

日立的经营战略与CSR

通过将经营战略与CSR相融合，与社会共享价值观，成为可持续发展的真正的全球化企业，是日立孜孜以求的目标。通过推动旨在实现“日立集团愿景”为目标“中期经营计划”与相关CSR活动的结合，实现社会价值与经济价值的双赢。

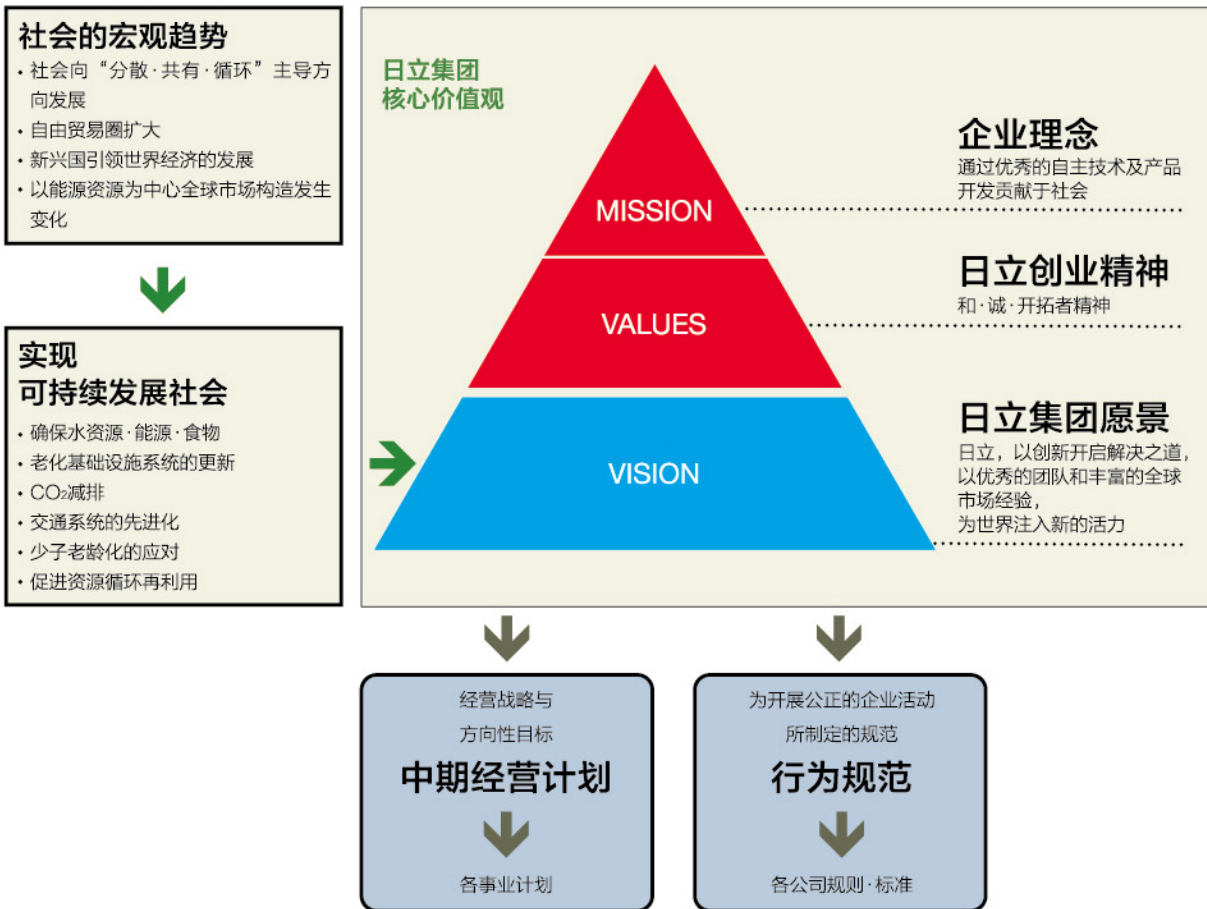
日立所考虑的CSR在于实现日立集团的愿景。日立致力于通过创新，为解决地球社会面临的各种课题——贫困、教育差距、疾病蔓延、资源·能源问题、人口城市化、地球环境等课题作出贡献，实现人人能够安全、安

心、舒适生活的社会。

“中期经营计划”正是为了实现这一愿景的行动方案，集团通过支援各种CSR活动，提高计划的执行性。

日立将在执行计划的过程中，通过推进坚实多样的公司治理体制、具有高度伦理道德观且勇于挑战的员工的行为及环境问题等可以解决社会课题的事业，承担起优秀的企业公民对全球化社会应尽的责任。在实施经营计划的进程中，日立集团的员工尊重各国法律，贯彻执行“日立集团行为规范”，遵循高水平的伦理道德观开展企业活动。

