

Hitachi Investor Day 2021

ITセクター

2021年6月8日

株式会社日立製作所
執行役副社長
システム&サービスビジネス統括責任者
社会イノベーション事業統括責任者

徳永 俊昭

1

着実に2桁台の調整後営業利益率を稼ぎ出せる事業体へと進化

全社の社会イノベーション事業をけん引するLumada事業の拡大と構造改革の成果により、環境変化の中でも着実に2桁台の調整後営業利益率を稼ぐ事業体へと進化

2

GlobalLogic社の買収は、クロージングに向けて計画通り進捗

GlobalLogic社の買収（企業価値：95億米ドル、EV/EBITDAマルチプル：37.4倍）は7月末までのクロージングに向けて計画通り進捗

3

GlobalLogic社との融合により、グローバルプレーヤーへ飛躍

ミッションクリティカル領域でのSI力と、GlobalLogic社のデジタルエンジニアリング力との融合により、グローバルプレーヤーへと飛躍

4

市場の伸びを上回るLumada事業の成長と収益性を両立

高成長なグローバルDX市場において、GlobalLogic社の買収効果によりLumada事業を拡大するとともに、国内でも高収益力を維持し、成長と収益性を両立

ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

ITセクター

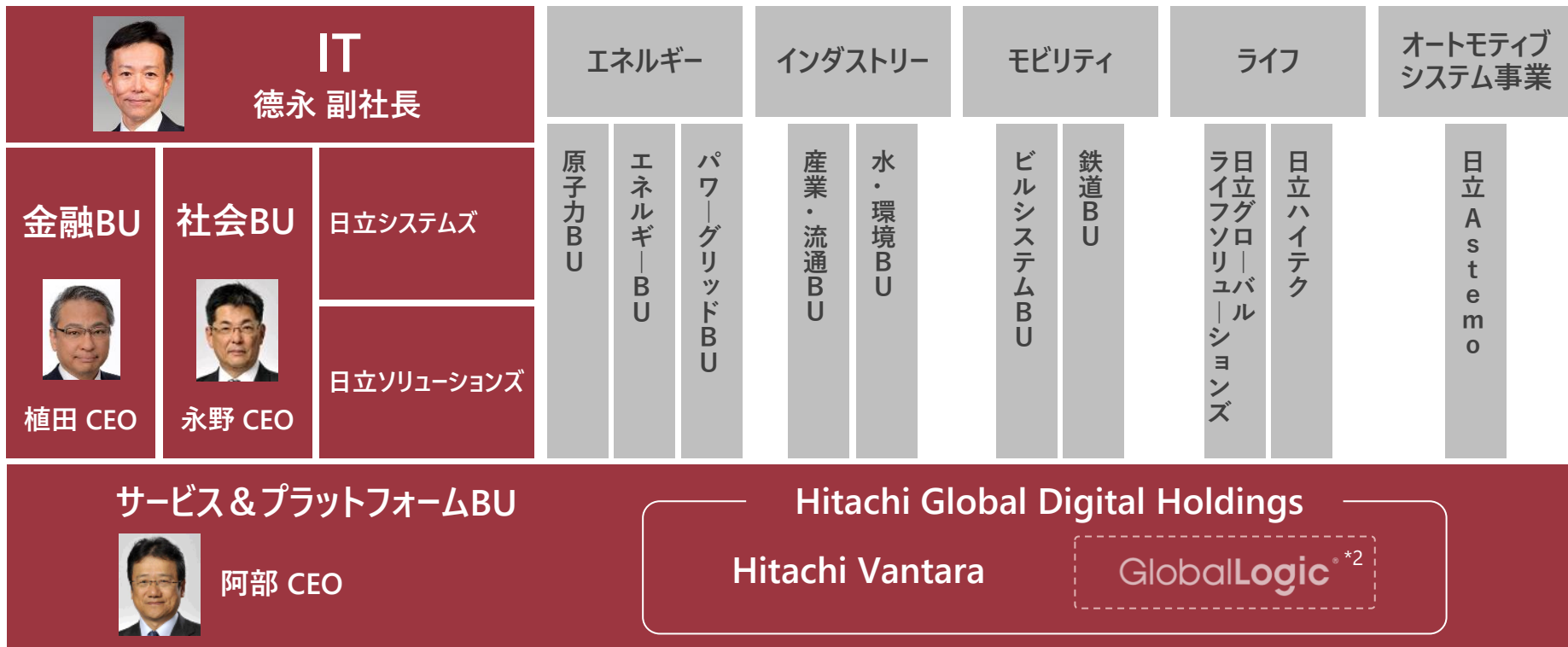
Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

1-1. ITセクターの位置づけ

ITセクター概要

売上収益(2020年度実績) 2兆487億円
国内外従業員数 約7.2万人 / 事業拠点 47カ国・地域*1



*1: ITセクターに区分される連結子会社の所在国・地域数 (日本を含む)

