



この星に、たしかな未来を

Annual Review 2009

アニュアルレビュー2009

2009年3月期

本PDFファイルは英文版「ANNUAL REPORT 2009」の財務セクション以外を和訳したものです。財務セクションの詳細に関しましては、英文版の「ANNUAL REPORT 2009」のP. 34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>

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}え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の三綱領一所期奉公、処事光明、立業貿易一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である。

この星に、 たしかな未来を

このCIステートメントは、
「地球と人類のサステナビリティ(持続可能性)に対し、
人々に感動を与えるような技術と、ものづくりへの情熱に
よって、安心・安全で豊かな生活を営むことができる
たしかな未来を提供していく」という意志を込めています。



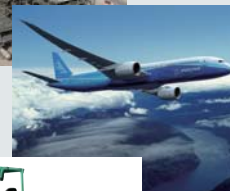
この星に、たしかな未来を

目次

2	財務ハイライト(連結)
3	財務パフォーマンス(連結)
4	ごあいさつ
6	特集: 2009年度緊急対策について
12	トピックス: エネルギー・環境事業
14	事業概要
16	営業概況
16	船舶・海洋部門
18	原動機部門
20	機械・鉄構部門
22	航空・宇宙部門
24	中量産品部門
27	知的財産／研究開発
29	コーポレート・ガバナンス
33	CSR活動
34	財務セクション
34	連結貸借対照表
36	連結損益計算書
37	連結株主資本等変動計算書
39	連結キャッシュ・フロー計算書
40	会社概要
41	取締役

見通しに関する注意事項

本レビューのうち、業績見通しなど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に依拠して投資判断を下すことはお控えくだ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ください。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)*
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2009
売上高	¥3,375,674	¥3,203,085	¥3,068,504	¥2,792,108	¥2,590,733	¥2,373,440	\$34,365,000
営業利益	105,859	136,030	108,912	70,912	14,772	66,630	1,077,664
利息収支	(6,031)	(5,729)	(4,807)	(1,968)	(5,589)	(6,332)	(61,396)
税金等調整前当期純利益	64,923	101,375	83,711	52,383	16,398	50,123	660,928
当期純利益	24,217	61,332	48,839	29,816	4,049	21,787	246,533
1株当たり情報							
(円/米ドル)							
1株当たり当期純利益	¥ 7.22	¥ 18.28	¥ 14.56	¥ 8.85	¥ 1.20	¥ 6.46	\$ 0.074
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	7.21	18.27	14.55	8.83	1.20	6.46	0.073
1株当たり純資産	369.94	423.17	425.54	410.15	390.44	393.17	3.766
1株当たり配当金	6.00	6.00	6.00	4.00	4.00	6.00	0.061
総資産	¥4,526,213	¥4,517,148	¥4,391,864	¥4,047,122	¥3,831,144	¥3,715,358	\$46,077,705
純資産**	1,283,251	1,440,429	1,446,436	1,376,289	1,309,977	1,324,497	13,063,738
流動資産	3,165,059	2,936,886	2,787,315	2,543,485	2,465,645	2,402,987	32,220,899
流動負債	1,994,892	1,825,894	1,807,411	1,626,662	1,567,987	1,519,466	20,308,378
有利子負債	1,612,859	1,365,393	1,273,572	1,198,664	1,172,896	1,101,268	16,419,210
キャッシュ・フロー:							
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 79,533	¥ 161,823	¥ 158,721	¥ 73,928	¥ 107,065	¥ 134,240	\$ 809,660
投資活動によるキャッシュ・フロー	(156,593)	(193,055)	(158,653)	(104,065)	(163,321)	(95,379)	(1,594,146)
財務指標:							
ROE(自己資本利益率)***	1.82%	4.31%	3.48%	2.22%	0.31%	1.68%	
自己資本比率****	27.43%	31.44%	32.52%	34.01%	34.19%	35.65%	

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2009年3月31日現在の換算為替レート、1米ドル=98.23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)及び「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。

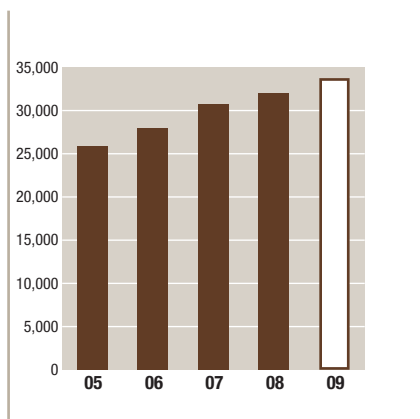
*** 自己資本利益率=当期純利益/(純資産-新株予約権-少数株主持分)×100

**** 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(連結)

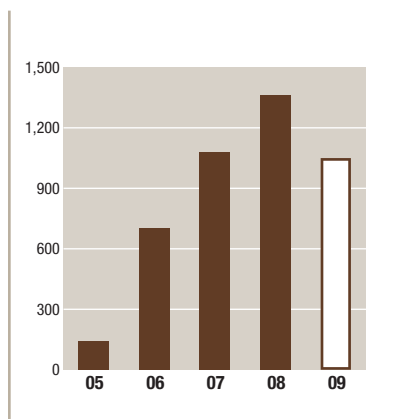
売上高

(億円)



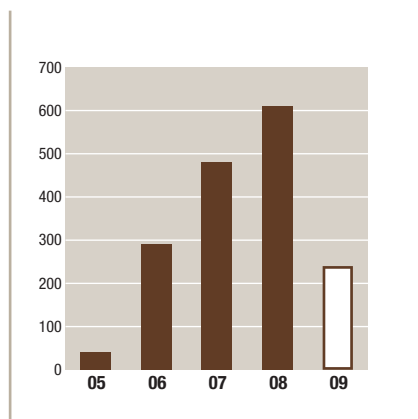
営業利益

(億円)



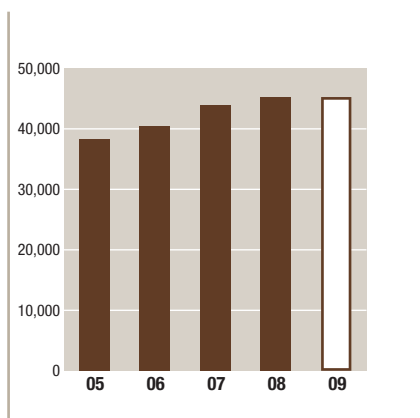
当期純利益

(億円)



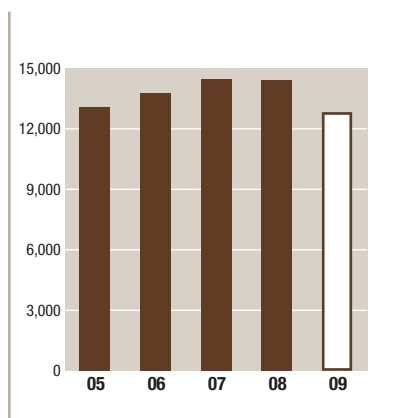
総資産

(億円)



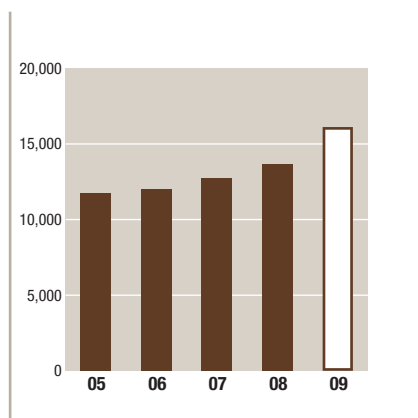
純資産

(億円)



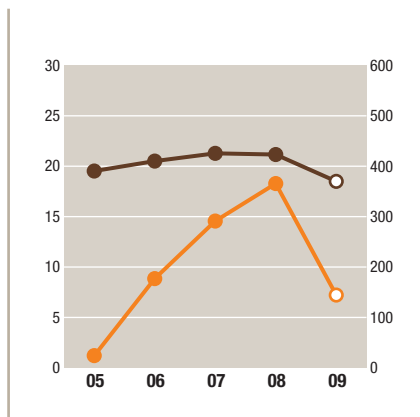
有利子負債

(億円)



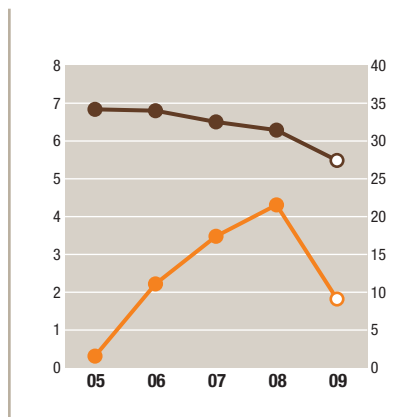
1株当たり情報

(円)



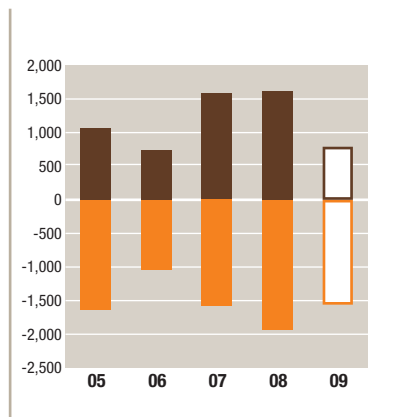
財務指標

(%)



キャッシュ・フロー

(億円)



● 1株当たり当期純利益(左軸)
● 1株当たり純資産(右軸)

● 自己資本利益率(左軸)
● 自己資本比率(右軸)

■ 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



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

2008年度における世界経済は、年度前半は堅調に推移しましたが、米国に端を発する金融危機の影響が広く実体経済に波及したことで、2008年秋以降急速に後退しました。

このような状況の下、2008年度における当社グループの受注は、年度前半は、海外で大型火力発電プラントなどを受注した原動機部門を中心に好調に推移しました。しかしながら、年度後半は、機械・鉄構部門で大型化学プラントを成約するなどの成果はあったものの、世界経済後退の影響を大きく受け、各部門において商談の延期や中断が相次いで発生しました。この結果、2008年度における連結受注高は、中量産品部門や航空・宇宙部門を中心に減少し、前年度を約12%下回る3兆2,687億円となりました。

一方、連結売上高は、原動機部門が伸長したほか、機械・鉄構部門、航空・宇宙部門もそれぞれ前年度から増加したことにより、中量産品部門、船舶・海洋部門では減少したものの、前年度を約5%上回る3兆3,756億円となりました。

利益面では、営業利益は1,058億円、経常利益は753億円となり、前年度をそれぞれ301億円、341億円下回りました。当社グループでは、「2008事業計画」(2008年度からの3ヵ年中期経営計画)による各種施策に取り組み、生産性の改善等に一定の成果を得たものの、景気後退の影響により中量産品部門を中心に収益が悪化したことに加え、前年度に比べ為替レートが円高で推移したことなどにより、減益となりました。

