

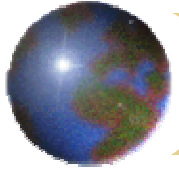
重電メーカー再編の構図と戦略

ティーエム・ティーアンドディー株式会社

尾崎 康夫

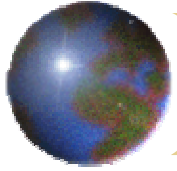
TMT&D

TMT&D Corporation

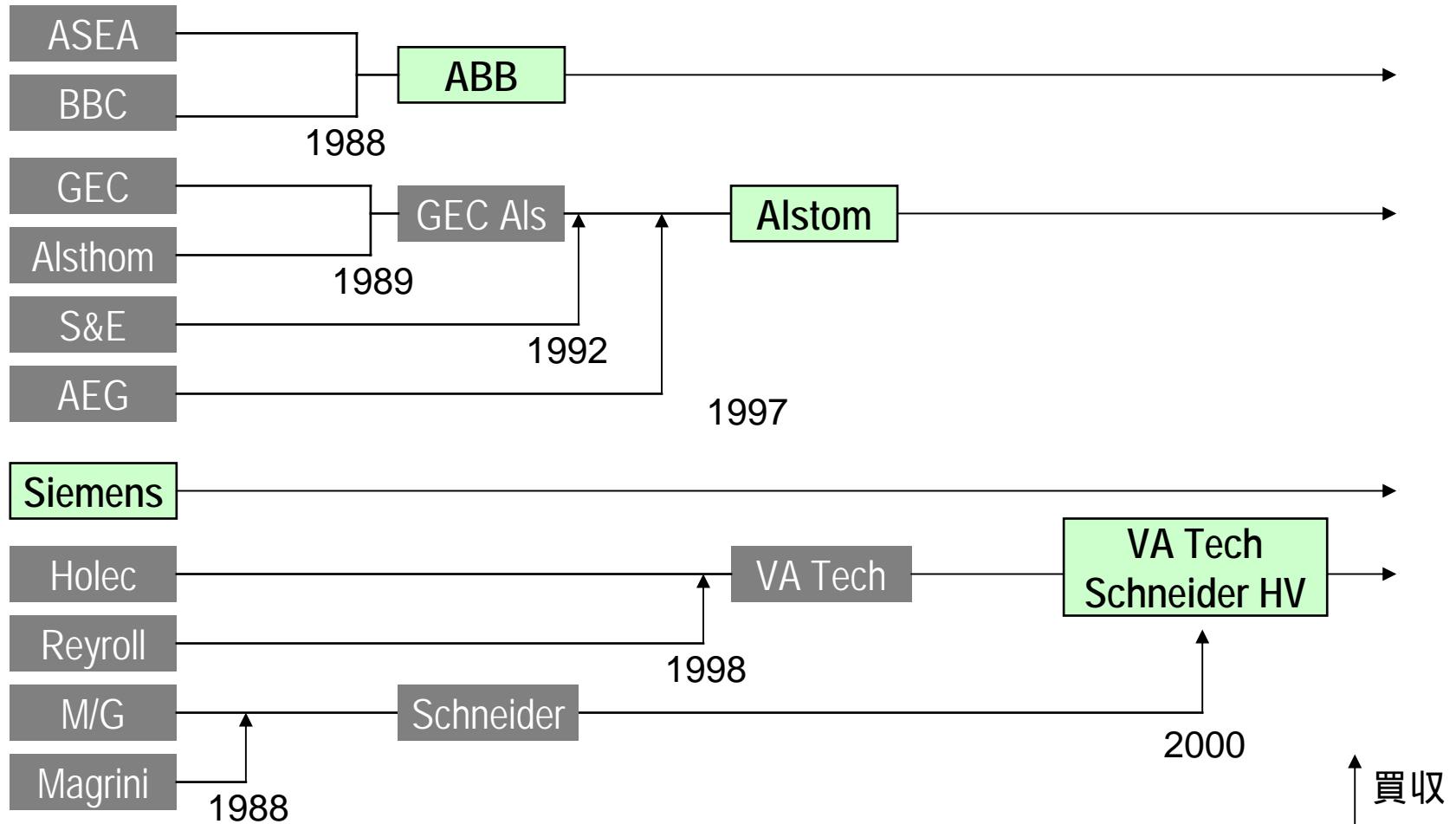


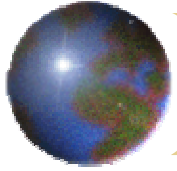
世界のM&A

- ❖ 欧米における市場の縮小
- ❖ 海外重電市場における価格面での競争が激化し、重電部門の収益を圧迫
- ❖ メーカー淘汰の進行と事業効率化のため、合従連衡を展開

