

# システム & サービス事業戦略

グローバルにデジタルソリューションを拡大

Hitachi IR Day 2018

2018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

塩塚 啓一

塩塚 副社長

システム&サービスビジネス統括責任者  
兼 社会イノベーション事業統括責任者

電力・エネルギー

アーバン

産業・流通・水

社会BU

金融BU

ヘルスケアBU

ディフェンスBU

サービス&プラットフォームBU

制御プラットフォーム事業部門(大みか事業所)

システム&サービスビジネス

システム&サービスビジネスは、情報・通信システムセグメントに、制御プラットフォーム関連事業を加えたもの。  
なお、システム&サービスビジネスには、産業・流通BUの産業・流通分野向けITシステム関連事業も含む。

# システム & サービス事業戦略

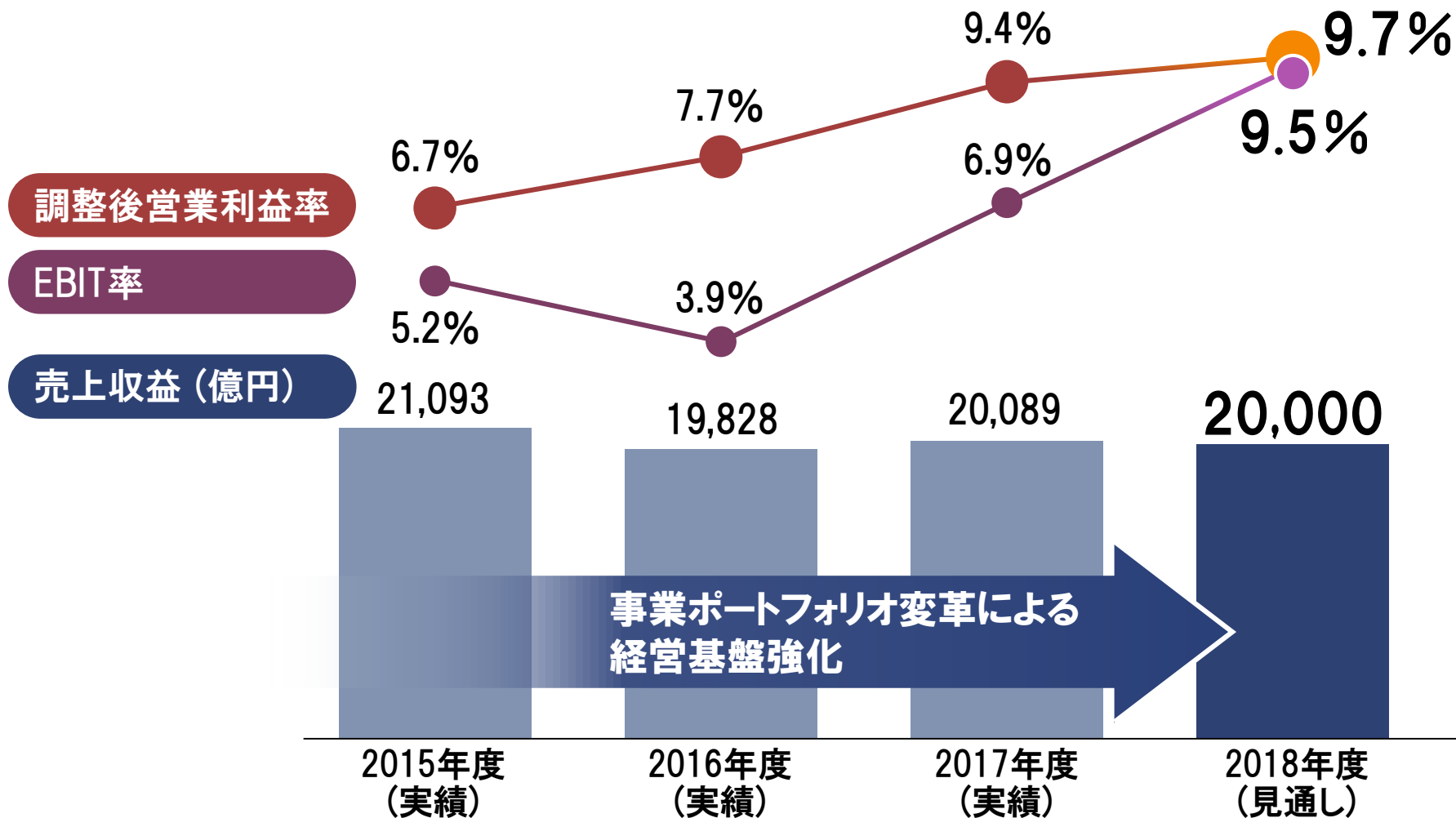
---

## Contents

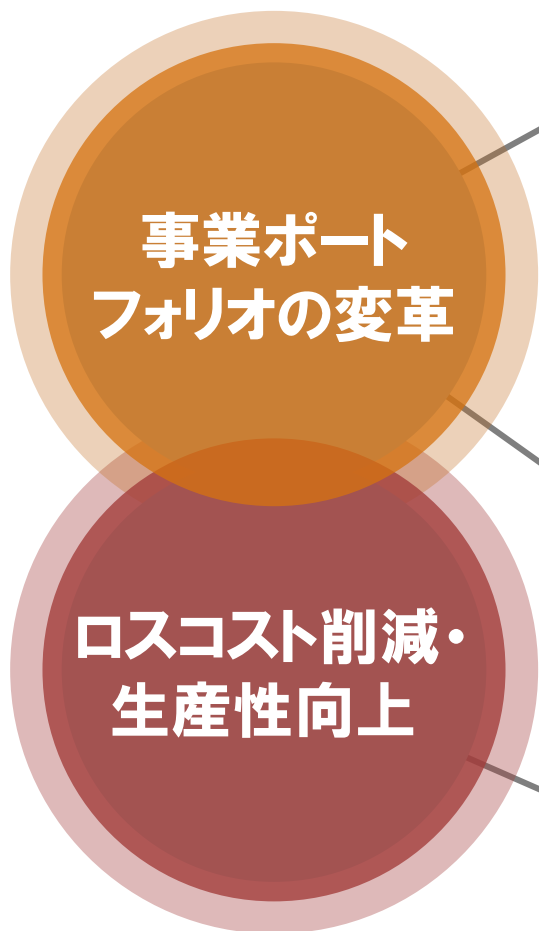
1. 2018中期経営計画の進捗
2. 次期中期経営計画に向けて
3. おわりに

# 1-1. 業績の進捗 [情報・通信システムセグメント]

成長投資に必要なキャッシュの創出力強化に取り組み、収益性を大幅に向上



現有事業の収益性と将来性を精査し、事業構造改革を断行



強化

## ハードウェア製造事業

- UMCエレクトロニクス\*とモノづくり強化で協業
- ## ストレージ事業

- グローバル・サプライチェーンの最適化
- ミッドレンジ・フラッシュストレージ新製品投入

## コンサルティング事業

- デジタルソリューション分野の強化

転換

## 通信機器事業

- 戸塚事業所閉鎖
- アラクサラネットワークスの株式譲渡

## プロジェクトマネジメント

- フェーズゲートの強化・徹底

## 生産性向上

- デジタル技術活用強化、働き方改革推進

## ソリューション・サービス事業中心の事業ポートフォリオに変革

### 強化施策

- oXya買収(ITサービス)

- Pentaho買収  
(ビッグデータアナリティクス)

- 日立・日立ソリューションズ事業統合  
(社会・金融・公共分野のSI事業再編)

