

この星に、たしかな未来を。

Dramatic Technologies



ANNUAL REVIEW 2008

アニュアルレビュー2008

2008年3月期



本PDFファイルは英文版「ANNUAL REPORT 2008」の財務セクション以外を和訳したものです。財務セクションに關しましては、英文版の「ANNUAL REPORT 2008」のP. 41以降をご参照いただくか、有価証券報告書をご参照ください。

各資料を掲載している当社ホームページアドレス
<http://www.mhi.co.jp/finance/index.html>

三菱グループ企業理念—三綱領

綱領
所期奉公
處事光明
立業貿易
小弥太後

所期奉公

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

處事光明

公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

立業貿易

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

社是

- 一、顧客第一の信念に徹し、社業を通じて社会の進歩に貢献する。
- 一、誠実を旨とし、和を重んじて公私の別を明らかにする。
- 一、世界的視野に立ち、経営の革新と技術の開発に努める。

社是制定主旨

当社の発祥は遠く明治3年(1870年)に遡るが、当社の今日あるのは偏^{ひと}に創業者岩崎彌太郎を始め歴代の経営者、従業員のたゆまぬ努力の所産である。これら諸先人の残された数々の教訓は今なお我々の脳裡に刻まれているが、今これらの先訓を思い起こし、当社の将来への一層の飛躍に備え、伝統ある当社にふさわしい社是を制定せんとするものである。

このたびの社是の文言は直接には第四代社長岩崎小彌太(いわさきこやた)の三綱領—所期奉公、處事光明、立業貿易—の発想に基づくものであるが、さらにこれを会社の基本的態度、従業員のあるべき心構えそしてまた将来会社の指向すべき方向をこの三つの観点から簡明に表現したものである。時あたかも三菱創業百年を迎え、激動する70年代の幕開けに際し、当社は時勢に応じ、絶えず新しい意欲をもって前進したいと思う。ここに新たな感覚を盛込んだ社是を制定する所以^{ゆえん}である。

目次

2	財務ハイライト
3	財務パフォーマンス
4	ごあいさつ
6	特集:2008事業計画
12	取締役
14	事業概要
16	営業概況
16	船舶・海洋部門
18	原動機部門
22	機械・鉄構部門
24	航空・宇宙部門
26	中量産品部門
	Topics
21	風力発電
29	ターボチャージャ
30	知的財産／研究開発
34	コーポレート・ガバナンス
38	CSR活動
41	財務セクション
46	会社概要



見通しに関する注意事項

本レビューのうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして、これらの業績見通しのみで投資判断を下すことはお控え下さいますようお願いいたします。実際の業績は様々な重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おき下さい。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社の事業領域をとりまく経済情勢、対米ドルをはじめとする円の為替レート、日本の株式相場などが含まれます。

財務ハイライト(連結)

(各3月期)	百万円(1株当たりデータを除く)						千米ドル (1株当たりデータ を除く)*
	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2008
売上高	¥3,203,085	¥3,068,504	¥2,792,108	¥2,590,733	¥2,373,440	¥2,593,894	\$31,970,113
営業利益	136,030	108,912	70,912	14,772	66,630	115,308	1,357,722
利息収支	(5,729)	(4,807)	(1,968)	(5,589)	(6,332)	(8,393)	(57,190)
税金等調整前当期純利益	101,375	83,711	52,383	16,398	50,123	66,161	1,011,831
当期純利益	61,332	48,839	29,816	4,049	21,787	34,330	612,164
1株当たり情報							
(円/米ドル)							
1株当たり当期純利益	¥ 18.28	¥ 14.56	¥ 8.85	¥ 1.20	¥ 6.46	¥ 10.14	\$ 0.182
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	18.27	14.55	8.83	1.20	6.46	10.14	0.182
1株当たり純資産	423.17	425.54	410.15	390.44	393.17	376.76	4.223
1株当たり配当金	6.00	6.00	4.00	4.00	6.00	6.00	0.059
総資産	¥4,517,148	¥4,391,864	¥4,047,122	¥3,831,144	¥3,715,358	¥3,666,865	\$45,085,821
純資産**	1,440,429	1,446,436	1,376,289	1,309,977	1,324,497	1,270,968	14,376,977
流動資産	2,936,886	2,787,315	2,543,485	2,465,645	2,402,987	2,389,357	29,313,172
流動負債	1,825,894	1,807,411	1,626,662	1,567,987	1,519,466	1,721,514	18,224,319
有利子負債	1,365,393	1,273,572	1,198,664	1,172,896	1,101,268	1,122,922	13,628,045
キャッシュ・フロー:							
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 161,823	¥ 158,721	¥ 73,928	¥ 107,065	¥ 134,240	¥ 50,094	\$ 1,615,169
投資活動によるキャッシュ・フロー	(193,055)	(158,653)	(104,065)	(163,321)	(95,379)	(106,150)	(1,926,892)
財務指標:							
ROE(自己資本利益率)***	4.31%	3.48%	2.22%	0.31%	1.68%	2.69%	
自己資本比率****	31.44%	32.52%	34.01%	34.19%	35.65%	34.66%	

注記:* 当アニュアルレビューの米ドル金額は、日本円の金額を便宜的に2008年3月31日現在の換算為替レート、1米ドル=100.19円で換算した場合の金額です。

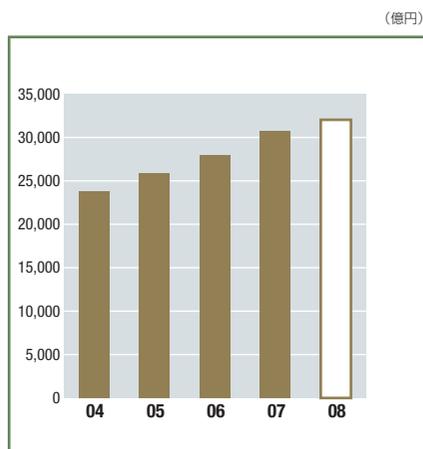
** 純資産の算定にあたり、2007年3月期から、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第5号)および「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準適用指針第8号)を適用しています。

*** 自己資本利益率=当期純利益/(純資産-新株予約権-少数株主持分)×100

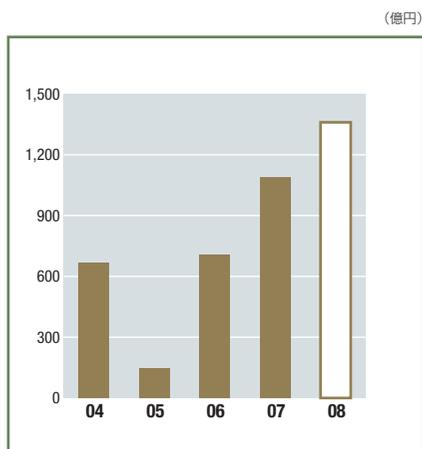
**** 自己資本比率=(純資産-新株予約権-少数株主持分)/総資産×100

財務パフォーマンス

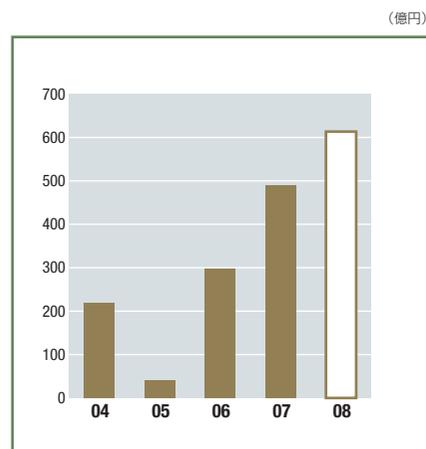
売上高



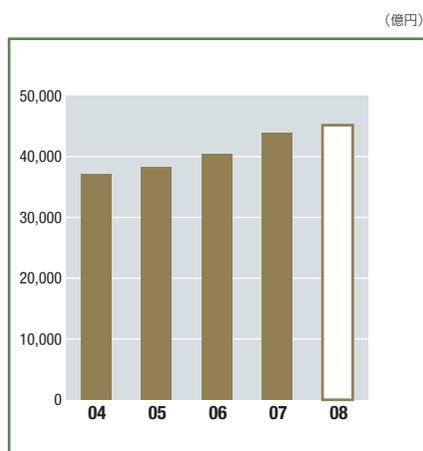
営業利益



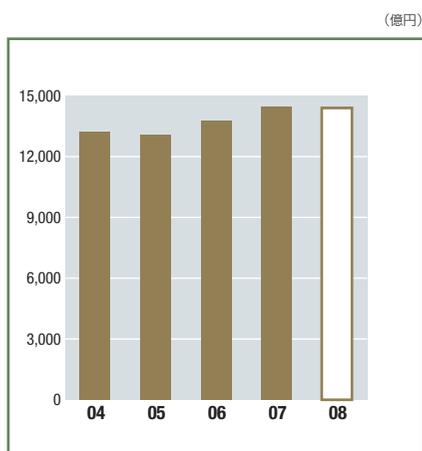
当期純利益



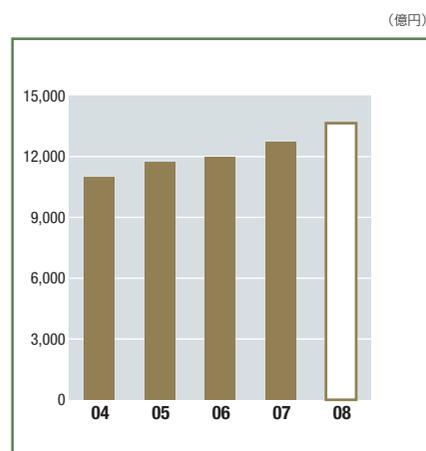
総資産



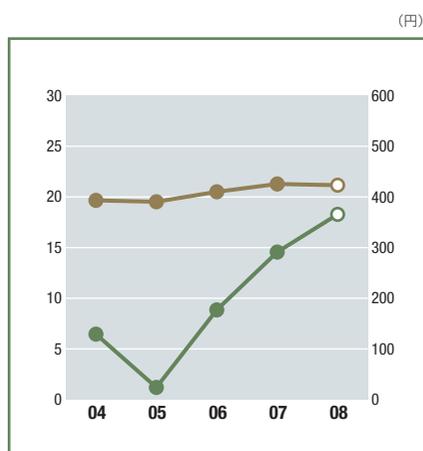
純資産



有利子負債

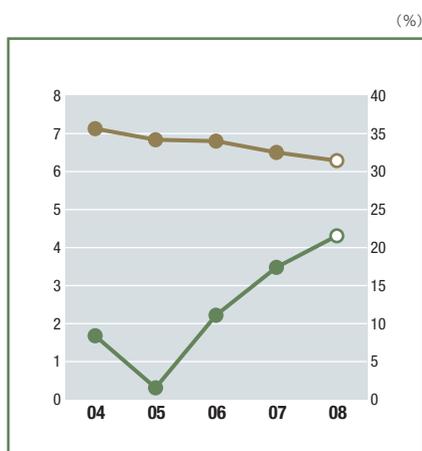


1株当たり情報



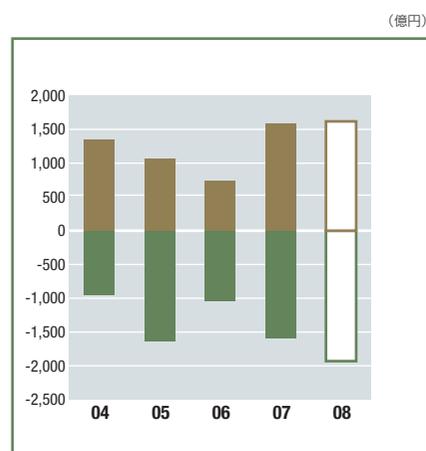
● 1株当たり当期純利益 (左軸)
● 1株当たり純資産 (右軸)

財務指標



● 自己資本利益率 (左軸)
● 自己資本比率 (右軸)

キャッシュ・フロー



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

ごあいさつ

左側

佃 和夫

取締役会長

右側

大宮 英明

取締役社長



当社グループは、エネルギー・環境、交通・輸送、産業基盤等、社会を支える様々な分野で、卓越した技術力に裏付けされた信頼できる製品・サービスの提供を通して、人々が安全で豊かな生活を営める社会の進歩に貢献することを経営の基本方針としております。

この基本方針に基づき、経営の基盤となる技術力やものづくり力をさらに進歩・強化させるとともに、伸長事業を中心に研究開発や人材等の経営資源を集中し、事業体質の強化に努めてまいります。

事業概況

当年度における世界経済は、サブプライムローン問題の影響等により米国の経済成長は減速しましたが、中国や東南アジア諸国をはじめとする国々が依然として高い

成長を続け、全般的には拡大基調にありました。

一方、我が国経済は、引き続き順調な企業業績に伴う設備投資が高い水準を維持するとともに、個人消費も堅調に推移しました。また、輸出も米国向けが減少したものの、概ね好調であったことから、景気は全体としては緩やかな拡大傾向にありました。

このような状況の下、当年度の連結受注高は、海外で大型火力発電プラントや風車を多数受注した原動機部門、化学プラントの大型案件を成約した機械・鉄構部門が大きく増加したほか、航空・宇宙部門、中量産品部門及び船舶・海洋部門で増加し、前年度を約13%上回る3兆7,152億円となりました。

連結売上高も、海外向けが堅調に推移した中量産品部門をはじめ、原動機部門、船舶・海洋部門、航空・宇宙部門で増加しており、機械・鉄構部門では減少したものの、前年度を約4%上回る3兆2,030億円となりました。

利益面では、営業利益は1,360億円、経常利益は1,095億円となり、前年度をそれぞれ271億円、264億円上回りました。これは、「2006事業計画」の諸施策の推進による売上高の増加及び収益力の向上等により、資材費の上昇、研究開発費の増加、制度見直しによる減価償却費の増加等の減益要因を吸収して増益となったものです。また、事業改善・再構築に係る特別対策費を特別損失に計上した一方、固定資産売却益及び事業譲渡益を特別利益に計上いたしました。この結果、当年度純利益は613億円となり、前年度を124億円上回りました。

「2008事業計画」スタート

今後の世界経済は、中国、インド、ロシア等の新興国を中心に堅調な経済成長が見込まれる一方、サブプライムローン問題に起因する悪影響が長期化し、不確実性が強まるものと思われます。

また、我が国経済も、急速な円高の進行、原油や鋼材等の原材料価格高騰による影響で一層厳しさを増しているものと予想されます。更に、これらの要因が企業業績へ影響を与え、設備投資の減少や経済成長の牽引役である輸出の低迷につながる懸念も高まっており、先行きには不透明感が広がりつつあります。

