



事業戦略説明会

ライフソリューション事業の成長への取り組みについて

2020/12/16

日立グローバルライフソリューションズ株式会社

取締役社長 谷口潤

アジェンダ

1. 家電、空調事業の構造改革
2. 成長に向けたトランスフォーメーション
 - 2-1. 事業環境の変化と成長戦略
 - 2-2. 重点施策① オープンな協創
 - 2-3. 重点施策② グローバルアライアンス
3. まとめ

1. 家電、空調事業の構造改革

1. 家電、空調事業の構造改革

空調事業に続き、海外家電事業のグローバルアライアンスによりボトムラインを改善

～2018年度

- 2015/10
ジョンソンコントロールズとのアライアンス
(空調事業のデリバリー強化)

2019年度

- 2019/4
日立CM*と日立AP*の統合
(家電事業の経営効率強化)

2020年度

- 2020/12
Arcelik社とのアライアンス
(海外家電事業のデリバリー強化)

経営指標の推移

2018年度(通期)

2019年度(通期)

2020年度(上期)

売上収益

4,850億円

4,653億円

2,262億円

調整後営業利益率

4.6%

4.9%

7.8%

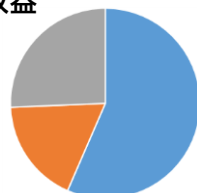
EBIT率

6.1%

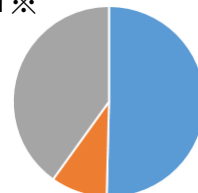
7.5%

8.4%

2020年度(上期) 売上収益
概略内訳



EBIT※



- 国内家電
 - 海外家電
 - 空調
- ※EBITは固定資産の減損を除く

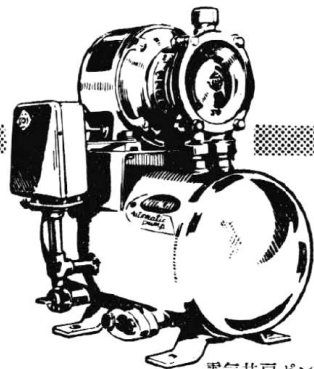
2021年度 収益目標
調整後営業利益率 8.0%超
EBIT率 10.0%超

2. 成長に向けたトランスフォーメーション

2-1. 事業環境の変化と成長戦略

家庭生活の向上に
奉仕する

日立の家庭電気品

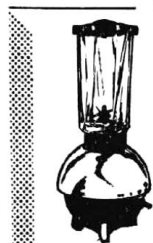


電気井戸ポンプ (8AP-A型)

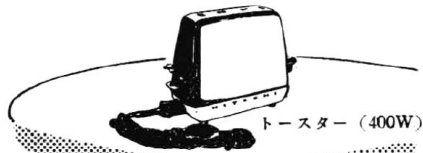


100W蛍光スタンド
保安球付

電化で笑く家庭の幸福



スーパーミキサー



トースター (400W)

日立製作所

日立家庭電器販売株式会社



冷蔵庫 第1号機
[1932年]



洗濯機 第1号機
[1952年]



掃除機 第1号機
[1954年]



ルームエアコン
第1号機
[1952年]

これまで築いてきた事業基盤を次のトップライン成長へ活用

家電88年、空調68年の歴史

コア技術を活用した、コネクテッド家電と
空調IoTソリューションexiidaを提供



家電



空調

みなさまの暮らしを支える
生活パートナー

としての基盤を確立

国内の高い販売シェア
100以上の国、地域に展開

国内販売シェア(※1)

家電	約	30%	空調	約	15%
----	---	-----	----	---	-----

お客様からの評価

信頼の日立ブランド

伝 耐久性 誰にでも使いやすい
統 信頼 技術力 まじ
基本性能・機能が優れているため (※2)

地域に密着した、アフターサービス網



顧客満足度

約 90% (※3)

※1 当社推定。家電は主要3製品(冷蔵庫、洗濯機、掃除機)。空調は業務用パッケージエアコン。
※2 当社広告キャンペーントレス調査、2019年12月 ※3 家電品のアフターサービスを実施したお客様からのアンケート結果

変化する生活スタイルの中から事業機会を拡大

着目した社会環境の変化

ECマース伸長

2人以上世帯の
ネットショッピング利用世帯

前年同月比 約**8.2%**増

約**5割超**に (※1)

内食需要の増加

2人以上世帯で、
消費支出に占める
家庭内食の比率

前年同月比 約**16.6%**増 (※3)

高齢者の小世帯化

2010-2020年における
65歳以上の人口に占める
一人暮らしの割合の増加率

約**46%**増 (※2)

