

# 第1章 設立からの10年

2002年度～2011年度 (平成14年度～平成23年度)

2002年4月1日、日立製作所の産業機器グループと関連営業部門、製造会社を統合し、「株式会社 日立産機システム」が発足した。新生・日立産機システムは、企業理念に「サービス・販売・製造一体」を掲げ、「情・創・技・活・夢」をスローガンとして、よりお客さまの視点に立った事業の拡大に取り組んだ。

## 2002年度～2004年度

### 産業機器事業の再編

#### 日立産機システムの誕生

1990年代に入ってバブル経済が崩壊し、日本経済は長きにわたる景気低迷のトンネルに入った。世界では、新興経済国の台頭、IT革命の進展などによりグローバル大競争時代を迎えており、日立グループにおいてもグループ経営の強化と事業構造改革が急務となっていた。

日立創業以来の産業機器事業も業績が低迷する中で、生き残りをかけて製品力強化、生産性向上、迅速な市場対応、グローバル化を図るために経営改革が継続的に進められてきた。この一環として、日立製作所は、2001年9月、産業機器事業における開発・製造・営業・サービス部門を一体的に運営する体制をめざして、産業機器新会社の設立を発表した。

2002年4月1日、日立製作所は、産業機器グループと関連営業部門を分社し、これに(株)日立ドライブシステムズ、(株)日立中条テクノロジーの製造2社、(株)日立東サービスエンジニアリング、(株)日立西サービスエンジニアリングを統合することで、「株式会社 日立産機システム」を設立した。

新生、日立産機システムは、本社を千葉県美浜区 WBG マリブウエストに置き、日立製作所産業機器グループ長&CEOの椎木清彦が初代取締役社長に就いた。

#### 「情・創・技・活・夢」のもとで

日立産機システムは、企業理念に「サービス・販売・製造一体」を掲げ、「情・創・技・活・夢」をスローガンとして事業拡大に取り組むこととなった。そして、長年のパートナーとの結束を固めるために『日立産機システム発足記念特約店大会』を全国各地で開催した。お客さまに対しても、『日立スクラムセール』や各種展示会などを通じて、「高効率・省エネ・環境のパートナー」「産業ソリューションのベストパートナー」をアピールしていった。

情 情報化、情熱、お客さまへの情報提供  
創 人創り、物創り、新事業創出  
技 数段上をめざす、他社の追随を許さない技術力、人に負けない技術を磨く  
活 活力ある風通しの良い職場、事業の活性化、人の活性化、活躍できる場作り  
夢 大きな目標、夢を作りそれに向かって突き進む



初代社長 椎木清彦

#### ■設立時の会社概要

商号 株式会社 日立産機システム  
Hitachi Industrial Equipment Systems Co., Ltd.  
本社 千葉県千葉市美浜区中瀬2-6  
WBG マリブウエスト16F  
代表者 取締役社長 椎木 清彦  
設立 2002年4月1日  
資本金 90億円  
従業員 約2,700名(連結ベース約4,800名)  
主な製造拠点  
習志野事業所 中条事業所 空圧システム事業部(清水事業所)  
9支社、1支店、39 サービス拠点

#### — 企業理念 —

(株)日立産機システムは、その創業の精神である『和』『誠』『開拓者精神』のもと、サービス・販売・製造一体による顧客に直結した事業経営を基本理念とし、優れた製品・サービスを通じて社会の進歩発展に貢献する。  
あわせて、当社は、企業が社会の一員であることを深く認識し、公正かつ透明な企業行動に徹するとともに、環境との調和、積極的な社会貢献を通じ、事業の継続・発展により、真に豊かな社会の実現に寄与する。

## 「サ・販・製一体」の一体運営

組織面では、「サ・販・製一体」に向けて、サービスと営業の一体展開を図る「サ・営同床化」を北海道支社、関西支社、そして全国支社で実施して体制を強化した。

こうして体制を整え、全社活動「Z作戦」がスタートした。『日立産機システム 製品展示・セミナー会』、販売店向け『日立産機システム エグゼクティブセミナー』などを各地で開催し、既存顧客はもとより成長企業などの新規開拓を積極的に推進した。

海外展開では、2002年12月に南京日立産機有限公司(HINC)を設立し、翌年4月より産業用インバータの生産を開始している。これらの事業展開により、2002年度業績は、売上高1,292億円、海外事業比率は9.4%となった。

