

コンシューマ事業戦略

Hitachi IR Day 2011

2011年6月16日

日立コンシューマエレクトロニクス株式会社

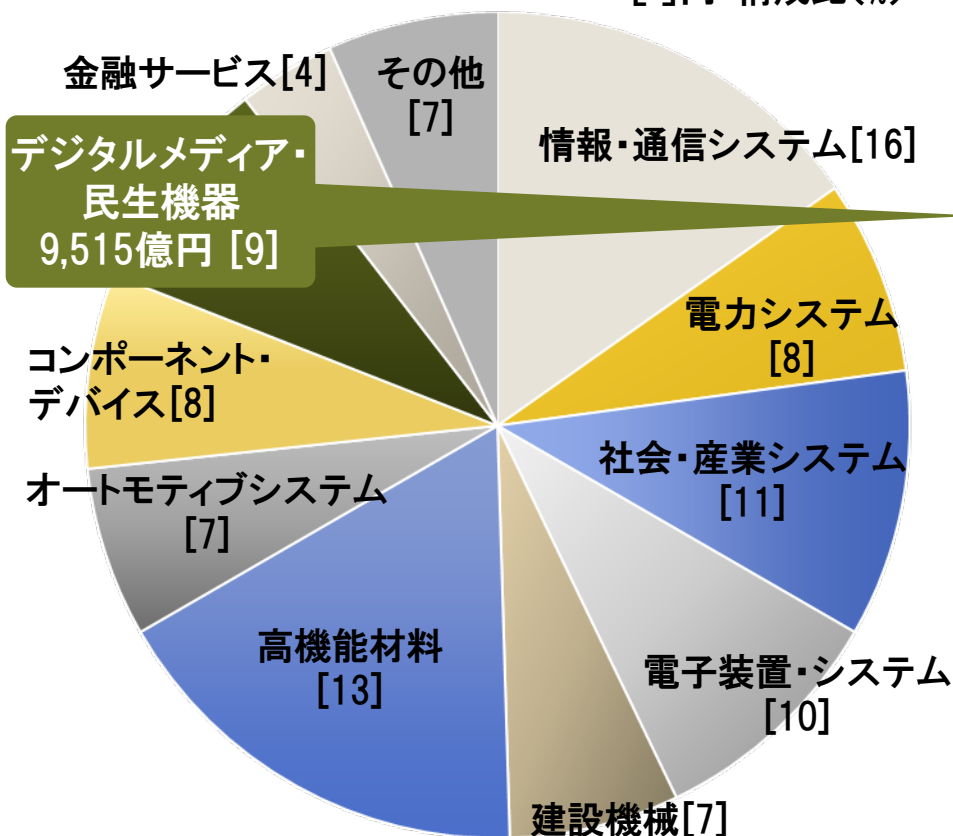
取締役社長

渡邊 修徳

1 全社における位置づけ

2010年度 連結売上高
9兆3,158*億円

[]内:構成比(%)



デジタルメディア・民生機器の 売上構成

内訳	売上高	構成比
デジタルメディア事業 -映像・コンポーネント -薄型テレビ	3,860 億円	41%
日立アプライアンス連結 -家電事業 (白物家電・環境新分野) -空調事業 (家庭用・業務用)	5,026 億円	53%

*全社売上高9兆3,158億円は、「消去および全社」売上高を含む

経営基本戦略

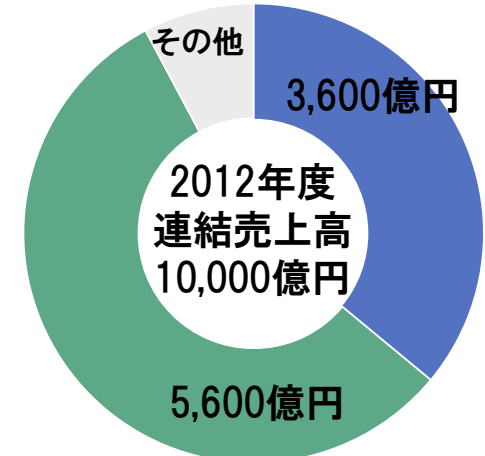
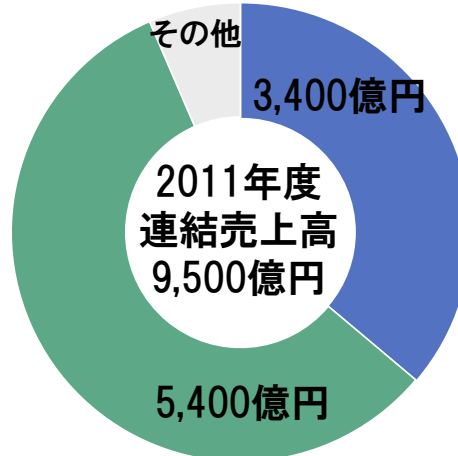
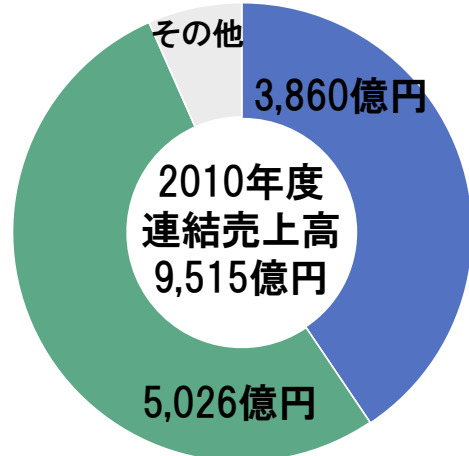
- コンシューマ全体 : 省エネ・環境配慮型生活インフラ事業の創生・拡大
- 映像・コンポーネント事業: 光ストレージ、液晶プロジェクタでグローバルNo.1創生
- 家電・空調事業 : グローバル事業拡大
環境新分野の育成

2012年度経営目標

	売上高	海外売上高比率	営業利益率
2010年度	9,515億円	46%	1.6%
2011年度	9,500億円	48%	0.5%
2012年度	10,000億円	50%	2.0%

3 コンシューマ事業の売上高構成

デジタルメディア事業

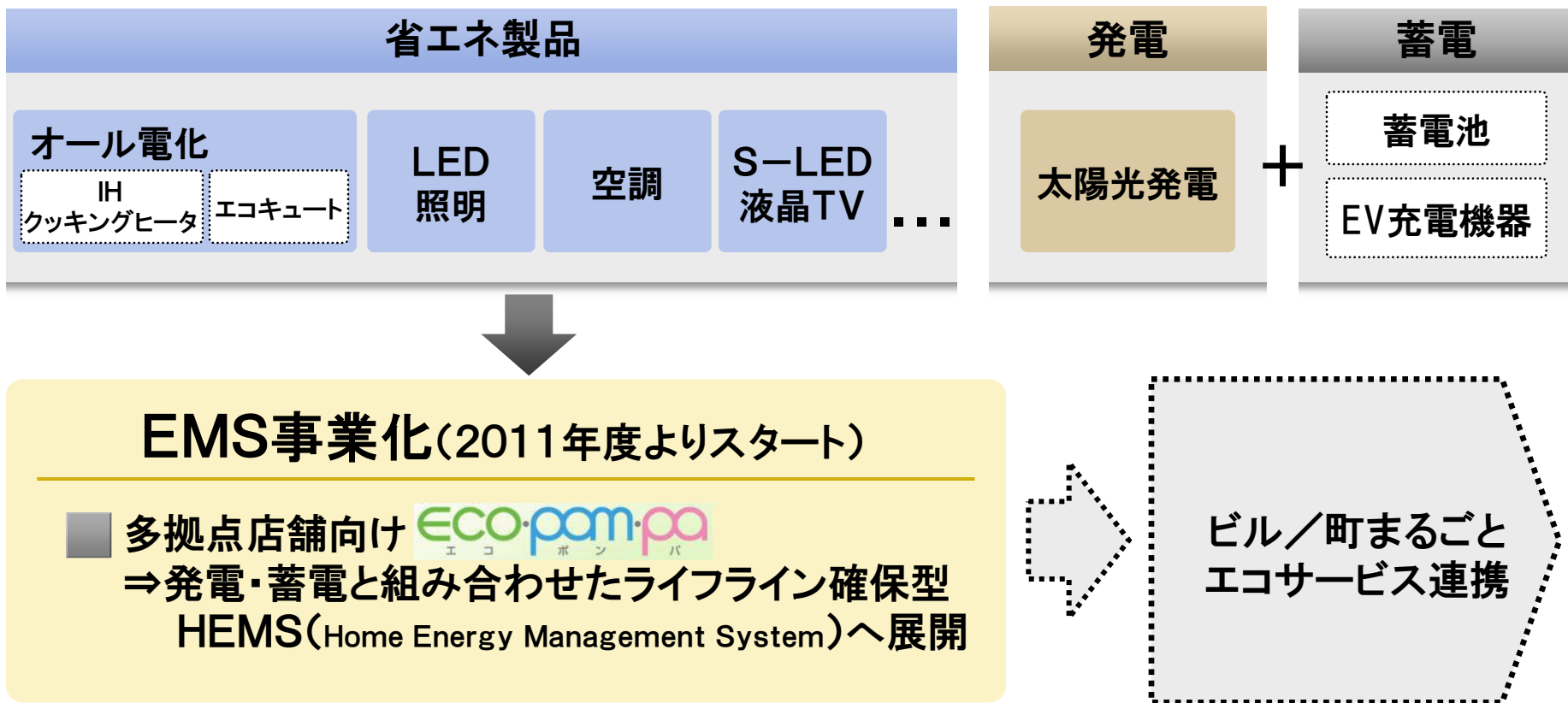


日立アプライアンス連結

デジタルメディア事業	映像・コンポーネント	光ストレージ, 液晶プロジェクタでグローバルNo.1事業創生
	薄型テレビ	国内需要激減に対応した事業構造転換
日立アプライアンス連結	空調	グローバル空調事業拡大
	家電	環境新分野の育成・グローバル家電事業拡大

基本戦略

- ベース:徹底した省エネ製品の開発・販売
- EMS(Energy Management System)事業立ち上げ



* eco·pom·pa (ECO Production and Operation Management Partner)

2012年度目標

- 売上高 10,000億円
- 海外売上高比率 50%
- 営業利益率 2.0%

- コンシューマ全体 : 省エネ・環境配慮型生活インフラ事業の創生・拡大
- 映像・コンポーネント事業 : 光ストレージ、液晶プロジェクタでグローバルNo.1創生
- 家電・空調事業 : グローバル事業拡大
環境新分野の育成

