

# 統合の地固め

2001.10 ~ 2004.3

## 「製・販・サ」一体、統合の志を基盤に

2001年10月1日、「株式会社日立ハイテクノロジーズ」が誕生した。この日、新本社（東京都港区西新橋）にて、桑田 芳郎取締役会長、樋口 紀昭代表取締役 取締役社長をはじめ幹部列席のもと「新会社発足式」を開催した。  
また、那珂事業所、笠戸事業所でも、新会社の「キックオフ」がそれぞれ盛大に実施された。

### 〈新会社の経営5つの方針〉

- グローバルなハイテクノロジー事業の推進
- 事業投資の積極的推進
- 経営の効率化とスピード化
- プロフェッショナルな人材の育成
- 適正な企業行動の推進



桑田 芳郎 取締役会長



樋口 紀昭 代表取締役 取締役社長

### 「人」と「技術」で、ハイテク・ソリューションを提供

発足にあたり、桑田 芳郎会長は、「当社は世界トップレベルの製品・技術を有している。最先端技術分野では優れた信頼性の高い技術、製品、サービスをスピーディーに提供する必要がある。『ハイテク商社』として積み上げてきた信用とノウハウを活かし、製造・販売・サービス一貫体制を確立し市場ニーズを先取りしたソリューションを提供するとともに、グローバル市場への感度を高め、製品開発と提案営業を強力に推進しなければならない。商社と製造業という事業環境の異なる会社が一つになったが、それぞれの企業文化の違いを克服するのは容易ではない。一体化は再編の成否を決める重要課題であり、意識の統合・相互理解はもとより、お客様視点から考え行動することで新しい企業文化を創造し、日立のグループ経営にとって良き先例となる会社になりたい」と抱負を語った。

樋口 紀昭社長は、「商社機能と製造機能を併せ持つ新時代にマッチした企業となった。二つの機能の相乗効果でナノテクノロジー分野の世界トップ企業をめざす。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あり、大きな成長が期待できる。世界のお客様から『選ばれる企業』となり、日立グループのハイテクノロジー事業の中核を担う企業として責務を果たしたい。

開発・製造・販売・サービスの一体化で市場変化にスピーディーに対応できる事業体制を構築できた。グローバルなネットワークとマーケティング力、エンジニアリング力、ソフト力を活用し、顧客ニーズに的確に応えるトータルソリューション・ビジネスをワールドワイドに展開する」と決意を述べている。

さらに、顧客第一主義に基づく「開発」と「堅実経営」を経営の基本方針として、「ハイバリュー・クリエイター（最先端技術分野で最適なソリューションを提供して高い価値を創造する）」を目標に、「経営5つの方針」を実行・実現することも宣言された。その源泉は「人」「技術」であり、「人」と「技術」の強者連合となることで、当社は大きく発展することができると語っている。



新会社発足式





チップマウンタ事業移管の共同記者会見

ジー事業の強化や新製品・新事業開発などを重点施策とし、事業投資の推進（研究開発・設備投資、アライアンス）、製品競争力の強化、連結経営の強化を共通戦略とした。さらに、セグメント別事業戦略、グループ企業の事業戦略にも踏み込んで目標を設定している。

この基本戦略のもと、6月に米国、欧州、アジア地域で半導体製造装置、計測器事業の再編・統合を開始した。国内でも本社、支店の業務効率向上を期して基幹情報システムを刷新する「SAP R/3導入プロジェクト」が4月にスタートした。

こうした取り組みの途上にあって、9月に樋口社長が健康上の理由で退任し、桑田会長が代表取締役 取締役社長を兼務することとなったが、10月には三洋電機株式会社からチップマウンタ製造/サービス（三洋ハイテクノロジー株式会社、三洋ハイテクサービス株式会社）の株式取得を発表、2003年4月

1日付で両社の全株式を取得し、2社は、株式会社日立ハイテクインスツルメンツ、株式会社日立ハイテクインスツルメンツサービスとして新発足し、実装装置における「製・販・サ」一貫体制が確立した。2003年10月には、株式会社日立製作所が保有する日立電子エンジニアリング株式会社の全株式を取得することで合意し、2004年3月1日付で子会社化することになった。

業績では、2001年度連結決算は、IT不況の影響で売上高7,383億円、営業利益99億円、当期純利益55億円と低迷したものの、新体制初の2002年度連結決算では、世界不況が続く中、DNAシーケンサなどライフサイエンス部門が健闘し、売上高7,782億円、営業利益118億円、当期純利益59億円となった。2003年度連結決算も、イラク戦争やSARS問題があったものの半導体市況に明るさが見え、売上高8,311億円（前年度比6.8%増）、営業利益138億円（同17.0%増）、当期純利益72億円（同20.8%増）となった。

