

目次

口 絵

発刊の辞 取締役会長兼社長 古川 実

第1部「創業から100年の概要」	19
明治14(1881)年—昭和56(1981)年	
I. 大阪鉄工所、個人経営の時代	20
《明治14(1881)年—大正2(1913)年》	
[1] E. H. ハンターによる経営	20
[2] 範多竜太郎による経営	21
II. 株式会社大阪鉄工所時代	22
《大正3(1914)年—昭和20(1945)年》	
[1] 大阪商船系による経営	22
[2] 大阪商船・久原両系による経営	22
[3] 久原系による経営	23
[4] 日本産業傘下の経営	24
[5] 株式会社日立製作所傘下の経営	26
III. 日立造船株式会社の新生と発展	27
《昭和20(1945)年—昭和56(1981)年》	
[1] 会社の新生と生産の復興 — 出田社長時代	27
[2] 松原社長時代	28
1. 復興整備と近代化・合理化	28
硝子張りの中の経営、人間尊重の経営を推進 28 / 輸出重点主義 28 /	
近代化・合理化と生産の進展 29 /	
2. 日本経済の高度成長と当社の発展	29
設備の拡充と新造船建造量の増大 29 / 海外市場の開拓 30 / 経営多角化の推進 31 /	
組織・制度の充実 32 /	
[3] 永田社長時代	33
1. 日本経済の国際化と当社の発展	33
「百万人の経営」の推進 33 / 堺新工場の建設 34 / 新造船部門の繁忙 34 /	
国際的企業としての実力強化 35 / 組織・制度の充実 35 / 陸機部門の強化 36 /	
輸出の伸長とタービン・ボイラ分野への進出 37 / 関係会社の増加 38 /	
舞鶴工場の発足 38 / 海外事業に進出 38 / 有明新工場の建設 39 /	
2. 日本経済の低成長と新たな発展のための基礎固め	41
事業構造の改善、国際企業体制の強化 41 / 為替差損の克服 42 / 石油危機後の不況 42 /	
勧告操短と構造不況業種問題 43 / 50、51年度危機対策 44 / 社会公益・福祉の重視 44 /	
事業構造の転換 45 / 工場の統合と生産分野調整 46 / 緊急雇用対策 47 /	
設備削減と生産分野の再編成 48 / K作戦の展開 49 / 新会社設立ならびに業務移管 50 /	
組織の簡素化と営業力の強化 50 / 陸機営業本部の拡充 51 / 国内営業体制の強化 52 /	
海外営業体制の強化 53 / 技術研究所と資材部の対応 55 / 国内受注の確保 55 /	
海外受注の確保 57 / 非船舶部門受注高の伸長 57 / 全員精鋭化の推進 58 /	
有明新陸機工場の建設 58 / 海洋営業本部の発足 59 / 改造船計画部の新設 61 /	
総合国際企業としての責務 62 / 社員組合と労働組合の統合 62 /	