また、退職給付信託設定益、投資有価証券売却益、固定資産売却益を特別利益に計上する一方で、棚卸資産会計基準の適用に伴う影響額、係争関連損失、事業構造改善費用を特別損失に計上しました。この結果、当期純利益は242億円となり、前年度を371億円下回りました。

全社緊急対策「チャレンジ09」を発動

当社グループは、「2008事業計画」に基づき、グローバルな事業展開を積極的に推進してまいりましたが、2008年秋からの世界経済の急減速により、当社グループの事業も大きな影響を受けております。この未曾有の危機を乗り越え、将来にわたる持続的な成長を実現するために、以下の施策を強力に進めてまいります。

まず、世界的なエネルギー・環境問題への関心の高まりと各国政府をはじめとした取り組みの強化により、当社グループ事業の中心であるエネルギー・環境関連製品には、中長期的に世界中で大きな需要が見込まれます。また、BRICsや東南アジア等の新興国のインフラ整備の需要増加や高い潜在的成長力にも大きく期待できます。そのため、厳しい事業環境の中でも、エネルギー・環境や交通・輸送の各分野を核にしてグローバルな事業拡大と成長を目指し、各分野で大規模プロジェクトの

推進をはじめ、必要となる設備投資や研究開発、人材の確保等を継続して実施してまいります。

一方で、中量産品事業を中心に、当面は欧米市場の縮小や自動車関連事業の低迷が続くと予想されます。こうした厳しい事業環境に対し、当社グループは業績確保に向けた収益改善にも最優先で取り組むべく、全社緊急対策「チャレンジ09」を展開いたします。

中長期的な事業戦略に基づいた成長事業の強化と短期的な損益改善活動を並行して実施することで、この難局を乗り越え、景気回復時において急速な事業成長の実現を目指してまいります。

株主還元について

厳しい事業環境に対して、当社グループは様々な施策を実行し、業績の確保に努めてまいりますが、今後も内部統制のさらなる充実を図り、コンプライアンスをはじめとするCSRについては経営の最優先課題とし、顧客や社会の視点に立って事業を進め、社会の発展に貢献するために、不断の努力を続けてまいります。

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、株主の皆様のご期待に応えるよう努めてまいります。

特集：

2009年度緊急対策について



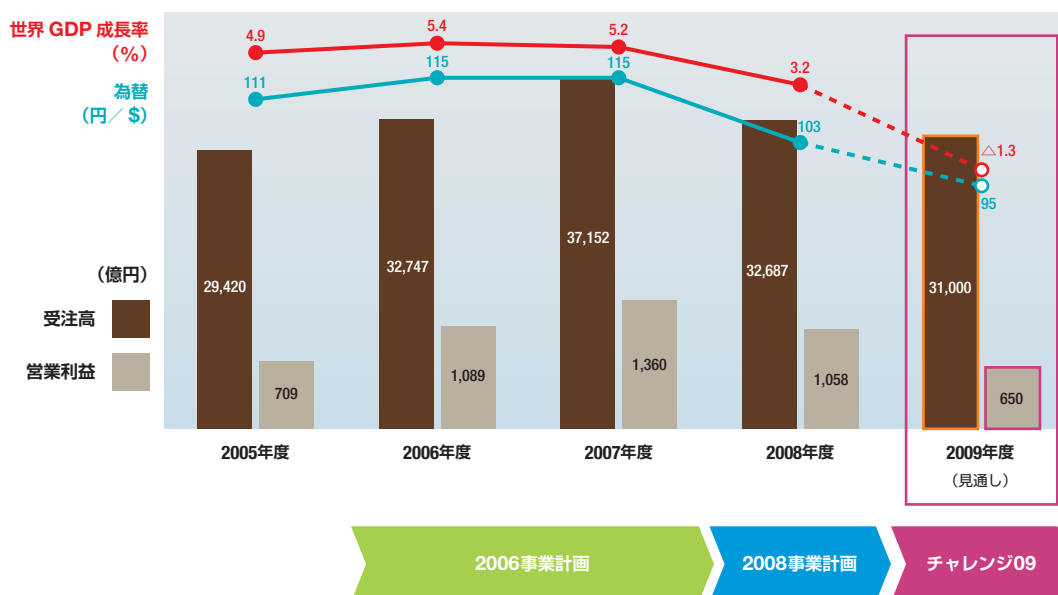
私たちは、2009年度は極めて厳しい事業環境が継続すると考えています。

こうした事業環境を反映し、当社の2009年度の連結業績見通しは、受注が3兆1,000億円、営業利益が650億円と、それぞれ前年度より減少する見通しです。

このため、2010年度に1,600億円の利益を目指した「2008事業計画」の目標値は一時凍結し、足元の2009年度、2010年度の利益確保を目指した全社緊急対策「チャレンジ09」を発動することとしました。

2009年度は、為替の円高や売上高の減少、資材費上昇、試験研究費増加などの減益要因がありますが、「チャレンジ09」を中心とした対策で増益を図り、650億円の営業利益を達成する計画です。

事業環境は2009年度も引き続き厳しい状況



出典：IMF (世界経済見通し2009年4月)

2009年度全社対策の骨子

短期的な利益確保に向けた緊急対策と成長に向けた強化対策の「複合マネジメント」の推進

緊急対策

「チャレンジ09」―逆風の中でも全社一丸で難局を克服―

原価低減活動

売上確保

円高対策

強化対策

―厳しい事業環境の中でも成長事業の強化継続―

成長事業のリソース強化継続(研究開発費、設備投資、投融資、人員)

2009年度全社対策

この厳しい事業環境を踏まえ、短期的な損益改善に向けた「緊急対策」と、事業成長のための「強化対策」という2つの対策を複合的にマネジメントすることを、グループ全体の経営の軸とします。

「緊急対策」である「チャレンジ09」は、逆風の中でも全社一丸となって難局を克服することとし、「原価低減活動」「売上確保」「円高対策」で、足元の収益改善につながる活動を徹底して進めていきます。

一方、当社は将来の成長につながる数多くの事業を有しており、厳しい事業環境の中でも、その活動を止めることなく強化することとし、成長事業に対する各種リソースの強化を継続していきます。

全社緊急対策「チャレンジ09」

「チャレンジ09」は、「原価低減活動」「売上確保」「円高対策」を3本柱としています。

原価低減活動

原価低減活動では、「ものづくり革新活動の強化・加速」「全社経費削減活動の展開」「中量産品対策」「役員報酬削減」を行います。

「ものづくり革新活動の強化・加速」では、「2008事業計画」のなかで、経営プロセス改革の柱として進めてきた「3大革新活動」をさらに強化し基盤確立を図ります。

- ①「標準化・共通化革新」では、図面・部品共通化の加速により、全社で繰り返し生産モデルを拡大させ、コスト削減、品質安定化を図ります。現在、製品リードタイムの30%短縮に向けて活動を推進しています。
- ②「製品信頼性革新」では、タービン動翼クリアランスの精度向上など、複雑な製造プロセスに対し、最新のシミュレーション技術などを適用し、製造プロセス改革を推進するとともに、多くのパートナーを巻き込んだ品質管理体制を強化します。

③「サプライチェーン革新」では、IT活用によりサプライチェーン全体のものと情報の流れを可視化し、最適なサプライチェーン構築をめざして活動するとともに、全社ビジネスパートナーチーム結成による一体となったVE活動を加速します。

「EPC遂行業務の高度化」は、EPC事業の長期にわたる経験を有し、業務プロセスが確立している化学プラント事業の知見の社内水平展開など、社内外のベストプラクティスを反映したリスク管理や業務のITツールの整備を進めています。

約1,400人の研究員で構成される技術本部は、従来は先端技術や製品開発を中心に活動していましたが、その活動領域を製造現場やサプライチェーンに拡大させることにより、現場のボトルネック工程の解消、営業支援システム・SCMシステムの開発など、社全体の業務プロセス改革の加速を図っています。

「全社経費削減活動展開」については、あらゆる経費の削減や業務効率化による残業時間の短縮を進めています。

損益が急激に悪化している「中量製品の対策」については、工場の操業対策として、受注品事業所への再配置をはじめとした1,000人規模の人員対策や生産ライン単位での稼働調整を実施するとともに、「2008事業計画」の設備投資計画も生産の縮減に伴い、繰り延べ・縮小しました。

また、円高対策として、ターボチャージャやフォークリフトの海外生産工場の立上げを前倒しする一方、減産影響の大きい米国カーエアコン会社は、2009年7月からの生産一時休止を決定しました。また、印刷機械についても、より効率的な販売体制を構築すべく、海外販売体制再編の検討を進めています。

厳しい状況をふまえ、全役員の報酬を2009年4月より削減しています。

売上確保

今年度の売上確保には、工期の短いサービス事業を拡大することが有効であり、中量産品人員のサービス部門への再配置により、顧客巡回サービスや提案型サービスの強化を進める一方、印刷機械などでは中古転売機のサービス事業にも取り組んでいます。

また、「全社営業部長会」を設置し、市場や顧客情報の共有化や事業本部相乗りでの営業活動の展開、さらに最新の市場・顧客動向を隔週の経営会議で集中討議するなど、営業活動の強化を図っています。

円高対策

為替変動に影響されにくい事業体質を構築するため、品質も重視しながら最適調達先のグローバル化に努めています。さらに、海外生産の拡大も進め、コストの外貨化を推進しています。

成長事業の強化対策

エネルギー・環境事業

世界的な地球環境対策の高まりを受け、重要な成長事業としてグローバルな拡大を目指します。

ガスタービン

世界最大・最高効率の「J形ガスタービン」の開発を当社独自技術により完了し、商用化に着手しました。従来型の石炭火力発電に比べ約50%のCO₂削減も可能であり、地球温暖化防止対策に大きく貢献する新製品です。世界的需要拡大に対応し、2012年度までに年間50

台の生産体制を構築する計画ですが、市場動向も見極めながら投資時期を決定していきます。

ガスタービンコンバインドサイクル向け蒸気タービンでは、世界トップメーカーのGEと共同開発し、両社の先端技術を組み合わせた、高効率・高信頼性のタービン開発を目指します。

石炭ガス化複合発電 (IGCC)

安定的な資源の一つである石炭を利用したIGCCのニーズは今後高まってくると予想されます。さらに、当社が世界トップクラスの技術を有しているCO₂回収技術と組み合わせたCO₂回収型IGCCは、極めて大きな市場になると言われています。

