

日立製作所の新経営計画「Inspire 2027」に よる知財・無形資産戦略の変化



Genspark

May 05, 2025

はじめに

日立製作所は 2025 年 4 月 28 日に新たな経営計画「Inspire 2027」を発表しました。本レポートでは、この新経営計画が同社の知財・無形資産戦略にもたらす影響について、現状の戦略を踏まえた上で分析し、将来のシナリオを予測します。

1. 日立製作所の現行知財・無形資産戦略

1.1 知財戦略の基本的枠組み

日立製作所の現行知財戦略は、グローバルな視点に立った三本柱で構成されています：

1. **競争知財戦略**：特許権を中心とした知的財産権の取得・活用による競争力強化
2. **協創知財戦略**：パートナーシップ促進やエコシステム構築における知財活用
3. **IP for Society**：知的財産を社会課題解決に広く役立てる取り組み

これらは「知財を活用して社会課題解決と DX/GX 事業成長を実現するグローバルリーダー」というビジョンのもとで展開されています Hitachi, Ltd.[1](#)。

1.2 知財・無形資産の定義と範囲

日立製作所では、知財・無形資産を以下のように広く定義しています：

- 法的保護される知的財産権（特許権、商標権、意匠権、著作権など）
- 技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、ソフトウェア
- データ、ノウハウ、営業秘密
- 顧客ネットワーク、信頼・レピュテーション
- バリューチェーン、サプライチェーン
- これらを生み出す組織能力やプロセス

特に、知財ポートフォリオの構築においては時間軸を意識し、短期的なプロダクト保護から中期的なポートフォリオ構築、長期的な戦略テクノロジーのポジショニングまで体系的に管理されています NRI²。

1.3 組織体制とガバナンス

知財戦略の実行は、Chief Intellectual Property Officer (CIPO) を中心とした組織体制で推進されています。CIPO オフィスがグループ全体の知財活動を統括し、各地域・事業部門と連携しながら、グローバルでの統合的な知財マネジメントを実現しています Hitachi, Ltd.³。特筆すべきは、M&A により新たに加わった企業を含め、グループ全体で知財ポートフォリオの相互利用を推進している点です。

1.4 Lumada と知財戦略の連動

現行の知財戦略では、Lumada ビジネスの成長を支える重要な要素として位置づけられています：

- グループテクノロジーの活用促進
- 再利用可能な技術・ソリューションの知財確保
- 第三者との連携促進
- Lumada オファリングへのグループ知財の利用促進

例えば「Lumada Inspection Insights」では、AI 技術と高度なデータ分析を用いた画像・センサーデータの活用により顧客資産の最適化が実現されており、知財戦略とデジタル技術の融合が進められています Hitachi, Ltd.³。

2. 「Inspire 2027」の概要

2.1 基本方針と長期目標

「Inspire 2027」の基本方針は、日立をデジタルセントリック企業へと変革することです。主な施策として、以下が挙げられます：

- キャッシュフロー強化、キャピタルアロケーション最適化
- ポートフォリオ改革の加速
- IT、OT、プロダクトが組み合わされた唯一無二の価値提供

長期目標としては、Lumada 売上収益比率を 80%、Lumada の Adj. EBITA 率を 20%に引き上げることが掲げられています（「Lumada 80-20」戦略） ZDNET Japan⁴。

2.2 デジタル戦略と Lumada の位置づけ

「Inspire 2027」では、Lumada が日立の成長エンジンとして中心的な役割を担います。Lumada は、2016 年の Lumada 1.0 から買収による進化を遂げた Lumada 2.0 を経て、今回

の Lumada 3.0 へと進化し、IoT からデジタルエンジニアリング、AI の本格活用へと発展しています。

特に、初年度となる 2025 年度の Lumada 売上収益は前年比 28%増の 3 兆 9,000 億円と高成長を見込み、全社売上収益における割合も 38%まで拡大する計画です ZDNET Japan⁴。

