



タレス社の鉄道信号関連事業買収について

2021年8月4日

株式会社日立製作所 執行役副社長
Chief Environmental Officer







アリスティア・ドーマー

タレス社の鉄道信号関連事業(以下、対象事業)買収による鉄道システム事業の成長戦略

さらなる成長に向けて	<ul style="list-style-type: none">▶ 2026年度までに売上収益1兆円、10%超の調整後営業利益率をめざす▶ 2026年度までに年間1億ユーロ超のランレート シナジー創出をめざす▶ クロージングには約18ヶ月を要し、クロージングや買収に伴うキャッシュアウトは2022年度後半を想定
地域的・技術的な補完関係	<ul style="list-style-type: none">▶ 買収により、鉄道信号システム事業のグローバルリーダーポジションを強固にする▶ 日立の鉄道システム事業が日本・イタリア・イギリス・アメリカを中心とした事業基盤を持つ一方で、対象事業は、ドイツ・フランス・カナダにおけるプレゼンスを持ち、地域的な補完関係を持つ▶ 新たな地域や市場での鉄道信号事業の拡大により、対象事業の顧客にフルターンキーのサービスを提供すると共に、グローバルな顧客に幅広い鉄道信号システムを提供
デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">▶ 対象事業は、売上収益の約50%がデジタル関連事業であり、モビリティセクターの豊富なデジタル人材を持つ▶ 日立グループと対象事業のデジタル技術の強みを統合することで、MaaS事業をグローバルに拡大
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none">▶ 日立グループの環境長期目標である2030年度カーボンニュートラル、2050年度までのバリューチェーン全体におけるCO2排出量80%削減に貢献▶ 鉄道事業だけでなく、MaaSによる輸送手段の転換を推進することで、脱炭素への取り組みの強化
バリュエーション	<ul style="list-style-type: none">▶ 対象事業の引き続き堅調な業績を見込んでおり、クロージング時の予想事業価値/EBIT(スタンダードローンベース)マルチプルは、10倍程度を見通し

対象事業	<ul style="list-style-type: none">▶ 対象事業は42カ国に約9,000人の従業員、ドイツ・フランス・カナダに本社を有する▶ 幹線鉄道向け信号システム、都市鉄道向け信号システム、統合通信システム、料金收受システムの4つの事業セグメントから構成
事業価値	<ul style="list-style-type: none">▶ 16億6,000万ユーロ (約2,150億円)、買収価格はクロージング時に調整される
買収対価	<ul style="list-style-type: none">▶ クロージング時に現金支払い
スキーム	<ul style="list-style-type: none">▶ タレス社からカーブアウトされた対象事業の100%買収
スケジュール	<ul style="list-style-type: none">▶ 競争法その他の法令等に基づき必要なクリアランス・許認可等の取得を実施▶ クロージング・キャッシュアウトは2022年度後半を予定

