

統合報告書

2017



企業ビジョン

ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップをめざします

日立ハイテクグループは、メーカーと商社という2つの機能を有する先端テクノロジー企業です。

私たちは、社会にベストソリューションを提供することで、

「お客様に最先端・最前線の事業創造企業になっていただくために、

貢献していくこと」をミッションとしています。

基本理念

日立ハイテクノロジーズは、あらゆるステークホルダーから「信頼」される企業をめざし、

ハイテク・ソリューションによる「価値創造」を基本とした事業活動を通じ、社会の進歩発展に貢献します。

あわせて、当社は「公正かつ透明」で信頼される経営を行い、成長し続けていくとともに、

「環境との調和」を大切にし、情熱と誇りを持ち、社会的責任を全うする

企業市民として豊かな社会の実現に尽力します。

表紙コンセプト

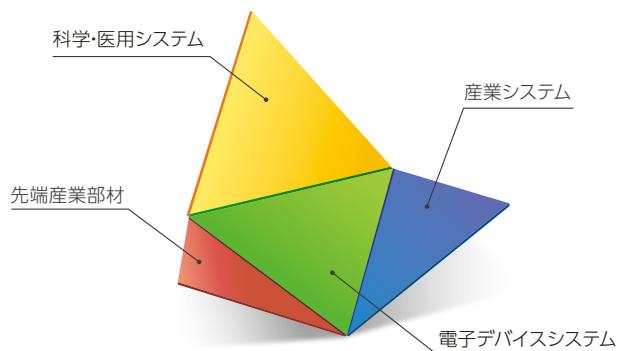
日立ハイテクグループは、「中期経営戦略」策定に合わせて、コーポレートツールの新たなデザインコンセプトを構築しました。

デザインコンセプトのモチーフである「正三角錐」は、正三角形の4つの面で構成されています。4色のそれぞれの面は、日立ハイテクグループの事業セグメントを象徴するとともに、それぞれが正三角錐のように組み合わさることで総合力を発揮し、お客様に新しい価値を提供し続ける姿勢を表現しています。

また、どの方向からも三角形に見える「正三角錐」自体が、私たちが注力する『バイオ・ヘルスケア』『社会・産業インフラ』『先端産業システム』の3つの事業ドメインを具現化したものです。

さらに、日立ハイテクグループ（正三角錐）というさまざまな色のフィルターを通して世の中を見てもらうことで、かつてない驚きと発見を社会とお客様に届けていきたいという想いも込めています。

私たちは、この想いとともに、社会とお客様とより良い関係を築くため、挑戦し続けていきます。



Contents

編集方針

日立ハイテクノロジーズでは、当社を取り巻く幅広いステークホルダーを対象とした、経営方針や事業戦略の理解に役立つコミュニケーションツールと位置付けて、本報告書を発行しています。本報告書では、日立ハイテクノロジーズの経営戦略と経営基盤(非財務情報)との関連性を意識した編集により、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを紹介しています。

2017年度版は、中期経営戦略の進捗状況の報告と非財務情報の充実化を図り、事業と経営基盤の両側面において当社が認識する課題と取り組みを紹介することで、日立ハイテクノロジーズについて、より多くのステークホルダーの皆様にご理解いただくことを意識して制作しています。なお、ウェブサイトでは、本報告書で掲載していないより広範で詳細な非財務情報を開示していますので、あわせてご覧ください。

● 報告対象組織

日立ハイテクノロジーズと連結子会社 33社および関連会社 2社
※報告対象が上記と異なる場合には、文中に明記しています。

● 報告対象期間

2016年度(2016年4月~2017年3月)を対象としています。ただし、一部2016年度以前および以後の活動を含みます。

● 第三者保証

当社が開示する非財務情報に信頼性を付与するため、一部の環境データは、KPMGあづさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。
「独立した第三者保証報告書」は、当社のCSRウェブサイトをご参照ください。

● 発行

2017年8月

● 参考にしたガイドライン

- ・国際統合報告委員会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポートинг・ガイドライン第4版」

見通しに関する注記事項

本報告書に記載されている当社の計画、戦略と将来の業績につきましては、現時点で入手可能な情報に基づき、当社の経営者が判断したものであり、リスクや不確定要素が含まれています。したがいまして、実際の業績は事業を取り巻く環境の変化などにより、当社の見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

巻頭

日立ハイテクノロジーズの軌跡	2
社長メッセージ	8

価値創造

日立ハイテクの価値創造の仕組み	10
-----------------	----

経営戦略

中期経営戦略	12
科学・医用システム	14
電子デバイスシステム	18
産業システム	20
先端産業部材	22

価値創造を支える基盤

コーポレートガバナンス	25
人財	34
研究開発・知的財産	38
サプライチェーンマネジメント	40
環境マネジメント	42
地域社会とのつながり	46

企業情報

財務ハイライト	48
非財務ハイライト	50
事業体制	52
企業データ/株式情報	53

日立ハイテクグループの軌跡

日立ハイテクノロジーズは、2016年10月1日に設立15周年を迎えました。

「ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップをめざす」を企業ビジョンに、

顧客第一主義、商社機能と製造機能のシナジーによるグローバル展開、企業価値の最大化に邁進してきました。

その15年間のあゆみをご紹介します。

発足

日立ハイテクノロジーズは、

先端産業分野における専門商社である日製産業（株）が

（株）日立製作所から会社分割された

計測器事業、半導体製造装置事業を承継し、

2001年10月1日に誕生しました。

④ 「次の10年」へ、事業構造改革

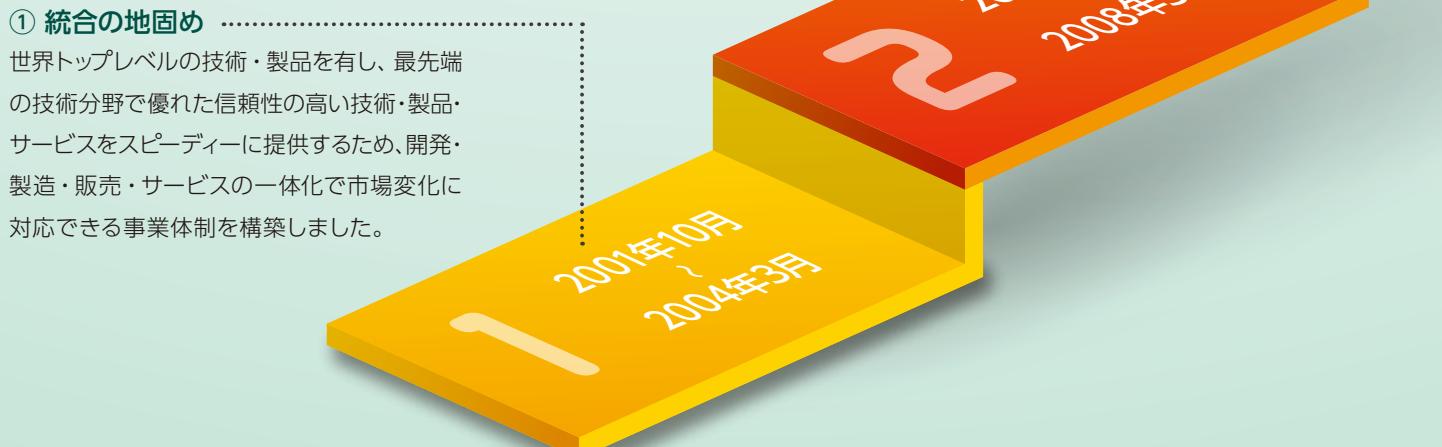
2011年3月の東日本大震災で主要事業所、グループ企業が被災しました。設立10周年を迎えた2011年10月には、震災を乗り越え次の10年の成長に向けた「長期経営戦略（CS11）」と「中期経営計画2013」を発表し、さらなる経営改革と事業強化を推進するとともに、「真のCSR企業」となることをめざしました。

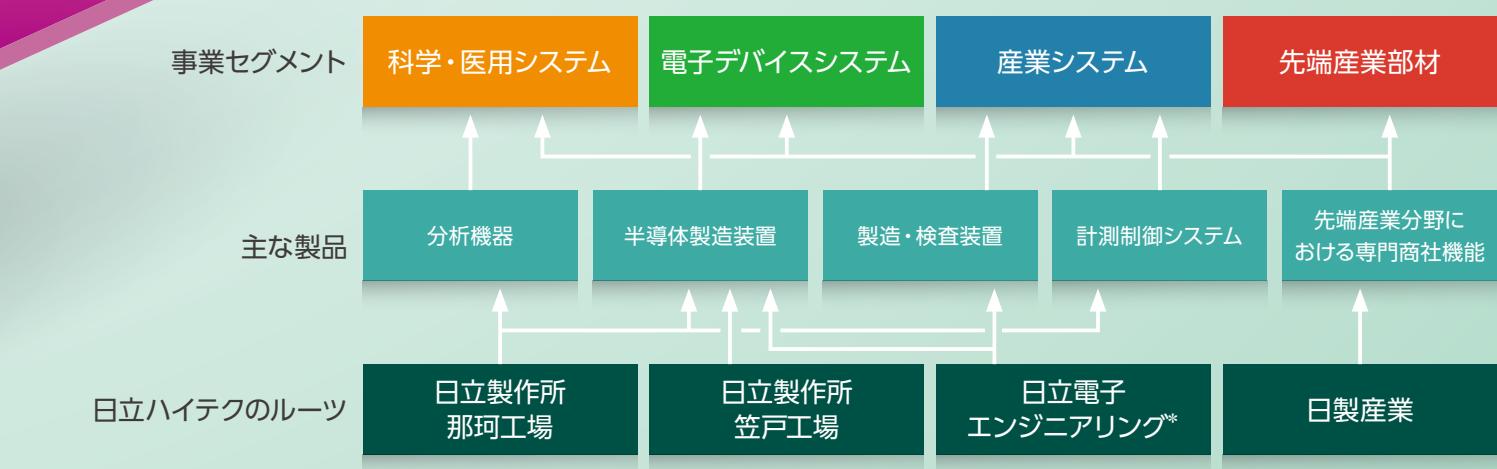
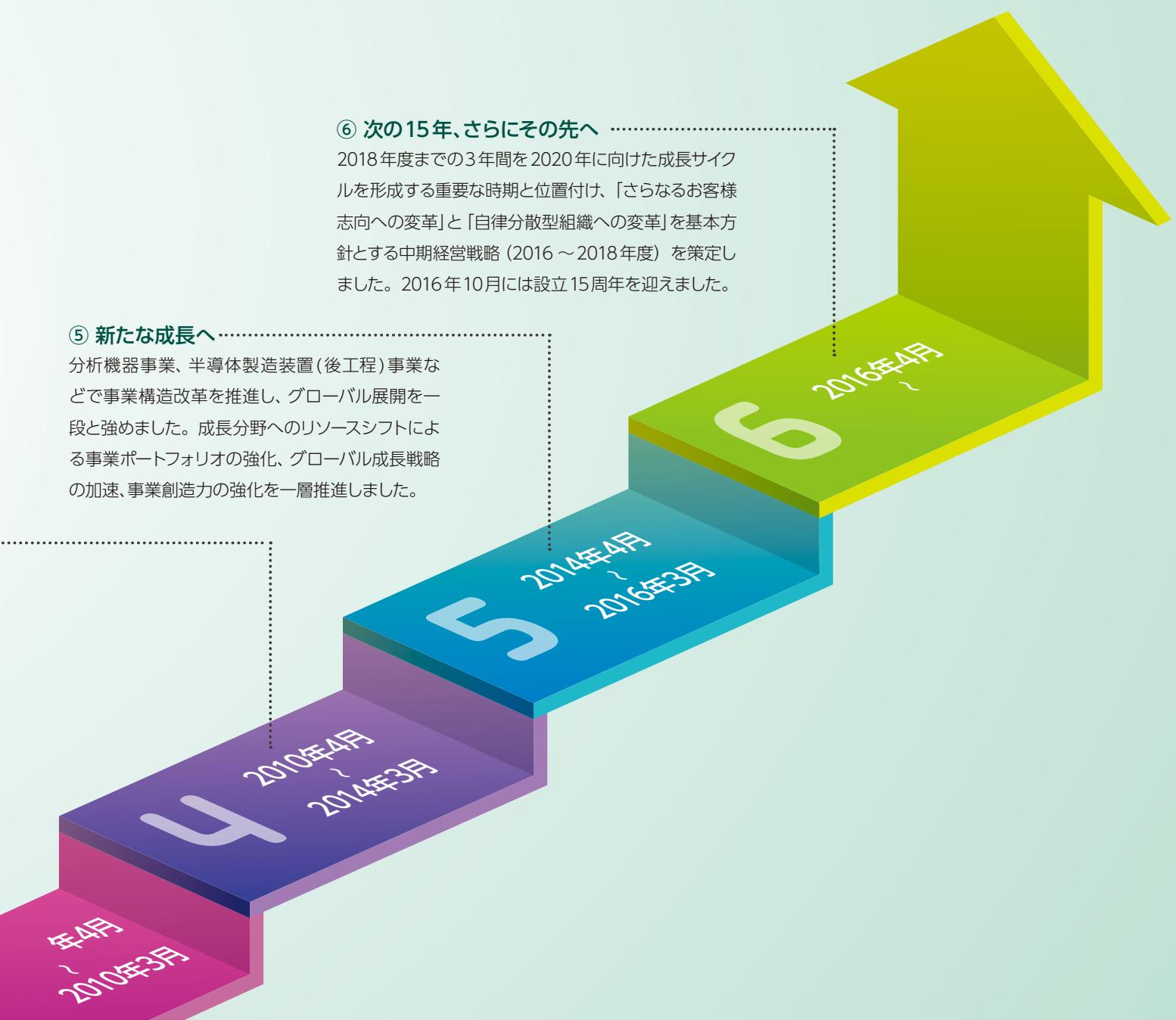
③ 激変する市場への対応

2008年9月にリーマン・ショックが発生し、世界金融危機・世界同時不況が広がり、当社グループを取り巻く経営環境は一気に悪化しました。早期の業績回復に向けて事業構造改革と成長への加速に取り組みました。

② 経営改革と飛躍

設立3周年を迎え、「顧客第一主義、現場主義の実践」、「高い目標にチャレンジする企業風土の形成」、「風通しの良い明るいオープンな会社」の取り組みとともに、「経営改革プロジェクト」を推進しました。





*日立電子エンジニアリングは2004年3月にグループ会社化

※日立ハイテクグループの軌跡は、2016年10月に発行した15周年史「日立ハイテクグループ15年の挑戦～グローバルトップを目指して～」から抜粋した内容を掲載しています。 詳細につきましてはウェブサイト (http://www.hitachi-hightech.com/jp/15th/?id=jp_top_15tn) をご参照ください。

沿革

2001年10月

(株)日立製作所の計測器グループ、半導体製造装置グループと日製産業(株)、(株)日立メディコ検体検査営業グループが事業統合。日立ハイテクノロジーズ設立

2002年3月

(株)日立製作所と共同で「キャピラリーアレイ方式DNAシーケンサの開発」に関して「第48回大河内記念賞」を受賞

2003年4月

三洋ハイテクノロジー(株)および三洋ハイテクサービス(株)をグループ会社化

2003年12月

企業ビジョン「ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップをめざします」を制定

2004年3月

日立電子エンジニアリング(株)の株式を日立製作所から取得しグループ会社化

2005年4月

国内グループ会社5社に分散していた情報機器・部品・システム設計等の製造・販売・設計・サービス事業を、日立ハイテクソリューションズに統合

日立ハイテクグループの「DNA」の軌跡



世界トップシェアを維持する測長SEM

日立ハイテクの測長SEM^{*1}は、1984年の商品化以来、30年余にわたり世界トップクラスの実績をあげてきました。「製造・販売・サービス」一体で世界の半導体メーカーのニーズに応えることで、今や世界トップシェアを誇るデファクトスタンダードとなっています。超微細化が進む半導体の開発・量産においても最新のCG6300が貢献しており、高加速SEMなど画期的な新製品開発も進んでいます。



1984年に商品化した測長SEM S-6000

電子顕微鏡

—「IEEE マイルストーン」に輝いたFE技術の広がり—

2012年1月、(株)日立製作所とともに、電気・電子・情報・通信分野の世界最大級の学会IEEEより、1972年に世界に先駆けて「電界放出形(FE:Field Emission)電子顕微鏡」を実用化した功績に対して「IEEEマイルストーン」の認定を受けました。FE技術は、FE-TEM^{*2}や測長SEMに広がり、科学技術の検証や発展で大きな役割を果たしただけでなく、市場ニーズ

*1 SEM(Scanning Electron Microscope): 走査電子顕微鏡 *2 FE-TEM(Field Emission-Transmission Electron Microscope): 電界放出型透過電子顕微鏡

に応える多彩な製品開発を通じて医療、産業、教育など幅広い分野で貢献しています。



1972年に世界で初めて実用化されたFE-SEM HFS-2形

DNAシーケンサ

—世界トップシェアを維持し、ライフサイエンスに貢献—



マルチキャピラリDNAシーケンサ中型3100

1991年に開始されたヒトゲノムプロジェクトによりDNAシーケンサは飛躍的に進歩しました。(株)日立製作所の検出技術によるキャピラリーアレイ方式DNAシーケンサは高速・

2006年4月
日立ハイテク電子エンジニアリングを吸収合併し、ファインテック製品事業本部を新設

2008年3月
「半導体超微細パターン計測用測長SEMの開発と実用化」に関して
「第54回大河内記念生産賞」を受賞

2009年5月
那珂事業所の製造棟を稼働開始

2009年10月
医用分析装置のお客様研修施設東京テクニカルセンタを開設

2010年4月
日立ハイテクインスツルメンツが、(株)ルネサス東日本セミコンダクタのダイボンダ事業を承継

2011年3月
東日本大震災によりグループ拠点が被災

2011年10月
「長期経営戦略:Corporate Strategy 2011 (CS11)」と「中期経営計画2013」を発表

2011年11月
那珂地区に総合棟が竣工

Column

多サンプル並列処理と連続分析機能を持つ画期的な製品でした。(株)日立製作所と当社は2002年に本功績により大河内記念賞を受賞。DNAシーケンサの進歩はさまざまな生物のゲノム解読を進め、生物や医学の基盤として欠かすことできません。当社のキャピラリーレイ方式DNAシーケンサは、現在も高い世界シェアを維持し、研究以外にも医療、農業、個人鑑定などで貢献しています。

X線異物解析装置EA8000

–電池の品質と安全を確保、ニーズを見出しオンリーワン製品を開発–
新時代の車社会を担うと期待されるハイブリッド自動車、電気自動車、燃料電池車。自動車メーカー各社はそれぞれ新型車両を開発し、量産体制を築こうとしています。車両に搭載されるリチウムイオン電池や燃料電池の量産化の重要な課題の一つは、金属異物の混入による性能低下や発熱、発火です。日立ハイテクサイエンスのX線異物解析装置は、その問題解決につながる画期的な製品として、ニッチトップを実現しています。



X線異物解析装置EA8000

3.11東日本大震災を乗り越える (2011年3月)

2011年3月11日に発生した東日本大震災では、当社グループも大きな被害に見舞われました。特に主要生産拠点である那珂地区では、インフラ設備、建屋、生産ライン、部品倉庫が大きなダメージを受けました。当社は地震発生直後から「安全確保」に留意しながら、大規模地震対策本部(後に全社災害対策復旧本部)を設置し、お客様への対応と被災事業所およびサプライヤーの支援、物流確保、情報インフラ復旧などに全力を注ぎました。その結果4月1日に生産は9割程度に回復することができ、当社が事業活動を継続しステークホルダーに對して社会的責任を果たす重要性を再認識しました。



耐震対策を施し、技術の融合をめざし建設した
那珂地区 総合棟

沿革

2011年12月

科学機器のデモ、操作実習施設 東京ソリューションラボを開設

2012年1月

IEEEより、世界に先駆けて「電界放出形電子顕微鏡」を実用化した功績に対して、「IEEEマイルストーン」の認定を受ける

2013年1月

エスアイアイ・ナノテクノロジー(株)の株式譲渡手続きが完了し、日立ハイテクサイエンスと商号変更

2013年4月

ファインテックシステム事業統括本部の全事業を日立ハイテクエンジニアリングサービスに譲渡し、同社は日立ハイテクファインシステムズに商号変更

2013年10月

日立ハイテクサイエンスが、当社および日立ハイテクコントロールシステムズの分析装置事業の設計および国内販売機能を吸収分割承継

2013年10月

那珂地区にロジ製造棟を竣工

2014年4月

ロシュ・ダイアグノスティックス社と提携契約をさらに10年間延長することを発表

2014年11月

那珂地区に、新ラボ棟「Metrology and Inspection Center 那珂」を竣工



お客様・パートナーとのコラボレーション

顧客のグローバル戦略に応える最適生産システム

日立ハイテクの産業ソリューション営業本部は、1998年よりFA生産システム開発の東北パイオニアEG(株)と協業し、グローバル展開を強化する国内最大手の自動車部品メーカーからの受注獲得に取り組みました。実績ゼロからのスタートとなったチャレンジは着実に実績を伸ばしており、さらなるパートナーとの協創による事業規模拡大を推進しています。



東北パイオニアEG株式会社 (山形県天童市)

コラボレーションを基軸に、PA分野の全体管理へ

生産設備の計測制御を行う計装システムにおいて、当社は長年にわたり、PA(プロセス・オートメーション)分野で実績を重ねてきました。現在日立ハイテクソリューションズを事業の中核として、社内外との協業のもと、ICTやIoT事業との融合を図り、国内から海外まで事業を幅広く展開しています。



総合計装システム EX-N01

生化学・免疫自動分析装置 ロシュ社とのパートナーシップで世界の検査室をサポート-

当社は、1978年よりイスイスのロシュ・ダイアグノスティックス社(当時はベーリングガーマンハイム社)と生化学・免疫自動分析装置を中心とした医用システムのコラボレーション事業を継続してきました。このパートナーシップのもと、世界に先駆けた

生化学と免疫の統合型自動分析装置の開発をはじめ数多くの製品を市場に送り出し、生化学・免疫自動分析装置における世界トップシェアを維持しています。



免疫分析装置E170を統合した生化学・免疫自動分析装置

2015年3月

チップマウンタ事業から撤退し、当該事業の一部資産をヤマハ発動機(株)に譲渡

2015年3月

日立ハイテクインスツルメンツのボンディング装置事業を(株)TYホールディングスに譲渡

2016年4月

中期経営戦略(2016~2018年度)を策定



グローバル営業力・調達力

光通信関連部材事業における受託製造ビジネスの構築

電子材料営業本部で取り扱っている光通信関連部材取引について、新たな受託製造ビジネスの構築に取り組みました。

高い技術力を持ちながら海外工場のオペレーションサポートを必要とする製造委託先に対し、日本国内外の有力メーカーのソーシングや生産管理、海外税務などをサポートするとともに製造設備を先行投資するなど、フルターンキーの受託製造ビジネスを実現し、バリューチェーン全体における売上・利益拡大に貢献しています。

この新たに構築した受託製造ビジネスモデルをさらに展開し、お客様と製造委託先の付加価値の最大化をめざしています。



製造委託先の生産ライン

「ESG」で見る日立ハイテクの軌跡

	年	取り組み
E 環境	2001年	環境保全活動の管理ツールとして、環境会計を導入
	2002年	グリーン調達システム導入(那珂事業所)
	2003年	日立ハイテクノロジーズ環境行動指針を制定
	2011年	環境行動指針改正(「生物多様性の保全」を追加)
	2015年	「日立ハイテクサイエンスの森」がJHEP認証制度で、AA+(ダブルエープラス)評価を取得
	2016年	環境配慮設計(エコデザイン)への取り組みを開始
S 社会	2005年	本社全営業部門でISO9001の認証を取得
	2008年	障がい者雇用に関する「関連会社グループ認定」を取得
	2014年	「日立ハイテクグループ人権方針」策定
	2015年	生産性の高い働き方の実現に向けて、「20-20(二一マルニーマル)プロジェクト」を開始
	2016年	日立ハイテクグループ「働き方改革宣言」発表
	2003年	指名委員会等設置会社に移行
G ガバナンス	2004年	コンプライアンス通報窓口開設
	2015年	コーポレートガバナンス・ガイドライン制定
	2016年	経営陣から独立した内部通報窓口を設置