[4] 木下社長時代	63
1. 当社第2世紀を開く基礎づくり	63
永田会長・木下社長体制	63 / カンパニープロジェクトの設定 63 / 事業構造転換の仕上げ 64 /
有明新陸機工場の完成と陸機部門の伸長	65 / 好調な各部門の受注 66 / 新造船部門の曙光 67 /
安定軌道を目指して	68 / 中国との友好 68 /
2. 創業100周年を迎えて	69
第2部 「日立造船、101年～130年の歩み」	71
昭和56(1981)年～平成23(2011)年	
第1章 造船不況の到来、危機突破への対応	72
<昭和56(1981)年～昭和63(1988)年>	
第1節 経営全般	74
1. 新経営体制のスタート	74
新世紀への第一歩を踏み出す	74 / 服部会長、村山社長の就任 75 /
2. 経営環境悪化への対応	76
60年度中期計画	76 / 危機突破対策 78 / 経営再建計画 78 /
3. 経営再建の早期達成に向けて	81
機種別事業部制への移行	81 / 新事業・新分野の探索 82 / メカトロシステム事業部の発足 82 /
FRP 事業部の発足	82 / エレクトロニクス事業部の発足 83 / 分社経営の推進 83 /
危機突破対策、経営再建計画により新設した新会社一覧(昭和61年1月～62年5月)	85 /
第2節 財務・業績の総括	87
1. 一時的な業績の回復期	87
2. 昭和60年度、31年ぶりの無配に転落	88
第3節 事業別の推移	89
1. 船舶・防衛・海洋部門	89
【船舶・防衛】	89
世界最大の鉱石運搬船「HITACHI VENTURE」の完工	90 / 自動車運搬船「FALSTAFF」の完工 90 /
因島工場での最後の進水式を挙行	90 / 神奈川工場1号ドックの拡張とメカトロ化 91 /
築港修繕船事業の撤退	91 / 艦艇兵器本部の発足と艦艇の連続建造 91 /
【海洋】	92
北海向け大型セミサブプリグの受注	93 / 当社初の自航式石油掘削船を完工 94 /
大型海洋ドックの完成 — 大阪工場(堺)	94 /
2. 環境部門	95
当社初の海外向けごみ焼却施設が完成	95 / 最新鋭の分別ごみ焼却施設を受注 96 /
3. プラント部門	96
インドネシア向け大型肥料プラントの受注	97 / インドネシア向け砂糖プラントの受注 97 /
インドネシア向け大型一貫製紙プラントの受注	98 / サウジアラビア向け海水淡水化プラントの完成 98 /
オマーン向け海水淡水化プラントの完成	98 / 沖縄県北大東村向け海水淡水化施設を受注 99 /
4. 機械部門	99
【製鉄機械】	99
わが国初、米国向け連続鋳造設備の受注	100 / 中国・宝山製鉄所向け大型連続鋳造設備の受注 100 /
【プレス機械】	101
国内主要自動車メーカーにプレスラインを次々と納入	102 /
日産自動車海外工場向けプレスラインの受注	102 / 新重機械工場を新設 — 桜島工場 102 /
【船用ディーゼルエンジン】	103
日立造船B&W 型ディーゼルエンジン1,000万馬力を突破	103 / 世界最大・低燃費ディーゼルエンジンの完成 103 /
日立造船B&W 型ディーゼルエンジン、省エネタイプを相次ぎ開発	104 /
日立造船スルザー<RTA76>ディーゼルエンジン1号機の完成	104 /
大連造船所ディーゼル工場との合作エンジンを完成	105 /
【ロボット】	105

5. プロセス機器・原子力機器部門	106
【塔槽】	106
大型塔槽を次々に製作	106 /
【熱交換器】	106
熱交換器製作1万基を達成	107 /
【原子力】	107
英国・米国向けキャスクの受注	107 /
6. インフラ部門	108
【シールド掘進機】	108
シールド掘進機の新機種を次々と開発	108 / 世界最大径、大阪市向け泥水加圧シールド掘進機の完成 109 /
シールド掘進機、初の海外進出へ	110 / JR京葉線向けマルチフェイスシールド掘進機の完成 110 /
【橋梁】	110
東洋一の吊橋「因島大橋」の完成	111 / タイ向け世界最長級の斜張橋を受注 111 /
【水門】	112
大川ダム「主放流設備」の完成	112 / 筑後大堰水門扉の完成 113 /
【鉄骨】	113
第4節 研究開発	114
1. 新会社「日立造船技術研究所」のスタート	114
2. 石炭総合実験場の完成 — 舞鶴工場	115
3. 地熱水利用熱交換器の開発	115
4. 第1回全社生産技術開発・VE活動事例発表会の開催	116
第5節 組織・制度など	117
1. 素材事業本部の発足	117
2. 広島工場の変遷	117
3. 60歳定年制の実施	118
4. 永田代表取締役が「勲一等瑞宝章」を受章	118
5. つくば博覧会に参加	119
第2章 全天候型企业へのチャレンジ	120
<昭和63(1988)年—平成9(1997)年>	
第1節 経営全般	122
1. 3次にわたる中期経営計画を達成	122
藤井社長の就任、新経営体制へ	123 / 「DASH-90」で黒字体質の定着へ 123 / 組織の改正 124 /
受注会議の設置	124 / 社長への手紙 125 / 減資による欠損金の解消 125 / 本社の移転 125 /
「ATTACK-93」で全天候型企业に向けた基盤づくり	126 / コストダウンの推進 126 /
新製品、新事業への取り組み	127 / 積極的に設備投資 127 / 平成4年3月期に復配を実現 127 /
「DYNAMIC-96」でダイナミックな企業の構築を目指す	128 / 藤井会長、南社長の新体制スタート 129 /
コストダウンの徹底	130 / 新製品・新事業の事業化 130 / ネットワーク型柔構造経営の推進 130 /
2. 2001年ビジョンと企業理念の発表	131
3. 小集団活動とコストダウン作戦の展開	132
4. 阪神・淡路大震災への対応	133
地震対策本部の設置	133 / 被災者への救助、救援 133 /
第2節 財務・業績の総括	135
1. 7年ぶりに復配を果たす	135
2. 売上高、利益とも過去最高に	136
第3節 事業別の推移	137
1. 船舶・防衛・海洋部門	137
【船舶・防衛】	137
日本初のダブルハル VLCC「AROSA」の完工	138 / 有明工場に造船CIMを導入 138 /
湖の観光船を建造	138 / 翼付双胴高速旅客船「SUPERJET-30」を7隻受注 139 /
日立造船シンガポールの株式上場	140 / 海外派遣の掃海艇を建造 140 /

