

# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

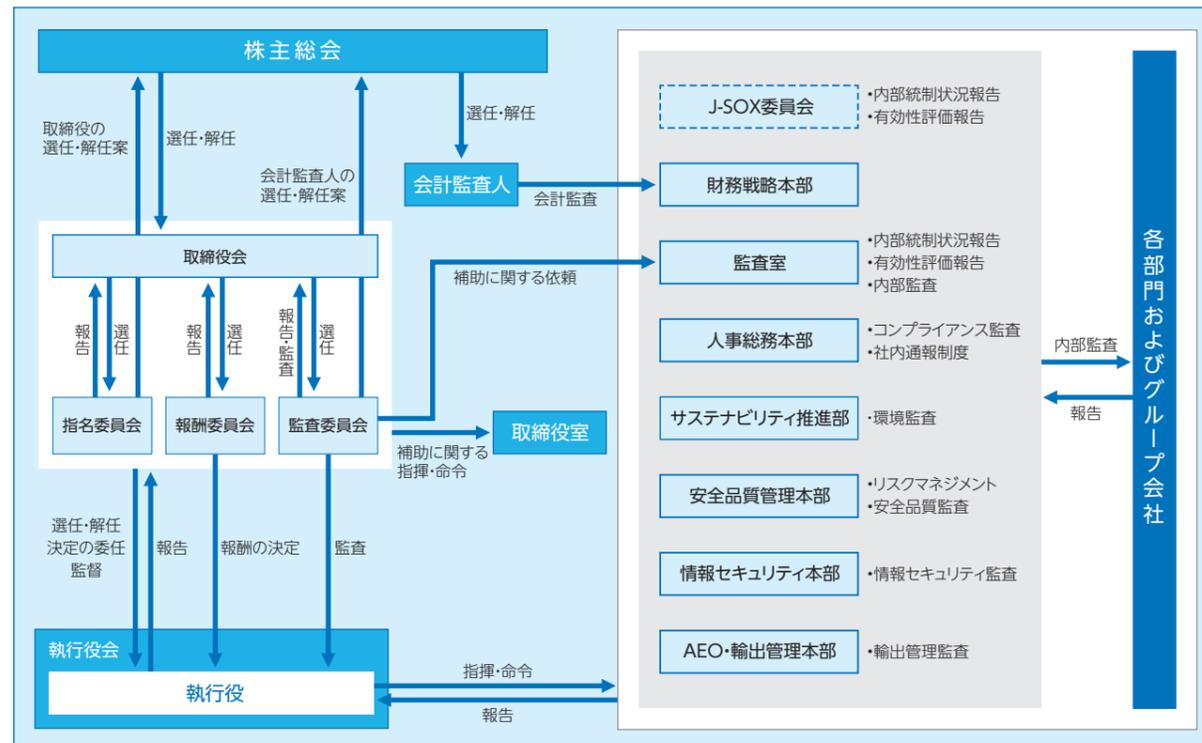
日立物流グループでは、経営の透明性と効率性を高め、また、コンプライアンス経営の遂行と正しい企業倫理に基づいた事業展開により、企業価値向上と持続的発展を図ることをコーポレートガバナンスの基本と考えています。日立物流ではこの基本方針に基づき、健全でかつ透明性が高く、事業環境の変化に俊敏に対応できるコーポレートガバナンス体制の確立をめざし、指名委員会等設置会社形態を採用しています。これにより、経営監督機能

と業務執行機能を分離し、業務執行の決定権限を取締役会から執行役員に大幅に委譲することで、事業再編や戦略投資などの迅速な意思決定および実践を可能としています。また、外部の客観的な意見を積極的に取り入れるべく多数の社外取締役を招聘し、指名・監査・報酬の3つの委員会を設置することにより、一層の経営の監督機能の強化および透明性の高い経営に努めています。

## これまでのコーポレートガバナンス強化施策の経緯

実施内容	目的
2003年 委員会等設置会社へ移行(指名委員会、監査委員会、報酬委員会を設置)	取締役会の経営監督機能強化
2014年 社外取締役の独立性基準策定 女性取締役の登用	取締役の独立性確保 取締役会の多様性
2015年 指名委員会等設置会社に移行 コーポレートガバナンス・コードへの対応 日立物流 コーポレート・ガバナンス ガイドラインを制定	会社法改正に伴うもの ガバナンス強化
2016年 取締役会の実効性の評価を実施	取締役会の機能向上
2017年 2人目の女性取締役の登用	取締役会の多様性
2019年 第三者評価機関による取締役会の実効性評価を実施	取締役会の実行性評価の中立性と客観性を確保
2020年 3人目の女性取締役の登用(延べ人数による)	取締役会の多様性