*2: 7月末までに買収完了予定

人々の生活を支える基幹システムの構築でITを磨き、 2010年代以降、ビッグデータ・AI、IoTなどデジタル事業を拡大

2000年代



大みか事業所が世界の先進工場「Lighthouse」に選出 2020

Lumada Solution Hub 2019

Hitachi Vantara発足 2017

「Lumada」ローンチ 2016

人工知能技術「Hitachi AI Technology/H」 2015

ビッグデータ関連サービス提供開始 2012

日立クラウドソリューション体系化 2009

電子自治体共通基盤ソリューション提供開始 2007

仮想デスクトップ(シンクライアント)「セキュリティPC」販売 2005

1997 日立ビジネスメディアサービス「TWX-21」発表

1994 統合システム運用管理ソフト(JP1)

金融機関向け統合チャネルソリューション発売 2004

1982 スーパーコンピュータ「HITAC S810」発表

1969 銀行オンラインシステム

1969 大みか工場設立

1960 列車座席予約システム稼働

1959 事務用コンピュータ HITAC301 完成

1910 日立製作所創業



1900年代



フロントビジネス

金融BU

メガバンク、保険、証券、地域金融機関等向けに、ミッションクリティカルな基幹系システムを構築・運用、および新たな金融ソリューションを開発・提供

- 金融システム：銀行・保険・証券向けIT / 地域金融機関向けIT
- 電子決済サービス
- ATM・マネージドサービス

社会BU

公共、電力、交通分野など社会インフラシステムの構築・運用で培ったノウハウと最新のテクノロジーを組み合わせ、安心、安全なサービスを支援

- 公共システム：官公庁・自治体IT
- 社会インフラ向けシステム：電力・交通・通信キャリア向けIT
- デイフェンスシステム：防衛・航空宇宙・セキュリティ向けITおよび装備

日立システムズ

業務システム構築、全国約300拠点を基盤としたシステム運用・監視・保守を強みとし、ITライフサイクル全域をカバーするワンストップサービスを提供

日立ソリューションズ

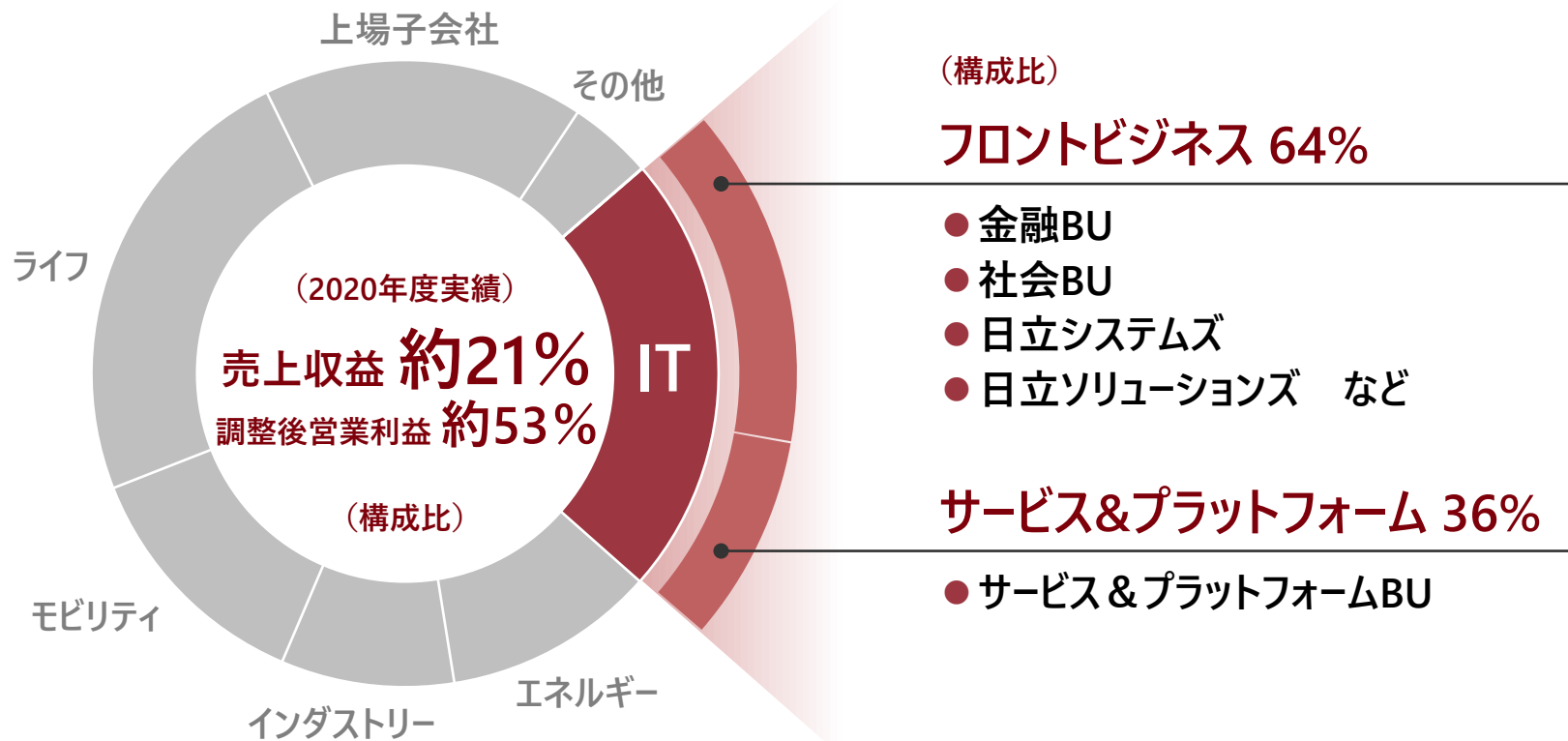
製造・流通・通信業を中心に、最新のテクノロジーを組み合わせたデジタルソリューションを提供。導入から運用までワンストップで支援

