Hitachi Investor Day 2026
デジタルシステム＆サービス事業戦略

2026年6月10日

株式会社 日立製作所
執行役副社長
デジタルシステム&サービスセクターCEO
阿部 淳

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

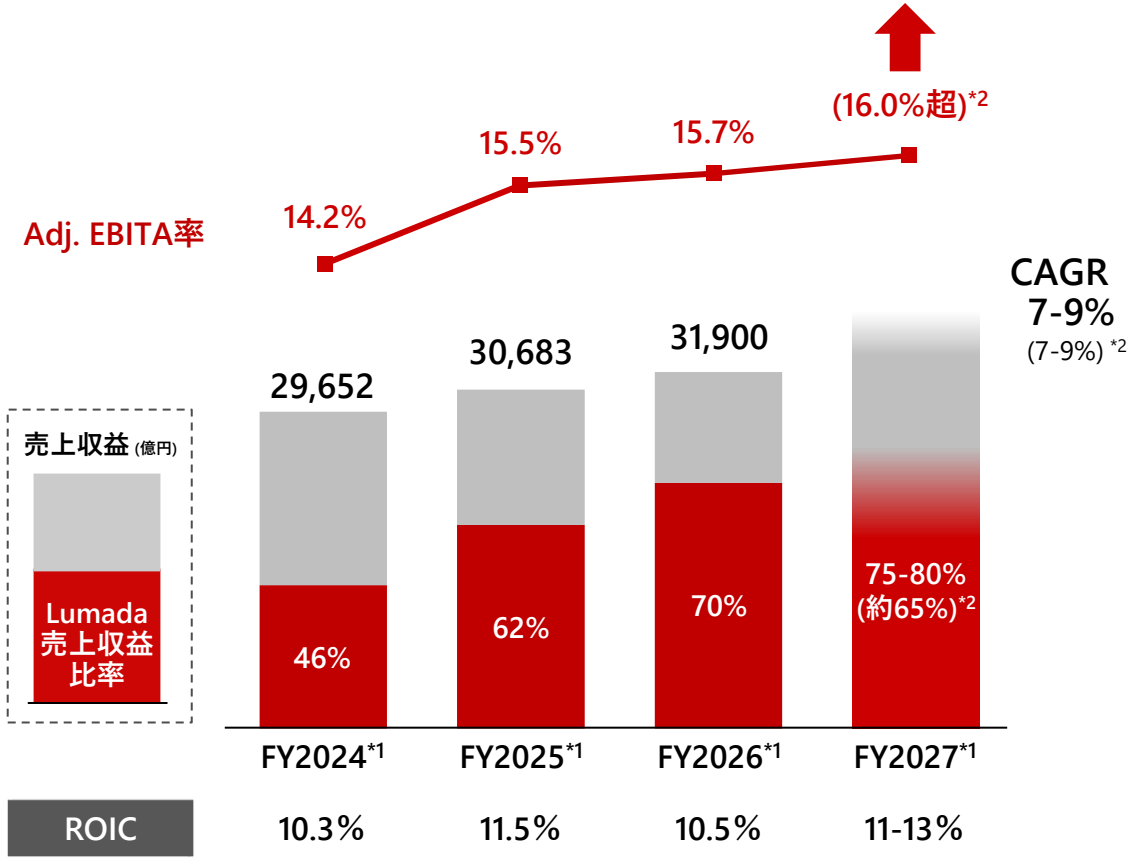
Contents

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

好調な国内事業が業績をけん引し、過去最高益を更新



*1 新報告セグメント構成に基づく
*2 ( ) 内の数字は、Hitachi Investor Day 2025(2025年6月11日時点)公表値

FY2025の成果

			YoY
● 受注の拡大	バックログ	1.8兆円	+11%
● 収益性の向上	Adj. EBITA率	15.5%	+1.3pts
● Lumada事業の成長	売上収益比率(DSS)	62%	+16pts
	売上収益比率(全社)	40%	+11pts

