

価値創造の取り組み — セクター別戦略

コネクティブインダストリーズ

「つないでいく。データを、価値を、産業を、そして社会を。」

日立が誇る強いプロダクトを集結させ、
デジタルでつなぎ、ソリューションとして提供。

「サステナブルバリュークリエイター」

をめざします。



コネクティブインダストリーズ 事業構成

インダストリーGr. **33%**

主要な製品とサービス

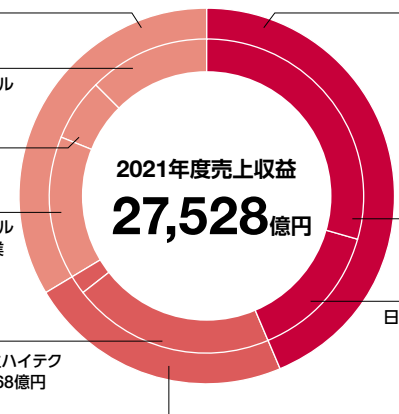
- 産業・流通ソリューション、ロボティクスSI
- 上下水道・ユーティリティソリューション
- 非量産プロダクト (プロセス圧縮機、小型無人搬送ロボット、ドライブシステムなど)
- 量産プロダクト (空気圧縮機、マーキング、受変電機器など)

インダストリアルデジタルBU
3,431億円

水・環境BU
1,823億円

インダストリアルプロダクツ事業
4,094億円

日立ハイテク
5,768億円



2021年度売上収益
27,528億円

アーバンGr. **44%**

主要な製品とサービス

- 昇降機・ビルサービス (エレベーター・エスカレーターなど)
- 家電・空調システム

ビルシステムBU
8,227億円

日立グローバルライフソリューションズ
3,966億円

アドバンストテクノロジーGr. **23%**

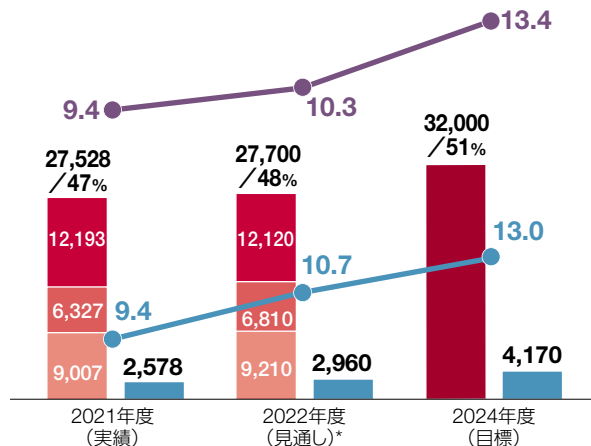
主要な製品とサービス

- ヘルスケア(生化学免疫分析装置、細胞自動培養装置、粒子線治療システムなど)
- 計測・分析(半導体計測評価装置、電子顕微鏡など)

実績と見通し

売上収益(億円)/海外比率(%)

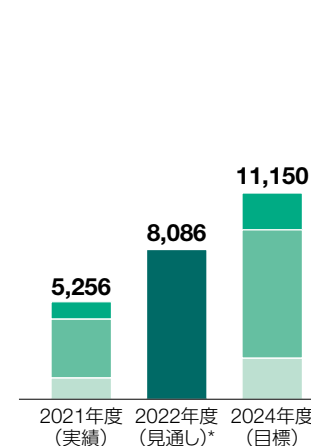
- アーバンGr.
- アドバンストテクノロジーGr.
- インダストリーGr.
- Adj. EBITA(億円)
- Adj. EBITA率(%)
- ROIC(%)



* 2022年7月29日公表値

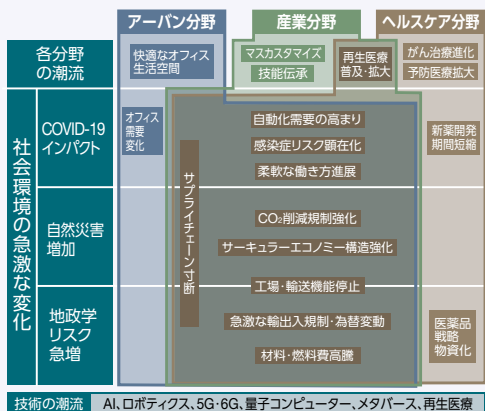
Lumada売上収益(億円)

