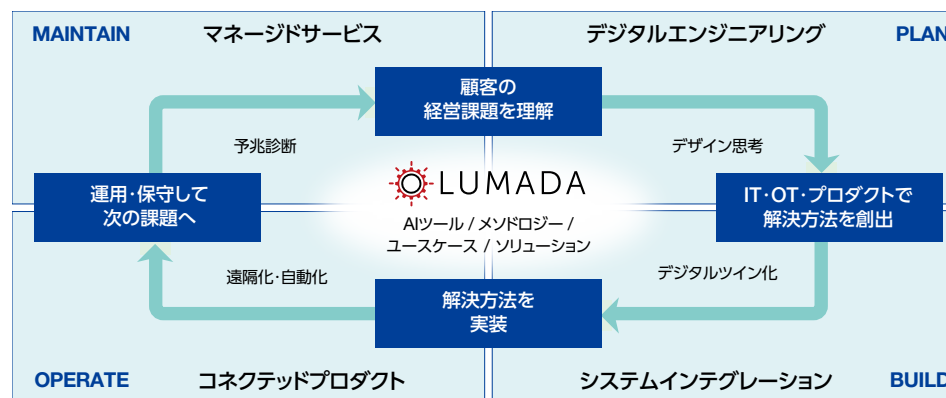


成長を支えるコーポレートの取り組み / デジタル戦略

日立はIT×OT×プロダクトを活用してお客さまとともに社会課題を解決する事業「社会イノベーション事業」を推進しています。その社会イノベーション事業を、デジタルを活用して推進するための仕掛け・仕組みがLumada [📄](#)です。日立は、Lumadaを活用した顧客協創を通じて、お客さまのDXを迅速に実現し、新たな価値を創出していきます。2024中計において、日立全体でのLumada事業の売上収益を2兆6,500億円にまで拡大することを目標に据え、デジタル人材の育成・強化、また成長領域である北米でのアセット獲得なども実行しながら、Lumada事業の成長に取り組めます。

▶ Lumadaの顧客協創フレームワーク

Lumada事業のさらなる加速に向け、顧客協創フレームワークをベースに、グローバル各地域において複数のセクター/BUがOne Hitachiで協働し、競争優位性を高めていきます。Lumadaの顧客協創フレームワークは、顧客課題の理解(PLAN:右上象限)から始まり、IT×OT×プロダクトを組み合わせたソリューションの創出・実装(BUILD:右下象限)、運用(OPERATE:左下象限)、保守(MAINTAIN:左上象限)というサイクルをデータとテクノロジーを活用して継続的に回しながらお客さまへの提供価値を高めていく循環型ビジネスの実現手法です。お客さまや社会の課題を捉え、アジャイルに解決策に落とし込むデザイン思考やデジタルエンジニアリング力を有するGlobalLogicが加わったことで、日立が有する事業フットプリントにおいて、4象限のサイクルを継続的かつ迅速に回し、成長を加速しています(Lumada協創事例は[こちら](#) [📄](#))。



▶ Lumada事業をグローバルで牽引する日立デジタル

グローバルにLumadaの展開を加速するための司令塔として、2022年4月、米国シリコンバレーに日立デジタルを設立しました。日立デジタルは、Lumada事業をグローバルで拡大するためのデジタル戦略の策定・実行をリードしています。設立初年度となる2022年度には、BUの垣根を越え、IT×OT×プロダクトの融合を加速するさまざまな活動を行いました。その代表的な取り組みの一つが、2022年6月に設置したDecision & Advisory Boardです。本Boardは、日立エナジー、日立レール、GlobalLogic、日立ヴァンタラの各社CEOとDSSセクターのBU長などで構成しています。日立グループ横断でのデジタル戦略の策定と実行をリードすることを目的に、デジタル戦略を定期的に議論する場として機能し、すでに約20件のプロジェクト(2023年2月時点)が立ち上がっています。もう一つが、2022年10月に初めて開催した「Hitachi Digital Summit 2022」です。One Hitachiでの顧客協創を加速するため、国内外

