

都市開発システム事業戦略

Hitachi IR Day 2012

2012年6月14日

株式会社日立製作所
執行役常務 インフラシステムグループ
都市開発システム社 社長

池村 敏郎

都市開発システム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. グローバルポジションと成長に向けて
3. 事業戦略
4. 業績見通し・業績目標

ビルFM* 事業他 (26%)

省エネルギー

省エネ診断
省エネ制御



セキュリティ

映像監視システム
入退室管理システム



ビル内設備保全



昇降機事業 (74%)

昇降機製造・販売

工事・保全・リニューアル



*FM: Facility Management

昇降機事業
起点

ビルFM事業の展開

省エネルギー(見える化、診断、管理)

セキュリティ(カメラ、防犯・防災)

設備メンテナンス、緊急故障対応

リニューアル(空調、照明、受変電等)

「ビル丸ごと」
ソリューション
提供

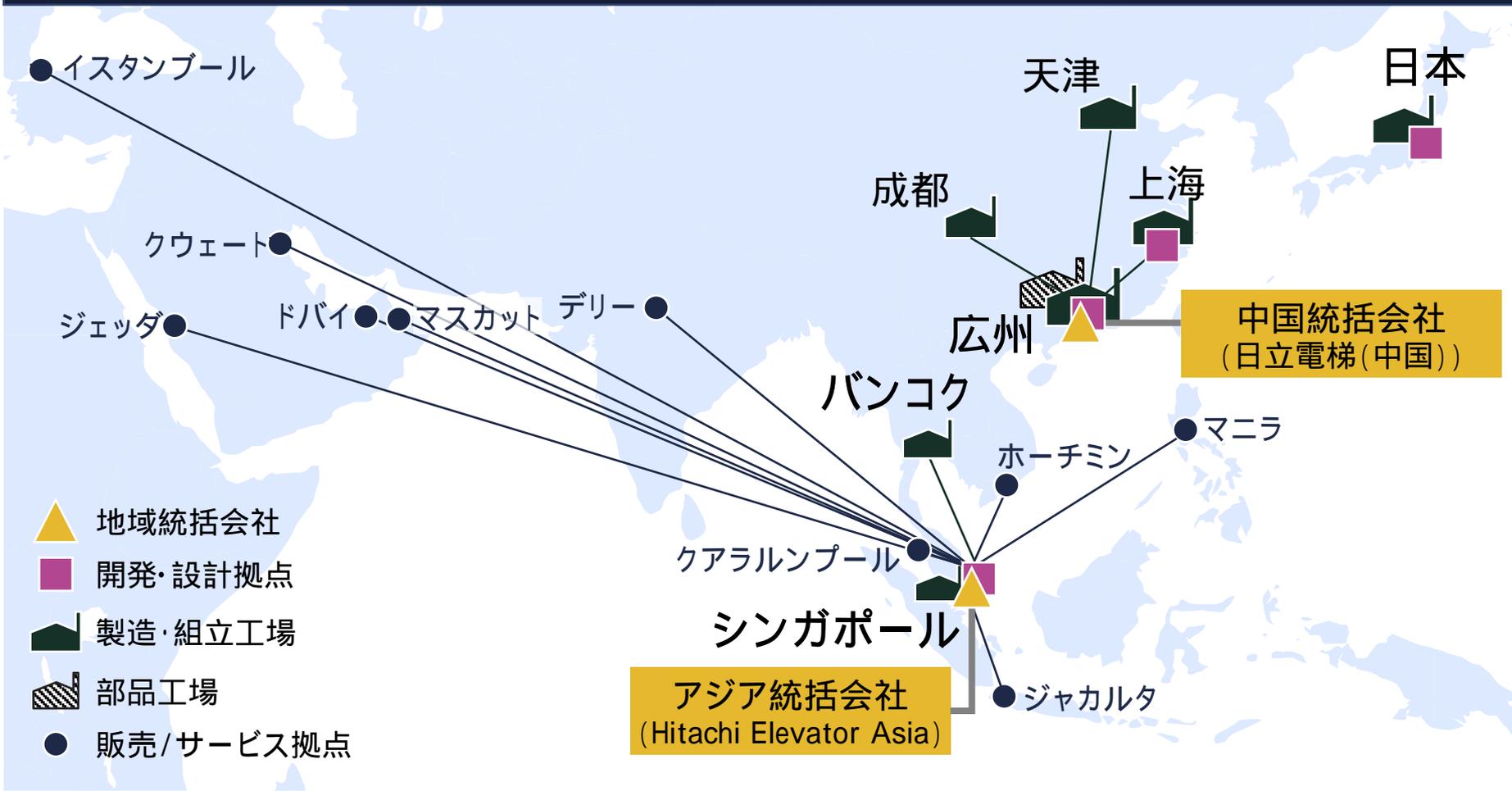
都市開発システム社のバリューチェーン



3つのコアバリュー

開発	<ul style="list-style-type: none">• 高性能製品開発力 (他社を凌駕する製品の開発)
製造	<ul style="list-style-type: none">• グローバル展開された生産体制 (地産地消を基本とし、グローバル市場へ最適地から製品を供給)
保全	<ul style="list-style-type: none">• 業界最先端のサービスインフラと高付加価値サービス (予兆診断技術を活用し遠隔で監視、診断、制御)

