

Annual Report 2013

2013年3月期(2012年度)



この星に、たしかな未来を

Our Technologies, Your Tomorrow

世界中のさまざまな社会的課題を、ものづくりの技術で解決していきます。

三菱重工業は、1884年の創立以来、時代に先駆けた新しい「ものづくり」に挑戦し、世界の人々の暮らしを支える製品を提供し続け、社会の発展に貢献してまいりました。

現在、世界の国々はエネルギー・環境問題をはじめとするさまざまな問題に直面しています。

三菱重工グループは、ものづくり企業として感動を与えるような技術と情熱によって、地球規模の社会的課題の解決に努め、地球と人類の持続可能な未来の実現に貢献します。



Annual Report 2013 INDEX

編集方針

統合報告を目指して、 ESG情報を拡充しました。

当社グループの長期的価値創造について株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、今回発行する「Annual Report 2013(本レポート)」では、ESG(環境、社会、ガバナンス)情報を拡充しました。

編集にあたっては、国際統合報告委員会(IIRC)が2013年4月に発表した「国際統合報告フレームワーク公開草案」などを参考にしました。

■ オンライン版のご案内

本レポートのオンライン版を公開しています。
社長メッセージ動画をご覧ください。

 **ウェブサイトの動画もご覧ください。**
<http://www.mhi.co.jp/finance/ar2013/index.html>

将来の見通しに関する注意

本レポートのうち、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もので、リスクや不確実性を含んでおり、また、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。従いまして、これらの業績見通しにのみ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さください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社グループの事業領域を取り巻く経済情勢、対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。

表紙について

写真：排熱回収ボイラモジュール
ガスタービン複合発電プラントを構成する重要機器。写真の排熱回収ボイラモジュールは、重量が約4,000tあり、モジュール化されたボイラとして世界最大級。配管設備や電気部品などが全て組み込まれているため、納入先の発電所での大幅な工期短縮と現地管理の軽減化が可能。

3 ステークホルダーの皆さまへ

三菱重工グループの総力を結集し、「2012事業計画」の達成を目指します。



5 社是・CIステートメント

6 三菱重工の歴史(主な技術・製品のあゆみ)

7 ビジネスモデル/重要なパフォーマンス(財務・非財務ハイライト)

INPUT	—— さまざまな資本・資源の投入	7
価値付加活動	—— 製品・サービスを高度化・合理化する活動	8
OUTPUT	—— セグメント別の事業概況	9
OUTCOME	—— 財務・非財務の成果	11

13 主要財務指標 11年サマリー

15 2012年度の業績推移とトピックス

17 社長インタビュー エネルギー・環境分野を中心に グローバルでの事業展開を加速し 2014年度に受注高4兆円・ 営業利益2,500億円を目指します。



25 特集

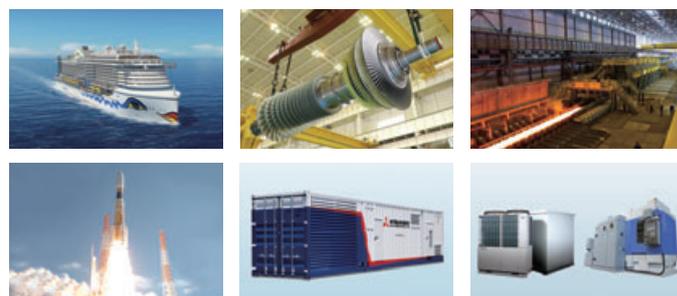
世界中で課題・問題解決ニーズに応えて

 Domain 1. エネルギー・環境 27	 Domain 3. 交通・輸送 31
 Domain 2. 機械・設備システム 29	 Domain 4. 防衛・宇宙 33



35 セグメント別 営業概況

船舶・海洋部門 35	航空・宇宙部門 41
原動機部門 37	汎用機・特殊車両部門 43
機械・鉄構部門 39	その他部門 45



47 知的財産・研究開発活動

50 ESG情報

環境・社会 51	
ガバナンス 61	
社外取締役からのメッセージ 68	取締役および監査役 69

71 会社概要

72 財務セクション

79 海外活動拠点

ステークホルダーの皆さまへ

私たちの事業と使命

三菱重工グループの総力を結集し、 「2012事業計画」の達成を目指します。



取締役社長

宮永 俊一

取締役会長

大宮 英明

2012年度の世界経済は、東南アジア諸国が成長を維持したほか、景気対策を推進中の中国に持ち直しの兆しが見られたものの、政府債務危機問題を背景とする欧州の弱さが一層鮮明になり、その影響が広く波及する中で、減速の動きが広がりました。我が国経済も、世界経済の減速を受けて輸出や生産が減少するなど、弱含みの動きが見られましたが、復興需要が下支えしたほか、2013年1月以降の財政・金融・為替政策の推進などを背景に、全体としては緩やかに回復しました。

このような状況下において、2012年4月に発表した中期経営計画「2012事業計画」の戦略である「グローバル展開の加速」、「戦略的事業評価によるポートフォリオマネジメント」、「企業統治・業務執行における経営革新」について、具体的施策を意欲的に展開した結果、受注高、売上高は計画を下回ったものの、営業利益、経常利益、当期純利益ともに計画を超過達成し、ROEは7.4%に改善、配当を期初予想6円/株から2円増配の8円/株といたしました。

今後の経済情勢は、回復基調にあるものの、世界市場の開放は今後ともその進展の度を増し、グローバル競争は熾烈さを加えていくことから、当社グループの事業環境はますます厳しくなるものと認識しております。

このような認識のもと、当社グループがグローバル市場におけるリスクへの抵抗力を高め、名実ともに存在感のある企業グループとして勝ち残り、成長していくためには、事業規模の拡大と利益増大による財務基盤の強化をさらに推進していくことが必要であり、特に事業規模の拡大は喫緊の最重要課題と考えております。

「2012 事業計画」は、当社グループが世界で確固不動の地位を築くための第一ステップであり、たゆまぬ改革姿勢のもと、俊敏かつ筋肉質な企業体質を維持しつつ、この計画を着実に推進することで、当社グループを新たな成長軌道に乗せてまいります。

また、当社グループは、今後もCSRを経営の最優先課題と捉え、「ものづくり」を通じて社会の持続的発展に貢献していくとともに、顧客や社会からの期待・信頼に応える企業風土の維持に努めてまいります。

2013年4月、5年間社長職を務めた大宮英明が会長に就任し、副社長の宮永俊一が社長に就任しました。新体制のもと、引き続きこれまで行ってきた改革活動を弛むことなく推進し、「2012事業計画」の達成に向け、全力で取り組んでまいります。

株主・投資家ならびに全てのステークホルダーの皆さまには、さらなるご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

取締役会長

大宮英明

取締役社長

宮永俊一

ステークホルダーの皆さまへ

社是・CIステートメント

社是

- 1 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
- 2 誠実を旨とし、和を重んじて公私の別を明らかにする
- 3 世界的視野に立ち、経営の革新と技術の開発に努める

社是制定趣旨

当社の発祥は遠く明治3年(1870年)にさかのぼるが、当社の今日あるのはひとえに創業者岩崎彌太郎を始め歴代の経営者、従業員のためめ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持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。 (1970年6月1日)

CIステートメント

三菱重工は、企業の存在価値を端的に表すCI(Corporate Identity)ステートメントとして、『この星に、たしかな未来を』を掲げています。「地球と人類のサステナビリティ(接続可能性)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」という意志を示すもので、全社を挙げて展開しています。

〈CIステートメントロゴ〉



この星に、たしかな未来を

このCIステートメントに込めた、当社の存在価値を社員全員が共有し、ベクトルを合わせて事業を推進することで、社会の進歩に貢献していきます。

三菱重工の歴史(主な技術・製品のあゆみ)

社業を通じて社会の進歩に貢献

● **1884年**

「創立」官営長崎造船局を全面的に借り受け、造船事業開始



● **1887年**

我が国初の鉄製汽船「夕顔丸」建造



● **1918年**

三菱A型乗用車製作



● **1929年**

客船「浅間丸」建造



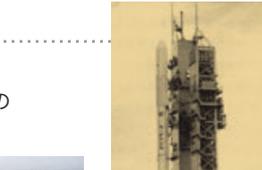
● **1946年**

戦後、民需転換本格化のシンボルスクーター「シルバービジョン」製作



● **1963年**

MU-2双発ターボプロップ多用用途機が初飛行



● **1975年**

N-Iロケット初号機、打上げ成功



● **1983年**

モス球型タンク方式LNG船の第1船引渡し



● **1985年**

世界最大級コンバインド発電プラント「東北電力東新潟3号機第二系列54.5万kW」完成



● **1989年**

世界最深度潜水調査船「しんかい6500」引渡し



● **1990年**

我が国最大の豪華クルーズ船「クリスタルハーモニー」竣工



● **1997年**

世界初ガスタービン入口温度1,500度達成 G形ガスタービン完成



● **1999年**

世界最長(当時)の斜張橋「多々羅大橋」完成



● **2001年**

H-IIAロケット試験1号機打上げ成功



● **2004年**

世界初、高精度四次元放射線治療装置を開発

● **2007年**

MRJ正式客先提案を決定し、販売活動を開始

● **2008年**

世界初、高効率で環境に優しい石炭ガス化複合発電(IGCC)を実用化



● **2009年**

日本最大の打上能力を有するH-IIBロケット初号機の打上げ成功
湾岸諸国初の都市交通システム「ドバイメトロ」レッドラインが開業
世界最長の無人運転鉄道

● **2010年**

独自の空気潤滑システムなど最新のCO₂削減技術を結集したコンテナ船「MALS-14000CS」の概念設計を完了



● **2011年**

世界最高効率のJ形ガスタービンが実証運転で世界最高のタービン入口温度1,600度を達成



ビジネスモデル/重要なパフォーマンス(財務・非財務ハイライト)

さまざまな資本・資源の有効活用、高付加価値を追求しています。

INPUT

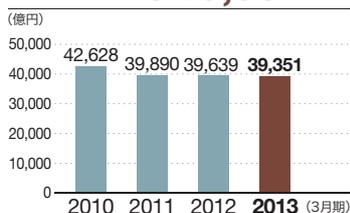
さまざまな資本・資源の投入



財務資本 詳細はP.13

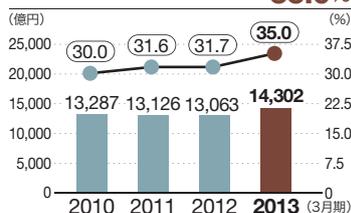
総資産(連結)

3兆9,351億円



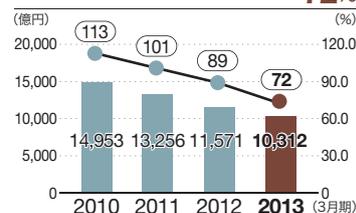
純資産/自己資本比率(連結)

純資産 1兆4,302億円
自己資本比率 35.0%



有利子負債/負債資本倍率(D/Eレシオ)(連結)

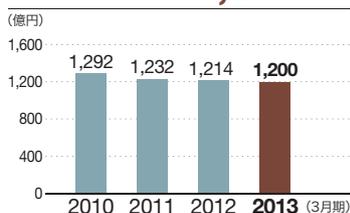
有利子負債 1兆312億円
負債資本倍率(D/Eレシオ) 72%



財務資本

研究開発費(連結)

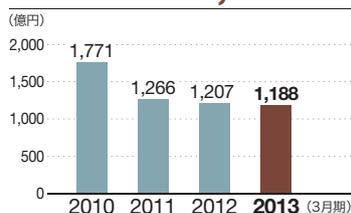
1,200億円



製造資本

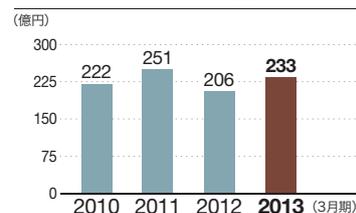
設備投資費(連結)

1,188億円



環境保全のための投資と費用(単体)

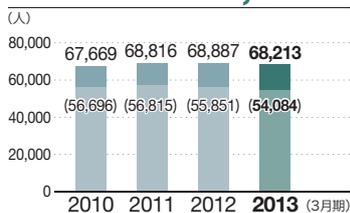
233億円



人的資本 詳細はP.55-56

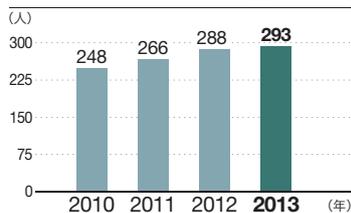
従業員数(連結) (内は国内従業員数)

68,213人



女性役職者数(単体)

293人



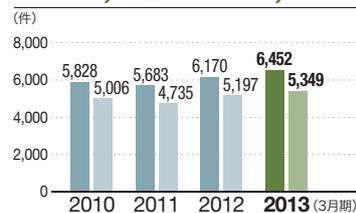
※ 係長級以上、医務職を除く



知的資本 詳細はP.47

国内・海外特許保有件数(連結)

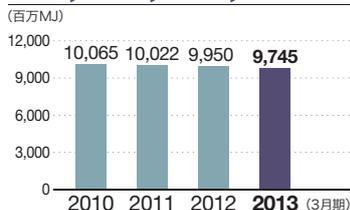
国内 6,452件 海外 5,349件



自然資本 詳細はP.60

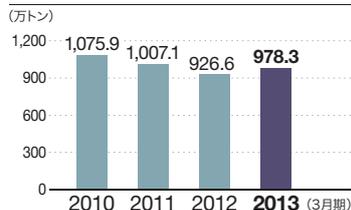
生産工場でのエネルギー使用量(単体)

9,745,342,381MJ



生産工場での水使用量(単体)

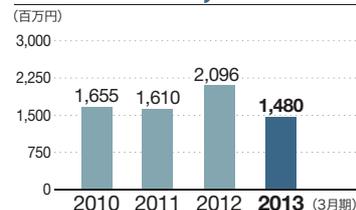
978.3万トン



社会・関係資本 詳細はP.57

社会貢献支出額(連結)

1,480百万円



INPUT

価値付加活動

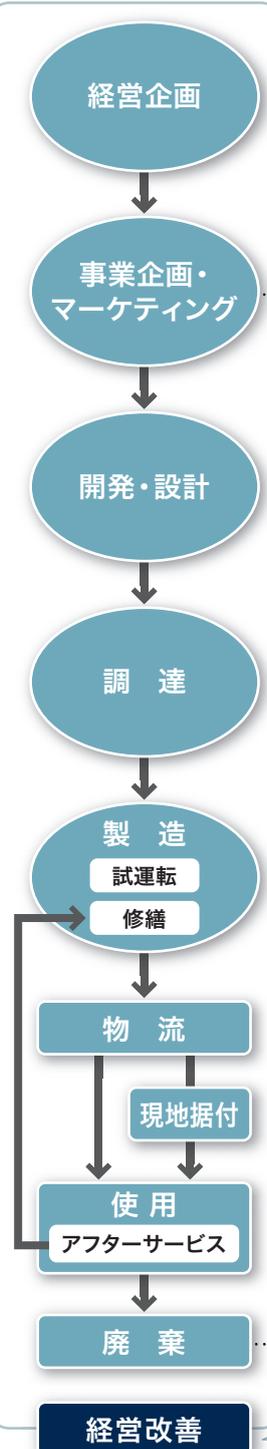
OUTPUT & OUTCOME

価値付加活動

製品・サービスを高度化・合理化する活動

事業活動

2012年度の活動ハイライト



世界中で高まる火力発電需要への対応

- (株)日立製作所との間で、火力発電システム分野の事業統合に係る統合基本契約を締結。【[詳細はP.22](#)】
- 米国・United Technologies Corporationsから、同社グループの中小型ガスタービン事業の中核子会社Pratt & Whitney Power Systemsを買収。
- 今治造船とLNG運搬船の設計・販売で合弁会社を設立し、大型商談に対応できる体制を構築。



米Pratt & Whitneyの航空機エンジン転用型ガスタービン

アジア・パシフィック市場への注力

- シンガポールにアジア・パシフィック総代表室を設置し、この地の3子会社を統合・集約。アジア・パシフィック地域での市場戦略立案、推進力と営業力を強化。



次世代型LNG運搬船「ざやえんどう」

米国でのシェールガス生産拡大に伴うプラント建設活発化への対応

- 当社子会社、三菱重工コンプレッサ(株)が米国に販売・サービス会社、MHI Compressor International Corporationを設立。【[詳細はP.40](#)】

原動機事業の強化

- 当社の米国会社、Mitsubishi Power Systems Americas, Inc.のサバナ工場(ジョージア州)が現地生産のガスタービン初号機を出荷。



サバナ工場ガスタービン初号機出荷式典の様子

航空宇宙事業の強化

- ボーイング787用複合材主翼を増産。
- リージョナルジェット機MRJの開発に注力。【[詳細はP.41-42](#)】



ボーイング787型機向け複合材主翼100号機目の出荷式典

汎用機・特殊車両事業の強化

- 中国・上海柴油机股份有限公司と合併で産業用ディーゼルエンジンの製造・販売会社、上海菱重発動機有限公司を設立。
- 日本輸送機(株)とフォークリフト事業を統合、ニチユ三菱フォークリフト(株)として営業開始。【[詳細はP.44](#)】

工作機械事業の強化

- 製品と市場の補完性が高い米国・Federal Broach Holdings, LLCを買収、当社インド切削工具製造販売拠点とあわせた世界3極体制を構築。



Federal Broach Holdings, LLC外観

ポートフォリオマネジメントの厳格化

- 当社グループ全体の製品事業を64の事業戦略ユニットに集約して、各ユニットを統一した経営指標で評価する仕組みを本格的に導入。【[詳細はP.19](#)】

企業統治・業務執行の革新

- 昨年度からの事業部門改革に続き、コーポレート部門でも本年度からの再編を決定。事業支援機能の強化・効率化とガバナンス機能高度化を狙う。【[詳細はP.19](#)】
- リスク・コンプライアンス委員会を設置するなどリスクマネジメント体制を強化。加えて、コンプライアンス監査体制を整備。【[詳細はP.66](#)】

ビジネスモデル/重要なパフォーマンス(財務・非財務ハイライト)

6つのセグメントで、顧客に価値を提供しています。

OUTPUT

セグメント別の事業概況

(4ドメイン)



…エネルギー・環境



…機械・設備システム



…交通・輸送



…防衛・宇宙



売上高構成比



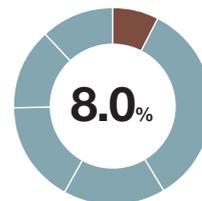
船舶・海洋



詳細はP.35

主な事業内容

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



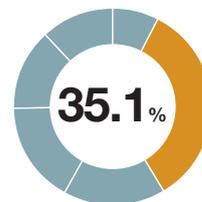
原動機



詳細はP.37

主な事業内容

原動機…ボイラ、蒸気タービン、ガスタービン、水力発電、風力発電、地熱発電、排煙脱硝装置、船用原動機、ポンプ、海水淡水化プラント、リチウム二次電池等の製造、据付、販売及びサービス等
原子力…加圧水型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、販売及びサービス等



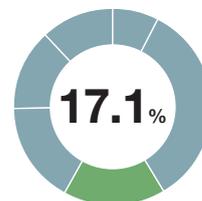
機械・鉄構



詳細はP.39

主な事業内容

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回収装置等各種環境・化学プラント、石油・ガス生産関連プラント、廃棄物処理、コンプレッサ・タービン、製鉄機械、医療機器、輸送用機器・クレーン等の搬送システム、ゴム・タイヤ機械、橋梁、水門扉、煙突、立体駐車場、社会インフラ、射出成型機、食品・包装機械、印刷機械、紙工機械等の製造、据付、販売及びサービス



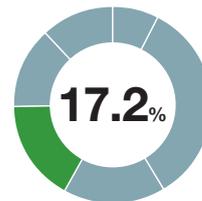
航空・宇宙



詳細はP.41

主な事業内容

戦闘機・ヘリコプタ・民間輸送機等各種航空機、航空機機体部分品、航空機用エンジン、ミサイルシステム、魚雷、宇宙機器等の製造、据付、販売及びサービス



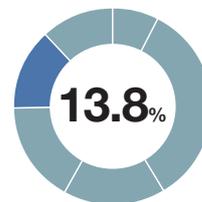
汎用機・特殊車両



詳細はP.43

主な事業内容

フォークリフト、建設機械、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



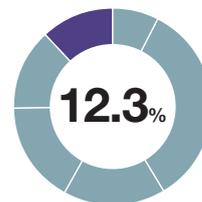
その他



詳細はP.45

主な事業内容

冷熱…業務用・住宅用・車両用エアコン、輸送用冷凍機、大型冷凍機等の製造、据付、販売及びサービス
工作機械…工作機械、精密切削工具、動力伝導装置等の製造、据付、販売及びサービス



INPUT

価値付加活動

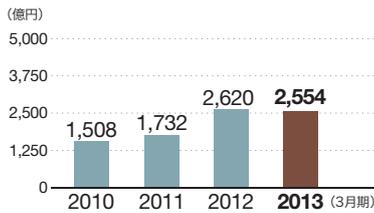
OUTPUT & OUTCOME

※ 営業損益の算定方法見直しについて

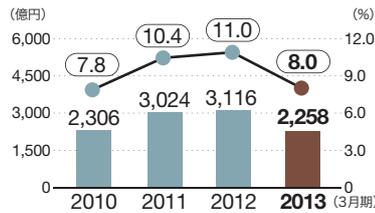
新しい事業運営体制への移行に伴い、これまで各セグメントに全て配分していた全社基盤的な研究開発費や本社管理部門の費用の一部は、2013年3月期より各セグメントに配分せず、「消去または共通」の欄に記載しています。2012年3月期の営業損益もそのベースに組替え、表示しています。



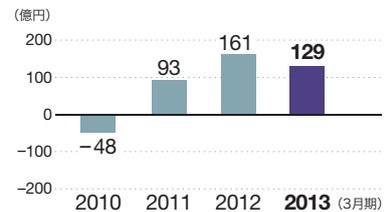
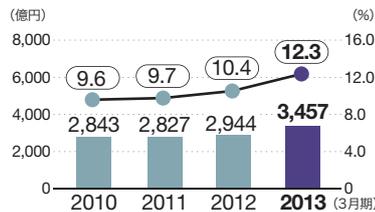
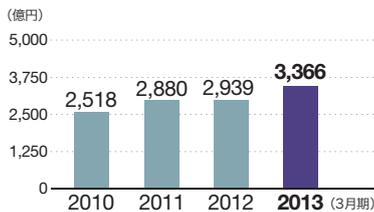
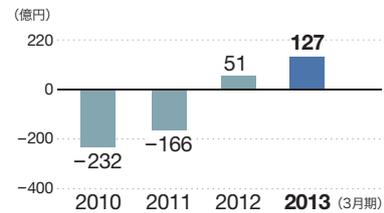
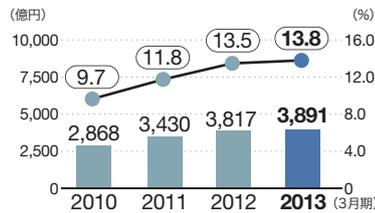
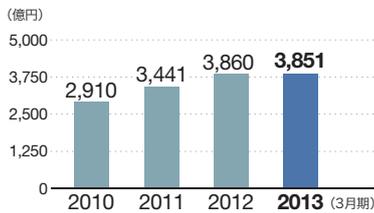
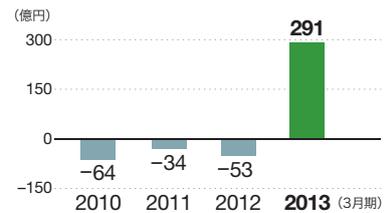
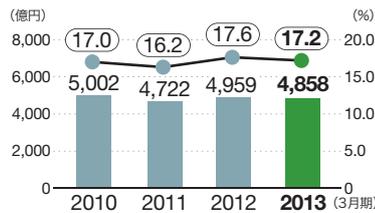
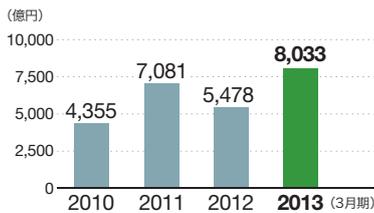
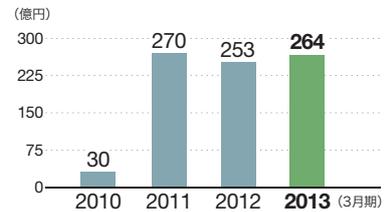
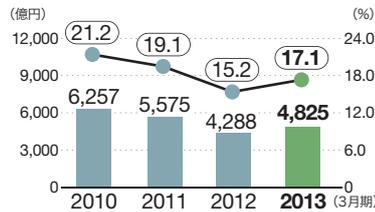
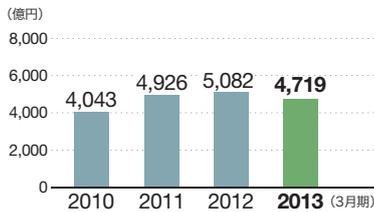
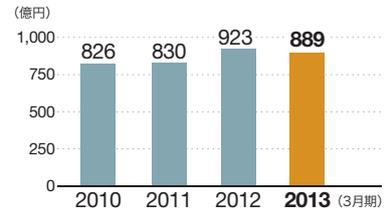
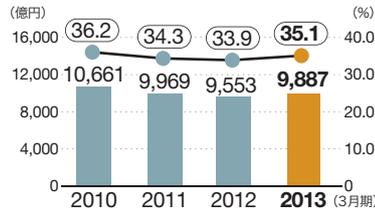
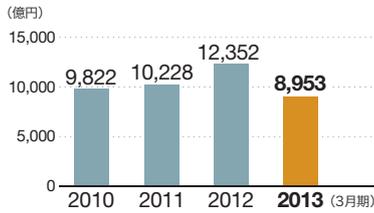
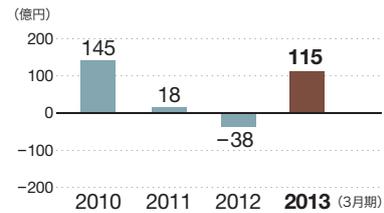
受注高



売上高/売上高構成比



営業利益(損失)※



ビジネスモデル/重要なパフォーマンス(財務・非財務ハイライト)

投下資本効率の向上と、企業価値の最大化に努めます。

OUTCOME

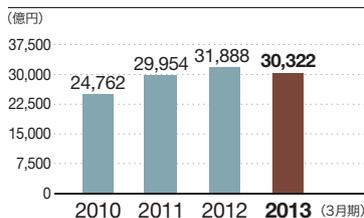
財務・非財務の成果



財務資本 [詳細はP.13]

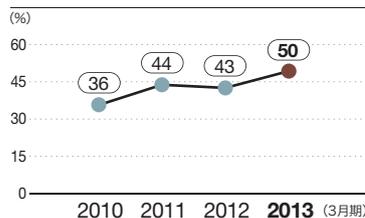
受注高 連結

3兆322億円



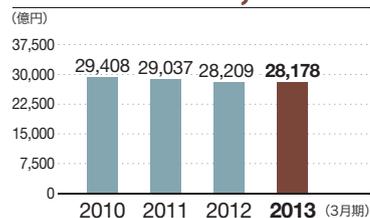
海外受注高比率 連結

50%



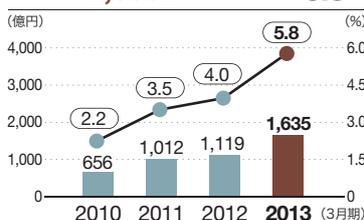
売上高 連結

2兆8,178億円



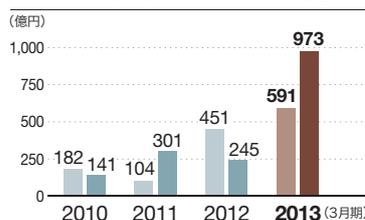
営業利益・利益率 連結

営業利益 1,635億円 ● 営業利益率 5.8%



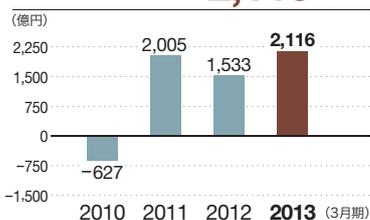
法人税等合計*/当期純利益 連結

法人税等合計 591億円 ● 当期純利益 973億円



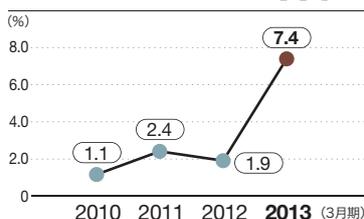
フリーキャッシュ・フロー 連結

2,116億円



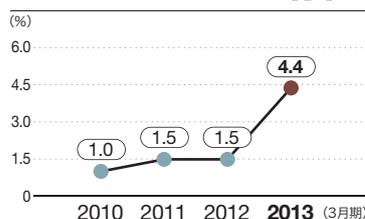
自己資本利益率(ROE) 連結

7.4%



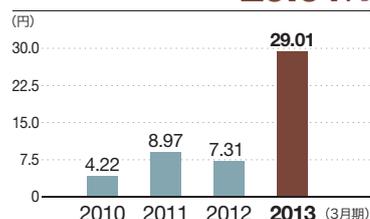
投下資本利益率(ROIC) 連結

4.4%



1株当たり当期純利益(EPS) 連結

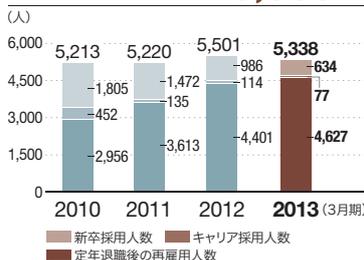
29.01円



人的資本 [詳細はP.55-56]

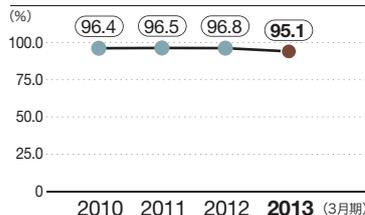
新規雇用人数 単体

5,338人



コンプライアンス推進研修の受講率 単体

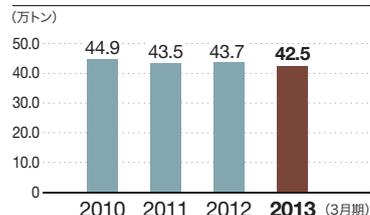
95.1%



自然資本 [詳細はP.60]

CO2排出量 単体

42.5万トン

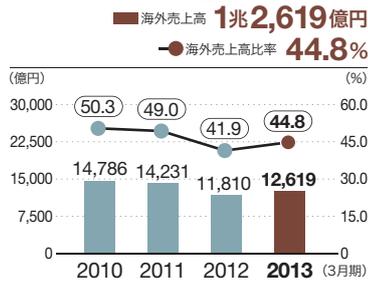


INPUT

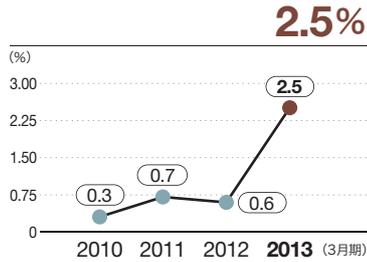
価値付加活動

OUTPUT & OUTCOME

海外売上高・比率 **連結**



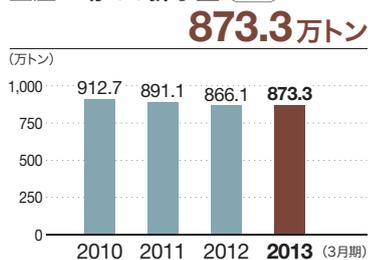
総資産利益率(ROA) **連結**



1株当たり配当金・配当性向 **連結**



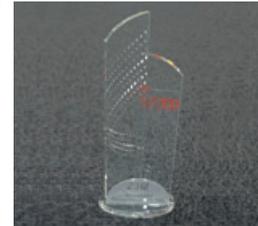
生産工場での排水量 **単体**



社会・関係資本

トムソン・ロイター社
「Top100 グローバル・
イノベーター 2012」に選出

詳細はP.49



被災地復興支援として現地の漁業組合に
冷凍・冷蔵ユニット設備を寄贈

詳細はP.53



海外調達先に向けた
初のビジネスパートナー会議を
インドと中国で開催

詳細はP.53



長崎造船所に安全教育施設として
「安全伝心館」を開設

詳細はP.53



森林育成や外来魚駆除など地域に密着した
生物多様性の保全を推進

詳細はP.54



三菱重工の環境配慮製品
「CO₂(二酸化炭素)回収装置」が
「経済産業大臣賞」を受賞

詳細はP.54



エコファンドやSRI指標に選定

詳細はP.54



主要財務指標11年サマリー 連結

億円(1株当たり情報を除く)