デジタルメディア事業戦略

Hitachi IR Day 2011

2011年6月16日

日立コンシューマエレクトロニクス株式会社

取締役社長

渡邊 修徳

デジタルメディア事業戦略

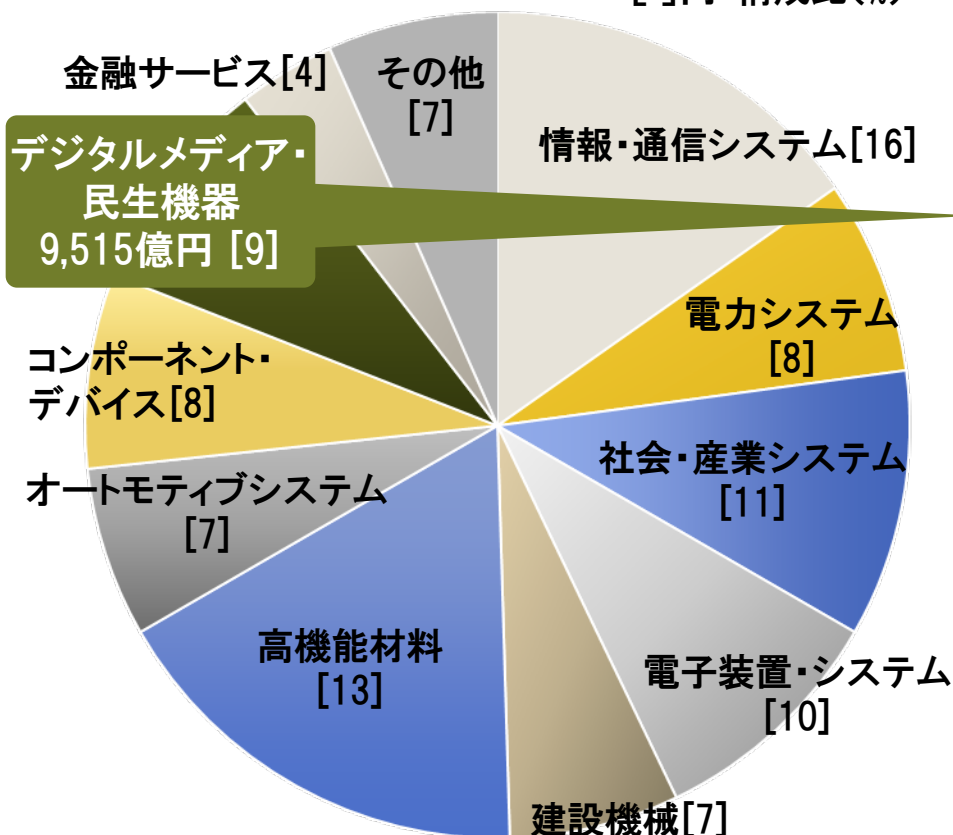
[目次]

1. 事業概要
2. 事業方針・成長戦略
3. 業績目標

1-1 全社におけるデジタルメディア事業の位置づけ

2010年度 連結売上高
9兆3,158*億円

[]内:構成比(%)

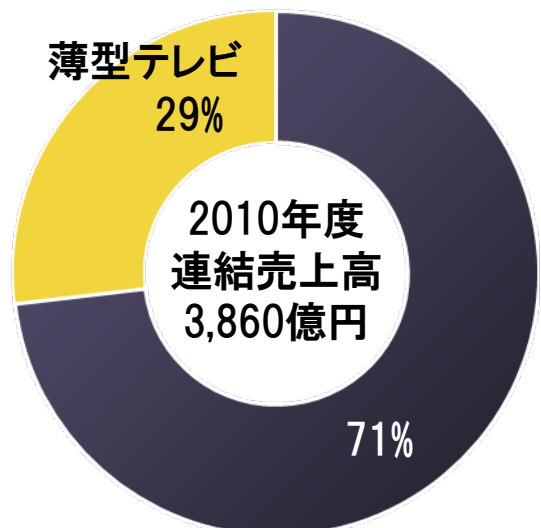


デジタルメディア・民生機器の 売上構成

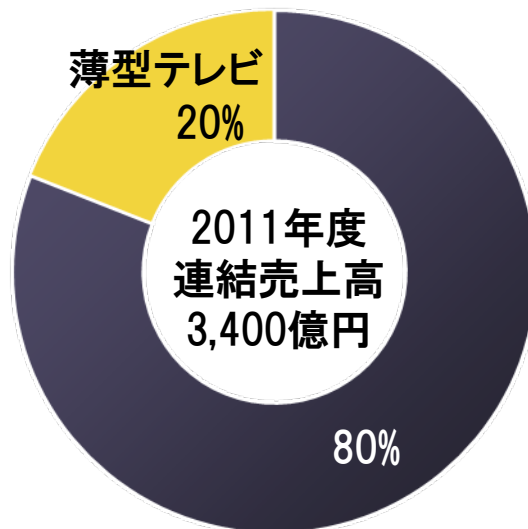
内訳	売上高	構成比
デジタルメディア事業 -映像・コンポーネント -薄型テレビ	3,860 億円	41%
日立アプライアンス連結 -家電事業 (白物家電・環境新分野) -空調事業 (家庭用・業務用)	5,026 億円	53%

*全社売上高9兆3,158億円は、「消去および全社」売上高を含む

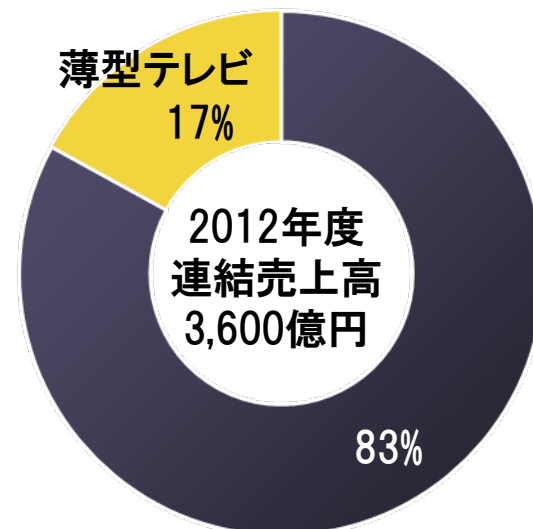
映像トップランナをめざしたキーコンポーネント・製品強化



映像・コンポーネント



映像・コンポーネント



映像・コンポーネント

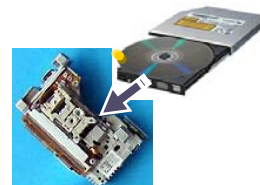
映像・コンポーネント



液晶プロジェクタ



光ストレージ



光ピックアップ

薄型テレビ



デジタルメディア事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. 事業方針・成長戦略
3. 業績目標

映像・コンポーネント事業を軸とした継続的黑字体質の構築

映像技術トップランナをめざしたキーコンポーネント・製品強化



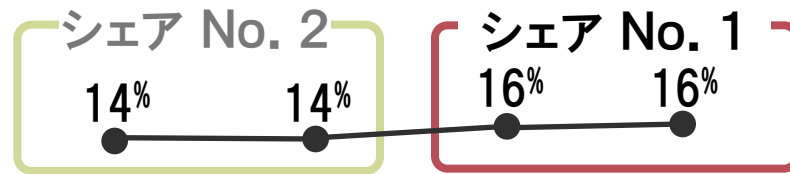
2012年度目標営業利益率 1.0%

液晶プロジェクタ	高付加価値モデルを軸にW/WシェアNo.1獲得
光ストレージ	コスト力強化によるW/WシェアNo.1維持
薄型テレビ	ローリスク経営、差別化技術に特化した事業モデル構築

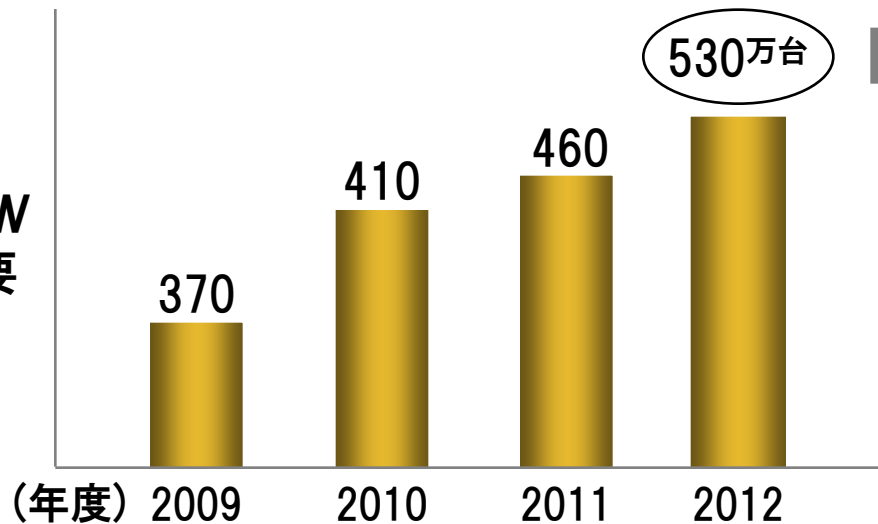
目標

W/Wシェア No. 1 獲得 (2012年度 16%超)

金額
シェア

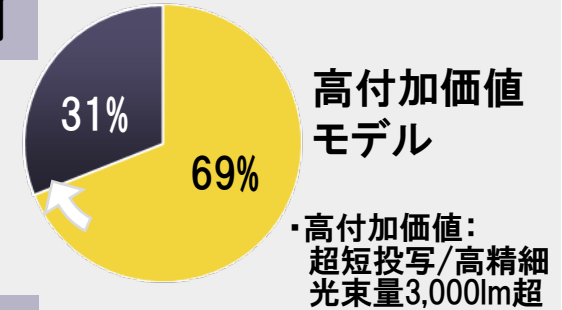


W/W
需要

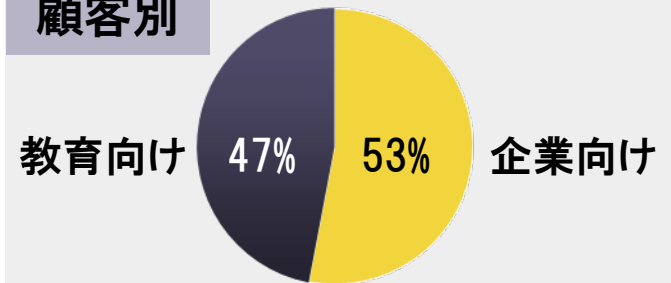


(注)需要: 当社調べ、家庭用・SVGAは除く

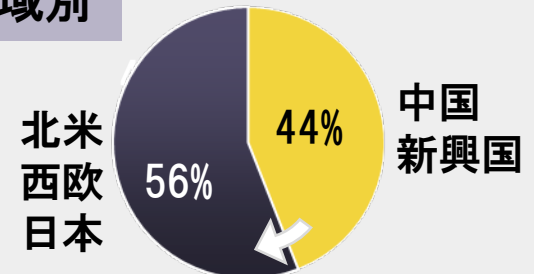
製品別



顧客別



地域別



* 新興国: インド、中近東、東欧、ロシア、中南米

事業戦略

マーケットに即した製品、販売戦略でシェアNo.1獲得

製品ポートフォリオ
⇒高付加価値商品の拡充

超短投写シェアNo.1(2011年35%)

販売戦略

顧客別

教育向けに加え企業向けルート強化

地域別

中国・新興国販売ルート強化

高付加価値商品の拡充

超短投写シェアNo.1 (2011年35%)

超短投写～世界最小・最軽量～



(欧州2010年10月発売)