主な開発・製造・販売/サービス拠点



バリューチェーンのグローバル化を推進

国内

汐留シティセンター
高さ: 215m(43階建)



— 超高速エレベーター
(分速540m)

六本木ヒルズ
高さ: 238m(54階建)



ダブルデッキ
超高速・大容量
エレベーター
(分速300m/定員44名)

海外

Al Hamra Mixed-Use Complex(クウェート)
高さ: 412m(77階建)



— 超高速エレベーター
(分速600m:中東最高速)

上海環球金融中心(中国)
高さ: 492m(101階建)



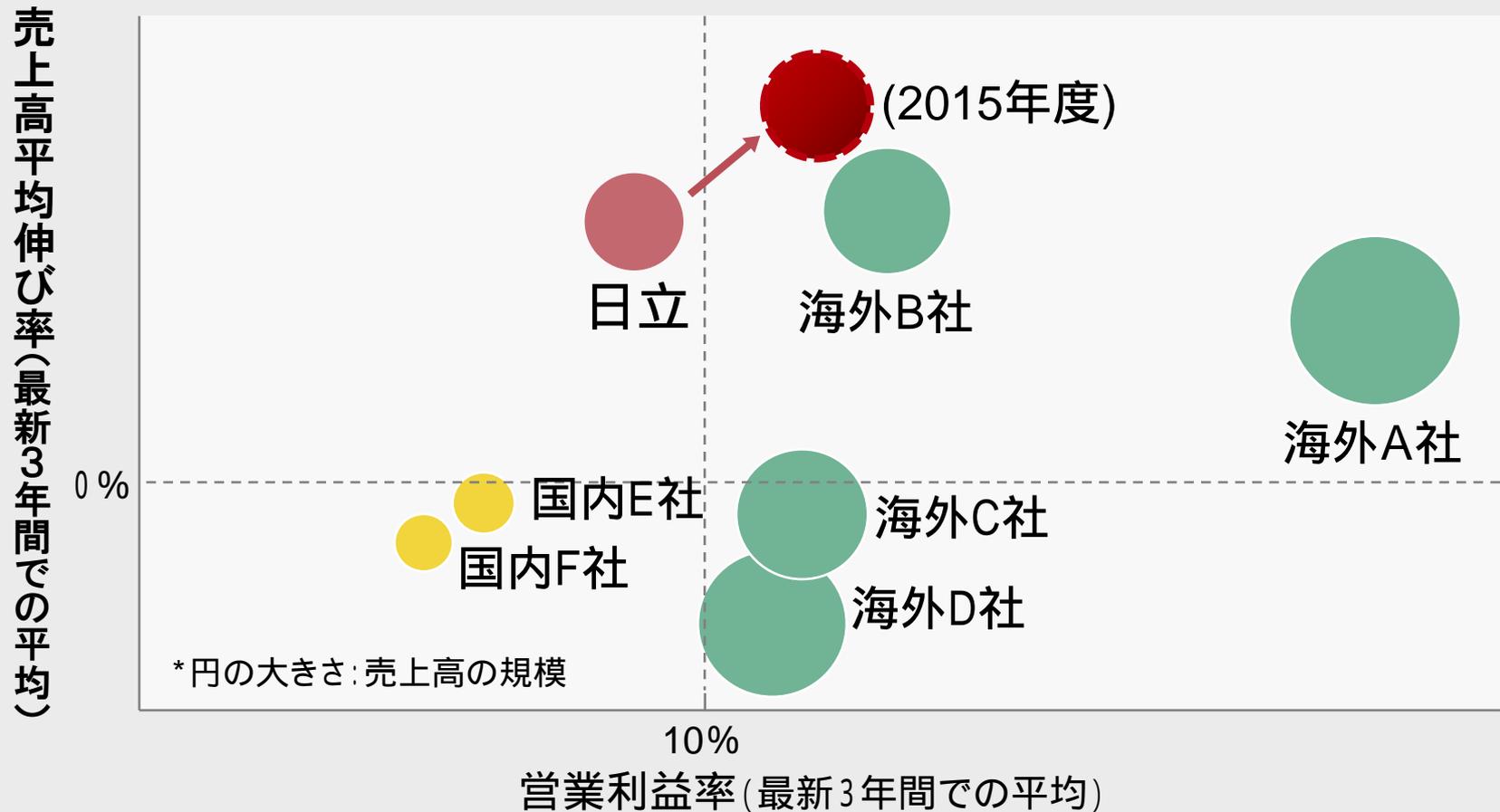
ダブルデッキ
超高速・大容量
エレベーター
(分速480m/定員48名)