各3月期	2003	2004	2005	2006
受注高	¥ 24,809	¥ 26,628	¥ 27,228	¥ 29,420
売上高	25,938	23,734	25,907	27,921
営業利益	1,153	666	147	709
利息収支	(83)	(63)	(55)	(19)
経常利益	781	297	125	503
税金等調整前当期純利益	661	501	163	523
当期純利益	343	217	40	298
海外売上高	8,378	8,926	10,493	12,259
研究開発費	¥ 1,094	¥ 995	¥ 1,240	¥ 1,007
設備投資額	1,191	1,098	1,122	1,405
減価償却費	970	998	991	1,008
総資産	¥ 36,668	¥ 37,153	¥ 38,311	¥ 40,471
純資産*2	12,709	13,244	13,099	13,762
流動資産	23,893	24,029	24,656	25,434
流動負債	17,215	15,194	15,679	16,266
有利子負債	11,229	11,012	11,728	11,986

1株当たり情報 (円/US\$)

1株当たり当期純利益(EPS)	¥ 10.14	¥ 6.46	¥ 1.20	¥ 8.85
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	10.14	6.46	1.20	8.83
1株当たり純資産(BPS)	376.76	393.17	390.44	410.15
1株当たり配当金	6.00	6.00	4.00	4.00

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 500	¥ 1,342	¥ 1,070	¥ 739
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,061)	(953)	(1,633)	(1,040)
フリーキャッシュ・フロー	(560)	388	(562)	(301)
財務活動によるキャッシュ・フロー	593	(444)	579	79

財務指標

海外売上高比率	32.3%	37.6%	40.5%	43.9%
売上高営業利益率	4.4%	2.8%	0.6%	2.5%
自己資本利益率(ROE)*3	2.7%	1.7%	0.3%	2.2%
投下資本利益率(ROIC)*4	2.2%	1.6%	0.8%	1.6%
総資産利益率(ROA)*5	0.9%	0.6%	0.1%	0.8%
負債資本倍率(D/Eレシオ)*6	87%	82%	88%	86%
自己資本比率*7	34.7%	35.6%	34.2%	34.0%
配当性向*8	59.1%	92.8%	333.3%	45.1%

億円(1株当たり情報を除く)						百万US\$*1 (1株当たり情報を除く)	
2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2013
¥ 32,747	¥ 37,152	¥ 32,687	¥ 24,762	¥ 29,954	¥ 31,888	¥ 30,322	\$ 32,240
30,685	32,030	33,756	29,408	29,037	28,209	28,178	29,960
1,089	1,360	1,058	656	1,012	1,119	1,635	1,738
(48)	(57)	(60)	(156)	(149)	(126)	(106)	(112)
830	1,095	753	240	681	861	1,490	1,584
837	1,013	649	281	394	698	1,554	1,652
488	613	242	141	301	245	973	1,034
14,626	15,611	16,522	14,786	14,231	11,810	12,619	13,417
¥ 1,063	¥ 1,079	¥ 1,013	¥ 1,292	¥ 1,232	¥ 1,214	¥ 1,200	\$ 1,275
1,759	1,914	1,966	1,771	1,266	1,207	1,188	1,263
1,067	1,292	1,538	1,404	1,344	1,262	1,194	1,269
¥ 43,918	¥ 45,171	¥ 45,262	¥ 42,628	¥ 39,890	¥ 39,639	¥ 39,351	\$ 41,840
14,464	14,404	12,832	13,287	13,126	13,063	14,302	15,206
27,873	29,368	31,650	28,266	25,756	26,390	26,248	27,908
18,074	18,258	19,948	15,557	15,340	17,146	16,938	18,009
12,735	13,653	16,128	14,953	13,256	11,571	10,312	10,964
¥ 14.56	¥ 18.28	¥ 7.22	¥ 4.22	¥ 8.97	¥ 7.31	¥ 29.01	\$ 0.308
14.55	18.27	7.21	4.22	8.96	7.30	28.95	0.308
425.54	423.17	369.94	380.80	376.17	374.08	410.90	4.369
6.00	6.00	6.00	4.00	4.00	6.00	8.00	0.085
¥ 1,587	¥ 1,618	¥ 795	¥ 1,179	¥ 3,378	¥ 2,003	¥ 2,883	\$ 3,065
(1,586)	(1,930)	(1,565)	(1,807)	(1,372)	(470)	(767)	(815)
0	(312)	(770)	(627)	2,005	1,533	2,116	2,249
487	712	2,620	(1,052)	(1,697)	(1,836)	(1,542)	(1,639)
47.7%	48.7%	48.9%	50.3%	49.0%	41.9%	44.8%	
3.5%	4.2%	3.1%	2.2%	3.5%	4.0%	5.8%	
3.5%	4.3%	1.8%	1.1%	2.4%	1.9%	7.4%	
2.3%	2.7%	1.8%	1.0%	1.5%	1.5%	4.4%	
1.2%	1.4%	0.5%	0.3%	0.7%	0.6%	2.5%	
88%	95%	126%	113%	101%	89%	72%	
32.5%	31.4%	27.4%	30.0%	31.6%	31.7%	35.0%	
41.2%	32.8%	83.2%	94.8%	44.6%	82.0%	27.6%	

注記：*1 当アナニュアルレポートの米ドル金額は、日本円を便宜的に2013年3月31日現在の換算為替レート、1米ドル=94.05円で換算した場合の金額です。

*2 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。

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

*4 投下資本利益率(ROIC)=NOPAT/(純資産+有利子負債)

*5 総資産利益率(ROA)=当期純利益/総資産

*6 負債資本倍率(D/Eレシオ)=有利子負債/純資産

*7 自己資本比率=(純資産-新株予約権-少数株主持分)/総資産

*8 配当性向=配当金/当期純利益

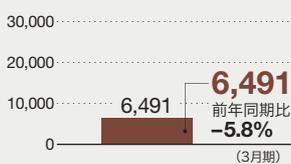
2012年度の業績推移とトピックス

経営・IRトピックス

- **2012年4月12日**
欧州のフォークリフト生産体制を再編
MCFEオランダ工場の生産をロッカー社などに移管し、
生産能力最適化を実現
- **2012年4月26日**
切削工具事業強化へ米国フェデラル・ブローチ社を買収
グローバル展開を加速
- **2012年4月27日**
「2011年度決算」および「中期経営計画(2012事業計画)」発表
- **2012年5月30日**
カーエアコン事業強化に向け新会社を設立
専門化し、グローバルな事業展開を加速
- **2012年5月30日**
米国に金融子会社を設立、グローバル財務管理体制構築へ
- **2012年6月21日**
「CSRレポート2012(社会・環境報告書)」を発行
「三菱重工 環境ビジョン2030」を制定
- **2012年7月31日**
株式報酬型ストックオプション発行に関するお知らせ
- **2012年7月31日**
2012年度第1四半期決算発表
- **2012年8月7日**
南米、アジア・パシフィックの両地域に総代表を設置
全社事業の地域戦略を強化
- **2012年9月12日**
原動機事業本部と汎用機・特車事業本部のエンジン事業を統合
ガス分散型発電事業、総合ソリューションビジネスを強化
- **2012年9月24日**
米国にてコンプレッサ販売・サービス会社の営業を開始
- **2012年9月28日**
シンガポールの現地法人3社の事業を統合・集約する
新会社MIES を設立
グローバル・ビジネス・センターとしての機能を担う

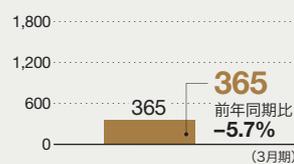
連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)

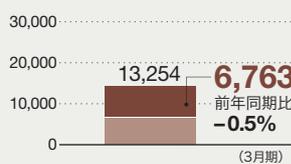


2012年度 1Q

2012年 4月 5月 6月

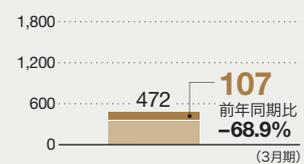
連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)



2Q

7月 8月 9月

セグメント別トピックス

● 船舶・海洋 ● 原動機 ● 機械・鉄構 ● 航空・宇宙 ● 汎用機・特殊車両 ● その他

- **2012年4月26日**
M501GAC形ガスタービン2基を受注
トランスアルタ社グループ企業(カナダ)の
GTCC発電所向け
- **2012年5月18日**
スマートグリッドの日米共同実証プロジェクト
がスタート
～商業地域スマートグリッド実証プロジェクトを
米国ニューメキシコ州アルバカーキ市で開始～
- **2012年6月5日**
パイトン発電所増設プロジェクト
インドネシア最大・最高効率の
超臨界圧石炭焚き火力発電所が竣工
急増する電力需要に応える
- **2012年6月26日**
コンテナ型の1,500kWガスエンジン発電設備
「MEGANINJA」を開発
- **2012年6月29日**
次世代型LNG船「さやえんどう」を受注
商船三井向け



- **2012年8月2日**
傘(ヘッド)まで中空のエンジンバルブが
日産の「GT-R」に採用される
高い冷却効率で自動車の燃費向上に貢献
- **2012年8月9日**
MRJ 搭載のP&W社ジェットエンジン
「PW1200G」事業に参画
燃焼器の開発・製造とエンジンの
最終組立・領収試験を担当
- **2012年8月16日**
高炉ガス焚きガスタービン・コンバインド
サイクル(GTCC)発電設備2系列を受注
中国 包頭鋼鉄(集団)有限責任公司向け
- **2012年9月14日**
世界で初めて石炭火力発電所排ガスからの
CO₂回収・貯留一貫実証試験をスタート
米国サザンカンパニーと共同で
- **2012年9月27日**
H-IIBロケットの打上げ輸送サービス事業を開始
大型人工衛星も対応可能に、世界市場を積極開拓へ

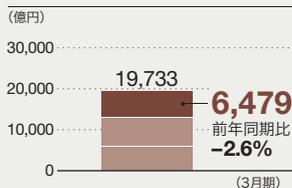


※ 各トピックスの日付は当社ニューリリースの発行日です。

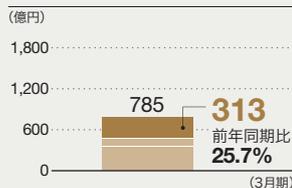
- **2012年10月31日**
2012年度第2四半期決算発表
- **2012年11月22日**
主要取引先300社が出席し「第5回三菱重工ビジネスパートナー会議」を開催
連携強化でバリューチェーンの“ものづくり力”を向上
- **2012年11月29日**
三菱重工と日立製作所が火力発電システム分野での事業統合に基本合意
- **2012年12月10日**
米国インディアナ州にターボチャージャーの生産拠点を設立
北米市場の需要拡大に対応、2014年秋に量産開始
- **2012年12月13日**
米国・United Technologies Corporationsから、
同社グループの中小型ガスタービン事業の
中核子会社Pratt & Whitney Power Systemsを買収
- **2012年12月19日**
社長直属の「防衛・宇宙事業統合推進プロジェクト室」を設置
防衛・宇宙事業の一元的運営を目指す

- **2013年1月25日**
欧州の空調機器事業統括会社を英国に設立
機動的な販売・サービス体制で提案型営業を展開
- **2013年2月6日**
2012年度第3四半期決算発表
- **2013年2月27日**
コーポレート部門の全社組織を再編
業務の一層の高度化・効率化とグローバル展開支援強化を目指す
- **2013年3月11日**
上海ディーゼルの合併新会社「上海三菱重発動機有限公司」が営業を開始
成長著しい中国エンジン市場でシェア拡大を目指す
- **2013年3月25日**
今治造船とLNG運搬船の設計・販売で合併会社を設立
大型商談への体制整備国際市場で勝ち残りを目指す
- **2013年3月29日**
三菱重工とニチユのフォークリフト事業統括会社
「ニチユ三菱フォークリフト株式会社」が営業開始

連結売上高



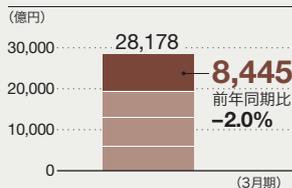
連結営業利益



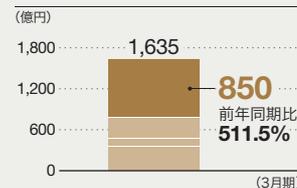
3Q

10月 11月 12月

連結売上高



連結営業利益



4Q

2013年 1月 2月 3月

- **2012年10月31日**
マレーシア向け鉄道システムを初受注
首都クアラルンプールに建設する
地下鉄1号線の鉄道システム
- **2012年11月14日**
冷房・暖房とも業界トップのCOP達成
高効率な暖房を徹底追求空冷ヒートポンプ
モジュールチラー「Voxel(ボクセル)」を開発
- **2012年12月13日**
わが国初の総合交通システム検証施設
「MIHARA 試験センター」を建設
海外向け都市交通インフラ輸出に向けて
施設を広く開放
- **2012年12月18日**
ロシア・バシコルトスタン共和国向け
アクリル酸プラント建設プロジェクトを受注
同共和国初のEPCプロジェクト
双日、ルネッサンスコンストラクションと共同で
- **2012年12月20日**
タイ向け出力160万kW GTCC発電所
建設プロジェクトを受注
Jパワーの現地事業会社、GUT社から



- **2013年1月24日**
世界初油圧ドライブトレインを採用した
大型風力発電設備の試験運転を開始
横浜製作所内で
- **2013年2月12日**
サウジ電力会社向け
超臨界圧蒸気タービン発電機4基などを受注
総出力280万kW、サウジアラビア初の
重油焚き超臨界圧方式を導入
- **2013年2月20日**
8mまでの高所作業ができるロボット
「MHI-Super Giraffe(MARS-C)」を開発
伸縮梯子の先にロボットアームを搭載、
多様な作業に対応
- **2013年3月11日**
放射線治療装置Vero4DRTによる
国内初の動体追尾肝臓がん治療
京都大学医学部附属病院で開始
- **2013年3月18日**
伯方造船と1,000個積みコンテナ船の
共同開発で提携
韓国・高麗海運(KMTC)向けに2隻を受注



社長インタビュー

エネルギー・環境分野を中心にグローバルでの事業展開を加速し
2014年度に受注高4兆円・営業利益2,500億円を目指します。



取締役社長

宮永 俊一

社長就任のごあいさつ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたび取締役社長に就任した宮永です。大宮前社長が牽引してきた5年間の事業構造改革のうち、初めの3年間は機械・鉄構事業本部長として、後の2年間は社長室長として、その改革を支えてきました。この5年間で全社事業運営体制を事業本部制へ移行するとともに、企業価値向上に向けた経営管理指標「戦略的事業評価」を導

入するなど、成長の基盤となる体制や仕組みが確立できたと実感しています。

これからも弛むことなく改革を継続し、ドメイン制導入などの諸改革、(株)日立製作所との火力合併事業の円滑立ち上げ、MRJ開発などを着実に推進することにより、「2012事業計画」で掲げた「事業規模の拡大」と「資本効率及び純利益水準の向上」の目標達成を目指します。当社グループを新たな成長軌道に乗せることが私の使命であり、全力を尽くす決意です。



ウェブサイトの動画もご覧ください。
<http://www.mhi.co.jp/finance/ar2013/>

Profile

福岡県出身。1948年4月27日生。

1972年東京大学法学部卒業、三菱重工業(株)入社。2000年エムエイチアイ日立製鉄機械(株)(2002年三菱日立製鉄機械(株)に社名変更)取締役社長、2008年三菱重工業(株)取締役常務執行役員機械・鉄構事業本部長、2011年取締役副社長執行役員社長室長を経て、2013年4月1日に取締役社長に就任。

Q 2012年度の業績と総括を A1 お願いします。

A1 受注は課題が残ったものの、利益は期初見通しを大きく上回る増益となりました。

2012年度の当社グループ連結受注高は、航空・宇宙部門が増加したものの、前年度受注規模の大きかった原動機部門や機械・鉄構部門が減少したことなどにより、前年度を下回る3兆322億円(対前年度比4.9%減)となりました。連結売上高は、機械・鉄構部門、原動機部門、汎用機・特殊車両部門が増加した一方、船舶・海洋部門、航空・宇宙部門などが減少した結果、前年度並みの2兆8,178億円(同0.1%減)という結果でした。

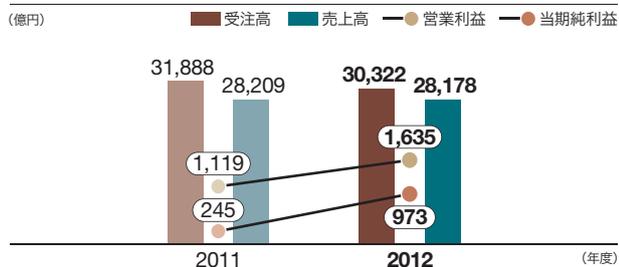
利益面では、航空・宇宙部門、船舶・海洋部門、汎用機・特殊車両部門で採算が改善したことなどにより、営業利

益1,635億円(同46.1%増)、経常利益1,490億円(同72.9%増)と、いずれも前年度を大きく上回りました。当期純利益も特別損失に事業構造改善費用を計上する一方、特別利益に固定資産売却益、投資有価証券売却益を計上したことにより、前年度を727億円上回る973億円(同296.6%増)となりました。

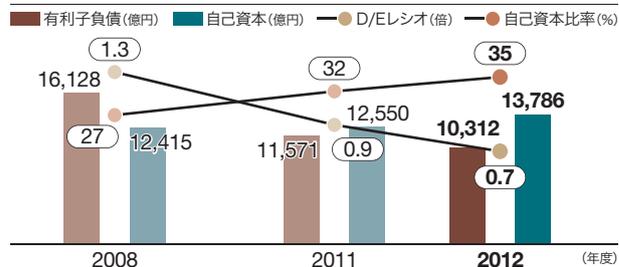
2012年度は、受注高・売上高については期初の目標値を達成できず課題を残しましたが、利益面では円高という逆風を克服して目標を大きく上回る数字を達成できました。

その他財務指標も、リーマンショック直後に1.6兆円を超えた有利子負債が利益拡大とキャッシュ・フロー経営強化によって1兆円レベルまで削減できたほか、D/Eレシオ、ROEなどの指標も改善が進みました。

受注高・売上高・営業利益・当期純利益



有利子負債・自己資本・負債資本倍率(D/Eレシオ)・自己資本比率



経営数値目標

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度 (見通し)	2012事業計画 2014年度 (目標)
受注 (海外比率)	29,954 (44%)	31,888 (43%)	30,322 (50%)	35,500 (56%)	40,000 (64%)
売上	29,037	28,209	28,178	31,500	37,000
営業利益 (経常利益)	1,012 (681)	1,119 (861)	1,635 (1,490)	1,900 (1,600)	2,500 (2,100)
純利益	301	245	973	1,000	1,300
ROE	2.4%	1.9%	7.4%	7.1%	8.9%
ROIC	1.5%	1.5%	4.4%	4.5%	6.5%
D/Eレシオ	1.0倍	0.9倍	0.7倍	0.7倍	0.7倍
有利子負債	13,256	11,571	10,312	9,700	10,000

社長インタビュー



Q 「2012事業計画」の進捗状況を教えてください。

A 「資本効率及び純利益水準の向上」は順調に進んでいる一方、「事業規模の拡大」は課題があり、対策の加速が必要です。

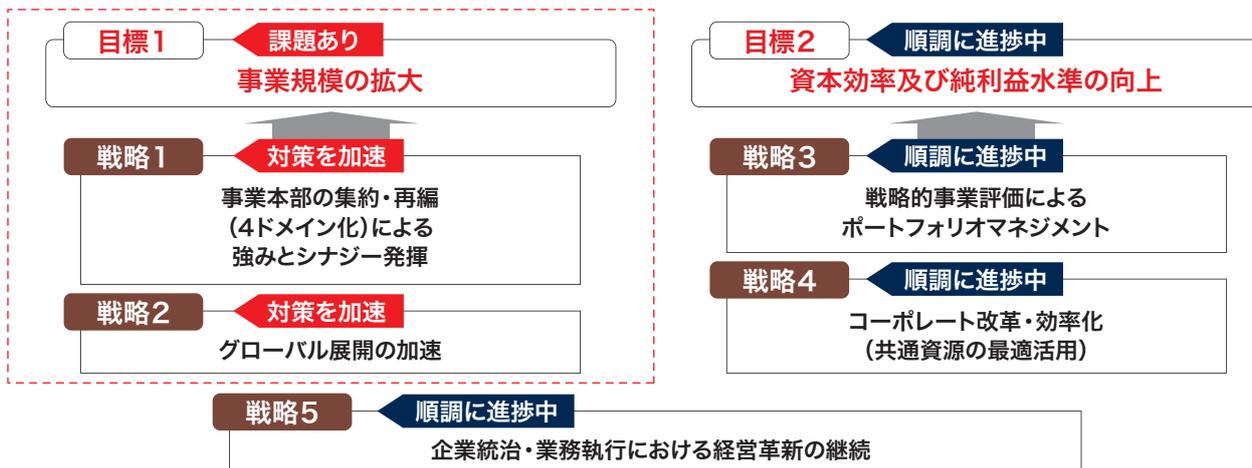
世界の社会・産業インフラ市場では競争が熾烈化し、当社グループを取り巻く事業環境は、ますます厳しくなるものと認識しており、巨大企業と互角に戦えるプレイヤーとなるため、「2012事業計画」では「事業規模の拡大」、「資本効率及び純利益水準の向上」を目標に掲げ、5つの戦略

(下図参照)の推進で達成を図ります。「2012事業計画」の最終年度である2014年度の業績目標は、受注高4兆円、売上高3兆7,000億円、営業利益2,500億円です。

「資本効率及び純利益水準の向上」については、次の3つの戦略によって順調に進捗しております。「戦略的的事业評価によるポートフォリオマネジメント」では、2012年度に製品事業を64の事業戦略ユニット(SBU)に集約するとともに、各ユニットを統一の経営管理指標で評価する仕組みを本格的に導入しました。これにより各事業に固着していた資金が流動化し、成長戦略のための資金投入などへの活用ができる財務状態へ改善が進んでいます。このほか「コーポレート改革」や「企業統治・業務執行における経営革新」に関しても、本社部門での組織の徹底した合理化や、リスク・コンプライアンス委員会設置によるリスクマネジメント体制の強化などが進展しました。

「事業規模の拡大」は対策を加速する必要があり、その実現に向けた戦略の一つが「事業本部の集約・再編(4ドメイン化)による強みとシナジー発揮」です。当社は2011年に「事業本部制」への完全移行を果たしましたが、現在の事業本部制では1事業本部当たりの規模が欧米の巨大な競合相手に比べて小さく、機能や人材の分散からシナジーを発揮しにくいなど、今後の熾烈なグローバル競争

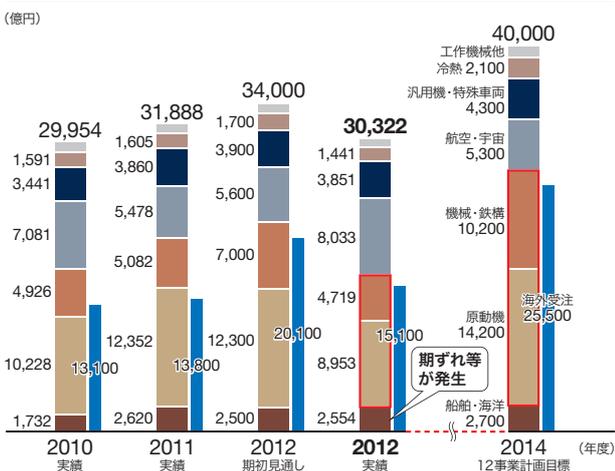
2012事業計画の戦略——初年度の推進状況



を勝ち抜くには課題があり、この課題の解決を図るため「ドメイン制」を導入します。2013年度からは現状の9事業本部を顧客や市場特性などの視点に基づいて4つの事業領域(ドメイン)に段階的に集約・再編し、各ドメインがグローバル市場で戦える規模を持つ4つの事業体となり、それぞれが最適戦略を推進していくことで、グループ全体の事業規模拡大につなげていきます。

もう一つの戦略は「グローバル展開の加速」です。2012年度は、最重要市場と位置づけたアジア・パシフィック地区において、エリア事業戦略の立案・推進の中核を担う「アジア・パシフィック総代表」をシンガポールに新設したほか、在シンガポールの子会社3社を統合し、経営資源の一元化による営業機能の強化を図りました。また、もう一つの最重要市場である北米地区に関しても、シェールガスの生産拡大で需要が高まるコンプレッサ分野において、より地域・顧客に密着した営業を展開すべく、販売・サービス会社を設立しました。さらに現地ニーズに応じたものづくりに関しても、中国で産業用ディーゼルエンジンを製造・販売する合併会社を設立したほか、米国でもガスタービンの組立工場が初号機を出荷するなど、現地生産を本格化させるなどの諸施策を実行しています。

セグメント別 受注の推移



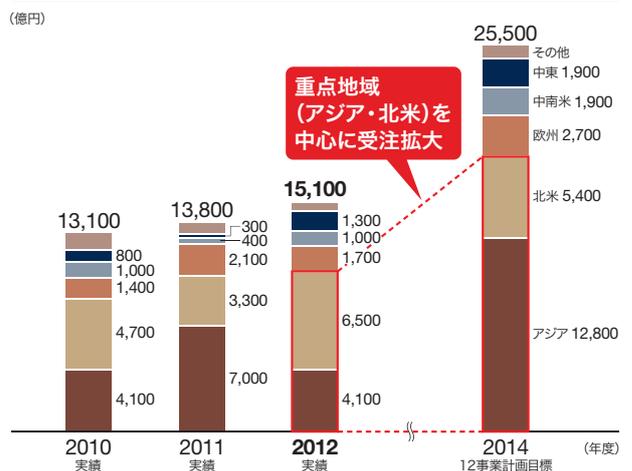
Q 2013年度の市場展望と「2012事業計画」実現のための主な戦略を教えてください。

A 「ドメイン制」への移行を早急に完了し、グローバル展開を加速します。

成長基盤となる仕組みづくりは2012年度に概ね完了し、収益改善のための内部改革も順調に進行しました。これを踏まえて「2012事業計画」の実現に向け、2013年度は「ドメイン制への移行」を早急に進めていきます。スケジュールとしては、2013年10月に「エネルギー・環境」「交通・輸送」「防衛・宇宙」の3ドメインを先行して設置し、シナジー効果の早期刈り取りを行います。さらに2014年4月には残る「機械・設備システム」もドメイン制に移行し、以後各ドメインで強みとシナジーを徹底的に追求していきます。

中長期的に大きな成長が期待できる「エネルギー・環境」ドメインでは、多様な製品を持つ当社グループの強みを活かし、顧客・市場のニーズに一元的に対応することで、事業の伸長に一層注力してまいります。当社が主導する(株)日立製作所との火力発電システム事業の統合は、その伸長策の中核となるものであり、統合の実現に向けて鋭意取り組むとともに、統合実現後は、両社の総合力

海外地域別 受注の推移



社長インタビュー

と技術・製品事業面の相乗・補完効果(次ページの図を参照)を最大限引き出すことで、火力発電システム分野でのグローバルなリーディングカンパニーを目指します。これに加え、アジアで需要旺盛なガスタービンコンバインドサイクル火力発電プラントや、シェールガス開発により需要拡大が期待される化学プラント等に経営資源を集中投入することで、事業規模を拡大してまいります。

「機械・設備システム」ドメインには、鉄鋼・自動車等の基幹産業向けを中心とする製鉄機械やコンプレッサ、工作機械など多様な製品群を有しています。とりわけ新興国では、我が国がかつて経験した経済発展期と同様に基幹産業の成長が著しく、ここで事業を拡大していくためには、多様な顧客・市場のニーズや商慣習などに対応できる人材や品ぞろえに加え、サービス網の拡充や地産地消ニーズに対応する製造拠点の整備などが必要であり、これらの施策をきめ細かく着実に推進してまいります。

「交通・輸送」ドメインでは、陸上交通システムについて、車両製造からシステムエンジニアリングまで含めた豊富な実績を活かし、アジアを中心に世界各都市で幅広い営業活動を展開してまいります。船舶・海洋事業についても、高技術・高付加価値製品分野での事業展開を行うとともに、エンジニアリング事業の強化や海外での造船事

業も推進いたします。民間航空機事業については、当社グループの基幹事業に育成するという長期的視点から積極的に取り組んでまいります。具体的には、ボーイング787用複合材主翼の増産を進めるほか、MRJについては、技術の根幹である安全性・信頼性に万全を期し、初飛行に向けて全力を注いでまいります。

「防衛・宇宙」ドメインでは、今年1月に設置した防衛・宇宙事業統合推進プロジェクト室を中心に、防衛・宇宙事業を一元運営して事業基盤を強化するとともに、政府・国民の信頼に応える事業体制を構築し、陸・海・空の防衛事業の連携により、統合防衛システム運用への対応を可能にする体制を構築してまいります。

また、2012年度よりH-IIIBロケットによる打上げ輸送サービス事業を開始しており、商業衛星をはじめとする幅広い打上げニーズに対応していくとともに、日本政府の次期基幹ロケット構想などへの対応を強化していきます。

以上の施策に加えて、製品の開発・供給からサービス・運営までをにらんだ高い付加価値を持つ新たなビジネスモデルの構築・拡大や、既存工場の生産機能の汎用性を高めて生産性を向上させるシェアドファクトリ方式の世界展開などを従来以上のスピードで推進してまいります。

また、複雑で大規模なグローバル展開をさらに加速さ

移行スケジュール





以上の取り組みにより、2013年度の業績は、受注高3兆5,500億円、売上高3兆1,500億円、営業利益1,900億円、経常利益1,600億円、当期純利益1,000億円を見込んでいます。

Q 「2012事業計画」以降の長期的目標と4戦略を教えてください。

A 事業規模5兆円の高収益企業を目指して、「成長事業分野への注力」「地域対応力の強化」に取り組んでいきます。

当社の目指す姿は、「事業規模5兆円の高収益企業」です。社会や産業の基盤を支えるメーカーとして、世界の競合他社の社会・産業インフラ事業と相対的に比較すると、5兆円規模にならないと継続的に世界で伍していくことは困難だと考えるからです。

「5兆円の高収益企業」へ飛躍するため、2014年度に事業規模4兆円、ROE8.9%を達成し、次のステップとして2017年度以降に事業規模5兆円、ROE12.0%を目指します。