壁から23cmで80インチ大画面



日立オリジナル技術

・新パネル・レンズ開発 他

インタラクティブ機能内蔵

(欧米2011年3月発売)

【Toolbox】



図形描画
機能搭載

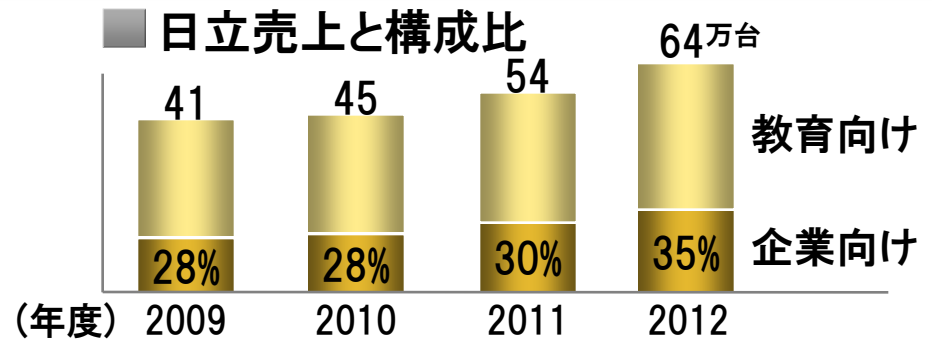
日立グループ連携

・簡単操作(日立ソリューションズと協業)

顧客別販売戦略の強化

教育向けに加え企業向けルート強化

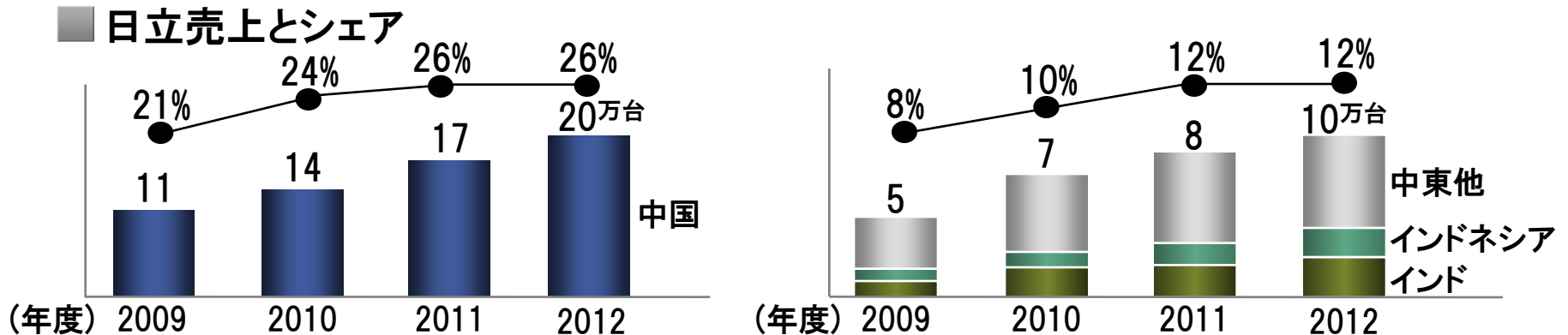
- ・米州：SI大手関係強化
- ・ドイツ：大手企業のe-Sourcingでの販売網構築



地域別販売戦略の充実

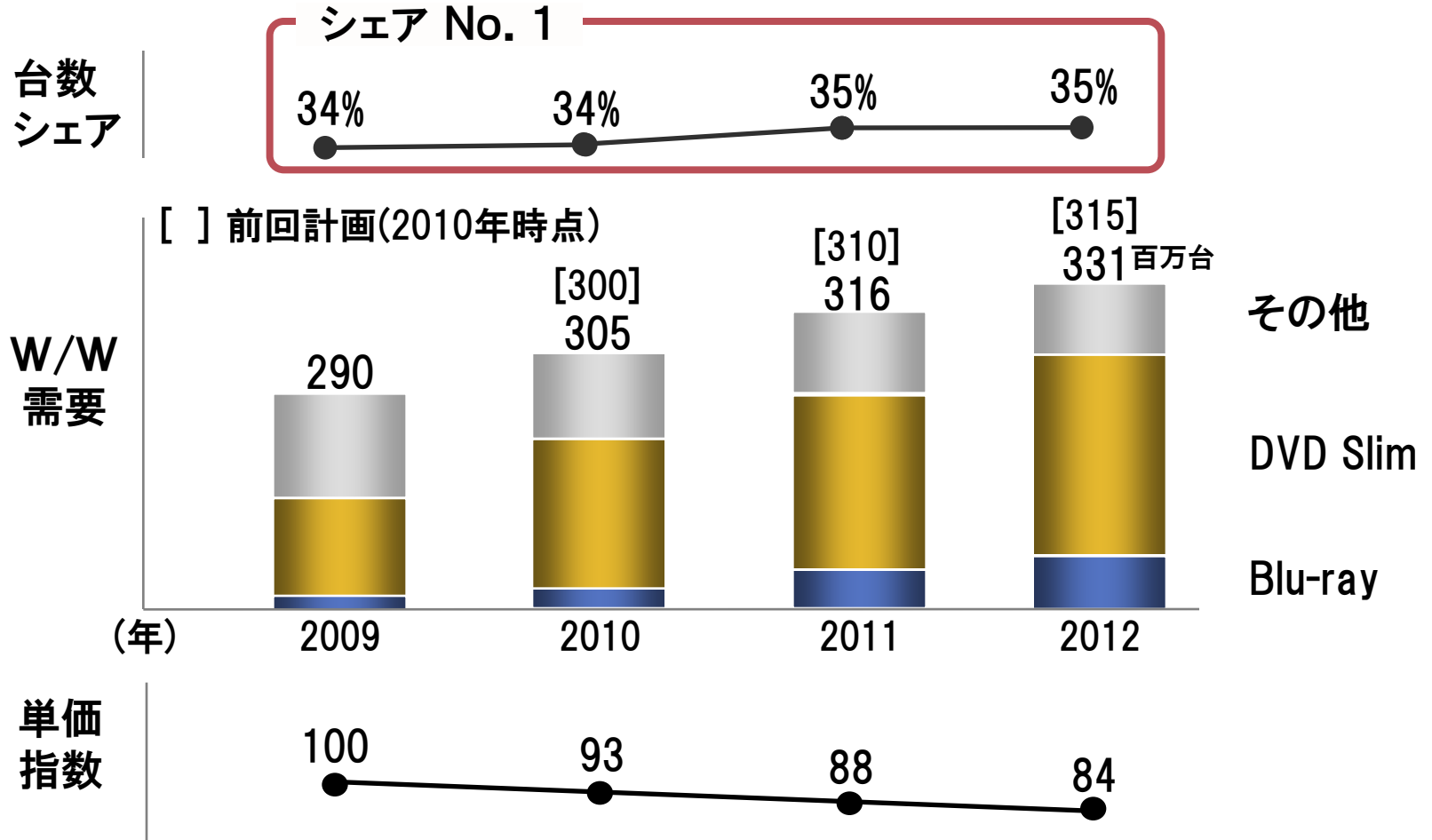
中国・新興国販売ルート強化

- ・中国、インド、インドネシア他：現地大手企業と連携
- ・中近東：専任者駐在（顧客関係の構築）



目標

シェア1位維持、コスト競争力強化による収益確保



(注)需要: 当社調べ

事業戦略

- ・光ストレージ(ODD)のシェア拡大
- ・新分野ストレージ製品の早期戦力化

商品力強化

- ・コスト力強化(部品の原価低減、生産コスト低減他)
- ・品質革新と顧客サポート強化



新分野ストレージ製品

- ・光アーカイブストレージ
(Blu-rayチェンジャ)



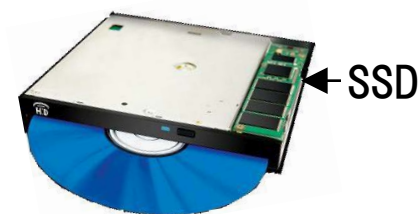
NAS : Network Attached Storage

- ・NAS
企業用(ODD+HDD)
家庭用(ODD+HDD)



ODD: Optical Disc Drive

- ・ハイブリッドドライブ
(SSD+ODD一体型)

