

2013年6月13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)

「2015 中期経営計画」の実現に向けたコスト構造の改革と 7 事業の戦略について

株式会社日立製作所(執行役社長：中西 宏明／以下、日立)は、社会イノベーション事業を軸に、「成長の実現と日立の変革」を推進する、「2015 中期経営計画」を策定し、2013年5月16日に公表しました。本計画の実現に向けたコスト構造の改革と 7 事業の戦略について、次の通りお知らせします。

■コスト構造の改革:Hitachi Smart Transformation Project

1. コスト削減効果の実績と目標(2011 年度からの累計額)

	2011 年度実績	2012 年度実績	2013 年度計画	2014 年度計画	2015 年度目標
コスト削減効果額	350 億円	1,100 億円	2,100 億円	3,100 億円	4,000 億円

2. 活動方針

「グループ横断・クロスファンクショナル活動によりコスト構造改革のスピードを加速」

3. コスト領域別活動

(1)生産コスト

- ・ 生産拠点の集約
- ・ 統一 IT 基盤を活用したグローバルでの情報の見える化
- ・ 設計～製造バリューチェーンの総見直し

(2)直接材コスト

- ・ グローバル調達拠点の拡充
- ・ 日立中国材料技術創新センター設立
- ・ 資源価格高騰対策推進

(3)間接コスト

- ・ コストの可視化、集約
- ・ 財務、間接材調達業務などを対象にアウトソース活用
- ・ 重複機能の整理によるグループ構造の簡素化

■7 事業の戦略

1. 情報・通信システム事業

1-1. 2012 年度実績・2013 年度見通し・2015 年度目標

	2012 年度実績	2013 年度見通し	2015 年度目標
売上高	1 兆 7,865 億円	1 兆 8,200 億円	2 兆 1,000 億円
EBIT ^(*) (営業利益)率	5.8%(5.9%)	6.0%	9.8%(10.0%)
海外売上高比率	26%	29%	35%
サービス売上高比率	60%	-	65%超

(*1) EBIT: 受取利息および支払利息調整後税引前利益

1-2. 事業方針

「3G(Growth, Global, Group)により、グローバルメジャープレーヤーへ」

1-3. 事業戦略

(1)重点分野の強化

- ・ビッグデータ利活用により、新たな顧客価値や事業機会を創出
- ・クラウド利用の拡大、顧客ニーズの多様化・高度化に対応した第 2 世代クラウドの提供
- ・社会インフラ・企業活動全体をカバーするセキュリティサービスを提供

(2)グローバル事業の拡大

- ・日立データシステムズを核にグローバル市場での成長加速
- ・日立コンサルティングを中心に、上流アプローチでグローバル事業を牽引
- ・One Hitachi でグローバルソリューションデリバリーを強化

(3)サービス事業の強化

- ・上流強化:経営/業務コンサル、ビッグデータ利活用
- ・包括型サービス拡大:包括アウトソーシング、マネージドサービス、第 2 世代クラウド

1-4. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①生産拠点集約による製造コスト削減
- ②グループ内 IT の統合
- ③管理・共通業務集約、シェアード化による間接コスト削減

2011 年度～2015 年度までの累計効果額:650 億円

2. インフラシステム事業^(*)

2-1. 2012 年度実績・2013 年度見通し・2015 年度目標

	2012 年度実績	2013 年度見通し	2015 年度目標
売上高	7,855 億円	8,400 億円	10,000 億円
EBIT(営業利益)率	4.0%(3.6%)	3.7%(3.7%)	7%超(7%超)
海外売上高比率	21%	22%	33%
サービス売上高比率	28%	30%	35%超

(*2) インフラシステム事業の数値は、インフラシステム社(2013 年 4 月に当社が吸収合併した株式会社日立プラントテクノロジーを含む)および株式会社日立産機システム 2 社の単純合算値です。なお、インフラシステム社の売上高・営業利益の一部は、情報・通信システム社、電力システム社、交通システム社にも分割して含まれています。

