

・事業ポートフォリオの見直しによる事業強化策

実効ある連結経営を実現するため、7つの新セグメント単位での事業ポートフォリオの再評価を行ない、連結日立としての事業戦略を明確化します。

再評価の結果に基づき、2002年度に、中核事業として強化すべき事業については経営リソースの集中配分やM & A等を積極的に活用して事業拡大を図る一方、撤退すべき事業についても明確にします。

また、マーケットの変化にスピーディーに対応できる最適なオペレーション体制を構築すべく、日立グループ内の事業再編（分社化、関連会社の統廃合など）を強力に進めます。

[1] 情報通信システムの事業強化策

1. ストレージ事業

ストレージ事業については、強いディスクアレイを中心とした“SAN/NASストレージソリューション事業”の強化を図り、2001年度には3,100億円、2002年度には4,000億円の売上高の実現を目指しています。

提携パートナーの有力なアプリケーションソフトと、日立の強力なディスクアレイや基盤ソフトとを組み合わせた顧客満足度の高いソリューションを開発し、トップシェアを誇る国内市場はもとより、ワールドワイドに拠点を持つ日立データシステムズ社との連携によって、グローバルな視点から事業拡大を図っていきます。

特に、中核製品であるディスクアレイシステムに関しては、継続的に競争力の高いハードウェアの開発・生産を進めるとともに、販売面でも自社チャネルやヒューレット・パッカード社等へのOEM供給に加え、新たにサン・マイクロシステムズ社と販売契約を締結するなど、多様なチャネルでの販売強化を進めていきます。

一方、部品事業であるハードディスクドライブについては、TSCM(トータルサプライチェーンマネジメント)の徹底によるコスト低減を図るほか、新たな供給先の開拓を進めるなど事業規模の拡大を目指します。

こうしたストレージ事業戦略を実効あるものにするため、成長性あるSAN/NASストレージソリューション事業関連では、ベンチャー企業への投資や1,000億円から1,500億円規模のM & A等を一年以内に行う予定です。さらに、スケールメリットの追求を目指して数千億円規模のM & Aを検討するなど、積極的な事業展開を図っていきます。

2. 情報ソリューション事業

米国市場における情報ソリューション事業拡充を目指して設立した、エクスペリオ・ソリューションズ社が、2000年10月に全米6位の会計監査法人グラント・ソントン社のIT部門を買収しました。さらに本年7月にはウェイブバンドソリューション社を買収するなどして緒についた海外における情報ソリューション事業を、5年後に10億ドルの売上規模に拡大すべく、さらに積極的な拡大策を推進していきます。

3. 通信事業

グローバルな通信用光部品市場の急拡大にいち早く対応するため、米国投資組合クラリティ・グループからの資本参加を得て、2000年9月に、米国内に同事業を行う子会社としてオプネクスト社を設立しましたが、これ以外の製品分野においても世界市場で通用する競争力の確保が課題となっています。

当社では本年度内を目処に、新たなアライアンスなど、抜本的な事業強化策を検討しています。

[2] 電力・産業システムの事業強化策

1. 電力事業

電力事業に関しては、オペレーション&メンテナンスをはじめとするサービス事業の強化や次世代原子炉の開発を進めるとともに、さらなる事業の効率化や海外事業の拡大を推進するため、国内外の企業との提携を検討しています。また、原子力で培った放射線技術を活用した高度医療支援サービス事業などの新たなビジネスを、従来の電力事業と並ぶ柱として早期に立ち上げるため、経営リソースを集中させます。

2. ビルシステム事業

買収した西新サービス㈱を活用した国内のビルトータルサービス事業を強化するとともに、海外ビジネス拡大のためにさらなるM&Aや提携も検討します。

3. 鉄道システム事業

川崎重工㈱との提携を活かした海外事業の拡大を図るとともに、製品競争力強化のため経営リソースを集中させます。

4. 新規事業

電力や産業機械事業で培ってきた当社の持つ社会インフラ技術とIT技術を融合させた環境・エネルギーソリューション事業、環境リサイクル事業、PFI事業など、今後伸長が見込める新事業については、グループの総力を結集して、早期の事業立ち上げを図るとともに、外部との提携を活用して、国内外での事業拡大を図ります。