このような経済情勢に加え、企業間の世界市場での競争も熾烈さを増しており、当社グループを取り巻く事業環境は、今後ますます厳しくなると考えております。一方、世界経済の発展や地球温暖化問題に伴うエネル

ギー・環境分野への関心の高まりを背景に、当社グループにとって大きなビジネスチャンスも到来しています。当社グループは、厳しい事業環境にあってもこのチャンスを確実に捉え、持続的な成長を実現すべく、この4月から新たな中期経営計画である「2008事業計画」(2008年度から2010年度までの3カ年の中期経営計画)をスタートいたしました。

本計画では、先の「2006事業計画」で強化された経営体質を基盤として、事業の世界規模でのさらなる成長と高収益の実現、当社経営の根幹であるものづくり力の強化、CSR(企業の社会的責任)を基軸とした経営により、社会からの信頼の確立を図り、俊敏で強靱なグローバルプレイヤーを目指してまいります。

株主還元について

当社グループは、経営の基本方針に沿った事業展開を進めてまいります。並行して財務体質の充実にも取り組み、総合的な企業価値の向上に努めてまいります。

配当については、利益水準や今後の事業展開のための内部留保を総合的に勘案しつつ、株主の皆様の御期待に応えるよう努めてまいります。

当社グループは、地球と人類のサステナビリティ(持続可能性)を支えるものづくり企業として持続的成長をはかってまいります。今後とも当社へのご理解、ご支援をお願い申し上げます。

特集：2008事業計画

President Hideaki Omiya

取締役社長 大宮 英明

「2008事業計画」では「確固たる収益によるステークホルダーへの貢献」を経営の基盤と考え、「俊敏で強靱なグローバルプレイヤー」となることで、「グローバルな事業成長による世界のリーディングカンパニーの実現」を目指していきます。

- ダイナミックなグローバル戦略による事業規模・シェアの拡大
- バリューチェーン全体でのゆるぎないものづくり力の確立
- CSR活動推進による社会からの高い信頼性の確立

「2006事業計画」を振り返って

2006年度からスタートした3か年中期経営計画「2006事業計画」では、収益基盤・ものづくり基盤の強化による収益の改善を軸に経営を進めてきました。この結果、世界経済が好調に推移したことなどもあり、2007年度は営業利益1,360億円／経常利益1,095億円と、2006事業計画の目標：営業利益1,200億円／経常利益1,000億円を1年前倒しで実現することができました。全事業本部で黒字化を達成したことからも、確固たる収益体質の構築は概ね実現できたものと評価しています。

一方、当社経営のスピード感は改善してきていますが、まだ十分ではないと感じております。経営層のコミュニケーション強化等を通じ経営のスピードアップを図るとともに、事業本部や製造拠点の枠を超えた強力な施策をさらに推進することが当社の総合力を発揮するうえでは不可欠であり、「2008事業計画」に向けた課題であると考えています。



「2008事業計画」は「製品事業のグローバル成長」と「経営プロセス」の両輪で推進

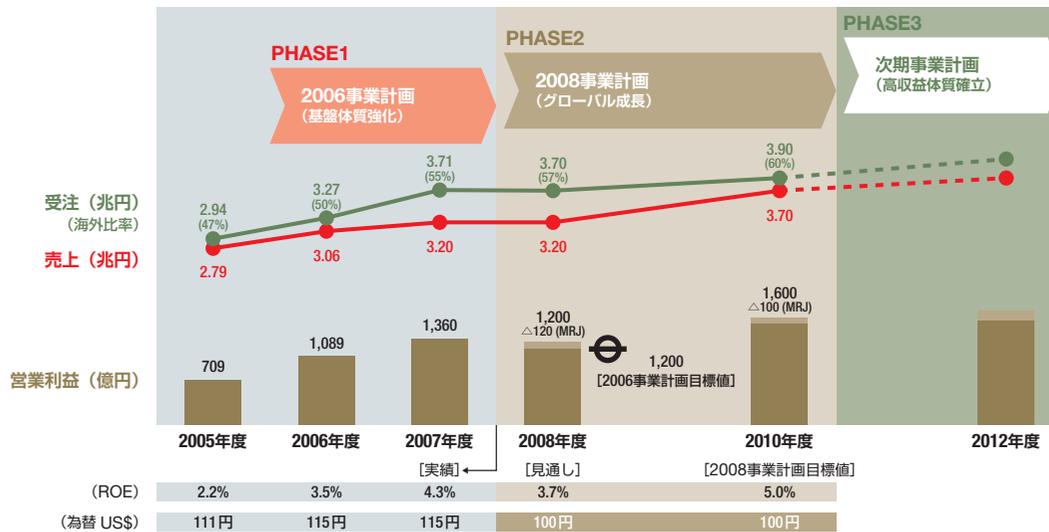
「2008事業計画」では「製品事業のグローバル成長」及び「経営プロセス改革」を基本方針に掲げ、迅速かつ強靱に展開していきます。

まず、「製品事業のグローバル成長」では、ビジネスチャンスを活かし、当社の製品事業そのものをグローバルに成長・拡大させるもので、セグメントを「戦略投資事業」、「早期回収事業」、「改革事業」の3つのカテゴリーに分類し、それぞれの基本戦略に沿って成長を実現させます。

厳しい事業環境のもとでも、持続的な成長を実現

【2008事業計画】

受注：生産能力を見極めつつ、海外事業を拡大
 利益：為替 100 円/US\$ で、右肩上がりの利益達成

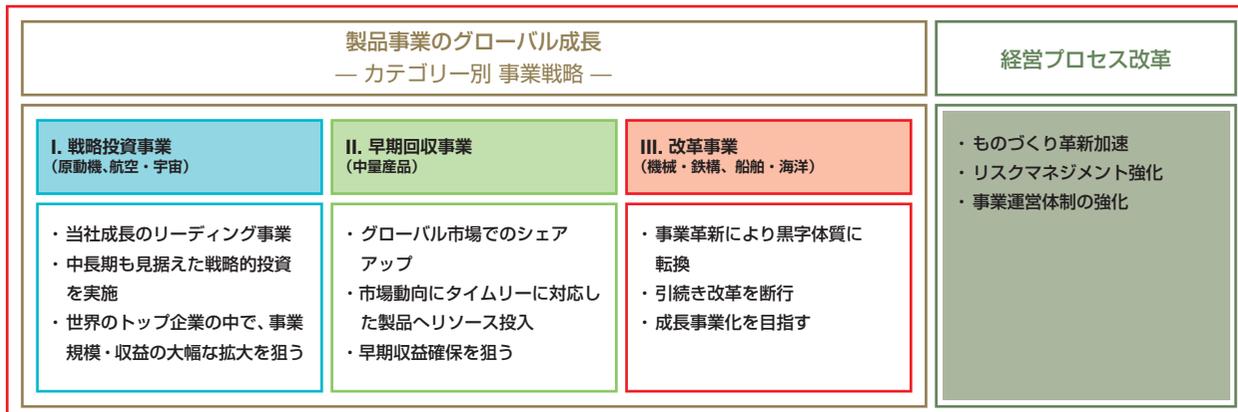


次に、「経営プロセス改革」では、円高や原材料価格の高騰等、厳しさを増す外部環境に打ち勝つための経営体質の強化を目指し、これまで培ってきたさまざまな知見を活かしながら、「ものづくり革新加速」、「リスクマネジメント強化」、「事業運営体制の強化」を推進していきます。

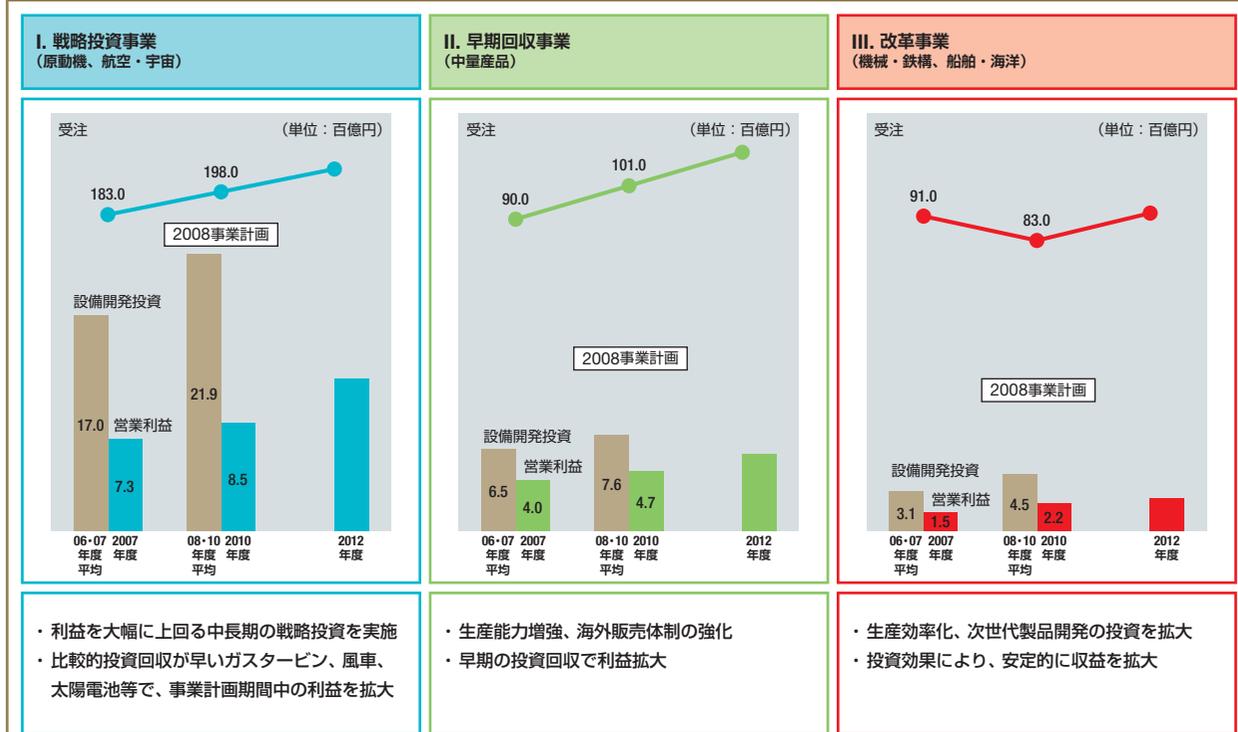
「製品事業のグローバル成長」における重点施策

「製品事業のグローバル成長」では、3つに分類した個々のカテゴリについて、それぞれの基本戦略に沿うとともに、事業カテゴリの適正な組み合わせ、投資と利益のバランスに注力しながら、持続的な成長を実現していきます。

製品事業のグローバル成長と経営プロセス改革の両輪で推進



投資と利益のバランスの取れた事業構造で持続的収益拡大を実現



「製品事業のグローバル成長」を推進するにあたり重要な視点は、当社の総合力の発揮とバリューチェーン全体の大きな変革です。

製品個別の最適解のみならず、個々の製品を有機的に結合することで、新たな付加価値を創り出し、多様化する市場に投入することで、さらなる事業の拡大を積極的に推進していきます。

「戦略投資事業」における施策

「戦略投資事業」と位置付けた原動機、航空宇宙事業は、当社のリーディング事業であり、中長期も見据えた戦略投資も実施しながら、世界のトップ企業の中で、事業規模・収益の大幅な拡大を狙います。

原動機事業では、地球温暖化対策の世界的高まりに対し、ビッグビジネスの実現を目指します。具体的には、従来型火力から自然エネルギーへの転換加速により、事業規模・収益拡大を図るため、主要製品の開発加速や生産能力増強に積極的に取り組みます。

原子力事業も、世界的な地球温暖化対策の高まりにより、ビジネスチャンスが急速に拡大しており、このチャンスを活かし、世界をリードする「原子力総合カンパニー」の実現を目指します。

航空宇宙事業では、ボーイング787、MRJ(Mitsubishi Regional Jet)等、新規の大型プロジェクトに取り組み中であり、これらプロジェクトの成功で、世界に飛躍する航空機メーカーを目指していきます。

「早期回収事業」における施策

「早期回収事業」と位置付けた中量産品事業は、成長するグローバル市場でのシェアアップを図るため、市場動向にタイムリーに対応した製品やリソース投入を行い、早期収益確保を狙います。

汎用機・特殊車両事業は、主要3製品であるターボチャージャー、エンジン、フォークリフトの需要急拡大へのタイムリーな対応で、収益の早期確保を図っていきます。

冷熱事業及び産業機械事業は、国内は現状規模を維持しながら、海外で受注を拡大し、収益を確保していきます。

「改革事業」における施策

「改革事業」と位置付けた機械・鉄構、船舶・海洋事業は、「2006事業計画」で断行した事業改革により黒字に転換しましたが、引続き改革を継続することで、成長事業化を目指します。

船舶・海洋事業では、大競争時代に向け競争力強化を推進します。2010年度以降、世界全体の建造能力が需要を上回る、いわゆる大競争時代に突入しますが、当社が得意とするコンテナ船、LPG船、LNG船、自動車運搬船等の高付加価値船は、安定的な需要があります。このような事業環境のなか、高付加価値船に特化し、技術力と生産性向上で安定収益を確保していきます。

機械・鉄構事業では、事業構造改革の継続と成長事業の強化により収益を拡大していきます。「2008事業計画」では、収益事業であるコンプレッサ、交通システム、製鉄機械、化学プラントで、生産増強、EPC能力強化等により、さらに規模・利益を拡大していきます。

EPC(Engineering, Procurement and Construction):
生産設備の設計、調達、建設を一括して請け負う。

「経営プロセス変革」における重点施策

市場の要求やお客様のニーズなどの情報を、モノに変換していくことが製造業の原点であり、情報とモノの変換を通じて付加価値が生み出されます。そして、当社グループの中には、情報とモノの変換に関連して膨大な業務プロセスがあり、多くの人がこれに関与しています。

これまで当社の業務効率化を目指した活動は、モノ、すなわち製造現場の改善を中心に行われてきましたが、こうした活動を通じて、情報に関する業務プロセスにもメスを入れることにより、さらに大きな成果につながるということが明確になってきました。

現在、設計を基点とした標準化・共通化や川下である製造現場の改革活動、さらには資材調達に関する改革活動が推進されていますが、情報から最終製品であるモノの完成に至るまでの多くの業務プロセスや付帯する管理・間接業務には、まだまだ改善すべき課題が多く残されています。情報とモノの両面からの改革活動が、当社のバリューチェーン全体の大きな変革につながります。製造現場のみならず、全社のコーポレート部門も巻き込み、社内外の知見を総結集し、情報とモノの両面から業務プロセスの改革を、ものづくり革新活動として強力に推進していきます。