Column

「Cougars(クーガーズ)」による地域交流

日立ハイテクの女子バスケットボール部「日立ハイテク クーガーズ」は、1951年に、(株)日立製作所の那珂工場(現・日立ハイテク那珂地区)で誕生しました。

クーガーズは、活動拠点である茨城県ひたちなか市を中心とした近隣保育園でのバスケットボール教室や小中学生を対象としたバスケットボールクリニックを全国で行い、地域の方々と交流する活動に積極的に参加し、地域のスポーツ進行に貢献しています。



社長メッセージ

世界中のお客様から選ばれ続ける企業、 そして社会から必要とされ続ける企業をめざして

2001年10月、先端産業分野における専門商社である日製産業（株）と、（株）日立製作所の計測器グループ・半導体製造装置グループが統合し、商社機能と製造機能を併せ持つ新時代にマッチした先端テクノロジー企業として当社は誕生しました。

2008年9月に発生したリーマン・ショックや2011年3月の東日本大震災など、幾多の困難をも乗り越え、設立15周年を迎えることができましたのは、お客様の多大なるご愛顧をはじめ、お取引先の皆様のご協力、株主をはじめとした全てのステークホルダーの皆様からの変わらぬご支援、そしてこれまでの事業拡大を支えてきた先達ならびに全社員のたゆみない努力の賜物であると、改めて感謝申し上げます。



日立ハイテク誕生から15年を振り返って

設立から15年は、グループが 真に一体化するための融合の歴史でした。

当社は、市場ニーズを先取りしたソリューションを提供するために、他社に先駆けて開発から製造・販売・サービスまで提供できる事業体制を構築し、21世紀の幕開けとともに歩み始めました。当社が主に事業を展開している最先端技術分野は、競争が激しく、市場の変化スピードが速いグローバルな市場です。そうした市場環境の中で、競争を勝ち抜くためには、「製造・販売・サービス」一体による事業運営の徹底だけではなく、再編した会社が一体化すること、つまり、文化や風土・価値観、組織、人が真に融合することが設立当初の最重要の経営課題でした。商社と製造業という事業構造や企業文化の異なる会社がひとつになることは容易ではなく、時間を要した部分もありましたが、全社員のDNAに『顧客第一主義』の精神が刻まれており、お客様のためという共通言語があつたからこそ、それぞれ異なる長い歴史を持つ組織であっても、着実に一体化することができたものと考えています。

異なる会社がそれまでに培ってきた信用や ノウハウ・技術を活かし、『顧客第一主義』のもと、 グループがひとつに融合したことで、 世界に通用する独自の強みを手に入れました。

今こうして世界トップレベルの製品・技術を有する会社へと成長できた要因もまた、『顧客第一主義』にあります。営業、サービス、設計、製造などのあらゆる部門が、お客様に最先端・最前線の事業創造企業になっていただくために何ができるのか、当社グループならではの付加価値とは何なのかを、日々真剣に追求し続けてきました。時代や社会の変化とともに、顧客第一主義の表現に違いはありますが、この姿勢を堅持、継承してきたからこそ、「技術力」「グローバル営業力／グローバル調達力」「お客様・パートナーとのコラボレーション」といった当社グループ独自の強みを実現し、世界中のお客様から選ばれる企業へと成長することができたのだと思います。

日立ハイテクのこれから

**社会から真に必要とされる企業となるために、
社会の要請に真正面から取り組みます。**

世界経済の発展やボーダレス化が進み人々の生活が豊かになる一方で、気候変動や資源の枯渇、格差・貧困、政情不安など、複雑にからみ合ったグローバルリスクや社会的課題が顕在化しています。こうした課題は、私たちの日々の日常生活を脅かすばかりでなく、当社グループの事業運営にも大きな影響を及ぼすことから、決して看過できない課題となっています。こうした課題を語る時、ビジネスと社会課題を分けて捉えがちですが、地球環境があつてこそ社会・市場が健全に成り立ち、ビジネスができると考えています。つまり、環境や社会を第一義的に考えなければいけないのです。従って、社会の要請に対して真摯に取り組み、事業を通じて社会的課題の解決に貢献することは、企業として存続する上での当然の責務であり、必要不可欠な取り組みであると考えます。

当社グループはこれまで、事業活動を通じて社会の発展に貢献することを基本理念に掲げ、事業を展開してきましたが、今一度社会が求めていることを把握した上で、しっかりと対応していきたいと思います。そこで、2015年9月に国連サミットで採択された、21世紀の国際社会の共通ルールであり達成目標に位置づけられるSDGs*（持続可能な開発目標）をひとつの軸に、改めて当社グループが取り組むべき重要課題について議論を重ねていきます。

※ SDGs: Sustainable Development Goals

**当社グループのビジネスモデルの中に、
社会的課題の解決や、世の中の役に立つ事業が
組み込まれている状態をめざします。**

先に述べたとおり、持続可能な社会の形成に向けて、それぞれの事業特性や強みを活かし、実行することが企業に求められています。当社グループが得意とするナノテクノロジーは、バイオ・医療、情報通信、環境などさまざまな分野に欠かせないものです。私たちがこの得意分野をさらに深耕することは、社会やお客様への貢献はもとより、私たち自身の大きな成長にもつながります。人々が健康で豊かな生活を送り続けることができる未来に貢献するため、「日立ハイテクが無くなると困る」と言われるような企業をめざします。

**これからの企業経営にとって最も重要なことは、
事業環境の変化に柔軟かつ俊敏に適応できる力です。**

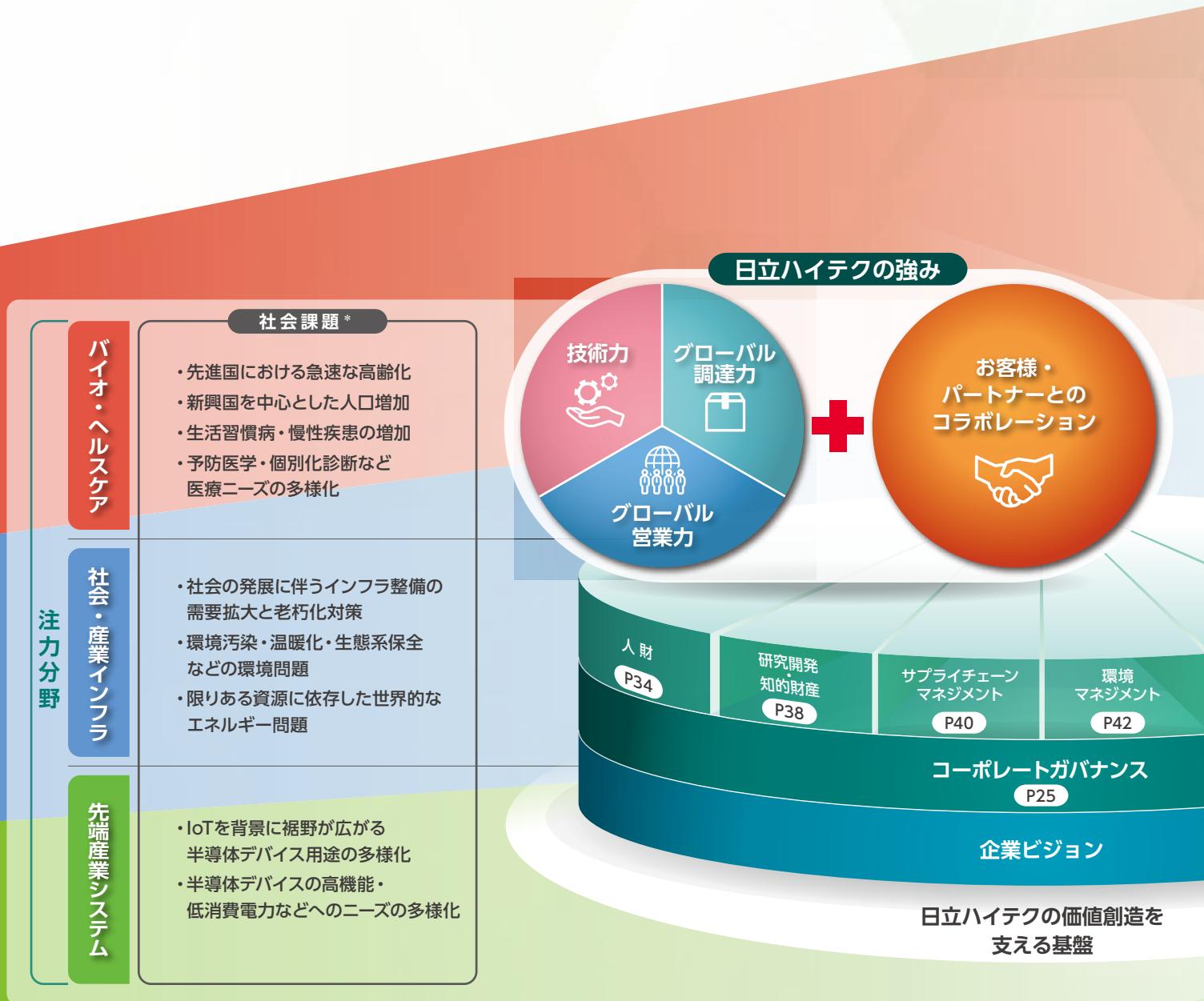
激しく変化するグローバル市場において、お客様のニーズは多様化・複雑化しています。こうした中、当社グループが持続的な成長を果たすためには、社会やお客様が本当に求めている価値をいち早く捉え、自社の強みを活かして何ができるのか、何をすべきなのかを全社員一丸となって考え実行することがますます重要になります。これは変化する市場に即応していくという意味で、設立時にめざした「マーケットオリエンテッドな会社になる」への実現に相通するものです。企業に安住の境地は絶対にありません。企業は日々変化し、日々新たでなくてはならないのです。私たちはこれからも、「あらゆるステークホルダーから信頼される企業をめざし、ハイテク・ソリューションによる価値創造を基本とした事業活動を通じ、社会の進歩発展に貢献する」という企業理念の実現に向けて邁進します。

株式会社日立ハイテクノロジーズ
代表執行役 執行役社長

宮崎正啓

日立ハイテクの価値創造の仕組み

日立ハイテクグループは、「技術力」「グローバル営業力/グローバル調達力」「お客様・パートナーとのコラボレーション」という独自の強みと、お客様の変化を見据えた事業展開でハイテク・ソリューションを提供していきます。そして、お客様の最大価値を実現することで、社会課題の解決や企業価値の向上にもつなげ、この価値創造を実現するために「人財」や「研究開発」などの経営基盤強化にも取り組んでいます。



* 社会課題への取り組みと事業活動を連携することによる持続的な企業価値向上をめざし、日立ハイテクはSDGs[※]を意識した社会課題への貢献分野や注力分野の抽出と重要課題（マテリアリティ）の選定に取り組んでいます（2017年度中に選定予定）。

※ SDGs(Sustainable Development Goals): 持続可能な開発目標（2015年9月に国連サミットで採択）

日立ハイテクの強み



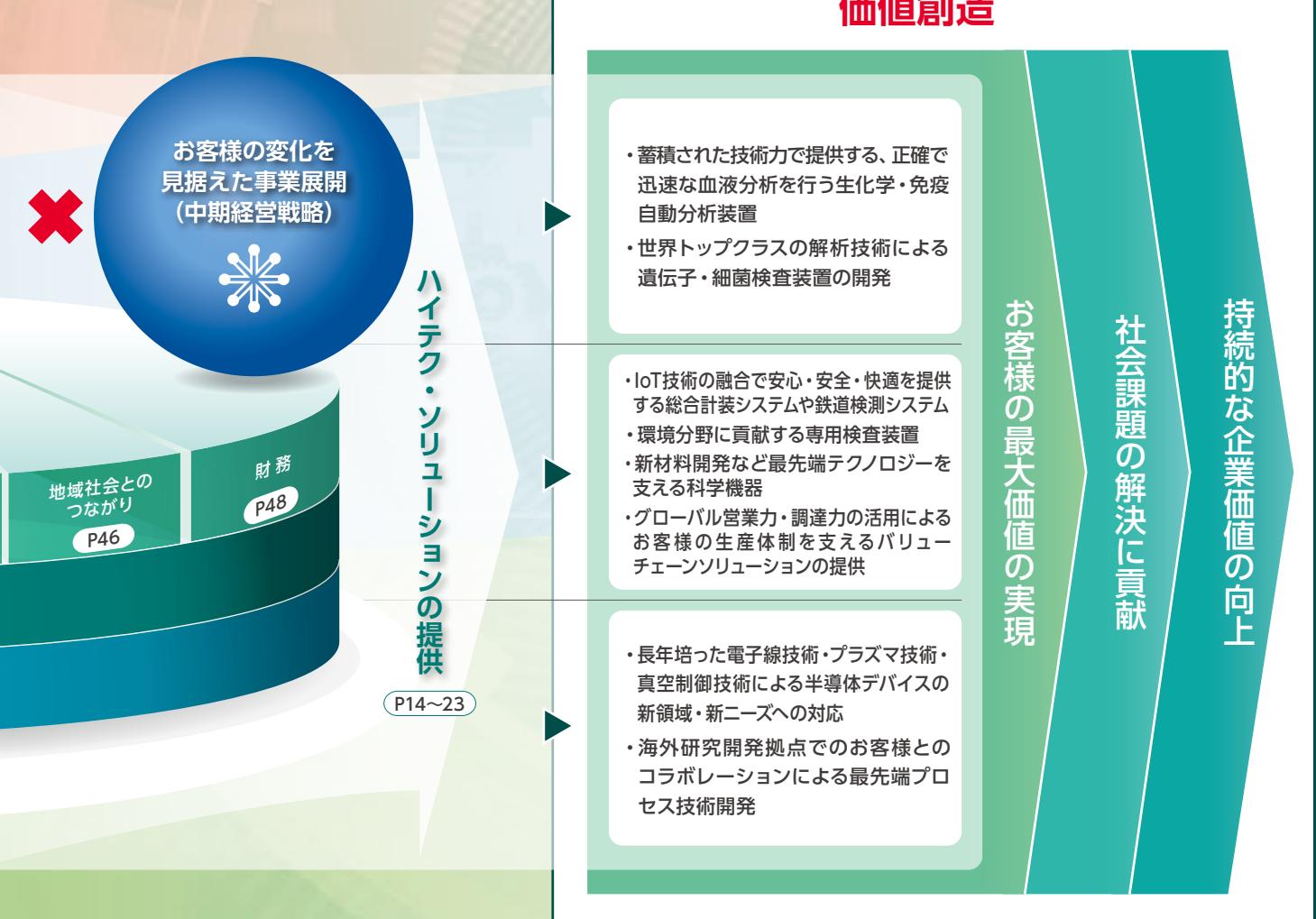
長年にわたり磨き、蓄積された技術力は、日立ハイテクの核となる強みです。電子線技術・分光分析技術といったコアとなる技術を基盤として、さまざまな最先端製品を生み出しています。



日立ハイテクは23カ国および地域に拠点を有するグローバル企業です。各拠点で培ってきた人脈・取引関係・ノウハウを活用して、お客様のニーズに応える部材を世界中で調達するとともに、高付加価値なソリューションを提供しています。



日立ハイテクは、お客様・パートナーにハイテク・ソリューションを提供し続けており、強い信頼関係を築いてきました。この強固な信頼関係を基にしたお客様・パートナーとのコラボレーションにより新たな製品やソリューションを生み出し、ともに成長し続けています。



中期経営戦略

経営成績と業績予想

▶ 2016年度の業績

2016年度、日立ハイテクグループは企業ビジョンの実現に向けて、事業ポートフォリオの強化に取り組みました。科学・医用システムでは、成長を続ける中国体外診断市場での事業拡大に向けて2016年8月に中国に合弁会社を設立し、中国の大手試薬メーカー2社との協業を開始しました。また欧州では、電子顕微鏡ビジネスの強化のためスウェーデンの販売代理店を買収しました。電子デバイスシステムでは、顧客の積極的な次世代先端プロセス投資やメモリー量産投資に向けた開発体制を強化するとともに新製品の投入を行いました。産業システムでは、鉄道検測装置および自動組立装置事業等の拡販に注力しました。先端産業部材では既存事業の強化とともにフルバリューチェーンの早期構築に向けた事業モデル検討と事業パートナーの選定を行いました。

これらの結果、売上収益は前期比(以下同)2%増の6,445億円となり、EBIT^{*1}は11%増の536億円、親会社株主に帰属する当期利益は12%増の402億円となり、増収増益を達成することができました。

※1 EBIT(Earnings Before Interest and Taxes): 税引前利益から受取利息および支払い利息を除外した数値

▶ 2017年度の事業環境と業績予想

日本では個人消費が堅調に推移するとともに企業の設備投資が増加するなど緩やかな景気回復が見込まれます。米国においても雇用の増加を背景に景気の回復が持続すると予想されますが、今後の経済政策の動向には不透明感があります。また欧州では企業収益の改善など緩やかな景気回復が期待されますが、英国のEU離脱決定や反ユーロ派の台頭が不安材料となっています。また中国経済の減速傾向や新興国の財政悪化が懸念されます。

セグメントごとの事業環境は、科学・医用システム関連市場では、科学システムにおいて電子デバイス関連や環境・新エネルギー分野向けの需要の増加が期待され、バイオ・メディカルにおいては、市場全体は堅調に推移するものの価格競争が厳しくなると予想されます。半導体製造装置市場では、先端ロジック・ファウンドリおよびメモリー向け投資ともに堅調に推移すると予想されますが、一部顧客の投資時期には不透明感があります。産業システム関連市場では、社会インフラおよび産業インフラにおいて設備投資が活発化すると予想されます。先端産業部材関連市場では、

低迷していた素材価格は回復傾向にあり、自動車関連部材や光通信部材が堅調に推移すると予想されます。

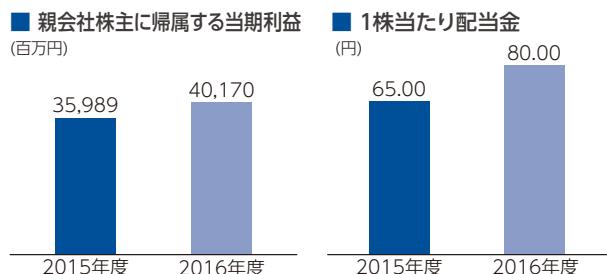
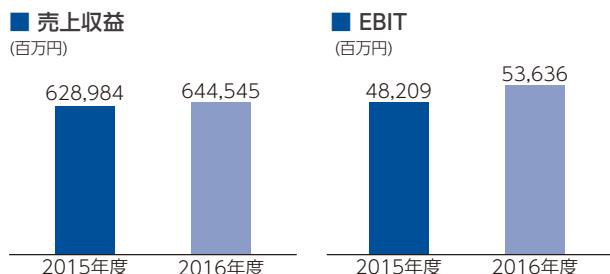
このような状況の中、各事業における事業戦略を着実に実行することにより、2017年度の業績予想は、売上収益は前期比(以下同)6%増の6,800億円を見込んでおりますが、EBITは14%減の460億円、親会社株主に帰属する当期利益は13%減の350億円を見込んでいます。EBITは減益となると予想していますが、科学・医用システムと電子デバイスシステムを中心に、「製品開発強化のための研究開発投資」「製造能力・生産技術力の強化、顧客との連携強化に向けた設備投資」「グローバル体制強化への人財投資」など成長戦略投資を積極的に実施(前期比88億円増)することによるものです。成長戦略投資の実行により2020年に向けた成長サイクルを形成する中期経営戦略の達成をめざしてまいります。

▶ 中期経営戦略の進捗状況

2016年4月に策定した中期経営戦略は、2016年度から2018年度までの3年間を2020年に向けた成長サイクルを形成する重要な時期と位置づけ、主力事業で継続的に収益を確保しながら次世代につながるリソース増強・投資を推進することを中期経営方針とし、攻めの姿勢へと変革を図るもので

その実行にあたり、お客様により高い価値の提供をめざし、事業ごとのビジネスモデルの違いを勘案してそれぞれの事業にとって最適なマネジメントをしていくため、従来のセグメントごとのマネジメントを「Instruments」^{*2}と「Materials」^{*3}に区分し、各々について提供する価値およびターゲットを設定して事業を推進しています。また投資戦略については、科学・医用システム、電子デバイスシステムを中心に、次世代の成長に向けて、研究開発・設備投資・事業投資に積極的に取り組んでいます。

2016年度は、科学・医用システムの医用分析装置や電子デバイスシステムのプロセス製造装置・評価装置ともに販売が好調に推移したことにより、「Instruments」のEBITマージン率^{*4}は13%となり、中期経営戦略のKPI^{*5}である10%以上を維持することができました。「Materials」のEBITは23億円ですが、2018年度のKPIであるEBIT絶対額50億円以上に向けて、引き続き積極的な事業投資やバリューチェーン・ソリューション事業の新規案件拡大により収益拡大を図ってまいります。またEBITに占めるサービス比率は57%と、KPIの50%以上を維持することができました。



成長戦略投資については、研究開発投資として、科学・医用システムにおける医用分析装置などの次期モデルの開発、また新規事業として第2世代DNAシーケンサや遺伝子検査装置の開発など、事業拡大に向けた製品ラインアップ拡充を図っています。電子デバイスシステムではIoT市場の成長などを背景に3D-NAND向け製品の強化や非先端半導体向け製品の強化に取り組んでいます。設備投資については、2016年9月に設立した日立ハイテク九州の建屋拡張など製造能力の拡充と生産技術力の強化を図るとともに、海外エンジニアリングサイトでの設備増強を行いました。事業投資については、先端産業部材において欧米自動車メーカーの生産拠点であるブラジルで金型鋼販売会社を2016年10月に買収し、2017年3月にHitachi High-Tech Steel do Brasil Ltda.として新設しました。引き続き積極的な成長戦略投資に取り組んでおり、5月にはプレシジョン・システム・サイエンス(株)と遺伝子検査事業に関する資本業務提携契約を締結し、7月には、英国のOxford Instruments plcグループの有する産業計測機事業のうち原子分光製品に関する事業を取得しました。

また株主還元については、2016年度の配当性向は27.4%となりました。財務体質と経営基盤の強化を図りながら適正な利益の還元を行うことを基本方針に、配当性向30%をめざして安定的な配当に努めてまいります。

当社を取り巻く環境が日々刻々と変化する中、「お客様が最先端・最前線の事業創造企業になっていただくために最大限の貢献をする」というミッションを達成するため、日立ハイテクグループに必要なのは「Challenge to Change(変革への挑戦)」である



執行役常務
佐藤 真司

と考えています。お客様視点での変革を加速し、お客様から求められる価値の変化を察知するとともにお客様をリードする価値を提供し続ける企業グループをめざし、私たち日立ハイテクグループは、2020年、さらにその先の未来に向けた成長の礎を形成するため、リソース増強とインオーガニック成長^{*6}への戦略投資を攻めの姿勢をもって実行し、中期経営戦略の達成に向けて挑戦してまいります。