サービス&プラットフォーム

サービス&プラットフォームBU

Lumadaにテクノロジーを集約し、高度なサービスを実現する共通基盤をデジタルソリューションとしてグローバルに提供

- IoTプラットフォーム
- 人工知能
- ソフトウェア
- ITプロダクツ（ストレージ・サーバ）
- データアナリティクス
- クラウドサービス
- セキュリティ
- 制御システム



ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

社会イノベーション事業を推進し、持続的な成長と収益を確保

人々のQoLの向上
顧客企業の価値の向上

社会価値

環境価値

経済価値

3つの領域に注力し、社会の課題と企業経営の課題を解決

環境

レジリエンス

安心・安全

OT×IT×プロダクトをパッケージで提供



世界中のお客さまとの協創、パートナーとのアライアンスを通じ、
デジタルの力で社会イノベーション事業をけん引して、日立の成長を実現



グローバルな市場、お客さま

社会イノベーション事業



協創、アライアンス

ナレッジ、データ

OT×IT×プロダクト

お客さまや社会のDXに最適なソリューション/サービスを提供し、
グローバルで日立全社のLumada事業の売上成長を加速



顧客DX支援の強化

- 信頼性 + 革新性
- 協創の拡大
- ミッションクリティカルIoT



グローバル事業の拡大

- フロント/デリバリー機能の強化
- ソフトウェア資産活用型のビジネス拡大

HITACHI
Inspire the Next



GlobalLogic

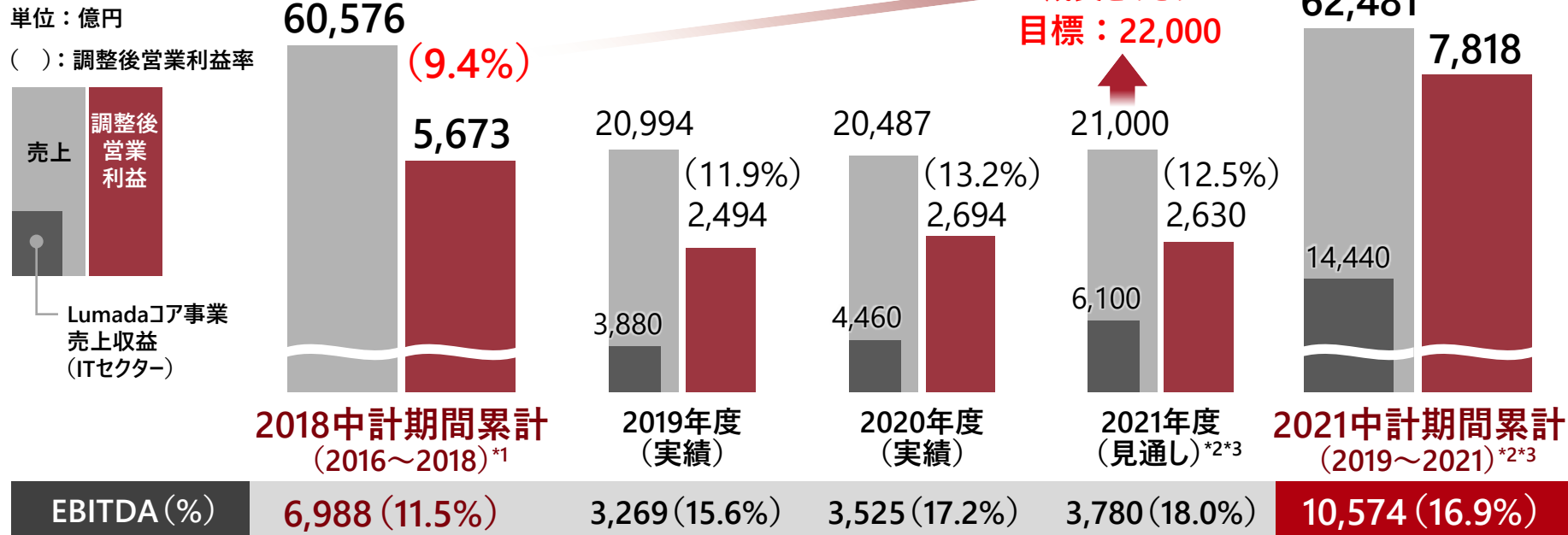
ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

