

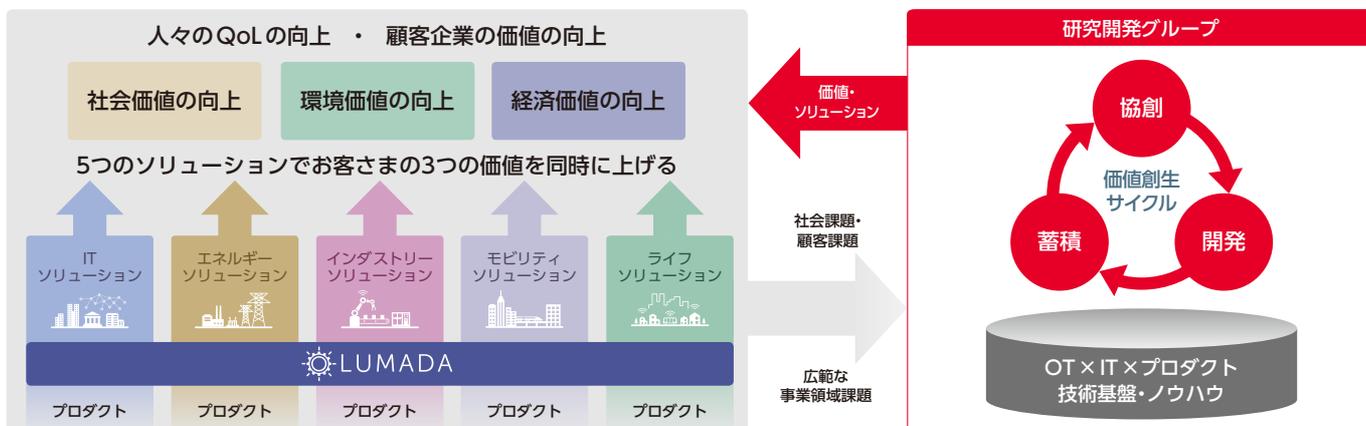
# イノベーションの加速

## グローバルな価値創生を加速する研究開発戦略

日立の研究開発は、100年を超える歴史の中で、「優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する」という企業理念を実践し、その時々最先端技術開発に取り組みながら、未来につながるイノベーションを創出してきました。2021中期経営計画においてはSDGs、Society 5.0を牽引する『グローバル・イノベーション・リーダー』をめざし、お客さまの社会・環境・経済価値の向上に貢献すべく、日立グループ全体では3カ年で1.2兆円規模の研究開発費を投じ、イノベーション創生に向けたエコシステムの構築や、Lumada事業拡大に向けたコア技術の強化に取り組みます。

日立の研究開発の強みは、日立の5つのセクターや日立グループが持つOT×IT×プロダクトの技術基盤やノウハウを一元的に保有し、協創から開発、蓄積までの価値創生サイクルを確立していることです。お客さまへの価値を提供するソリューションを具現化するとともに、価値創生サイクルを通じて研究開発効率も継続的に改善しています。

### SDGs、Society 5.0を牽引するグローバル・イノベーション・リーダーになる



## 1. イノベーションを加速する協創の進化

### ■ イノベーションエコシステムの構築

2021中期経営計画では、人々のQoLの向上と顧客企業の価値向上を通じて、社会価値、環境価値、経済価値の3つの価値を創生していくために、日立の技術基盤やノウハウに、外部の知を取り込んで、ともに成長していくオープンイノベーションをさらに加速させます。そのために、ビジョン創生からサービスにつなげる日立独自の顧客協創方法論である「NEXPERIENCE」を発展させ、Lumadaソリューションの提供を推進していきます。これらは、中央研究所内に新たに開設したオープン協創拠点「協創の森」、また、産学官やスタートアップとの連携の強化により実現していきます。

2019年4月には、外部のスタートアップとの連携やプロジェクトを推進するコーポレートベンチャリング室を新設し、同年6月にはコーポレートベンチャーキャピタルファンドを設立しました。欧州・米国を中心にスタートアップ企業への投資や協創プロジェクト

