

オートモティブシステム事業戦略

Hitachi IR Day 2013

2013年6月13日

日立オートモティブシステムズ株式会社
取締役会長兼CEO

大沼 邦彦

オートモティブシステム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向
3. 成長戦略
4. 事業目標

「環境」「安全」「情報」分野の高度な技術力を結集し、
「人・クルマ・社会」へ新たな価値の創造と、豊かな社会の実現に貢献

世界から最も信頼される
グローバル企業グループへ

Environment

環境に配慮した車両の
高効率なエネルギー制御

Information

車内の快適、利便性を向上する
情報通信ソリューション

Safety

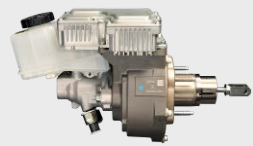
車両の「走る」「曲がる」「止まる」機能を
最適にする安全走行制御

走行制御事業

電動型制御ブレーキ

ステレオカメラ

サスペンション



約20%

安全

車載情報事業

クラリオン
カーナビゲーション



スマートフォン用
端末



約20%

情報

その他



建築用免震オイルダンパー



水素
ディスペンサー
(トキコテクノ)

約10%

他

パワートレイン&電子事業

ハイブリッドシステム

モーター

インバーター



リチウムイオン電池
(日立ビークルエナジー)



エンジンマネジメントシステム

可変動弁システム



DIシステム

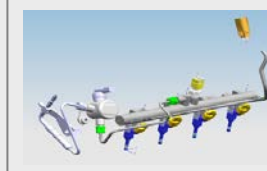


2012年度
連結売上高
8,068億円

約30%

環境

約20%



エンジン機構事業

DI: Direct Injection

日立製作所 社長

インフラシステムグループ

情報・通信システムグループ

電力システムグループ

建設機械グループ

高機能材料グループ

オートモティブシステムグループ

2013年4月1日
インフラシステムグループから
独立したグループとして新設

自動車機器事業をコア事業として育成し、市場対応型組織として
よりマーケットに近いところで経営判断と事業運営を実行

オートモティブシステム事業戦略

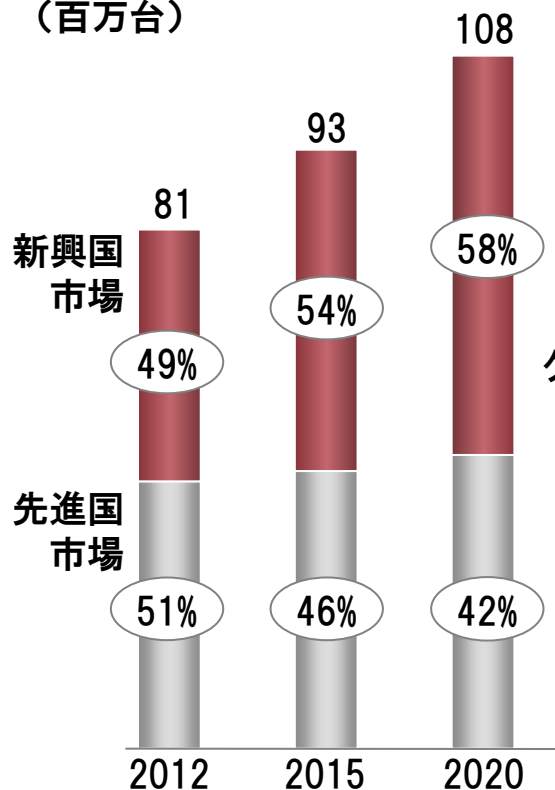
[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向
3. 成長戦略
4. 事業目標

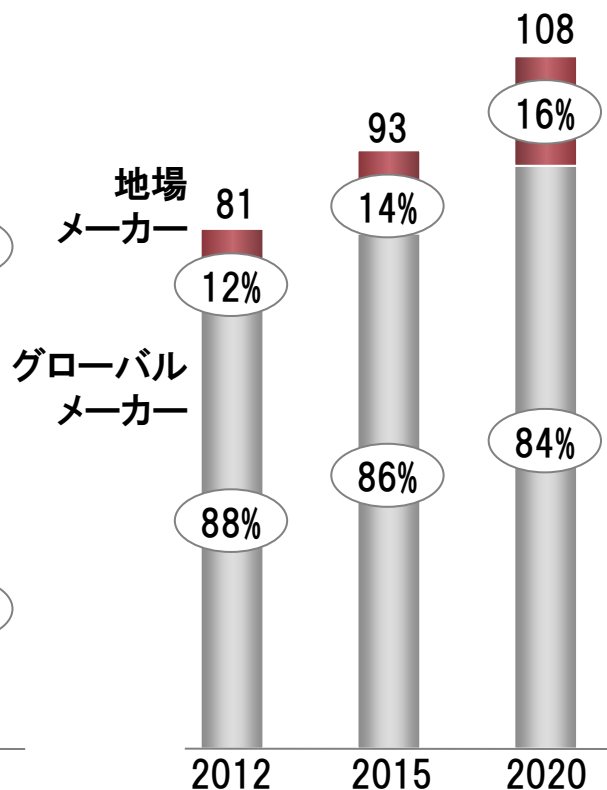
2-1. グローバル自動車生産動向

地域別

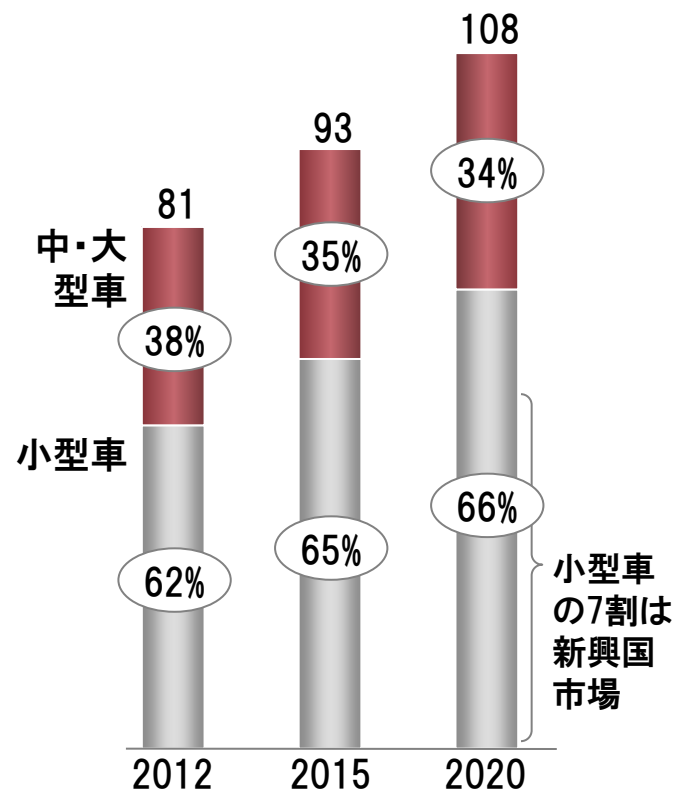
(百万台)