## 現在のコーポレートガバナンス体制および内部統制システム概要図



## 当社の機関設計

当社では、指名委員会等設置会社形態を採用することにより、執行役員が、取締役会から業務執行に関する大幅な権限委譲を受け、事業再編や戦略投資などの迅速な意思決定を図っています。業務執行をより適切に進めるために全執行役員を構成員とする執行役員(原則、毎月1回開催)を組織し、当社およびグループ全体に影響をおよぼす業務執行に関する重要事項について検討を行い、また、決裁基準を定めて執行役の責任・権限を明確化しています。

### 取締役会および各委員会の主な役割

- (1) 取締役会
  - ・主な役割…経営の基本方針等の決定、取締役・執行役の職務の執行を監督等(法令、定款、取締役会規則に定める決議事項に加え、中期経営計画や年度予算等に関する具体的な議論にも焦点を当てて決議しています。)
- (2) 指名委員会
  - ・主な役割…取締役候補者の選任等(過去の実績や人格などを総合的に勘案し適任者を選任します。)
- (3) 監査委員会
  - ・主な役割…取締役および執行役の職務執行の監査ならびに監査報告書の作成等(会計監査人・内部監査部門と連携し、取締役・執行役の職務執行を適法性および妥当性の観点から監査し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に努めます。)
- (4) 報酬委員会
  - ・主な役割…取締役および執行役の報酬等の決定(他社の支給水準を勘案のうえ、当社取締役および執行役に求められる能力および責任や会社の業績などに見合った役職毎の報酬等の水準を設定します。)

### ● 役員の選任、解任について

取締役候補者は指名委員会にて選出し株主総会で選任、経営陣幹部(執行役)候補者は指名委員会が候補者リストを作成し、取締役会に付議、決定しています。なお、最高経営責任者の選解任の方針、および、取締役候補者の決定にあたって考慮すべき取締役会の構成や社外取締役の独立性については、当社コーポレート・ガバナンス ガイドラインに定めています。

コーポレート・ガバナンス ガイドライン  
<https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/governance/cg/>

### ● サクセッションプラン

当社は、指名委員会および取締役会においてサクセッションプランについての議論を深めています。取締役会での執行役社長の決定や、取締役会における執行役の業務報告や評価を通じて、適切な監督を行っています。

### ● 会社と社外取締役との関係について

2020年6月23日開催の第61回定時株主総会で選任された社外取締役7名と当社との間には、会社法施行規則第74条2項3号に定める特別の利害関係はありません。当社は、コーポレートガバナンスの強化をめざし、経営の透明性向上と客観性の確保を目的に、外部の客観的な意見を取り入れるべく、経営に関する豊富な経験、学識等を有する者を社外取締役として招聘しています。また、社外取締役の独立性について客観的に判断するため、株式会社東京証券取引所の定める「有価証券上場規程」や議決権行使助言機関等の独立性基準を参考に、「社外取締役の独立性基準」を制定し、当該基準に照らして独立した立場にある社外取締役を、一般株主との利益相反が生ずるおそれのない独立役員として指定しています。(青木美保氏、泉本小夜子氏、浦野光人氏、西島剛志氏、總山哲氏、渡邊肇氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。)なお、「社外取締役の独立性基準」は当社Webサイトに掲載しています。

社外取締役の独立性基準  
<https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/governance/cg/>

### ■ 執行役員

- 業務執行に関する重要事項の検討
- 全執行役員および執行役社長が特に指名した者により構成
- 原則月1回定期的に開催(必要がある場合は臨時に開催)
- 執行役員は全18名(2020年4月1日現在)

### ■ 内部統制システムの整備の状況について

当社は、法律の定めに基づき、取締役および執行役の職務執行を監査する権限を持つ監査委員会を設置し、併せて、取締役会において、内部統制に係る体制全般を整備しています。また、当社グループは、財務情報に関する内部統制整備を行い、金融商品取引法に定める財務報告に係る内部統制報告制度の遵守により、財務報告の信頼性の確保に努めています。

