

# 成長の軌跡

## 1910 ▶ 1945 (創業期) 開拓者たちの挑戦

### 【主な出来事】

- 1910年 久原鉱業所日立鉱山付属の修理工場として創業
- 1920年 株式会社日立製作所として独立
- 1934年 東京株式取引所に上場、日立研究所創設

### 経営の変遷

#### 創業期

日立製作所の創業者、小平浪平は、自らの力で電気機械を製作し、日本の機械工業を発展させることで社会に貢献したいとの志を抱き、日立鉱山での発電所建設や鉱山設備の製作指揮を経て、当社を創業しました。

創業当時は製品の数だけ失敗を繰り返しましたが、自主技術にこだわり、試験や研究を強化することで技術力を高めていきました。1918年には技術機関誌を創刊、1921年には特許業務専任者も配置し、1934年に研究所を創設しました。

また小平は、創業時代から原価計算を重視し、工場と営業が見積会議を定期的に行う仕組みをつくって、原価計算をもとに受注活動を行いました。

創業以来多くの失敗や困難を乗り越え、技術の日立としてお客さまの信頼をいただくまでに成長し、1937年に株主は1万人を超えました。当時の主要製品は、発電設備、大型産業機械、鉄道車両、エレベーター、エスカレーター、扇風機、換気扇、井戸ポンプ、電気冷蔵庫、ルームクーラー、ディーゼルバスなど多岐にわたりました。

### OT・プロダクト展開

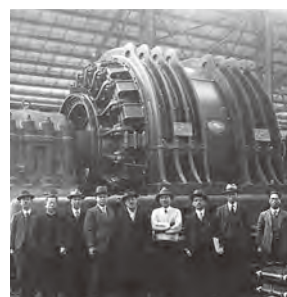
1910年  
創業期の製品である  
5馬力電動機  
(モーター)



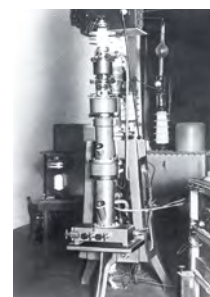
1924年  
国産初の大型電気機関車  
ED15形



1932年  
電気冷蔵庫第1号



1933年  
当時世界最大級のミルモーター  
(圧延用直流電動機)



1942年  
国産商用第1号電子顕微鏡

### OT・プロダクト展開

### 社会とともに

#### 創業とともに始まった学校教育

創業当時、日露戦争後の不況によって、なかなか受注がとれず厳しい環境下にありましたが、有望な人財の獲得に努め、従業員教育を行う「徒弟養成所」を1910年に設立しました。徒弟養成所では全国から人財を募集し、2年教育を行いました。卒業生は、その教育レベルの高さから競合企業に引き抜かれることも少なくありませんでしたが、小平は「有能な技術者、工業人を育てることを目的とすればよい」としました。徒弟養成所は、1928年に日立工業専修学校と改称され、今日に承継。日立グループの「モノづくり」を担う人財を毎年輩出しています。



徒弟養成所の授業 (1917年)

## 1946 ▶ 1960 (戦後復興期) 復興への歩み

- 1947年 倉田主税が第2代社長に就任
- 1958年 万国博覧会でグランプリを受賞
- 1959年 HITAC301電子計算機完成
- 1960年 座席予約システムMARS-1完成

### 自主技術と技術導入の成果

戦災によって日立製作所は生産能力の40%、特に日立工場は80%の生産能力を失いながらも、第2代社長の倉田主税のもと、水力、火力発電などのエネルギー事業をはじめ、鉄道事業、エレベーター、エスカレーターなどの社会インフラから家電まで成長させていきました。特に「三種の神器」と呼ばれたテレビ、冷蔵庫、洗濯機では量産体制と販売網づくりを進め、大手の一角を占めました。1958年の万国博覧会(ベルギー)で、日立が出品した電子顕微鏡はグランプリを、可搬形アナログコンピューターは金賞を受賞し、自主技術の育成と、技術導入による先端技術のキャッチアップを象徴するものとなりました。

