

コーポレート・ガバナンス

取締役会・委員会の審議内容または活動状況（2023年度）

取締役会

議長：平野 耕太郎（代表執行役 執行役会長兼取締役）

取締役会は、経営の基本方針を決定し、中長期的な視点から企業戦略の方向性を示すとともに、客観的な立場から業務執行に対する実効性の高い監督を行っています。また、当社取締役会は、社外取締役が過半数の構成となっており、専門的な知見および十分な経験や国際感覚を有する社外取締役が、執行役の業務執行に関して多角的な視点から質問および助言を行い、闊達な審議を行っています。

2023年度の審議内容または活動状況

- ・ 経営方針
- ・ 執行体制
- ・ M&A 案件
- ・ 各四半期業務執行状況の報告
- ・ 各委員会職務執行状況の報告
- ・ 法定・当社規則に基づく決議事項 等

報酬委員会

委員長：奥原 一成（独立社外取締役）

報酬委員会は、取締役および執行役の個人別の報酬の内容を決定する権限等を有しています。役員報酬における課題や検討項目の洗い出し、取締役および執行役の報酬等の内容の決定に関する方針の改定、執行役に対するインセンティブ制度等について審議しています。

2023年度の審議内容または活動状況

- ・ 執行役の報酬等の基本方針
- ・ 執行役の報酬等の構成および水準
- ・ 執行役の業績連動賞与の評価項目
- ・ 執行役の業績連動賞与の評価結果 等

指名委員会

委員長：奥原 一成（独立社外取締役）

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定する権限等を有しています。取締役会構成の在り方の検討や、当社の定めるスキルマトリックスを活用して取締役候補者の専門性や経験に関する検討・確認および経営幹部や執行役候補者の計画（育成と選定）についての審議等を行っています。

2023年度の審議内容または活動状況

- ・ 執行役候補者の育成について
- ・ 執行体制について
- ・ 取締役選任要件（スキルマトリックス、構成）の定義
- ・ 取締役候補者の選任 等

監査委員会

委員長：岡 俊子（独立社外取締役）

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行が法令および定款並びに経営の基本方針に適合し、効率的に行われているかを監査しています。会計監査人や内部監査部門とも連携を図りながら、財務・会計、内部統制システムの整備・運用状況のモニタリング等を実施しています。

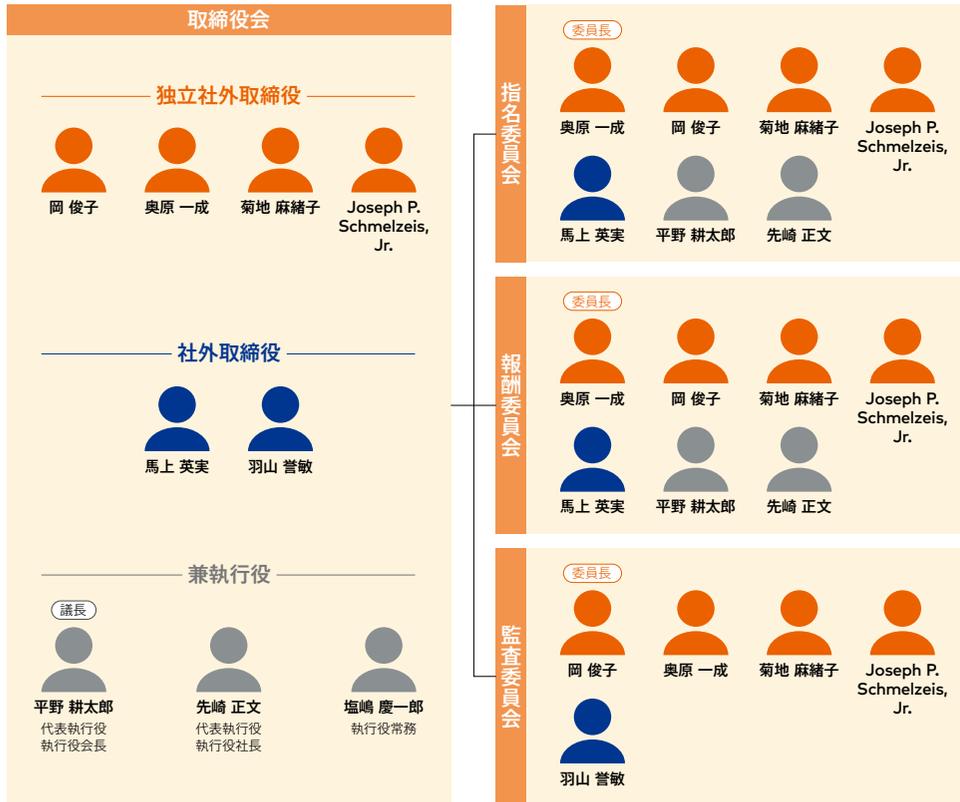
指名委員会等設置会社は、各委員会を構成する取締役の過半数を社外取締役とすることが会社法により義務付けられていますが、当社は、グループガバナンスガイドラインにおいて、監査委員会の委員の過半数を独立社外取締役で構成することを最低限のラインと定めており、監督機能の一層の強化を図っています。

