

# 日立グループでの実践に基づく 企業価値向上のためのソリューション

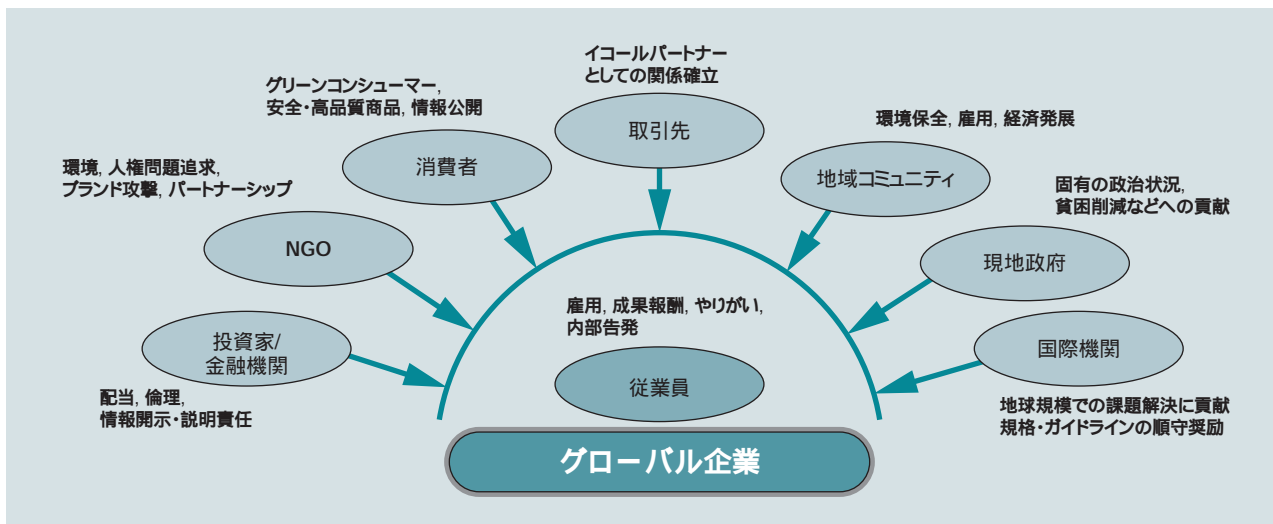
Enterprise Value Improvement Solutions Based on the Practice in Hitachi Group

長谷川 一行 Kazuyuki Hasegawa

松本 耕治 Kôji Matsumoto

青木 毅 Hitoshi Aoki

岡田 純 Jun Okada



注:略語説明 NGO( Non-Governmental Organization )

図1 企業を取り巻くステークホルダーからのさまざまな要求に応えるCSR活動

グローバル化の進展, ITの急速な発展という社会にあって, 企業に対するステークホルダーからの要求はさまざまである。企業は, 高い倫理観や透明性を維持しながらそれらに応え, 社会的責任を果たしていくことが求められている。

## 1. はじめに

近年, 経営の根幹を揺るがすような粉飾決算, 企業の信用失墜にもつながる情報漏洩(えい), 汚染物質の混入による環境汚染など, 企業が社会的責任を問われるような問題はますます多様化している。また, それら問題の発生を抑止するための法制度化も次々と進められており, 企業がCSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) を果たしていくためには, 着実かつ効率的に対応していくことが不可欠となってきている(図1参照)。

例えば, 個人情報の保護については「個人情報保護法」が2005年4月に施行された。環境問題については, 「ISO14000」が1996年9月に発効し, 2006年7月にはEU(欧州連合)の有害物質使用規制指令である通称「RoHS( The Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipment 指令)」が施行されるといった動きがある。そして, 会計監査の充実や内部統制の強化を目的とした通称「日本版SOX法」は, 2008年度からの適用が決まっ

ている。

日立グループは, 製造・流通・サービス企業を広く抱えるグループとしてこのような課題に取り組んでおり, 同時に, それらを通じて得たノウハウをソリューションに取り込んで提供していくことにより, お客様企業のCSR遂行の支援を行うとともに, お客様の企業価値向上に貢献していこうとしている。

