

中期経営計画「i.e. HITACHIプラン」 の進捗状況について

2004年2月4日

株式会社 日立製作所

事業ポートフォリオ再編成と収益力向上に向けた取り組み

- 「i.e.HITACHIプラン」の目標と重点施策
- これまでに発表した主要な買収・再編・提携
- 社内制度の改革
- グローバル事業の伸長
- FIV黒字化に向けた収益改善策
- ディスプレイ事業の収益改善策
- コンシューマ戦略本部の設立
- FIV黒字化の徹底推進
- 「i.e.HITACHIプラン」の目標達成に向けて

継続的な成長に向けた取り組み

- 新事業の創造 (InspireA事業)
- 中長期的成長のための主要な強化策
- デジタル時代からユビキタス時代へ

まとめ

- Next Made in Japan ~新たな「技術の日立」へ~

● **目標：FIV(*)の黒字化**

2005年度の売上・収益性イメージ(2003年1月時点の想定値)

売上高：8兆円程度

営業利益率：5%以上

ROE：8%以上

(*)FIV：税引後事業利益から資本コストを控除した
経済的付加価値をベースにした日立独自の
付加価値評価指標。黒字化実現に向けては、
資本コストを上回る収益が必要。

● **重点施策：**

事業ポートフォリオの組替えによる高収益体制の実現

グローバル化の加速

新事業の創造 (InspireA事業)

- ・ルネサステクノロジへの半導体事業の移管
- ・IBMからのハードディスクドライブ事業の買収
- ・日東電工(持分法適用関連会社)、スリオンテックの株式売却
- ・日立金属が住友特殊金属を連結子会社化
- ・バブコック日立が独バブコックボルジッヒパワーシステムズを買収
- ・日立ハイテクノロジーズが日立電子エンジニアリングを子会社化
- ・日立情報システムズと日立ネットビジネスの合併
- ・カシオ計算機と携帯電話共同開発の合併会社設立
- ・オムロンとATM等の情報機器事業の統合
- ・日立システムアンドサービスの上場

➡ 2005年度の連結売上高への影響

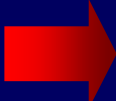
増加分: 約6,500億円 減少分: 5,400億円

● コーポレートガバナンスの強化

- ・委員会等設置会社の定着(日立製作所およびグループ会社19社)
- ・グループ経営委員会の設置

● 管理職層以外の社員の処遇制度改革

- ・「実力・成果による処遇」を一層徹底(例:日立製作所、日立キャピタル)

- **PC・デジタル関連機器を支える基幹材料・部品の伸長**
 - ハードディスクドライブ、光ディスクドライブ、記録メディア、高機能材料等
 - **デジタル家電の伸長**
 - プラズマテレビ、液晶プロジェクター等
 - **日立建機等の中国事業の急拡大**
 - **ストレージ事業及び通信事業の伸長**
 - **米国MidAmerican Energy Companyより**
大型超臨界石炭火力発電設備受注を契機に米国への積極展開
-  **2003年4月から2003年12月までの9ヶ月通算**
の連結売上高に占める海外比率 36% (前年同期 34%)

● 半導体事業

- 合弁会社(持分法適用関連会社)を設立し、事業統合による競争力向上

● ディ스플레이事業

- 製品構成の転換による収益改善
- 中小型液晶の増産投資を決定

● デジタルメディア事業

- ブラウン管TV生産からいち早く撤退、フラットパネルテレビに特化

● 通信機器事業

- 製品分野の「選択と集中」、グローバル化の進展により収益改善

- 製品構成を大幅に改善し、カラー携帯電話向けを中心とする中小型液晶と、大型テレビ向け液晶に注力
 - 需要増に対応し、携帯電話・デジタルカメラ等の高精細低温ポリシリコン液晶の生産能力を増強
 - 大型テレビ向け液晶に関してはファンドリからの調達を検討
-IPS(In Plane Switching)方式の拡大を図る
 - 高画質・低消費電力を実現する次期新方式ディスプレイデバイスの開発
- ➡ 2003年8月黒字化、2004年度以降も安定的収益確保