## 1961 ▶ 1970 (高度成長期) 総合力の醸成

- 1961年 駒井健一郎が第3代社長に就任
- 1964年 東海道新幹線、東京モノレール車両完成
- 1966年 MOS(金属酸化膜半導体)トランジスタ開発

### 総合電機メーカーへ躍進

1961年に社長に就任した駒井健一郎は、国際競争力を強化するため、海外で積極的に資金調達を行う一方、財務体質の強化、生産効率の向上や販売・輸出体制の強化、技術開発の促進、教育の強化を重点目標に掲げて取り組みました。事業では、半導体やコンピューターなどのエレクトロニクス・情報関連機器分野や、原子力プラント、制御機器など、成長分野へ大胆に投資し、技術導入にも積極的に取り組むことで国際競争力を高めました。おりしも「3C(カラーテレビ、クーラー、カー)」ブームの中で、日立の家電品や自動車部品も大きく成長し、日立は総合力をもつ電機メーカーとして発展しました。



1949年  
都市の縦の道となったエスカレーター



1964年  
当時世界初の時速200kmを実現した新幹線車両



1965年  
国産コンピューターHITAC 5020システム



1969年  
オールトランジスタ・カラーテレビを開発・量産化



1968年  
当時国内最高速のエレベーター(霞が関の高層ビル)

### 世界初の胃集団検診車「日立号」

1960年に、胃がんの早期発見のための集団検診車「日立号」を世界で初めて運行しました。その後、日立の医療機器は、超音波診断装置、X線CT装置、MRI(磁気共鳴画像)装置の開発へと続き、人々の健康増進に役立っています。



世界初の胃集団検診車「日立号」  
(1960年)

### 電機業界の発展のために

創業時から日立は、特許を企業の技術力の指標の一つとして重視してきましたが、1970年9月、産業界全体の技術向上のために、特許の有償公開に踏み切りました。新聞各紙は「日本最初の特許の全面開放」として報じ、電機業界の技術交流の先駆けとなりました。

# 成長の軌跡

## 1971 ▶ 1985 (転換期) 成長分野への注力

## 1986 ▶ グループ

【主な出来事】

- 1971年 吉山博吉が第4代社長に就任  
新幹線列車運転管理システムCOMTRAC完成
- 1974年 国産第1号となる中国電力島根原子力発電所運転開始
- 1975年 大型コンピューター HITAC Mシリーズ完成
- 1981年 三田勝茂が第5代社長に就任
- 1982年 ニューヨーク証券取引所に株式を上場

- 1991年
- 1995年
- 1999年
- 2006年

経営の変遷

### 日立の構造改革

1970年代は、ドルショックや完全変動相場制への移行、第1次・第2次オイルショックなど、日本経済を揺るがす出来事によって、産業界全体が大きな構造変革を余儀なくされました。1971年に社長に就任した吉山博吉は、産業構造の変化と低成長時代を見越して「軽量経営」を打ち出し、工場再編や間接費削減など経営体質の強化を図る一方、成長分野であるエレクトロニクス関連事業に力を注ぎました。1981年に社長に就任した三田勝茂はマーケットニーズに基づいた製品企画を推進し、総花主義を排し、将来のニーズに即した成長製品の拡充を強調しました。この結果、電気・機械事業とエレクトロニクス事業のバランスがとれた総合電機メーカーとなりました。

### 組織再編の取り組み

グローバルな競争時代に入ると、貿易摩擦と円高に見舞われた日本経済は、バブル経済崩壊の後遺症も加わって、長い低迷期に入りました。この時期、日立は事業構造改革に注力し、1991年に社長に就任した金井務のもと、経営のスピードアップと開発・製造・販売の一体化を進めるため、グループ制を導入しました。1999年に社長に就任した庄山悦彦は、中期経営計画「i.e. HITACHIプラン」、[i.e. HITACHIプランII]を策定し、連結経営とグローバ