- システムインテグレーション
- コネクテッドプロダクト
- マネージドサービス



強み Strengths

COVID-19の影響、自然災害や地政学リスクの増加など社会課題が各分野に跨り、複雑かつ複合的になっています。こうしたなか、従来の組織・企業間だけでなく、分野を越えたトータルな「際(きわ)」の課題解決が重要となってきています。日立は、「プラネタリーバウンダリー」と「ウェルビーイング」を最重要テーマとして取り組むとともに、コネクティブインダストリーズセクターでは、「分野を越えたドメインナレッジをつなぐ」、「分野を越えたプロダクトを集結し、デジタルでつなぐ」、「プロダクト、OT、ITをつなぐトータルシームレスソリューション」で「際」の課題を解決します。



分野を越えた「際」の課題解決が重要

日立のめざす姿

プラネタリーバウンダリー Growth ウェルビーイング

地球を守る 社会を維持する

一人一人が快適で活躍できる社会

コネクティブインダストリーズの取り組み方針

つないでいく。データを、価値を、産業を、そして社会を。

- ① 分野を越えたドメインナレッジをつなぐ
- ② 分野を越えたプロダクトを集結し、デジタルでつなぐ
- ③ プロダクト、OT、ITをつなぐトータルシームレスソリューションで「際」の課題を解決

2024中計でめざす姿

コネクティブインダストリーズセクターは「アーバングループ」、「アドバンストテクノロジーグループ」、「インダストリーグループ」で構成され、昇降機、家電、計測・分析装置、医療機器、産業機器などの競争力の高いプロダクトをデジタルでつなぎ、トータルシームレスソリューションとリカーリングビジネスで成長をめざします。売上収益は2021年度の2.7兆円から2024年度には3.2兆円に拡大し、うちLumada売上は2021年度の0.5兆円から2024年度には1.1兆円に倍増させます。また、グローバル成長に向けて北米を注力地域として事業を拡大するとともに、グリーン価値向上に取り組んでいきます。

コネクティブインダストリーズ 成長戦略

コネクティブインダストリーズセクターでは、お客さまとの価値協創サイクルをデータ駆動で回すLumada成長モデルをベースに、3つの重点施策に取り組み、事業を拡大します。デジタルエンジニアリング領域では、フロント・エンジニアリング力を強化します。システムインテグレーション領域では、トータルシームレスソリューションの進化・拡大をめざします。そして、コネクテッドプロダクトとマネージドサービス領域では、コネクテッドプロダクトの拡大・機能強化により、リカーリングビジネスを強化します。

フロント・エンジニアリング力の強化

多様な手法による事業構想・課題分析で目的や施策を具体化し、ソリューション・サービスまで一貫して提供しています。2022年4月にはセクターにおけるデジタルシナジー創出を加速すべく、DXニーズに対応するデジタルコンサルティング人員を倍増し約120名の体制としました。フロント・エンジニアリング力を強化することで、Lumada事業のサイクルを回していく機動力をさらに高めていきます。