カーメーカー別



車両セグメント別

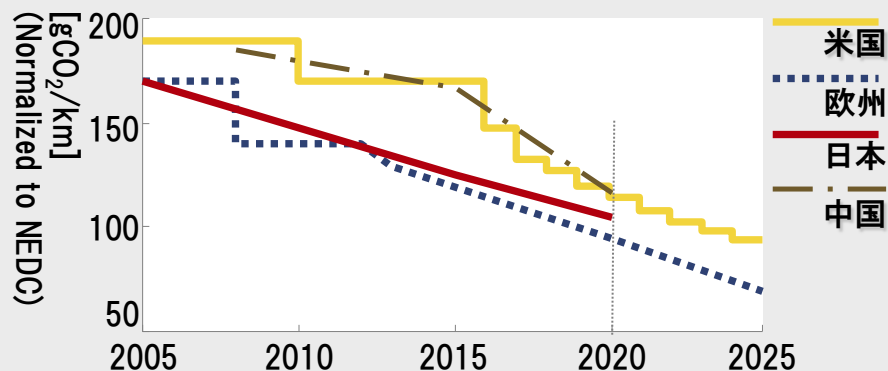


出典: IHS Automotive社調査資料より当社作成

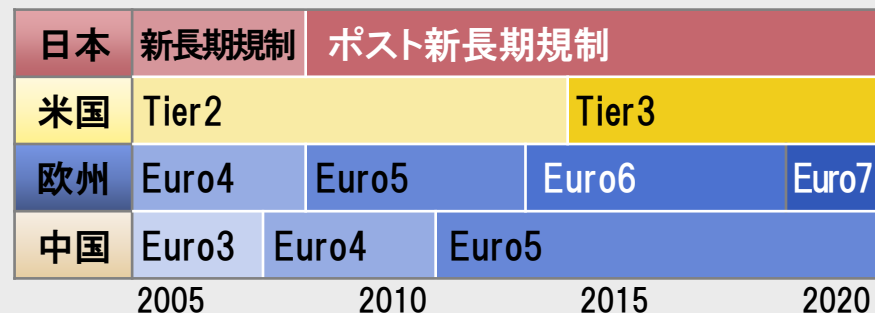
- 新興国市場が拡大する中、依然グローバルカーメーカーが大きなシェアを占める
- 新興国市場の対応で、小型車の生産が大幅に拡大

環境規制

CO₂規制



排気規制(窒素酸化物・粒子状物質など)



安全性評価

地域	評価機関	2012	2013	2014	2015	2016	2017 → 2020
米国	NCAP / IIHS*	衝突警報 / 車線逸脱警報					
		衝突回避 / 被害軽減					
欧州	Euro-NCAP	速度超過警報					
		車線逸脱警報					
		低中高速衝突回避					
		被害軽減					
		歩行者衝突回避					
日本	JNCAP	衝突回避 / 被害軽減					
		車線逸脱警報					
		歩行者衝突回避					
		夜間歩行者衝突回避					

