

Hitachi Investor Day 2024

---

# デジタル戦略

2024年6月11日

株式会社 日立製作所  
執行役副社長  
デジタルシステム&サービス統括本部長

徳永 俊昭

# Contents

---

1. 2024中期経営計画の進捗
2. デジタルによる成長
3. 生成AIによるLumadaの革新
4. まとめ

Appendix



## 2024中期経営計画におけるデジタル戦略

### Lumada事業の成長と高収益化により日立グループの収益性を向上

#### 全社Lumada

売上 CAGR +24%



#### DSSセクター

売上 CAGR +8%



受注残 +15%



年度 |

IT x OT x プロダクトの優位性を最大限に発揮できる市場に注力



## 日立が注力するデジタル市場

2027年DX市場規模  
(2024-2027年 CAGR)



金融

4,900 億ドル  
(CAGR +20%)



政府・地方自治体

3,400 億ドル  
(CAGR +13%)



通信・メディア

2,600 億ドル  
(CAGR +17%)



エネルギー

2,100 億ドル  
(CAGR +13%)



交通・物流

1,800 億ドル  
(CAGR +15%)



製造

10,800 億ドル  
(CAGR +15%)



ヘルスケア

2,000 億ドル  
(CAGR +17%)

# Contents

---

1. 2024中期経営計画の進捗
2. デジタルによる成長
3. 生成AIによるLumadaの革新
4. まとめ

Appendix

## 2-1. フロント・ITサービス事業の拡大

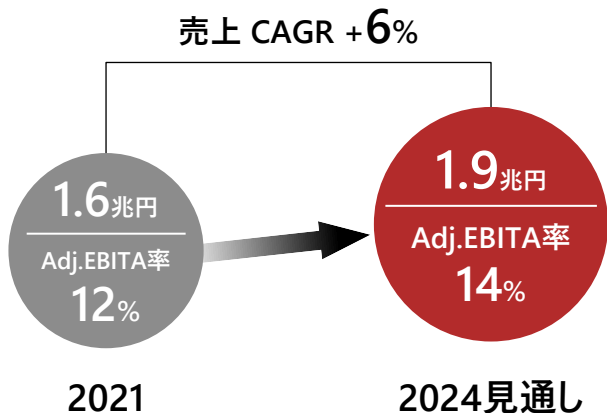
SI・DX案件の実行力をさらに高め、大規模・高難度PJを完遂できる収益性の高い国内No.1のベンダーへ

国内IT市場規模\*2 (2027)  
14兆円

CAGR (2024-2027)  
+5%

### フロント・ITサービス事業\*1の業績推移

日立が強みとするミッションクリティカルな大規模SIやDX案件が拡大し、売上・収益性ともに伸長



### SI・DX案件の実行力強化 プロジェクトマネジメントの強化



きめ細かなプロジェクト管理やフェーズゲートの徹底で  
約6万人/月のリソースを最大活用

### タレントプール強化と生産性向上



国内案件のリソース増強に  
GlobalLogicのエンジニア活用

GlobalLogicのエンジニア活用

2024年度目標 2,000人/月  
(前年比 2.5倍強)