## COLUMN

### 「キャピラリアレイ方式DNAシーケンサの開発」で大河内記念賞

2002年3月、第48回（平成13年度）大河内賞（公益財団法人 大河内記念会主催）において、「キャピラリアレイ方式DNAシーケンサの開発」で、当社の高橋智・時永大三の両主任技師が、日立製作所中央研究所技師長神原 秀記氏（現・フェロー）らとともに「大河内記念賞」を受賞した。

1990年から、世界の研究所や大学機関が連携した「国際ヒトゲノム配列コンソーシアム」のもとで、ヒトゲノム（人間の全遺伝情報）の解読が進められていた。しかし、ヒトゲノムは約30億対（約60億個）もの塩基からできているため、解読には「30年かかる」という予想もあった。

このキャピラリアレイ方式DNAシーケンサによりヒトゲノム解読が一挙に進み、米国の科学誌『SCIENCE』（2001年2月号）は、「ヒトゲノムの早期解読につながる装置」として高く評価した。



3100DNAシーケンサ（2000年）



## グローバルトップへ、「企業ビジョン」策定

2003年4月、当社は経営戦略室を設置して経営企画・連結経営の強化を図るとともに、モノづくりでは設計・製造統括本部を廃止して、那珂事業所、笠戸事業所を社長直轄とし、新たに那珂研究開発本部を設置して、研究開発・製品開発の迅速化を図った。

6月には、林将章代表執行役 執行役社長兼取締役が就任する一方、コーポレートガバナンスの強化、経営の透明性向上のため、委員会等設置会社に移行した。2004年1月にはコンプライアンス通報窓口も開設している。

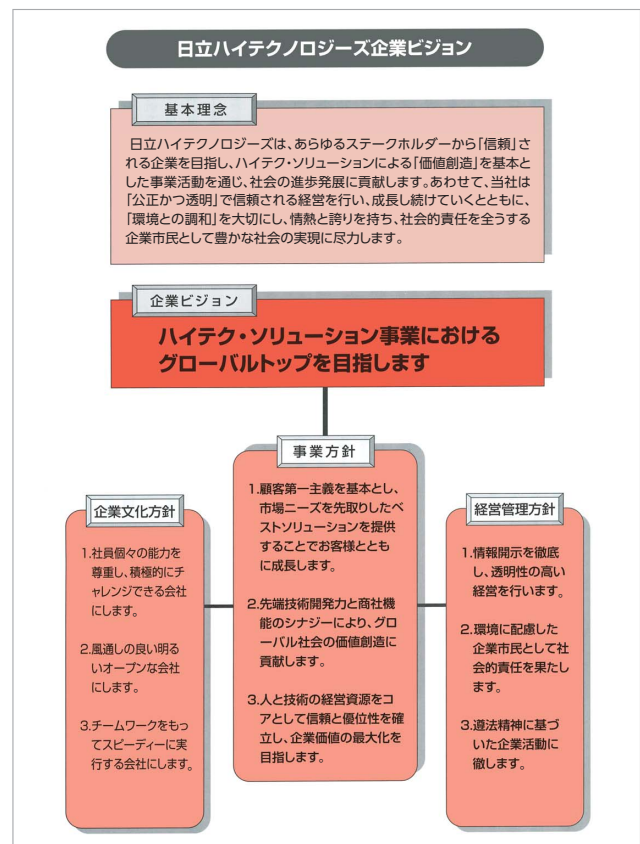
林社長は、就任挨拶の中で、経営目標「顧客にバリューを提供し、ナノテクノロジーの事業におけるグローバルトップを目指す」を掲げているが、バイオを含めたナノテク分野は大きな成長が期待できる、そのナノテク市場で当社は絶好のポジションにあり、4つのコア事業を柱として事業の飛躍的發展を図っていくという経営方針を示した。

具体的には、顧客第一主義の徹底、選択と集中、リーダーシップとやる気へのインセンティブ、連結経営の効率向上、事業のグローバル展開の5項目を推進することで「日立ハイテックブランドの確立」を実現することを目標とした。経営体質強化、新製品・新規顧客の開発、投資事業の早期黒字化、グローバル事業の拡大と中国ビジネスの強化が重点テーマとなった。

こうした経営目標・基本方針をもとに、制定されたのが「企業ビジョン」である。2003年12月に制定されたこの「企業ビジョン」および「事業方針」「経営管理方針」「企業文化方針」のもと、現在も当社の経営が進められている。



林 将章 代表執行役  
執行役社長兼取締役



最新の企業ビジョン(2016年6月現在)