*2 「Instruments」に区分されるセグメント: 科学・医用システム、電子デバイスシステム、産業システム

*3 「Materials」に区分されるセグメント: 先端産業部材

*4 EBITマージン率: EBIT÷売上収益。収益性を示す指標

*5 KPI(Key Performance Indicator): 重要業績評価指標

*6 インオーガニック成長: 他社との提携やM&Aによる成長

■ 中期経営戦略のターゲット

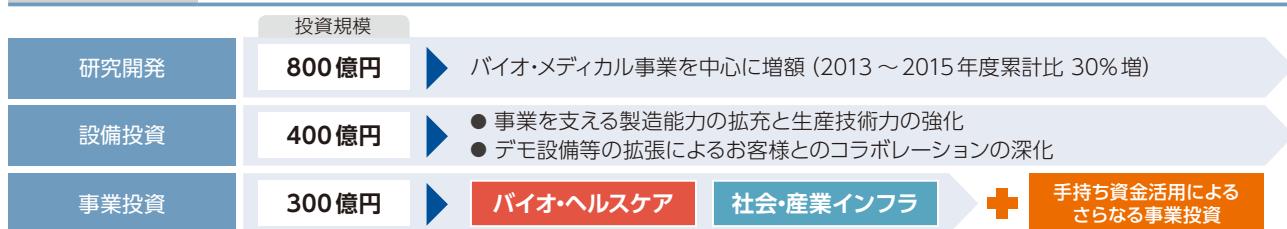
KPI

目標達成に向けて成長戦略を策定・実行



投資戦略

成長戦略実現に向けて積極的に投資を実行(2016~2018年度累計)



株主還元

配当性向30%をめざし、安定配当を維持

*1 CAGR(Compound Average Growth Rate): 年平均成長率 *2 サービス事業: 製品保守サービス、ITソリューション、商事サービス等

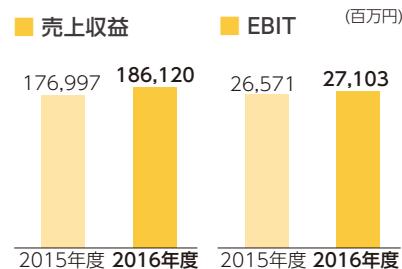
科学・医用システム



執行役専務
科学・医用システム事業統括本部長
池田 俊幸

2016年度の概況

2016年度は、科学システム事業は新製品を発売したもの、円高の影響に加え、欧州における大型案件の投資抑制や国内の大学官公庁の予算削減等により減少しました。一方、バイオ・メディカル事業においては、中国を中心としたアジア市場での需要が堅調に推移し大幅に増加しました。これにより、当セグメントの売上収益は過去最高の結果となりました。



また、当セグメントでは、中期経営戦略の方針に基づき、積極的な成長戦略投資と事業基盤の強化に取り組んでおり、2016年度は次の成長に向けた準備を着実に進めることができました。バイオ・メディカル事業においては、成長を続ける中国体外診断市場での事業拡大に向けて中国に合弁会社を設立するとともに、中国の大手試薬会社2社との協業を開始しました。さらにドイツのQIAGEN N.V.(キアゲン社)との共同開発の推進や米国のPromega Corporation(プロメガ社)との事業提携を開始しました。また、医用分析装置・バイオ関連機器の生産能力拡充とスピード一な製品開発と技術開発力の強化を目的に日立ハイテク九州を設立しました。科学システム事業においても、欧州における電子顕微鏡ビジネスの強化を図るためにスウェーデンの販売代理店を買収したほか、中国・ ASEAN等の販売代理店網の体制強化を図るなど、グローバルな販売体制を整備することができました。今後も、2020年に向けた成長を加速させるために、積極的な成長戦略投資と事業基盤の強化に向けた取り組みを両輪で推進していきます。

今後の課題と2020年の成長実現に向けて

バイオ・メディカル事業、科学システム事業とともに、各国の経済状況により装置需要の変動はあるものの、環境・新エネルギーをはじめ、新材料やライフサイエンスなどの最先端分野において高精度解析のニーズが一層高まり、新規事業分野の市場は拡大すると思われます。

こうした中、2020年の成長実現に向けた課題は2つ挙げることができます。

まず1つ目は、バイオ・メディカル事業における遺伝子・細菌検査市場への積極展開です。現在、既存事業である生化学・免疫検査事業においては、戦略パートナーとのコラボレーションの深化や製造基盤の強化を図り、継続的に新製品を投入する体制を構築するなど、トップシェアを維持・拡大する事業基盤が確立できています。しかし成長のためにはさらなる柱事業の創出が重要であり、それが成長市場である遺伝子・細菌検査市場になります。M&Aやアライアンスを積極的に推進し、同市場における新たな事業展開を進めています。今後は、2016年度に

推し進めたSCB*体制をさらに進化・発展させるとともに、新規事業立ち上げに向けてスピード感を持って臨んでいきます。

そして2つ目は、科学システム事業におけるグローバルでの販売・マーケティング機能の強化と市場やお客様ニーズへの対応力の強化です。国内においては、お客様の要請にきめ細かく対応できる開発・販売・サポート体制が整っていますが、グローバルでは充分な体制が構築されていませんでした。そこで2016年度は欧州・アジア等で体制の強化を図り、2017年6月には米国に研究開発拠点として「日立ハイテクサイエンスパーク」を設立しました。今後は欧州などにも展開し、よりお客様の近くで研究開発を行う体制を構築し、さらなるお客様満足度の向上と事業拡大につなげます。そして科学システム事業で培った分析コア技術を、バイオ・メディカル製品に活用することで新製品開発や新規事業・ソリューションビジネスの創出をめざしていきます。

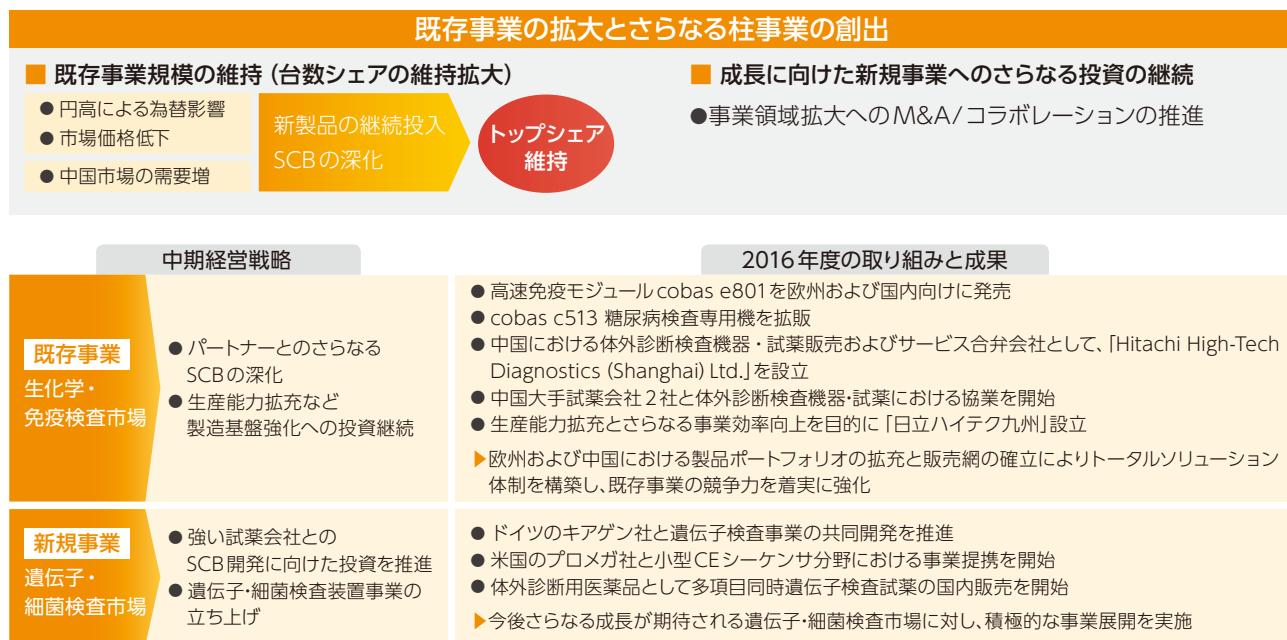
* SCB: System Collaboration Business

▶バイオ・メディカル事業

事業ビジョン

すべての体外診断市場におけるグローバルプレーヤーになる

事業戦略 2016年度の取り組みと成果



事業環境

■ 生化学・免疫検査市場 (装置・試薬合計)

- ▶ 成熟市場 生化学検査: 2% 免疫検査: 5% (2015~2018年 年平均成長率)
- ▶ 中国・新興国は免疫検査装置を中心に依然成長が続くことが想定されるものの競争環境は激化

■ 遺伝子・細菌検査市場 (装置・試薬合計)

- ▶ 安定成長市場 遺伝子検査: 10% 細菌検査: 7% (2015~2018年 年平均成長率)
- ▶ 遺伝子研究・診断分野は、キャピラリー電気泳動式(CE*) シーケンサのDNA鑑定他の解析用途が拡大

* CE: Capillary Electrophoresis

2017年度の具体的な取り組み

- ▶ 新製品の販売拡大による業績確保
 - 高速免疫モジュール cobas e801のワールドワイドでの販売立ち上げ
 - 新大形生化学分析装置「LABOSPECT 008 α」の拡販による日本国内シェア拡大
- ▶ 中国試薬会社との協業強化
 - 中国国産生化学検査試薬を活用したソリューション提供による事業拡大
- ▶ 既存事業の強化および新成長市場進出に向けた積極的な技術開発投資

▶ 成長市場における新規事業の早期立ち上げ

- 米国のプロメガ社との小型CEシーケンサのコラボレーションビジネスの立ち上げ推進と日本国内向け販売開始
- 迅速細菌検査システム「Verigene」用「多項目同時遺伝子検査試薬」の国内販売拡大



日立自動分析装置
「LABOSPECT 008 α」



小型CEシーケンサ
(完成イメージ)

►科学システム事業

事業ビジョン

科学機器のグローバルメジャープレーヤーをめざす

事業戦略 2016年度の取り組みと成果

グローバル対応強化とソリューション提供

- グローバル販売／マーケティング機能の強化
 - ワールドワイドでの販売体制の強化・再整備とウェブコンテンツの充実
- 成長のためのさらなる投資推進(製品群拡充他)

- ソリューション型ビジネスへのシフト
 - 多目的解析／分析対応装置のラインアップ強化
 - 分野別アプリケーション・高付加価値専用機の開発によるソリューションの提供

中期経営戦略

Step1 戰略的 ラインアップ完成	● 競争力ある新製品の 継続的市場投入	● ポリュームソーン向けに走査電子顕微鏡「FlexSEM 1000」や走査プローブ顕微鏡「AFM 5500M」等の新製品を投入 ► 「FlexSEM 1000」は当初の売上見込みを大幅に超える販売台数を記録
Step2 ワールドワイド 体制強化	● 販売網整備 ● グローバルマーケティング力 強化	● 欧州・韓国等の販売体制を強化(電子顕微鏡) ● 中国・ ASEAN 等の販売代理店網の体制を強化(科学機器) ► グローバルな販売体制とマーケティング機能を着実に強化
Step3 分野別攻略	● 分野別ソリューション ● アプリケーション開発と 専用機化	● 分野別ソリューション提供や専用機の開発・拡販を推進 【電子顕微鏡】● SEM ^{※1} と SPM ^{※2} のシステム販売の強化 【科学機器】● LiB ^{※3} ・燃料電池用異物検査専用機 ● 液体クロマトグラフと質量検出器のシステム販売の推進 ► 製品ラインアップの強化・拡充

※1 SEM(Scanning Electron Microscope): 走査電子顕微鏡

※2 SPM(Scanning Probe Microscope): 走査型プローブ顕微鏡

※3 LiB(Lithium-ion rechargeable Battery): リチウムイオン電池

事業環境

■ 電子顕微鏡市場

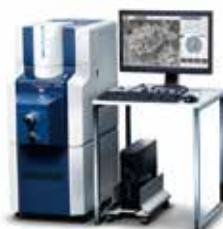
- 2015～2018年の年平均成長率は2～3%
- 中国・アジアは電子デバイス関連需要が活発
- 環境・新エネルギー分野での多目的解析や高機能材料などの内部構造の三次元解析ニーズが増加

■ 科学機器市場

- 2015～2018年の年平均成長率は2～3%を継続
- ライフサイエンス、環境・新エネルギー、新材料等の最先端分野で高精度でスループットの高い専用機の需要が拡大

2017年度の具体的な取り組み

- グローバル販売体制／マーケティング機能の強化
 - アプリケーションラボの新設(米国・英国・中国)による販売拡大、研究・新事業の開発促進
- 高付加価値専用機の開発・販売
 - RoHS II 対応タル酸臭化物検査装置
 - LiB・燃料電池用異物検査装置
 - 食品検査装置(蛍光指紋他)
 - 光-電子相関顕微鏡法(CLEM[※])用システム
 - 新材料／半導体／バイオ分野等の伸長市場向けのソリューションの開発



走査電子顕微鏡
「FlexSEM 1000」



タル酸エステル類のスクリーニング検査装置
「HM1000」

※ CLEM(Correlative light and electron microscopy): 光学顕微鏡と電子顕微鏡のそれぞれを相関して観察する顕微鏡法



Pick Up Topic (科学・医用システム)

Oxford Instruments plcグループの一部事業の株式取得・事業譲受による製品ラインアップ拡充と販売・サービス体制の強化

日立ハイテクは、英国のOxford Instruments plcグループ（以下、OI社）の有する産業計測機事業のうち原子分光製品（蛍光X線分析装置、磁気誘導計測装置、発光分光分析装置、レーザー誘起ブレーカダウン分光分析装置）の事業に関して、2017年7月3日付でOI社の子会社の株式取得およびOI社の子会社からの事業譲受を完了しました。

日立ハイテクが強みを持つベンチトップ型原子分光製品にOI社が強みを持つハンドヘルド型原子分光製品が加わることで製品ラインアップを拡充するとともに、OI社が構築してきたワールドワイドでの販売ネットワークを日立ハイテクグループに加え、さらなる販売・サービス体制の強化を図っていきます。



PCR法による遺伝子検査事業に関する資本業務提携を開始

2017年5月31日、日立ハイテクは、プレシジョン・システム・サイエンス（株）（以下、PSS社）が行う第三者割当増資を引き受け資本参加するとともに、PCR法[※]による遺伝子検査事業に関する業務提携を開始しました。日立ハイテクの販売網を活かし、PSS社が取り扱う既存製品や現在開発中の全自動小型遺伝子検査装置と試薬の販売を行うとともに、次世代の全自動遺伝子検査装置の開発および装置・試薬の販売による市場拡大をめざします。

※ PCR(Polymerase Chain Reaction)法: 細胞から得た微量のDNA断片を増幅する手法

ワールドワイドでの研究開発体制構築によるお客様・ビジネスパートナーとのコラボレーション深化

科学・医用システムの研究開発拠点として、2017年6月9日、米国カリフォルニア州に「日立ハイテクサイエンスパーク」を開設しました。急激に変化する海外の市場ニーズに応えるため、電子顕微鏡や医用分析装置について、よりお客様の近くで研究開発を行う体制を構築することで、グローバルな開発・販売・サポート体制の強化を図っています。今後も、英国や中国に電子顕微鏡のアプリケーションラボの開設を計画しており、お客様・ビジネスパートナーとのコラボレーション深化による研究開発と新事業創生を強化し、さらなる事業拡大をめざします。



中国における体外診断（IVD[※]）事業拡大に向けた販売・サービス力の強化

日立ハイテクは、堅調な成長を見せる中国IVD市場での事業拡大をめざし、2016年8月に上海日和（国際）貿易有限公司との合弁企業であるHitachi High-Tech Diagnostics (Shanghai) Co., Ltd.を設立し、IVD検査機器・試薬の販売およびサービス事業の協業を開始しました。その後、中国大手試薬会社2社とも検査機器および試薬販売の協業を開始しました。これにより中国国産生化学検査試薬の販売が可能となり、検査機器・試薬の販売・サービスにワンストップで対応できるトータルソリューションの提供を中国全土で開始しました。

※ IVD: In-vitro Diagnostics

電子デバイスシステム

事業ビジョン

新たな価値をお客様とともに追求し、創造する



執行役専務
電子デバイスシステム事業統括本部長
木村 勝高

2016年度の概況

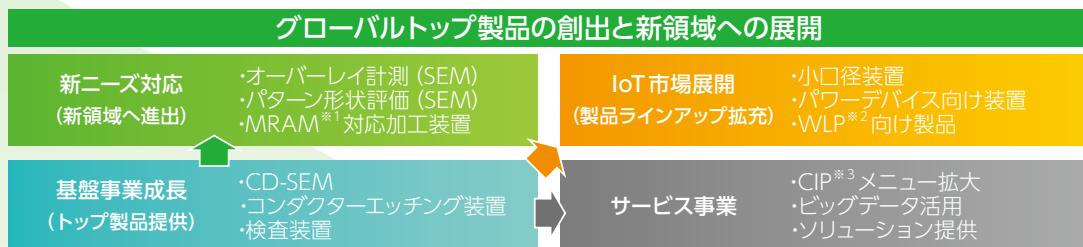
情報化社会の進展とともに社会生活が大きく変化する中、社会インフラを支える半導体などの電子デバイスでは、半導体回路の微細化に加え、用途に合わせた高機能性や信頼性、さらには低消費電力化など、お客様のニーズはさらに多様化しています。

こうした中、当セグメントでは、事業基盤である半導体微細加工分野でのシェアの維持・拡大と、新たなニーズ・新市場向けの事業開発を中期経営戦略の柱に据え、事業を推進しています。

2016年度は、次世代先端プロセス投資や3D-NANDをはじめとしたメモリー量産投資が好調に推移するなど、半導体業界全体が活況を呈した中で、顧客ニーズに対応した開発体制の強化や新製品の投入等により前年度を上回る成果となりました。



事業戦略 2016年度の取り組みと成果



*1 MRAM: Magnetoresistive Random Access Memory *2 WLP: Wafer Level Package *3 CIP: Continued Improvement Plan

中期経営戦略		2016年度の取り組みと成果	
半導体微細加工分野での事業拡大	<ul style="list-style-type: none">● 開発体制強化により顧客対応力を強化● 顧客密着型開発の推進によりタイムリーに製品を提供	<ul style="list-style-type: none">● 国内外エンジニアリングサイトの設備を増強● 海外エンジニアリングサイトに設計者を増員 <p>▶ 研究から量産までシームレスに、お客様と密接に連携するアーリーコラボレーションを着実に深化</p>	
多様なニーズへの対応	<ul style="list-style-type: none">● 新たなニーズに対応するソリューションを提供	<ul style="list-style-type: none">● 3D構造デバイス向けの計測機能を備えた高加速測長SEM「CV5000シリーズ」を上市● 高速・高感度な欠陥レビューを実現する「CR6300」を上市 <p>▶ コア技術である電子線技術を応用した新製品をリリース</p>	
IoT市場への事業を展開	<ul style="list-style-type: none">● 製品ポートフォリオを拡充	<ul style="list-style-type: none">● 次世代パワーデバイス用のSiC[*]ウェーハ検査装置「Mirelis VM1000」を上市▶ 小口径ウェーハ対応測長SEMに続き、IoT・パワーデバイス向け製品を順次展開	
サービス事業の拡大	<ul style="list-style-type: none">● ワールドワイドでのサービス事業を拡大	<ul style="list-style-type: none">● 既納装置のアップグレードや生産性向上など新たなソリューションを提案する新組織「カスタマーソリューション本部」を新設▶ 新たなCIPやソリューションなどのサービスメニューを順次展開	

* SiC(Silicon Carbide): 炭化ケイ素



今後の課題と2017年度の取り組み

半導体製造装置市場は、メモリー向け投資を中心に堅調に推移すると予想されますが、一部お客様の投資時期には不透明感があります。しかしながら、今後も市場は成長する傾向にあり、2015年から2018年の年平均成長率も4.1%（2016年4月時予想）から8.5%（2017年4月時予想）へ上昇すると考えています。一方で、IoTの広がりとともに半導体の用途は確実に変化しており、製造装置に対しても環境負荷低減の観点から少ないエネルギー消費で高いパフォーマンスを上げることが求められるなど、お客様のニーズはますますハイレベルに、かつ要求スピードが厳しくなってきています。こうした変化に着実に、タイムリーに、先進的に適応していくことが

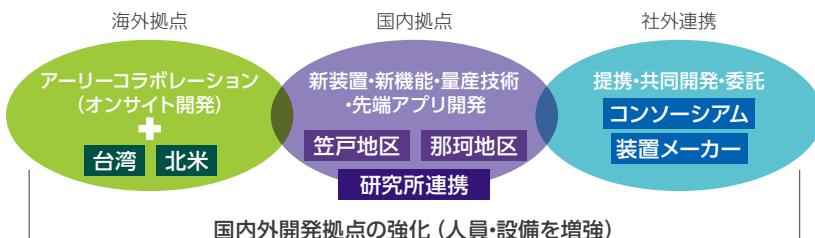
できるよう、開発人員を拡充し、お客様とデバイス開発の初期段階からしっかりと手を組むアーリーコラボレーションを一層強化することで基盤事業の継続的成長をめざします。

そして隣接市場や新分野に対しては、製品ポートフォリオの拡充に向けて研究開発投資を増強し、革新的なOnly One製品を創出していきたいと思います。そのためにも、（株）日立製作所の研究所や外部研究機関との協働はもちろん、お客様との関係をさらに強化し、「お客様が最先端・最前線の事業創造企業になっていただくために最大限の貢献」を果たしていきます。

具体的な取り組み

▶ 製品ポートフォリオ拡充に向け
研究開発投資を増強（前年度比+20億円）

- 国内外開発拠点の人員、設備を強化
- 研究所を含む社外連携の強化



Pick Up Topic

新型高速レビュー SEM 「CR6300」 –半導体デバイスの微細化と多重積層化に対応–

ロジックの微細構造やメモリーの積層構造に対応するため、製造プロセスにおいて発生した欠陥を短時間で観察・分類することが重要となっています。「CR6300」は、ステージの制御方式を改良し従来比3倍の高速化を実現したことに加え、複数の検出器を持つ新設計のカラムの搭載、撮像した欠陥画像とパターン設計データを比較する新機能により、欠陥の高度なレビューを実現し、プロセス条件の最適化と歩留改善に貢献します。



ミラー電子式検査装置「Mirelis VM1000」 – SiCウェーハの結晶欠陥・ダメージの非破壊検査を実現–

SiCパワーデバイスは、民生用機器、太陽光発電など今後幅広い業界への採用が期待されていますが、基板の結晶欠陥密度が高いことが課題となっています。「Mirelis VM1000」は、ウェーハ内部の加工ダメージや結晶欠陥が発生した箇所で基板表面の電位状態が変化する現象を利用して欠陥を検出します。非破壊で内部欠陥を検査することが可能なため、研究開発段階からウェーハの出荷検査まで活用でき、SiCウェーハの開発・品質管理を強力にサポートします。



産業システム

事業ビジョン

産業分野のオンリーワン・ソリューションプロバイダーになる



執行役
産業システム事業統括本部長
田嶋 浩

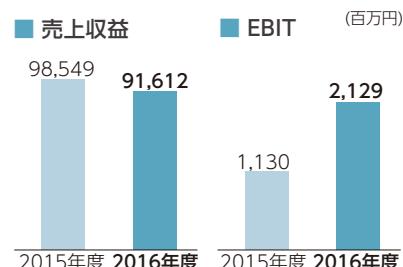
2016年度の概況

社会・産業インフラ関連事業における事業基盤の強化と拡大をめざして、2016年度からそれまでの「産業・ITシステム」と「ファインテックシステム」を統合し、新たに「産業システム」としてスタートしました。

2016年度は、太陽光EPC案件の売上拡大があり、また「環境・安全・安心」関連への投資が拡大する自動車部品関連市場やEV^{*1}・PHV^{*2}・HV^{*3}関連市場向けにリチウムイオン電池製造装置などの設備需要が堅調に推移しました。このほか、計装システムではDCS^{*4}販売に加え、IoTとビッグデータ活用による遠隔地や複数拠点に跨る最適運転指図や自動チューニング、予防診断など高度運転支援システムの販売が実績化し、鉄道検測システムでは複数路線における検測データ分析や検測装置の状態一括監視などクラウドシステムのトライアル運用が開始されるなど、IoTを活用した新たな価値提供を推進しました。