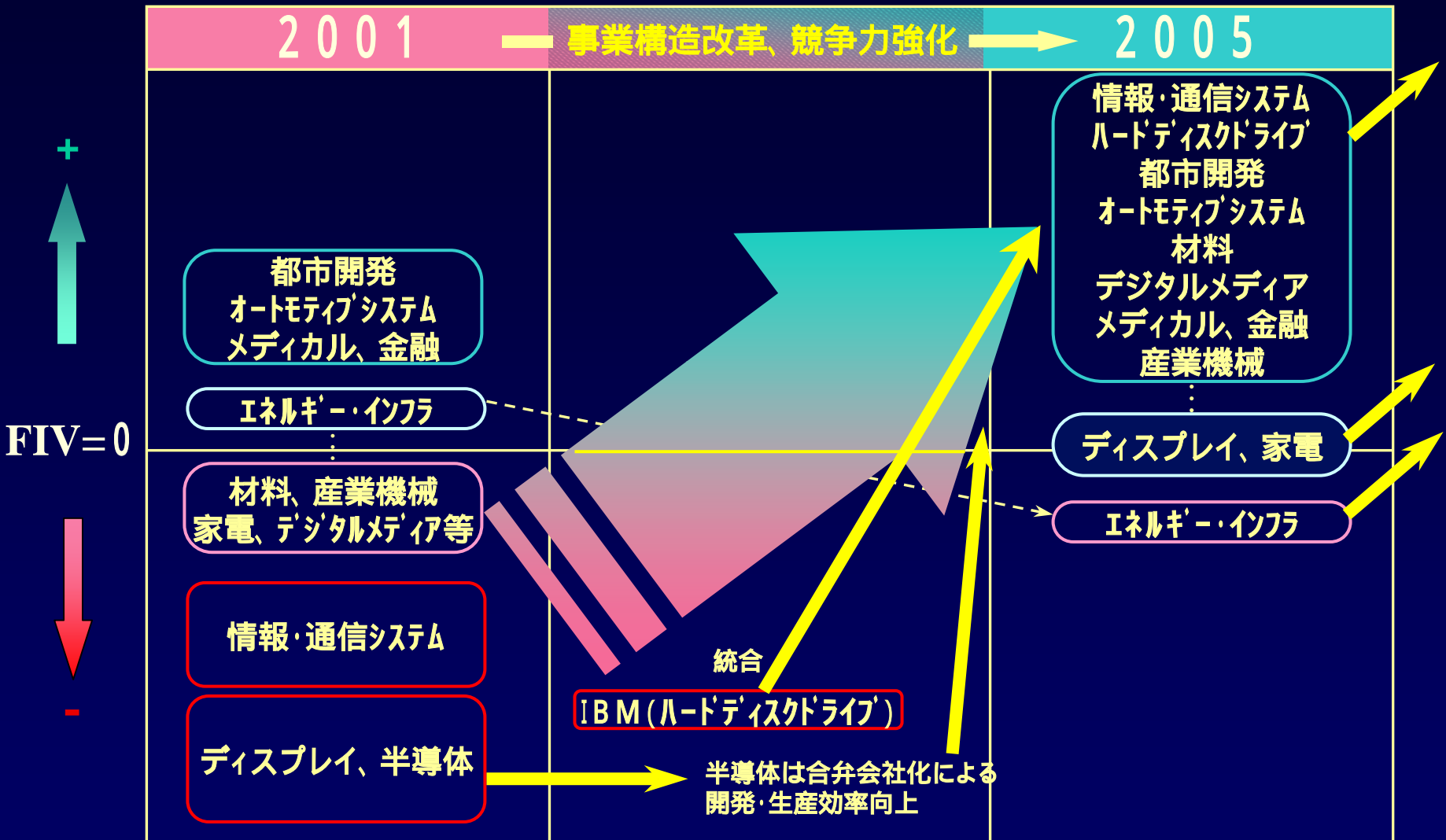
● コンシューマ戦略本部設立(本部長:庄山社長)