2023年度の審議内容または活動状況

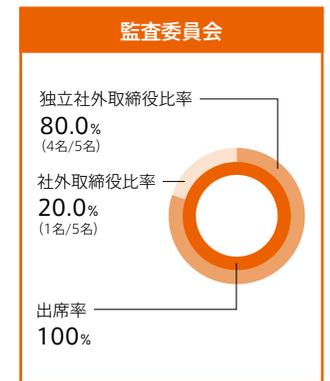
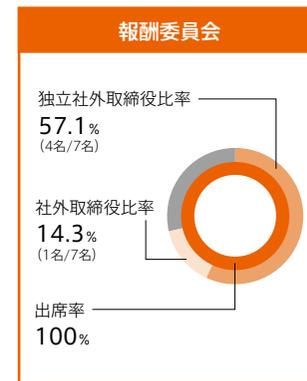
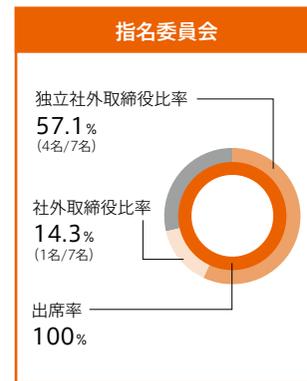
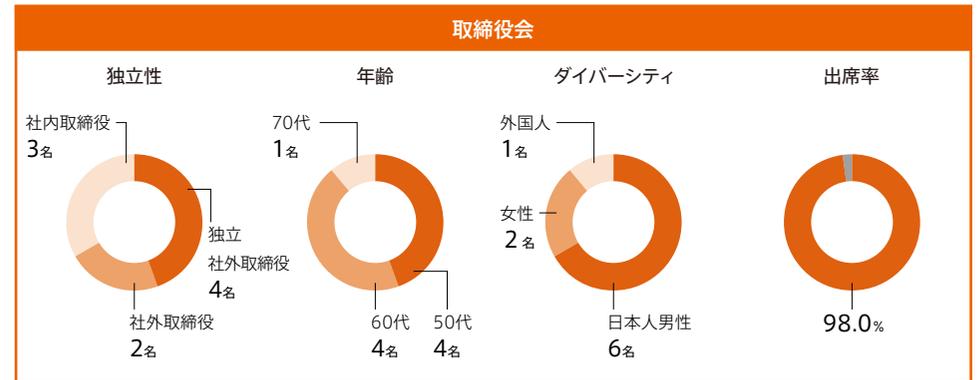
- ・ 代表執行役との意見交換、執行役・ビジネスユニット長職務執行状況聴取
- ・ 国内外グループ会社業務執行状況聴取
- ・ 内部監査結果、内部統制整備・運用状況聴取
- ・ 環境・品質コンプライアンス監査、その他コンプライアンスに関する聴取
- ・ 監査委員会補佐役による重要会議出席、決裁書類等閲覧 等