都市開発システム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. グローバルポジションと成長に向けて
3. 事業戦略
4. 業績見通し・業績目標

自社のポジショニング(昇降機)と成長目標



2015年度 世界トップ3をめざす

成長戦略

- 世界最大市場の中国で事業拡大（昇降機No.1メーカーの奪取）
- グローバル市場で勝てる製品の開発
- 各国代理店・パートナーとの連携強化

コスト構造改革

生産コスト

- 現地生産化、グローバル分業の推進
- レスエンジニアリングの推進

直接材コスト

- グローバル調達の大拡大
- 原材料高騰の影響を受けにくい製品開発

間接コスト

- 基幹システムのグローバル統合
- 成長分野への経営リソース再配分

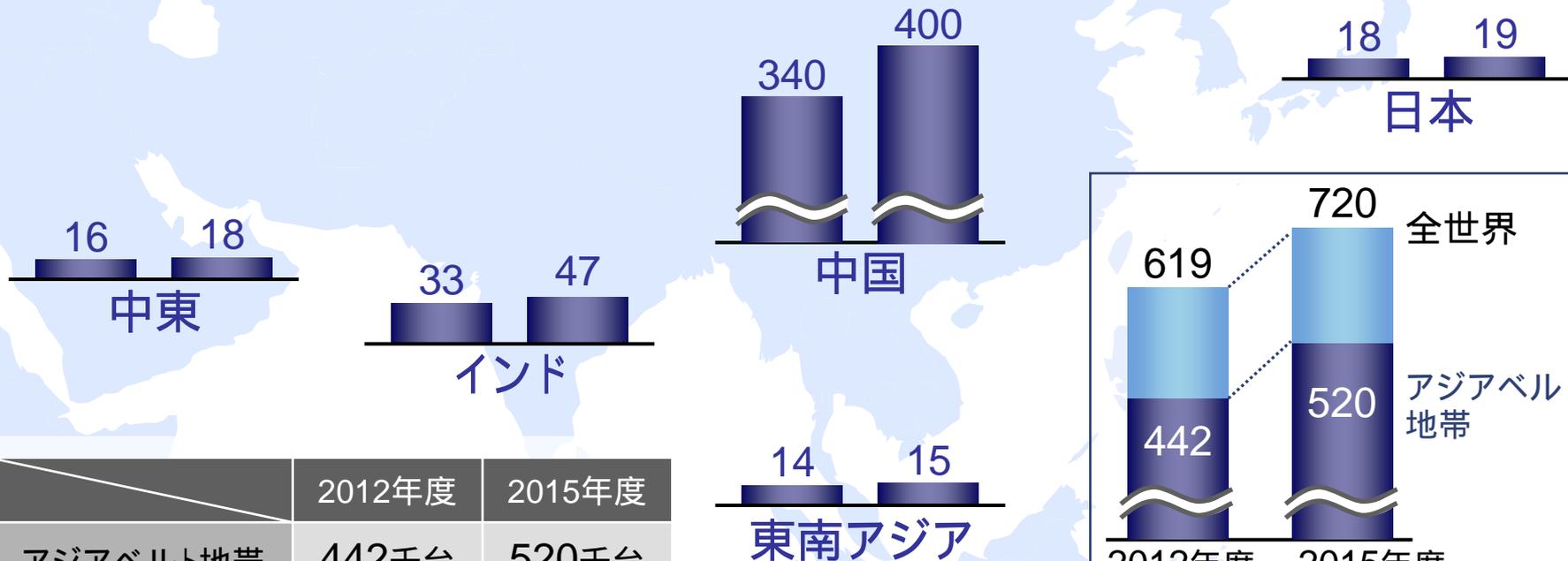
強固な収益基盤の構築

都市開発システム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. グローバルポジションと成長に向けて
3. **事業戦略**
4. 業績見通し・業績目標

2012年度 2015年度 新設市場動向 (単位:千台、日立調べ)



	2012年度	2015年度
アジアベルト地帯 需要台数	442千台 100	520千台 118
日立受注台数	100	140



* :2012年度を100とした指数

アジアベルト地帯での事業拡大に注力

2015年度目標：世界シェア12%

中国

- 総合No.1の奪取(市場シェアNo.1、ブランド価値No.1、顧客満足度No.1)
 - n 販売・サービス、生産体制強化による新設市場シェアNo.1の達成
 - n 世界No.1製品の開発・市場投入によるブランド価値向上

東南アジア・インド・中東

- 製品ラインアップ拡充による受注拡大

新地域

- 代理店・パートナーとの連携による新市場開拓

日本

- リニューアル事業の拡大

新設市場シェアNo.1達成に向けた事業拡大

■ 販売・サービスの強化

○ 販売・サービス拠点の増強

(拠点数: 2011年度末 65拠点
2012年度末 79拠点)