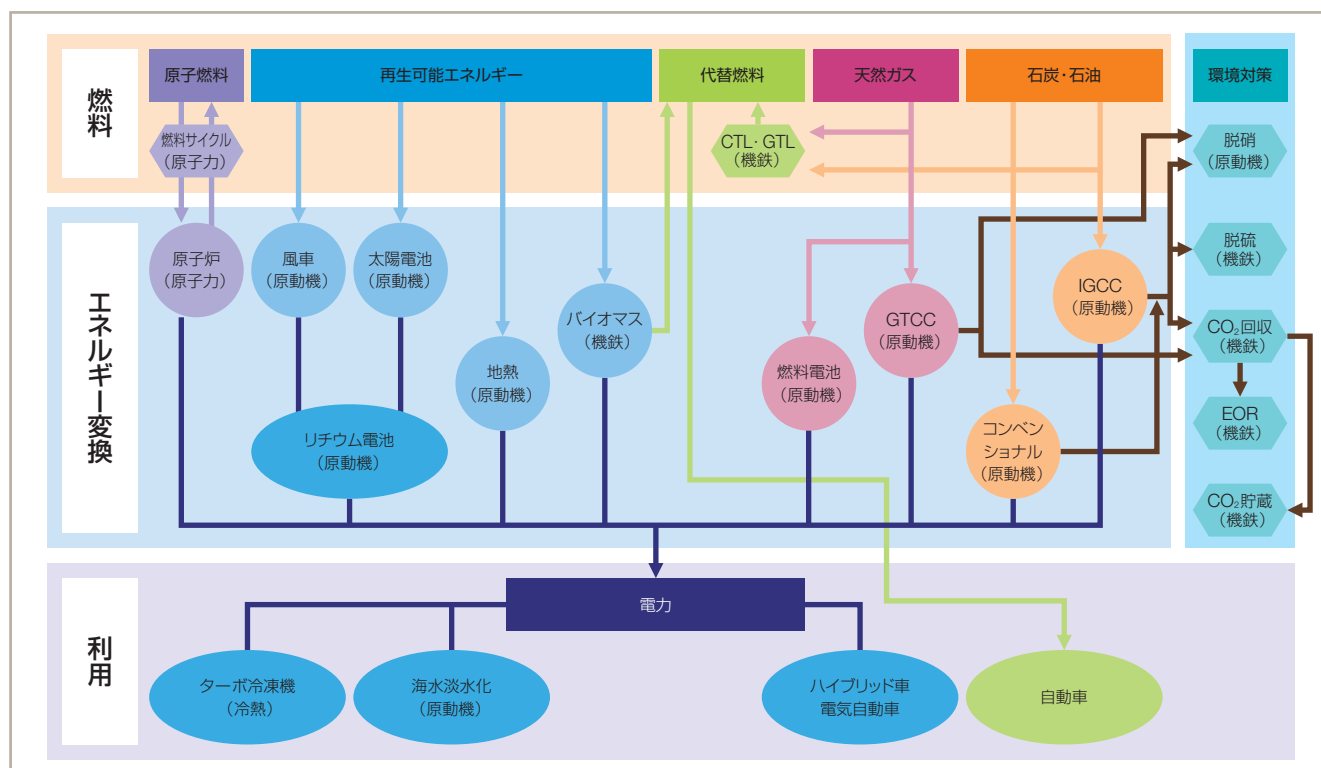
再生可能エネルギー

洋上風車を含めた風車事業に加え、太陽電池、世界トップクラスの地熱発電やバイオマス発電など、地域の特徴に応じた製品に多角的に取り組んでいます。

原子力

170万kW級の大型戦略炉であるUS-APWR及びEU-APWRや、仏アレバ社と共同開発している110万kW級の中型戦略炉 ATMEA1の世界での受注拡大に努めていきます。

また、燃料事業では、設計・開発から製造・販売までを一貫して行う三菱原子燃料事業株式会社を新しく発足させ、海外展開を含めた事業規模の拡大を目指します。



CTL: Coal to Liquid 石炭液化、GTL: Gas to Liquid 天然ガス液化、GTCC: Gas Turbine Combined Cycle ガスタービン複合発電、
IGCC: Integrated coal Gasification Combined Cycle 石炭ガス化複合発電、EOR: Enhanced Oil Recovery 原油増進回収

リチウムイオン電池

将来の需要拡大に対応し、製品化に向けて開発を促進していきます。

航空・宇宙事業

将来に向けた先進プロジェクトを確実に推進していきます。

民間航空機事業

MRJは、現在、基本設計を終え、主要装備品のパートナー選定もほぼ完了し、2011年の初飛行、2013年の初号機納入を目指して、開発を加速しています。B787複合材主翼は、2009年度からの本格的な量産開始に対応していくとともに、民間航空機エンジンでは、B787やエアバス向けの新型エンジンの開発を推進していきます。

宇宙機器事業

H-IIAの能力向上型であるH-II-Bと、それに搭載する、国際宇宙ステーションへの物資補給を担うHTVの開発中であり、2009年9月には試験機の打上げを予定しています。

防衛関連事業

F-4後継機への参画やBMD日米共同開発を推進しています。

交通システム・プラントエンジニアリング事業

グローバルな事業拡大を推進しています。

肥料プラントやメタノールプラント

新興国を中心に受注拡大に注力し、CO₂回収プラントは、海外を中心に化学プラント向けに加えて、今後拡大が予想されるEOR、CCS向けも拡販していきます。

交通システム

景気対策で加速する大規模プロジェクトへの取り組みも強化していきます。

下流ビジネスの拡大加速

サービス、オペレーション等の下流ビジネスは、外部リソースの活用により事業規模を拡大できるビジネスモデルであり、今後、さらに強化していきます。

原動機のアフターサービスのグローバルネットワーク構築

既に拠点を設置済みのアジア、米国について、欧州・中東地域の強化を目的に、ベルギーのMaintenance Partners社を買収し、世界3極体制確立に向けた活動を進めています。

アライアンスの拡大

キー・コンポーネントの売上拡大とライセンスフィー獲得を狙いとし、インドのLarsen & Toubro社とのボイラ、蒸気タービン製造のJV事業の拡大を図っています。

中東向け化学プラント

出資とオペレーション・ノウハウの獲得に向けた事業展開を行います。

交通システムでのオペレーション事業の強化

米国でOperation & Maintenance事業会社の設立を行っています。

最適事業運営体制の構築

成長事業に大きく変化しつつある機械・鉄構事業本部は、中規模製品を数多く有する組織であり、グローバル展開に適した経営プロセスの構築や収益性の高い事業

体への変革を進めるため、新たな事業体制を構築することを計画しています。

成長事業とキー技術への投資継続

大型開発プロジェクトへの投資、次期製品につながるキー技術の開発、世界トップクラスの頭脳を活用するオープン・イノベーションの加速などにより、2009年度は、1,200億円の研究開発投資を行います。

成長に向けた基幹人員の確保

2009年度も、引き続き1,500人規模の新卒採用を計画しています。キャリア採用についても積極的な採用を続けていきます。

今後、人材の獲得は企業の成長にとって極めて重要な経営課題であり、成長事業では、事業拡大に対応した積極的な人員確保を行う一方、事業環境が厳しい中量産品についても、将来の基幹要員については継続して確保する計画です。

次期中期経営計画策定

2009年度は、現在の事業環境の変化を受け、新たな事業計画(2010年4月発表予定)の策定に取り組みます。策定にあたっては、新たな競争環境での収益力強化を目指す事業構造の再構築、M&Aや海外生産の拡大によるグローバルなリソース展開、アライアンスやグループ会社を含めた最適事業運営体制確立の視点で進めています。

(億円)

事業区分	セグメント	受注高		売上高		営業利益(損失)	
		2008年度	2009年度 見通し	2008年度	2009年度 見通し	2008年度	2009年度 見通し
受注品事業	船舶・海洋	2,713	1,200	2,401	2,400	16	110
	原動機	11,488	13,800	12,091	11,300	800	620
	機械・鉄構	5,278	4,200	5,422	5,000	316	260
	航空・宇宙	5,108	5,500	5,123	4,900	△103	△60
	受注品計	24,589	24,700	25,038	23,600	1,029	930
中量産品事業	汎用機・特車	4,393	3,200	4,327	3,200	△13	△140
	冷 熱	1,862	1,400	1,875	1,400	△24	△120
	産業機械	1,413	1,200	1,850	1,300	△31	△90
	中量産品計	7,670	5,800	8,054	5,900	△70	△350
	その他	990	1,000	1,211	1,000	99	70
	消去または共通	△562	△500	△547	△500	－	－
	合計	32,687	31,000	33,756	30,000	1,058	650

トピックス:

エネルギー・環境事業

グリーンエネルギー革命は、待ったなしの世界の潮流へ

世界各国・地域ではエネルギー・環境分野への社会投資を景気刺激対策の柱として位置づけており、低炭素社会インフラの構築が世界の共通課題となっています。

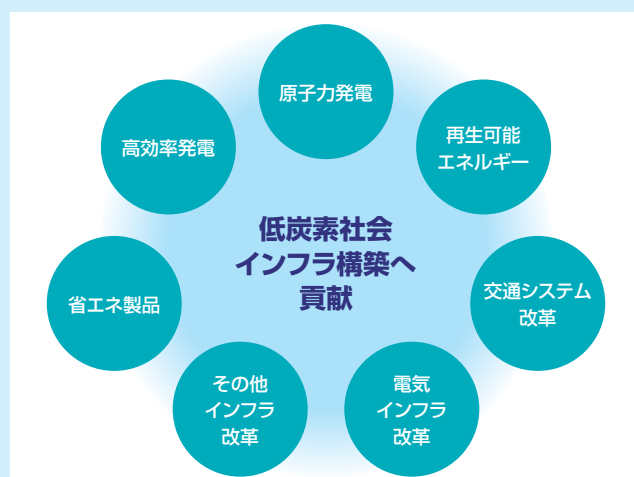
今後、低炭素社会インフラ構築に向けての投資は拡大傾向にあり、最近のIEAの報告によると、2030～50年には最大で50兆円／年規模の市場になるという予想も出されています。

期待される“新しい事業機会”

このように新たな市場が創出され始めたことにより、当社にとっても大きな商機が到来しつつあります。当社は、エネルギーの安定供給と環境負荷の削減を両立させる多様な分野の技術・製品を保有する世界に類を見ない企業として、低炭素社会の実現へ向けた総合的なソリューションを提供します。

当社のエネルギー・環境事業戦略

当社の総合力・インテグレーション力を発揮して事業拡大を図るための具体的な事業戦略は次のとおりです。



(1) 既存事業の強みを生かしつつ、次世代新事業を創出

現在活況を呈しているGTCC、風車、原子力、化学プラントなどの事業で得られる収益を活用しながら、IGCC、CCS、太陽光・熱、洋上風車、EV関連事業、エコハウスなどの次世代事業に投資を行っていきます。