新たな体制下で関係部門が情報共有し、協調することで、IoTソリューションを横串に新たな「産業システム」の事業展開がスタートした年度となり、計画どおり事業移管や組織再編による事業構造改革もほぼ完了し、EBITは前年度を上回る結果となりました。

*1 EV(Electric Vehicle): 電気自動車 *2 PHV(Plug-in Hybrid Vehicle): プラグインハイブリッド自動車
*3 HV(Hybrid Vehicle): ハイブリッド自動車 *4 DCS(Distributed Control System): 分散型制御システム



事業戦略 2016年度の取り組みと成果

■ 社会インフラ分野

中期経営戦略		2016年度の取り組みと成果
計装システム	<ul style="list-style-type: none">総合計装システム、工業計器の製品開発強化アジアを中心とした海外事業強化	<ul style="list-style-type: none">医薬品製造用水(製薬用水)の微生物検査向けに微生物迅速検査装置「Lumione BL-1000」を開発・発売プラント設備などに対しIoTとビッグデータ解析による高度運転支援システムの運用を開始
鉄道検測	<ul style="list-style-type: none">検測装置事業の拡大、海外事業展開推進	<ul style="list-style-type: none">営業車搭載鉄道検測装置の本格運用開始による販売拡大海外の鉄道プロジェクトに対する受注活動を推進
環境・エネルギー	<ul style="list-style-type: none">再生可能エネルギー事業拡大新興国向け電力システム事業強化	<ul style="list-style-type: none">メガソーラー共同事業(IPP/EPC[*])の展開(岩手県東石町案件の竣工、石川県小松市および青森県三沢市案件の推進)電力事業を軸としたキューバ市場を開拓

■ 産業インフラ分野

自動組立	<ul style="list-style-type: none">専門営業強化による自動車部品組立装置拡販リチウムイオン電池製造装置におけるソリューション提供	<ul style="list-style-type: none">自動車部品組立装置の拡販による事業拡大電気自動車用リチウムイオン電池量産設備を受注・出荷スタート
薄膜製造	<ul style="list-style-type: none">薄膜製造装置の新製品、新工法の開発	<ul style="list-style-type: none">国内外市場において高機能フィルムなどフレキシブルデバイス分野での提案営業を展開
産業用インクジェットプリンター	<ul style="list-style-type: none">戦略的パートナーとの協業による事業立上げ	<ul style="list-style-type: none">高精細な印刷表現が必要な用途(建材、住宅設備、自動車内装など)向けに、日立ハイテクの精密機械技術を活用したインクジェットプリントシステムの事業を立ち上げ

■ ICTソリューション分野

IoT・クラウド	<ul style="list-style-type: none">パートナー企業との協業による事業基盤強化	<ul style="list-style-type: none">モノづくり企業のIoTを活用した生産現場の効率向上を推進
----------	--	--

* IPP(Independent Power Producer): 独立系発電事業者 EPC: Engineering, Procurement and Construction



今後の課題と2017年度の取り組み

社会インフラ分野では底堅い設備投資を見込んでいます。計装システムでは、国内でプラントを熟知した人財の不足を背景に品質向上・生産効率向上・安全操業に向けた設備投資が続く見通しです。また鉄道検測システムでは、軌道検測装置の営業車搭載が2016年度から始まり、継続的な設備投資が見込まれます。

産業インフラ分野では、北米自動車市場の競争が激化しているものの、北米・中国での需要拡大が見込まれ、足元の設備投資は堅調に推移するものと思われます。また急成長しているEV関連や新型ディスプレイを含むフレキシブルデバイス関連市場への設備投資も堅調に推移する見通しです。またIoTソリューションは、社会インフラから産業インフラまで幅広い分野において急速に実用化が進むものと期待されます。

こうした中、中期経営戦略を確実に推進するためには、強みである顧客密着営業力でお客様が抱える課題を的確に把握し、自社のエンジニアリング力・ソーシング力・IoTソリューション力を駆使して最先端のソリューションを提案していくことが重要であると考えています。

例えば、2020年に2兆円に迫る急成長が予想されるフレキシブルデバイス市場において、現在、製造コア技術を有する有力メーカーと提携し、成膜やレーザー薄膜加工等の新たな生産システムの構築から安定稼働に至るまでのソリューションを共同企画し、国内外のお客様への提案を推進しています。このような日立ハイテクらしい創造性・革新性のある価値を提供することで、産業分野のオンリーワン・ソリューションプロバイダーをめざしてまいります。

具体的な取り組み

■ 社会インフラ

【計装システム】

- ▶ 「高度運転支援」ニーズに対応する計装制御とビッグデータ解析（予兆診断システム BD-CUBE等）の強化

【鉄道検測】

- ▶ 営業車搭載鉄道検測装置の拡販
- ▶ ソリューションビジネスの展開によるスマートメンテナンスの提案

【環境・エネルギー】

- ▶ キューバ向け電力近代化プロジェクトの推進

■ 産業インフラ

【自動組立】

- ▶ 自動車部品・リチウムイオン電池製造装置のハイエンド商材拡充と大手顧客の深耕

【薄膜製造】

- ▶ パートナー企業との連携強化による薄膜装置事業の開発促進

■ ICTソリューション

【IoT】

- ▶ 生産現場の生産性・品質向上ソリューションの提供

高付加価値事業の創生



Pick Up Topic

EVへのシフトにより注目されるリチウムイオン電池製造装置

資源制約や環境問題への関心の高まりを背景に注目が集まるEVやPHVは、国内外での普及拡大が進み、世界的な市場拡大が予想されています。

EV・PHVにはリチウムイオン電池（LiB）が使用されており、日立ハイテクは、パートナー企業が製造するLiB組立装置やプレス装置などを商材として取り扱い、大手LiB製造メーカーに販売しています。LiBの低コスト化や高容量化、品質の安定化が求められる中、当社は強みであるグローバル営業力・ソーシング力を活かすとともに、パートナー企業と強い連携関係を築くことで市場ニーズ・課題の解決に貢献しています。



先端産業部材

事業ビジョン

製造業向けフルバリューチェーン (FVC) を商材としたビジネスオーガナイザーをめざす

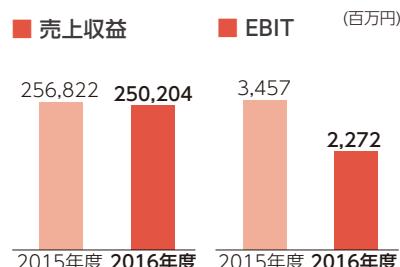


執行役常務
先端産業部材事業統括本部長
橋本 純一

2016年度の概況

国内顧客のグローバル化の進展に伴い、海外での高品質な部材調達のニーズが一層高まる中、より競争力あるサプライチェーンの構築が、お客様が成功する上での鍵になっています。こうした中、当セグメントでは、これまでに培った営業力や調達力を活かし、グローバルマーケットに強い工業材料の専門商社機能に、企画・開発から調達、製造、販売、サービスと、バリューチェーンをマトリックス的につなぎ合わせたフルバリューチェーン (Full Value Chain : FVC) の提案や提供に戦略的に取り組んでいます。

2016年度は、鉄道分野におけるグローバルFVCサービス提供のための海外パートナー企業との提携や、南米市場の開発に向けてブラジル金型鋼販売会社を買収しHitachi High-Tech Steel do Brasil Ltdaを設立、さらに顧客の海外展開をサポートするためのスマートファクトリー構築支援が具体的に進展するなど、インオーガニック成長戦略実現に向けた取り組みを着実に実行しました。



事業戦略 2016年度の取り組みと成果

積極的投資とFVCモデル構築の推進

■ 投資による新規事業の立ち上げ

- FVCモデル構築、戦略パートナーとの提携を目的とした投資事業の推進

■ FVCを支える共通サービス基盤の確立



- 事業モデルによって異なるFVCのバリューに対し、共通して提供できるサービスとしてBPOなどの支援機能を拡充

グローバルに事業を展開する企業の生産体制は、新興国に主要な製造拠点を設置する「低コスト・輸出型」の体制から、市場に近い場所で製品を生産・供給する「地産地消型」の体制にシフトしつつあります。日立ハイテクは、グローバルに事業を展開するお客様が必要とする、部品の調達（商取引）やロジスティクス・ファイナンスのほか、仕入先やターゲット顧客の情報・調査、市場開拓や新規事業の開発や経営・リスク管理などに対して、企画・開発から調達、製造、物流、販売・保守に至るまで、日立グループが持つ製品や技術・サービス、人財をはじめとしたリソースを最大限に活用し、包括的なソリューションとして提供するFVC基盤の構築をめざしています。

※BPO: Business Process Outsourcing

■ 工業材料

中期経営戦略

機能材料

- 自動車・建機・家電向け機能材料事業拡大

輸送機器

- 輸送機器向けセンサー・商用車向け部材・ターボ部材での事業拡大

2016年度の取り組みと成果

- 2016年10月にブラジル金型鋼販売会社を買収し、Hitachi High-Tech Steel do Brasil Ltda設立
- 中米における樹脂成型事業を拡大
- パートナー企業へのターボ部材加工設備投資により生産規模の拡大に貢献



■ 電子材料

中期経営戦略		2016年度の取り組みと成果
エレクトロニクス	● 半導体・車載分野、 ICカード部材における事業拡大	● パートナー企業との協業を深耕し、FVCサービスの提供を推進
コミュニケーション	● スマートフォン・ディスプレイ 光通信関連部材における事業拡大	● 光通信関連部材取引での受託製造ビジネスモデルを構築
■ VCS*		
VCS	● 製造業向けFVCの プラットフォーム確立 ● 取引先へのFVCソリューション 拡販促進によるN倍化	● 鉄道分野におけるエンジニアリングサービスについて海外企業との協業・提携を推進 ● IoT技術活用による生産管理や設備共有化など、日本の中小企業への海外進出支援の事業企画（シェア工場）を開始

* VCS : Value Chain Solution

今後の課題と2017年度の取り組み

ここ数年、戦略的に取り組んできたFVCのプラットフォームが徐々に具現化され、成果も表れてきています。今後、このFVCソリューションの成功を確実なものにするためには、私たちの強みである、グローバルに所在する約2,000社の顧客基盤と仕入先約3,500社とのパートナリング、クロスボーダー取引を可能にする海外23カ国・地域および国内19拠点を擁するグローバルビジネスネットワーク、人財、そして日立グループのリソースという4つをさらに強化していくことであると考えています。特に、日立グループ

が保有するコンサルティング機能や製品製造ノウハウ、ITサポート基盤などソリューションを活用することで、通常の商社のビジネスモデルが「商流×ファイナンス×物流」がひとつの中である一方、私たちは「診断×商流×ファイナンス×物流×IT」というソリューションを提供し、競合他社に対する優位性を発揮することができます。これら日立グループのリソースとグローバルネットワークや人財などの基盤を有効に掛け合わせることで、競合他社にない優位性を維持・向上させ続け、お客様への提供価値の最大化をめざします。

具体的な取り組み

- 「シェア工場」設立を推進
 - ▶ IoT技術の活用による生産管理、設備共有化、在庫管理などにより日本の中小企業の海外進出を支援
- 光通信モジュールEMSビジネスの拡大
 - ▶ 旺盛な需要に対応したパートナー企業の生産能力拡充への追加投資を実施
- 鉄道分野におけるグローバルFVCサービス提供
 - ▶ 海外パートナー企業との提携による事業拡大

Pick Up Topic

スマートファクトリー構築に向けた取り組み

FVCサービスの一環として、生産拠点・設備・インフラ・管理サービスを提供し複数社でシェアすることで、日本の製造メーカーの海外進出におけるコスト・リスク低減に貢献する「シェア工場」の事業開発に取り組んでいます。センサーや生産ライン・設備の監視、リモート技術などIoTを駆使して、現地生産の品質向上を日本からコントロールする「スマートファクトリー」実現も視野に入れて、FVCサービス事業の構築をめざしています。

■ 中南米市場の開拓

- ▶ 樹脂成型・金型事業の営業基盤強化、周辺事業への展開を加速

■ サービス事業の展開

- ▶ 金型管理サービス事業の開始

■ 化学・エネルギー・エレクトロニクス・IT分野におけるソリューション提供の推進

■ 「スマートファクトリー」イメージ



【生産・販売】

生産や物流、完成品の販売など海外生産のコアとなる業務を代行

【パックオフィス】

経理、総務・福利厚生、ITなど海外生産拠点のパックオフィス業務を代行

【工場インフラ】

海外生産拠点の立ち上げや設備メンテナンスなど、日々の運営に必要な業務を代行

日立ハイテクグループが持続的な成長を果たすためには、社会からの要請に対して真摯に取り組み、社会課題の解決に貢献することが必要です。日立ハイテクグループは、すべてのステークホルダーと協働しながら世の中に価値を提供し続けることで、社会から信頼され、必要とされ続ける企業をめざしています。

▶ 日立ハイテクの価値創造を支える基盤の強化

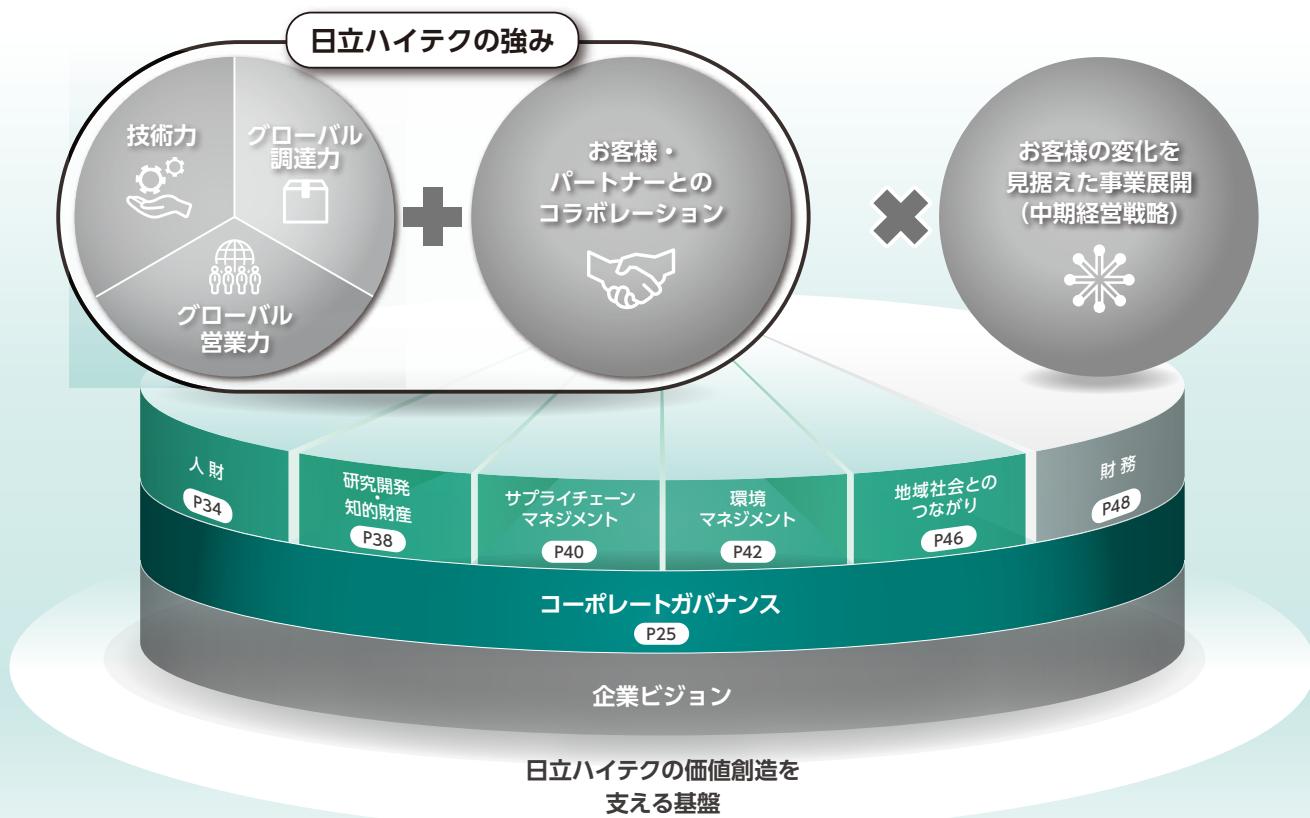
これまで日立ハイテクグループは、「ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップをめざす」という企業ビジョンを掲げ、事業を通じて社会に貢献してきました。

これからも人々が健康で豊かな生活を送り続けることができる未来に貢献するため、2016年度から2018年度までの中期経営戦略では、「バイオ・ヘルスケア」「社会・産業インフラ」「先端産業システム」の3事業ドメインに経営リソースを集中的に投入することで、社会やお客様とともに成長することをめざしています。

戦略実行の基盤となるのは、「人財」「研究開発・知的財産」「サプライチェーンマネジメント」「環境マネジメント」「地域社会

とのつながり」などの経営基盤です。これら基盤を強化しながら「技術力」「グローバル営業力/調達力」「お客様・パートナーとのコラボレーション」といった日立ハイテクの強みを磨き、「製造・販売・サービス」一体による戦略の展開によりハイテク・ソリューションを提供することで、お客様価値の最大化を実現し、社会課題の解決にも貢献していきます。

また「技術力」などの強みは、お客様からの信頼獲得と利益創出につながり、経営基盤をさらに強化する好循環を生み出します。そして日立ハイテクグループが長期的に企業価値を向上させていくためには、「コーポレートガバナンス」を適切に機能させることが重要であると考え、実効性の向上に努めています。



▶「企業ビジョン」に関しては、表紙裏ページを参照ください。

コーポレートガバナンス

透明性の高い経営体制を構築するため「指名委員会等設置会社」の形態を採用するとともに、内部統制システムの整備も図り、信頼される企業づくりに努めています。



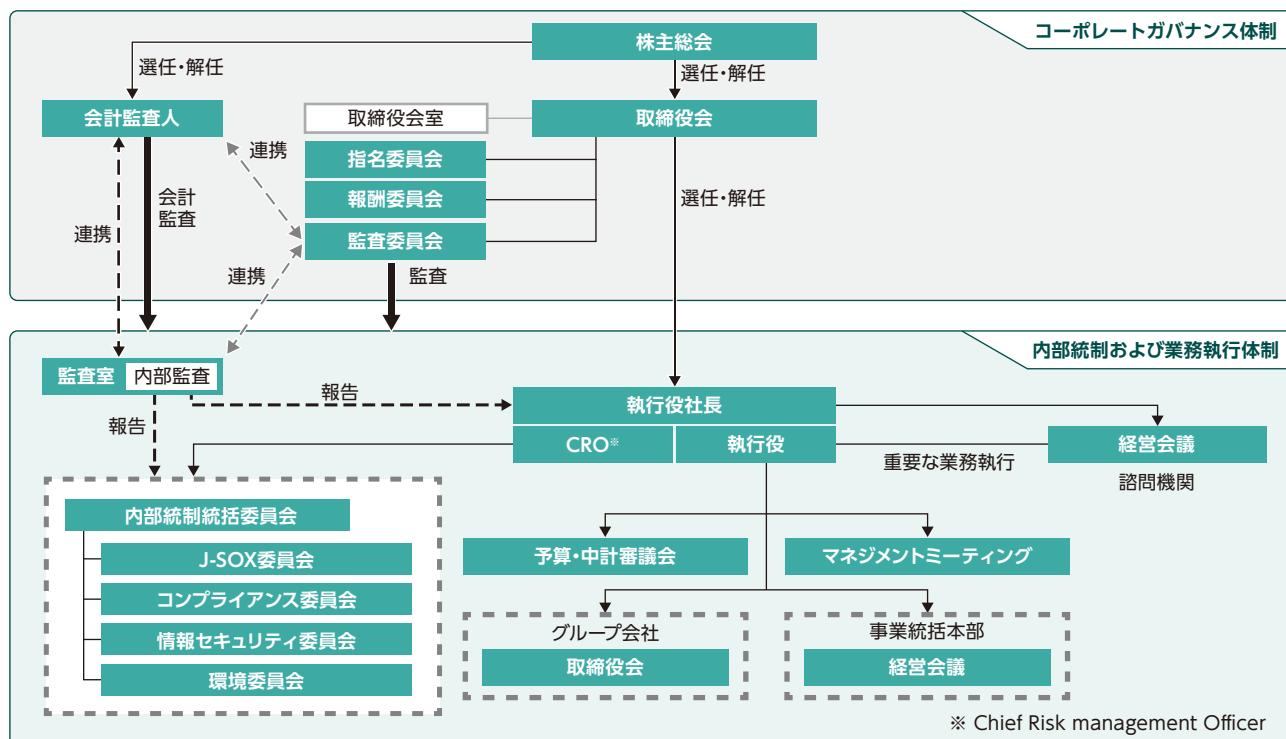
取締役会長
中村 豊明

2017年6月より取締役会長を拝命いたしました。2011年より取締役として日立ハイテクの成長に携わってまいりましたが、今後も日立ハイテクの持続的な価値創造に貢献できるよう、取締役会としての役割を果たしてまいります。

2016年度の業績は増収増益を達成することができました。現在の当社のビジネスモデルは、高い技術力、グローバル営業力・調達力、さらにはお客様・パートナーとのコラボレーションやグローバルトップ企業との強い信頼関係から築きあげてきたものです。この継続的な成長の実現は、これまでの業務執行が正しく機能してきたことの証であり、取締役会としても評価しております。しかし、現状に満足するのではなく将来に向って持続的に成長するため、日立グループのリソースやリレーションの活用、オープンイノベーションやパートナーとの協創等により革新的なアイディアを事業につなげ、さらなる収益の柱を育て上げることが不可欠であり、今後の経営課題だと考えております。

当社では2003年にいち早く委員会等設置会社（現在の指名委員会等設置会社）に移行いたしましたが、当初よりガバナンスの実効性向上に力を入れてまいりました。現在の取締役会の構成は8名のうち4名が社外取締役であり、また今年6月の株主総会では女性の社外取締役選任が承認されました。取締役会では各々の経験と専門性を活かした自由闊達な議論が交わされ、コンプライアンス等の「守りのガバナンス」については十分に機能していると評価しておりますが、企業価値をいかに向上させるかといった「攻めのガバナンス」、特に長期成長戦略に関する議論については今後、さらに充実を図っていきたいと考えております。今後もコーポレートガバナンスの実効性向上に努めつつ、取締役会として企業ビジョンである「ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップ」の実現を支え、企業価値向上につなげてまいります。

■ コーポレートガバナンス体制図と内部統制および業務執行体制図



コーポレートガバナンス体制

▶ 基本的な考え方

当社は、「ハイテク・ソリューション事業におけるグローバルトップをめざす」という企業ビジョンのもと、メーカー機能と商社機能という2つの機能を有する最先端テクノロジー企業として、お客様に最先端・最前線の事業創造企業となつていただくために最大限の貢献をするとともに、各事業の業務執行に対する監督機能を高め、コーポレートガバナンスを充実させています。また、企業の社会的責任を強く意識した経営を行うことで、株主をはじめとする社会全般からの信頼獲得と、事業活動を通じた社会の進歩、発展への寄与に努めることが重要であると考えています。当社におけるコーポレートガバナンスの枠組みを示すため、コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定し、公表しています。

▶ 「コーポレートガバナンス・ガイドライン」については、ウェブサイトを参照ください。

▶ 経営の監督機能と業務執行機能

当社は、2003年から組織体制として会社法第2条第12号の指名委員会等設置会社を採用しています。指名委員会等設置会社では指名、監査および報酬の三委員会を置くことが義務づけられており、取締役候補者の選任、業務執行の適法性・妥当性の監査、取締役・執行役報酬の内容決定について、執行側から権限を分離しています。業務執行においても、経営上の重要な業務執行を執行役社長の諮問機関である経営会議にて審議・承認のうえ、執行役社長が決裁することとし、執行役間の相互牽制を働かせています。