コーポレート・ガバナンス

取締役会・委員会の構成（2024年3月31日時点）



※羽山 普敬氏は2024年6月24日開催の当社提示株主総会の終結の時をもって退任しています。



※任期中で独立社外取締役が1名退任したため、2024年3月31日時点の独立社外取締役は4名となっています。上記グラフの数値は、同時点の独立社外取締役をもとに算出しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性を確保・向上することを目的に、当社「コーポレートガバナンスガイドライン」第12条(取締役会の評価)において、毎年、取締役会の実効性に関する評価を行うこととしています。2015年度から始めた取締役会の実効性評価は、2022年8月に資本異動が行われたことを踏まえ、取締役会において不足している議論や対応について洗い出し、より充実した議論が行えるよう、アンケート、インタビューおよび集計、分析のすべてを第三者機関に依頼しています。

2023年度は、株主総会において選任された社外取締役は全体の7割、独立役員は半数を占め、初の外国籍の取締役を迎えたこと、各委員会の委員長を社外取締役が務めていることから、引き続き第三者機関に評価を依頼し、実効性を高めていくこととしました。

2023年度における取締役会の実効性評価の概要は以下のとおりです。

■取締役会評価の実施要領

対象者	2023年度の全取締役10名
評価方法	① 2023年11月の取締役会に、実効性評価に第三者機関の調査を取り入れる旨を審議 ② 2024年1月に全取締役10名を対象に、以下項目について第三者機関によるアンケートを実施。2月に全取締役9名に対し、アンケート結果を踏まえたインタビューを実施 ③ アンケート、インタビュー結果をもとに、第三者機関が集計・分析を実施 ④ 取締役会事務局において前年度の結果に対する課題改善状況を纏め、3月の取締役会において結果を報告。改善すべき課題と改善策について審議し、コーポレート・ガバナンス報告書等における開示についても審議を実施
アンケート項目	1. 取締役会の在り方 2. 取締役会の構成 3. 取締役会の運営 4. 取締役会の議論 5. 取締役会のモニタリング機能 6. 取締役、社外取締役のパフォーマンス 7. 取締役に対する支援体制、トレーニング 8. 株主（投資家）との対話 9. 委員会（監査、指名、報酬委員会） 10. 総括

2023年度における取締役会の評価結果

第三者機関の測定では、当社は他社比較平均点を上回り「概ね機能している」と評価いただいた一方で、いくつかの項目については2022年度の評点より下回るものもありました。さらに取締役会の実効性を高めるため、課題として①経営戦略・事業ポートフォリオ戦略その他重要な事項の議論の機会・時間の確保、②運営の改善、③指名委員会・報酬委員会の運営の見直し、④株主との対話方法の見直しを課題として抽出しました。

今後の取り組み

当社取締役会は、分析・評価結果を踏まえ、各項目において取締役会で議論の上、継続的な実効性の向上に向けて次の事項について取り組むこととしました。

1. 議案説明の見直しによる議論の時間の確保
2. 提案部署・提案役員への改善要求
3. スキルマトリックスの整理と、専門性を有した取締役の選任、登用、後任候補者の選定
4. 株主・機関投資家との対話の充実

コーポレート・ガバナンス

取締役求められるスキルおよび内容

当社では、日立建機グループの経営方針、グループアイデンティティおよび中期経営計画等、経営戦略から導き出されるスキルを選定し、各スキルを幅広くカバーする多様なバックグラウンドを持った者を取締役候補者として選任しています。

