



この星に、たしかな未来を

アニュアルレビュー2010

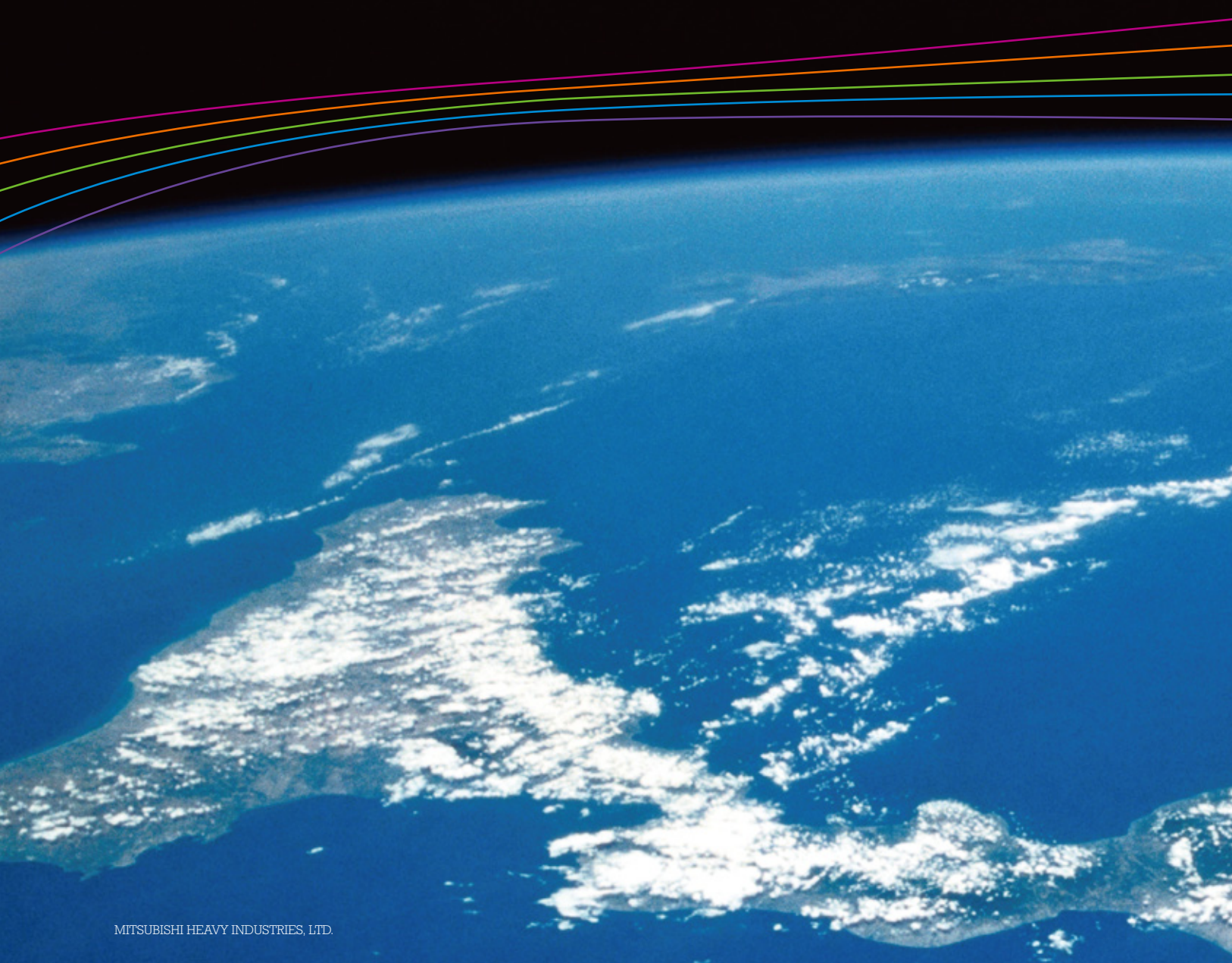
2010年3月期

本PDFファイルは英文版「ANNUAL REPORT 2010」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ては、英文版の「ANNUAL REPORT 2010」のP. 49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/>

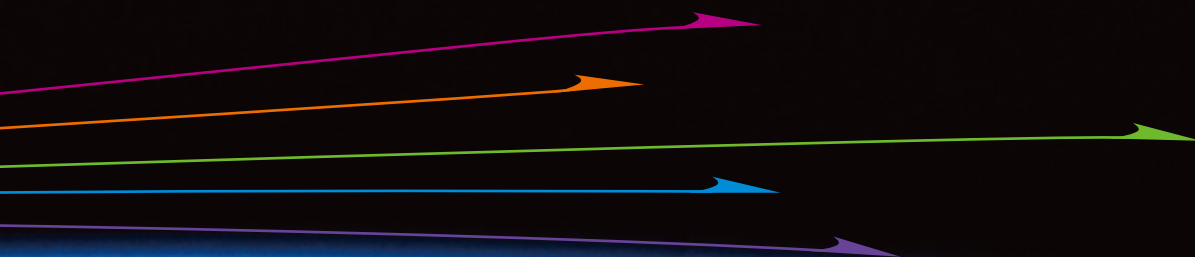


この星に、たしかな未来を

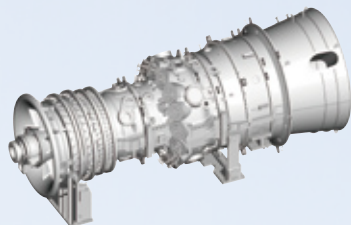


三菱重工は、ものづくり企業として

技術と情熱で、たしかな未来を提供していきます。



クリーンエネルギー最先端技術で地球への負荷を低減する



ガスタービン

電力需要に応えつつ環境負荷も低減する高効率ガスタービン。三菱重工グループは世界最大容量の出力、世界最高レベルの発電効率※を誇るJ形ガスタービンを開発しました。蒸気タービンと組み合わせたコンバインドサイクル発電では、従来型石炭火力発電に比べ約50%ものCO₂排出量の削減が可能で、さらに通常は燃焼温度が高まるにつれ増えてしまうNO_x(窒素酸化物)の発生も抑えます。

※コンバインドサイクル発電による発電端での熱効率は60%以上(低位発熱量)

-50%

0 (ゼロ)



原子力発電

地球温暖化対策の切り札の1つとされる原子力発電は、原子炉の熱で水を蒸気に変え、その蒸気でタービンを回して発電するため、発電過程でのCO₂排出量がゼロとなり、少ない燃料から大きな電力を長い期間安定して生み出します。三菱重工グループがこれまでに納入した国内24基すべてのPWR(加圧水型原子炉)発電プラントで削減されるCO₂は、毎年約8,000万トンにもなります。



LNG船

天然ガスは、石油や石炭などの燃料と比較して地球温暖化の原因とされるCO₂や、大気汚染物質の排出が少なく、燃料電池にも使われるなど注目を集めています。このクリーンな天然ガスを海上輸送で届ける大切な役割を担うのがLNG船です。輸送中に発生するCO₂もできるだけ削減するために、三菱重工グループは従来に比べて約15%もの省エネを実現できる蒸気タービンエンジンを開発しました。

-15%



MRJ

小型ジェット旅客機の国産第1号となるMRJ (Mitsubishi Regional Jet)は、これまでの小型旅客機と比べて飛躍的にアップした世界最高レベルの運航経済性が大きな特長です。徹底した軽量化を図るとともに、新エンジンや最先端の空力設計を組み合わせることで、従来の同型ジェット機と比べて約20%以上もの優れた燃費性能をもたらします。

-20%

暮らしや産業を支える技術で環境にやさしい都市づくりに貢献する

-90%

APM

ゴムタイヤで専用レーンを低振動・低騒音でスムーズに走る新交通システムAPM (Automated People Mover) は、交通渋滞の緩和や排気ガス、CO₂排出量の削減などで注目を集めています。電動なので1人を1km運ぶのに排出されるCO₂は乗用車と比べて約90%削減されます。



-60%



ターボ冷凍機

半導体や液晶パネルなどの精密機器は厳しい温度・湿度管理のもと、工場のクリーンルームでつくられています。この温度・湿度管理で消費される冷房エネルギーの大幅な省エネ化に役立つのがターボ冷凍機です。少ない電気で世界最高レベルの高効率を発揮し、最新のインバータ機の場合、年間の消費電力・CO₂排出量ともに15年前と比べて一気に60%も削減します。



A photograph of two men in business suits standing in front of a modern building with a grid-like facade. The man on the left is older, balding, and wearing a dark pinstripe suit with a blue patterned tie. The man on the right is younger, with grey hair, and wearing a dark blue suit with a light-colored patterned tie. They are both smiling. The background shows a clear blue sky and other buildings in the distance.

この星に、
たしかな未来を

取締役会長 佃 和夫

取締役社長 大宮 英明

2009年度における世界経済は、新興国で回復基調に転じたものの、先進国では消費の冷え込み、金融不安、厳しい雇用・所得環境が続き、総じて緩やかな回復にとどまりました。三菱重工グループが扱う製品の市場の中心は、停滞する先進国から成長する新興国へと急速に移行しつつあります。これらの市場を巡って、世界の有力企業に加え、台頭著しい新興国企業も交えた激しい競争が展開されているほか、為替の円高傾向や資材費高騰により、私たちは、これまで以上に厳しい競争環境のもとにあります。

しかしながら、このような厳しい経済情勢が当分続くとしても、長期的に見れば「人と地球の未来に役立つ製品」は必要とされ続けるものと考えます。地球温暖化、エネルギー資源の枯渇、水資源の不足など、人と地球の未来には、多くの深刻な問題が立ちはだかっており、こうした地球規模の問題に対して、当社グループは幅広い事業分野での技術・製品の提供を通して、それらの解決に貢献すべく取り組んできました。世界各国が現在進めているクリーンエネルギー開発と環境保全を経済活性化の推進力とする政策からも、私たちが取り組んできた事業の方向性に間違いはないと確信しており、今後も担うべき役割は大きいと考えています。

当社グループは2010年4月に「2010事業計画」(5か年の中期経営計画)を策定しました。今回の経営計画では、これまでに成果を挙げた施策の継続、深掘りを行うとともに、世界同時不況で露呈した課題の早期解決を図り、激変する市場変化に対応した“改革”の推進と“グローバル成長”の実現を目指していきます。

当社グループのCIステートメントである『この星に、たしかな未来を』は、次の世代の暮らしと、そこにある幸福を想い、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、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。そのために私たちは、これまで培ってきた技術を磨くとともに、新たな発想で様々な技術を融合させるなど、さらなる価値提供を追求し、地球的な視野で人類の課題の解決と夢の実現に取り組んでまいりますので、引き続き、ご理解、ご支援を賜りますようお願いいたします。

佃 和夫

取締役会長

大宮 英明

取締役社長

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

の三綱領—所期奉公、处事光明、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年代の幕明けに際し、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。(昭45年6月1日)

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上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。



巻頭特集	この星に、たしかな未来を
8	ごあいさつ
10	社是
12	財務ハイライト(連結)
13	財務パフォーマンス(連結)
14	社長インタビュー 2010事業計画特集
22	トピック: エネルギー・環境事業の拡大を目指して
24	事業概要

26	営業概況
26	船舶・海洋部門
28	原動機部門
30	機械・鉄構部門
32	航空・宇宙部門
34	中量産品部門
38	知的財産／研究開発
39	コーポレート・ガバナンス
44	取締役
46	CSR活動
48	環境活動
49	財務セクション
56	会社概要

財務ハイライト(連結)

	百万円(1株当たり情報を除く)						千US\$ (1株当たり情報 を除く)
(各3月期)	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2010
売上高	¥2,940,887	¥3,375,674	¥3,203,085	¥3,068,504	¥2,792,108	¥2,590,733	\$31,608,845
営業利益	65,660	105,859	136,030	108,912	70,912	14,772	705,717
利息収支	(15,674)	(6,031)	(5,729)	(4,807)	(1,968)	(5,589)	(168,465)
税金等調整前当期純利益	28,137	64,923	101,375	83,711	52,383	16,398	302,418
当期純利益	14,163	24,217	61,332	48,839	29,816	4,049	152,224
1株当たり情報:							
(円/US\$)							
1株当たり当期純利益	¥ 4.22	¥ 7.22	¥ 18.28	¥ 14.56	¥ 8.85	¥ 1.20	\$ 0.045
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	4.22	7.21	18.27	14.55	8.83	1.20	0.045
1株当たり純資産	380.80	369.94	423.17	425.54	410.15	390.44	4.093
1株当たり配当金	4.00	6.00	6.00	6.00	4.00	4.00	0.043
総資産	¥4,262,859	¥4,526,213	¥4,517,148	¥4,391,864	¥4,047,122	¥3,831,144	\$45,817,487
純資産**	1,328,772	1,283,251	1,440,429	1,446,436	1,376,289	1,309,977	14,281,728
流動資産	2,826,662	3,165,059	2,936,886	2,787,315	2,543,485	2,465,645	30,381,147
流動負債	1,555,796	1,994,892	1,825,894	1,807,411	1,626,662	1,567,987	16,721,797
有利子負債	1,495,325	1,612,859	1,365,393	1,273,572	1,198,664	1,172,896	16,071,850
キャッシュ・フロー:							
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 117,977	¥ 79,533	¥ 161,823	¥ 158,721	¥ 73,928	¥ 107,065	\$ 1,268,024
投資活動によるキャッシュ・フロー	(180,704)	(156,593)	(193,055)	(158,653)	(104,065)	(163,321)	(1,942,218)
財務指標:							
ROE(自己資本利益率)***	1.12%	1.82%	4.31%	3.48%	2.22%	0.31%	
自己資本比率****	29.98%	27.43%	31.44%	32.52%	34.01%	34.19%	