▶ 取締役会の役割と責務

取締役会は、コーポレートガバナンスの徹底と、より透明性の高い経営をめざし、社外取締役4名全てが、東京証券取引所に届け出ている独立役員という構成としています。

監査委員会は、内部監査部門である監査室と連携して、業務執行のモニタリングを行っています。また独自計画による監査を行い、監査を担当した監査委員はその結果を監査委員会および取締役会に報告しています。

■ 取締役会、各委員会の構成および取締役会への出席状況（2016年度実績）

※○:委員

氏名	地位および担当	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	取締役会への出席状況	
久田 真佐男	取締役会長	○			100%	(14回/14回)
宮崎 正啓	代表執行役執行役社長 兼 取締役			○	100%	(14回/14回)
大楽 義一	取締役		○		100%	(14回/14回)
中村 豊明	取締役	○		○	100%	(14回/14回)
早川 英世	取締役（社外/独立役員）	○		○	100%	(14回/14回)
戸田 博道	取締役（社外/独立役員）	○	○	○	100%	(14回/14回)
西見 有二	取締役（社外/独立役員）	○	○	○	100%	(14回/14回)

また、会計監査人との緊密な連携により、当社および当社グループ連結の会計事項の適正を確保しています。

▶ 取締役会全体の実効性評価について分析・評価および結果の概要

当社は、評価結果から課題を分析し、改善につなげるというPDCAサイクルを繰り返し、取締役会全体としての機能、実効性の継続的向上を図ることを目的に、2015年度より取締役会全体の実効性評価を開始しました。

1. 2016年度実施内容

- (1) 対象者：2016年6月24日開催の当社第97回定時株主総会において選任され、就任した当社全取締役（7名）
- (2) 実施期間：2016年10月から2017年1月まで
- (3) 実施概要：アンケートを実施後、取締役会事務局による個別ヒアリングを行い、回答の趣旨、背景等を再確認。2016年12月26日および2017年1月27日開催の当社取締役会にて評価結果、改善方針について議論。
- (4) アンケート項目：「取締役会の構成」、「取締役会の役割・責務」、「取締役会の運営」、「投資家・株主との関係」等に関する設問および自由記入形式。

2. 2016年度分析結果と実効性向上に向けた取り組み

2015年度に改善を行う必要性が認識された取締役会の運営（取締役会付議事項見直しによる重要経営課題への注力、取締役への情報提供方法改善等）については適切に実施され、また、取締役会全体の実効性も確保されているとの評価に至りましたが、主に以下の点についてさらなる改善を行う必要性が認識されたため、実効性向上に向けた方針を策定し、取締役会全体としての機能、実効性の継続的向上に努めてまいります。

(1) 取締役会構成の多様性確保

取締役会構成については、より多様性を確保すべく改善が必要との結論に至り、指名委員会にて検討することとしました。

(2) 事業リスクに関するモニタリング充実化

経営環境変化のスピードが速く、かつグローバル化がより一層進む中で、事業リスクのモニタリングは極めて重要であることから、審議内容のさらなる充実化を図りました。また、特に事業投資については投資リスク事前検証、投資後のモニタリングのさらなる強化を図ることとしました。

(3) 長期戦略に関する議論の充実化

会社全体の長期戦略に関する議論の充実化を図るため、取締役会にて執行役と長期戦略に関して議論する機会を設けることとしました。

業務執行体制および内部統制

▶ 基本的な考え方

指名委員会等設置会社においては、会社の中長期経営戦略や事業年度における予算の策定の他、会社の基本的な枠組みを取締役会が決議しますが、その決議の内容を実現するための日々のオペレーション等の決定は執行役の責務となります。最高経営責任者である執行役社長は、業務執行の決定にあたり、より慎重な議論と最適な意思決定を下すため、原則としてその諮問機関である経営会議による審議を行うこととしています。

また、より迅速な意思決定のため、各執行役に対して、取締役会が定めたそれぞれの分掌業務において、執行役社長から執行権限を委譲する範囲を社内規則「決裁基準」に定めています。例えば事業投資案件であれば、一定金額を超えないものは当該事業の責任者である事業統括本部長の立場にある執行役の決定事項と定め、その裁量に委ねることとしています。

▶ 意思決定プロセス

業務執行の決定プロセスにおいては、より効率的な運営のため、いくつかのステップを設けています。その主なものは以下のとおりです。

■ 意思決定プロセス

分類	特徴
経営会議	執行役社長の諮問機関として、執行役社長が指名する執行役で構成され、ここでの審議を基に案件の決裁が行われます。社内の叡智を集め、業務執行の相互牽制だけでなく、案件の推進を後押しする場でもあり、原則として毎月2回開催されます。
予算・中計審議会	単年度予算および将来3年程度の中期経営計画またはその進捗を審議する会議で、各事業統括本部等で策定され、事業戦略会議でのレビューを経た上で上程されます。経営の中核となる内容であるため、ここで審議内容は経営会議での最終承認後、取締役会が決議することでオーソライズされます。
マネジメントミーティング	全社的な経営上の課題、重要事項について深い議論を行い、論点整理とめざす方向性を明確にするための会議で、経営会議メンバーで構成され、原則として毎月2回開催されます。
事業統括本部経営会議	事業統括本部長である執行役が、毎月1回、自身の権限の範囲で行う意思決定会議であり、経営会議に付議する案件の事前検討も行われます。また、事業統括本部長は、決裁基準により定められた範囲で統括本部内の規程を策定して下位職位に権限委譲を行い、業務の迅速化を図っています。

その他、これらを補完する機能を果たすため、M&A等の事業投資にあたって投資検討段階での提案元部門のサポートと投資後のフェーズゲート管理を行う「投資委員会」、予算・中計審議に先立って中期経営計画のゴール（全社ポートフォリオ戦略・業績目標等）の再確認とコンセンサスの形成およびゴールに至る各事業統括本部の戦略・施策のレビューを行う「事業戦略会議」等が開催されます。

▶ グループ会社の運営

当社は、各グループ会社を管掌する執行役を置いたガバナンス体制を敷いています。当該執行役は、親会社である当社の代理人として各社の株主総会に出席して議決権を行使するとともに、必要に応じてグループ会社から相談を受け、指導しています。グループ会社の重要事項については親会社である当社の経営会議の承認や関係する事業統括本部長の決裁を必要としますが、「決裁基準」や事業統括本部内の規定により各社の判断に委ねる範囲を定め、意思決定の迅速化を図っています。

また、海外グループ会社については、主要地域ごとに地域統括会社を定め、地域統括長が親会社の社長代行として活動するとともに、地域内のグループ会社を監督・支援しています。

■ 海外地域統括会社

統括地域	海外地域統括会社
北中米	日立ハイテクノロジーズアメリカ会社
欧州	日立ハイテクノロジーズヨーロッパ会社
ASEAN、インド	日立ハイテクノロジーズシンガポール会社
中国	日立ハイテクノロジーズ上海会社

▶ 内部統制システム

法令が求める内部統制システムの整備について、当社として適切かつ具体的な体制・手続き等を執行役が構築し、取締役会による承認・決議を得て運用しています。取締役会は、執行役から運用状況・結果の報告を受け、必要に応じて体制の改善を指示し、あるいは執行役が経営環境の変化に合わせた変更を提案、取締役会がこれを承認・決議するなど、内部統制システムの活性化、実効性を追求しています。

また、当社グループ全体の内部統制強化のため、内部統制統括委員会が、傘下に設置された4委員会（J-SOX委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会、環境委員会）の活動を統括する体制としています。

▶ 内部監査

社長を最高位とする業務執行体制の中に、社長の命を受けて業務執行のオペレーションの状況の監査を行う監査室を置いています。監査対象にはグループ会社も含まれ、実査を通じて是正や改善の必要性を指摘し、定期的なフォローアップを行います。監査委員会や会計監査人とも連携することで情報共有を進めている他、J-SOX委員会の事務局を務めるなど、当社グループの内部統制システム上、重要な役割を担っています。

役員報酬

▶ 基本的な考え方

日立ハイテクでは、当社の経営を担う取締役および執行役が、あらゆるステークホルダーから信頼される企業をめざし、ハイテク・ソリューションによる価値創造を基本とした事業活動を通じ社会の進歩発展に貢献する経営を行うことに対して報酬を支払

います。報酬委員会は、「取締役および執行役が受けける個人別の報酬の内容の決定に関する方針」に基づき、役位に応じた職責、当社および当社グループ会社を含めた業績、経営環境、世間水準等を考慮のうえ、取締役および執行役の報酬を決定します。

■ 取締役および執行役の報酬体系

	月額報酬	期末手当または業績連動報酬	非金銭報酬
取締役	職務が監督機能であることに鑑み、固定金額として定めることとし、その支給水準については、常勤・非常勤の別、所属する委員会および各取締役の職務の内容に応じて決定する	期末手当は、原則月額報酬の1.5カ月分を基準として支給するが、会社の業績により減額することがある	経営に大きな影響をもつ役位（職責）については、企業危機管理の一環としてヘルスリスクを回避、低減するため、当社が契約する医療機関による健康管理サービスを提供する
執行役	世間水準を考慮し役位別に設定した標準年収から基準賞与額を除いた部分を月割りした役位別定額とする	標準目標達成時に支給される業績連動報酬を基準賞与額とし、目標達成度合いに応じて変動させることとする。評価は、全社業績・部門業績・個人目標の組み合わせで決定する	経営ならびに業務執行に大きな影響をもつ職責にある者については、企業危機管理の一環としてヘルスリスクを回避、低減するため、当社が契約する医療機関による健康管理サービスを提供する

※取締役と執行役を兼務する場合は、主たる職務に応じ、取締役ないし執行役のいずれかの報酬を支給します。

■ 2016年度実績

区分	報酬等の種類別の総額				合計
	月額報酬	期末手当または業績連動報酬	人数(名)	金額(百万円)	
取締役	7	115	6	15	130
うち 社外取締役	4	37	3	4	41
執行役	15	237	15	309	546

注 1. 取締役の人数および金額は、執行役を兼務している者を含みません。

2. 月額報酬は、2016年6月24日開催の当社第97回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した社外取締役1名に対して支払われた月額報酬を含んでおります。

3. 社外取締役の月額報酬には、2016年6月24日開催の当社第97回定時株主総会終結の時まで社外取締役であった取締役1名に対して支払われた社外取締役であった期間の月額報酬を含んでおります。

リスクマネジメント体制

▶ 基本的な考え方

当社グループは、事業目的の達成を著しく阻害する事象や問題をリスクととらえ、企業価値向上のために、リスクを適切に把握・管理する体制を整備しています。

当社グループの取引や投資、M&Aなどの事業活動に係るリスクについては、取締役会、経営会議等における審議ならびに「取締役会規則」および「決裁基準」等に基づく決裁制度の運用により、予防・管理をしています。

また、贈収賄防止、独占禁止、反社会的取引防止に係る法令遵守や労働、知的財産、輸出入、調達、営業、情報セキュリティ、財務報告、環境、品質、安全等に係るリスク（以下、業務リスク）については、「リスク管理規則」を制定し、各担当部署が適切に把握・管理する体制を構築しています。なお、業務リスクについては、Chief Risk management Officer（以下、CRO）

が委員長を務める内部統制統括委員会が、傘下に設置されたJ-SOX委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会、環境委員会を統括し、各委員会は各自が担当するリスクの内容に応じた対策を指示しています。

事業継続マネジメント（BCM*）についても強化に向けた取り組みを推進しています。

*BCM: Business Continuity Management

▶ 内部統制統括委員会

内部統制統括委員会では、傘下に設置された4委員会（J-SOX委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会、環境委員会）の活動内容や各担当部署の対応結果の報告を通じて、当社グループにまたがる業務リスクを統括しています。また、重要な意思決定プロセスを含む当社の内部統制の評価および取締役会決議内容を検討し、経営環境の変化に応じて改正を提案します。

J-SOX委員会

当社グループでは、財務報告の信頼性を確保するために、J-SOX委員会による方針決定のもと、金融商品取引法で定める内部統制報告制度（J-SOX）に対応した、経営者による評価システムを整備し、連結ベースでの内部統制の有効性を確認しています。

コンプライアンス委員会

当社グループでは、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関するリスクの状況や対策計画、対策の実行状況を全社横断的に審議しています。また、リスクの種類ごとに定めた担当部署ではリスクを想定・評価し、その状況、対策計画や計画の実行状況をコンプライアンス委員会に報告しています。さらに、統括本部、支店、グループ会社ごとに各組織の長が、各組織におけるコンプライアンスの統括責任者（コンプライアンスマネージャー）を任命し、コンプライアンスマネージャーは組織内のコンプライアンス体制と制度の構築およびコンプライアンス施策の実施、コンプライアンス委員会への報告を通じて、各組織内のコンプライアンス体制を統括しています。

情報セキュリティ委員会

当社グループは、情報セキュリティへの取り組みを重要性の高い課題と認識して規則の整備、全従業員への周知徹底を図っています。情報セキュリティ管理体制の推進組織として情報セキュリティ委員会を設置し、経営層から従業員に至るまで全社一丸となり、「機密情報漏洩防止三原則※」に則りさまざまな活動を行っています。

※機密情報漏洩防止三原則

1. 機密情報については、原則、社外へ持ち出ちはならない。
2. 業務の必要性により、機密情報を社外へ持ち出す場合は、必ず機密情報管理者の承認を得なければならない。
3. 業務の必要性により、機密情報を社外へ持ち出す場合は、必要かつ適切な情報漏洩対策を施さなければならない。

環境委員会

当社グループにおける環境分野全般の運営管理および改善と、環境リスクと製品含有化学物質リスクの最小化を図ることを目的として環境委員会を設置しています。また、同委員会の下に、各種部会を設置し、環境活動全般をよりきめ細かく運営する体制を構築しています。

※環境リスク管理体制の詳細は、43ページを参照してください。

▶ BCP*(事業継続計画)

当社グループでは自然災害等のリスク発生時においても製品やサービスの供給などの業務が中断しないように、また万が一中断した場合にも可能な限り早く事業活動を再開できるよう、社会的、経済的に大きな影響をおよぼす重要な製品、業務を中心としたBCPの充実に取り組んでいます。

事業継続対応能力の維持向上と当社グループ連携強化のためにBCM委員会を設置し、初期対応の充実や製造拠点の複線化、有事での実効性を高めるための図上訓練を実施しています。また新型インフルエンザなどの感染症感染については、基本方針を踏まえて、世界的流行（パンデミック）時の具体的な行動基準をまとめた「新型インフルエンザ対策ガイドライン」を発行し、各業務に応じたBCPの策定をしています。

製造、販売、サービスが一体となった実効性のある事業継続を行えるよう、訓練、検証などを含めた事業継続マネジメントシステムの継続的改善に努め、リスクへの対応力強化を図っています。

※BCP: Business Continuity Plan

▶ 内部通報窓口の設置

当社グループでは、法令違反や不正の芽を早期に発見し対処することを目的として、社員、派遣社員、アルバイト、嘱託社員が利用可能な内部通報窓口を設置しています。また、海外グループ会社においても、各国の法制度、各社の事業形態等に合わせて、内部通報制度を運用しています。

通報窓口に寄せられた情報は、コンプライアンス委員会および内部統制統括委員会に報告されます。

2016年1月からは、取締役や執行役の業務執行に関する法令違反等について、監査委員への直接通報を可能とする「経営陣から独立した内部通報窓口」を設置し、内部通報制度を強化しています。

なお、当社グループでは、リスクマネジメント体制の整備により事業活動に係るリスクおよび業務リスクの回避や影響軽減に努めていますが、完全に回避や影響軽減ができず、経営成績、株価および財務状況等が影響を受ける可能性があります。当社グループの経営成績、株価および財務状況等に影響をおよぼす可能性がある主なリスクは次の13項目です。

主要なリスク	
1	市場の動向
2	技術革新
3	競合の激化
4	資材費の高騰
5	国際活動および海外進出上のリスク
6	災害
7	退職給付債務
8	為替レートの変動
9	知的財産関係
10	情報システムへの依存
11	機密情報の管理
12	訴訟その他の法的手続
13	当社請負工事の不具合について

▶主要なリスクに関する詳細な内容については、ウェブサイトをご参照ください。

取締役

2017年7月1日現在



後列左より、田村真由美、中島隆一、戸田博道、西見有二、北山隆一 前列左より、宮崎正啓、中村豊明、早川英世

取締役会長

中村 豊明
指名委員

[選任理由]

会社経営に関する豊富な経験および経理・財務分野における豊富な知識と経験を当社の経営および業務執行の監督に採り入れるため

1975年 4月 (株)日立製作所入社
2006年 1月 同社財務一部長
2007年 4月 同社代表執行役執行役専務
2007年 6月 同社代表執行役執行役専務 兼 取締役
2009年 6月 同社代表執行役執行役専務
2011年 6月 当社社外取締役
2012年 4月 (株)日立製作所代表執行役執行役副社長
2016年 6月 当社社外取締役
(株)日立製作所取締役 現在に至る
日立金属(株)取締役会長
2017年 4月 日立金属(株)取締役 現在に至る
2017年 6月 当社取締役会長 現在に至る

取締役
宮崎 正啓
指名委員
報酬委員

[選任理由]

代表執行役として、当社グループの経営を牽引するとともに、取締役会では経営の監督に応えるべく、業務執行について適切に説明および報告を行っており、また、執行役を兼務する取締役として経営および業務執行の監督に十分な役割を果たしているため

1977年 4月 当社入社
2004年 7月 当社電子営業本部長
2007年 4月 当社執行役
2010年 4月 日立ハイテクノロジーズアメリカ会社社長
2014年 4月 当社執行役専務
2015年 4月 当社代表執行役執行役社長
2015年 6月 当社代表執行役執行役社長 兼 取締役 現在に至る

取締役
中島 隆一
監査委員

[選任理由]

当社において長く経理業務に携わったほか、監査室長を務めた経験を有し、執行役としてはIT戦略、Smart Transformation推進を担当し、管理分野全般に関する豊富な経験と高度な知識を有している。当該経験と知識を当社の経営および業務執行の監督に採り入れるため

1979年 4月 当社入社
2001年 10月 当社経理本部経理部長
2004年 4月 当社ナノテクノロジー製品事業部経理部長
2008年 4月 当社財務本部業務部長
2010年 4月 当社財務本部経理部長
2011年 4月 当社監査室長
2013年 4月 当社執行役
2015年 4月 当社執行役常務 兼 CIO^{*1} 兼 CTrO^{*2}
2017年 6月 当社取締役 現在に至る

取締役
北山 隆一
報酬委員

[選任理由]

会社経営に関する豊富な経験と経営全般にわたる高い見識および営業全般、グループ会社経営に係る深い専門知識を当社の経営および業務執行の監督に採り入れるため

1976年 4月 (株)日立製作所入社
2009年 10月 同社情報・通信システム社情報・通信グループCMO^{*3} 兼 営業統括本部長 兼 本社営業統括本部国内本部副本部長
2010年 4月 同社執行役常務
2010年 6月 当社社外取締役
2014年 4月 (株)日立製作所代表執行役執行役専務
2015年 4月 同社代表執行役執行役副社長 現在に至る
2015年 6月 当社社外取締役
2016年 6月 日立キャピタル(株)取締役 現在に至る
2017年 6月 当社取締役 現在に至る

*1 CIO: Chief Information Officer *2 CTrO: Chief Transformation Officer *3 CMO: Chief Marketing Officer *4 CFO: Chief Financial Officer

社外取締役メッセージ

私は社外取締役の立場として、今日の日立ハイテクがメーカーと商社の2つの機能を融合させ企業価値を向上させて来られたのは、これまで培ってきた技術と人財の力によるものと認識しています。これから先も、この技術と人財の力を伸ばし、社会の課題解決のためにノウハウを発揮することでさらなる持続的な成長が期待できると考えております。

その成長に向けて経営陣が打ち出すさまざまな戦略に対しては、社外取締役が一般株主の利益保護の観点から「独立」の立場で忌憚ない意見を表明することが重要です。日立ハイテクには現在4名の社外取締役がいますが、私自身、総合商社での法務部門、内部監査部門での経験、知見を踏まえた提言をしており、工場運営をはじめ、企業経営に携わってきた戸田博道氏、電子材料を中心とした先端産業分野の第一線で営業の指揮を執られてきた西見有二氏が、各々の視点から知見ある意見を述べており、大変活発な議論を通じて取締役会としての意思決定を行っています。今年6月からは長年にわたり海外企業等での財務責任者を務められてきた田村真由美氏に社外取締役として加わっていただき、さらに多様で実効性のある議論を行っていきます。

一方で、日立ハイテクとしてのスタートから15年を過ぎ、従業員数も拠点数も増加する中で、構築してきた内部統制やコンプライアンス等の管理体制において実効性ある管理、モニタリング、取締役会への報告の実効性を今一度点検すべきという課題意識も持っております。取締役会で議論を深めたいと考えております。変化の激しい事業環境ではありますが、独立社外取締役として取締役会の意思決定に関与し、引き続き日立ハイテクの持続的な成長を支えていく所存です。



社外取締役
早川 英世

社外取締役
早川 英世
指名委員
報酬委員

〔選任理由〕	1973年 4月 三井物産(株)入社 1984年 10月 米国ニューヨーク州弁護士登録 2006年 4月 同社執行役員法務部長 2008年 4月 同社常務執行役員内部監査部長 2011年 6月 当社社外取締役 現在に至る
--------	--

社外取締役
戸田 博道
指名委員
監査委員
報酬委員

〔選任理由〕	1971年 4月 安立電気(株)(現 アンリツ(株))入社 2002年 7月 同社執行役員 兼 ワイヤレスメジャメントソリューションズプレジデント 2004年 4月 同社常務執行役員 兼 計測事業統轄本部長 2004年 6月 同社取締役 兼 常務執行役員 2005年 4月 同社取締役 兼 専務執行役員 2005年 6月 同社代表取締役社長 2010年 4月 同社代表取締役 兼 取締役会議長 2010年 6月 同社取締役 兼 取締役会議長 2013年 6月 当社社外取締役 現在に至る
--------	--

社外取締役
西見 有二
指名委員
監査委員
報酬委員

〔選任理由〕	1970年 4月 旭硝子(株)入社 2001年 6月 同社取締役 2002年 6月 同社執行役員 ディスプレイカンパニーCRTガラス本部長 2005年 3月 同社上席執行役員 2008年 3月 同社専務執行役員 2009年 1月 同社副社長執行役員 2011年 3月 同社代表取締役 兼 副社長執行役員 2015年 6月 当社社外取締役 現在に至る
--------	--

社外取締役
田村 真由美
指名委員
監査委員
報酬委員

〔選任理由〕	1983年 4月 ソニー(株)入社 1991年 9月 ジヨンソン(株)入社 1998年 7月 ジヨンソン・プロフェッショナル(株)(現シーバイエス(株)) 財務・管理・IT統括部長 2000年 7月 同社理事兼財務・管理ディビジョン統括部長 2002年 7月 ジヨンソン・ディバーシー(株)(現シーバイエス(株))執行役員 アディダスジャパン(株)CFO ^{※4} 2004年 12月 (株)西友(現合同会社西友) 2007年 6月 執行役員シニアバイスプレジデント 兼 最高財務責任者(CFO) 2010年 5月 ウォルマート・ジャパン・ホールディングス合同会社 (現ウォルマート・ジャパン・ホールディングス(株)) 執行役員シニアバイスプレジデント 兼 最高財務責任者(CFO) 合同会社西友執行役員シニアバイスプレジデント 兼 最高財務責任者(CFO) 2015年 6月 本田技研工業(株)社外監査役 2017年 6月 同社社外取締役(監査等委員) 現在に至る 当社社外取締役 現在に至る
--------	---