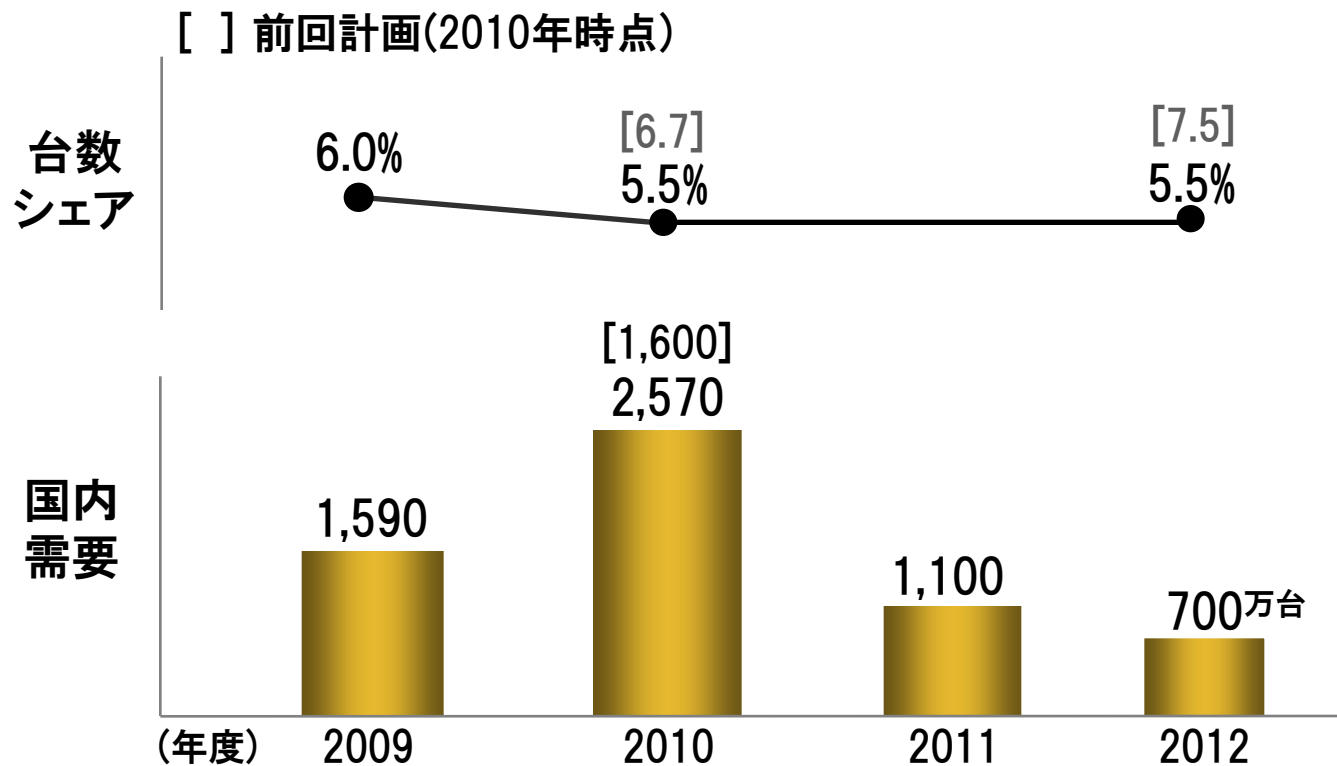


SSD: Solid State Drive

目標

国内需要激減に対応したローリスク経営の徹底

- ・2011年3月 エコポイント終了
- ・2011年7月 アナログ停波



(注)需要:当社調べ

事業戦略

ローリスク経営、差別化技術に特化した事業モデル構築

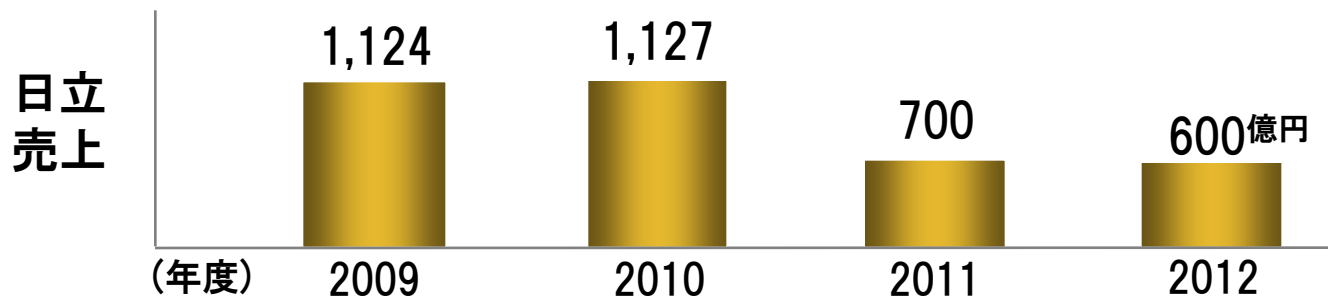
- ・調達活用による ローリスク経営
- ・開発は省エネ・高画質差別化技術に特化
- ・差別化技術供与のアライアンス強化



S-LED



WOOD



目標

ネットワーク技術の環境応用によるHEMS事業化

多拠点店舗向け
(2011年7月～)



- 消費電力「見える化」
- デマンドカット(ピーク電力削減)
- ASPサービス

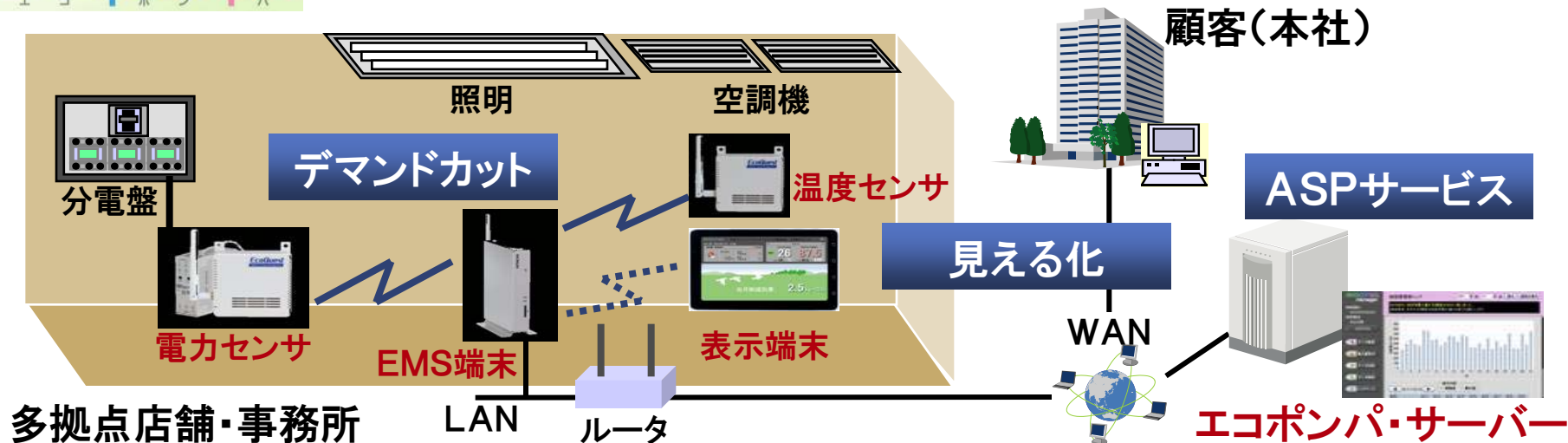


ライフライン確保型
HEMS事業化

- ・家庭内電力有効活用
(全体制御:発電/蓄電)
- ・省エネ診断サービス



の概要



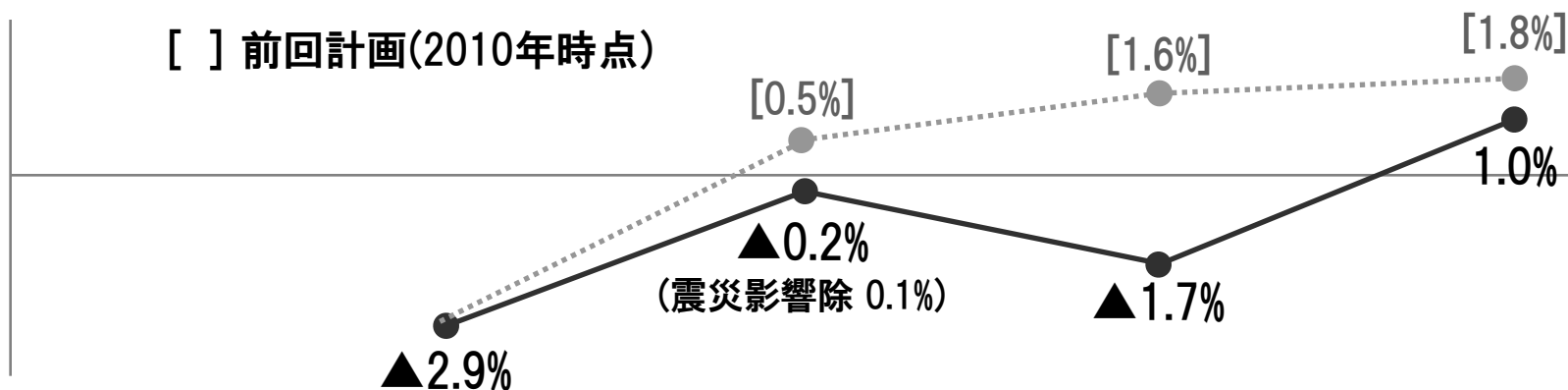
デジタルメディア事業戦略

[目次]

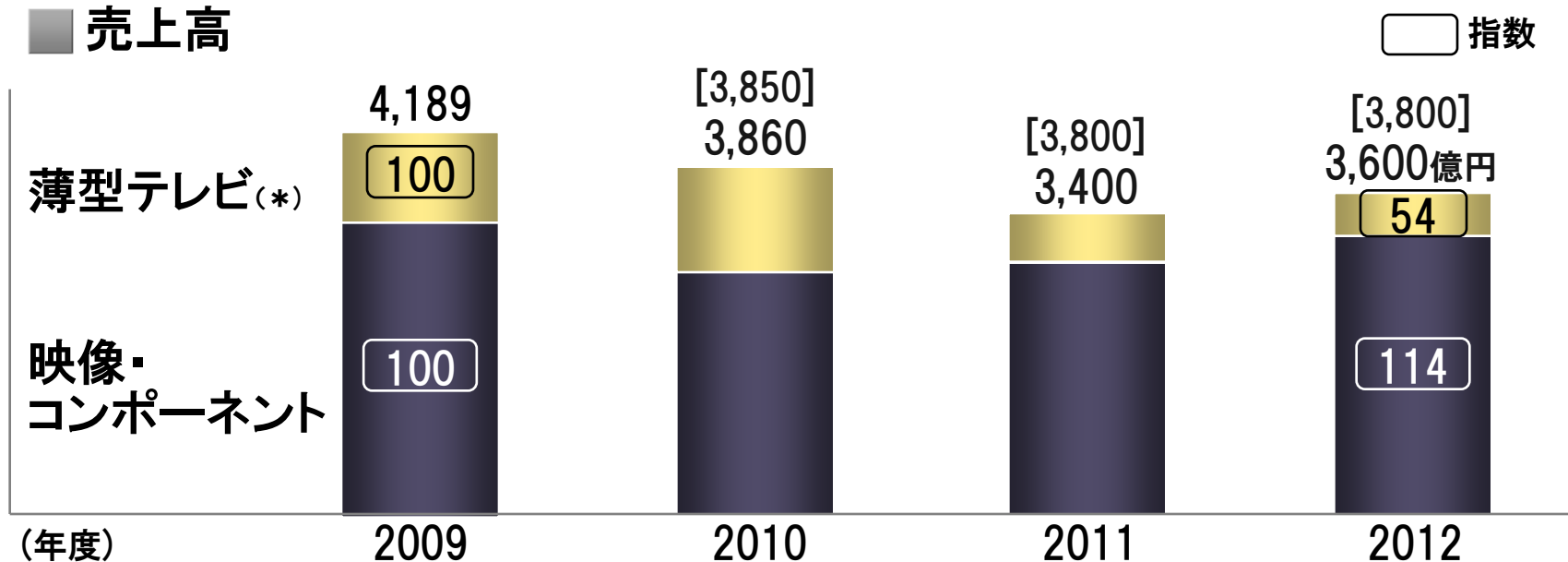
1. 事業概要
2. 事業方針・成長戦略
3. 業績目標

3-1 売上高・営業利益率

営業利益率



売上高



*日立リビングサプライの調達分を含む

3-2 2010年度 業績(実績)

(億円)

	2009年度(実績)	2010年度(実績)	前年比
売上高	4,189	3,860	92%
映像・コンポーネント	2,625	2,723	104%
薄型テレビ	1,124	1,127	100%
営業利益率	▲2.9%	▲0.2%	+2.7%

売上	映像・コンポーネント	液晶プロジェクタ: 欧米向け低迷、中国・新興国拡大により維持 光ストレージ : 欧州需要悪化するも、中国・新興国市場伸張により 販売台数は維持
	薄型テレビ	海外減少するも、国内はエコポイント効果により伸張し維持
営業利益		アナログ停波・エコポイント効果により黒字を見込んだものの 売価ダウン、震災影響により赤字

3-3 2011/2012年度 業績(計画)

(億円)

	2011年度	前年比	2012年度	前年比
売上高	3,400	88%	3,600	106%
映像・コンポーネント	2,700	100%	3,000	109%
薄型テレビ	700	62%	600	86%
営業利益率	▲1.7%	-1.5%	1.0%	+2.7%