○ 保障性住宅専用機種への投入

○ 保全事業強化による安定収益確保

■ 生産体制の強化

○ 4拠点間(広州・上海・天津・成都)のネットワークを強化し、生産能力拡大

○ 高速・超高速機種への現地生産拡大



新設受注台数: 2012年度 50,000台

2015年度 69,000台

生産能力: 2012年度 50,000台

2015年度 74,000台

世界No.1製品の開発・市場投入によるブランド価値向上

- 高層化・大規模化する建設需要に対応しエレベーターの高速化が進展
世界最高速(分速1000m級)エレベーターの開発・投入

大口案件納入エレベーターの速度推移

2007年
広州富力中心



2008年
上海環球金融中心



2010年
華西龍希國際大酒店



2015年まで

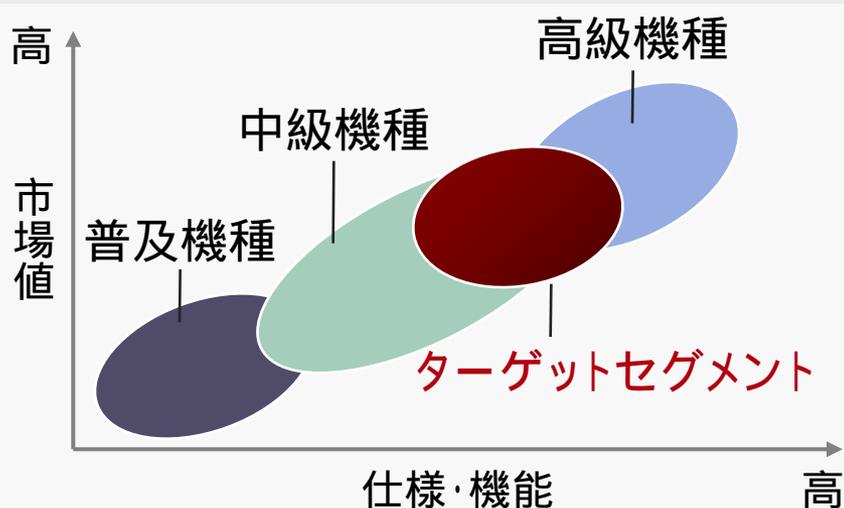
分速1000m級
エレベーター
開発・市場投入

中国市場でのプレゼンス向上・事業拡大

製品ラインアップ拡充による受注拡大

■ 製品ポートフォリオ拡充

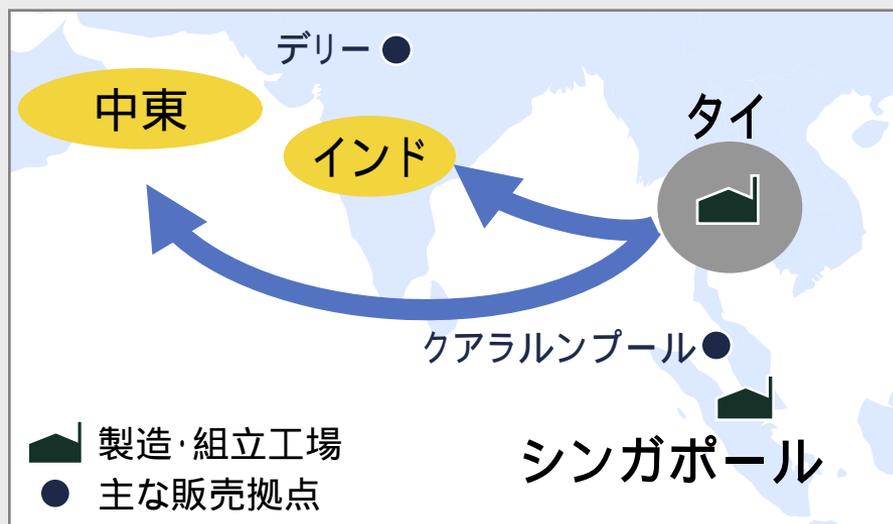
- 中速エレベーター標準機種投入
タイ新工場で生産、各地域へ供給



■ 生産体制の強化

- タイ新工場のアジア基幹工場化
生産能力:5,000台に拡大(2013年度)

