

2012年6月14日  
株式会社日立製作所  
執行役社長 中西 宏明  
(コード番号:6501)  
(上場取引所:東・大・名)

## 「2012 中期経営計画」の実現に向けた7事業の戦略について

株式会社日立製作所は、社会イノベーション事業による成長と安定的経営基盤の確立に向けた「2012 中期経営計画」の進捗状況を2012年5月10日に公表しました。本計画の実現に向けた7事業の戦略について、次の通りお知らせします。

### ■7事業の戦略

#### 1. インフラシステム事業<sup>(\*)</sup>

##### 1-1. 2011年度実績・2012年度見通し・2015年度目標

	2011年度実績	2012年度見通し	2015年度目標
売上高	7,697億円	7,900億円	1兆円
営業利益 [売上高営業利益率]	307億円 [4.0%]	327億円 [4.1%]	700億円超 [7.0%超]
海外売上高比率	19%	23%	33%

(\*)インフラシステム事業の数値は、インフラシステム社、株式会社日立プラントテクノロジー、株式会社日立産機システム3社の単純合算値です。

インフラシステム社は、2012年4月に、旧情報制御システム社、旧社会・産業システム社、株式会社日立プラントテクノロジーを再編して新設しました。同社の売上高・営業利益の一部は、情報・通信システム社、電力システム社、交通システム社に分割して含まれています。

##### 1-2. 事業方針

「ITとの融合によって高度化されたインフラシステムをグローバルに提供し、社会イノベーション事業を牽引」

##### 1-3. 事業戦略

(1)ITを高度に活用し、運用サービスも含むトータルソリューションをグローバルに提供

###### ①インフラソリューション事業

- ・ エネルギー需給最適化ニーズに対応するソリューション&サービスの提供
- ・ 水およびモビリティも含むスマートシティ分野への展開

###### ②プラントシステム事業

- ・ 運営・サービスを含む一括ソリューション事業推進
- ・ コア技術・コンポーネントを生かした伸長分野開拓
- ・ 操業・経営を支援するプラント情報システムの提供

### ③コンポーネント事業

- ・ 高信頼、高速、大容量化対応ラインアップ強化
- ・ 省エネ・省資源化トップランナー製品の強化

## (2)グローバル成長市場への展開

### ①インド

	2015年度目標
売上高	500億円以上

- ・ 成長地域における製造・販売・サービス拠点の構築により、インド市場へ本格参入

### ②中国

	2015年度目標
売上高	700億円以上

- ・ 中国に根ざしたトータルソリューション事業を拡大

## (3)事業基盤の強化

- ①重点開発投資
- ②コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)の推進

## 2. 電力システム事業

### 2-1. 2011年度実績・2012年度見通し・2015年度目標

	2011年度実績	2012年度見通し	2015年度目標
売上高	8,324億円	8,400億円	9,500億円
営業損益 [売上高営業利益率]	△339億円 [△4.1%]	220億円 [2.6%]	570億円 [6.0%]
海外売上高比率	34%	39%	50%

### 2-2. 事業方針

「先進エネルギー技術で地球社会の未来を創るリーディングカンパニー」

### 2-3. 事業戦略

- (1) 事業基盤の強化 : 高収益体制の確立
- (2) 最適事業体制の構築 : グローバル市場で成長
- (3) 戦略事業分野の拡大 : ガスタービン・自然エネルギー・環境システム他
- (4) グローバル R&D 強化 : 次世代製品の開発加速

## 2-4. 事業別戦略

### (1) 火力事業

	2011 年度実績	2015 年度目標
売 上 高	4,900 億円	5,000 億円

- ① グローバル事業の展開加速
- ② ガスタービン・環境システムなどの戦略製品の事業拡大

### (2) 原子力事業

	2011 年度実績	2020 年度目標
売 上 高	1,600 億円	3,600 億円

- ① 福島原子力発電所関連の中長期対策の支援
- ② 国内原子力対応と次世代炉開発
- ③ 海外事業の推進強化

### (3) 電力流通・自然エネルギー事業他

	2011 年度実績	2015 年度目標
売 上 高	1,800 億円	2,700 億円

- ① 電力流通事業 : システムインテグレーション事業の拡大
- ② 自然エネルギー事業 : 風力・太陽光システムの受注拡大、技術開発強化
- ③ 粒子線がん治療装置事業 : 先端技術・高稼働実績をベースに受注拡大