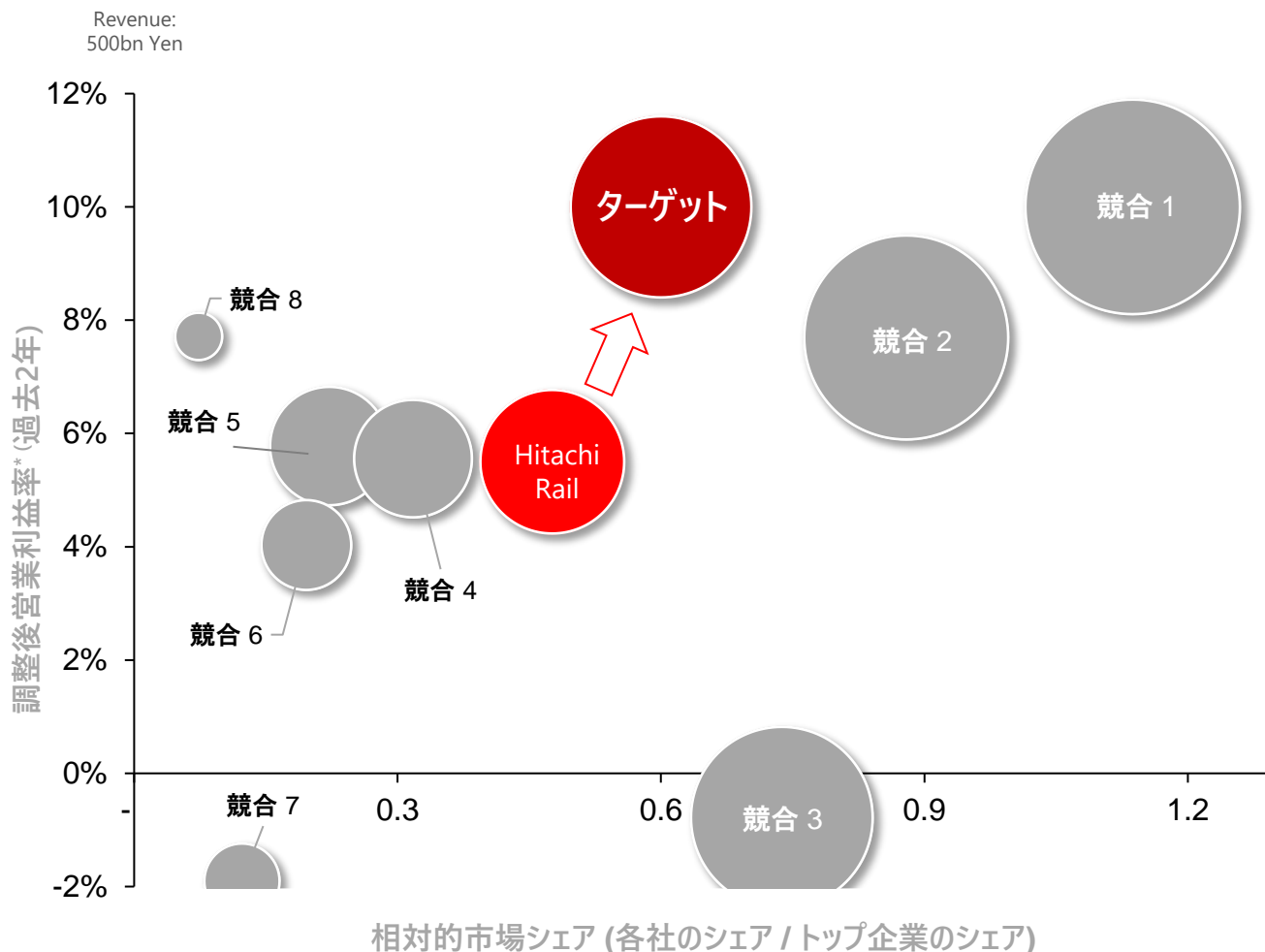
2026年度に売上収益1兆円、二桁の調整後営業利益率をめざす

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
マーケットポジションの強化		米国における事業展開を強化						
		オペレーションおよびサービス・保守事業の拡大						
		鉄道信号システム事業を強化、デジタルソリューションによりMaaS分野で事業を拡大						
収益性の向上		運用コストの削減						
		製品設計の簡素化や車両コストの低減						
		ローコストロケーションでの事業展開						

売上収益の拡大・収益性の向上を狙う

鉄道システム事業は収益性強化を優先

キードライバー



強み

- ▶ 充実した製品ラインナップ
- ▶ 主要市場でのリーダーシップとチャレンジャーポジション
- ▶ デジタル・エネルギー分野を中心とした日立グループとのシナジー効果

対象事業買収のメリット

- ▶ 鉄道システム事業のさらなるグローバル化に貢献
- ▶ MaaSなど派生領域への事業拡大

さらなる成長戦略の実施

- ▶ コア製品へのデジタル技術の活用
- ▶ 北米市場への拡大
- ▶ コスト削減
- ▶ 日立グループ内でのシナジー推進
- ▶ 長期：コアおよび関連事業におけるM&A