2-2. 事業方針

「グローバル顧客の経営課題に応えるベスト・ソリューション・パートナー」

2-3. 事業戦略

(1)ソリューション力の強化

- ・ 実証技術の先行導入
- ・ 差別化技術を核にした成長市場への展開
- ・ トータルエンジニアリングによる「まるごと」ソリューション

(2)サービス事業の拡大

- ・ クラウド型ライフサイクルサポート事業の強化
- ・ インフラ運営サービス事業の展開

(3)グローバルサプライチェーンの強化

- ・ 成長市場での顧客密着型事業の展開
- ・ ビッグアカウントとの関係構築
- ・ 現地生産拠点を活用した新興国市場への展開

(4)経営基盤の強化

- ・ Hitachi Smart Transformation Project の推進
- ・ キャッシュフローマネジメントの強化

2-4. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①重複業務・リソースの集約・効率化
 - ②グループ会社を含めた最適事業体制の構築
 - ③モジュラーデザイン化による「製品改革」、標準 WBS 適用による「プロセス改革」によるコスト低減
 - ④ナショナルスタッフの育成、幹部登用による現地化の推進
- 2011 年度～2015 年度までの累計効果額: 410 億円

3. 鉄道システム事業

3-1. 2012 年度実績・2013 年度見通し・2015 年度目標・2016 年度目標

	2012 年度実績	2013 年度見通し	2015 年度目標	2016 年度目標
売上高	1,467 億円	1,500 億円	2,000 億円	2,400 億円
EBIT(営業利益)率	3.6%(3.4%)	3.2%(3.4%)	6.5%(6.5%)	8.0%(8.0%)
海外売上高比率	26%	39%	60%	65%

3-2. 事業方針

「国内で培った技術のグローバル展開を加速し、社会イノベーション事業の推進に貢献」

3-3. 事業戦略

(1)グローバル

- ・ 既存拠点(日本、英国、中国)のさらなる拡充
- ・ 新規拠点(インド、ブラジル、東南アジア)の積極的展開

(2)トランスフォーメーション

- ・ 事業ポートフォリオの組み替え
- ・ 製品ポートフォリオの拡充

(3)イノベーション

- ・ 鉄道トータルソリューションの提供

3-4. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①現地生産拠点設立・拡充(英国、中国、ブラジル、インド)
- ②グローバル物流の最適化
- ③IT・業務システムの集約化

2011 年度～2015 年度までの累計効果額: 110 億円

4. 都市開発システム事業

4-1. 2012 年度実績・2013 年度見通し・2015 年度目標

	2012 年度実績	2013 年度見通し	2015 年度目標
売上高	4,910 億円	5,000 億円	5,600 億円
EBIT(営業利益)率	7.4%	8.0%	10%超(10%超)
海外売上高比率	41%	50%	56%

4-2. 事業方針

「海外事業を中心としたさらなる事業拡大と Hitachi Smart Transformation Project の強力推進」

4-3. 事業戦略

(1)中国

- ・ 新設販売の拡大と生産体制の強化
- ・ 世界 No.1 製品の開発・市場投入によるブランド価値向上

(2)東南アジア・インド・中東

- ・ 生産体制強化とインドでの事業拡大

(3)新地域

- ・ 現地パートナーとの連携による新市場開拓

(4)日本

- ・ サービス事業(保全、リニューアル)の拡大と強化

4-4. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①共通部品の集中生産による生産効率向上、モジュラー設計の適用
- ②グローバル調達拡大、原価企画・開発購買の強化
- ③グローバル IT プラットフォームの統一、業務効率向上による製造間接費削減

2011 年度～2015 年度までの累計効果額: 100 億円

5. 電力システム事業

5-1. 2012 年度実績・2013 年度見通し・2015 年度目標^{*3}

	2012 年度実績	2013 年度見通し	2015 年度目標
売上高	9,046 億円	7,500 億円	5,000 億円
EBIT 率	3.3%	1.9%	11.6%
海外売上高比率	36%	43%	28%

(*3) 火力事業の業績は、2013 年度第 4 四半期以降、三菱重工業株式会社との統合会社(持分法適用関連会社)に計上予定。

5-2. 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」

5-3. 事業戦略

成長事業分野への注力と収益基盤構築

- (1)基盤事業の拡大 : 原子力新規建設 他
- (2)成長事業の拡大 : 電力流通・自然エネルギー・粒子線がん治療装置
エネルギーソリューション事業立ち上げ
- (3)サービス事業の拡大 : 予防保全・高度保守サービスの拡大