の日立グループ幹部・リーダー127人が米国に集い、活発な意見交換や議論を行いました。さらに、日立デジタル谷口CEOをヘッドとし、それぞれの事業分野に設置したChief Lumada Business Officer (CLBO)が各事業分野におけるLumada事業に責任をもちながら、相互に連携することで、2022年度は当初計画を上回る約2兆円のLumada売上収益を実現しました。

日立デジタルがグループ全体を横断したシナジー創出を主導することにより、2022年度だけで13件の新規事業を立ち上げており、One HitachiでのLumada事業の拡大は着実に進んでいます。



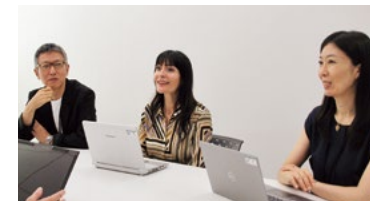
左から、日立ヴァンタラ カンディアCEO、GlobalLogic バンガCEO、日立デジタル 谷口CEO

成長を支えるコーポレートの取り組み / グリーン戦略

[グリーン戦略\(サステナビリティレポート\)](#)

▶ サステナブルな成長を実現するグリーン戦略

日立は、Climate Change Innovatorになることをめざし、2つの柱“GX for CORE”と“GX for GROWTH”からなるグリーン戦略を策定しています。GX for COREとGX for GROWTHを両輪で進めることによって技術やノウハウの深化を加速し、日立が提供する環境価値を継続的に向上させていきます。このグリーン戦略の着実な遂行により、社内のGXを加速し、各セクターのお客さまと社会のGXへの貢献を支えます。



▶ GX for CORE

日立グループのグリーントランスフォーメーションの加速

グリーン戦略の実行における主要KPI

カーボンニュートラル

事象所(ファクトリー、オフィス)(2030年度まで)
バリューチェーン全体(2050年度まで)

エコデザイン

すべての新規開発製品への適用(2024年度まで)

資源循環

製造拠点からの廃棄物埋立率*1ゼロ*2(2030年度まで)

*1 各地域の規制や条件に適合している場合 *2 0.5%未満

脱炭素

- 製造ラインへの省エネルギー設備の導入や再生可能エネルギーの導入・調達などを実施します。これにより、CO₂排出削減は2024中計目標(50%)を超え、2024年度に64%削減の見通しです(2010年度比)。
- 2022年度からは、調達パートナーに第三者評価プラットフォームEcoVadis*を導入し、調達パートナーとのさらなるエンゲージメント強化に取り組んでいます。

* 包括的な企業の社会的責任評価サービスプラットフォーム。環境、労働慣行と人権、倫理、持続可能な資材調達の影響を含む評価を実施

資源循環/自然共生

自然環境への影響を最小化するための活動を進めています。

- 357製品をエコデザイン適用対象として特定(2022年度)。
- 199事業所にて埋立廃棄物ゼロを達成(2022年度時点)。

日立レール工場での太陽光発電の活用(ティト・スカロ工場、イタリア)

工場で利用する総エネルギーの50~60%を占める年間700MWh以上を、敷地内の太陽光パネルにて発電しています。これにより年間325トンのCO₂排出量を削減できました。



▶ GX for GROWTH

お客さまと社会のグリーントランスフォーメーションへの貢献

グリーン戦略の実行における主要KPI

CO₂排出削減貢献量

年間 **1億トン** (2024年度)

脱炭素

- エネルギー転換、電化・自動化、デジタルの活用により、お客さまと社会のCO₂排出量削減に貢献します。現時点では、2022~2024年度(中計期間)の3年平均で1億2,610万トン/年に達する見通しです。

資源循環

- 空気圧縮機のリマニュファクチャリングや再生プラスチックを適用した掃除機などの代表例とともに、直近ではセブン-イレブン・ジャパンとの実証実験に参画し、中古EVバッテリーの活用を検証しています。

セブン-イレブン・ジャパンとの環境負荷低減店舗の実証実験(三郷彦成2丁目店)