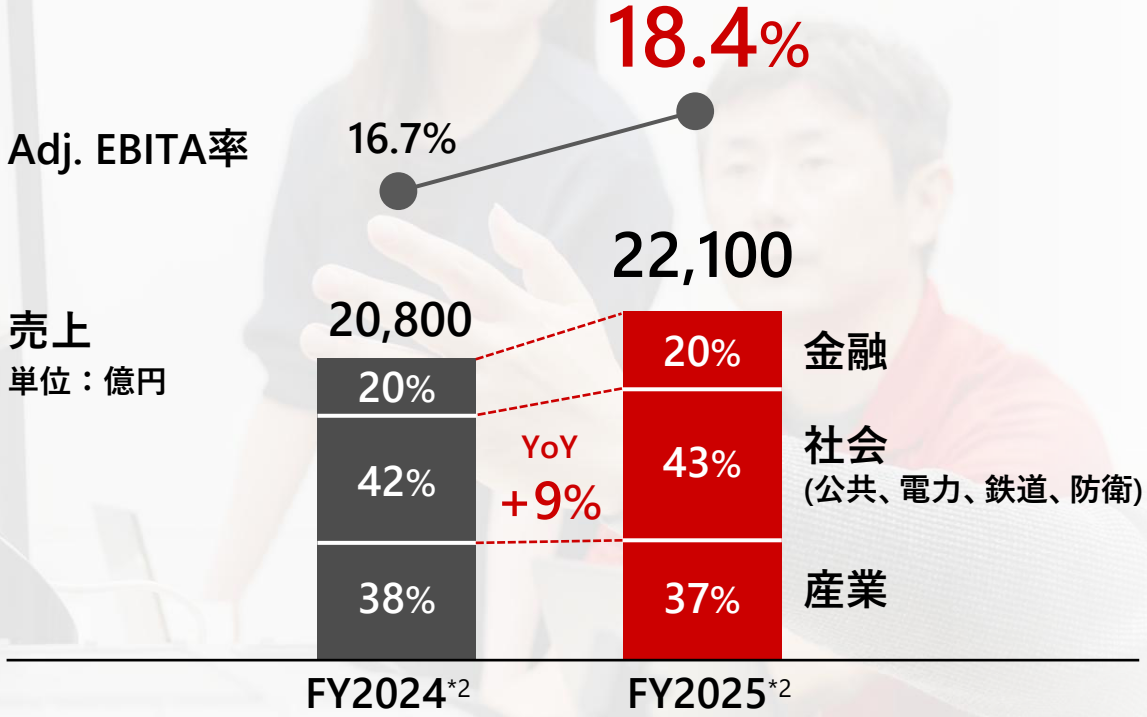
©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

大規模案件を中心に社会分野で売上伸長、グロスマージン改善で利益率も大幅に向上

国内ITサービス*1

国内ITサービスベンダーで
トップレベルの利益率



*1 国内SI＆サービス事業、エンジニアリング＆サービス事業の合計
*2 新報告セグメント構成に基づく

事業成果 (FY2025)

