、インドなど世界各地で展開している社会イノベーション事業を紹介する「Hitachi Social Innovation Forum」を開催し、各地域が抱えている社会課題に対する解決策を、講演、パネルディスカッション、展示などを通じてお客様や各国政府関係者など幅広いステークホルダーに提案しています。

## 従業員とのかかわり

### ▶ 経営層と従業員とのコミュニケーションを加速

日立では2012年度から経営層と従業員が直接対話を行うタウンホールミーティングを継続的に実施しています。2016年度は執行役社長兼CEO 東原敏昭が合計で16回、日

本国内をはじめ、米国、中国、シンガポール、オーストラリアなどで実施しました。

会議などの限定的な場やイントラネットなどで配信する一方、通行のコミュニケーションだけではなく、経営層の考えや日立がさらに飛躍していくために必要なことなどについて従業員に実感をもって理解してもらうための直接対話の場として、またそれぞれの仕事や事業に対する認識合わせを目的に実施しています。タウンホールミーティング参加者から、現在の制度では若手従業員が新たな仕事を提案するのは難しいとの指摘を受け、新たなビジネスの提案方法として従業員公募型企画の「“Make a Difference!” ビジネスプランコンテスト」を開催するなど、社内の意識改革につながっています。

事業の成長のために何をすべきかなど、さまざまなテーマで意見交換をする中で、経営層が第一線の従業員の意見を聞き、お互いの認識を共有していくことがタウンホールミーティングでは重要なことだと日立は考えています。

## 株主・投資家とのかかわり

日立製作所は、機関投資家・アナリストを対象とする事業戦略説明会、生産拠点や研究所の見学会の開催、証券会社主催の投資家ミーティングへの参加、機関投資家・アナリストとの個別ミーティングの実施など、幅広いIR活動を行っています。

2016年度には、四半期ごとの決算説明会のほか、新中期経営計画である「2018中期経営計画」に関する説明会を実施しました。また、中期経営計画に則った主要事業の戦略および経営施策について各事業責任者が説明するIRイベント

「Hitachi IR Day」を7年連続で開催し、機関投資家・アナリストから「IRイベントとして定着しており評価できる」「事業トップが戦略等につき資本市場に直接説明するため、事業への理解が深まる大事な機会であり、今後も継続してほしい」といった評価を受けました。

また、新たに構築したIoTプラットフォームLumadaに関する説明会を実施したほか、毎年2回、経営層が北米、欧州、アジアの機関投資家を訪問し、経営方針や事業動向などを説明するなど、日本国内外で約700件の機関投資家・アナリストとの個別ミーティングを行いました。加えて、個人投資家の皆様に日立への理解を深めてもらうため、個人投資家向け会社説明会も実施しました。これらのIR活動を通じて寄せられた意見を経営層にフィードバックし、経営や事業運営に反映させるよう努めています。

株主・投資家向け情報Webサイトにおいても、説明会にて使用した資料や業績・株価の推移グラフをタイムリーに掲載しています。またWebサイトのレスポンス対応(スマートフォンやタブレットなどの端末からの閲覧利便性向上)や、新中期経営計画の概要を紹介する特設ページを新たに開設するなど、継続的に情報開示の拡充を図っています。



株主・投資家向け情報



ディスクロージャー・ポリシー

## 各国政府・公共政策とのかかわり

### ▶ 渉外活動の取り組み

日立は、自国・地域の社会課題を最も把握し、その解決に向けて活動しているのは政府であると認識しています。また、社会イノベーション事業をグローバルに展開する日立は、公共的な側面が強い社会インフラ分野において、日本および各国の政府機関およびその関連団体は、お客様としても支援者としても重要なパートナーだと考えています。