## コーポレートガバナンス（取締役会全体の実効性の分析・評価・結果）

### 第三者評価機関による評価を開始

2019年度(2019年6月～2020年5月)の取締役会の実効性の評価は、評価開始から5年が経過したことから、評価の中立性と客観性を確保するために、自己評価に加えて第三者評価機関であるボードルーム・レビュー・ジャパン株式会社による取締役会評価を行いました。評価に当たっては、第三者評価機関が取締役会および指名・監査・報酬委員会(以下、「各委員会」)の資料と議事録の閲覧、取締役会の傍聴のほか、取締役会議長・各委員長・代表執行役社長との事前ディスカッションを行って作成した質問票に取締役全員と取締役会に陪席している執行役3名が回答しました。第三者評価機関は、質問票の回答を受領した後に回答者全員とインタビューを行い、取締役会の現状評価および課題を取り纏め、2020年3月の取締役会で実効性向上に関する提案も含めて報告を行いました。取締役会は第三者評価の結果を踏まえ、課題への対応と今後の取締役会の運営等について議論を行いました。

### 評価結果の概要

取締役会と各委員会は、実効性の向上に向けて継続的な活動に取り組んでおり、有効に機能していることを確認できましたが、経営環境の大きな変化に対してより実効性の高い取締役会をめざす過渡期にあると評価されています。また監査委員会は、経営の視点からの監査も徹底して行っていると評価されています。今後の取締役会と各委員会の実効性をさらに高めるために、以下の点について検討することを提言されました。

1. 取締役会の議論について、社外取締役からは、それぞれの知見・経験に基づき、さまざまな視点から発言がなされ、議論に貢献していることが確認されました。今後は、経営における重要事項に関して本質的な議論を行うために、少人数のオフサイトミーティングで議論を先行させる等について検討することを提言されました。
2. 取締役会の構成については、現状適切であります。今後は、経営の本質的な議論をさらに活性化させるために、「グローバルな経験」「事業ポートフォリオの変革経験」「新規事業の育成経験」等を有する経営経験者を社外取締役として迎えることについて検討することを提言されました。
3. 各委員会の活動は適切に行われていることが確認されました。指名委員会においては、CEOのサクセッションプランおよび社外取締役の構成についてさらに深い議論を行い、その内容を取締役会と共有することについて検討することを提言されました。また、監査委員会においては、現在の実効的な監督機能の維持のために、長期的なサクセッションプランを作ることに検討することを提言されました。

### 取締役会等の活動内容と評価

2019年度の実効性の評価は以下の通りです。  
1. 「取締役会の活動内容と評価」について  
取締役会の構成は、独立社外取締役が8名中4名(内、2名が女性)であり、取締役会全体として会社経営経験者、公認会計士、企業会計・財務の経験者、経営学者、弁護士など高い専門性と見識を有する多様な構成となっており、取締役会議長は社外取締役が務めています。議題内容の配分は、経営戦略が全体の39%、企業統治が同23%、事業運営他が同38%と、年間を通じた計画により適切に選定しています。2019年度に取締役会は14回開催し、原則として毎月開催の頻度は適切であり、年間計画も予め各取締役の意見などを反映した、バランスの良い内容になっています。  
2019年度は、特に中期経営計画「LOGISTEED 2021」の進捗状況やリスクマネジメントに関し議題を設定して議論を深めました。「LOGISTEED 2021」の進捗状況では、サプライチェーン全体を視野に入れた計画と各ソリューションについて具体的に整理されていることを確認し、今後は各ソリューションの関連性と外部データも活用したビジネスモデルを検討するよう執行側へ要望しました。リスクマネジメントでは、取締役会として以前から要望していたERM(Enterprise Risk Management)の全貌が整理されましたが、リスクオーナーの決定とリスクの定量化、テールリスクへの細かな対応について執行側へ要望しました。また、2018年度から実施している独立社外取締役によるブレインストーミングに加え、執行役や外部有識者と重要な経営課題についてディスカッションを行うスモールミーティングを開催し、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、会社としての方向性を明確に示すための議論を行いました。  
今後の経営環境の大きな変化に対応するためには、社外取締役の構成変化の必要性が強く認識され、取締役会の議論は事業ポートフォリオの再構築、経営資源の配分等の経営の本質に関わる事項に集中していくことが重要であると考えています。具体的には、「物流領域におけるイノベーション・デジタルトランスフォーメーションの動向」「中長期的な事業ポートフォリオのあり方と今後の変化」「SDGsへの取り組みとESG経営」等の深い議論の必要性を改めて認識し今後はこれらのテーマについて議論を重ね、取締役会として明確な方向性を示していくことを確認しました。