社会变化与日立集团核心价值观



2013年4月，配合新一期中期经营计划启动，日立制定了集团未来发展应实现的企业理想形态——“日立集团愿景”。这一愿景秉承了公司创业百年来积累的“企业理念”及“日立创业的精神”中所体现的理念及价值观，在此基础上重新明确了日立集团为取得更大发展、在中长期阶段应追求的企业形态。

集团愿景是以社会宏观趋势的变化为原点制定的，表达了日立集团为解决全球社会面临的的各种课题，为实现可持续发展社会不懈努力的强烈愿望与决心。此外，愿景制定后，日立集团全体员工共享的“日立集团愿景”、“日立创业的精神”、“企业理念”构成了“日立集团核心价值观”体系。

实现日立集团愿景—— 2015中期经营计划

日立集团以2015年度为目标年度，制定2015中期经营计划，并以此作为实现日立集团愿景的行动方针。

经营目标

日立旨在以社会创新事业为核心，推动“成长的实现和日立的变革”，达成目标。

经营的重点

“2015中期经营计划”把“创新”、“全球”与“转型”作为经营重点，实施各种经营方针。

经营方针的概要

I. 在全球开展社会创新事业

日立提出的“社会创新事业”是指共同发现社会和客户所面临的课题，并以集团的团队力量即“One Hitachi”加以实现。通过向世界各国提供产品、服务、IT（云计算）所构成的解决方案实现创新。

II. 推进转型

为了实现“2015中期经营计划”，大胆推进构造改革。具体内容如下：重建SCM（Supply Chain Management），以期更快地应对市场变化，实现高效经营；加速实现BI（Business Intelligence）经营，以期更快地应对市场环境变化；改善资产负债状况等，以期改进全球化运营管理。另外，日立着眼于最重要的经营资源——人才，推进全球化人才政策的实施。具体内容如下：建立全球人力资源数据库，全球人才级别评价体系（职称的统一评定），在全球范围内实施人才的最优化调配，通过建立包括经营者在内的多样化培养体制，谋求组织结构与人才绩效的最大化，为成长战略打造坚实的基础。除以上措施外，日立还推进以市场为导向的体制结构改革，加速调整事业投资组合，调整成本构造等。

2015年度目标

经营目标	
	2015年度目标 ^{※1}
销售额	10兆日元
EBIT ^{※2} （营业利润）率	7%以上（7%以上）
归属于本公司股东的本期净利润	3,500亿日元以上
每股归属于本公司股东的本期净利润	70日元以上
制造·服务等股东权益比率	30%以上
服务事业销售额比率 日本以外地区销售额比率·员工数	
	2015年度目标
服务事业销售额比率（包含系统解决方案的销售额）	40%以上
日本以外地区销售额比率	50%
日本国内员工人数	20万人
日本以外地区员工人数	15万人
通过Hitachi Smart Transformation Project实现的成本削减效果及预期	
2013年度预期	截至2015年的累计值
1,000亿日元	4,000亿日元

※1 前提汇率：90日元/美元、115日元/欧元

※2 EBIT：息税前利润

2015中期经营计划 经营重点

- 1、创新：强化服务事业，实现创新
- 2、全球：在全球开展社会创新事业，推动成长
- 3、转型：实现业务的全球标准化，打造能迅速应对变化的经营基础

为实现日立集团愿景



社会创新事业

共同发现社会和客户所面临的课题，并以“One Hitachi”的力量予以解决
通过产品、服务、IT（云计算）所构成的解决方案来实现创新



解决方案

服务	运用云计算的服务基础	产品
从维修保养、应用·外包到经营支持,提供全面的服务	运用最先进的IT技术,对收集、累积的数据进行分析和评估,实现“知识化”	运用丰富的系统经验和先进技术,提供能满足各地区市场需求的产