(2) エネルギー・環境関連製品(政策)の一括提案で商機拡大

当社が保有する技術・ノウハウを結集し、一国のクリーンエネルギー政策に貢献するための包括的な提案を行っています。

(3) グローバル展開の加速(拠点拡充、アライアンス)

商機の拡大に伴い個々の事業規模が大きくなることも予想されますが、リスク・マネジメントの観点からも、アライアンスを活用した事業展開を図ります。

各製品事業のインテグレーションで総合力発揮

当社は2008年4月、エネルギー・環境事業の全社戦略強化を目的に、社長直轄の組織として「エネルギー・環境事業統括戦略室」を設置しました。

同戦略室の活動を中心に、今後は、当社が広範な分野で培ってきた技術をインテグレーションすることで既存事業の強化、新規事業の創生に取り組み、エネルギー・環境分野でのリーディング・カンパニーを目指します。

上記の事業戦略にしたがって事業拡大を図ることで、現在2兆円前後の当社のエネルギー・環境関連製品全体の売上高を、2012年以降には3兆円まで引き上げることを目標としています。

原子力発電



発電の際にCO₂を排出しない原子力発電は、低炭素社会を構築する上で最も重要な技術であり、当社はUS/EU-APWRや原燃サイクル等を展開しています。

再生可能エネルギー



無尽蔵のクリーンエネルギーを有効活用するため、当社は風車を中心に太陽光・熱発電、地熱発電、水力発電等を展開しています。

高効率発電



化石燃料発電の高効率化はエネルギー有効活用とCO₂低減の観点から必須であり、当社は、GTCCやIGCCなど、世界最先端の技術開発に取り組んでいます。

交通システム改革



輸送部門のCO₂排出量低減のためには、高効率化とモーダルシフト(電化)が必須です。当社はMRJ、エコシップ、LRT等の技術開発で輸送部門のCO₂低減に貢献します。

省エネ製品



家庭やビル等のエネルギー需要側での省エネ化に貢献するため、ヒートポンプ給湯器やリチウムイオン電池を活用した省エネハウス等の技術開発を進めています。

電気インフラ改革



化石燃料からの脱却と省エネ促進のためには、使い勝手がよく高効率な電気エネルギー中心のエネルギー社会を実現する必要があります。当社は、リチウムイオン電池等で電気インフラ改革に貢献します。

その他インフラ改革



発電所等のほかにも、海水淡水化プラント、石炭液化、バイオ燃料合成等のインフラ技術開発にも広範囲に取り組んでいます。

GTCC: Gas Turbine Combined Cycle (ガスタービンコンバインドサイクル発電)

IGCC: Integrated coal Gasification Combined Cycle (石炭ガス化複合発電)

CCS: Carbon dioxide Capture and Storage (CO₂回収・貯留)

EV: Electric Vehicle (電気自動車)

APWR: Advanced Pressurized Water Reactor (改良型加圧水型原子力発電プラント)

LRT: Light Rail Transit (軽量軌道交通システム)

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。1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総合カンパニーとして、幅広く原子力分野での事業を展開しています。

機械・鉄構

環境・化学プラント、交通システム、橋梁、運搬機器など、現代社会に必要なインフラ関連製品や、製鉄機械、コンプレッサなど各種産業の基盤づくりに貢献する製品、さらには地球温暖化対策に貢献するCO₂回収装置、医療機器など新たな分野へも活動の場を広げています。

航空・宇宙

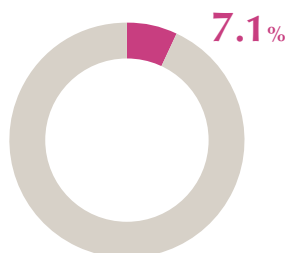
宇宙時代の到来に向けて、最先端技術を駆使した研究・開発を行っています。航空部門では民間航空機への開発参画などを通じ、新たな事業分野へ挑戦し、事業拡大を目指します。宇宙部門ではロケット開発のシステムインテグレーターの役割を果たすなど、日本の宇宙開発を推進しています。

中量産品

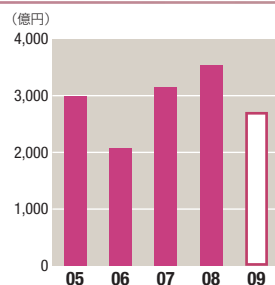
汎用機・特殊車両事業においては、エンジンやフォークリフトをはじめとする物流機器などの製品を開発・製造しています。冷熱事業においては、空調関連の幅広い製品群を誇っています。紙・印刷機械事業においては、印刷、段ボールシート製作関連機器のエキスパートとして、国内はもとより世界市場であらゆるニーズに対応しています。工作機械事業においては、産業界のマザーマシンである工作機械を生産しています。産業機器関連では、プラスチック製品を生産する射出成形機や飲料充填機器などの産業機械を生産しています。

注：その他部門は上記の表に記載しておりません。

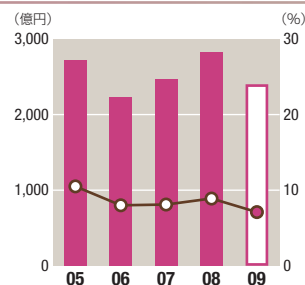
売上構成比



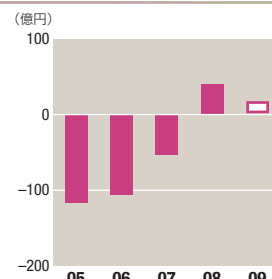
受注高



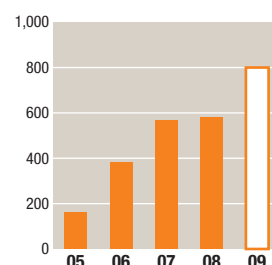
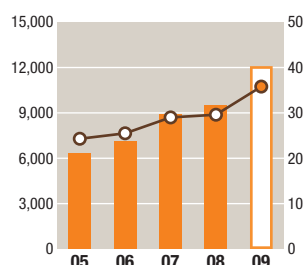
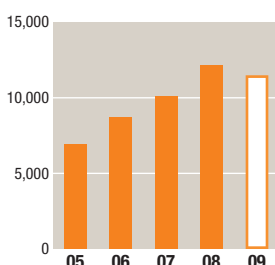
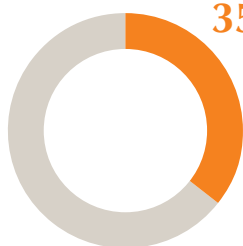
売上高／売上構成比



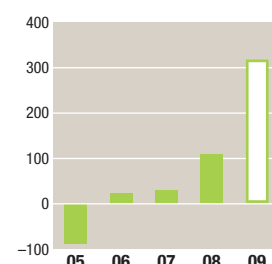
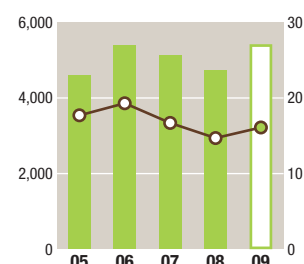
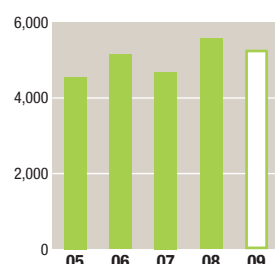
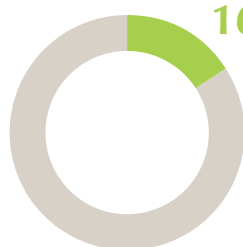
営業利益(損失)



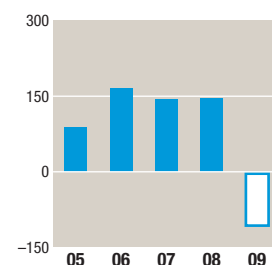
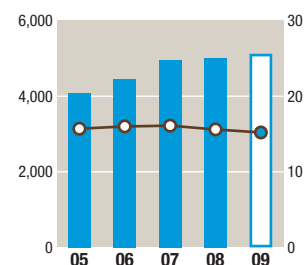
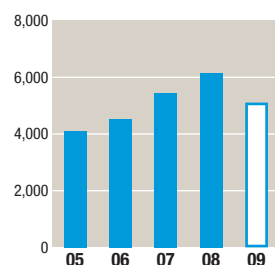
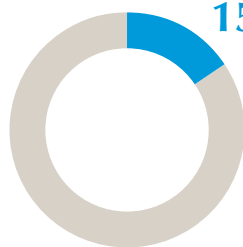
35.8%



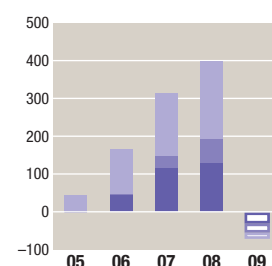
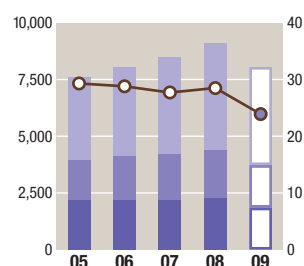
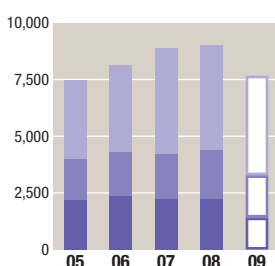
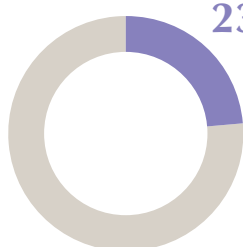
16.1%



15.2%



23.8%



汎用機・特殊車両
冷熱
産業機械

汎用機・特殊車両
冷熱
産業機械
● 売上構成比

汎用機・特殊車両
冷熱
産業機械
2005年3月期までは内訳を開示していません。



LNG船 SERI BALHAF

主要製品

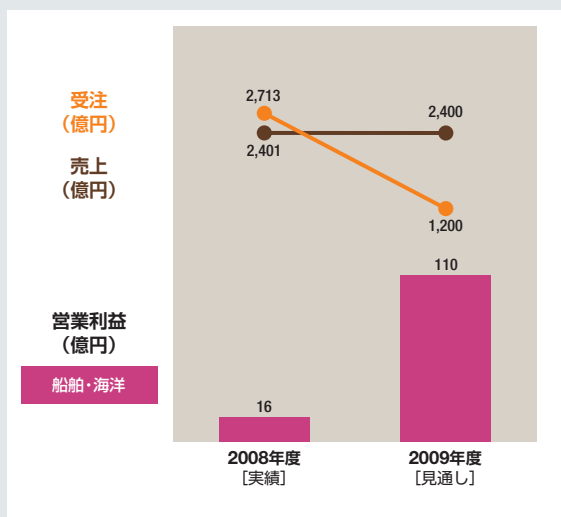
油送船・コンテナ船・客船・カーフェリー・LPG船・LNG船等各種船舶、艦艇、海洋構造物等の製造、据付、販売、及びサービス等