「経営プロセス変革」での重要な視点は、各事業(本部、製造拠点等の個別の最適化はもちろんですが、全社、さらにはグループ会社、サプライヤーとも連携した全体最適化であると考えます。

社内外の知見を結集してのベストプラクティスの水平展開や、事業(本部)や製造拠点の枠を超えた強力な施策の展開も当社総合力の発揮といえるのです。

(単位:億円)

セグメント	受注		売上		営業利益			
	2007年度	2010年度目標	2007年度	2010年度目標	2007年度	2010年度目標		
戦略投資事業	原動機	12,149	13,400	9,469	12,200	582	800	
	航空・宇宙	除くMRJ	6,158	6,400	5,005	5,700	146	150
		MRJ	—	(上記に含む)	—	—	—	△100
	計	6,158	6,400	5,005	5,700	146	50	
計	18,307	19,800	14,474	17,900	728	850		
早期回収事業	中量産品	汎特	4,652	5,200	4,744	5,200	208	220
		冷熱	2,121	2,300	2,118	2,300	62	80
		産機	2,243	2,600	2,272	2,600	129	170
	計	9,017	10,100	9,136	10,100	400	470	
改革事業	船舶・海洋	3,536	2,700	2,839	2,800	40	70	
	機械・鉄構	5,573	5,600	4,725	5,400	113	150	
	計	9,109	8,300	7,564	8,200	153	220	
その他	717	800	854	800	76	60		
合計	37,152	39,000	32,030	37,000	1,360	1,600		

「経営プロセス改革」—「ものづくり革新加速」の具体的戦略

「ものづくり革新加速」では、バリューチェーン全体でのものづくり革新の深化、加速のため、「標準化・共通化革新」、「サプライチェーン革新」、「製品信頼性革新」の3大革新活動に取り組んでいきます。

「標準化・共通化革新」では、現状は、お客様の個別の要求に対応する一品受注型モデルや見込み生産と在庫管理でお客様の要求に対応する量産型モデルとなっていますが、これをお客様のニーズに、標準モジュールの組み合わせでフレキシブルに対応する繰返し生産モデルに変革することを全製品で推進していきます。この結果、図面共有化による生産性向上と納期短縮、品質の安定化を画期的に実現させます。

「サプライチェーン革新」では、現状は、事業所・製品毎に多様化した調達方法・システムを採用しているなどの課題がありますが、全社最適の調達インフラの整備やメーカー標準品購入の拡大、標準化・共通化や全社調達情報集約による全社共同購買の拡大、さらには、世界最適購買を目指したグローバルサプライチェーンの構築で、資材費の大幅な削減を目指していきます。

「製品信頼性革新」では、製品の高度化に対応した品質信頼性の確立に対し、事例分析等による品質創りこみ・検証機能強化、外乱、使用状況変化に対応できるロバスト製品をつくりあげる設計を採用していきます。

ロバスト(Robust): 外乱や設計誤差などの不確定な変動に対して頑健であること。

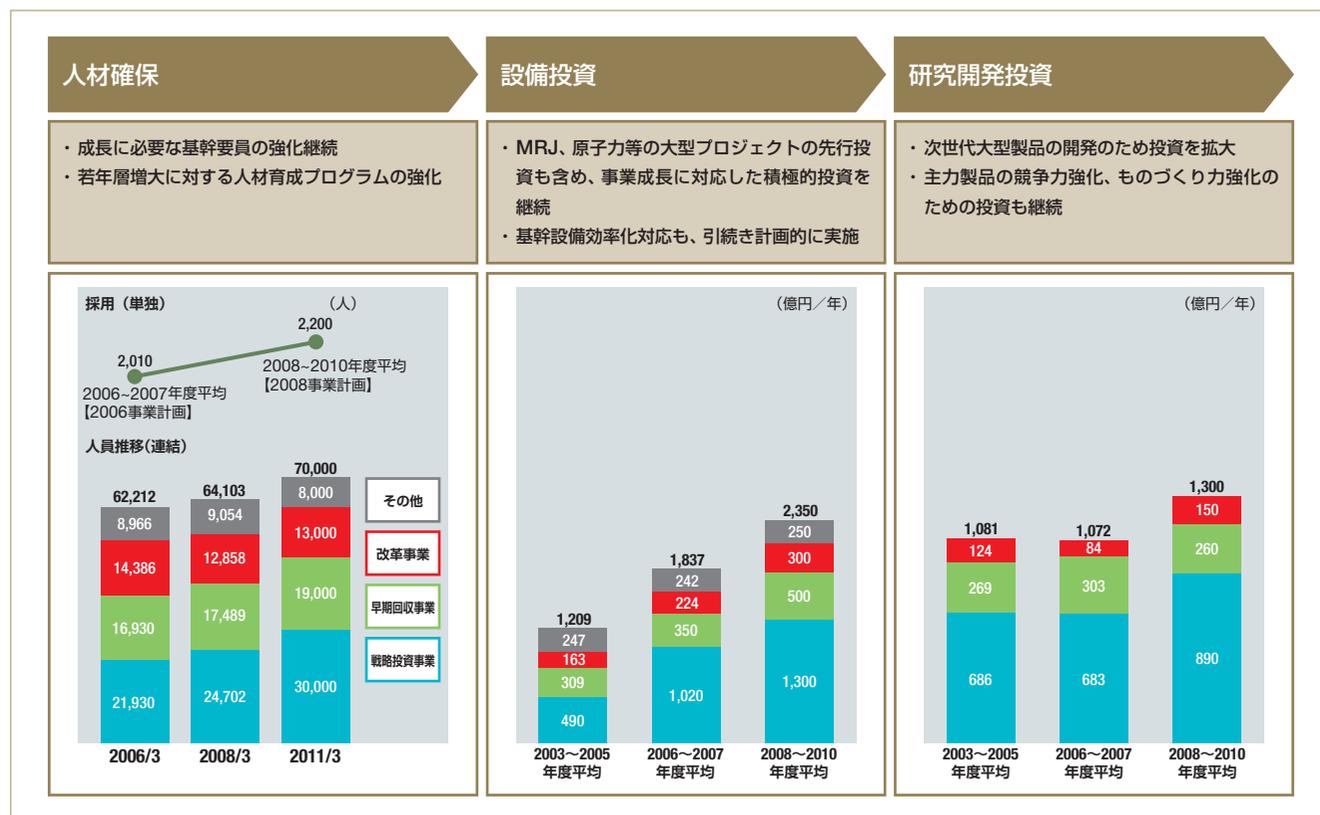
リソースの強化について

「2008事業計画」の基盤を固めるため、引き続き「人材確保」「設備投資」「研究開発」の3つのリソースをさらに強化していきます。

まず、事業運営の基盤となる人材については、引き続き積極的な採用を続けるとともに、早期戦力化や技能伝承等に向けた教育にも注力し、当社グループ全体で人材の強化を図ります。

設備投資については、MRJや原子力等の大型プロジェクトの先行投資も含め、事業成長に対応した積極的投資を継続するとともに、基幹設備効率化対応も、引き続き計画的に実施します。

研究開発投資は、MRJ等の次世代大型製品の開発のため投資を拡大するとともに、主力製品の競争力強化、ものづくり力強化のための投資も継続します。



取締役



[15]

[13]

[11]

[9]

[7]

[5]

[3]

[1]

[2]

[4]

取締役会長

佃 和夫 [1]

取締役社長

大宮 英明 [2]

取締役 副社長執行役員

江川 豪雄 [3]

取締役社長補佐、社長室長及び人事担当、
その他社長特命事項担当

福江 一郎 [4]

取締役社長補佐、ものづくり革新推進担当、エネルギー・環境事業
に関する事項、その他社長特命事項担当

取締役 常務執行役員

菅 宏 [5]

経理、資金及び資材担当

青木 素直 [6]

技術本部長及び情報システム担当

吉田 雄彦 [7]

汎用機・特車事業本部長

飯島 史郎 [8]

船舶・海洋事業本部長

安田 勝彦 [9]

内部監査、CSR推進、総務及び法務担当

澤 明 [10]

原子力事業本部長

川井 昭陽 [11]

航空宇宙事業本部長

宮永 俊一 [12]

機械・鉄構事業本部長



[6] [8] [10] [12] [14] [16]

佃 嘉章 [13]
原動機事業本部長

取締役 執行役員
和木坂 史生 [14]
紙・印刷機械事業部長

渡部 健 [15]
工作機械事業部長

東間 清信 [16]
冷熱事業本部長



社外取締役

[17] [18] [19]

取締役
佐々木 幹夫 [17]
三菱商事株式会社取締役会長

和田 明広 [18]
アイシン精機株式会社相談役

坂本 吉弘 [19]

監査役

中本 興伸

八坂 直樹

岸 曉

株式会社三菱東京UFJ銀行特別顧問

中野 豊士

三菱UFJ信託銀行株式会社最高顧問

野村 吉三郎

全日本空輸株式会社最高顧問

事業概要

当社の事業は、事業領域別に以下の6つの部門に分かれています。

船舶・海洋

多様なニーズに応える各種大型船舶や海洋構造物を開発・建造し、世界の「海」を舞台に幅広く活躍しています。一世紀を超える伝統と長年培ってきた技術力で、経済性・信頼性・安全性のさらなる向上と、環境規制対応など未来を見すえた開発に、積極的に取り組んでいます。

原動機

原動機事業においては、エネルギー問題の解決と環境保全を両立させるための研究開発を独自に進め、省エネルギー対策、石油代替エネルギー・新エネルギーの開発など、人類共通の課題に取り組んでいます。原子力事業においては、世界でも有数の原子力プラントメーカーとして、幅広く原子力分野での事業を展開しています。

機械・鉄構

交通システム、化学プラント、製鉄機械、運搬機器などの現代社会に必要なインフラ関連製品や、各種産業の基盤づくりに貢献する製品を幅広く擁すると共に、CO₂回収装置など、省エネルギー化、再資源化に資する新たな分野へも活動の場を広げています。

航空・宇宙

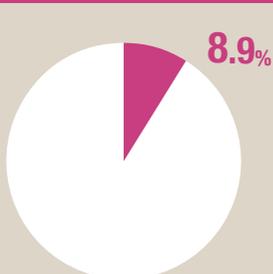
宇宙時代の到来に向けて、最先端技術を駆使した研究・開発を行っています。航空部門では防衛省関係及び民間航空機の開発参画などを通じ、新たな事業分野へ挑戦し、事業拡大を目指します。宇宙部門ではロケット開発のシステムインテグレーターの役割を果たすなど、日本の宇宙開発を推進しています。

中量産品

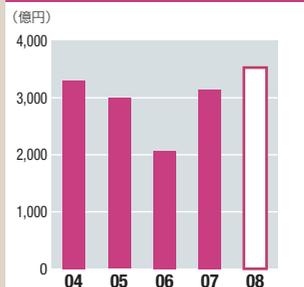
汎用機・特殊車両事業においては、エンジンやフォークリフトをはじめとする物流機器などの製品を開発・製造しています。冷熱事業においては、空調関連の幅広い製品群を誇っています。紙・印刷機械事業においては、印刷、段ボールシート製作関連機器のエキスパートとして、国内はもとより世界市場であらゆるニーズに対応しています。工作機械事業においては、産業界のマザーマシンである工作機械を生産しています。産業機器関連では、プラスチック製品を生産する射出成形機や飲料充てん機器などの産業機器を生産しています。

注：その他部門は上記の表に記載しておりません。

売上構成比



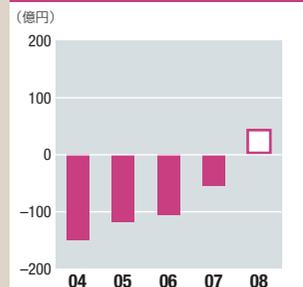
受注高



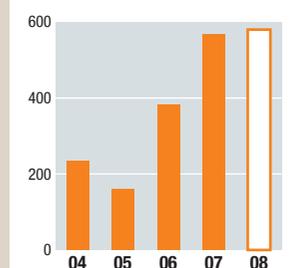
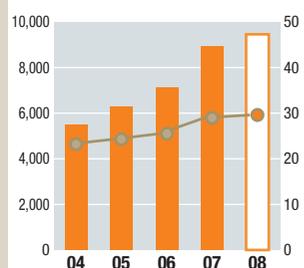
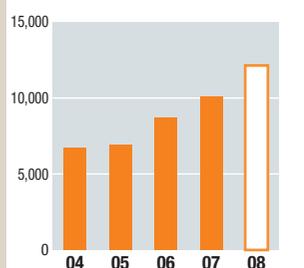
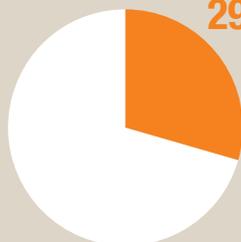
売上高／売上構成比



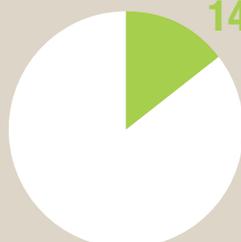
営業利益(損失)



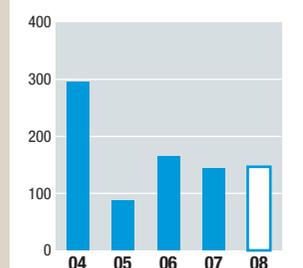
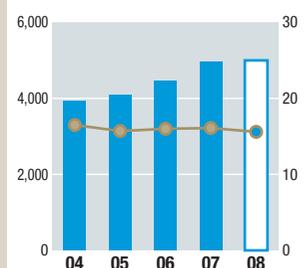
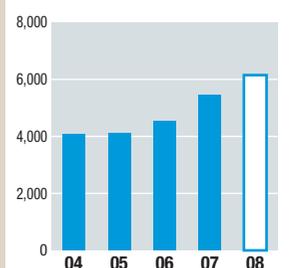
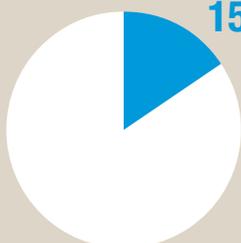
29.6%



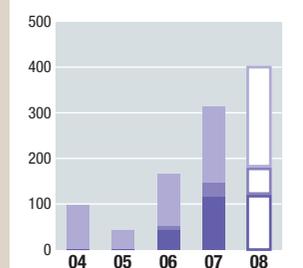
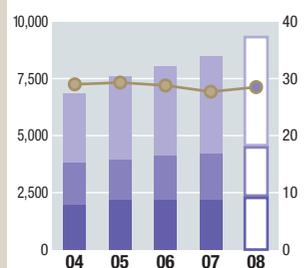
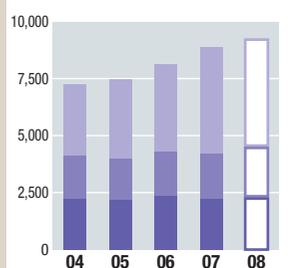
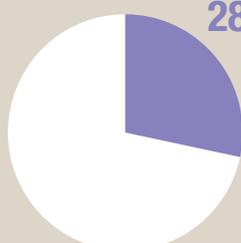
14.7%