## 3. 情報・通信システム事業

### 3-1. 2011 年度実績・2012 年度見通し・2015 年度目標

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売 上 高	1 兆 7,642 億円	1 兆 7,600 億円	2 兆 3,000 億円
営 業 利 益 [売上高営業利益率]	1,017 億円 [5.8%]	1,200 億円 [6.8%]	1,850 億円超 [8.0%超]
海外売上高比率	25%	25%	35%
サービス売上高比率	60%	61%	65%

### 3-2. 事業方針

「お客様との協創による社会イノベーション事業への貢献」

### 3-3. 事業戦略

#### (1) 注力分野への取組み

##### ① 高信頼クラウド事業

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
関連事業売上高	約 1,200 億円	2,000 億円	5,000 億円

- ・ 様々な業種・業態・用途での適用から大規模・基幹システムへの適用拡大
- ・ グローバル市場での事業の強化・拡大
- ・ カンパニー連携による最適なソリューション提供とその強化・拡大

##### ② スマート情報事業

	2015 年度目標
関連事業売上高	1,000 億円

- ・ 社会インフラ事業のさらなる深耕
- ・ 実証実験を通じた実績・ノウハウの蓄積と実案件への展開
- ・ コアとなるソリューションの開発・整備、展開拡大

##### ③ ビッグデータ利活用事業

	2015 年度目標
関連事業売上高	1,500 億円

- ・ お客様ならびにビジネスパートナーとの協創の推進
- ・ ビッグデータ利活用に関するサービスの提供開始
- ・ ビッグデータ利活用を支えるプラットフォーム製品、技術の開発

#### (2) システムソリューション事業の強化

- ① グループ連結経営による事業強化と効率向上
- ② 日立コンサルティングを中心としたグローバル事業強化

#### (3) プラットフォーム事業の強化

- ① 事業体制統合による顧客ニーズへの対応力強化
- ② 注力分野を支えるプラットフォーム製品の提供

#### (4) 経営基盤の強化

### 4. 鉄道システム事業

#### 4-1. 2011 年度実績・2012 年度見通し・2015 年度目標

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売上高	1,396 億円	1,330 億円	3,200 億円
営業利益 [売上高営業利益率]	47 億円 [3.4%]	36 億円 [2.7%]	256 億円 [8.0%]
海外売上高比率	28%	32%	60%超

#### 4-2. 事業方針

「国内で培った技術のグローバル展開加速」

#### 4-3. 事業戦略

##### (1) 売上規模の拡大

###### ① 国内事業基盤の強化

- ・ 車両システムの拡販
- ・ 信号・列車制御システムの高シェア維持
- ・ ハイブリッド駆動システム等、新事業の推進

###### ② 海外事業の拡大

- ・ 保守事業の拡大
- ・ 欧州規格に対応した信号・列車制御システムを拡販
- ・ プロジェクト一括取り纏め事業の強化

##### (2) 高収益体質の実現

- ① 製品・事業ポートフォリオの組替えによる高収益事業モデルの確立
- ② 製品の標準化推進による収益確保

##### (3) コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)の推進

#### 5. 都市開発システム事業

##### 5-1. 2011 年度実績・2012 年度見通し・2015 年度目標

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売上高	4,173 億円	4,250 億円	5,000 億円
営業利益 [売上高営業利益率]	318 億円 [7.6%]	340 億円 [8.0%]	500 億円超 [10.0%超]
海外売上高比率	34%	36%	43%