5-4. 事業別戦略

(1)原子力事業

	2012 年度実績	2020 年度目標
売上高	1,600 億円	3,600 億円

- ①福島復興対応およびプラント安全性向上対応の推進
- ②海外エネルギーソリューション事業としての推進強化

(2)電力流通事業

	2012 年度実績	2015 年度目標
売上高	700 億円	1,100 億円

- ①強い製品と実績に基づいたグローバル電力流通(T&D)事業の拡大
- ②機器と IT が融合したシステムインテグレーション事業の強化

(3)自然エネルギー事業他

	2012 年度実績	2015 年度目標
売上高	1,600 億円	2,400 億円

- ①自然エネルギー事業 : 風力・太陽光システムで低炭素社会実現に貢献
系統連系・工事・保守・運転監視を一貫して提供
- ②粒子線がん治療装置事業 : 業界をリードする最先端のスポットスキニング照射技術をはじめとした先端技術、日本・米国での高稼働実績を
ベースに受注拡大

5-5. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①生産コスト低減 : グローバル生産体制・バリューチェーンの構築
- ②直接材コスト低減 : グローバル調達・エンジニアリング拡大
- ③間接コスト低減 : IT活用や構造改革による事業体制の最適化

2011年度～2015年度までの累計効果額:530億円

6. オートモチブシステム事業

6-1. 2012年度実績・2013年度見通し・2015年度目標

	2012年度実績	2013年度見通し	2015年度目標
売上高	8,068億円	8,200億円	1兆円
EBIT(営業利益)率	4.5%	5.0%	7.0%(7.0%)
顧客海外拠点向 売上高比率 ^{*4}	50%	55%	60%

(*4) 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

「環境」「安全」「情報」分野の高度な技術力を結集し、「人・クルマ・社会」へ新たな価値の創造と、豊かな社会の実現に貢献」

6-3. 事業戦略

(1)顧客戦略

グローバルカーメーカーへの拡販

(2)地域戦略

全世界地域における地産地消

(3)製品戦略

次世代環境・安全システムの構築

6-4. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

- ①ローコスト、標準生産ラインのグローバル展開、ゼロディフェクト品質活動によるコスト低減
- ②海外材の積極採用、VEC 拡充によるコスト低減、グローバル TSCM に対応した調達保全
- ③グローバル物流の最適化

7. 日立アプライアンス株式会社

7-1. 2012年度実績・2013年度見通し・2015年度目標

	2012年度実績	2013年度見通し	2015年度目標
売上高	5,699億円	6,100億円	7,000億円
EBIT(営業利益)率	2.2%(1.3%)	3.2%	5%超(5%超)
海外売上高比率	32%	34%	40%超

7-2. 事業方針

「最先端の技術を基盤にエコで快適な家電・空調製品を世界に供給」

7-3. 事業戦略

(1)成長戦略

- ・ 新興国市場積極拡大
- ・ 環境技術の追求
- ・ リソース展開・活用

(2)収益基盤強化(Hitachi Smart Transformation Project)

- ・ コスト構造改革
- ・ グローバル事業改革
- ・ キャッシュフロー改善

7-4. 事業別戦略

①空調事業

	2012 年度実績	2015 年度目標
売上高	2,888 億円	3,800 億円

- ・ 家庭用からビル・産業用までの幅広いラインアップでお客様をサポート
- ・ 各地域の環境規制値に対応した省エネ No.1 製品の投入
- ・ 製販の投資を新興国市場に集中

②家電事業

	2012 年度実績	2015 年度目標
売上高	2,811 億円	3,200 億円

- ・ 市場に対応したプレミアム戦略
- ・ 国内事業を基盤にアジアベルト地帯を攻略
- ・ 環境新分野(LED 照明、太陽光発電システムなど)の強化

7-5. コスト構造改革(Hitachi Smart Transformation Project)

①基幹部品内作化・コストダウン

②日立グループ各社と連携した受注・物流・サービスなどの業務改革、調達スキームの活用

③IT 業務システム標準化・集約化、シェアード活用

2011 年度～2015 年度までの累計効果額:270 億円

<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
- ・ コスト構造改革施策の実施
- ・ 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における将来予測に関する情報は、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います。このため、実際の結果と大きく異なったり、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。