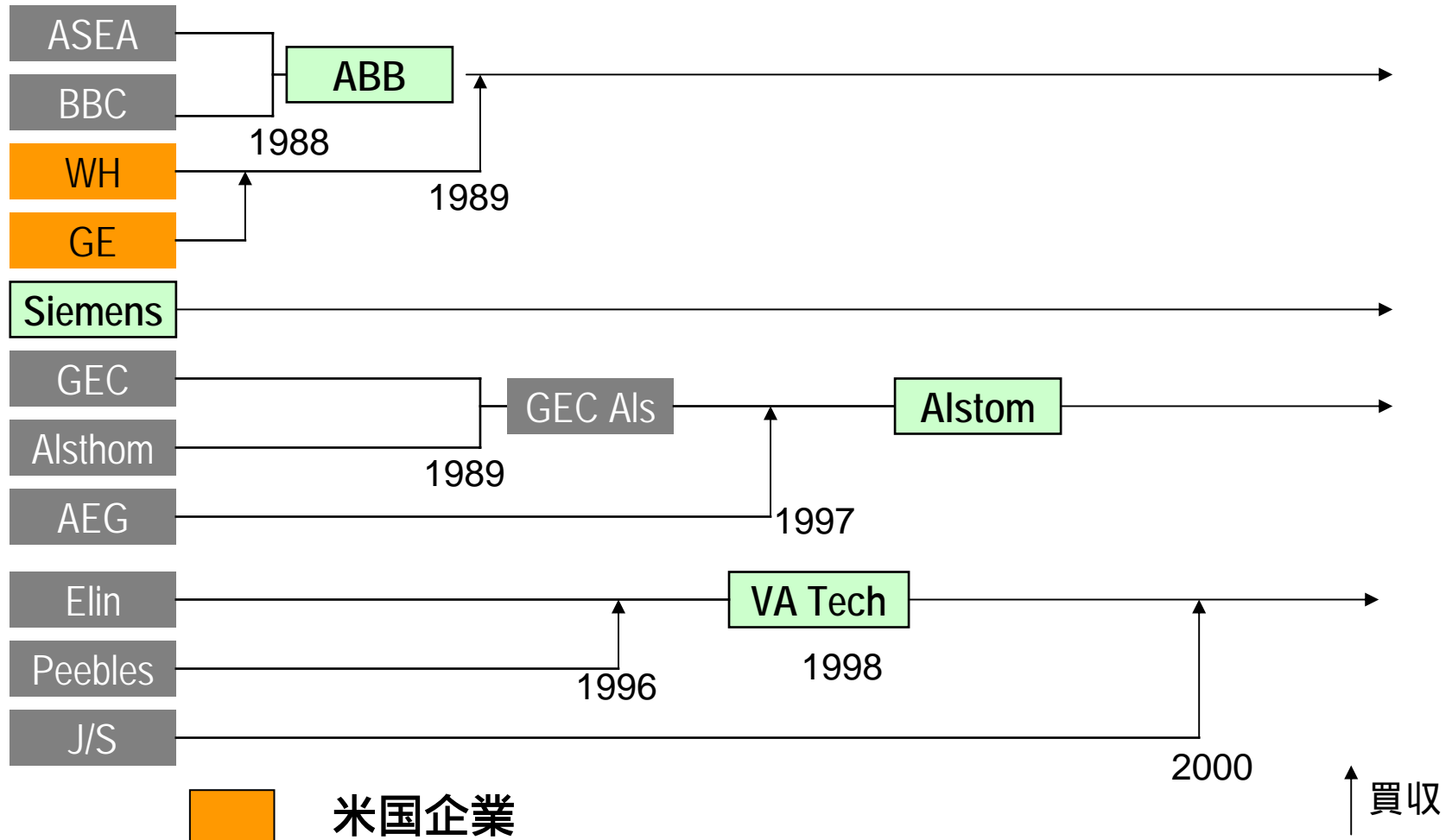


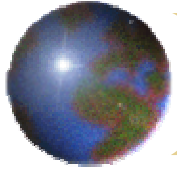
世界のM & A: 開閉機器



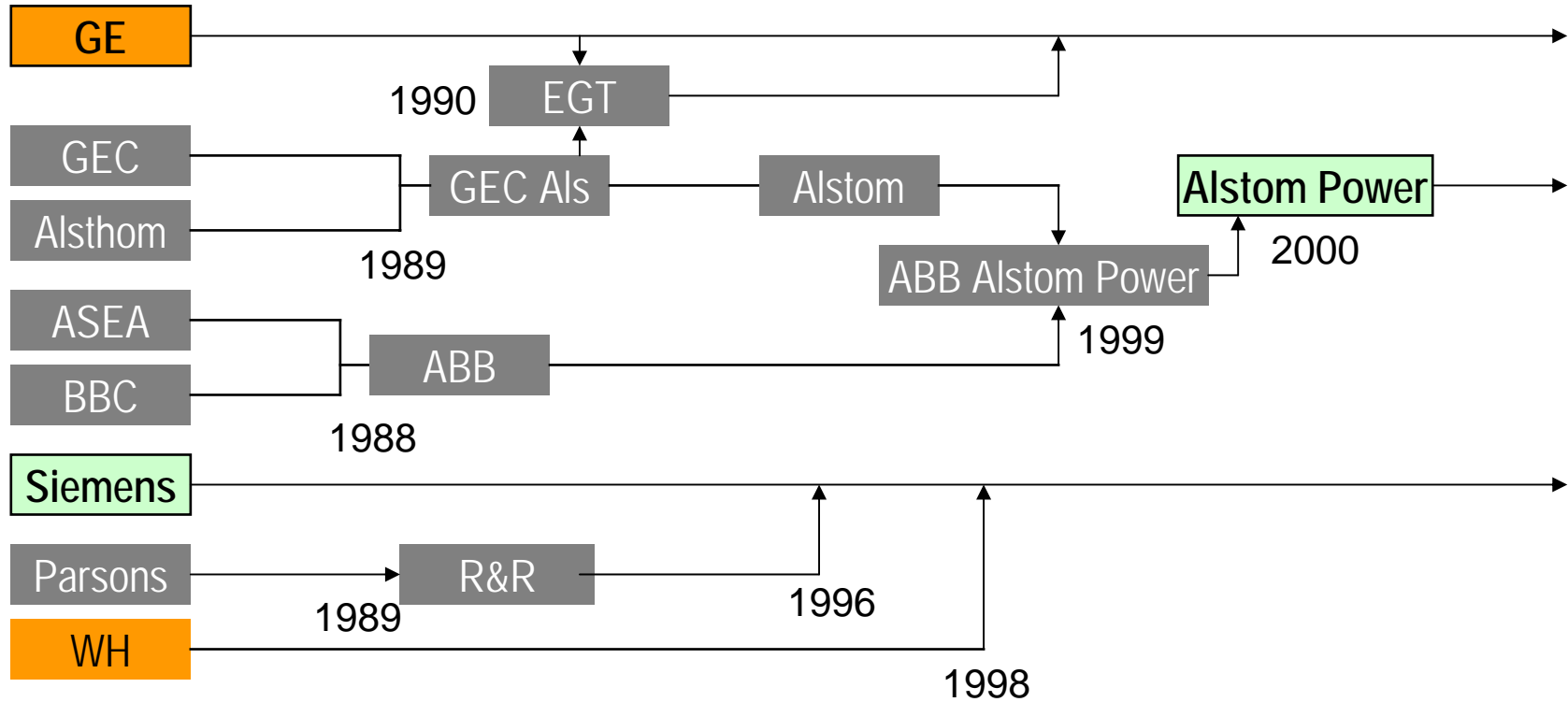


世界のM & A: 変圧器





世界のM&A:火力発電

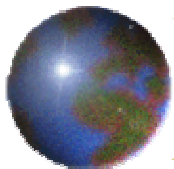


 米国企業

↑ 買収