*NCAP: 新車安全性評価 IIHS: 米国道路安全保険協会
 ■ : 車両安全性評価 ■ : 対歩行者安全性評価

環境規制は先進国だけでなく
徐々に新興国にも適用

安全性評価の対象は
車両衝突回避から歩行者保護へ

サステナブルな社会を実現するモビリティテクノロジーへ

環境

- 先端電子・電動化技術の高度化
 - 高効率内燃機関の実現
 - 電動車(P-HEV, EV)の電費改善

安全

- 衝突安全から予防安全への進展
外界認識センサー、シャシー電子制御技術によるぶつからないクルマの実現

情報

- ITによるクルマと社会の融合
クルマと外部をつなげる情報技術による快適、利便性の向上とクルマの高付加価値化

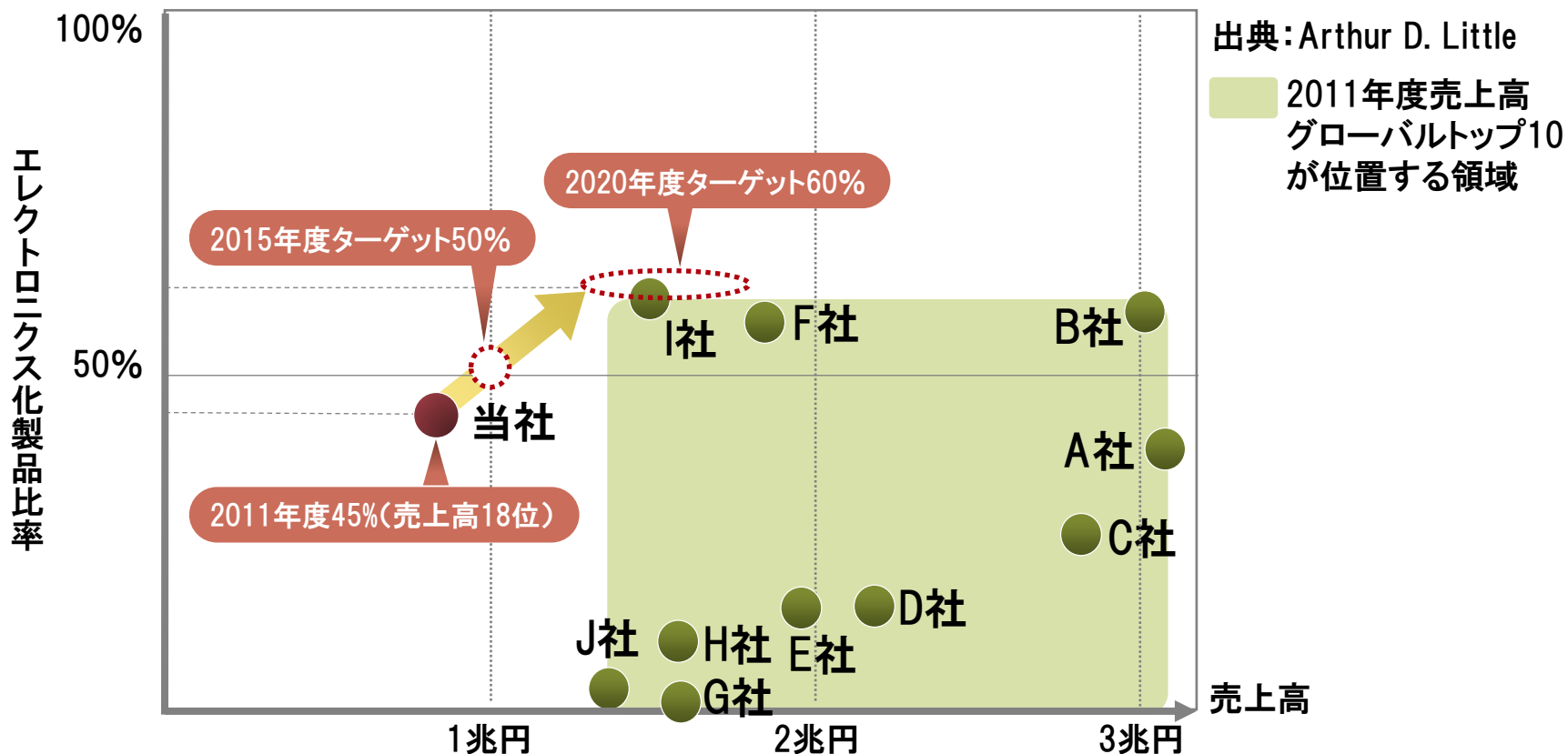
次世代モビリティ
テクノロジーを通じ
クルマの
インテリジェント化、
自動走行の実現

オートモティブシステム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向
- 3. 成長戦略**
4. 事業目標

グローバル部品サプライヤー 売上高トップ10クラス エレクトロニクス化製品*比率(2011年度実績)



世界をリードするエレクトロニクス化製品*の比率を
拡大することにより成長ポテンシャルを向上

*エレクトロニクス化製品: 電子制御ユニット、ハイブリッドシステムなど電子・電動化製品

世界で勝つグローバル成長戦略

顧客戦略

グローバル
カーメーカーへの拡販

顧客の戦略に適合した
提案の強化

地域戦略

全世界地域における
地産地消

新興国地域へ注力

製品戦略

次世代環境・安全
システムの構築

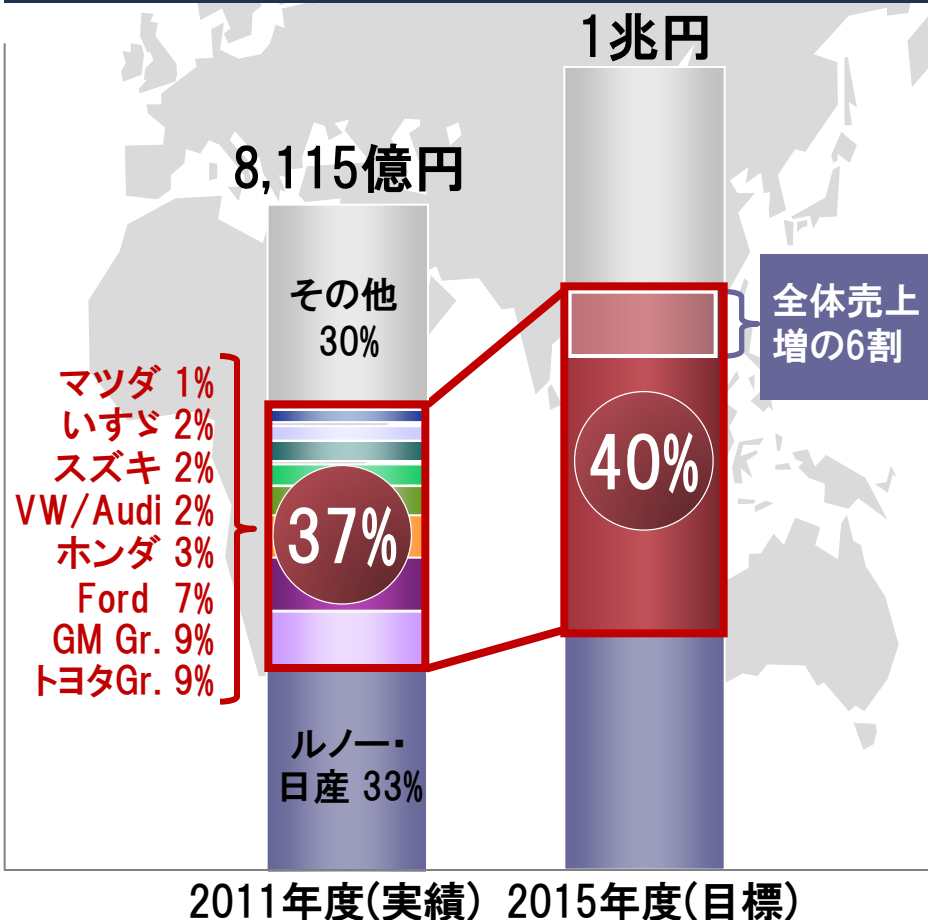
- エレクトロニクス化製品
比率の拡大
- グローバル標準化
- コア製品の高度化