売上	映像・コンポーネント	液晶プロジェクタ:中国・新興国、企業向け強化により拡大 光ストレージ :コスト力強化によりW/WシェアNo.1・売上維持
	薄型テレビ	国内需要減と売価ダウンにより売上減
営業利益		薄型テレビは2009年度からのローリスク経営をさらに徹底し、2012年度営業利益率1.0%を実現

	売上高	海外売上高比率	営業利益率
2010年度	3,860億円	67%	▲0.2%



2012年度	3,600億円	78%	1.0%
--------	---------	-----	------

- 映像・コンポーネント事業：光ストレージ、液晶プロジェクタでグローバルNo.1創生
- 薄型テレビ：ローリスク経営、差別化技術に特化した事業モデル構築

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
- 日本の株式相場変動
- 持分法適用会社への投資に係る損失
- 価格競争の激化(特にコンポーネント・デバイス部門およびデジタルメディア・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
- 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(特に日本)
- 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

HITACHI
Inspire the Next 

日立アプライアンス事業戦略

Hitachi IR Day 2011

2011年6月16日

日立アプライアンス株式会社
取締役社長

山本 晴樹

日立アプライアンス事業戦略

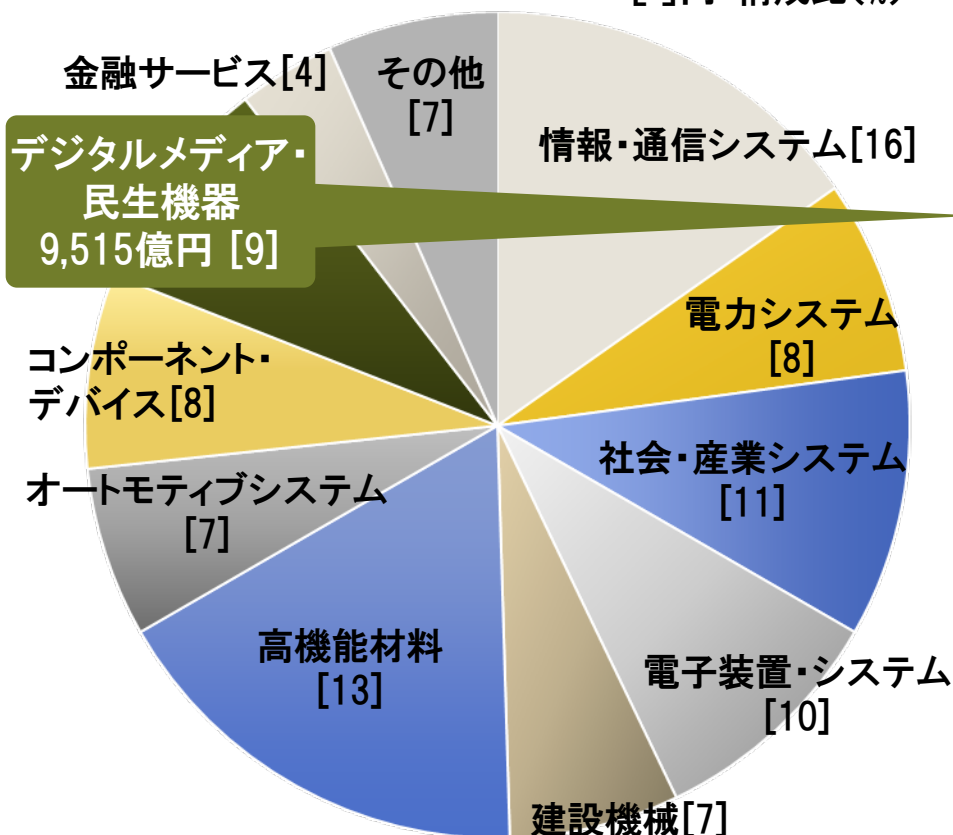
[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向と成長戦略
3. 業績動向

1-1 全社における日立アプライアンスの位置づけ

2010年度 連結売上高
9兆3,158*億円

[]内:構成比(%)

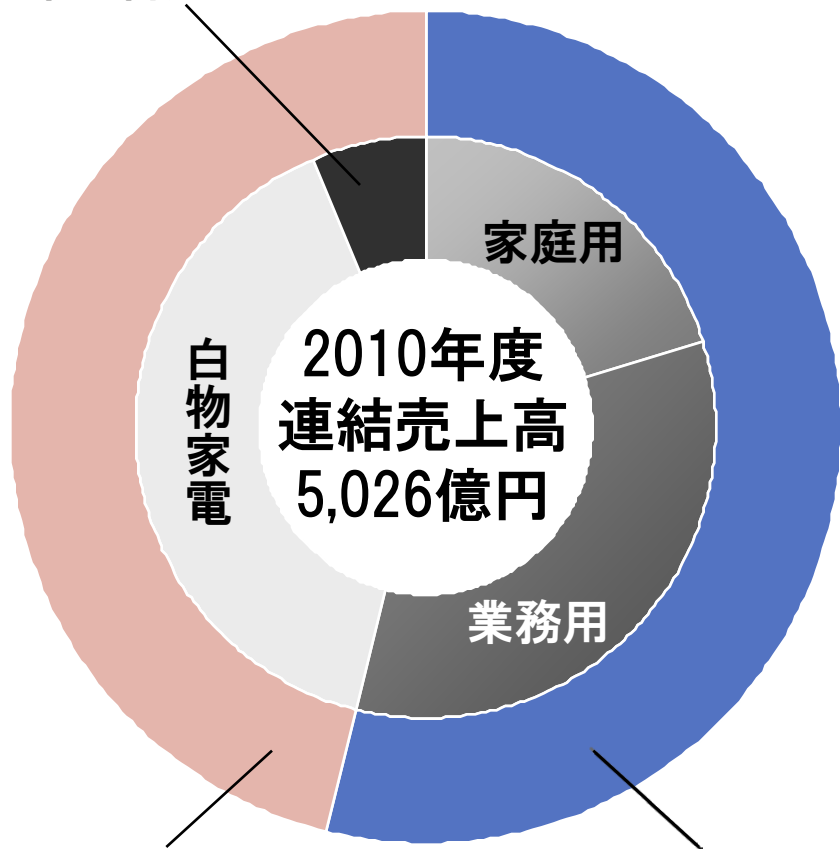


デジタルメディア・民生機器の 売上構成

内訳	売上高	構成比
デジタルメディア事業 -映像・コンポーネント -薄型テレビ	3,860 億円	41%
日立アプライアンス連結 -家電事業 (白物家電・環境新分野) -空調事業 (家庭用・業務用)	5,026 億円	53%

*全社売上高9兆3,158億円は、「消去および全社」売上高を含む

環境新分野



家電事業
(47%)

空調事業
(53%)

家電と空調の日立アプライアンス

日立グループにおいて
社会・生活インフラを担う

市場環境

伸びる
新興国市場

高まる
省エネ志向

ビジョン

グローバル環境貢献企業
として成長していく

家庭用から産業用まで、幅広い分野で快適な空調環境をサポート

産業用

業務用（店舗・ビル等）

家庭用

ルームエアコン



ルームエアコン



暖房エアコン
寒さ知らず



ハウジング
エアコン

パッケージエアコン



パッケージエアコン



FLE MULTI

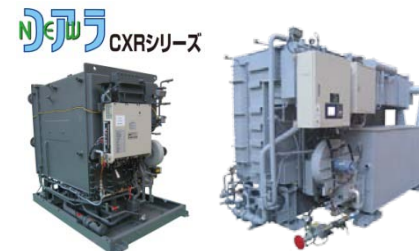
モジュールマルチ



適温適所DX

空調管理
システム

大型冷熱製品



吸収式冷凍機



ターボ冷凍機

さまざまな省エネ家電で安心・快適な生活をサポート

白物家電

環境新分野

冷蔵庫



フロストリサイクル冷却
真空チルドW
日立 楽んなか冷凍 冷蔵庫

洗濯機



ヒートリサイクル 風アイロン
ビッグドラム
日立ドラム式洗濯乾燥機

クリーナー



2段ブースサイクロン
日立サイクロン式クリーナー

IHクッキングヒーター



照明事業 (2010年10月合併) LED電球



電子レンジ



焼き蒸し調理
ヘルシーシェフ
日立過熱水蒸気オープンレンジ

ジャー炊飯器



蒸気カット 極上炊き
圧力&スチーム
日立[RH]ジャー炊飯器

空気清浄機



除湿&加湿
クリアア7
CLEAR
日立 多機能 空気清浄機

エコキュート



日立エコキュート
ナイアガラ出湯
水道直圧給湯

LED照明器具



日立アプライアンス事業戦略

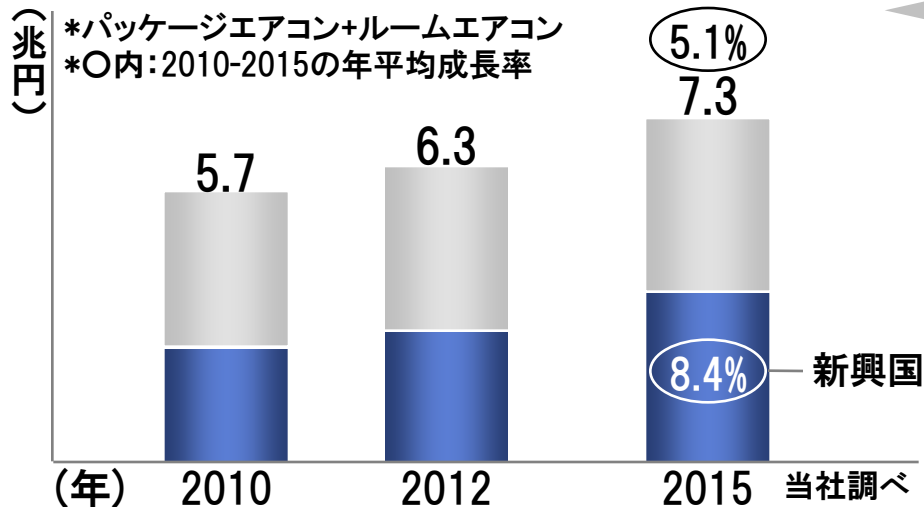
[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向と成長戦略
3. 業績動向

空調

<グローバル市場>

対象：日本、アジア、中東、欧州、ロシア、
アフリカ、北米、中南米、オセアニア



<エリア別動向>

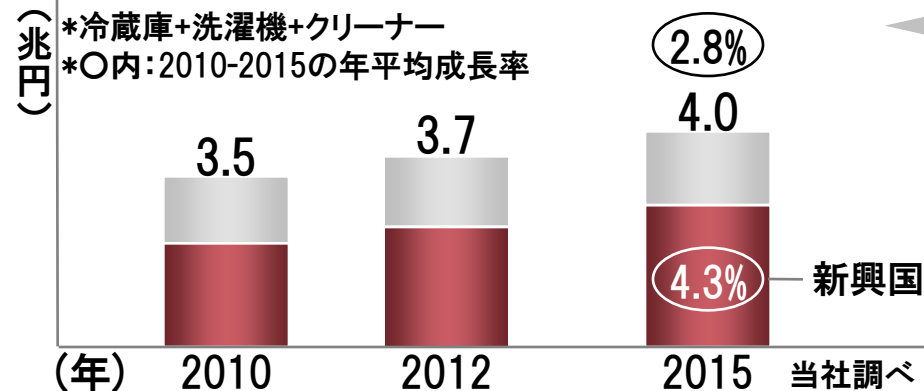
当社調べ

エリア	2010-2015年 年平均成長率
日本	0.6%
欧州	3.5%
新興国	
中国	8.8%
東南アジア	6.7%
インド	16.6%
ブラジル	10.4%