この目標達成のためには、事業規模拡大の抜本的取り組みが不可欠であり、その打ち手として、「成長事業分野への注力」、「地域対応力の強化」、「EPC事業の拡大」、

せるため、当社グループ独自の技術開発や営業努力などに加えて、コストや効率の面からも、販売から製造・サービスに至る広い範囲で、よきパートナーを見つけて、ともに成長していく施策を推し進めてまいります。

さらに、グローバル展開の原動力となる人材についても、引き続き、国籍にとらわれない積極的な育成・登用を続けるとともに、海外ナショナルスタッフに対する教育プログラムや、当社グループの企業理念を共有するための施策等も推進し、当社グループ全体として人材の強化を図ります。

株式会社日立製作所との火力事業統合

当社と(株)日立製作所は2012年11月29日に、火力発電システム分野での事業統合に基本合意いたしました。2014年1月1日に予定しているこの事業統合で、新たなシナジーを創出します。

事業統合で売上規模はグローバル市場の競合と同レベル、展開地域もアジア・太平洋をさらに強化し、欧州・中東・アフリカでも規模を拡大します。製品ラインアップも、(株)日立製作所が得意とする中小型ガスタービン、低品位炭焚きボイラを取り込んで、拡充を図ります。

		グローバル競合会社	MHI+日立 火力事業統合会社
売上			売上規模は同レベルに MHI 日立との統合効果
地域	アジア太平洋		アジア・太平洋地域はさらに強化
	欧州アフリカ		欧州・中東・アフリカ地域でキャッチアップ
製品	ガス火力	中小型ガスタービン 大型ガスタービン	大型ガスタービン+中小型ガスタービン 中小型ガスタービン
	石炭火力	低品位炭焚きボイラ 高品位炭焚きボイラ	高品位炭焚きボイラ 低品位炭焚きボイラ 製品ラインナップは同レベルに

社長インタビュー

「他社とのシナジーの追求」、「サービス事業の伸長」などが挙げられます。

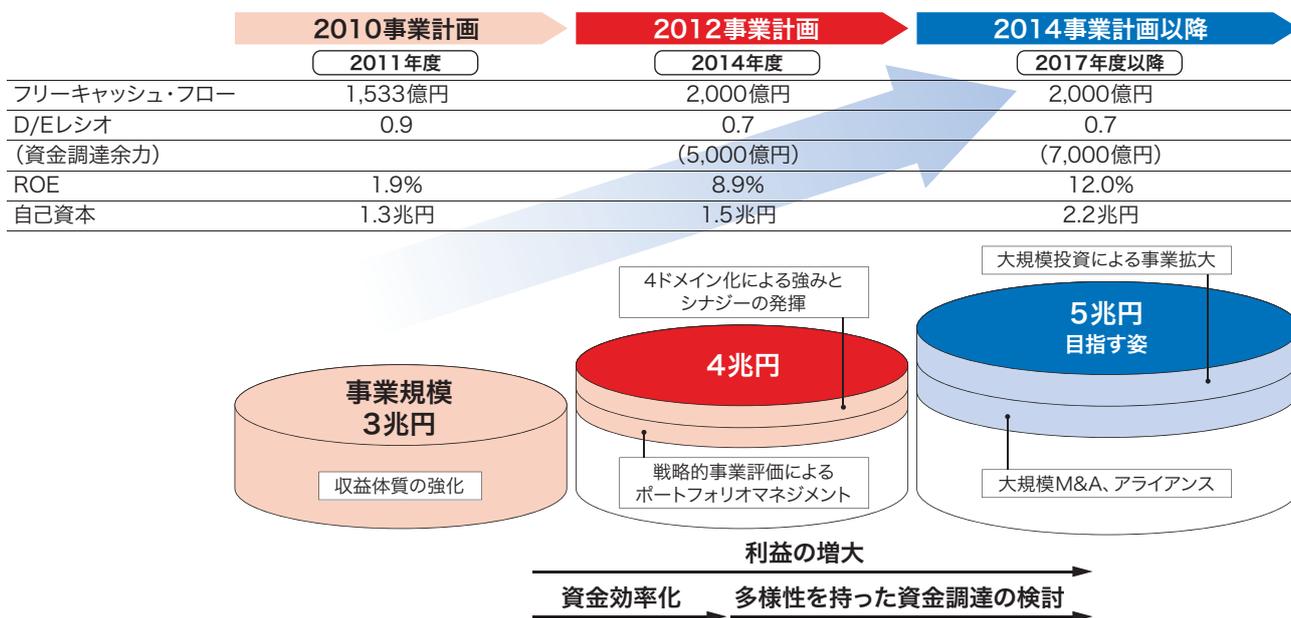
「成長事業分野への注力」では、最大の成長分野であるエネルギー関連事業、特に2014年度から(株)日立製作所とのシナジー効果も加わる火力事業が中心となります。また、肥料プラントやシェールガスを利用したアンモニアやポリエチレンプラントなどの化学プラント分野も、今後3年で市場規模が9,000億円と予測されるなどグローバル市場の拡大が予想されており、当社の幅広い知見・技術・実績を活かし各国のプラント需要に役立てていきます。このほか民間航空機事業(ボーイングTier1事業)も将来の基幹事業として成長が期待されます。世界の航空機需要は今後20年間で2倍以上に拡大し、旅客機のサイズ別に見たボーイング機種が含まれる市場は、約22,000機の新規需要が発生すると予想されていることから、需要拡大に対応すべくボーイングTier1事業の国内・海外における生産体制のさらなる最適化を進め、高収益ビジネス化を目指してまいります。

「地域対応力の強化」では、特にアジア市場への対応を

重視しています。アジアのGDPは今後も年率7%程度の高い成長率で増大する見通しで、それに伴いエネルギー・環境分野を中心とする社会インフラや産業機械、工作機械、空調機器などの中量製品の需要も増大が見込めます。当社のアジア地域での受注も2014年度には海外受注全体の約5割(1兆3,000億円規模)にまで拡大すると予想しており、2012年度に新設したアジア・パシフィック総代表に続き、2013年4月にはインド総代表も新設しました。今後も営業力強化に向けた拠点整備を進めるとともに、各拠点の機能を強化し、各国政府との官民連携による案件形成や複数の製品サービスを組み合わせたソリューション提案を拡大していきます。

また、予想される財務リスクに対処することも必要です。グローバルな規模拡大を追求するにあたっては、開発競争への人的・資金的資源投入、サービス網の拡大とレベルアップ、地産地消ニーズへの対応といった「グローバル競争コスト」が増大します。また長期的な成長を目指すうえでは完成機事業(MRJ)や海外原子力発電をはじめ大型の投資案件も増えていきます。これらのリスクに対

目指す姿



応するために、フリーキャッシュ・フローのさらなる改善による利益の増大、バランスシートの改善、中長期的な視点でのエクイティ戦略などを進め、資金調達余力の向上を図ります。

Q₅ 配当と株主還元の考え方について教えてください。

A₅ 2012年度は業績改善を踏まえ、期末配当を当初予定から2円増配し、年間8円/株といたしました。

配当につきましては、利益水準や企業体質の一層の強化および今後の事業展開のための内部留保を総合的に勘案したうえで、株主の皆さまの期待に応えるよう努めています。2012年度の期末配当に関しては、大幅増益という連結業績を踏まえ、2013年2月6日に発表した期末配当予定に2円増配した1株当たり5円とし、これに中間配当3円を合わせ年間8円といたしました。

2013年度の配当は、中間4円、期末4円の合計8円を予定しております。

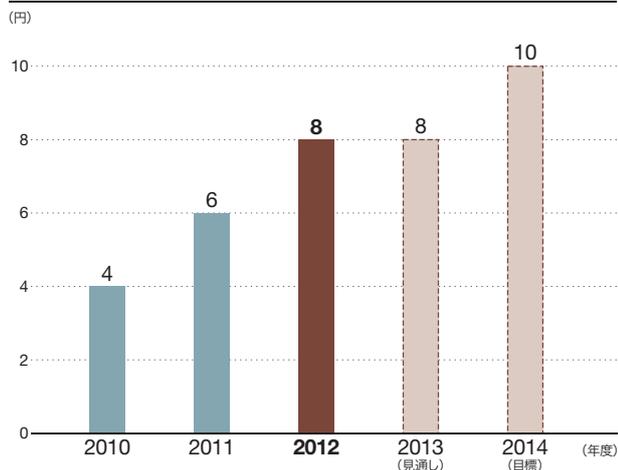
Q₆ 三菱重工グループのCSRの考え方を教えてください。

A₆ “ものづくりの総合力”を駆使して、「持続可能な社会」の実現に貢献していきます。

CIステートメント「この星に、たしかな未来を(Our Technologies, Your Tomorrow)」が示す通り、社会・産業インフラを支える多様な製品の提供を通じ、「持続可能な社会」の実現に貢献していくことが当社グループの最大の社会的責任と考えています。同時に、各々の事業分野において確実に収益を上げ、株主・顧客・パートナー企業・従業員など多様なステークホルダーへの最適な配分を行っていくことを経営の最優先課題に位置づけています。こうした意味において、当社グループにとって事業戦略とCSR活動は不可分の関係にあると捉えています。

今後も当社グループは、株主の皆さまをはじめ全てのステークホルダーの期待に応えながら、ものづくりの総合力を駆使して、「持続可能な社会」の実現に貢献してまいりますので、今後とも、ご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

1株当たり配当金の推移と見通し



特集 世界中で課題・問題解決ニーズに応じて

4つのドメインで成長を加速

5兆円規模の高収益企業を目指して、
グローバル市場で戦える4つの事業体へ

三菱重工グループは、中期経営計画「2012事業計画」の戦略の1つとして、事業本部を集約・再編し、グローバル市場で戦える規模の4ドメイン制への移行を進めています。これにより、2014年度は事業規模4兆円を計画し、将来的に5兆円を目指します。

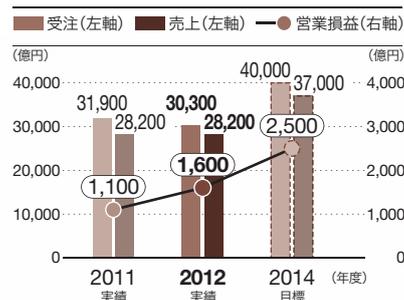


各種発電設備と大規模インフラ エネルギー・環境

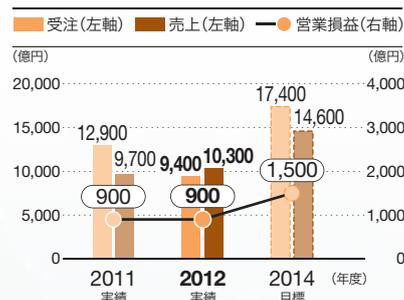
原動機 機械・鉄構



数値計画と進捗



数値計画と進捗

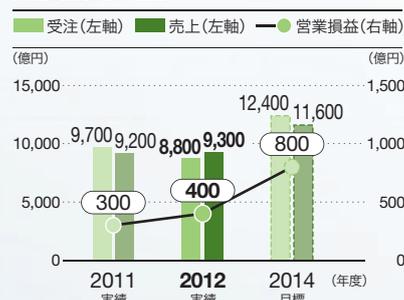


鉄鋼・自動車等の基盤産業向け事業 機械・設備システム

原動機 機械・鉄構 汎用機・特殊車両 その他



数値計画と進捗

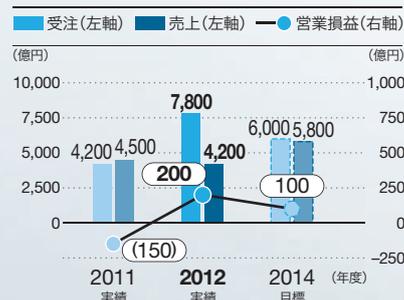


陸・海・空の交通・輸送事業 交通・輸送

船舶・海洋 機械・鉄構 航空・宇宙



数値計画と進捗

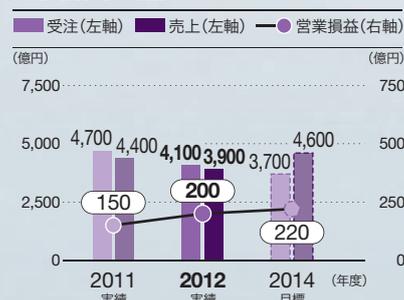


陸・海・空の防衛と宇宙事業 防衛・宇宙

船舶・海洋 航空・宇宙 汎用機・特殊車両



数値計画と進捗



4つの事業ドメインへの集約・再編

従来の事業本部を4つのドメインに集約・再編することで、グループ全体の強みとシナジーを發揮できる体制へ移行。それぞれの事業戦略を明確にすることで、より積極的な事業展開を推進します。

	船舶・海洋	原動機	機械・鉄構	航空・宇宙	汎用機・特殊車両	その他
エネルギー・環境		<ul style="list-style-type: none"> GTCC 大型火力発電 原子力 	<ul style="list-style-type: none"> 環境プラント 化学プラント 			
機械・設備システム		<ul style="list-style-type: none"> 定置用エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> コンプレッサ 製鉄機械 搬送システム 		<ul style="list-style-type: none"> ターボチャージャ フォークリフト エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> 空調機器 工作機械
交通・輸送	<ul style="list-style-type: none"> 商船 		<ul style="list-style-type: none"> 交通システム 	<ul style="list-style-type: none"> 民間航空機 		
防衛・宇宙	<ul style="list-style-type: none"> 艦艇 			<ul style="list-style-type: none"> 防衛航空機 ミサイル 宇宙機器 	<ul style="list-style-type: none"> 特殊車両 	

戦略

- 世界中で需要旺盛なGTCC(ガスタービン・コンバインドサイクル)やIGCC(石炭ガス化複合発電)、大型石炭火力等に経営資源を集中投入し、エネルギー・環境事業を急速拡大
- 原子力は新規規制基準に基づき、早期再稼働に取り組み、日本の安全技術を海外へ展開加速
- エンジニアリング本部を軸に、大規模インフラ事業、スマートコミュニティなど新事業開発を推進

戦略の進捗

- (株)日立製作所との火力発電システム分野の事業統合に係る統合基本契約を締結
- 航空機用エンジンメーカーP&Wの中小型ガスタービン事業ユニットPWPSを買収
- 日本・トルコ政府間の協力合意文書締結 ATMEA1を前提に日本が優先交渉権を獲得
- ロシア・バシコルトスタン共和国向けアクリル酸プラント建設プロジェクトを受注

実績紹介

- 高効率で環境に優しい火力発電で世界のエネルギーを支える [詳細はP.27](#)



戦略

- 基盤産業の成長著しい新興国市場において生産・販売を強化し、シェアアップと収益性拡大を図る
- 事業会社化や他社とのアライアンス、M&Aなどを推進、俊敏で柔軟な組織運営により世界トップクラスを目指す

戦略の進捗

- 米国のコンプレッサ販売・サービス会社が2012年10月から営業開始
- 三菱日立製鉄機械が、インドのConcast (India) Limitedを買収
- 中国の産業用ディーゼルエンジン生産・販売の合併会社が2013年3月から営業開始
- 三菱重工とニチユのフォークリフト事業統合会社「ニチユ三菱フォークリフト株式会社」が営業開始

実績紹介

- ガスエンジン発電設備「MEGANINJA」 [詳細はP.29](#)



戦略

- 高い安全性と厳格な規制への対応強化
- 共通するビジネスモデルの最適化
- 最適生産体制の構築加速

戦略の進捗

- 今治造船とLNG運搬船の設計・販売で合併会社を設立し、大型商談に対応できる体制へ
- ボーイング787型機向け複合材主翼100号機目を出荷
- さらなる生産レートをアップへの対応を推進
- マレーシア向け鉄道システムを初受注

実績紹介

- 都市部の渋滞解消に貢献する新交通システム [詳細はP.31](#)



戦略

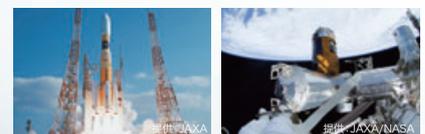
- 陸・海・空の防衛事業連携による統合防衛システムの提案
- 防衛・宇宙技術と民生技術との相互活用
- 次期基幹ロケット開発で打上げ能力・コスト競争力を強化

戦略の進捗

- 2013年1月に防衛・宇宙事業統合推進プロジェクト室を設置し、防衛・宇宙事業を一元運営
- H-IIBロケット3号機による宇宙ステーション補給機「こうのとりのり」3号機(HTV3)の打上げ成功
- H-IIBロケット4号機以降の打上げ輸送サービスを担うことでJAXAと合意

実績紹介

- 大型人工衛星打ち上げ用「H-IIBロケット」 [詳細はP.33](#)



特集 世界中で課題・問題解決ニーズに応えて

エネルギー・環境

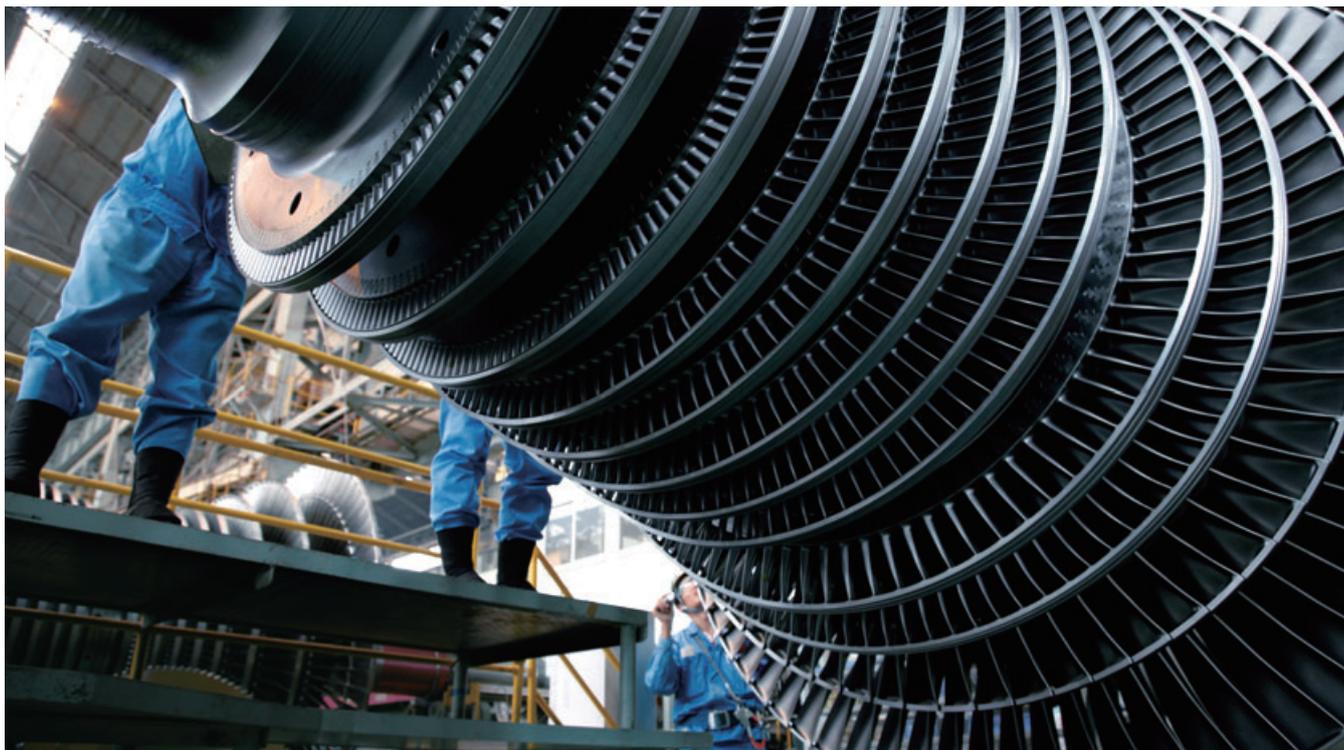
原動機

機械・鉄構

高効率で環境に優しい火力発電で 世界のエネルギーを支える

東日本大震災での原子力発電所事故やガス価格の下落を背景に、世界中で火力発電に対する注目が高まっています。

三菱重工は、世界各国のニーズにマッチした天然ガス燃焼高効率ガスタービン複合発電(GTCC)や石炭ガス化複合発電(IGCC)を通じて3E(環境・エネルギー・経済)への貢献を果たしていきます。



世界最高水準の発電効率を実現するガスタービン複合発電(GTCC)

当社は、世界で主力となりつつあるGTCC発電所に多数の製品を供給してきました。GTCCは、他の化石燃料に比べて環境負荷が少ない天然ガスを燃料とし、ガスタービンと蒸気タービンの双方を利用する複合発電技術です。従来の火力発電では、発電したエネルギーの半分以上を廃熱として捨てていました。これに対し、ガスタービン複合発電ではガスタービンで発電した後、その排熱を利用して蒸気を作り、蒸気タービンで2度目の発電をする無駄のないシステムです。ガスタービン単体、蒸気タービン単体の熱効率が40%程度なのに比べ、この2つを組み合わせることで、最新鋭のJ形ガスタービンを適用した場合、61%以上の高



J形ガスタービン

効率発電を実現します。これに加え、ガスタービン単体での発電に比べてCO₂(二酸化炭素)排出量を約30%も削減するという、高効率かつ環境にも非常に優しい発電方法です。

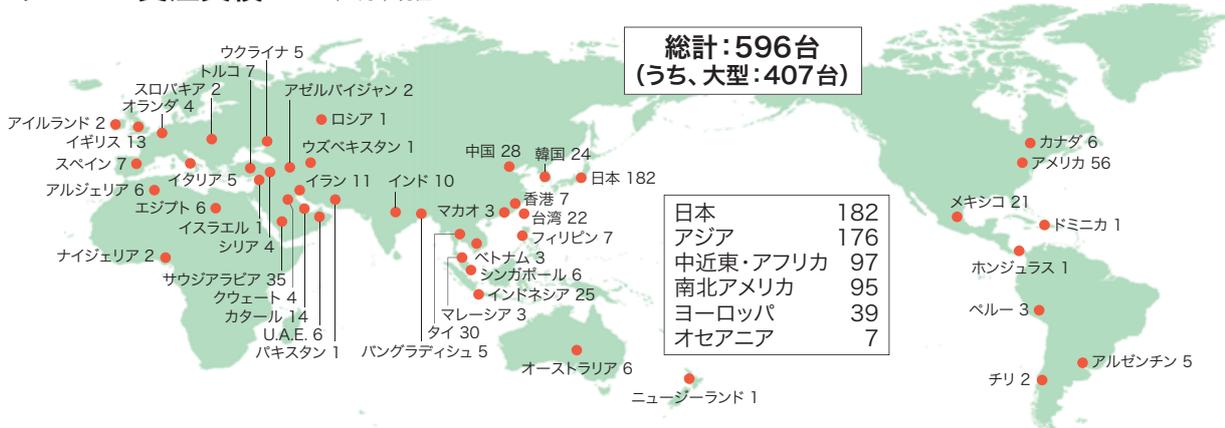
当社は、このGTCCの主要機器であるガスタービンを初め、蒸気タービン、廃

熱回収ボイラの設計およびプラント全体のエンジニアリング、そして機器製作から土木・建築、据付工事、試運転、アフターサービスに至るまで、すべてを自主技術で行う日本国内唯一のメーカーです。

国内に加え海外へも、全世界40カ国以上にガスタービン台数にして約600台、GTCC発電プラント数にして200プラント以上を納入し、数多くの実績を誇っています。

近年では、急速な経済拡大に伴って電力需要が増大している中国、韓国、台湾、タイ、インドネシアなどのアジア各国、シェールガス導入で天然ガスのさらなる普及が期待される米国を中心に、GTCCビジネスを拡大していきます。

■ ガスタービン受注実績 2013年5月末現在



■ 世界各国の需要に対応(過去1年間の主要動向)

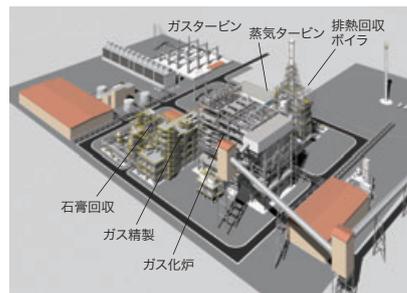
- 2012年 5月 米国でCO₂回収・貯留機能があるIGCC設備の基本設計を受注。
- 2012年 8月 中国で、製鉄会社向けの30MWクラスGTCC設備2系列を受注。
- 2012年12月 インドで、設備容量663.36MWのGTCC発電所の改修を受注。
- 2012年12月 タイで出力160MWのGTCC発電所建設を受注。

2013年 6月 米ポートランド・ジェネラル・エレクトリック社向けGTCC発電設備を受注。併せて長期メンテナンス契約も締結。

2013年 6月 福島県勿来にて実証試験を繰り返してきたIGCCプラントが、常磐共同火力(株)勿来発電所10号機として商用運転開始。

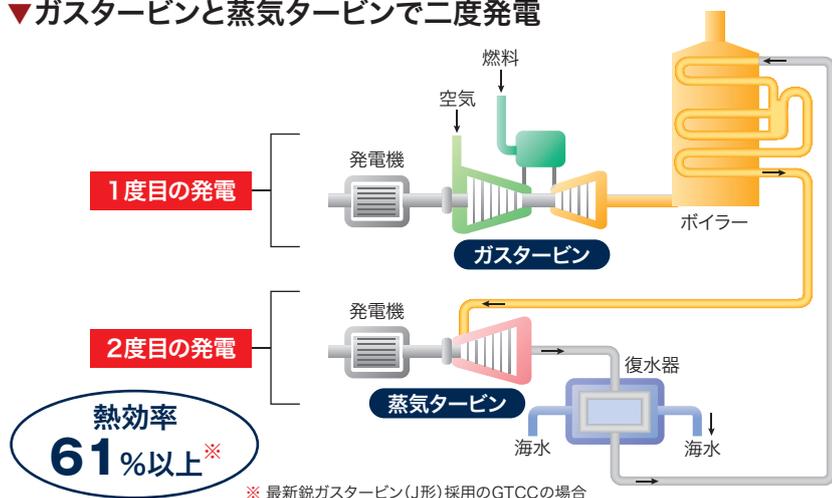
■ 石炭ガス化複合発電(IGCC)でも環境負荷低減に貢献

石炭ガス化複合発電(IGCC)システムは、埋蔵量が豊富な石炭をガス化することでガスタービンを使用して発電し、その排熱を利用して蒸気タービンを回す効率的な複合発電システムです。従来型石炭火力に比べて発電効率が10~20%程度高く、CO₂などの排出を抑制できることから、高い環境性を有する次世代発電システムの主力として注目が高まっています。当社は、1980年代からこの技術の研究・開発を進めており、数々の独自技術を積み重ね、空気吹きガス化技術に世界で初めて成功したメーカーです。IGCCによる石炭の有効活用は、エネルギーバランスおよび環境負荷軽減という観点から非常に重要であり、今後もIGCCの普及拡大に努めます。



■ GTCCの発電効率は従来に比べて約20%高い

▼ガスタービンと蒸気タービンで二度発電



◀EGAT Diamond Service(タイ)

▲タイ電力庁 ワンノイGTCC発電所

Voice 三菱重工に期待すること

電力供給のベストフレンドパートナーとして

三菱重工とEGATは約45年間にわたり、水力、火力、GTCCの建設・メンテナンスを通じて、タイの電力安定供給に貢献し続けた関係にあります。

長年培われた両社の信頼関係は、発電メンテナンス・ビジネスの互恵的パートナーに発展し、ASEAN諸国の電力安定供給にも寄与し始めています。

今後も高い技術力で地球環境に優しい製品を世に送り出し、三菱サービス部門のミッションである**CS First! (お客様満足第一)**の精神に基づき、顧客価値を大切にする親身なサービスを継続すると共に、EGATのベストフレンドパートナーであり続けてほしいと思います。



タイ電力庁 副総裁 (ビジネスディベロップメント担当)

Pithsanu Tongveerakul氏

特集 世界中で課題・問題解決ニーズに応じて

機械・設備システム

原動機

機械・鉄構

汎用機・特殊車両

その他

分散型エネルギーシステム需要への
一つの解答「MEGANINJA」



三菱重工は2012年6月、コンテナ型のガスエンジン発電設備「MEGANINJA」の販売を開始。到着後24時間以内に発電を開始できるMEGANINJAは、電力インフラ未整備地域の常用電源需要や先進国の非常用電源需要に素早く応える分散型エネルギーシステムとして期待を集めています。



「素早く移動、素早く設置、素早く発電!」で、電力インフラ未整備地域などに貢献

新興国の多くでは、電力需要の伸びに送電網などインフラの整備が追いついていない地域が残されており、中国では政府が50GW*の分散型電源を2020年までに導入する計画を発表しています。一方先進国では、エネルギー効率が良く災害にも強い分散型発電の普及、これを前提とするスマートコミュニティの構築を目指しています。

原燃料に目を転じれば、原油の高騰、アフリカでの莫大な天然ガス埋蔵量の確認、米国でのシェールガス採掘などによって天然ガスのいっそうの普及が予想できます。また天然ガスは、電力だけでなく熱・蒸気をも利用する高効率なエネルギーシステム、コージェネレーションに向いています。

そこで三菱重工は、天然ガスを燃料



国際規格の40フィートコンテナに発電に必要な全機器をオールインワンでパッケージした「モバイル発電所」。

とする分散型電源「MEGANINJA」を開発し、2012年6月から販売を開始しました。MEGANINJAは、トレーラーで目的地まで運び、ただちに発電できるようISO規格の40フィート(約12m)コンテナに出力1,500kWのガスエンジン、発電機、潤滑油タンク、制御盤など

をパッケージしたものの。20フィートの排熱回収コンテナを併設すれば、コージェネレーションも対応可能。素早く移動、素早く設置、素早く発電して、各地の電力需要、熱需要に即座に応えられます。

MEGANINJAは、2012年7月に中国のガス会社、東莞新興燃気集団に初号機・第二号機を納入し、停電時バックアップ電源として活躍中。他の国々のインフラ未整備地域や、BCP(事業継続計画)の一環として電力ピーク対策を考えている先進国企業などからの期待を集めています。

* GW: ギガワット。1,000,000,000Wのこと。平均的な原子力発電所1基の発電能力は1GW。

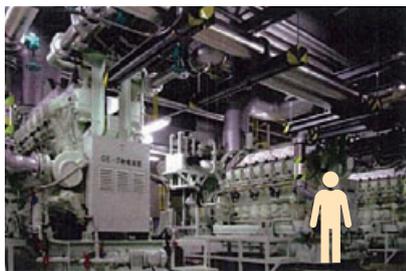
■ 24時間以内に発電を開始、24時間以内にメンテナンス

従来型のガスエンジン発電設備は、着工から稼働まで約30日間かかります。

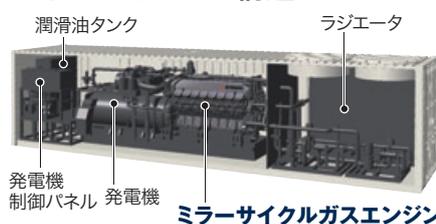
MEGANINJAは、あらかじめコンテナに必要な全機器をパッケージし、外部との配線・配管にコネクタ・カムロックを採用。これにより複数台を設置する場合でも「置くだけ」で、コンテナ到着から24時間以内に発電を開始できます。