トータルシームレスソリューションの進化・拡大

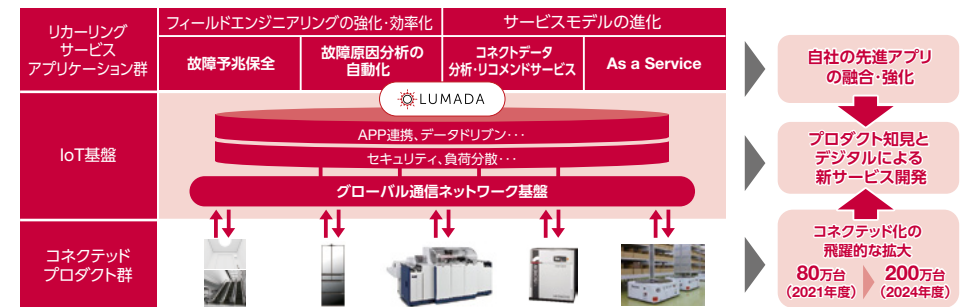
「際」の課題は、経営と現場の間の「タテ」、サプライチェーン間の「ヨコ」、異業種間が集まる「場」、それぞれの領域に存在します。特に、昨今の複雑かつ複合化する課題に対し、産業、アーバン、ヘルスケアなどの分野間が連携してつながる「場」を提供することがさらに重要になってきています。こうしたなか、プロダクト起点のドメインナレッジに基づいたCyber Physical System (CPS)で、業務をモデル化し、「際」の課題を解決するトータルシームレスソリューションを産業分野からアーバン、ヘルスケア分野などへ展開・進化させていきます。



コネクテッドプロダクトの拡大・機能強化によるリカーリングビジネスの強化

製品・サービスを提供するだけでなく、保守・サービス、補修・改造、リプレイス、さらにリサイクルなどのリカーリングビジネスを拡大させます。リカーリングビジネスの売上収益の2021年度から2024年度のCAGRは6%と、セクター全体の売上収益のCAGRを上回る目標としており、成長をけん引していきます。

リカーリングビジネス強化施策の一つが、コネクテッドプロダクト×デジタルによる、新サービスの開発です。まず、コネクテッドプロダクトを2021年度の約80万台から2024年度には約200万台と飛躍的に拡大させることで、お客さまの課題の実態をより深く理解することが可能になります。そして、IoT基盤を通じて収集したプロダクトのデータを活用した、自社の先進リカーリングサービスアプリケーション群を融合・強化していきます。これらを通じたプロダクト事業の知見とデジタルケイパビリティにより、新サービスを開発・提供することで、リカーリングビジネスを拡大していきます。



グローバル事業戦略

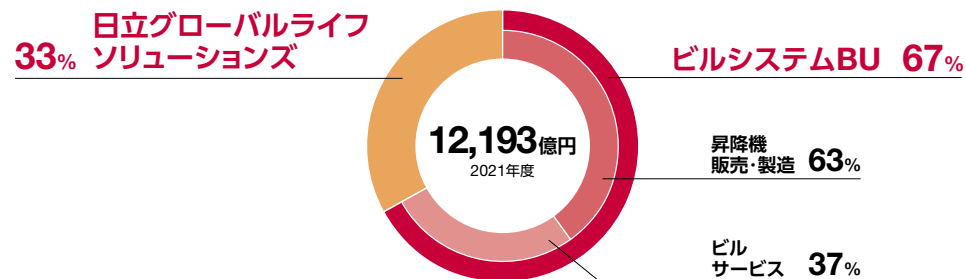
海外売上比率を2021年度の47%から、2024年度には51%まで伸長させる計画です。

特に、注力地域である北米では積極的に投資も行い、2021年度から2024年度のCAGR22%と、高い成長を狙います。買収したJRオートメーション社によるロボティクスSIとデジタルの融合を強化するとともに、買収したサルエアー社による空気圧縮機や、半導体製造・計測装置、粒子線治療システムなどプロダクトのコネクテッド化により、北米におけるトータルシームレスソリューションを立ち上げ、さらに事業を拡大していきます。

アーバンGr.

ビルシステムBUと日立グローバルライフソリューションズで構成され、デジタル技術の活用により、コネクテッドプロダクトの提供とソリューション力の強化を図ります。

売上収益内訳



ビルシステムBU

昇降機（エレベーター・エスカレーター）の販売・製造（新設）と、ビルサービス（昇降機保全サービス、昇降機リニューアル、ビルソリューション）を展開しています。

市場環境の変化によってビルへのニーズが高度化するなかで、ビルのグリーン化・ニューノーマルなどの社会課題を解決するスマートビルソリューションプロバイダーをめざしています。