ミッションクリティカルな大規模案件の増加

1契約30億円以上の受注総額
3,300億円、YoY +87%

- 深い業務知見と確かな実績を要するモダナイゼーション

防衛事業の急拡大

売上成長 YoY +26%

- サイバーセキュリティ・インテリジェンス及び艦艇向け装備品、車両など装備系事業の拡大

グロスマージン改善

GM率 YoY +1.4pts

- 高付加価値案件の拡大、AIによる効率化
- プロジェクト管理・品質管理の強化

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

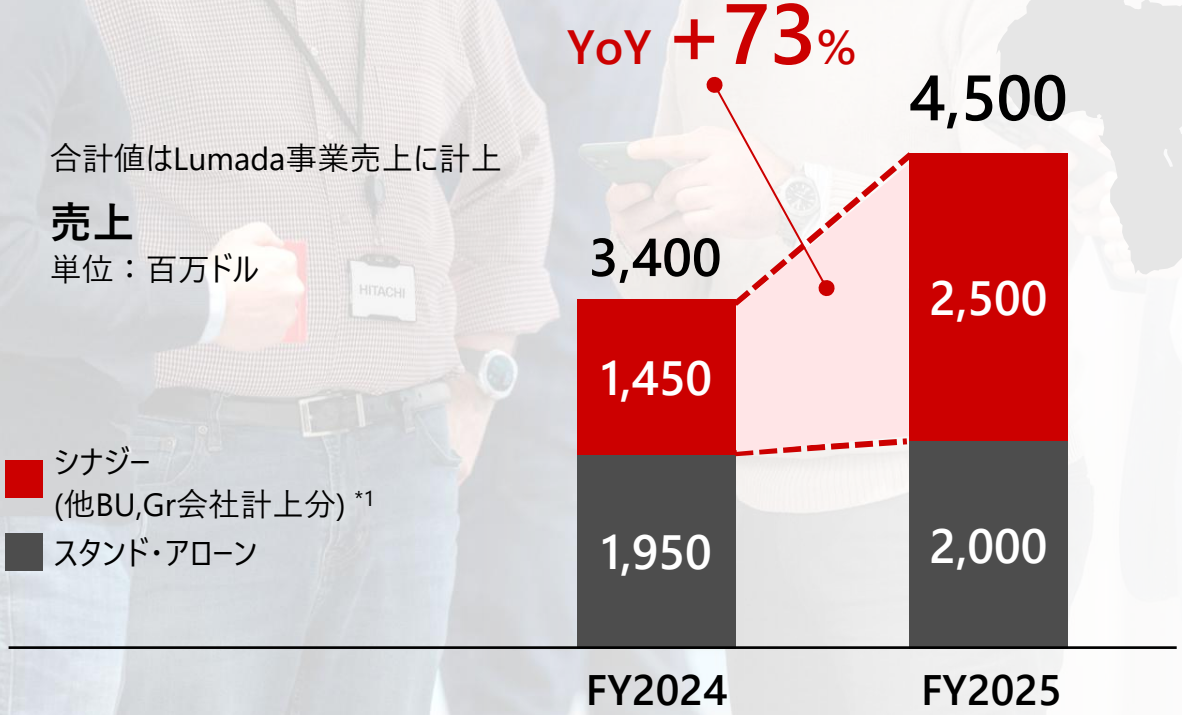
急成長するAIへ事業ポートフォリオの重心が移り、OTセクターとのシナジーを拡大

GlobalLogic

OT・プロダクトの
デジタル化を拡大

合計値はLumada事業売上に計上

売上
単位：百万ドル



*1 Lumada事業へのGlobalLogicの貢献分。他BU、Gr会社に計上された売上収益

事業成果

シナジーの事例

原子力発電所を再現した
メタバースプラットフォーム

列車走行のエネルギー効率を最適化する
ソリューション

ビル設備データを活用し、
運用・保守・エネルギーを最適化するサービス

課題

スタンド・アローン事業のトランスフォーム

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

Contents

HITACHI

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

日立の強みを最大限に活かせる巨大な成長機会が出現

AIインパクトによる新たな市場 **100兆円規模**[*1] (2030年)

モダナイゼーション　AIサービス[*2]

FY2025-2030(グローバル)[*1]

CAGR 15-20%

FY2025-2030(グローバル)[*1]

CAGR 30-35%

ニーズ　複雑な企業システムへの確実なAI実装

社会インフラ × AI　Physical AI

FY2025-2030(グローバル)[*1]

CAGR 15-20%

電力・公益、鉄道・交通、製造
政府・公共

ニーズ　止められないシステムでのAI実装と信頼性・安全性の両立

日立の強み

- 大規模・高難易度システムの開発力
- グローバル最先端AIの実装・運用力
- 高信頼な社会インフラの構築・運用力
- 現場（OT）を熟知した深いドメインナレッジ

*1 業界レポートを基に社内分析　*2　AI実装や運用などAI関連で提供するサービスの総称

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

急拡大する2つのフロンティア ― 高成長と強靭な収益基盤へ

「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長

- FDE[*1] Teamによる顧客協創のさらなる深化
- 継続的価値提供型ビジネス[*2]への変革

DSSセクター AI関連売上[*3]	FY2025実績	FY2025-2027
	8,000億円	CAGR 20-25%

「社会インフラ x AI」市場での成長

- Physical AIの社会実装
- 社会インフラを革新する価値の創生

日立グループ HMAX売上	FY2025実績	FY2025-2027
	3,000億円	CAGR 50-60%

*1 Forward Deployed Engineer　*2 バリューベース且つリカーリング型のビジネスモデル　*3 モダナイゼーションとAIサービスの国内・海外売上合計