環境変化においても2桁の調整後営業利益率を稼ぎ出せる事業オペレーションが定着

- ・ 2020年度過去最高の調整後営業利益(率)を達成(2,694億円、13.2%)
- ・ 2021中期経営計画のEBITDA 1兆円超、調整後営業利益率12.5%
(2018中期経営計画比+3.1ポイント)



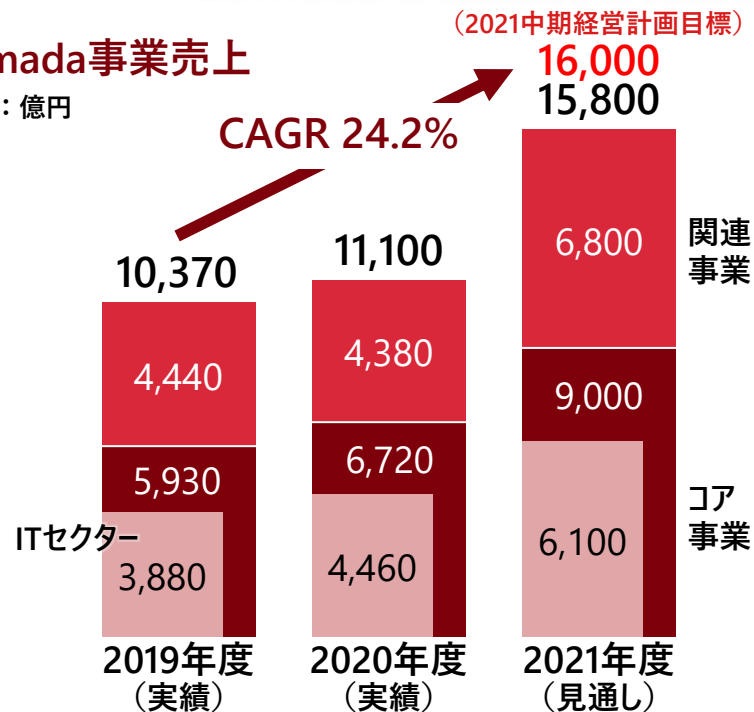
*1：旧 情報・通信システムセグメント *2：GlobalLogic社の買収が2021年7月に完了し、9か月分を取り込んだ想定

*3：GlobalLogic社の買収に伴う無形固定資産等の償却費を含む

Lumada事業拡大施策の着実な推進によってコア事業が伸長し、Lumada事業全体が成長。市場を上回る売上成長フェーズへ

Lumada事業売上

単位：億円



事業拡大施策

- SaaS、デジタルエンジニアリング企業の買収**
 - FusioTech社 (マレーシア)
 - GlobalLogic社 (米国)
- お客さまやパートナーとの協創拡大**
 - Lumada アライアンスプログラム (2021年度100社目標)
 - Lumada Innovation Hub Tokyo 開設 他
- ソリューションの再利用環境として Lumada Solution Hubを整備**
 - ソリューション 30件→100件超 (2019→2020年度)

市場成長率(2018年 → 2023年)

DX市場 *1	グローバル：16.0%/年	国内：14.8%/年
IT市場 *2	グローバル：5.2%/年	国内：3.3%/年

参考

*1 出典：IDC Worldwide Digital Transformation (DX) Investment, Trends and Highlights in a COVID-19 World (2020年8月)

*2 出典：IDC Worldwide Black Book: Live Edition 2021 V2(2021年5月)

Lumadaソリューションがさまざまな分野へと進展し、順調にスケール開始



環境

環境情報管理／脱炭素経営

電力の使用量や、温室効果ガス排出量の算定支援。報告基準に即したデータをクラウドで効率的に集約・管理・レポート（ESG投資指標向上）

製造／流通小売／不動産／自治体／電力

- コーセー
- セブン-イレブン・ジャパン、
- 大和ハウスアセットマネジメント



レジリエンス

IoT決済／地方創生

交通機関でのデジタルチケットや、地図データと交通・観光など複数サービスをつなぎ決済まで行う観光型MaaSを実現

自治体／交通／観光業／流通小売

- トレンティーノ・トラスポルティ(イタリア)
- ゼンリン



安心・安全

社会インフラ保守／国土強靱化

漏水検知センサー・ドローン・地中レーダーなどを用いた効率的な点検を支援。AI技術活用により、事故抑制・メンテナンスコスト低減・災害時復旧に寄与

自治体／ガス・電力／通信／道路・橋梁 など



GlobalLogic®

高度なデジタルエンジニアリング力とエクスペリエンスデザイン力で
お客さまの業務やビジネスをデジタルで刷新するサービスを展開



協創拠点
(デザインスタジオ)