	艦艇の建造と改修分野で三井造船と業務提携	140 /
	【海洋】	141
	白島石油備蓄基地の完成	141 / 浮体式石油生産貯蔵積出船(FPSO)を相次いで受注 142 /
2.	環境部門	142
	台湾向けごみ焼却施設の受注	143 / 東埼玉資源環境組合向けごみ焼却施設の増改築 143 /
	わが国初のスーパーごみ発電が稼働	144 /
	東の「横浜八景島」、西の「海遊館」～世界最大級水族館のライフサポートシステムを担当～	144 /
3.	プラント部門	145
	【プラント】	145
	サウジアラビア向け大型発電プラントの完工	145 / オマーン向け大型海水淡水化プラントを継続して受注 146 /
	代替フロン製造プラントの完工	146 / タイ向けカプロラクタム製造プラントの受注 146 /
	【発電】	146
	炉頂圧タービン発電設備の開発	147 / 卸発電事業への参入とIPP向け発電設備事業の拡大 148 /
4.	機械部門	148
	【製鉄機械】	148
	メキシコ、中国の製鉄所向け超大型製鉄プラントの完成	149 /
	【プレス機械】	149
	ヨーロッパの自動車メーカーからの受注を拡大	150 / エイチアンドエフの設立 151 /
	【船用ディーゼルエンジン】	151
	世界最大級の船用ディーゼルエンジンを受注	151 / カーフェリー向けの中速ディーゼルエンジンを受注 152 /
	有明機械工場の建設に着手	152 /
5.	プロセス機器・原子力機器部門	153
	【塔槽】	153
	南アフリカ向けに世界最大級のリアクターを受注	153 /
	【原子力】	153
6.	インフラ部門	154
	【シールド掘進機】	154
	世界初、泥土圧矩形シールド掘進機を共同開発	155 / 世界最大径の泥水式シールド掘進機が完成 155 /
	世界初、3連型MFシールド掘進機の完成	156 /
	【橋梁】	156
	長大斜張橋「天保山大橋」の完成	157 / 世界最大級の斜張橋「生口橋」の完工 157 /
	世界初の旋回式浮体橋を受注	158 / 浮体橋の模型実験 158 / 香港政庁向けランタウ連絡橋を受注 159 /
	【水門】	159
	【鉄骨】	159
	【その他インフラ関連(沈埋函・立体駐車装置・工場)】	160
	大阪・南港海底トンネルの沈埋函を受注	160 / 立体駐車装置の拡大 161 / 茨城工場の稼働開始 162 /
	大型鉄構工場、堺工場の完成	162 / 日立造船堺重工業の築港地区移転 163 /
7.	精密機械部門	164
	【電子制御】	164
	【ロボット】	164
8.	その他	165
	各工場でISO9001の認証を取得	165 / 杜仲茶の本格販売をスタート 166 /
第4節	研究開発	167
	1. 大規模風洞実験設備の完成	168
	2. 新技術研究所が築港地区に完成	168
第5節	組織・制度など	170
	1. グローバル化の推進	170
	2. 新事業開発組織の変遷	170
	3. 新専門職制度の発足	171
	4. フレックスタイム制度の導入	171
	5. 人事給与制度の見直し	172
	6. 社内ベンチャー制度の創設	173