### 各委員会の活動内容と評価について

2019年度に指名委員会は7回、監査委員会は16回、報酬委員会は8回開催し、各委員会の議長を社外取締役が務めています。

各委員会の内容と評価については以下の通りです。

#### (1)指名委員会

指名委員会では、次世代経営人候補者や執行役候補者に関する議論のほか、指名委員会で策定した「執行役社長再任プロセス」に基づき執行役社長の再任に関する議論を行い、現社長の2020年度の再任について異議がないことを確認しました。今後は、「取締役会の構成」「CEO、取締役等のサクセッションプラン」等について指名委員会でさらなる深い議論を重ね、議論した内容について取締役会と情報共有を図り、指名委員会のさらなる充実に取り組んでいきます。

#### (2)監査委員会

監査委員会では、監査方針に基づき、取締役および執行役の職務執行の適法性、妥当性、効率性の監査を行いました。2019年度は本社コーポレート4部門および潜在的ガバナンスリスクの高い海外グループ会社8社への往査を実施し、経営課題を抽出して提言を行い、改善施策を策定させました。81社に上る国内外グループ会社がガバナンスの要となる各社の取締役会が有効に機能していることの検証は、監査委員会監査で自ら確認するとともに、各社監査役からの監査活動の定例報告および内部監査室の監査報告を活用し、個々に必要な是正措置の要望を執行側へ継続的に行っています。2019年度からは監査委員会の提言に沿ってグループ会社の専任監査役が増強され、監査委員会と連携したグループガバナンスが一段と強化されました。監査委員会から執行側への提言に対しては引き続き迅速に対応が図られているため、監査の実効性は確保されています。監査委員会、内部監査部門、会計監査人による三様監査連携は、三者の定例会議を中心に情報共有によるリスク特定と監査品質の向上に有効に機能し、三者の役割分担に応じた監査の実効性と効率性は維持されています。

コーポレートガバナンス・コードで求められている企業価値の

持続的向上に関しては、監査委員会が求めていたWACC<sup>\*1</sup>を基準にROIC<sup>\*2</sup>をKPI<sup>\*3</sup>として活用する事業評価の仕組みが定着し資本効率を重視した経営が深化しつつあります。今後は、以下の2点に注力して監査していくこととします。第1に「損失の管理」の観点からERMが有効に機能していることの検証を深化させること、第2にSDGsに沿ったESG経営の観点から、G(Governance)については監査委員会としてこれまで相当程度の取り組みを行ってきたため、E(Environment)およびS(Social)についての経営的検証を深めていくことに注力していきます。

#### (3)報酬委員会

報酬委員会では、月俸および業績連動報酬で構成している執行役の現在の報酬制度について、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう攻めの報酬改革を推進すべく、執行役の報酬水準の見直しに加え、基本報酬、業績連動報酬および長期インセンティブで構成する報酬ミックスの導入について議論を重ねました。報酬改革の検討では、外部の報酬コンサルタントであるウイリス・タワーズワトソン(タワーズワトソン株式会社)を起用してさまざまな業種や規模のベンチマークを選定して多面的な評価を行い、固定報酬と変動報酬および現金報酬と株式報酬との適切な割合、中長期的な業績に連動する報酬体系の制度設計、業績連動評価に用いる指標の選定等について議論を行い、各役員の中長期的なミッション遂行に対するモチベーションの喚起と成果に応じた報酬額の設定について検討を進めました。

今後は、取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針と決定プロセスに則り、より高い客観性と透明性を確保していきます。

\*1 WACC(Weighted Average Cost of Capital):加重平均資本コスト  
\*2 ROIC(Return on Invested Capital):投下資本利益率  
\*3 KPI(Key Performance Indicator):重要業績評価指標

### 2019年度における取締役会・担当委員会への出席状況等

氏名	取締役就任年	2019年度現在の当社における地位および担当*	2019年度の取締役会出席状況
独立役員 泉本 小夜子	2017年	社外取締役 監査委員 16回中16回 報酬委員 8回中8回	14回中14回
独立役員 浦野 光人	2014年	社外取締役 指名委員長 7回中7回 報酬委員長 8回中8回	14回中14回
田中 幸二	2018年	社外取締役 取締役会長	14回中14回
独立役員 總山 哲	2016年	社外取締役 指名委員 7回中7回 監査委員 16回中16回	14回中14回
独立役員 馬越 恵美子	2014年	社外取締役 指名委員 7回中7回	14回中14回
丸田 宏	2015年	社外取締役 監査委員長 16回中16回	14回中14回
神宮 司 孝	2016年	代表執行役 執行役副社長 兼 取締役	14回中14回
中谷 康夫	2013年	代表執行役 執行役社長 兼 取締役 指名委員 7回中7回 報酬委員 8回中8回	14回中14回