パンデミックへの 不安拡大

医療の高度化
(バイオ、再生医療など)

導出した将来の暮らしの姿

食

おうち時間充実のために、
ルーティン家事を手放す。

住

いつまでも生き活きと
自立した暮らしを楽しむ。

健康

誰もが高度な医療を
手軽に受けられる。

生活者のQoLを向上するライフソリューションを提供するための、
「オープンな協創」による事業創生と「グローバルアライアンス強化」による事業拡大

重点施策①

オープンな協創 LUMADA

食

必要な食材のストックをサポートする
コネクテッド家電

住

家事、生き活きとした暮らし、心をサポートする
家族型ロボット

健康

再生医療の導入を容易にする
クリーン環境ソリューション

重点施策②

グローバルアライアンス強化

グローバルプレイヤーArcelik社との
合併会社設立

- 日立ブランド製品の販売拡大
- ソリューション事業の海外展開を加速

HITACHI
Inspire the Next

Arcelik

2-2. 重点施策① オープンな協創

コネクテッド家電を活用した食材ストック管理ソリューションを提供する

パートナー企業



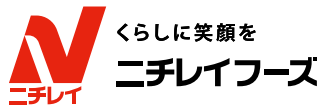
日立GLS※のコア



協創のポイント

フードサプライヤーとの協創を推進中

【事例：冷凍食品】
残量検知機能とスマホ発注連携を
ニチレイフーズ様と検討中



- 食材の在庫状況をもとにユーザーに食材発注を提案し、欲しい食材を常にストック
- フードサプライヤーは安定した販売を確保
- オンライン発注によるリカーリングサービス確立

提供価値 家の中の在庫を気にする「見えざる家事」から解放される

家族型ロボット「LOVOT」のGROOVE X社と資本業務提携を行った

パートナー企業



日立GLSのコア



協創のポイント

家族型ロボット
LOVOT
らぼとと



GROOVE X社 (GX社)

- 「LOVOT」を開発・販売するスタートアップ企業
- サブスクリプション型サービス事業を展開
- 「LOVOT」はペットのように人とロボットの信頼関係を築き、生活を潤いと安心で満たす存在



- コネクテッド家電で培ったIoT、デジタル技術の活用
- 充実した販売、アフターサービス網

- 家電の機能的な価値と「LOVOT」の感性的な価値で生活者のQoLを向上
- GX社は日立GLSのサービス網を活用し、事業を強化

提供価値

家庭での生き活きとした暮らし、心を楽しくサポートしてくれる

導入容易なCPC※（細胞培養加工施設）ソリューションで再生医療に貢献する

※Cell Processing Centerの略称

パートナー企業



日立GLSのコア



協創のポイント

サイフューズ社

再生医療等製品をバイオ3Dプリンタで切り開く
パイオニア

ローツェライフサイエンス社

創薬研究、iPS細胞研究、再生医療の発展に
貢献する、自動化装置のグローバルカンパニー

再生医療 イノベーション センタ (日本橋)