当社が選定した各スキルの詳細およびスキルの選定理由、ならびに各取締役のスキルマトリックスは以下のとおりです。

■スキルの詳細

スキル名	スキルの詳細	スキルの選定理由
国際経営	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	海外売上比率が80%を超え、米州事業の拡大に取り組んでいく中、国際的な視野や地政学リスクへの理解を有する経営判断を迅速に行っていくために、本スキルが必要と考えます。
研究・開発	革新的な製品・サービス・ソリューションの協創を可能とする研究開発に関する専門的知見および実務経験	建設業界における労働人口の減少、省人化等の環境変化に対応することができる革新的な製品・ソリューションを提供し続けていく戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
品質・生産・調達	品質・生産・調達に関する専門的知見および実務経験	絶えず生産性向上に取り組み、高品質な製品・ソリューションを顧客に提供し続けていく戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
営業・サービス	グローバルの事業環境および顧客志向を的確に捉え、これに先んじた営業マーケティング戦略策定を可能にする専門的知見および実務経験	常に顧客に寄り添い、ニーズを的確に把握し、「身近で頼りになるパートナー」であり続ける戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
IT・デジタル	デジタル技術の利活用に関する専門的知見および実務経験	社内のDX化の推進を図るとともに、デジタル技術の活用を通じたバリューチェーン事業の拡充を成し遂げる戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
財務・会計	持続的な企業価値向上に向けた財務会計に関する専門的知見および経営的実務経験	正確な財務報告を行い、経営戦略に基づいた資本政策の立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
M&A	持続的な企業価値向上に向けた成長投資に関する専門的知見および実務経験	グローバル化の進展やバリューチェーン事業の拡大に伴い、異業種も含めた世界各国のパートナー企業との協業を行う戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。
法務・コンプライアンス	事業の持続的成長を支える法務・コンプライアンスに関する専門的知見および実務経験	当社のベースとなる価値観「基本と正道」に則り、適正な経営の監視機能を発揮し、法令や企業倫理を遵守するコンプライアンス体制構築を推進・監督するために、本スキルが必要と考えます。
人事・人権・人財育成	事業の持続的成長を支える人財の人事・人権・人財育成に関する専門的知見および実務経験	人・企業力を強化し、日立建機の人的資本経営「すべての人(Kenkijin)が自分らしく働けるフィールドへ」を実現する戦略立案・体制構築を監督するために、本スキルが必要と考えます。

■取締役のスキルマトリックス

氏名	地位・担当等	主な専門的経験分野／貢献が期待される分野														
		指名委員会	報酬委員会	監査委員会	独立役員	在任年数	国際経営	研究・開発	品質・生産・調達	営業・サービス	IT・デジタル	財務・会計	M&A	法務・コンプライアンス	人事・人権・人財育成	
伊藤 正明	独立社外取締役	●	●	●	●	—	●	●	●				●			
岡 俊子	独立社外取締役	●	●	● 委員長	●	3	●				●		●		●	
奥原 一成	独立社外取締役	● 委員長	● 委員長	●	●	8	●		●		●			●	●	
菊地 麻緒子	独立社外取締役	●	●	●	●	4	●					●	●		●	
Joseph P. Schmelzeis, Jr.	独立社外取締役	●	●	●	●	1			●	●	●				●	
藤澤 健	社外取締役			●		—	●	●		●						
馬上 英実	社外取締役	●	●			2	●				●		●			
塩嶋 慶一郎	取締役					3	●				●		●			
先崎 正文	取締役	●	●			1		●	●		●	●		●	●	
平野 耕太郎	取締役	●	●			7	●		●	●	●	●	●	●	●	

コーポレート・ガバナンス

取締役および執行役の体制 (2024年6月24日現在)

取締役



取締役 取締役会議長
平野 耕太郎

1981年	4月	当社入社
2013年	4月	生産・調達本部副本部長
2014年	4月	執行役
2016年	4月	執行役常務
2017年	4月	代表執行役 執行役社長
2017年	6月	取締役(現任)
2023年	4月	代表執行役 執行役会長(現任)