15.6%



28.5%



■ 汎用機・特殊車両
■ 冷熱
■ 産業機器

■ 汎用機・特殊車両
■ 冷熱
■ 産業機器
● 売上構成比

■ 汎用機・特殊車両
■ 冷熱
■ 産業機器

注:3月31日に終了した各事業年度

営業概況

船舶・海洋部門

Shipbuilding & Ocean Development



飯島 史郎

[船舶・海洋事業本部長]

2007年度営業概況

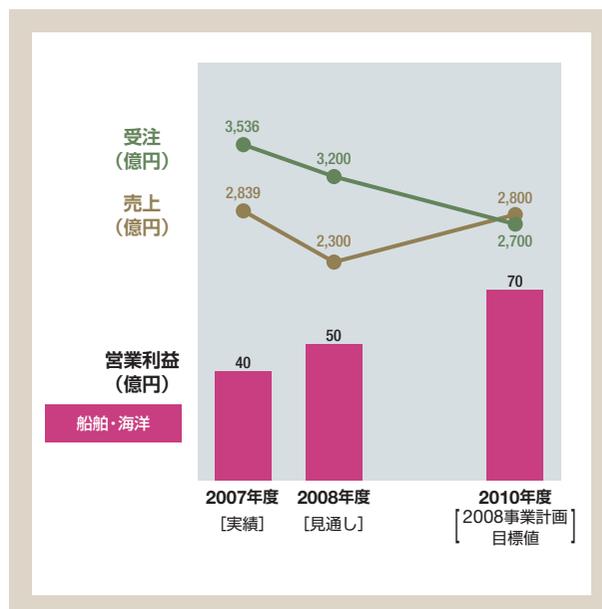
世界の新造船需要が引き続き高水準で推移する中、高付加価値船を中心に受注活動を展開した結果、コンテナ船7隻を成約したほか、自動車運搬船13隻、ロールオン・ロールオフ船4隻等合計32隻(100総トン未満の船舶を除く。以下隻数について同じ。)を受注することができました。このため、連結受注高は、前年度を上回る3,536億円、年度末の新造船契約残は71隻、約395万総トンとなりました。

主要製品

油送船・コンテナ船・客船・カーフェリー・LPG船・LNG船等各種船舶、艦艇、海洋構造物等の製造、据付、販売、及びサービス等

2010年度目標値:

受注: 2,700億円
売上: 2,800億円
営業利益: 70億円





LNG船 ALTO ACRUX

連結売上高は、コンテナ船7隻、LNG船5隻等合計22隻を引き渡したことなどにより、2,839億円となりました。営業利益は、前年度を上回る40億円となり黒字を確保できました。

「2008事業計画」戦略

高付加価値船に特化し、技術力と生産性向上で安定収益を確保

船舶・海洋は、「2008事業計画」において「改革事業」に位置付けられており、大競争時代に向け競争力強化を推進します。

2010年度以降、韓国や中国を中心とした設備増強により世界の建造能力が需要を上回る、いわゆる大競争時代に突入しますが、当社は高付加価値船に特化し、技術力と生産性向上で安定収益を確保していきます。

そのための施策として、燃料高騰や環境規制強化を技術力差別化の好機と捉え、社内の総合技術力と他社とのアライアンスを活用することで、燃費性能改善と環境規制対応を加速します。具体的には、タービン、ディーゼル、脱硝技術を有する当社の原動機部門や、脱硫技術を有する機械・鉄構部門との連携強化を図っていきます。

また、資材費高騰に打ち勝つため、当社が独自に開発した三次元設計システム「MATES」を活用した生産プロ

セス改革と、設備近代化によるメガブロック工法の拡大でコスト競争力を強化していきます。2008年2月には、長崎造船所香焼工場で、国内最大となる吊り能力1,200トンのゴライアスクレーンの据付を完了し、船舶用大型ブロックを吊り上げる本格稼動に入りました。このクレーンの稼動により、工場建屋の増設などとも併せ、同工場の船舶建造能力増強に寄与していきます。

更に、海外への展開として、ベトナム等海外での修繕船事業展開も検討していきます。

MATES (Mitsubishi Advanced Total Engineering system of Ship):
設計・生技支援システム



コンテナ船 MOL CREATION



旅客船兼自動車渡船 さんふらわあ ござーど

営業概況

原動機部門



佃 嘉章

[原動機事業本部長]

澤 明

[原子力事業本部長]

Power Systems

2007年度営業概況

海外で需要が引き続き堅調な中、積極的な受注活動を展開し、オランダ、インドネシア及びエジプト等各国でガスタービンコンバインドサイクル火力発電プラントを受注しました。また、旺盛な需要に支えられた風車が米国向けを中心に伸ばしたほか、中国向け原子力タービンを受注する成果もありました。国内でも、大型火力発電プラントを受注したほか、既納プラントの改良・改造・修理工事が伸ばしました。以上の結果、部門全体の連結受

主要製品

原動機

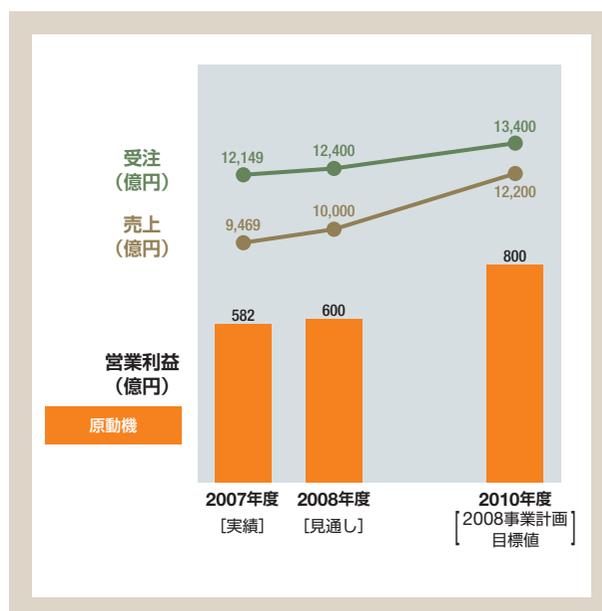
ボイラ、タービン、ガスタービン、ディーゼルエンジン、水車、風車、排煙脱硝装置、船用機械、海水淡水化装置等の製造、据付、販売、サービス等

原子力

原子力発電プラント、新型炉プラント、原子燃料サイクルプラント、原子燃料等の製造、据付、販売、サービス等

2010年度目標値:

受注:	13,400億円
売上:	12,200億円
営業利益:	800億円





ガスタービン M701G2形

注高は1兆2,149億円となり前年度を上回りました。

連結売上高は、米国向け風車をはじめ、国内外の工事が引き続き高い水準を維持したことなどにより、前年度を上回る9,469億円となりました。営業利益も、売上増に伴う増益効果等により、前年度を上回る582億円となりました。

「2008事業計画」戦略

地球温暖化対策の世界的高まりに対し、ビッグビジネスの実現

原動機・原子力は、「2008事業計画」において「戦略投資事業」に位置付けられており、各事業で世界のリーディングメーカーの実現を目指します。

原動機では、従来型火力から自然エネルギーへの転換加速により、事業規模・収益拡大を図るため、主要製品の開発加速や生産能力増強に積極的に取り組みます。

ガスタービンコンバインドサイクルは、技術力とアライアンス強化によるシェア拡大、アフターサービスの事業拡大を行うことで増加させます。そのために、ガスタービンの36～50台の増産体制を確立するとともに、次世代新製品の開発、アフターサービス体制の強化に取り組んでいきます。

自然エネルギーは、市場の急拡大へ迅速に対応した増産投資により、早期に収益を確保していきます。風車については、2010年までに、1,600MWの生産体制を確立し、それ以降2,600MWまで生産体制を拡大する計画です。また、太陽電池については、2010年までに130MW生産体制を確立し、それ以降市場動向を見極めながら更なる増産体制を検討していきたいと考えています。

コンベンショナルについては、今後、伸び悩むものと考えられますが、基幹製品として確実に事業を進めるとともに、将来の伸長が期待される石炭ガス化コンバインドサイクル商用機の早期実現に注力していきます。



シーダークリーク・プロジェクト風力発電設備(米国)



US-APWR原子力発電設備
米国原子力規制委員会に型式認証(DC)を申請

原子力は、地球温暖化をはじめとする環境対策やエネルギーセキュリティに対する意識の高まりを背景に、世界をリードする「原子力総合カンパニー」としてグローバルな事業展開を目指します。

当社は、PWRプラントの開発・設計・製作・建設・運転・保守、高速増殖炉(FBR)、原子燃料サイクルプラント、原子燃料など原子力事業の全てに対応できる実力を備えたメーカーです。長期に渡り、新規プラントや既設プラント主要機器取替工事に継続的に取り組むことで、設計・製造技術力の維持・強化を図ってきました。また、主力工場へ積極的に投資し、生産能力を増強しています。

こうした強みに基づき、世界戦略炉のシリーズ展開に取り組んでいきます。大型炉は、独自開発のUS/EU-APWR(170万kW級)を米国、欧州で拡販していきます。特に、米国で新設プラントの炉型として採用されたUS-APWRは、米国原子力規制委員会の型式証明申請が受理され、順調に審査が進んでいます。

中型炉は、フランスAREVA社とJVを設立し、ATMEA1(110万kW級)の共同開発を加速しており、東欧、アジアに拡販していきます。

小型炉は、南アフリカPBMR(17万kW級)プロジェクトの開発に参画しています。

次に、世界の強豪メーカーとの競争に勝ち抜くため、世界的なアライアンスを強化し、グローバルな事業展開に取り組んでいきます。既にAREVA社とは、ATMEA1開発で協調しています。

更に、国内の高速増殖炉開発の中核企業として、2025年実証炉の運転開始に向けて開発を推進することで、世界標準炉の実現に主導的な役割を果たしていきます。

APWR(Advanced Pressurized Water Reactor):

改良型加圧水型原子力発電プラント

PBMR(Pebble Bed Modular Reactor):ペブルベッド型原子炉

TOPICS



WIND TURBINE GENERATORS

風力発電

化石燃料から自然エネルギーへ

風力発電に高まる期待

温暖化ガスを排出しないクリーンな風力発電が脚光を浴びています。原油価格の急騰などを背景に、風力発電導入促進のための優遇措置を講じる国も増えてきており、それらに伴い、欧米を中心に風車の導入実績が急拡大しています。また、スケールメリットを追求する観点から、設備の大型化も急ピッチで進んでいます。

三菱重工 風力発電の歴史

当社は国内最大の大型風力発電設備メーカーとして、1980年の初号機納入以来、四半世紀にわたり、風力発電設備の自主開発・製作・供給に取り組んできました。この間、台風、落雷、風向・風速の変動といった日本特有の気象条件に対応しつつ、高性能かつ経済的な大型風車を着実に作り上げ、1999年に1,000kW風車、2004年に2,000kW風車、2006年には最新の2,400kW風車を開発し、三菱重工は東アジアを代表する風車メーカーへと発展を遂げました。

洋上ウインドファーム実現を目指して

三菱重工は、国内最大級の2,400kW級大型風車を開発し実用化しました。2,400kW風力発電設備は、大型風力発電機市場を対象とした戦略機種であり、当社独自の技術により開発し、2006年1月からの横浜製作所内での実機実証試験を経て市場投入されました。三菱重工は今後も引き続き、経済性の追求ならびに洋上風力発電の対応に向けて、さらに大型の4～5MW級超大型風車の開発を進めていきます。これら大型機では翼長が50mを超えるため、このままでは適用域が輸送の便のよい臨海部と洋上に限られてしまいます。そこで分割翼等の新技術または画期的な輸送方法の開発が今後の課題となっております。また、大出力化による経済性追求のみならず、風に由来する出力の変動をいかに軽減するかの技術開発も必要となってきます。

三菱重工は、風車と造船部門(海洋構造物部門)の両方を持つ世界中で唯一のメーカーです。総合技術で世界最高水準の洋上風車を実現し、海外メーカーに対する競争力の強化を目指します。

営業概況

機械・鉄構部門

Machinery & Steel Structures



宮永 俊一

[機械・鉄構事業本部長]

2007年度営業概況

海外では、前年度に大型案件を受注した交通システムが減少しましたが、堅調な需要を背景に製鉄機械及び化学プラントの大型案件を相次いで成約することができました。また、国内でも、料金機械、運搬機器及び試験装置が設備の更新需要を捉えて伸長しました。以上の結果、部門全体の連結受注高は前年度を上回る5,573億円となりました。

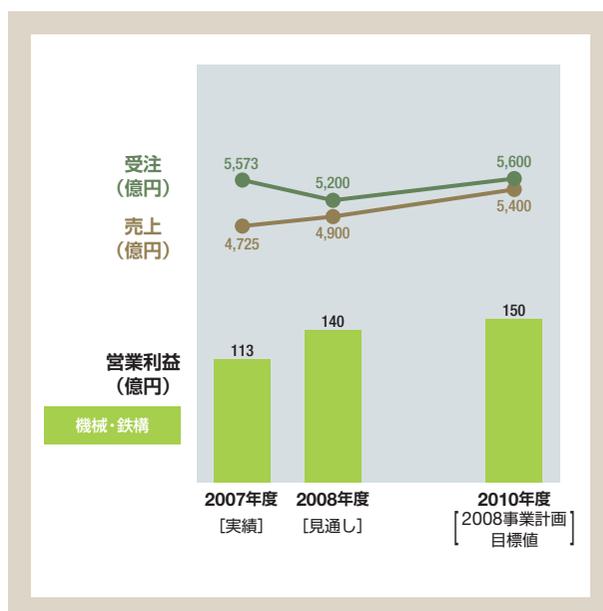
連結売上高は、売上規模が大きかった前年度を下回る

主要製品

交通システム、料金機械システム等のITS機器、石油化学・排煙脱硫・CO₂回収装置等各種化学プラント、石油・ガス生産関連プラント、コンプレッサ・タービン、製鉄機械、自動車関連製品・医療機器・半導体製造装置等の先端製品、輸送用機器・クレーン等の運搬機、ゴム・タイヤ機械、廃棄物処理・電気集塵機等各種環境装置、橋梁、水門扉、煙突、立体駐車場、タンク、その他鉄鋼製品等の製造、据付、販売及びサービス等

