

2002年10月31日
株式会社日立製作所

今後の事業構造改革について

日立製作所（取締役社長：庄山悦彦、コード番号：6501）は、高効率経営の実現による競争力強化を目指した、さらなる事業構造改革を進めていきます。

今後、「情報システムサービス」と「社会インフラシステム」を融合した「i.e.社会システム」*1 を特に注力すべき事業領域として、経営資源を集中することにより、新たな需要を呼び起こす新事業の創出に取り組んでいきます。

また、独自の付加価値指標であるFIV（Future Inspiration Value）*2 を活用した事業のスクリーニングを行い、事業ポートフォリオの再検討・再構築を進めるとともに、新たな連結経営を推進することによって、日立グループ全体の経営効率の向上を図り、高収益企業への変革を加速していきます。

現在、この方針に基づき、FIVの早期の黒字浮上を目指した2005年度までの次期中期経営計画について、親会社の各事業グループやグループ会社といった事業ユニットごとの具体的なアクションも含めて検討しています。

*1 i.e. : information electronics の略。

*2 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

1. 今後の事業構造改革の方向性

中期的に日本経済の本格的回復は見込めず、グローバル競争が激化するなど、確実に厳しさを増す経営環境の中にあつて、今後は、既存の事業を中心とした、現在の日立の事業ポートフォリオのままである事業拡大、収益性向上は望めません。

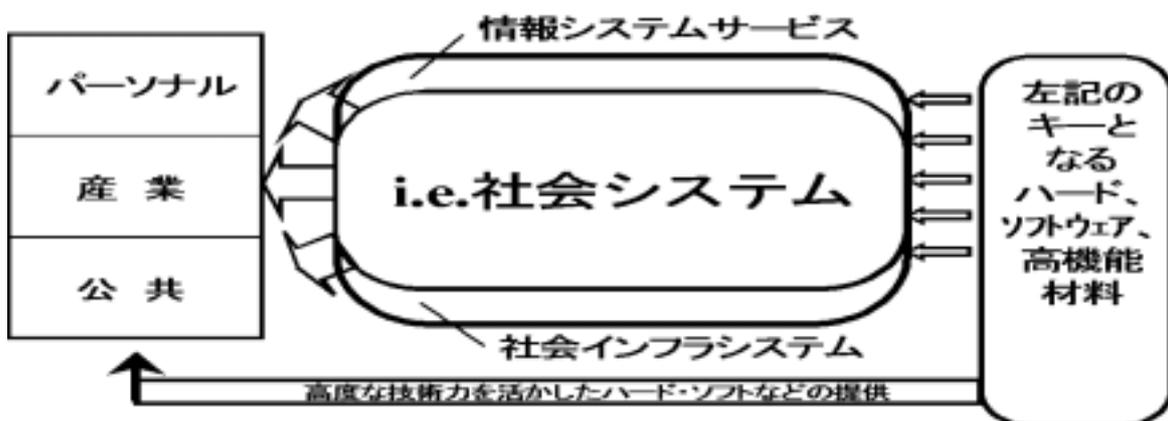
2002年度までの中期経営計画“i.e.HITACHI プラン”では、“ITと知(knowledge)で装備された「情報システムサービス」と「社会インフラシステム」、及びそれらを支える「基幹のハードウェア・ソフトウェア・高機能材料」を提供し、この分野でトータルソリューションを提供できるグローバルサプライヤー”を目指した事業構造改革を進めてきました。

今後の事業構造改革にあたっては、この基本的な考え方を継承しつつ、豊富な経験・ノウハウを有する「社会インフラシステム」と、最先端の技術・知識を有する「情報システムサービス」のリソースを、従来以上に連携・融合させ、電気・ガス・水道といった従来のライフラインに加えて、情報分野をも含めた「新時代のライフライン」を支える事業領域「i.e.社会システム」への注力を強め、注力事業の選択や新事業の創出を強力に推進することによって、日立の強さを発揮していきます。

また、高収益を確保していくために、事業内容の精査を徹底し、事業構造の改革による高効率な事業体への変革を加速していきます。ソリューションの提供にあたって、他社との差別化に貢献する強いハードウェア、ソフトウェアなどを強化していく一方で、コモディティ化していく分野からの脱却を推進していくとともに、市場競争力のある事業に集中したグローバル化を進めていきます。これらの選別にあたっては、F I Vを十分に活用していきます。