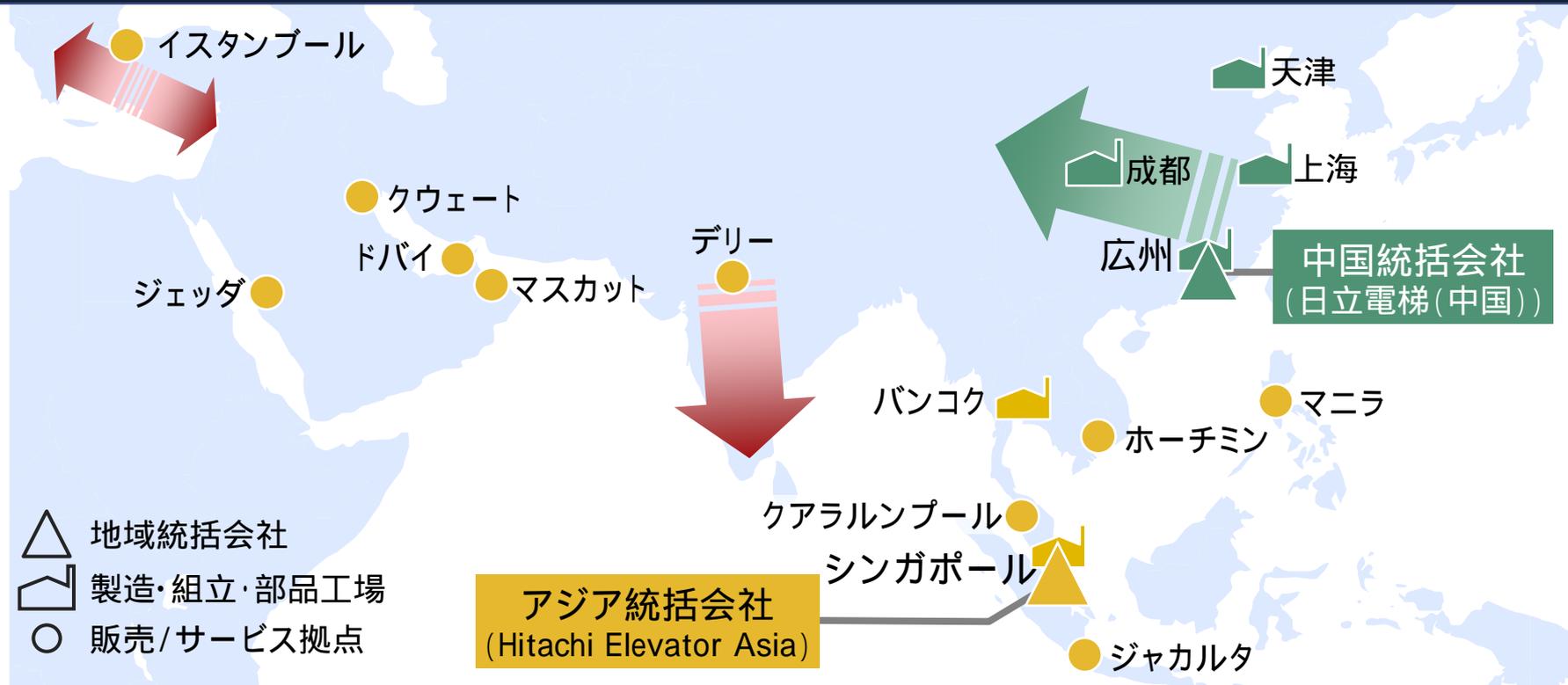
■ 各国代理店との提携、JV化推進



東南アジア・インド・中東の新設受注拡大

(2012年度 2,000台 2015年度 5,600台)

代理店・パートナーとの連携による新市場開拓



事業拡大 の方向性

- 中国 : 沿岸部から内陸部へ
- インド : 北部から南部沿岸地域へ
- 新地域 : 中東欧、中央アジアへの進出検討

省エネ市場の動向

- 震災により電力需給逼迫し、省エネ・省電力ニーズが増大
n 需要家規模別省エネの枠組み

需要家	省エネの枠組み
大規模	・改正省エネ法による使用量規制(2010年4月～)
中小規模	・BEMS*1導入促進補助事業(2012年4月～)

中小規模ビル向け
省エネ市場拡大

事業戦略

- 中小規模ビルをターゲットにクラウド型ビル管理システム「BIVALE*2」による「ビル丸ごと」省エネ事業を展開
n BEMSアグリゲータ事業参画(インフラシステム社と連携)

2015年度 省エネ事業規模:売上高300億円以上

*1 BEMS:Building Energy Management System

*2 BIVALE:Building Value Leader

都市開発システム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. グローバルポジションと成長に向けて
3. 事業戦略
4. 業績見通し・業績目標

4-1 2011年度実績/2012年度見通し

(億円)

	2011年度			2012年度		
	前回IR公表値	実績	前期比	前回IR公表値	見通し	前期比
売上高 (海外売上高比率)	4,070 (34%)	4,173 (34%)	103% —	4,200 (36%)	4,250 (36%)	102% —
営業利益 (営業利益率)	310 (7.6%)	318 (7.6%)	106% —	— (8.0%)	340 (8.0%)	107% —