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2010年3月31日現在の換算為替レート、1米ドル=93.04円で換算した場合の金額です。

** 純資産の算定に当たり、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。

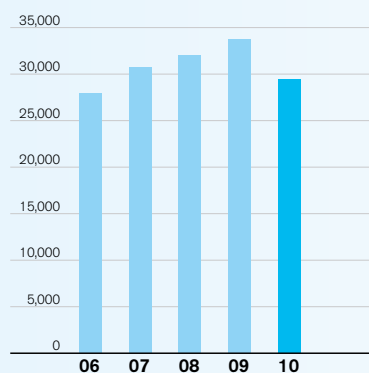
*** 自己資本利益率=当期純利益/(純資産-新株予約権-少数株主持分)×100

**** 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)

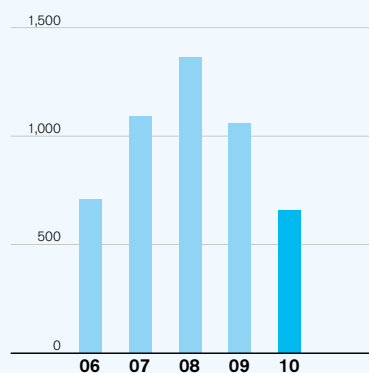
売上高

(億円)



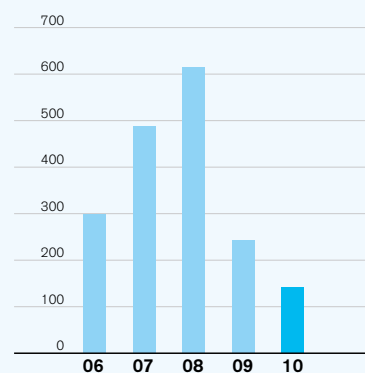
営業利益

(億円)



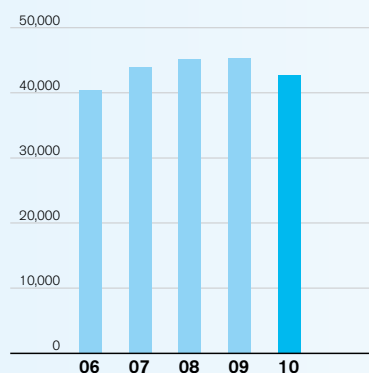
当期純利益

(億円)



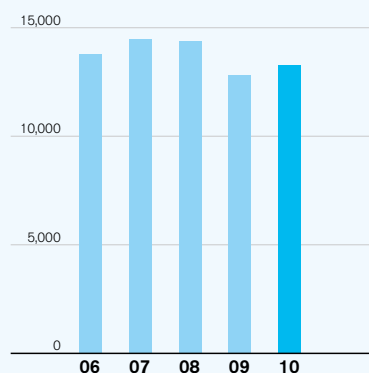
総資産

(億円)



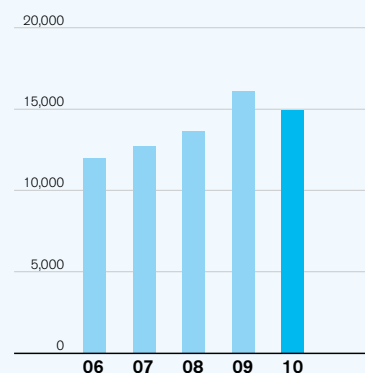
純資産

(億円)



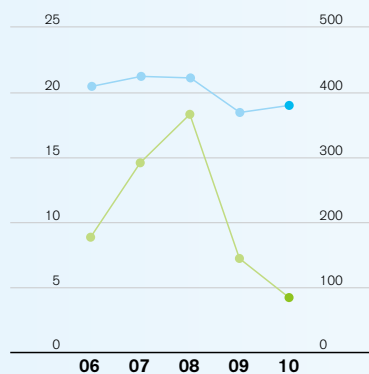
有利子負債

(億円)



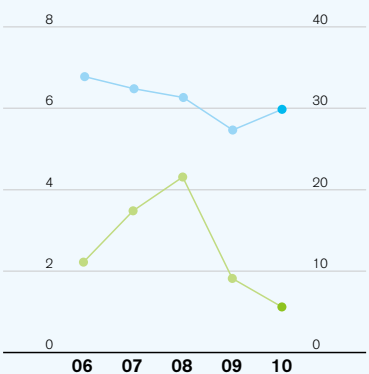
1株当たり情報

(円)



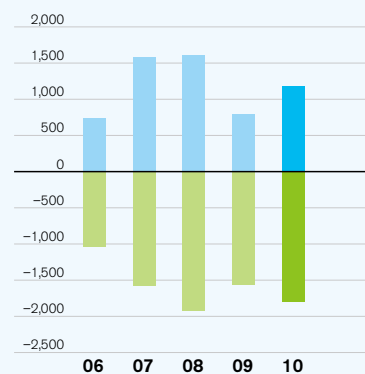
財務指標

(%)



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

Question & Answer



2010 事業計画特集

Question 1

2009年度の業績についてお聞かせください。

Answer

非常に厳しい事業環境のもと、受注高、売上高、利益とも前年度を下回りましたが、利益面では、全社緊急対策「チャレンジ09」など採算改善諸施策を実施し、年度首時点の見通しを上回る利益を確保しました。

三菱重工グループは、懸命な受注活動を展開いたしましたが、中量産品事業の需要回復の遅れ、前年度から続いている受注品事業での商談の中止・延期、新興国などにおける受注競争の激化などにより、2009年度における連結受注高は、すべての部門で大きく減少し、前年度を約24%下回る2兆4,762億円となりました。

連結売上高も、前年度に比べ中量産品部門が大幅に減少したほか、火力発電プラントや風車を中心に原動機部門が減少したため、前年度を約13%下回る2兆9,408億円となりました。

利益面では、世界的な景気後退を受けて全社緊急対策「チャレンジ09」を発動し、各種施策を強力に推進して採算の改善に成果をあげたものの、売上の減少や円高などにより、営業利益は656億円、経常利益は240億円となり、それぞれ前年度を401億円、512億円下回りました。

また、固定資産売却益、投資有価証券売却益、退職給付制度改定益を特別利益に計上する一方で、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、前年度を100億円下回る141億円となりました。

Question 2

前回の中期経営計画「2008事業計画」を振り返って、どのようなことが見えてきましたか。

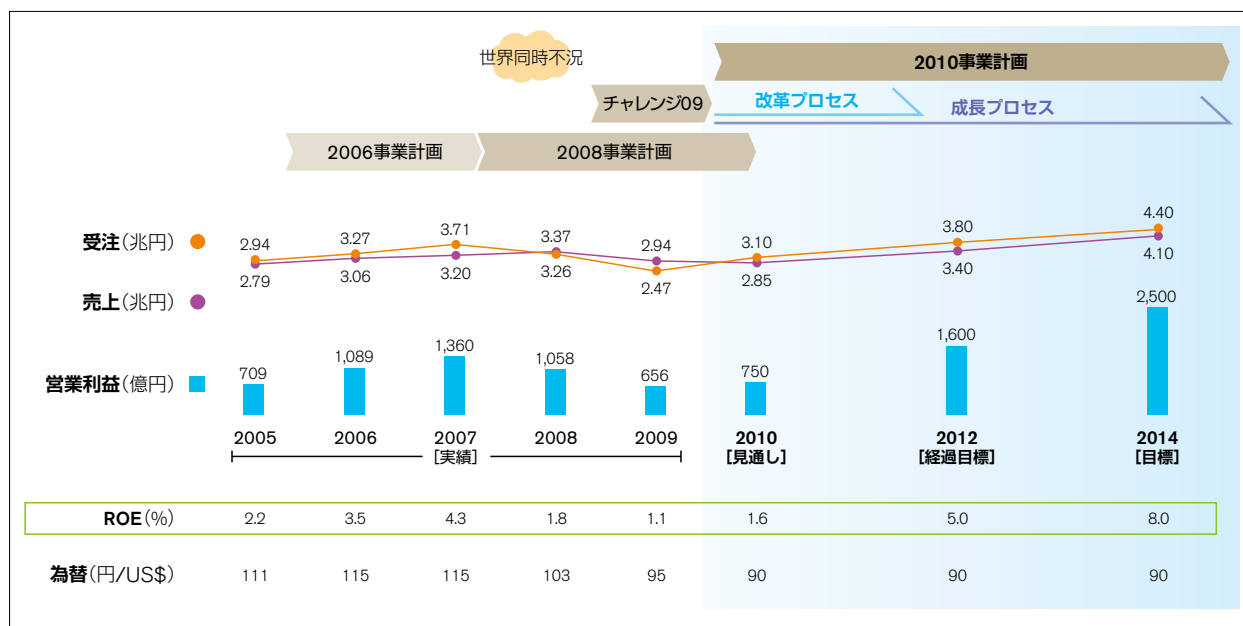
Answer

コスト改善、エネルギー・環境事業の活動推進、機械・鉄構事業本部の損益改善などの成果をあげることができました。

当社グループは、長期的な問題点が利益率やROEの低さにあることを認識しています。その原因の1つに、製品の数が多く、かつ大半がシェア中位にあり、市場の中で弱い競争を展開していることがあげられます。また、技術本部を中心に幅広い技術を持っているものの、バリューチェーンの各プロセスで有効活用されていないこと、さらに、生産拠点の独立主義が強く、拠点ごとに業務プロセスが異なるなど、全体最適化が遅れていることがあげられます。つまり、当社が持つ総合力が発揮できていないことが、大きな課題と認識しており、2008年4月に策定した

「2008事業計画」では、「製品事業のグローバル成長」と「経営プロセス改革」を基本方針として展開しました。

その結果、ものづくり革新活動によるコスト改善、エネルギー・環境事業の全社的戦略強化、機械・鉄構事業本部の損益改善などの成果をあげることができました。その一方で、世界同時不況の影響を受け、受注品事業の受注拡大、中量産品事業の需要変動に対応できる事業体質改善、為替エクスポージャーの削減といった課題にも直面しました。



Question 3

中期経営計画「2010事業計画」の概要と目標値についてご説明ください。

Answer

2014年度には受注・売上・営業利益のすべてにおいて過去を上回ります。

「2010事業計画」は2010年度から2014年度の5年間を計画期間とする中期経営計画です。過去2回の事業計画は3年間で計画期間としていましたが、今回は、厳しい事業環境の中、当社事業の特性を考慮し、5年間の事業計画を策定いたしました。

「2010事業計画」では、日米欧から新興国への市場シフト、円高・資材費高騰の継続、世界的な地球環境対策の高まりといった市場環境に対し、「2008事業計画」で成果をあげた施策の継続、深掘りを行うとともに、世界同時不況で露呈した課題の早期解決を図り、激変する市場変化に対応

(単位:億円)

	セグメント	受注			売上			営業利益		
		2009実績	2012経過目標	2014目標	2009実績	2012経過目標	2014目標	2009実績	2012経過目標	2014目標
成長事業	原動機	9,822	16,800	19,200	10,661	13,500	17,000	826	950	1,250
	機械・鉄構	4,043	6,400	8,100	6,257	6,000	7,300	30	320	400
	航空・宇宙	4,355	5,100	5,900	5,002	5,000	6,500	△64	0	170
	計	18,220	28,300	33,200	21,920	24,500	30,800	792	1,270	1,820
変革事業	船舶・海洋	1,508	2,300	2,300	2,306	2,200	2,100	145	50	70
	汎用機・特殊車両	2,910	4,500	5,200	2,868	4,500	5,200	△232	130	350
	冷熱	1,384	2,000	2,400	1,374	2,000	2,400	△99	40	110
	工機・その他	1,134	1,500	1,600	1,468	1,300	1,400	51	110	150
	計	6,936	10,300	11,500	8,016	10,000	11,100	△135	330	680
	消去または共通	△397	△600	△700	△532	△500	△900	-	-	-
	合計	24,762	38,000	44,000	29,408	34,000	41,000	656	1,600	2,500

(注) 表の2009年度実績は新しい報告セグメントに組み替えたもの

区分	セグメント(サブセグメント含む)	改革・成長の方向性
成長事業	原動機	地球環境対策や新興国インフラ需要の拡大を背景に、当社の基幹事業として事業規模・収益を拡大
	機械・鉄構	
	航空・宇宙	足元の収益改善に取り組むとともに、中長期的な航空機需要の拡大を背景に、事業規模・収益を拡大
変革事業	船舶・海洋	固定費を削減し、特定分野に絞り安定収益を確保
	汎用機・特殊車両	需要変動に柔軟に対応できるビジネス・モデルに挑戦 — 景気拡大時のビジネス・チャンス獲得と景気悪化時の固定費回収不足のミニマム化
	冷熱	
	工機・その他	

【報告セグメントの変更について】

「セグメント情報等の開示に関する会計基準」を新たに適用し、また、紙・印刷事業部を2010年度より機械・鉄構事業本部に編入したことなどに伴い、2010年度より、開示する報告セグメントを以下のとおり一部変更します。

- ①中量産品セグメントの中の「産機」のうち、印刷機械及び産業機器を機械・鉄構セグメントに編入。
- ②中量産品セグメントの中の「汎特」を、1つの事業セグメントとして表示。
- ③中量産品セグメントの中の「冷熱」と、「産機」に含まれていた工作機械とは、「その他」セグメントとして一括りにして表示。ただし、「冷熱」につきましては、従来、サブセグメントとして個別表示していたため、今後も継続して個別に表示していきます。

変更前

機械・鉄構
中量産品
汎特
冷熱
産機
印刷機械・産業機器
工作機械
その他

変更後

機械・鉄構
汎用機・特殊車両
その他
冷熱
工機・その他

船舶・海洋、原動機、航空・宇宙は変更なし

した「改革」の推進と「グローバル成長」の実現を目指していきます。具体的には、「改革」としての「安定収益体質の構築」と「グローバル成長の加速」を目指し、その基盤として、「機動的事業運営体制の構築」と「全社横断機能の強化」に取り組んでいきます。また、「CSRのグローバル化」にも取り組み、当社グループの総合力を発揮することで、目標達成を目指していきます。