日立公共システムと  
日立アイ・エヌ・エス・ソフトウェア合併

Cisco Systemsと  
IoTプラットフォーム分野で  
協業

- Hitachi Vantara発足

Hitachi Global  
Digital Holdings発足

SAPとSAP HANA®  
Enterprise Cloud  
パートナーシップ契約

UMCエレクトロニクスと  
モノづくり強化で協業

2015年度

2016年度

2017年度

2018年度

小田原事業所を神奈川事業所へ統合

IBMとメインフレームの  
ハードウェア製造で協業

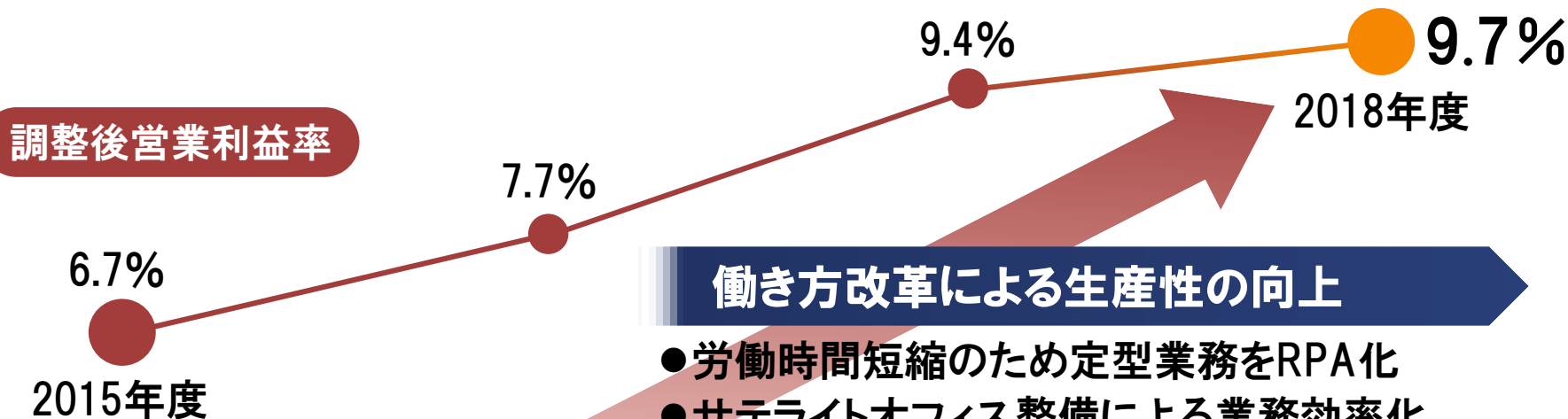
アラクサラネットワークスの  
株式譲渡

- 豊川事業所閉鎖

- 戸塚事業所閉鎖

### 転換施策

プロジェクト管理の徹底・強化によるロスコスト削減に加え、  
デジタル技術の活用や働き方改革による生産性向上を図り収益性を改善



## 働き方改革による生産性の向上

- 労働時間短縮のため定型業務をRPA化
- サテライトオフィス整備による業務効率化

## デジタル技術を活用した生産性の向上

- AI・RPA活用によるアプリケーション開発・SE作業の効率化
- Lumada活用促進とOSSやDevOpsによる開発環境整備・強化

## プロジェクト管理の徹底・強化

- フェーズゲートによるプロジェクトライフサイクルを通じたリスク管理
- 損益悪化時における早期検知の強化、再発防止の徹底

## Lumadaをグローバルローンチし、お客さまやパートナーとの協創を通じて デジタルトランスフォーメーションを推進

### デジタルソリューションの グローバル提供体制の構築

- Hitachi Vantara(2017年9月)、Hitachi Global Digital Holdings(2018年4月)発足
- オープンエコシステムの推進に向けたパートナーリング強化

### フロントの成長を支える全社の グローバル横串機能を整備

- Lumadaユースケース 500件超 蓄積 (対前年+300件超)
- 日立のナレッジをデジタル化したソリューションコアの創出

ソリューションコア数: 2017年度 約40種 → 2018年度 100種超(計画)