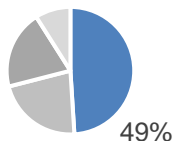
鉄道信号システム事業の強化

幹線鉄道向け信号システム (MLS)

主要製品

- ▶ 列車制御システム (ETCS L1 / L2 / L3)
- ▶ トラフィックマネジメントシステム (インテリジェントトラフィックオーケストレーション)
- ▶ デジタル化 (サイバーセキュリティ、サービス、自動化)
- ▶ 進路制御システム (デジタル連動装置)

売上構成比(2020年)



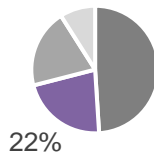
デジタル関連事業の強化

都市鉄道向け信号システム (URS)

主要製品

- ▶ 無線式列車制御システム (SelTrac：統合型自動列車停止・運転・保安装置)
- ▶ 連動装置(LockTrac：ヨーロッパ・アメリカ規格適合)
- ▶ フィールド機器 (Lite4ce)
- ▶ トラフィックマネジメント・運転支援システム

売上構成比(2020年)



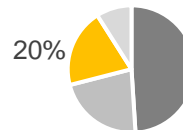
デジタル関連事業の強化

統合通信システム(ICS)

主要製品

- ▶ 運行管理センタ、SCADA (産業制御システム的一种)
- ▶ 通信ソリューション (線路列車間ブロードバンド通信、バックボーン)
- ▶ 人流解析、監視カメラ・セキュリティシステム
- ▶ 予知保全システム (TIRIS)
- ▶ 路面電車、ライトレール向け信号システム

売上構成比(2020年)



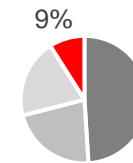
MaaS事業の拡大

料金収受システム (RCS)

主要製品

- ▶ 料金収受関連製品(ハードウェア / ソフトウェア / サービス)
- ▶ 自動料金収受システム (マルチモーダル / マルチオペレータ、ゲート型 / 非ゲート型)
- ▶ 道路通行料金決済
- ▶ 駐車料金決済

売上構成比(2020年)



対象事業の統合により鉄道システム事業は、よりグローバルな事業基盤で事業を拡大

対象事業はフランス、ドイツ、イギリス、カナダ
日立の鉄道システム事業は日本、イタリア、英国、米国で強固な事業基盤を有する

対象事業の買収による鉄道システム事業の強化

 LUMADA Lumadaが鉄道システム事業の売上収益の約20%を占める

サステナビリティ



オペレーショナルテクノロジー



インフォメーションテクノロジー



HITACHI ABB

派生事業



GlobalLogic®



クロージング	<ul style="list-style-type: none">▶ 独占禁止法に関する審査や従業員代表との協議を経て、2022年度後半にクロージング予定。対象事業のカーブアウトはクロージングまでの完了を見込む
Day 1	<ul style="list-style-type: none">▶ クロージング後、対象事業の経営陣や営業関係者と綿密に連携
短期シナジー	<ul style="list-style-type: none">▶ シナジー創出に向け、対象事業は日立の鉄道システム事業に統合され、日立の幅広い事業との連携を実施、技術やノウハウを活用
中長期的シナジー	<ul style="list-style-type: none">▶ 対象会社と完全に統合した日立の鉄道システム事業は、対象事業の顧客基盤を活用し鉄道信号システム事業の領域を超えた新たな機会を提供▶ デジタルソリューションを活用しMaaS事業を強化、日立のLumadaやGlobalLogicが有する人財・技術を活用