独立社外取締役
岡 俊子

1986年	4月	等松トウシュロスココンサルティング(株)入社
2000年	7月	朝日アーサーアンダーセン(株)入社
2005年	4月	アビームM&Aコンサルティング(株)代表取締役社長
2016年	4月	PwCアドバイザリー合同会社パートナー
2016年	6月	日立金属(現(株)プロテリアル)社外取締役
2018年	6月	ソニーグループ(株)社外取締役(現任)
2019年	6月	(株)ハビネット社外取締役(現任)
2020年	6月	ENEOSホールディングス(株)社外取締役(現任)
2021年	4月	明治大学大学院グローバルビジネス研究科専任教授(現任)
2021年	6月	当社社外取締役(現任)
2024年	3月	アース製薬(株)社外取締役(現任)



独立社外取締役
菊地 麻緒子

1992年	4月	法務省検察庁検察官任官
1997年	8月	Paul Hastings LLP, Los Angeles Office入所
1999年	3月	弁護士登録・米国ニューヨーク州弁護士登録 長島・大野法律事務所(現長島・大野・常松法律事務所)入所
2004年	4月	公正取引委員会事務局入局
2006年	5月	ボーダフォン(株)(現ソフトバンク(株))業務執行役員CCO
2014年	4月	日本マイクロソフト(株)執行役法務・政策企画統括担当
2016年	6月	三井倉庫ホールディングス(株)常勤社外監査役
2020年	6月	三井倉庫ホールディングス(株)社外取締役(現任) (株)KADOKAWA社外監査役
2020年	7月	当社社外取締役(現任)
2020年	8月	コンパス国際法律事務所代表(現任)
2023年	11月	(株)良品計画社外監査役(現任)



社外取締役
藤澤 健

1989年	4月	(株)日立製作所入社
2015年	4月	情報・通信システム社公共システム事業部官公ソリユーション第三本部長
2019年	4月	産業・流通ビジネスユニットエンタープライズソリューション事業部長
2020年	4月	産業・流通ビジネスユニットデジタルソリューション事業統括本部長
2022年	4月	インダストリアルデジタルビジネスユニットデジタルソリューション事業統括本部長
2024年	4月	社会ビジネスユニットCOO(現任)
2024年	6月	当社社外取締役(現任)



独立社外取締役
伊藤 正明

1980年	4月	(株)クラレ入社
2010年	4月	化学品カンパニーメタクリル事業部長
2012年	6月	執行役員
2013年	4月	機能材料カンパニー副カンパニー長
2013年	6月	常務執行役員
2014年	4月	経営企画本部担当、CSR本部担当
2014年	6月	取締役
2015年	1月	代表取締役社長
2021年	1月	取締役会長(現任)
2024年	6月	当社社外取締役(現任)



独立社外取締役
奥原 一成

1970年	4月	富士重工業(株)入社
1999年	10月	東京スバル(株)専務取締役
2001年	6月	富士重工業(株)執行役員スバル営業本部日本地区副本部長兼スバル部品用品本部長兼お客様サービスセンター長
2003年	6月	常務執行役員スバル日本営業本部長兼スバルマーケティング本部長
2005年	4月	常務執行役員人事部
2006年	6月	取締役兼専務執行役員兼人事部
2006年	6月	スバルシステムサービス(株)社長兼業務改革推進委員長
2010年	6月	富士重工業(株)代表取締役副社長
2011年	6月	スバル興産(株)代表取締役社長
2016年	6月	当社社外取締役(現任)



独立社外取締役
Joseph P. Schmelzeis, Jr.
(ジョセフ シュメルザイス)

1984年	7月	ペイン・アンド・カンパニー入社
1988年	7月	アメリカン・エクスプレス・インターナショナル ヴァイスプレジデント
1998年	4月	フォントワークス・インターナショナル 日本代表取締役
1999年	12月	クリムソン・ベンチャーズ 暫定CEO
2001年	11月	ジェイビー・エス・インターナショナル(株)代表取締役(現任)
2011年	6月	(株)セガ取締役兼事業部長
2015年	6月	セガサミーホールディングス(株)シニアアドバイザー
2018年	2月	駐日米国大使館首席補佐官
2021年	3月	Cedarfield合同会社職務執行者(現任)
2022年	6月	(株)デンソー社外取締役(現任)
2023年	6月	東海旅客鉄道(株)社外取締役(現任)
2023年	6月	当社社外取締役(現任)