SIの生産性向上に  
生成AIの徹底活用

生成AIの国内案件

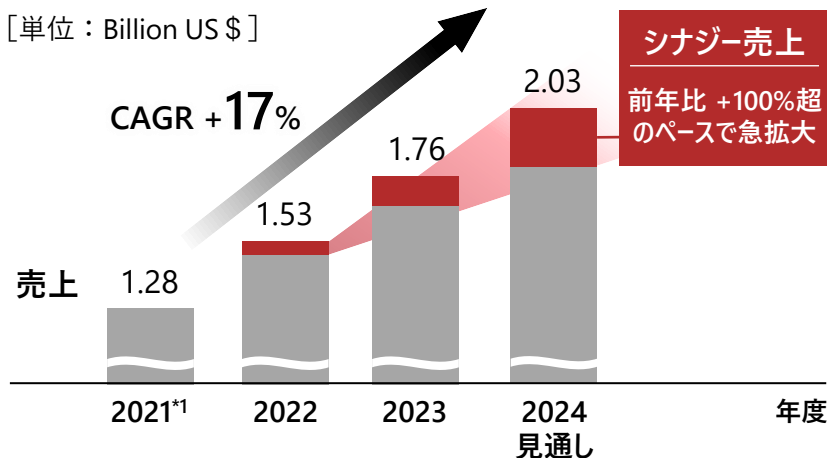
2023年度受注実績 引合件数  
65件 700件

\*1 金融ビジネスユニット、社会ビジネスユニット、日立システムズ、日立ソリューションズ \*2 ハードウェア除く（日立調べ）

### グループ内シナジーを拡大し、高成長を継続

#### GlobalLogic業績推移

[単位：Billion US \$]



#### グローバル競合他社の売上規模・成長率

	売上 (FY2023)	YoY
A社	5B US\$	△3%
B社	2B US\$	+18%

\*1 GlobalLogicの2021年度実績には、買収完了前の数値を含む \*2 日立の注力市場における規模（日立調べ）

デジタルエンジニアリング市場規模<sup>\*2</sup> (2027) | CAGR (2024-2027)  
2,500億ドル | +17%

#### シナジー創出の取り組み

進行中のシナジープロジェクト数

2023年4月  
59PJ

2024年3月  
129PJ

#### OT領域プロジェクトへの参画

- (例)
- エンタープライズ資産管理システム **Hitachi Energy**
  - 鉄道インフラ監視ソリューション **Hitachi Rail**
  - 半導体製造データプラットフォーム **日立ハイテク**
  - バイオ医薬培養シミュレータ **水・環境BU**

#### End to EndのDXサービス提供

- (例) **米大手金融機関のモダナイゼーション**  
アドバイザーやフレームワーク開発等を通じて  
オンプレからパブリッククラウド環境へのモダナイゼーションをE2Eで支援

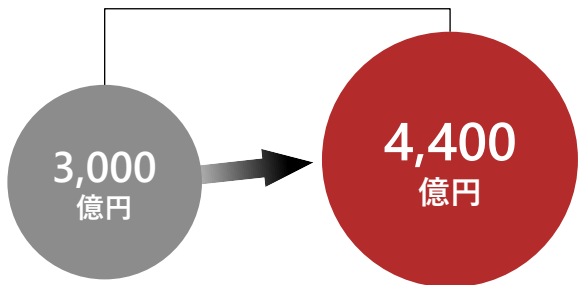
**GlobalLogic × Hitachi Vantara × Hitachi Digital Services**

