

DAIKIN

ダイキン工業株式会社

岩田 直樹
齊藤 裕太
中島 加奈
永井 智恵美
藤原 沙都子

《はじめに》

★ダイキン工業を調査対象に選んだ動機

電車の**車内広告**の内容に興味を持った事から始まり...

ダイキン工業が世界を代表するエアコンメーカーであり、海外での売上げが約50%の**グローバル企業**であったため。

《プレゼン内容》

- I. ダイキン工業について
- II. 国内戦略
- III. 海外戦略
- IV. 競合他社との比較
- V. 今後の課題



I ダイキン工業について

- I-1 ダイキン工業の歴史
- I-2 ダイキン工業の企業理念
- I-3 ダイキン工業の商品

I-1

ダイキン工業の歴史

- 1924年 飛行用ラジエータチューブ等の生産開始
- 1934年 大阪金属工業(株)設立 冷凍機生産開始
- 1951年 パッケージ型エアコンの生産開始
- 1963年 ダイキン工業(株)に社名変更
- 1970年 家庭用ルームエアコンの本格的生産開始
- 1972年 ダイキンヨーロッパ社をベルギーに設立
- 1990年 ダイキンインダストリータイランド社設立
- 1994年 国内全工場で「ISO9001」認証取得
- 95～98年 中国にエアコンの生産合弁会社設立
- 1998年～ 南アフリカ・スペイン・インド・フランス・イタリア等にエアコン販売会社設立
- 1999年 松下電器産業(株)と空調事業で提携
- 2001年 米国トレーン社と空調事業で提携
- 2002年 第11回地球環境大賞 日本工業社賞
- 2003年 チェコ・中国に空調機器生産拠点を設立

I-2

ダイキン工業の企業理念

1. 「次の欲しい」を先取りし、新たな価値を創造する
2. 世界をリードする技術で、社会に貢献する
3. 企業価値を高め、新たな夢を実現する
4. 地球規模で考え、協力する
5. 柔らかかで活に満ちたグループ
6. 環境社会にリードする
7. 社会との関係を見つめ、行動し、信頼される
8. 働く一人ひとりの誇りと喜びがグループを動かす力
9. 世界に誇る「フラット&スピード」の人と組織の運営
10. 自由な雰囲気、野性味、ベストプラクティス・マイウェイ

I — 3

ダイキン工業の商品

- 空調製品
- フッ素科学製品
- 油圧製品
- 電子システム製品

家庭用製品

- 壁掛け型エアコン
- ハウジングエアコン
- マルチエアコン
- 空気清浄機
- オール電化製品
- 暖房機
- 換気システム
- 住宅用換気扇
- 水捨て不要除湿機

店舗オフィス用製品

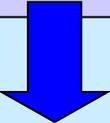
- 店舗オフィス用エアコン
- ビル用エアコン
- 設備・工場用エアコン
- その他業務用エアコン
- 空気洗浄機
- 脱臭機器

Ⅱ 国内戦略

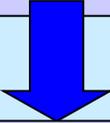
- Ⅱ－1 エアコン生産開始の背景
- Ⅱ－2 生産ライン
- Ⅱ－3 ターゲット
- Ⅱ－4 価格戦略
- Ⅱ－5 主力商品“うるるとさらら”
- Ⅱ－6 広告戦略
- Ⅱ－7 成功の秘訣

Ⅱ-1 ダイキンの国内におけるエアコン市場

1994年度の同社の国内における家庭用エアコン販売台数シェアは、わずか6.7%



2003年度、上位メーカーをなぎ倒してトップシェアを獲得

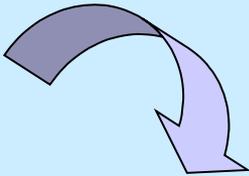


ダイキンの成功の秘訣とは、一体何だったのか

Ⅱ-2 生産ライン

- 1999年から **変種変量生産ライン** という独自のシステムを構築

これは

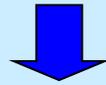


ダイキン流セル生産ライン

と呼ばれ、「**屋台**」と呼ばれる作業台で、一人ひとりの作業者が多くの工程を受け持ち、組み立てていく生産方式。**ITシステム**を駆使し、最新の市場情報と在庫、部品、人材供給を連動させている。