[3] デジタルメディア・民生機器の事業強化策

1. ホームネットワーク家電事業の推進

家電事業が大きな転換期を迎える中で、ネットワーク家電やデジタル製品といったシステム力やサービス力が求められる新しい市場へのシフトを図っていくことにより、収益性を高めていきます。

この一環として、当社が保有する高度な情報・ネットワーク技術、電子デバイス技術、ソリューション技術を最大限活用し、家庭電器のネットワーク化・デジタル化を進め、ネットワーク家電事業の確立を強力的に推進していきます。

また、ホームネットワーク家電システムのデファクト・スタンダードの確立に向け、松下電器産業㈱と協力していきます。

2. グローバル事業体制の再編

<アジア地域>

当社は、家電・デジタルメディア事業の競争力強化の一環として、海外への生産移管を進めてきました。今後は、生産コストの低減が実現でき、かつ市場としても大きな伸長が見込まれる中国を核として、アジアでの生産体制を再編していきます。

エアコンについては、本年8月に中国国内および日本市場向け普及モデルの製造拠点として中国安徽省に製造会社を設立しました。中国市場でのシェア拡大と、日本での価格競争力強化を図るとともに、将来的なグローバル製造拠点としての確立を目指します。

また、テレビ事業では、プロジェクションテレビの中国での生産を開始したほか、シンガポールでのテレビ生産については、本年9月末をもって中国とインドネシアに移管します。今後はシンガポールをアジア市場向けのテレビの開発拠点と位置づけ、現地のニーズに合ったテレビの開発を進めていきます。これにより、日立コンシューマプロダクツ(シンガポール)社は清算する計画です。

<欧州地域>

欧州においては、日立ホームエレクトロニクス(ヨーロッパ)社のテレビ生産を本年12月末をもって停止し、工場を閉鎖する計画を同社の従業員代表に申し入れ、協議を開始しました。

同社は、今後、ブロードバンド化の進展に伴い需要の急速な拡大が期待されるデジタル製品のマーケティング及び拡販に注力し、事業の構造転換を進めます。

・新たな連結経営

[1] セグメント別連結経営の実施

日立グループでは、企業価値の最大化を目指し、本年度から改めて分類した7つの新セグメント別の連結経営を本年10月から実施します。

具体的には、日立連結ベースでの経営戦略の立案、再編の提言をするなどのグループ本社機能を強化し、セグメント毎に傘下の日立製作所事業グループと関連会社の経営を分析・評価し、大胆な企業・事業分野の構造改革を推進して、資本効率を最大限に高めた連結経営を目指します。

[2] 日立独自の付加価値評価指標(FIV)の導入

日立連結ベースでの経営戦略の立案、再編の検討にあたって、日立は独自の付加価値評価指標「FIV(Future Inspiration Value)」を導入し、新セグメント単位での事業ポートフォリオを再評価します。その上で、日立グループのあるべき姿を明確にするとともに、事業戦略を抜本的に見直し、この方針に基づいた事業再編を断行していきます。

「FIV」とは、資本コストに加え、リスクや環境会計等の概念も視野に入れた価値評価指標であり、様々なステークホルダーに配慮した企業経営を目指すものです。

[3] グループ資金センタの設置

日立グループとして、事業戦略機能を充実し、経営効率の向上とグループの総合力をより一層発揮するために、本年10月に「グループ資金センタ」を設置します。

「グループ資金センタ」では、日立グループの資金を集中管理し、グループの事業再編に戦略的に活用するほか、有利子負債の圧縮も図ります。さらに将来的には、日立の高格付けとスケールメリットを活かした資金調達も行う予定です。

[4] 関連会社持株政策

関連会社について、そのミッション、位置付けを明確にし、株式の売却や完全子会社化等も視野に入れた持株政策を会社毎に決定し、早期に実行していきます。

以 上