また、大がかりな修理を要するときはユニット単位で交換。24時間以内に終わることが出来ます。

▼従来型のガスエンジン発電設備



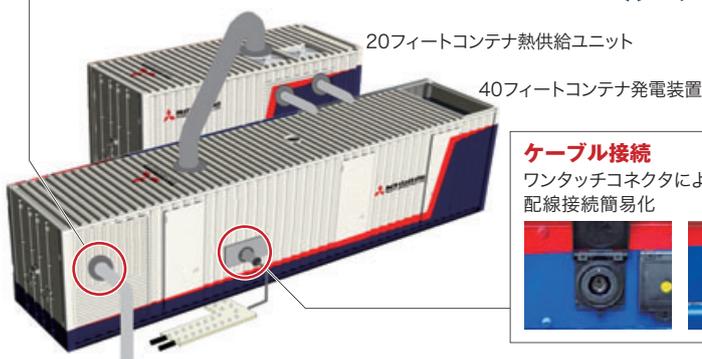
▼MEGANINJAのオールインワン構造



▼素早く設置、「置くだけ」工法

ガス配管接続

ワンタッチカムロックによりガス配管接続簡易化



ケーブル接続

ワンタッチコネクタにより配線接続簡易化



■ 高発電効率(42.6%)、低NOx濃度(200ppm以下)

膨張比が圧縮比よりも高くなるミラーサイクルガスエンジンを採用し、42.6%の高い発電効率を実現。また燃料と空気の混合を電子制御し、排気中NOx濃度を後処理なしで200ppm以下に抑制しました。

▼MEGANINJAの心臓部、高効率なミラーサイクルガスエンジン



■ 世界中のガス分散型電源への多様なニーズに応えて

中国、東南アジアをはじめ世界の各地で望まれる電力の安定供給。三菱重工はガス分散型発電設備で、その多様なニーズに応えています。

- 2012年 6月 中国華電集団と分散型電源の先進技術開発と事業化に関する覚書締結。
- 2012年 7月 東莞新奥燃気集団にMEGANINJA初号機・第二号機を納入。
- 2012年 7月 ロシア向けにGS16R2-PTKのサンプル機を納入。
- 2012年10月 中国の上海にガス分散型電源エンジニアリングセンターを設立。
- 2013年 4月 東莞新奥燃気集団に据え置き型のガスエンジン発電機を納入。
- 2013年 7月 当社の工作機械事業本部(栗東)に夏季の電力ピークカット用としてMEGANINJAを導入。

■ コージェネレーションにすれば、総合エネルギー効率74.6%に



左: 華電電力科学研究院の応院長
右: 当社・佃副社長(当時)

2012年6月、中国華電集団とガス分散型エネルギーシステムに関する覚書を締結

Voice 三菱重工に期待すること

中国東莞市の天然ガス発電に貢献する三菱重工に今後も期待

当社は製造業の街として有名な中国東莞市に天然ガスを供給しています。中国では石炭使用による環境問題が深刻化しており、環境に優しいクリーンな天然ガス発電が有望視されています。東莞市では、経済発展により電力の需要が高まる一方で、慢性的な電力供給不足により計画停電が行われていることから、電力が不足している地域に素早く設置可能で、天然ガスを燃料とするMEGANINJAに魅力を感じました。三菱重工は社を挙げて、東莞市の天然ガス発電事業に力を入れていると感じており、今後もパートナーとして協力して取り組んでいけると期待しています。



広東新奥能源利用有限公司 元総経理

代文徳氏

特集 世界中で課題・問題解決ニーズに応じて

交通・輸送

船舶・海洋

機械・鉄構

航空・宇宙

環境負荷が低く、より安全で快適な新しい都市交通システムを提供



慢性的な交通渋滞や排気ガスによる大気汚染、社会の高齢化の進行などを背景に都市交通システムの見直しが世界各国で進んでいます。こうした課題を解決するために三菱重工は「LRV(次世代型路面電車)」や「APM(全自動無人運転車両)」などを開発し、提供しています。



利用者数日本一。路面電車先進都市の広島で、国産初の「バリアフリー」LRVを導入

市民の暮らしの足として気軽に利用できる。排気ガスも出さず、エネルギー効率も高い。そんな路面電車ならではの特徴を活かしながら利便性を進化させた「LRT」(Light Rail Transit: 次世代型路面電車システム)が今、世界各地で期待を集めています。

LRT化を担う重要な役割の一つに、人にやさしい「LRV」(Light Rail Vehicle: 次世代型路面電車)があります。停留場との段差をなくし、「バリアフリー」化したフルフラット車両のLRVはさまざまな理由から、これまで日本では製造されていませんでした。

日本ならではの都市構造や気候風土に適したLRVが待ち望まれ、2005年、三菱重工は、日本で初めてLRVに欠かれない左右独立回転車輪台車を開発。



国産初。バリアフリーを実現したフルフラット超低床LRV「グリーンムーバーマックス」(5100形)。

近畿車輛(株)、東洋電機製造(株)との共同の「U3プロジェクト」で、国産初フルフラット車両「グリーンムーバーマックス」を国内最大手の路面電車事業者である広島電鉄(株)に納入しました。

U3が掲げるコンセプトは、「Ultimate(究極の)」「User friendly(人に優しい)」

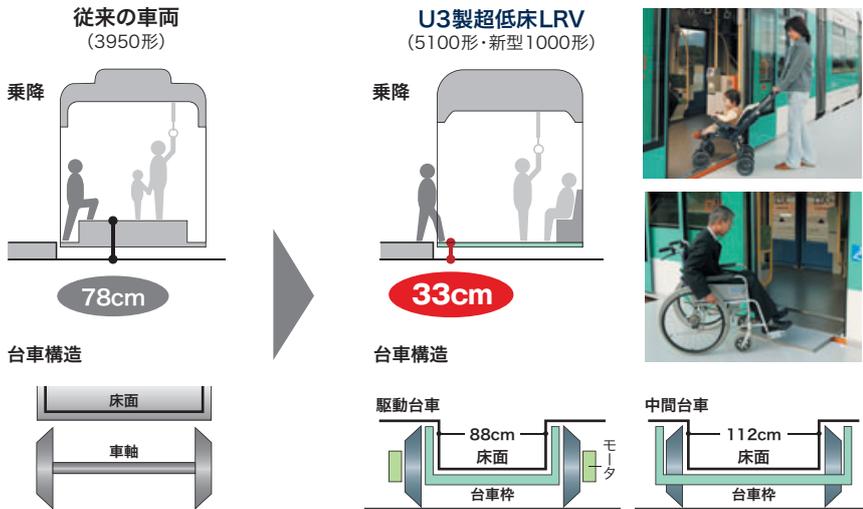
「Urban(都市の)」。これまで、停留場から路面電車に乗り降りする際にあった段差がなくなり、お年寄りや、ベビーカーをひいたお母さん、車椅子を使う方々へ、より快適な交通機関を提供できるようになりました。

2013年2月からは、「グリーンムーバーマックス」のバリアフリー性能を継承し、さらに車両長を短くしたコンパクトな新型車両1000形も営業開始。車両長をより短くしたことにより、これまで停留場の長さの関係で導入が難しかった路線も含め、すべての市内路線で超低床LRVが運行できるようになりました。

今後も人にやさしく、時代が求める交通システムを提供していきます。

■ 停留場から段差のない「床の高さ33cm」を実現して、乗降を安全・快適に

▼乗降性と台車構造の比較



▼車軸のない台車を新開発

従来の車両は、床下に左右の車輪をつなぐ車軸に合わせ、床面の高さが決まっていた。新たに開発した左右独立回転車輪台車は、車軸をなくすことで、車体床面を大幅に下げることが可能となり、乗降口は地上から33cmまで近づけることに成功しました。

■ 世界各地で活躍する全自動無人運転車両や鉄道輸送システム

当社は、空港設備内や都市内に全自動車両がゴムタイヤで走る「APM(全自動無人運転車両)システム」や、鉄道の安全運行を担う軌道システムも提供しています。地域の課題や特性に応じて、車両製造から管理システムまで総合的に提供することで、世界の都市交通の課題解決に貢献しています。

■ 快適さと環境性能、安全性の向上を目指して

▼車両制御でさらに省エネ

輸送手段として環境にやさしい路面電車。U3製超低床LRVは、駆動台車を先進の制御技術でコントロールすることで、快適な走行性能を発揮しながら消費電力を抑え、さらに省エネにも貢献しています。

手段別の人キロ当たりCO₂排出原単位

(g-CO₂/人キロ)

マイカー 188

乗合バス 94

LRT 路面電車 36

出典：平成14年度国土交通白書

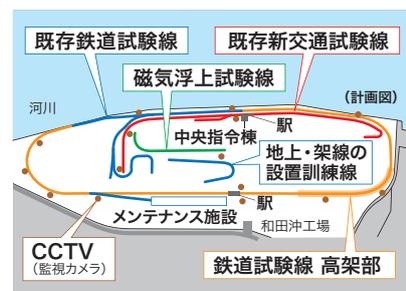
▼騒音や揺れも低減

U3製超低床LRVは、新型台車、低重心、軽い車体などにより、従来型車両に比べて騒音や揺れを低減しています。

▼専用試験線で安全性を実証

大規模試験線を当社和田沖工場内(広島県三原市)に保有し、車両の安全性や快適性を実証試験で入念にチェックし、品質を確保しています。

また、グローバル展開を見据え、同地に我が国初となる総合交通システム検証施設を開設予定です(2014年)。他企業や官民団体も利用可能な運営を検討していきます。



日本初の総合交通システム検証施設「MIHARA試験センター」で安全性や快適性を向上



シンガポール チャンギ国際空港 (APM)



ゆりかもめ (APM)



ドバイメトロ (鉄輪)

Voice 三菱重工に期待すること

日本の風土に合う国産LRV開発を評価。海外進出に期待

日本におけるLRVの開発要素は、車両性能とともに、居住空間としての快適性も求められます。快適な空調管理、座席数の確保、スムーズに車内移動できる通路幅、運賃収受に必要な設備など、海外とは異なる要素があります。三菱重工には、日本の風土に合ったLRVを開発していただきました。

今後は、試験線の拡大により、さらなる安全性・快適性の追求を願うとともに、日本の細かな配慮が行き届いたLRVを発展させ、オペレーションを含めたシステムの取りまとめ役として、海外への展開も期待しています。



広島電鉄株式会社 電車カンパニープレジデント 取締役

藤元 秀樹氏



車両長を18mにコンパクト化した「1000形」新型車両 2013年2月から営業運転開始

特集 世界中で課題・問題解決ニーズに応じて

防衛・宇宙

船舶・海洋

航空・宇宙

汎用機・特殊車両

ロケット打上げ能力と確実性を高め 国際宇宙開発・利用に貢献



宇宙開発は、人工衛星などの輸送手段であるロケットなしには実現しません。

三菱重工は、大型化する世界の人工衛星にも対応し、打上げ能力を高めたH-IIロケットを開発・製造。

国際宇宙ステーションへ物資を輸送する「こうのとり」の打上げなどにより、国際宇宙開発・利用に貢献しています。



H-IIロケットの打上げ
提供: JAXA

ロケットの打上げ成功率を維持し、確実な宇宙へのアクセスを目指して

三菱重工の事業の一つ、打上げ輸送サービスは、お客さま(人工衛星のメーカーやユーザー)からお預かりした人工衛星(貨物)を決められた日時に指定の場所までロケットで届ける、いわば「宇宙運送業」。当社は、この事業を2007年、H-IIAロケット13号機によるJAXA※1の月周回衛星「かぐや」打上げから開始。以来、2013年1月の22号機まで、すべての打上げを成功させました。

また21号機ではKARI※2から受注した初の海外衛星の打上げも実施しました。さらに、大型の人工衛星や国際宇宙ステーションへの補給機「こうのとり」の打上げ輸送を担うH-IIロケットも3号機の打上げ成功を受け、国際宇宙ステーション補給機「こうのとり4号機」から打上げ輸送サービスを開始しました。



2012年7月にH-IIロケットで
打ち上げた「こうのとり3号機」
から見た地球。

こうした衛星打上げビジネスを手がける企業は欧州、米国にもありますが、当社のようにロケットの製造から打上げまでを一貫して実行できる企業は決して多くありません。

当社は、ロケット開発・製造に携わってきた約40年の間、知見を積み重ね

打上げ成功率を向上させてきました。また、打上げ延期のない定期打上げを継続しており、信頼性は世界トップクラスです。

今後も、この技術とノウハウを活かし、多様なニーズにお応えできるような確実な宇宙へのアクセスに努め、国内外のお客さまの衛星に対応できる「宇宙運送事業者」として、人類の未来を拓く宇宙開発への期待に、応えていきます。

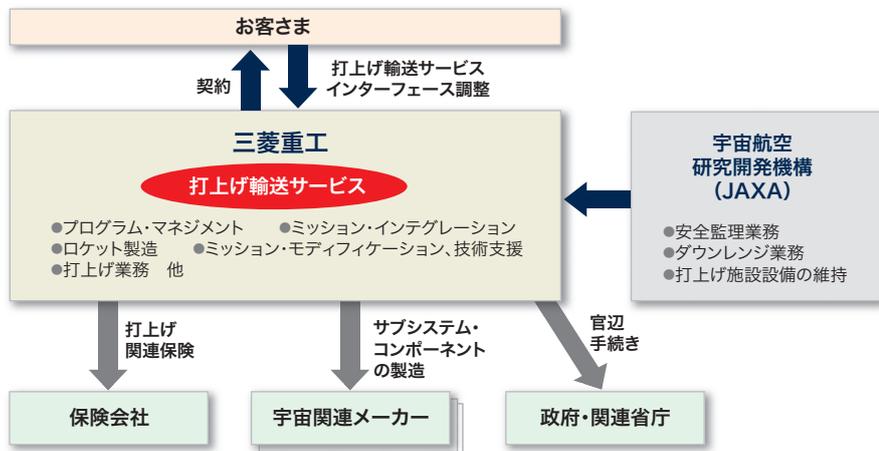
※1 JAXA: 宇宙航空研究開発機構。日本の宇宙科学研究、航空技術研究、宇宙開発研究を担う独立行政法人。

※2 KARI: 韓国航空宇宙研究院。大韓民国の航空・宇宙開発研究を担う政府機関。

■ 宇宙分野の高度で総合的な技術を投入して

三菱重工の打上げ輸送サービス事業は、ロケットの製造から、ロケット・衛星間のインターフェース調整、射場での衛星準備支援、打上げまでを担います。

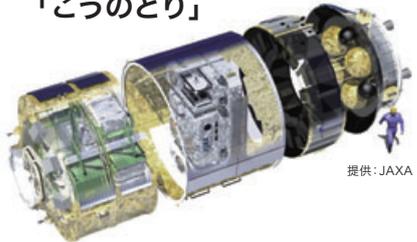
▼ロケットの製造から打上げまで一貫して実行する三菱重工



■ 約6トンの物資を宇宙に輸送

世界15カ国が協力して運営されている「国際宇宙ステーション (ISS)」。当社は、このISSに食糧や衣類、各種実験装置などを運ぶ大型補給機「こうのとり」の全体システムの取りまとめや製造を担っています。

▼国際宇宙ステーション補給機「こうのとり」



提供: JAXA



提供: JAXA/NASA

「こうのとり」による宇宙での補給

■ H-IIAの4トンからH-IIBの約8トンへ、打上げ能力を約2倍に増強

▼多様な打上げニーズに対応



2013年、H-IIBを打上げ輸送サービスのラインアップに加えたことを機に、このマークを新ロゴとして制定しました。



諸元		H-IIAロケット H2A202 Standard	H-IIBロケット H2B Heavy Lift
全長	(m)	53	56.6
質量(ペイロード重量を含まず)	(t)	289	531
最大打上げ能力 (t)	GTO	4.0	約8
	HTV軌道	—	16.5

イラスト提供: JAXA

▼最新型基幹ロケットを開発

H-IIBロケットは、当社がH-IIAの開発で培った技術・経験を活かし、JAXAと共同で開発した最新型の基幹ロケットです。

これまでに4機のH-IIBロケットが、補給物資質量約6トンの国際宇宙ステーション補給機「こうのとり」の打上げを成功させています。



H-IIBロケット3号機コア機体の製造



提供: JAXA

**JAXA種子島宇宙センターの管制室
ここで打ち上げるロケットと
地上設備などを管理する**

Voice 三菱重工に期待すること

世界のニーズと向き合うことで、 我が国の宇宙開発のプラスに

H-IIBの共同開発者として、三菱重工の貢献度は非常に大きなものがあります。宇宙開発ではわずかなミスでもプロジェクト全体に大きな影響が出ますが、三菱重工は技術面だけでなくプロジェクト管理の面でもJAXAの活動をしっかり支えてくれました。

昨年H-IIAに続きH-IIBも同社に民間移管されましたが、今後は官需だけでなく世界の顧客ニーズとしっかり向き合った事業の展開を望みます。それが我が国の宇宙開発にとっても必ずやプラスになると信じるからです。



宇宙航空研究開発機構 (JAXA) チーフエンジニア
宇宙輸送ミッション本部
宇宙輸送系技術戦略統括

宇治野 功氏

セグメント別営業概況

船舶・海洋部門



交通・輸送



防衛・宇宙

主力製品：LNG船、LPG船、大型客船、カーフェリー、自動車運搬船、資源探査船、艦艇など

基本戦略

- 技術力・ブランド力を活用してビジネスモデルを転換、勝ち残り新たな発展へ向けた基盤構築・体質改善を図る
- 高技術・高付加価値船への注力による差別化により国内造船事業を強化
- エンジニアリング事業及び海外造船事業の事業化

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

欧州財政危機などの影響で世界の新造船市場が縮小傾向にあるなか、天然ガスの利用拡大などを背景に需要が高まるLNG（液化天然ガス）船をはじめ、高技術・高付加価値船の受注に注力した結果、LNG船5隻、資源探査船2隻など合計29隻を受注しましたが、連結受注高は、前年度を下回る2,554億円、2012年度末の新造船契約残は45隻となりました。

連結売上高は、フェリー5隻、自動車運搬船4隻、LPG船3隻、巡視船2隻、RO-RO船2隻など合計24隻を引き渡した結果、2,258億円となり、円安の影響などにより営業利益は前年度を上回る115億円となりました。

2013年度の見通しとしては、引き続き、高付加価値船を中心に受注に取り組むことで、連結受注高は3,300億円と大きく伸長する見込みですが、連結売上高は1,900億円、営業利益は40億円と2012年度を下回る計画です。

中長期の成長に向けた取り組み

当社は、「2012事業計画」の達成に向け、高技術・高付加価値で国内造船事業を展開するとともに、エンジニアリング事業の強化や海外造船事業を推進します。

国内造船事業では、客船プロジェクト室主導による品質・コスト・工程の全体最適追求、3次元設計100%適用、工作工法の革新などにより、2013年6月に1番船を起工したカーニバル社の欧州法人であるコスタ・グループ傘下のアイーダ・クルーズ向け大型クルーズ客船2隻を玉成し、客船事業をコア事業化します。

また、LNG船や資源探査船等の高技術・高付加価値船で他社との差別化を図ります。2013年5月、1番船を引き渡した資源探査船に加え、LNG船では、次世代MOSS型LNG船「さやえんどう」や高効率主機UST (Ultra Steam Turbine)の採用により約25%の燃費効率向上を図り、厳しい競争を勝ち抜きます。今治造船とLNG船の設計・販売の合併会社を設立し、世界

▼ 次世代型LNG運搬船「さやえんどう」



▼ 3次元海底資源探査船「RAMFORM TITAN」



▲ 三菱空気潤滑システム (MALS: Mitsubishi Air Lubrication System)

船舶・海洋事業本部長
原 壽



SWOT分析表

- 高技術・高付加価値船に注力
- 他社にはない環境・省エネ独自技術



- 韓国・中国メーカーと比べたコスト競争力

- 原油価格高騰やエネルギー効率設計指標 (EEDI) 導入による省エネ船の需要拡大
- LNG船の需要増大

- 世界的な需給ギャップによる船価低迷
- 鋼材価格の高騰
- 韓国・中国メーカーの建造能力増強

主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2012年10月	2015年	日本郵船向け次世代型自動車運搬船2隻受注
2012年 6月	2014年	商船三井向け次世代型LNG船「さやえんどう」1隻受注
2011年11月	2015年～2016年	客船最大手のカーニバルグループ向け大型クルーズ客船2隻受注
2011年 4月	2013年以降	ノルウェーPGS社向け3次元海底資源探査船2隻受注

的なLNG需要の高まりを背景に増加傾向にある、新造LNG船の大型商談に対応できる体制を国内で先んじて整えました。

さらに、エンジニアリング事業では、当社の高性能製品開発技術と経験豊富な設計技術陣を活かし、優秀船型と省エネ技術によるエンジニアリング事業を伸張します。

海外造船事業においても、現地有力企業との連携交流強化で市場参入機会の拡大を図り、将来のジョイントベンチャーも視野に入れて取り組みます。

これらの基本戦略を推進することで、2014年度は連結受注高2,700億円、連結売上高2,500億円を目指します。また、営業利益においても、生産体制の再構築、資材費低減活動の推進による収益改善効果に加え、エンジニアリング事業の拡大によって80億円を目指します。



▲ 護衛艦「てるづき」

T O P I C S

次世代クルーズ客船1番船を起工

2013年6月、長崎造船所において、世界最大のクルーズ客船会社であるカーニバル社の欧州法人、コスタ・グループ傘下のアイダ・クルーズ向け大型クルーズ客船2隻の1番船の建造に着手しました。世界最先端の環境技術を織り込んで建造する次世代クルーズ客船で、2015年3月、2016年3月にそれぞれ引き渡し予定です。

今回の客船は12万4,500総トン、約3,300人乗りで当社が建造する最大のクルーズ客船となります。

当社独自の革新的技術である「三菱空気潤滑システム (MALS: Mitsubishi Air Lubrication System)」をはじめ、先進の環境技術が織り込まれています。



セグメント別営業概況

原動機部門

エネルギー・
環境機械・設備
システム

主力事業：火力発電(天然ガス・石炭)、原子力発電、再生可能エネルギーなど

基本戦略

原動機事業

- 海外ネットワーク整備による競争力を強化
- 市場環境を捉えた事業展開
- 新事業・新分野への進出

原子力事業

- 新安全技術の確立により国内事業を推進
- 東京電力(株)福島第一原子力発電所、将来の廃止措置等への取り組みを強化
- 選択と集中、アライアンスで海外事業の展開を加速

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

アジア地域での受注競争が激化するなか、タイでガスタービン、ベトナムや国内で石炭焼き火力発電プラントを受注したものの、2013年度への受注時期のずれ込みなどの影響もあり、連結受注高は台湾や韓国で大型受注を獲得した前年度を下回る8,953億円となりました。

連結売上高は、火力発電プラントの売上が増加したことなどにより、前年度を上回る9,887億円となりましたが、原子力発電プラントの再稼働遅延などによる影響で、営業利益は前年度を下回る889億円となりました。

2013年度は、連結受注高1兆1,700億円、連結売上高1兆900億円、営業利益950億円を計画しています。

中長期の成長に向けた取り組み

火力発電分野では、環境負荷の低いガス火力や、老朽化した

石炭火力の更新需要など、新興国を中心とした新規建設の需要が引き続き拡大しています。また、米国をはじめとするシェールガスの開発進展や、巨大ガス田の発見などにより、天然ガスの価格は世界的に低下する見込みであり、GTCC(ガスタービンコンバインドサイクル)が各国で拡大していく見込みです。

激化する事業環境のなか、グローバルな調達・生産の拡大を通じて原価低減、為替変動リスク軽減に取り組むとともに、2014年1月1日に予定している(株)日立製作所との火力事業統合により、世界的に旺盛な火力発電システムの需要に、高い技術力と品質、信頼性で応え、グローバル競争を勝ち抜いていきます。

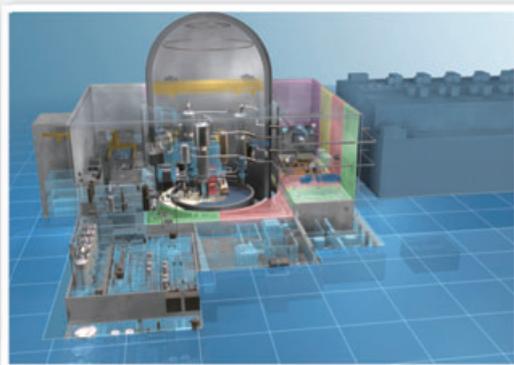
また、洋上風車についても開発を加速し、英国、ドイツを中心とした北海沿岸諸国に焦点を絞り、事業展開していきます。

原子力事業は、2014年度には海外新設プラント等の受注で4,000億円、中長期的には現在の国内ビジネスモデルを海外に展開し6,000億円へと伸ばさせる計画です。



▲ パイトンⅢ火力発電所

▼ ATMEA1



▲ M501J形ガスタービン

原動機事業本部長
和仁 正文



原子力事業本部長
正森 滋郎



SWOT分析表

<p>□ ほぼ全ての発電方式に対応可能</p> <p>□ (火力) 高効率・高出力・省エネ</p> <p>□ (原子力) 世界最高水準の安全技術</p>	<p>S 強み</p>	<p>□ (火力) 海外大手競合と比べて低い収益性</p> <p>□ (原子力) 海外EPC※未経験 ※ EPC: 設計・調達・建設</p>	<p>W 弱み</p>
<p>□ (火力・再生可能エネルギー) 環境意識の高まりを背景に、効率的な火力発電設備や風力発電等のニーズが拡大</p> <p>□ (原子力) エネルギー需要が旺盛な新興国でニーズ拡大</p>	<p>O 機会</p>	<p>□ (火力) 海外では大手競合2社が圧倒的な存在感</p> <p>□ (原子力) 世界市場における韓国・ロシアメーカーの存在感の増大</p>	<p>T 脅威</p>

主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2013年 6月	2016年	海外初のWJP※工事を米国で連続受注 ※ Water Jet Peening: 原子炉容器異材継手部の応力腐食割れ予防
2013年 5月	2023年	日本・トルコ政府間の協力合意文書締結 ATMEA1を前提に日本が優先交渉権を獲得
2013年 2月	2014~2015年	サウジアラビア電力会社向け 超臨界圧蒸気タービン発電機4基などを受注(総出力280万kW)
2012年12月	2015年	タイ向け GTCC発電所建設プロジェクトを受注
2012年12月	—	航空機用エンジンメーカーP&Wの中小型ガスタービン事業ユニットPWPSを買収
2012年11月	—	(株)日立製作所と火力発電分野での事業統合に基本合意
2012年 3月	2014年	最新鋭M501J形ガスタービンを韓国向けに10台連続受注

具体的には、国内では2013年7月に施行された新規基準に対応し、既設プラントの再稼働、青森県六ヶ所村の再処理工場における原燃サイクル推進及び東京電力(株)福島第一原子力発電所の安定収束や、老朽化プラントの廃止措置などで全面的に電力会社を支援します。海外では新興国向けに世界戦略炉ATMEA1のグローバル展開を加速するとともに、国内工事で蓄積した先進技術を武器にアライアンスでアフターサービス市場に本格参入します。

これらを着実に取り組むことにより、世界をリードする「原子力総合カンパニー」として、安全性向上、電力安定供給、地球温暖化対策、エネルギーセキュリティー確保の4つの使命を果たしていきます。

以上のような各事業の施策によって、当部門は2014年度に、連結受注高1兆4,200億円、連結売上高1兆3,200億円、営業利益1,430億円の達成を目指します。



▲ 東北電力(株)仙台火力発電所4号機

T O P I C S

世界初油圧ドライブトレインを採用した大型風力発電設備の試運転開始

2013年1月、これまでのギアドライブに代えて油圧ドライブトレインを採用した世界初の大型風力発電設備の試験運転を横浜製作所内で開始しました。この運転成果を踏まえ、7,000kW級の洋上風力発電設備の開発を加速し、2013年に英国において陸上での実証機の据付・運転を開始します。

風車の大型化、信頼性向上を狙いとして、2010年に買収した英国のベンチャー企業、アルテミス社(Artemis Intelligent Power, Ltd.)の油圧デジタル制御技術をベースに、新型油圧ドライブトレインを実用化しました。



セグメント別営業概況

機械・鉄構部門

エネルギー・
環境機械・設備
システム

交通・輸送

主力事業：交通システム、環境・化学プラント、コンプレッサ、製鉄機械など

基本戦略

- 事業領域の拡大
- グローバル展開
- 製品競争力の強化

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

都市インフラの整備が進むアジア地域で、マレーシア、インドネシア、台湾の都市交通システム案件を受注したほか、コンプレッサでは米国を中心に受注が好調だったものの、製鉄機械や化学プラントなどの受注が減少したことにより、連結受注高は前年度を下回る4,719億円となりました。

連結売上高は、製鉄機械、コンプレッサ、化学プラントなどの売上が増加したことにより、前年度を上回る4,825億円となりました。営業利益は、売上が増加した一方、厳しい事業環境により、前年度から微増の264億円となりました。

2013年度は、国内外での受注活動をより一層積極的に展開することで、連結受注額は2012年度を大幅に上回る7,600億円を計画しています。連結売上高は5,300億円、営業利益は350億円となる見込みです。

中長期の成長に向けた取り組み

成長プロセスの展開・加速による事業の拡大に向けて、「事業領域の拡大」「グローバル展開」「製品競争力の強化」を推進しています。

具体的に、交通システム事業では、2010年から行っている海外における(株)日立製作所との協業を通じ、中近東・アジア諸国を中心とした新規鉄道インフラ投資の需要に積極的に対応、激化するグローバル市場での競争力強化を図ります。

製鉄機械事業では、世界的な景気低迷の影響で、市場規模は縮小傾向にあるものの、中長期的には新興国におけるインフラ整備による鉄鋼需要の増加により市場規模は順次回復するものと考えており、一層の競争力強化に努めるとともに、新機種の開発と市場投入、老朽更新を主体とする改造工事、中小規模投資案件等事業強化に積極的に取り組んでいきます。



▲ アンモニア/尿素プラント

▼ シンガポール センカン・ブンゴル線
新交通システム▲ 世界最大のUAEエチレンプラント向け
コンプレッサおよび駆動用蒸気タービン

機械・鉄構事業本部長

菱川 明



SWOT分析表

- 世界中に多数の大型プロジェクトマネジメントの実績
- 事業グローバル展開加速

- 専門メーカーと比べて低シェア製品が多い



- (交通) 新興国で多数のインフラ整備計画
- (コンプレッサ) 米国のシェールガス開発
- (化学プラント) 新興国の設備投資拡大

- 中国・韓国企業の台頭

主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2013年 6月	2017年	ロシア連邦 大規模アンモニアプラント建設プロジェクト受注
2013年 6月	2016年	台湾高速鉄道 南港延伸プロジェクト受注
2013年 5月	2016年	シンガポール 新交通システム 輸送力増強工事を受注
2012年12月	2015年	ロシア連邦 バシコルトスタン共和国 アクリル酸プラント建設プロジェクト受注
2012年10月	2017年	マレーシア クアラルンプール 地下鉄1号線の鉄道システムを受注
2012年10月	2016年	インドネシア ジャワ幹線鉄道 電化・複々線化工事を受注

米国におけるシェールガス生産の伸張により、これまでに無い規模で投資が活発化しており、その波及効果が化学プラントの新規建設計画や、プラントに用いられるコンプレッサにも及んでいます。このため、コンプレッサ事業では、2012年10月、米国に販売・サービス子会社を設立し、顧客に密着した営業活動を強化しています。また、ブラジル向けなどを中心に、資源開発プロジェクトの初期設計段階から参画する取り組みも継続しています。