店舗に設置した太陽光パネルによる発電を有効活用するために、中古EVバッテリーを利用した可動式蓄電池(バッテリーキューブ)を開発しました。店舗内に導入する省エネルギー設備や空調設備と組み合わせたエネルギーマネジメントにより、2013年度比で購入電力量約60%低減、CO₂排出量約70%低減の見込みです。



成長を支えるコーポレートの取り組み / イノベーション戦略

[研究開発・知財戦略説明会](#)

▶ イネープリングテクノロジーの開発によるサステナブルな成長の実現

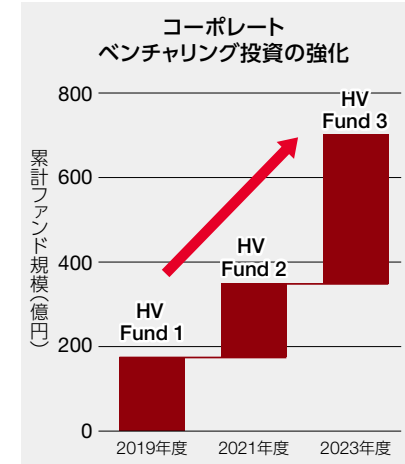
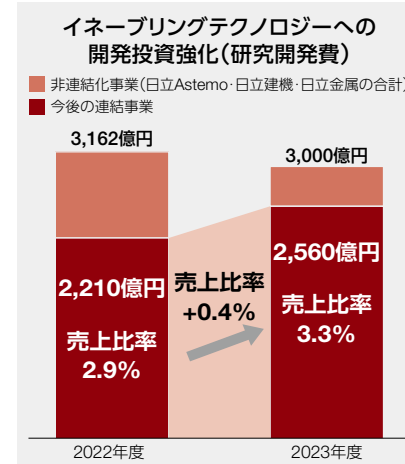
「社会の本質的課題を捉えたイノベーション」と「顧客体験を革新するイノベーション」を実現するイネープリングテクノロジーの開発により、各セクターのOne Hitachiによる顧客協創力の発揮を強力にサポートすることで、サステナブルな事業成長を実現します。

具体的には、技術潮流を見据えた「バックキャスト型」の研究開発により将来のLumadaソリューションを開発します。[日立独自の顧客協創方法論「NEXPERIENCE」](#) によって各セクターとお客さまの協創を支援します。また、Hitachi Venturesのスタートアップ投資により、生成AIをはじめとする先端技術や将来の技術を日立の成長に取り込むことで、社会やお客さまの課題を解決します。

加えて、お客さまの求める価値に基づく「価値起点」の知財ポートフォリオを技術潮流や競合他社の特許分析を踏まえて戦略的に構築し、イネープリングテクノロジーの保護につなげます。また、お客さまや関連分野へのLumadaソリューションの展開に必要な特許の取得により各セクターのLumada事業の拡大をグローバルにサポートします。



オープンイノベーション拠点「協創の森」



▶ 社会の本質課題を捉えたイノベーション

社会の課題・変化を捉え、バックキャストによりLumadaソリューションを提供すべき市場・事業におけるイノベーションを創生します。2050年に向けて解決すべき社会課題と捉えた「環境中立社会」「現役100年社会」「デジタルと人・社会の共通化」について、スタートアップ企業への投資や先進的な研究機関・大学との共同研究により、お客さまの将来の経営課題解決につなげます。例えば「デジタルと人・社会との共進化」に向けて、人間の知的活動を生成AIで支援し、活動の効率を上げていくイノベーション創生に取り組んでおり、「HV Fund」の第3号ファンドも設立しています。

▶ 顧客体験を革新するイノベーション

お客さまの次の経営課題の解決に向けて、お客さまと各セクターのイノベーションの協創を支援することで、事業成長をサポートします。日立のデザイナーと研究者が培ってきたノウハウを体系化した「NEXPERIENCE」を社会課題にも用いることで、社会・お客さまの変化の「きざし」を捉えて、お客さまの次なる成長の姿とともに描きます。各セクターとも連携のもと、顧客体験を革新するデジタルサービスを開発します。また、オープンイノベーション拠点である「Lumada Innovation Hub Tokyo」 や「協創の森」 を活用し、グローバルな顧客協創を通じてLumada事業の拡大を支援していきます。