現在、世界では環境・エネルギー問題、人口高齢化や都市問題など、さまざまな社会課題を抱え、その早急な解決を迫られる一方、第4次産業革命と呼ばれるIoT (Internet of Things) やAI (人工知能) を中心とした急激なイノベーションが進みつつあります。こうした状況に対応するため、日本政府が「超スマート社会」Society5.0の政策を進めるなど、各国政府は各種支援制度を拡充しています。日立にとって政策に沿った事業の推進、政府からの助言やこれらの制度の有効活用は、日立の社会イノベーション事業を推進する上で大きな力となります。また、社会課題の解決方法やインフラ・システムによる各地域の課題解決につながる政策の検討について、日本政府から提言を求められることも増えており、日立はこうした要請に直接応え、または経済団体・業界団体を介して提言することで、より良い社会の実現に貢献しています。

日立の経営者はその社会的責任を積極的に果たす姿勢もっています。取締役会長兼代表執行役 中西宏明は、日本政府が2016年9月に新設した「未来投資会議」に経済界の代表メンバーの一人として参加しているほか、日本の主要な経済団体の副会長を務めています。また、執行役社長兼CEO

東原敏昭が2016年5月より2017年5月まで一般社団法人電子情報技術産業協会 (JEITA) \*1の会長を務めるなど、日本企業の取りまとめの役割を担い、企業と社会の適切な関係性の構築に貢献しています。

\*1 一般社団法人電子情報技術産業協会 (JEITA) : JEITA (Japan Electronics and Information Technology Industries Association) はエレクトロニクス技術や電子機器、ITに関する業界団体

### ▶ 渉外活動の推進体制

日立は、グループ全体の渉外活動を先導・加速するため、2009年度に日立製作所の本社に渉外部門 (2011年、渉外本部に改称) を設置し、政府や業界団体との関係強化に努めてきました。2016年度には、日立グループで取り組む「社会イノベーション事業」のグローバル展開を、渉外活動の観点から強化するという新たな目標達成に向け、渉外本部を改めグローバル渉外本部を設置しました。

グローバル渉外本部は日本だけではなく、本部内のワシントンコーポレート事務所、欧州コーポレート事務所および、米州、欧州、アジア、日本国内の各拠点と連携し、日立グループ全体で各国政府や機関への対応を通じて、地域との共生を図ると同時に、各地の社会課題・政策から日立の事業機会を新たに発掘しています。世界各地の政府、経済団体との調和を図りながら事業活動を行うことで、より良い社会の実現に貢献します。

### ▶ 政策審議への参加

政府関係者との対話の一環として、日立は経営幹部を中心に、政府が主催するさまざまな政策審議に参加しています。特に、日本政府が提唱する超スマート社会の実現に向けた議論に積極的に関与し、ICTの利活用による社会課題解決と経済成長の両立に重点的に取り組んでいます。

取締役会長兼代表執行役 中西宏明は、2015年度より経済産業省の産業構造審議会に設けられた「新産業構造部会」の委員として、第4次産業革命といわれるIoT・ビッグデータ、AIなどによる変革を日本がリードしていくための「新産業構造ビジョン」策定に向けた議論に参加しています。また前述の通り、2016年9月からは、内閣総理大臣が議長を務め、政府の成長戦略の新たな司令塔の役割を担う「未来投資会議」の議員となり、超スマート社会の実現に貢献していく企業として、データの利活用、オープンイノベーションなどに関する提言を行っています。

その他、コーポレートや事業部門の実務担当者も政策検討を目的としたさまざまな会合や意見交換に多数参加し、実事業を展開する立場から、より効果的な施策が企画・実施されるよう具体的な提言を行うなど、日本の新たな政策立案に協力しています。

▶ 財界・業界団体への参加

渉外活動においては、財界や業界団体を通じた活動も非常に重要です。

日立は一般社団法人日本経済団体連合会(以下、経団連)に加盟し、2014年6月より取締役会長兼代表執行役 中西宏明が経団連の副会長に就き、南アジア地域委員会、情報通信委員会の委員長を務めています(2017年7月現在)。その他の経営幹部をはじめ従業員が多岐にわたる経団連の各種委員会に参画しています。また、日立はヨーロッパ地域委員会の企画部会長として、同地域諸国政府・経済団体との経済関係緊密化を行うとともに、現在交渉中の日本と欧州連合(EU)の経済連携協定(EPA)の早期妥結に向けても日本政府とEU政府への各種活動を行っています。