2010年度目標値:

受注: 5,600億円
 売上: 5,400億円
 営業利益: 150億円





LRV(軽量軌道交通用車両) グリーンムーバーmax

4,725億円となりましたが、営業利益は、採算改善が進み、前年度を上回る113億円となりました。

「2008事業計画」戦略

事業構造改革の継続と成長事業の強化により収益を拡大

機械・鉄構は、「2008事業計画」において「改革事業」に位置付けられており、事業構造改革の継続と成長事業の強化により収益を拡大していきます。

2006年度の機械事業本部と鉄構建設事業本部の統合後、「2006事業計画」では、橋梁・環境等の事業会社化や、ターボ分子ポンプの島津製作所への事業譲渡等、事業構造改革を推進いたしました。また、受注入口管理強化による不採算工事の解消や、コンプライアンス体制の確立を行ってきた結果、2007年度の営業利益は前年度より大幅に改善しました。

「2008事業計画」では、収益事業と位置付けたコンプレッサ、交通システム、製鉄機械、化学プラントにおいて、生産増強投資による効果を楽しみ、加えてEPC能力を強化すること等により、さらに事業規模及び利益を拡大していきます。

また、廃棄物処理装置や排ガス処理装置等の環境装置、鉄構、ITS、運搬機等の中規模製品事業は、新設からアフターサービス、オペレーションまで事業を一貫して行う体制の強化や再編に取り組みます。

更には、2008年1月には放射線治療装置の本格的な製造・販売事業を開始し、また、2008年5月には、照明用の有機EL(エレクトロ・ルミネッセンス)パネルの事業性検証会社を合併で設立しました。これら医療機器や、有機EL等の次世代製品の事業化も行き、収益拡大に努めてまいります。

ITS(Intelligent Transport Systems):高度道路交通システム



ETC車載器 MOBE-401



放射線治療装置 MHI-TM2000

営業概況

航空・宇宙部門

Aerospace



川井 昭陽

[航空宇宙事業本部長]

主要製品

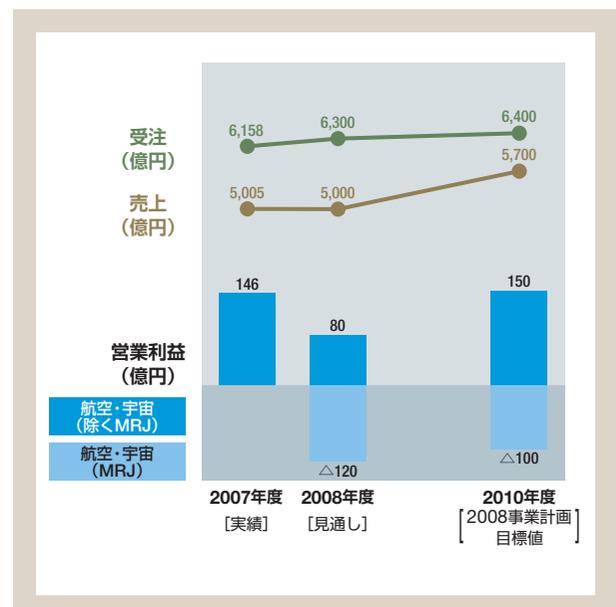
戦闘機、ヘリコプタ等各種航空機、民間輸送機機体部品、航空機用エンジン、誘導飛しょう体、魚雷、宇宙機器等の製造、販売、修理及びロケット打上げサービス

2010年度目標値:

受注: 6,400億円
 売上: 5,700億円
 営業利益: 50億円

2007年度営業概況

防衛関係は、防衛省の調達計画の前倒しで機数の増えたF-2支援戦闘機の受注が増加したほか、BMD(弾道ミサイル防衛)システムの重点的な整備に伴い、地对空誘導弾ペトリオット(PAC-3ミサイル)や誘導飛しょう体の受注も増加したため、前年度を上回りました。宇宙関係も、当事業年度に2機の打上げに成功したH-IIAロケット等の受注が増加しました。また、民間機関係も、S-92民間ヘリコプタ(キャビン)のほか、堅調に推移する航空





ボーイング777旅客機(国際共同開発)

機需要を背景にボーイング777民間輸送機(後部胴体等)などが伸長したため、前年度を上回りました。以上の結果、部門全体の連結受注高は6,158億円となり、前年度を上回りました。

連結売上高は、防衛関係が増加したことに加え、民間機関係もボーイング777民間輸送機(後部胴体等)をはじめ引き続き高水準を維持したため、前年度を上回る5,005億円となりました。営業利益は、前年度を若干上回る146億円となりました。

「2008事業計画」戦略

新規プロジェクトの成功で世界へ飛躍

航空・宇宙は「2008事業計画」において「戦略投資事業」に位置付けられており、ボーイング787、MRJ等、新規の大型プロジェクトの成功により、世界に飛躍する航空機メーカーを目指しています。

民間航空機産業の構造は、完成機メーカー、一次下請のTier1、二次下請のTier2の階層に大きく分かれています。当社は、Tier1の立場で、ボーイングプロジェクトを中心に、構造サプライヤーとして、複合材主翼レイヤーマスターの地位を確立していくとともに、海外のローコストサプライヤーの活用も進めています。しかし、中国・ロシア等のローコストサプライヤーのTier1への台頭が急速に進みつつあり、長期的にはTier1だけで

は、民間航空機事業の発展は困難となります。このため、当社は完成機メーカーとして民間航空機事業を発展させるべく、2008年3月にリージョナルジェット機MRJの事業化を決定しました。

リージョナルジェットの市場は、厳しい競争環境にありますが、今後20年間の需要は約5,000機以上と予測され、非常に大きな市場でもあります。MRJは、主翼と尾翼に複合材を採用し、機体の軽量化をはかるとともに、新型エンジンの搭載や最先端の空力設計などの最新技術で、燃費の大幅な低減と低騒音を実現し、更に新型スリムシートによる快適な客室を実現する、環境・乗客・エアラインへ従来にない新しい価値を提供する画期的な次世代ジェット機です。これらの優れた経済性と快適性を強みとして、MRJ事業の円滑な推進と市場浸透に全力で取り組んでいきます。当初数年間は、開発費の負担が続きますが、将来は当社の収益の柱に成長する事業であり、2013年の初号機引き渡しに向け、開発を推進していきます。

MRJ: Mitsubishi Regional Jet



MRJ イメージ



H-IIAロケット13号機

営業概況

中量産品部門

Mass and Medium-Lot Manufactured Machinery



2007年度営業概況

汎用機・特殊車両関係は、好況が続く中東や、市場が堅調に推移している中国、東南アジアで産業用中小型エンジンが好調を維持しました。また、欧州を中心に排気ガス規制対応のため需要が拡大しているターボチャージャ(過給機)も引き続き増加したほか、需要が広がりを見せている中南米等の新興国を中心にフォークリフトも

吉田 雄彦

[汎用機・特車事業本部長]

東間 清信

[冷熱事業本部長]

和木坂 史生

[紙・印刷機械事業部長]

渡部 健

[工作機械事業部長]

主要製品

汎用機・特殊車両

フォークリフト、建設機械、運搬整地機械、中小型エンジン、ターボチャージャ、農業用機械、トラクタ、特殊車両等の製造、据付、販売及びサービス等

冷熱

業務用・住宅用エアコン、車両用空調機器、冷凍機等

紙・印刷機械

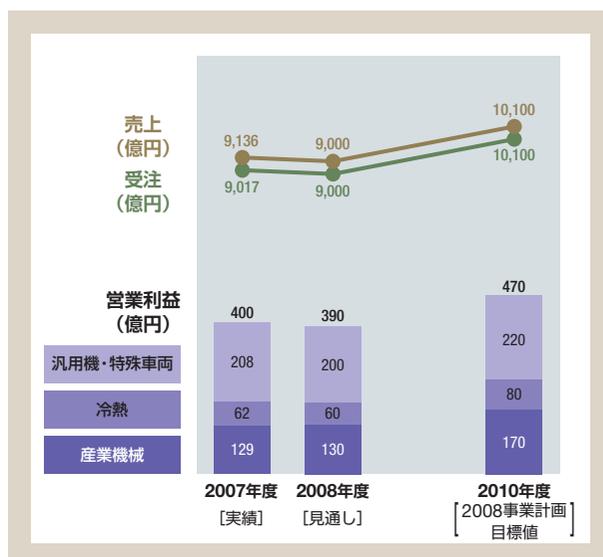
オフセット枚葉機、商業用及び新聞用オフセット輪転機、コルゲータ、製函機械

工作機械

大形工作機械、歯車工作機械、精密切削工具、エンジンバルブ、パワートランスミッション等

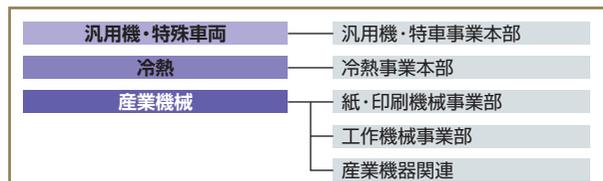
産業機器

プラスチック機械、食品・包装機械等



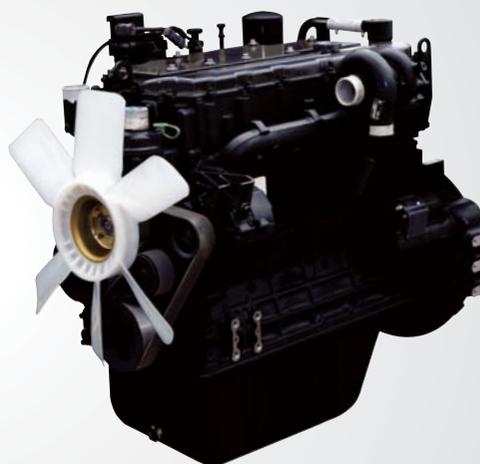
2010年度目標値:

受注: 10,100億円
 売上: 10,100億円
 営業利益: 470億円





バッテリー式フォークリフト ELDiA



小型ディーゼルエンジン FDシリーズ

伸長したため、連結受注高は4,652億円、連結売上高は4,744億円となり、それぞれ前年度を上回りました。また、営業利益は208億円となりました。

冷熱関係は、海外では、需要が伸びている欧州を中心に拡販に努めたルームエアコン及びパッケージエアコンが増加しました。国内でも、カーエアコンが好調であったほか、ターボ冷凍機の受注も伸長したため、連結受注高は2,121億円、連結売上高は2,118億円となり、それぞれ前年度を上回りました。また、営業利益は62億円となりました。

産業機械関係は、事業体制の見直しの影響で製紙機械が減少したものの、高い経済成長が続く中国、インド向けの枚葉機及び工作機械の受注が増加したほか、北

米を中心に紙工機械も好調でした。以上の結果、連結受注高は2,243億円、連結売上高は2,272億円となり、それぞれ前年度を上回りました。また、営業利益は129億円となりました。

「2008事業計画」戦略

シェア拡大と投資回収の加速化

中量産品は、「2008事業計画」において「早期回収事業」に位置付けられており、シェア拡大と投資回収の加速化を目指します。

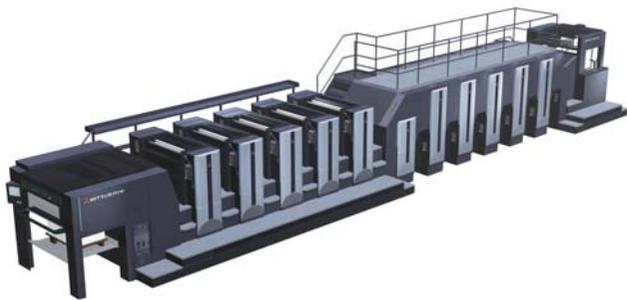
汎用機・特殊車両は、主要3製品であるターボチャージャー、エンジン、フォークリフトの需要急拡大へのタイムリーな対応で、収益の早期確保を図っていきます。



店舗・オフィス用エアコン ハイパーインバータシリーズ



ターボ冷凍機 ecoターボETIシリーズ



三菱オフセット枚葉両面印刷機
DIAMOND 300TP



同時5軸制御プラノマシセン MVR30S-5H

ターボチャージャは、排ガス規制強化等を背景に、需要が急速に拡大しています。この市場にタイムリーに対応するため、日本、タイ、オランダの世界3拠点で、690万台体制を確立し、世界シェア2位を確保するとともに、トップシェアを目指していきます。

エンジンは、環境規制の強化への対応として、排ガス4次規制対応モデルの開発を加速し、建設機械・農業機械搭載用を中心に新興市場向需要が急増している小型ディーゼルエンジンは、20万台体制を確立し対応します。

フォークリフトは、工場物流効率化、物流ロット小口化で、先進国の屋内物流機器の需要が拡大しており、ニチユ等とのアライアンスの強化で品揃えを強化します。また、新興市場の物流増加で、エンジン車の需要も拡大しており、米国のグループ会社で中南米向け生産を開始するなど、既存工場のリソースを有効活用することで対応していきます。

冷熱及び産業機械は、国内は現状規模を維持しながら、海外で受注を拡大し、収益を確保していきます。

冷熱の空調事業は、需要増加中の欧州、中国で、高付加価値ビル用マルチを中心に、販売・サービス体制を強化し事業を拡大していきます。

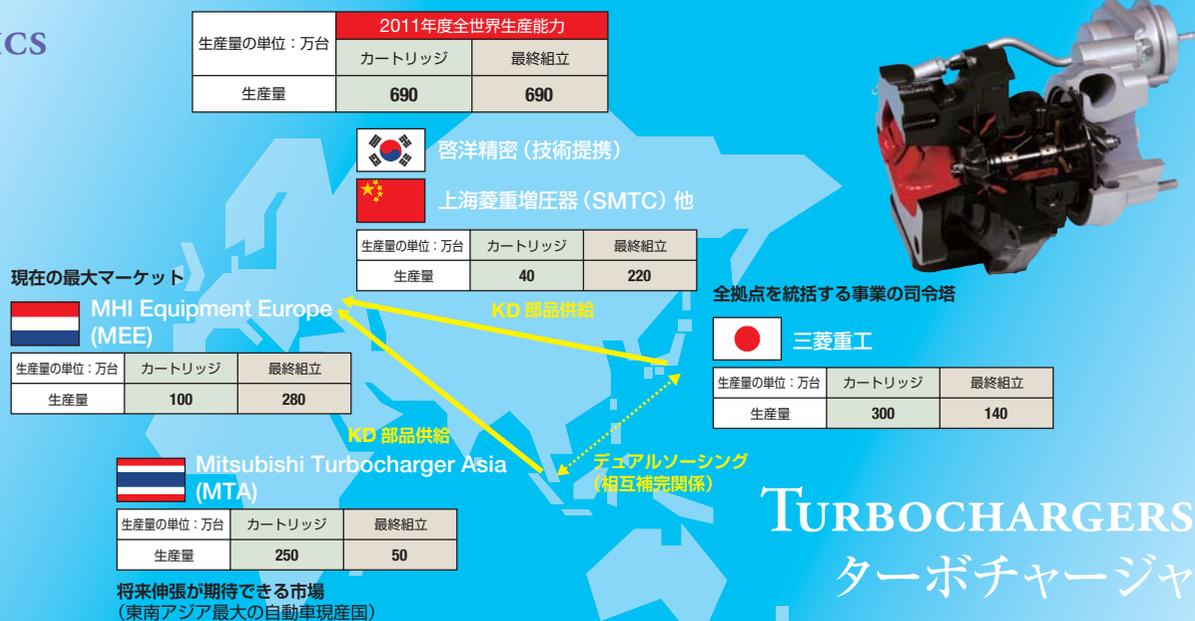
カーエアコンは、三次元圧縮機構による小型・軽量、世界最高水準の効率を実現したQSコンプレッサー、ハイブリッドカー・電動自動車向けに空調機のインバータ技術を応用した電動コンプレッサー等の高性能の新型コンプレッサーを拡販していきます。