#### 5-2. 事業方針

「海外事業を中心としたさらなる事業拡大」

#### 5-3. 事業戦略

##### (1) 昇降機事業 2015 年度 世界シェア目標:12%

###### ① 中国

- ・ 販売・サービス、生産体制強化により新設市場シェア 1 位の達成
- ・ 世界 No.1 製品の開発および市場投入によるブランド価値の向上

###### ② 東南アジア・インド・中東

製品ラインアップ拡充による受注拡大

### ③新地域

代理店・パートナーとの連携による新市場開拓

### ④日本

リニューアル事業の拡大

## (2)ビル FM 事業

中小規模のビルをターゲットに「ビル丸ごと」省エネルギー事業を展開

## 6. オートモティブシステム事業

### 6-1. 2011 年度実績・2012 年度見通し・2015 年度目標

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売上高	8,115 億円	8,000 億円	1 兆円超
営業利益 [売上高営業利益率]	370 億円 [4.6%]	370 億円 [4.6%]	500 億円超 [5.0%超]
顧客海外拠点向け 売上高 <sup>(*)</sup> 比率	50%	51%	60%超

(\*) 自動車部品が完成車に組み込まれる顧客拠点ベースであり、連結決算における海外売上高とは異なります。

### 6-2. 事業方針

「電子・電動化技術で世界をリードするシステムサプライヤーへの進化」

### 6-3. 事業戦略

#### (1)グローバル事業運営の深化

- ① 地産地消に基づく世界戦略投資の実行
- ② グローバル顧客とのビジネス拡大

#### (2)強い事業の育成

- ① 電子・電動化製品の重点強化
- ② 世界で勝つ新製品・新技術の創生

#### (3)グローバル経営基盤の強化

- ① グローバルモノづくり力の強化
- ② グローバル品質力の強化
- ③ グローバルコストの低減

## 7. コンシューマ事業

### 7-1. 2011 年度実績・2012 年度見通し・2015 年度目標

#### 日立アプライアンス株式会社

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売上高	5,461 億円	5,600 億円	6,550 億円
営業利益 [売上高営業利益率]	52 億円 [1.0%]	140 億円 [2.5%]	327 億円 [5.0%]
海外売上高比率	32%	31%	45%

### 7-2. 事業方針

「『地産地消』と『プレミアム戦略』を軸にグローバル環境貢献企業として事業を拡大」

### 7-3. 事業戦略

#### (1)地産地消およびプレミアム戦略に基づくグローバル事業拡大

##### ①空調事業

	2011 年度実績	2012 年度見通し
売上高	2,915 億円	2,900 億円

- ・ 既存拠点のインフラを活用した事業拡大
- ・ 家電販売インフラを活用した事業拡大
- ・ 主力市場への対応強化

##### ②家電事業

	2011 年度実績	2012 年度見通し
売上高	2,546 億円	2,700 億円

- ・ タイ製造拠点を核とした事業拡大
- ・ Made in Japan プレミアム家電の拡大
- ・ キーコンポーネントの事業拡大

#### (2)攻めのコスト戦略によるグローバル事業基盤強化の加速

#### (3)環境新分野の拡大

	2011 年度実績	2012 年度見通し	2015 年度目標
売上高 <sup>(*3)</sup>	386 億円	500 億円	750 億円

(\*3) 売上高には、日立コンシューマ・マーケティング株式会社の売上高(太陽光発電等)を含みます。

- ・ 環境新分野での新商品の事業立上げ

## ■コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)の事業別施策

### 1. インフラシステム事業

#### (1)モノづくり力強化

- ① 国内での製造プロセス改革と海外生産の拡大
- ② 制御ソフトウェアのモジュール化を拡大

#### (2)バリューチェーンのグローバル化

- ① 製造・販売・サービスの現地化・集約化
- ② グローバル IT 経営基盤の確立

#### (3)グローバル人財、IT×インフラ融合型 SE の育成

### 2. 電力システム事業

#### (1)生産コスト低減:バリューチェーンのグローバル化

海外生産拠点の活用拡大(中国、インド他)

#### (2)直接材コスト低減:海外調達・エンジニアリング拡大

2015 年度海外調達比率倍増(火力事業 70%以上)