さらに、今後はガス資源が豊富なロシア・アフリカなどの新興国、シェールガスやオイルの増産が期待される北米などの地域で化学プラント事業を強化していきます。

これらの施策により、2014年度は連結受注高1兆200億円、連結売上高7,600億円、営業利益540億円の達成を目指します。



▲ 製鉄機械

TOPICS

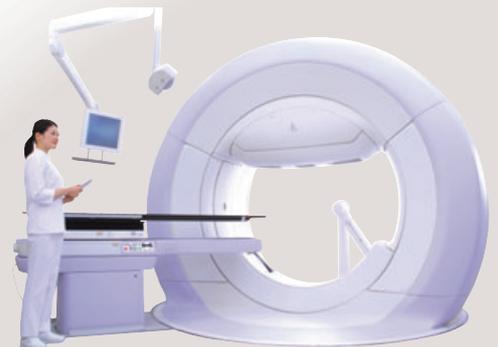
放射線治療装置による世界初のリアルタイムモニタリング動体追尾 肝臓・膵臓がん治療が京都大学病院で開始

京都大学医学部附属病院に納入した放射線治療装置Vero4DRTは、従来の肺がん追尾治療に加え、2013年3月より肝臓がんを、さらに6月より膵臓がん治療を開始しました。肝臓・膵臓がんを対象としたリアルタイムモニタリングによる放射線追尾照射治療は、世界で本機が初めてです。

Vero4DRTは、呼吸などとともに揺れ動く病巣に対して世界最高レベルの精度で放射線照射を実現し、正常組織へのダメージを極力回避するだけでなく、患者・医療スタッフ双方の負担を大きく軽減します。今後、さらに導入する施設数の増加が見込まれることから、積極的な販売拡大を目指します。

メリット

- 国内承認済みの全てのマーカーに対応
- 狙った病巣のみをピンポイントで連続照射
- 治療部位の拡大に適応



セグメント別営業概況

航空・宇宙部門



交通・輸送



防衛・宇宙

主力製品：民間航空機、防衛航空機、航空機用エンジン、宇宙機器など

基本戦略

- 民間機のサプライチェーン強化、ものづくり改革により収益力を向上
- 統合防衛システム構想を軸にした陸・海・空一体提案
- H-IIA/Bロケット連続打上げ成功を継続し、次期基幹ロケット開発等で競争力を強化

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

民間航空機市場では、世界的な航空旅客輸送量の増大やLCC(ローコストキャリア)の躍進に加え、大手航空会社による燃費効率の良い機種への代替受注も好調に推移しており、航空機メーカーは多くの受注残を抱えています。また、防衛関係は緊迫化する安全保障環境を背景に防衛予算が2013年度に11年ぶりの増加に転じたものの、厳しい財政状況のもと大幅な拡大は難しいと予想しています。

こうした市場環境のなか、MRJ(三菱リージョナルジェット)を初めとする民間航空機需要に加え、防衛関係の需要も増加したことで、連結受注高は前年度を上回る8,033億円となりました。

連結売上高は、民間航空機・宇宙関係の納入が増加しましたが、防衛関係の納入が減少し、前年度を下回る4,858億円とな

りました。民間航空機の引渡機数は、ボーイング777が前年度を7機上回る90機、ボーイング787が前年度を25機上回る52機となりました。また、営業利益は、民間航空機を中心に採算改善が進んだことで前年度を大幅に上回る291億円となり、黒字転換を達成しました。

2013年度は、連結受注高5,900億円、連結売上高6,400億円、営業利益440億円を計画しています。

中長期の成長に向けた取り組み

民間航空機事業は、増産に向けて生産体制の整備を進めており、グローバルなサプライチェーン体制の構築と、ものづくり改革による収益力向上に努めています。また、次世代リージョナルジェット機MRJの開発に注力するとともに、受注拡大と量

▼ ボーイング787旅客機

▲ 宇宙ステーション補給機(HTV)「こうのとり」
(提供: JAXA/NASA)

▼ PW1200Gエンジン



航空宇宙事業本部長
鯨井 洋一



SWOT分析表

<ul style="list-style-type: none"> □ (民間機) グローバルな調達体制 □ (防衛) 統合防衛システム提案力 □ (宇宙) JAXAとのロケット共同開発 	<p>S 強み</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ (民間機) リージョナル市場における競合の激化 □ (宇宙) 世界水準より高い打上げコスト 	<p>W 弱み</p>
<ul style="list-style-type: none"> □ (民間機) 今後20年間で約22,000機の新規需要 □ (防衛) 緊迫化する安全保障環境 □ (宇宙) 新興国の衛星打上げニーズ増加 	<p>O 機会</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ (防衛) 国防予算の縮小 □ (宇宙) 衛星打上げサービスが世界で活性化 	<p>T 脅威</p>

主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2012年12月	—	ボーイング787型機向け複合材主翼100号機目を出荷
2012年12月	—	米国スカイウェスト社からMRJ100機受注、さらに、オプション100機追加に関する正式契約を締結
2012年 9月	—	H-IIBロケットの打上げ輸送サービス事業を開始
2012年 8月	—	MRJ搭載のP&W社ジェットエンジン「PW1200G」事業に参画
2012年 7月	—	H-IIBロケット3号機による宇宙ステーション補給機「こうのとり」3号機(HTV3)の打上げ成功

産体制の確立を目指します。

防衛事業は、当社が得意とする戦闘機やヘリコプタ、各種誘導弾、弾道ミサイル防衛などで国の要請に応えるとともに、当社が保有する陸・海・空の防衛事業の連携による、統合防衛システムを提案していきます。

宇宙事業では、H-IIA/Bロケットの連続打上げ成功の継続に注力していくとともに、次期基幹ロケット開発などへの対応を強化していくことで、打上げ実績の認知度を高め、市場ニーズに適した打上げ輸送サービスを提供していきます。

以上を基本方針として、2014年度は連結受注高5,300億円、連結売上高6,300億円、営業利益140億円を見込んでいます。

T O P I C S

H-IIBロケット打上げ輸送サービスを開始

H-IIBロケット3号機までの連続打上げ成功を受け、当社は、4号機以降のH-IIBロケットの打上げ輸送サービス事業を開始することで独立行政法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)と合意し、宇宙ステーション補給機「こうのとり」4号機(HTV4)を2013年8月4日に打上げました。H-IIAロケットに比べて質量が2倍の大型人工衛星にも対応可能となったことから、国内外の商業衛星をはじめとする幅広い打上げニーズに応えることにより、世界市場の積極開拓を目指していきます。

また、H-IIA/Bロケットの次を担う新型の次期基幹ロケットの開発が始まります。当社はこれからも国の方針に基づき開発の推進に貢献していきます。



▲ MRJ(Mitsubishi Regional Jet) (提供:三菱航空機)



セグメント別営業概況

汎用機・特殊車両部門

機械・設備
システム

防衛・宇宙

主力事業：ターボチャージャー、エンジン、フォークリフト、特殊車両など

基本戦略

- サービス事業の拡大
- 徹底したコスト低減活動
 - 現地調達率向上
 - 生産性向上
- ソリューションビジネスの拡大
- 北米マーケットへの傾注とチャイナプラスワン戦略

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

前年度に続き、スリムな生産体制の構築など固締まり体質の実現、サービス事業の強化、グローバル事業の強化に取り組みました。連結受注高は、停滞する欧州市場でエンジンが減少したものの、自動車生産が堅調な中国・北米向けを中心にターボチャージャーが増加したことにより、ほぼ前年度並みの3,851億円となりました。

連結売上高は、ターボチャージャーの納入増加などによって前年度を上回る3,891億円となりました。前年度に黒字化を達成した営業利益は、売上増加に伴う増益効果やコストダウン活動の進捗などにより、前年度を上回る127億円となり、黒字定着が進みました。

2013年度も、引き続き構造改革を推進することで、連結受注高4,500億円、連結売上高4,500億円、営業利益180億円を計画しています。

中長期の成長に向けた取り組み

2013年度と2014年度は「利益を大きく伸ばす2年」と位置付け、事業構造の抜本的な改革、利益率の低い収益構造からの脱却、景気変動に影響されることなく黒字化できる強靱な組織と事業構造を構築します。

ターボチャージャー事業は、世界的な環境規制を背景として、エンジンのターボ装着化が広まるなか、2016年度には販売台数1,000万台、世界シェア30%を目指しています。米国に設立中の新工場に加え、タイ・中国・欧州の拠点でも生産能力を増強し、自動車メーカーの現地調達ニーズに応じて販売拡大を目指します。また、エンジンの開発段階から参画し、開発・検証をお客様の近くでサポートする「顧客密着型モデル」で、さらなる受注拡大を図ります。

エンジン事業は、アフリカや東南アジア諸国等の新興国における電力インフラの補完や、電力送電網の整備が必要である中

▼ コンテナ型1,500kWガスエンジン発電設備「MEGANINJA」



▲ ターボチャージャー

▼ ハイブリッドフォークリフト



汎用機・特車事業本部長

前川 篤



SWOT分析表

<p>□ (ターボチャージャ) 最大市場である欧州で顧客密着モデル</p> <p>□ (エンジン) 小型～中大型の多彩なラインナップ</p> <p>□ (フォークリフト) エンジン車・電気車・屋内物流機器製品の豊富な品揃え</p> <p>□ アフリカ、ブラジル等の新興市場の拡大</p> <p>□ (ターボチャージャ) 世界的な環境・燃費規制を背景にしたエンジンのダウンサイズ+ターボ化</p> <p>□ (エンジン) 安価なシエールガスの普及による全世界的なガスエンジンの需要増</p>	<p>S 強み</p> <p>W 弱み</p> <p>O 機会</p> <p>T 脅威</p>	<p>□ 急激な景気変動への対応力</p> <p>□ 利益率の低い収益構造</p> <p>□ 為替変動の影響を受けやすい体質</p> <p>□ 欧州経済危機影響の継続</p> <p>□ 中国・インド等の新興国の景気低迷</p> <p>□ コモディティ化による製品単価の下落</p>
--	---	--

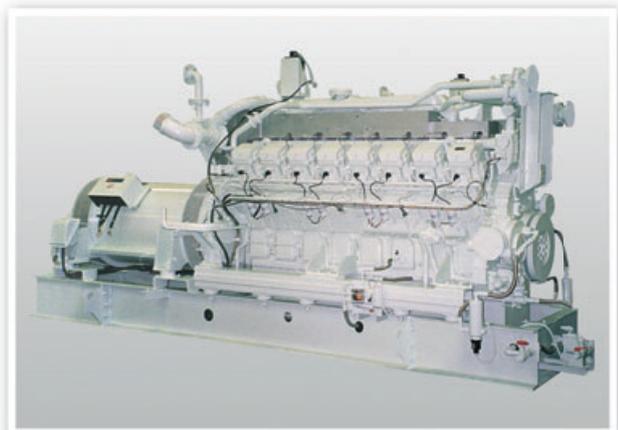
主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2013年 3月	—	三菱重工とニチユのフォークリフト事業統合会社「ニチユ三菱フォークリフト株式会社」が営業開始
2013年 3月	—	上海ディーゼルとの合併新会社が営業を開始成長著しい中国エンジン市場でシェア拡大を目指す
2012年12月	—	米国にターボチャージャの生産拠点を設立、2014年秋に量産開始
2012年 6月	—	コンテナ型の1,500kWガスエンジン発電設備「MEGANINJA」を開発

国、そして災害時のバックアップ電源としてニーズが高まっている国内において、分散型電源市場でのディーゼル・ガスエンジン発電機の需要を積極的に取り込んでいきます。そのため、上海に設立した合併会社である上海菱重発動機有限公司をはじめとした、国内外グループ会社を活用し、ソリューション型提案ビジネスにより販売拡大を図ります。

フォークリフト事業は、日本輸送機(株)と統合、2013年4月に当社連結子会社であるニチユ三菱フォークリフト(株)が発足しました。今後、商品ラインナップの充実、海外における販売ルートの共通化や最適化、効率的かつ市場ニーズに即した新製品開発、グループ全体での人員配置や設備投資の最適化等によりシナジー効果の最大化を実現します。

以上のような各事業の施策によって、当部門は2014年度に、連結受注高4,300億円、連結売上高4,300億円、営業利益260億円の達成を目指します。



▲ ミラーサイクルガスエンジンGS16R

T O P I C S

米国インディアナ州にターボチャージャの生産拠点を設立

米国インディアナ州に設立中のターボチャージャの生産拠点では、2014年秋の量産開始を目指しています。これまではガソリンエンジン車が多く、ターボチャージャへの需要が少なかった北米では、燃費規制の強化を背景に、小型ガソリンエンジン車を中心として、燃費改善に貢献するターボチャージャ搭載エンジンへのニーズが高まっています。現地生産により、品質・コスト面の競争力を高めながら納期短縮にも取り組みます。

これにより、自動車産業が盛んな米国・欧州・アジアの3極でターボチャージャの最終組み立て体制を構築します。

メリット

- 拡大する米国市場のターボチャージャ需要に対応
- 米国自動車メーカーに密着した製品供給が可能
- 世界共通ラインで同一品質を確保



セグメント別営業概況

その他部門



機械・設備
システム

主力事業：冷熱事業（空調機、大型冷凍機、カーエアコン、輸送用冷凍機）
工作機械事業（歯車機械・大形機、精密切削工具）

基本戦略

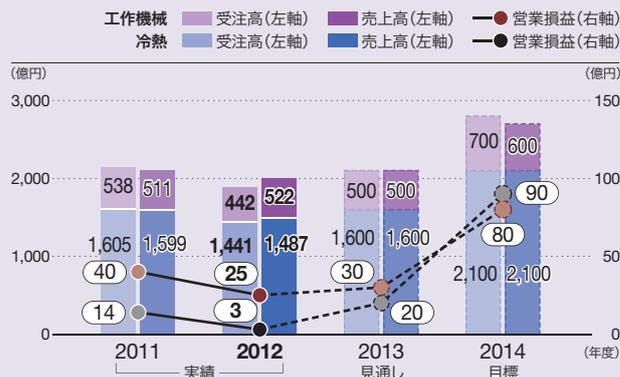
冷熱事業

- 「軽量/軽快」な事業体質の実現
- 「ニッチ断トツ」な事業展開

工作機械事業

- 収益の柱となる事業のさらなる強化
- 新成長事業の拡大
- 加工技術力の強化

今後の見通しと目標



2012年度の概況と2013年度の見通し

冷熱

東南アジアでルームエアコンの受注が増加したものの、市況が低調な欧州を中心にルームエアコンやパッケージエアコンの受注が減少したほか、国内でも、主要顧客の国内生産が減少したことにより、カーエアコンの受注が減少しました。その結果、連結受注高は1,441億円、連結売上高は1,487億円、営業利益は3億円となり、いずれも前年度を下回りました。

2013年度は、主に空調機、カーエアコンの海外事業を拡大することで、連結受注高1,600億円、連結売上高1,600億円、営業利益20億円と増収増益を見込んでいます。

工作機械

中国をはじめとするアジア市場での競争激化に加え、国内の設備投資意欲の減退により、受注が減少した結果、連結受注高は前年度を下回る442億円となりました。連結売上高は歯車

機械を中心に増加し、前年度を上回る522億円となりましたが、営業利益は競争激化の影響などにより、前年度を下回る25億円となりました。

2013年度は、連結受注高500億円、連結売上高500億円、営業利益30億円を計画しています。

中長期の成長に向けた取り組み

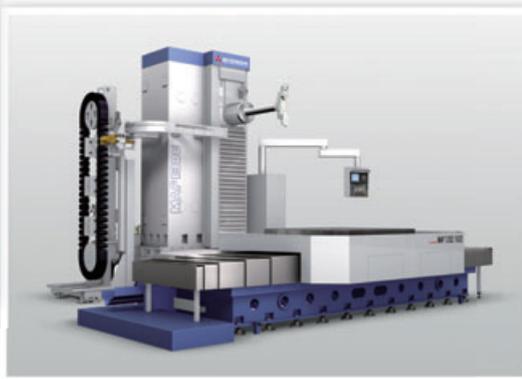
冷熱

当社エネルギー・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します。空調事業では、パッケージエアコンの海外生産移管を2012年度に完遂するとともに、タイの合弁会社MACO社と当社海外拠点との直接取引へ移行しました。カーエアコン事業では2011年10月に設立した海外第3番目のタイの生産拠点を本格稼働させ、海外生産を拡大していることに加え、2013年1月より当社100%出資のカーエア



▲ インバータ搭載ターボ冷凍機「ETI」シリーズ

▼ テーブル型横中ぐりフライス盤「MAF-Eシリーズ」



▲ 冷暖フリーマルチエアコン室外機

冷熱事業本部長
有原 正彦



工作機械事業本部長
樹神 幸夫



SWOT分析表

<p>□ (冷熱・工作機械) 豊富な製品ラインナップ</p> <p>□ (冷熱) 断トツの省エネ性能</p> <p>□ (工作機械) 加工技術力・提案力・顧客ニーズ対応力</p>	<p>S 強み</p>	<p>□ (冷熱) 専門メーカーと比べて事業規模が小さい</p> <p>□ (工作機械) 国内ユーザーの海外生産展開に伴う需要減退</p>	<p>W 弱み</p>
<p>□ (冷熱) 世界的な低炭素社会への流れの中でヒートポンプ需要の高まり</p> <p>□ (工作機械) 中国・インド・東南アジア、北米の需要拡大</p>	<p>O 機会</p>	<p>□ (冷熱・工作機械) 新興メーカーの台頭</p> <p>□ (冷熱) 素材、レアアース価格の高騰</p>	<p>T 脅威</p>

主要プロジェクト

発表時期	納入時期	プロジェクト
2013年 4月	—	中国にターボ冷凍機の製造・販売・サービス会社設立の合弁契約を締結
2013年 2月	—	欧州の空調機器事業統括会社を英国に設立
2013年 1月	—	カーエアコン事業専門の新会社が営業を開始
2012年12月	—	横中ぐりフライス盤に新シリーズ、2機種を投入
2012年11月	—	松阪工場がGMの優秀自動車部品調達先には選ばれる
2012年 4月	—	切削工具事業強化へ米国フェデラル・ブローチ社を買収
2012年 4月	—	長尺ワークの精密加工ができる門形マシンングセンター「LH250」を開発

コン专业会社を通じた事業展開を開始し、市場環境の変化に即座に対応可能な体制を構築しました。この他にも輸送用冷凍機、大型冷凍機も海外事業の拡大を図ることにより、2014年度の連結受注高2,100億円、連結売上高2,100億円、営業利益90億円の達成を目指します。

工作機械

工作機械と精機品という市場特性の異なる2つの事業を両輪に、グローバル化と高付加価値化を加速させ、事業規模と収益の拡大を図っています。その一環として、2012年4月にブローチの世界有数メーカーである米国フェデラル・ブローチ社を買収し、顧客・技術面でのシナジー創出に取り組んでいます。

今後も市況の変動に強い事業体制の構築を進め、2014年度の連結受注高700億円、連結売上高600億円、営業利益80億円の達成を目指します。

TOPICS

業界トップの省エネ性能を実現した空冷ヒートポンプモジュールチラー「Voxcel」を開発

冷熱事業部門は、業界トップ省エネ性能を達成した空冷ヒートポンプモジュールチラー※「Voxcel(ボクセル)」を開発、2012年12月から販売を開始しました。

Voxcelは、通常の定格運転に対し、最大150%の能力が発揮できます。外気温度がマイナス10℃で屋内との温度差が30℃と大きい時や建物自体が冷えている早朝など、暖房負荷が一時的に高くなる時にも設備を増設せずに対応できます。また、高効率で冷暖房とも省エネ性が高く、ランニングコスト、CO2排出量は当社従来機対比40%削減が可能。熱源システム全体を最適制御し、省エネを図ることができます。

※ チラーとは、ビルや工場など大型施設の空調熱源や各種産業装置等の温度を一定に保つための装置の総称。

メリット

- 冷房・暖房時に抜群の省エネ性能を発揮
- ランニングコスト、CO2排出量を40%削減



▲ 高精度門形マシンングセンター「LH250」



知的財産・研究開発活動

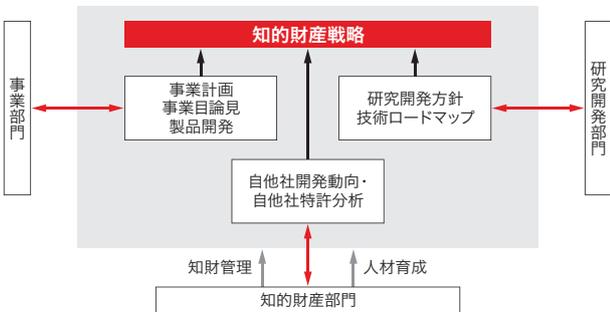
事業戦略を支えるグローバルな知的財産活動を展開しています。

事業・研究開発・知的財産の一体活動

当社では、真の総合力の発揮を支える戦略のひとつに知的財産戦略強化を掲げ、事業戦略、研究開発戦略と一体となった知的財産活動を推進しています。

景気後退からの回復、新興国の台頭、また東日本大震災からの復興など激動する社会の中にあって、国際的な競争激化とともに、知的財産戦略の必要性は確実に高まっています。当社にとって知的財産力の強化は一層重要になり、事業戦略と一体となった知的財産戦略で競争力を強化する必要があります。

このため、当社では、事業本部ごとに事業方針を軸とした知的財産戦略を打ち立て、事業部門と知的財産部門が密接な連携を取りながら知的財産戦略を遂行するとともに、全社コーポレート部門としての一体運営の下、知的財産部門が全事業本部の知的財産戦略を統括することで、社全体としての総合力を発揮しています。



知的財産活動の方針

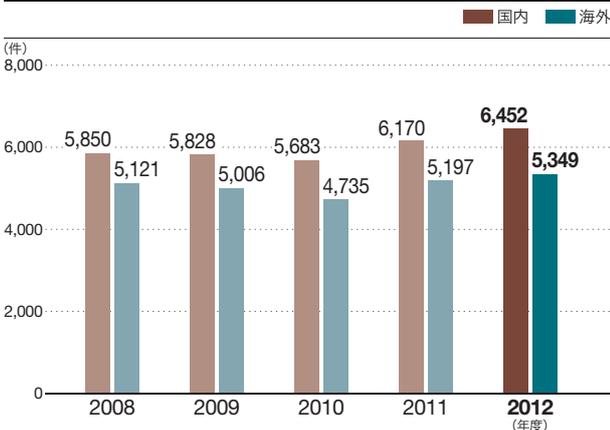
2013年度の知的財産活動に関する基本方針は、2012年度に引き続き、「知的財産戦略・知的財産活動のグローバル化」と「知的財産の活用」の推進です。

「知的財産戦略・知的財産活動のグローバル化」の推進では、市場の拡大が新興国中心になることを視野に置いた知的財産戦略の構築と展開を推進します。今後、当社の開発拠点や想定される権利行使の場がさらに世界中に拡大することが予想され、知的財産活動も海外に広げる必要があります。既に当社の外国出願は急増しており、これを支える知的財産業務に対しても、グローバル化を図るべく、業務プロセスの刷新に取り組んでいます。

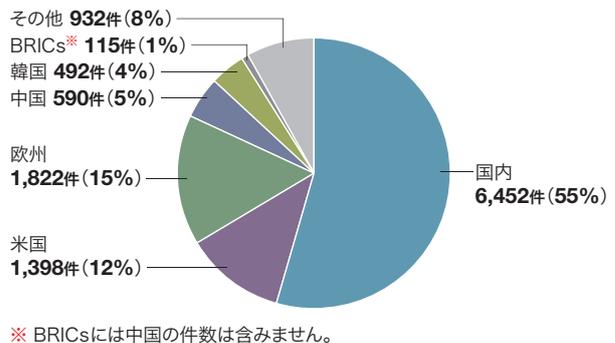
また、ビジネスを妨げる狙いの知的財産紛争を仕掛けられる現代において、紛争が起きた時のサポート体制と知的財産権利数の増強に加え、事業戦略に沿った「知的財産の活用」を強力に推進しています。

これは、特許出願数、保有数の増加を推進するとともに、事業戦略の遂行に必要な技術について、権利範囲を工夫するという戦略的な視点を加えるなど、全体として事業を有利に進めるための活動です。ビジネスモデルを主軸にした事業戦略に基づいて知的財産戦略のブラッシュアップを継続的に行い、技術の保護に事業の保護という視点を追加することで、事業戦略を支える高度な知的財産戦略を導入することを目的としています。

国内・海外特許保有件数推移



2012年度の特許保有件数 地域別内訳



知的財産の保護に関する管理体制

当社が扱っている製品群は、いずれも複数の技術から構成されており、1件の知的財産でカバーできるようなものではありません。従って、事業を遂行する上で、他者との間で知的財産紛争が生じるリスクがあるのが実態です。

当社では、このようなリスクを低減するために、他社知的財産権に関しては、製品の基本計画段階、設計段階、製造段階において他者知的財産との関係を事前に調査し、事業部門や研究開発部門との情報の共有化を図ることで、他者知的財産侵害の未然防止に努めています。

また、当社製品の輸出比率の拡大に伴い、グローバルな知的財産紛争が生じても迅速かつ適切な対応が取れるように、各国に特有な知的財産制度の把握や社内関係先のネットワークの充実に努めています。

セグメントごとの主な研究開発

1. 船舶・海洋

省エネルギー技術、環境負荷低減技術の開発を推進し、客船、LNG船・フェリー・自動車運搬船をはじめとするエコシップ及び大型海洋構造物等並びに市場ニーズに対応した省エネ機器・装置等の研究開発に取り組んでいます。

<主な研究開発内容>

- 燃料費を10%以上削減する省エネ技術と15%以上の省人化技術を織り込んだ高性能大型クルーズ客船の開発
- 海水との摩擦抵抗を低減させCO₂排出量を削減する「空気潤滑システム(MALS)」の適用範囲拡大と高性能化に関する技術開発

2. 原動機

エネルギーの安定的かつ効率的な供給や環境の保全を図り、また安全性を向上させ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の利用技術、分散型電源システム、高効率発電システム等、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。

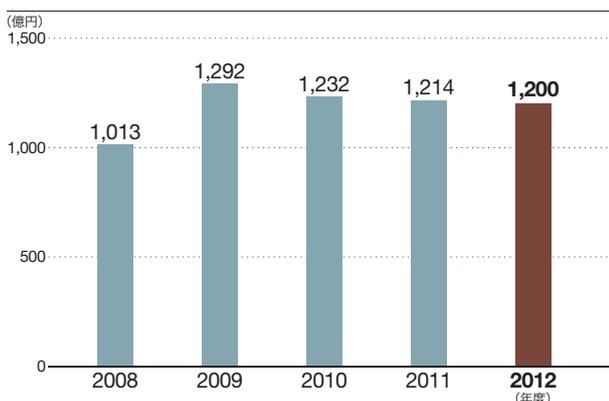
<主な研究開発内容>

- 世界最大級の出力と世界最高水準の熱効率を誇り、低炭素社会の実現に資する、タービン入口温度1,600℃級「J形ガスタービン」の開発
- 世界最大級の可変速油圧ドライブを搭載した7MW級大型洋上風車の開発

3. 機械・鉄構

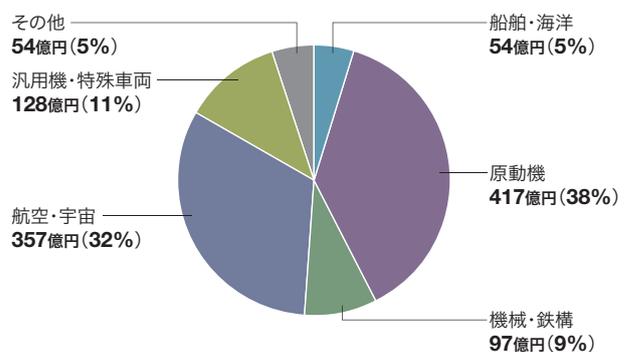
地球温暖化防止等の環境保全技術、陸上交通・物流等の輸送技術、鉄鋼・化学をはじめとする各産業の基礎設備、エネルギー供給等に寄与する付加価値の高い製品及び社会インフラ

研究開発費



※ 上記の研究開発費には、受託研究費等の費用が含まれています。

セグメント別研究開発費



※ 上表には、当社グループ共通の技術基盤強化等に関する費用89億円は含んでいません。

知的財産・研究開発活動

等を提供するための技術や製品の開発に取り組んでいます。

＜主な研究開発内容＞

- 地球温暖化防止を目指し、石炭火力発電所用ボイラの排出ガスからCO₂を回収する技術の開発
- ITS、充電設備及び電気自動車(EV)を組み合わせた地域EVエネルギーマネジメントシステム等のスマートコミュニティ関連技術の開発

4. 航空・宇宙

日本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。

＜主な研究開発内容＞

- 世界最高レベルの運航経済性と客室快適性を兼ね備えた最新鋭リージョナルジェット機MRJの開発
- 「次期基幹ロケット」のコスト低減・信頼性向上に資する制御技術及び製造技術の開発

5. 汎用機・特殊車両

ターボチャージャー、エンジン、産業車両、特殊車両等の社会のインフラ整備及びエネルギー・環境分野に貢献する製品について、環境規制対応、低燃費化及び小型軽量化等、市場の多極化・需要の多様化に対応した研究開発に取り組んでいます。

＜主な研究開発内容＞

- エンジンダウンサイジングによる燃費低減と高トルク化による操縦性向上の両立を可能にする、非定常数値解析技術による乗用車向けターボチャージャー用「高効率ツインスクロールタービン」の開発
- 「素早く移動・素早く設置・素早く発電」を製品コンセプトとして、分散型電源ニーズを開拓するコンテナ型の1,500kWガスエンジン発電設備「MEGANINJA」の開発

6. その他

冷熱関係及び工作機械関係を中心に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、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。

＜主な研究開発内容＞

- 圧縮機を最適選定することにより、外気温度マイナス10°Cの低温下でも定格比最大150%の高い能力を発揮し、業界トップクラスのエネルギー消費効率(COP)を誇る空冷ヒートポンプチャラー「Voxel」の開発
- 構造体の吸振性と高速主軸の剛性を大幅に向上させるとともに、独自の主軸潤滑冷却技術と機械の自己発熱を抑制する工夫により、クラス最高水準の加工精度±5μm(0.005mm)を実現し、また、2,000mmを超す長尺ワークの精密加工にも対応可能な門形マシニングセンター「LH250」の開発

TOPICS

トムソン・ロイター社

「Top100 グローバル・イノベーター 2012」に選出

当社は、2012年12月にトムソン・ロイター社(本社:米国ニューヨーク)が主催するトムソン・ロイター「Top100 グローバル・イノベーター 2012」アワードに選出されました。

「Top100 グローバル・イノベーター」は、トムソン・ロイター社が保有する特許データを独自に分析し、世界で最も革新的な企業/研究機関を選出するものです。選出された企業/研究機関は、知的財産権保護の戦略的遵守に努め、世界市場に大きな影響力を及ぼすような価値ある発明の商業化を積極的に推進するグローバル・イノベーターとして認められたこととなります。

今回の受賞は、当社が取り組むイノベーション(技術革新)や知的財産活動が、「成功率」、「グローバル性」、「影響力」、「特許数」の4つの評価基準で高く評価されたことによるものです。

当社は今後も、革新的な技術開発を推進し続けるとともに、グローバル市場でのその保護と活用に積極的に取り組んでいきます。

※トムソン・ロイター社は米国ニューヨークに本社を置く世界的な情報サービス企業。カナダの大手情報企業であるトムソンが英国の大手通信社、ロイターを買収して、2008年に設立し、現在、100カ国以上で約6万人の従業員を有しています。