Ⅱ 一 3 ターゲット

業務用エアコンを一般ユーザーにも展開

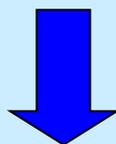


- **団塊ジュニア** (1971～1974年生まれ
世代今は30代前半)
→自分の子が「ぴちよんくん」のファンになったら、ダイキンのエアコンを購入したくなる
- **主婦**
→家庭の最大の権力者

II - 4 価格戦略

エアコン販売価格の大幅な下落

素材市況の高騰



設計・生産技術・購買・サプライヤーの同時並行展開

コストはもちろん、品質、開発スピードの向上

Ⅱ - 5 主力商品“うるるとさらら”

- 国内における家庭用エアコン販売台数シェアが極めて低いという状況を打破する要因となったのは、1999年に発売された新製品“うるるとさらら”だった。

この頃「省エネ」キーワードにした商品が発売される中、ダイキンは差別化をはかるため「湿度コントロール」という機能を付け、他社の製品に対抗した。

Ⅱ-6 広告戦略

2000年 『**ぴちゅんくん** 』がCMに登場

大ヒット！！

- ◇ TV・ラジオCM
- ◇ 電車の車内広告
- ◇ グッズ販売
- ◇ 統一POP設置

Ⅱ -7 成功の秘訣

- (1) 商品の差異化を図る
- (2) 効率の良い生産ライン
- (3) 需要変動に応える
- (4) コストダウンを極める
- (5) “ぴちよんくん”の起用

⇒ これらを同時並行で進めたこと。



Ⅲ 海外戦略

- Ⅲ－１ ダイキンの現状
- Ⅲ－２ 世界のエアコン普及状況
- Ⅲ－３ ターゲットは？
- Ⅲ－４ 4P戦略
- Ⅲ－５ 成功した国とその要因
- Ⅲ－６ 失敗した国とその要因

Ⅲ-1 ダイキンの現状

世界の空調機器市場(4兆円規模)で、米国キャリア(シェア18%)、トレーン(14%)、ダイキン(13%)と、シェア一第三位となっている。売上高は前年比19%増の7430億円。日本では、空調市場は成熟産業とみなされているが、海外を見れば成長産業となっている。