3. 「Inspire 2027」による知財・無形資産戦略の変化予測

「Inspire 2027」実施に伴い、日立製作所の知財・無形資産戦略は重要な変化を遂げると予想されます。以下に、考えられる 5 つのシナリオを提示します。

3.1 シナリオ 1：デジタル知財戦略の高度化

中核要素：

- AI・データ分野の特許取得・保護の大幅強化
- オープンソースとプロプライエタリ技術の戦略的バランス
- データ権利化・保護メカニズムの発展

変化の詳細：

Lumada 3.0 への進化に伴い、AI やデータ分析技術に関する知財戦略が大きく変化します。特に生成 AI や特化型 LLM などの先端技術について、基盤部分はオープン化しながらも、差別化につながるアルゴリズムや学習モデルの保護を強化するでしょう。

また、データの価値が高まる中、データ自体の権利保護やデータ利用の条件設定に関する法的・契約的フレームワークも整備される可能性があります。これは日立が 2023 年に研究を進めている「データ利用権証明書」の概念とも関連しています Hitachi, Ltd.⁵。

実現可能性：高い

Lumada 売上収益比率を 80%に引き上げるという目標を実現するには、デジタル技術と AI 関連の知財保護・活用が不可欠であり、このシナリオの実現可能性は高いと言えます。

3.2 シナリオ 2：グローバル知財ガバナンスの再編

中核要素：

- リージョナル知財戦略の強化（米州、欧州、アジアなど）
- 事業部門と知財部門の連携強化による迅速な意思決定体制
- クロスボーダーな知財活用・ライセンス体系の構築

変化の詳細：

「Inspire 2027」が掲げる地域ごとの自律分散型ビジネスモデルを支えるには、知財ガバナンスの仕組みも変革が必要です。今後は、グループ全体の一貫性を保ちながらも、各地域の特性や法制度に応じた知財戦略を展開できる体制が構築されるでしょう。

具体的には、地域ごとの知財戦略責任者が一定の裁量を持ちつつ、グローバル CIPO との緊密な連携体制を構築し、地域間での知財の相互活用を促進する仕組みが強化されると考

えられます。

実現可能性：中程度

地域ごとの自律性とグループ全体の一貫性のバランスが課題となりますが、「真の One Hitachi」を掲げる日立にとって重要な方向性です。

3.3 シナリオ 3：オープンイノベーション中心の知財戦略へのシフト

中核要素：

- ・ パートナリシップ・エコシステム形成のための知財共有メカニズム発展
- ・ 「協創知財戦略」のさらなる強化
- ・ オープン&クローズド戦略の高度化

変化の詳細：

「Inspire」という言葉が示唆するように、パートナーや顧客に着想を与え、共に創造していく方向性がより強まると考えられます。従来の「協創知財戦略」が拡大・発展し、外部パートナーとの知財共有や共同開発の枠組みがより洗練されるでしょう。

特に、日立が 2023 年 4 月に設立した新たなコーポレートベンチャーキャピタルファンドを通じたオープンイノベーションの加速により、スタートアップとの協業における知財の取扱いも戦略的に整備されると予想されます Hitachi, Ltd.[6](#)。

実現可能性：高い

デジタルセントリック企業への変革には、多様なパートナーとのエコシステム形成が不可欠であり、それを支える知財戦略の変化は必然と言えます。

3.4 シナリオ 4：無形資産の価値測定・管理の高度化

中核要素：

- ・ Lumada 関連無形資産の可視化・定量評価手法の確立
- ・ ブランド、組織能力、ノウハウ等の非特許系資産の体系的管理
- ・ 無形資産の投資対効果分析の精緻化

変化の詳細：

「Inspire 2027」では、Adjusted EBITA など買収に伴う無形資産の償却費を加味した指標を重視していますが、今後は無形資産の価値をより精緻に測定・管理する手法が発展すると考えられます。

特に Lumada 事業の拡大に伴い、従来の特許中心の評価から、ソフトウェア、アルゴリズム、データセット、顧客ネットワークなど多様な無形資産の価値を定量化・最適化する取り組みが進むでしょう。

実現可能性：やや高い

デジタルビジネスへのシフトにおいては、特許以外の無形資産がより重要になるため、その価値管理手法の進化は必然と言えます。

3.5 シナリオ 5：社会課題解決型知財アプローチの拡充

中核要素：

- SDGs 関連知財の戦略的活用
- 社会イノベーション促進のための知財共有プラットフォーム構築
- 「IP for Society」戦略の拡大

変化の詳細：

「Inspire 2027」においても社会課題解決は重要テーマとして継続されと考えられます。特にエネルギー分野やグリーントランスフォーメーション（GX）に関連する知財の戦略的保護と、一部の基盤技術の社会共有を組み合わせた、新たな「IP for Society」の形が発展する可能性があります。