ここでは, 日立グループのCSR活動とCSR関連のソリューションの概観, 日立グループが米国SOX法対応の準備を通じて得たノウハウに基づく「内部統制再構築ソリューション」, 製造業として製品ライフサイクル全体にわたる環境問題に対応したノウハウに基づく「Eco&PLMソリューション」, そして, 情報漏洩問題に対して社内の情報・通信部門で取り組んだノウハウに基づく「セキュアクライアントソリューション」について述べる。

## 2. 日立グループのCSR活動とお客様向けCSRソリューション

### 2.1 日立グループのCSR活動への取り組み

日立製作所は, 1910年の創業以来「優れた自主技術・製

企業経営においてはさまざまな社会的責任(CSR)の遂行が必須であるが、近年は新たな課題が次々と登場し、法制度化も進んでいることから、企業をあげた対応が不可欠となっている。日立グループは、製造企業グループという立場だけでなく、グループでの流通、サービス企業など広範囲にわたり、グループ会社の持つリソースを活用しながらCSRにおける各課題に取り組んでいる。さらに、そこで蓄積されたノウハウをフィードバックしたソリューションを提供していくことで、お客様企業のCSRの遂行に貢献するとともに、お客様の企業価値向上にも貢献していく。

品の開発を通じて社会に貢献するを基本理念とし、豊かな社会作りにも貢献してきており、この間、継続して製品の安全性や信頼性の確保、環境への配慮など多くの取り組みを行ってきた。

加えて近年では、従来から要請されてきた企業としての基本となる責任・社会貢献に加え、不祥事や不測の事態が発生した際の迅速な情報開示や、個人情報の適切な使用・管理、事業活動のグローバル化に伴う地球規模での課題解決への

貢献など、より包括的で多面的な社会貢献が企業に求められている(図2参照)。

日立グループは、こうした社会的要請に対応するため「世界でいちばん信頼される企業グループを目指して」を基本的な考えとし、2004年5月からCSR推進委員会を発足、日立グループ全体の活動として、CSRに取り組んでいる。また、2005年3月には「日立グループCSR活動取り組み方針」の設定(図3参照)や、「日立グループCSR報告書」の発行、さらにはこれら

ら全社的な活動に加え、最近では事業の特性に応じた事業グループごとのCSR活動も始まっている。

## 2.2 日立グループCSR活動に基づく

### お客様向けCSRソリューション

#### (1) ポジティブインパクト、ネガティブインパクト両面からのCSRソリューション

CSRへの取り組みというと、各種規制への対応、法令順守、企業倫理などネガティブインパクトを中心としたリスク管理の観点からの取り組みが一般的だが、日立グループのCSR活動は、CSRの要素を事業につなげる新事業開発や関連するステークホルダー全体の満足度向上などポジティブインパクトにも着目し、「攻守相まって、企業価値の向上を目指す活動である点が特徴である。

#### (2) 主な提供ソリューション

CSR推進には、今や、製品・サービス(顧客満足、品質、安全、多様性など)、環境(省エネルギー、廃棄物、化学物質、環境負荷など)、調達(グリーン、人権など)、コーポレートガバナンス・コンプライアンス・企業倫理・情報開示(日本版SOX法対応、不正競争防止、輸出管理、各種外部向け報告など)、リスク管理・セキュリ