→海外での躍進がダイキン成長の鍵！！

Ⅲ-2 世界のエアコン普及状況

- 第3段階を迎えると普及に加速

エアコン市場拡大の起点

第1段階



第2段階



第3段階



第4段階

- ホテル
- レストラン
- 公共施設

オフィス
事務所
など

カーエアコン
↑
欧州

家庭用
↑
日本・米国

Ⅲ-3 ターゲットは？

富裕層、高所得者層



Ⅲ - 4 4P戦略

- ・PRODUCT: 商品

主に家庭用エアコンや業務用、工業用空調機器

- ・PROMOTION: 販売促進

高品質高級ブランドを売りにしてアピール

- ・PLACE: 流通チャネル

世界各国の生産拠点・販売会社

- ・PRICE: 価格

高価格設定

Ⅲ-5 成功した国とその要因

共通点

普及率が低いところに新規参入できた

ヨーロッパ

- ・猛暑による需要
- ・エアコンによる認識の変化
- ・ダクトレス型
- ・環境問題に敏感

中国

- ・業務用で進出
- ・高性能高品質、高級イメージ
- ・ビル、工場の増大化

Ⅲ-6 失敗した国とその要因

アメリカ

「成熟市場」

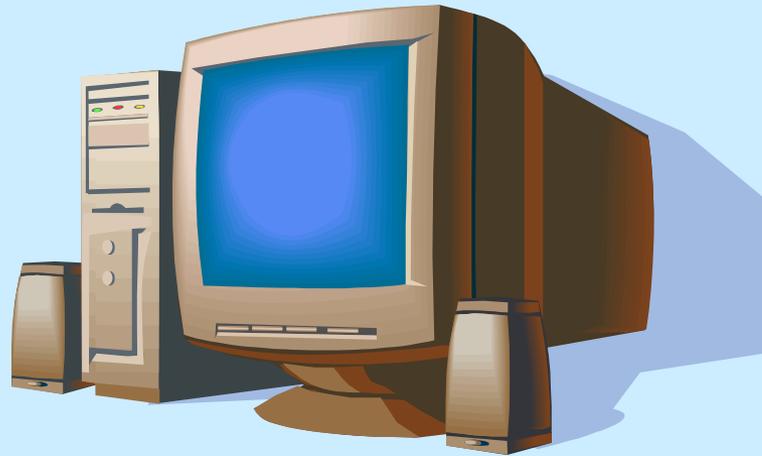
エアコン普及率が90%以上

「ダクトレス式」

米国は市場はダクト型が大半を占めており、ダクトレス市場は大きくなかった

IV 競合他社との比較

IV-1 キャリア社とは？



IV-1 キャリア社とは？

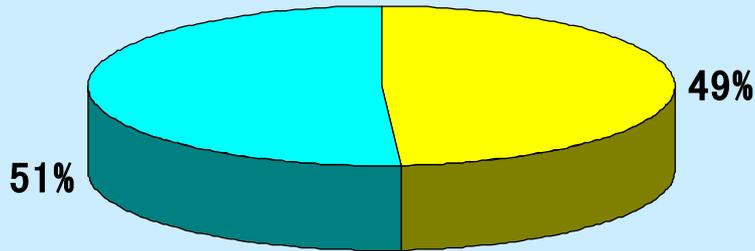
1. 空調売上 1兆78億円(5010億円)
2. 営業利益 992億円(395億円)
3. 主力事業 ダクト式の家庭用・業務用大型空調機の製造・販売
4. 販売地域 北・南米、アジア太平洋、中東、ヨーロッパ、170カ国(92カ国)
5. 従業員数 約43,000人(19,310人)