具体的には、社会的価値と経済的価値の両立を実現する新たなライセンスモデルや、社会課題解決に貢献する技術の普及を促進するオープンイノベーションの枠組みが構築されるでしょう。

実現可能性：中程度

社会課題解決と収益性のバランスが課題となりますが、日立の企業理念と合致する方向性であるため、一定程度の実現が見込まれます。

4. 共通して起こりうる変化と提言

各シナリオとは別に、「Inspire 2027」のもとで共通して起こりうる知財・無形資産戦略の変化として、以下が挙げられます：

4.1 AI とデータに関する知財戦略の強化

生成 AI や特化型 LLM などの技術的優位性確保のための特許戦略が強化されるでしょう。また、データ利用権に関する新たな法的・契約的フレームワークの構築も進むと予想されず Hitachi, Ltd.[7](#)。

4.2 知財・無形資産の価値評価手法の進化

デジタル資産の評価手法がより精緻化され、ビジネスモデル特許やソフトウェア特許の戦略的活用が進むでしょう。また、2023 年に日立が提供開始した「特許情報分析サービス」のような知財情報の可視化・活用ツールの高度化も期待されます Hitachi, Ltd.[8](#)。

4.3 オープン&クローズド戦略の高度化

基盤技術のオープン化と差別化技術の保護を組み合わせた戦略や、エコシステムパートナーとの戦略的知財共有メカニズムの構築が進展するでしょう。特に、デジタル領域での「協創知財戦略」の拡充が見込まれます。

4.4 知財人材の育成と組織能力の強化

デジタル・AI 分野の知財専門家の育成・採用が加速し、ビジネス部門と知財部門の連携がさらに強化されるでしょう。特に、地域ごとの自律分散型モデルを支える知財人材の育成は重要課題となります。

4.5 知財情報分析（IP ランドスケープ）の活用拡大

事業戦略・技術戦略への知財情報の活用度が向上し、競合分析・パートナー探索への応用が進むでしょう。特に、Lumada 事業の成長戦略を支える IP ランドスケープの活用が拡大すると予想されます。

5. 結論

日立製作所の新経営計画「Inspire 2027」は、同社の知財・無形資産戦略に大きな変革をもたらすと予想されます。特に、デジタルセントリック企業への変革と Lumada 事業の拡大に伴い、AI やデータ関連の知財戦略の強化、オープンイノベーションの促進、無形資産の価値評価手法の進化などが進むでしょう。

これらの変化は、日立の企業価値向上に直結するだけでなく、社会課題解決という同社のミッションにも貢献する形で展開されると考えられます。特に、「真の One Hitachi」を実現するためのグローバル知財ガバナンスの再構築は、同社の知財・無形資産戦略の大きな転換点になるかもしれません。

今後も引き続き、クラリベイトの「Top 100 グローバル・イノベーター」に選出されるなど、日立製作所は知財・無形資産の分野でグローバルリーダーとしての地位を強化していくことが期待されます Hitachi, Ltd.⁹。

参考文献・資料

1. 日立製作所「日立グループ新経営計画 Inspire 2027」¹⁰
 2. 日立製作所「知的財産戦略」³
 3. NRI「知的資産を中心とした無形資産の強化」²
 4. ZDNET Japan「日立、『デジタルセントリック企業』に変革--新経営計画『Inspire 2027』で」⁴
 5. 日立製作所「日立が知財活動の優れた革新的企業として『Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター』に選出」¹
-

Appendix: Supplementary Video Resources



日立製作所「新経営計画「Inspire 2027」／2025 年 3 月期 決算 ...

6 days ago



研究開発・知財戦略説明会 - 日立

Dec 8, 2022

もっと詳しく

1

www.hitachi.co.jp

2

www.nri.com

3

www.hitachi.co.jp

4

japan.zdnet.com

5

www.hitachi.co.jp

6

www.hitachi.co.jp

7

www.hitachi.co.jp

8

prtimes.jp

9

www.hitachi.co.jp