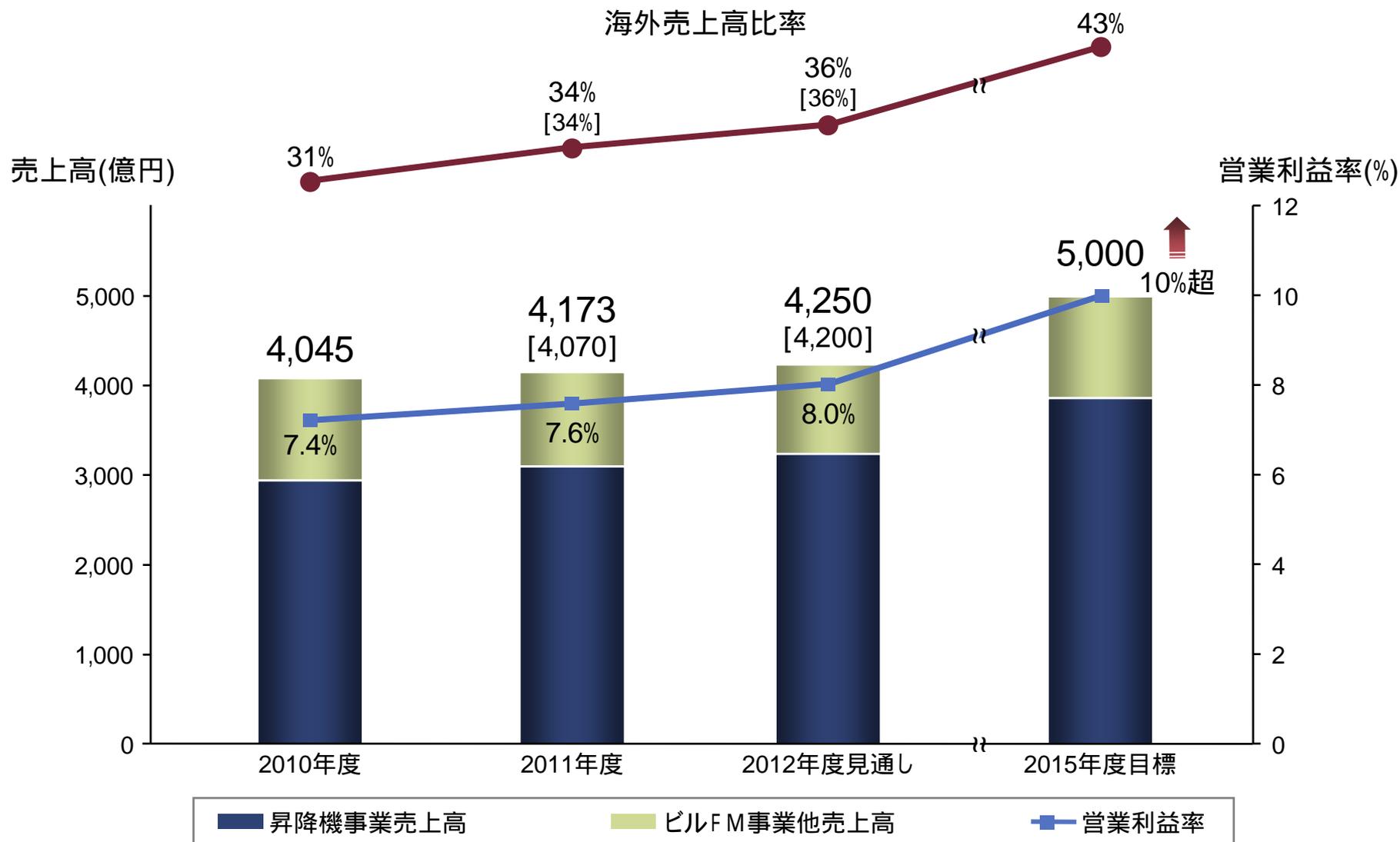
売上高

- 2011年度は、中国を中心に海外昇降機事業が好調に推移し事業全体で増収を確保
- 2012年度も増収の見通し

営業利益

- 2011年度は、レアアース価格高騰、タイ洪水、円高等の利益減少を昇降機売上高増加、経費削減などでカバーし事業全体で増益を確保
- 2012年度も増益の見通し

4-2 業績推移



* []: 2011年6月16日公表値

2015年度目標

- 売上高 5,000億円
- 海外売上高比率 43%
- 営業利益率 10%超

海外事業を中心としたさらなる事業拡大と
「Hitachi Smart Transformation Project」の強力推進

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(特に日本、アジア、米国およびヨーロッパ)における経済状況および需要の急激な変動
為替相場変動(特に円/ドル、円/ユーロ相場)
資金調達環境
株式相場変動
持分法適用会社への投資に係る損失
価格競争の激化(特にデジタルメディア・民生機器部門)
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および子会社の能力
急速な技術革新
長期契約におけるコストの変動および契約の解除
原材料・部品の不足および価格の変動
製品需給の変動
製品需給、為替相場およ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および子会社の能力
社会イノベーション事業強化に係る戦略
事業構造改善施策の実施
主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国およびヨーロッパ)における社会状況および貿易規制等各種規制
製品開発等における他社との提携関係
自社特許の保護および他社特許の利用の確保
当社、子会社また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
地震、津波およびその他の自然災害等
情報システムへの依存および機密情報の管理
退職給付債務に係る見積り
人材の確保

HITACHI
Inspire the Next