トを推進することで、スタートアップの破壊的技術やビジネスモデルの取り込みも進めていきます。

### ステークホルダーとのオープンイノベーションにより協創を進化



\*1 アイデアソン: アイデアを生み出すためのイベント  
\*2 ハッカソン: サービスやシステム、アプリケーションなどを開発し、成果を競う開発イベント

## ■ 産学官連携を通じたビジョン創生

将来の社会課題を起点とする価値創生に向け、2016年に、東京大学、京都大学、北海道大学との共同ラボを設立しました。

日立東大ラボでは「まちづくり」や「エネルギー」の社会課題をテーマに、オープンフォーラムを開催し、書籍や提言書の発行によるビジョン発信を行うとともに、愛媛県松山市で地域の課題解決に向けた実証研究を行っています。日立京大ラボでは「2050年の社会課題」をテーマに政策立案AIを開発し、長野

県などと実証研究を進めています。日立北大ラボでも「地域の課題」や「食と健康」などをテーマに取り組んでおり、また、2018年には中国の社会課題解決に向けて清華大とも「未来創新連携計画」連携協定を締結しました。

これらを通じ、将来の社会課題を洞察しながら、その課題解決と経済発展の両立を実現する新たなビジョンを世界に発信し、イノベーションを創生していきます。

## ■ お客さま、パートナーとの協創を加速する「協創の森」を開設

イノベーションエコシステム構築に向け、2019年4月に東京・国分寺の中央研究所に研究開発拠点「協創の森」を開設しました。これまで赤坂を拠点としていた顧客協創の主要な機能を国分寺に集結し、先端研究との融合を深めることで価値創生の迅速化をめざします。

「協創の森」オープニングセレモニーでは、スマートシティのパネルディスカッションを開催し、スマートシティの取り組みの意義や価値について、ご臨席いただいたタイ駐日大使やオーストラリア駐日大使も交えて議論しました。また、アイデアの創生

に向けて、FinTechアプリ、ブロックチェーンアプリなどをテーマとしたアイデアソン<sup>\*1</sup>やハッカソン<sup>\*2</sup>を国内外で開催し、オープンイノベーションの加速を図っています。並行して、国内では国分寺市と連携し地域通貨の社会実証を、北米では海外通信ベンダーと連携し遠隔制御などの5G応用ソリューション開発も開始しており、今後も、「協創の森」を起点に、オープンイノベーションをグローバルに拡張していくことで協創を進化させていきます。

## 2. Lumada 事業拡大に向けたコア技術の強化

### ■ Lumada を支えるコア技術の強化

協創によるイノベーション創生を進めるとともに、Lumada 事業の拡大に向け、「5つのセクター×Lumada」、Lumadaのコア技術、プロダクトの強化に集中投資しています。

各セクターへのLumada展開では、「IT」セクターにおいて、金融・社会・公共システムのデータ利活用ソリューションに取り組んでいます。金融分野では、インド国営金融機関と次世代デジタルペイメント基盤、北米では最先端のブロックチェーン技術を活用したソリューションの開発を進めています。「エネルギー」セクターでは、低炭素・脱炭素社会をめざして再生可能エネルギー導入に対応した系統安定化ソリューション、また「インダストリー」セクターでは、注力するマニファクチュアリング、メンテナン

ス、ロジスティクスのスマート化に向けて、現場と経営をシームレスにつなぎ、お客さまのKPI最大化を実現する取り組みを進めています。特に、産業機器、医療機器の稼働効率向上に向けた故障予兆診断技術を実用化しましたが、OT×IT×プロダクトの典型的な成功例だと考えます。「モビリティ」セクターにおいては、実証中の「ダイナミックヘッドウェイ」をさらに進め、列車だけでなくエレベーターなどのビル施設を含めた設備計画の最適化ソリューションの提供をめざしています。「ライフ」セクターでは、スマートセラピー、コネクテッドカー、スマートシティに注力しています。コネクテッドカーに向けては、自動運転、OTA(Over the Air)によるソフトウェア更新の取り組みを進めています。

# イノベーションの加速

セクター	IT	エネルギー	インダストリー	モビリティ	ライフ
ソリューション事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>●金融向けソリューション</li> <li>●予兆診断シミュレーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●系統安定化</li> <li>●配電自動化</li> <li>●エネルギーマネジメント</li> <li>●P2P電力取引</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●次世代マニュファクチャリング</li> <li>●次世代メンテナンス</li> <li>●次世代ロジスティクス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ビル施設ソリューション</li> <li>●スマートチケット</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コネクテッドカー</li> <li>●スマートセラピー</li> <li>●スマートシティ</li> </ul>
Lumada (コア技術)				5G ロボティクス セキュリティ	
プロダクト	●ストレージ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高圧送電系統</li> <li>●HVDC</li> <li>●遮断器/変圧器</li> <li>●大規模集中電源</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●空気圧縮機</li> <li>●マーキング</li> <li>●3Dプリンティング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバル鉄道車両</li> <li>●鉄道車両向けインバータ</li> <li>●高速エレベーター</li> <li>●サービスロボット</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●EVコンポーネント</li> <li>●診断・治療システム</li> <li>●家電・空調機器</li> </ul>