7. 大阪・東京地区の社宅および单身寮の整備	174
8. 『日立造船ノート』(日立造船版ギネスブック)を発行	175
9. 藤井社長、日本造船工業会会長に就任	175

第3章 グローバルな大競争時代への対応 176 <平成9(1997)年-平成14(2002)年>

第1節 経営全般	178
1. 中長期ビジョン、新中期経営計画の策定	178
新中期経営計画「CHALLENGE-99」 178 / 「CHALLENGE-99」の軌道修正 179 /	
「NC-21」の策定と大幅な未達成 180 / カンパニー制度、執行役員制度のスタート 181 /	
「CD-50」と「技術革新21」運動の展開 182 / 桜島工場、陸機設計所ビルの移転 183 /	
有明工場の分社化など事業構造改革を実施 183 / 小さな本社の実現 184 / 新本社ビルの竣工 185 /	
2. 小島会長、重藤社長の就任	185
3. 造船事業の分離～ユニバーサル造船の設立に向けて～	186
第2節 財務・業績の総括	189
1. 赤字工事の発生により業績が低迷	189
2. 資産売却などで黒字化を図る	190
第3節 事業別の推移	192
1. 船舶・防衛・海洋部門	192
【船舶・防衛】 192	
VLCCの連続受注 192 / パナマックス型バルクキャリア 100隻目を完工 193 /	
シンガポール修繕船事業からの撤退 193 / 菱垣廻船を復元し、大阪市海洋博物館へ展示 194 /	
舞鶴工場最後の艦船、護衛艦「いかづち」を引き渡し 194 /	
【海洋】 195	
世界最新鋭の第5世代セミサブリーグ「WEST VENTURE」の完工 195 /	
浮体式石油貯蔵積出船「VIETSOVPETRO 01」を完工 196 /	
2. 環境部門	196
流動床式ガス化溶融炉の開発 197 / 台湾向けごみ焼却施設で8,000時間連続運転を達成 198 /	
石川県向け RDF 専焼炉の受注 198 / 「スーパーストーカ 2000」の開発 199 /	
大型ごみ焼却施設、大阪市舞洲工場の竣工 199 / 東京・中央清掃工場の竣工 199 /	
3. プラント部門	200
【プラント】 200	
UAEアブダビ向け海水淡水化プラントの受注 200 / オマーン・バルカ向け海水淡水化プラントの受注 201 /	
脱硝触媒事業の拡大に向け、米国に関連2会社を設立 201 /	
【発電】 202	
東京電力への電力供給を開始 202 / 風力発電設備1号機の完成 203 /	
4. 機械部門	203
【製鉄機械】 203	
NKK、住友重機械工業と製鉄機械事業で提携 204 /	
【船用ディーゼルエンジン】 204	
有明機械工場の完成 205 / 日立造船B&W型ディーゼルエンジン、生産累計2,000万馬力を達成 205 /	
中国合弁会社「鎮江正茂」の設立 206 /	
5. プロセス機器・原子力機器部門	206
【塔槽】 206	
多種多様な高付加価値容器を製作 207 /	
【原子力】 207	
米国からキャニスタを大量に受注 207 / 日本原子力発電向けキャスクの完成 208 /	
6. インフラ部門	208
【シールド掘進機】 208	
西日本最大径の泥水式シールド掘進機が完成 209 /	
シンガポール地下鉄工事用シールド掘進機を連続受注 209 / 日立建機と掘削機事業の生産部門を統合 209 /	