ターボ冷凍機は、ガスタービン技術を駆使した世界最高水準の効率で、国内市場トップシェアを堅持するとともに、輸出を拡大していきます。

印刷機械は、高速・高精度な版交換が可能な枚葉印刷機DIAMONDシリーズを拡販するとともに、中国・インド・中東・東欧・ロシア等の新興市場や未参入地域へ拡販していきます。

工作機械事業は、自動車・航空機関連メーカーを中心に、中国・インド・東南アジア・北米へ、大型機、歯車機械の輸出を拡大します。

TOPICS



TURBOCHARGERS

ターボチャージャ

三菱重工は、排ガス規制の広がりを背景とした、ターボチャージャ需要の急増に対応するため、日・欧・アジアの3極を軸とするグローバルネットワークを構築し、小型ターボチャージャの生産能力を現状の年間360万台(2007年度実績)からほぼ倍増し、2011年度までに690万台の生産体制を構築します。

これらを通して品質と納期の両面で顧客ニーズに的確に応えながら、現在世界シェア3位の当社は、早期に2位確保を図り、さらにシェアトップを目指します。

日本

専用工場を拡充、デザインセンター・マザーファクトリーとしての機能を強化

開発・設計・生産技術の中心である汎用機・特車事業本部では、隣接用地を確保することによりターボチャージャ専用工場を面積約3万3,000m²まで拡充します。分散している従来ラインの集約をはかるとともに、新たに導入する増産ラインなどと併せて、受入から加工・組立・出荷までの効率的な物流一貫体制の構築を目指し、デザインセンター・マザーファクトリーとしてグローバル生産の拡大をリードします。

タイ

主要部品生産・供給機能の一端を担う生産工場を新設

工場を新設し、汎用機・特車事業本部工場を補完する第二のKD (Knock Down) 供給拠点を目指します。

首都バンコク近郊のアマタナコン工業団地に敷地面積約14万7,000m²の土地を確保し、当社全額出資の現地法人Mitsubishi Turbocharger Asia Co., Ltd. (MTA)を設立するとともに、建屋面積約6万m²の生産工場の建設に着手しています。

欧州

最終組立能力80万台アップ 280万台まで増強を実現

欧州の生産拠点であるオランダの全額出資子会社、MHI Equipment Europe B.V. (MEE)でも、大口顧客が集中する現地市場への対応能力を強化するため、工場を約6,900m²増設し、最終組立能力を80万台アップの280万台まで増強します。遅滞のない製品供給を実現する、最前線における前哨拠点とします。

知的財産／研究開発

事業・研究開発・知的財産の三位一体活動

当社では、事業戦略、研究開発戦略と一体となった知的財産活動に取り組んでいます。

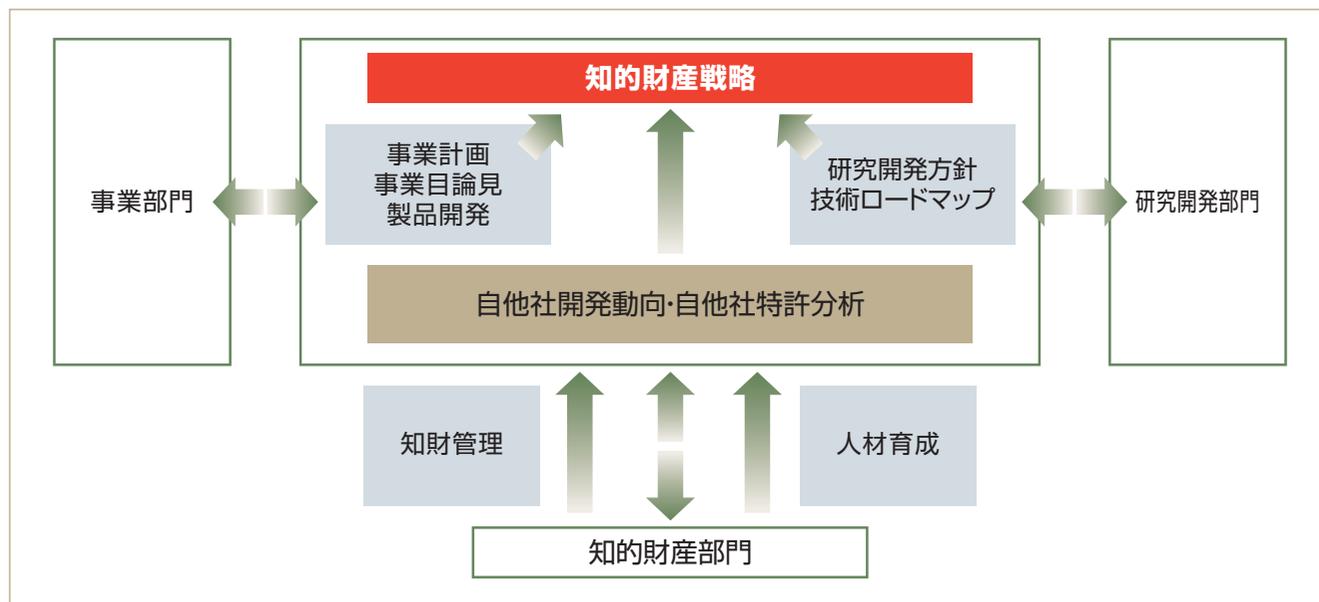
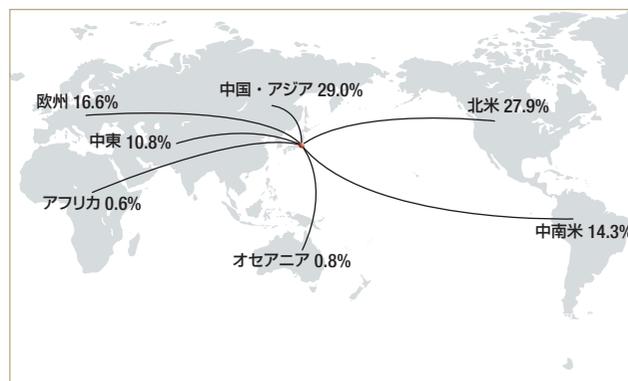
当社では、当社の基幹製品、主力製品、新製品毎に、事業部門(営業、設計)、研究開発部門、知的財産部門の各部門から構成されるメンバーを設置し、事業計画や事業目論見、製品開発に関する情報、研究開発方針や技術ロードマップ、自他社開発動向、自他社特許分析などといった製品事業に関わる総合的な情報をできるだけ共有した上で、展開すべき知的財産戦略を策定し活動しています。

そして、知的財産部門では、このような知的財産活動を支え推進させていくために、効果的・効率的な業務プロセスの構築や知的財産管理の取組み、高い専門性と実務能力を兼ね備えた人材の育成などに外部能力の活用も行いながら努めています。

『事業のグローバル化』という基本的な事業戦略、『メガコンペティションに競り勝つ』という基本的な研究開発戦略に基づき、国内主体であった権利取得から、グローバルな権利取得へと移行しています。

グローバル戦略

※数字は海外地域別売上高の割合
(2007年度海外売上高:15,611億円)



三位一体活動を支える体制

当社では、5つの事業セグメントに分類される事業部門と、5つの研究所が密接に関連しながら研究開発を行っている一方、先進技術研究センターでは、目的指向型で事業インパクトの大きい先進技術を研究しており、事業(本)部・事業所知的財産部門および、研究所知的財産部門と本社知的財産部が、きめ細かな連携を行うことで、事業戦略・研究開発戦略・知的財産戦略の三位一体運営を可能とする体制にしております。

当社の知的財産活動

方針

当社における特許取得の目的は、「当社独自技術の保護・当社優位性の確保」を第一義としています。なかでも、「当社製品へ確実に適用される技術」については、「漏れなく出願、漏れなく権利化」という方針のもと、出願から権利化までの節目節目において必要な打ち手を講じています。これは他者による模倣を排除するという目的もありますが、お客様に安心して使って頂くためにという観点を重要視したことに基づくものです。

また、グローバル企業間で熾烈な技術開発競争が展開されているなか、「研究開発成果は特許で保護」「グローバルな特許で守られたものづくり」をスローガンとした三位一体活動に取り組んでいます。

業務プロセス・リスク管理

当社では、知的財産に関する業務標準を約40年前から策定し、社として統一された業務プロセスで効率的な業務を遂行してきており、また法律改正に伴う見直しなど時代時代にマッチした改廃を継続してきています。例

えば、業務標準の中の一つに発明の評価に関する部分がありますが、事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略の三位一体経営という観点から、発明の評価をこれら事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略との関係で評価できるよう2006年4月に改訂しています。

本業務標準の大部分を占める出願手続(出願から権利化まで)のうち、国内出願手続については1998年10月に電子化を図り、業務の効率化とペーパーレス化、そして事業部門や研究開発部門との情報の共有化を図りました。また、扱う情報量が国内出願手続に比較して多いという理由で先送りしていた外国出願手続についても、情報機器の機能・性能アップなどを背景として2005年から電子化の開発に取り組み、2006年4月に運用を開始いたしました。この外国出願手続システムは、当社の特許に関する代理人である特許事務所を含めたデータの一元化を実現したもので、国内外にもほとんど例を見ない画期的なシステムとなっています。

またシステム関係では、他者との共同研究契約や共同出願契約など、知的財産に関する契約の締結先、社内関係部門、契約期間などを管理している技術契約管理システムについて、他者との権利義務規定の書誌化・検索化や、他者との共同研究開発内容と研究開発対象製品との紐付けなどを行うことにより、他者との権利義務事項の遵守や、他者が保有する情報と当社が保有する情報の混同防止に寄与できるようシステムを見直し、2007年4月に運用を開始いたしました。

一方、当社が扱っている製品群は、いずれも1件の特許でカバーできるようなものではなく、複数の技術から構成されています。従って、否が応でも他者との間での特許紛争問題を避けて通ることができないのが実態で

す。当社では、知的財産に関しては、他者特許侵害問題が最大のリスクであるとの認識のもと、製品の基本計画段階、設計段階、製造段階において他者特許との関係を事前に調査し、他者特許侵害の未然防止に努めています。また、当社製品の輸出比率の拡大に伴い(2006年度に受注の50%を超過)、グローバルな特許紛争が生じても迅速・適切な対応が取れるよう、社内関係先と国内外の代理人とのネットワーク構築と紛争対応マニュアルの策定・充実に努めています。

また、技術流出も大きなリスクの一つであると認識しており、特許としてではなくノウハウとして保持すべき発明については、ノウハウとして管理を行うべく、その判断基準を業務標準に盛り込み、秘密情報としての管理徹底も含めて取り組んでいます。

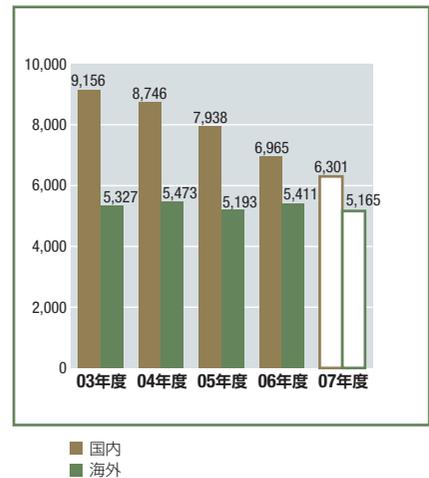
人材育成

人材の育成・活用に関しては、国内・海外での知的財産研修会参加や事業部門、研究開発部門との社内ローテーションなどを計画的に行い、個人および知的財産部門全体の能力アップ、必要な専門能力の取得に繋がるよう努めるとともに、事業部門や研究所における発明者や管理者に対しては、事業に貢献する発明を出願することの必要性や重要性を意識付ける研修などを実施しています。

また、知的財産に関する業務の中の定型業務を中心に関連会社にアウトソーシングし、知的財産部門の人員を知的財産活動のコアとなる部分に投入できるようにしています。

国内・海外特許保有件数推移

(件)



研究開発活動

当社グループ(当社及び連結子会社)は、事業所、研究所間の密接な連携により、船舶・海洋、原動機や航空・宇宙の分野をはじめとして各製品の競争力強化や今後の事業拡大につながる研究開発を強力に推進しています。

船舶・海洋

船舶・海洋部門では、船舶の推進性能を向上させるための流体技術の開発、構造信頼性を向上させるための強度技術の開発、振動・騒音低減技術の開発、燃費向上や燃料油の漏れを防止するタンクの配置等の環境負荷低減に向けた各種開発を行っています。これらにより、世界規模の安定した物流を担う大型LNG(液化天然ガス)船、大型LPG(液化石油ガス)船及び大型コンテナ船をはじめ、今後の需要の伸びが期待される大型客船及びフェリーのほか、探査船や練習船等の特殊船舶や海洋構造物の性能向上・信頼性向上を図っています。

原動機

原動機部門では、エネルギー安定供給、環境保全、高効率化を実現・先取りする技術の開発を推進し、天然ガス等のクリーン燃料・再生エネルギー利用技術、分散型電源システム、高効率発電システム等の開発を通じて、エネルギーの上流から下流までの市場ニーズに対応した研究開発に取り組んでいます。

機械・鉄構

機械・鉄構部門では、地球温暖化防止をはじめとする環境保全、陸上交通・物流等の輸送、鉄鋼・化学をはじめとする各産業の基礎資材、エネルギー供給等に寄与する付加価値の高い製品及び社会インフラ等を提供するための技術・製品開発に取り組んでいます。