日本では、COVID-19の影響で停滞している昇降機リニューアル需要の回復を捉えた事業拡大を図ります。また、2022年5月には、昇降機をはじめとするビル設備の遠隔監視・保全サービスの中核を担うシステム・施設である「管制センター」を全面刷新し、ビル管理のDXを実現するダッシュボード「BUILLINK」など、遠隔監視・保全サービスのメニューと品質を大幅に強化しました。

海外では、2022年4月に完全子会社化した永大機電工業（5月に日立永大電梯に改称）とのシナジー創出を加速し、昇降機新設需要の6割以上を占める最大市場である中国での受注台数トップシェアを堅持するとともに、市場拡大が見込まれる昇降機保全サービス、リニューアル事業の拡大を図ります。

さらに、これらの基盤事業領域における強みを活用し、ビルIoTプラットフォームに、セクターおよび日立グループ各社の強いプロダクト・サービスを組み合わせることで、グリーン・ニューノーマル対応のスマートビルソリューションを提供し、人々のQoL向上に貢献します。

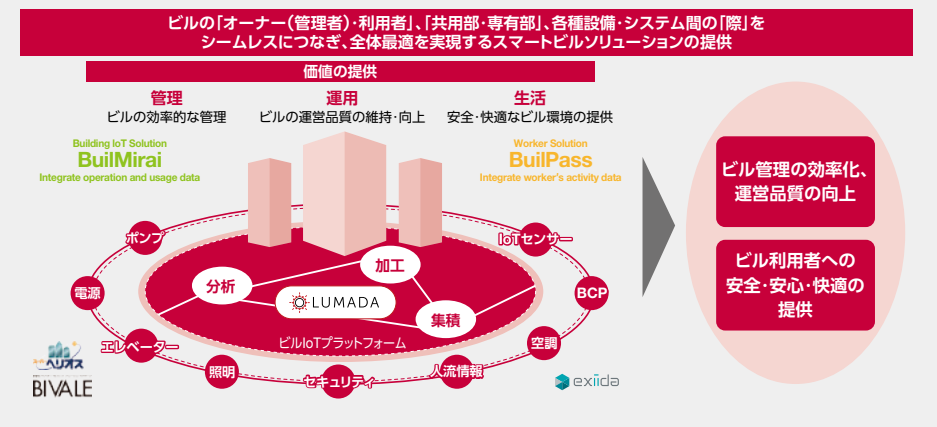
日立グローバルライフソリューションズ

家電・空調機器などのプロダクト事業や保守サービスの提供に加え、デジタル技術を活用したソリューションを提供しています。

生活者視点での商品開発に長い歴史を有する事業として、「暮らしの充実（コネクテッド家電など）」、「医療の高度化、充実（クリーン設備ソリューションなど）」、「循環型社会（リサイクル技術、環境配慮型製品など）」、「低環境負荷（低環境負荷空調ソリューションなど）」の4つの分野に取り組んでいます。特に、スマートフォンで制御・管理できる冷蔵庫や洗濯機などのコネクテッド家電や、IoTで空調の遠隔診断と保守を行うシステムなど、デジタル技術を活用したソリューションの創生に注力しています。また、海外の白物家電事業においては、アルチェリク社と設立した合併会社を通じて、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していきます。

トータルシームレスソリューション事例（アーバン分野）

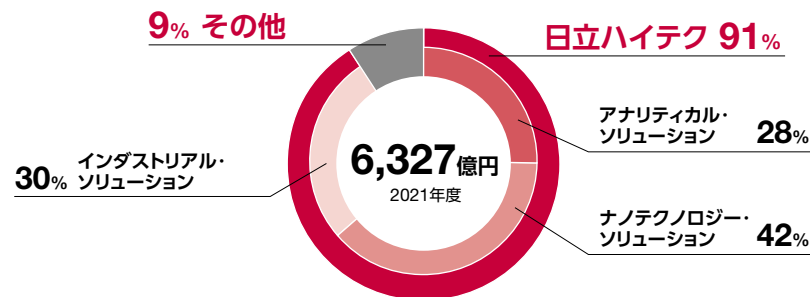
ビルIoTプラットフォーム（ビルIoTソリューション「BuilMirai」、就業者ソリューション「BuilPass」）に、エレベーター、セキュリティ、空調機器、照明、ポンプ、電源といったコネクティブインダストリーズセクターが保有するプロダクトやシステムをつなげ、ビル内のあらゆるデータを見える化・分析します。これにより、ビル管理の効率化、運営品質の向上、ビル利用者への安全・安心・快適の提供を実現します。



アドバンステクノロジーGr.