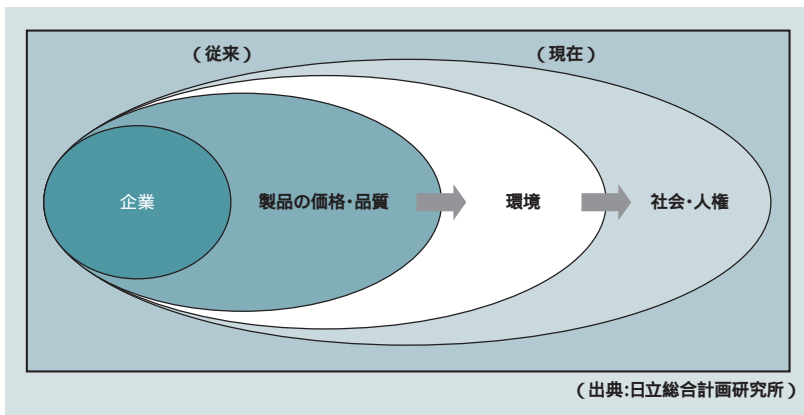


図2 企業の社会的責任(CSR)範囲の広がり

企業の社会的責任(CSR:Corporate Social Responsibility)の範囲はさまざまな領域に広がり、それらに対する自主的な取り組み強化が重要になってきている。

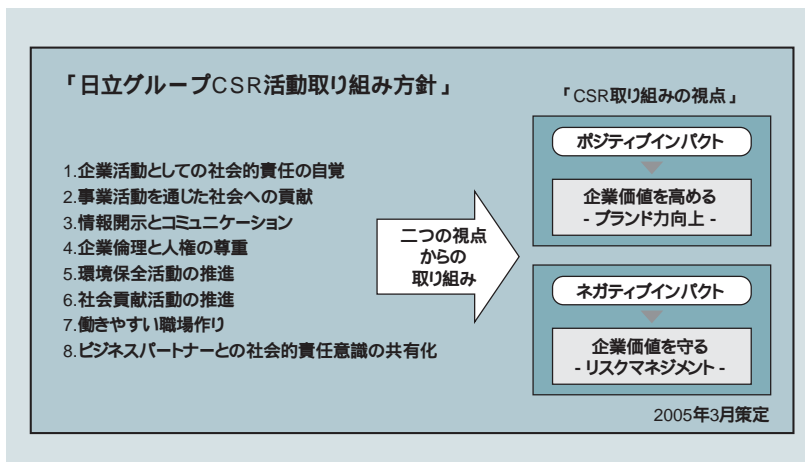


図3 日立グループのCSR活動取り組み方針

日立グループでは八つのCSR活動取り組み方針を掲げ、「ブランド力向上」と「リスクマネジメント」の両方の視点から活動を行っている。

テ(事業継続性,個人情報保護,情報セキュリティ,人格・人権など),雇用・労働安全・衛生や社会貢献など,きわめて多方面からの取り組みが必要とされている。

日立グループは,これら企業価値にポジティブ/ネガティブ両面から影響を与える課題を考慮し,お客様企業のCSR取り組み方針設定を支援するコンサルティングサービスをはじめ,関連情報システム構築まで多くのソリューションを準備している。

CSRの取り組みにあたっては,前述した課題への多面的な対応が必要となるが,お客様企業の事業の特性に応じてその取り組み優先順位は異なってくる。

「方針設定支援コンサルティングサービス」は,「CSR自己評価ツール」とこれまでの日立グループの取り組みのノウハウを基に,お客様企業の現状の取り組み状況の把握と,強み・弱みなどを分析し,取り組み優先順位の検討や今後の方針設定構築の支援や改善計画などの提案を行う。

その他の各種サービスとして,「内部統制再構築ソリューションサービス」,環境を考慮した「PLM(Product Lifecycle Management)構築サービス」,「グリーン調達関連サービス」,「情報セキュリティサービス」など,CSRを確実に推進するための各種のサービスも提供している。

全体的なCSRソリューションを表1に示し,代表的なソリューションについては以下に述べる。

### 3.内部統制再構築ソリューション

#### 3.1 米国SOX法と日立の対応

エンロン,ワールドコムなどの一連の会計不正を受け,2002年に米国でSOX法(Sarbanes-Oxley Act:企業改革法)が施行され,米国株式市場に上場する企業に,主として財務諸表の信頼性を確保するための内部統制報告および監査の義務が課せられた。日本でも一部企業の会計不正を契機として,同様の制度「金融商品取引法による内部統制報告制度(通称:日本版SOX法)」が,2008年会計年度から適用となり,上場企業がその対象となる。