### グローバルでクラウド・マネージドサービス事業が伸長

クラウド・マネージドサービス市場規模\*1 (2027) 1,900億ドル  
CAGR (2024-2027) +14%

#### 高信頼・高効率なクラウド利用環境を提供する クラウド・マネージドサービスの業績推移

売上 CAGR +14%



年度 | 2021 2024見通し

#### 高成長のクラウド・マネージドサービス事業例

- HARC
- クラウド型ID管理 (ID as a Service)
- 自治体システム標準化、ガバメントクラウド対応

#### お客様のクラウド運用改善を継続して支援する HARCの事業拡大

2024年度売上成長(見通し)  
YoY +36%

- 2022年に開始以降、北米を中心に40社以上へサービスを提供
- グローバルサービスデリバリー拠点を5か所\*2へ拡充予定

#### 事例

##### ● 北米 大手空調・防災設備会社

#### ミッションクリティカルな保守システム運用の信頼性向上

システム問題の90%を事前対処、運用の定型業務の30%を自動化

##### ● 欧州 大手製薬会社

#### クラウドに全面移行したシステムの運用とセキュリティ対策を最適化

クラウド運用の生産性80%改善、クラウドコスト30%削減

##### ● オリックス銀行

#### 日立がクラウド運用変革のパートナーに選定

運用評価・改善ロードマップ、運用体制のスキーム・ルール・プロセス策定



## 2-4. OT領域でのデジタル化：エネルギー分野 ①

### 電力需要を支えるインフラ設備の運用・保守を最適化

エネルギー分野DX市場規模\* (2027)  
2,100億ドル

CAGR (2024-2027)  
+13%



### Lumada Asset Management

Hitachi Energy, GlobalLogic, Hitachi Digital Services

電力設備

×

状態監視、データ解析

膨大な設備資産の統合管理、重要設備の健全性診断など、資産集約型産業を支援

#### 米国オハイオ州・エネルギー事業者

フィールドデータと設備情報をもとに変電所設備の健全性を評価  
停電リスクの低減と保守業務の効率化を実現

#### 米国イリノイ州・エネルギー事業者

老朽化が進む数千もの変電設備のデータを分析し、  
保守を優先すべき機器を検出、投資の最適化と安定稼働を両立

グローバルでの実績、優位性のある電力ソリューションで  
国内再生可能エネルギー導入を加速

エネルギー分野DX市場規模\*3 (2027)  
2,100億ドル

CAGR (2024-2027)  
+13%



### 次期中央給電指令所システム

Hitachi Energy, 社会BU, GlobalLogic\*1

電力ネットワーク 広域運用 × 需給計画・制御

中央給電指令所システムを国内で共有化  
全国エリア\*2での電力ネットワークのレジリエンス向上と  
社会コストの低減、再エネの活用促進に貢献



### 松山蓄電所 系統用蓄電システム

Hitachi Energy, 日立パワーソリューションズ, 社会BU

蓄電池 × 分散電源監視制御

電力系統に接続する蓄電所を構築  
電力需給バランスにあわせた効率的な蓄電池制御により、  
再エネ主力電源化と系統安定化を両立

## 2-6. OT領域でのデジタル化：モビリティ分野 ①

鉄道事業支出の4割\*1を占める運行・保守を高度化  
サステナブルな鉄道インフラを実現

モビリティ分野DX市場規模\*2 (2027)  
1,800億ドル

CAGR (2024-2027)  
+15%

### 英国・都市間鉄道 スマートメンテナンス

Hitachi Rail, Hitachi Digital Services

鉄道車両

×

状態監視、データ解析

325両を超える鉄道車両からリアルタイムにデータを収集・解析  
累計10億超の測定データを蓄積し、コンディションベース保守を実現  
オーバーホール(分解点検)回数を50%削減し、列車の稼働率を向上  
英国を走る全日立製車両約2,000両に適用拡大中

### 公共EVの拡大で地域の脱炭素化を推進

モビリティ分野DX市場規模\* (2027)  
1,800億ドル

CAGR (2024-2027)  
+15%



写真はイメージです

### ZeroCarbon Solutions

Hitachi Rail, Hitachi ZeroCarbon, GlobalLogic, Hitachi Digital Services

EVバッテリー

×

CXデザイン、データ解析

充電状況をリアルタイムに監視し、EVバッテリーの運用効率と電力需要・供給最適化を実現  
(8,000台適用の英国EVプロジェクト「Optimise Prime」基盤を活用)



#### 英国・ファーストグループ

1,500台のEVバスを対象にサービスを提供  
年間8万4,675トンのCO<sub>2</sub>を削減



#### ノルウェー・ポステン ブリング (郵便事業者)

160台のEV自動車・トラックを対象にサービスを提供  
2030年までに全商用車・トラックの80%の脱化石燃料化をめざす

## 2-8. OT領域でのデジタル化：インダストリー分野 ①

CXデザインによりサービスを高付加価値化し、  
アフターマーケットでの収益性を強化

インダストリー分野DX市場規模\* (2027)  
10,800億ドル

CAGR (2024-2027)  
+15%

### 産業用機器アフターセールスの変革

Hitachi Global Air Power, GlobalLogic, Hitachi Digital Services

コンプレッサー

×

CXデザイン、機器監視、データ解析

コンプレッサーの稼働状況をリアルタイムに監視し、  
製品のライフサイクルを管理  
ユーザーの利用状況に応じた部品交換や新製品の提案など  
アフターセールスの業務プロセスを変革