日立ハイテクを中心に構成され、ヘルスケア・半導体分野向けの自社技術や事業創生力を強化することで、事業拡大を図ります。

売上収益内訳



ヘルスケア・計測分析システム事業

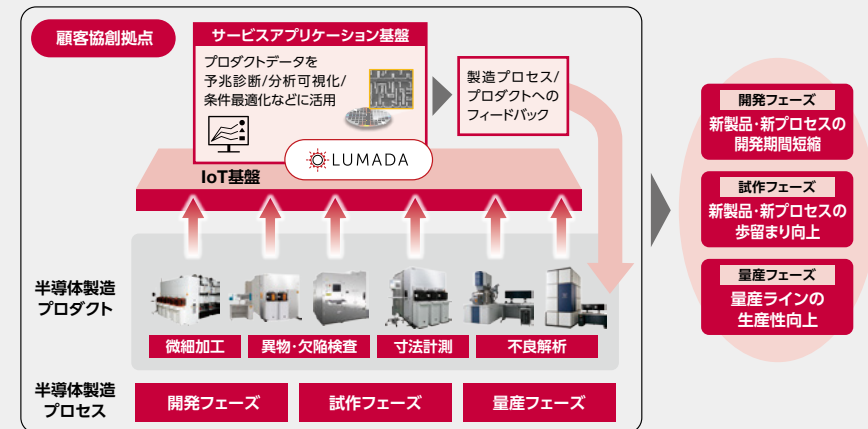
ヘルスケア、ナノテック(半導体)、社会・産業インフラなどの分野において、計測・分析・解析を基盤とした技術力とグローバルな営業力を活用し、お客様の課題を解決するソリューションを提供しています。

ヘルスケア分野では、生化学免疫分析装置は世界有数のシェアを占め、その検査数は全世界で年間200億件の規模を誇ります。2022年5月には血液がんにて特化した検査サービス事業をグローバルに展開する米国Invivoscribe社との協業を開始しており、分子診断事業の強化を図りました。また、治療に伴う身体への負担が小さく、日常生活レベルを維持しながら、がんを治療できる粒子線治療システムも世界で高いシェアを誇っています。半導体分野では、日立ハイテクの電子顕微鏡に代表される高精度な計測分析技術を基盤として、半導体の微細加工を実現するプラズマエッチング装置や、高速かつ高分解能な計測・検査装置を強みに持ちます。特に高分解能FEB測長装置(CD-SEM)はグローバルトップシェアを有しています。

トータルシームレスソリューション事例(半導体分野)

複雑化する半導体デバイス構造や製造プロセスの課題に対して、お客さまとの協創を通して、プロダクトデータを活用することで、開発・製造効率向上に取り組んでいます。これにより、「開発フェーズ」では新製品・新プロセスの開発期間短縮、「試作フェーズ」では歩留まり向上、「量産フェーズ」ではラインの生産性向上を実現します。現在、すでにお客さま近隣の協創拠点においてソリューション創生を加速しており、2022年に米国オレゴン州ヒルズボロ市に新たなエンジニアリング協創拠点を設立しています。

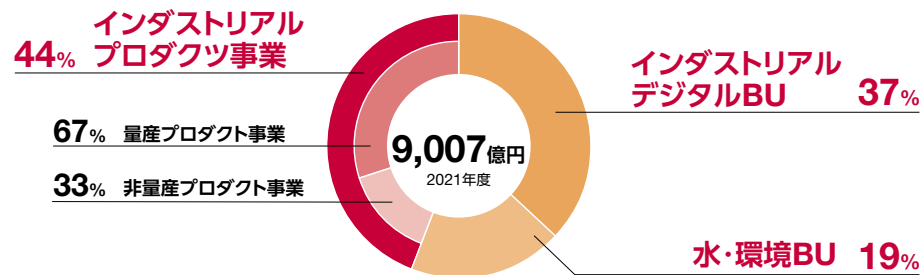
加工・検査・計測・解析にわたる日立ハイテクの半導体製造プロダクト群が生成するデータを統合・分析し、製造プロセスやプロダクト群へフィードバック



インダストリーGr.