日立製作所は,2004年1月からニューヨーク証券取引所の上場企業として,連結対象関連会社約1,000社を含め米国SOX法で求められる内部統制の整備を行って,2006年度から本格運用に入った。その過程で培ってきた豊富なノウハウと経験をベースに,企業の日本版SOX法への対応を支援する目的で構築したのが,「内部統制再構築ソリューション」である。

表1 日立グループが提供する主なCSR関連ソリューション

お客様企業でCSRの取り組みを推進する際に役立つ日立グループの取り組みを基にした幅広いCSR関連ソリューションを準備している。

推進項目	提供サービス	サービス概要
CSR方針 ・マネジメントシステム	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CSR取り組み方針設定支援コンサルティング</li> <li>● CSRマネジメントシステム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「CSR自己評価ツール」による現状取り組みレベル評価,CSR取り組み優先順位設定,取り組み方針設定支援など</li> <li>● BIを利用した経営コックピットシステム/各種経営報告システム</li> </ul>
ガバナンス ・コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部統制整備支援コンサルティングサービス</li> <li>● 内部統制IT構築支援サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「日本版SOX法」対応のための基本方針策定,PMO運営支援,リスク評価,業務統制文書化支援サービス,COBIT/ITILなどによるIT統制支援サービスなど</li> <li>● セキュリティ(ID,ログ),システム運用管理(プログラム変更管理,アクセス管理),基幹システム再構築など</li> </ul>
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業継続性支援システム</li> <li>● 災害時対応情報システム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● BCM/ディザスタリカバリシステム構築</li> <li>● 災害時の機器,資産把握,要員アサイン・派遣システムなど</li> </ul>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境対応PLMシステム</li> <li>● 環境配慮設計支援システム</li> <li>● 省エネ対応環境情報システム</li> <li>● グリーン集中購買サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「Eco&amp;PLM」による製品の全ライフサイクルを通じて環境に対する影響管理,環境負荷低減・環境などのリスク管理をサポート</li> <li>● 製品に含まれる化学物質を把握・管理し,環境負荷などの軽減をサポート</li> <li>● 「EcoAssist-Enterprise」による環境負荷情報の収集,グローバルでの温暖化ガス排出量,廃棄物量把握,環境負荷の管理・提言サポート</li> <li>● 「TWX-21 MRO」集中購買による効率的グリーン調達のサポート</li> </ul>
情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● セキュアクライアントソリューション</li> <li>● 物理的セキュリティ 入退管理システム 持ち込まれる物品管理システム</li> <li>● 情報システムセキュリティ トータルセキュリティソリューション「Secureplaza」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報漏洩の防止,セキュリティの向上など</li> <li>● 入退室管理,個人認証など,各種セキュリティ製品およびサービス</li> <li>● 持ち込まれる物品の管理(危険物検知,X線CT装置など)システム群</li> <li>● 情報システムにおけるトータルなセキュリティ対策を実現する二つのソリューション体系 ステップ別ソリューション:ポリシー,ファイアウォール,VPN,認証システム,コンテンツ保護など,システムとサービスの広がりに沿った対策群 目的別ソリューション:情報漏洩防止対策,ユビキタスアクセス,トータルIDマネジメント,フォレンジック(証拠保全)など,目的や課題解決型ソリューション</li> </ul>
労働・教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各種e-ラーニングシステム提供サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個人情報保護,セキュリティ教育など構築/提供各種教育支援サービス</li> </ul>

注:略語説明 BI(Business Intelligence),SOX法(Sarbanes-Oxley Act),PMO(Project Management Office)  
COBIT(Control Objectives for Information and Related Technology),ITIL(Information Technology Infrastructure Library)  
BCM(Business Continuity Management),PLM(Product Lifecycle Management),MRO(Maintenance, Repair and Operation)  
CT(Computed Tomography),VPN(Virtual Private Network)



### 3.2 内部統制再構築ソリューションの特長

内部統制というのは決して新しい概念ではなく、企業にすでに蓄積され内在するものである。例えば、社則や業務マニュアルなどの規定、各種リスクに対応した組織の設置や業務の変更なども内部統制の一部として考えられる。今回の日本版SOX法への対応で求められているものは、これら既存の内部統制を「日本版COSO(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)」という一定のフレームワークに則り、再構築することだと考える。