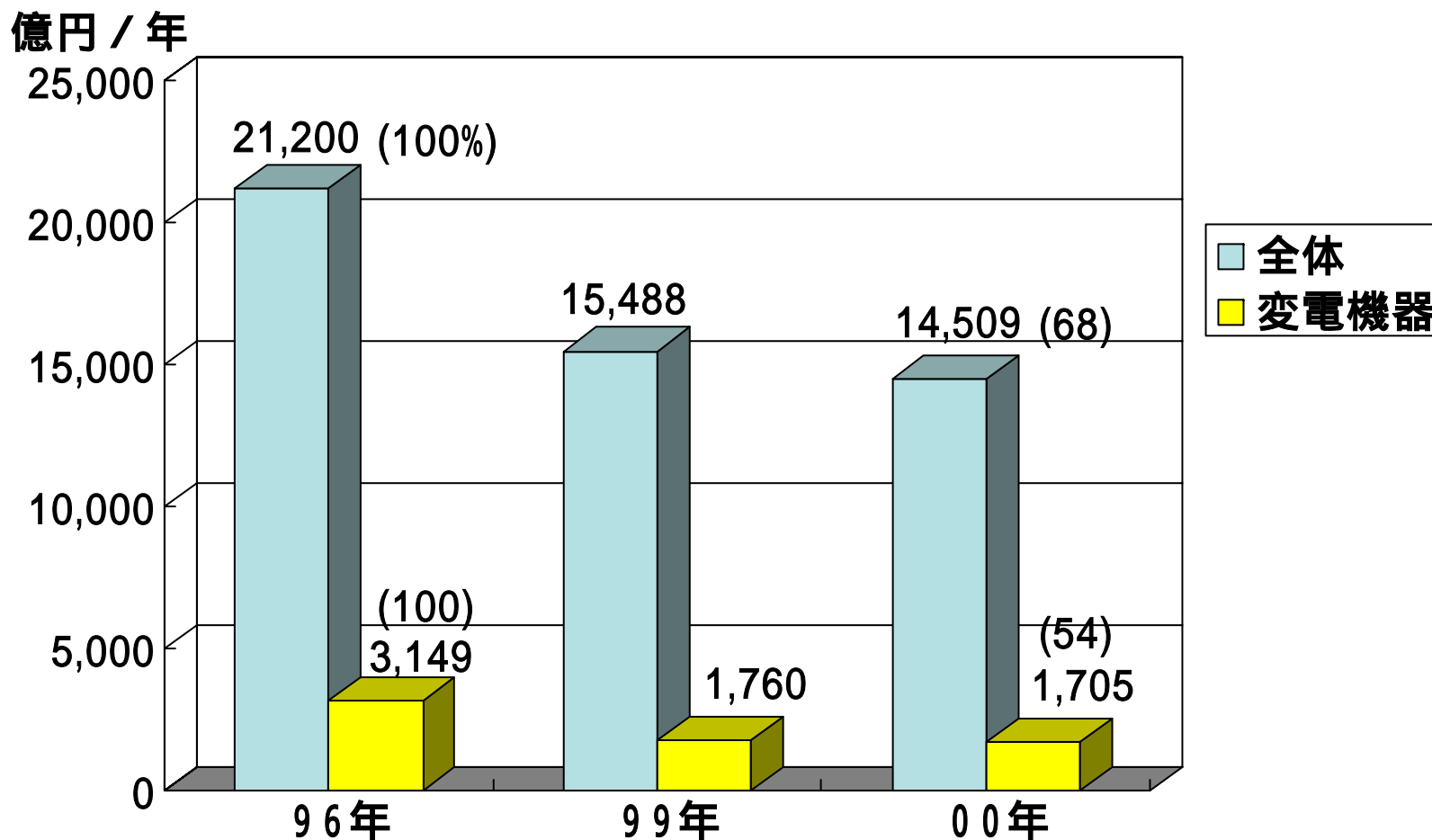
TMT&D

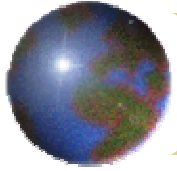
TMT&D Corporation



国内重電業界の受注額推移

日本電機工業会 受注統計より





事業統合の目的・戦略

1. 事業統合により当該事業の世界における勝ち残りを目指す

国内市場事業基盤強化

国際競争力強化

機種開発力強化・経営資源の効率化

短期に黒字化し健全事業化