また、変革の達成状況については定期的に確認を行い、市場環境・競争環境の変化や、日立自身の競争力の変化に対応して、中期戦略に必要な修正を検討することにより、従来以上に経営の機動力を高めていきます。

<新時代のライフラインを支える「i.e.社会システム」>



2. 事業構造改革の実現に向けた主な施策

2-1. 事業ポートフォリオの再検討・再構築

高収益企業への変革を目指し、事業ポートフォリオの再検討・再構築を加速します。

日立では、1999年以降、約80件にのぼる提携、合併、M & Aやグループ内再編に取り組んできました。

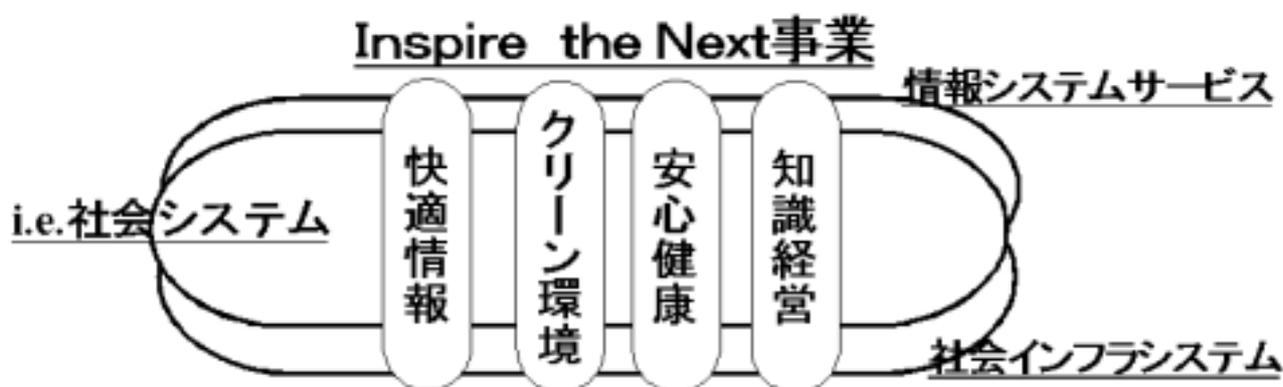
最近では、システムLSI分野における世界最強を目指して、システムLSIを中心とする半導体事業統合で三菱電機株式会社と合意するとともに、PC・サーバ・ストレージに加えてデジタル家電分野などのアプリケーションが広がっているハードディスクドライブ事業では、技術優位性のさらなる向上と事業規模拡大を目的にIBMコーポレーションからの事業買収を決断したほか、モジュール化・エレクトロニクス化が進展している自動車機器事業強化の一環としてユニシアジェックス（現：日立ユニシアオートモティブ）を子会社化しました。また、分社化などのグループ内再編により、家電事業、産業機器事業、ディスプレイ事業、通信インフラ機器事業やプリンタ事業で、意思決定の迅速化、製造・販売・サービスの一体化、事業リソースの集約などを図っています。

今後は、これらの施策において期待する成果を着実に実現するとともに、高収益企業への変革を加速するための、さらなる事業ポートフォリオの再検討・再構築を推進していきます。

事業ポートフォリオの検討を進めるにあたっては、2002年2月より導入した、FIVによる投資・撤退基準を活用していきます。3年以内のFIV黒字化かつ5年以内の累積黒字化が見込める場合にのみ投資を行い、2年連続でFIVが赤字となった事業については「要注意」指定を行い、さらに再建計画が未承認であるかもしくは2年で黒字化不可能と判断した場合には、当該事業の撤退又は売却を判断していきます。

2-2. 新たな需要を呼び起こす新事業創出への取り組み

既に顕在化しているニーズに対応するだけでなく、ITやバイオテクノロジー、ナノテクノロジーなどの最先端技術をベースに、「技術の日立」の総合力を結集し、潜在的な市場ニーズを開拓することによって、新たな需要を呼び起こすことのできる新事業を創出するべく、「Inspire the Next 事業」として、「快適情報ソリューション」「クリーン環境ソリューション」「安心健康ソリューション」「知識経営ソリューション」の4カテゴリーに関する具体的な事業戦略の立案を進めています。