HVDC: High Voltage Direct Current

Lumada コア技術の強化では、サイバー空間と実空間を連携させる Lumada CPS (Cyber Physical System) の実現に注力し、AI・映像音声解析、センシング、電動化、5G、ロボティクス、セキュリティに重点的に取り組みます。

日立の AI の強みは、長年にわたり日立グループ内で培った設備の制御技術やプロダクト設計・保全技術をもとに開発している点です。例えば、産業機器向け故障予兆診断技術では、現実世界での設備運用データから、故障や材料劣化に至る状態と正常状態の差異を AI によって見える化し、産業機器がいつ故障する可能性が高いのか診断します。この技術はすでに、日立の医療機器でも実績があり、北米などにも展開しています。

映像音声解析分野では、駅や施設のカメラ映像をリアルタイムで解析し、特定人物の探索や追跡、人流分析を実現しています。センシングにおいては、中央研究所で培ってきた半導体デバイス技術をもとに、MEMS<sup>\*1</sup> 技術を適用することにより、100メートル超の大空間においても微小な信号を計測できる超高感度の振動センサを実現しました。現在、漏水検知の実証実験を進めています。これらの技術は、スマートシティにおける安全・安心の実現に向けたコアになります。

プロダクトについては、世界 No.1 技術の実現をめざしています。例えば、電動化のコアになるインバータ技術については、鉄道車両向けフル SiC インバータにて世界最高クラスの効率を実現し、製品化しました。診断・治療システムでは、世界最小のがん治療粒子線用加速器を開発し、国内の重粒子施設で稼働しています。また、3D プリンティングについては、既存合金では実現できなかった耐摩耗性・耐腐食性材料を実現し、産業機器部

品への適用を開始しています。

このような取り組みを加速することにより、OT×IT×プロダクトによる Lumada 事業のさらなるグローバル拡大に貢献していきます。

\*1 MEMS : Micro Electro Mechanical Systems

### センシング

**大空間 (>100m) の微小な状態変化を計測可能な超高感度振動センサー技術**

**デジタル都市モニタリング / 超高感度振動センサー**

商業施設  
上下水道  
地下空間  
道路

検出回路  
制御回路  
MEMS

- 埋設管損傷 (漏水検知)
- 工事状況
- 群集の移動状況
- 被災状況把握

●世界最高感度\*  
(15ng/√Hz)

●広い検知範囲  
(>100m)

\* MEMS タイプのセンサとして

データ分析・AI 技術
✕
半導体デバイス技術

## 破壊的技術の創生

社会課題の解決に向けては、破壊的技術の創生も不可欠です。日立は量子コンピュータの分野で、英国ケンブリッジ大学、フランス電子情報技術研究所と共同で、高集積化に優位性のあるシリコン量子ビット<sup>\*2</sup>のシステム動作に世界で初めて成功しました。近い将来、複雑な社会課題の解決に貢献できると考えています。また、再生医療の実用化をめざして、2017年に神戸産業医療都市に開設した「日立神戸ラボ」では、ヒト iPS 細胞由来の網

膜細胞シートの自動培養に世界で初めて成功するなど、健康社会の実現につながる技術が生まれています。

グローバルには、Fintech分野でスタンフォード大学と、スマートマニュファクチャリング分野を中心にドイツの研究機関と連携するなど、各大学の特性を生かした共同研究を推進し、破壊的技術の創生と技術基盤の強化を図っています。

このほか、オープンコミュニティにも積極的に参画しています。ブロックチェーンやエッジコンピューティングなどの分野で、オープンプロジェクトやコンソーシアムに貢献しています。さらに、WEF C4IR<sup>\*3</sup>への参画などを通じて、ルール形成にも積極的に取り組んでいます。