内部統制再構築ソリューションは、まず、現状の内部統制の仕組みを分析した結果から可視化(文書化)し、統制の不備や非効率な仕組みなどを抜本的に改善することで、内部統制の整備を支援する。個々の企業が持つ文化や事業の特性、すでに存在する内部統制の仕組みを生かしながら内部統制の「整備」と「改善・強化」を支援し、その企業としてあるべき内部統制として再構築していく(図4参照)。

具体的には、内部統制を推進するための企業内の体制作りから、実際の業務プロセスを分析して統制状況を体系的に整理する文書化の作業までを支援する「内部統制整備支援コンサルティングサービス」と、内部統制の改善・強化を実現する「情報システム構築サービス」とで構成される。これら一連の作業を通じて、日本版SOX法への対応を支援する内部統制整備を段階的かつ包括的にトータルで支援する。

### 3.3 企業価値の向上に向けて

日本版SOX法で規定される内部統制整備および報告は、

一度整備を行ったら終了ということではなく、継続的な対応が必要となる。このため、法で規定される最低限の対応を行うだけでは企業にとってコスト負担の増加にしかならない恐れがある。日立グループでは、内部統制整備による業務の可視化の結果として、グループワイドでの業務の見直し、標準化などが進行している。同様に、各企業においても、この日本版SOX法対応を契機として、業務の標準化、リスク管理体制の強化、情報の伝達手法見直しなどを積極的に行うことにより、経営効率の向上や戦略の共有、リスク耐性の強化、監査の円滑化、情報開示への活用につながり、中長期的な企業価値の向上が可能であると考え。今回発表した内部統制再構築ソリューションはその基礎となる部分であり、今後も企業価値向上のためのソリューションを随時提供していく所存である。

### 4 .Eco&PLMソリューション

近年、製造業を取り巻く状況は、2006年7月施行の欧州RoHS指令などの環境規制を抜きには語ることができない。なぜなら、これに対応ができない企業は市場からの撤退を、遅れた企業はシェア低下を余儀なくされるといったインパクトを持つからである。

日立グループは「世界でいちばん信頼される企業グループを目指して」をビジョンとしており、一製造業者としてもこれら環境規制に的確に対応するために、日立グループ約1,000社を対象とした「環境CSR対応モノづくりプロジェクト」を発足し推進している。

その社内先行事例の一つに、2003年12月から情報機器

を扱う事業部門で開始した「Eco&PLMプロジェクト」がある。製品ライフサイクル全体プロセスを鳥瞰(かん)し、従来の業務プロセスに環境対応業務を練りこむ形でデザインした。システム構築においては従来から構築してきたPLMシステムに環境適合設計と危機管理(トレース)の新機能をアドオンする形で構築し、2005年4月から稼動している(図5参照)。これにより、環境を含むリスク対応力強化、「見える化」による製造ロスコスト削減などの効果が出ている。

日立製作所はこの自社事例をベースに、2005年から「Eco&PLMソリューション」として社内外に提供を開始している。また、製造業としてのノウハウとIT技術を融合させて「RH-BOM」など先進的な製品を開発・提供している。今後も強化されていく環境規制にも対応し進化させていき、こ