社外取締役
馬上 英実

1979年	4月	(株)日本興業銀行入行
1996年	6月	興銀証券(株)資本市場グループ第二部長
1998年	2月	日本市場グループⅡ副開発部長
2000年	10月	みずほ証券(株)資本市場グループコーポレートファイナンス部長
2002年	11月	日本産業パートナーズ(株)代表取締役社長(現任)
2010年	6月	モバイル・インターネットキャピタル(株)監査役(現任)
2022年	6月	当社社外取締役(現任)
2022年	8月	HCCIホールディングス(株)代表取締役社長(現任)
2023年	1月	(株)プロテリアル取締役(現任)
2023年	12月	(株)東芝取締役(現任)

コーポレート・ガバナンス



取締役

塩嶋 慶一郎

1988年	4月	当社入社
2011年	4月	財務本部収計部長
2014年	4月	日立建機アジア・パシフィックPte. Ltd.取締役
2016年	4月	当社経営管理統括本部財務本部財務部長
2019年	4月	経営管理統括本部財務本部副本部長
2020年	4月	執行役 財務本部長
2021年	6月	取締役(現任)
2022年	4月	執行役常務 財務本部長(現任)



取締役

先崎 正文

1991年	4月	当社入社
2017年	4月	ロシア・CIS事業部長 日立建機ユーラシア製造LLC取締役社長
2018年	4月	当社執行役 営業本部長
2021年	4月	執行役常務 経営戦略本部長兼事業管理本部長
2022年	4月	執行役専務 経営戦略本部長
2023年	4月	代表執行役 執行役社長(現任)
2023年	6月	取締役(現任)

執行役

代表執行役 執行役会長 CEO

平野 耕太郎

代表執行役 執行役社長 COO

先崎 正文

執行役副社長 CSO

山田 尚義

執行役専務 米州事業部長

石井 壮之介

代表執行役 執行役専務

輸出管理責任者

コンストラクションビジネスユニット長

梶田 勇輔

執行役常務 CFO

財務本部長

塩嶋 慶一郎

執行役常務 CHRO

人財本部長

豊島 聖史

執行役常務 CTO

パワー・情報制御プラットフォームビジネスユニット長

研究・開発本部長

中村 和則

執行役常務

マイニングビジネスユニット長

福西 栄治

執行役常務 CMO

レンタル・中古車ビジネスユニット長

グローバル営業本部長

中国事業部長

松井 英彦

執行役常務

モノづくり責任者

生産・調達本部長

成川 嘉啓

執行役

コンパクトビジネスユニット長

一村 和弘

執行役

マイニングビジネスユニット副ビジネスユニット長

兼澤 寛

執行役

マイニングビジネスユニット副ビジネスユニット長

杉山 徹

執行役 CDIO

新事業創生ユニット長

遠西 清明

執行役

経営戦略本部長

浜辺 哲也

執行役

日本事業部長

廣瀬 雅章

執行役

部品・サービスビジネスユニット長

細川 博史

執行役

安全衛生・コンプライアンス本部長

山野辺 聡

執行役

大洋州事業部長

Ray Kitic

執行役

インド事業部長

Sandeep Singh

注：役職ごとに五十音順にて表記しています

略称について

CDIO: Chief Digital & Information Officer
(最高デジタル・情報責任者)

CEO: Chief Executive Officer (最高経営責任者)

CFO: Chief Financial Officer (最高財務責任者)

CHRO: Chief Human Resources Officer
(最高人事責任者)

CMO: Chief Marketing & Sales Officer
(最高営業責任者)

COO: Chief Operating Officer (最高執行責任者)

CSO: Chief Strategy Officer (最高戦略責任者)

CTO: Chief Technical Officer (最高技術責任者)