2003年にはソリューション・サービス統括本部が発足、翌年にもモノづくり事業部を新設して「工場改造プロジェクト」がスタートするなど、サービス、モノづくりの現場でも新たな取り組みが始まった。海外展開では、ドイツに販売会社 Hitachi Drives & Automation GmbH (HIDA) を設立、イタリアの欧州代理店に資本参加を図り、インクジェットプリンタ、制御装置の販路を広げている。

この年、習志野事業所が『エネルギー管理優良工場』経済産業大臣賞を受賞した。

2003年度業績は、売上高1,335億円、海外事業比率は11.6%となった。

## 新本社に移転し、5事業領域に取り組む

2004年度を迎えて、5つの事業領域「ドライブ制御」「環境・新エネ」「FA・自動化」「情報・制御」「省エネ・FEMS(ファクトリー・エネルギー・マネジメント・システム)」を軸として、ベスト・ソリューション・パートナーをめざす取り組みが本格化した。

4月には、「夢」あるニュービジネス、ニッチビジネスを創造するために新事業推進センターを設置、マイクロ水力発電や太陽光発電関連の事業を推進する「やまホテル構想」が発表された。

新たな事業を担う人創りでも、①産機ビジネスを担う幹部の育成、②グローバル化に対応できる人財の育成、③ソリューションビジネスの支援、④プロの育成、⑤意識改革によるサ・販・製一体化の醸成を柱として教育体制を整備した。

営業活動では、習志野事業所で『日立産機システム総合展示会』を開催、販売店・お客さま約750名が来場し、延べ900名がセミナーに参加した。また、中条、習志野事業所にコーポレート展示室を開設した。

ソリューション・サービスでは、東西のサービスエンジニアリング事業部の拠点統合などで業務効率を向上させ、サービス部隊主導の売上拡大キャンペーンを展開した。サービス強化面では24時間電話受付がお客さまから好評を得た。

海外展開では、中国で日立グループによる『中国日立展』に出展し、制御、開閉器、圧縮機、インクジェットプリンタの新規代理店網を拡大し、サービス・営業体制の強化を図った。東南アジアでは、タイの Hitachi Industrial Technology (Thailand), Ltd. (HITT) で『設立15周年式典』を開催した。

そして、11月24日、本社を東京・秋葉原のAKSビルに移転した。

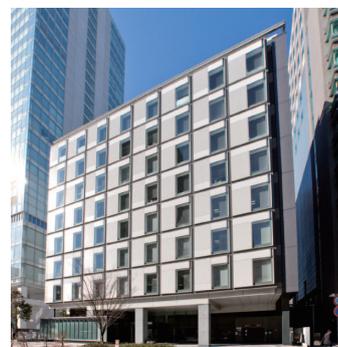
このような3年間にわたる取り組みで業績は着実に伸長し、2004年度の売上高は1,456億円、海外事業比率は13.9%となった。また、日立グループの中期経営計画「i.e.HITACHIプラン」の目標を達成したことにより、日立製作所社長表彰を受賞した。



「サ・営同床化」第1号の北海道支社



コーポレート展示室(中条事業所)



東京・秋葉原の新本社(AKSビル)

## 2005年度～2009年度

## 環境・省エネに貢献する経営で成長

## 売上高2,000億円、海外事業比率20%を目標に

2005年4月、日立ホーム・アンド・ライフ・ソリューションの多賀事業所からホイスト、モートルブロック、産業用インクジェットプリンタの設計・製造事業の移管を受け、日立産機システム多賀事業所とした。

そして、全社運動「2010作戦」を策定し、2010年度売上高2,000億円、営業利益10%を到達目標に掲げ、商売力強化、モノづくり改革、業務改革、E事業(エンジニアリング事業、情報関連事業、新事業)強化を重点テーマに設定した。同時に、事業コンセプト「環境・省エネに貢献する日立産機システム」を制定、ソリューションビジネスの拡大・強化に力を注ぐことになった。

営業活動では、CRM推進本部を新設し、全国の産業機器ユーザーカバー率を現状の37%から40%に拡大する目標を掲げた。ソリューション・サービスでは、東西の遠隔監視サービスシステムを統合した。モノづくりでは、新製品化率30%を目標として製品改造プロジェクトに着手した。この年、圧縮機、インクジェットプリンタが過去最高の生産・販売実績を記録している。