8 力所

- 幅広い業界の専門知識やお客さまとの協創実績をもつエクスペリエンスデザイン



デリバリー拠点
(エンジニアリングセンター)

30 力所

- Chip-to-Cloud(チップからクラウドまで)に対応できるデジタルエンジニアリング
- 価値をすばやく実装するアジャイル開発



既存顧客数 400社以上

- 通信、金融サービス、自動車、ヘルスケア、メディア、インダストリーなど
幅広い業界の良質な顧客基盤

売上高（2020年度実績）

928百万米ドル
(前期比 +20.1%)

調整後EBITDA率（2020年度実績）

23.9%
(2019年度 23.2%)

名称	GlobalLogic Inc.
本社所在地	米国 カリフォルニア州 サンノゼ
代表者の役職・氏名	社長 兼 CEO シャシャंक・サマント
事業内容	フルライフサイクルの製品開発サービス、ユーザーエクスペリエンスの設計、プロダクトの設計、コンテンツエンジニアリング、プロダクトの研究、サステイニング・エンジニアリング、プロダクトエンジニアリング、プロダクトのテストと品質保証、およびプロダクトのリプラットフォーム化
設立年月日	2000年9月22日

2021年7月末までに完全子会社化(クロージング)を予定

対象企業	GlobalLogic Inc.* ¹ （本社：米国カリフォルニア州 サンノゼ）										
ストラクチャー	現金対価による逆三角合併方式 Hitachi Global Digital Holdingsの完全子会社とする										
企業価値	95億米ドル(約 10,260億円)* ² → EV/EBITDAマルチプル：2021年 37.4倍、2022年 29.4倍										
買収資金	手元資金、銀行借入										
財務健全性	● 連結B/Sへの影響	<table border="1"> <tr> <td>資産合計</td> <td>11,500億円</td> </tr> <tr> <td>のれん</td> <td>7,100億円</td> </tr> <tr> <td>無形資産</td> <td>3,900億円 (償却費 320億円/年)</td> </tr> <tr> <td>有利子負債</td> <td>10,300億円</td> </tr> </table>	資産合計	11,500億円	のれん	7,100億円	無形資産	3,900億円 (償却費 320億円/年)	有利子負債	10,300億円	
資産合計	11,500億円										
のれん	7,100億円										
無形資産	3,900億円 (償却費 320億円/年)										
有利子負債	10,300億円										
	● 財務規律	フリー・キャッシュ・フローの積み上げや資産売却等により、 数年内にD/レシオ0.5倍未満、有利子負債/EBITDA倍率2.0倍未満に戻す方針									

*1 スキーム上はGlobalLogic Inc.の持株会社であるGlobalLogic Worldwide Holdings, Inc.株式を取得

*2 株式価値は、約85億米ドル(約9,180億円)で合意し、GlobalLogic社の有利子負債の返済を含む買収総額は、96億米ドル(約10,368億円)を見込んでいます。

為替前提：108円/ドル

専任チームを組み、クロージングに向けて計画通り推進中



- クロージングに向けた規制当局の承認については予定通り進捗



- キーパーソンを含む従業員のリテンションは順調



- 組織体制の検討やガバナンスの設計など統合に向けた作業は計画通り
- クロージング後の速やかなシナジー創出検討に向け、日立側体制を整備

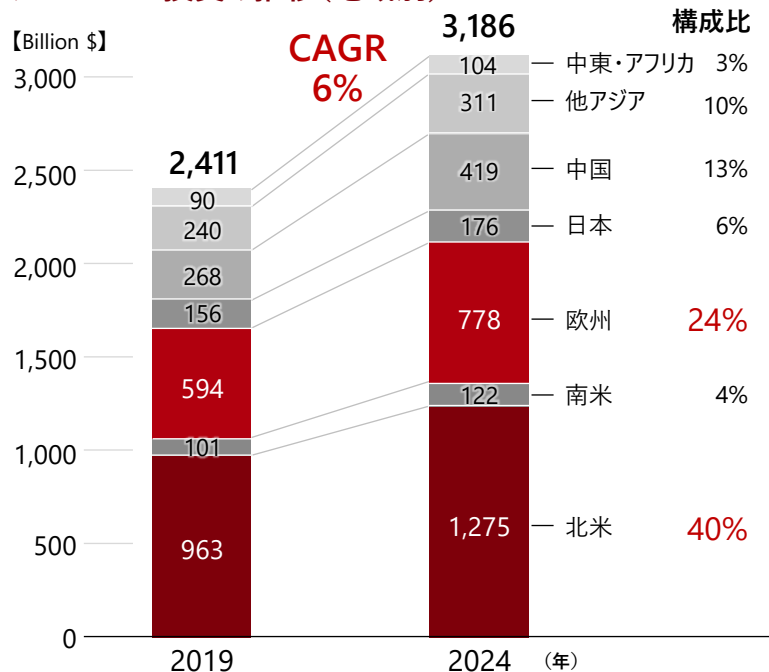
ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
- 4. 成長戦略**
5. まとめ
6. Appendix