ESG情報

環境・社会

- 51 三菱重工グループのCSR
- 52 三菱重工 環境ビジョン2030
- 53 CSR活動ハイライト
- 55 CSR活動中期計画と推進結果

ガバナンス

- 61 コーポレート・ガバナンス
- 65 事業継続計画
- 65 ディスクロージャーの考え方とIR活動
- 66 コンプライアンス
- 67 CSR・環境管理推進体制
- 68 社外取締役からのメッセージ
- 69 取締役および監査役

環境・社会

三菱重工グループのCSR

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。

「CSR行動指針」の詳細はウェブサイトに掲載しています。
<http://www.mhi.co.jp/csr/policy/guideline/index.html>



社会の進歩に貢献する“ものづくり”でCSRを遂行

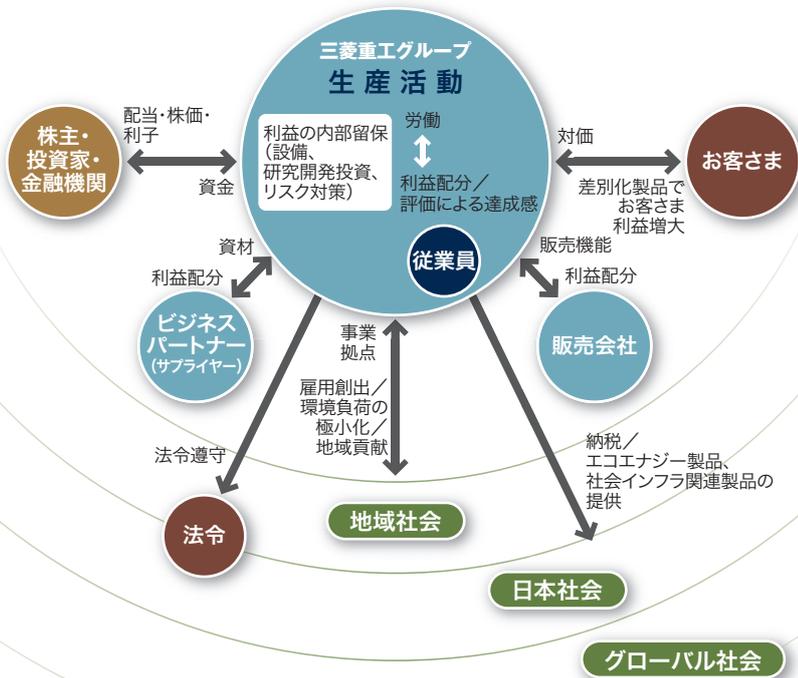
三菱重工グループは、三綱領に基づき制定された社是の精神に則り、社業を通じて社会の進歩に貢献するものづくり企業として、社会・産業インフラを支える製品・技術を世界に提供し、地球規模の課題解決に貢献しております。

また、多様なステークホルダーに配慮した事業活動を展開し、

得られた利益をすべてのステークホルダーの皆さまに最適に還元するとともに、卓越した製品・技術の提供を通じて、人と地球のたしかな未来、「持続可能な社会」を実現することをCSR（企業の社会的責任）の基本としています。

さらに、社是とCIステートメント「この星に、たしかな未来を」をもとに、当社グループの全社員がCSRの理念を踏まえて事業活動を行う際の共通の心構えとなる「CSR行動指針」を制定しています。

三菱重工グループと社会の関わり



社会貢献活動の考え方

社会貢献活動方針のもと、各地域の特性に応じた活動を実践

三菱重工は、2004年に「社会・環境報告書」を発行したのを機に、「社業を通じて社会の進歩に貢献する」「地域社会との信頼関係を重視する」という社会貢献に対する基本的な考えをまとめました。

その後、「社会から期待されている活動は何か」について議論と検討を重ね、社外の方からも意見をいただきながら、2007年に「社会貢献活動方針」を策定し、これに基づくさまざまな活動を各地域で実施しています。

三菱重工 環境ビジョン2030

環境ビジョン策定の趣旨

三菱重工グループは、地球と人類のサステナブルな未来の実現には、3E、すなわちエネルギーの安定供給(Energy security)、環境保全(Environmental protection)、持続的経済発展

(Economic growth)の同時実現が必要と考えます。

私たちは、陸・海・空から宇宙まで広がる製品・技術とトータルソリューションにより、3Eの実現に貢献し、たしかな未来を切り開くべく、2012年6月に「三菱重工 環境ビジョン2030」を策定しました。

三菱重工 環境ビジョン2030

この星に、たしかな未来を

たしかな未来…

それは

地球、そして地球で生まれたさまざまな命をいたわりながら人類が進化を続けること

私たちは、その為に必要な企業であり続けます。

三菱重工グループは

地球はもとより、宇宙にまで広がる技術開発力と製品を活かして環境保全を進めながら、

エネルギーの安定供給に取り組み

地球をいたわるたしかな未来を開きます。



「たしかな未来」を「育む約束」

			CO ₂ 削減	省資源	省エネ	電力安定供給	環境負荷低減
上手に	つくる 発電	多様なエネルギー源から電力を取り出します	●	●		●	●
力を	ためる 貯蔵	エネルギーを貯えて安定した電力を供給します	●			●	●
ぐるぐる	めぐる 循環	捨てずに使える技術で資源・エネルギーを有効に活用します	●	●			●
賢く	つかう 消費	省エネ技術で必要な電力や燃料の消費を抑制します	●		●		●
未来を	さぐる 探査	様々な測定・研究機器で地球と人類の上手な付き合い方を探ります	●				●

環境に配慮した生産活動を推進

グループ全体の生産活動における温室効果ガス排出量・廃棄物発生量・化学物質排出量の削減に努め、また、水資源の有効活用に取り組みます。

「三菱重工 環境ビジョン2030」の詳細はウェブサイトに掲載しています。

<http://www.mhi.co.jp/csr/report/vision2030/index.html>



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。

環境・社会

CSR活動ハイライト

被災地復興支援として
現地の漁業組合に冷凍・
冷蔵ユニット設備を寄贈

冷熱事業本部では、宮城県漁業協同組合七ヶ浜支所へ、三菱重工製プレハブ冷凍・冷蔵ユニット設備を寄贈しました。当該地域では海苔養殖漁業が盛んでしたが、東日本大震災の津波により、養殖施設・加工施設・漁船に壊滅的被害を受けました。

今回寄贈した冷凍・冷蔵ユニット設備は、夏季の海苔受粉に欠かせないもので、今後の復興の一助となることが期待されます。

海外調達先に向けた初の
ビジネスパートナー会議を
インドと中国で開催

三菱重工は、2013年2月にインドのバンガロールで、また同年3月には中国の上海で、初の海外ビジネスパートナー会議を開催しました。

インドでのビジネスパートナー会議には、インドのパートナー 13社が参加。

長崎造船所に
安全教育施設として
「安全伝心館」を開設

安全感性の向上と安全文化の醸成を図る目的で、2012年10月に長崎造船所に開設した安全教育施設です。過去の重大災害の再現映像やパネルから災害防止のポイントや対策を学ぶことができ、また、ヒューマンエラーの原理の学習や危険予知トレーニングを行うことができます。



「2012年度CSR活動ハイライト」の詳細はウェブサイトに掲載しています。
<http://www.mhi.co.jp/csr/csrreport/highlight.html>



森林育成や外来魚駆除など 地域に密着した 生物多様性の保全を推進

工作機械事業本部では、金勝生産森林組合、
 栗東市商工会と合同で、「めぐみの森」での
 森林育成ボランティアを実施しています。

これは、当社「地域・社会連携資金制度」を
 活用した取り組みで、社員など計60名が参
 加しました。

また、琵琶湖に生息するブラックバス、ブルー
 ギルなど外来魚の駆除を行う大会にも参加
 し、地域の生物多様性の保全に取り組んで
 います。



三菱重工の環境配慮製品 「CO₂(二酸化炭素)回収装置」が 「経済産業大臣賞」を受賞

当社の「燃焼排ガスからのCO₂回収装置」
 が、一般社団法人日本産業機械工業会が主
 催する「第39回優秀環境装置表彰」事業で
 「経済産業大臣賞」を受賞しました。長年
 にわたる技術改良により達成した高い装置
 信頼性と経済性、それに裏付けされた豊富
 な商業機納入実績、さらにはCO₂回収・貯留
 (CCS)技術の地球温暖化防止に向けた有効
 性などが高く評価されたことによるものと
 思います。



エコファンドや SRI指標に選定

国内外の企業評価機関の調査などをもとに
 組成されるエコファンドや、SRI指標「MS-SRI
 (モーニングスター社会的責任投資株価指
 数)」に、2012年度も(継続的に)採用されて
 います。

モーニングスター社会的責任投資株価指数について

モーニングスター株式会社が国内上場企業の中から社会性に優れた企業と評価する
 150社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指数です。



著作権等の知的所有権その他一切の権利はモーニングスター株式会社並びにMorningstar, Inc.
 に帰属し、許可なく複製、転載、引用することを禁じます。

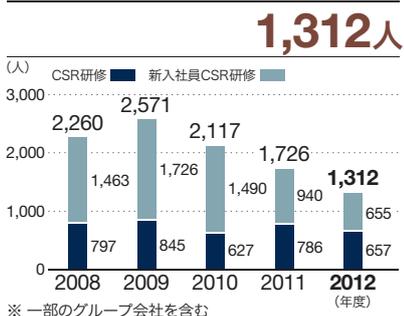
環境・社会

CSR活動中期計画と推進結果

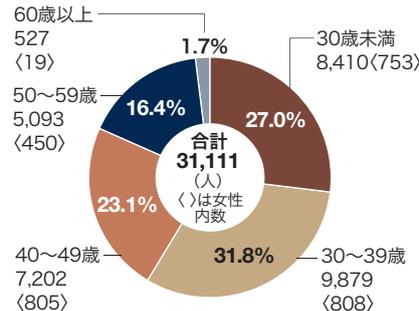
2012年度から、さらにグローバルなCSR活動推進のため、従来の活動分野を「ISO26000 7つの中核主題」に沿って再整理しました。

分野	重点項目	中期目標(2011~2013年度)	2012年度の活動計画
組織統治	CSR意識浸透	<ul style="list-style-type: none"> 海外拠点・グループ会社を含めグローバルなCSR意識の浸透 グループのCSR活動状況をグローバルに発信 	<ol style="list-style-type: none"> (1)海外グループ会社に対する説明会を継続実施 (2)風土改革・CSR浸透施策のグローバル展開を検討・実施 (1)CSRレポート和文版・英文版を発行 (2)CSRに関する中文ウェブコンテンツ制作・CSRレポート発行に合わせた更新の検討
	リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 事業部門等との「重要リスク」に係る認識の共有化および、効果的かつ効率的な監査を通じたリスクマネジメントのPDCAサイクルの確立 	<ol style="list-style-type: none"> 「事業を強化するためのプロセス」への監査(支援)を通じた積極的対応 「コンプライアンス基盤強化」に向けたコーポレート統制部門も対象とする監査を実施
	IR活動の促進	<ul style="list-style-type: none"> 投資家ニーズに応じた適時的確な情報発信力の向上と経営の参考となる情報の社内フィードバック強化 	<ol style="list-style-type: none"> 国内外拠点を利用した投資家向けイベントを拡充
人権	人権啓発推進	<ul style="list-style-type: none"> 人権問題に関する理解と意識の全社的浸透 セクハラ・パワハラ防止取り組み展開 人権問題が発生しない土壌・風土の確立 障がい者雇用拡大に関する理解と意識の全社的浸透 (1)2013年度末時点で全社雇用率2.2%達成 (2)社内各部門が計画的に雇用実施 	<ol style="list-style-type: none"> 人権啓発推進委員会を開催 各種研修へ人権問題を織り込み、継続実施 セクハラ・パワハラ防止の啓発を強化 障がい者雇用率2.1%達成を目標に積極的な雇用活動を継続実施
労働慣行	<p>働きやすい会社</p> <ol style="list-style-type: none"> 教育の充実 メンタルヘルスの強化 次世代育成支援 	<ul style="list-style-type: none"> グローバル人材ロードマップ(G-MAP)に基づく人材育成の強化 精神健康不調の予防から復帰までの効果的対策の実施 次世代認定マークの継続保持 	<ol style="list-style-type: none"> G-MAPに基づくグローバル教育を本格実施 精神健康不調による休業の減少に向け、全社のメンタルヘルス推進体制・対策を強化 (1)メンタルヘルス対策についての社員の意識向上と効果的なメンタルヘルスケアを推進 (2)社員が利用しやすいメンタルヘルス相談体制を整備 次世代育成・両立支援に対する社員への周知・理解浸透を促進

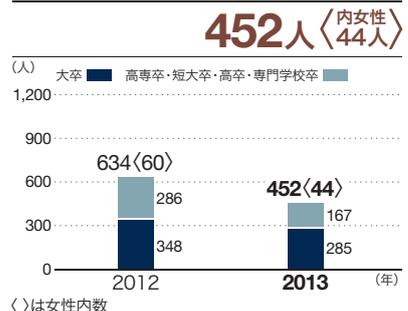
CSR研修・新入社員CSR研修受講者数*



年齢別従業員内訳(2012年度)



新卒採用者数



このページの活動実績を含む、2012年度のCSR活動の詳細報告はウェブサイト「CSRレポート(社会・環境報告書)」に掲載しています。
<http://www.mhi.co.jp/csr/csrreport/index.html>



● …重点項目に関連するその他の活動実績

2012年度の活動実績

- 1 CSR研修を三菱重工全12事業所と一部グループ会社で引き続き実施、CSR研修参加者への診断アンケートも継続実施
- 2 CSRレポート(冊子/ウェブサイト)和文版・英文版を継続発行、三菱重工業(中国)有限公司ウェブサイトにCSRに関する中文コンテンツを掲載

- 1 当社のリスクマネジメント方針、体制を策定。各部門長と経営監査部長とのリスク・ディスカッションを実施し、「重要リスク」を抽出
- 2 事業本部・コーポレート・グループ会社に対する監査を実施するとともに、仕組みの構築・改善を支援

- リスクを再整理し、三菱重工におけるリスクとリスク統制責任者を明確化
- 各部門の重要リスクを抽出し、管理の仕組みを整理

- 1 機関投資家・アナリストを対象とした工場見学会を国内および米国拠点にて開催。個人投資家向け会社説明会を国内各地の三菱重工施設などで継続開催したほか、株主を対象とした工場見学会も継続的に実施

- アニュアルレポートをスマートフォンなどで閲覧できるアプリケーションを作成
- ウェブサイト版のアニュアルレポートを制作
- 決算説明会・事業計画説明会や事業説明会を継続開催

- 1 人権啓発推進委員会を継続開催(障がい者雇用拡大推進委員会を同委員会に統合)
- 2 グループ全体で人権啓発研修や冊子を活用した啓発活動を継続実施
- 3 三菱重工全事業所の幹部層を対象にパワハラ防止に関する啓発教育を実施、パワハラ防止に向けたe-ラーニングも継続
- 4 障がい者雇用については、採用ウェブサイトの活用、面接会への参加等積極的な雇用活動と社内各部門の状況フォローを実施し、雇用率2.1%を達成

- 1 G-MAPに基づき2012年度中に延べ約1,750名が集合研修を受講。若手海外派遣(MGT)も計48名を派遣
- 2 全社産業医会議及び分科会を開催し、メンタルヘルス推進体制・対策を検討、推進
- 3 三菱重工初の外国人女性社外取締役による講演会を開催、育児休業者と育児休業経験者との座談会を定期的に開催

- 若手社員を海外へ積極的に派遣(G-MAPに基づく若手海外派遣は、2012年の派遣開始以降、2013年4月までに約100名を派遣。)
- 三菱重工グループの一員としての一体感の醸成と必要な知識の付与を目的として、当社の歴史や経営理念、事業概要をまとめた教材(スターターキット)を作成。国内外のグループ会社、計187社(海外84社、国内103社)に配布
- 国内グループ会社社員への研修として部長研修等の階層別研修やスキル研修、英語研修等を実施し、約560名が受講

2013年度の活動計画

- 1 CSR研修を本社を含む全拠点で引き続き実施、海外グループ会社への展開も検討
- 2 CSRレポート和文版・英文版を継続発行、中文コンテンツを拡充

- 1 リスクマネジメント方針に基づく重要リスクの管理、対策推進
- 2 事業本部・コーポレート・グループ会社のリスク/課題に対して、有効且つ効率的な監査、機動的な支援を展開

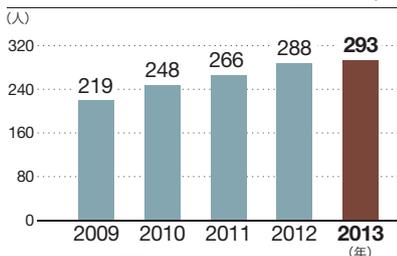
- 1 国内外拠点を利用した投資家向けイベントを継続開催
- 2 株式市場関係者との双方向コミュニケーションを通じた社内フィードバックを推進

- 1 人権啓発推進委員会を継続開催
- 2 各種研修へ人権問題を織り込み、継続実施
- 3 セクハラ・パワハラが発生要因分析を活用した効果的な教育・啓発活動の実施
- 4 障がい者雇用率2.2%達成を目標に積極的な雇用活動を継続実施

- 1 G-MAPに基づくグローバル教育をPDCA実施
- 2 2012年度の活動を引き続き推進
- 3 社員への周知・理解促進方法をさらに検討

女性役職者数※

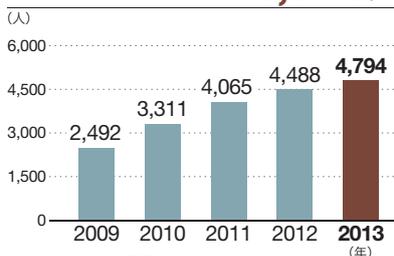
293人



※ 係長級以上、医務職を除く

再雇用者数※

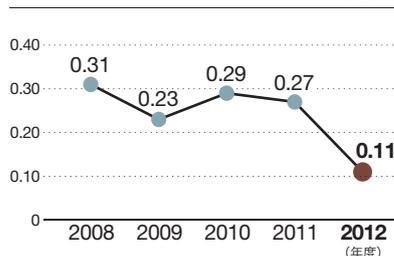
4,794人



※ グループ会社再雇用を除く

労働災害度数率※

0.11

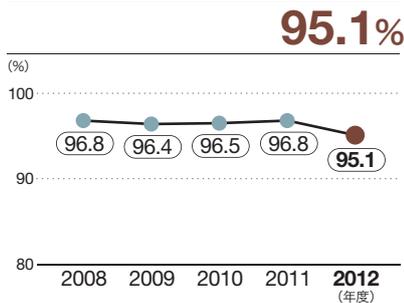


※ 三菱重工業(株)単体

環境・社会

分野	重点項目	中期目標(2011~2013年度)	2012年度の活動計画
公正な 事業慣行	コンプライアンス徹底	<ul style="list-style-type: none"> ●グループ会社も含めた要改善事例の減少 ●要改善事例の早期把握・早期改善 	<ol style="list-style-type: none"> 1 海外グループ会社の支援強化 2 危機管理・リスクマネジメントとの連携強化
	受注適正化	<ul style="list-style-type: none"> ●独占禁止法違反ゼロの継続 ●受注適正化活動の浸透 ●啓発・教育活動による受注適正化遵守意識の確立 	<ol style="list-style-type: none"> 1 行動基準、コンプライアンスチェックの実施状況を確認 2 効率的で効果的な特別モニタリングを実施 3 受注適正化のための啓発・教育活動を推進
	建設業法遵守	<ul style="list-style-type: none"> ●自立遵守体制の確立(日常業務に組み込まれた遵守活動) ●グループ会社における遵守のレベルアップ ●ビジネスパートナーとの契約適正化のレベルアップ 	<ol style="list-style-type: none"> 1 施工体制台帳の整備における問題点の洗い出しと対策立案を実施 2 グループ会社の現地遵守状況をモニタリング 3 ビジネスパートナーとの契約適正化活動における問題点への対策を立案
	輸出関連法規遵守	<ul style="list-style-type: none"> ●各部門での確実な輸出管理体制の充実と輸出管理エキスパートの育成 ●グループ会社の適正な輸出管理の徹底と支援強化 	<ol style="list-style-type: none"> 1 社内階層別教育を継続実施 2 輸出管理エキスパート資格のさらなる取得を促進 3 グループ会社に対する監査継続、定期的な教育を実施
	CSR調達	<ul style="list-style-type: none"> ●ビジネスパートナーとのCSR活動推進に関する価値観共有と重要パートナーに関する調達リスクの回避 ●調達業務に関するコンプライアンス徹底および法令遵守 ●継続的な環境法令対応 	<ol style="list-style-type: none"> 1 ビジネスパートナー調査の範囲・実施方法を再検討 2 調達関連法規モニタリングと改善フォローを実施 3 輸送エネルギーを削減
消費者課題	製品安全	<ul style="list-style-type: none"> ●品質マネジメントのなかで、製品安全活動を展開 ●製品安全活動の着実な展開 ●製品安全活動の基盤整備 	<ol style="list-style-type: none"> 1 品質マネジメントへの製品安全活動・展開の仕組みの織り込み 2 製品安全活動の基盤整備(人材育成、標準整備)を継続
	原子力の安全・品質確保	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバルな事業展開を意識したQMS(Quality Management System)の高度化と継続的改善 ●総合技術力の発揮と顧客満足の上昇 ●コンプライアンス重視と安全文化の醸成 	<ol style="list-style-type: none"> 1 原子力社内改革委員会を今後も継続し、安全性向上と品質確保に努める 2 東京電力福島第一原子力発電所の事故収束および事故に至る事象への対策をPWR電力に反映し、原子力の安全性向上に努める 3 継続して、コンプライアンス重視と安全文化の醸成に努める
	企業イメージ向上	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバル企業として幅広い認知の獲得と当社ファンの増加 	<ol style="list-style-type: none"> 1 統一的な企業イメージの構築によるグローバル広告戦略を推進
コミュニティ 参画・発展	社会貢献活動	<ul style="list-style-type: none"> ●多様なステークホルダーとの協働による社会貢献活動の積極展開 ●社会貢献活動のグローバル化およびソーシャルビジネス展開の検討 	<ol style="list-style-type: none"> 1 提携NGO / NPOとの活動内容について評価し、次年度計画を策定。「社会貢献基金制度」の運用、NGO / NPOなどとの協働を開始 2 基金運用実績を踏まえ、次年度に向け制度を改善・拡充
	三菱みなとみらい技術館の改善	<ul style="list-style-type: none"> ●子どもたちにもつくりの楽しさを教え、理科・科学に興味を与えるきっかけをつくる施設としての地位の確立 	<ol style="list-style-type: none"> 1 ソフト(スタッフ教育)・ハード(展示改装)両面の計画的な対応を実施

コンプライアンス推進研修の受講率



社会貢献支出分野別推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
学術研究	339	247	164	177
教育	537	633	596	503
地域社会	158	141	180	153
スポーツ	114	149	133	173
その他	507	440	1,023	474
計	1,655	1,610	2,096	1,480
対経常利益率	6.89%	2.36%	2.39%	1.00%

(注1) 寄附金のほか、現物給付・社員による活動・施設開放などを金額換算したものを含む。

ただし、社員が個人的に行った活動は含まない

(注2) 連結対象のグループ会社を含む

(注3) 社会貢献支出額の2010年度分には、東日本大震災関連(2011年3月11日~31日に行った寄附・募金等)を含まず、2011年度分に合せて算入

●…重点項目に関連するその他の活動実績

2012年度の活動実績	2013年度の活動計画
<ol style="list-style-type: none"> 1 米・欧・インドのグループ会社をそれぞれ訪問、現状の詳細確認および意見交換を実施 2 内部監査、リスク管理、危機管理、コンプライアンスを一元的に所掌し、問題点の把握・分析。リスク回避・低減策の有効性確認、リスク再発防止などを有機的に推進できる体制を構築 <p>● コンプライアンス委員会をリスク・コンプライアンス委員会に改編</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 海外グループ会社の支援強化 2 危機管理・リスクマネジメントとの連携強化
<ol style="list-style-type: none"> 1 対象を国内外の官公需・民需に拡大して実施。対象拡大にともない、「行動基準」を改定 2 受注適正化に関する特別モニタリングを継続実施 3 三菱重工および日・欧・米・中のグループ会社で競争法遵守のための講習会を開催 <p>● 受注適正化委員会事務局の機能を明確化</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 行動基準、コンプライアンスチェックの実施状況を確認 2 効率的で効果的な特別モニタリングを実施 3 受注適正化のための啓発・教育活動を推進
<ol style="list-style-type: none"> 1 省令改正にともない、施工体制台帳への特定建設業者及び下請企業の社会保険加入状況を記載できるよう、全社統一フォームを改訂 2 グループ会社19社に対して体制モニタリングを、16社に対して工事(現地)モニタリングを実施 3 ビジネスパートナー建設業法講習会を継続開催 <p>● 9つの事業本部(含む地区事業本部)に対して工事(現地)モニタリングを実施 ● 建設業法講習会を各事業所などで継続開催</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 施工体制台帳の整備における問題点の洗い出しと対策立案を実施 2 グループ会社の現地遵守状況をモニタリング 3 ビジネスパートナーとの契約適正化活動における問題点への対策を立案
<ol style="list-style-type: none"> 1 輸出席務従事者全員を対象にe-ラーニングを継続実施、各部門責任者に対する研修会も引き続き実施 2 エキスパート資格は超難関資格であるが、今後も資格取得を促進 3 英語版のe-ラーニング教材を制作し、海外拠点における輸出管理活動を支援 	<ol style="list-style-type: none"> 1 社内階層別教育を継続実施 2 輸出管理エキスパート資格のさらなる取得を促進 3 グループ会社に対する監査継続、定期的な教育を実施
<ol style="list-style-type: none"> 1 約2,300社を対象に全5項目(品質、価格、納期、技術、経営)の調査を実施、CSRへの取り組み度合いを自己評価していただく調査も実施 2 調達関連法規モニタリングを実施、結果や各部門の改善事例を水平展開 3 輸送エネルギー(2008年度原単位:100に対し111.6) <p>● 国内でのビジネスパートナー会議を継続するとともに、インドと中国でも同会議を開催</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 ビジネスパートナー調査の範囲・実施方法を再検討 2 調達関連法規モニタリングと改善フォローを実施 3 輸送エネルギーを削減
<ol style="list-style-type: none"> 1 品質マネジメントへの製品安全活動織り込みを雛形製品で実施 2 製品安全活動の基盤を整備(人材育成、標準整備) 	<ol style="list-style-type: none"> 1 品質マネジメントへの製品安全活動織り込みを全社に展開 2 製品安全活動の基盤整備(人材育成、標準整備)を継続
<ol style="list-style-type: none"> 1 「原子力社内改革委員会」を改め、「原子力安全推進委員会」を活動推進母体とし、これを「同委員会ステアリングコミッティ」が統括する枠組みとして活動を実施 2 東京電力福島第一原子力発電所事故を受けて改正される原子力規制への対応、事故の未然防止と原子力安全確保に向けた取り組みを実施 3 安全第一に考え、さらなる安全性向上に向けて原子力事業に関わる諸問題の社内共有化と対応方針の決定、原子力の品質マネジメントシステムの改革及び原子力安全文化の醸成を展開中 	<ol style="list-style-type: none"> 1 グローバルな観点からQMSのさらなる高度化と継続的改善 2 社会の動向、顧客の意向を把握し、三菱重工グループの総合力を発揮した安全性・信頼性の高い製品・役務の提供 3 原子力の安全を最優先する文化、説明責任を果たす姿勢のさらなる醸成
<ol style="list-style-type: none"> 1 国内でものづくり技術を紹介するテレビCM・新聞・交通広告や、ウェブサイトやラジオCMを使った活動を展開、海外でも英国の新聞に製品のシリーズ広告を出稿 	<ol style="list-style-type: none"> 1 統一的な企業イメージの構築によるグローバル広告戦略を推進
<ol style="list-style-type: none"> 1 三菱重工の各事業所で社会貢献活動を企画・実施し、その結果設定した予算で16の団体の活動を支援 2 2012年度の活動実績を精査し2013年度の予算枠および活動概要を決定。また組織再編を踏まえ事業本部が主体となる活動への配分を決定 <p>● 東日本大震災被災地の復興支援を継続 ● 三菱重工の各事業所で理科授業を実施</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 2012年度の活動を引き続き推進(制度概要をより正確に表現するため、「社会貢献基金制度」を「地域・社会連携資金制度」に改称)
<ol style="list-style-type: none"> 1 来場者200万人達成記念式典を開催。名古屋誘導推進システム製作所エンジニアによる理科授業開催。「環境・エネルギーゾーン」を改装 	<ol style="list-style-type: none"> 1 ソフト(スタッフ教育)・ハード(展示改装)両面の計画的な対応を実施

環境・社会

分野	重点項目	中期目標(2011~2013年度)	2012年度の活動計画
環境	CO ₂ 排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> ●2008~2012年度の平均CO₂排出量を1990年比6%削減を達成 ●2020年度までのCO₂排出量の削減目標(グループ会社を含む)を定め削減に向けた活動を推進 	<ol style="list-style-type: none"> 1 CO₂削減対策(省エネ設備導入・更新)、社内空調機更新計画に基づいた更新の実施 2 モニタリングシステムの全社拡大 3 事業所削減計画と削減実績の定期フォローの実施
	連結環境経営	<ul style="list-style-type: none"> ●国内外グループの環境パフォーマンスデータ把握率のアップ ●国内外連結対象グループ会社の環境ISO等取得促進 	<ol style="list-style-type: none"> 1 国内外グループ会社への環境ISO等取得推進 2 海外グループ会社の環境目標策定と推進 3 国内グループ会社の環境懇談会、海外地域拠点別の環境連絡会等の開催

「環境中長期目標」の推進結果

三菱重工では、2002年度に重工業他社に先駆けて環境中長期目標を策定し、環境保全活動に取り組んできました。さらに、「三菱重工 環境ビジョン2030」(2012年6月制定)を踏まえて次期環境目標を策定する目的で、2010年度に目標年度を2012年度末まで延長して活動に取り組んだ結果、低炭素社会の実現や循環型社会の形成など、多くの項目について目標を達成することができました。廃棄物の総発生量、最終処分量および化学物質の排出量ならびに製品輸送にともなう省エネ・CO₂排出抑制についての目標は未達成でしたが、これらは、次期環境目標に織り込むなどして、引き続き目標達成に向け取り組んでいきます。

環境中長期目標の推進結果(2012年度末)