▶ イノベーションを支える知的財産戦略

価値起点でグローバルな知財戦略・ポートフォリオを立案・実行し、事業の成長戦略を支援します。Chief Intellectual Property Officerのもと、買収企業を含めた海外グループ会社との連携を強化し、日立グループ内での知財ポートフォリオの利用を推進することでLumada事業の拡大を支えるとともに、各地での知財活動の知見をグローバルに共有し、イノベーションにつなげます。

また、事業部門と連携し、グループ戦略に基づいて、知財ポートフォリオを構築しています。例えば、バックキャスト型の研究開発による将来のLumadaソリューションでは、適切な知財ポートフォリオ構築のため、戦略的に特許をグローバルに出願するほか、機密情報や技術を保護するための施策を実施しています。

成長を支えるコーポレートの取り組み / グローバルマーケティング&セールス戦略

グローバルマーケティング&セールス部門では、日立グループの総合力を結集し、日立の社会イノベーション事業をグローバルで成長させるための活動をリードしています。グローバルマーケットへのアプローチを2024中計期間中に成果としていくため、日立の海外地域本社やBUと密に連携し、7つの重点領域におけるマーケティング・セールス改革、6つの優先する成長セグメントへの重点アプローチ、戦略顧客とのパートナーシップ構築に注力しています。また、将来の顧客需要を先取りできるよう、カスタマーセントリックな成長戦略の実行に重点を置いています。



Co-creation Account Management

グローバルマーケティング&セールス



長谷川 雅彦
執行役専務 CMO



John Fyfe,
CMO in charge of Global
M&S Transformation

Regions

日本



長谷川 雅彦
執行役専務 CMO

Americas



Hicham Abdessamad,
Chairman & CEO of
Hitachi America

EMEA



Brice Koch,
Chairman of the Board
of Hitachi Europe



Andrew Barr,
執行役常務
地域戦略担当[EMEA]

中国



明田 篤弥
執行役常務
中国総代表

APAC



中北 浩仁
執行役常務
地域戦略担当[APAC]

グローバルマーケティング&セールスがリードする2つの日立成長モデル

モデル 1

- 社会イノベーション事業が実現でき、かつ日立グループ全体へのビジネスチャンスがある戦略グローバルアカウントを選定
- 戦略的パートナーシップの構築とLumadaでの協創機会を創出するアカウントマネジメントを計画・実行

モデル 2

- 市場セグメントの優先順位付けおよび、セグメントに特化したソリューション開発により、新たなビジネスチャンスを発掘・追求

6つの優先する成長セグメント



Tech



Financial and Insurance



Facility Management and
Smart Spaces



Mobility



(New) Energy



Mining

7つの重点領域におけるマーケティング・セールス改革

- 1 市場セグメント戦略・ドメインエキスパティズ
- 2 ソリューション/Go to Market
- 3 カスタマーエクスペリエンス
- 4 アカウントマネジメント
- 5 M&S 人財マネジメント
- 6 パフォーマンスマネジメント
- 7 CRMと関連ツール

Case study / 持続可能なスマートシティの構築支援

日立は、サウジアラビアのギガプロジェクトである「サウジ・ビジョン2030」の重要な一翼を担うNEOM(ネオム)において、再生可能エネルギーを活用した世界初の持続可能となるスマートシティの実現をめざしています。日立エナジーは、クリーンエネルギーの供給を支援するため、NEOMにおけるエネルギー・水事業者ENOWA(エノワ)およびサウジアラビア電力公社と、合計9GW、3つのHVDCプロジェクトを提供することに合意しました。日立は、エネルギーの領域だけではなくモビリティや製造など、NEOMの開発に関する幅広いニーズに対応したプロダクトを提供するとともに、アプリケーションと社会サービスのシームレスな連携を実現するために、日立のデジタル技術を活用した協業も拡大していきます。