家電

<グローバル市場>

対象：日本、アジア、中東、北アフリカ

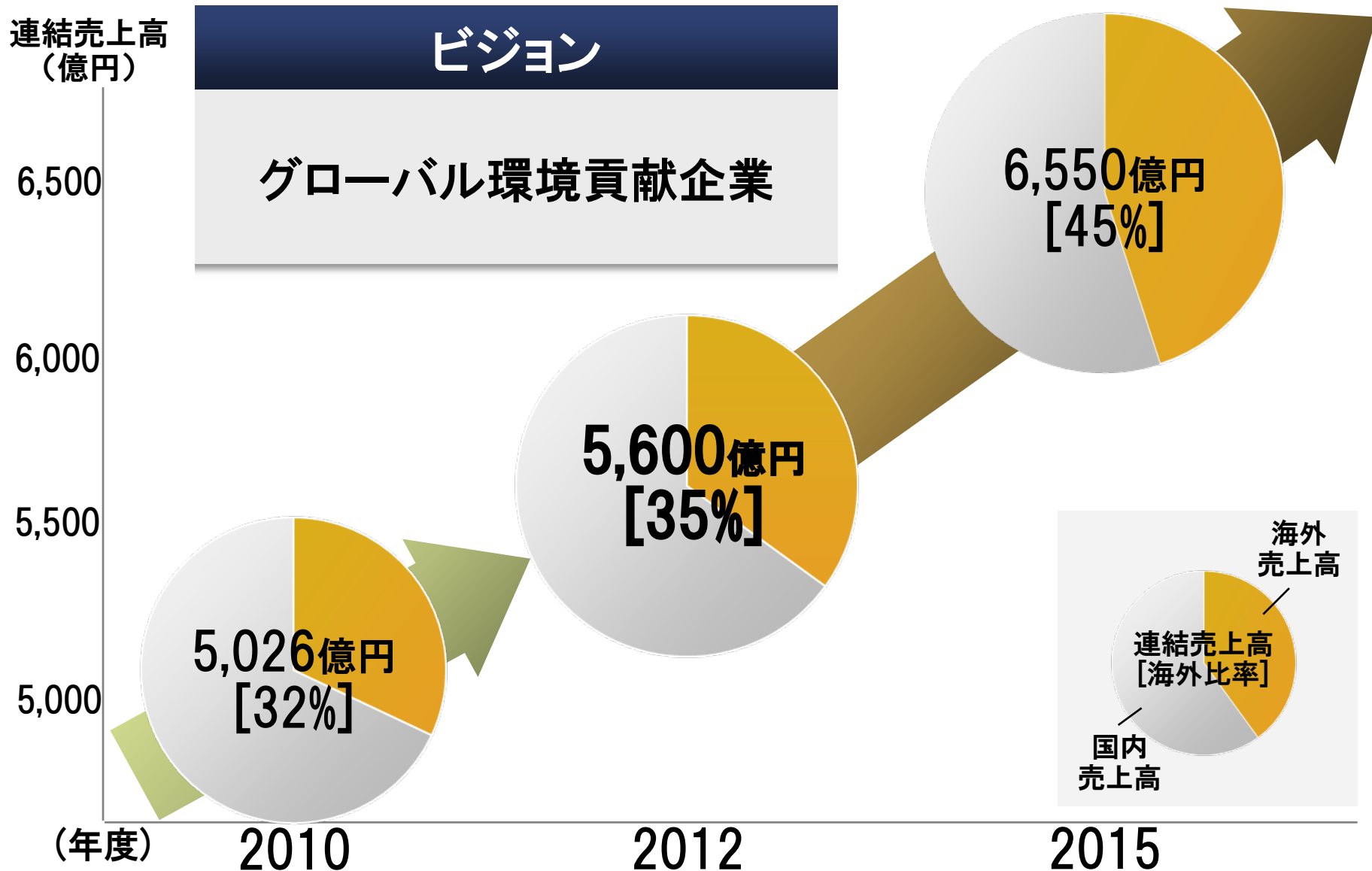


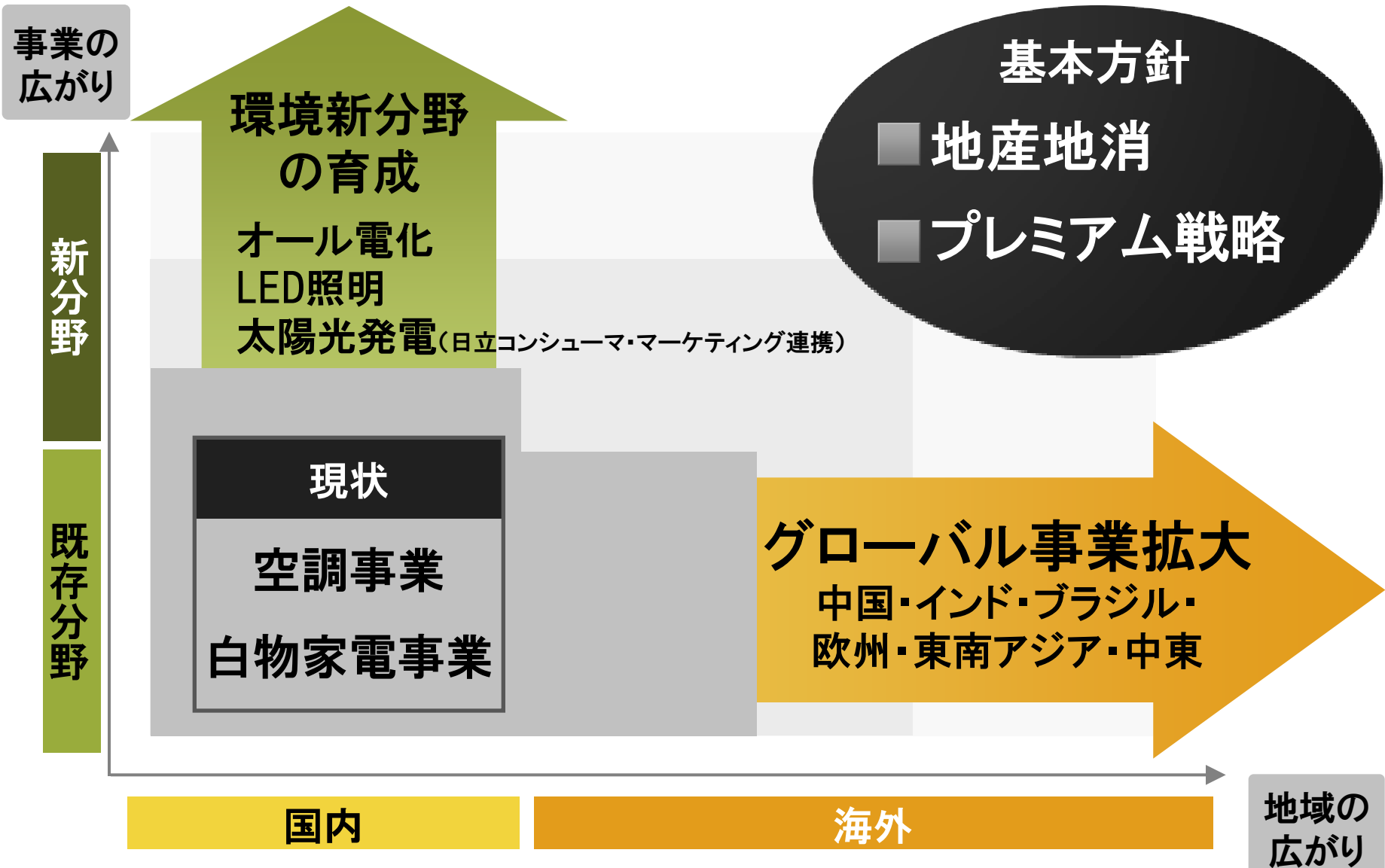
<エリア別動向>

当社調べ

エリア	2010-2015年 年平均成長率
日本	-1.4%
新興国	
中国	4.0%
東南アジア	4.1%
中東・北アフリカ	4.4%

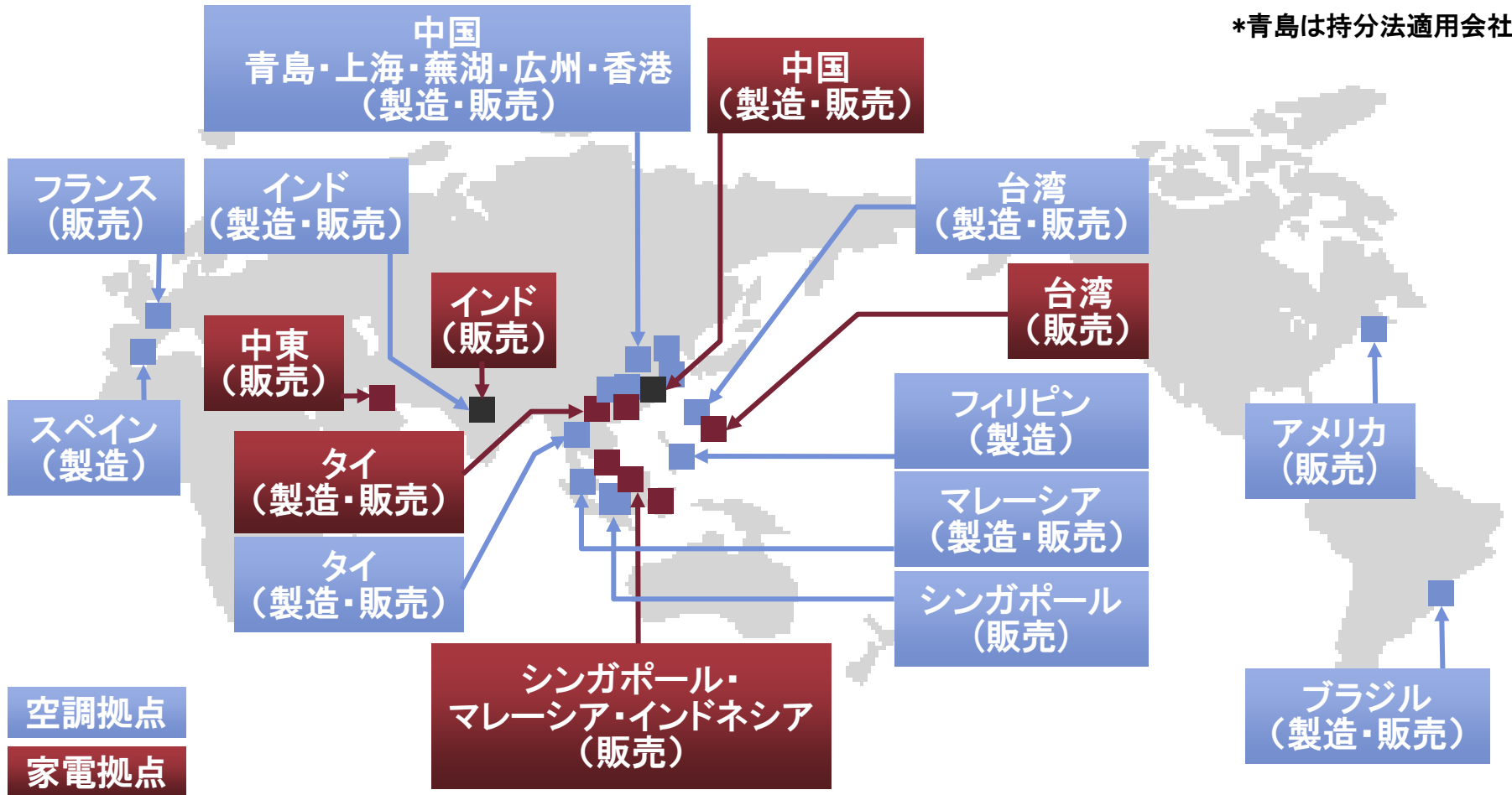
2-2 日立アプライアンス 2015年をめざした成長戦略



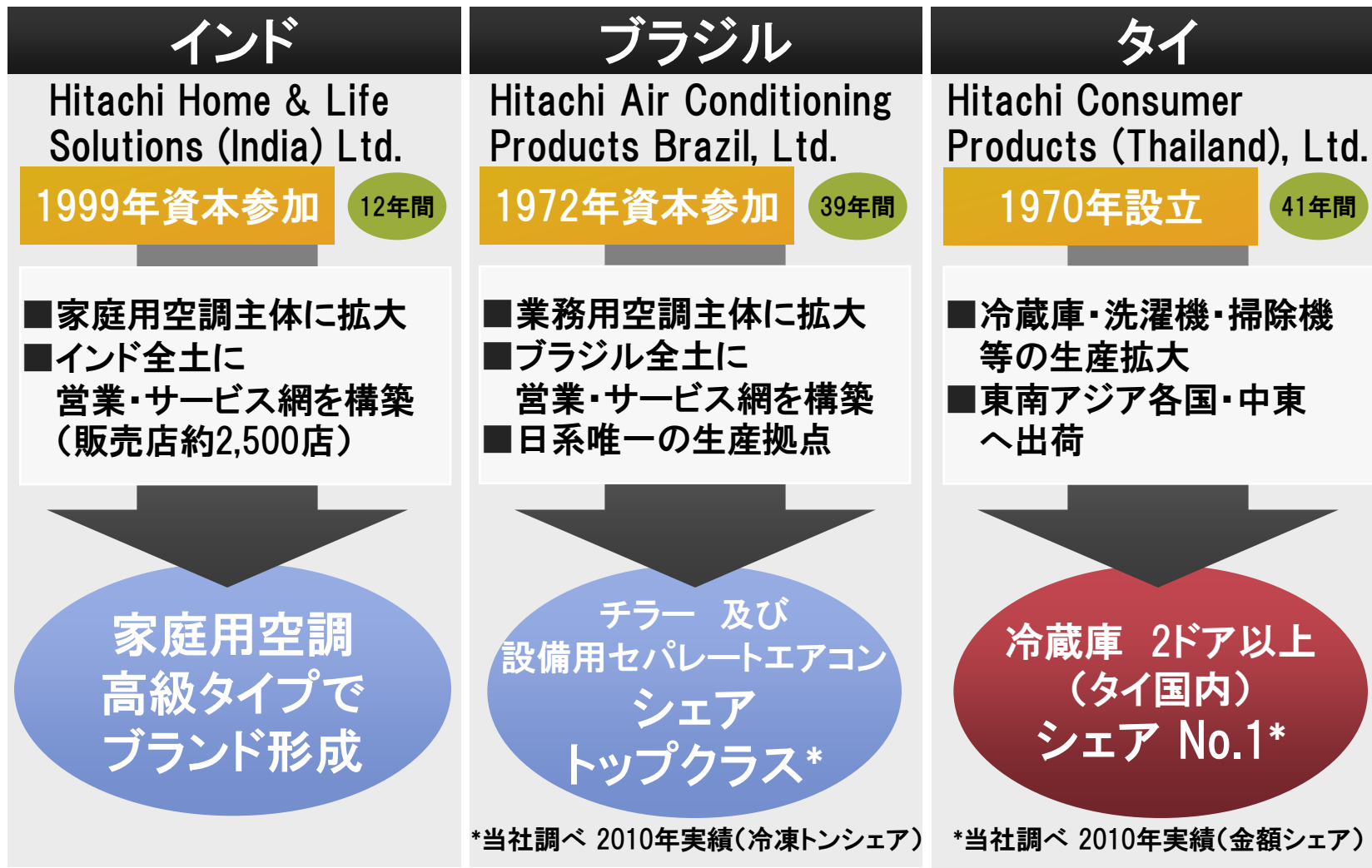


2-4 グローバル事業拡大① [海外拠点]