HITACHI
Inspire the Next 

Certain statements found in this document may constitute “forward-looking statements” as defined in the U.S. Private Securities Litigation Reform Act of 1995. Such “forward-looking statements” reflect management’s current views with respect to certain future events and financial performance and include any statement that does not directly relate to any historical or current fact. Words such as “anticipate,” “believe,” “expect,” “estimate,” “forecast,” “intend,” “plan,” “project” and similar expressions which indicate future events and trends may identify “forward-looking statements.” Such statements are based on currently available information and are subject to various risks and uncertainties that could cause actual results to differ materially from those projected or implied in the “forward-looking statements” and from historical trends. Certain “forward-looking statements” are based upon current assumptions of future events which may not prove to be accurate. Undue reliance should not be placed on “forward-looking statements,” as such statements speak only as of the date of this report.

Factors that could cause actual results to differ materially from those projected or implied in any “forward-looking statement” and from historical trends include, but are not limited to:

- ▶ exacerbation of social and economic impacts of the spread of COVID-19;
- ▶ economic conditions, including consumer spending and plant and equipment investment in Hitachi’s major markets, as well as levels of demand in the major industrial sectors Hitachi serves;
- ▶ exchange rate fluctuations of the yen against other currencies in which Hitachi makes significant sales or in which Hitachi’s assets and liabilities are denominated;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to access, or access on favorable terms, liquidity or long-term financing;
- ▶ uncertainty as to general market price levels for equity securities, declines in which may require Hitachi to write down equity securities that it holds;
- ▶ fluctuations in the price of raw materials including, without limitation, petroleum and other materials, such as copper, steel, aluminum, synthetic resins, rare metals and rare-earth minerals, or shortages of materials, parts and components;
- ▶ estimates, fluctuations in cost and cancellation of long-term projects for which Hitachi uses the percentage-of-completion method to recognize revenue from sales;
- ▶ increased commoditization of and intensifying price competition for products;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to attract and retain skilled personnel;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to continue to develop and market products that incorporate new technologies on a timely and cost-effective basis and to achieve market acceptance for such products;
- ▶ fluctuations in demand of products, etc. and industry capacity;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to implement measures to reduce the potential negative impact of fluctuations in demand of products, etc., exchange rates and/or price of raw materials or shortages of materials, parts and components;
- ▶ credit conditions of Hitachi’s customers and suppliers;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to achieve the anticipated benefits of its strategy to strengthen its Social Innovation Business;
- ▶ uncertainty as to the success of acquisitions of other companies, joint ventures and strategic alliances and the possibility of incurring related expenses;
- ▶ uncertainty as to the success of restructuring efforts to improve management efficiency by divesting or otherwise exiting underperforming businesses and to strengthen competitiveness;
- ▶ general socioeconomic and political conditions and the regulatory and trade environment of countries where Hitachi conducts business, particularly Japan, Asia, the United States and Europe, including, without limitation, direct or indirect restrictions by other nations on imports and differences in commercial and business customs including, without limitation, contract terms and conditions and labor relations;
- ▶ the potential for significant losses on Hitachi’s investments in equity-method associates and joint ventures;
- ▶ uncertainty as to the success of cost structure overhaul;
- ▶ the possibility of disruption of Hitachi’s operations by natural disasters such as earthquakes and tsunamis, the spread of infectious diseases, and geopolitical and social instability such as terrorism and conflict;
- ▶ uncertainty as to the outcome of litigation, regulatory investigations and other legal proceedings of which the Company, its subsidiaries or its equity-method associates and joint ventures have become or may become parties;
- ▶ the possibility of incurring expenses resulting from any defects in products or services of Hitachi;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s ability to maintain the integrity of its information systems, as well as Hitachi’s ability to protect its confidential information or that of its customers;
- ▶ uncertainty as to Hitachi’s access to, or ability to protect, certain intellectual property; and
- ▶ uncertainty as to the accuracy of key assumptions Hitachi uses to evaluate its employee benefit-related costs.