コーポレート・ガバナンス

取締役および執行役の報酬等の内容の 決定に関する方針

1. 方針の決定の方法

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定により、報酬委員会が取締役および執行役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を定めています。

2. 方針の概要

(1) 取締役および執行役に共通する事項

他社の支給水準を勘案の上、当社の業容規模・範囲、当社役員に求められる能力および責任・リスク等を踏まえた報酬の水準を設定します。

(2) 取締役

取締役の報酬は、月額報酬となります。

・月額報酬は、職務が監督機能であることに鑑み、固定金額として定めることとし、その支給水準については、常勤・非常勤の別、基本手当、所属する委員会の委員手当および職務の内容に応じて決定します。なお、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。

(3) 執行役

執行役の報酬は、月額報酬および業績連動報酬からなります。

・月額報酬は、役位ごとに基準額を設けます。

・執行役の月額報酬および業績連動報酬の内訳は以下のとおりです。2024年3月29日開催の報酬委員会において、2024年4月1日以降の執行役の報酬額について新たに決議しています。

■ 執行役の月額報酬および業績連動報酬の内訳

区分	月額報酬	業績連動報酬	
		業績連動賞与	譲渡制限付株式報酬
会長・社長	42%	42%	16%
副社長	55%	30%	15%
専務以下	60%	25%	15%

・業績連動賞与の基準額は、標準業績目標達成度合いおよび担当業務における成果に応じて変動させることとし、変動幅は0～200%程度とします。評価方法は、原則として以下のとおりの割合で実施します。

■ 業績連動賞与の評価方法

区分	会社業績	部門業績	個人/部門ミッション
CEO・COO・副社長	80%	—	20%
執行役	60%	30%	10%

・業績連動賞与の評価指標および構成比率は以下のとおりです。

■ 業績連動賞与の評価指標および構成比率

区分	評価指標	構成比率		
		CEO・COO・副社長	専務以下	
① 全社業績	当期利益	50%	80%	30%
	連結営業キャッシュ・フロー	20%		10%
	連結バリューチェーン売上高	—		10%
	ESG評価	10%	10%	
② 部門業績目標		—	30%	
③ 部門目標(組織健康度を含む経営課題3指標)		20%	10%	

※ ESG評価はCDPの気候変動/水セキュリティ、DJSI(Dow Jones Sustainability Indices)選定および生産・製品CO₂削減率の進捗状況を総合的に評価

※ 組織健康度は、従業員エンゲージメントやダイバーシティ&インクルージョン等のさまざまな観点から組織の健康状態を評価する指標

※ 外国人執行役の報酬水準は、人財確保の観点から各国・地域の報酬水準をベンチマークし、報酬の市場競争力も勘案して決定

譲渡制限付株式報酬制度の内容

当社は、2023年3月31日開催の報酬委員会の決議により、当社の執行役（以下、対象役員）に対する当社の企業価値の中長期的かつ持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、対象役員に対し譲渡制限付株式報酬制度（以下、本制度）を導入しています。

1. 役員・従業員株式所有制度の概要

対象役員は、本制度に基づき当社から支給された金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について割当（以下、本割当株式）を受けることとなります。その1株当たりの払込金額は、取締役会決議の日の前営業日における株式会社東京証券取引所プライム市場における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象役員に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会で決定します。

譲渡制限付株式の割当てを受けた対象役員には、在任中その保有を義務付けます。また、執行役に対して当社が割り当てる譲渡制限付株式の総数・配分は、報酬委員会が当該制度の目的、当社の業況、対象役員の責任の範囲等を勘案し、毎年決定します。

2. 対象役員に対して発行または処分される譲渡制限付株式の種類および総数第61期事業年度の開始日から当該事業年度の末日までの期間において、本制度に基づき、当社が対象役員に対して処分する普通

コーポレート・ガバナンス

株式の総数は、31,688 株を予定しています。なお、第 60 期事業年度の開始日から当該事業年度の末日までの期間において、本制度に基づき、当社が対象役員に対して処分した普通株式の総数は、25,072 株です。

