



2016年5月18日  
株式会社日立製作所  
執行役社長兼 CEO 東原 敏昭  
(コード番号:6501)  
(上場取引所:東・名)

## 2018中期経営計画の概要

株式会社日立製作所(執行役社長兼 CEO 東原 敏昭/以下、日立)は、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す、2018年度を最終年度とする「2018中期経営計画」を策定しました。

概要は、以下のとおりです。

### 1. 2018年度の目標

#### (1)経営目標

	2018年度目標*1,2	2015年度実績
売上収益	10兆円	10兆343億円
調整後営業利益*3率	8%超	6.3%
EBIT*4率	8%超	5.3%
親会社株主に帰属する当期利益	4,000億円超	1,721億円
フロント売上比率	40%	36%
海外売上比率	55%超	48%
営業キャッシュ・フロー・マージン*5	9%超	8.6%
ROA*5,6	5%超	2.6%

\*1 前提為替レート: 110円/ドル、120円/ユーロ

\*2 2018年度の数値には、日立物流、日立キャピタルの持分法適用会社化による影響を織込済み

\*3 調整後営業利益=売上収益-売上原価-販売費及び一般管理費

\*4 EBIT: Earnings Before Interest and Taxes (受取利息及び支払利息調整後税引前当期利益)

\*5 製造・サービス等

\*6 ROA(総資産当期利益率)=非支配持分控除前当期利益÷総資産(当年度期首と当年度末の平均)×100

### 2. 2018中期経営計画でめざす姿

#### (1)時代に先駆けて取り組んできた社会イノベーション事業

・OT\*7×IT×プロダクト・システムで社会やお客さまにイノベーションを提供

\*7 Operational Technology:産業機器やプラント、社会インフラ設備などの実際の運用に関わるノウハウや技術

#### (2)社会イノベーション事業の機会拡大

・デジタル化の進行が産業・社会インフラの再編を加速

#### (3)社会イノベーション事業の進化

①産業・流通: 産業・流通業界全体を変革

②アーバン: より便利・快適・エコな生活コミュニティを実現

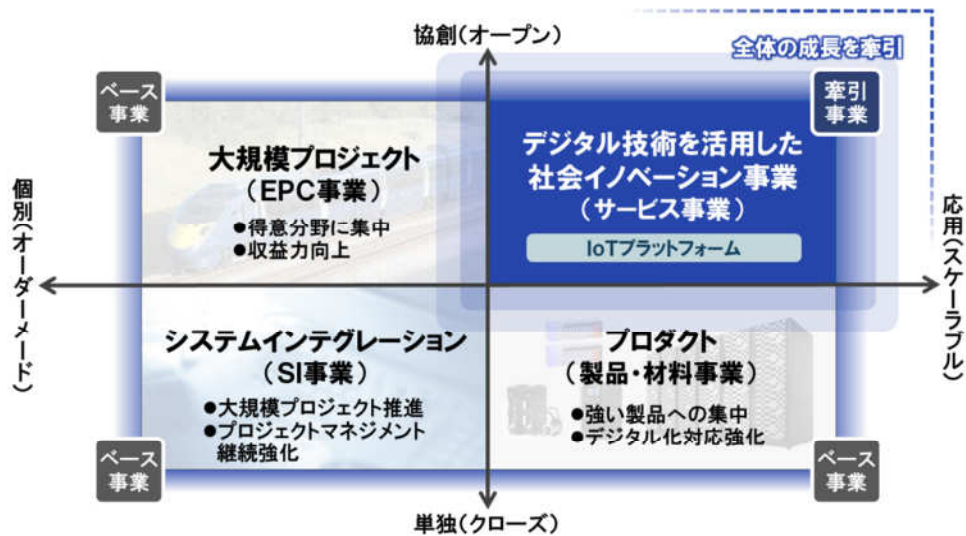
#### (4) 日立がめざす姿

- ・IoT 時代のイノベーションパートナー
- ・進化した社会イノベーション事業でお客さまとの協創を加速

### 3. 社会イノベーション事業の強化

#### (1) 社会イノベーション事業を次のステージへ

- ・製品・材料事業、SI、EPC を強化、デジタル化で成長
- ・デジタル技術を活用した社会イノベーションを創り日立の成長を牽引



#### (2) 社会イノベーション事業の加速

- ・日立の技術・ノウハウをフロントがまとめてサービス提供

#### (3) IoT プラットフォーム Lumada

- ・社会イノベーションのコア
- ・お客さまがデジタル技術によるイノベーションを早く簡単に手に入れる手段

#### (4) フロントの強化

- ・フロントの人員を 2 万人増強・強化: 2015 年度 11 万人→2018 年度 13 万人

#### (5) フロント強化を支える研究開発

- ・お客さまの近くで研究開発を推進

#### (6) プロダクトの強化

- ・デジタル化に対応し、イノベーションを支えるプロダクトを拡大
- ・グローバル競争力のあるプロダクトへ重点投資

#### (7) 社会イノベーション事業のグローバル展開

- ・地域ごとに産業・社会インフラの革新に最適対応

### 4. 経営基盤強化

#### (1) 経営のスピードアップによる成長と収益の拡大: 日立の経営基盤の改革

- ・経営のスピードアップー迅速な意思決定と素早い実行
- ・グローバル事業の伸張ーグローバルパートナー・お客さまの拡大
- ・事業収益性の向上ー低収益事業の見極め
- ・成長事業への投資ー3 年間総額で 1 兆円の投融資

(2) キャッシュ創出力強化: Hitachi Smart Transformation の進化

- ・コスト構造の見直しー目標原価の設計と調達費・固定費の低減
- ・運転資本の効率向上ーIT 活用による生産リードタイム圧縮、棚卸資産の圧縮