* 数値は2004年のもの

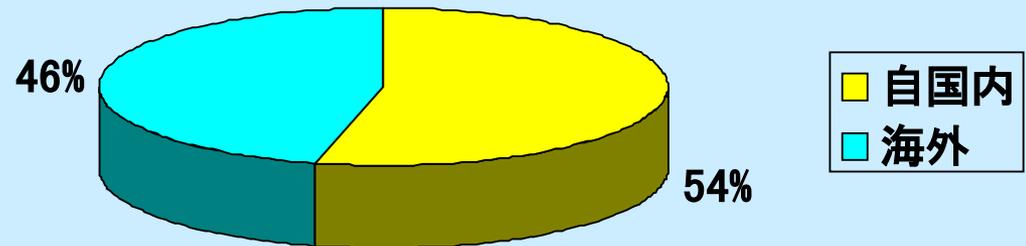
* カッコ内はダイキンの数値

ダイキンとキャリア社の海外事業構成比率

キャリア社



ダイキン



V

今後の挑戦と課題

V-1 アメリカ市場への挑戦

V-2 アメリカ市場への参入の理由

V-3 アメリカ市場での課題

V 今後の挑戦と課題

V-1 グローバルNo.1を目指す

～アメリカ市場への挑戦～

- アメリカ市場の特徴

- ・ 世界最大の市場

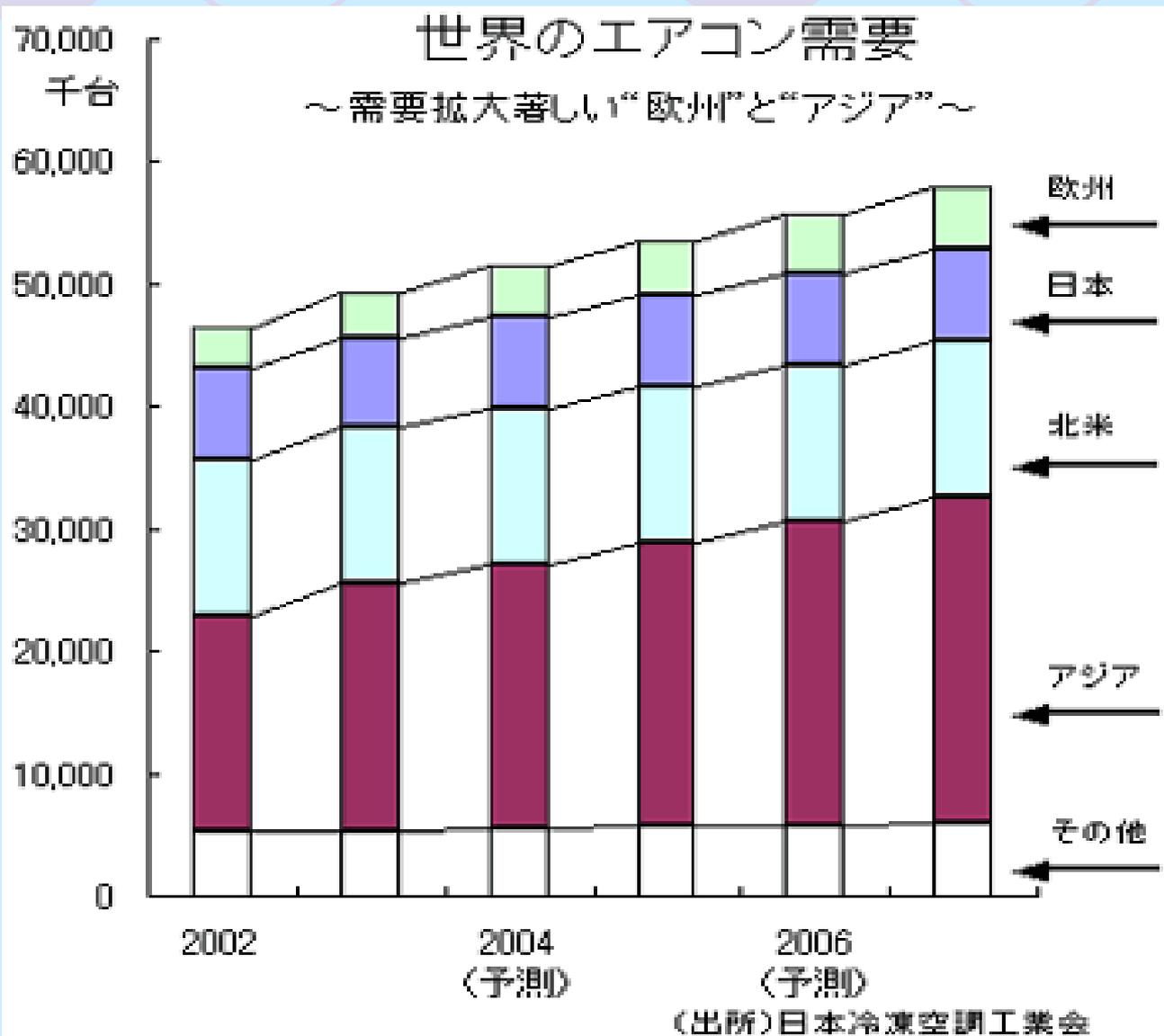
(市場規模約1.2兆円、世界全体の3割)