3. 本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲
執行役（国内非居住者を除く）

ガバナンス強化のフレームワーク

当社は、サステナビリティを重要な経営課題と認識しており、業績の向上に加え、企業が社会の一員であることを深く認識し公正かつ透明な企業行動に徹することが、コーポレート・ガバナンスの目的とするところであり、ひいては企業価値の増大とさらなる株主価値の向上につながると考えています。経営課題への対応に加え、コーポレート・ガバナンスの強化への取り組みを支える考え方を、ガバナンス強化のフレームワークとして整理しています。

当社におけるガバナンス

1. コーポレート・ガバナンス（企業統治）

会社の意思決定と業務執行が株主その他の利害関係者の利益を考慮し、法令を遵守し、効率的に実施され、会社が健全かつ継続的発展を可能にするための、取締役会による経営者に対するモニタリング（監視）、コントロール（統制）またはそれらを実行する仕組みと定義しています。

2. ガバナンス（インハウス・ガバナンス）

取締役会の要請を受けて、経営者が適切に経営するために、経

営者によるすべての従業員に対するモニタリング（監視）、コントロール（統制）またはそれらを実行する仕組みと定義しています。

当社の 3 ラインモデルについて

3 ラインモデルはガバナンスとリスクマネジメントを強力に支援しながら会社目標達成を可能にする効果的な構造とプロセスとされ、広く認知されています。当社としては、以下の 3 ラインモデルがガバナンス強化に寄与するものと認識し、当社グループ内への浸透を進めています。

・第 1 線（事業部門）

事業部門は、ビジネス推進に伴って発生するリスクのオーナーとして、それらのリスクのコントロール（識別・評価・対応・監視）

に対する直接的な責任を有します。

・第 2 線（コーポレート部門・各種委員会を含むリスク管理組織）

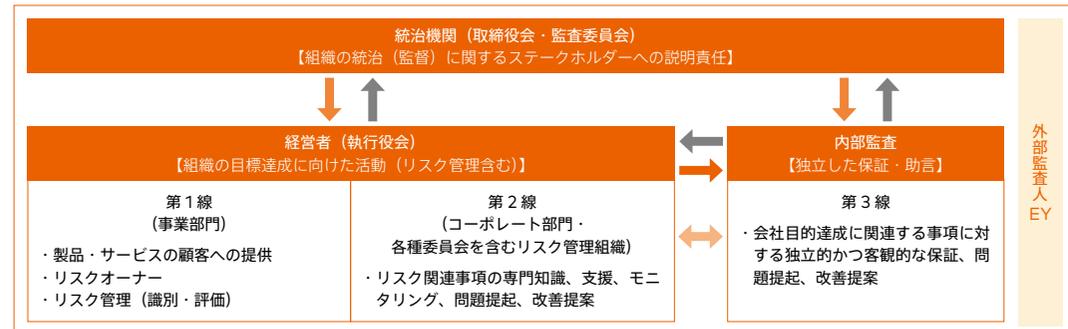
リスク管理組織は、専門性を用いてリスクに対する支援・検証・異議提唱と、リスク管理を行います。第 1 線と連携する一方で、第 1 線のリスク管理の妥当性・有効性のモニタリングと報告を行います。

・第 3 線（監査室）

監査室は、社長直轄組織として独立的な立場で、第 1 線、第 2 線のリスクマネジメントの妥当性と有効性について、経営者と統治機関（取締役会や監査委員会）に独立して客観的な保証と助言を行います。

以上の 3 つのライン間での連携をもって、リスクの顕在化を防止し、ガバナンスを強化します。

■当社の 3 ラインモデル 全体像



凡例：↑ 報告 ↓ 委任、指示、資源、監督 ↔ コミュニケーション、連携、協働

IIA の 3 ラインモデルを参考に作成



ガバナンス強化のフレームワーク

https://www.hitachicm.com/content/dam/hitachicm/global/ja/sustainability/governance/corpgovernance/docs/240724_ガバナンス強化のフレームワーク.pdf