\*担当委員会を示す色枠について、上半分は担当委員会名、下半分は2019年度の委員会出席状況を示しています。

## コーポレートガバナンス（役員の報酬等について）

### 報酬委員会による取締役および執行役の報酬等の額の決定に関する方針と決定プロセス

当社グループでは、役員の報酬等をコーポレートガバナンスを支える重要な柱の一つと位置づけ、当社の役員が経営理念を土台として、ブランドスローガン「未知に挑む。」とビジネスコンセプト「LOGESTEED」に邁進できるよう、以下の報酬ガバナンスを整備したうえで、役員報酬制度の基本方針に沿って報酬プログラムを運用し、役員の報酬等を審議・決定しています。

#### ■ 報酬委員会に関する運営方針等

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定を遵守し、報酬委員会の役割、規模・構成および運営について、当社コーポレート・ガバナンス ガイドライン等に定めています。

なお、当社の報酬委員会は、当社の取締役および執行役の個別の報酬等の内容の決定にあたり、当社の役員報酬制度の基本方針や報酬体系、業績連動報酬の仕組み、個人別支給額等について、外部の報酬コンサルタントからの情報収集ならびに助言等も活用しつつ、役員報酬に関する近時の整備の状況、議論の動向、他社の制度等の客観的かつ必要十分な情報に基づき、適切に審議を行っています。報酬委員会に対する外部の報酬コンサルタントの関与・参画状況は、報酬委員会の審議の実効性を高めるアジェンダ設定等のアドバイスに留めており、報酬委員会の合意形成ならびに決定内容に関する妥当性の提言等は受けていません。なお、外部の報酬コンサルタントとして、ウイリス・タワーズワトソン（タワーズワトソン株式会社）を起用しています。

#### ■ 最近事業年度にかかる報酬額の決定過程における報酬委員会の活動状況

取締役の2019年度に係る報酬等の額については、2018年12月26日に報酬委員会で定めた決定方針に基づき、2019年6月18日に取締役の個人別の報酬等の内容、2020年5月22日に取締役の個人別の期末手当を、それぞれ報酬委員会で審議し決定しています。執行役の2019年度に係る報酬等の額については、2018年12月26日に報酬委員会で定めた決定方針に基づき、2019年3月29日に執行役の個人別の報酬等の内容、2020年5月22日に執行役の個人別の業績連動報酬を、それぞれ報酬委員会で審議し決定しています。

また、2019年10月から2020年4月までの各回では、主に執行役の報酬制度の見直しに関する慎重な審議を行ってきました。当社では、執行役の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、執行役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、2020年度より当社執行役に対する業績連動型株式報酬制度を導入することを報酬委員会において決定しました。

#### ■ 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬の支給割合の決定に関する方針

当社は、役員報酬制度の基本方針に則り、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬の支給割合を決定しています。当社の業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬の支給割合の決定に際しては、外部の報酬コンサルタントが運営する「経営者報酬データベース」に基づき、当社の事業規模に類似する企業を同業企業として報酬ベンチマークを毎年行い、報酬水準の妥当性を検証のうえ、当社役員に求められる能力および責任等に合った役職毎の報酬等の水準を設定しています。

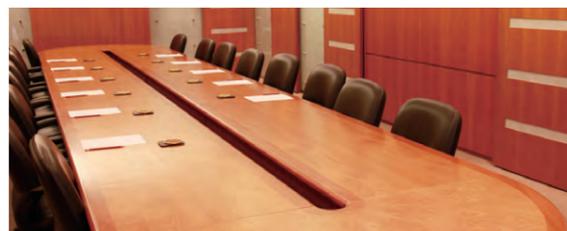
#### <取締役報酬等>

取締役の報酬等は、固定報酬である基本報酬のみで構成されています。基本報酬は常勤・非常勤の別、役職を反映し、報酬委員会での審議により決定しています。また、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ておりません。

#### <執行役報酬等>

執行役の報酬等は、基本報酬および業績連動報酬で構成されており、役位に応じた基準額に査定を反映して決定しています。なお、業績連動報酬は、単年度の連結業績・部門ミッション・個人ミッションの目標達成度合いに連動する年次賞与、3事業年度における当社の業績目標の達成度に連動する株式報酬から構成されています。役員報酬の種類別報酬割合については、役位上位者の業績連動報酬の割合を高めることで経営責任の重さを役位ごとの報酬構成割合に反映しています。なお、基本報酬を100とした場合の役位毎の各報酬構成要素の割合や、業績連動報酬にかかる指標（KPI）、KPIの選定理由、支給額の決定方法は当社の第61期有価証券報告書内「役員の報酬等」をご覧ください。