2006年2月、中条事業所が「エネルギー管理優良工場」経済産業大臣賞を受賞している。

海外では、海外事業比率20%をめざして、南京日立産機有限公司で圧縮機の生産を開始、技術提携先の東機工圧縮機(蘇州)でベビコンの製造を開始した。さらに、シンガポールの販売店の産機部門を日立アジア社に吸収して陣容を強化した。

2005年度業績は、売上高1,510億円、海外事業比率は14.8%となった。



2005年1月に完成した南京日立産機有限公司(HINC)新工場

## 「緊急5・5・5作戦」を実施

2006年度には、『第1回日立産機システム全国特約店社長会』を東京・帝国ホテルで開催した。

また、関西支社に計測・診断ソリューションカー第1号となる「情」号が稼働。2008年までに「情」「創」「技」「活」「夢」号が、全国の支社・支店に10台が配備された。加えて、FEMSの推進、電子地図情報の展開、RFIDタグ導入による顧客・既納品の“見える化”などを進めた。モノづくりでも、ライン、設備、技術のレベルアップを図る「工場改造NEXT[II]」を展開した。

海外展開では、山東魯能瑞華とアモルファス変圧器に関して、台湾日立ともブラシレスDCモータに関して技術提携契約を結んだ。北米市場では空圧事業を立ち上げ、開閉器、圧縮機、インクジェットプリンタの新規代理店を設けた。

2006年度は、売上増とコスト削減を図る「緊急5・5・5作戦」を実施した。この結果、2006年度業績は、売上高1,661億円、海外事業比率は15.8%となった。

## 2007年度、過去最高の売上高・営業利益率に

2007年4月、日立プラントテクノロジーから海老名事業所の事業譲渡を受け、空圧システム事業部海老名事業所として発足した。

営業活動では循環型ビジネスの推進に力を注いだ。エンジニアリング・サービスでは情報基幹システムを統合し、埼玉事業所増設によりFAシステム工場増強を推進した。

この年、アモルファス変圧器を使った送配電網を対象としたCDM(クリー



計測・診断ソリューションカー「情」号

ン開発メカニズム)の方法論が、世界で初めて国連に認定された。

海外展開では、日立アジア社の産機部門の新事務所、日立アメリカ社で産機製品を扱うシャーロット事務所(ノースカロライナ州)を開設した。

こうした取り組みにより、2007年度業績は、売上高1,699億円、海外事業比率は17.0%となり、過去最高の営業利益率も達成した。

## リーマン・ショックの衝撃

2008年11月、東京・秋葉原UDXビルで『日立産機システム総合展』を開催、来場者は空前の約1万3,000人にのぼった。

営業活動では、ドライブシステムトレーニングセンターを開設し、社員・特約店社員のスキルアップを図っている。エンジニアリング・サービスでは品質向上プロジェクト技術基準部会を立ち上げた。また、空圧システム事業部清水事業所の新棟が竣工した。

この年、創業製品の国産5馬力誘導電動機が日本機械学会の「機械遺産」に認定され、日立モータが国土交通省の「エコルールマーク」認定商品に選ばれた。

海外展開では、圧縮機専用の南京日立産機有限公司第2工場を建設した。中国・欧州・北米ではアモルファス変圧器の販売を本格化し、水中モータの中東、アフリカへの拡販を図った。こうしたビジネスを推進するため国際事業部に海外サービス支援センターを設置している。

しかし、夏を迎えてリーマン・ショックが発生し世界同時不況が深刻化した。そこで、「非常事態宣言」を発令し緊急施策を実施したが、2008年度業績は、売上高1,598億円、海外事業比率は16.7%となった。

## 黒字決算を死守した2009年度

2009年度に入っても、受注・売上ともに厳しい状況が続いた。

こうした中、日立製作所オートモティブシステムグループからベビコン部門の移譲を受け、空圧システム事業部相模事業所とした。

環境対応では、「環境・省エネソリューションセンター」を関東、中部、関西各支社に設置して事業を強化する一方、社内においても、改正省エネ法に対応して全事業所にエネルギー監視統合システムを構築した。