*青島は持分法適用会社



全世界に29拠点
＜空調：20拠点、家電：9拠点＞



早い段階から新興国に進出し、事業基盤を構築

市場

新興国を中心とした需要拡大

当社の
現状

空調

インド・ブラジル・中国に早い段階から進出し
製造・販売拠点を持っている

家電

タイに製造拠点、
東南アジア・中東に販売拠点を持っている

基本
戦略

伸びる新興国での積極拡大により
グローバル事業拡大

① 既存拠点のインフラを活用した事業拡大

- インド : 家庭用+ **業務用**
- ブラジル : 業務用+ **家庭用**
- 中国 : 家庭用+業務用+大型冷凍機

② 家電販売インフラを活用した事業拡大

- 東南アジア: 白物家電+ **家庭用空調**

③ 主力市場の強化

- 欧州での環境規制対応製品の拡大

5年間で240億円の生産・販売投資を実施予定

① タイ製造拠点を核にした事業拡大

■ 東南アジア・中東・北アフリカでの積極的事業拡大

② Made in Japan プレミアム家電の拡大

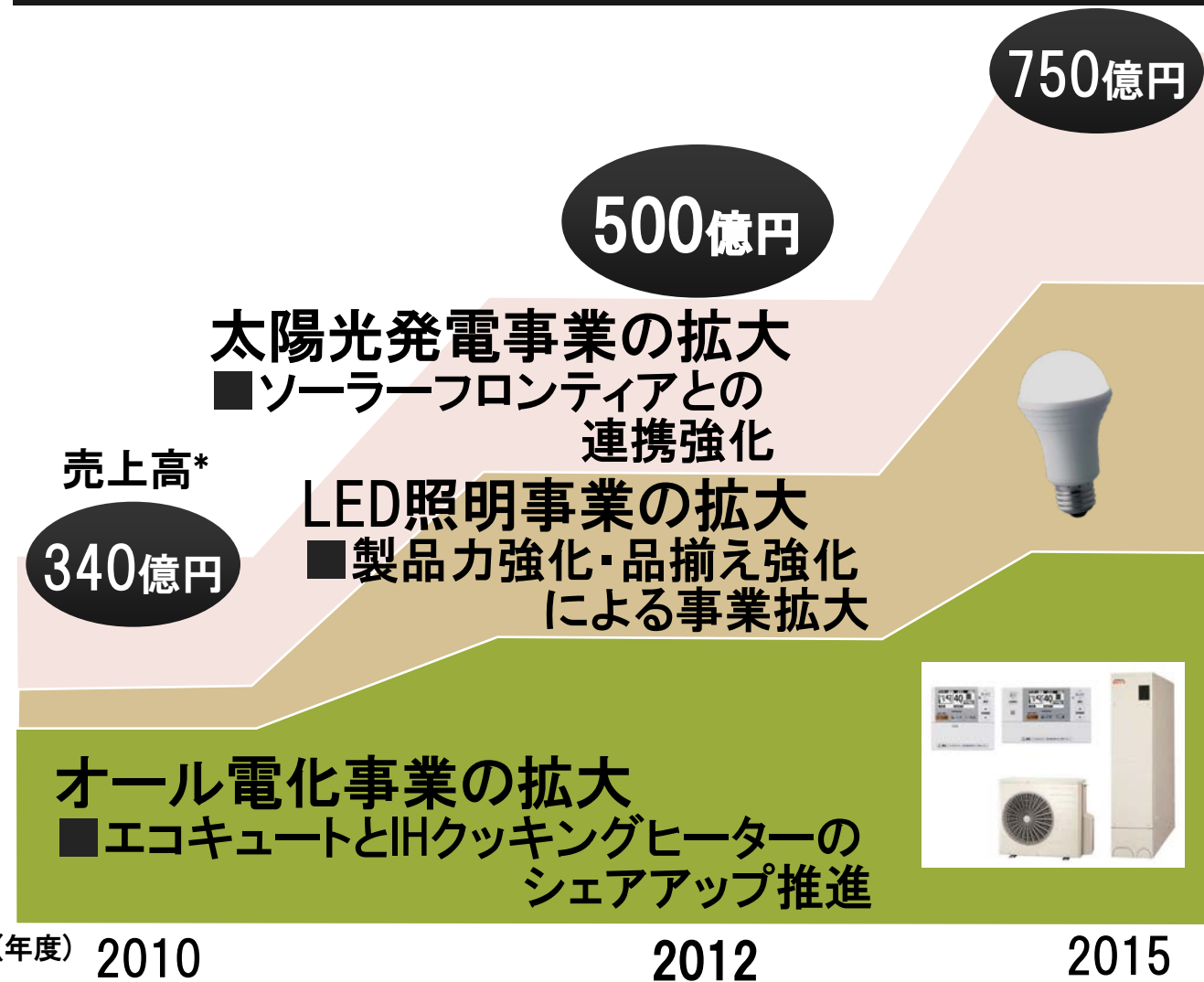
■ 中国・アジア主要都市での拡販

③ キーコンポーネントの事業拡大

■ 冷蔵庫事業拡大を支える圧縮機生産の拡大

5年間で170億円の生産・販売投資を実施予定

日立アプライアンスの環境新分野



日立グループ

各社との連携

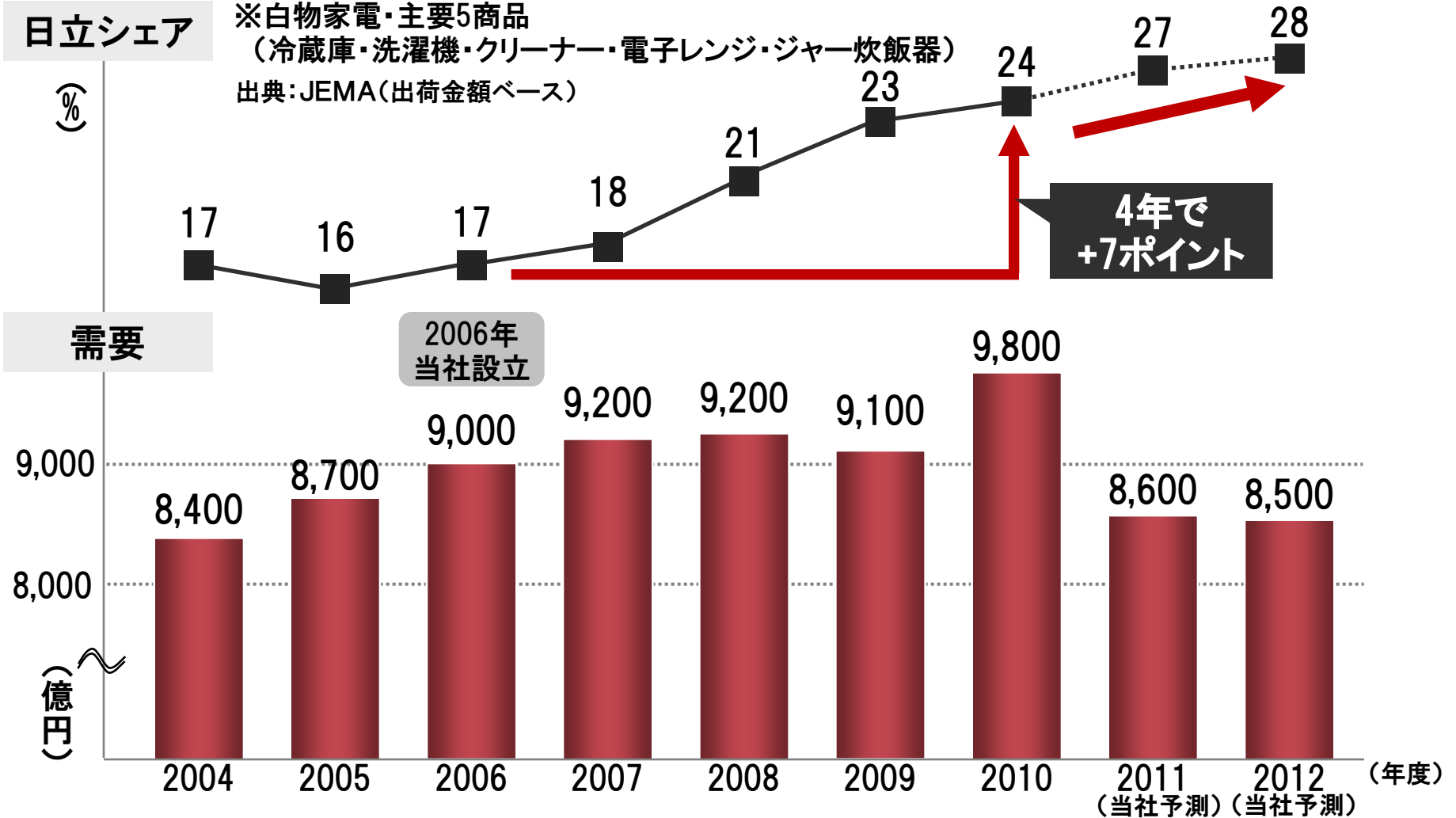
(年度) 2010

2012

2015

*売上高には、日立コンシューマ・マーケティングの売上高(太陽光発電等)を含む

2-10 国内家電市場での取り組み 白物主要5商品*



省エネ性能と使い勝手を追求した商品を提案し
更なるシェアアップを図る

日立アプライアンス事業戦略

[目次]

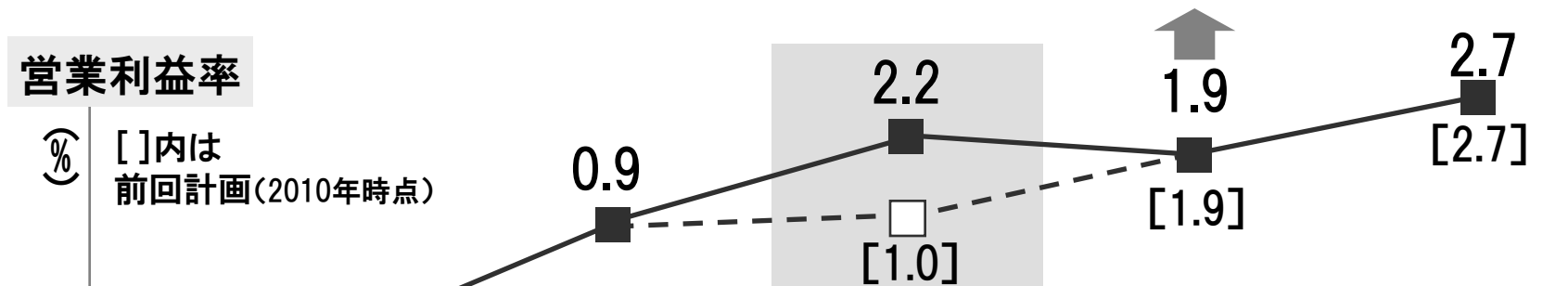
1. 事業概要
2. 市場動向と成長戦略
3. 業績動向

3-1 業績動向

営業利益率

(%)

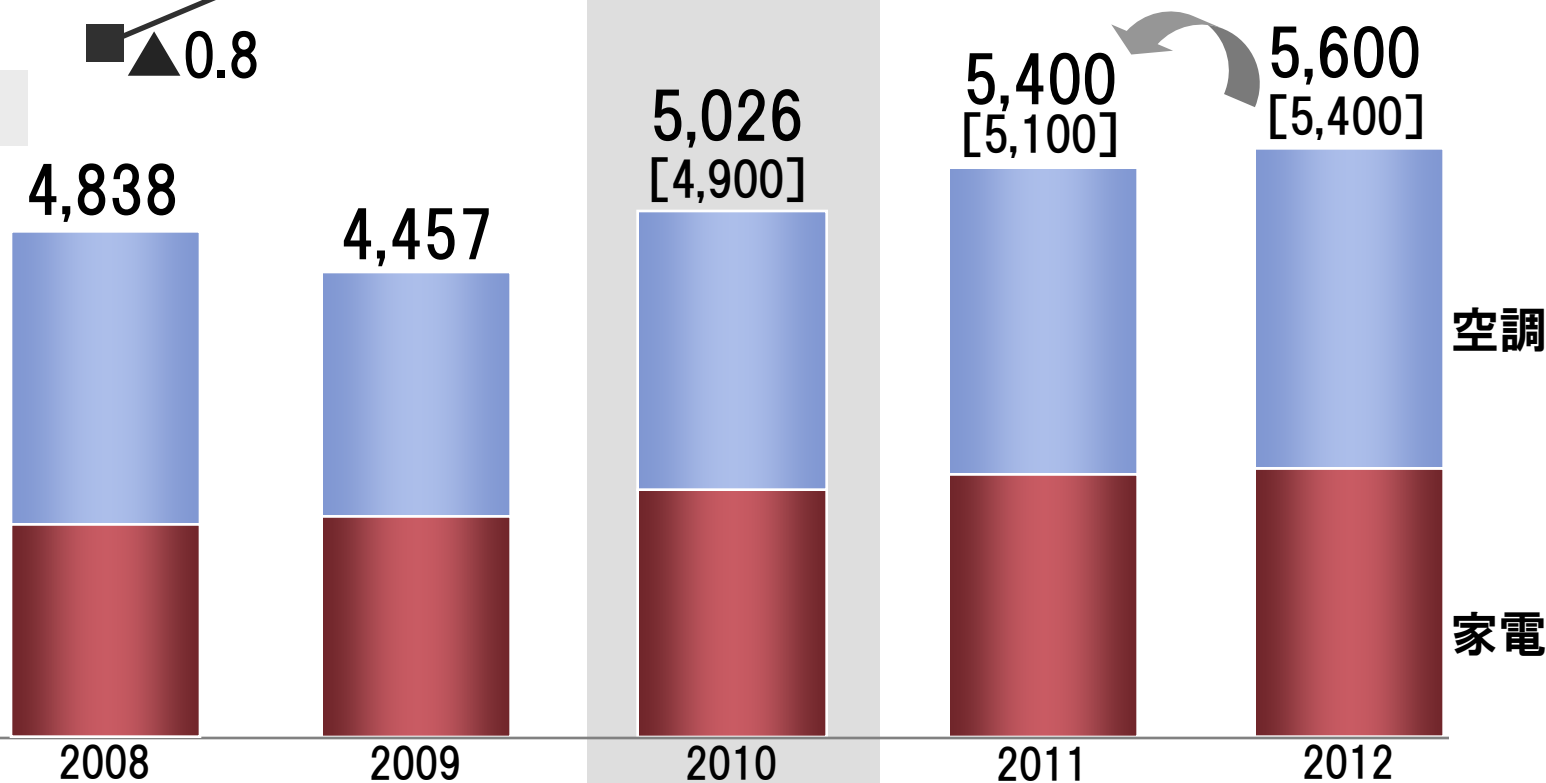
[]内は
前回計画(2010年時点)



売上高

(億円)

(年度)



2010年度は計画達成、2011年度「売上高5,400億円」を1年前倒しで計画

3-2 2010年度 業績(実績)

2010年度の業績

(億円)