○=「達成」 △=「一部達成」 ×=「未達成」

取り組み項目	目標	推進結果(2012年度末)	評価	
低炭素社会の実現	事業活動にともなうCO ₂ 排出抑制	生産工場でのCO ₂ の排出削減を図り、2008年度から2012年度の5年間平均で1990年度比6%削減する。 CO ₂ 排出量 45.2万t(平均) 1990年度比 4.1%減 未達成分は、排出権を充当。	△	
	省エネルギー(地球温暖化対策)	製品輸送にともなう省エネ・CO ₂ の排出抑制	オフィス・業務部門(本社・支社および研究所)のCO ₂ 排出削減を図り、2008年度から2012年度の5年間平均で2005年度比13%以上削減する。 輸送エネルギーの削減活動を推進し、2012年度の輸送エネルギー使用原単位を2008年度比5%以上低減する。 (2008年度原単位:45.7→2012年度原単位目標:43.4)	○
循環型社会の形成	廃棄物の発生・排出抑制	省資源、資材購入の抑制を推進し、2012年度の廃棄物総発生量を1992年度比40%削減する。	×	
	埋め立て廃棄物の抑制	2012年度の最終処分量を2000年度比98%削減する。	×	
	(廃棄物・水資源対策)	2012年度の最終処分率を1%未満とする。	○	
化学物質の管理	PCB使用機器の全廃と無害化処理	水使用量を2012年度までに2005年度から2007年度の平均使用量(954万t)比2%削減の935万tとする。	○	
	(化学物質の抑制)	VOCの排出抑制	保管中の高濃度PCB廃棄物(トランス・コンデンサ・油類)の無害化処理(JESCOに委託)は、2015年度までの完了を目指す。(含む安定器、小型機器) 微量(低濃度)PCB使用機器の分析・確認を2012年度までに終了させ、2015年度までに無害化処理の完了を目指す。	— (2015年度評価)
		VOCの排出抑制	2012年度に「キシレン、トルエン、エチルベンゼン」の削減を中心にVOCの大気排出量を2000年度比30%以上削減する。(2000年度:2,268t→2012年度:1,564tへ704t削減)	×
連結環境経営	連結環境マネジメントシステム	VOCのうち、有機塩素系有害大気汚染化学物質の「ジクロロメタン・トリクロロエチレン・テトラクロロエチレン」は、2012年度までに大気排出量のゼロ化を目指す。	×	
	環境経営情報の把握と情報公開	国内事業所、本社・支社および全研究所のISO14001を継続更新する。	○	
	グリーン購入の促進	環境経営情報システム等により、環境情報(環境データ、環境会計)を把握し、CSRレポート等により情報公開を行う。	○	
	環境配慮技術・製品の開発・提供	社内グリーン購入指針に基づいた環境配慮製品の購入促進を図る。 (購入率 数量:90%、金額:95%) 環境適合製品づくり基本指針(2005年制定)に基づき、社会の環境負荷低減に役立つ新製品、新技術の開発、提供に努める。 特に、地球温暖化問題の解決や低炭素社会づくりに貢献する革新的な技術の開発と製品の提供に努める。	○	
自然共生社会の形成(生物多様性の保全)	生物多様性に係る緑化、外来魚駆除、ピオトープ、ニホンミツバチの飼育等を継続実施するが、世間動向を見極めながら必要に応じて三菱重工の事業活動が生物多様性の保全に与える影響度評価実施の検討を行う。	各地の自治体と連携した企業の森づくり、ピオトープ、ニホンミツバチの飼育などを継続実施。 三菱重工の現企業活動の生物多様性配慮に対する取り組み度合いの評価を実施。	○	

(注)原則として三菱重工(株)単体

●…重点項目に関連するその他の活動実績

2012年度の活動実績

- 1 計画に基づき空調機累計1,893台を更新実施
- 2 小規模導入を含め5事業所でモニタリングシステム導入済
- 3 1990年比9.8%のCO₂削減を達成(2012年度単年度実績)

- 生産工場のCO₂排出削減を推進
- CDMのプロジェクトから約13万tのCO₂排出権を獲得
- エネルギー起源CO₂以外の温室効果ガス排出量も削減
- 風力発電によるグリーン電力を毎年100万kWh活用
- モーダルシフトや積載率の向上で、輸送における省エネを推進

- 1 国内グループ会社83社、海外グループ会社28社で環境ISO等認証取得済
- 2 海外グループ会社の目標も含めた、「三菱重工グループ第二次環境目標」を設定
- 3 国内グループ会社6社と環境懇談会を実施

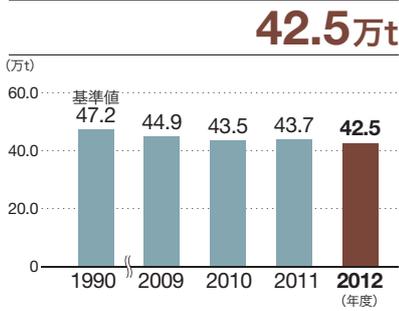
- 環境方針やCSR行動指針に基づき、生物多様性保全を推進
- 廃棄物最終処分量の削減を推進
- 生産時における水の使用量を削減
- 化学物質(VOC等)の使用量の低減を推進

2013年度の活動計画

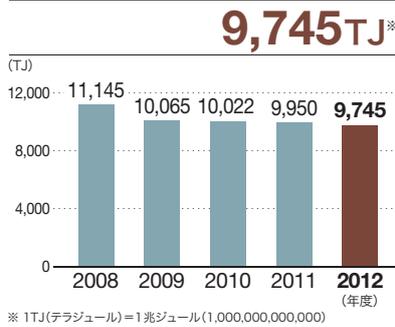
- 1 社内空調機更新計画に基づいた更新の実施
- 2 モニタリングシステムの導入拡大
- 3 省エネを目的としたプロジェクトを立ち上げ、省エネ活動推進

- 1 国内外グループ会社の環境ISO等取得支援
- 2 国内外グループ会社の環境データの把握
- 3 国内グループ会社の環境懇談会等の開催

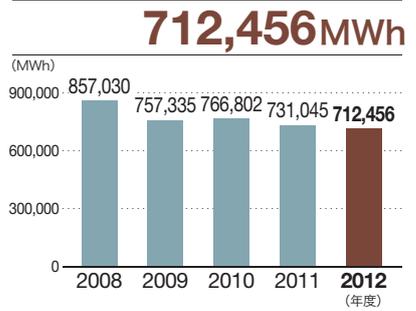
CO₂排出量



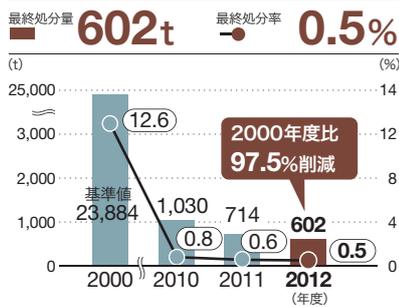
総エネルギー投入量



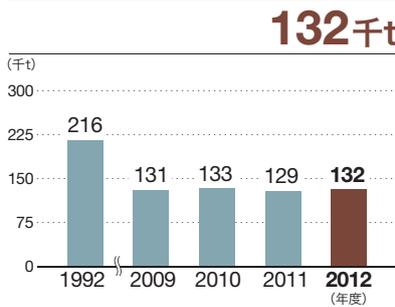
電力購入量



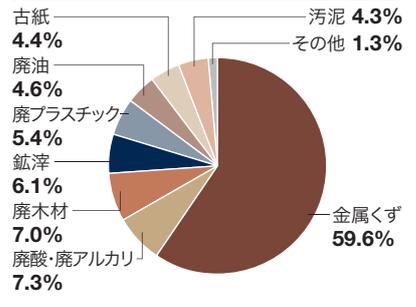
最終処分量・率



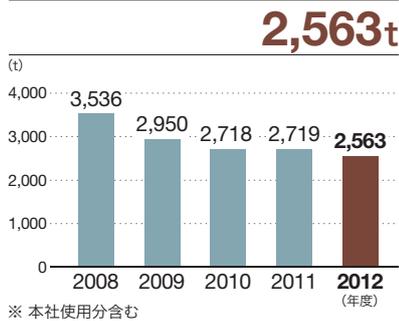
廃棄物の総発生量



廃棄物の内訳



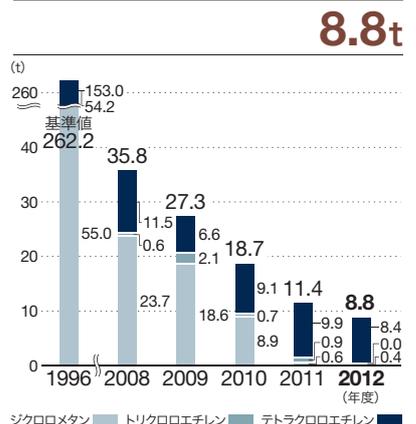
紙の使用量の推移*



水使用量*・削減率



有機塩素系化学物質の大気排出量



(注) グラフはすべて、原則として三菱重工(株)単体の生産工場データ

ガバナンス

企業価値創造能力を高めるための コーポレート・ガバナンスを追求しています。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、顧客第一の信念に立ちつつ、責任ある企業として全てのステークホルダーに配慮した経営を行っています。また、経営の効率性向上とコンプライアンスの強化を図るため、激変する経済環境にいち早く対応し合理的な意思決定を行う経営システムの革新に努めるとともに、公正で健全な経営の推進に取り組んでいます。また、株主の皆様をはじめ、社外の方々に対する迅速で正確な情報の発信による経営の透明性向上にも努めています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

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等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。

2013年6月26日現在、取締役19名中3名が社外取締役であり、また、男性18名・女性1名の構成です。社外取締役には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、取締役社長を中心とする

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。

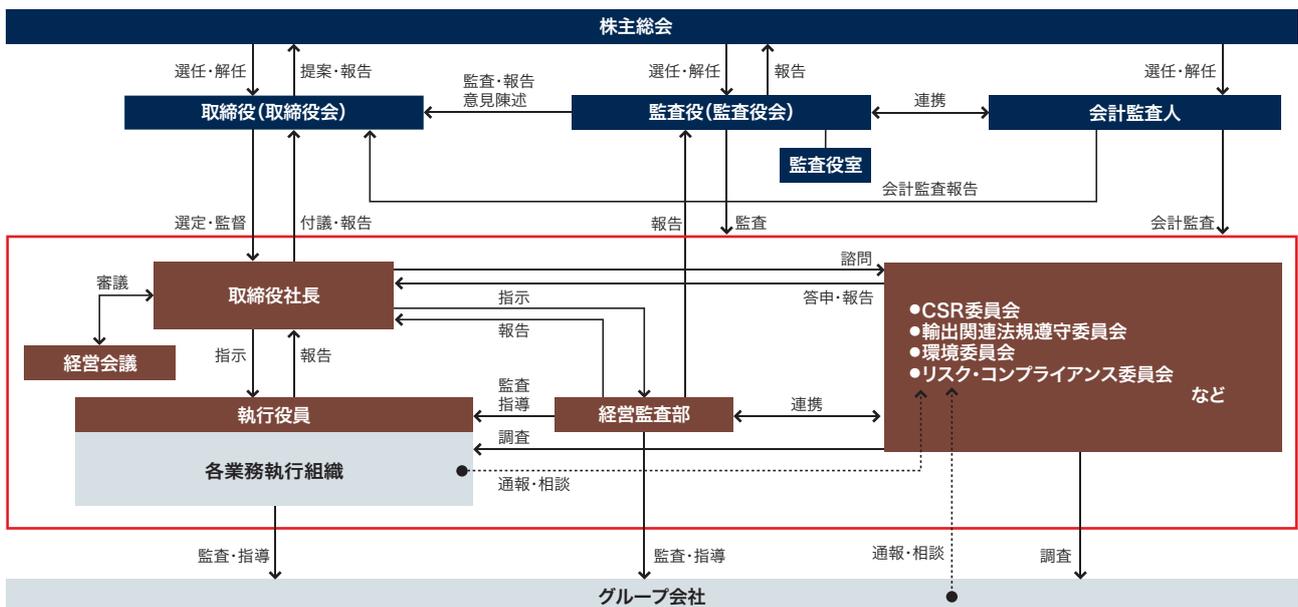
内部監査の状況

当社は、経営監査部を設置し、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、経営監査部が各年度の監査を実施しているほか、各内部統制部門が自部門の所掌する業務に関して必要に応じ監査を実施しています。

また、経営監査部は、必要に応じ内部統制の状況について内部

内部統制システムを含むコーポレート・ガバナンスの組織と役割(2013年6月26日現在)



東京証券取引所に提出した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を当社ウェブサイトに掲載していますので、ご覧ください。
<http://www.mhi.co.jp/finance/library/governance/pdf/report20130626.pdf>

統制部門から定期的な報告受けあるいは情報交換を行っています。

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、2013年3月31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(2013年6月26日現在)。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、経営監査部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等について内部統制部門あるいは関連部門から定期的に又は個別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(2013年6月26日現在、7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)は渡邊浩一郎、上田雅之、石井一郎及び森田祥且の4氏であり、継続監査年数は全員が7年以内です。

なお、上田雅之氏は2013年1月28日付けで指定有限責任社員・業務執行社員を退任し、渡邊浩一郎氏は2013年3月26日付けで指定有限責任社員・業務執行社員に就任しています。

また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士15名及び会計士補等22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等について、担当役員と定期的に意見交換を行っています。

近年のコーポレート・ガバナンス改善に向けての取り組み

2005年6月	社外取締役を1名増員	1名→2名
	社外監査役を1名増員	2名→3名
	取締役数のスリム化	28名→17名(現在は19名)
	取締役の任期短縮	2年→1年
	執行役員制の導入	重要事項の決定及び経営の監督と業務執行機能の分離
2006年6月	「内部監査室」を設置	業務執行の体制の中で自ら「業務の適正性・効率性」を確認し、内部統制を強化
	役員退職慰労金制度の廃止	月額報酬、株式報酬型ストックオプション、賞与を併せた業績連動型報酬制への移行
2007年6月	社外取締役を1名増員	2名→3名
2011年4月	事業本部制へ移行	事業の一体運営を強化し、事業責任の明確化と経営判断の迅速化を図る
	内部監査室を再編・強化し、「経営監査部」を設置	従来の業務監査機能に加え、経営監査/製品品質プロセス監査、リスクマネジメント機能を充実

ガバナンス

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、あるいは学識者としての豊富な経験や幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言と監督をいただくため、2013年6月26日現在、取締役19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、本人と当社との間に人的関係、資金的関係又は取引関係その他の利害関係はなく、また、本人が役員若しくは使用人である、又は役員若しくは使用人であった他の会社と当社との間においても、人的関係、資金的関係又は著しく多額の取引関係等、当社からの独立性を損なうような事情はないため、全員が当社経営陣からの独立性を有していると判断し、株式会社東京証券取引所その他の上場金融商品取引所に独立役員として届け出しています。

これらの社外取締役及び社外監査役はいずれも当社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等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取って実効的な監査を行うとともに、定期的に取り締役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。

社外取締役の選任理由

小島 順彦

小島順彦氏には、経営者としての豊富な経験等に基づき、当社経営に対して有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に資することを期待し、選任しています。

クリスティーナ・アメージャン

クリスティーナ・アメージャン氏には、コーポレート・ガバナンスや企業経営等の研究者として培われた幅広い知見に基づき、グローバルな視点から当社経営に対して有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に資することを期待し、選任しています。

津田 廣喜

津田廣喜氏には、行政官や研究者として得た財政金融政策に関する幅広い見識に基づき、当社経営に対して有益なご意見や率直なご指摘をいただくことにより、当社経営意思決定の健全性・透明性の向上に資することを期待し、選任しています。

社外監査役の選任理由

畔柳 信雄

畔柳信雄氏には、経営者としての豊富な経験等に基づき、当社経営に対して有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、当社経営の健全性・適正性の確保に資することを期待し、選任しています。

上原 治也

上原治也氏には、経営者としての豊富な経験等に基づき、当社経営に対して有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、当社経営の健全性・適正性の確保に資することを期待し、選任しています。

伊東 信一郎

伊東信一郎氏には、経営者としての豊富な経験等に基づき、当社経営に対して有益な意見や率直な指摘をいただくことにより、当社経営の健全性・適正性の確保に資することを期待し、選任しています。

取締役会、監査役会への出席状況(2012年度)

区分	氏名	取締役会出席回数	監査役会出席回数
取締役	坂本 吉弘	14回中14回	—
	小島 順彦	14回中12回	—
	クリスティーナ・アメージャン※	10回中 9回	—
監査役	野村 吉三郎	14回中13回	15回中14回
	畔柳 信雄	14回中10回	15回中13回
	上原 治也	14回中14回	15回中15回

※ 取締役 クリスティーナ・アメージャン氏は、2012年6月21日(第87回定時株主総会の会日)に就任したため、出席対象となる取締役会の回数が他の役員と異なっています。

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)	17	752	366	255	1,374
監査役(社外監査役を除く)	3	70	29	—	99
社外役員	7	80	—	—	80

(注)

- 員数には、2012年度中に退任した取締役2人及び監査役1人を含み、1人を役員区分「取締役(社外取締役を除く)」に、1人を「監査役(社外監査役を除く)」に、1人を「社外役員」に記載しています。
- 業績連動型報酬には、2011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。
- ストックオプションには、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。
- 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)。
- 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)。

監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	2011年度		2012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	185	77	185	63
連結子会社	108	—	120	—
計	294	77	306	63

2011年度において、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グループに対して監査証明業務を委嘱している当社の在外子会社は、2011年度における同業務及びその他の業務に対する報酬として431百万円を支払っています。

2012年度において、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グループに対して監査証明業務を委嘱している当社の在外子会社は、2012年度における同業務及びその他の業務に対する報酬として466百万円を支払っています。

ガバナンス

事業継続計画 (BCP: Business Continuity Plan)

基本方針

当社のBCPの基本方針は、以下のとおりです。

1. 人命の安全確保を最優先

従業員(含む、家族)、顧客、ビジネスパートナー等の人命、安全の確保を最優先します。

2. 地域社会の安全確保

二次災害、汚染物質の流出等を防止し、業界・社会への影響を最小限に抑えるルールの遵守と地域との共存を図ります。

3. 事業の早期復旧

都市インフラの復旧及び防衛機能の維持に供する事業の迅速な立ち上げにより、業務停止に伴うビジネス上の悪影響、風評リスクの極小化を図ります。

本社の重要業務の復旧目標は2週間以内とし、その目標に則して要因や資源を配備します。

体制

社標準「震災対応BCP(事業継続計画)作成・管理運営要領」に基づき、震災対応BCPを全ての拠点において構築し、さらに三菱重工グループ会社全社に展開中です。

BCPは、想定したシナリオに対して基本的な行動規定を定めたものであるため、現実に発生した想定外の事象に臨機応変な判断、行動が求められます。そのため、継続的に従業員への教育、訓練を行い、実効性のあるプログラムとしていきます。

本社におけるBCP対策本部の体制は、社長室長を対策本部長とし、事業復旧を強化する機能を拡充するため、復旧促進グループ、事業継続グループ、IT通信グループの3グループ体制をとっています。

BCP対策本部体制



ディスクロージャーの考え方とIR活動

事業内容に関する理解を促すIR活動を推進

三菱重工は、IR(Investor Relations)活動を推進し、国内外の機関投資家・個人投資家に当社の事業活動への理解を深めていただけるよう努めています。

IR専任部署として広報部内にIRグループを置き、適時・適切な情報発信に努めるとともに、説明会など直接的なコミュニケーションの機会を通じていただいたご意見をIR活動の充実に反映させています。

ウェブサイトを活用してわかりやすく正確な情報を発信

三菱重工は、法令および当社が上場している取引所が定める規則に従って情報を開示するとともに、三菱重工ウェブサイト「株主・投資家の皆様へ」にも速やかに情報を掲載しています。さらには、規則に該当しない情報・資料も、図表や証券用語の解説などとともに掲載し、わかりやすく正確な情報発信に努めています。また、株主総会や機関投資家・アナリストを対象とした決算説明会や事業説明会の様子を収めた動画もサイト内に掲載しています。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する危機対応力を強化

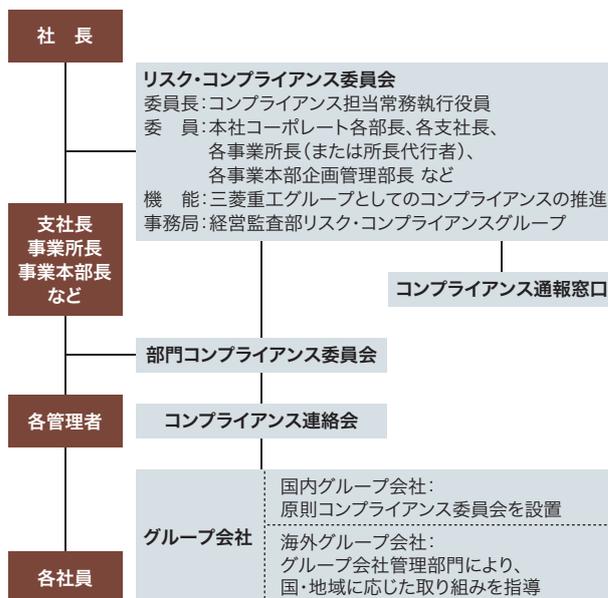
三菱重工は、内部通報への迅速な対応とコンプライアンス違反の予防活動にいっそう注力するため、2012年10月、総務部のコンプライアンスに関する業務を経営監査部に移管し、危機発生前のリスク予知、回避、低減のための対応を一元的にマネジメントする体制としました。

全部門・グループ会社に コンプライアンス責任者を配置

三菱重工では、法令や社会規範を遵守し、公正で誠実な事業活動を推進するために、2001年5月に「コンプライアンス委員会」を設置(2012年12月に「リスク・コンプライアンス委員会」に改編)。委員会はコンプライアンス担当役員を委員長とし、委員は本社関係部門長、各支社長、各事業所長、各事業本部企画管理部長などで構成され、年2回、全社のコンプライアンス推進計画の立案や進捗状況の確認などを行っています。

また、2006年4月に本委員会の各委員を委員長とする「部門コンプライアンス委員会」を各部門に設置し、部門単位のコンプライアンス施策を強化。同時に、グループ会社と定期的にコンプライアンスについて情報交換する「コンプライアンス連絡会」を設置しました。この2つの組織を通じて、自部門のコンプライアンスは自部門で徹底することを基本に、それぞれが主体性と責任感をもってコンプライアンス活動を推進しています。

コンプライアンス推進体制(2013年4月1日現在)



近年のコンプライアンス推進の取り組み

2001年度	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンス委員会の設置 ●内部通報・相談窓口の設置
2003年度	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンス推進研修の開始
2004年度	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンス意識浸透度計測調査の開始
2005年度	<ul style="list-style-type: none"> ●受注適正化委員会の設置
2006年度	<ul style="list-style-type: none"> ●部門別のコンプライアンス委員会、グループ会社間のコンプライアンス連絡会の設置
2007年度	<ul style="list-style-type: none"> ●社規則「コンプライアンス推進規則」の制定 ●冊子「コンプライアンスガイドライン」の全社員配布
2011年度	<ul style="list-style-type: none"> ●独占禁止法遵守体制をさらに強化すべく、社外通報窓口を設置 ●英国贈賄法の規制強化に対応した社規則の制定
2012年度	<ul style="list-style-type: none"> ●経営監査部内に「コンプライアンスグループ」を組織(総務部の「コンプライアンス室」を移管) ●全社組織として「リスク・コンプライアンス委員会」を設置

ガバナンス

CSR・環境管理推進体制

CSR推進体制

三菱重工は、CSR重視の経営を強化するために、2006年10月から社長を委員長とする「CSR委員会」と社長直属の「CSR推進室」を設置。2011年4月の組織改革を経て、2012年10月にはその機能を「社長室広報部」に移管しました。従来以上に事業と連動したCSR活動を推進するため、広報部に会社とのコミュニケーションを担うCSR、広報、宣伝、IRの各機能を集約しました。事業と連動したCSR活動とは、製品・技術による環境問題をはじめとする社会的課題の解決への貢献はもちろん、事業プロセス全体における各種活動を通じてさまざまな社会的課題解決に取り組み、社会に与える負の影響を予防・低減するとともに、良い影響を増大させることだと考えています。

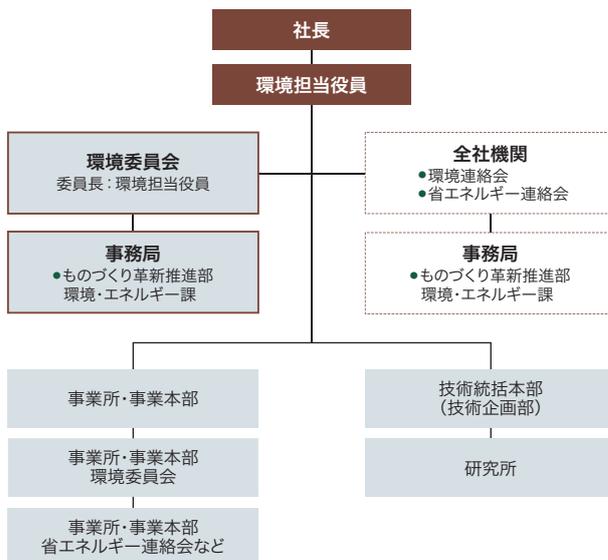
また、年2回開催する「CSR委員会」では、社会的課題への対応方針を決定するほか、「重点取組活動」としてCSR活動のグローバル化や地域・社会連携資金制度など6つのテーマを策定し、集中的に取り組んでいます。

今後、事業と連動したCSR活動をさらに推進するため、より効果的な推進体制の構築に努め、経営とCSRの統合を図っていきます。

環境管理推進体制

三菱重工は、環境担当役員を委員長とする「環境委員会」を設置し、全社の年間環境施策を企画・立案しています。決定内容は全社・グループ会社に伝え、各事業所内に設置した「環境委員会」が施策の推進と各事業所の特性に即した環境管理を進めています。また、本社・事業所の環境担当者による「環境連絡会」やエネルギー・CO₂排出削減対策を話し合う「省エネルギー連絡会」を開催。さらに、各事業所の課長以下が参加する「省エネ分科会」「廃棄物情報交換会」などを開き、各種環境活動を展開しています。

環境マネジメント体制(2013年4月1日現在)



社外取締役からのメッセージ

さらなるグローバル化のために 多様な「社外からの意見」に耳を傾けることが大切です

グローバル事業展開の基盤となる「コーポレート・ガバナンスの強化」に取り組んでいる当社に対して、三菱商事株式会社の取締役会長であり当社の社外取締役の小島順彦氏からメッセージをいただきました。



社外取締役

小島 順彦 三菱商事株式会社 取締役会長

当社への印象

グローバル展開に向けた組織改革を着実に推進

2010年に三菱重工の社外取締役となって以来、この会社の組織改革に取り組む真摯な姿勢に感銘を受けています。

特に印象に残っているのは、2011年に実施した2つの組織改革です。「事業本部制」に移行し迅速かつ効率的な意思決定を可能にしたこと、「経営監査部」を設けて内部統制やコンプライアンスへのチェック機能を強化したこと、そのいずれもがグローバルに事業を拡大していくうえで大きな意味を持つ改革でした。

さらに今、三菱重工は2012事業計画に基づいて「ドメイン制」への組織再編を進めています。中でも「エネルギー・環境ドメイン」がつくっている発電設備や環境・化学プラントは、世界中で求められている重要な社会インフラであり、今後のグローバル展開の鍵を握る分野であると考えています。

当社コーポレート・ガバナンスへの評価

社外役員からの意見・要望に真摯に対応

三菱重工の社外取締役は、コーポレート・ガバナンスの専門家であるクリスティーナ・アメージャン氏、財務の専門家である津田廣喜氏、そして企業経営者である私の3名で、多様な意

見を積極的に経営に反映させたいという会社の期待を感じています。

取締役会では、社外監査役を含む社外役員の全員が、それぞれの立場から活発に意見を述べており、その提案や要望は常に真摯に受けとめてもらえます。

三菱重工がグローバル展開をさらに進めていく上では、取締役会においても多様性を高めることが重要であり、取締役全体に占める社外取締役の比率を高めることが望ましいと思います。また、我々社外役員が三菱重工の特徴、強みである多様な製品群と製造現場をより良く理解し、より活発な議論をしていくために、事業所視察等の企業理解の機会をこれまで以上に増やしてほしいと思います。

今後取り組むべき課題

さらなるガバナンス強化と海外事業拡大に期待

三菱重工が「真のグローバル企業」になるためには、より多くの社外の人々の視点から経営をチェックできるガバナンス体制を構築することが重要です。

私が会長を務めている三菱商事では、取締役会の諮問機関として社外や海外の有識者を中心とするガバナンス・報酬委員会と国際諮問委員会を設けていますが、そのような第三者によるレビューを継続的に受けられる体制を構築することが有効です。また、海外で事業拡大を進めていく上で特に大切なのは「外国人の視点」です。これは、信頼できる事業パートナーの発見や、グローバル人材の育成にも不可欠です。

異文化の中で事業を拡大していくには、経営に外部視点を取り入れることで経営の健全性・透明性を高めていく必要があります。こうした健全性・透明性は、三菱グループ共通の経営理念である「三綱領」の一つ、「処事光明」の本質でもあり、私はその視点からも取締役会で指摘、進言していきたいと考えています。

国家的プロジェクトとしての期待を背負うMRJプロジェクトや、日立製作所との火力発電システム分野での事業統合は、日本の製造業の発展と更なる高度化に寄与するものです。今後も、ガバナンスの更なる強化と、大胆かつフレキシブルな経営判断により海外事業を拡大し、国際競争力を高めていくことを大いに期待しています。

取締役および監査役(2013年7月1日現在)

取締役

取締役会長



大宮 英明

1969年 6月 当社入社
2002年 6月 取締役、
冷熱事業本部副事業本部長
2003年 4月 取締役、冷熱事業本部長
2005年 6月 取締役、常務執行役員、
冷熱事業本部長
2007年 4月 取締役、副社長執行役員
2008年 4月 取締役社長
2013年 4月 取締役会長

取締役社長



宮永 俊一

1972年 4月 当社入社
2006年 4月 執行役員、
機械事業本部副事業本部長
2006年 5月 執行役員、
機械・鉄構事業本部副事業本部長
2008年 4月 常務執行役員、
機械・鉄構事業本部長
2008年 6月 取締役、常務執行役員、
機械・鉄構事業本部長
2011年 4月 取締役、副社長執行役員、
社長室長
2013年 4月 取締役社長

取締役副社長執行役員



前川 篤

取締役社長補佐、汎用機・特車事業本部長、
その他社長特命事項担当

1976年 4月 当社入社
2007年 4月 執行役員、高砂製作所長
2008年12月 執行役員、
原動機事業本部副事業本部長
兼 高砂製作所長
2010年 4月 執行役員、
原動機事業本部副事業本部長
2011年 4月 常務執行役員、
汎用機・特車事業本部長
兼 相模原製作所長
2011年 6月 取締役、常務執行役員、
汎用機・特車事業本部長
兼 相模原製作所長
2013年 4月 取締役、副社長執行役員、
汎用機・特車事業本部長

取締役常務執行役員



原 壽

船舶・海洋事業本部長、
防衛・宇宙事業統合推進担当

1973年 4月 当社入社
2006年 4月 執行役員、下関造船所長
2009年 4月 執行役員、
船舶・海洋事業本部副事業本部長
2010年 4月 常務執行役員、
船舶・海洋事業本部長
2010年 6月 取締役、常務執行役員、
船舶・海洋事業本部長

取締役常務執行役員



阿部 孝

ドメイン制移行プロジェクト統括担当

1973年 4月 当社入社
2008年 4月 執行役員、社長室企画部長
2009年 4月 執行役員、社長室副室長
2009年 6月 取締役、執行役員、
社長室副室長
2010年 4月 取締役、執行役員、
機械・鉄構事業本部副事業本部長
2011年 4月 取締役、常務執行役員



菱川 明

機械・鉄構事業本部長

1976年 4月 当社入社
2009年 4月 執行役員、
汎用機・特車事業本部長
2009年 6月 取締役、執行役員、
汎用機・特車事業本部長
2011年 4月 取締役、常務執行役員、
グローバル戦略本部長
2012年 7月 取締役、常務執行役員、
機械・鉄構事業本部長



西澤 隆人

エンジニアリング本部長

1973年 4月 当社入社
2007年 4月 執行役員、
機械・鉄構事業本部プラント・
交通システム事業センター所長
2009年10月 執行役員、
機械・鉄構事業本部環境・
化学プラント事業部長
2010年 4月 執行役員、
機械・鉄構事業本部副事業本部長
2011年 4月 常務執行役員
2011年 6月 取締役、常務執行役員
2012年 1月 取締役、常務執行役員、
エンジニアリング本部長