2020年を見据えたグローバル経営基盤の強化

コスト構造改革とキャッシュフローマネジメントの実行による
事業体質の強化

グローバルカーメーカーへの拡販

顧客構成と目標



提案力強化

GAM/GAT体制による グローバル対応強化

顧客のグローバル展開に対して、
一本化した窓口の展開強化により、
顧客の戦略に適合した提案を強化

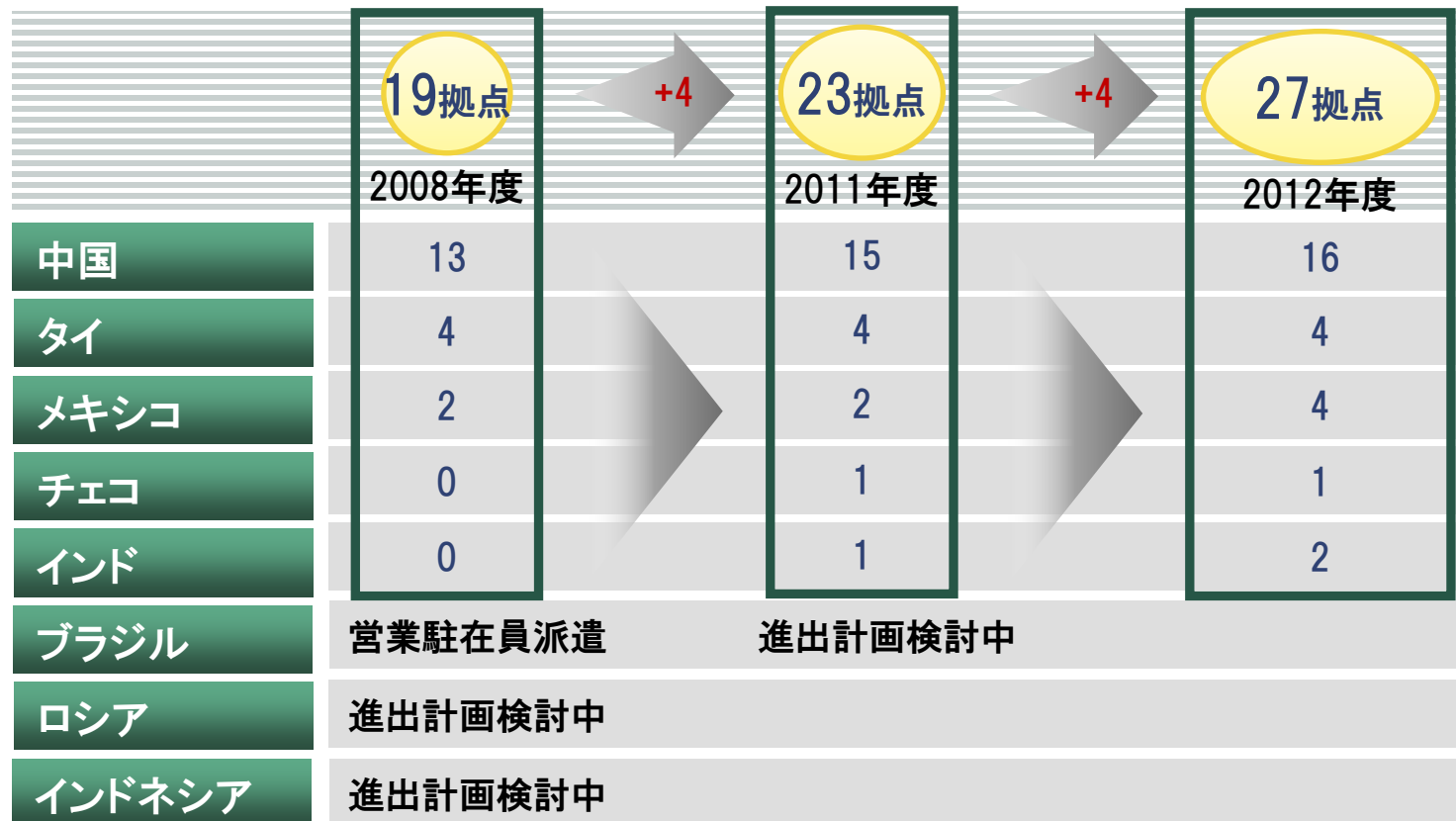
グローバル設計開発力強化

グローバルに展開する
顧客の様々なニーズに対し、
迅速な製品・システム提案を拡充

- 海外開発人員2.4倍に拡大(2015年度)
- 日立グループシミュレーション解析の適用拡大

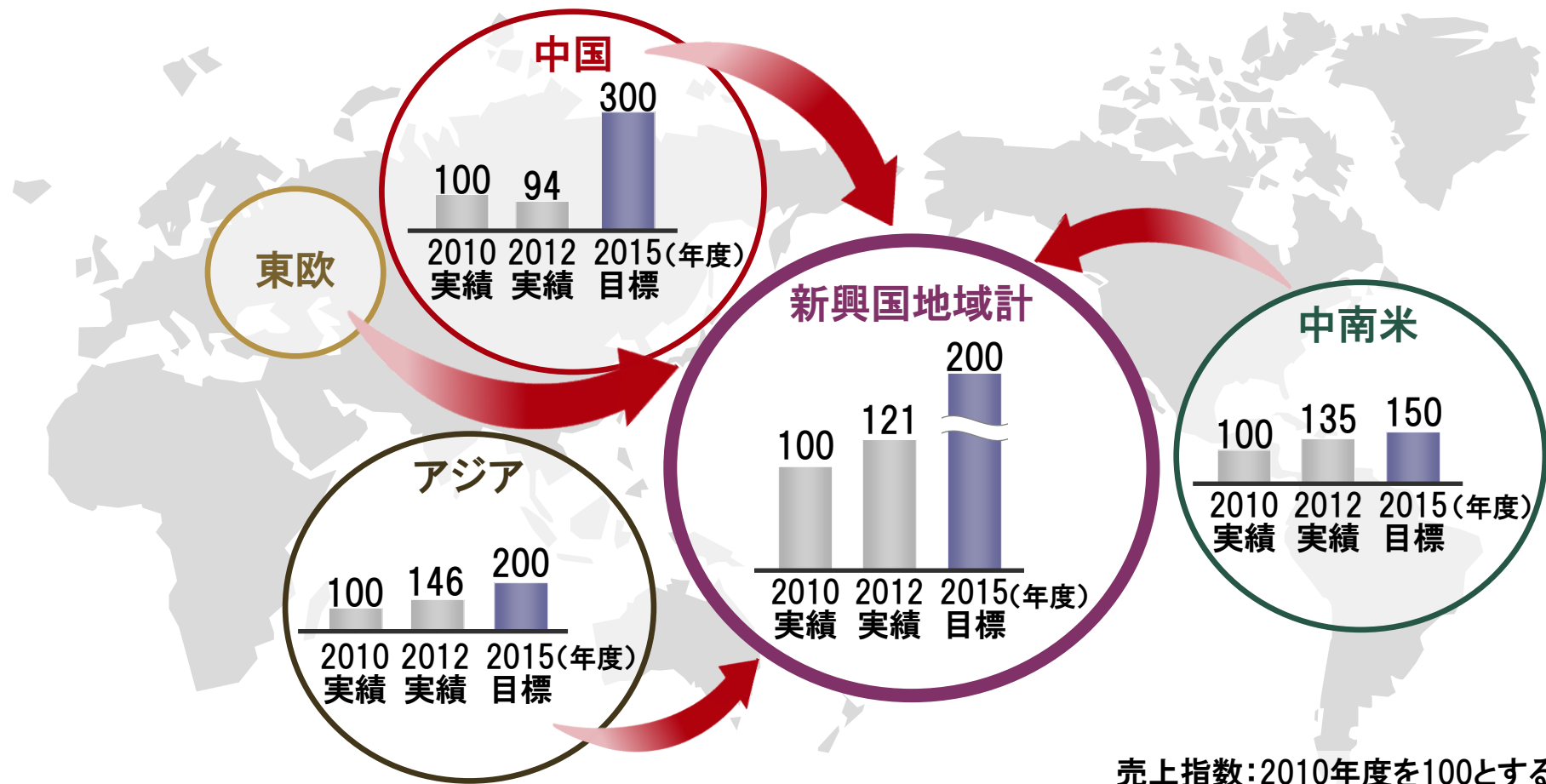
GAM:Global Account Manager
GAT:Global Account Team