- Lumadaのコアとなるソフトウェア群の研究開発などIoTプラットフォーム開発を強化

開発投資累計額 (2016年度(実績)~2018年度(見通し)) 1,000億円

### デジタル人財の強化

- シリコンバレーを中心にデジタルソリューション分野で実績あるエグゼクティブ、シニアリーダー層の採用
- 教育の充実  
(セキュリティやAI、データアナリティクス等スペシャリストの育成強化 他)



## 各分野でお客様・パートナー協創によりデジタルソリューションを拡大

### 金融分野

ベトナム郵便が提供する  
金融サービスの電子化支援  
(三井住友銀行)  
(2017年3月)



### 交通分野

走行実績や乗降車データを  
分析し、バスの運行計画を  
最適化 (西日本鉄道)  
(2018年4月)



### 流通分野

AIを活用して  
電力小売事業の需要予測・  
取引価格予測を高度化  
(丸紅)(2018年5月)



# システム & サービス事業戦略

---

## Contents

1. 2018中期経営計画の進捗
2. 次期中期経営計画に向けて
3. おわりに

2018中期経営計画を完遂し、次の成長に向けて必要な準備を実施

2018年度

## 次なるステージへステップアップ

2018中期経営計画の完遂

次期2021中期経営計画に向けた準備

Society 5.0実現へ向けたデジタルソリューション、  
および買収・提携によるグローバルでの成長実現

2017年度

## 成長路線への転換

- ・Lumadaグローバルローンチ
- ・デジタルソリューションのグローバル提供体制構築

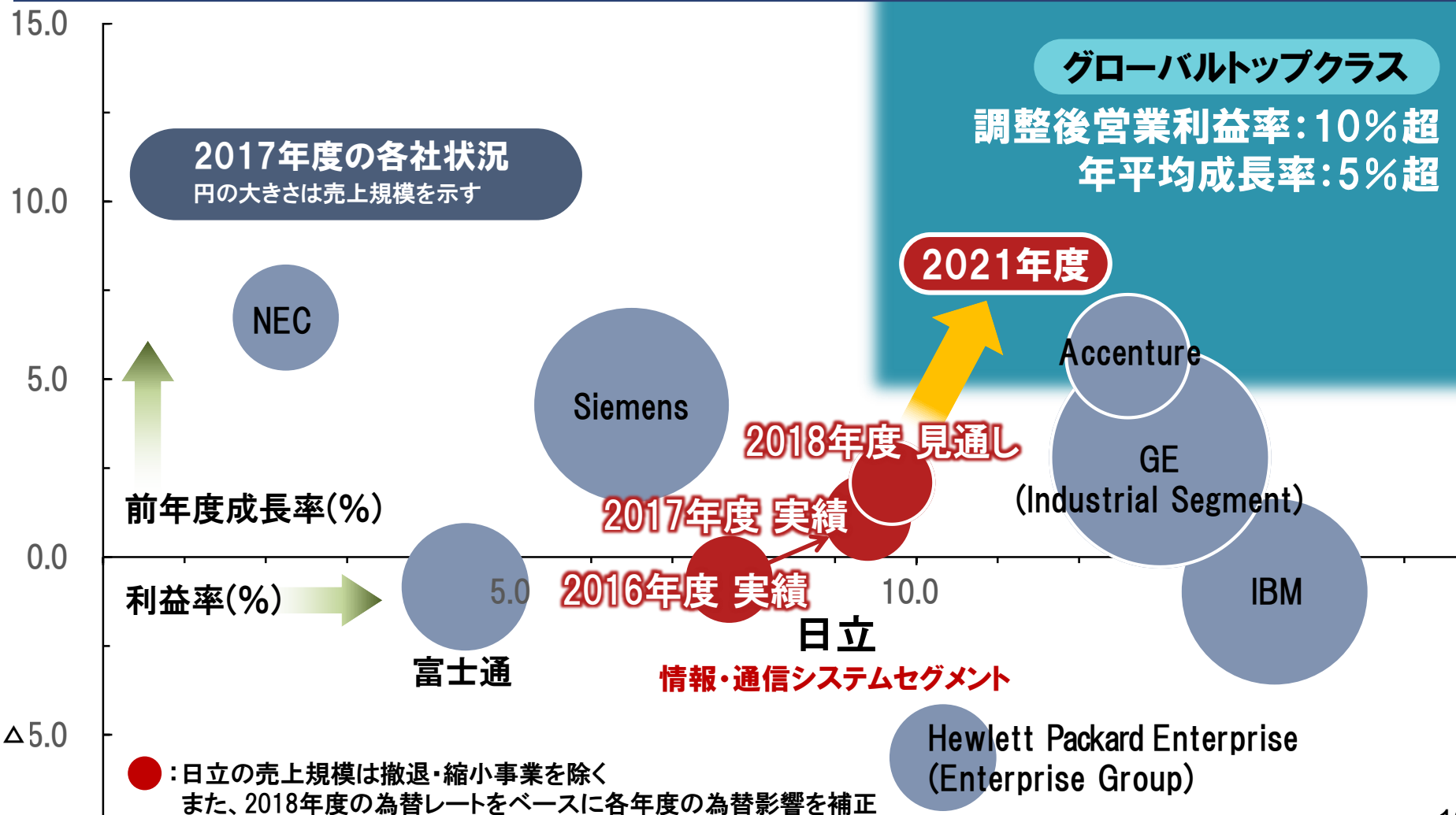
2016年度

## 経営基盤の強化

- ・事業構造改革の推進と完遂
- ・ロスコスト削減・生産性向上施策の徹底

## 2-2. 2021年度までに達成したい目標

### 国内外のお客さまの期待に応える グローバルトップクラスのソリューションプロバイダーへ



## 2-3. 売上規模拡大に向けた方策

デジタル技術を活用した社会イノベーション事業拡大に向け  
システム&サービスビジネスが牽引



### 社会イノベーション事業

Lumadaを基盤とするデジタルソリューション

OT

IT

プロダクト

アーバン

電力・エネルギー

産業・流通・水

ヘルスケアBU

金融BU

社会BU

ディフェンスBU