- 高度な空気質管理
- 統合エンジニアリング技術

- パートナーの各装置を「再生医療イノベーションセンタ」で組み合わせ、運用を検証
- パートナーは、日立GLSのCPCモジュールに要素技術を組み込み、事業を拡大

提供価値

医療機関、製薬メーカーが安全で高度な医療環境を容易に構築できる

2-3. 重点施策② グローバルアライアンス

日立GLSの高い技術力とジョンソンのグローバルネットワークを融合し、事業を強化

日立GLS
技術の提供

40%出資

ジョンソンコントロールズ
グローバルな販売網の提供

60%出資

2015年10月 合併会社 ジョンソンコントロールズ日立空調 設立

成功の要因

- ビジョンの共有
(省エネ、環境配慮)
- 地域、製品の補完性
- 日立ブランドの活用

日立ブランドの空調機器のデリバリー強化により、
日立空調事業はEBIT率約7%(2014年度)→約13%(2019年度)を達成

海外白物家電事業の合弁会社を設立

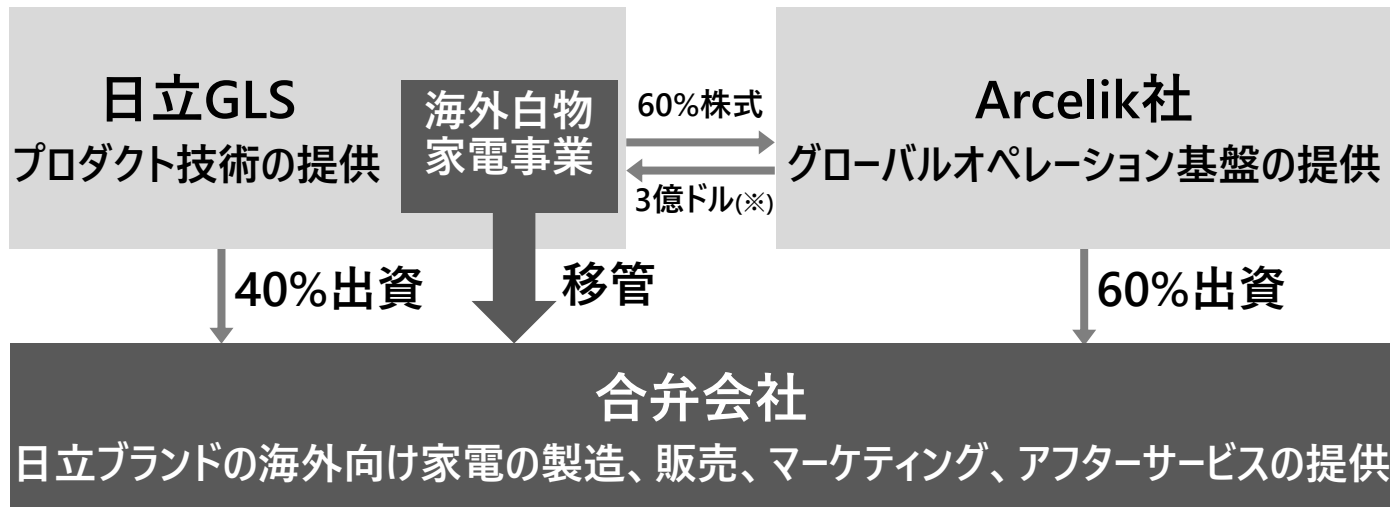
Arcelik

本社所在地	トルコ（イスタンブール）
設立	1955年
売上高 (2019年連結)	31,942百万トルコリラ (約6,140億円)
従業員数 (2019年連結)	32,000人

Arcelik社とのアライアンス概要

- Arcelik社は145以上の国々において家電製品とサービスを提供するグローバルプレイヤー
- 海外白物家電事業の合弁会社を設立、株式の60%をArcelik社、40%を日立GLSが保有
- 狙いは、日立ブランド家電の販売拡大および日立GLSソリューション事業の海外展開加速

競争力ある家電のサプライチェーンをグローバルに構築



シナジーのポイント

- ビジョンの共有 (サステナビリティ)
- 地域、製品の補完性
- 日立ブランドの活用

日立GLSが強いアジア、中東に加えて、
Arcelik社が強い欧州、南アジア、アフリカで日立ブランド製品の販売を拡大

※譲渡価額は、移管する事業の事業価値の60%である3億ドル(約315億円)です。最終的な譲渡価額は新会社設立時の純有利子負債、純運転資本および少数株主持分の調整を通じて確定した額となる予定です。

3. まとめ

グローバルアライアンスにより、ボトムラインを改善 オープンな協創を通じた成長投資により、ライフソリューションを強化

めざす姿



世界中の生活者のQoLを向上

ライフソリューションカンパニーへの変革

成長戦略

オープンな協創

グローバルアライアンス

収益性目標

調整後営業利益率

EBIT率

2019年度実績
→2021年度計画

4.9% → 8.0%超

7.5% → 10.0%超

Hitachi Social Innovation is

POWERING GOOD

世界を輝かせよう。

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。

- ・COVID-19の流行による社会的・経済的影響の悪化
- ・主要市場における経済状況及び需要の急激な変動
- ・為替相場変動
- ・資金調達環境
- ・株式相場変動
- ・原材料・部品の不足及び価格の変動
- ・長期請負契約等における見積り、コストの変動及び契約の解除
- ・価格競争の激化
- ・人材の確保
- ・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及び子会社の能力
- ・製品等の需給の変動
- ・製品等の需給、為替相場及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及び子会社の能力
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・企業買収、事業の合併及び戦略的提携の実施並びにこれらに関連する費用の発生
- ・事業再構築のための施策の実施
- ・主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国及び欧州)における政治・社会状況及び貿易規制等各種規制
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・地震・津波等の自然災害、気候変動、感染症の流行及びテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・当社、子会社又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
- ・情報システムへの依存及び機密情報の管理
- ・自社の知的財産の保護及び他社の知的財産の利用の確保
- ・退職給付に係る負債の算定における見積り

HITACHI
Inspire the Next 