インダストリアルデジタルBU、水・環境BU、インダストリアルプロダクツ事業(日立インダストリアルプロダクツ、日立産機システム)から構成され、グローバル×デジタル事業を強化します。

売上収益内訳



インダストリアルデジタルBU

産業・流通分野においてIT・OT一体でのデジタルソリューションとロボティクスSIをトータルに提供しています。日本では、上流コンサルティング機能を強化し、事業基盤であるSI事業を拡大するとともに、サービス事業を強化することで、持続的にイノベーションを起こすLumadaによるリカーリング成長モデルの確立をめざします。グローバルでは、北米市場に注力し、2019年に買収したJRオートメーション社のロボティクスSIとデジタルを組み合わせた事業展開を加速します。なお、日本・ASEANにおけるロボティクスSIの強化に向け、自動車を中心としたロボティクスSI事業を手掛けるケーイーシーと、日立産機システムの各種製造業向け組立・搬送ラインのロボティクスSI事業を統合し、2022年4月に日立オートメーションが発足しました。

水・環境BU

上下水道などの社会インフラから空調・産業プラントまでの幅広いユーティリティ設備向けソリューションを提供しています。「環境・クリーン化技術」をさらに強化し、電子・半導体、医薬・バイオ分野などの注力市場での次世代ユーティリティ事業の創生・拡大をめざします。OT起点のトータルシームレスソリューション展開により、お客さまのバリューチェーン全体での価値を最大化し、複雑化する社会課題に対応していきます。

海外市場については、注力市場であるASEANを中心に、地域に根ざしたグローバル展開をめざしていきます。

インダストリアルプロダクツ事業

産業・社会インフラを支える幅広いラインナップの非量産/量産系の産業機器をグローバルに提供しています。

非量産系プロダクツ事業では、グリーンに貢献する高収益な事業体をめざしています。電動化プロダクツ、遠心圧縮機、ロジスティクスといった環境負荷を軽減する製品・サービスとリカーリングビジネスの拡大に取り組みます。

量産系プロダクツ事業では、社会イノベーション事業に貢献する強いプロダクツ事業の確立をめざしています。空気圧縮機とマーケティングをグローバル重点事業と位置づけるとともに、コネクテッドソリューション(IoTコントローラー、位置通信機能を含めた事業)やグリーンプロダクツの拡大に注力しています。なお、空気圧縮機は、2017年に買収したサルエアー社とのシナジーを創出するとともに、マーケティングは、2022年4月にレーザー印字装置に強みを持つドイツのフォトンエネルギー社を、同年7月にレーザー技術を用いたマーケティングシステムを手掛ける米国のテレステクノロジー社を相次いで買収し、グローバル展開を加速しています。

トータルシームレスソリューション事例(産業分野)

サントリー食品インターナショナルとの協創では、ボトル1本ごとのトレーサビリティによる商品のさらなる安全・安心、進化し続ける次世代ファクトリーを実現しています。各ラインから、大量のデータを収集して、多様な形式のデータを統合・集約し、そのデータをトレーサビリティ、工場データ見える化に活用しています。これをもとに、安全・安心の追求、働き方改革にもつながる、全体最適視点のIoT基盤を実現しています。さらに、フィジカルレイヤーでも高速で特殊印字が可能なマーケティングシステムと小型無人搬送ロボットRacrewといったプロダクツにより、システム高度化にも貢献しています。

生産設備と各ITシステムからデータを収集・統合し、全体最適視点で利活用するIoT基盤