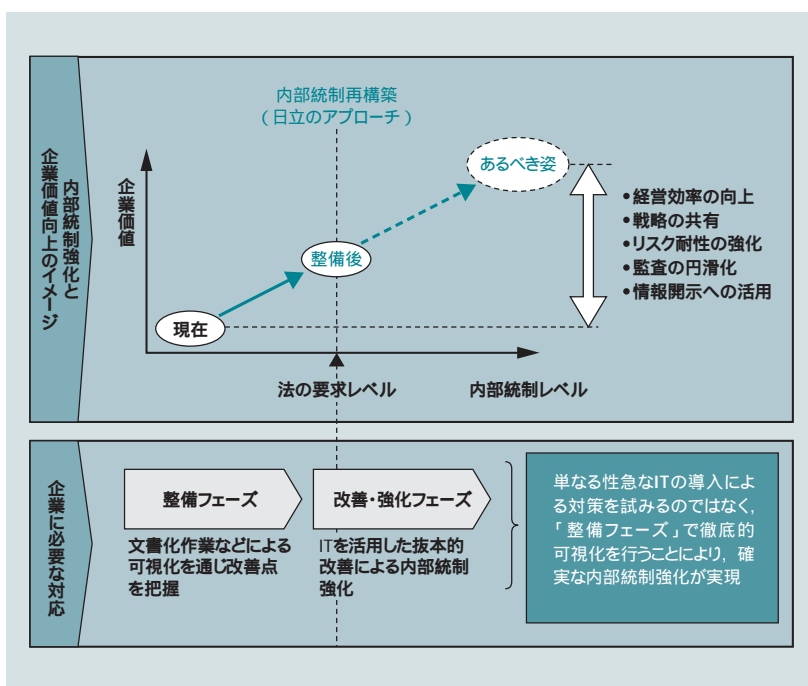
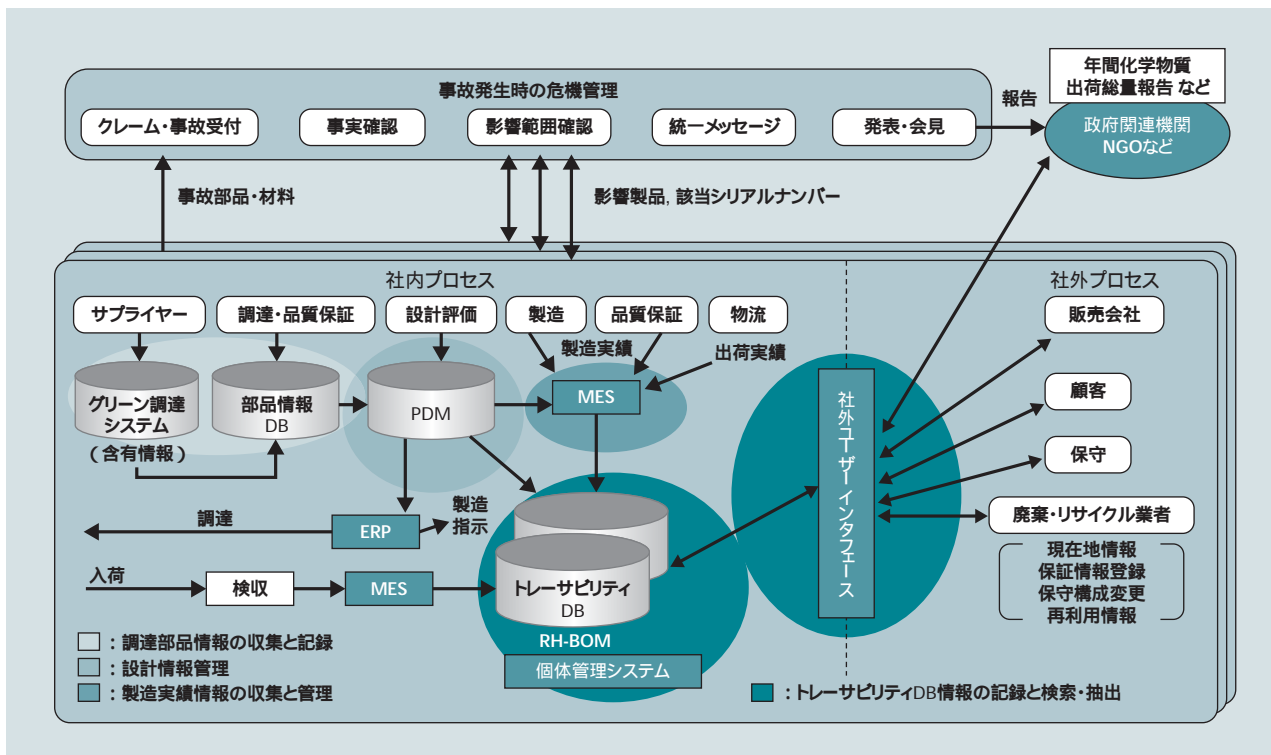