\*2 量子ビット：電子スピンの向きなどに符号化された量子情報の最小単位のこと  
\*3 WEF C4IR：World Economic Forum, Center for the Fourth Industrial Revolution

## ■ 知的財産への取り組み

国際的にプロパテント化が進む中で、プロダクト、ソリューションに向けた知的財産活動を強化しています。特に、OT×IT×プロダクトの強みを発揮するために、注力分野を定めた知財マスタープランを策定し、特許創生活動を強化しています。その成果が実り、鉄道車両や粒子線がん治療装置など全国発明表彰を3年連続で受賞しております。「2021中期経営計画」ではLumadaソリューションのグローバル展開をさらに進めるため、ソリューション発明の創出を加速します。Lumadaを支えるコア技術については、Lumada CPSを中心に、他社に先行した知的財産権の取得をめざします。これらに加えて、公共性の高い知的財産については積極的にオープン化を進めることで、未来社会のデザインや社会規範の維持・進化に貢献し、国際機関などとも連携した、新時代の知的財産戦略「IP for Society」の確立をめざします。

## 3. 研究開発投資、ポートフォリオおよび研究開発体制

日立グループ全体では、売上収益の約4%を研究開発に投資して、社会イノベーション事業の中心となる5セクターの競争力強化を図っています。2018中期経営計画では、約1兆円の研究開発投資を実行しましたが、2021中期経営計画では、投資額を1.2兆円に増額し、研究開発の増強を図ります。このうち、コーポレート主導の研究開発については、顧客協創、グローバルNo.1技術、基礎探索への重点投資を行うとともに、成長エンジンであるLumada事業のグローバル展開を加速します。その実現のために、開発をグローバルに効率的に行うためのデジタル共通開発基盤を構築するとともに、海外の研究リソースのさらなる強化

を図っていきます。

この実現に向けた研究開発体制は、アイデア創生やソリューション開発を牽引する社会イノベーション協創センター(CSI)、世界No.1の技術基盤の構築を担うテクノロジーイノベーションセンター(CTI)、未来の課題解決に取り組む基礎研究センター(CER)が、北米、欧州、中国、アジアの海外ラボと連携する形で進めています。2019年度にはCSIの統括本部長に北米の人財を登用し、社会イノベーション事業のグローバル展開を加速しています。これらを通じ、社会価値、環境価値、経済価値の3つの価値の同時実現をめざします。

### 研究開発費推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度(見通し)
研究開発費(億円)	3,348	3,337	3,239	3,329	3,231	3,350
対売上収益比率(%)	3.4%	3.3%	3.5%	3.6%	3.4%	3.7%

上場子会社売却などのポートフォリオ再編影響や注力事業への開発費の厳選などにより、研究開発費は横ばい。今後もLumadaなどのデジタルソリューションを中心とした分野へ重点投資していきます。

### 「卓越した技術・デザインに対する表彰」

グローバル鉄道車両が、安全・快適性を解析評価する技術とデザインの両面で高い評価を受け、全国発明表彰の最高位表彰である恩賜発明賞を受賞しました。また、粒子線がん治療装置の開発で平本和夫が紫綬褒章を授章し、オープンMRI、ストレージ装置、X線透視装置、半導体計測装置が著名な賞を受賞するなど、社外から高い評価を頂いています。