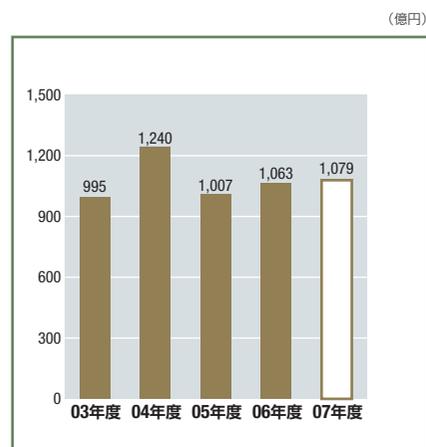
航空・宇宙

航空・宇宙部門では、日本の航空宇宙産業のリーディングカンパニーとして、長年にわたり航空機・宇宙機器開発で培った技術を駆使して、最先端の製品開発に取り組んでいます。

中量産品

中量産品部門では、産業基盤分野を支える多方面の製品事業に関する技術開発に取り組んでいます。これら製品では、製品固有の先端技術に加え、他の事業部門を含めた豊富な製品群で培われた最新かつ高度な先進技術を各製品へ幅広く適用する取組みを行っています。

研究開発費



* 受託研究費等の費用が含まれます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、顧客第一の信念に立ちつつ、責任ある企業として全てのステークホルダーに配慮した経営を行っています。

また、経営の効率性向上とコンプライアンスの強化を図るため、激変する経済環境にいち早く対応し合理的な意思決定を行う経営システムの革新に努めるとともに、公正で健全な経営の推進に取り組んでいます。また、株主の皆様をはじめ、社外の方々に対する迅速で正確な情報の発信による、経営の透明性向上にも努めています。

各種施策の実施状況等

会社の機関の内容

当社は、取締役会において経営の重要な意思決定、業務の執行の監督を行っています。平成20年6月26日現在、取締役19名中3名を社外から選任し、経営監督機能の強化に努めています。また、業務執行に関する重要事項の審議機関として経営会議を置き、社長を中心とする業務執行体制の中で合議制により審議することで、より適切な経営判断及び業務の執行が可能となる体制を取っています。

なお、当社経営の健全性・透明性をより向上させるとともに、効率性・機動性を高めることを狙いとして、平成17年6月にコーポレート・ガバナンス体制の見直しを実施しました。その主な内容は、社外役員の増員、取締役数のスリム化及び取締役の任期短縮並びに執行役員制の導入です。これにより、取締役会の監督機能の強化を図るとともに、経営上の重要事項の決定及び会社経営全般の監督を担う取締役と業務執行を担う執行役員の役

割と責任を明確化しました。

なお、当社は、社外取締役及び社外監査役の各氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、金1,000万円又は同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額です。

内部統制システムの整備状況

会社法及び会社法施行規則に基づき、業務の適正を確保するための体制の整備について、取締役会で決議した内容の概要は、以下のとおりです。

1. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社は法令を遵守し社会規範や企業倫理を重視した公正・誠実な事業活動を行うことを基本理念とし、取締役は自ら率先してその実現に努める。
- (2) 取締役会は、取締役から付議・報告される事項についての討議を尽くし、経営の健全性と効率性の両面から監督する。また、社外役員の意見を得て監督の客観性と有効性を高める。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1) 文書管理の基本的事項を社規に定め、取締役の職務執行に係る情報を適切に記録し、保存・管理する。
- (2) 上記の情報は、取締役及び監査役が取締役の職務執行を監督・監査するために必要と認めるときは、いつでも閲覧できるものとする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 各種リスクを適切に管理するため、リスクの類型に応じた管理体制を整備し、管理責任の明確化を図るものとする。
- (2) リスクを定期的に評価・分析し、必要な回避策又は低減策を講じるとともに、内部監査によりその実効性と妥当性を監査し、定期的に取り締役に報告するものとする。
- (3) 重大リスクが顕在化した場合に備え、緊急時に迅速かつ的確な対応ができるよう速やかにトップへ情報を伝達する手段を確保し、また各事業部門に危機管理責任者を配置する。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 取締役会で事業計画を策定して、全社的な経営方針・経営目標を設定し、社長を中心とする業務執行体制で目標の達成に当たる。
- (2) 経営目標を効率的に達成するため、組織編成、業務分掌及び指揮命令系統等を社規に定める。

5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) コンプライアンス委員会をはじめとした組織体制を整備し、社員行動指針の制定や各種研修の実施等を通じて社員の意識徹底に努める。
- (2) 内部通報制度などコンプライアンスの実効性を高めるための仕組みを整備するほか、コンプライアンスへの取組状況について内部監査を実施し、取締役会に報告する。

6. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) グループ会社社長が経営責任を担い独立企業として自主運営を行うとともに、当社グループ全体が健全で効率的な経営を行い連結業績向上に資するよう、当社とグループ会社間の管理責任体制、運営要領を定め、グループ会社を支援・指導する。
- (2) 当社グループ全体として業務の適正を確保するため、コンプライアンスやリスク管理に関する諸施策はグループ会社も含めて推進し、各社の規模や特性に応じた内部統制システムを整備させるとともに、当社の管理責任部門がその状況を監査する。
- (3) 当社及び当社グループ会社が各々の財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために必要な組織、規則等を整備する。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役の要請に対応してその円滑な職務遂行を支援するため、監査役室を設置して専属のスタッフを配置する。

8. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役室のスタッフは取締役の指揮命令を受けないものとし、また人事異動・考課等は監査役の同意の下に行うものとして、執行部門からの独立性を確保する。

9. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制
 その他の監査役への報告に関する体制

監査役への報告や情報伝達に関する取り決めを実施するほか、定期的な意見交換などを通じて適切な意思疎通を図る。

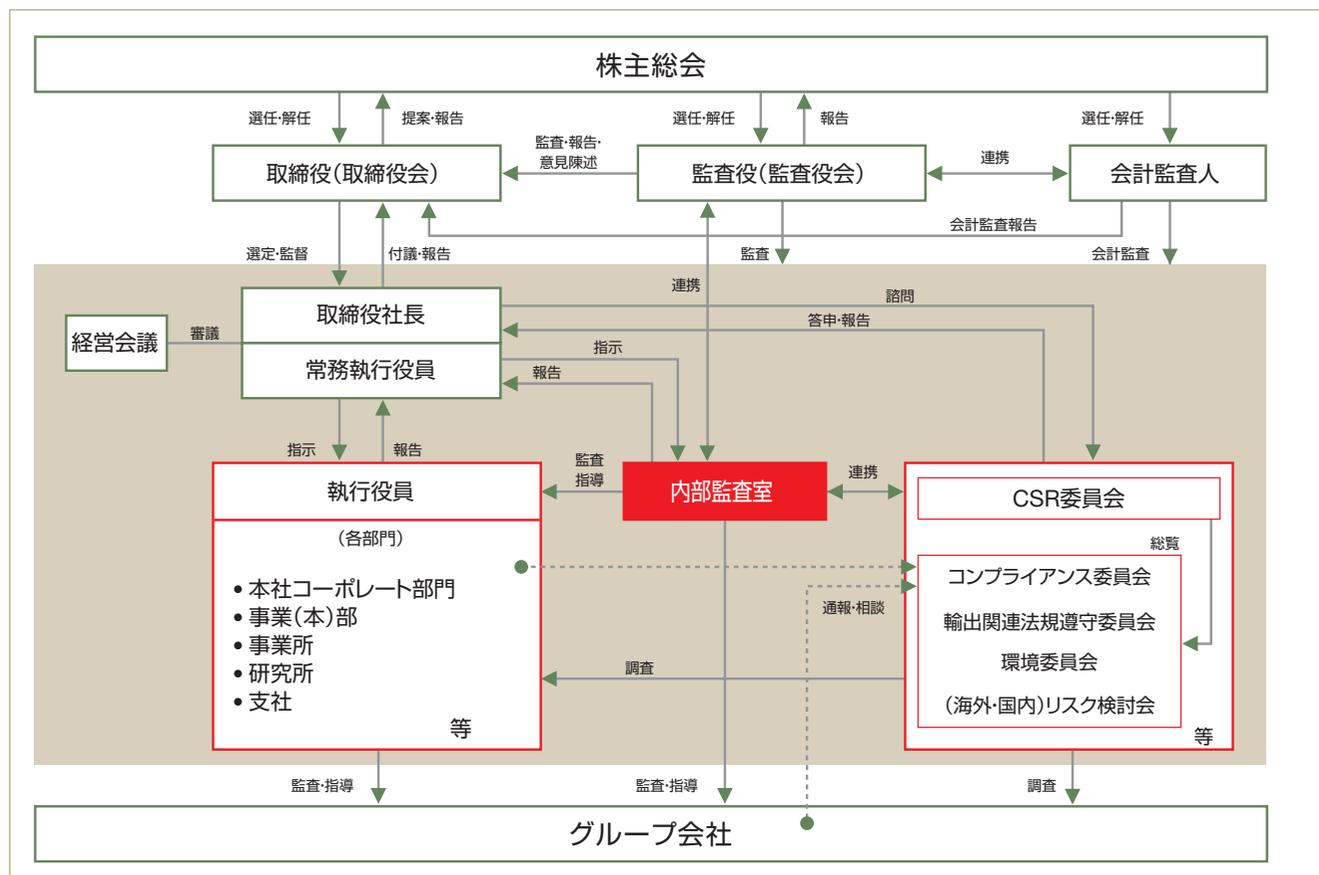
10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役が、社内関係部門及び会計監査人等との意思疎通を図り、情報の収集や調査を行うなど、実効的な監査が行えるよう留意する。

内部監査及び監査役監査の状況

当社は、内部統制システムが有効に機能しているかどうかを内部監査により確認しています。内部監査を専任で担当する内部監査室(10名)が当年度の内部監査方針を立案し、社内全部門に対して実施指示を行い、各部門の内部監査実施内容や監査結果等を確認するとともに、特定テーマを対象に特別監査を実施しています。

また、当社は監査役設置会社として、監査役が取締役の職務執行状況を監査しています。監査役会は監査役5名で構成され、このうち3名が社外監査役です。各監査役は監査役会にて定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会のほか、経営会議や事業計画会議等の重要会議に出席し、経営執行状況の適時的確な把



握と監視に努めるとともに、遵法状況の点検・確認、内部統制の整備・運用の状況等の監査を通じ、取締役の職務執行状況を監査しています。こうした監査役の監査業務をサポートするため、監査役室を設けて専任スタッフ(6名)を配置し、監査役の円滑な職務遂行を支援しています。

監査役は、内部監査室と定期的に情報・意見の交換を行うとともに、内部監査室の実施した監査結果の報告を受けるなど、緊密な連携をとっています。また、会計監査人と定期的な情報・意見の交換を行うとともに、監査結果の報告を受けるほか、適宜会計監査人監査にも立会うなど、緊密な連携をとっています。

会計監査の状況

当社は会計監査業務を新日本監査法人に委嘱しており、当社の会計監査業務を執行した公認会計士(指定社員・業務執行社員)は渋谷道夫、藤田紳、石井一郎の3氏であり、継続監査年数は全員が7年以内です。

また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士7名、会計士補等13名です。

社外取締役及び社外監査役との関係

当社は、社外取締役及び社外監査役との間に、特別の利害関係はありません。

役員報酬及び監査報酬

役員報酬の内容

区分	人員	報酬額
取締役の報酬 (うち社外取締役の報酬)	17名 (3名)	954百万円 (39百万円)
監査役の報酬 (うち社外監査役の報酬)	5名 (3名)	121百万円 (36百万円)
合計 (うち社外役員の報酬)	22名 (6名)	1,075百万円 (75百万円)

上記のほか、社外取締役を除く取締役14名に対し、いわゆる株式報酬型ストックオプションとして総額163百万円相当の新株予約権を発行しました。

監査報酬の内容

当事業年度における当社の新日本監査法人に対する報酬の内容

区分	報酬額
公認会計士法第2条第1項に規定する業務に基づく報酬	104百万円
上記以外の業務に基づく報酬	11百万円
合計	116百万円

(注)

- 1 「上記以外の業務に基づく報酬」11百万円は、財務報告に係る内部統制の整備に関する助言業務その他の助言業務に対する報酬である。
- 2 当社及び当社の連結子会社の当該監査法人に対する報酬の合計額は205百万円である。

CSR活動

社会・経済を支える製品を世界中に供給するものづくり企業としての責任を果たすために

“ものづくり企業”である三菱重工は、株主・投資家の皆さまから資金をご提供いただき、それをもとに製品をつくり、お客さまに納めることで利益を得ています。この利益を事業にかかわるステークホルダーの方々に適正配分するのはもちろん、自社の成長に向けた研究開発や設備投資にも有効に活用して、より価値のある製品をつくっていくこと、それが「製造業の有(あり)姿」だと考えます。

特に当社の場合、1884年の創立以来、「社業を通じて社会の進歩に貢献する」という経営の根本方針(社是)のもと、宇宙ロケットから発電設備、船舶、産業機器、家庭用エアコンまで、社会の発展や人々の暮らしを支えるさまざまな製品を提供してきました。環境・エネルギー問題を解決する数々のエコエナジー(エコロジー+エコノミー+エネルギー)製品を世界中に供給しているほか、交通システムや公共設備など世界のインフラストラクチャー整備にも携わるなど、社会・経済を支える製品をグローバルに供給しており、世界の中で存在感のある企業として、その責任はますます大きくなっています。

その責任の大きさ、そして「この星に、たしかな未来を」という当社のCIステートメントをしっかりと認識し、すべてのステークホルダーの皆さまのために、世界のために、地球のために、持続的な成長を遂げていくことこそ、三菱重工が果たすべき社会的責任(CSR)であると認識しています。

CSR重視の経営を深化させるため「CSR行動指針」「CSR活動計画」を策定

こうした認識に立って、当社は安全で高品質な製品づくりに努めるとともに、その基盤となる企業倫理の確立やコンプライアンスの徹底、環境保全、人権・労働への配慮に積極的に取り組んできました。2004年には国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加するなど、CSR重視の経営を推進しています。

そして、さらに活動を深化させていくため、2006年10月には社長を委員長とする「CSR委員会」を設置し、2007年7月に「地球との絆」「社会との絆」「次世代への架け橋」という3つのテーマを掲げた「三菱重工グループCSR行動指針」を定め、これに基づく3ヵ年計画を「CSR活動計画」としてまとめました。今後は、この計画にある重点施策を着実に遂行し、グループをあげたCSR活動を強化していきます。

とりわけ2008年は「京都議定書」の約束期間が始まる年であり、7月に開催された「北海道洞爺湖サミット」でも環境・気候変動への対応が取り上げられるなど、「地球温暖化防止」が重要なテーマになると考えています。

