

2021中期経営計画の概要

日立製作所は、2019年5月に、2019年4月から3年間の中期経営計画を発表しました。

日立がめざす姿と新中計のポイント

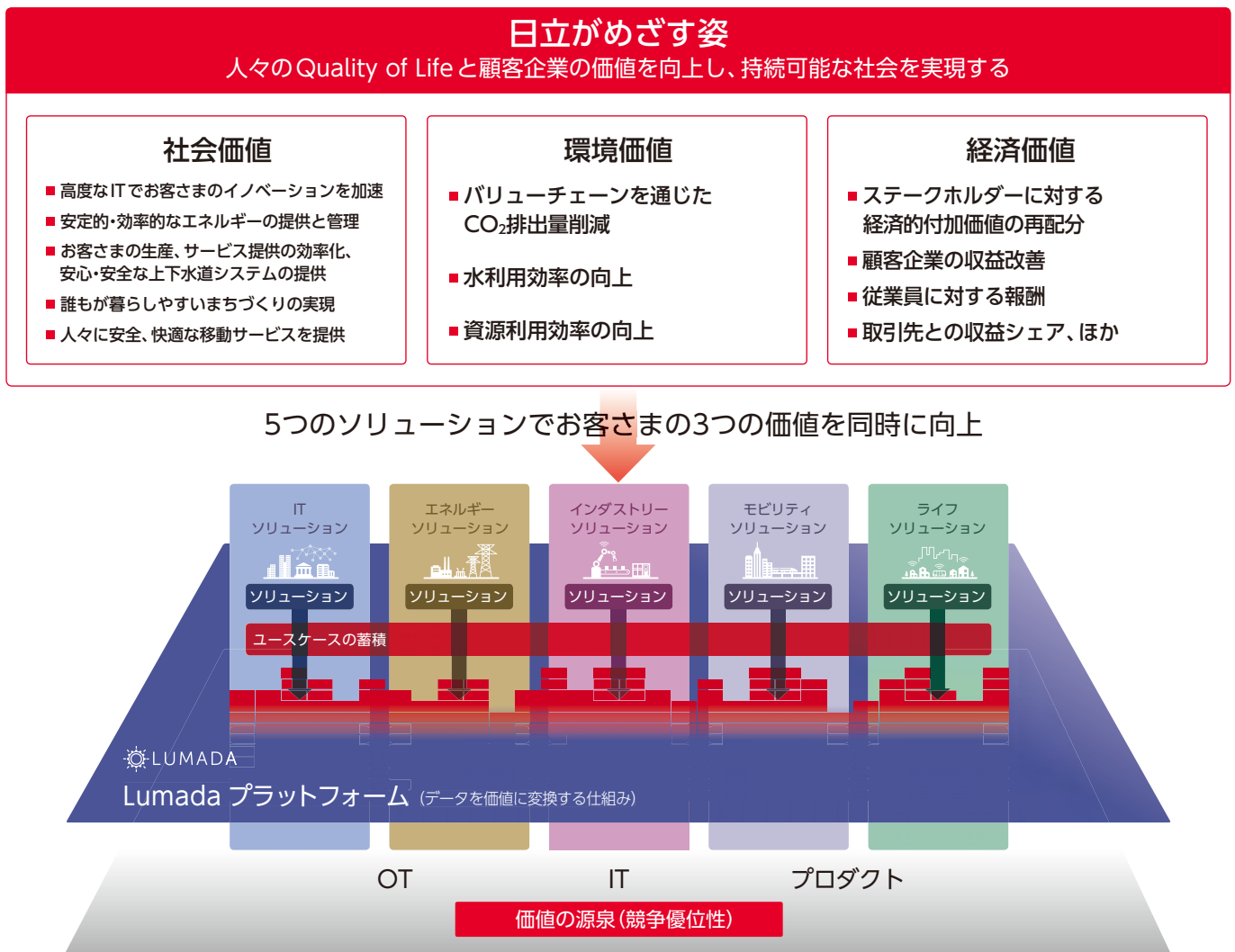
日立製作所は、「社会イノベーション事業のグローバルリーダー」をめざし、2021中計では「成長モード」への転換を図ります。

日立は創業以来、社会課題を解決する社会イノベーション事業に注力することで、人々のQuality of Lifeの向上に貢献してきました。

2021中計では、この社会イノベーション事業をさらに推し進め、お客さまの社会・環境・経済という3つの価値の向上を重視した経営をしていきます。

成長を加速するためのポイントは3つです。

まず、M&Aなどの成長のための投資を、前中計期間中の4～5倍の2.0～2.5兆円へ拡大します。次に、この大規模投資を確実に実行するために、一定の財務規律の範囲内で財務レバレッジを活用し、新たにROICも経営指標として導入し、従来以上に資本コストを意識した経営を行っていきます。そして、Lumadaを中心としたデジタルソリューションの提供をグローバルで拡大し、お客さまとの協創によるイノベーションを加速します。