# イノベーションの加速

## イノベーション創生を支える人財戦略

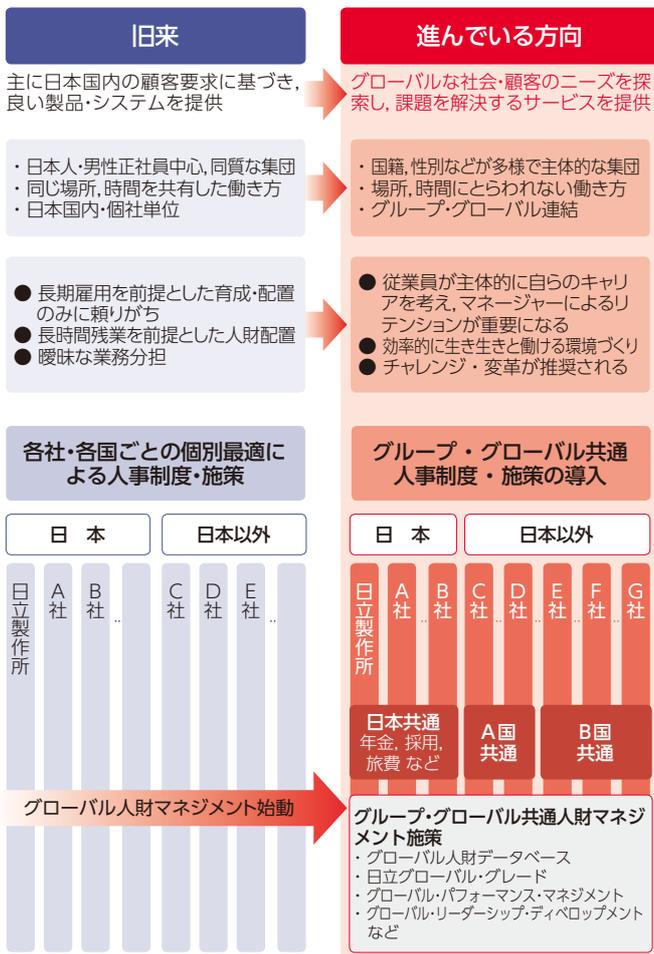
日立は、グローバル&デジタル時代においてイノベーションを起こし、新たな価値を創出するために、持続的成長の原動力である多様な人財の確保・育成および組織づくりを行っています。従業員の基本的な権利の尊重や機会均等、労働安全と健康に配慮し、ワーク・ライフ・バランスの取れた職場環境づくりを推進するなど、従業員と企業の良好な関係を構築しています。日立はまた、すべての従業員に対し、処遇やキャリアアップに関する積極的な対話を心掛けています。

### ■ 人財マネジメントの変革

社会イノベーション事業を展開するためには、社会やお客さまの課題を探索し、これまでになかった新しいソリューションをお客さまと協創していくことが求められます。

日立は、グローバルで重要なポジションに最適な人財を配置する「適所適材」を実現するため、人財マネジメントの変革に取り組んでいます。それぞれのポジションの役割・責任、レポートラインなどをグローバル共通の考え方により明確にし、共通理解を持つことによって、グローバルな事業体制の構築を加速することができます。また、多様で主体的な個を認め、生かし合っていく組織文化を醸成することにもつながります。

#### 人財マネジメントの変革の背景



### ■ グローバル人財マネジメントの仕組み

グループ・グローバル共通の人財マネジメント基盤を構築するため、日立は2012年度に日立グループの人財情報をデータベース化した「グローバル人財データベース」を構築し、また「日立グローバル・グレード」「グローバル・パフォーマンス・マネジメント」などの施策を導入しました。

そして、2018年1月からは、これまで取り組んできた施策やプロセスを一元化した「人財マネジメント統合プラットフォーム」の本格運用を開始しました。このプラットフォームの導入により期待する効果は、次の3点です。

#### ① 人財の見える化

これまでは、それぞれの国・地域・会社に、いかなるスキル、能力を有した人財がいるのかをタイムリーに把握できていませんでした。見える化の実現により、適切な業務への配置や、一人ひとりに即した育成を実現させ、将来の経営リーダー候補の発掘・育成や、マネージャーと従業員のコミュニケーションに活用していきます。

#### ② 「一人称の文化」の強化

このプラットフォームは、自らの経験やスキルを自身で入力することができ、さらに全従業員がいつでもその情報にアクセス可能となっています。希望する業務に積極的に挑戦する可能性を広げることができるため、一人称で考え、行動できる人財を育てることが可能となります。

#### ③ スピード化と効率化

グローバル共通のデータを活用しているため、例えば、新規プロジェクト発足に際しても、必要な人財をスピーディーかつ効率よく適所に配置できるなど、タイムリーな立ち上げに寄与しています。

## 人財マネジメント施策

2012年度
グローバル人財データベース
目的:人財情報をデータベース化
グローバル・リーダーシップ・ディベロップメント
目的:グローバルトップタレントをプール・育成
2013年度
日立グローバル・グレード
目的:マネージャー以上のポジションの重さをグループ共通の統一基準で評価し、格付
Hitachi Insights(従業員サーベイ)
目的:従業員エンゲージメントの向上
2014年度
グローバル・パフォーマンス・マネジメント
目的:事業の目標と個人の目標を連動させ、事業と個人双方の継続的な向上・成長につなげる
2015年度～2018年度
「Hitachi University(世界中の日立グループ従業員を対象にした教育プラットフォーム)」
目的:グローバルな事業成長を持続可能にする人財育成
グローバル採用支援システム
目的:事業拡大に伴う優秀な人財の確保、採用業務の効率化、コスト削減
人財マネジメント統合プラットフォーム
目的:人財の見える化、一人称の強化、スピード化・効率化