図4 日立が考える内部統制整備

法で規定される最低限の対応を行うだけでなく、法対応を契機とし、「整備」、「改善・強化」という2段階のアプローチにより、企業価値の向上を図る。



注:略語説明 RH-BOM( Real Harmonious-Bill of Materials ) ,PDM( Product Data Management ) ,MES( Manufacturing Execution System )  
ERP( Enterprise Resource Planning )

図5 Eco&PLMシステムの概念

従来から整備してきたPLMシステムの上に製品含有化学物質管理機能をアドオンして実現した。出荷製品を個体レベルで管理するトレーサシステムによって危機管理に対応している。

のソリューションを日本企業だけでなく欧米・アジアなどグローバルに提供することにより、地球環境を守るCSR活動にこれからも貢献していく考えである。

### 5.セキュアクライアントソリューション

現代の企業活動においては、お客様、取引先、従業員に関する個人情報や、経営、技術に関する機密情報などさまざまな情報が扱われている。これらの情報を保全することは企業の責務である。情報漏洩は、損害賠償などの直接的に多大な支出を企業に強いるだけでなく、ブランドの失墜など大きな影響を与えることになる。

日立製作所では、2004年夏から社内プロジェクトとして、「情報を持たない、出さない」を基本コンセプトとした「セキュリティPC( Personal Computer )」と、その接続先となる「クライアントブレード」を中心とした「セキュアクライアントソリューション」の開発と社内適用を推進している。

セキュリティPCは、キーボードやマウスの操作を送信し、画面イメージを受信して表示するディスプレイの「端末」であり、情報の格納や出力が抑止されている。また、認証デバイスである「KeyMobile」を使用することで、所有認証と電子証明書による成り済まし防止と、コピキタスなアクセスを可能にした。クライアントブレードは従来のPCに代わり情報の処理や格納を行うものであり、センター内に設置される。これにより、従業員

ひとりひとりが使用するPCについても、集中管理が可能となっている(図6参照)。

このプロジェクトでは、プロトタイプを作成してメンバーが実際に使用することで、実用性の検証を行い、操作性の向上を図っている。また、クライアントブレードの管理システムに関しても、開発と実際に運用されているシステムへの適用、評価・フィードバックを繰り返すスパイラルな開発が行われ、運用で課題となった項目に対し、迅速なフィードバックがされた。

このソリューションは、セキュリティを向上させるだけでなく、新たなワークスタイルを生み出している。従来から実施している在宅やモバイルでの勤務における情報漏洩の防止だけでなく、オフィスにおいても、どの端末からでも利用者のOA( Office Automation )環境を利用できるセキュリティPCの導入により、座席を固定しないフリーアドレス方式のオフィスレイアウトが可能となり、スペース効率の向上に寄与している。

セキュアクライアントソリューションの実現は、認証技術、暗号通信、ハードウェアなどに関し、日立製作所の各事業部が開発してきた技術を uVALUE として結集させた成果であり、今後もこの総合力を生かした事業展開を加速させたいと考えている。