第61期有価証券報告書  
[https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/ir/library/securities/pdf/61st\\_yuho.pdf](https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/ir/library/securities/pdf/61st_yuho.pdf)



## コンプライアンス／情報セキュリティ

### コンプライアンス

法令等を遵守した経営を推進するために、コンプライアンス機能を明確化するための体制を整備し、全ての役員、従業員が遵守すべきコンプライアンス基本方針を定め、法令や社内規則、企業倫理の遵守の徹底に努めています。また、全ての役員、従業員一人ひとりが企業活動を行ううえで、どのように行動すべきかを規定した「日立物流グループ行動規範」を制定し、法令遵守はもとより、社会の信頼と期待に応えるために、グループ全体で企業倫理に沿った行動をとることを必須としています。

#### ■ コンプライアンス教育の実施

役員も含めた全従業員を対象としたeラーニングのほか、階層別教育として、新入社員、若手社員、新任係長・新任課長、国内グループ会社の新任取締役を対象とした集合研修にてコンプライアンス教育を実施しているほか、法務部による巡回教育を行っています。

eラーニング受講者除くコンプライアンス教育受講者数(2019年度実績) **555名**

#### ■ 調達コンプライアンス教育の実施

公正な購買活動を徹底するため、全従業員を対象とした調達コンプライアンスに関するeラーニングのほか、国内外グループ会社の購買業務従事者を対象としたeラーニング専門教育や集合教育を定期的実施しています。

購買従事者教育実施会社数(2019年度実績)

国内: **19社** 海外: **36社**

#### ■ 社内通報制度

違法行為や不適切な行動に関して、早期発見・是正を図るため、社員が安心して通報できる仕組みとして、社内通報制度を導入し、社内および社外に通報窓口を設置しています。

#### ● 社内通報制度周知ポスター

社内通報制度の社内周知徹底に向けて、20の言語で周知用のポスターを制作し、各拠点で掲示しています。



#### ■ コンプライアンス違反について

2019年度において、贈収賄や競争法にかかる違反や制裁を伴う案件は発生していません。

日立物流グループ行動規範  
<https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/policy/pdf/koudoukihan.pdf>

コンプライアンス情報の詳細については、Webサイトをご覧ください。  
<https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/governance/compliance/>

### 情報セキュリティ

お客様からお預かりしている情報資産および日立物流グループの情報資産を適切に管理・保護することが最重要であると認識し、グループ全体で、社内規則の制定、従業員の教育・啓発活動を推進しています。社会情勢や海外の個人情報保護の状況変化に合わせて社内規則を改定し、個人情報保護や情報セキュリティの管理・運用状況を確認しています。また、当社グループ全体でガバナンスを強化しており、従業員向けの教育や標的型攻撃訓練、欧州GDPR\*対応や、国内外の個人情報保護に取り組むなど、お客様に安全・安心な物流サービスをお届けするため、セキュリティレベルの維持・向上に努めています。

\* GDPR (General Data Protection Regulation: 一般データ保護規則) : 欧州連合 (EU) が定めた個人データやプライバシーを保護するための法律。企業や団体に対し、個人データの取り扱い (処理と移転) に厳しい制限を課すもの。

#### ■ 個人情報保護・情報セキュリティに関する教育・訓練

全従業員向けにeラーニングを実施しているほか、階層別教育として新入社員、中堅社員、係長職・課長職向けの集合教育で情報セキュリティ教育を実施しています。また、標的型攻撃メールの対策としての模擬訓練も毎年実施しています。

情報セキュリティ教育の受講率(2019年度実績) **100%**

対象範囲: 日立物流、国内・海外グループ会社

標的型攻撃メール訓練の開封率(2019年度実績) **5.0%**

対象範囲: 日立物流、国内グループ会社

#### ■ 第三者認証の取得・維持活動

● プライバシーマーク/情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS) 個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備している事業者であることを認定する、プライバシーマークの認証をグループ会社においても取得しています。また、情報システムの安全管理体制が一定の基準に達していることを認定する、国際標準規格ISO/IEC27001認証も取得しています。

当社含む日立物流グループのプライバシーマーク取得状況(2020年3月末時点) **12社**

ISMS認証\*取得状況(2020年3月末時点) **36部署**

\*登録範囲: 3PL事業における営業・設計・開発、および物流センター運営 (医療・医薬・農業・ドキュメント管理・情報通信機器)