## 2021人財戦略

「人財と組織を通じた事業への貢献」をミッションとする人財部門は、2019年5月に発表した「2021中期経営計画」に基づき、「2021人財戦略」を策定しました。本戦略は、世界中で多様な人財が仕事を通じて成長し、日立で働くことに誇りと幸せを感じながら、多様な価値観を尊重しあい、安全で活気あふれる職場づくりに一人ひとりが貢献していくことをめざすものです。

日立は、多様な文化的な背景、経験、考え方を持つ人財が活躍できる会社づくりを推進していますが、日立グループ・アイデンティティおよび、その中に位置付けられた日立創業の精神である「和・誠・開拓者精神」を日立の全従業員が共有すべき価値観としてグローバルに浸透させ、世界中の従業員が国・地域や部門を越え、One Hitachiで社会に貢献していくことをめざしています。また、人財データの見える化による人財最適配置や、従業員相互のコミュニケーション・連携の促進をはじめ、集積されるデータやHRテクノロジー<sup>\*1</sup>を活用したアナリティクス、業務効率化などの取り組みを進めています。そして、「Talent」「Culture」「Organization」「HR Transformation」という4つのキーワードを柱に、2021年度に向けて以下の主な強化施策を推進していきます。

<sup>\*1</sup> HRテクノロジー:人事(HR)の分野に、ビッグデータやAIなどの新しいITを適合させ、新たな価値を創出する技術

## 公正な評価・処遇の徹底

ビジネスのグローバル化に伴い、人財を公正に評価・処遇するための仕組みもグローバルに構築する必要性が増えています。日立では、多様な人財が集い、高いエンゲージメントのもとに活躍できるよう、報酬に関しても「市場競争力の確保」「ペイ・フォー・パフォーマンス」「透明性の維持」を原則とする「グローバル報酬フィロソフィー」をグループ共通の基本理念とし、一貫した考え方でマネジメントの仕組みを構築しています。

国や地域それぞれの事業の労働市場に照らして適切かつ競争力のある報酬体系を整備し、従業員のパフォーマンスを評価した上で、報酬額を決定する仕組みを構築しています。全従業員が毎年パフォーマンスの評価を受け、報酬が決定されるとともに、評価結果は各従業員にフィードバックされ、さらなる成長の糧となります。

報酬の決定にあたっては、各地域での法律を遵守しており、グループ従業員の約半数を占める日本での新卒採用者の初任給は、地域別最低賃金全国加重平均額の約120%相当としています。

## 次世代に向けたリーダーの育成強化

日立は、グループ・グローバル共通のラーニングマネジメントシステムである「Hitachi University」に加えて、職種やポジションに応じたさまざまな教育プログラムを備えています。そして、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、志を持って行動できる次世代のリーダーを育成しています。

さらに、日立グループから年齢や性別、国籍を問わず、真に実力のある従業員を経営層に登用すべく、次世代を見据えた「Future50」人財を50名ほど選出しています。

選出された従業員は、タフアサインメントと呼ばれるそれまでとは異なる業務や社内外研修会への参加を通じて、視野を広げつつ、視座を高めています。当該メンバーには、豊富な経営経験やグローバル視点を有する社外取締役などと直接に議論する機会を提供するなど、将来、重要なポジションを担う上での意識改革を図っています。

## イノベーションの加速

### ■ フロント人財強化と今後のデジタル人財育成方針

日立は社会イノベーション事業を推進するため、2016年4月より、顧客との協創を加速するフロント機能を強化した事業体制へと移行しました。日立の技術・ノウハウを、フロントが顧客に近いところまでまとめてサービスとして開発し、提供することが求められており、社会イノベーション事業を牽引するフロント職務に就くことが期待される人財の強化を行ってきました。

また、AI、IoTやビッグデータ利活用など、デジタル技術を活用したデジタルトランスフォーメーションがさまざまな企業で求められる一方、データ分析の専門家であるデータサイエンティストの不足が世界的な課題となっています。日立は、社会イノベーション事業の核となるOT(制御・運用技術)とITの融合によるデジタルソリューションに対応するとともに、デジタルトランスフォーメーションを牽引するデジタル人財育成の取り組みも開始しました。