写真はイメージです

### 再生材利活用を加速し、サーキュラーエコノミーに貢献

インダストリー分野DX市場規模\* (2027)  
10,800億ドル

CAGR (2024-2027)  
+15%

#### 再生材マーケットプレイス 開発

日立ハイテク, 社会BU, GlobalLogic

計測・分析装置

×

AI, Materials Informatics

不純物混入など品質リスクや物量変動などを加味し、  
再生材の買い手と売り手をマッチングする画期的な仕組み

積水化学とのフィールド実証で、有用性を確認

写真はイメージです



# Contents

---

1. 2024中期経営計画の進捗
2. デジタルによる成長
3. 生成AIによるLumadaの革新
4. まとめ

Appendix

### 生成AIを活用して新たな成長機会を獲得



#### 顧客業務の生産性向上

- お客さまによるシステム開発・改修
- オフィスワーカー、フロントラインワーカー業務

#### 日立の取り組み

- GlobalLogicによるAI適用技術の蓄積
- ミッションクリティカル領域での生成AI活用
- OT領域への生成AI適用



#### 高信頼のデータマネジメント・基盤提供

- as-a-Service、生成AI基盤、ハイブリッドクラウドストレージ
- グリーンかつレジリエントなデータセンター

#### 日立の取り組み

- 生成AIを機会としたデータマネジメント事業の成長
- データセンターの事業機会獲得



### 日立全社でGlobalLogicの先進技術を活用し、お客さまへの価値提供を加速

#### GlobalLogicの強み

- AI関連オファリングで10年以上にわたり業界をリード

- AIプロジェクトデリバリー実績 → 500件超
- AIを専門とするエンジニア数 → 9,700人超

- お客さまのAI成熟度に応じて一連のエンジニアリングを提供



AI platform &  
Data engineering



LLM training  
& Adoption



Content  
engineering  
& ML Ops



SDLC  
transformation



Hyper  
personalization



Knowledge  
management

- お客さまへのサービス提供を加速するテクノロジー開発

#### Platform of Platforms

GlobalLogic、日立、パートナーのソリューションとハイパースケーラーの生成AIを統合し、エンタープライズのお客さまの大規模な生成AI導入を可能にするOne Hitachiアーキテクチャー



デジタルエンジニアリングBU／GlobalLogic  
CEO Nitesh Banga



## 大規模システム開発や業務変革で、生成AIを活用したお客さまとの協創を拡大

### システム開発の生産性向上

プロジェクト例



#### 新規開発・システム改修

要件定義からテストにおける  
各開発タスクへの適用

#### マイグレーション

現行仕様可視化・現新比較テストの  
効率化等に適用

生産性向上  
効果

30%以上\*1

### お客さまの業務効率化

プロジェクト例



#### 問い合わせ対応オートメーション

生成AIからの聞き返しにより  
高い応答精度を実現

#### セールス&マーケティング高度化

顧客訪問テーマの選定・準備の効率化・  
高度化を実現

業務効率化  
効果

50%以上\*2

### 協創するお客さま例\*3 (金融分野)



\*1 金融事業が2024年度開発業務でターゲットとする指標。新規開発プロジェクトではプログラミング・単体テスト工程、マイグレーションプロジェクトでは現行仕様可視化・現新比較テストを対象