「2010事業計画」では、前半の2年間で「改革プロセス」に重点的に取り組み、並行して「成長プロセス」に取り組むこ

とで、2014年度の目標を達成していきます。具体的な数値目標としては、最終年度である2014年度には、受注高4兆4,000億円、売上高4兆1,000億円、営業利益2,500億円、ROE8%の実現を目指します。また、経過目標として、2012年度に受注高3兆8,000億円、売上高3兆4,000億円、営業利益1,600億円、ROE5%という目標を設定しています。事業カテゴリー別の業績目標値及び改革と成長の方向性については、16ページの図をご覧ください。

Question 4

中期経営計画「2010事業計画」の戦略をお聞かせください。

Answer

5つの戦略を実行、真の総合力を発揮し自前主義から脱却します。

「2010事業計画」では、真の総合力を発揮し、「お客様の視点でビジネス・モデル変革」、内部視点での「体質強化に向けたビジネス・プロセス変革」を目指します。

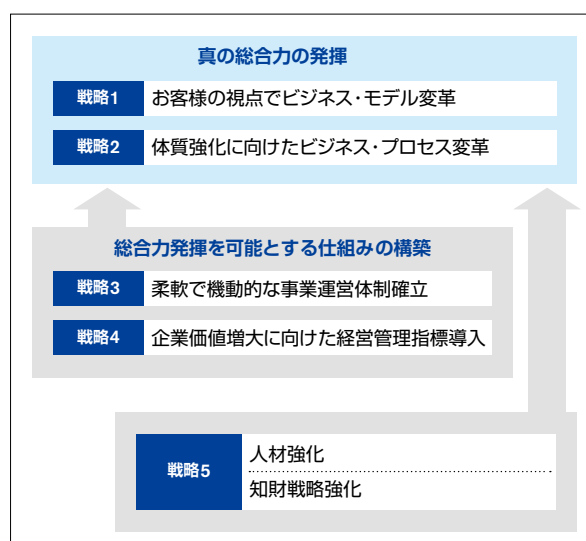
戦略1である「お客様の視点でビジネス・モデル変革」では、具体的には「コア・ビジネスのさらなる強化」、「ソリューション・ビジネス拡大」、「上流・下流ビジネス拡大」、「新興国を中心にグローバル・ビジネス拡大」に取り組めます。

戦略2である「体質強化に向けたビジネス・プロセス変革」では、「業務プロセスの共通化・標準化と高度化」、自前主義からの脱却により「業務プロセス分担をグローバルに最適化」していきます。

今回の戦略のベースには「総合力発揮と自前主義脱却」という考えがあります。これまでの当社は、自前主義の傾向が強く、部分最適に陥りがちで、総合力が十二分に発揮できず、結果として低成長、機会損失が発生していたと考えています。「2010事業計画」では、真の総合力を発揮するとともに、事業の売却・撤退といった消極的事業分離だけでなく、事業会社化に加え、自前主義からの脱却による事業吸収、他社とのJV、事業のカーブアウトといった積

極的事業分離・吸収に取り組むことで、短い時間軸での成長を目指していきます。

以上の総合力発揮を可能とする仕組みの構築として、事業責任体制の明確化と横断機能の強化を目指した戦略3「柔軟で機動的な事業運営体制確立」、戦略4「企業価値増大に向けた経営管理指標導入」に取り組めます。また、戦略5として「人材強化」及び「知財戦略強化」にも取り組んでいきます。



Question 5

「お客様の視点でビジネス・モデル変革」(戦略1)について詳しくお聞かせください。

Answer

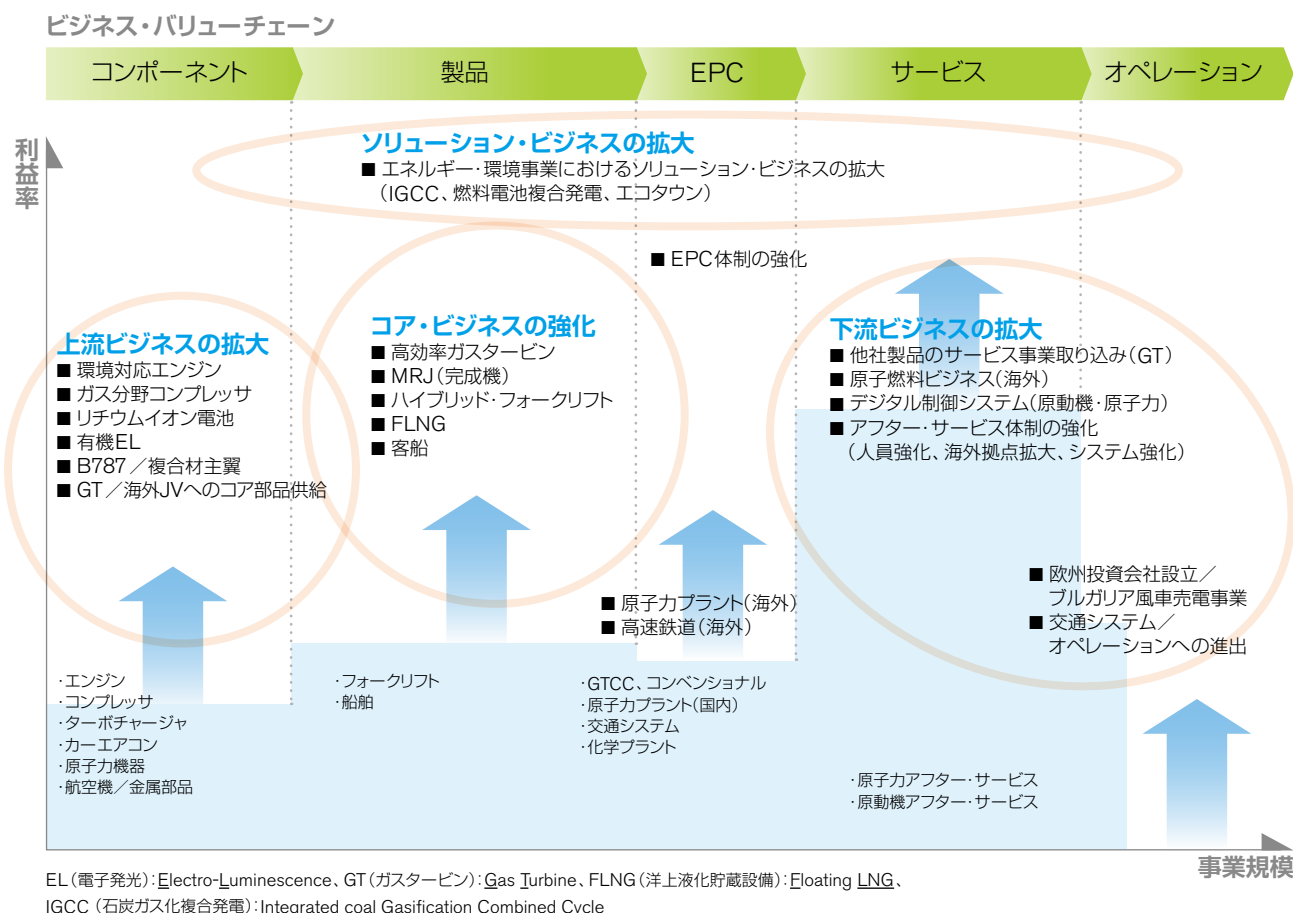
ビジネス・バリューチェーンに注目し、4つの領域で変革を目指します。

下図は当社の製品事業を、縦軸に利益率、横軸に事業規模をとり、ビジネス・バリューチェーン毎に整理したものです。青い部分が、現状の事業構成のイメージを表したもので、事業規模は「製品」の部分が多いものの、利益率は「サービス」「オペレーション」の部分が高くなっています。

コンポーネント(部品、パーツ)から製品、EPC(設計、調達、建設一括請負)、サービス、オペレーションにいたるビジネス・バリューチェーン全体でお客様の視点を重視した事業展開(=ビジネス・モデルの変革)を行い、事業規

模・収益の拡大を目指します。

具体的には、高効率ガスタービン、MRJ、ハイブリッド・フォークリフトなどのコア・ビジネスのさらなる強化に加え、環境対応エンジンやガス分野向けコンプレッサ、リチウムイオン二次電池、ボーイング787旅客機の複合材主翼などの上流ビジネスや、アフターサービス体制強化などによる下流ビジネスの拡大を図ります。さらに、当社の強みであるエネルギー・環境分野で、お客様の視点に立ち、広範な分野の製品と先端技術を組み合わせたソリューション・ビジネスをグローバルに拡大します。





Question 6

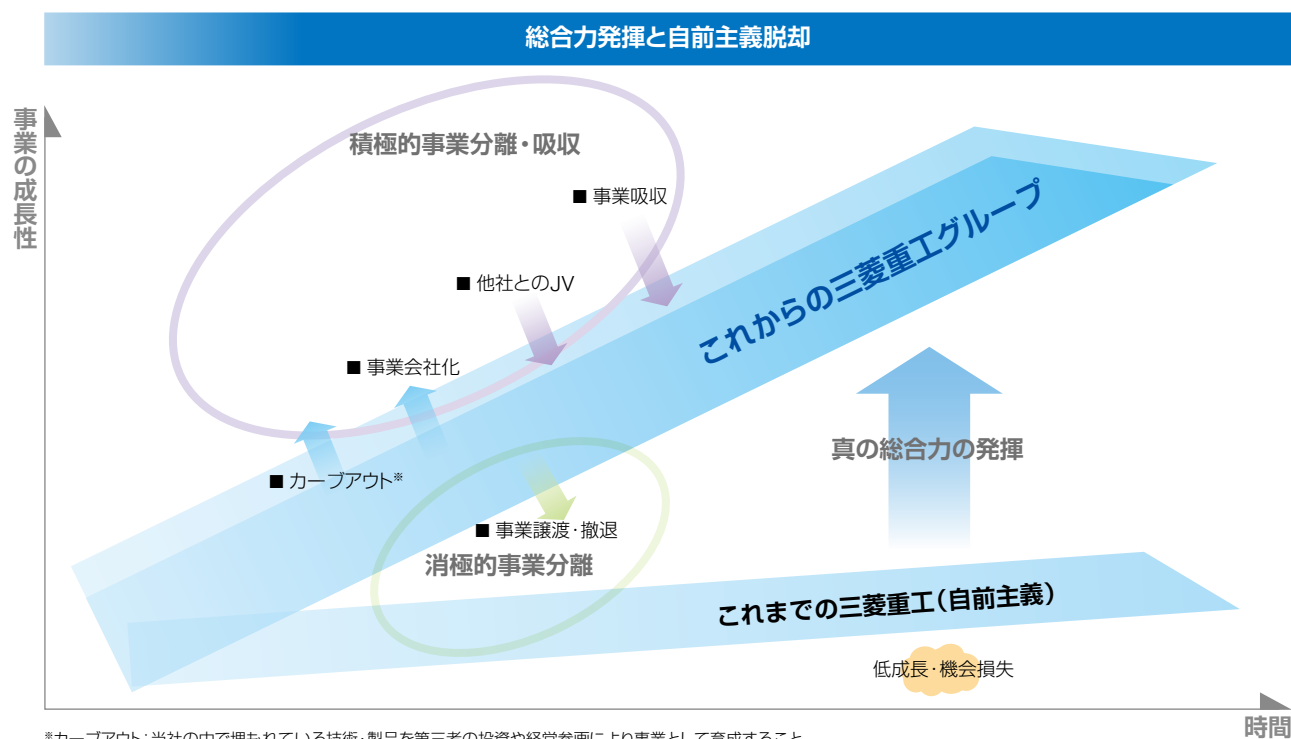
「体質強化に向けたビジネス・プロセス変革」(戦略2)では、業務プロセス分担をどのように最適化していくのですか？

Answer

自前主義からの脱却を通じてグローバルに成長することにより、全体最適化を目指します。

従来の当事業は、営業から開発・設計、調達、製造、アフターサービスにいたる製造バリューチェーン全体を三菱重工本体で事業展開してきました。今後は、ものづくり革新活動のさらなる推進とともに、既存・新規事業の事

業会社化や、出資・技術供与による新興国市場への参入など、経営資源の効率的な配分、外部リソースの活用による自前主義からの脱却で、グローバルに成長していくことにより、全体最適化を目指します。



*カーブアウト：当社の中で埋もれている技術・製品を第三者の投資や経営参画により事業として育成すること



Question 7

「柔軟で機動的な事業運営体制確立」(戦略3)の内容をお聞かせください。

Answer

機械・鉄構事業本部で実現したベスト・プラクティスの横通しを行うことにより、損益改善に繋がっていきます。

激変する市場環境に対応するために、事業責任体制を明確にしていきます。例えば、機械・鉄構事業本部では、迅速な意思決定を実現するために、事業会社などを含め、専業メーカーと伍して戦える機動力の高い組織を実現し、

事業を熟知したトップ営業によるお客様の信頼向上に努めた結果、大幅に業績が改善してきています。このような手法をさらに深化させるとともに、社内横通しを強化します。

Question 8

「企業価値増大に向けた経営管理指標導入」(戦略4)のポイントは何でしょうか。

Answer

2014年度ROE8%を目標とし、目標達成のために事業や製品別のROICを管理指標として導入します。

当社グループは従来、利益額重視の経営を行ってきましたが、経営資源の効率的な配分による企業価値の増大を目指すにあたり、投資効率を追求することが重要であり、これまで結果指標としていたROEを、経営の目標指標と位置づけました。2009年度のROE1.1%を、2012年度には5%、2014年度には8%にすることを目指していきます。この全社ROE目標達成のために、今後、事業