2021年度までに3,000人を目標に、国内外のグループ会社におけるデータサイエンティストを増強することで、お客様への支援を一層強化し、グローバルでのデジタルソリューションの拡大を推進していきます。

### ■ フロント人財強化と今後のデジタル人財育成体制

日立は、フロント人財の強化に向けて、2016年のフロント体制設置に先駆けて2015年より役員やBUの事業責任者を含むメンバーで構成された委員会にて議論をスタートさせ、今後強化すべきフロントの機能・役割・人財要件についての定義を行いました。これらの議論を基に、社会イノベーション事業を推進する人財をリーダー層から実務担当者まで段階的に育成するため、2016年に4つのフェーズからなる「社会イノベーション事業フロント強化特別研修」を体系化し、アクションラーニング、集合研修、eラーニングなどを広く展開してきました。フェーズ1・2では顧客協創ビジネスを牽引するリーダーによる実案件をベースとしたアクションラーニングを実施し、その成果を基にフェーズ3・4を経て日立グループ全体の底上げをめざします。

日立では2019年4月、フロント人財を含めたデジタル人財のさらなる強化・育成に向けて研修機関を統合し、デジタルトランスフォーメーションを牽引する人財を育成する新会社「株式会社日立アカデミー」として、新たにスタートし

ました。新会社では、デジタルトランスフォーメーションの新たな教育体系を構築し、社会イノベーション事業をグローバルで加速するため、OJT(On-the-job Training)と組み合わせたデジタル人財の育成施策を実施していきます。

### ■ ダイバーシティ&インクルージョン

人財のダイバーシティはイノベーションの源泉であり、日立の成長エンジンです。性別・国籍・人種・宗教・バックグラウンド・年齢・性的指向といった違いを「その人がもつ個性」と捉え、それぞれの個性を尊重し、組織の強みとなるよう生かすことで、個人と組織の持続的成長につなげることが日立のダイバーシティ&インクルージョンです。多様な力を結集し、優れたチームワークとグローバル市場での豊富な経験によって、お客様の多様なニーズに応えていきます。

現在、「ダイバーシティ for NEXT 100」のもと、ダイバーシティマネジメントを重要な経営戦略のひとつに位置付けて推進しています。複雑化する社会やお客様の課題を的確に捉えて最適なソリューションを提供するためには、多様な価値感を認め合い、意見を出し合うことが重要です。異なる価値観をもつ多種多様な人財が同じチームで共通の目標に向かうために、多様な人財の確保・育成だけでなく、それらの人財が最大限に力を発揮できる環境づくりにも取り組んでいます。

また、日立グループ全体のダイバーシティ推進(多様な人財の活躍支援、ワーク・ライフ・マネジメントなど)を加速するため、主要グループ会社15社と共同で「アドバイザリー・コミッティ」「日立グループダイバーシティ推進協議会」を設置しています。「アドバイザリー・コミッティ」ではダイバーシティマネジメントに関する方針の徹底、「日立グループダイバーシティ推進協議会」では具体的な活動に関する意見交換やベストプラクティスの共有などを主な目的とし、それぞれ半年に1度開催しています。併せて、グループ各社や各事業所でも女性活躍支援をはじめとするダイバーシティに関する推進組織やプロジェクトを設置し、各職場の課題に応じた取り組みを推進しています。さらに2018年度からは、日立グループ全体でのダイバーシティ推進方針の共有を強化し、世界中のグループ会社も一丸となって、取り組みを加速しています。