営業活動では、食品、医薬品、電子部品、地場優良企業などに的を絞って積極的な拡販を展開した。エンジニアリング・サービスでは、計測・診断ソリューションカーに続く保守提案巡回専用カー「HOSHUCA」を関西支社、京滋支店に配備した。

海外展開では、トキコマレーシア社と東機工圧縮機(蘇州)をグループ会社化した。さらに、合併会社日立銭電(杭州)変圧器有限公司(HQT)を設立(当社40%出資)している。

このような積極的な取り組みと併せて、経費節減などの経営努力を続けたことで、2009年度業績は、売上高1,215億円、海外事業比率は17.2%となり、2009年度通期として黒字を確保した。



秋葉原UDXビルで開催された『日立産機システム総合展(THE NEXTAGE 2008)』



日立銭電(杭州)変圧器有限公司(HQT)

## コラム

### CDMの方法論として国連に認定されたアモルファス変圧器

アモルファス変圧器は、電気エネルギーの損失を最大45%削減する。これは約400本の杉の木の間年吸収量に相当するCO<sub>2</sub>の排出削減につながる。

これにより、2007年にアモルファス変圧器を使った送配電網を対象とし

たCDM(クリーン開発メカニズム)の方法論が、世界で初めて国連に認定された。CDMとは、先進国が途上国で行う温室効果ガス削減プロジェクトにおいて、削減分を自国の目標に組み入れることができる制度。アモルファス変圧器を使って途上国で送配電設備をつくれば、削減効果分を自国で利用できることを国連が認めたことになる。



アモルファス変圧器

## 2010年度～2011年度

## 長野新体制のもと新たな飛躍へ

## 日立の産業製品100周年を迎える

2010年、日立製作所・日立グループが創業100周年を迎えた。それは、日立産機システムに受け継がれたモータ、変圧器、圧縮機をはじめとする産業製品100年の歴史と重なる。これを記念して、日立産機システムは『日立モートル100年のあゆみ』を発刊した。

それと同時に、カーボンオフセット付「高効率モータ ザ・モートル Neo100」を発売。お客さまにおけるCO<sub>2</sub>排出削減に貢献する施策として大きな反響と支持を得た。

また、工場のエネルギー使用状況を“見える化”する「日立エネルギー監視統合システム」を発売。環境・省エネ活動の支援強化に向けてエンジニアリング事業推進本部を設置した。

6月には、省エネモデル工場の習志野事業所で『日立産機システム ビジネスフロンティア展』を開催し、DS棟に設置した100kW太陽光発電システムやエネルギー監視統合システムが注目を集めた。

海外展開では、トキコマレーシア社を日立産機マレーシア社(HIEM)に社名変更。中国では南京日立産機有限公司にてベビコンの生産を開始した。杭州の日立銭電(杭州)変圧器有限公司でもアモルファス変圧器の生産・販売事業を立ち上げている。また、インドでのインクジェットプリンタ販売網の強化、ブラジルでのインバータ販売店設定など、新興国市場に対する市場開拓も積極的に展開した。この結果、2010年度業績は、売上高1,314億円、海外事業比率は19.9%となった。

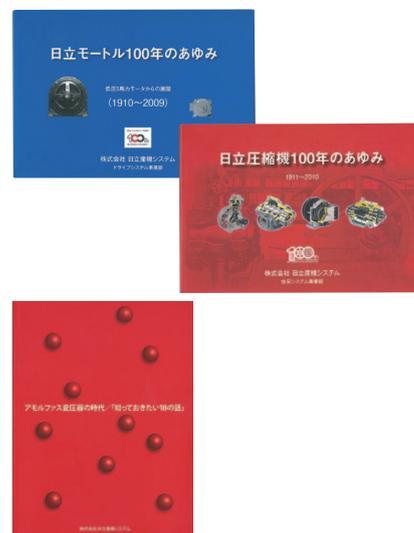
## 長野新体制で「JUMP UP 2015作戦」スタート

2010年6月、長野晁史取締役社長が就任した。長野新社長は、「継続と進化」「人財づくり」「市場重視」を基本に、現場主義と「サ・販・製一体」による循環型ビジネスを推進することで、国内事業の強化と海外事業の戦略的拡大、日立グループの社会イノベーション事業への参画・貢献を重点テーマに掲げている。この長野新体制のもとで、さらなる飛躍をめざす全社活動「JUMP UP 2015作戦」がスタートした。