- 「個」の視点に立った、安心、安全、快適な商品とサービスの提供

● コンシューマ戦略再構築の基本的な考え方

- 高い技術力に裏打ちされた高い付加価値をもつ製品分野に注力
- グループ内経営資源の有効活用による経営効率の向上
- ユビキタスプラットフォームグループ、日立ホーム&ライフソリューションを中心に、技術的な繋がりのある日立空調システムや日立産機システム、さらに、情報ライフラインを担当する情報通信グループ等との連携を強化

FIV黒字化の徹底推進



2005年度FIV黒字化を実現

- 現時点での2005年度の売上・収益性イメージ
売上高：9兆円規模
営業利益：4,000億円超
- 目標達成に向けた施策
事業構造改革の推進
コーポレートイノベーション・イニシアティブ（CII）の推進
（Cプロジェクト、Dプロジェクト、Eプロジェクト等）

● InspireA事業約30事業を選定

[主なInspireA事業]

拡大フェーズ

育成フェーズ

部門間
跨り

診断医療システム
半導体/液晶製造装置 等

エビキタスHDD
広域テレマティクス
高度医療・医療サービス
ミューチップ 応用ソリューション
燃料電池・リチウム電池
都市再生ソリューション
位置情報システム 等

個別
注力

ストレージソリューション
HDD
アウトソーシング
電子政府
Woooワールド
交通トータルシステム 等

エレクトリックパワートレイン
エネルギー新ビジネス
次期新方式ディスプレイ
フィジカルセキュリティ 等

Next MADE IN JAPAN. ~新しい「技術立国」へ~

● ITソリューション事業

- セキュリティサービス、ハーモニアスコンピューティング
- e - Japan戦略 関連新事業プロジェクトの推進
- 「元気・安心・感動・便利」社会の実現に貢献

● 自動車機器事業

- 日立グループ内自動車事業の連携強化の継続推進
- エレクトリックパワートレイン事業の強化

● 電池事業

- モバイル向け燃料電池、車載用リチウムイオン二次電池等

● バイオ・メディカル

- DNAシーケンサ等の分析・診断装置事業の強化

● ユビキタス関連事業

- ユビキタスHDD、ユビキタスネットワーク等

ユビキタス時代の勝者 =
キーテクノロジー・デバイス・コンポーネントから、商品、インフラ
までを、総合的に提供できる企業

● キーテクノロジー・デバイス・コンポーネント

= セキュリティ技術、ハードディスクドライブ、
フラットパネルディスプレイ等

● 商品

= 大画面テレビ(プラズマ、プロジェクション、
液晶プロジェクターなど)、HDD搭載型デジタル家電、
ブロードバンド対応モバイル機器(携帯電話、PC等)

● 社会インフラ

= 高速ブロードバンドネットワーク
(ルータ、スイッチ、EV-DO、ITソリューション等)

「ベスト・ソリューション・パートナー」に向けた更なる変革



「i.e.HITACHIプラン」

「新時代のライフライン
を支えるソリューション」

「高度技術グローバル製品」

Nex't MADE IN JAPAN.

HITACHI
Inspire the Next

HITACHI
Inspire the Next

(注)本資料における業績見通し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。

- ・急激な技術変化(特に情報通信システム部門及び電子デバイス部門)
- ・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及び子会社の能力
- ・市場における製品需給の変動及び価格競争の激化(特に情報通信システム部門、電子デバイス部門及びデジタルメディア・民生機器部門)
- ・為替相場変動(特に円/ドル相場)
- ・資金調達環境(特に日本)
- ・製品需給及び為替変動に対応する当社及び子会社の能力
- ・主要市場(特に日本、米国及びアジア)における経済状況及び貿易規制等各種規制
- ・自社特許の保護及び他社特許の利用の確保(特に情報通信システム部門及び電子デバイス部門)
- ・製品開発等における他社との提携関係
- ・日本の株式相場変動