

Lumada事業を核に 次の10年の成長ストーリーを描く

Q 本年6月に執行役社長兼COOに就任されました。まずは抱負を聞かせてください。

リーマンショック以降約10年間、歴代経営陣は事業ポートフォリオの再構築など、日立がグローバル企業となるためのドラスティックな構造改革を進めてきました。成長のための基礎工事である構造改革が進捗し、事業ポートフォリオが完成形に近づいた今、私に課された使命は、この基盤上で、日立が次の10年、成長し続ける道筋を創ることにあります。これは大変やりがいのある仕事です。

中西前会長が「社会イノベーション事業が日立のコア」だと強く打ち出してから、当時CTOだった私は、日立のイノベーション力を強化すべくグローバルでの研究所改革を実行しました。まず、基礎研究や要素技術の延長線上で製品化をめざす従来のアプローチだけでなく、社会課題や将来予測からバックキャストして研究を進める、社会やお客さまに近い研究開発体制に大きく方向転換しました。2016年にLumada事業を立ち上げてからは、強気にLumada事業の拡大を推進してきました。私は、データベース研究と巡り合ってきた。データの持つ価値は必ず世の中を変える原動力になると確信しています。事業ポートフォリオが完成形に近づいている今、次の成長を成し遂げていくためにも、Lumada事業を日立の成長のエンジンとした道筋を描き、具現化していきます。

Q 次期中計を策定中での方向性や重点施策を教えてください。

重要なことは、大規模なM&Aを通じて獲得したアセットを、確実に企業価値の向上に結び付けることです。そのためのキーワードは、経営の「シンプル化」「デジタル化」「グローバル化」です。

日立の事業は、IT系、プロジェクト系、設計製造系に大別できます。成長の仕方もリスクも異なるアセットを効率よく運用していくには、経営はシンプルでなければなりません。加えて、世の中の変化に遅れることなく成長を続けていくためには、スピードも肝要です。スピードを上げていくためにも徹底的に経営のデジタル化を図ります。

また、日立がこれまで進めてきた構造改革は、グローバル成長を実現するために実行してきたものです。日立ABBパワーグリッドやGlobalLogic社など、新たに仲間に加えた海外企業のインクルージョンを推し進め、グローバル基点の経営に本格的にシフトします。グローバルトップクラスの企業の持つスピードや文化を大切に守りつつ、グループシナジーを発揮できる体制を構築していきます。そのために、既存の本社機能をグローバル化させていくことと並行し、本社機能を補完する小さなグローバルコーポレートを各地域に作り成長のスピードアップを図ることを考えています。

Q 成長のカギを握るLumada事業に関しては、めざす将来像に対してどのくらい進捗してきたと評価していますか。

私にとってのLumadaの原点は、社会課題解決のためにお客さまと協創することにあります。研究者がお客さまと社会課題を共有し解決するための協創、そのフレームワークやシステムなどをビジネスサイドに移し社会イノベーション事業として提供する、これをLumadaだと言って始めました。これまでITセクターを中心に協創型SIを拡大し、強気にLumada事業を推進してきました。ITセクターは全社の利益の約半分を稼ぎ出すまでに成長していますが、売上構成からみれば約2割を占めるにすぎません。次なる課題は、日立グループの売上の大半を占めるプロジェクト系や設計製造系アセットのデジタル化の加速です。ビルシステムBUなど、Lumada事業との親和性の高い事業はデジタル化が進捗していますが、今後さらに日立全体の事業をLumadaのプラットフォームに載せ、成長を加速させていきます。加えて、Lumada事業をグローバルでけん引する日立ヴァンタラ社を中心として、本格的なグローバル化も推し進める必要があります。その意味では、めざす姿に対する現在地は3~4合目といったところでしょうか。

昨年買収した日立ABBパワーグリッドは、エネルギーセクターの一事業という位置づけよりは、Lumadaで成長できる3分野の一つである「環境」を支える軸となる事業です。日立

グループ全体がカーボンニュートラルを強気に進める中で、全セクターとのシナジーを創出する横断的な事業として大きな役割を持っています。GlobalLogic社も同様に、全セクターとシナジーを持つ、非常に価値の大きい事業です。獲得したリソースを全事業にリンクさせ、Lumada事業の成長と、グローバル拡大を加速させていきます。

Q 今後Lumada事業の成長が最も期待できるエリア・領域についてどのように考えていますか。

最も成長を期待できるエリアは北米とインドです。北米は、インフラ投資も積極化しているほか、さまざまな産業が国内に回帰し、非常にポテンシャルの高い成長市場と見えています。デジタル人財の世界最大の供給源であるインドも、Lumada事業の拡大に向けて北米とペアでフォーメーションを組んでいく重点エリアです。また、優れた製品を生み出す企業が多く存在する日本も、市場としては可能性を秘めていると考えています。

セクターでは、インダストリーセクターとライフセクター、中でも再生医療やiPS細胞などの遺伝子工学領域は、非常に成長ポテンシャルが高いと考えています。

Q 最後に、小島社長の信条やステークホルダー向けのメッセージを聞かせてください。

日立が今後もテクノロジーの力で社会に貢献していくという基軸は変わりません。ですから、日立の技術に限らず、まったく違う領域の技術も含めて世の中のテクノロジーを俯瞰し、そのトレンドを把握し続けるための努力は、今後またゆまらず続けていきます。これは私の研究者としての矜持です。

そして、これから「成長の10年」を必ずや実現することを恐れずに宣言し、かつて中央研究所で目にし、今も心に刻んでいる「有言実行」を果たしていきます。今後の「成長の10年」の中で、大きなテーマの一つが、株主や投資家、従業員など、ステークホルダーの皆さまに対する還元強化です。成長戦略やその進捗など、私たちの考えをわかりやすく透明性を持ってお示していくことで、皆さまからのさらなるご理解を得ていきたいと思っております。

小島 啓二
執行役社長兼COO