7月には東京国際フォーラムで開催された『日立 uVALUE コンベンション 2010』に創業製品の5馬力誘導電動機、初めて日立マークを採用した5kVA変圧器とともに、最新の「高効率モータ ザ・モートル Neo100」やインクジェットプリンタなどを展示した。

10月には、名古屋市で開催された「生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)」で、中条事業所が「生物多様性保全につながる企業のみどり100選」に選ばれた。

2011年1月には、環境・省エネを含めたシステムソリューション力向上を目的として産業システム営業部が新設され、ソリューション・サービス統括本部にエンジニアリング事業推進本部が設置された。



『日立モートル100年のあゆみ』(2010年発行)、  
『日立圧縮機100年のあゆみ』(2011年発行)と  
『アモルファス変圧器の時代 / [知っておきたい18  
の話]』(2012年発行)



カーボンオフセット付「高効率  
モータ ザ・モートル Neo100」



日立産機マレーシア社(HIEM)の生産現場



第2代社長 長野晁史

## 東日本大震災の復旧・復興に取り組む

2011年に入って、日本経済はリーマン・ショックによる世界同時不況を脱して回復しつつあった。日立産機システムの業績も堅調で、2010年度決算の仕上げにかかっていた。

その最終段階の3月11日午後2時46分、宮城県沖でマグニチュード9.0の大地震(東北地方太平洋沖大地震)が発生し、巨大津波が東日本の太平洋岸を襲った。「東日本大震災」である。

宮城県多賀城市の東北支社が津波にのまれ、福島、茨城支店、多賀、習志野事業所なども被災して大きなダメージを受けた。東北・北関東のお客さまをはじめ特約店、販売店も大きな被害を受けた。

直ちに、本社に対策本部を設置して緊急支援と被害状況の把握にあたった。しかし、交通・通信網の寸断、サプライチェーンの途絶、さらには福島第一原子力発電所の事故が重なって復旧は困難を極めた。そうした厳しい状況の中で、3月中には東北支社の仮事務所とサービス拠点を確保し、全国から延べ約500人の応援要員を送ってお客さま支援を開始した。4月以降は震災復興対策本部に切り替えて、特約店・販売店と連携してお客さまの復旧・復興をサポートしてきた。

そして、ほぼ復旧が成った7月には、『東北応援セール』を開始し、売上の一部を『桃・柿育英会 東日本大震災遺児育英資金』として寄付している。



東日本大震災の被災状況(東北支社)



復興支援活動

## 設立10周年、新たな飛躍へ

こうした厳しい事態の中でも、継続的に業務改革と事業展開を進めてきた。ソリューション・サービス統括本部では循環型ビジネスモデルの強化を図り、各事業所でも生産改革を継続し、習志野事業所では超高効率モータの生産に向けて最新設備を導入している。7月には、カーボンオフセット付圧縮機を発売し、10月に『日立圧縮機100年のあゆみ』を刊行した。

「JUMP UP 2015作戦」の大目標のひとつが、海外事業比率30%の達成だった。特に、アジアベルト地帯での販売・サービス体制の強化のため、テクニカルサービスセンタを設立した。南京日立産機有限公司では、初の現地開発による小型インバータを製品化し、2012年春から生産を開始。その後、オイルフリー圧縮機、空調用DCBLコントローラなども生産している。

米国でもアモルファス変圧器の合併会社の検討を開始し、欧州でもロシアに圧縮機販売店を設置するなど、インクジェットプリンタに続く基幹製品の事業拡大を進めている。

この年、アモルファス変圧器 Super アモルファス XSHシリーズが『2011 電設工業展』製品コンクールで『国土交通大臣賞』を受賞。多賀事業所のインクジェットプリンタ事業活動が「食」の安全を支えるトレーサビリティマーケティングシステムとして評価され、『2011年度日立製作所 社長技術賞』を受賞した。

これらの展開により、2011年度業績は、売上高1,424億円、海外事業比率は21.9%となった。

2012年、日立産機システムは設立10周年を迎えた。赤字体質に陥っていた産業機器事業を立て直し、世界不況や大震災をも乗り越えて、設立以来10年間にわたって黒字決算を継続することができた。



アモルファス変圧器「国土交通大臣賞」受賞ポスター



日立産機システム10周年 記念誌