新興国地域 生産拠点強化



地産地消の加速 新興国進出を展開中

新興国地域の売上目標指数



新興国地域2015年度売上高2倍(2010年度比)

3-6. 製品のグローバル標準化

モジュラーデザインの推進
～製品仕様の標準化～



モノづくりの標準化

標準部分



可変部分

- ・ 構成部品の種類削減
- ・ 現地調達が容易
- ・ 顧客ごとの個別仕様への対応が容易

グローバル標準生産ラインの構築

海外生産の立上げが容易

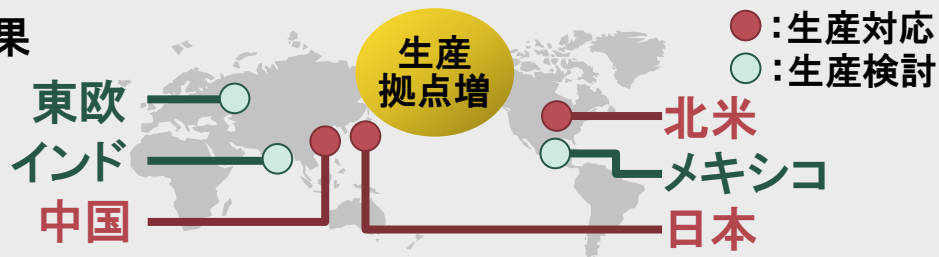
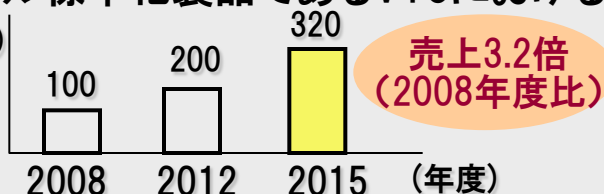
- ・ コスト競争力アップ
- ・ グローバル開発展開

顧客拡大

- ・ “地産地消”の拡大
- ・ 生産コスト低減

■ グローバル標準化製品であるVTCにおける効果

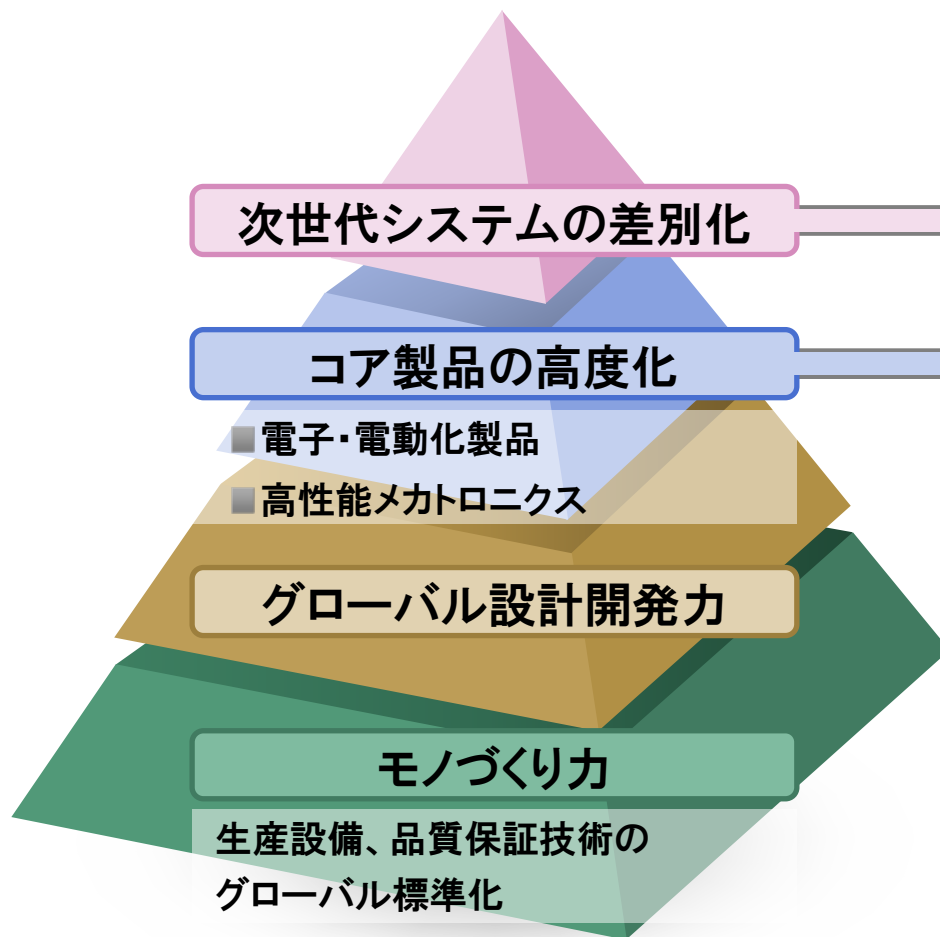
(売上高指数)