	2009年度(実績)	2010年度(実績)	前期比
売上高	4,457	5,026	113%
空調事業	2,340	2,666	114%
家電事業	2,117	2,360	111%
海外売上高比率	33%	32%	-1%
営業利益率	0.9%	2.2%	+1.3%

売上	空調	国内:エコポイント・猛暑効果により売上拡大 海外:中国・インド・ブラジル等での売上拡大
	家電	国内:エコポイント効果により売上拡大 海外:東南アジア・中東等での売上拡大
営業利益	売上の拡大に伴い、営業利益も拡大	
その他	3/11震災により、多賀工場(茨城県)で一時生産ストップしたものの、3/22より操業再開	

2011年度の業績計画

(億円)

	前回計画(2010年時点)	今回計画
売上高	5,100	5,400
空調事業	2,700	2,900
家電事業	2,400	2,500
海外売上高比率	33%	35%
営業利益率	1.9%	1.9%

	課題	現在の状況
当初想定していた課題	昨年のエコポイント+猛暑効果の反動	大きな反動は見えず、今後も注視 引き続き課題 引き続き課題
	新興国での競争激化	
	素材価格の高騰	

震災後発生した課題

部品調達

電力不足
▲省エネ製品拡大
▼ピーク時生産対応

不透明な需要
▲復旧・復興需要
▼消費マインドの低下

**3つの課題に対応し、
復旧・復興に向けて社会的責任を全うする**

2012年度目標

- 売上高 5,600億円
- 海外売上高比率 35%
- 営業利益率 2.7%

<2015年度目標>

- 売上高 6,550億円
- 海外売上高比率 45%
- 営業利益率 5.0%

伸びる
新興国市場

グローバル環境貢献企業

高まる
省エネ志向

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
- 日本の株式相場変動
- 持分法適用会社への投資に係る損失
- 価格競争の激化(特にコンポーネント・デバイス部門およびデジタルメディア・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
- 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(特に日本)
- 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

HITACHI
Inspire the Next 