【橋梁】 210	
本州四国連絡橋「明石海峡大橋」が開通 210 / 「新尾道大橋」の完工 211 /	
「夢舞大橋」の現地据付を完了 211 / 日本海側最大の斜張橋「舞鶴クレインブリッジ」を完工 211 /	
4橋同時に土木学会田中賞を受賞 212 /	
【水門】 212	
国内最大級の紀ノ川大堰ゲートを完工 213 /	
ベトナム初のハムトゥアン発電所の水門・鉄管設備を完工 213 / ダムシャトル 20基目を完工 213 /	
【その他のインフラ関連事業】 213	
HEX型立体駐車装置の通算収容台数が3,000台を突破 213 / 大阪国際会議場の舞台装置が完成 214 /	
7. 精密機械部門 ……………	214
【プラスチック機械】 214	
プラスチック静電分離装置の商品化 215 / センバ インターをグループ化し、プラスチック事業を拡大 215 /	
【食品機械】 215	
国内で初めてアセブテック充填機を開発 216 /	
【医薬機械】 216	
独自の製袋充填機を開発 217 /	
【電子制御】 217	

第4節 研究開発 ……………	219
1. 研究開発体制の再構築 ……………	219
2. 環境総合開発センターの完成 ……………	220
第5節 組織・制度など ……………	221
1. ERP (Enterprise Resource Planning: 統合事務基幹システム)の導入 ……………	221
2. 海外調達 (IP)の推移 ……………	221
3. 管理職年俸制の導入 ……………	222
4. 裁量労働制の実施 ……………	223
5. ISO14001の認証を取得 ……………	223
6. クリエイティブの大証2部上場 ……………	224

第4章 新生「Hitz日立造船」として、事業基盤を強化 ……………226 <平成14(2002)年-平成23(2011)年>

第1節 経営全般 ……………	228
1. 新・5カ年中期経営計画「Hitz-Advance」の策定 ……………	228
造船分離後の事業構造改革へ 228 / 事業分野別グループ経営の実施 229 /	
関係会社エイチイーシーの統合 230 /	
2. 財務体質の抜本的改善に向けての対応 ……………	232
資本減少、株式併合 232 / ノンコア事業の関係会社を売却 232 / 固定費削減に努力 233 /	
3. 中期経営計画「Hitz-Innovation」の始動 ……………	233
高収益企業への基盤固め 233 / 安藤会長、古川社長体制がスタート 234 /	
企業風土改革運動を開始 234 / C&Q運動の展開 235 / 受注管理リスクの低減 236 /	
中期経営計画「Hitz-Innovation」の見直し 236 / 「Hitz-Innovation」の具体的展開 237 /	
4. コンプライアンスへの取り組み ……………	238
コンプライアンス委員会の発足 238 / Hitzグループ倫理行動憲章の制定 239 /	
5. 「Hitz Innovation II」の展開 ……………	240
高収益企業への基盤固め“セカンド・ステージ” 240 / 12年ぶりに復配を実現 242 /	
6. 関係会社10社の統合 ……………	242
10社統合までの経緯 242 / 連結関係会社10社の統合 243 /	
機械・インフラ本部、精密機械本部を新設 244 / 古川社長が会長兼社長に就任 244 /	
第2節 財務・業績の総括 ……………	246
1. 抜本的な構造改革を断行、“負の遺産”一掃に努める ……………	246
2. 財務体質の改善を図り、復配を実現 ……………	248