三菱重工は、この問題に「地球規模」で答えを用意できる数少ない企業の一つとして、火力・原子力・自然エネルギーなど、さまざまなエネルギー資源を利用した高効率な発電プラントを世界各国に供給し、CO₂排出量の抑制に貢献しています。また、CO₂回収装置や排煙脱硫装置、バイオマス利活用施設など、環境保全のためのさまざまな製品に加え、海水淡水化プラントなど気候変

動や水資源不足などの課題を解決する技術・製品の開発にも力を注いでいます。

一方で、私たち自身の事業活動にともなって発生する環境負荷を低減することも極めて重要なテーマです。当社では「生産工場からのCO₂排出量を2008年度から2012年度の5年間平均で1990年度比6%削減する」という自主目標を掲げ、達成に向けて、現在、自社製品である太陽光発電システムを各事業所に設置するなど、さまざまな活動を展開しています。

さらにCSR行動指針で掲げている次世代育成についても、子どもたちに科学の面白さを伝える「三菱みなとみらい技術館」の施設・館内イベントをさらに充実させていくほか、小中学校を訪問しての理科教室などの新しい試みを全国で展開していきます。

当社の活動内容の詳細に関しては、ホームページに掲載している「CSRレポート」をご覧ください。

(<http://www.mhi.co.jp/csr/index.html>)

三菱重工グループ CSR行動指針

(2007年7月制定)

わたしたちは、この地球にたしかな未来を実現するために、

地球との絆

緑あふれる地球を環境技術と環境意識で守ります。

社会との絆

積極的な社会参画と、誠実な行動により、社会との信頼関係を築きます。

次世代への架け橋

夢を実現する技術で、次世代を担う人の育成に貢献します。

中国からの研修生受入れ

当社の高砂研究所では、中国精華大学および中国工程熱物理学会の研修生を受入れています。ガスタービンの製品および開発に直接接することで、研究意欲を高めていただいています。



ベトナムの大学で寄附講座開設

当社はベトナムハノイ工科大学に発電プラント、環境保全装置工学およびその制御工学に関する寄附講座を開設し、技術力向上による同国の経済発展に寄与しています。



財務セクション

目次

42	連結貸借対照表
43	連結損益計算書
44	連結株主資本等変動計算書
45	連結キャッシュ・フロー計算書

次ページ以降の財務諸表は、「平成20年3月期決算短信」に掲載されている財務諸表と同じ内容のものです。

連結貸借対照表

(単位 百万円)

科目	19年度末 (20.3.31)	18年度末 (19.3.31)	対前年度末増減 (△印は減少)	科目	19年度末 (20.3.31)	18年度末 (19.3.31)	対前年度末増減 (△印は減少)
(資産の部)				(負債の部)			
流動資産				流動負債			
現金預金	274,885	244,233	30,652	支払手形及び買掛金	733,500	746,591	△13,090
受取手形及び売掛金	1,086,580	1,166,702	△80,121	短期借入金	319,217	354,275	△35,057
有価証券	3,569	2,772	797	1年内に償還する社債	40,300	52,682	△12,382
たな卸資産	1,164,853	1,048,586	116,267	製品保証引当金	23,660	21,224	2,436
繰延税金資産	114,548	87,742	26,806	受注工事損失引当金	6,893	9,535	△2,642
その他流動資産	298,125	245,214	52,910	前受金	469,285	394,932	74,352
貸倒引当金	△5,677	△7,935	2,258	その他流動負債	233,037	228,170	4,866
合計	2,936,886	2,787,315	149,571	合計	1,825,894	1,807,411	18,482
固定資産				固定負債			
有形固定資産				社債	286,057	196,605	89,452
建物及び構築物	316,559	307,004	9,554	長期借入金	719,818	670,009	49,809
機械装置及び運搬具	272,442	238,260	34,182	繰延税金負債	94,134	120,617	△26,483
工具器具備品	82,779	78,657	4,122	退職給付引当金	89,936	98,497	△8,561
土地	153,615	144,422	9,192	PCB廃棄物処理費用引当金	4,300	4,169	131
建設仮勘定	50,256	56,399	△6,143	その他固定負債	56,577	48,116	8,460
計	875,653	824,744	50,909	合計	1,250,824	1,138,016	112,807
無形固定資産				負債合計	3,076,719	2,945,428	131,290
ソフトウェア他	29,037	33,444	△4,406	(純資産の部)			
計	29,037	33,444	△4,406	資本金	265,608	265,608	0
投資その他の資産				資本剰余金	203,893	203,879	14
投資有価証券	609,248	674,932	△65,684	利益剰余金	787,007	744,562	42,444
繰延税金資産	7,411	6,309	1,102	自己株式	△5,045	△5,063	18
その他資産	77,401	80,818	△3,417	株主資本合計	1,251,464	1,208,987	42,477
貸倒引当金	△18,490	△15,699	△2,790	その他有価証券	157,546	212,165	△54,619
計	675,570	746,360	△70,790	評価差額	7,346	657	6,688
合計	1,580,261	1,604,549	△24,287	繰延ヘッジ損益	3,847	6,211	△2,364
				為替換算調整勘定			
				評価・換算差額等合計	168,739	219,034	△50,295
				新株予約権	549	293	255
				少数株主持分	19,676	18,120	1,555
				純資産合計	1,440,429	1,446,436	△6,006
資産合計	4,517,148	4,391,864	125,283	負債及び純資産合計	4,517,148	4,391,864	125,283
有形固定資産 減価償却累計額	1,579,618	1,542,297	37,320	有利子負債残高	1,365,393	1,273,572	91,821

連結損益計算書

(単位 百万円)

	19年度 (19/4~20/3)	18年度 (18/4~19/3)	対前年度増減 (△印は減少)	
売上高	3,203,085	3,068,504	134,580	4.4%
売上原価	2,753,951	2,681,867	72,083	
売上総利益	(14.0%) 449,134	(12.6%) 386,636	62,497	16.2%
販売費及び一般管理費	313,103	277,724	35,379	
営業利益	(4.2%) 136,030	(3.5%) 108,912	27,117	24.9%
営業外収益				
受取利息及び配当金	14,558	13,002	1,556	
持分法による投資利益	8,224	8,662	△ 438	
その他収益	5,425	3,000	2,425	
合計	28,208	24,665	3,543	
営業外費用				
支払利息	20,288	17,810	2,478	
為替差損	10,784	12,992	△ 2,208	
固定資産廃却損	7,344	6,507	837	
その他費用	16,317	13,218	3,098	
合計	54,734	50,528	4,206	
営業外損益(△は損失)	△26,525	△25,863	△ 662	
経常利益	(3.4%) 109,504	(2.7%) 83,048	26,455	31.9%
特別利益				
固定資産売却益	18,467	9,763	8,704	
事業譲渡益	3,664	-	3,664	
投資有価証券売却益	-	8,901	△ 8,901	
合計	22,132	18,664	3,467	
特別損失				
事業改善・再構築に係る特別対策費	30,261	10,742	19,518	
投資有価証券等評価損	-	5,227	△ 5,227	
退職年金給付利率等改定に伴う 過去勤務債務費用処理額	-	2,032	△ 2,032	
合計	30,261	18,002	12,258	
税金等調整前当年度純利益	(3.2%) 101,375	(2.7%) 83,711	17,664	21.1%
法人税、住民税及び事業税(減算)	58,889	33,087	25,801	
法人税等調整額(減算)	△20,612	3,162	△ 23,775	
少数株主利益(減算)	1,765	△1,378	3,144	
当年度純利益	(1.9%) 61,332	(1.6%) 48,839	12,493	25.6%

連結株主資本等変動計算書

(1) 19年度(H19/4~H20/3)
(単位 百万円)

	株主資本					評価・換算差額等				新株予約権	少数株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計			
前年度末残高 (19.3.31)	265,608	203,879	744,562	△5,063	1,208,987	212,165	657	6,211	219,034	293	18,120	1,446,436
当年度変動額												
剰余金の配当			△20,135		△20,135							△20,135
当年度純利益			61,332		61,332							61,332
連結子会社及び 持分法適用会社 の増加等(注)			1,247		1,247							1,247
自己株式の取得				△118	△118							△118
自己株式の処分		14		136	151							151
株主資本以外の項目の 変動額(純額)						△54,619	6,688	△2,364	△50,295	255	1,555	△48,483
当年度変動額合計	-	14	42,444	18	42,477	△54,619	6,688	△2,364	△50,295	255	1,555	△6,006
当年度末残高 (20.3.31)	265,608	203,893	787,007	△5,045	1,251,464	157,546	7,346	3,847	168,739	549	19,676	1,440,429

(注) うち、523百万円は、当社の持分法適用関連会社において、当期に持分法適用会社が増加したことに伴う利益剰余金の増加があり、この増加額の当社持分相当額である。

(2) 18年度(H18/4~H19/3)
(単位 百万円)

	株主資本					評価・換算差額等				新株予約権	少数株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計			
前年度末残高 (18.3.31)	265,608	203,864	718,479	△5,154	1,182,798	193,372	-	117	193,490	-	17,770	1,394,060
当年度変動額												
配当金(注1)			△23,488		△23,488							△23,488
役員賞与(注2)			△110		△110							△110
当年度純利益			48,839		48,839							48,839
連結子会社及び持分法 適用会社の増加			841		841							841
自己株式の取得				△92	△92							△92
自己株式の処分		14		183	198							198
株主資本以外の項目の 変動額(純額)						18,792	657	6,093	25,544	293	349	26,188
当年度変動額合計	-	14	26,082	90	26,188	18,792	657	6,093	25,544	293	349	52,376
当年度末残高 (19.3.31)	265,608	203,879	744,562	△5,063	1,208,987	212,165	657	6,211	219,034	293	18,120	1,446,436

(注1) うち、△13,421百万円は前年度決算に基づく利益処分によるものである。

(注2) 前年度決算に基づく利益処分によるものである。

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位 百万円)

	19年度 (19/4~20/3)	18年度 (18/4~19/3)	対前年度増減
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当年度純利益	101,375	83,711	17,664
減価償却費	128,260	106,608	21,652
退職給付引当金の減少額	△8,554	△12,441	3,886
受取利息及び受取配当金	△14,558	△13,002	△1,556
支払利息	20,288	17,810	2,478
持分法による投資利益	△8,224	△8,662	438
投資有価証券売却益	-	△8,901	8,901
投資有価証券等評価損	-	5,227	△5,227
固定資産売却益	△18,467	△9,763	△8,704
固定資産廃却損	7,344	6,507	837
事業改善・再構築に係る特別対策費	30,261	10,742	19,518
事業譲渡益	△3,664	-	△3,664
退職年金給付利率等改定に伴う 過去勤務債務費用処理額	-	2,032	△2,032
売上債権の増減額 (増加:△)	80,076	△63,857	143,933
たな卸資産及び前渡金の増減額 (増加:△)	△140,789	△110,540	△30,248
その他資産の増減額 (増加:△)	△3,559	△4,275	716
仕入債務の増減額 (減少:△)	△14,683	69,459	△84,143
前受金の増減額 (減少:△)	76,971	59,140	17,831
その他負債の増減額 (減少:△)	△17,543	41,260	△58,804
その他	△504	△1,274	769
小計	214,027	169,780	44,246
利息及び配当金の受取額	16,240	20,525	△4,285
利息の支払額	△20,068	△17,090	△2,978
法人税等の支払額	△48,375	△14,494	△33,881
営業活動によるキャッシュ・フロー	161,823	158,721	3,101
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金等の純減少額	2,903	1,690	1,213
有価証券の売却及び償還による収入	793	59	734
有形及び無形固定資産の取得による支出	△194,660	△174,396	△20,263
有形及び無形固定資産の売却による収入	15,100	15,407	△306
投資有価証券の取得による支出	△28,366	△15,295	△13,070
投資有価証券の売却及び償還による収入	8,986	11,733	△2,747
貸付けによる支出	△1,956	△2,496	539
貸付金の回収による収入	1,142	3,961	△2,818
その他	3,000	682	2,317
投資活動によるキャッシュ・フロー	△193,055	△158,653	△34,401
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純減少額	△56,816	△19,201	△37,615
長期借入れによる収入	132,219	161,789	△29,569
長期借入金の返済による支出	△60,402	△105,941	45,539
社債の発行による収入	130,000	35,819	94,181
社債の償還による支出	△52,656	△300	△52,356
配当金の支払額	△20,078	△23,400	3,322
少数株主への配当金の支払額	△712	△529	△183
その他	△324	494	△819
財務活動によるキャッシュ・フロー	71,228	48,730	22,498
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	△5,339	2,032	△7,372
V 現金及び現金同等物の増加額	34,657	50,830	△16,173
VI 現金及び現金同等物の年度首残高	227,584	176,274	51,310
VII 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	610	479	130
VIII 現金及び現金同等物の年度末残高	262,852	227,584	35,267

会社概要

2008年3月31日現在

本社所在地

〒108-8215
東京都港区港南二丁目16番5号
電話: (03)6716-3111
FAX: (03)6716-5800

上場証券取引所: 東京、大阪、名古屋、福岡、札幌

証券コード: 7011

株主名簿管理人: 三菱UFJ信託銀行株式会社
〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

設立年月日: 1950年1月11日

独立監査人: 新日本監査法人
〒100-0011 東京都千代田区内幸町二丁目2番3号 日比谷国際ビル

資本金: 2,656億円

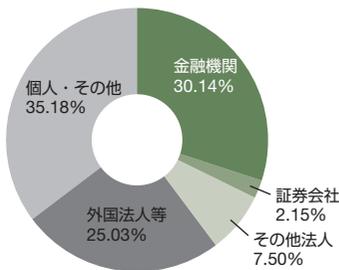
発行可能株式総数: 6,000,000,000株

発行済株式総数: 3,373,647,813株

株主数: 360,820人

従業員数: 64,103人

株主構成



注: 政府および地方公共団体の持株比率は発行済株式総数の0.01%未満です。

大株主

大株主	所有株式数	発行済株式総数に対する所有株式数の割合
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	181,960,398	5.4%
野村信託銀行株式会社退職給付信託三菱東京UFJ銀行口	125,666,000	3.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口	124,815,900	3.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	118,046,000	3.5
明治安田生命保険相互会社	80,022,741	2.4
東京海上日動火災保険株式会社	63,000,000	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口4	50,970,000	1.5
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	46,780,200	1.4
野村信託銀行株式会社退職給付信託三菱UFJ信託銀行口	45,934,000	1.4
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505041	33,114,055	1.0

月別株価推移 / 出来高

(東京証券取引所)