#### ■ 顧客プライバシーについて

2019年度において、顧客プライバシーの侵害に関して、具体化した不服申し立てはありませんでした。

情報セキュリティに関する詳細については、Webサイトをご覧ください。  
<https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/governance/riskmanagement/>

# リスクマネジメント

日立物流グループは、企業価値の向上と持続的な成長を実現するために、予見することが難しいリスクや全社横断的に対応が必要となるリスク等への対応として、リスク認識の共有・リスクの可視化・重点リスクの選定・対策の検討等を通じたリスクマネジメントに努めています。

## ■ リスクの定義と分類

日立物流グループにおいて、リスクとは「目的に対する不確かさの影響であり、事象が起きた際の戦略達成やビジネス目標に影響を与える可能性」と定義しています。

認識したリスクは、下表の通りリスク種別（戦略リスク・純粋リスク）やリスク要因（内部要因・外部要因）を踏まえて分類したうえで、発生可能性や影響度の大きなリスクを「重点リスク」として選定し、重点的に対策を検討しています。

	内部要因	外部要因	当社グループの対応方針
戦略リスク	(1)成長リスク 顧客環境、事業環境（人財、アセット）を踏まえた成長戦略実行を阻害するリスクとして認識した要因	(2)環境変化リスク 外部環境（政治、経済、法規制、技術革新、気候変動）の変化に起因し、成長戦略を阻害するリスクとして認識した要因	積極的な リスクテイクで 成長に繋げる
	(3)オペレーショナルリスク 内部プロセス、人、システムが不適切、もしくは機能しないことにより発生するリスクとして認識した要因	(4)ハザードリスク 外的事象で発生した際に損害、危害を与え、事業継続を阻害する不可抗力リスクとして認識した要因	
当社グループの対応方針	未然に発生を防止する	発生した場合を想定して ダメージコントロールする	

## TOPICS

### 新型コロナウイルス感染症への対応

日立物流グループは、物流という社会機能の基盤を担っており、事業の安定的な継続が強く求められています。今般の新型コロナウイルス感染症への対応として「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、事業部門等と連携してグループ従業員の感染防止と事業継続に努めています。

基本的な感染予防策として、従業員は入社前に検温を実施し、発熱や風邪症状等がある場合には出勤を行わないことを徹底しています。また、事業所入場時および休憩時間等のこまめな手洗い、手指消毒を指示するとともに、消毒剤使用による作業テーブルやドアノブなどの消毒、マスク着用などを推進しています。これらの取り組みをはじめ、日立物流グループ全体で徹底した対策を講ずることにより、従業員およびその家族などのステークホルダーの感染防止を図っています。

事業継続については、本社コーポレート部門に対し、継続すべき重要業務の洗い出しと従事者・代務者の選定、リモートワークの準備、代替オフィスの選定などを実施しました。事業部門に対しては、職場で感染者が発生した想定シミュレーション訓練を主要拠点(4拠点)で実施しました。

### BCP(事業継続計画)体制強化への取り組み

近年多発している自然災害や感染症のリスクに対し、リスク発生時においても事業を継続しお客さまに高品質なサービスを提供するために、代表執行役社長を委員長とするBCM委員会(事業継続マネジメント委員会)において、BCPの方針・施策を決定し、グループ全体で責任を果たすための対策を実施しています。