顧客ニーズに合った製品を競争力ある価格と品質で迅速に提供

VTC: Valve Timing Control System

コア製品の高度化により次世代システムを差別化



顧客の魅力あるクルマづくりに貢献

次世代パワートレイン制御		次世代シャシー制御	
超低燃費システム	電動サブシステム	安全支援システム	走行安定システム
 エンジンコントロールユニット	 モーター	 ステレオカメラ	 セミアクティブサスペンション
 電動バルブタイミングコントロール	 インバーター	 外界認識センサー	 ESC
 ISS用スターター	 Li-ion電池	 ADAS	 電制ブレーキ
			 電制PKB

ISS : Idling Stop System

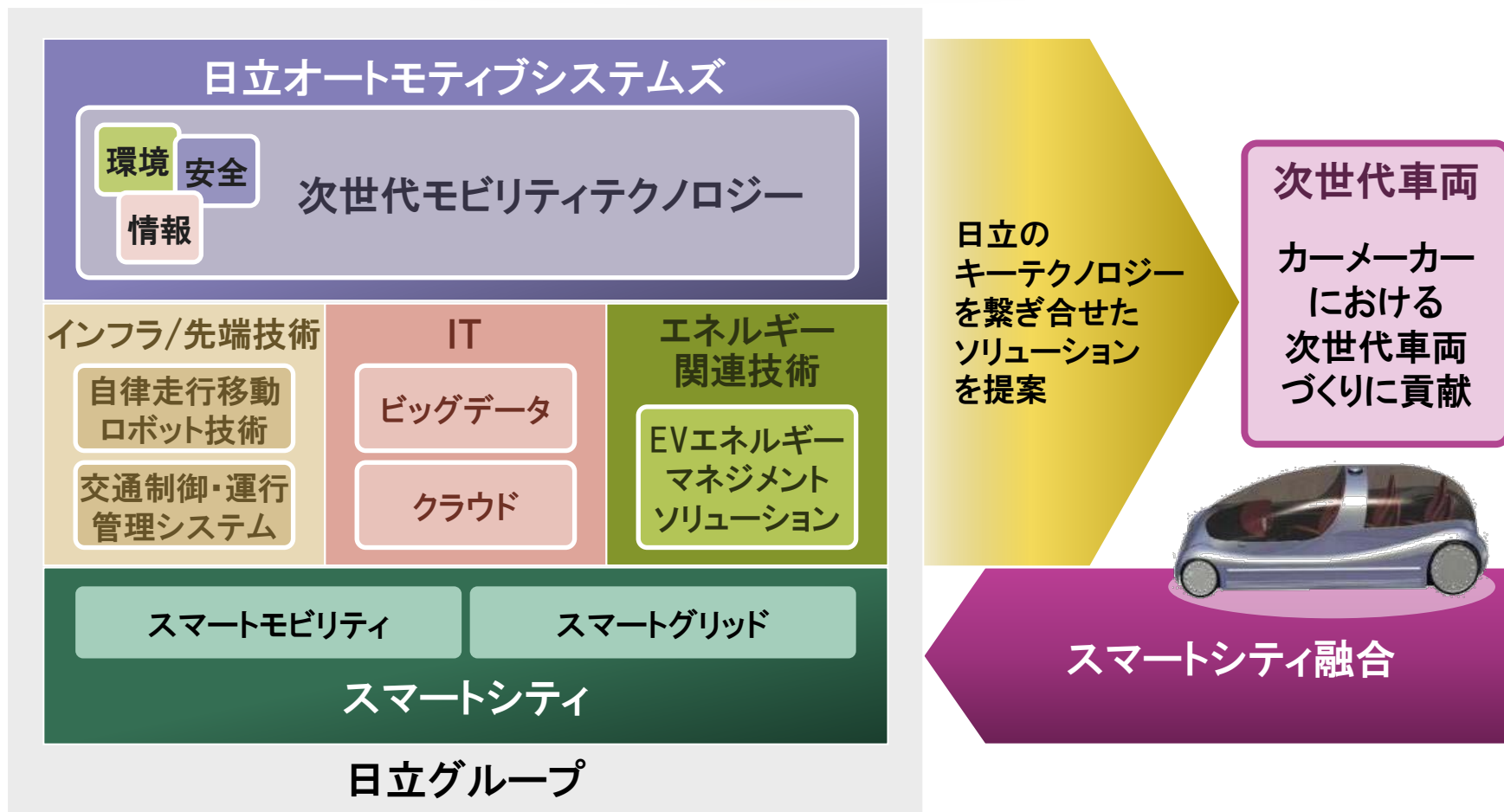
ADAS : Advanced Driver Assistance Systems 先進運転支援システム

