

# 価値創造プロセス

## 課題・潮流の把握

### 社会課題

- 気候変動
- エネルギー・資源・水問題
- 人口増加・都市化
- インフラ老朽化
- サイバーセキュリティ

### 世界の潮流

- デジタル化の加速
- 政治・経済のグローバル化による地政学リスクの顕在化
- パラダイムシフト  
(所有からシェア、モノからコト、クローズドからオープン)

### お客様の課題例

- 安全・安心
- エネルギー消費低減
- 多様化する消費ニーズへの対応
- 生産性向上

社会課題・世界の潮流を把握するとともに、顧客協創手法によってお客様の課題を抽出

### インプット ▶ P.24



#### 人的資本

- ・フロント人材・デジタル人材の強化
- ・ダイバーシティの推進
- ・多様な人材の育成に向けた世界統一の評価基準、人材育成システムの構築
- ・連結従業員数(うち海外人員): **29万5千人(13万3千人)**



#### 知的資本

- ・100年超の制御・運用技術(OT)と50年超の情報技術(IT)の蓄積とそのノウハウを集積したIoTプラットフォーム(Lumada)
- ・産学官連携によるオープンイノベーション
- ・研究開発投資: **3,231億円**



#### 製造資本

- ・サプライチェーンマネジメントの高度化を狙ったリードタイム短縮



#### 社会関係資本

- ・顧客協創方法論「NEXPERIENCE」の構築
- ・投資家への開示充実
- ・サプライヤーCSR監査
- ・経営幹部による従業員との対話充実



#### 自然資本

- ・総エネルギー投入量(原油換算): **2.27GJ**
- ・原材料投入量: **4,403kt**
- ・水資源投入量: **3,702万m<sup>3</sup>**



#### 財務資本

- 2018中期経営計画開始時(2016年4月1日)
- ・親会社株主持分: **2兆7,350億円**
- ・親会社株主持分比率: **21.8%**
- ・フリー・キャッシュ・フロー: **814億円**

多様なパートナー  
(オープンイノベーション)



キャピタルアロケーション戦略 ▶ P.34

財務資本戦略 ▶ P.36

イノベーションの加速 ▶ P.38

持続的成長のための

リスクと機会への対応 ▶ P.65

情報セキュリティの推進 ▶ P.68

労働安全衛生、従業員の健康 ▶ P.70

持続的成長を支える

# めざす姿：人々のQoLと顧客企業の価値を向上し、持続可能な社会を実現する

## 社会価値



健康な生活、  
安全・安心な社会、  
快適で効率的な社会

## 環境価値



環境に配慮した  
質の高いモノづくり  
バリューチェーンを  
通じた環境負荷低減

## 経済価値



ステークホルダーに  
対する経済的付加価値  
の再配分

5つのソリューションでお客さまの3つの価値を同時に向上



## アウトプット・アウトカム ▶P.24

(2018年度末)



### 人的資本

- ・役員層の女性比率: **5%**
- ・役員層の外国人比率: **8.8%**
- ・女性管理職: **635人**(日立製作所)



### 知的資本

- ・Lumadaユースケース: **650件超**



### 製造資本

- ・大型産業用機器の受注～出荷リードタイム:  
**20%短縮**(国内拠点)(2016年度比)



### 社会関係資本

- ・機関投資家・アナリストとのミーティング:  
**550回**
- ・タウンホールミーティング:**20回**
- ・サプライヤー CSR 監査:**24社**



### 自然資本

- ・プロダクト＆サービスの環境性能の向上によるCO<sub>2</sub>排出削減率(2010年度比): **34%**
- ・エネルギー使用量原単位改善率(2005年度比): **14%**
- ・水使用量原単位改善率(2005年度比): **34%**
- ・廃棄物有価物発生量原単位改善率(2005年度比): **16%**



### 財務資本

- ・親会社株主持分: **3兆2,626億円**
- ・親会社株主持分比率: **33.9%**
- ・フリー・キャッシュ・フロー: **4,471億円**
- ・過去10年間のTSR\*: **209.6%**

\* Total Shareholder Return(株主総利回り):一定期間における株式投資で得られた利益。配当+キャピタルゲイン÷株価で算定。