2015中期经营计划与相关非财务活动报告

为了实现中期经营计划所定目标，除财务活动外，非财务活动也起着重要作用。日立中期经营计划制定了各种经营政策相关目标，从2013年度起已经开始实施。

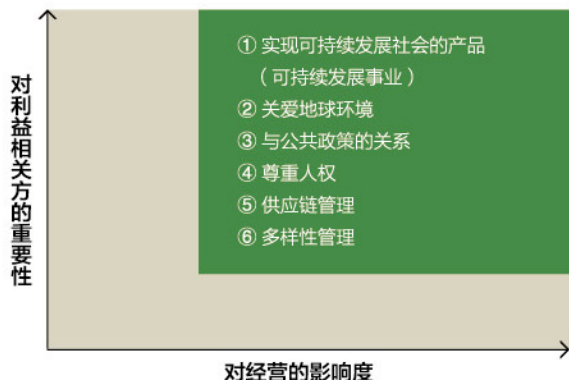
2015中期经营计划 经营的重点	日立的重要课题	
	相关非财务活动事例	
创新： 强化服务事业 实现创新	可持续发展事业	
	扩充日本以外地区的 研发基地	在世界7地区推进研发事业（截至2013年6月） 研究人员 2013年度280人 → 2015年度目标 400人 开放式创新的扩大
	服务事业销售额比率	2012年度30% → 2015年度目标 40%以上
	关爱地球环境	
	环保产品销售额比率	2012年度84% → 2015年度目标 88%
全球： 在全球开展社会创新事业 推动成长	多样性管理	
	取缔役多样化（2013年6月：取缔役14人中）	社外取缔役：8人、外国人：4人、女性：2人
	女性管理者（日立制作所）	2020年度 1,000人 （2012年度的2.5倍）
	女性役員	2015年之前录用
	尊重人权	
	“工商业与人权”	2013年6月：制定“日立集团企业人权方针” → 全球实施
	与公共政策的关系	
利益相关方对话	2012年度 2次 → 扩充对象地区与话题	
转型： 实现业务的全球标准化 打造能迅速应对变化的经营基础	多样性管理	
	推进全球化人才管理战略	· 绩效管理的导入 · 全球化经营干部人才的培养机制 · 导入“Global Leadership Development”
	可持续发展事业	
推进Hitachi Smart Transformation Project	2011~2015年度累计效果目标为 4,000亿日元	

日立的重要课题

在日立，利益相关方的参与是CSR决策过程中的重要环节。为了更好地融合经营战略与CSR，日立选取与中期经营计划的主要方针紧密相关的重要课题开展CSR活动，并遵循经营战略谋求CSR的实现。本报告围绕重要课题进行说明。特别是我们基于重要性分析，确认对中期经营计划的达成影响深刻的课题为重要课题，通过在CSR活动中的具体实施，为持续完善日立的经营品质做不懈的努力。

重要课题选定流程

通过与可持续发展相关国际机构等利益相关方的对话、以及通过公共政策的动向所意识到的有关可持续性的课题，分别从“对利益相关方的重要性”与“对经营的影响度”两个角度进行评估。对利益相关方的重要性的评估需从“人权”、“国际开发”、“环境”、“报告”、“道德规范”、“地区及国际的要



求”六个方面来进行。对经营的影响度的评估需从“2012 中期经营计划”的三个焦点“全球”、“融合”、“环境”，再加上“创新”、“风险”、“名誉”、“成本效果”七个方面来进行。对于从上述两个角度所评估而导出的重要课题，我们会在本报告的摘要部分说明。

中国事业战略2015

针对“第十二个五年规划”所明确的中国发展方向，日立也相应制定了以“进一步推动中国事业的本地化”和“强化集团协作效应”为核心的“中国事业战略2015”。主要内容为：加强与地方政府和企业节能环保领域的合作，进一步扩大电力系统、铁路系统事业的本地生产，通过以上及其他相应措施，推动中国事业的本地化；在中国开展全球统一执行的成本结构改革项目“Hitachi Smart Transformation Project”；为强化经营基础，将中国地区总部日立（中国）有限公司的营业机构从12处扩建至16处。

中国日立集团将共同推动上述战略的实施，通过“社会创新事业”为中国社会的发展做出贡献。

通过社会创新事业为中国社会发展贡献力量

措施

- 进一步推动中国事业的本地化
- 在中国充分发挥集团协作效应

进一步推动中国事业的本地化

(1) 具体措施

① 强化合作伙伴关系

着眼国内外市场，加强与中国政府和中國实力企业之间的合作关系

② 推进和扩大本地化（加快发展本地化的产业链）

在保持研发、设计、生产、施工、销售、维修保养服务等事业功能的基础上，促进采购、人才培养、财务等相关工作的本地化

③ 开展成长性领域的事业

开展与节能环保、城市化相关的社会基础设施事业，以及相关的服务事业

④ 地区战略

在经济高速增长地区、日立品牌影响力较强的地区、以及有望开发有力合作伙伴的地区着重开展事业

强化集团协作效应

(1) 强化集团的经营基础

以日立（中国）有限公司为核心开展如下工作：

- ① 开展全球统一执行的成本结构改革项目“Hitachi Smart Transformation Project”，努力降低成本
- ② 扩大开展投资、人才、CSR、环境、知识产权、

法务等集团公共服务

(2) 加强集团型营业

① 联合应对大型项目

② 将日立（中国）有限公司的营业机构由目前的12处增至2015年度的16处（2012年新设武汉、济南分公司）

(3) 加强集团内部融资的应用

以日立（中国）财务有限公司为核心，提高内部融资的金额、增加利用内部融资的集团公司数

(4) 加强创新

到2015年度将中国日立集团的设计、研发相关人员增加到3,000名（日立（中国）研究开发有限公司：200名；其他公司：2,800名）

副社长派驻中国，主管中国及亚大区业务

为加强本地经营指挥塔的功能，日立制作所执行役副社长于2012年4月1日开始主管中国、亚大区业务，负责中国及亚大区的区域战略制定，同时担负采购管理、确定地区经营方针，以基于中国及亚大区的视角开展和扩大日立集团的事业。