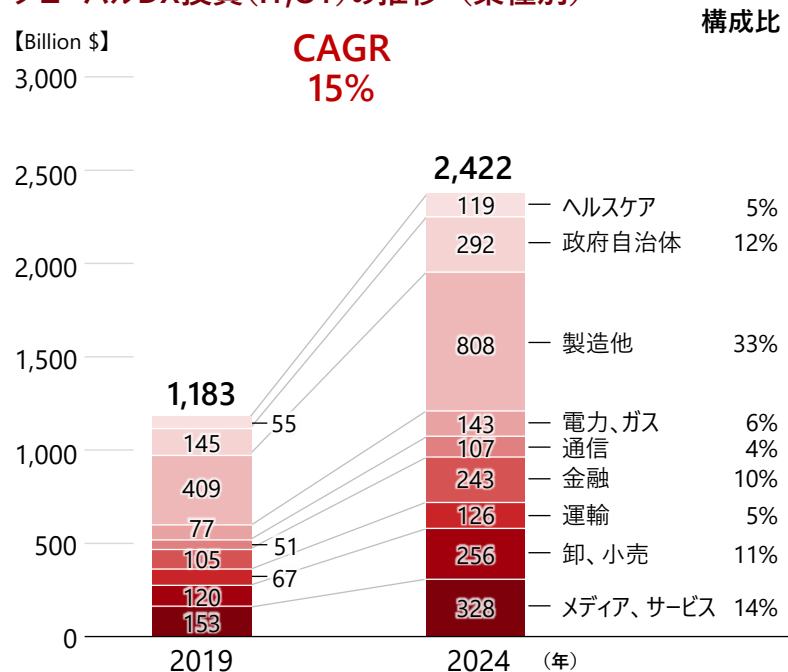
IT市場規模は北米・欧州が世界全体の2/3を占める。 不確実な経済情勢においても、お客さまのDX投資は全業種で堅調に推移

グローバルIT投資の推移(地域別)



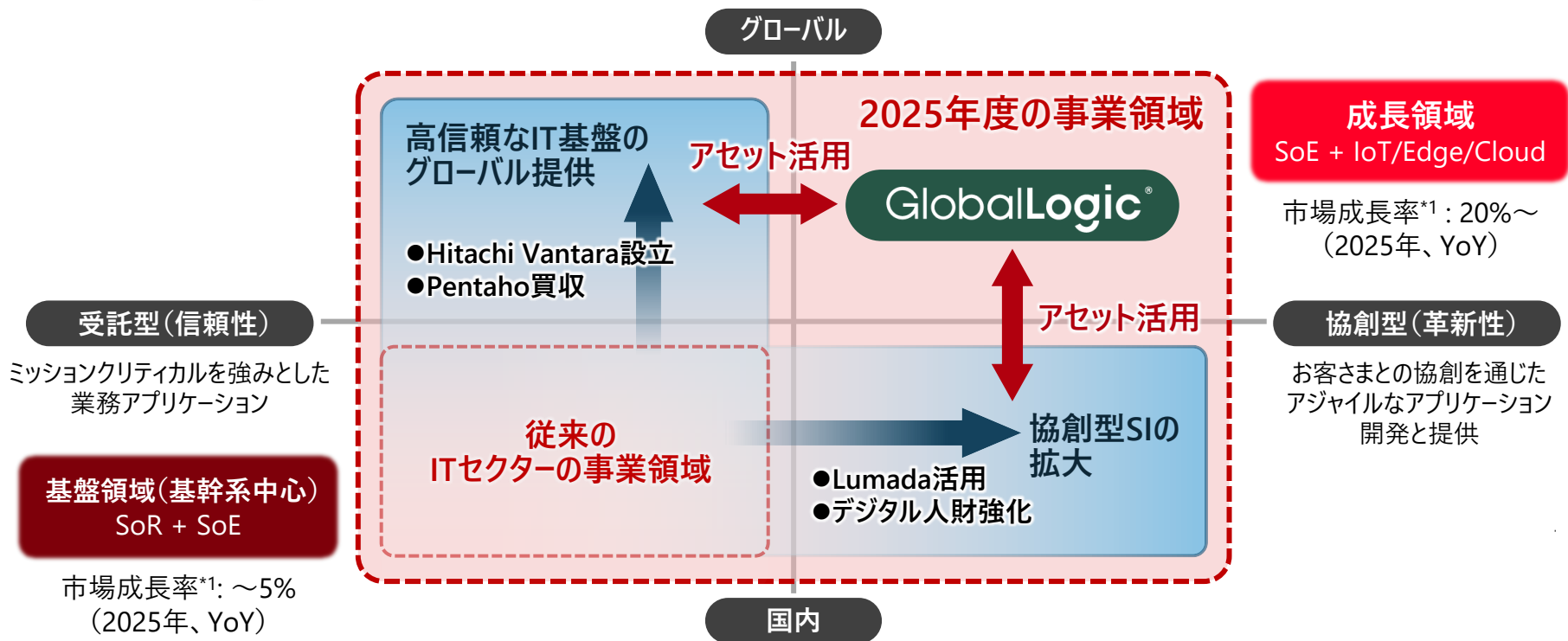
出典：IDC Worldwide Black Book: Live Edition 2021 V2(2021年5月)