- ・ 世界で最初に空調システムが導入された国

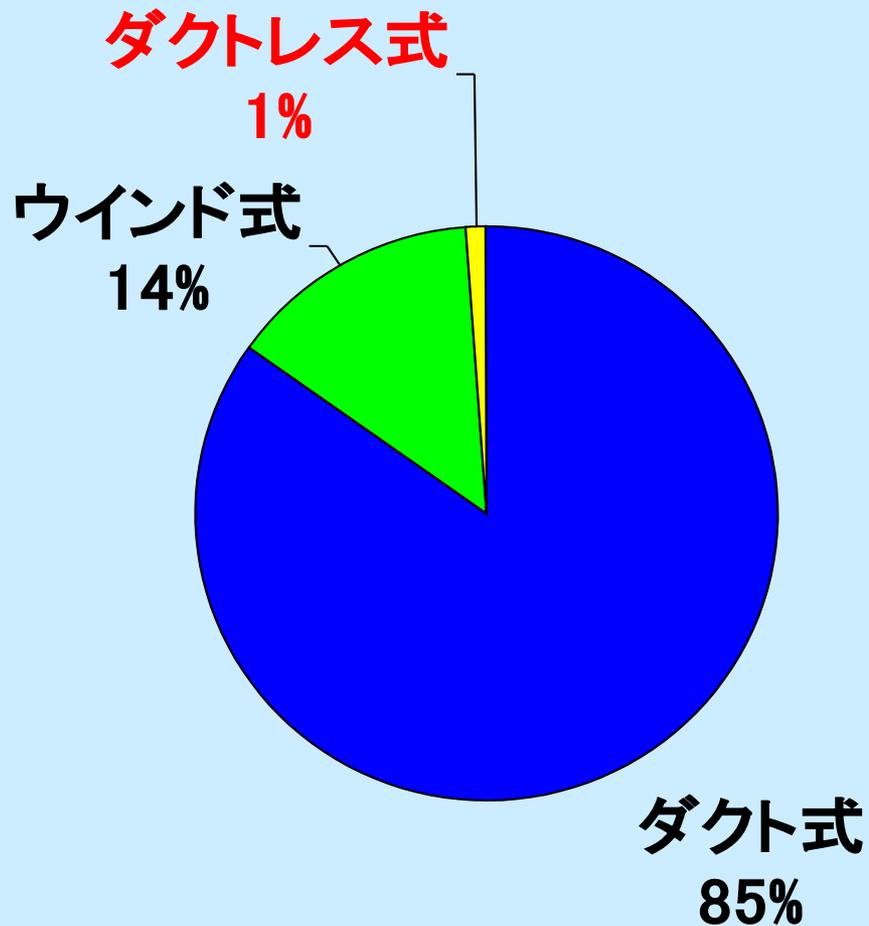
- ・ 大手7～8社が存在している成熟市場

- ・ ダクト式の空調が広く流通している

地域別需要見通し



空調種類別北米市場構成比



IV-2 なぜダイキンは北米市場へ再参入するのか？

米国市場の特性

主要7社(キャリア、トレーン、ヨーク)の寡占市場
ダクトレスは現段階では全需の1%のニッチな市場



ダクトレス需要は急拡大の見通し(米国冷凍空調工業会予測)