船舶・海洋部門

Shipbuilding & Ocean Development

2009年度見通し

受 注: 1,200億円
 売 上: 2,400億円
 営業利益: 110億円



2009年3月期の概況

世界の新造船需要が急激に減速する中、得意とする船種に重点を置いた受注活動を展開しましたが、自動車運搬船8隻、大型油送船(タンカー)3隻、コンテナ船2隻、防衛省向け護衛艦及び潜水艦各1隻等合計18隻を受注するにとどまりました。この結果、連結受注高は、好調な海運市況により受注が堅調だった前年度を下回る2,713億円、年度末の新造船契約残は66隻、約385万総トンとなりました。

連結売上高は、自動車運搬船10隻、LNG船5隻等合計23隻を引き渡したことなどにより、2,401億円となりました。営業利益は、採算改善が進んだ一方で、円高の進行や鋼材等資材費の上昇等により、前年度を下回る16億円となりました。

今後の取り組み

当部門では、短期的な利益確保に向けた緊急対策と次期商談に向けた強化対策の「複合マネジメント」を推進し、全社一丸で難局を克服していきます。

緊急対策としては、2012年以降の売上確保を一番の課題として取り組んでいきます。一方、船海生産プロセスの変革活動とものづくり革新推進活動の強化・加速の2つを柱とした原価低減対策にも取り組んでいきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- 生産プロセス変革による生産性向上の加速
- ものづくり革新活動の加速
- リソースの見直し

(2) 売上確保

- 特定案件(含む特殊船)や海洋案件に重点をシフト
- 受注・開発対応力の強化とコスト競争力の強化

(3) 円高対策

- 期近為替・鋼材価格の反映による再折衝



自動車運搬船 TOREADOR



旅客船兼自動車渡船 フェリー あけぼの



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

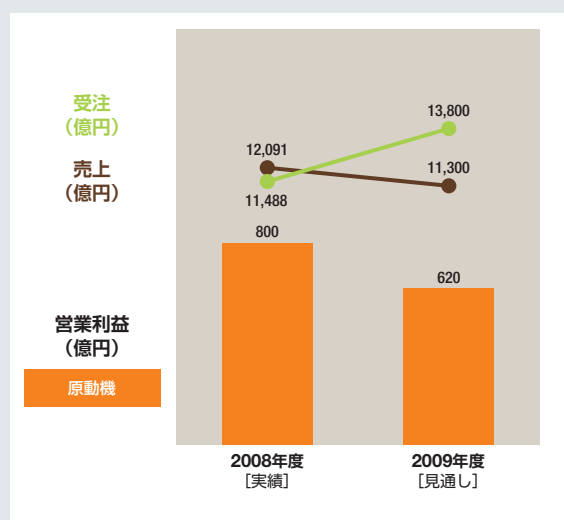
原子力発電プラント、新型炉プラント、原子燃料サイクルプラント等の製造、据付、販売、サービス等

原動機部門

Power Systems

2009年度見通し

受 注: **13,800億円**
 売 上: **11,300億円**
 営業利益: **620億円**



2009年3月期の概況

国内では、既納プラントの改良・改造・修理工事が堅調に推移したほか、大型火力発電プラントを受注しました。また、海外でも、東南アジアや中東を中心に受注拡大に努め、インドネシア及びカタール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成約したほか、中国向け原子力タービンを受注するなどの成果がありました。しかしながら、年度後半に風車の契約解除があったことや、案件の繰り延べや中止が相次いだ結果、部門全体の連結受注高は1兆1,488億円となり、前年度を下回りました。

連結売上高は、新規発電プラント工事に加え、既納プラントの改良・改造・修理工事が伸長し、前年度を上回る1兆2,091億円となりました。営業利益は、売上増加に伴う増益効果等により、前年度を上回る800億円となりました。

今後の取り組み

当部門が対面している市場は一時的に減速していますが、当社グループが今後注力していくエネルギー・環境市場は早期回復が見込みまれており、近い将来の需要回復に備え、リソース投入は継続して行います。また、原子力総合カンパニーとして、プラント稼働率向上のためのリソース投入を継続し、CO₂の削減に貢献していきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- 調達力強化(SCM最適化など)
- 廉価調達推進(仕様の簡素化・共通化・標準品採用など)
- 大型／特殊資材の計画的調達
- プロジェクト遂行管理改善
- プロジェクト計画／管理の精度を向上し工期短縮(アフターサービス・建設)
- 事前検証の再徹底で不適合発生排除



取替用上部原子炉容器

(2) 売上確保

- サービス工事拡販(サービス部門への要員重点配置)
- プラント毎のニーズに対応し、きめ細かいサービス提供

(3) 円高対策

- グローバル調達拡大(海外生産拡大など)



火力発電プラント(中部電力)



取替用原子炉内構造物



メタノールプラント(サウジアラビア)

主要製品

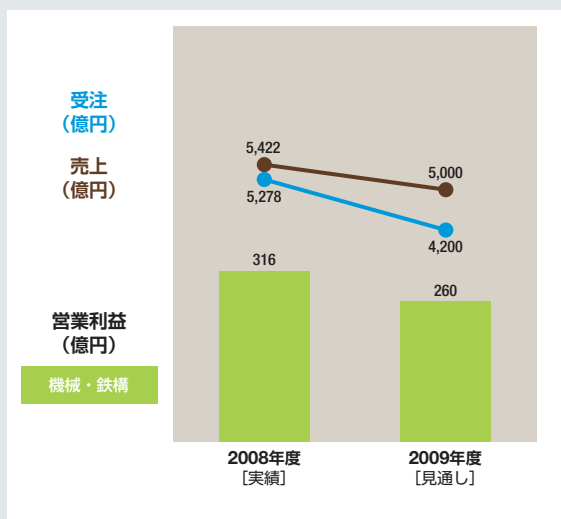
交通システム、料金機械システム等のITS機器、石油化学・排煙脱硫・CO₂回収装置等各種化学プラント、石油・ガス生産関連プラント、コンプレッサ・タービン、製鉄機械、自動車関連製品・医療機器・半導体製造装置等の先端製品、輸送用機器・クレーン等の運搬機、ゴム・タイヤ機械、廃棄物処理・電気集塵機等各種環境装置、橋梁、水門扉、煙突、立体駐車場、タンク、その他鉄鋼製品等の製造、据付、販売及びサービス等

機械・鉄構部門

Machinery & Steel Structures

2009年度見通し

受 注: 4,200億円
 売 上: 5,000億円
 営業利益: 260億円



2009年3月期の概況

海外では、大型案件の計画取り止めなどにより交通システムが減少したものの、積極的な受注活動が奏功し、大型肥料プラントや製鉄機械を受注するなどの成果がありました。一方、国内では、各社が設備投資計画の見直しを急速に進めたことによる商談繰り延べなどの影響により、運搬機械等の受注が減少しました。以上の結果、部門全体の連結受注高は前年度を下回る5,278億円となりました。

連結売上高は、製鉄機械や風力機械等が伸長し、前年度を上回る5,422億円となりました。営業利益は、売上増加に伴う増益効果に加え、採算改善が進んだことにより、前年度を上回る316億円となりました。

今後の取り組み

当部門をとりまく市場環境は依然として厳しく、一層の上積み努力が必要であると考えていますが、2009年度下半期に化学プラント及び製鉄機械等の受注上積みが見込まれる一方で、当社グループが今後注力していくエネルギー・環境市場は早期回復が見込まれており、需要回復に備えたリソース投入は継続して行います。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- 手持ち工事の管理徹底
- 標準化・共通化革新
- 品質管理体制の全体強化
- サプライチェーン革新(共通購買・海外協業先強化)

(2) 売上確保

- 売上高の一層の上積み
(アフターサービス、小物工事などの取り込み)
- 需要のある分野に注力
(財政政策によるインフラ投資、新興国の工業基盤への投資、食料確保(人口増加・経済発展))
- コスト・営業・サービス競争力の強化

(3) 円高対策

- 契約通貨の分散などの為替リスクヘッジ対策



APM(全自動無人運転車両)(アトランタ)



ETC車載器 MOBE-500シリーズ



ボーイング787旅客機(国際共同開発)

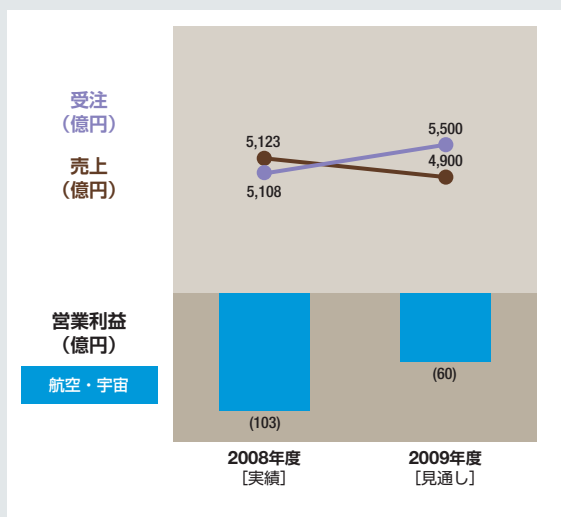
主要製品

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、MRJ

航空・宇宙部門 Aerospace

2009年度見通し

受 注: 5,500億円
売 上: 4,900億円
営業利益: △60億円



2009年3月期の概況

民間機関係は、ボーイング社(米国)のストライキに伴いB777民間輸送機(後部胴体等)の受注が減少したことなどにより、前年度を下回りました。防衛関係も、F-15戦闘機の改修工事や誘導飛しょう体の受注が堅調に推移しましたが、F-2支援戦闘機の調達終了等により、前年度を下回りました。また、宇宙関係も、海外としては初めて韓国からH-IIAロケットでの打上げ輸送サービスを受注するなどの成果があったものの、前年度を下回りました。この結果、部門全体の連結受注高は5,108億円となり、前年度を下回りました。

連結売上高は、民間機関係が減少したものの、防衛関係が増加したため、前年度を上回る5,123億円となりました。営業損益は、円高の進行等により、103億円の損失となりました。

今後の取り組み

当部門では、民間航空機分野で、景気低迷による旅客数の減少から一時的な需要減速等がありますが、長期的には需要拡大が予想されることから、中長期的な戦略投資を行っていきます。また、生産改善及びものづくり革新活動の推進による事業体質強化を図っていきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- ものづくり革新活動の推進・加速
- 生産プロセス改革による生産性向上
- 標準化、共通化
- サプライチェーン改革