や製品別のROICを管理指標として導入していきます。

また、当社が持続的成長を目指すため、投資効率の追求に加え、株主の皆様への適切な還元と将来の事業成長に向けた株主資本の有効活用、財務体質の健全性強化にも取り組みます。具体的には、2014年度の年間配当は、1株当たり10円を目標とし、D/Eレシオは0.8倍を目指していきます。

Question 9

「人材強化」(戦略5)に関連して、「2010事業計画」を推進するためのリソースの計画を教えてください。

Answer

グローバルな事業展開やプロセス改革に対応できる人材が不可欠。計画的に強化していきます。

「人員」は、国内採用を過去2年間の平均3,500人から2,000人へと厳選しますが、海外グループ会社の人員は成長事業を中心に8,450人から15,000人に増強し、連結人員数を2015年3月時点で72,000人に増員させる計画です。

「設備投資」については、成長事業を中心に投資を継続し、過去2年間の平均レベルを維持する年平均1,800億円を計画しています。

また「研究開発費」は、成長事業に積極的に投資を行い、過去2年間の平均を上回る年平均1,200億円の投資を計画しています。

さらに、事業拡大に向けて、当社グループによる自前のリソースだけではなく、投資によるリソース獲得も適宜実施していきます。

Question 10

「CSR活動の推進」について詳しくお聞かせください。

Answer

ものづくり企業としてグローバルな生産活動を通じたCSR活動を遂行します。

当社グループはCSRを経営の基軸に据えており、ものづくり企業として、グローバルな生産活動を通じたCSR活動を遂行していきます。具体的には、地球規模の環境問題に対し、当社の幅広い事業分野の優れた技術・製品の提供により、“人と地球の未来”に貢献していきます。同時に、生産活動の環境負荷の極小化、創出利益のステーク

ホルダーへの適正な配分にも努めてまいります。

また、CSR活動を通じた企業風土改革として、CSR意識の浸透に加え、社長タウンミーティングによる職場訪問や団塊ジュニア層を対象にした“フォーラム35”の開設、長崎造船所に保育園を設置するなど、自由闊達な“ワイガヤ”風土の醸成にも積極的に努めていきます。

エネルギー・環境事業の拡大を目指して



加藤 仁
エネルギー・環境事業
統括戦略室 室長

三菱重工グループは、エネルギー・環境事業において、組織を有機的に結合し、さらなる総合力を発揮していきます。

エネルギー・環境事業統括戦略室の主な役割

エネルギー・環境事業統括戦略室は、エネルギー・環境に関する「事業開発」とその「社内リード役」として、2008年4月に社長直轄の組織として設立されました。

私たちの役割は主に3つです。1つ目は、世界及び日本の環境政策についての情報収集や市場動向調査を通じ、政府・産業界に対して「エネルギー・環境政策」に関する意見を提言することです。2つ目は、当社のエネルギー・環境技術や製品をベースに事業機会を創出するとともに、全社横断的な活動を推進することです。3つ目は、エネルギー・環境に関する新分野や新製品の開発ロードマップなど、中長期的な開発方針を策定することです。

当社グループが以前より手がけてきた多岐に亘る分野の先進技術を統合し、グループ内のシナジー効果を存分に発揮するよう、触媒のような役割を当組織が担うことにより、低炭素社会の実現に向けた新たなソリューション・ビジネスを推進していきます。

成果と今後の事業展開

これまでの2年間の活動を振り返ると、当社グループの総合力の発揮により、当初想定していた以上のシナジー効果と新たな事業機会の創出にいたりました。例えば、アイスランド政府とのゼロエミッション包括契約、欧州を中心に導入が進んでいる洋上風車開発プロジェクトや、世界各地で展開されている環境モデル都市スマートコミュニティ構想の全体的な提案などがあげられます。

今後は、これらの案件を収益に着実に結びつけるとともに、当社の得意とする総合的な取り纏めノウハウを強みとして商機を拡大し、2014年度にはエネルギー・環境分野で、これまでの1.7倍となる3兆円の受注を目指します。また、来るべき電化社会の中においてもリーディング・カンパニーであり続けられるよう、当社グループのビジネスの広がりや、総合力でさらに展開していくことに取り組んでまいります。

注目技術 1

IGCC+CCS

当社は、オーストラリアのゼロジェン社 (ZeroGen Pty Ltd) が進める、CO₂回収・貯留 (CCS) 機能を備えた石炭ガス化複合発電 (IGCC) 設備の建設プロジェクトに参画することで合意し、その一環としてフィージビリティ・スタディ (F/S) を受注しました。IGCCの発電出力は53万kWで、CO₂回収・貯留機能を備えた商業レベルのIGCC発電所の建設は世界で初めてであり、2015年の運転開始を目指しています。



注目技術 2

スマートコミュニティ構想

クリーンな再生可能エネルギーや原子力などの発電技術に加えて、ITS技術を使い電気自動車や公共交通システムの電化促進に貢献可能な電気バスを電気インフラの中に取り込んだ、環境モデル都市を提案。運輸部門のCO₂排出量をゼロにしながら生活水準を維持していく、自立型エネルギー社会の実証を行います。当社では、国内はもちろん、インドなどの海外でも、スマートコミュニティ実現のための取り組みを続けています。



注目技術 3

アイスランドゼロエミッション計画

地熱発電でトップシェアを誇る当社は、アイスランドへ地熱発電設備などの供給だけでなく、“CO₂排出量ゼロ社会” (ゼロエミッション計画) 実現に向け総合的なソリューションを提供しています。今後は地熱エネルギーの開発などでもグローバルに協業していきます。



注目技術 4

洋上風車

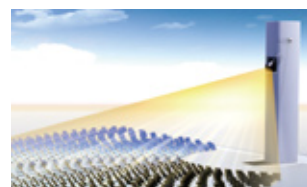
欧州で導入が進む洋上風車。当社は、日本企業で初めて英国政府と大型洋上風車開発プロジェクトの覚書 (MOU) を締結しました。洋上風車の開発に必要な異なる技術の融合を、当社は広範な分野で培った技術を結集することで実現し、その開発に取り組んでいます。



注目技術 5

太陽熱発電 (CSP)

太陽熱発電も今後、中東、アフリカ、オーストラリアなどを中心に市場の拡大が見込まれています。当社では初期市場調査を完了し、太陽熱ガスタービン開発の具体化に向けた検討を開始しており、商用機の受注・販売へと結びつけていきます。



- IGCC: Integrated coal Gasification Combined Cycle
- CCS: Carbon dioxide Capture and Storage
- ITS: Intelligent Transport Systems
- CSP: Concentrated Solar Power

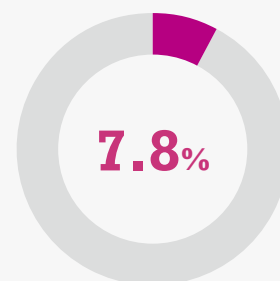
事業概要

当社の事業は、事業領域別に以下の5つの部門とその他部門の合計6部門に分かれています。なお、その他部門は下記の表に記載しておりません。

売上構成比

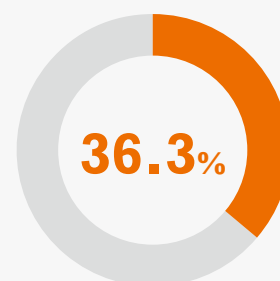
船舶・海洋

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据えた開発に、積極的に取り組んでいます。



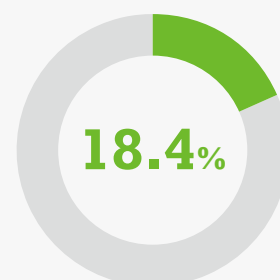
原動機

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。



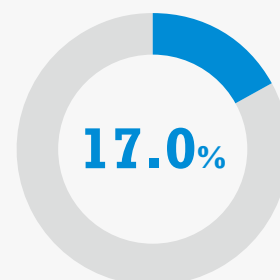
機械・鉄構

環境・化学プラント、交通システム、橋梁、運搬機器など、現代社会に必要な不可欠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の開発、生産を行っています。また、暮らしに根ざした多種多様な機械・装置、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。



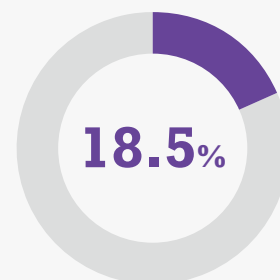
航空・宇宙

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。



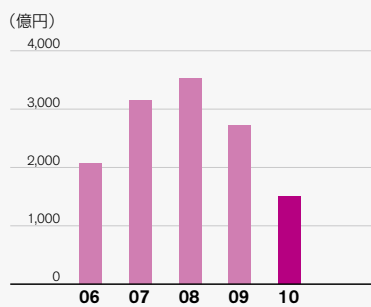
中量産品

汎用機・特殊車両事業では、エンジンやパワートレイン、フォークリフトをはじめとする物流機器など、暮らしを支える多くの製品を開発・製造しています。冷熱事業では、業務用、住宅用、自動車用エアコンから大型冷凍機まで、空調関連の幅広い製品群を誇っています。また、大形工作機械や歯車工作機械などの各種工作機械のほか、印刷機械*、射出成形機などの産業機器*も生産しています。

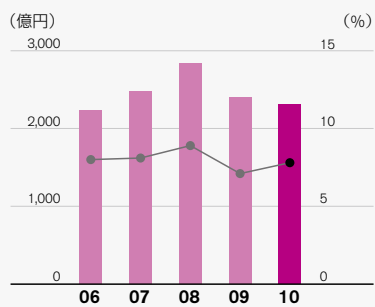


*「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度より印刷機械及び産業機器は機械・鉄構セグメントに編入されます。当該変更に関わる詳細は、16ページをご参照ください。

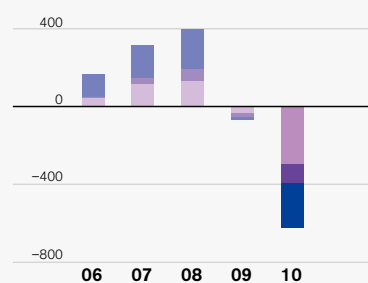
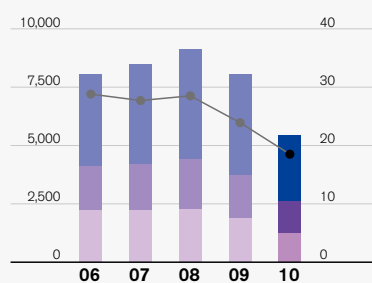
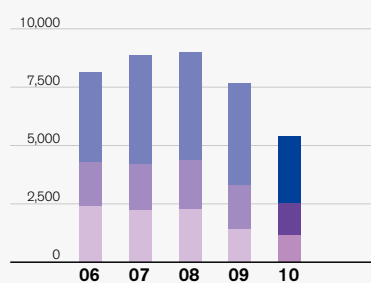
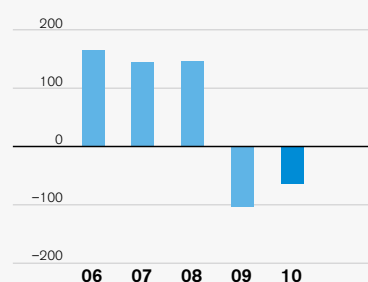
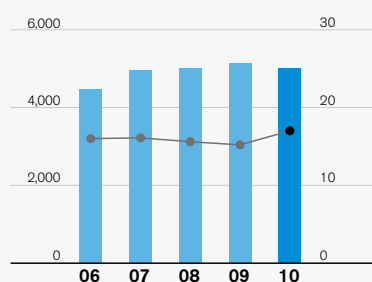
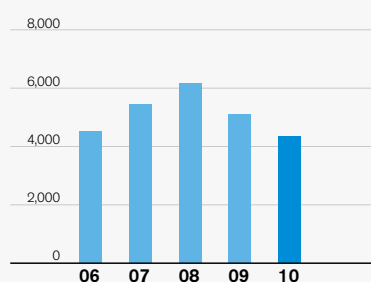
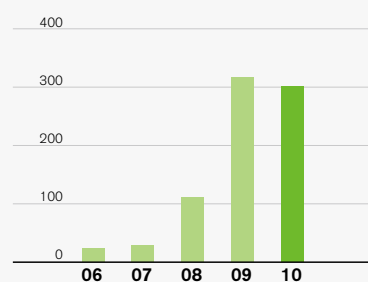
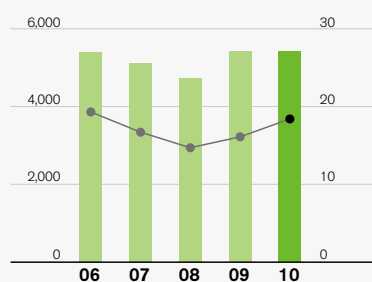
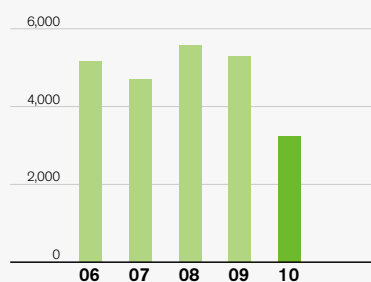
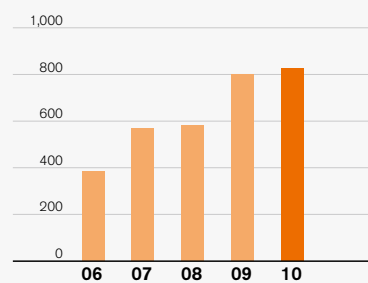
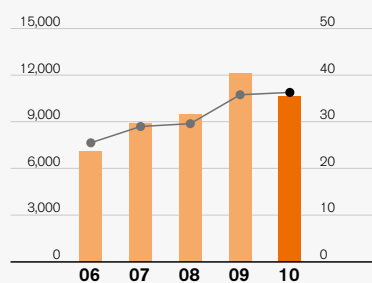
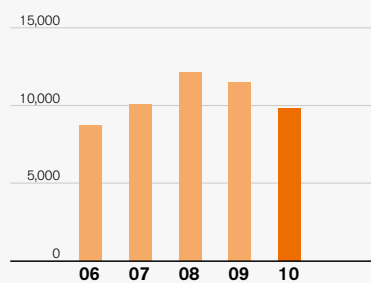
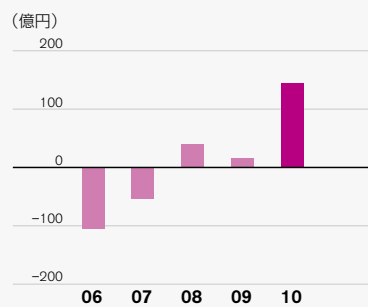
受注高