ESC : Electronic Stability Control

PKB : Parking Break

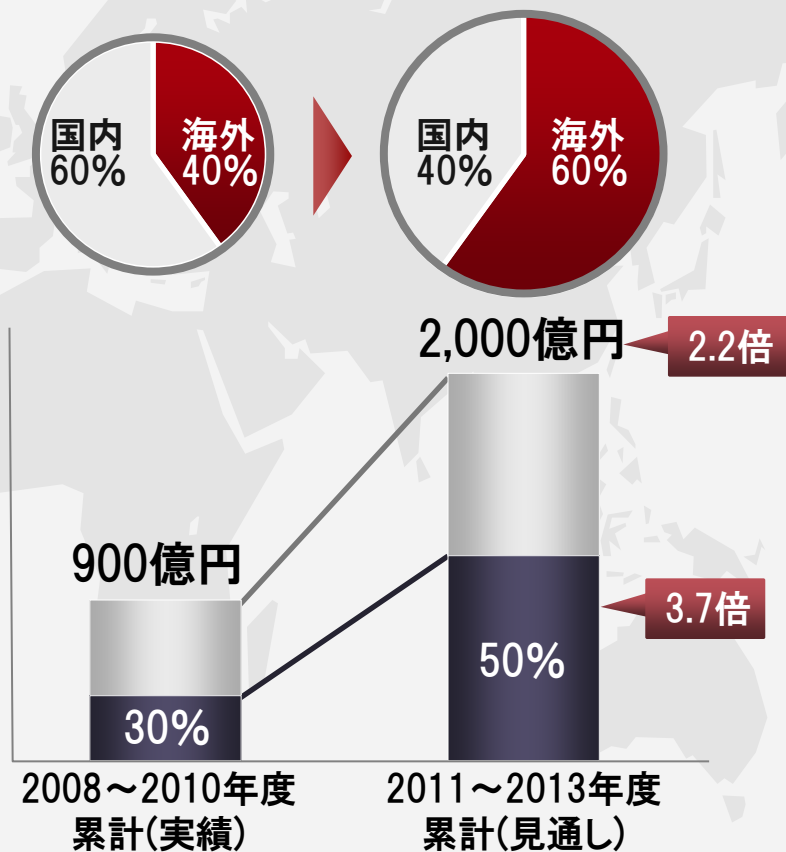
サステナブルな社会に適合する次世代車両づくりにシナジーで貢献

サステナブル社会を支える日立のキーテクノロジー

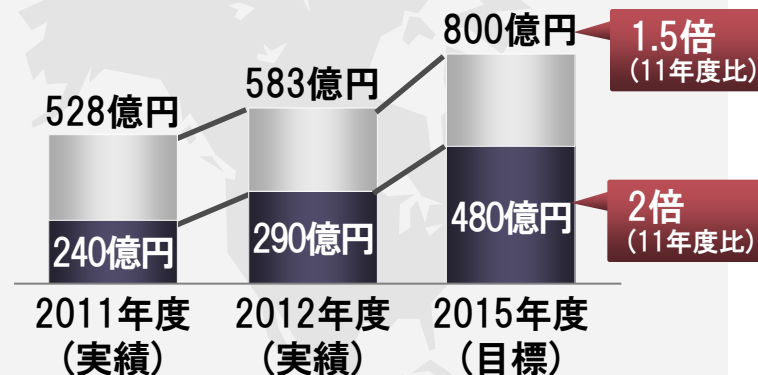


グローバル投資における電子・電動化投資

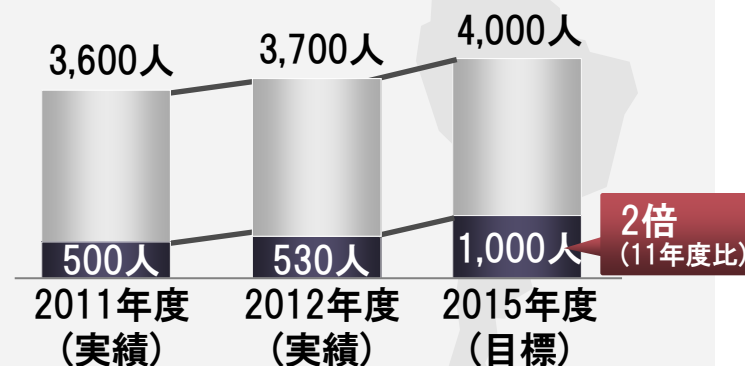
投資額構成



研究開発費



グローバルエンジニア数



電子・電動化製品に関わる部分

これまでの主な施策

生産コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ モジュラーデザインの推進 ~製品仕様とモノづくりの標準化~ ■ 最適地での高効率生産と品質の強化
直接材コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル調達体制の整備と集約購買における調達力強化 ■ VEC活動実践による総コスト削減
間接コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基幹ITシステムのグローバル統一化 ■ 共通業務の集約・標準化

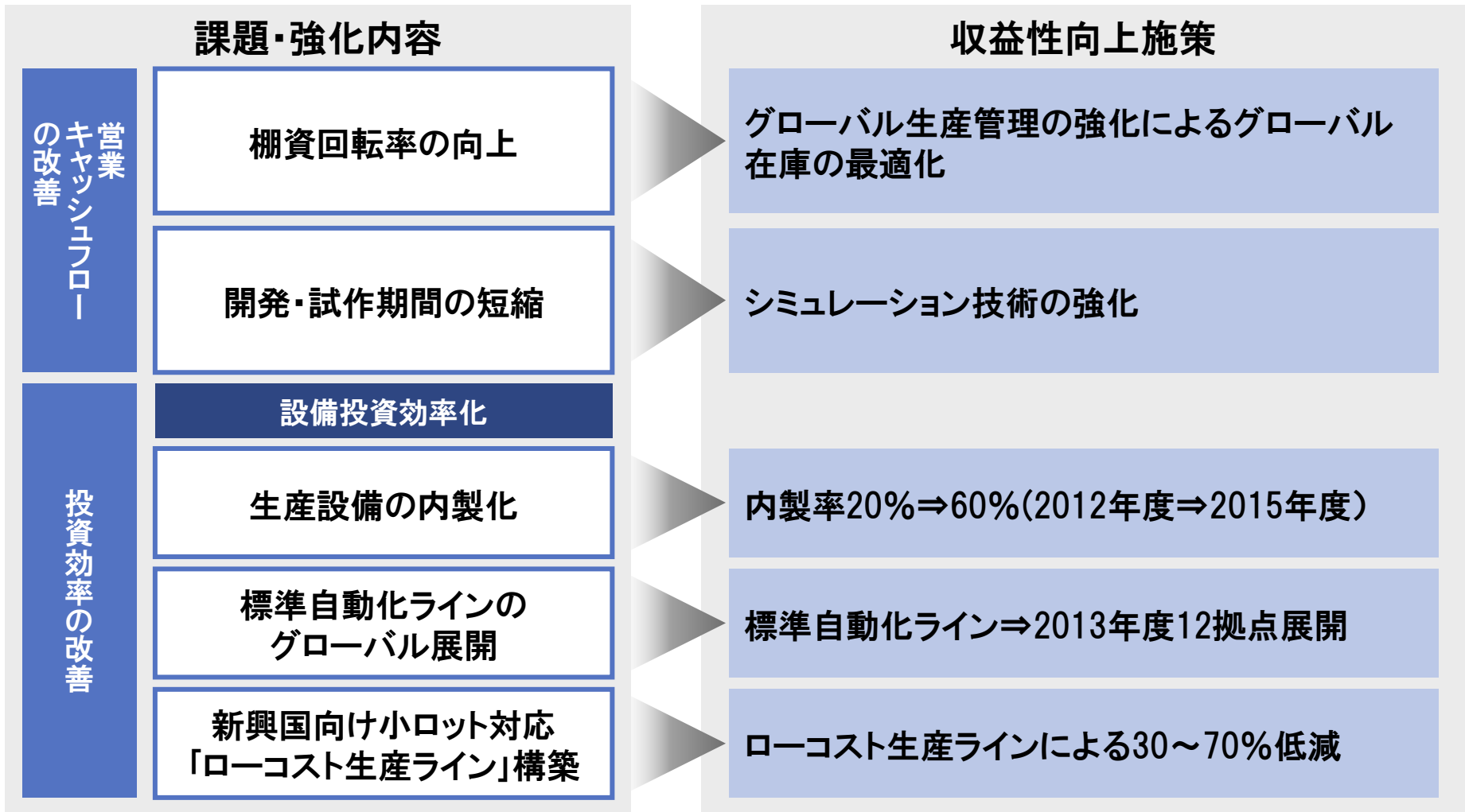
VEC: Value Engineering for Customers

今後の主な施策(上記施策の継続と強化ポイント)