### 6.おわりに

ここでは、日立グループが培ったノウハウをベースとし、主

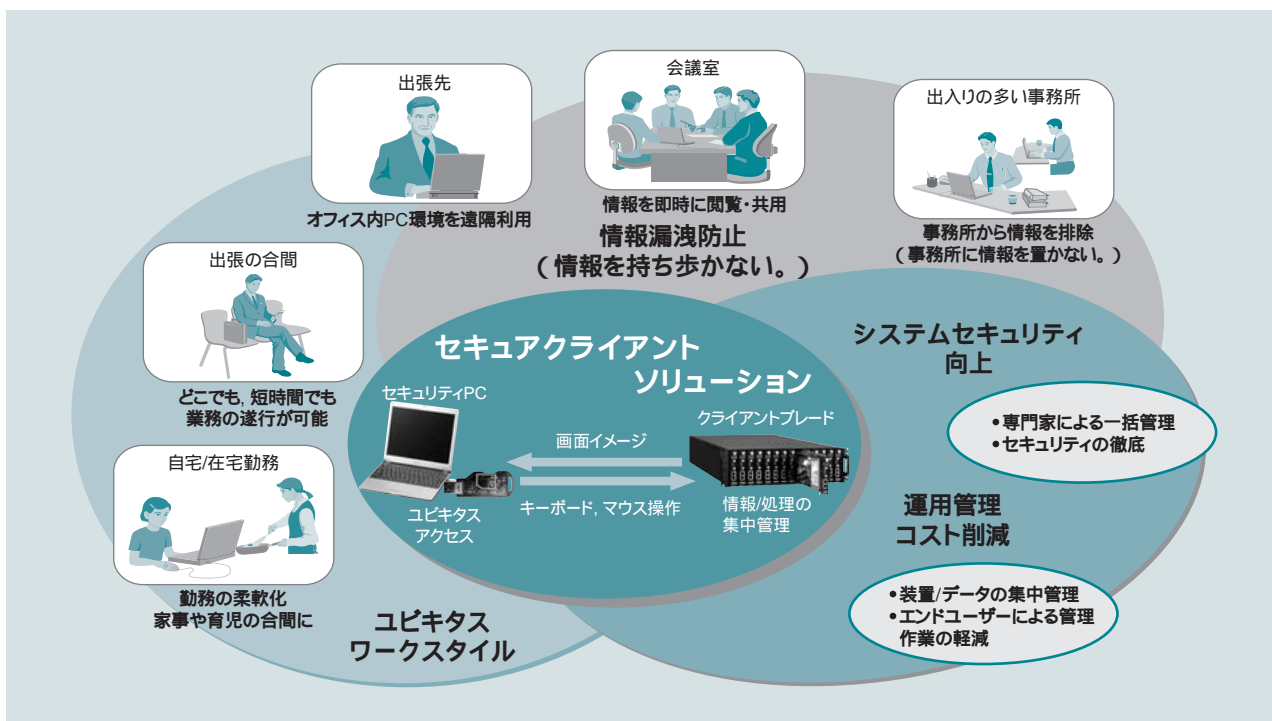


図6 セキュアクライアントソリューションの提供する価値  
 情報漏洩の防止やセキュリティ向上だけでなく、新たなワークスタイルの創生、運用管理コスト削減など、その価値は多面にわたる。

にCSR遂行という視点で企業価値の向上に貢献する最近のソリューションの例について述べた。

日立グループは、今後も、このようなソリューションを数多く生み出していくことにより、お客様の企業価値向上に貢献するとともに、お客様との価値共創によってコピキタス情報社会の発展に取り組んでいく所存である。

#### 参考文献など

- 1) 特集「コピキタス時代の情報セキュリティを支えるセキュアクライアントソリューション」, 日立評論, 88, 5(2006.5)
- 2) 内部統制/日本版SOX法対応, <http://www.hitachi.co.jp/Prod/it/agenda/compliance.html>
- 3) PLMソリューション, <http://www.hitachi.co.jp/plm>

#### 執筆者紹介



長谷川 一行  
 1970年日立製作所入社, 情報・通信グループ コンサルティング事業サポート室 所属  
 現在, コンサルティング事業推進に従事



青木 毅  
 2005年日立製作所入社, 情報・通信グループ 経営戦略室 uVALUEインキュベーション本部 BCMビジネスセンタ 所属  
 現在, 情報・通信グループならびに関連会社を横断した内部統制ソリューションの事業化に従事



松本 耕治  
 1992年日立製作所入社, 情報・通信グループ 産業・流通システム事業部 Eco&PLMビジネス推進部 所属  
 現在, Eco&PLMソリューションの開発・拡販に従事  
 情報処理学会会員



岡田 純  
 1979年日立製作所入社, 情報・通信グループ プラットフォームソリューション事業部 企画本部 所属  
 現在, セキュアクライアントソリューションの開発・拡販に従事  
 情報処理学会会員