執行役

2017年4月1日現在

地位	氏名	担当	選任理由
代表執行役 執行役社長	宮崎 正啓	経営執行統括	
代表執行役 執行役専務	池田 俊幸	科学・医用システム事業、 サービス事業、輸出管理	
執行役専務	木村 勝高	電子デバイスシステム事業、 研究開発、知財、新事業創生、CTO	
執行役専務	宇野 俊一	財務、貿易管理、CFO	
執行役常務	佐藤 真司	経営企画・計画、 マーケティング・営業戦略、 グループ会社管理、CSO 兼 CMO	
執行役常務	橋本 純一	先端産業部材事業	
執行役常務	本田 穎慈	モノづくり・調達・品質保証	
執行役常務	堀越 久志	人財、CSR、コーポレートコミュニケーション、 法務、環境、内部統制、コンプライアンスリ スク・マネジメント、CHRO 兼 CRO	2016年度において、執行役選任方針に定める要件を満たした 職務を遂行していることから、再び、執行役に選任いたしました。
執行役	田嶋 浩	産業システム事業	
執行役	石和 太	電子デバイスシステム事業	
執行役	今西 昭裕	先端産業部材事業	
執行役	桜井 真司	IT戦略、Smart Transformation推進、 IR、CIO 兼 CTrO	
執行役	飯泉 孝	産業システム事業	測長SEMの設計開発による優れた功績に加え、新事業創生や 科学・医用システム事業戦略立案等の豊富な業務経験を有し ていること、また、(株)日立ハイテクソリューションズ代表取締 役取締役社長として経営課題に積極果敢に取り組み、強いリーダ ーシップを発揮しているため、執行役選任方針の要件を持 った人財と判断し、執行役に選任いたしました。
執行役	伊東 祐博	科学・医用システム事業	電子顕微鏡の設計開発による優れた功績に加え、責任者として の豊富な業務経験を有していること、また、協力会社との協働に によるオープンイノベーションを積極的に取り入れるなど外部との オープンな関係構築を重視しているため、執行役選任方針の要 件を持った人財と判断し、執行役に選任いたしました。
執行役	高木 幹夫	科学・医用システム事業	電子顕微鏡や汎用分析機器の営業において優れた功績を残し ていること、また、複数の国内支店勤務や日立ハイテクノロジ ーズヨーロッパ会社取締役など幅広い業務経験を有しているた め、執行役選任方針の要件を持った人財と判断し、執行役に選 任いたしました。

CTO: Chief Technology Officer
CFO: Chief Financial Officer
CSO: Chief Strategy Officer

CMO: Chief Marketing Officer
CHRO: Chief Human Resources Officer
CRO: Chief Risk management Officer

CIO: Chief Information Officer
CTrO: Chief Transformation Officer

株主・投資家との対話

▶ 株主・投資家との対話に関する考え方

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、株主・投資家の皆様との建設的な対話に積極的に取り組んでいます。株主・投資家の皆様との対話を促進するため、IR担当の執行役が中心となってIR担当部門とともに直接的な対話をしています。また、IR担当部門は、社長を委員長とするIR情報開示委員会を開催し、IR活動全般について議論するとともに、社内各部門との情報交換や会議等への参加を通じて情報を収集し、適時に適切な情報発信ができるよう努めています。株主・投資家の皆様のご意見等については、定期的に経営幹部および社内にフィードバックし経営諸施策に活かしています。

▶ アナリスト・機関投資家への理解促進

当社は、アナリスト・機関投資家との対話の方法として、執行役社長自らが第2四半期および通期の決算説明会に出席し、業績予想や経営戦略について説明しています。また執行役社長もしくはIR担当執行役が、国内の機関投資家を定期的に訪問するとともに、海外投資家の株式保有比率の

増加を背景に米国・欧州・香港・シンガポールの海外投資家を個別訪問し、関係構築に努めています。なお、IR担当部門が電話取材を含め、国内外の機関投資家と年間約280回ものミーティングを実施するなど、当社グループの理解促進を積極的に図っています。

▶ 個人投資家とのコミュニケーション

当社は、ウェブサイトにおいて個人投資家向けの専用ページを設け、当社の企業ビジョンや事業内容を紹介し、理解促進を図っています。当社グループの企業活動をより深く理解していただくために、財務情報だけでなく非財務情報のコンテンツの充実に努めています。

■ 2016年度の主なIR活動

機関投資家向けIR活動	実施回数
決算説明会	4回 (うち、社長による説明会は2回)
海外IR (米国・欧州・香港・シンガポール)	3回
証券会社主催カンファレンス	2回
アナリスト・機関投資家との面談	累計276回

日立グループとの関係について

日立グループであることの利点

当社グループは、日立グループ各社が有する研究開発力やブランド力その他の経営資源を積極的に活用しています。『日立』のブランドは既に国内外で高い付加価値を創造しており、幅広く当社製品群へ使用しています。さらに、日立グループの研究開発力およびネットワークを活用することにより、当社グループは市場競争における優位性を発揮することが可能となっています。

日立グループの研究開発活動は、日立グループCTO※会議等でグループ全体の方向付けが審議されており、当社も当該活動を通じて技術潮流等の付加価値の高い情報を取得しています。また、当社は、日立グループ各社に対し有償の研究開発委託を行うとともに、日立グループ各社から研究成果の移管を受け、これらを有効に活用しています。

以上のとおり、日立グループに属することによるメリットはありますが、当社グループの事業活動は、(株)日立製作所およびそのグループ企業に大きく依存する状況にはありません。

※ CTO : Chief Technology Officer (最高技術責任者)

親株主からの一定の独立性の確保の状況

当社は、日立製作所からの事業上の制約を受けることなく、業務執行を行っています。当社における個別の業務執行は執行役の権限であり、さらに重要な意思決定に関する事案の処理は、社内規則に従い主要な執行役で構成される諮問機関である経営会議において審議の上、執行役社長がこれを決裁しています。これにより、当社の業務執行における経営判断の独立性を確保しています。

また、当社の取締役会は、経営の基本方針の策定や特に重要な意思決定を行っています。取締役会の構成として全取締役8名中2名は(株)日立製作所の役員を兼務していますが、当社取締役会全体の過半数を占めるに至っておらず、さらに、(株)東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ている社外取締役4名が就任していることから、当社独自の経営判断を行うことができる状況にあります。

なお、(株)日立製作所との重要な取引については、他の通常取引と同様に、当該営業部門のみならず、業務部、経理部等の複数部門のチェックを経ることにより公正性および妥当性を監視することで、少数株主の保護に努めています。

人財

日立ハイテクグループは、さらなる成長を実現するためには多様な感性や価値観を取り入れ新たな価値を生み出すことが必要であるという考え方から、「人財」を最も重要な資源の一つとして位置付けています。

社会背景

日立ハイテクグループでは、最先端・最前線のグローバル顧客・市場が広がる「バイオヘルスケア」「社会・産業インフラ」「先端産業システム」の3事業ドメインを成長分野と位置付け、リソースシフトによるポートフォリオの強化を進めています。これら成長分野ではお客様のニーズが多様化かつ高度化するとともに、取り巻く事業環境や社会情勢も目まぐるしく変化しています。

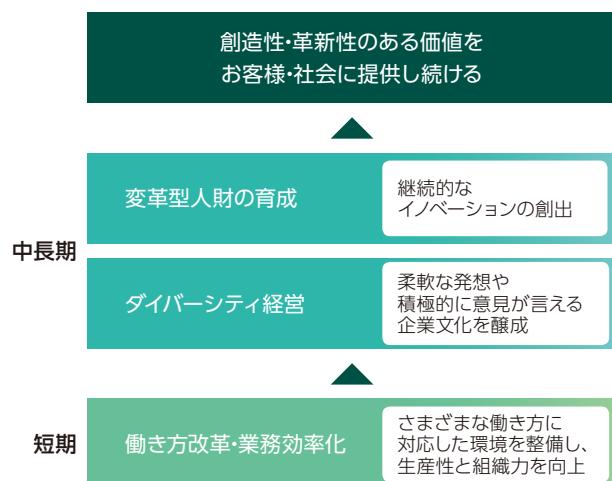
一方、日本国内においては、少子高齢化による労働人口の減少傾向などが進み、社会構造が変化してきています。また、女性活躍推進法や次世代育成支援対策推進法の施行、労働基準法の改正など、企業を取り巻く法規制も変化しています。

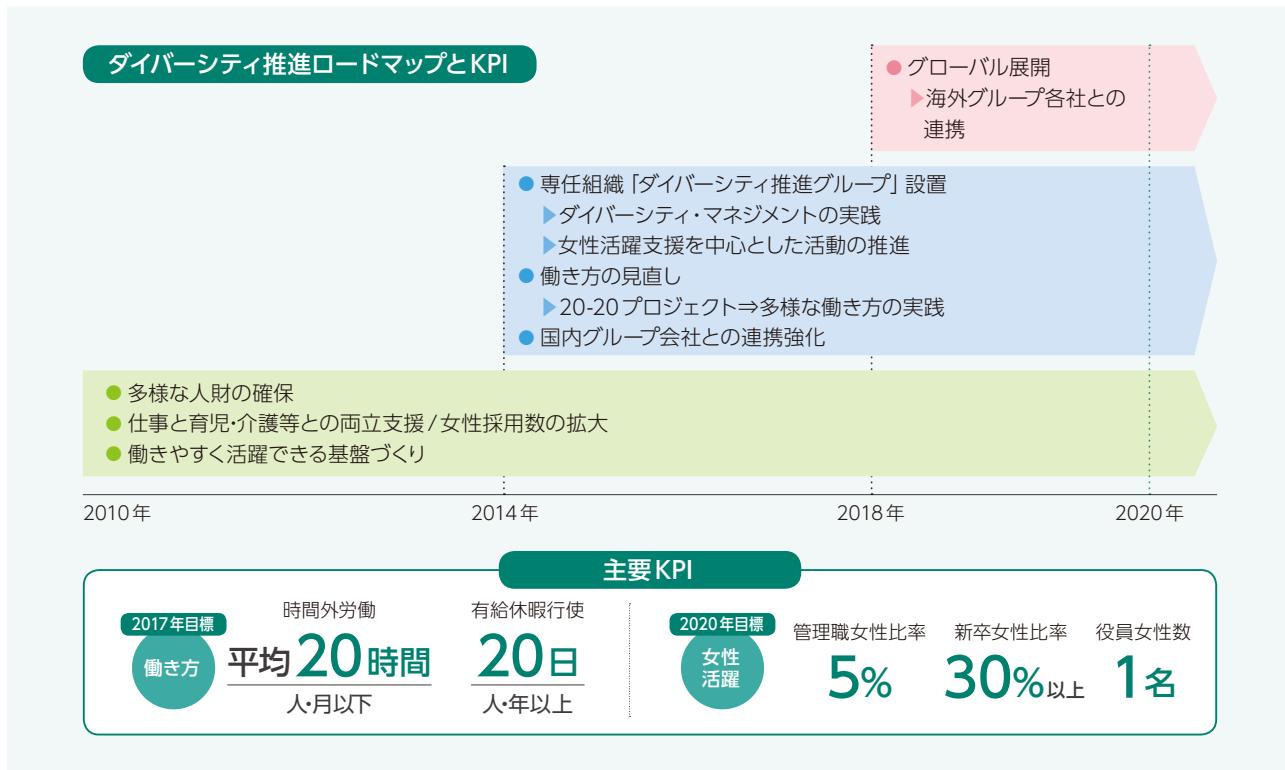
日立ハイテクがめざす方向性

▶ 企業価値向上に資する変革型人財の育成・創出

日立ハイテクグループがグローバル市場で競争を勝ち抜くためには、創造性・革新性ある価値をお客様や社会に提供し続けることが重要です。そのため、継続的なイノベーションを創出できる変革型人財の育成をめざしています。

中長期的には「グローバルに通用する人財の育成」に取り組むとともに、多様な感性や価値観を尊重し、組織の活性化につなげる「ダイバーシティ経営」を推進することにより、柔軟な発想や積極的に意見が言える企業文化を醸成していきます。短期的には、「働き方改革・業務効率化」を推進し、さまざまな働き方に対応した環境を整備して生産性と組織力を向上させるとともに、柔軟な発想や高い技術・スキルを持った優秀な人財の確保に注力していきます。





働き方改革・業務効率化

▶ 働き方改革への取り組み

2015年度から、生産性の高い働き方や生産性向上の実現に向けた「20-20(ニーマルニーマル)プロジェクト」*を展開しており、勤務時間の効果的な活用とメリハリのある働き方について各職場が創意工夫した取り組みを行っています。また有識者による講演会やファシリテーションスキル研修、各部門の取り組み・好事例を共有する事例発表会も実施しています。

2016年3月には「働き方見直し委員会」を組織し、より柔軟で効率的な働き方の実現に向けて、継続的な労使協議を行っています。2016年9月には、経営トップによる日立ハイテクグループ「働き方改革宣言」を発信しました。社長や経営陣が直接社員に働き方改革への思いを伝える機会として、「いいね！ランチ会」「お助け！ランチ会」を開催し（社長による開催：8回、89名参加。経営陣による開催：37回、374名参加）、活動の推進力を高め、日立ハイテクグループ全体としての働き方改革の加速および深化を図ってきました。

制度面においては、2017年2月から在宅勤務制度利用の対象者を従来の育児・介護事由を持つ従業員に加え管理職全員にも拡大し、制度の利用促進を大幅に進めました。2017年度からはコアタイムを無くしたフレックスタイム制を導入して

います。その他、時間単位で最大4日間の年休取得を可能とするなど、働く時間や場所の柔軟性を高め、さまざまな働き方に対応した環境づくりを進めています。

しかし、男性の育児休暇制度利用者数が少ないなどの課題もあり、2016年10月にはイクボス企業同盟*に加盟し、働き方改革の実践と多様な人財の活躍を支える“イクボス”の育成を進めるることを宣言しました。



* 20-20(ニーマルニーマル)プロジェクト：時間外労働平均20時間/人・月以下、有給休暇行使20日/人・年以上を目標に、勤務時間の効果的な活用とメリハリある働き方を創意工夫することで従業員一人ひとりの力の発揮と組織力向上をめざす活動

*イクボス企業同盟：「イクボス」とは、職場で共に働く部下・スタッフのワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）のこと。「イクボス企業同盟」とは、「イクボス」の必要性を認識し、積極的に自社の管理職の意識改革を行い、新しい時代の理想の上司（イクボス）を育てていこうとする企業のネットワークのこと

▶人財に関する詳細な活動内容や成果についてはウェブサイトを参照ください。

グローバルに通用する人財の育成・確保

日立ハイテクグループは「人こそ企業の財産」であり、一人ひとりの人財価値を高めていくことがグループ全体の持続的な価値創造に直結すると考えています。この考えのもと「グローバル人財の創り込み、グローバルに成長する企業文化の醸成」を主たる育成方針として掲げ、全従業員を対象とした人財育成に取り組んでいます。

教育プログラムではグローバルに活躍できる人財の育成に力を入れています。階層別・営業・技術・技能の分野別に体系化して計画的に教育を実施しており、経営教育委員会を通じて検証・改善を図っています。

▶ 事業成長を支える人財の採用

日立ハイテクでは、成長戦略の実現に向けた人財施策を推進しています。具体的には、性別や国籍を問わない優秀な人財の採用に努めており、2017年4月入社の総合職新入社員63名のうち、女性比率は30%、外国籍採用比率は3%となりました。また事業強化のための、高い技術力やノウハウを持つ経験者採用も重要なと考えています。2016年度は科学・医用システムや電子デバイスシステムを中心に合計59名の経験者採用を実施しました。

これらの多様な人財の力を組織の力にして企業の競争力をさらに強化していくためにも、働き方改革を積極的に推進し、多様性を会社の中で活かせる風土づくりに努めています。

▶ グローバル人財の育成

グローバルな視点でビジネスに対応できる人財の早期育成に向けて、「入社7年以内に50%以上の従業員を海外派遣」を目標として若手の海外派遣に積極的に取り組んでいます。1年間の海外研修制度や短期若手海外派遣プログラムを利用して海外で研修をしています。さらに、海外の各拠点で活躍するナショナルスタッフ向けの、グローバル共通の基盤教育を設けるなどグローバル人財の創り込みに向けて、一層の充実を図っています。

そのほか、2016年度からは海外現地法人のナショナルスタッフ向けに選抜研修を実施しており、将来ナショナルスタッフが経営幹部として就けるように育成するとともに、ナショナルスタッフの定着化をめざしています。

▶ GPM (Global Performance Management) の導入

日立ハイテクグループは、グローバル市場・ビジネス環境の変化への素早い対応ができる自律分散型組織の実現に向けて、2016年度にGPMを導入しました。GPMは、会社目標・部門目標・個人の成果目標を連動させており、目標を達成するためにとるべき行動・プロセスを個々人が行動目標として事前に設定します。上長が年間を通じて実施する「コーチング＆フィードバック」では、部下の業務の達成度を上長が把握し、目標達成に向けた取り組みや改善のためのアドバイスをします。今後は、コーチングの質の向上をめざします。

▶ キャリア形成支援

日立ハイテクでは、従業員一人ひとりにとっての仕事の意味や意義・価値観を重視し、充実したキャリア形成ができるよう支援しています。

自ら考え行動する強い個人(個の自立・自律)を育成し、組織と個人の相互理解を促すことで、一人ひとりの意思や意欲を尊重する組織風土の醸成につなげ、組織全体の成長に貢献していきます。

Topics

TOEIC®取得奨励金プログラム

グローバルビジネスを担う上で必要な英語力とグローバル企業への風土改革を加速させるための人財投資の一環として、2年間の有期措置として「TOEIC取得奨励金制度」を設定しました。TOEICスコア800点以上を取得した従業員に対して奨励金を支給する制度です。現在TOEIC800点以上の取得者は319名在籍しています。本施策により、全社TOEIC平均スコアは35点アップしました。

※TOEICはエデュケーション・テスティング・サービス(ETS)の登録商標です。この印刷物はETSの検討を受けたものではありません。

ダイバーシティ経営

▶ 「ダイバーシティ・マネジメント」の実践

日立ハイテクグループは、多様な感性や価値観を尊重し、組織の活性化につなげる「ダイバーシティ・マネジメント」を経営の中核に据えて、成長実現に向けた重要施策として取り組んでいます。

2016年度は10月に「ダイバーシティ月間」として、「健康経営」「イノベーション創出」等さまざまなテーマで講演会を実施し、集中的にダイバーシティに触れ、考える機会を設けました。また女性活躍を促進するための取り組みとして、ダイバーシティ・マネジメント研修をはじめ、女性主任・管理職対象のロールモデルカフェ、技術系女性の異業種交流会や、基幹職対象のヒューマンスキル研修を実施するなど、女性リーダーの育成を促進しています。さらに、各種取り組みをグループ会社とも情報共有し、相互に好影響を与えあうことを目的に、「日立ハイテクグループダイバーシティ推進連絡会」を開催しています。2017年3月には、ダイバーシティ・マネジメントの諸施策が評価され、女性活躍推進に優れた上場企業の1社として、2016年度「なでしこ銘柄[※]」に選ばれました。

また、日立ハイテクグループでは、障がい者雇用にも積極的に取り組んでおり、2016年度は受け入れる側の理解を促進するために講演会を開催しました。今後はより長く働いていたくためのケアなど、定着化に向けた取り組みにも注力していきます。



※なでしこ銘柄: 経済産業省と(株)東京証券取引所が共同で、女性活躍(女性のキャリア支援、仕事と家庭の両立支援)に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として選定し公表するもの



ダイバーシティ・マネジメント研修の様子



ヒューマンスキル研修の様子



講演会「企業経営から考える障がい者雇用」の様子
講師: 慶應義塾大学商学部 中島隆信教授

Topics

新任取締役に田村真由美氏を選任

人財マネジメントの主要KPIの1つとして、2020年までに「役員女性数1名」を掲げています。2017年6月23日に開催した第98回定時株主総会において田村真由美氏の選任が可決されました。田村氏には、会社経営経験だけではなく、ダイバーシティ推進、女性リーダー育成支援等に関する深い知見をもとに、経営および業務執行の監督を行っていただくことを期待しています。



▶人財に関する詳細な活動内容や成果についてはウェブサイトを参照ください。

研究開発・知的財産

日立ハイテクは「顧客第一主義」を貫く経営戦略のもと、事業戦略・研究開発戦略と知財戦略の融合をめざす三位一体の活動を柱としています。



研究開発戦略

日立ハイテクグループの価値創造・競争力の源泉は、最先端の技術開発と革新的なビジネスモデル創出にあります。中期経営戦略のもと、自社製品部門である科学・医用システムおよび電子デバイスシステムを中心に、中長期的な市場・産業の動向を見据えてハード・ソフトの両輪で最先端の技術開発を推進しています。そして、IoT化やAIの進展という大きな潮流変化を捉え、既存技術強化とサービスソリューションビジネスの創出に努めています。

2016年度の研究開発費は236億円で前年度比17%増となっており、複雑かつ進歩するお客様のニーズに応えるために既存のコア技術を高めるとともに、事業拡大や将来的に収益確保が見込まれる分野での技術および事業開発に向けて、積極的に投資をしています。

2016年度からの中期経営戦略では、2015年度までの過去3年間と比較して約30%増となる、800億円規模の研究開発投資を実行します。また積極的な事業投資を通して、外部の技術や事業アイデアの取り込みも行っています。

▶ オープンイノベーションの推進

日立ハイテクグループのモノづくりの基盤は、ひとえに研究開発による技術の強化にあります。これまで培ったコア技術や基盤技術のさらなる強化はもちろん、次世代の技術やソリューションをスピーディーに生み出すため、オープンイノベーションを通じた社外の技術やビジネスモデルとの融合も推進しています。

(株)日立製作所とは、世界最先端の研究開発に取り組む研究所と連携し、日立グループとしてシナジー効果を発揮することで、お客様との協創を通じた課題解決のソリューションを創出することをめざした研究開発を行っています。

▶ 研究開発投資・事業投資の実行

「ニーズの先取り」「重要技術の先行取り込み」「優れたビジネスモデルの取り込み」のために、世界的なコンソーシアムへの参画や、大学・研究所との共同研究、高い技術と専門性を有するベンチャー企業とのパートナーシップ強化を推進しています。このように積極的な研究開発投資や事業投資を通じて、中長期的に事業創生が可能な分野・技術の探索・獲得に注力しています。

▶ 事業創造力強化に向けた取り組み

日立ハイテクグループでは、新事業創生活動の強化を目的に、

2014年4月に新事業創生本部を設立しました。専任体制を取ることで、既存事業とは異なる事業ドメインにおける戦略的トップダウンテーマと従業員からの提案に基づくボトムアップテーマの事業化に向けて、マーケティングおよびプロジェクトマネジメント機能を強化・推進してきました。2016年4月には同本部と研究開発本部を再編して「イノベーション推進本部」とし、研究開発のインキュベーターとしての役割を果たすことで、複雑化する高度な製品技術だけでなく、技術に基づくソリューション・サービス事業の創出を進めています。

さらに2016年4月に新しいサービス事業の創生を各事業統括本部に対して促していく役割を持つ「サービスソリューション事業推進本部」を設立しました。2017年8月には、遠隔保守サービスをはじめ、当社製品に対するサービス事業の構築を加速するために、お客様に納入した当社製品から集められるさまざまなデータをクラウド上に蓄積し、分析・解析を可能とする「IoTサービスポータル:ExTOPE (エクストープ)」を新たに構築しました。本ポータルで計測データや各データの分析・解析手段を、遠く離れたユーザー同士が共有することで、データ解析の効率化や新しい発見や気づきを得られることが期待されます。今後も、IoTと当社製品を掛け合わせたソリューション型のサービスの充実・拡大を図っていきます。

知的財産戦略

日立ハイテクグループの事業に貢献する知財活動の推進を基本とし、研究開発戦略に基づき、事業部門と知的財産部が連携して、知的財産戦略を策定・実行しています。

▶ 特許創生・育成活動と知的財産権の尊重

研究開発戦略に基づき、発明創生活動計画を立案し、開発成果の確実な権利化を図り、当社技術を守る特許網を構築しています。

また、構築した特許網に基づき「他社知財を使わない、当社知財を使わせない」ことを基本ポリシーに、他社に対しては当社の知的財産権を尊重するよう求めるとともに、他社の知的財産権を尊重しています。