三菱リージョナルジェット(MRJ)

(2) 売上確保

- 営業、サービス力強化
- アフターサービス、周辺事業の上積み

(3) 円高対策

- グローバル調達拡大(海外生産拡大等)

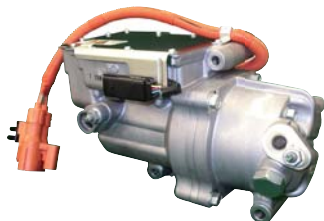


H-IIAロケット 15号機

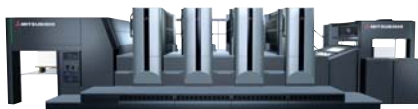
営業概況



三菱エンジン式フォークリフト グリンディアシリーズ



インバーター一体型電動
スクロールコンプレッサー EV30AN



オフセット枚葉印刷機 DIAMOND 300



内歯車研削盤 ZI20A

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、ターボチャージャー、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

オフセット枚葉印刷機、商業用及び新聞用オフセット輪転機、コルゲートマシン、製函機

工作機械

各種工作機械、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

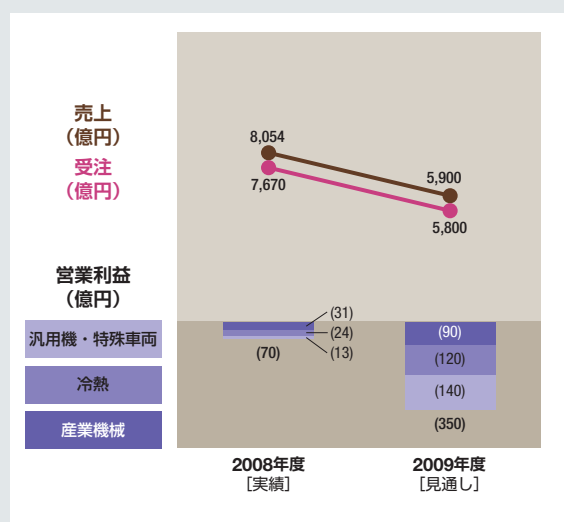
プラスチック機械、食品・包装機械等

中量産品部門

Mass and Medium-Lot Manufactured Machinery

2009年度見通し

受 注: 5,800億円
売 上: 5,900億円
営業利益: △350億円



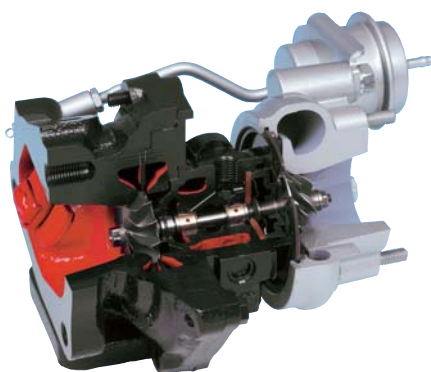
2009年3月期の概況

汎用機・特殊車両関係は、国内で特殊車両の受注が堅調に推移しました。一方、前年度まで好調だったフォークリフトは、販売体制の強化や製品ラインナップの充実に取り組んだものの、顧客の買い控えにより受注が低迷したほか、ターボチャージャー(過給機)も自動車メーカーの大幅な生産調整の影響を受けて受注が減少したため、連結受注高は4,393億円、連結売上高は4,327億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は13億円の損失となりました。



冷熱関係は、海外を中心に販売網の強化等に取り組みましたが、カーエアコンの受注が低迷したほか、ルームエアコンやパッケージエアコンも近年好調な受注を維持していた欧州を中心に需要が落ち込み、国内外ともに受注が減少したため、連結受注高は1,862億円、連結売上高は1,875億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は24億円の損失となりました。

産業機械関係は、設備投資意欲の減退が顕著となる中、急激な円高の影響により商談の取り止めや繰り延べが相次いだオフセット枚葉機の受注が減少したほか、工作機械の受注も自動車関連産業を中心とする需要の急減を受けて低迷しました。この結果、連結受注高は1,413億円、連結売上高は1,850億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は31億円の損失となりました。



自動車用ツインスクロール・ターボチャージャー

今後の取り組み

汎用機・特殊車両：

現在の低調な市場環境は、今後しばらくは継続することが予想されます。このような状況下においても、徹底的なコスト削減による利益の増出と、収益性を追求した製品事業戦略の展開で強固な事業基盤を構築するとともに、将来の成長戦略へとつなげていきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- 標準化・共通化革新
- 製品信頼性革新
- サプライチェーン革新

(2) 売上確保

- サービス工事の拡大
- 新興国ニーズ、エネルギー・環境関連分野に注力

(3) 円高対策

- 新興国での生産拡大(タイ・中国・インド)
- 海外調達の積極的拡大



陸上輸送用冷凍機 TFV2000D

冷熱:

当事業が直面している市場の状況は、欧州市場の住宅用・業務用空調機の減速、カーエアコンの主要顧客である日米自動車メーカーの大幅減産など、厳しいものとなっています。このような状況下、国内工場の操業対策及び米国カーエアコン会社の一時生産休止決定も含め、市場動向を見極めて迅速に対応していきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- 操業対策(米国拠点(MCC)の生産一時休止、国内工場のライン調整)
- ものづくり革新活動(MACO(タイ)の改善活動)

(2) 売上確保

- ソリューションビジネス(オフィス・工場等の空調を一括でシステム提案・独自事業の展開)
- サービス事業(サービス事業の拡大に注力、ストックビジネスの強化)
- 輸送用冷凍機(スクロールコンプレッサーの搭載により、ポスト新長期排ガス規制対応の需要獲得)
- ルームエアコン(エコポイントへの対応)
- 大型冷凍機新商品の拡販

(3) 円高対策

- 空調製品の海外生産移管によるコストのドル化を推進



製函機 EVOL フレキシフォルダグルア

産業機械:

当事業が直面している市場の状況は、景気悪化を受けた世界的な印刷機械需要の停滞や、自動車メーカーの業績悪化による自動車関連工作機械需要の減速など、厳しいものとなっています。一方、中国をはじめとする新興市場では回復の兆しも出てきており、拡販を加速することで売上の確保に努めていきます。

具体的な活動

(1) 原価低減活動

- ものづくり革新活動の強化、加速
- 社内、事業部内での人員再配置
- 販売経費・広告宣伝費等の諸経費徹底削減
- 設備投資計画の見直し

(2) 売上確保

- 商談対応の迅速化と判断の高度化で受注確度向上
- 新機種の市場投入で拡販
- アフターサービス事業の拡大
- 有望市場への注力で輸出拡大
- 顧客向け加工技術支援で需要の創出

(3) 円高対策

- 現地ポジション拡大(標準化によるグローバル調達拡大、現地拠点との分業体制拡大)



横中ぐりフライス MAF150R

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援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り組み、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。

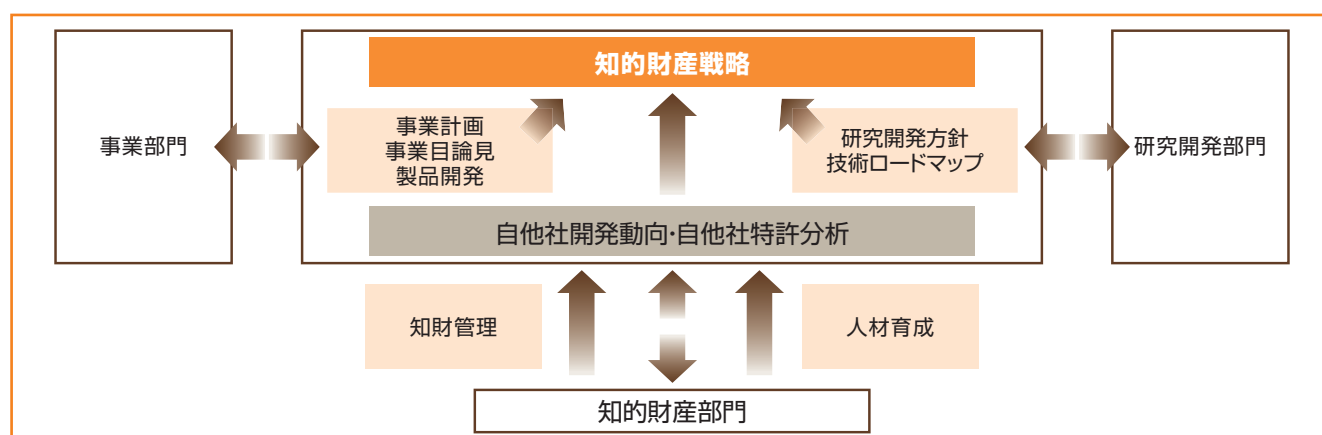
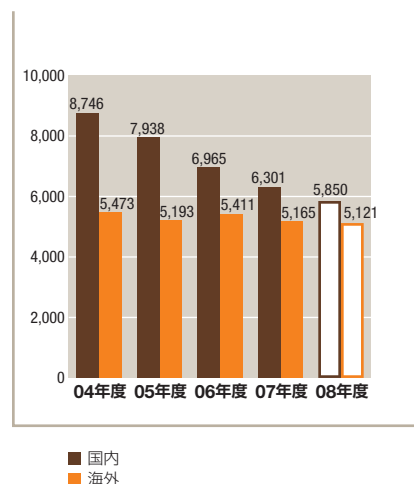
「事業のグローバル化」という基本的な事業戦略、「メガコンペティションに競り勝つ」という基本的な研究開発戦略に基づき、国内主体であった権利取得から、グローバルな権利取得へと移行しています。

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いただ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

国内・海外特許保有件数推移



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。

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LNG(液化天然ガス)船、LPG(液化石油ガス)船、コンテナ船及び自動車運搬船をはじめ、今後の需要の伸びが期待される客船及びフェリーなどの各種大型船舶のほか、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・原子力等のクリーン燃料及び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設備、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

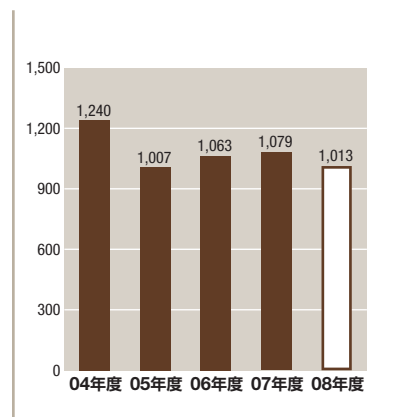
航空・宇宙部門では、日本の航空宇宙産業のリーディングカンパニーとして、長年にわたり航空機・宇宙機器開発で培った技術を駆使して、最先端の製品開発に取り組んでいます。