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

Contents

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

強固なインストールベースとAIの最大活用が導く、確度の高い成長シナリオ

KPI AI関連売上 CAGR 20-25% (FY2025-2027)

実現に向けた強化ポイント
- 人財の強化
- AI活用の基盤強化

本グラフはイメージ図です

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

現場密着で高難度の課題をAIで迅速に解決する「FDE Team」

FDE Team
(Forward Deployed Engineer Team)

お客さまの現場に入り込み、AI等を活用して
課題定義、実装、運用、継続改善まで一気通貫で担う
FDE機能を備えたスペシャリストチーム

役割

- 顧客課題を発見し、仮説を立案する
- 高速なプロトタイプ開発で仮説検証を行う
- 実装と運用に責任を持つ

高信頼・高品質なAX[*1]の実現

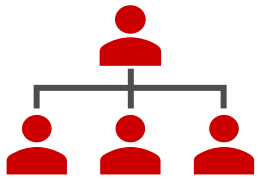
めざす水準 国内 5,000人

ミッションクリティカルな知見を持つ FDE Teamの拡充

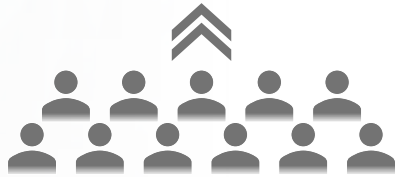
FDE Team

Leader

Specialist



- AIスペシャリスト/ドメインエキスパート/データサイエンティスト/セキュリティエンジニア/プロジェクトマネージャー等で構成
- お客さま先に常駐



DSSセクターの国内SE[*2]数 | ベース人財 3.5万人

2026.5.19 発表

Frontier AI Deployment Center

FDE Teamを支援

- 技術の提供
- ユースケース蓄積
- 人財育成(OJT等)

*1 AX: AI Transformation　*2 SE: System Engineer

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

自律型AI開発「Agentic Integration」― 生産性とスケーラビリティでゲームチェンジャーに

アセット活用で自律的な開発・運用を実現する「Agentic Integration」

FDE Team

活用

要件定義 Agent → 設計 Agent → コーディング Agent → テスト Agent → 運用 Agent

ナレッジの蓄積

アセットの再利用

日立独自の IP／アセット群

- 蓄積済のナレッジ
- 実証済のユースケース

技術・ノウハウ (強み)	AI開発	AI運用	大規模	高信頼
	VelocityAI	HARC*1 for AI	プロジェクト管理	品質保証

大幅な生産性向上　開発・運用をAI Agentで自律化し、コスト・期間を最小化

スケーラブルな事業拡大　徹底したアセット再利用で課題対応力を大幅に拡大

継続的なお客さまの業務変革を迅速かつ高品質に実現

*1 HARC: Hitachi Application Reliability Centers

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

Contents

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

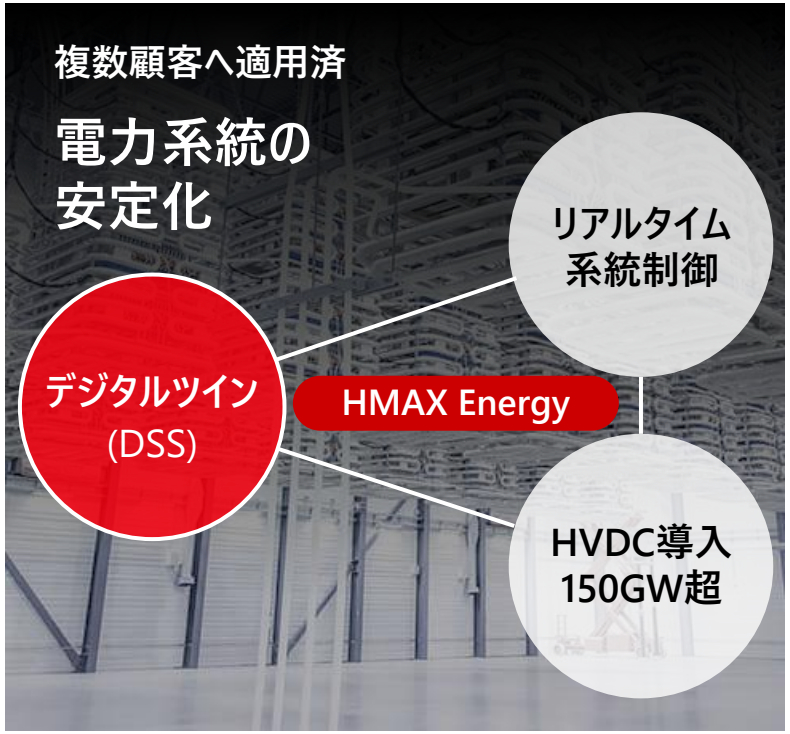
©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