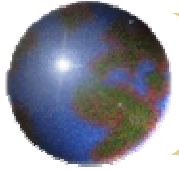
2. 製品競争力強化

蓄積技術の融合、統合機種開発

生産棲み分け、生産設備・システムの統廃合

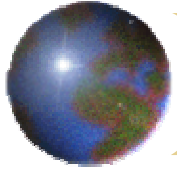
最適なグローバル製造・販売体制の構築

調達力強化

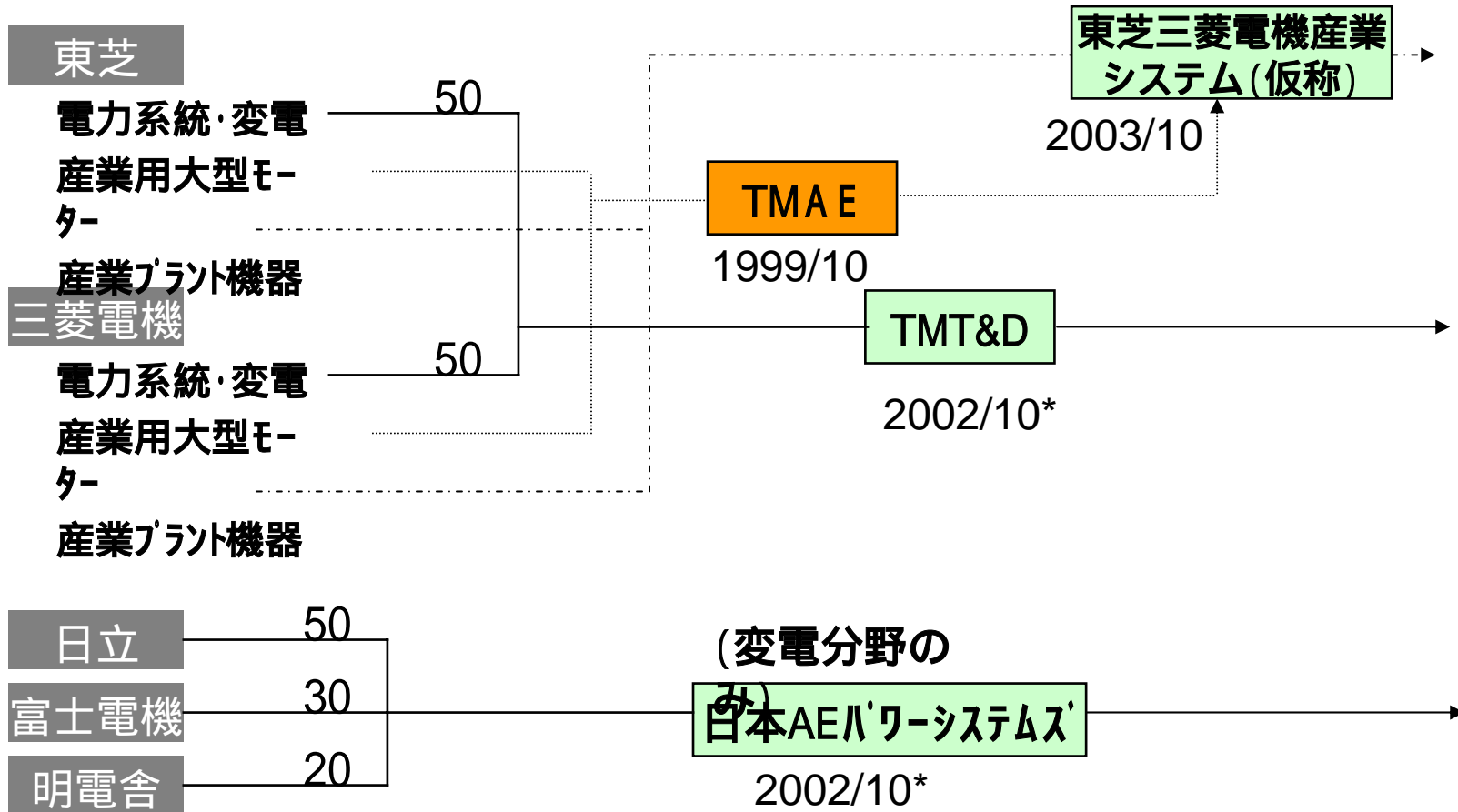


日本のM & A

- 過去の歴史にとらわれないM & Aが必要
 - 系列を越えた合併・合併