「快適情報ソリューション」では、例えば、IBMコーポレーションからの買収等によって、情報家電やモバイルマーケットへの拡大を図る**ハードディスクドライブ事業**、世界的に高い競争力があるディスクアレイシステムを核に、ストレージ管理ソフトなどを加えた**ネットワークストレージソリューション**、物理的なセキュリティからサイバーセキュリティにわたるセキュリティ技術を結集し、安心・安全な社会システムを提供する**トータルセキュリティソリューション**、業界最高レベルの高精細技術を基盤にユビキタス情報社会における情報の窓口としての役割を担う**プラズマテレビ**や**プロジェクションテレビ**、あるいは超高速鉄道にも対応した**ブロードバンド鉄道制御システム**などに注力していきます。

また、「クリーン環境ソリューション」については、従来から強みを発揮してきたエネルギー

ギー分野に加え、モーターや制御技術などの基盤技術とシステム技術との融合によって実現される**エレクトリックパワートレイン**や、電気自動車実現に向けて開発リソースを集中している**自動車用リチウムイオン電池**等の事業強化を進めていきます。

「安心健康ソリューション」の分野では、2002年10月に「**メディカル戦略会議**」を設立し、日立グループとしての事業戦略の立案を進めています。「**メディカル戦略会議**」では、**画像・体外診断事業**などの既存事業の強化策に加え、**バイオ受託解析サービス事業**や**陽子線治療装置**、**DNAシーケンサ**などの**高度先進医療機器事業**など成長分野の強化戦略を検討します。また、**再生医療**、**ロボット技術**を応用した**手術支援技術**、**光トポグラフィ**を応用した**脳機能画像化技術**などの次世代技術の開発や、**糖尿病関連の在宅検査ソリューション**、**介護をはじめとする医療サービス**などの新たなソリューションの事業化を検討することにより、**メディカル事業**全体の成長戦略を立案・実行していきます。

「知識経営ソリューション」の分野では、日立の幅広い事業ポートフォリオを活用し、顧客企業の事業モデル全体をサポートする**包括ITアウトソーシングサービス**をはじめ、**ビル管理**など**ファシリティマネジメント**を核に、都市機能再生に取り組む**都市再生ソリューション**、幅広い顧客層を対象に事業展開を進めてきた経験にグループ内の**金融サービス**技術を付加した**ファイナンス付経営改革ソリューション**などに注力していきます。

これらのソリューションの実現には、三菱電機株式会社との事業統合によって強化を進める**システムLSI**をさらに活用していきます。

さらに、**ミューチップ**は世界最小クラスの無線タグ用ICですが、既に鋼材管理での活用が決定している他、さまざまな分野でのアプリケーションが検討されており、技術力を活かした新たなビジネスモデルを確立しつつあるほか、**走査型電子顕微鏡**による計測評価技術を活用した**半導体製造装置**など、**ナノテクノロジー**を活用した新たな事業創造に向けても、日立グループ内の経営資源を集中していきます。

2 - 3 . 新たな連結経営の確立に向けて

グループ会社の自主独創経営を尊重しながら、「意思ある統合経営」を推進していきます。具体的には、子会社、関連会社を含め、約1,200社からなるグループ会社について「**マネジメント(M)連結会社**」「**ビジョン(V)連結会社**」「**財務(F)連結会社**」の3つの区分に分類し、新たな連結経営を確立していきます。

「**マネジメント連結会社**」は、日立グループとして一体的に戦略立案・事業運営を行う会社であり、グループとしてのシナジー追求の観点から、事業戦略面での親会社との一体感を高めるべく、連携を密にしていきます。この区分には、連結対象会社全体の約6割弱の会社が含まれ、これらの売上規模は、2001年度において約7割を占めています。

「**ビジョン連結会社**」は、日立グループの一員として経営ビジョンやブランドを共有しつつ、原則としてグループ会社において事業を主導する会社です。この区分は、会社数にして約4割、売上高にして約3割弱の規模となっています。

「財務連結会社」は、独立した事業が主体の会社であり、単に財務的な連結のみを行います。この区分は、会社数、売上高いずれの面においても数%の規模となっています。

また、整理・統合を伴う再編等を進めることにより、グループ会社の数を今後3年間で約300社程度削減していきます。

以上

このニュースリリースに掲載されている情報は、発表日現在の情報です。
発表日以降に変更される場合もありますので、あらかじめご了承ください。