第3節 事業別の推移	250
1. 環境部門	250
日本初のPFI事業、大館クリーンセンターの工事・運営を受注	250 / 中国向け受注が拡大 251 /
アジア地域の需要拡大に対応	252 / Hitzパールシステムの開発と受注 252 /
新潟鐵工所やユニチカの環境関連事業を買収	252 / アタカ大機の発足 253 / スイスのイノバ社を買収 254 /
2. プラント部門	254
【プラント】	254
ダイセル化学工業からアセテート・トウ製造プラントを受注	255 /
アルジェリア向け海水淡水化プラントの受注	256 / UAE アブダビ向け海水淡水化プラントの受注 256 /
新型ゼオライト脱水膜エレメントによる脱水システムを開発	256 /
脱硝事業の米国市場参入再挑戦と中国市場参入	257 /
【発電】	257
和歌山県と青森県で風力発電設備工事を完工	258 / ヒッツ川崎発電所の完成 258 /
3. 機械部門	259
【船用ディーゼルエンジン】	259
新型の電子制御エンジンを完成	259 / 船用関連設備への積極投資 260 /
中国で合弁会社を設立	260 / NOx3次規制対応型船用エンジンの実用化 261 /
4. プロセス機器・原子力機器部門	262
【塔槽】	262
脱硫リアクターブームの到来	262 / 有明機械工場にプロセス機器の新工場が完成 263 /
【原子力】	263
米国向けキャニスタを継続的に受注	264 / キャスク、キャニスタの製造専用工場を拡張 264 /
【熱交換器】	264
5. インフラ部門	265
【シールド掘進機】	265
中国向け1号機の受注と拡大	266 / シールド掘進機の受注、アジアで順調に進む 266 /
米国アッカーマン社への技術供与	266 / トルコ向け岩盤泥水式シールド掘進機の受注 267 /
堺工場に産業機械専用工場が竣工	267 / Hitzマシナリーの発足 267 /
【橋梁】	268
世界最長級の斜張橋「ストーンカッターズ橋」が開通	268 / UFO工法により「原田高架橋」を建設 269 /
橋梁事業を向島工場へ集約	269 /
【水門】	270
【鋼製煙突】	270
【その他インフラ関連】	271
大阪港夢洲トンネルへの沈埋函引き渡しを完了	271 / GPS波浪・津波計の開発 271 /
津波や高潮から港を守るフラップゲート式防波堤を開発	272 /
東京の新名所に当社の立体駐車装置を納入	273 /
機械式立体駐車装置事業で日本コンベヤ株式会社と事業統合	273 /
6. 精密機械部門	273
【プラスチック機械】	274
太陽電池フィルム製造システムの開発	274 /
【システム機械】	275
【食品機械】	275
大型PET容器対応マルチハンドリング充填設備の開発	275 /
【医薬機械】	276
マルチバッグ生産設備の受注	276 /
【電子制御】	276
高精度位置情報ビジネスに本格参入	277 / 鋳造工場の建設 278 /
7. その他の事業	278
スラリー21の設立	278 / 放電破砕用装置の販売事業を開始 279 /
第4節 研究開発	280
1. 大面積ブラシ状カーボンナノチューブ製造技術の開発	280
2. 技術研究所開設60周年	281

第5節	組織・制度など	282
	1. フラットな組織編成へ	282
	2. 退職金制度を抜本的に改訂	282
	3. 環境・安全対策の強化	283
	4. 女性戦力拡大グループの発足	284
	5. TPM (Total Production Maintenance)活動の導入	284
	6. Hitz技能研修所の開設	285
	7. 東京本社の移転	285
	8. 日立造船バイオの経緯	286
	9. マイトリップ・ネットの経緯	286
	10. 日立造船協力会の変遷	287
第6節	主な関係会社の状況	288
	1. アタカ大機株式会社	288
	2. 株式会社ニチゾウテック	289
	3. 株式会社エイチアンドエフ	291
	4. 株式会社オーナミ	292
	5. 内海造船株式会社	294
	6. 株式会社アイメックス	295
創業130周年を迎える		298
	創業130年記念事業に向けて	298
	長期ビジョン「Hitz 2016 Vision」と新中期経営計画「Hitz Vision」	298

培われた「技」の進化 301

I.	明日を拓く「技」の歩み	302
	ごみ焼却・発電施設 302 / プラント 304 / 発電設備 306 /	
	船用ディーゼルエンジン 308 / プレス機械 310 / プロセス機器・原子力機器 312 /	
	橋梁 314 / 水門 316 / シールド掘進機 318 / プラスチック機械 320 /	
	食品・医薬機械 322 / 電子機器・制御システム 324 / 防災設備・システム 326 /	
	バイオマス利用システム 327 / 製鉄機械 328 / 船舶・海洋構造物 330 /	
II.	ものづくりの技を支える製造拠点	332
	桜島工場 332 / 因島工場 334 / 築港工場 336 / 神奈川工場 338 /	
	向島工場 340 / 堺工場 342 / 舞鶴工場 344 / 有明工場 346 / 茨城工場 348 /	

資料 351

定款 352 / 社章の変遷 355 / 現役員 356 / 歴代役員 358 /
財務・業績の推移 360 / 部門別受注高の推移 362 / 部門別受注残高の推移 364 /
売上高・輸出高の推移 366 / 株価・株主数の推移 368 / 職員数の推移 369 /
職員数の事業所別内訳 370 / 組織の変遷 372 / 工場の変遷 382 / 現況 384 /

年表 395

索引 407

あとがき