- 日本では、キャピタルゲインを主目的とした吸収・買収は好まれない
- 相乗効果を目的とした合併が望ましい

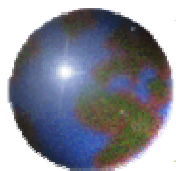


日本のM&A: 重電分野

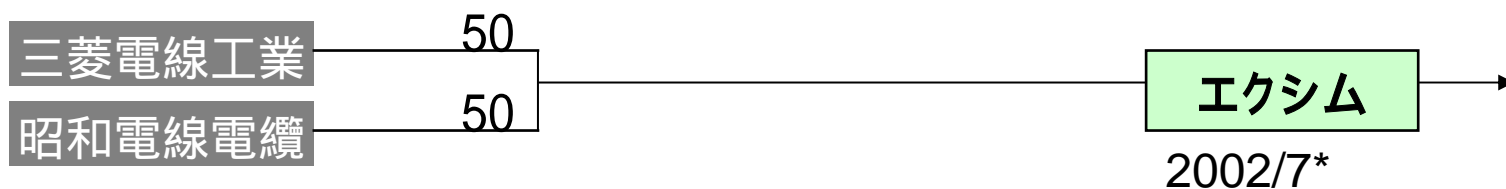
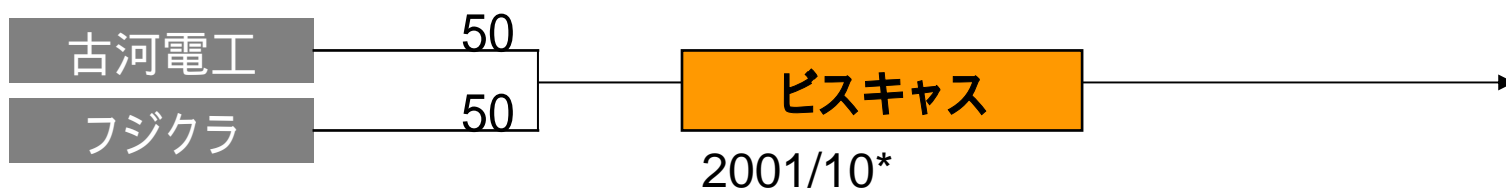
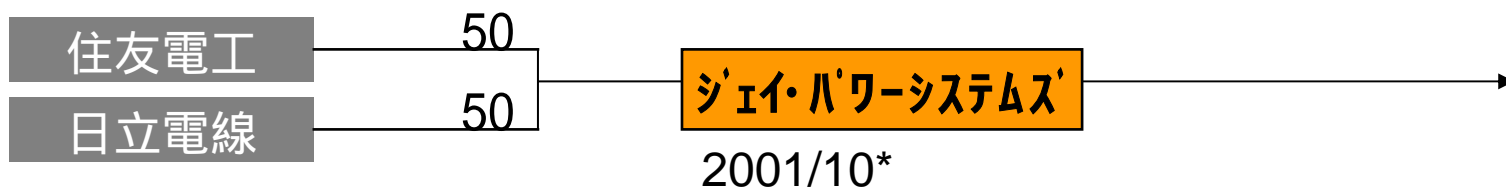