売上高／売上構成比



営業利益(損失)



■ 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

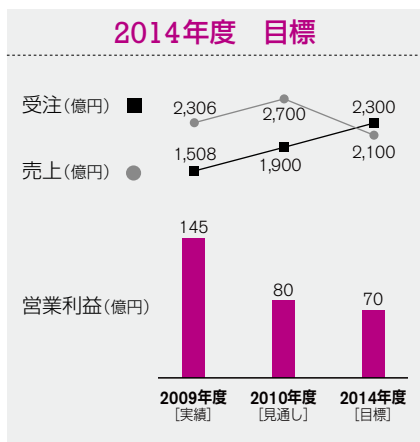
船舶・海洋部門



LPG船 AQUAMARINE PROGRESS

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



セグメントの変更について

※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度業績より報告セグメントを変更いたします（詳細は16ページで参照）。グラフ中の2009年度の数値は、決算実績を変更後のセグメントに合わせて組み替えたものを参考値として表示しています。

2010年3月期の概況

世界の新造船需要が低迷を続ける中、得意とする高付加価値船を中心に受注活動を展開しましたが、海上保安庁向け巡視船7隻、防衛省向け艦艇2隻等合計13隻を受注するにとどまりました。この結果、連結受注高は、前年度を下回る1,508億円、年度末の新造船契約残は59隻、約283万総トンとなりました。

連結売上高は、自動車運搬船11隻、LPG船5隻等合計20隻を引き渡したものの、前年度を下回る2,306億円となりました。営業利益は、前年度を上回る145億円となりました。

今後の取り組み

今後の主な改革や成長の方向性については、「2010事業計画」の中で当部門を変革事業と位置づけ、事業環境の変化に適合した固締まり体制を構築し、製品構成を見直すことにより、安定した収益の確保を目指していきます。

今後の数年間は、一般商船では大きく需給バランスが崩れ、少ない商談を巡って熾烈な受注競争が予想されます。船種毎に見ると、ばら積み船や大型コンテナ船の受注残が大きく、建造需要の回復が遅れるものと見込まれます。LPG船やLNG船、自動車運搬船は比較的早い時期での需要回復が期待されるものの、総じて不透明感が残る状況にあります。加えて、製品需要の低迷を受けた船価値下げ圧力の中で、上流側からの原材



写真上：
自動車運搬船 HELIOS LEADER
写真下：
LNG船 CYGNUS PASSAGE

事業本部長からのメッセージ



原 壽
船舶・海洋事業本部長

2010事業計画活動方針

世界的な景気減速の影響で、海上輸送の荷動きが停滞していましたが、新造船の商談も徐々に動き出しており、当社グループでは、LNG船、LPG船、自動車運搬船、国内高速フェリーなどの従来から得意な船に加え、客船などの新分野を開拓します。

料値上げ圧力があり、鋼材をはじめ、その他資機材のコスト低減に大きな障害となっており、その圧力の狭間で一層の原価低減活動が求められてくると考えています。

そのような状況のもと、「2010事業計画」の目標値については、最終年度にあたる2014年度において受注高2,300億円、売上高2,100億円、営業利益70億円、また、経過目標として、2012年度に受注高2,300億円、売上高2,200億円、営業利益50億円を目指します。

足元の市況が低迷する中、業績目標の達成に向け、2010～2012年度半ばを改革プロセス、2012年度半ば～2014年度を成長プロセスとして、2段階の戦略を策定しています。1つ目の改革プロセスに関しては、受注減に対応する体制づくりを当面の課題と捉え、営業・設計の連携強化を通じて受注力をさらに強化していくほか、効率的な工場運営と無駄のない業務プロセスを実現し、事業体制を見直すことで固まり体制の構築を推進します。

2つ目の成長プロセスにおいては、市場回復期を睨み、新しい事業体制の構築を図っていきます。具体的には、省エネ・環境技術などの開発力強化により受注を拡大していくほか、製品事業構成を再構築し、需要が見込まれる客船やLNG-FPSO（洋上液化貯蔵設備）などの新分野に重点をシフトします。また、環境負荷低減への規制強化を梃子に、LNG船タービンプラントの効率化など改造エンジニアリングビジネスを強化するほか、当社の有する設計・工作ノウハウの販売事業にも取り組んでいきます。

原動機部門

泊発電所3号機
(北海道電力(株))

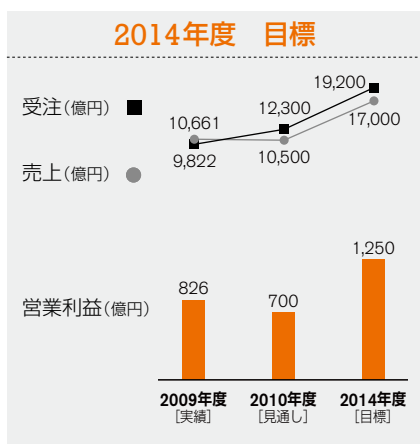
主要製品

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



2010年3月期の概況

国内では、大型火力発電プラントを受注したほか、原子力発電プラントの改良・改造・修理工事の受注も堅調に推移しました。一方、海外では、火力発電プラントでインドネシア向け大型案件等を成約しましたが、電力需要の伸び悩みにより商談数が減少したため、受注は落ち込みました。以上の結果、部門全体の連結受注高は9,822億円となり、前年度を下回りました。

連結売上高は、火力発電プラントや風車等が減少したため、前年度を下回る1兆661億円となりました。営業利益は、売上の減少や円高の進行がありました。採算改善が進み、前年度を上回る826億円となりました。

今後の取り組み

今後の主な改革や成長の方向性については、「2010事業計画」の中で当部門を成長事業と位置づけ、地球環境対策や新興国インフラ需要の拡大を背景に、当社の基幹事業として事業規模・収益を拡大していきます。

原動機事業では、市場変化に備えた事業体制の確立や、環境対応技術の商品化が重要であるという認識のもと、有望市場での現地化による事業の拡大、サービス事業体制の強化を図ります。具体的には、BRICsなど新興国で現地パートナー企業との協業を深めるほか、国内サービス事業で醸成したノウハウの海外展開を加速するなどの取り組みを行います。

セグメントの変更について

※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度業績より報告セグメントを変更いたします(詳細は16ページで参照)。グラフ中の2009年度の数値は、決算実績を変更後のセグメントに合わせて組み替えたものを参考値として表示しています。



写真上：
風力発電設備(米国Penascalプロジェクト)

写真下：
リチウムイオン二次電池 MLiX

また、J形ガスタービンなどの高効率火力発電、洋上風車、地熱発電をはじめとする自然エネルギー、リチウムイオン二次電池など、伸長分野の製品開発を継続し、コア・ビジネスのさらなる強化を通じて地球温暖化防止に貢献していきます。

原子力事業では、当社は世界をリードする「原子力総合カンパニー」をビジョンに掲げ、事業拡大を図ります。海外では、「コンポーネント輸出型」から「プラント輸出型」へビジネスモデルの転換を図るほか、国内軽水炉では、予防保全型アフターサービスと新設APWR建設を強力に推進します。また、原燃サイクルでは、ソリューションビジネスの展開とともに、高速増殖炉では中核企業として開発をリードします。これらを実現するため、戦略的ICT*導入、ものづくり力強化、グローバルSCM**構築の3点を柱に、バリューチェーンを改革していきます。

「2010事業計画」の目標値については、最終年度にあたる2014年度において受注高1兆9,200億円、売上高1兆7,000億円、営業利益1,250億円、また、経過目標として、2012年度に受注高1兆6,800億円、売上高1兆3,500億円、営業利益950億円を目指します。

* ICT: Information Communication Technology

** SCM: Supply Chain Management

事業本部長からのメッセージ



佃 嘉章
原動機事業本部長

2010事業計画活動方針

先進国を中心に一時的に電力需要の伸びが減退していますが、中東など一部の地域では旺盛な電力需要を受けて発電プラントの新規商談があります。今後も低炭素社会実現に向けた機運の世界中での高まりを追い風に、高効率な火力発電プラントや風車をはじめとする再生エネルギー関連製品を拡販するとともに、昨年からの円高に対応して事業のグローバル化を推進していきます。



澤 明
原子力事業本部長

2010事業計画活動方針

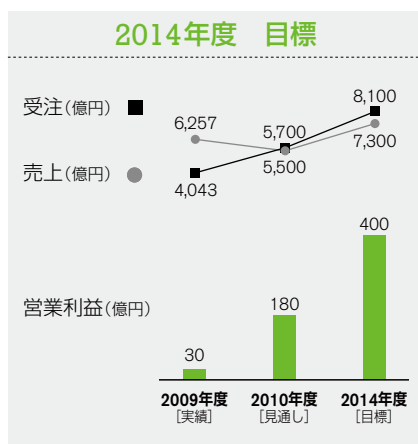
地球温暖化対策に貢献する原子力発電は、2030年までに現在の約1.7倍に需要が拡大すると見込まれます。当社は世界をリードする『原子力総合カンパニー』として、ものづくり力を基盤に、低炭素社会実現に向け積極的に貢献してまいります。国内では、新設プラントの建設と既設プラントの稼働率向上を着実に推進するとともに、我が国の原子燃料サイクル確立と高速増殖炉の開発に注力していきます。海外では、国内で培ったEPC遂行能力を基に、「コンポーネント輸出型」から「プラント輸出型」へビジネスモデルを転換し、事業を拡大していきます。

機械・鉄構部門

CO₂ 回収装置

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3月期の概況

国内では、民間の新規設備投資需要が縮小する中で、官公庁向け案件や改造・アフターサービス案件の営業活動に注力した結果、運搬機械や料金機械等の受注が増加しました。海外では、大型案件を中心に積極的な受注活動に取り組みましたが、顧客の設備投資計画の見直しに伴う案件の繰延べなどにより、化学プラントや製鉄機械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3,238億円となりました。

連結売上高は5,420億円、営業利益は301億円となり、それぞれほぼ前年度並みとなりました。

今後の取り組み

「2010事業計画」の中で当部門を成長事業と位置づけ、地球環境対策や新興国インフラ需要の拡大を背景に、当社の基幹事業として事業規模・収益を拡大していきます。

また、目標値については、最終年度にあたる2014年度において受注高8,100億円、売上高7,300億円、営業利益400億円、また、経過目標として、2012年度に受注高6,400億円、売上高6,000億円、営業利益320億円を目指します。なお、目標値については、2010年度から当事業本部に編入した印刷・紙工機械、及び射出成形機などの産業機器を含めた数値です。したがって、受注と売上規模は増大しているものの、営業利益の水準

セグメントの変更について

※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度業績より機械・鉄構部門に印刷機械及び産業機器が含まれるようになりました(詳細は16ページで参照)。グラフ中の2009年度の数値は、決算実績を変更後のセグメントに合わせて組み替えたものを参考値として表示しています。



写真上：
アトランタ国際空港APM(全自動無人運転車両システム)

写真下：
空気分離プラント用コンプレッサ

事業本部長からのメッセージ



宮永 俊一
機械・鉄構事業本部長

2010事業計画活動方針

アジアを中心に人口増加や所得水準向上により化学分野の需要が増大し、BRICs経済の伸長に伴って、資源・燃料・エネルギー分野でも需要拡大が見込まれています。また交通システムも、新興都市の過密化による交通事情の悪化の解決策として、さらにCO₂排出量の少ない移動手段として世界中で注目が集まっています。当社グループはこうした環境を積極的に捉えて、事業の拡大と利益の増大を図っていきます。

は低下しているため、改革プロセスを早期に完了し、成長プロセスを前倒しすることが急務であると考えています。

「2010事業計画」の達成に向けた事業戦略は、主に2点に絞られます。1点目は、高収益体質を目指した改革プロセスの早期完了です。改革プロセスとは、マイクロマネジメントの総仕上げ、そして緊急対策として進める印刷・紙工機械事業の再建です。これらを推進する中で早期のコアビジネスの強化とともに、総合力の発揮を図ります。そのうえで、ビジネスモデルの変革と地域事業の強化を行い、成長プロセスに速やかに移行していく戦略を実行します。

そして2点目は、成長プロセスの前倒しによりグローバル成長を加速させることです。成長プロセスについては、当社の製品事業は多岐に亘るため、市場環境が大きく変化する中でも、お客様のニーズの変化に順応していくことが可能と考えます。そして自前主義で「ものづくり」中心の仕事の方法を、広い観点から変えていくことが、特に収益力を高めることにつながると考えます。

具体的には、環境・インフラ関連事業では、長期的には市場の成長を期待できるものの、時期の不確実性や案件の地域的な分散があるため、顧客との協力による当社差別技術の早期商品化や、特定地域の有力パートナーとの共同推進に取り組んでいきます。また、地域戦略も今後ますます重要になるという認識のもと、国内拠点相互間の機能整備、効率的な海外生産拠点の設置や既存拠点の再編を実施します。