Physical AIで急成長する事業機会を「確実な収益」へと変換するHMAX™ by Hitachi

KPI HMAXの売上成長率 CAGR 50-60% (FY2025-2027)

グリッド保守サービス市場
15兆円*1 (2035年)



鉄道AI活用市場
3兆円*1 (2030年)

フロントラインワーカー支援市場
10兆円*1 (2030年)

*1 業界レポートを基に社内分析

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

4つの柱で「究極の信頼」を追求したHMAXを社会インフラの運用を支える“OS*1”へ

Physical AIを実装（HMAX）

ドメインナレッジ×AI

先端AI技術と現場知見、
制御技術との融合

Physical AI

人財

IT × OT × AIの知識・スキル
を兼ね備えたチーム

Physical AI FDE Team

セキュリティ

止められないミッションクリティカルな
社会インフラの安全性を確保

Mission Critical Security

データ基盤

IT/OTデータを統合・構造化、
安全なAI活用を実現

Data Fabric

*1 OS: Operating System

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

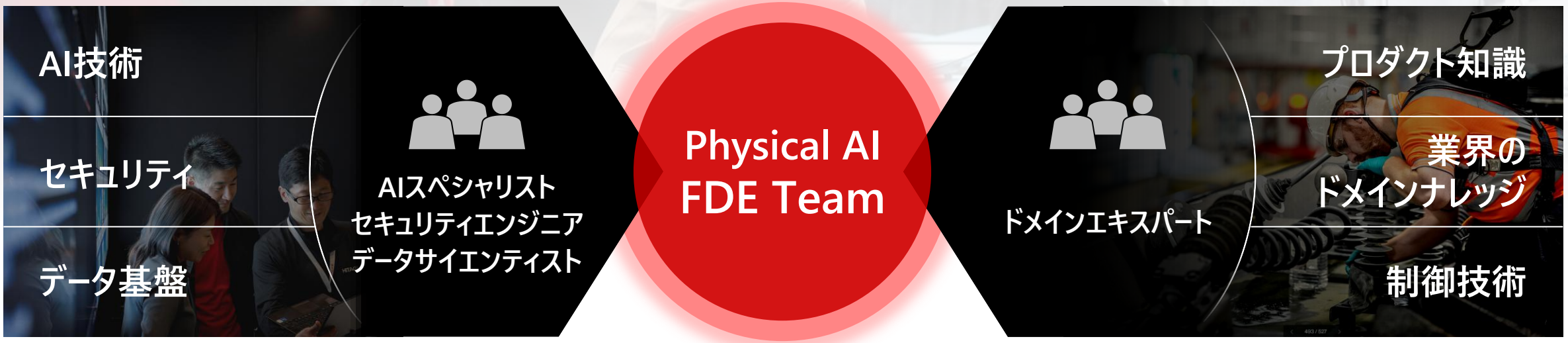
HITACHI

分断されたITとOTをAIで融合する「Physical AI FDE Team」

社会インフラへの最新AI実装と信頼性・安全性向上を両立

GlobalLogic +
Hitachi Digital Services

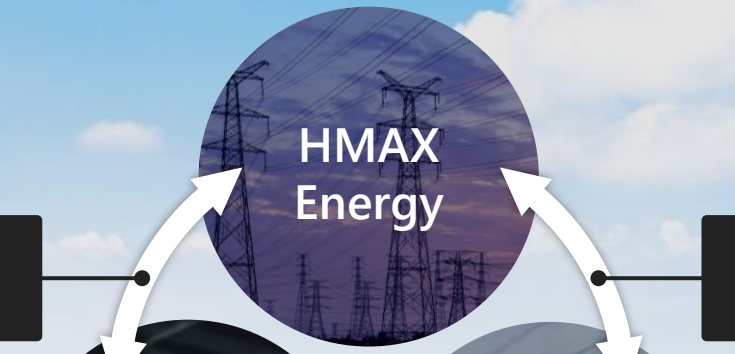
OTセクター



©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

IT/OTデータを統合して、業種・業界を超えた新たな価値創生を可能にする「Data Fabric」



グリーン電力需給に連動した最適生産　等

鉄道電力の動的最適化
エネルギーの地産地消　等

生産と物流の完全同期
ジャスト・イン・タイムの極限化　等

DSSセクター

Data Fabric (データ基盤)

- IT/OTデータの統合・構造化
- 業種・業界を超えたデータ利活用

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

Contents

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

300億円のオーガニック投資を実行、1兆円のインオーガニック投資枠を確保

[FY2026]

人財

FDE Teamを構成する
各スペシャリストの強化・育成

(AI、セキュリティ、業務分析、プロマネ 等)

[FY2026-FY2027]

テクノロジー

- Data Fabricの機能エンハンス
- OTセキュリティサービスの拡充
- 最先端AI利用環境の全社整備

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

パートナーとともにAI実行環境・インフラの整備・活用を進め、価値創出を拡大

aws

Claude

Google Cloud

Microsoft

NVIDIA

OpenAI

記載はアルファベット順

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

ITプロダクトを中心に構造改革を加速

KPI　ITプロダクト事業のAdj. EBITA率 +3.2pts (FY2025-2026)

ストレージ事業

市場優位なブロックストレージに経営資源を集中

- ハイエンド新製品によるパイプラインの積み上げ、パートナリングでの販売力強化