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。これらの製品では、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り組みを行っています。

研究開発費

(億円)



* 受託研究費等の費用が含まれます。

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。2009年6月25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採っています。

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、2005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、リスクの種類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り組み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の取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

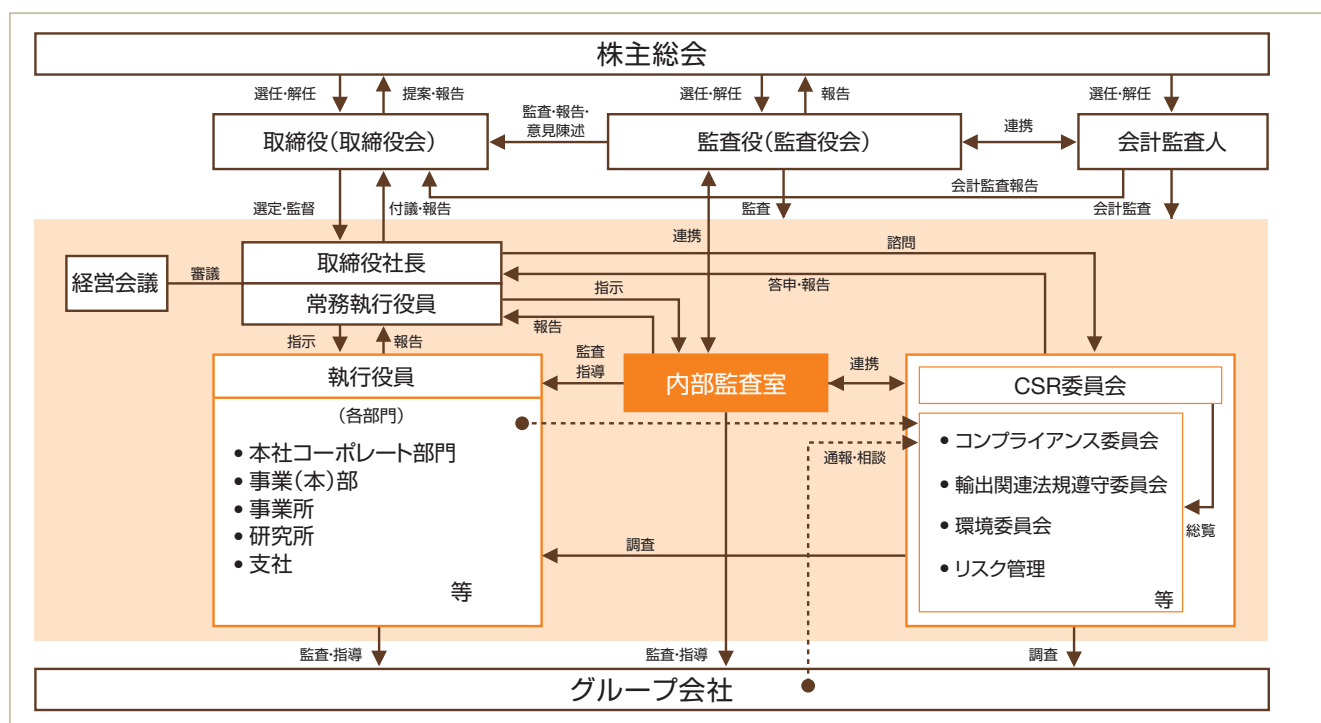
監査役が、社内関係部門及び会計監査人等との意思疎通を図り、情報の収集や調査を行うなど、実効的な監査が行えるよう留意する。

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(23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。

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、監査計画等に従い、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、財務報告に係る内部統制を含めた内部統制システムの整備・運用の状況等の監査・検証を通じて、取締役の職務執行状況が法令・定款に適合し、会社業務が適正に遂行されているかを監査しています。また、監査役は、内部監査室及び会計監査人と定期的に情報・意見の交換を行うとともに、監査結果の報告受け、会計監査人の監査への立会いなど、緊密な連携をとっています。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。



当社のコーポレート・ガバナンス体制についての模式図(内部統制システムの概要を含む。)は31ページのとおりで。

会計監査の状況

当社は会計監査業務を新日本有限責任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(指定有限責任社員・業務執行社員)は渋谷道夫、上田雅之、石井一郎、森田祥且の4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11名、会計士補等26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 (うち社外取締役)	23名 (3名)	1,244百万円 (44百万円)
監査役 (うち社外監査役)	6名 (3名)	125百万円 (36百万円)
合計 (うち社外役員)	29名 (6名)	1,369百万円 (80百万円)

上記のほか、社外役員を除く会社役員について、前事業年度で報酬額として開示した額(支給見込額)と実支給額の差額が当事業年度に発生しました。この結果、実

支給額は取締役17名に対し総額964百万円及び監査役5名に対し総額122百万円となりました。

また、2006年6月28日第81回定時株主総会決議に基づき、退職慰労金の打切り支給額として社外取締役2名に対し総額15百万円及び社外監査役3名に対し総額20百万円を各人の退任時に支払うこととしています。

(注)

1. 表の人員には、当事業年度中に退任した取締役4名及び監査役1名を含みます。
2. 表の報酬額には、社外取締役を除く取締役16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発行した新株予約権(総額252百万円相当)を含みます。なお、社外取締役を除く取締役に對する一事業年度当たりの新株予約権発行価額総額の限度額は300百万円です(2007年6月27日第82回定時株主総会決議)。
3. 金銭報酬支給限度額は、取締役が一事業年度当たり1,200百万円、監査役が一事業年度当たり160百万円です(2006年6月28日第81回定時株主総会決議)。

監査報酬の内容

区分	2008年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	186	3
連結子会社	132	—
計	319	3

その他重要な報酬の内容

2008年度において、当社の在外子会社17社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているErnst & Youngグループに対し監査証明業務及びその他の業務を委嘱しており、2008年度におけるこれらの業務に対する報酬の合計額は479百万円です。

CSR推進による社会からの高い信頼性の確立を目指して

三菱重工グループは、ものづくり企業として生産活動を通じたCSR(社会的責任)の遂行を基本とし、「CSR行動指針」をもとに、この実践に取り組んでいます。

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。

生産活動を通じてCSR(社会的責任)を遂行

三菱重工グループは世界のインフラストラクチャー(社会・産業基幹施設)やエコエナジー(エコロジー+エコノミー+エネルギー)製品を提供する“ものづくり企業”として、生産する製品を通じて社会に貢献することを基本としています。

そして、この生産活動を通じて発生する環境負荷をゼロエミッションやCO₂排出量削減活動などによって極小化するとともに、差別化製品によって確固たる収益を上げ、ステークホルダーの皆さまや当社グループの成長のために最適配分していくことが、当社のCSR(社会的責任)の基本であると考えています。

※詳細は、当社ホームページ『CSRへの取り組み』よりご覧いただけます。

<http://www.mhi.co.jp/csr/>

連結貸借対照表

	(単位: 百万円)	
	前連結会計年度 (2008年3月31日)	当連結会計年度 (2009年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金預金	274,885	435,038
受取手形及び売掛金	1,086,580	1,082,569
有価証券	3,569	3,010
たな卸資産	1,164,853	-
商品及び製品	-	170,754
仕掛品	-	959,138
原材料及び貯蔵品	-	138,724
繰延税金資産	114,548	136,341
その他	298,125	245,100
貸倒引当金	△5,677	△5,617
流動資産合計	2,936,886	3,165,059
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	316,559	331,063
機械装置及び運搬具(純額)	272,442	282,371
工具器具備品(純額)	82,779	65,916
土地	153,615	157,986
リース資産(純額)	-	3,044
建設仮勘定	50,256	51,966
有形固定資産合計	875,653	892,347
無形固定資産	29,037	30,991
投資その他の資産		
投資有価証券	609,248	274,195
長期貸付金	3,119	2,505
繰延税金資産	7,411	9,372
その他	74,281	162,274
貸倒引当金	△18,490	△10,533
投資その他の資産合計	675,570	437,814
固定資産合計	1,580,261	1,361,153
資産合計	4,517,148	4,526,213

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2008年3月31日)	当連結会計年度 (2009年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	733,500	699,648
短期借入金	233,801	248,734
1年内返済予定の長期借入金	85,416	108,267
コマーシャル・ペーパー	—	115,000
1年内償還予定の社債	40,300	20,300
製品保証引当金	23,660	23,872
受注工事損失引当金	6,893	37,911
係争関連損失引当金	—	23,300
前受金	469,285	479,004
その他	233,037	238,853
流動負債合計	1,825,894	1,994,892
固定負債		
社債	286,057	264,601
長期借入金	719,818	855,956
繰延税金負債	94,134	7,519
退職給付引当金	89,936	50,776
PCB廃棄物処理費用引当金	4,300	4,293
その他	56,577	64,921
固定負債合計	1,250,824	1,248,068
負債合計	3,076,719	3,242,961
純資産の部		
株主資本		
資本金	265,608	265,608
資本剰余金	203,893	203,928
利益剰余金	787,007	788,948
自己株式	△5,045	△5,041
株主資本合計	1,251,464	1,253,443
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	157,546	17,313
繰延ヘッジ損益	7,346	323
為替換算調整勘定	3,847	△29,482
評価・換算差額等合計	168,739	△11,845
新株予約権	549	881
少数株主持分	19,676	40,772
純資産合計	1,440,429	1,283,251
負債純資産合計	4,517,148	4,526,213

連結損益計算書

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2007年4月 1 日 至 2008年3月31日)	当連結会計年度 (自 2008年4月 1 日 至 2009年3月31日)
売上高	3,203,085	3,375,674
売上原価	2,753,951	2,945,340
売上総利益	449,134	430,334
販売費及び一般管理費		
貸倒引当金繰入額	4,438	2,286
役員報酬及び給料手当	115,924	121,494
研究開発費	46,801	54,868
引合費用	23,389	23,402
その他	122,551	122,423
販売費及び一般管理費合計	313,103	324,475
営業利益	136,030	105,859
営業外収益		
受取利息	7,071	5,575
受取配当金	7,487	8,617
持分法による投資利益	8,224	-
為替差益	-	1,230
その他	5,425	2,584
営業外収益合計	28,208	18,008
営業外費用		
支払利息	20,288	20,224
持分法による投資損失	-	9,006
為替差損	10,784	-
固定資産除却損	7,344	7,080
その他	16,317	12,248
営業外費用合計	54,734	48,561
経常利益	109,504	75,306
特別利益		
退職給付信託設定益	-	36,104
投資有価証券売却益	-	14,286
固定資産売却益	18,467	3,932
事業譲渡益	3,664	-
特別利益合計	22,132	54,323
特別損失		
棚卸資産会計基準の適用に伴う影響額	-	33,436
係争関連損失	-	20,835
事業構造改善費用	30,261	10,434
特別損失合計	30,261	64,705
税金等調整前当期純利益	101,375	64,923
法人税、住民税及び事業税	58,889	54,206
法人税等調整額	△20,612	△13,144
法人税等合計	38,276	41,061
少数株主利益又は少数株主損失(△)	1,765	△355
当期純利益	61,332	24,217