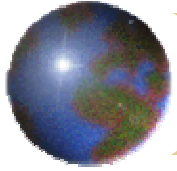
*本格的な事業スタート年月

製造のみ



日本のM&A: 電力向け電線分野





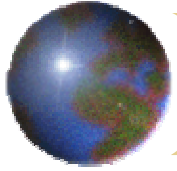
系統・変電分野の事業課題

日本国内での事業規模維持

新規変電所建設が激減している中で何をもって
事業規模を維持するか

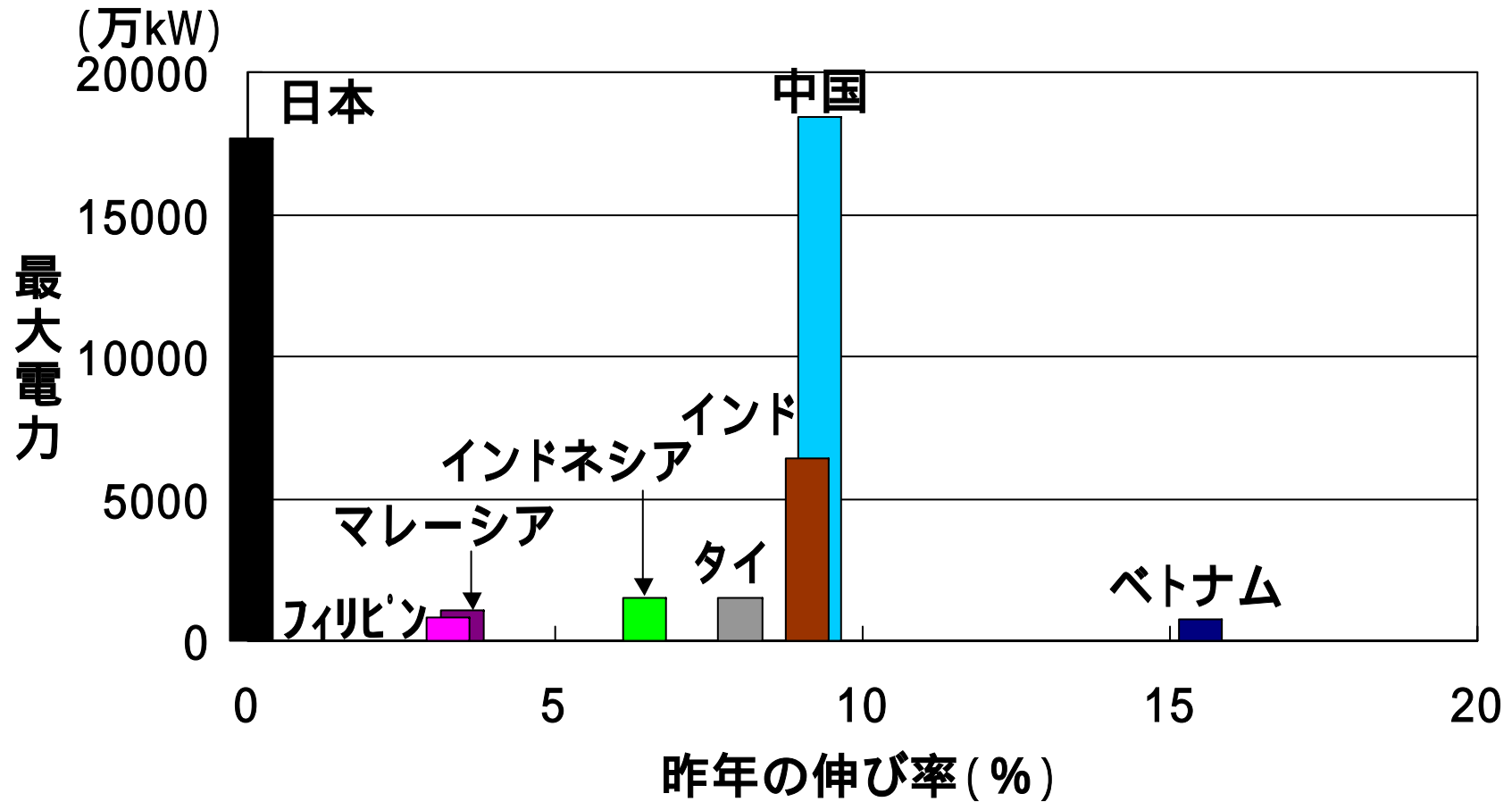
中近東・アジア市場への注力

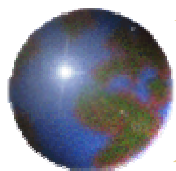
世界の価格競争が激化している中で何をもって
事業拡大を図るか



アジア諸国における電力市場

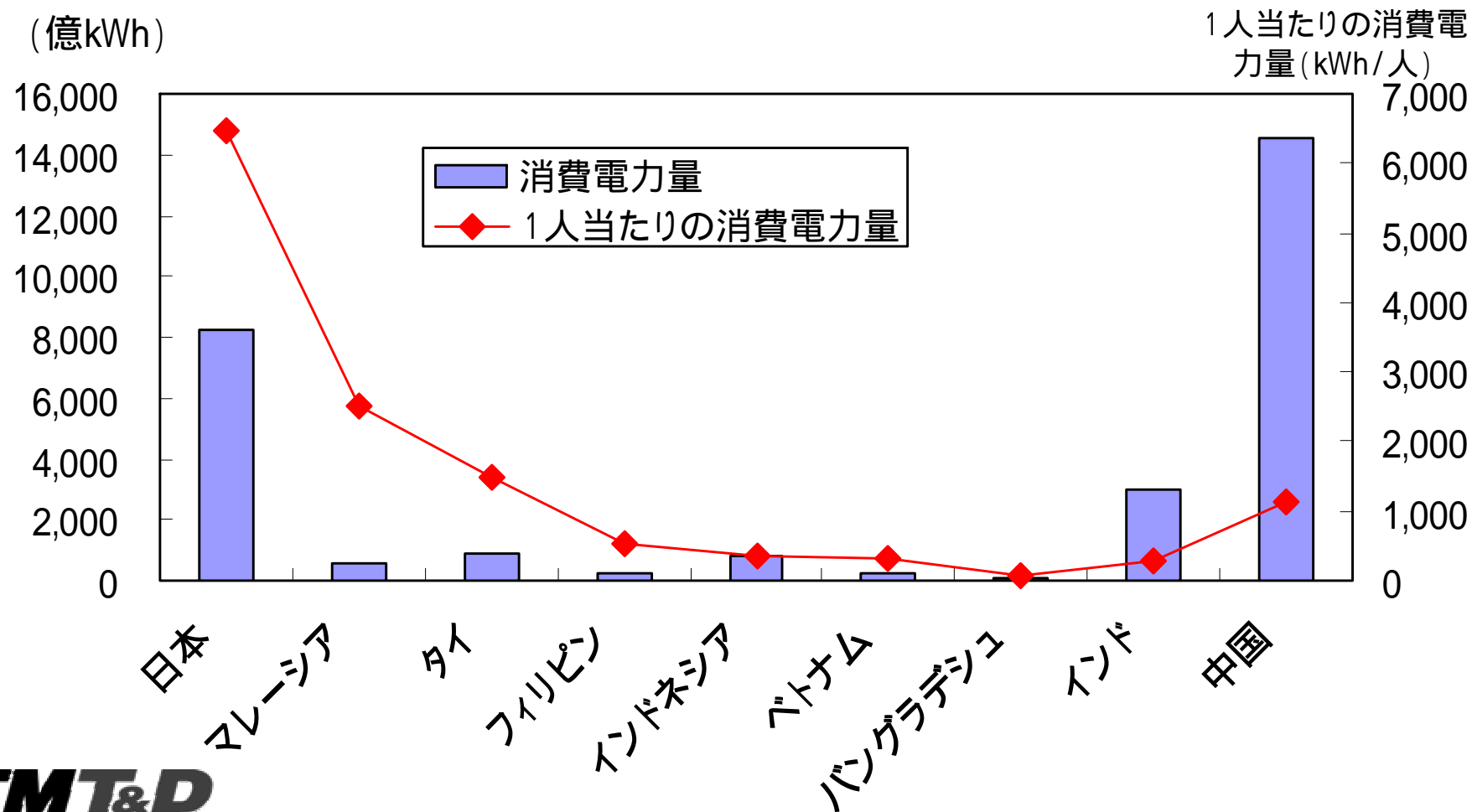
高い伸び率を維持する旺盛な電力需要

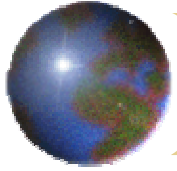




アジア諸国における電力市場

依然として少ない1人当たりの消費電力量