## ■ リスクファクターと当社グループの取り組み状況（以下、重点リスク）

リスク種別	リスクファクター	リスク・機会の内容	リスク顕在化の影響	当社グループの取り組み
成長リスク	特定顧客への注力、依存	<b>■ リスク</b> ・案件喪失時の業績、雇用継続への影響 ・顧客業績変動による当社グループ事業への影響 ・価格交渉力の低下 ・新規顧客開拓へのインセンティブ低下 <b>■ 機会</b> ・効率的な営業展開、スケールメリットの享受	・顧客事業不振による売上、利益の大幅な低下 ・事業基盤の縮小 ・顧客事業破綻による売掛金未回収の発生	・部門間の連携強化によるアカウントマネジメント ・顧客経営状況のモニタリング ・与信限度額の設定およびモニタリング ・顧客依存度の定期的な確認 ・主要事業以外への経営資源配分
	ビジネスモデルの変化(技術革新等)	<b>■ リスク</b> ・顧客ニーズの変化 ・技術の陳腐化 <b>■ 機会</b> ・画期的な技術開発による成長機会の獲得	・物流業界での優位性低下 ・デジタルライゼーションへの対応の遅れによる競争力低下	・新技術および異業種を含む新たなビジネスモデルの情報収集と他社ベンチマーク ・産官学連携、オープンイノベーションの推進(P27-28参照) ・IT/デジタル人材の強化
	人財確保	<b>■ リスク</b> ・競争激化による優秀な人財確保の困難 <b>■ 機会</b> ・新たなノウハウ獲得、新規事業の創出	・事業の停滞 ・競争力の低下 ・成長の鈍化	・経営戦略に応じたグローバル人材、デジタル人材、経営人材等の確保 ・社内教育プログラムの充実による人材の育成、教育 ・人材の定着管理の実施(P67参照)
環境変化リスク	コスト上昇	<b>■ リスク</b> ・調達コスト(燃料費、車庫費用、労働力等)の増加 <b>■ 機会</b> ・調達コスト減少による事業の採算性向上	・コスト上昇に見合った適正な料金を収受できないことによる事業の採算性悪化 ・人財、車両等の不足による事業継続への悪影響	・複数の協力会社との緊密な関係構築 ・競合他社の動向を踏まえた料金の適正化 ・デジタル化などによる効率的な運営
	為替レートの急激な変動	<b>■ リスク</b> ・為替差損の発生 ・為替の急激な変動による海外子会社業績の円貨への換算のマイナス影響 <b>■ 機会</b> ・為替差益の発生 ・為替の急激な変動による海外子会社業績の円貨への換算のプラス影響	・為替差損による利益の減少(EBIT以下) ・海外子会社業績の円貨への換算のマイナス影響による売上、利益の減少	・為替リスクの集中化(為替予約や通貨オプション等の取引を本社部門へ集中化) ・金融機関等との為替予約等のヘッジ取引
オペレーショナルリスク	コンプライアンス違反(労働法違反、贈収賄、人権の侵害等)	<b>■ リスク</b> ・時間外労働規制などの違反 ・同一労働同一賃金に対する当局との解釈の相違 ・贈賄、競争法などの各種法令違反 ・社会規範の逸脱 ・情報漏洩 ・人権の侵害(各種ハラスメント、児童労働、低賃金労働)	・社会的信頼の低下による企業価値の毀損 ・顧客の信頼、社会的信用の低下による売上、利益の減少	・日立物流グループ行動規範を制定し、教育を実施 ・各地域の法務部門による調査、教育の実施(P54参照) ・勤怠管理システムの管理体制の整備 ・賃金算定の明確化
	事故の惹起	<b>■ リスク</b> ・労災、火災、車両、製品事故などの惹起	・事故、火災等の惹起による製品や被災者への損失補償、被災者への損害賠償支払い ・顧客の信頼、社会的信用の低下による売上、利益の減少	・設備の保全計画の策定と実施 ・事故発生時の初期対応、報告体制の整備と訓練の実施 ・社内での教訓、知見、優良事例の共有 ・安全テクノロジー導入による安全職場の確立(P65参照)
	サービスの品質低下	<b>■ リスク</b> ・サービスの品質悪化、納品遅延等の惹起	・顧客の信頼、社会的信用の低下による売上、利益の減少 ・惹起による弁済等の損失補償	・品質管理部門によるKPI項目の管理 ・プロセスマネジメントによる品質管理 ・内部統制システムに基づくモニタリング、監査の実施とサポートの強化
ハザードリスク	甚大な災害、世界的な感染症拡大(パンデミック)の発生	<b>■ リスク</b> ・従業員への被害 ・物流網の遮断 ・当社グループ資産(建物、設備等)、顧客商品への被害	・事業への影響(操業停止等)による売上、利益の減少 ・復旧にかかる費用の発生および資産の減損損失	・地域に応じた事業中断リスクの評価と早期の事業復旧に向けたBCP策定(P68参照) ・パンデミック発生時のグローバル組織としての情報収集、就業規則などのルール整備 ・BCM(事業継続マネジメント)の遂行
	資本に関する脅威	<b>■ リスク</b> ・大株主の資本政策の変更 ・特定投資者による当社株式の大量取得による経営支配権の異動	・経営の混乱 ・現経営陣のイニシアティブ低下 ・事業の混乱	・企業価値の向上による株式時価総額の引き上げ ・成長機会への投資 ・株主還元増加



重点リスク以外のリスクファクターは下記webサイトをご参照ください。

[https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/pdf/htsgroup\\_riskfactor.pdf](https://www.hitachi-transportssystem.com/jp/profile/csr/pdf/htsgroup_riskfactor.pdf)