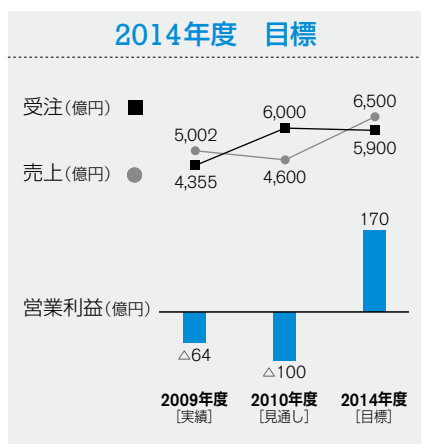
航空・宇宙部門

ボーイング787(ドリームライナー) 初飛行



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 (Mitsubishi Regional Jet)



セグメントの変更について

※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度業績より報告セグメントを変更いたします(詳細は16ページで参照)。グラフ中の2009年度の数値は、決算実績を変更後のセグメントに合わせて組み替えたものを参考値として表示しています。

2010年3月期の概況

宇宙関係は、H-IIAロケットによる打上げ輸送サービスの受注が増加したため、前年度を上回りました。一方、防衛関係は、誘導飛しょう体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。また、民間機関係も、世界的景気後退の影響を受けた航空機需要の低迷を背景に、ボーイング787(主翼)やボーイング777(後部胴体等)を中心とした民間輸送機のほか、民間航空機用エンジン部品の受注が減少したため、前年度を下回りました。以上の結果、部門全体の連結受注高は4,355億円となり、前年度を下回りました。

連結売上高は、民間機関係、宇宙関係が増加しましたが、防衛関係が減少したため、前年度を若干下回る5,002億円となりました。営業損益は、前年度から改善したものの、研究開発費が増加したことなどにより、64億円の損失となりました。

今後の取り組み

「2010事業計画」の中で当部門を成長事業と位置づけ、足元の収益改善に取り組むとともに、中長期的な航空機需要の拡大を背景に、事業規模及び収益の拡大を図っていきます。

民間機事業については、金融危機以降、顧客である航空会社の経営悪化に伴い一時的に需要が冷え込んだものの、徐々に需要が回復し、中長期的には事業の拡大を見込んでいます。2009年度の民間機事業の売上高



写真上：
H-II Bロケット



写真下：
三菱リージョナルジェット(MRJ)

事業本部長からのメッセージ



川井 昭陽
航空宇宙事業本部長

2010事業計画活動方針

世界的景気後退の影響で航空会社は航空機の発注を一時的に手控えています。世界の航空旅客需要は今後も拡大していくと予想しています。当社グループは、中長期的に需要の成長が期待できるボーイング787向けの複合材主翼の製造に取り組み、世界の主翼センターとしての地位を固めつつ、MRJの開発を着実に進めて受注を獲得し、完成機メーカーとして世界に飛躍します。

構成比は当部門の約30%でしたが、ボーイング787及びMRJへの戦略投資を進め、将来的には防衛事業と並ぶ当部門の基幹事業に成長していくものと考えています。

ボーイング787においては、豊富な契約残を背景として今後生産レートの増加が見込まれるため、増産に向けた準備を行い、売上の拡大へとつなげるとともに、利益の創出に努めていきます。また、MRJについては、三菱航空機株式会社を中心に、2014年の初号機納入に向けて開発を着実に進めていきます。

宇宙事業では、H-II Bロケット初号機と国際宇宙ステーション補給機(HTV)の技術実証機を完成させ、2009年9月の試験機の打上げに成功しました。また、2010年5月には、H-II Aロケット17号機の打上げに成功し、11機連続成功となりました。今後も打上げ実績を着実に積み重ねることを通じて受注の拡大に結びつけていきます。

一方、防衛事業に関しては、今後も当部門の基幹事業として維持することを念頭に置き、2011年度からの戦闘機調達予算化を働きかけるなどの取り組みを行っています。

2010年度は民間機事業を中心とする戦略投資などの影響により、当部門の営業損益は100億円の損失となる見通しですが、採算改善諸施策を通じて収益基盤を強化し、2012年度には営業赤字からの脱却を図ります。「2010事業計画」の目標値については、2012年度に受注高5,100億円、売上高5,000億円、営業損益0億円、2014年度においては受注高5,900億円、売上高6,500億円、営業利益170億円を目指します。

中量産品部門



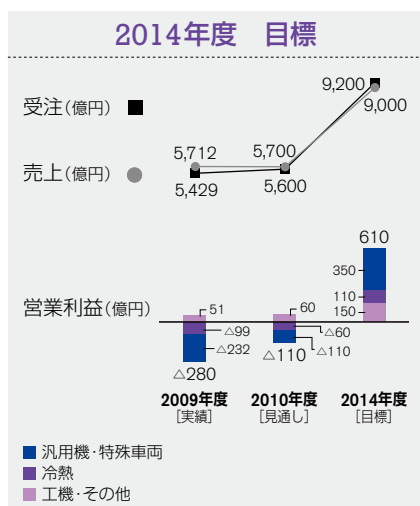
三菱フォークリフト グリンディアEXハイブリッド



排熱回収温水ヒートポンプ
ecoターボ温水ヒートポンプETW



横中ぐりフライス(フロア形)



2010年3月期の概況

汎用機・特殊車両関係は、タイ・中国において生産拠点を立ち上げるなどの施策を展開しましたが、フォークリフト、中小型エンジン等で需要の低迷が続いたことにより、連結受注高は2,908億円、連結売上高は2,863億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は232億円の損失となりました。

冷熱関係は、海外では、景気回復が遅れている欧州を中心にパッケージエアコンやルームエアコンの受注が減少し、国内でも、顧客の減産の影響等によりカーエアコンの受注が減少しました。以上の結果、連結受注高は1,383億円、連結売上高は1,373億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は99億円の損失となりました。

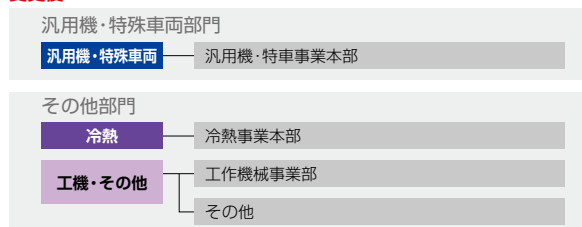
セグメントの変更について

※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用及び当社組織の再編に伴い、2010年度業績より報告セグメントを下図のとおり変更いたします(詳細は16ページご参照)。グラフ中の2009年度の数値は、決算実績を変更後のセグメントに合わせて組み替えたものを参考値として表示しています。

変更前



変更後



機械・鉄構部門へ編入

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、輸送用冷凍機、大型冷凍機等

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

※34ページの「セグメントの変更について」をご参照ください。

事業本部長からのメッセージ



菱川 明

汎用機・特車事業本部長

2010事業計画活動方針

2009年末までは不況の長期化により需要は極めて低調でしたが、今年に入って新興国を中心に回復の傾向が鮮明になりつつあります。ターボチャージャとエンジンでは、世界各国で強化される排ガス規制に対応した製品を開発、販売することにより、またフォークリフトでは、ハイブリッドフォークリフトの供給、2009年10月に生産を開始した三菱重工叉車(中国大連)の生産能力の強化などにより、事業の拡大を図っていきます。

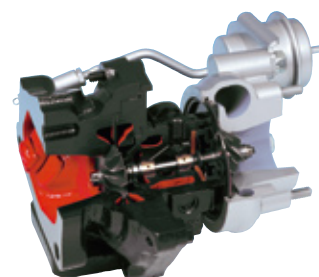
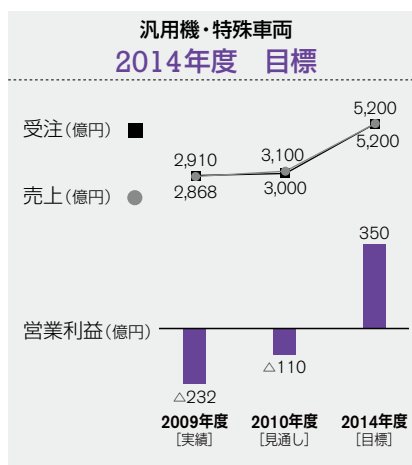
産業機械関係は、金融危機以降の信用収縮で顧客の設備投資意欲が低調だった枚葉機の受注が大きく減少したほか、自動車関連産業向けを中心に工作機械も減少しました。この結果、連結受注高は1,121億円、連結売上高は1,206億円となり、それぞれ前年度を下回りました。また、営業損益は294億円の損失となりました。

今後の取り組み

汎用機・特殊車両事業

「2010事業計画」の目標値については、最終年度にあたる2014年度において受注高・売上高5,200億円、営業利益350億円、また、経過目標として、2012年度に受注高・売上高4,500億円、営業利益130億円を目指します。

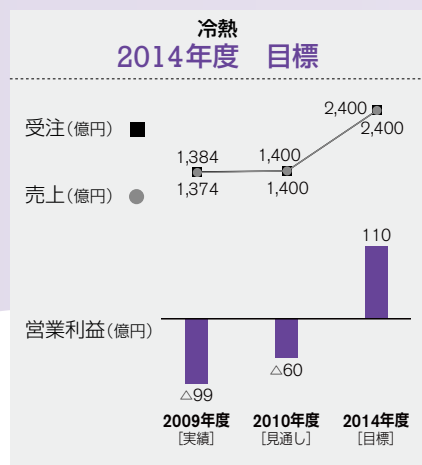
製品別の受注環境において、ターボチャージャは、自動車メーカーの生産調整が一段落しました。年明けから需要は回復し、2010年度はピーク時並みの受注を見込んでいます。エンジンについては、建機搭載用などの小型エンジンで在庫調整が終わり、新興国向けの受注が拡大しています。フォークリフトは、主力の日・米・欧の先進国市場で需要が激減しており、今後は、新興市場への早期展開を図っていきます。



ターボチャージャ



ビーバーエアコン SLシリーズ



短期に伸長路線に復帰するために、改革プロセスと成長プロセスを実行します。改革プロセスでは、製品別事業運営体制の強化及び積極的な海外シフトを進めていきます。具体的には、専門メーカーに伍していくための機動性の高いグローバル運営体制を整えるほか、ローコストカントリーでの現地生産・調達によるコスト競争力の強化や、海外調達拡大による円高メリットの享受を図ります。成長プロセスでは、市場の多極化や需要の多様化への対応を進めるほか、CO₂排出量やランニングコストを大幅に削減する最適動力システムを提案するパワートレインシステム事業の立ち上げなど、環境・ソリューションビジネスの強化に努めます。

冷熱事業

「2010事業計画」の目標値については、最終年度にあたる2014年度において受注高・売上高2,400億円、営業利益110億円、また、経過目標として、2012年度に受注高・売上高2,000億円、営業利益40億円を目指します。

冷熱事業の基本方針は、第1に、三菱重工のエネルギー・環境ビジネスの一翼を担い、地球環境に貢献できる冷熱メーカーを目指すこと、第2に、事業規模や経営リソースに見合ったニッチプレーヤーとして、特定分野での断トツシェアの維持・獲得を図ることです。施策として、改革プロセスでは、海外事業拠点を活用した固定費の変動費化を一層進めるなど生産構造を変革するほか、ROICを経営指標に採用し、売上・利益中心

の経営管理から、バランスシートやキャッシュフローを含めた多面的経営管理体制の構築を図ります。

また、成長プロセスとして、低炭素社会に向けて、ヒートポンプ給湯やターボ冷凍機、電気自動車・ハイブリッド車用スクロールコンプレッサなど、世界的に伸長しているエネルギー・環境分野に参入し、ニッチ分野でのシェアを確固たるものにすることを目指します。その際は、すべて自前で取り組むのではなく、同業メーカーや異業種メーカー、あるいは購入先・外注先を含め、ビジネスパートナーとの協業を通じて、事業展開の迅速化や事業リスクの分散を図っていきます。

事業本部長からのメッセージ



有原 正彦
冷熱事業本部長

2010事業計画活動方針

世界不況の影響を大きく受けていますが、中長期的に市場は拡大傾向にあることを受け、業務・住宅用の製品では欧州・中国向けを中心とした拡販及び伸長市場のヒートポンプ給湯に注力、車両用空調機ではハイブリッド車用の電動コンプレッサの拡販、また大型冷凍機ではヒートポンプ給湯のターボ冷凍機の拡販及びサービス事業の拡大などを推進していきます。

事業部長からのメッセージ

工作機械事業

工作機械事業の基本方針は、グローバル化と高付加価値化で高収益体質を実現することです。そのために、市場特性の異なる2つの事業、即ち工作機械と精機品を両輪とした事業体制の強化を図っていきます。

工作機械事業では、まず欧州の競合他社を凌駕する世界戦略機の投入や、世界最適地生産によるコスト競争力の強化に加え、さらには他社との連携やM&Aについても現在検討を行っています。また、サービス事業の強化、加工技術センター機能の強化についても取り組んでいきます。具体的には、サービス事業の規模を2014年度に、2008年度より倍増させる計画です。

精機品事業では、国内製品の高付加価値化と従来機種の海外シフト、将来の核となる新製品への投資による事業強化を進めています。一例として、切削工具では、国内製造拠点をマザー工場とする一方、インドを量産工場と位置づけ、インドでの自動車市場の急伸にも対応できるように生産能力を拡大していきます。