グローバルDX投資(IT,OT)の推移(業種別)



出典：IDC Worldwide Digital Transformation Spending Guide (2021年4月)

成長に向けたITセクターのトランスフォーメーションを段階的に推進 GlobalLogic社を獲得し、お客さまや社会のDXをグローバルで支援する事業体へ



*1: 日立推定、 SoR: System of Record、SoE: System of Engagement

GlobalLogic社が日立全社のアセットを活用して、グローバルにLumada事業を創り、より高い成長率を実現する

タイプ1 クロスセル

日立のお客さまに、GlobalLogic社の革新的なアプリケーション/サービスを展開。
GlobalLogic社のお客さまに、ミッションクリティカルを強みとする日立の業務アプリケーションを提供

タイプ2 既存ソフト資産活用

これまでに蓄積した1,000件超のLumadaのユースケースをLumada Solution Hubでスケールする
ソフトウェア資産活用型のビジネスをGlobalLogic社がグローバルで拡大

タイプ3 新ソリューション開発

日立のプロダクトをGlobalLogic社のデジタルエンジニアリング力で高付加価値化。
お客さまとの協創を強化して社会インフラをDXする新たなLumadaソリューションを開発

規模が大きな北米・欧州市場で、Hitachi ABB Power Grids (エネルギー) やHitachi Rail (運輸)、
JR Automation (製造) との連携を強化し、高成長な領域で日立全社のLumada事業を伸ばす