連結株主資本等変動計算書

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2007年4月 1 日 至 2008年3月31日)	当連結会計年度 (自 2008年4月 1 日 至 2009年3月31日)
株主資本		
資本金		
前期末残高	265,608	265,608
当期末残高	265,608	265,608
資本剰余金		
前期末残高	203,879	203,893
当期変動額		
自己株式の処分	14	34
当期変動額合計	14	34
当期末残高	203,893	203,928
利益剰余金		
前期末残高	744,562	787,007
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△2,142 (注2)
当期変動額		
剰余金の配当	△20,135	△20,137
当期純利益	61,332	24,217
持分法の適用範囲の変動	1,247 (注1)	3 (注1)
当期変動額合計	42,444	4,083
当期末残高	787,007	788,948
自己株式		
前期末残高	△5,063	△5,045
当期変動額		
自己株式の取得	△118	△72
自己株式の処分	136	76
当期変動額合計	18	3
当期末残高	△5,045	△5,041
株主資本合計		
前期末残高	1,208,987	1,251,464
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△2,142 (注2)
当期変動額		
剰余金の配当	△20,135	△20,137
当期純利益	61,332	24,217
持分法の適用範囲の変動	1,247 (注1)	3 (注1)
自己株式の取得	△118	△72
自己株式の処分	151	111
当期変動額合計	42,477	4,121
当期末残高	1,251,464	1,253,443

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2007年4月1日 至 2008年3月31日)	当連結会計年度 (自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	212,165	157,546
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△54,619	△140,232
当期変動額合計	△54,619	△140,232
当期末残高	157,546	17,313
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	657	7,346
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	6,688	△7,022
当期変動額合計	6,688	△7,022
当期末残高	7,346	323
為替換算調整勘定		
前期末残高	6,211	3,847
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△2,364	△33,329
当期変動額合計	△2,364	△33,329
当期末残高	3,847	△29,482
評価・換算差額等合計		
前期末残高	219,034	168,739
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△50,295	△180,585
当期変動額合計	△50,295	△180,585
当期末残高	168,739	△11,845
新株予約権		
前期末残高	293	549
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	255	332
当期変動額合計	255	332
当期末残高	549	881
少数株主持分		
前期末残高	18,120	19,676
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,555	21,095
当期変動額合計	1,555	21,095
当期末残高	19,676	40,772
純資産合計		
前期末残高	1,446,436	1,440,429
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△2,142(注2)
当期変動額		
剰余金の配当	△20,135	△20,137
当期純利益	61,332	24,217
持分法の適用範囲の変動	1,247(注1)	3(注1)
自己株式の取得	△118	△72
自己株式の処分	151	111
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△48,483	△159,157
当期変動額合計	△6,006	△155,035
当期末残高	1,440,429	1,283,251

[連結株主資本等変動計算書の欄外注記]

前連結会計年度(自 2007年4月1日 至 2008年3月31日)

(注) 1. このうち、523百万円は、当社の持分法適用関連会社において、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。

当連結会計年度(自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)

(注) 1. 当社の持分法適用関連会社において、連結子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. このうち、△2,111百万円は、当社の持分法適用関連会社において、在外子会社の会計処理の変更に伴う利益剰余金の減少があり、この減少額の当社持分相当額である。

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2007年4月 1 日 至 2008年3月31日)	当連結会計年度 (自 2008年4月 1 日 至 2009年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	101,375	64,923
減価償却費	128,260	152,989
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△8,554	△38,827
受取利息及び受取配当金	△14,558	△14,193
支払利息	20,288	20,224
持分法による投資損益(△は益)	△8,224	9,006
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△14,286
固定資産売却損益(△は益)	△18,467	△3,932
固定資産除却損	7,344	7,080
係争関連損失	—	20,835
事業構造改善費用	30,261	10,434
事業譲渡損益(△は益)	△3,664	—
退職給付信託設定に伴う投資有価証券の減少額	—	71,735
売上債権の増減額(△は増加)	80,076	△41,289
たな卸資産及び前渡金の増減額(△は増加)	△140,789	△149,996
その他の資産の増減額(△は増加)	△3,559	△40,010
仕入債務の増減額(△は減少)	△14,683	305
前受金の増減額(△は減少)	76,971	26,492
その他の負債の増減額(△は減少)	△17,543	77,159
その他	△504	△1,397
小計	214,027	157,255
利息及び配当金の受取額	16,240	18,644
利息の支払額	△20,068	△19,863
法人税等の支払額	△48,375	△76,503
営業活動によるキャッシュ・フロー	161,823	79,533
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額(△は増加)	2,903	3,029
有価証券の取得による支出	—	△245
有価証券の売却及び償還による収入	793	555
有形及び無形固定資産の取得による支出	△194,660	△182,273
有形及び無形固定資産の売却による収入	15,100	6,363
投資有価証券の取得による支出	△28,366	△41,068
投資有価証券の売却及び償還による収入	8,986	53,541
貸付けによる支出	△1,956	△1,615
貸付金の回収による収入	1,142	5,038
その他	3,000	80
投資活動によるキャッシュ・フロー	△193,055	△156,593
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少)	△56,816	134,936
長期借入れによる収入	132,219	249,621
長期借入金の返済による支出	△60,402	△84,925
社債の発行による収入	130,000	—
社債の償還による支出	△52,656	△40,300
少数株主からの払込みによる収入	—	23,533
配当金の支払額	△20,078	△20,083
少数株主への配当金の支払額	△712	△501
その他	△324	△279
財務活動によるキャッシュ・フロー	71,228	262,002
現金及び現金同等物に係る換算差額	△5,339	△23,388
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	34,657	161,554
現金及び現金同等物の期首残高	227,584	262,852
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	610	1,506
現金及び現金同等物の期末残高	262,852	425,913

会社概要

2009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

設立年月日: 1950年1月11日

資本金: 2,656億円

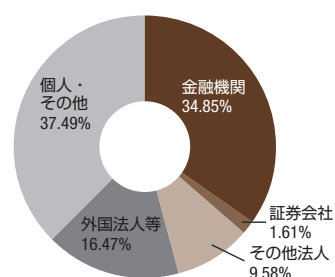
発行可能株式総数: 6,000,000,000株

発行済株式総数: 3,373,647,813株

株主数: 375,538人

従業員数: 67,416人(連結)

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。

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

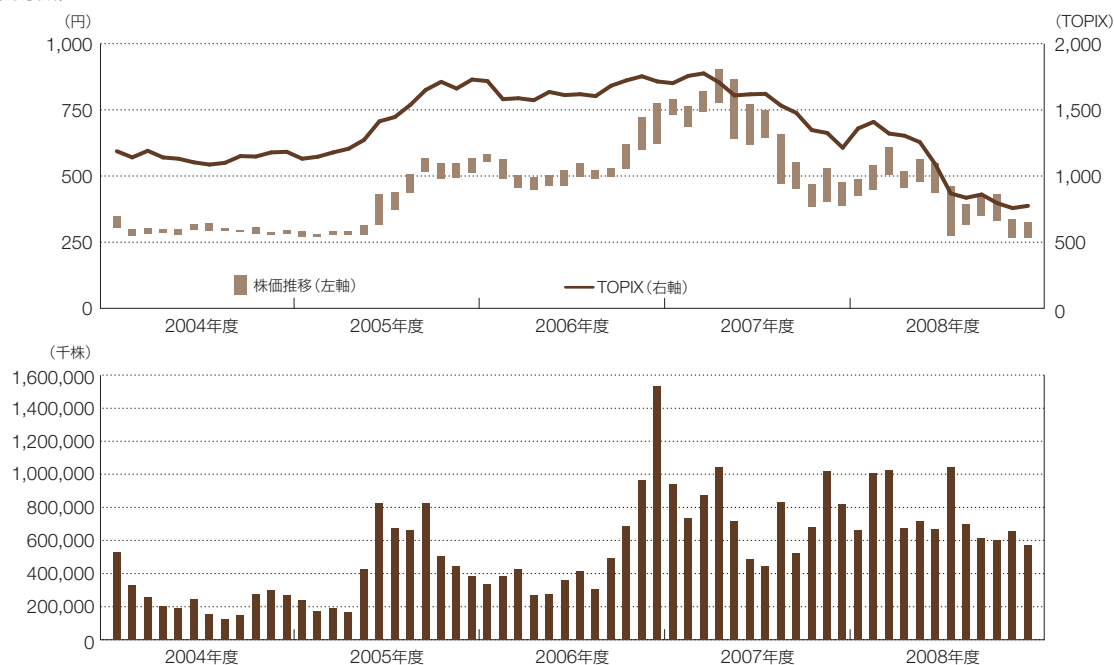
独立監査人: 新日本有限責任監査法人
〒100-0011 東京都千代田区内幸町二丁目2番3号 日比谷国際ビル

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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	198,062,000	5.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	180,983,900	5.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	131,709,000	3.9
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
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
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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	33,732,000	1.0
オーディー05オムニバスチャイナトリートリー808150	33,171,554	1.0
三菱重工持株会	28,645,897	0.8

月別株価推移／出来高

(東京証券取引所)



取締役

取締役

取締役会長



佃 和夫

取締役社長



大宮 英明

取締役 副社長執行役員



福江 一郎

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



菅 宏

取締役社長補佐、社長室長、その他社長特命事項担当



青木 素直

取締役社長補佐、技術本部長及び情報システム担当、その他社長特命事項担当

取締役 常務執行役員



飯島 史郎

船舶・海洋事業本部長



安田 勝彦

内部監査、CSR推進、総務、法務及び人事担当



澤 明

原子力事業本部長



川井 昭陽

航空宇宙事業本部長



宮永 俊一

機械・鉄構事業本部長



佃 嘉章

原動機事業本部長



河本 雄二郎

経理、資金及び資材担当

取締役 執行役員



渡部 健

紙・印刷機械事業部長



新谷 誠

ものづくり革新推進部長



阿部 孝

社長室副室長
兼 企画部長



菱川 明

汎用機・特車事業本部長



佐々木 幹夫

三菱商事株式会社
取締役会長



和田 明広

アイシン精機株式会社
顧問・技監



坂本 吉弘

元通産産業審議官

監査役

中本 興伸

八坂 直樹

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

畔柳 信雄

株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
取締役社長、株式会社三菱東京UFJ銀行取締役会長

(2009年6月25日現在)