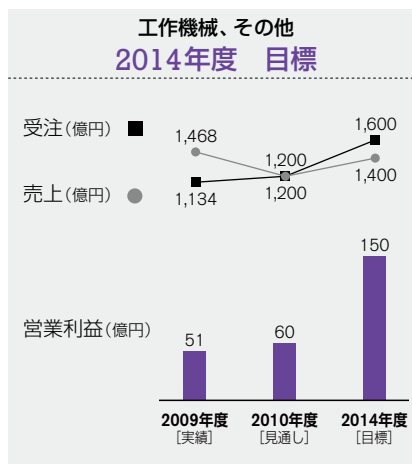
工作機械事業の「2010事業計画」の目標値については、「その他」事業と合わせて、最終年度にあたる2014年度において受注高1,600億円、売上高1,400億円、営業利益150億円、また、経過目標として、2012年度に受注高1,500億円、売上高1,300億円、営業利益110億円を目指します。投資効率を重視した事業運営により、目標利益を達成する計画です。



藤原 彰彦
工作機械事業部長

2010事業計画活動方針

2008年秋以降の世界的な設備投資抑制により受注は減少しましたが、付加価値の高い製品の需要は根強く、当社グループでは高精度ギヤ加工が可能な新製品、高効率エンジンに対応した中空タイプのエンジンバルブ、最先端の加工技術を備えた大物部品加工設備などにより受注の拡大を図ります。



三菱ダブルガントリー複合加工機

事業のグローバル化を目指した知的財産戦略

事業のグローバル展開に際しては、知的財産戦略も重要な要素であり、特許で事業を守り、グローバル競争で勝ち抜くための「守り」と「攻め」の知的財産戦略を強化していきます。

当社の知的財産活動の方針

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。中でも、「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開されている中、「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。

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。

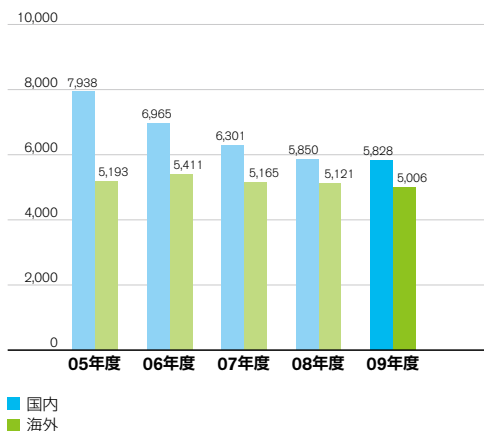
そして、知的財産部門では、このような知的財産活動を支援推進させていくために、効果的・効率的な業務プロセスの構築や知的財産管理の取り組み、高い専門性と実務能力を兼ね備えた人材の育成などに外部能力の活用も行いながら努めています。

「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。

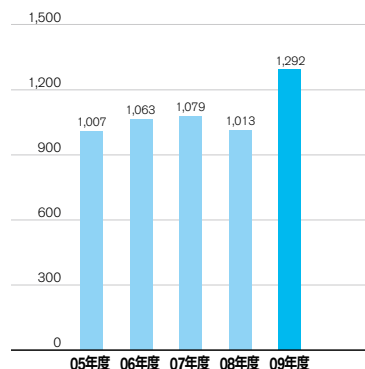
研究開発活動

当社は、事業（本）部・事業所、研究所間の密接な連携により、航空宇宙、原動機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。

国内・海外特許保有件数推移
(件)



研究開発費
(億円)



* 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すべ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

企業統治の体制の概要

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い、監査役が取締役会等重要会議への出席などを通じて取締役の職務の執行を監査する監査役会設置会社です。2010年6月24日現在、取締役18名中3名を社外から選任し、社外取締役として当社経営に有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、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・ガバナンス体制を見直し、運用しています。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。

内部統制システムの整備状況

当社は法令に従い、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、公正で健全な経営の推進に努めています。この決議の概要は、次のとおりです。

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、必要な回避策また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、定期的に取締役会に報告するものとする。

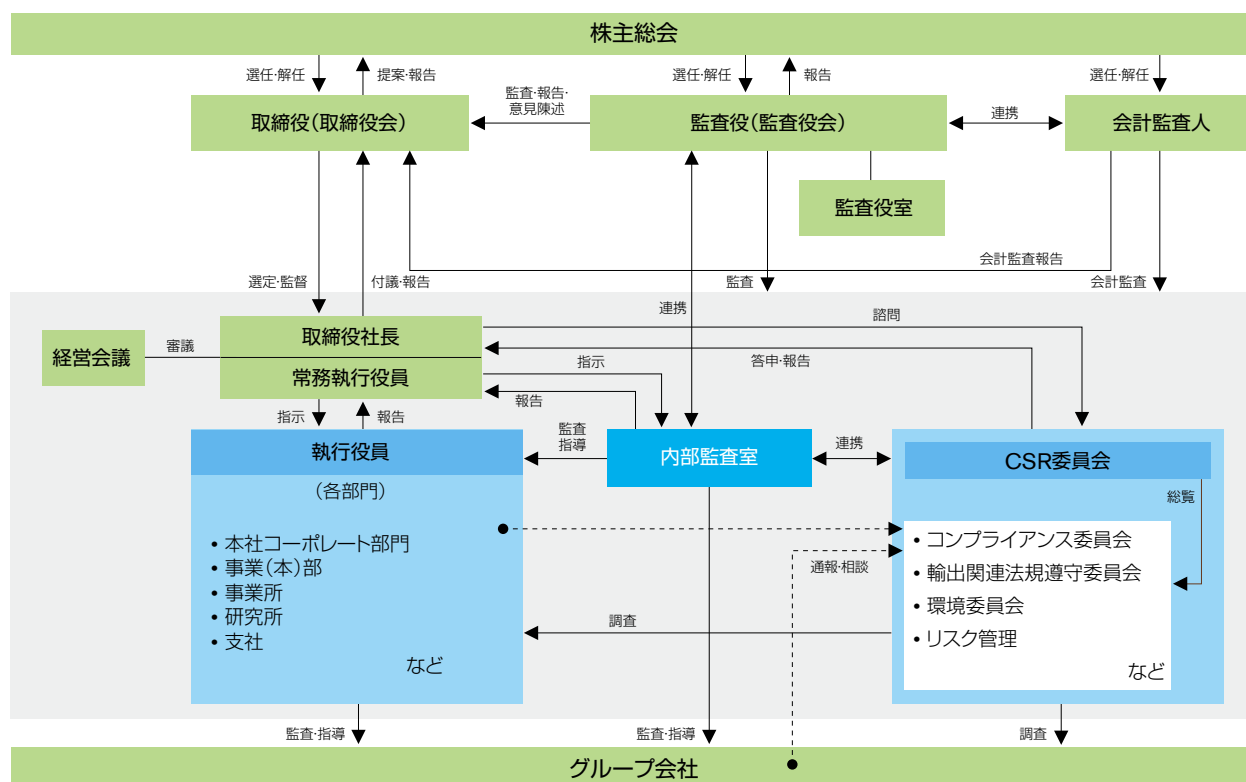
- (3) 重大リスクが顕在化した場合に備え、緊急時に迅速かつ的確な対応ができるよう速やかにトップへ情報を伝達する手段を確保し、また各事業部門に危機管理責任者を配置する。
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- (1) 取締役会で事業計画を策定して、全社的な経営方針・経営目標を設定し、社長を中心とする業務執行体制で目標の達成に当たる。
- (2) 経営目標を効率的に達成するため、組織編成、業務分掌及び指揮命令系統等を社規に定める。
5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- (1) コンプライアンス委員会をはじめとした組織体制を整備し、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しての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。

内部監査の状況

当社は、内部監査室(23名)を設置し、内部統制システムが有効に機能しているかどうかを、内部監査及び財務報告に係る内部統制の評価により確認しています。

内部監査については、内部監査室で各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など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、内部監査室は、コンプライアンスの状況について内部統制部門から定期的に報告を受けています。

財務報告に係る内部統制報告制度についても、金融商品取引法に則り適切な対応を図っており、2009年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であるとの評価結果を得ました。



監査役監査の状況

当社の監査役会は監査役5名で構成されており、このうち過半数の3名が社外監査役です。また、常勤監査役のうち1名は、経理・財務部門における長年の業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を選任しています。各監査役は監査役会で定めた監査の方針、監査計画に従い、取締役会のほか、経営会議や事業計画会議など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・運用の状況などの監視・検証を通じて、取締役の職務執行が法令・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。

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。また、監査役はコンプライアンスやリスク管理活動の状況などについて内部統制部門から定期的に報告を受けています。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。

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)は上田雅之、石井一郎及び森田祥且の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14名及び会計士補等27名です。

会計監査人は当社のコーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに関する取り組みなどについて、担当役員と定期的に意見交換を行っています。

社外取締役及び社外監査役

当社は社内の視点に偏らない客観的な立場から経営者や行政官としての豊富な経験や幅広い見識に基づく当社経営に対する助言と監督をいただくため、取締役18名のうち3名、監査役5名のうち3名を社外から選任しています。これらの社外取締役及び社外監査役については、当社、当社の関係会社及び当社の主要取引先などにおける勤務経験や、当社または当社の関係会社の他の役員等との親族関係などの点で当社からの独立性を損なうような事情はなく、その他、本人と当社との間に人的関係、資本的關係または取引関係その他の利害関係はないため、当社からの独立性を有していると判断しています。

これらの社外取締役及び社外監査役はいずれも経営陣から独立した立場で、経営の監督あるいは監査を行っています。また、取締役会においてコンプライアンスやリスク管理などを含む内部統制システムの整備・運用状況及び内部監査結果の報告を受け、適宜意見を述べています。特に社外監査役は常勤監査役、内部監査部門及び会計監査人と連携をとって実効的な監査を行うとともに、定期的に取り締めと意見交換を行っています。これらにより、当社は経営の健全性・適正性の確保に努めています。

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1,000万円または同法第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。

なお、当社コーポレート・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41ページのとおりです。

役員の報酬等の額

役員区分	対象となる 役員の員数(人)	報酬等の種類別の総額(百万円)			報酬等の総額 (百万円)
		基本報酬	業績連動型報酬	ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	20	658	184	219	1,062
監査役(社外監査役を除く)	2	66	14	－	81
社外役員	7	76	－	－	76

- (注) 1. 員数には、当事業年度中に退任した取締役4人及び監査役1人を含み、それぞれ、役員区分「取締役(社外取締役を除く)」及び「社外役員」に記載しています。
2. 業績連動型報酬には、前事業年度で報酬額として開示した額(支給見込額)と実支給額の差額を含めて記載しています。
3. スtockオプションには、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の会計上の費用計上額を記載しています。
4. 基本報酬及び業績連動型報酬に係る金銭報酬支給限度額は、取締役が1事業年度当たり1,200百万円、監査役が1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)。
5. 株式報酬型ストックオプションに係る、社外取締役を除く取締役に対する1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)。
6. 退職慰労金制度は、2006年6月28日開催の第81回定時株主総会終結の時をもって廃止しています。
7. 役員区分「取締役(社外取締役を除く)」には、取締役 佃和夫氏及び取締役 大宮英明氏の報酬等各119百万円(基本報酬71百万円、業績連動型報酬21百万円、ストックオプション26百万円)を含みます。なお、両氏に主要な連結子会社の役員としての報酬等はありません。

監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	2008年度		2009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)	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	185	10
連結子会社	132	－	99	－
計	319	3	284	10

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



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



原 壽

船舶・海洋事業本部長

取締役 執行役員



新谷 誠
ものづくり革新推進部長



阿部 孝
機械・鉄構事業本部副事業本部長



菱川 明
汎用機・特車事業本部長

社外取締役



和田 明広
アイシン精機株式会社
顧問・技監



坂本 吉弘
元通商産業審議官



小島 順彦
三菱商事株式会社
取締役会長

監査役

中本 興伸

八坂 直樹

中野 豊土
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
株式会社三菱東京UFJ銀行
取締役会長

(2010年6月24日現在)

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」「CSR活動計画」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。

社会の進歩に貢献する“ものづくり”でCSRを遂行

当社グループは、社会の進歩に貢献する“ものづくり”を事業の基本に据え、社会基盤の整備やお客様先での環境負荷低減に寄与する製品の生産に努めています。

そして、こうした製品の提供によって得た利益を事業活動に関わるすべてのステークホルダーの皆様にも最適に還元するとともに、自社の生産活動における環境負荷を極小化することをCSR活動の基本としています。

2007年7月、社員にCSR意識を浸透させ、自主的な行動を促していくために、「地球との絆」「社会との絆」「次世代への架け橋」という3つのテーマからなる「CSR行動指針」を制定しました。また、2008年4月には、同指針に沿って、「CSR活動計画」を策定しました。

加えて、2008年6月には、同指針のテーマに沿ってグループ全体にCSR意識を浸透させていくために実施している「象徴的CSR活動」を定め、各事業(本)部、事業所とグループ会社で実践しています。

※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/>

CSR Topics

Topic 1

地球との絆

横浜製作所金沢工場に 三菱「風車の見える丘公園」をオープン

エネルギー・環境問題に対する社会の関心が高まる中、横浜製作所では2009年10月、金沢工場内に三菱「風車の見える丘公園」をオープンしました。こ



公園から見える巨大な風車

Topic 2

社会との絆

ベトナムで太陽光発電設備を寄贈、大学の寄附講座も開設

ベトナムの首都ハノイにある当社グループ航空部品製造会社MHI Aerospace Vietnam Co., Ltd. (MHIVA)では、近隣の日本語学校DOWACENに現地採用社員の日本語教育を委託しています。当社が地域社会との絆をいっそう深めていくために「象徴的CSR活動」の1つに掲げている「新興国・途上国への自社製品提供支援」の第1弾として、2009年9月、当社製の太陽光発電設備を同校へ寄贈することを決定しました。2010年9月には設置が完了し、教室の照明用電源などに活用され、停電時も授業を継続することができる予定です。また、ベトナムの産業発展への貢献を目指して、2009年9月から、卒業生を採用しているハノイ工科大学に寄附講座と奨学金制度を開設しています。