\*2 特定のユースケースに基づいた顧客との初期的な共同検証の結果

\*3 日立が生成AIの協創パートナーの一社としてプロジェクトを推進するお客さま (記載はアルファベット順)

# OT領域のドメインナレッジや現場ノウハウを活かし、フロントラインワーカーの業務を生成AIで支援

### 社会課題

働き手の減少に伴う  
技術・知識伝承

フロントラインワーカー  
毎年 20万人 ずつ減\*1

計画外のライン停止による  
経済的損失

生産性 5%-20% 減\*2

### エネルギー

#### 大規模工事の工程シミュレーション

メタバース空間で再現されたプラントでモノと作業情報を生成AIが抽出。複数関係者での作業工程のすり合わせ円滑化と作業手戻りを防止

### インダストリー

#### 産業向けプロダクト「話す機械」

故障や不具合が起こった際の異常要因と対処方法を作業員と機械が会話。業務ナレッジの適切な抽出により復旧時間を短縮



\*1 日本を対象とし公開情報を元に日立算出 \*2 製造業を対象とし公開情報を元に日立算出

# 3-5. 生成AIを機会としたデータマネジメント事業の成長

企業独自データとオープンデータを適切に管理して  
価値を最大化する生成AI基盤で成長を加速

ハイブリッドクラウド市場規模\* (2027) | CAGR (2024-2027)  
1,200億ドル | +12%

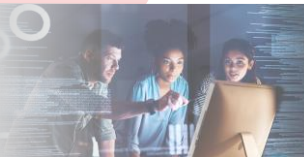


データマネジメント

LLMサービス ...

Hitachi iQ

NVIDIAとHitachi Vantaraの共同開発による  
革新的なAIソリューション・ポートフォリオ



ハイブリッドクラウドストレージ

オンプレミス

日立エンタープライズストレージ

企業独自データ

データ量 CAGR (2024-2027) +18%\*

クラウド

日立Software Definedストレージ

オープンデータ

データ量 CAGR (2024-2027) +38%\*



サービス



生成AI基盤



データセンター

\* 日立調べ LLM : Large Language Models

## 拡大するデータセンター需要をOTとデジタルのトータルインテグレーションで獲得

建設投資\*1

2022年  
32Bドル → 2030年  
49Bドル

電力消費\*2

2022年  
460テラwh → 2026年  
1,000テラwh

グリーン電源

ファシリティ

データマネジメント・運用



高圧送電・受変電

EMS

無停電電源装置

冷却

ITインフラ

サービス

Hitachi Energy

Hitachi Energy

日立インダストリアル  
プロダクト

日立グローバルライフ  
ソリューションズ

Hitachi Vantara

日立システムズ

日立産機システム

日立パワーソリューションズ

Hitachi Digital Services によるOT×デジタル インテグレーション

### グローバルパートナーの強みを活かした生成AIエコシステムを構築



高度な AI ソフトウェア  
GPU 技術

IT×OT×プロダクト  
ドメインナレッジ

生成AI  
クラウド技術・サービス

#### 各パートナーとの取り組み例

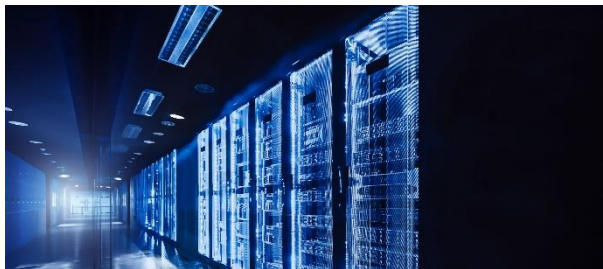
##### AIソリューションの共同開発

- 先進GPU・次世代ストレージを活かした「Hitachi iQ」
- エネルギーや鉄道などOT領域への適用
- 高度なハイブリッドクラウドソリューション
- Center of Excellence (CoE) 設置