他方、2016年度から執行役社長兼CEO 東原敏昭が会長を務めるJEITAでは、主催する大規模なイベント「CEATEC JAPAN」のコンセプトを前年度までの「最先端IT・エレクトロニクス総合展」から「CPS\*1/IoT Exhibition」と大きく変更し、未来を見据えたコンセプトや新しいビジネスモデルを発信しました。また、2017年3月にドイツで開催されたCeBIT(国際情報通信技術見本市)の日独連携にも協力するなど、第4次産業革命に向けたIT・エレクトロニクス業界の活性化に向けて取り組んでいます。

そのほか、一般社団法人日本電機工業会(JEMA)\*2においては、重電産業の持続的発展と低炭素化社会構築への貢献に資する活動の一つとして、インフラ・システム輸出促進に取り組み、海外における発電・送配電などの電力インフラ

の整備状況を調査するとともに、当該国の事業者などとの交流を通じて、日本がもつ技術・製品が当該国の社会課題の解決にどう役立つかをPRする活動にも参画しています。

\*1 CPS(Cyber Physical System):実世界(フィジカル空間)の収集したデータを、サイバー空間で大規模データ処理技術等を駆使して分析・知識化を行うことにより、産業の活性化や社会課題の解決を図るシステム

\*2 一般社団法人日本電機工業会(JEMA):JEMA(The Japan Electrical Manufacturers' Association)電機メーカーの業界団体

▶ 米国ワシントンコーポレート事務所の活動

ワシントンコーポレート事務所では、米国の政策・立法がビジネスに与える影響を把握すべく活動を行っています。日立のビジネスが米国社会の成長にどのように貢献できるかを、重要なステークホルダーに伝えることで相互理解を促進し、ビジネスチャンスの拡大に努めています。

例えば、同事務所が得た情報を米国のグループ会社と共有し、経営や事業に影響を与える重要な立法や規制に関して情報交換を行うことで、ビジネスに与える影響を分析し、適切な対応をとっています。このような活動をより有効なものにするため、社外の有力な業界団体やシンクタンク、学術団体と連携し、専門家や研究者と意見交換を行いながら、政策提言につなげる努力を行っています。

また、社会イノベーション事業をグローバルで展開している日立では、政策立案者や政府関係者に日立の専門技術に関する情報を提供することで、日立の技術が米国社会に貢献できることを直接的、間接的に伝えています。このような活動を通じて、日立のビジネスや技術力に対する理解を深めるとともに、人的ネットワークの拡大にも努めています。

▶ 欧州コーポレート事務所の活動

ベルギーのブリュッセルにある欧州コーポレート事務所は、欧州委員会や欧州議会といったEU機関における政策・法案の動向を把握し、それらが日立の事業活動に与える影響を分析するとともに、欧州の社会課題に積極的にかかわり、ビジネスを通じて欧州政策に貢献する活動を実施しています。特に、エネルギー、通商、情報通信、交通、ヘルスケア、研究開発、環境、CSRなどの分野では積極的な情報収集を行い、社内関連部署とコミュニケーションを図りつつ、ビジネスヨーロッパ、デジタルヨーロッパ、在欧日系ビジネス協議会(JBCE)を通じてEU機関に対する政策提言を行っています。環境政策に関しては、欧州委員会が推進する環境フットプリントのパイロットプロジェクトに参加しており、欧州委員会環境総局などの関係機関と政策に関する意見交換を行っています。また、非財務情報開示や紛争鉱物関連法案に関しては、欧州委員会と経済産業省との間で開催される日EU・CSRワーキンググループ会議や、国連アジア人権フォーラムなどにおいて、主にJBCEを通じて欧州政策担当者、業界団体などとの対話を積極的に継続しています。

1998年より日立が行っている事業への理解深化を目的に、「EU日立科学技術フォーラム」を実施し、2014年度はヘルスケア分野をテーマにパリで開催しました。2016年度からは、社会イノベーション事業にフォーカスした形態をとりながら、これまでと同様に「事業・技術を通じた欧州社会への貢献」という観点でのフォーラム開催を継続しています。こうした活動を通じて、日立から欧州のステークホルダーに対する情報