の公園は、海に面し、同工場の風車を眺望できる5,600m²の敷地に、工場内で発生した残土を有効活用して緩やかな丘を築き、様々な樹木を植えるとともに、太陽光発電設備(約3kW)を設置しています。風力・太陽光発電や自然と身近に接することができる公園として工場見学や子どもたちの体験学習の場として積極的に活用しているほか、従業員の憩いの場としても利用しています。



太陽光発電設備の目録贈呈式後の記念撮影

Topic 3

次世代への架け橋

全国の各事業所で子どもの「理科教育」に貢献

近年、日本では、理科に対する子どもの関心・理解力低下、いわゆる「理科離れ」が指摘されています。そして、科学技術を成長力の源泉とする日本にとって国際社会における競争力の低下が懸念されています。当社は、この問題を解決し、科学技術で地球社会に貢献できる人材を育てていくことは「ものづくり」企業としての責務の1つであると考え、2008年4月に「学校の理科教育支援3ヵ年計画」を策定。以来、全国の事業所から従業員が近隣の小中学校や高校に出向いて「理科教室」を開催しています。

2009年度は、各事業所の製品・技術を教材に「学校で教わる理科の知識がどのように役立てられているか」などテーマにした授業を開催、2,700名を超える児童・生徒が参加しました。



名古屋誘導推進システム製作所の理科教室

三菱重工は、1996年に策定した環境方針のもと、全部門・全グループ会社が一体となった環境保全活動を推進しています。

環境基本方針（1996年制定）

当社は、社是の第一条に「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」と明示し、研究開発、生産活動など事業活動を通じて、社会の発展に寄与することを第一義としている。したがって、社業を遂行するにあたっては、企業が社会の一員であることを自覚し、事業活動の全ての領域で、環境への負荷の低減に努めるとともに、当社の総合技術力を結集して環境を保全する技術や製品を開発することにより、持続的発展が可能な社会の構築に貢献する。

行動指針（1996年制定）

1. 環境保全への取り組みを経営の最重要課題のひとつと位置づけ、全社を挙げて環境の保全と向上に取り組む。
2. 環境保全組織体制、環境関連規程等を整備し、環境保全に関する役割と責任を明確にする。
3. 製品の研究開発、設計、原材料の調達、製造、輸送、使用、サービス、廃棄に至る事業活動の全ての領域で、汚染の防止、省資源、省エネルギー、廃棄物の発生抑制、再使用、リサイクル等環境への負荷の低減に努める。

4. 環境・エネルギー問題の解決に貢献する高度で信頼性が高く、オリジナリティあふれる技術や製品の開発、提供に努める。
5. 環境関連法規、条例等を遵守するとともに必要に応じて自主基準を定めて運用、評価するとともに、環境目的および、目標を設定して、環境保全活動の継続的な改善、向上に努める。
6. 海外の事業活動および製品輸出に際しては、現地の自然・社会環境に与える影響に十分配慮し、環境保全に努めるとともに、海外への環境保全技術協力にも積極的に取り組む。
7. 環境教育等を通じて全社員の環境意識の向上を図るとともに、環境に関する情報提供等広報活動や社会貢献活動を積極的に推進する。

Column

当社製のアモルファス太陽電池パネルを事業所に追加設置

事業所への太陽電池パネル設置計画が順調に進んでいます。2009年度は、神戸造船所に50kW、高砂製作所に70kW、名古屋誘導推進システム製作所に100kWを導入（2009年度導入量は計220kW）。その結果、社内導入累計は、2,110kWとなりました。これによって、CSR活動計画における2009年度目標「太陽光発電設備200kW追加導入」を達成するとともに、中期目標である「2010年度までに太陽光発電設備の社内導入累計を2,000kW超」を1年早く達成しました。このほか2009年度は、当社の

独身寮、保育園及び横浜製作所内に設置している三菱「風車の見える丘公園」に計33.5kWの太陽光発電設備を導入しました。



名古屋誘導推進システム製作所に導入された太陽電池パネル

財務セクション

目次

- 50 連結貸借対照表
- 52 連結損益計算書
- 53 連結株主資本等変動計算書
- 55 連結キャッシュ・フロー計算書

連結貸借対照表

(単位:百万円)		
	前連結会計年度 (2009年3月31日)	当連結会計年度 (2010年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	435,038	274,061
受取手形及び売掛金	1,082,569	948,200
有価証券	3,010	9
商品及び製品	170,754	171,699
仕掛品	959,138	937,740
原材料及び貯蔵品	138,724	130,622
繰延税金資産	136,341	142,720
その他	245,100	230,490
貸倒引当金	△5,617	△8,881
流動資産合計	3,165,059	2,826,662
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	331,063	344,601
機械装置及び運搬具(純額)	282,371	277,390
工具、器具及び備品(純額)	65,916	49,527
土地	157,986	163,784
リース資産(純額)	3,044	5,871
建設仮勘定	51,966	55,176
有形固定資産合計	892,347	896,350
無形固定資産	30,991	29,149
投資その他の資産		
投資有価証券	274,195	342,480
長期貸付金	2,505	3,597
繰延税金資産	9,372	9,367
その他	162,274	164,917
貸倒引当金	△10,533	△9,665
投資その他の資産合計	437,814	510,697
固定資産合計	1,361,153	1,436,197
資産合計	4,526,213	4,262,859

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2009年3月31日)	当連結会計年度 (2010年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	699,648	646,538
短期借入金	248,734	117,679
1年内返済予定の長期借入金	108,267	109,539
コマーシャル・ペーパー	115,000	6,000
1年内償還予定の社債	20,300	20,000
製品保証引当金	23,872	28,636
受注工事損失引当金	37,911	24,490
係争関連損失引当金	23,300	13,941
前受金	479,004	389,041
その他	238,853	199,928
流動負債合計	1,994,892	1,555,796
固定負債		
社債	264,601	344,605
長期借入金	855,956	897,501
繰延税金負債	7,519	17,886
退職給付引当金	50,776	48,542
PCB廃棄物処理費用引当金	4,293	7,358
その他	64,921	62,396
固定負債合計	1,248,068	1,378,290
負債合計	3,242,961	2,934,087
純資産の部		
株主資本		
資本金	265,608	265,608
資本剰余金	203,928	203,938
利益剰余金	788,948	800,199
自己株式	△5,041	△5,025
株主資本合計	1,253,443	1,264,721
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	17,313	35,942
繰延ヘッジ損益	323	△721
為替換算調整勘定	△29,482	△21,894
評価・換算差額等合計	△11,845	13,327
新株予約権	881	1,184
少数株主持分	40,772	49,540
純資産合計	1,283,251	1,328,772
負債純資産合計	4,526,213	4,262,859

連結損益計算書

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月1日 至 2010年3月31日)
売上高	3,375,674	2,940,887
売上原価	2,945,340	2,537,257
売上総利益	430,334	403,629
販売費及び一般管理費計	324,475	337,968
営業利益	105,859	65,660
営業外収益		
受取利息	5,575	3,652
受取配当金	8,617	3,305
為替差益	1,230	-
その他	2,584	5,678
営業外費用		
支払利息	△20,224	△ 22,632
持分法による投資損失	△9,006	△ 2,074
為替差損	-	△ 419
固定資産除却損	△7,080	△ 6,279
その他	△12,248	△ 22,882
営業外損益合計	△30,552	△ 41,651
経常利益	75,306	24,009
特別利益		
固定資産売却益	3,932	10,086
投資有価証券売却益	14,286	5,063
退職給付制度改定益	-	4,950
退職給付信託設定益	36,104	-
特別損失		
事業構造改善費用	△10,434	△ 15,972
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	-
特別損益合計	△10,382	4,128
税金等調整前当期純利益	64,923	28,137
法人税、住民税及び事業税	54,206	26,146
法人税等調整額	△13,144	△ 7,920
少数株主損失(△)	△355	△ 4,252
当期純利益	24,217	14,163

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 2008年4月1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月1日 至 2010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	203,893	203,928
当期変動額		
自己株式の処分	34	10
当期変動額合計	34	10
当期末残高	203,928	203,938
利益剰余金		
前期末残高	787,007	788,948
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	△20,137	△16,781
当期純利益	24,217	14,163
連結範囲の変動	-	△0
持分法の適用範囲の変動	3 (注1)	884
組織再編等持分変動差額	-	12,984
当期変動額合計	4,083	11,250
当期末残高	788,948	800,199
自己株式		
前期末残高	△5,045	△5,041
当期変動額		
持分法の適用範囲の変動	-	△1
自己株式の取得	△72	△21
自己株式の処分	76	38
当期変動額合計	3	16
当期末残高	△5,041	△5,025
株主資本合計		
前期末残高	1,251,464	1,253,443
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	△20,137	△16,781
当期純利益	24,217	14,163
連結範囲の変動	-	△0
持分法の適用範囲の変動	3 (注1)	882
組織再編等持分変動差額	-	12,984
自己株式の取得	△72	△21
自己株式の処分	111	49
当期変動額合計	4,121	11,277
当期末残高	1,253,443	1,264,721

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月1日 至 2010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	157,546	17,313
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△140,232	18,629
当期変動額合計	△140,232	18,629
当期末残高	17,313	35,942
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	7,346	323
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△7,022	△1,045
当期変動額合計	△7,022	△1,045
当期末残高	323	△721
為替換算調整勘定		
前期末残高	3,847	△29,482
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△33,329	7,588
当期変動額合計	△33,329	7,588
当期末残高	△29,482	△21,894
評価・換算差額等合計		
前期末残高	168,739	△11,845
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△180,585	25,172
当期変動額合計	△180,585	25,172
当期末残高	△11,845	13,327
新株予約権		
前期末残高	549	881
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	332	303
当期変動額合計	332	303
当期末残高	881	1,184
少数株主持分		
前期末残高	19,676	40,772
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	21,095	8,767
当期変動額合計	21,095	8,767
当期末残高	40,772	49,540
純資産合計		
前期末残高	1,440,429	1,283,251
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	△20,137	△16,781
当期純利益	24,217	14,163
連結範囲の変動	-	△0
持分法の適用範囲の変動	3(注1)	882
組織再編等持分変動差額	-	12,984
自己株式の取得	△72	△21
自己株式の処分	111	49
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△159,157	34,243
当期変動額合計	△155,035	45,521
当期末残高	1,283,251	1,328,772

[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 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。

当連結会計年度(自 2009年4月1日 至 2010年3月31日)

該当事項なし。

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 2008年4月1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月1日 至 2010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	64,923	28,137
減価償却費	152,989	138,045
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△38,827	△665
受取利息及び受取配当金	△14,193	△6,957
支払利息	20,224	22,632
持分法による投資損益(△は益)	9,006	2,074
投資有価証券売却損益(△は益)	△14,286	△5,063
固定資産売却損益(△は益)	△3,932	△10,086
固定資産除却損	7,080	6,279
係争関連損失	20,835	-
事業構造改善費用	10,434	15,972
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)	△41,289	136,737
たな卸資産及び前渡金の増減額(△は増加)	△149,996	40,913
その他の資産の増減額(△は増加)	△40,010	△2,519
仕入債務の増減額(△は減少)	305	△55,822
前受金の増減額(△は減少)	26,492	△91,386
その他の負債の増減額(△は減少)	77,159	△49,177
その他	△1,397	1,139
小計	157,255	170,253
利息及び配当金の受取額	18,644	8,326
利息の支払額	△19,863	△22,105
法人税等の支払額	△76,503	△38,497
営業活動によるキャッシュ・フロー	79,533	117,977
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)	3,029	△607
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	555	-
有形及び無形固定資産の取得による支出	△182,273	△183,304
有形及び無形固定資産の売却による収入	6,363	30,657
投資有価証券の取得による支出	△41,068	△38,841
投資有価証券の売却及び償還による収入	53,541	8,084
貸付けによる支出	△1,615	△15,820
貸付金の回収による収入	5,038	19,337
その他	80	△208
投資活動によるキャッシュ・フロー	△156,593	△180,704
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)	134,936	△241,103
長期借入れによる収入	249,621	182,705
長期借入金の返済による支出	△84,925	△120,038
社債の発行による収入	-	100,000
社債の償還による支出	△40,300	△20,350
少数株主からの払込みによる収入	23,533	13,873
配当金の支払額	△20,083	△16,698
少数株主への配当金の支払額	△501	△819
その他	△279	△2,860
財務活動によるキャッシュ・フロー	262,002	△105,291
現金及び現金同等物に係る換算差額	△23,388	3,478
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	161,554	△164,539
現金及び現金同等物の期首残高	262,852	425,913
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	1,506	-
現金及び現金同等物の期末残高	425,913	261,373

会社概要

2010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

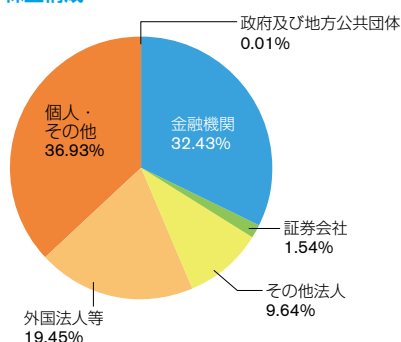
発行可能株式総数： 6,000,000,000株

発行済株式総数： 3,373,647,813株

株主数： 368,762人

従業員数： 67,669人(連結)

株主構成



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

	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	155,104,900	4.6%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	132,051,000	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	50,400,000	1.5
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
オーディー 05 オムニバス チャイナトリート 808150	38,875,700	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口9	38,070,000	1.1
三菱重工持株会	31,683,447	0.9
JFEスチール株式会社	28,056,000	0.8

月別株価推移／出来高

(東京証券取引所)