03年12万台→08年100万台規模へ拡大予測

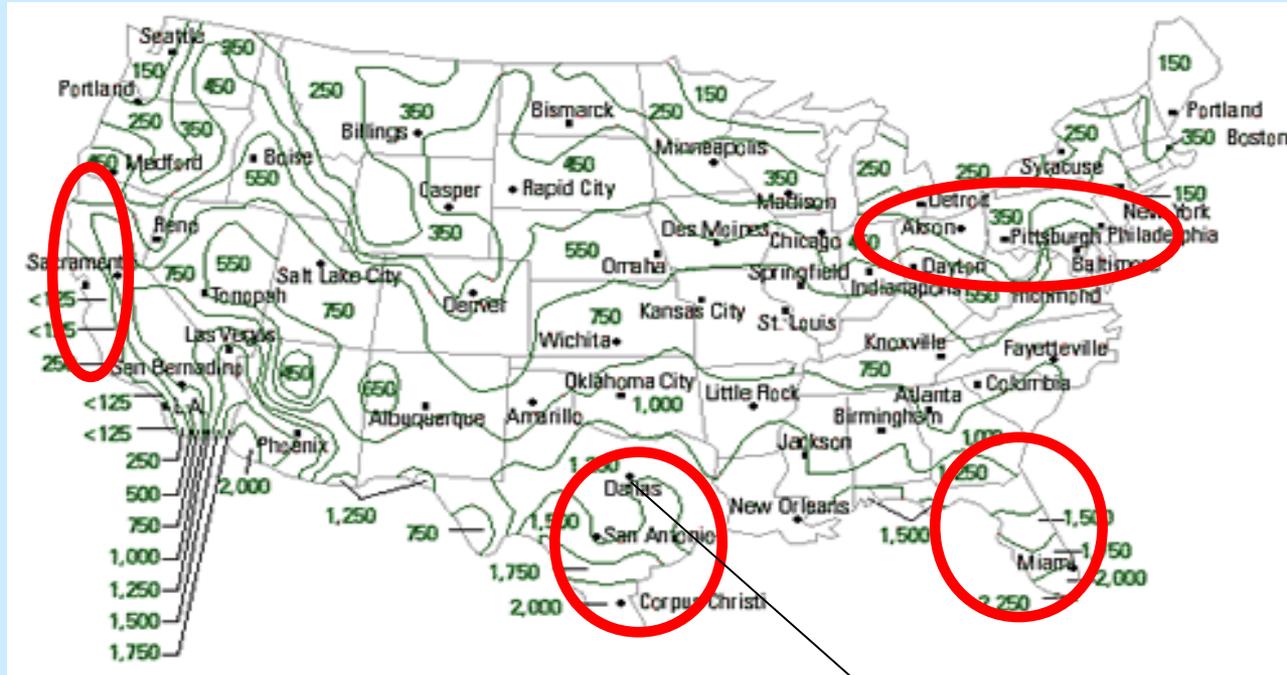
2つの規制強化で各メーカーの生産コスト上昇(SEER13規制、冷媒規制)

中下位メーカーは収益力、競争力低下の可能性あり



将来的に1000億円の売上高を目指す

北米での地域別空調使用時間(年間)



ダイキンがエアコンを販売する地方

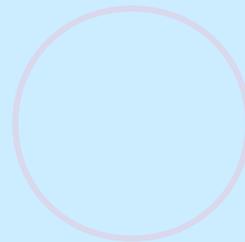
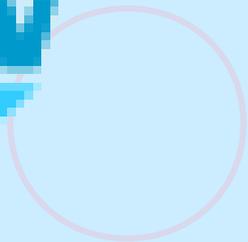
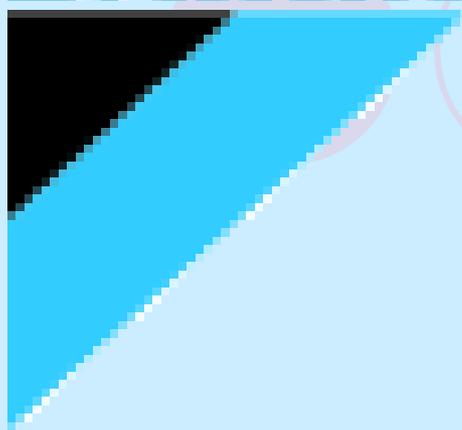
- ・年間の使用量が多い
- ・人口密度が高い
- ・湿度が高い
- ・気温が高い
- ・ビルが多い
- ・日本人が多く住んでいる

ダイキンエアコンディショニングアメリカズ社

V-3 ダイキンの米国市場での課題

- キャリア社は買い替えを促進するために割戻し金(100ドル)を古いキャリア社製のエアコン1台につき払っている
- どれだけダイキンという社名を知ってもらえるか？(米国では無名である)
- ダクト式が普及している中、ダクトレス式を導入する人はいるのか？(大規模な工事をしてつけたエアコンであるので、それを利用し、他のダクト式のエアコンを購入するのでは？)

DAIKIN



ご静聴ありがとうございました