##### 人財育成

- 生成AIやクラウドに精通した高度な人財の育成
- 社内生産性の飛躍的向上

### 生成AIに3,000億円を投資し、Lumadaを次のフェーズへと進化



生成AIサービス提供を支える

#### インフラストラクチャー開発

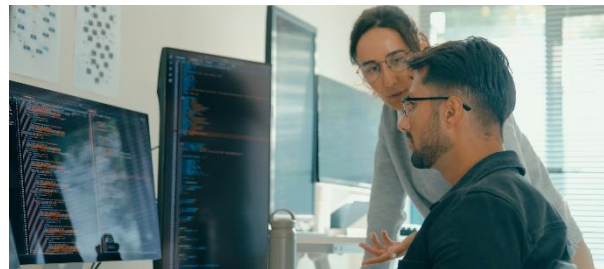
- 生成AI共通基盤の整備
  - ・ Hitachi iQ、ハイブリッドクラウドの強化
  - ・ 大規模言語モデル(LLM)への日立独自のドメインナレッジ組み込み
- 生成AIデータセンターの整備



お客さまの知的業務・現場生産性向上を実現する

#### サービス・エンジニアリング強化

- 生成AI活用のライフサイクルサービス
  - HARCを強化し、データセンターから生成AIの運用までを最適化、as-a-Serviceで提供
- GlobalLogicへのインソーシング拡大



Lumadaの進化をけん引する

#### 生成AI人財拡充

- 育成プログラムによるエンジニアのアップスキニング
  - 生成AIスペシャリスト5万人育成に加え日立の全従業員を生成AI Readyに
- M&Aによる人財獲得
- スタートアップへの投資・連携



# Contents

---

1. 2024中期経営計画の進捗
2. デジタルによる成長
3. 生成AIによるLumadaの革新
- 4. まとめ**

Appendix

SI・DXビジネスやGlobalLogicの成長を継続し、2024中期経営計画を達成  
生成AIによってLumadaを革新し、新たな成長ステージへ

全社Lumada	2022	2023	2024
売上比率	26%	27%	29%
Adj.EBITA率	14%	15%	16%

DSSセクター			
売上収益	2.4兆円	2.6兆円	2.7兆円
Adj. EBITA率	12.3%	12.8%	13.5%
コアFCF	3年累計 0.6兆円		



## 狙う水準

ITxOTxプロダクトの融合で  
グローバルトップの収益性へ

### 全社Lumada

売上比率 : 40%

Adj.EBITA率 : 20%

### DSSセクター

Adj.EBITA率 : 15~17%



# Hitachi Social Innovation is POWERING GOOD





Special Advisor  
Francisco D'Souza  
(Cognizant 元CEO)



デジタルシステム&サービス  
統括本部長  
徳永



CMO  
馬島

DSSセクター日本事業統括  
永野  
DSSセクターAPAC事業統括  
植田



CEO 谷口  
兼、Hitachi America  
CEO



Executive Chairman  
Samant  
兼、日立グループ  
地域戦略担当  
Americas

## Hitachi Digital

## ビジネスユニット・主要グループ会社

金融BU



CEO 植田

社会BU



CEO 永野

日立  
システムズ



社長 柴原

日立  
ソリューションズ



社長 山本

クラウドサービス  
プラットフォームBU



CEO 細矢

Hitachi  
Vantara



CEO Rohra

Hitachi  
Digital  
Services



CEO Lvin

デジタル  
エンジニアリングBU  
/GlobalLogic



CEO Banga

## < 将来の見通しに関するリスク情報 >

本資料における当社の今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は見通しと大きく異なることがあります。その要因のうち、主なものは以下の通りです。

- ・主要市場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
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・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
- ・気候変動対策に関する規制強化等への対応
- ・情報システムへの依存及び機密情報の管理
- ・人財の確保
- ・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
- ・COVID-19の流行による社会的・経済的影響の悪化
- ・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
- ・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
- ・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
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・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
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・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
- ・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