生産コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ ローコスト、標準生産ラインのグローバル展開 ■ ゼロディフェクト品質活動によるコスト低減
直接材コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外材の積極採用、VEC拡充によるコスト低減 ■ グローバルTSCMIに対応した調達保全
間接コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル物流の最適化 物流ルート最適化、物流梱包材の統一化・再利用

TSCM: Total Supply Chain Management

フリーキャッシュフローの改善施策



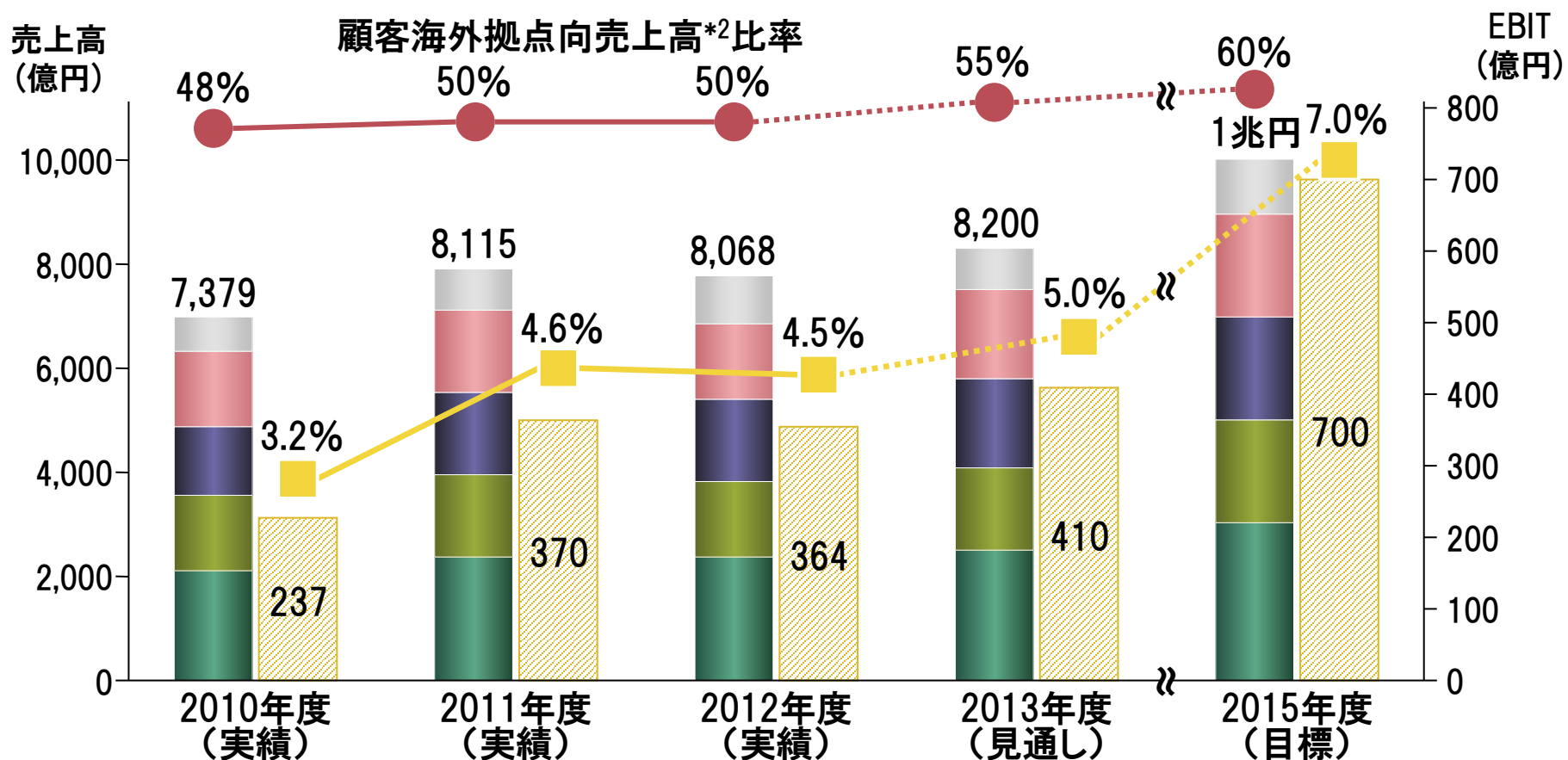
オートモティブシステム事業戦略

[目次]

1. 事業概要
2. 市場動向
3. 成長戦略
- 4. 事業目標**

4-1. 事業目標

2015年度目標 売上高1兆円、EBIT*1マージン7.0%



■ パワートレイン&電子事業
 ■ エンジン機構事業
 ■ 走行制御事業
 ■ 車載情報事業
 ■ その他
 EBIT
 ■ EBITマージン

*1 EBIT: 受取利息および支払利息調整後税引前利益

*2 自動車部品が完成車に組み込まれる顧客拠点ベースであり、連結決算における海外売上高とは異なる。為替レート差除く。

2015年度目標

- 売上高 1兆円(顧客海外拠点向売上高比率 60%)
- EBIT(営業利益)率 7%
- グロスマージン 1ポイント改善 (2012年度比)
- 販売費及び一般管理費比率 2ポイント改善 (2012年度比)

世界から最も信頼される企業グループをめざして

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
- 持分法適用関連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
- コスト構造改革施策の実施
- 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関連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