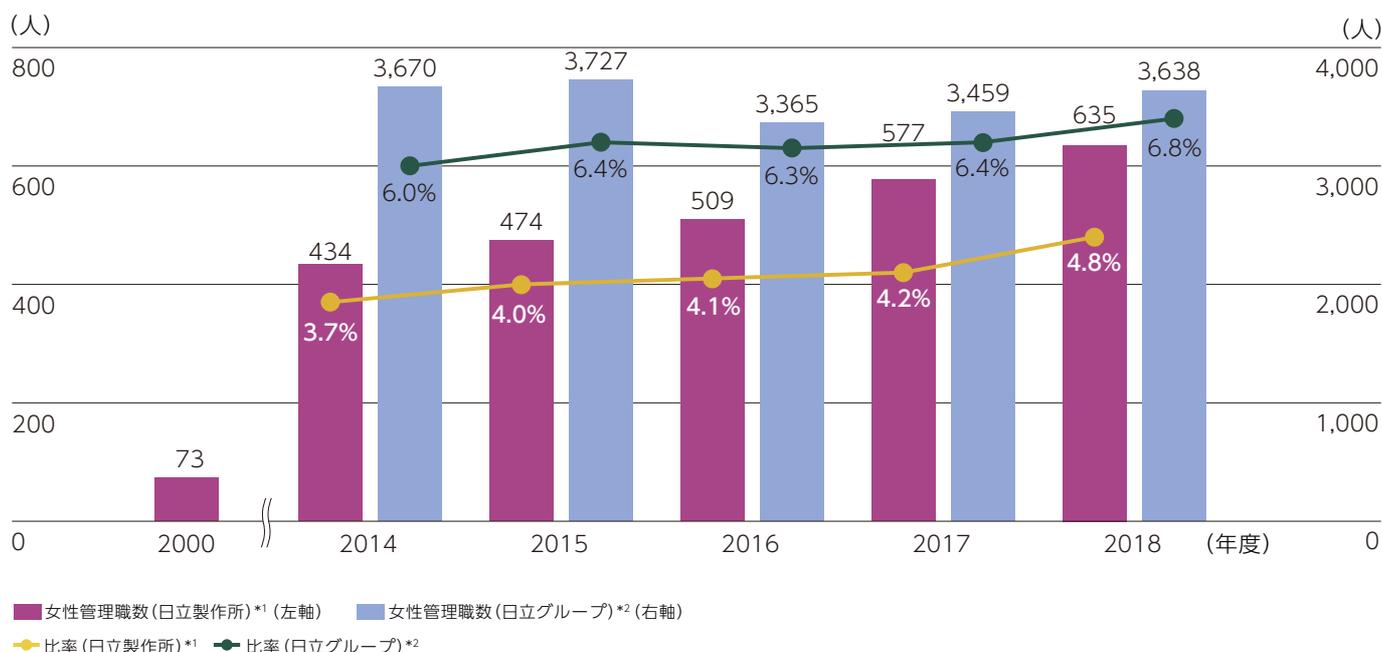
## ■ 多様な人財の活躍と女性のキャリア促進

日立製作所では、異なるバックグラウンドを持つ人財の経営の意思決定への参画推進と、多くの女性従業員が指導的立場に就くことができるよう、役員および管理職における女性の登用について、2つの目標(KPI)を設定しています。役員については、2013年度に「2015年度までに女性社員を役員に登用する」という目標を掲げ、2015年4月に1人を役員級の理事に登用しました。この取り組みを引き続き推進し、より一層多様な意見・価値観を経営に反映させることをめざし、「役員層における外国人比率と女性比率を、2020年度までにそれぞれ10%にする」という目標を定め、2017年11月に社外に公表しました。また、これまで続けてきた女性を管理職に登用する取り組みについては、

2020年度までに、2012年度比で2倍の800人にすることをめざしています。これらは、日立が今まで以上にダイバーシティマネジメントの強化を図るという社内外へのコミットメントです。

これらの実現に向けた取り組みの1つとして、世界各国の日立グループ会社から100名以上の女性従業員が集う「Global Women's Summit」を開催しています。このイベントは、世界中の日立グループの女性従業員を対象に、リーダーシップやキャリアアップの意識を深めるとともに、グローバルなネットワーキングを通じてモチベーションを高めることを目的に、2016年以降、世界各地で開催しています。サミット当日は、東原社長も参加して直接メッセージを伝えるほか、多くの経営幹部が参加し、世界各国の女性従業員との対話による意見交換も行っています。

### 女性管理職数と比率の推移



※課長職以上の人数

\*1 2017年度以降は在籍者および在籍以外で就業している女性管理職、2016年度以前は正社員として在籍している女性管理職を対象

\*2 就業している女性管理職を対象

### 役員層における女性比率と外国人比率(日立製作所)

	2017年6月	2018年6月	2019年6月
役員層の女性人数(人)	2	2	4
役員層の女性比率(%)	2.4%	2.6%	5.0%
役員層の外国人人数(人)	3	5	7
役員層の外国人比率(%)	3.7%	6.4%	8.8%