▶ 人財育成の強化と知財報奨・表彰制度の充実

日立ハイテクでは、知財活動を強力に推進するために、高度なプロフェッショナルスキルを有し、かつ事業のグローバル化に対応できる人財の育成を図っています。知的財産部は、社内弁理士10名、博士2名（延べ数:2017年4月現在）を擁する専門家集団で、知財活動における信頼性の向上に努めています。

また、充実した発明報奨制度を設け、研究・開発の第一線で働く従業員の発明意欲の向上を図るとともに、知的財産表彰制度も充実させています。

▶ 事業のグローバル化を支える国外知財の強化

日立ハイテクグループの2016年度売上収益の61%はアジアを中心とする海外での販売です。このような事業のグローバル化に対応し、欧米、アジアでの特許出願・権利化を強化するとともに、アジアを中心とする模倣品対策にも継続して取り組んでいます。また、例えば、これまで当たり前にしていた日本出願も、ビジネス動向に応じて出願をしない等、費用対効果のさらなる向上に努めています。なお、2016年度の国外への特許出願比率は約70%となっています。

■ 知的財産データ

（単位：件）

年度	2013	2014	2015	2016
特許出願件数	1,349	1,169	1,002	927
国内	589	402	327	278
海外	760	767	675	649
特許保有件数	7,672	7,115	7,400	7,469
国内	4,232	3,735	3,758	3,698
海外	3,440	3,380	3,642	3,771

※各年度のデータは、翌年度5月集計のデータ

Topics

戦略的トップダウンテーマによる研究開発成果 ー微生物迅速検査装置の開発ー

日立ハイテクソリューションズは、2016年8月30日、医薬品製造用水（製薬用水^{※1}）の微生物検査向けとして、従来1週間以上を要した検査時間を最速1時間^{※2}に短縮した微生物迅速検査装置「Lumione BL-1000」の発売を開始しました。

本製品は、コーポレートのプロジェクトとして開発が進められたもので、事業部門から独立して開発を行うことで、既存事業とは異なる速いスピードで事業の方向性や必要な技術を見直し、タイムリーに製品化することができました。

「Lumione BL-1000」は主に製薬メーカーの品質管理部門や微生物管理関連の研究機関向けに販売しており、医薬品製造の規格基準書である日本薬局方に新規収載された「微生物迅速試験法」に対応した装置として、今後も医薬品の製造現場から品質管理まで幅広い工程において、製造リードタイムの短縮や製造工程内在庫の削減に貢献します。

※1 製薬用水とは、医薬品の製造工程で使用する水で、日本薬局方（医薬品の規格基準書）で定められた微生物管理が求められる
※2 1サンプル（100ml）について、前処理から測定結果表示までに要する当社内測定結果



サプライチェーンマネジメント

日立ハイテクグループは、調達先・仕入先（サプライヤー）と良好なパートナーシップを構築するとともに、社会的責任（CSR）を意識したパートナーとの協働を推進することで、強固なサプライチェーンの構築に努めています。

社会背景

事業競争力を強化するためには、サプライチェーン全体で、製品の品質向上・コスト低減、リードタイム短縮・BCPの構築などを図ることが必要です。また、倫理行動・人権配慮・労働慣行・環境問題等の社会課題の解決のために、企業は社会的責任を果たすことを求められています。そこで、社会課題に配慮して生産された製品をお客様に提供できるように、自社だけではなく調達先の取り組みについても評価し選定することも求められます。

日立ハイテクグループにおいても、お客様からサプライチェーン全体での社会的責任への取り組みに対する要請が高まりつつあります。

グローバル顧客・市場へのリソースシフト

自然災害（地震、洪水、台風など）の発生

各国の法規制の強化

社会的責任への取り組みに対する
要請の高まり

日立ハイテクがめざす方向性

サプライヤーとのパートナーシップの構築を基盤としたグローバル競争に勝ち抜く「調達保全」と「原価低減の強化」

日立ハイテクグループは「サプライヤーとのパートナーシップの構築を基盤としたグローバル競争に勝ち抜く調達保全と原価低減の強化」を調達戦略の重点基本方針とし、「調達リスクマネジメントの強化」「原価低減力の強化」「調達コンプライアンスの徹底」を掲げています。

当社グループが調達先の選定をする際は、日立グループ共通の調達方針のもと、国内・国外を問わず、調達品の品質・納期・価格、技術開発力などに加え、社会的責任（環境保全、人権保護、社会貢献など）を果たしているかについても十分に評価し、適正且つ公平・公正な手続きによって行っています。

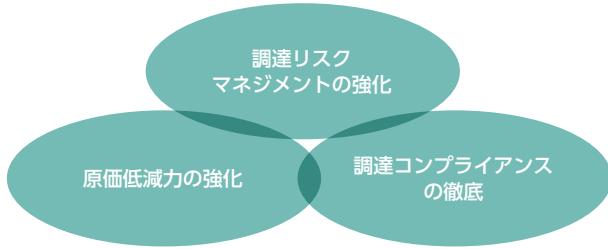
▶ 調達品リスクマネジメントの強化

当社は調達先の調達品質リスク管理のために「品質管理項目合意書」の締結を行い、アセスメントによる品質レベルチェックで調達先の品質レベルを把握しています。

また、品目別に調達先の推奨度を毎年見直し、データベースを構築しています。さらに設計部門ともデータベースを共有することで、製品開発段階での調達先の品質・リスク管理に

■ 重点基本方針

サプライヤーとのパートナーシップの構築を基盤とした
グローバル競争に勝ち抜く調達保全と原価低減の強化



役立てています。

データベースは、調達先の製造場所の情報を含んでおり、品目別に複数の供給業者を確保することで、製造場所の複線化を図っています。さらに調達先および自社内での在庫を確保するなど、被災時にも生産の継続が可能なサプライチェーンの構築に努めています。

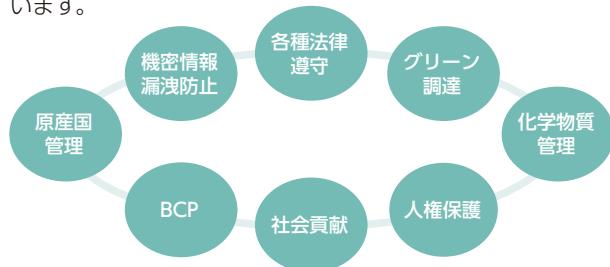
▶ 原価低減力の強化

当社は、製品開発にリソースを集中し、常に他社に先行した新製品を継続的に投入することを目的として、計画から試作までの製品構想段階から、調達先とともにコストデザインによる原価の作り込みを推進しています。調達先各社が持つ最先端技術や製品の提案をもとに、量産開始までに目標原価を達成することで、日立ハイテク製品の機能・性能の最適化、コスト低減の強化を実現します。

▶ 調達コンプライアンスの徹底

日立ハイテクグループでは、コンプライアンスの徹底をあらゆる企業活動の前提であると捉えています。調達活動でも

同様に、「損得より善惡」を判断基準に調達先と良好なパートナーシップを築き、長期的視点での相互理解と相互関係の維持向上に努めるとともに、調達先との公正な取引関係を尊重することで、あらゆる不正の防止と法令遵守を徹底しています。



日立ハイテクのサプライチェーンマネジメント

より良い製品やサービスを安定的にお客様に提供するためには、調達先との良好なパートナーシップを築くことが重要です。一方で、ビジネスがグローバルに進展するに伴いサプライチェーンにおける調達リスクが増大する中、事前にリスクを把握し、最小化することも必要です。

また日立ハイテクグループでは、調達品の品質・納期・価格や調達先の技術開発力、環境認証取得に加え、社会的責任を果たしているかどうかを意識した調達を「CSR調達」と位置付け、その活動方針として2011年に「日立ハイテクノロジーズ購買取引行動指針」を制定しました。さらに2015年には、同行動指針の英語版と中国語版を制定してグローバル対応を図り、CSR調達の徹底に努めています。

▶ 各製造拠点において取引先説明会を開催

調達先の皆様への情報発信と相互コミュニケーションによるCSR意識の共有は不可欠のものであるため、自社製品製造部門の調達先企業を対象に定期的な説明会を開催しています。当社の各製造拠点にて、年2回、日立グループ全体の「グリーン調達活動の推進」「サプライチェーンCSR推進活動」の取り組みを説明しています。2013年度からは(株)日立製作所が発行している「日立グループサプライチェーン



取引先説明会（那珂地区）

CSR調達ガイドライン(2017年1月改訂)」を調達先評価の共通基準として位置づけ、調達先との検証と相互理解を深め、CSR調達活動を推進しています。

▶ 環境CSR対応調達の推進

当社グループは、購入する製品や部品・材料等は環境に配慮されたものを優先的に購入する「グリーン調達」を実施しています。厳格化するRoHS指令など各種法規制に対しては、製品含有化学物質の管理や日立グループのグリーン調達システムである「A Gree' Net」を利用し、化学物質の規制拡大に対応しています。また、日立グループの「環境CSR対応モノづくり」活動を推進しており、那珂地区では調達先の皆様が環境保全活動に積極的に取り組んでくださるよう、働きかけやサポートを実施しています。結果、2016年度は全調達先(那珂地区)約1,100社のうち9割弱がグリーンサプライヤー（環境マネジメントシステムの認証・登録を受けた供給者）として認証・登録されています。

環境マネジメント

日立ハイテクグループでは、製品・サービスを通じて環境と調和した持続可能な社会を実現することを指針とし、「製品の全ライフサイクルにおける環境負荷低減をめざしたモノづくり」を推進していくことで企業の社会的責任を果たしていきます。

社会背景

2015年12月に開催されたCOP21において、今世紀後半に世界の平均気温上昇を産業革命前より2°C未満に抑える長期目標が採択され、2016年11月4日に協定（パリ協定）が発効されました。続いて2016年11月に開催されたCOP22で、パリ協定の詳細なルール作りが開始されました。また日本国内では、COP21への対応に伴い、温室効果ガス排出削減目標として中期削減目標（2030年度に2013年度比26%減）および長期削減目標（2050年に80%減）が掲げられ、環境規制の強化が予想されます。

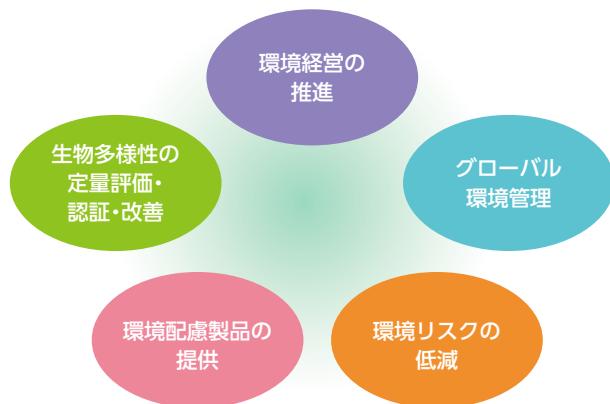
日立ハイテクがめざす方向性

▶ 脱炭素社会の実現に貢献し、モノづくり企業としての社会的責任を果たす

事業環境の変化に伴い発生する「リスクや機会」に対し、企業には適切に対処する能力が求められており、長期的な事業の持続可能性を向上させるうえでも重要となっています。日立ハイテクグループは、地球規模の環境課題として気候変動の影響に焦点を当て、温室効果ガスの抑制を「リスクと機会」と捉えて、事業プロセスと連動した活動を推進しています。

主たる温室効果ガスであるCO₂を抑制するためには、エネルギー起因の排出量削減が必要ですが、事業規模の拡大に伴い排出量も増加してしまいます。こうした状況に対し、生産プロセス改善や合理化設備投資によりエネルギー効率を高めるとともに、再生可能エネルギーを導入するなど、売上収益原単位当たりの排出量の抑制に努めています。また環境配慮製品の提供を事業拡大の機会と捉え、環境配慮設計（エコデザイン）とライフサイクルアセスメントを導入した製品開発プロセスにより、お客様が当社製品を使用する段階において消費電力を削減できるなど、CO₂排出量の抑制に貢献しています。

■ 環境マネジメントにおける取り組みテーマ

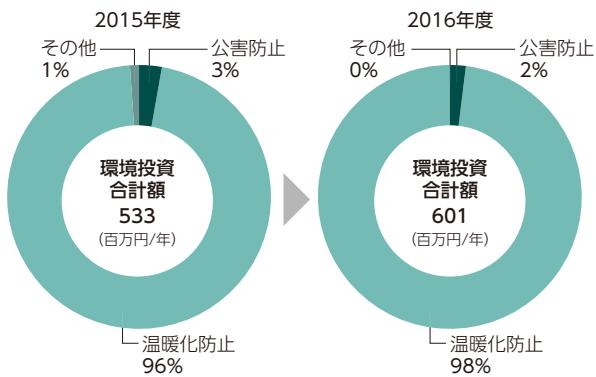


環境経営の推進

▶ CO₂排出削減計画を策定し、計画的な環境設備投資を推進

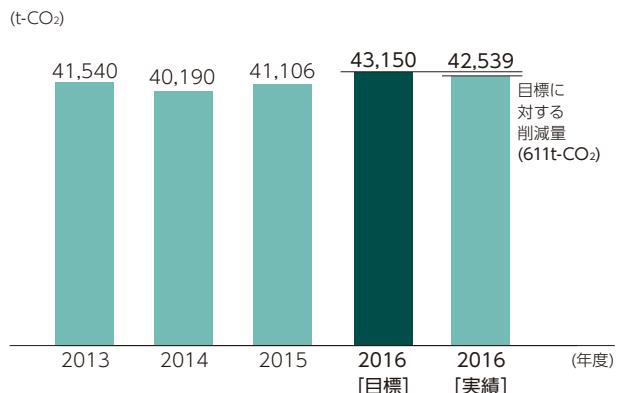
日立ハイテクグループは、日本政府が策定したCO₂中期削減目標「2030年度に2013年度比26%削減」を自社の目標と関連付けて取り組みを推進していく必要があると考えています。目標の達成には、CO₂排出量削減に大きな効果をもたらす環境設備投資が重要なファクターとなります。そのため日立ハイテクグループ共通の「環境設備投資ガイドライン」を2016年12月に策定し、環境設備投資の有効性の向上を図り、2030年度におけるCO₂削減目標達成に向けて取り組んでいます。

■ 環境投資コスト



本ガイドラインの運用により、2017年度の環境設備投資は2016年度と比較して、件数:1.5倍、金額:1.8倍となる予定で、投資効果に大きな期待ができます。また投資効果確認精度のさらなる向上に向けた使用エネルギーの監視(見える化)を推進しています。そのために、生産プロセス改善のためのIoT化と同期した電力監視システムの構築に取り組んでいます。

■ 国内製造系サイトCO₂排出量推移



グローバル環境管理とリスクマネジメントの強化

▶ グローバル環境リスク・コンプライアンスへの確実な対応

国内各地区および海外を含むグループ会社を事業ブロック単位に分け、国や地域の規制値より厳しい自主基準値を各社で定め、その遵守に努めています。また相互環境監査を通じ、潜在的な環境リスクの洗い出しと環境法令の遵守状況の確認を行い、環境事故の未然防止に努めています。

特に海外グループ会社の取引製品に対するリスク管理は、コーポレート機能である「グローバル環境営業部会」によって情報の展開・共有の精度を上げ、リスクの低減に努めています。製造拠点でも同様に「環境戦略部会」、「製造グループ部会」による法令管理に対する定期的な情報提供と現地指導、監査を実施しています。

2016年度は海外拠点において取引上の手続きに関する不備が1件ありました。再発防止として現地の法令改正に対する仕組みを改善し、より精度の高いリスク対応に努めています。

■ 環境委員会と所属部会体制図



エコデザインの導入／環境配慮製品の提供

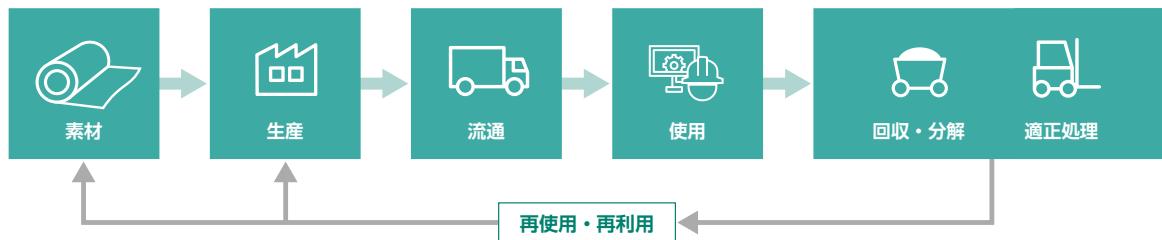
▶ 製品のライフサイクルごとに開発目標の達成度合いを評価

日立ハイテクグループでは、2016年度から、環境配慮設計（エコデザイン）の新たな取り組みを導入しました。エコデザインの導入効果は、事業に伴う環境負荷を低減させるだけに留まりません。本取り組みは国際規格IEC62430*に準拠しており、グループ内に世の中の潮流を踏まえた製品開発プロセスを浸透させることができます。また、グループ内の業務

プロセスにも変革が求められ、技術者をはじめとする関係者の環境に対する意識の向上が期待されます。導入初年度となる2016年度は、各拠点において説明会、意見交換会を実施し、組織内への浸透を促進しました。日立ハイテクグループは、自社の環境負荷低減に努めるとともに、お客様により環境に配慮した製品を提供し、環境負荷の低減を図っていきます。

*国際電気標準会議規格：電気・電子機器製品の「環境配慮設計」を定めたもの

■ 製品ライフサイクル



▶ アセスメントの導入

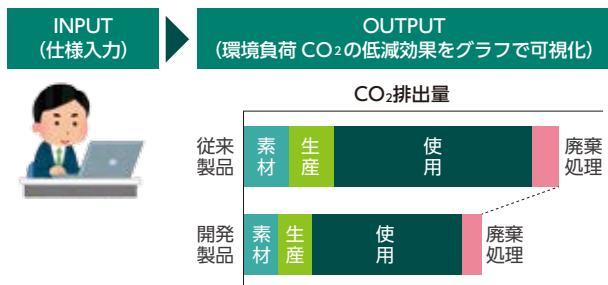
製品のライフサイクル全般にわたる環境負荷の低減に向け、製品の開発プロセスに「環境配慮設計アセスメント」と「ライフサイクルアセスメント」を導入しました。環境負荷の低減に繋がる取り組みを製品の開発目標に掲げ、環境配慮設計アセ

スメントツールで評価しています。また、開発製品と従来製品の仕様を比較し、環境に影響を与える製品のライフサイクル全てに関わる項目を定量的に評価しています。

■ 環境配慮設計アセスメントの構成



■ ライフサイクルアセスメントの構成



Topics

エコデザイン（環境配慮設計）を導入し開発した製品（2016年度より販売開始）

【走査電子顕微鏡 FlexSEM1000】

本製品は、新設計の電子光学系と高感度検出器により、加速電圧20kVで像分解能4.0 nmを実現するとともに、明るさやフォーカスの自動調整機能の高速化により短時間で多彩な観察を可能にした走査電子顕微鏡です。



【自動分析装置 LABOSPECT 008 α】

本製品は、最大2,000テスト/時の高処理能力を備え、モジュールアッセンブリ方式で最大8,000テスト/時を実現するとともに、独立制御によりモジュール単体でのフレキシブルな運用も可能とした臨床化学自動分析装置です。



生物多様性の保全

経済発展が進み、世界各地で都市化などさまざまな開発が行われている一方で、自然環境の破壊や汚染、資源の過剰な利用が進み、地球の生物多様性が危機に直面しています。日立ハイテクグループは、地域社会・環境NPO団体等と連携・協働し、生物多様性保全活動に積極的に取り組んでいます。

▶ 「日立ハイテクサイエンスの森」における取り組み

日立ハイテクサイエンス・小山事業所（静岡県駿東郡）内にある研究開発施設を取り囲む緑地「日立ハイテクサイエンスの森」（約44,000平方メートル）において、同敷地内に生育している地域在来の植物を活用した「広葉樹林化」、さまざまな在来の野草の咲く「ススキ草地の再生」、「外来植物の駆除」など、生物多様性保全活動に継続的に取り組んでいます。2015年12月には、公益財団法人日本生態系協会によるJHEP認証制度*で研究開発施設として日本で初めてAA+評価を取得しました。

2016年度は、4月はススキの株分け、9月はセイタカアワダチソウなどの外来植物の駆除、10月には敷地内で採取したクヌギやコナラなど広葉樹の種の植え付けを、社員有志により実施しました。また、広葉樹林化に向けて伐採した人工林の木材を利用した案内看板を設置しました。さらに、特定非営利活動法人「富士山の森を守るホシガラスの会」と協働し、数回にわたって「日立ハイテクサイエンスの森」の植生調査



と鳥類生息調査を行いました。その結果、敷地内には環境省レッドリストの絶滅危惧II類に登録されているキンラン等の希少な動植物が生息していることがわかりました。

今後も長期的な視点で生物調査を実施し、「日立ハイテクサイエンスの森」における生物多様性保全活動による生態系の変化を確認していきます。

* JHEP認証制度：「事業前の過去」と「事業後の将来」における生物多様性の価値を比較することで、その差を評価・ランク付けし、認証する制度。自然の量・質を過去よりも減らさない（ネットロス）、または向上させる（ネットゲイン）事業を行っていることを示明する日本唯一の認証制度



外来植物の駆除作業



広葉樹の種（どんぐり）の植え付け作業



キンラン（絶滅危惧II類）
写真提供：「富士山の森を守るホシガラスの会」



伐採した木材を利用した看板



ススキ草地再生のための株分け作業

▶ 環境マネジメントに関する詳細な活動内容や成果についてはウェブサイトを参照ください。

▶ 今後に向けて

日立ハイテクグループは、生物多様性の保全を全社で取り組むため、日立グループ共通の指標として設定した116の生態系保全活動メニューの中から各拠点が自ら新たに取り組む項目を選択し、2016年から2018年までの3年間の活動計画を策定しました。

今後も豊かな自然と共生する未来をめざして、生物多様性の保全および回復に向けた活動を継続的に取り組んでいきます。

地域社会とのつながり

日立ハイテクグループは、事業特性を活かした社会貢献活動を積極的に推進し、「企業市民」としての社会的責任を果たしていきます。



社会背景

▶ 先進国における児童・学生の理科離れ

子どもたちが理科に興味をもつ機会が少なく、理系の人財が育ちにくいということは、先進国における共通の社会課題です。児童・学生の「理科離れ」は、企業にとっては研究開発を担う人財の獲得難や企業競争力の低下につながり、社会にとっては科学技術の発展の遅れにつながる課題です。

また、国際社会共通の課題であるSDGs*の目標4「質の

高い教育をみんなに」では、すべての人々に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進することが求められています。

※ SDGs(Sustainable Development Goals)：国連が主導し、2030年までに達成すべき17の持続可能な開発目標を「Sustainable Development Goals -SDGs」として加盟国が2015年に採択。17の分野別の目標と、169項目の達成基準から構成されている

日立ハイテクがめざす方向性

▶ 「持続的な成長」と「中長期的な企業価値向上」に資する活動を推進

中長期的な企業価値向上には継続した社会貢献活動への取り組みが必要であるという考え方のもと、日立ハイテクグループは、10年、20年先を見据えて、「人づくり」「環境保全」「地域貢献」の3つを社会貢献活動の注力分野に定めて取り組んでいます。

本業との結び付きが強く、本業で培ったリソースを社会課題の解決につなげていくことで価値を創造するCSV*を意識して活動しており、科学機器をはじめとした「技術」「製品」を最大限に活かした理科教育の振興支援や従業員のスキルや知見