サービス&プラットフォームBU

## 2-4. グローバル事業の拡大（1）

2018年度から Hitachi Global Digital Holdings を始動し、  
グローバル事業成長のエンジンとする



### 社会イノベーション事業

Lumadaを基盤とするデジタルソリューション

OT

IT

プロダクト

グローバルで展開する社会イノベーション事業を牽引

Hitachi Global Digital Holdings

Hitachi Vantara

Hitachi Consulting

## 2-4. グローバル事業の拡大（2）

北米とアジア市場での大きな成長をめざす

日系企業アジア拠点向けなどで  
国内事業の強みを活用

北米

欧州

中国

日本

アジア

今後も市場成長が見込まれ  
事業機会大

デリバリー力の強化  
(10,000人規模)

自社ノウハウ

日立のOT×IT×プロダクト

+

(買収・提携)  
事業リソース獲得

業種別ソリューション・サービス

### デジタル技術を活用したソリューション事業のグローバル展開を加速

#### スマートマニュファクチャリング

個々の製品の販売予測や設備の稼働状況などに基づき、原材料の発注や生産/輸送計画などのバリューチェーン全体をダイナミックに最適化



#### メンテナンス&リペア

AIなどの先進デジタル技術を活用した高度な分析により、さまざまな産業機械の最適な修理作業を自動提案





### デジタル技術を活用したソリューション事業のグローバル展開を加速

#### スマートモビリティ

センサーからの人流データ解析による需要予測や車両の走行実績・統計データ分析による運行計画最適化により、安心して快適な移動サービスを提供



#### スマートソサエティ

カメラ映像や各種センサー情報を総合的に分析して、より効率的で安全性の高い生活空間を提供し、人々の Quality of Lifeを向上



# システム & サービス事業戦略

---

## Contents

1. 2018中期経営計画の進捗
2. 次期中期経営計画に向けて
3. **おわりに**

「持続可能な開発目標」(SDGs)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS  
17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD

あらゆる人が生き生きと快適に暮らせる  
超スマート社会

Society 5.0

## デジタルセントリックな事業体

デジタルの力を最大化、日立の社会イノベーション事業を牽引し、  
グローバル市場で成長を実現

ヘルスケア  
BU

社会BU

金融BU

ディフェンス  
BU

OT

IT

プロダクト

サービス&プラットフォームBU

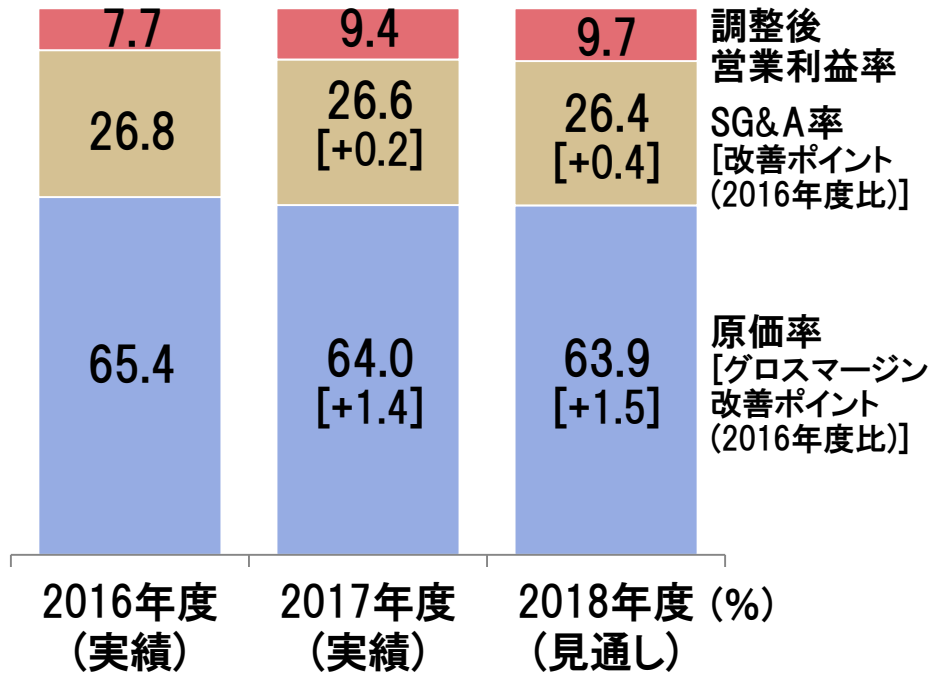
本資料における当社の今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は見通しと大きく異なることがあります。

その要因のうち、主なものは以下の通りです。

- ・主要市場(特に日本、アジア、米国および欧州)における経済状況およ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・部品の不足および価格の変動
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・製品需給の変動
- ・製品需給、為替相場およ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および子会社の能力
- ・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および子会社の能力
- ・価格競争の激化
- ・人材の確保
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・企業買収、事業の合併およ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
- ・主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国および欧州)における社会状況および貿易規制等各種規制
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・自社の知的財産の保護および他社の知的財産の利用の確保
- ・当社、子会社また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
- ・地震・津波等の自然災害、感染症の流行およびテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・情報システムへの依存および機密情報の管理
- ・退職給付に係る負債の算定における見積り

**HITACHI**  
Inspire the Next 

## サービス事業へのシフトに対応したコスト-収益構造へ転換



SG & A

- 組織/制度・ルール/業務/ITの見直し
  - ・ 間接業務の効率化
  - ・ 子会社数の削減
  - ・ 経営データの見える化

グロスマージン

- プロジェクト管理の徹底・強化
- デジタル技術を活用した生産性向上
- 働き方改革による生産性向上

キャッシュ創出

- Lumadaを軸としたデジタル事業拡大
- 棚卸資産の削減
  - ・ Lumada活用による  
グローバル在庫最適化

### CCC改善

2016年度 (実績)	2017年度 (実績)	2018年度 (見通し)
64.7日	58.1日	46.3日