OTとITのナレッジ、信頼性と革新性の開発力が求められる
社会インフラのDX市場で競争優位な事業ポジションの獲得を狙う

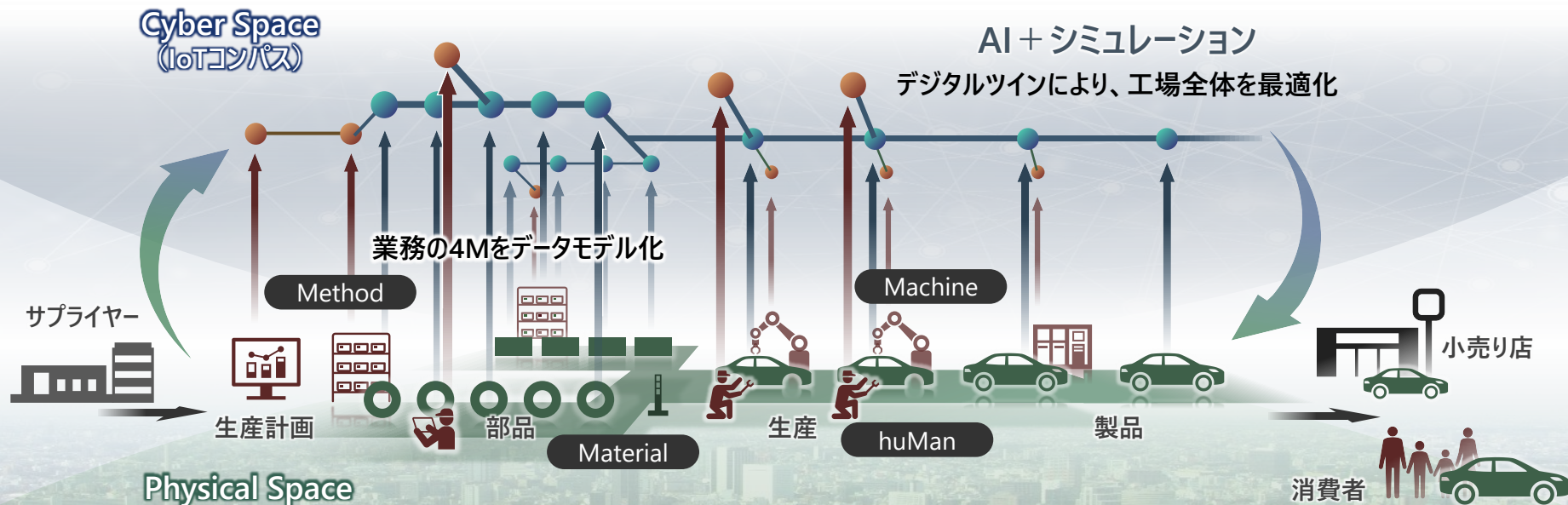


*1: Tata Consultancy Services, *2: Schneider Electric, *3: Emerson Electric

社会インフラをデジタルで最適化するプロダクトからDXアプリケーションまでを
トータルで提供して日立全社のLumada事業を拡大



生産現場をデジタルツイン化する「IoTコンパス」により、 Physical Spaceの4MデータをCyber Space上に再現し、工場全体を最適化



リアルタイム制御への進化で、環境の変化など想定外の事態にも対応可能なレジリエンスを実現

ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

日立カーボンニュートラル2030達成に向け、 自社活動・事業を通じて省エネの強化とCO₂排出量削減に取り組む

電力需要の可視化、再生可能エネルギーの活用

大みか事業所でのカーボンニュートラルの取り組み

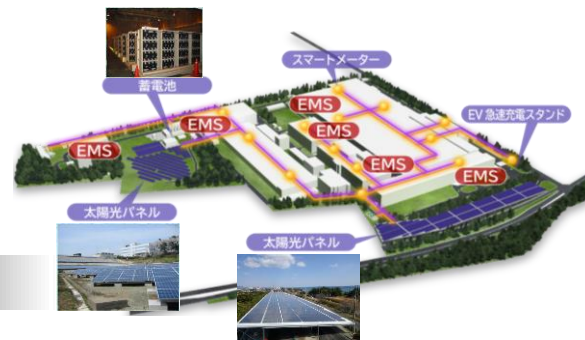
- ・スマートメーターの情報をEcoAssistに集約・見える化し、電力需要を予測。
太陽光発電・蓄電池により再生可能エネルギー活用、CO₂排出を削減。
- ・EMSと生産計画の連動によりピーク電力を抑制

削減実績(2010年度比)

契約電力：29%低減

8,000KW

5,700KW



大みか事業所での
電力利用最適化の関連設備

国内外のスマートグリッド実証の技術・ノウハウを活用

電力需給バランスの最適化により再生可能エネルギー導入を促進

再生可能エネルギー拡充の課題である「天候による電力需要の変動」に対し、
複数の分散電源を1つの仮想発電所(VPP)として統合的に管理。
需給バランスを確保し、系統安定化を支援。

→ タイ政府が主導するSmart Grid Development Master Planにおける実証プロジェクトのシステムベンダーに決定



社会の課題と企業経営の課題をデジタルで解決

ITセクターは、お客さまや社会の期待に応え、
DX市場をリードするグローバルデジタルカンパニーへ

2022年度 日立全社で調整後営業利益率10%の目標達成

ITセクターは、GlobalLogic社買収に伴う無形固定資産の償却費を含めても2桁の調整後営業利益率を維持し、全社業績に貢献

高成長なDX市場の成長を取り込み、日立全社の売上収益を拡大

2025年度 日立全社でLumada事業の売上収益 3兆円、調整後営業利益 5,000億円の実現をITセクターがリード
(Lumada事業 2020-2025年度 CAGR：22.0%)

ITセクター

Contents

1. セクター概要
2. 経営方針
3. 2021 中期経営計画の進捗
4. 成長戦略
5. まとめ
6. Appendix

グローバルに社会インフラのDXを推進するデジタルカンパニーへの転換に向け ITセクターが日立の成長をけん引

成長（バリュー）ドライバー

リスクファクター

マクロ要因

グローバル

- 北米・欧州を中心にDX投資の増加
- 世界的な脱炭素化の潮流、再生可能エネルギー関連事業の拡大

日本

- デジタル庁開設、銀行法改正等、金融・公共での社会インフラのデジタル化が加速

- 為替相場変動

- Covid-19影響による投資抑制の長期化
- 気候変動、自然災害増加によるサプライチェーン分断
- 高度化するサイバー攻撃

ミクロ要因

- クラウドネイティブ、As a Service 需要のさらなる拡大
- GlobalLogic社買収
- 業務アプリケーション開発投資拡大、横展開によるN倍化 (Scale by Digital)

- GlobalLogic社とのPMI推進
- 事業ポートフォリオ改革
- デジタル人財の継続的な確保

- メインフレーム市場の縮小
- データプラットフォームの価格競争激化
- 地銀再編加速による市場縮小

Appendix. 業績推移

単位：億円

	2019年度 (実績)	YoY	2020年度 (実績)	YoY	2021年度 (見通し)	YoY
売上収益	20,994	99%	20,487	98%	21,000	103%
海外売上収益率	26%	△3ポイント	25%	△1ポイント	30%	+5ポイント
調整後営業利益	2,494	193	2,694	200	2,630	△64
調整後営業利益率	11.9%	+1.1ポイント	13.2%	+1.3ポイント	12.5%	△0.7ポイント
EBIT	2,144	18	2,448	304	2,460	12
EBIT率	10.2%	+0.2ポイント	12.0%	+1.8ポイント	11.7%	△0.3ポイント
EBITDA	3,269	253	3,525	256	3,780	255
EBITDA率	15.6%	+1.4ポイント	17.2%	+1.6ポイント	18.0%	+0.8ポイント
ROIC	18.4%	△1.2ポイント	17.8%	△0.6ポイント	13.0%	△4.8ポイント

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 Social Innovation is

POWERING GOOD

世界を輝かせよう。

HITACHI
Inspire the Next 