#### (3)間接コスト低減:重複・分散共通業務の解消

### 3. 情報・通信システム事業

#### (1)事業構造改革

- ① 製造拠点の最適化、製品開発の共通化推進
- ② 業種別連結経営の推進

#### (2)固定費構造改革

- ① 業務標準化と IT システム統一の推進
- ② シェアード化の推進

#### (3)変動費構造改革

- ① ソフトウェア開発を中心としたオフショア活用範囲の拡大
- ② 集中購買、グローバル調達の強化

### 4. 鉄道システム事業

#### (1)生産コスト低減

- ① 日本、中国、英国に次ぐ海外生産拠点およびオペレーションセンターの設立
- ② 最適な生産拠点の選択によるコスト低減

#### (2)直接材コスト低減

- ① グローバル・サプライチェーンの構築
- ② 調達エンジニアリングの強化

### (3)間接コスト低減

- ① 共通・重複業務の集約・標準化による間接費削減
- ② グローバル人財の積極的採用

## 5. 都市開発システム事業

### (1)生産コスト低減

- ① 現地生産化、グローバル分業の推進
- ② レスエンジニアリングの推進

### (2)直接材コスト低減

- ① グローバル調達拡大
- ② 原材料高騰の影響を受けにくい製品の開発

### (3)間接コスト低減

- ① 基幹システムのグローバル統合
- ② 成長分野への経営リソース再配分

## 6. オートモティブシステム事業

### (1)生産コスト低減

トータルバリューチェーンのグローバル化と最適化

### (2)直接材コスト低減

- ① グローバル調達体制による低コスト化
- ② 戦略・課題事業の収益改善に向けた Value Engineering for Customers (VEC)活動実践
- ③ 集約購買品における調達力強化

### (3)間接コスト低減

- ① 基幹システムにおけるグローバル化の再構築
- ② 共通業務の集約・標準化と間接費削減活動の継続

## 7. コンシューマ事業(日立アプライアンス株式会社)

### (1)生産コスト低減

グローバルなトータルサプライチェーンマネジメント改革(欧州・ブラジル等)

### (2)直接材コスト低減

- ① グローバル VEC 活動の推進
- ② グローバル調達の推進

### (3)間接コスト低減

- ① 共通業務の集約化
- ② シェアードサービスの活用

<将来の見通しに関するリスク情報>

本資料における当社の今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は見通しと大きく異なることがあります。その要因のうち、主なものは以下の通りです。

- ・主要市場(特に日本、アジア、米国およびヨーロッパ)における経済状況および需要の急激な変動
- ・為替相場変動(特に円/ドル、円/ユーロ相場)
- ・資金調達環境
- ・株式相場変動
- ・持分法適用関連会社への投資に係る損失
- ・価格競争の激化(特にデジタルメディア・民生機器部門)
- ・新技術を用いた製品の開発、タイムリーな市場投入、低コスト生産を実現する当社および子会社の能力
- ・急速な技術革新
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・原材料・部品の不足および価格の変動
- ・製品需給の変動
- ・製品需給、為替相場および原材料価格の変動並びに原材料・部品の不足に対応する当社および子会社の能力
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・事業構造改善施策の実施
- ・主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国およびヨーロッパ)における社会状況および貿易規制等各種規制
- ・製品開発等における他社との提携関係
- ・自社特許の保護および他社特許の利用の確保
- ・当社、子会社または持分法適用関連会社に対する訴訟その他の法的手続
- ・製品やサービスに関する欠陥・瑕疵等
- ・地震、津波およびその他の自然災害等
- ・情報システムへの依存および機密情報の管理
- ・退職給付債務に係る見積り
- ・人材の確保

以上

---

このニュースリリース記載の情報(製品価格、製品仕様、サービスの内容、発売日、お問い合わせ先、URL 等)は、発表日現在の情報です。予告なしに変更され、検索日と情報が異なる可能性もありますので、あらかじめご了承ください。

---