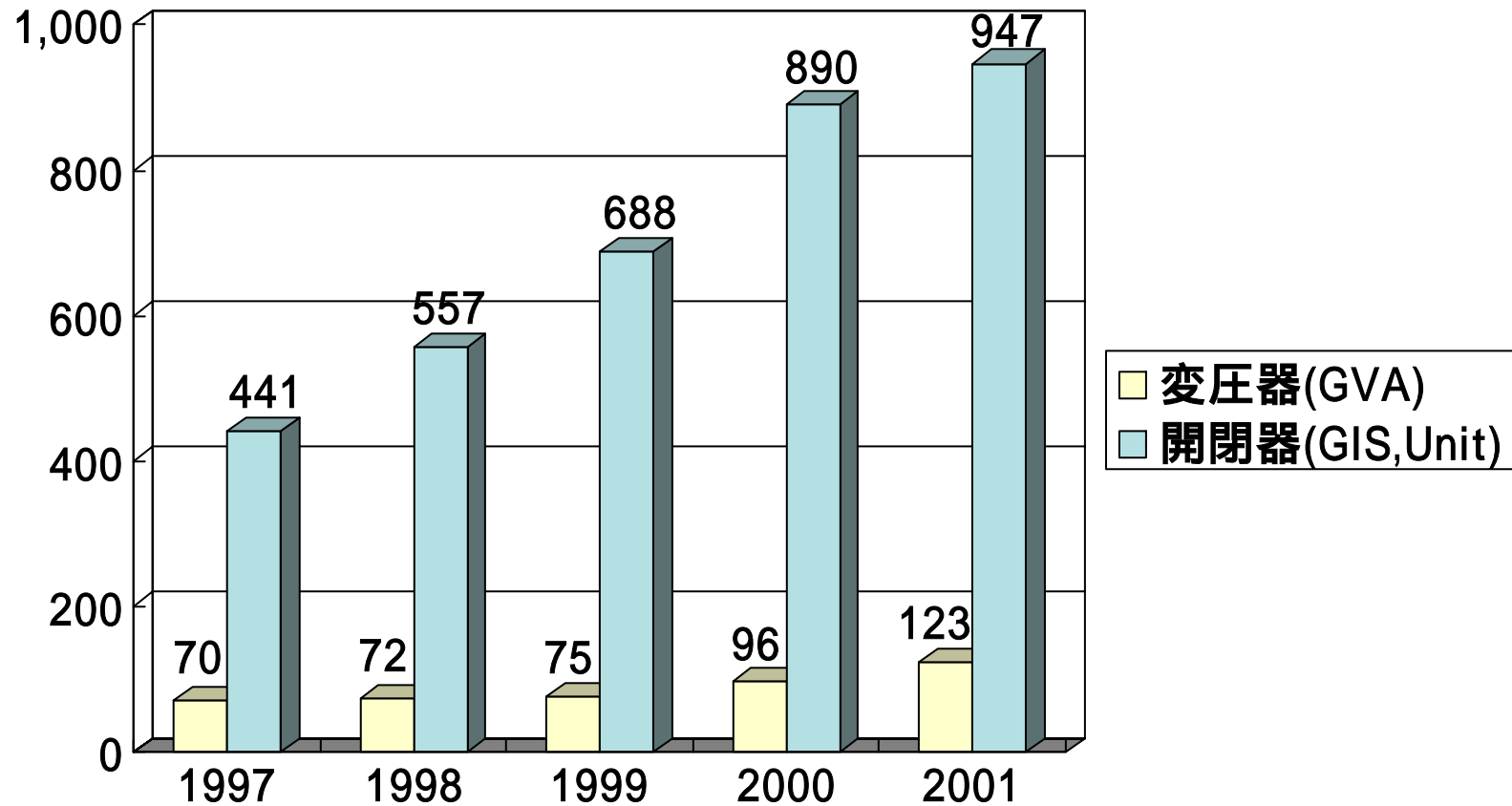




中国変電機器生産量推移

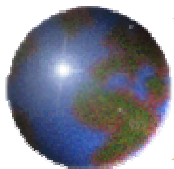
変圧器:中国機械工業年鑑より

開閉器:中国高圧開閉行業年鑑より



TMT&D

TMT&D Corporation



海外における日本の強みと弱み

変電所の構成別市場規模

(系統変電事業)

碍子形
変電所構成
5000~
7000億円/年

GIS変電所構成
2000億円/年

日本の新設変電所は100%近くがGIS変電所構成であり、製品の品揃え、製品技術開発もGIS変電所構成が主体となっている。

しかし、市場規模で見た時に、世界は碍子形変電所構成が大半であり欧米メーカーは碍子形変電所構成のビジネスに実績がある。

GIS変電所に強く、碍子形変電所に弱い

プラントのコスト内訳

GIS・変圧器
20 - 25%

土木建築
通信・制御監視
付帯設備

土木建築込みの一括フルターン形式のビジネスが海外には多い。主要変電機器以外のコストが占める割合が大きく、通信・制御監視・周辺機器が欧米仕様で規定され、購入するケースが多い。

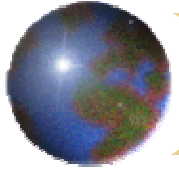
- ・既設SCADAが欧米先行メーカーのプロトコルで仕様化済
- ・最新のIEC規格も先行メーカーの標準版

欧州のライバル企業は自前の製品の比率が大きい。トータルプラントエンジニアの数が日本には不足している。

主機に強く、周辺機器に弱い

TMT&D

TMT&D Corporation



まとめ

❖ 技術的課題

❖ ビジネス領域の拡大

- AIS、配電、直流、系統制御

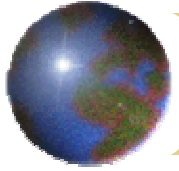
❖ コスト低減

- 日本国内と海外製造拠点とのグローバル経営

❖ 政策的課題

❖ グローバル企業へのM&Dと公取委判断基準の緩和

❖ 大規模プロジェクトとファイナンスの確保



END

TMT&D

TMT&D Corporation