を活かした特徴ある社会貢献活動を通じて、「理科離れ」などの社会課題の解決に貢献していきます。

※ CSV (Creating Shared Value)：共通価値の創造

■ 社会貢献活動の3つの注力分野



Topics

バングラデシュ人民共和国の子どもに教材を作る支援 -NPOと連携し、従業員のスキル・知見を活かした社会貢献活動-

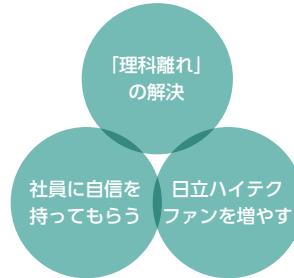
日立ハイテクは、NPO法人esaアジア教育支援の会と協働して、バングラデシュ人民共和国の子どもたちが学校で使う英語教材を作るイベントを行いました。イベントには有志の従業員が参加し、普段から業務で英語を使う当社の従業員の英語スキルを活かすことで、より分かりやすく使いやすい教材を作ることができました。



理科教育の振興支援

■ 理科教育支援活動の目的

1. 自社製品・技術・知見を活かして「理科離れ」という社会課題の解決への一助をめざす。
2. 日立ハイテクグループ社員に自社製品と自らの知見が社会の役に立っていることを実感してもらい、自社を好きになってもらう。自分や仕事に一層自信を持ってもらう。
3. 学校教育現場や科学技術館、お客様や地域コミュニティなどとの長く良好な関係づくりに貢献することで、日立ハイテクグループのファンを増やしプレゼンス向上につなげる。



▶ 電子顕微鏡を通じて子ども向けの理科教育活動を支援

日立ハイテクが製造・販売している卓上型電子顕微鏡を活用した理科教育支援活動を行っています。身近な物をミクロのスケールで見る体験を通じて、子どもたちの科学技術への興味関心を喚起することを目的としており、小・中学校への出前授業や、科学館・企画展などへの展示など、さまざまな学習イベントに協力しています。

日本では東京都や福島県での出前授業を中心に、2016年度は約8,000名の児童・学生たちにミクロの世界を体験してもらいました。本活動は日本国内のみならず海外でも展開しており、北米・南米では販売代理店との連携や専用のウェブサイトの開設により活動の件数・対象エリアを拡大するなど、活動内容の充実を図っています。台湾では現地社員による現地学校での出前授業を実施し、中国（上海・大連）や韓国では現地日本人学校での出前授業を行いました。



台北市再興高校での特別授業の様子 ウクライナで出前授業を実施

▶ グループ企業との連携

理科教育の振興支援は、当社のみならずグループ会社とも連携し、より広い地区や分野で行っています。日立ハイテクフィールディングでは2001年より子どもたちに自然の大切さを伝え、自然界の神秘・科学技術の素晴らしさを体験・学習してもらうために、地元小学校への支援プログラムを継続しています。

また2016年度は、特例子会社である日立ハイテクサポートと連携し、特別支援学校「東京都立永福学園」で出前授業を実施しました。理科教育だけでなく日立ハイテクサポートに就業した卒業生から現在の業務内容説明を行うなど、障がい者雇用の職域拡大にもつながる活動を行いました。本活動により、永福学園の開校10周年記念式典において、理科教育支援活動に対する感謝状をいただきました。



永福学園からいただいた感謝状

▶ 今後に向けて

従来は管掌部門であるCSR本部のメンバーを中心に理科教育支援活動を行ってきましたが、今後は本社・支店の管理職を含めた一般従業員も講師やアシスタントとして参加していく予定です。参加する従業員にとっては相手に合わせた説明を意識することや、自身の仕事と社会との関わりを考えるきっかけにもなり、社会課題起点で自身の業務を見つめることにもつながります。さらに、事業特性を活かした社会貢献活動に講師やアシスタントとして参加することで、従業員のモチベーション向上にもつながり、職場活性化・生産性向上へも寄与するものと考えます。

その一方で、より多くの従業員が参加できる仕組みや制度の整備、参加しやすい組織風土の醸成が必要と考えています。

今後も活動の対象エリアを拡大しながら、さまざまな関連団体との協力関係を構築するとともに戦略的にプログラムを実施し、科学技術を担う次世代人財育成への貢献を通じて、社会に価値を提供していきます。

▶ 地域社会とのつながりに関する詳細な活動内容や成果についてはウェブサイトを参照ください。

財務ハイライト

株式会社日立ハイテクノロジーズおよび連結子会社

国際財務報告基準 (IFRS)

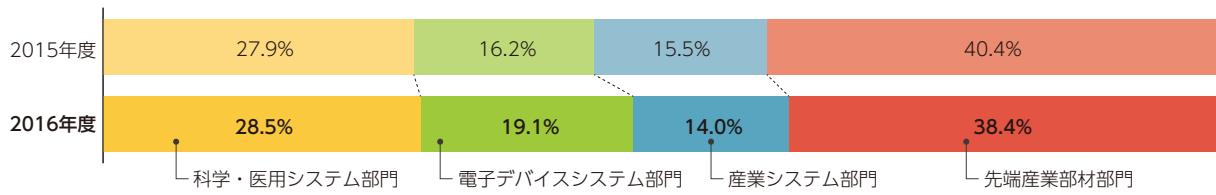
百万円

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
会計年度				
売上収益	621,815	619,632	628,984	644,545
科学・医用システム	150,308	164,264	176,997	186,120
電子デバイスシステム	103,184	105,893	102,711	124,483
産業システム*	—	—	98,549	91,612
ファインテックシステム	16,677	11,354	—	—
産業・ITシステム	93,722	84,869	—	—
先端産業部材	263,983	258,110	256,822	250,204
その他・調整額	(6,059)	(4,857)	(6,094)	(7,874)
EBIT	31,367	44,778	48,209	53,636
親会社株主に帰属する当期利益	19,860	31,093	35,989	40,170
営業活動に関するキャッシュ・フロー	35,533	34,426	18,541	60,519
投資活動に関するキャッシュ・フロー	(24,250)	(9,277)	6,107	(28,908)
フリー・キャッシュ・フロー	11,283	25,149	24,648	31,612
財務活動に関するキャッシュ・フロー	(4,482)	(5,662)	(7,120)	(10,464)
設備投資額	18,921	14,453	12,030	14,363
減価償却費	9,289	10,574	10,527	10,525
研究開発費	20,092	19,556	20,163	23,581
会計年度末				
総資産額	494,703	536,705	531,032	587,751
親会社株主に帰属する持分	270,696	301,378	320,790	356,913
現金および現金同等物の期末残高	132,923	153,942	169,375	189,783
従業員数(名)	10,504	10,012	9,902	10,317
1株当たり情報(円)				
親会社株主に帰属する当期利益	144.39	226.08	261.68	292.08
親会社株主に帰属する持分	1,968.19	2,191.32	2,332.50	2,595.18
配当金	30.00	45.00	65.00	80.00
経営指標				
売上収益税引前利益率(%)	5.1	7.3	7.7	8.4
親会社株主持分比率(%)	54.7	56.2	60.4	60.7
親会社株主持分当期利益率(%)	7.7	10.9	11.6	11.9
資産合計税引前利益率(%)	6.8	8.8	9.1	9.6
株価収益率(倍)	16.6	16.2	12.1	15.5

※2016年度より「ファインテックシステム」と「産業・ITシステム」を「産業システム」に統合しています。これに伴い2015年度はリストート後の売上収益を記載しています。

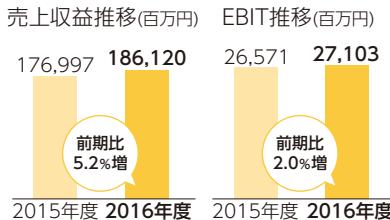
At a Glance

■ 事業部門別売上収益構成比



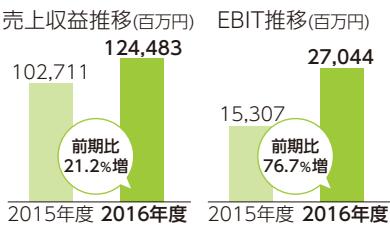
※ 合計には、その他調整額が含まれておりません。

■ 科学・医用システム部門



科学システム（電子顕微鏡・科学機器）は、新製品の発売があったものの、円高の影響に加え、欧州における大型案件の投資抑制や国内の大学官公庁の予算削減等により減少しました。
バイオ・メディカルは、中国を中心としたアジア市場での需要が堅調に推移し大幅に増加しました。

■ 電子デバイスシステム部門

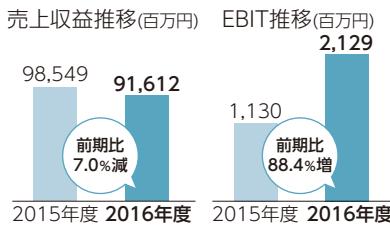


プロセス製造装置は、次世代先端プロセス投資やメモリー量産投資が好調に推移したことから大幅に増加しました。

評価装置は、測長SEM*および外観検査装置の販売が好調に推移し大幅に増加しました。

* SEM (Scanning Electron Microscope) : 走査電子顕微鏡

■ 産業システム部門

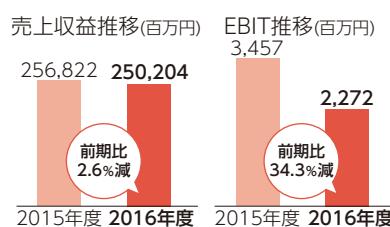


社会インフラは、太陽光EPC*案件の立ち上げ等により堅調に推移し増加しました。
産業インフラは、リチウムイオン電池製造装置が堅調に推移したものとの自動化設備等の販売減により微減となりました。

ICTソリューションは、車載用ハードディスクドライブの販売減により大幅に減少しました。

* EPC : Engineering, Procurement and Construction

■ 先端産業部材部門



工業材料は、米国や中国向けの自動車部品が堅調に推移したものとの素材価格低迷の影響により微減となりました。

電子材料は、半導体関連や光通信関連部材が好調に推移したものとのスマートフォン関連部材の販売減により減少しました。

非財務ハイライト

従業員の多様性 ^{※1}						
	単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
従業員数 (単体)	名	4,351	3,809	3,768	3,711	3,811
男性	名	3,762	3,267	3,213	3,161	3,236
女性	名	589	542	555	550	575
外国人	名	35	37	34	32	39
平均年齢	歳	41.3	41.6	42.3	42.5	42.8
勤続年数	年	18.5	18.9	20.1	19.7	19.8
管理職数	男性	名	1,158	1,007	1,029	1,046
	女性	名	18	23	27	36
うち部長職以上	男性	名	249	221	228	239
	女性	名	4	5	5	6
女性管理職比率	%	1.5	2.2	2.6	3.3	3.8
障がい者雇用比率 ^{※2}	%	2.02	2.06	2.19	2.36	2.57
総合職採用数 (新卒)	名	68	48	53	45	62
うち女性	名	11	8	12	12	22
うち外国籍	名	3	1	0	2	8
総合職採用数 (経験者)	名	5	5	5	17	33
離職者数 ^{※3}	名	118	82	59	58	40
グローバル人財 (若手海外経験率) ^{※4}	%	28	24	61	52	63
働き方の状況 ^{※1}						
	単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
短時間勤務制度利用者数	名	81	85	90	84	80
育児休暇制度利用者数	名	38	41	41	38	43
育児休業復職率	%	96.9	96.0	93.0	94.7	100.0
介護休業取得者数	名	2	1	4	1	2
有給休暇取得率	%	61.1	58.3	62.5	65.0	69.0
時間外労働時間 (組合員平均)	時間/月	27.5	22.8	29.4	28.7	27.7
地域社会						
	単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
社会貢献活動支出額 ^{※5}	百万円	40	41	51	48	77
理科教室参加者数 (国内)	名	1,510	2,422	1,969	2,948	8,007

※1：日立ハイテクノロジーズ単独実績

※2：国内連結実績

※3：転籍・その他を除く（自己都合、会社都合）

※4：入社7年目までの社員の海外業務経験率

※5：自主プログラムの運営、社会貢献活動への従業員参加・派遣、寄付などに支出した金額

環境	単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
国内製造系サイトCO ₂ 排出量	t-CO ₂	39,804	41,540	40,190	41,106	42,539
海外CO ₂ 排出量	t-CO ₂	4,742	5,266	9,601* ¹	7,403	8,871
国内製造系サイトCO ₂ 排出量売上収益原単位	t-CO ₂ /百万円	0.198	0.165	0.165	0.158	0.141
製品によるCO ₂ 排出抑制量	万t-CO ₂	10	20	22	28	29
販売系サイト含む国内エネルギー使用量 (原油換算)	kl	18,638	18,119	17,658	18,829	19,876
販売系サイト含む国内エネルギー使用量 原単位改善率 (原油換算)	%	26.1	36.0	36.0	34.6	42.9
国内製造系サイト廃棄物発生量	t	1,897	1,931	1,882	2,013	2,445
最終処分率	%	0.04	0.05	0.03	0.02	0.01
海外廃棄物発生量	t	97	150	210	154	168
水使用量	m ³	422,570	383,614	344,309	392,366	403,333
海外水使用量	m ³	13,617	22,163	30,514	35,517	39,908
化学物質大気排出量	t	4.7	6.3	5.7	4.4	4.2
環境保全コスト* ²	百万円	2,326	2,347	2,603	2,411	2,824
環境保全効果 (経済効果)* ²	百万円	29	56	85	51	60
環境投資コスト* ³	百万円	299	194	579	533	601

*1 対象範囲増加による影響

*2 環境保全コスト、環境保全効果: 環境負荷の発生防止・抑制や回避・影響の除去・発生した被害の回復、またはこれらに資する取り組みのための投資額および費用額、それによる経済効果

*3 環境投資コスト: 環境保全コストのうち、環境法規制対応や環境負荷低減を実行するための設備投資額

Topics

ESG指数のインデックスに選定 (2017年7月現在)

当社は、GPIF*が2017年7月にESG指数(ESG投資のための株価指数)として採用した3つの構成銘柄に選定されました。ESG投資は、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)に配慮している企業を重視・選別して行う投資のことで、企業の持続的成長や中長期的な収益につながるもの、また財務諸表から把握しづらいリスクを排除できるものとして、昨今重視されています。

また、当社は以下のESG/サステナビリティ指数の構成銘柄にも選定されています。



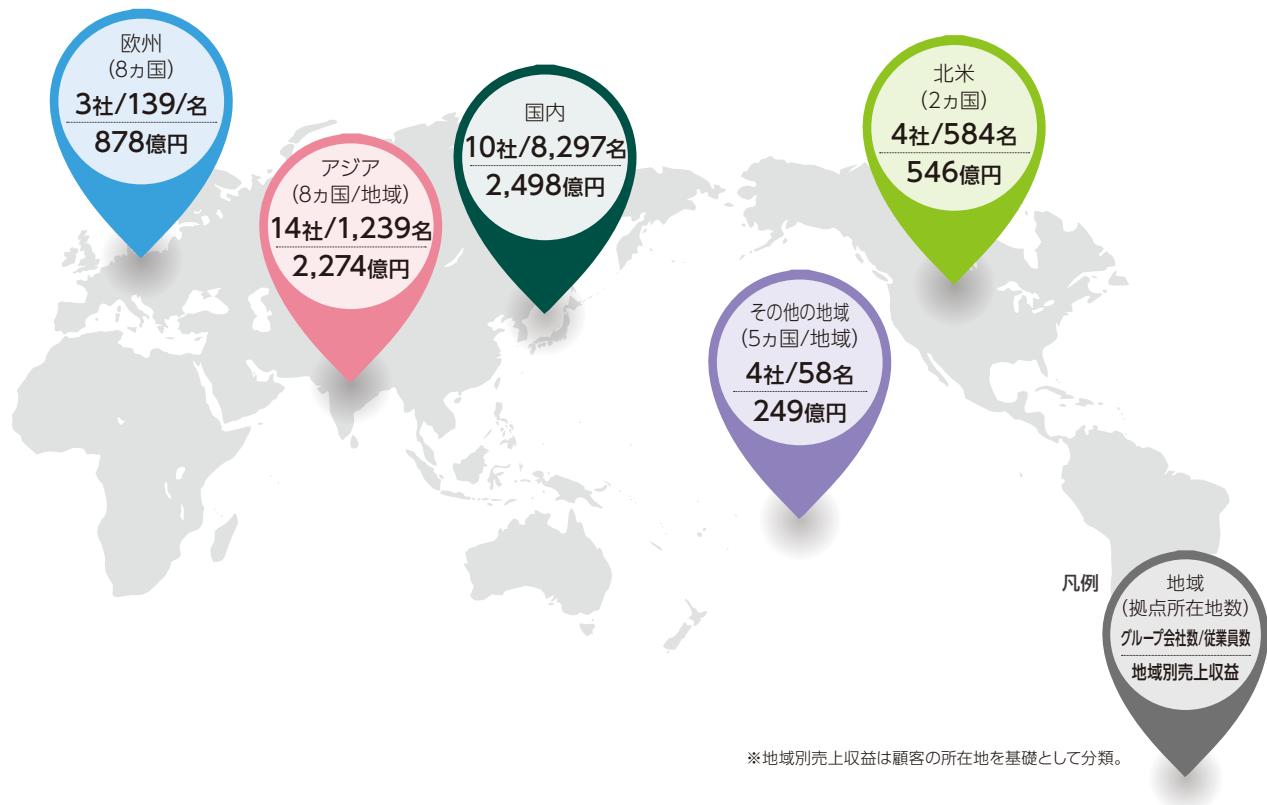
FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここに日立ハイテクノロジーズが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

THE INCLUSION OF HITACHI HIGH-TECHNOLOGIES CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF HITACHI HIGH-TECHNOLOGIES CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

* GPIF: 年金積立金管理運用独立行政法人 (Government Pension Investment Fund)。厚生年金と国民年金の年金積立金を管理・運用する、厚生労働省が所管する独立行政法人。

事業体制

グローバルネットワーク (2017年3月末現在)



グループ会社 (2017年3月現在)

■ 日本	(株)日立ハイテクノロジーズ	■ アジア地域	日立ハイテクノロジーズシンガポール会社 日立ハイテクノロジーズマレーシア会社 日立ハイテクノロジーズタイランド会社 日立ハイテクノロジーズインドネシア会社 日立ハイテクノロジーズインド会社 日立ハイテクノロジーズ上海会社 日立ハイテクノロジーズ上海会社 日立ハイテクノロジーズ香港会社 日立ハイテクノロジーズ深圳会社 日立ハイテクノロジーズ韓国会社 日立ハイテクノロジーズ台湾会社 日立儀器(蘇州)会社 日立儀器(大連)会社 日立儀器(上海)会社
■ 欧州地域	日立ハイテクノロジーズヨーロッパ会社 日立ハイテクノロジーズロシア会社 日立ハイテクノロジーズアイルランド会社	■ その他の地域	日立ハイテクノロジーズメキシコ会社 日立ハイテクノロジーズブラジル会社 日立ハイテクスチールブラジル会社 HTTAセミコンダクターイクイップメント会社
■ 北米地域	日立ハイテクノロジーズアメリカ会社 日立ハイテクサイエンスアメリカ会社 日立ハイテクノロジーズカナダ会社 日立ハイテクAWクライオ会社		

企業データ/株式情報

(2017年3月末現在)

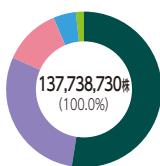
企業データ

設立 1947年4月12日
資本金 7,938百万円
従業員数 10,317名

株式情報

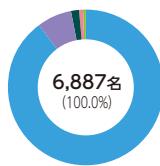
発行可能株式総数 350,000,000株
発行済株式の総数 137,738,730株
定期株主総会 毎年6月
上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部
会計監査人 新日本有限責任監査法人

所有者別株式分布状況(持株数)



国内法人・その他	72,652,785株	52.7%
外国人	40,017,451株	29.1%
金融機関	16,337,300株	11.9%
個人	6,527,868株	4.7%
証券会社	2,203,326株	1.6%

所有者別株式分布状況(株主数)



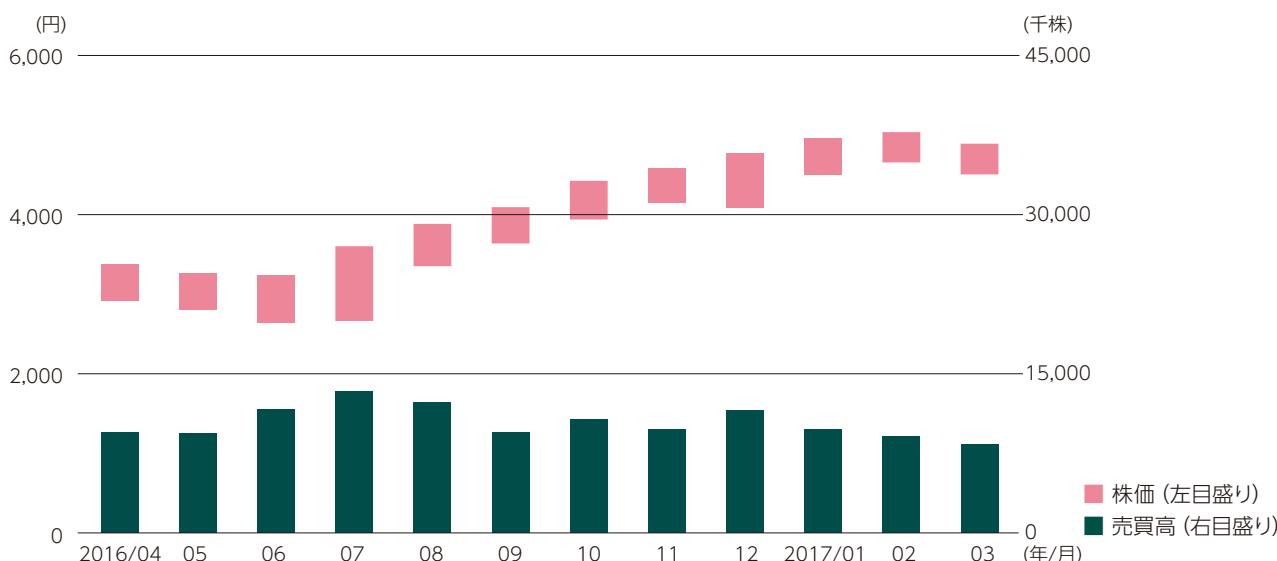
個人	6,185名	89.8%
外国人	509名	7.4%
国内法人・その他	111名	1.6%
金融機関	46名	0.7%
証券会社	36名	0.5%

大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
(株)日立製作所	71,135,619	51.72
日本トラスティ・サービス 信託銀行(株) [信託口]	4,318,400	3.14
日本マスタートラスト 信託銀行(株) [信託口]	3,752,100	2.73
チエース マンハッタン バンク ジー・ティー・エス クライアント アカウント エスコロウ	2,768,318	2.01
日立ハイテクノロジーズ 社員持株会	1,459,093	1.06
ジェーピー モルガン チエース バンク 380634	1,337,043	0.97
ザ バンク オブ ニューヨーク ノントリーティー ジャスティツク アカウント	1,284,408	0.93
日本トラスティ・サービス 信託銀行(株) [信託口5]	1,256,900	0.91
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	1,116,302	0.81
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	1,103,014	0.80

※持株比率については、自己株式(209,841株)を控除して算出しております。

株価と売買高の推移 (2016年4月~2017年3月)





環境に配慮した印刷工程と印刷資材を採用しています。



この印刷物は適切に管理された森林からの原料を含むFSC®認証紙を使用しています。



この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。



VOC(揮発性有機化合物)成分ゼロの環境に配慮した100%植物油インキを使用しました。



有機物質を含んだ廃液が少ない、水なし印刷方式で印刷しました。

発行元・お問い合わせ先

 **株式会社 日立ハイテクノロジーズ**

CSR本部 CSR・コーポレートコミュニケーション部
〒105-8717 東京都港区西新橋一丁目24番14号
TEL: 03-3504-7111(代) FAX: 03-3504-5943