- 日本の外付け型ブロックストレージシステム市場で売上シェア第1位を獲得*1

ATM事業

市場への安定供給と持続可能な事業成長

- OKIとの事業統合に向けた契約締結（事業開始予定：2026年10月）

*1 出典：IDC Worldwide Quarterly Enterprise Storage Systems Tracker Q4 2025　(CY2025, Product Category: External RAID, Data Organization: Block)

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

Contents

1. Inspire 2027の進捗
2. AIによる事業環境変化への対応
3. 「モダナイゼーション・AIサービス」市場での成長
4. 「社会インフラ×AI」市場での成長
5. 成長投資・パートナリング・構造改革
6. まとめ

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

AIの成長機会を捉え、収益性のさらなる向上をめざす

	FY2024*1	FY2025*1	FY2026*1	FY2027*1
売上成長率	YoY +9%	YoY +3%	YoY +4%	7-9% (7-9%)*2 FY2024-FY2027 CAGR
Adj. EBITA率	14.2%	15.5%	15.7%	16-18% (16%超)*2
ROIC	10.3%	11.5%	10.5%	11-13% (11-13%)*2
Lumada売上収益比率	46%	62%	70%	75-80% (約65%)*2

【想定リスク】　● IT投資の減速　● 部材価格の急激な高騰

*1 新報告セグメント構成に基づく
*2 ( ) 内の数字は、Hitachi Investor Day 2025(2025年6月11日時点)公表値

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved

HITACHI

将来予想に関する記述

＜将来の見通しに関するリスク情報＞
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えます。
その要因のうち、主なものは以下の通りです。

・主要市場における経済状況及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・部品の不足及び価格の変動
・信用供与を行った取引先の財政状態
・主要市場・事業拠点（特に日本、アジア、米国及び欧州）における政治・社会状況及び貿易規制等各種規制
・気候変動対策に関する規制強化等への対応
・情報システムへの依存及び機密情報の管理
・人財の確保
・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及び子会社の能力
・地震・津波等の自然災害、気候変動、感染症の流行及びテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
・長期請負契約等における見積り、コストの変動及び契約の解除
・価格競争の激化
・製品等の需給の変動
・製品等の需給、為替相場及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及び子会社の能力
・コスト構造改革施策の実施
・社会イノベーション事業強化に係る戦略
・企業買収、事業の合弁及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
・当社、子会社又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
・自社の知的財産の保護及び他社の知的財産の利用の確保
・退職給付に係る負債の算定における見積り

©Hitachi, Ltd. 2026. All rights reserved