O・T・I・P・プロダクト展開



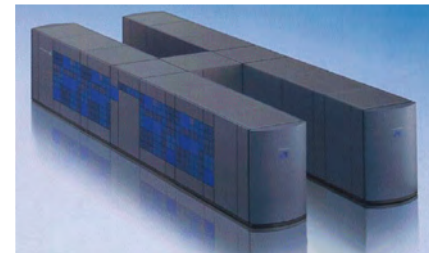
1972年  
新幹線列車運転管理システム COMTRAC 運転開始



1974年  
国産第1号商用炉の島根原子力発電所



1975年  
大型コンピューターHITAC Mシリーズ



1999年  
当時世界最高速のスーパーテクニカルサーバー

社会とともに

### 中国の産業、社会生活に貢献

1978年に日中平和友好条約が結ばれ、その一環として上海に製鉄所を建設するプロジェクトがスタートしました。日立もそのプロジェクトに参加し、中国当局との高い信頼関係を築きました。その後も日立はプラントづくりから合併会社設立まで徐々に協力体制を築き、ビジネスを通じて中国の産業育成や技術力向上、生活改善に貢献してきました。

### 企業市民としての社会貢献

日立の社会貢献は、創業者である小平浪平の思いから始まりました。小平は、創業の地、日立市の発展と従業員のために力を注ぎ、その社会貢献精神は、歴代経営陣にも受け継がれ、国内外に7つの企業財団を設立するに至りました(現在は合併し(公益財団法人)日立財団)。



## 2008 (改革期) 経営の強化

金井務が第6代社長に就任  
環境本部を設置。日立製作所環境保護行動指針を制定  
グループ制を導入  
庄山悦彦が第7代社長に就任  
古川一夫が第8代社長に就任

展開の観点から事業を見直し、M&Aや事業連携にも積極的に取り組みました。それらの改革は、2006年に社長に就任した古川一夫の「協創と収益の経営」に継承されていきます。日立製作所の連結子会社は、1,000社を超える企業群となり、グループ会社は自主独創経営のもと、事業を拡大しました。しかし、2008年の原油、原材料価格高騰や世界金融不安などにより、2008年度に日立史上、最大の赤字を計上することとなりました。

## 2009 ▶ 2018 (再生期) 世界の日立へ

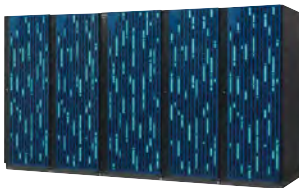
2009年 川村隆が第9代社長に就任  
カンパニー制を導入  
2010年 中西宏明が第10代社長に就任  
2014年 東原敏昭が第11代社長に就任  
2016年 ビジネスユニット制を導入  
Lumadaを立ち上げ

### 社会イノベーション事業の進化

世界の経済成長がさらに鈍化する中、2009年に川村隆が会長兼社長に就任し、創業100周年を迎えた2010年には、会長の川村と社長に就任した中西宏明のもと、日立グループの再生と社会イノベーション事業の進化に向けた取り組みが始まりました。組織変革もさらに進め、2012中期経営計画(2010-2012年度)においてカンパニー制を導入し、責任と権限の明確化を図りました。また、2012年より、関連の強い事業を5グループ(後に6グループ)に集約したグループ制を開始しました。事業面でも改革を進め、非コア事業の切り離しと事業の再編を進めました。2018中期経営計画(2016-2018年度)からは、注力事業分野を定め、社会イノベーション事業を軸に「IoT時代のイノベーションパートナー」をめざして、総合デジタルソリューション企業への転換を図っています。



2001年  
陽子線がん治療システム  
(筑波大学附属病院)



2004年  
仮想化機能を搭載した世界初のストレージシステム



2017年  
英国都市間高速鉄道計画 (IEP) 向け車両 Class 800



大みか事業所 ▶ P.51

日立財団では、日立の社会貢献活動を補完するかたちで、科学技術の振興、次世代人財育成、多文化共生など幅広い取り組みを行っています。2002年には、日立は社会貢献活動理念・方針の策定を行い、以来、人づくり・環境・地域貢献の3分野を中心に、日立の特長を生かした活動に注力しています。

### One Hitachiで推進するSTEM(ステム)\*教育

AI(人工知能)やビッグデータを活用した情報技術の急速な発展に伴い、IT人材の育成が大きな課題となっています。このような中、IT技術をはじめとする最先端技術を活用して創造力・表現力・問題解決能力を発揮できる人材の育成を目的としたSTEM教育が世界的に重要視されています。日立は、未来を担う次世代人材を育成するため、さまざまなSTEM教育にかかわる社会貢献活動を実施しています。



STEM教育で学ぶ子どもたち

\* STEM: Science, Technology, Engineering, Mathematicsの略称。科学・技術・工学・数学分野の教育をさす