- ・投資・資産効率の向上ー工場間での生産設備の共用

(3) 投資の方針

- ・プロダクト事業への投資で早期に収益拡大
- ・フロントでの社会イノベーションを加速するために集中投資

5. 2018 年に向けて

(1) 2018 年の日立グループの姿

① サービスを開発・提供するフロントが売上・収益の拡大を牽引

売上収益	2018 年度目標 <sup>*1,2</sup>	2015 年度実績
フロント (フロント売上比率)	4 兆円 (40%)	3 兆 5,969 億円 (36%)
電力・エネルギー	5,500 億円	5,195 億円
産業・流通・水	8,400 億円	7,907 億円
アーバン	1 兆 4,000 億円	1 兆 565 億円
金融・公共・ヘルスケア	1 兆 3,800 億円	1 兆 2,302 億円
プラットフォーム	3,300 億円	2,786 億円
プロダクト	6 兆 8,200 億円	7 兆 3,893 億円

調整後営業利益率	2018 年度目標 <sup>*1,2</sup>
フロント	8%
プラットフォーム	11%
プロダクト	7%

② 社会イノベーション事業拡大のため注力分野を重点強化

事業分野	取り組み
電力・エネルギー	・IT を活用した分散電源への移行 ーマイクログリッド、地域エネルギー管理 ー自然エネルギー
産業・流通・水	・産業・流通のバリューチェーンをIoTプラットフォーム(Lumada)で最適化
アーバン	・コミュニティの Quality of Life 向上 ・Rail as a Service から Outcome Delivery
金融・公共・ヘルスケア	・FinTech、マイナンバー ・ヘルスケアサービス(プラットフォーム)

③欧州の鉄道事業が大きく伸張、北米での成長も継続  
 ・デジタル技術を活用したサービスとプロダクトとの両輪で成長

売上収益	2018 年度目標 <sup>*1,2</sup>	2015 年度実績
アジア <sup>*8</sup>	1.22 兆円	1.05 兆円
中国	1.10 兆円	1.05 兆円
北米	1.46 兆円	1.28 兆円
欧州	1.15 兆円	0.95 兆円
上記以外の地域(日本を含む)	5.07 兆円	5.69 兆円
海外売上比率	55%	48%

\*8 アジアには中国を含まない

④THE FUTURE IS OPEN TO SUGGESTIONS

お客さまやパートナーとの協創によって、社会に新たな価値を創造していきます

<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、米国および欧州）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
- ・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
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・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
- ・価格競争の激化
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・企業買収、事業の合弁および戦略的提携の実施並びにこれらに関連する費用の発生
- ・事業再構築のための施策の実施
- ・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、米国および欧州）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
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・地震・津波等の自然災害、感染症の流行およびテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・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

■お問い合わせ先

株式会社日立製作所 ブランド・コミュニケーション本部 広報・IR 部

〒100-8280 東京都千代田区丸の内一丁目 6 番 6 号

[報道関係] 03-5208-9324 (直通)

[IR 関係] 03-5208-9323 (直通)

以上