Lumadaによるソリューション提供モデル

5つの事業領域に注力

3つの価値を同時に向上させることができる「IT」「エネルギー」「インダストリー」「モビリティ」「ライフ」の5つの分野を注力事業領域として設定。

ソリューションコアの提供と蓄積

日立が長年蓄積してきたOT、IT、プロダクトの豊富な実績を活用し、デジタルとリアルをつないだサイバーフィジカルシステムとしてLumadaがソリューションを提供します。蓄積したユースケースから、全社で活用可能なソリューションコアを開発・蓄積します。

ソリューションコアの世界展開

お客さまとの協創を通じて明確化された課題・ニーズに応じたソリューションコアを組み合わせ、迅速にソリューションを構築・提供することで、お客さまの社会価値・環境価値・経済価値を向上します。

重点分野への積極投資	資本効率の向上のためにROICを導入	イノベーションの加速	脱炭素ビジネスの拡大	Lumadaの強化
<ul style="list-style-type: none"> ■ 今後3年間で2.0～2.5兆円の成長投資(M&Aを含む)を計画しています。(2018中計実績:0.5兆円/3年間) ■ ABB社のパワーグリッド事業買収に加え、ITとインダストリーのセクターに重点投資の予定です。 ■ 上記以外にR&Dや人材育成などもこれまで以上に強化していきます。 <p>キャピタルアロケーション戦略 ▶P.34</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2021中期経営計画では、KPIにROICを導入することで、資本効率を意識した経営を行っていきます。 ■ 大規模な投資を実行するため、財務レバレッジを活用し、資本コスト(WACC)の低減を図っていきます。 <p>財務資本戦略 ▶P.36</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「協創の森」や大学、スタートアップとの連携を通じたオープンイノベーションをLumadaで加速、支援します。 ■ 2021人財戦略のもと、多様な人材の確保・育成および組織づくりを促進していきます。 <p>イノベーションの加速 ▶P.38</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境長期目標のもと、脱炭素ビジネスの拡大を促進していきます。 <p>環境ビジョンと脱炭素ビジネス ▶P.46</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ お客さまとの協創によりLumadaを中心としたデジタルソリューションの提供を拡大します。 <p>Lumadaの強化 ▶P.48</p>



業績目標(連結)

	2018年度実績	2019年度見通し	2021年度目標
売上収益	9兆4,806億円	9兆円	CAGR 3%超
調整後営業利益 ^{*1} (調整後営業利益率)	7,549億円 (8.0%)	7,650億円 (8.5%)	10%超
EBIT (EBIT率)	5,139億円 (5.4%)	7,500億円 (8.3%)	—
営業CF (3年累計)	19,667億円	—	2.5兆円以上
ROIC	8.5%	10.3%	10%超
ROA	3.3%	—	—
海外売上比率	51%	—	60%超

セクター別業績目標

セクター	項目	2018年度実績	2019年度見通し	2021年度目標
IT	売上収益	21,216億円	20,600億円	26,000億円
	調整後営業利益 (調整後営業利益率)	2,301億円 (10.8%)	2,200億円 (10.7%)	3,380億円 (13.0%)
	ROIC	19.6%	15.9%	15.0%
エネルギー ^{*1 *3}	売上収益	4,566億円	3,849億円	17,000億円 超
	調整後営業利益 (調整後営業利益率)	359億円 (7.9%)	249億円 (6.5%)	1,700億円 超 (10%超)
	ROIC	5.8%	6.0%	7.5%
インダストリー ^{*1 *3}	売上収益	8,436億円	8,396億円	10,000億円
	調整後営業利益 (調整後営業利益率)	582億円 (6.9%)	584億円 (7.0%)	910億円 (9.1%)
	ROIC	9.0%	10.1%	10.8%
モビリティ ^{*1}	売上収益	12,381億円	11,550億円	12,700億円
	調整後営業利益 (調整後営業利益率)	1,002億円 (8.1%)	962億円 (8.3%)	1,248億円 (9.8%)
	ROIC	13.6%	11.6%	13.1%
ライフ ^{*2}	売上収益	18,160億円	17,232億円	21,000億円 超
	調整後営業利益 (調整後営業利益率)	934億円 (5%)	1,190億円 (7%)	2,100億円 超 (10%超)
	ROIC	10.0%	10.0%	15% 超

*1 ITセクターに計上されている制御システム事業を含んでいます。 *2 日立ハイテクノロジーズのヘルスケア事業を含んでいます。 *3 2018年度のみ一時費用を除いて算出しています。