発信にも積極的に取り組んでいきます。また、関係者とワークショップなどを実施し、政策担当者との交流も図りました。

▶ アジア・パシフィック地域における活動

環境、エネルギー、交通、医療など解決すべき課題が山積しているアジア・パシフィック地域は、ビジネスチャンスに非常に恵まれている地域でもあります。日立アジア社は2016年4月、APACオフィスを開設し、アジア・パシフィック地域での活動強化に努めています。各国・地域拠点長を核として、政策、立法がビジネスに与える影響を把握し、各国・地域事情に即した活動を行うことを基本としており、通商政策といった地域横断的な課題については各拠点間で連携して対応しています。例えばシンガポールでは、政府の未来経済小委員会に参画するなど、政策提言活動を積極的に行っています。

宗教、政治、経済発展など、多様性に富むこの地域において社会イノベーション事業を拡大し、社会課題の解決に貢献していくためには、これまで以上に日本を含む各国・地域の政府機関との協調と政策への関与が不可欠です。そのためHSIF (Hitachi Social Innovation Forum)やHYLI (Hitachi Young Leaders Initiative)など、地域で開催するイベントとも連携し、あらゆる機会を通じて政策担当者をはじめとする関係者に日立の考えや方向性が理解されるように努めています。

これまでも国ごとにグループ会社間の情報交換や意思疎通を図っていましたが、2017年度からは各拠点間の連携も強化する方針です。One Hitachiとして、さまざまな場面の政策担当者との会話を通じ、ビジネスを通じた社会課題の解決を意識した活動をめざしていきます。

イニシアティブへの参画

参画している主なイニシアティブ

▶ 国連グローバル・コンパクト

日立製作所は2009年2月、国連が提唱するグローバル・コンパクトに正式加盟しました。私たちが今後もグローバル企業として成長し続けるためには、その礎となる企業基盤も、国や地域の法律・ルールを超え、国際的に認知されたグローバル・スタンダードを満たしたものである必要があり、国連グローバル・コンパクトの10原則を尊重し、実現していくことが経営基盤の強化につながると考えています。



国連グローバル・コンパクトに日立が参加



国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン

▶ 持続可能な発展のための世界経済人会議 (WBCSD)

持続可能な発展のための世界経済人会議 (WBCSD)は、ビジネス、社会、環境の持続可能な未来を創造するために、世界30カ国以上の先進的な企業の最高経営責任者 (CEO)が主導する組織です。日立製作所は1995年から参加しています。



国際標準化活動

日立は、市場の創出・拡大に貢献するとともにグローバルなビジネス展開を加速させるため、IEC\*1の市場戦略評議会

委員をはじめ、ISO\*2などの国際標準化団体の議長や国際幹事などの要職に人財を派遣するなど、国際標準化活動に積極的に取り組んでいます。

日立はグループ全体で連携して国際標準化活動に取り組むため、標準化委員会を設置しており、ステアリングコミッティ\*3で日立の重点テーマを選定し、テーマごとにワーキンググループを設置し、標準化活動を推進しています。

日立の国際標準化活動は社外からも評価されており、2016年度は、IECの「トーマス・エジソン賞」を受賞したほか、経済産業省 (うち2名は経済産業大臣表彰)、情報処理学会、鉄道技術標準化調査検討会などから表彰されました。

今後も日立は、社会課題を解決するイノベーションを実現するため、IECのみならずISOやコンソーシアムなどの国際標準化に貢献し、国際標準に適合したソリューションを提供することにより、健全なグローバル市場の発展を支えていきます。

\*1 IEC: International Electrotechnical Commission (国際電気標準会議)の略称  
\*2 ISO: International Organization for Standardization (国際標準化機構)の略称

\*3 ステアリングコミッティ: 主査は研究開発担当執行役、日立製作所内のビジネスユニット (BU)、グループ各社のCTO (Chief Technology Officer) クラスをメンバーとする委員会。部門をまたがるプロジェクトなどについて意思決定を行う

日立の標準化委員会体制図