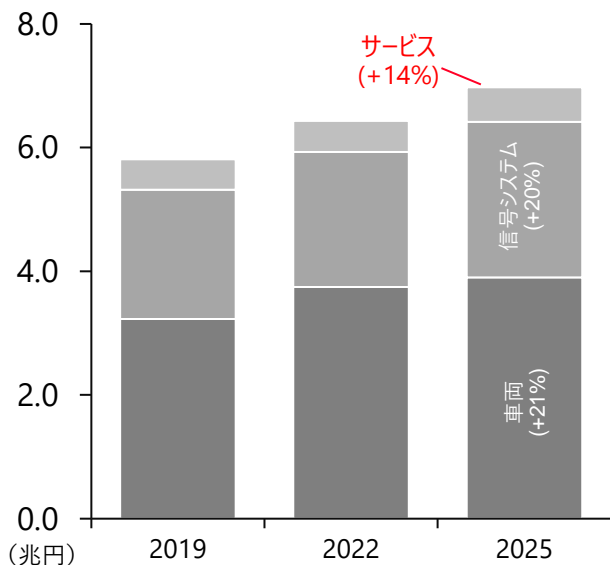
The factors listed above are not all-inclusive and are in addition to other factors contained elsewhere in this report and in other materials published by Hitachi.

鉄道市場は成長が見込まれる

デジタル化の拡大

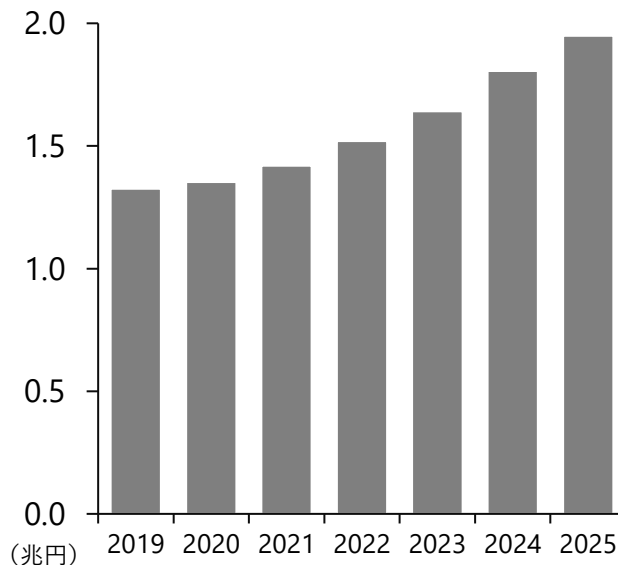
厳しい競争環境

5.8兆円 → 7.0兆円、3% CAGR



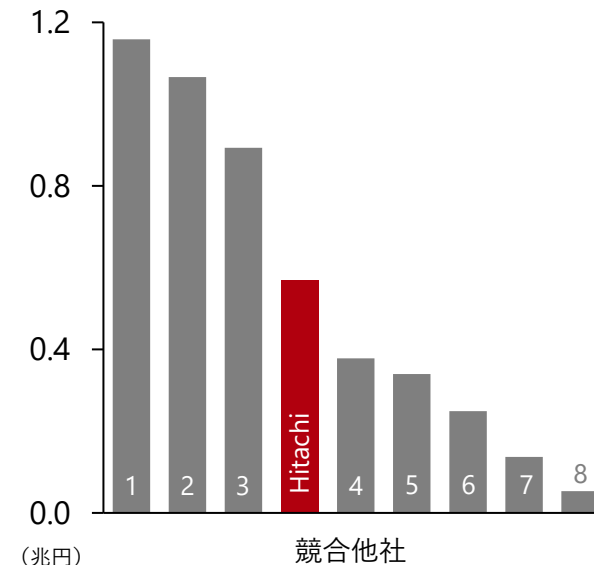
車両と信号システムが
引き続き市場成長を牽引

1.3兆円 → 1.9兆円、7% CAGR



自動化と予知保全が成長を主導

日立はグローバルで売上4位



相対的市場シェア 0.5