和仁 正文

原動機事業本部長

1975年 4月 当社入社
2007年 4月 執行役員、長崎造船所長
2008年12月 執行役員、
原動機事業本部副事業本部長
2011年 4月 常務執行役員、
原動機事業本部長
2011年 6月 取締役、常務執行役員、
原動機事業本部長



正森 滋郎

原子力事業本部長

1974年 4月 当社入社
2008年 4月 執行役員、神戸造船所長
2011年 4月 常務執行役員、
原子力事業本部長
2011年 6月 取締役、常務執行役員、
原子力事業本部長



鯨井 洋一

航空宇宙事業本部長

1978年 4月 当社入社
2010年 4月 執行役員、
機械・鉄構事業本部機械事業部長
2011年 4月 執行役員、
機械・鉄構事業本部長
2011年 6月 取締役、執行役員、
機械・鉄構事業本部長
2012年 4月 取締役、常務執行役員、
機械・鉄構事業本部長
2012年 7月 取締役、常務執行役員
2013年 1月 取締役、常務執行役員、
航空宇宙事業本部長



野島 龍彦

経理、資金及び調達担当

1976年 4月 当社入社
2011年 4月 執行役員、経理部長
2012年 4月 常務執行役員
2012年 6月 取締役、常務執行役員



有原 正彦

社長室長 兼 冷熱事業本部長

1975年 4月 当社入社
2009年 4月 執行役員、冷熱事業本部長
2011年 4月 執行役員、冷熱事業本部長
兼 名古屋冷熱製作所長
2011年 6月 取締役、執行役員、
冷熱事業本部長
兼 名古屋冷熱製作所長
2013年 4月 取締役、常務執行役員、
社長室長 兼 冷熱事業本部長

取締役常務執行役員



水谷 久和

経営監査、総務、法務及び人事担当

1975年 4月 当社入社
 2010年 4月 執行役員、
 航空宇宙事業本部副事業本部長
 2011年 4月 執行役員、経営監査部長
 2011年 6月 取締役、執行役員、
 経営監査部長
 2013年 4月 取締役、常務執行役員



兒玉 敏雄

技術統括本部長

1976年 4月 当社入社
 2009年 4月 執行役員、
 技術本部副本部長
 2011年 4月 執行役員、
 技術統括本部副本部長
 2013年 4月 常務執行役員、
 技術統括本部長
 2013年 6月 取締役、常務執行役員、
 技術統括本部長



船戸 崇

グローバル戦略本部長

1976年 4月 当社入社
 2011年 4月 執行役員、社長室企画部長
 2012年 4月 執行役員、社長室企画部長
 兼 CSR推進部長
 2012年 7月 執行役員、
 グローバル戦略本部長
 2013年 4月 常務執行役員、
 グローバル戦略本部長
 2013年 6月 取締役、常務執行役員、
 グローバル戦略本部長

取締役執行役員



樹神 幸夫

工作機械事業本部長 兼 機械・鉄構事業本部副事業本部長

1979年 4月 当社入社
 2011年 4月 執行役員、
 工作機械事業本部長
 兼 栗東製作所長
 2012年 7月 執行役員、
 工作機械事業本部長
 兼 機械・鉄構事業本部副事業本部長
 兼 栗東製作所長
 2013年 4月 執行役員、
 工作機械事業本部長
 兼 機械・鉄構事業本部副事業本部長
 2013年 6月 取締役、執行役員、
 工作機械事業本部長
 兼 機械・鉄構事業本部副事業本部長

社外取締役



小島 順彦

三菱商事株式会社
 取締役会長

1965年 5月 三菱商事株式会社入社
 1995年 6月 同社取締役
 1997年 4月 同社常務取締役
 2001年 4月 同社取締役副社長
 2001年 6月 同社取締役、副社長執行役員
 2004年 4月 同社取締役社長
 2010年 6月 同社取締役会長
 当社取締役



クリスティーナ・アメージャン

一橋大学大学院商学研究所教授

1995年 1月 コロンビア大学
 ビジネススクール助教授
 2001年10月 一橋大学大学院
 国際企業戦略研究科助教授
 2004年 1月 同大学大学院
 国際企業戦略研究科教授
 2010年 4月 同大学大学院
 国際企業戦略研究科科長
 2012年 4月 同大学大学院
 商学研究科教授
 2012年 6月 当社取締役



津田 廣喜

早稲田大学公共経営大学院教授

1972年 4月 大蔵省入省
 2004年 7月 財務省大臣官房長
 2006年 7月 同省主計局長
 2007年 7月 財務事務次官
 2008年 7月 財務省顧問
 2008年 9月 早稲田大学
 公共経営大学院教授
 2013年 6月 当社取締役



矢神 俊郎

1975年 4月 当社入社
 2002年 5月 勤労部長
 2003年 1月 人事部主幹部長
 2005年 7月 人事部長
 2008年 7月 総務部長
 2009年 4月 執行役員、総務部長
 2011年 6月 監査役

社外監査役



井須 英次

1975年 4月 当社入社
 2003年 4月 法務部長
 2009年 4月 法務部調査役
 2011年 4月 執行役員、法務部調査役
 2012年 6月 監査役



畔柳 信雄

株式会社三菱東京UFJ銀行
 相談役

1965年 4月 株式会社三菱銀行入行
 2004年 6月 株式会社三菱東京フィナンシャル・
 グループ取締役社長
 株式会社東京三菱銀行頭取
 株式会社三菱UFJフィナンシャル・
 グループ取締役社長
 2006年 1月 株式会社三菱東京UFJ銀行頭取
 2008年 4月 同行取締役会長
 2009年 6月 当社監査役
 2012年 4月 株式会社三菱東京UFJ銀行
 相談役



上原 治也

三菱UFJ信託銀行株式会社
 最高顧問

1969年 4月 三菱信託銀行株式会社入社
 2004年 4月 三菱信託銀行株式会社取締役社長
 株式会社三菱東京フィナンシャル・
 グループ取締役会長
 2005年10月 三菱UFJ信託銀行株式会社
 取締役社長
 株式会社三菱UFJフィナンシャル・
 グループ取締役副会長
 2008年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社
 取締役会長
 2011年 6月 当社監査役
 2012年 4月 三菱UFJ信託銀行株式会社
 最高顧問



伊東 信一郎

ANAホールディングス株式会社
 代表取締役社長

1974年 4月 全日本空輸株式会社入社
 2009年 4月 同社代表取締役社長
 2013年 4月 ANAホールディングス株式会社
 代表取締役社長
 全日本空輸株式会社取締役会長
 当社監査役

会社概要

2013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: 307,434名

従業員数: 68,213人(連結) 31,111人(単独)

上場証券取引所: 東京、大阪、名古屋、福岡、札幌

証券コード: 7011

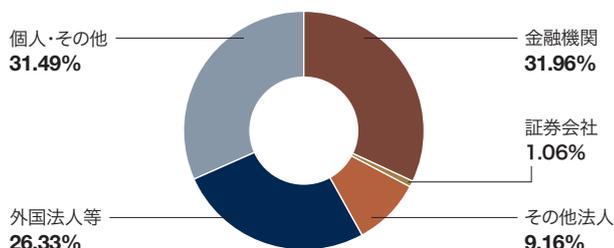
株主名簿管理人: 三菱UFJ信託銀行株式会社
〒100-8212
東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

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

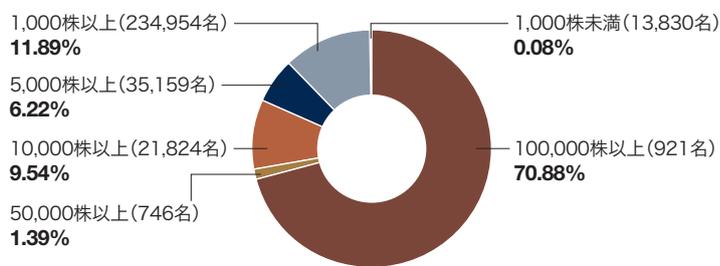
大株主

	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)	147,045,900	4.3%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	140,264,000	4.1%
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	2.3%
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	76,619,472	2.2%
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	75,327,700	2.2%
東京海上日動火災保険株式会社	50,400,000	1.4%
野村信託銀行株式会社(退職給付信託・三菱UFJ 信託銀行口)	45,934,000	1.3%
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウト	45,718,327	1.3%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	42,314,000	1.2%

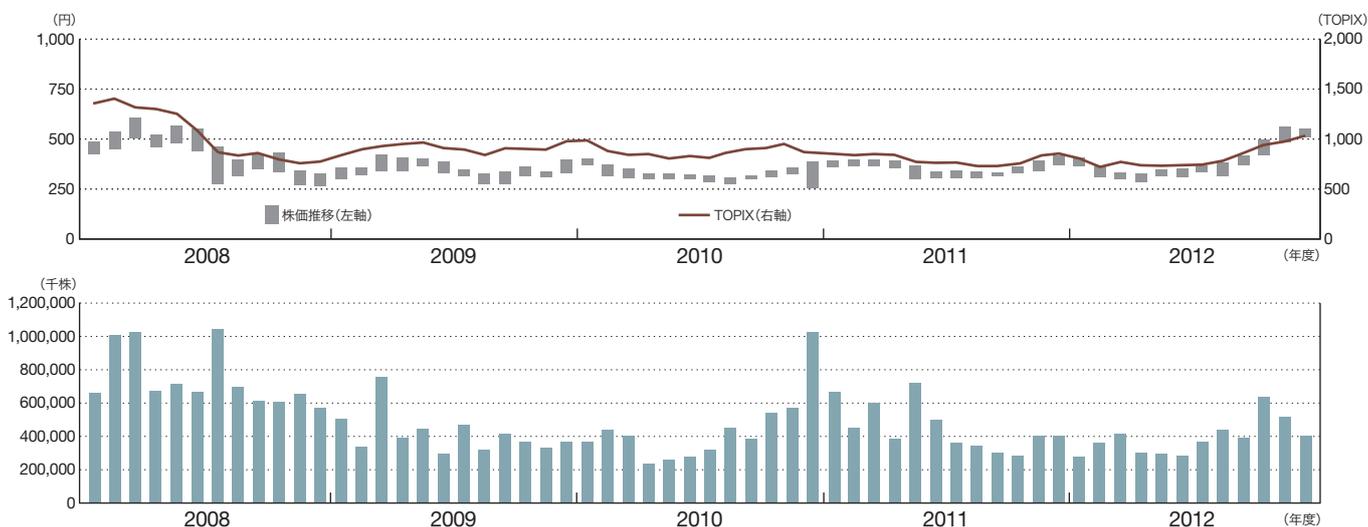
所有者別株式保有状況



所有株数別株式保有状況



月別株価推移/出来高(東京証券取引所)



財務セクション

- 73 経営者による財務、経営成績の分析
- 76 連結貸借対照表
- 77 連結損益計算書
- 77 連結キャッシュ・フロー計算書
- 78 連結株主資本等変動計算書

経営者による財務、経営成績の分析

当連結会計年度の経営成績の分析

当社グループの当連結会計年度の売上高は、機械・鉄構セグメント、原動機セグメント、汎用機・特殊車両セグメントが増加しましたが、船舶・海洋セグメント、航空・宇宙セグメント等が減少したことにより、前連結会計年度を30億38百万円(△0.1%)下回る2兆8,178億93百万円となりました。

営業利益は、航空・宇宙セグメント、船舶・海洋セグメント、汎用機・特殊車両セグメントで採算が改善したことなどにより、前連結会計年度を515億59百万円(+46.1%)上回る1,635億20百万円となりました。

営業外損益は、前連結会計年度に比べ持分法による投資損益が悪化したものの、為替差損益の改善や支払利息の減少等により、前連結会計年度から112億87百万円改善し、144億92百万円の費用(純額)となりました。

以上により、経常利益は、前連結会計年度を628億46百万円(+72.9%)上回る1,490億28百万円となりました。

また、投資有価証券売却益、固定資産売却益を特別利益に128億33百万円計上する一方、事業構造改善費用を特別損失に64億14百万円計上した結果、税金等調整前当期純利益は、前連結会計年度を856億16百万円(+122.6%)上回る1,554億48百万円となり、当期純利益は、前連結会計年度を727億89百万円(+296.6%)上回る973億30百万円となりました。

経営成績に重要な影響を与える要因について

当社グループの経営に影響を与える大きな要因としては、外的要因である市場動向、為替動向、資材費動向、内的要因である海外事業における個々の契約、事故・災害、ものづくり力低下等があります。

市場動向

市場動向については、主要各国における金融緩和や景気対策や、我が国における経済財政政策の効果により、回復の動きが進むと期待されます。一方で、世界市場の開放は今後ともその進展の度を増し、グローバル競争は熾烈さを加えていくことから、当社グループを取り巻く経営環境は今後ますます厳しくなると認識しています。こうした中、当社グループは、グローバル市場におけるリスクへの抵抗力を高め、名実ともに存在感のある企業グループとして勝ち残り、成長していくため、事業規模の拡大と利益増大による財務基盤の強化を図るとともに、競合他社を凌駕する技術で顧客ニーズに対応した製品やサービスの提供に努めていきます。

為替動向

為替動向については、当社グループの輸出・海外事業の取引が主に外貨建てで行われていることから、事業競争力や経営成績に与える影響が大きく、為替変動リスクを最小限に抑える必要があります。このため、海外調達や海外生産を拡大し、外貨建て債務を増加させることで外貨建て債権に係る為替リスクの低減を図るとともに、円建て契約の推進やタイムリーな為替予約の実施等によるリスクヘッジにも取り組んでいきます。

資材費動向

資材費動向については、鋼材、非鉄金属、原油等の価格上昇への対応、設計の標準化、部品の共有化、標準品の採用推進、包括契約・海外生産の拡大等に取り組むほか、資材取引先との関係を強化し、従来以上に密接な情報交換を行い、更なるコスト削減努力を行っていきます。

海外事業における個々の契約

海外事業における個々の契約については、現地調達資材の品質不良・納期遅延、現地労働者の技量不足や労働慣習の特異性に加え、契約条件の片務性等のリスクがあります。これらのリスクを回避・低減するため、契約の締結前に、事業部門だけではなくコーポレート部門も関与し、現地で調達・労働契約等を締結する際の留意事項を確認するとともに、顧客との契約条件については徹底した事前検証を行い、片務的条件の排除を図っていきます。

事故・災害

事故・災害については、現場作業に携わる作業員の意識改革など継続的な現場管理活動により、経営に重大な影響を与えるような事故・災害の事前抑制に努めていきます。

ものづくり力低下

ものづくり力低下については、特に世代交代に伴う技術・技能の伝承問題等が懸念されますが、生産プロセス革新に向けた合理化投資やものづくり技術等への研究開発投資を集中的に行うとともに、人材の強化・育成に取り組むことで、ものづくり基盤の維持・強化を図っていきます。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

キャッシュ・フロー計算書に係る分析

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、2,883億75百万円の資金の増加となりました。売上債権等の運転資金負担が減少したことなどにより、前連結会計年度に比べ880億14百万円増加しました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、767億37百万円の資金の減少となりました。固定資産の売却による収入が減少したことなどにより、前連結会計年度に比べ296億90百万円支出が増加しました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、1,542億15百万円の資金の減少となりました。長期借入金の返済による支出が減少したことなどにより、前連結会計年度に比べ293億99百万円支出が減少しました。

資金需要の主な内容

当社グループの資金需要は、営業活動については、生産活動に必要な運転資金(材料・外注費及び人件費等)、受注獲得のための引合費用等の販売費、製品競争力強化・ものづくり力強化に資するための研究開発費が主な内容です。投資活動については、事業伸長・生産性向上を目的とした設備投資及び事業遂行に関連した投資有価証券の取得が主な内容です。

今後、成長分野に対しては必要な設備投資や研究開発投資等を継続していく予定です。全体的には、将来見込まれる成長分野での資金需要も見据え、最新の市場環境や受注動向も勘案し、資産の圧縮及び投資案件の選別を行っていく予定であり、当面の資金需要については減少傾向となる見込みです。

経営者による財務、経営成績の分析

有利子負債の内訳及び用途

2013年3月31日現在の有利子負債の内訳は下記のとおりです。

	(単位:百万円)		
	合計	償還1年以内	償還1年超
短期借入金	154,014	154,014	-
長期借入金	627,224	150,171	477,053
社債	250,000	50,000	200,000
合計	1,031,238	354,185	677,053

当社グループは比較的工期の長い工事事件が多く、生産設備も大型機械設備を多く所有していることもあり、一定水準の安定的な運転資金及び設備資金を確保しておく必要があります。一方で、引き続き資産圧縮に努め、期限の到来した借入金を返済してきた結果、当連結会計年度末の有利子負債の構成は、償還期限が1年以内のものが3,541億85百万円、償還期限が1年を超えるものが6,770億53百万円となり、合計で1兆312億38百万円となりました。

これらの有利子負債は事業活動に必要な運転資金、投資資金に使用しており、資金需要が見込まれる原動機、航空宇宙等の伸長分野を中心に使用していく予定です。

財務政策

当社グループは、運転資金、投資資金についてはまず営業キャッシュ・フローで獲得した資金を投入し、不足分について有利子負債の調達を実施しています。

長期借入金、社債等の長期資金の調達については、事業計画に基づく資金需要、金利動向等の調達環境、既存借入金の償還時期等を考慮の上、調達規模、調達手段を適宜判断して実施していくこととしています。

一方で、有利子負債を圧縮するため、キャッシュマネジメントシステムにより当社グループ内での余剰資金の有効活用を図っており、また、売上債権、たな卸資産の圧縮や固定資産の稼働率向上等を通じて資産効率の改善にも取り組んでいます。

自己株式については、財政状態、株価、業績見通し等の状況に応じて、機動的に取得を検討することとしています。

財務セクション

連結貸借対照表	(単位:百万円)		(単位:百万円)	
	2012 (2012年3月31日)	2013 (2013年3月31日)	2012 (2012年3月31日)	2013 (2013年3月31日)
資産の部			負債の部	
流動資産			流動負債	
現金及び預金	262,287	328,365	支払手形及び買掛金	651,101
受取手形及び売掛金	968,064	931,469	短期借入金	152,344
有価証券	1	2	1年内返済予定の長期借入金	131,713
商品及び製品	155,990	139,157	1年内償還予定の社債	69,900
仕掛品	773,782	746,640	製品保証引当金	20,812
原材料及び貯蔵品	123,670	124,038	受注工事損失引当金	77,565
繰延税金資産	180,747	138,934	係争関連損失引当金	3,936
その他	180,826	222,550	前受金	399,288
貸倒引当金	△6,368	△6,333	その他	208,034
流動資産合計	2,639,003	2,624,824	流動負債合計	1,714,695
固定資産			固定負債	
有形固定資産			社債	250,000
建物及び構築物(純額)	342,243	339,262	長期借入金	553,189
機械装置及び運搬具(純額)	234,037	225,547	繰延税金負債	17,832
工具、器具及び備品(純額)	38,051	41,877	退職給付引当金	47,002
土地	137,337	138,382	PCB廃棄物処理費用引当金	11,604
リース資産(純額)	5,356	4,599	その他	63,296
建設仮勘定	40,557	43,263	固定負債合計	942,925
有形固定資産合計	797,584	792,932	負債合計	2,657,621
無形固定資産	25,313	29,216	純資産の部	
投資その他の資産			株主資本	
投資有価証券	309,054	297,625	資本金	265,608
長期貸付金	5,478	6,863	資本剰余金	203,942
繰延税金資産	11,180	10,087	利益剰余金	822,473
その他	185,708	182,459	自己株式	△5,418
貸倒引当金	△9,335	△8,891	株主資本合計	1,286,606
投資その他の資産合計	502,086	488,144	その他の包括利益累計額	
固定資産合計	1,324,984	1,310,294	その他有価証券評価差額金	22,082
資産合計	3,963,987	3,935,119	繰延ヘッジ損益	12
			為替換算調整勘定	△53,611
			その他の包括利益累計額合計	△31,517
			新株予約権	1,868
			少数株主持分	49,409
			純資産合計	1,306,366
			負債純資産合計	3,963,987

財務セクション

(単位:百万円)

(単位:百万円)

連結損益計算書

	2012 (自2011年4月1日 至2012年3月31日)	2013 (自2012年4月1日 至2013年3月31日)
売上高	2,820,932	2,817,893
売上原価	2,375,158	2,297,072
売上総利益	445,774	520,821
販売費及び一般管理費		
貸倒引当金繰入額	318	323
役員報酬及び給料手当	124,207	132,482
研究開発費	48,954	56,537
引合費用	28,225	31,831
その他	132,106	136,125
販売費及び一般管理費合計	333,812	357,300
営業利益	111,961	163,520
営業外収益		
受取利息	3,637	2,717
受取配当金	4,248	3,876
持分法による投資利益	4,960	2,625
為替差益	—	7,030
その他	5,107	2,623
営業外収益合計	17,954	18,874
営業外費用		
支払利息	20,522	17,256
為替差損	5,094	—
固定資産除却損	5,725	4,397
その他	12,390	11,711
営業外費用合計	43,733	33,366
経常利益	86,182	149,028
特別利益		
投資有価証券売却益	—	8,676
固定資産売却益	28,344	4,157
特別利益合計	28,344	12,833
特別損失		
事業構造改善費用	38,116	6,414
PCB廃棄物処理費用	4,098	—
投資有価証券評価損	2,479	—
特別損失合計	44,695	6,414
税金等調整前当期純利益	69,831	155,448
法人税、住民税及び事業税	46,031	26,059
法人税等調整額	△855	33,080
法人税等合計	45,175	59,139
少数株主損益調整前当期純利益	24,655	96,308
少数株主利益又は少数株主損失(△)	114	△1,021
当期純利益	24,540	97,330

(単位:百万円)

連結包括利益計算書

	2012 (自2011年4月1日 至2012年3月31日)	2013 (自2012年4月1日 至2013年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	24,655	96,308
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△3,607	9,631
繰延ヘッジ損益	549	236
為替換算調整勘定	△9,455	25,638
持分法適用会社に対する持分相当額	△2,051	10,547
持分変動差額	—	1,725
その他の包括利益合計	△14,565	47,780
包括利益	10,090	144,088
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,223	143,653
少数株主に係る包括利益	△132	435

連結キャッシュ・フロー計算書

	2012 (自2011年4月1日 至2012年3月31日)	2013 (自2012年4月1日 至2013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	69,831	155,448
減価償却費	123,964	118,557
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△2,956	4,687
受取利息及び受取配当金	△7,885	△6,594
支払利息	20,522	17,256
持分法による投資損益(△は益)	△4,960	△2,625
投資有価証券売却損益(△は益)	△123	△8,676
投資有価証券評価損益(△は益)	2,479	—
固定資産売却損益(△は益)	△28,344	△4,157
固定資産除却損	5,725	4,397
事業構造改善費用	38,116	6,414
PCB廃棄物処理費用	4,098	—
売上債権の増減額(△は増加)	△123,811	60,932
たな卸資産及び前渡金の増減額(△は増加)	33,945	32,827
その他の資産の増減額(△は増加)	△1,733	8,194
仕入債務の増減額(△は減少)	38,004	△11,938
前受金の増減額(△は減少)	70,284	23,986
その他の負債の増減額(△は減少)	14,622	△44,128
その他	4,841	1,824
小計	256,621	356,406
利息及び配当金の受取額	8,447	7,962
利息の支払額	△20,931	△17,507
法人税等の支払額	△43,776	△58,485
営業活動によるキャッシュ・フロー	200,361	288,375
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)	4,417	△372
有価証券の取得による支出	△40,000	—
有価証券の売却及び償還による収入	40,000	—
有形及び無形固定資産の取得による支出	△117,433	△115,701
有形及び無形固定資産の売却による収入	66,963	8,814
投資有価証券の取得による支出	△2,763	△4,307
投資有価証券の売却及び償還による収入	3,557	44,563
貸付けによる支出	△1,930	△3,338
貸付金の回収による収入	1,887	1,096
その他	△1,746	△7,494
投資活動によるキャッシュ・フロー	△47,047	△76,737
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)	69,278	△1,695
長期借入れによる収入	2,835	72,652
長期借入金の返済による支出	△212,859	△132,092
社債の償還による支出	△24,228	△69,900
少数株主からの払込みによる収入	1,775	372
配当金の支払額	△16,733	△20,061
少数株主への配当金の支払額	△1,375	△954
その他	△2,306	△2,535
財務活動によるキャッシュ・フロー	△183,614	△154,215
現金及び現金同等物に係る換算差額	△4,045	7,397
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△34,347	64,820
現金及び現金同等物の期首残高	288,868	254,605
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	84	—
現金及び現金同等物の期末残高	254,605	319,426

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

	2012 (自2011年4月1日 至2012年3月31日)	2013 (自2012年4月1日 至2013年3月31日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	265,608	265,608
当期末残高	265,608	265,608
資本剰余金		
当期首残高	203,939	203,942
当期変動額		
自己株式の処分	3	13
当期変動額合計	3	13
当期末残高	203,942	203,956
利益剰余金		
当期首残高	815,145	822,473
当期変動額		
剰余金の配当	△16,775	△20,131
当期純利益	24,540	97,330
連結範囲の変動	19	—
持分法の適用範囲の変動	△4	—
連結子会社の決算期変更に伴う変動	△452	—
持分変動差額	—	1,725
当期変動額合計	7,327	78,924
当期末残高	822,473	901,397
自己株式		
当期首残高	△5,425	△5,418
当期変動額		
自己株式の取得	△14	△11
自己株式の処分	22	35
当期変動額合計	7	23
当期末残高	△5,418	△5,394
株主資本合計		
当期首残高	1,279,267	1,286,606
当期変動額		
剰余金の配当	△16,775	△20,131
当期純利益	24,540	97,330
連結範囲の変動	19	—
持分法の適用範囲の変動	△4	—
連結子会社の決算期変更に伴う変動	△452	—
持分変動差額	—	1,725
自己株式の取得	△14	△11
自己株式の処分	25	49
当期変動額合計	7,338	78,962
当期末残高	1,286,606	1,365,568

(単位:百万円)

	2012 (自2011年4月1日 至2012年3月31日)	2013 (自2012年4月1日 至2013年3月31日)
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	25,579	22,082
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△3,497	8,897
当期変動額合計	△3,497	8,897
当期末残高	22,082	30,979
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	△467	12
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	479	129
当期変動額合計	479	129
当期末残高	12	142
為替換算調整勘定		
当期首残高	△42,311	△53,611
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△11,300	35,570
当期変動額合計	△11,300	35,570
当期末残高	△53,611	△18,040
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△17,199	△31,517
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△14,317	44,598
当期変動額合計	△14,317	44,598
当期末残高	△31,517	13,081
新株予約権		
当期首残高	1,509	1,868
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	359	375
当期変動額合計	359	375
当期末残高	1,868	2,243
少数株主持分		
当期首残高	49,101	49,409
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	307	△76
当期変動額合計	307	△76
当期末残高	49,409	49,332
純資産合計		
当期首残高	1,312,678	1,306,366
当期変動額		
剰余金の配当	△16,775	△20,131
当期純利益	24,540	97,330
連結範囲の変動	19	—
持分法の適用範囲の変動	△4	—
連結子会社の決算期変更に伴う変動	△452	—
持分変動差額	—	1,725
自己株式の取得	△14	△11
自己株式の処分	25	49
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△13,650	44,897
当期変動額合計	△6,312	123,859
当期末残高	1,306,366	1,430,225

海外活動拠点

世界が求める最高の技術を最高のカタチで。

世界をマーケットとする三菱重工では、12の海外事務所、そして各国に広がる海外グループ会社が海外活動を展開しています。全世界のニーズに応えるため、生産拠点・サービスネットワークの拡大を進め、地球規模で活躍しています。また、その活動は製品の提供にとどまらず、技術力や人材の育成などの国際交流も大切にしています。



エネルギー

- 1 Mitsubishi Nuclear Energy Systems, Inc.
- 2 Mitsubishi Power Systems Americas, Inc.
- 3 MPS Canada, Inc.
- 4 VienTek, LLC
- 5 CBC Industrias Pesadas S.A.
- 6 Artemis Intelligent Power, Ltd.
- 7 Bulgarian Wind Farm AD
- 8 Diamond GT Service Europe S.r.l.
- 9 Kaliakra Wind Power AD
- 10 Maintenance Partners, NV
- 11 MHI Engineering Vienna GmbH
- 12 Mitsubishi Power Systems Europe, Ltd.
- 13 MHI Power Systems Egypt, LLC
- 14 MHI Shenyang Pump Engineering Co., Ltd. / 沈阳三菱重工ポンプ工程有限公司
- 15 Mitsubishi Heavy Industries BFG Gas Turbine Service (Nanjing) Co., Ltd. / 三菱重工BFG焚ガスタービンサービス(南京)有限公司
- 16 Mitsubishi Heavy Industries Dongfang Gas Turbine (Guangzhou) Co., Ltd. / 三菱重工東方ガスタービン(広州)有限公司
- 17 Mitsubishi Power Systems India Private, Ltd.
- 18 Mitsubishi Power Systems (Thailand) Ltd.
- 19 PT.MPS Indonesia
- 20 PT.Possi
- 21 American Eco Coal, Inc.
- 22 NanJing TianLing Energy Technology Co., Ltd. (TET) / 南京三菱能源技術有限公司
- 23 PW Power Systems, Inc.

航空・宇宙

- 24 Intercontinental Jet Service Corporation
- 25 MHI Canada Aerospace Inc.
- 26 Mitsubishi Aircraft Corporation America, Inc.
- 27 Mitsubishi Aircraft Corporation Europe, B.V.
- 28 MHI Aerospace Vietnam Co., Ltd.

産業基盤

- 29 MHCG, Inc. (New Gencoat, Inc.)
- 30 Mitsubishi-Hitachi Metals Machinery USA, Inc.
- 31 MLP Canada Ltd.
- 32 MLP U.S.A., Inc.
- 33 MCO Saudi Arabia, LLC
- 34 MHI Engineering and Industrial Projects India Private Ltd.
- 35 MHI Industrial Engineering & Services Private Ltd.
- 36 MHI Machine Tool (H.K.) Ltd. / 菱重機床(香港)有限公司
- 37 Mitsubishi Heavy Industries India Precision Tools, Ltd.
- 38 Mitsubishi Heavy Industries (Changshu) Machinery Co., Ltd. / 三菱重工(常熟)機械有限公司
- 39 Mitsubishi-Hitachi Metals Machinery (Shanghai) Co., Ltd. / 三菱日立製鉄機械(上海)有限公司
- 40 Mitsubishi-Hitachi Metals Machinery South Asia Private Ltd. / 三菱日立製鉄機械南アジア(株)
- 41 Federal Broach Holdings, LLC
- 42 MHI Compressor International Corporation
- 43 Changzhou Baoling Heavy & Industrial Machinery Co., Ltd. / 常州宝菱重工機械有限公司(宝菱重工)



社会インフラ

- 44 Crystal Mover Services, Inc.
- 45 FMS Equipment Rental Inc.
- 46 Mitsubishi Caterpillar Forklift America Inc.
- 47 Mitsubishi Engine North America, Inc.
- 48 Mitsubishi Heavy Industries Climate Control, Inc.
- 49 Rapidparts, Inc.
- 50 Southern California Material Handling Inc.
- 51 MHI Sul Americana Distribuidora de Motores Ltda.
- 52 MHI Equipment Alsace S.A.S
- 53 Mitsubishi Turbocharger and Engine Europe B.V.
- 54 Mitsubishi Caterpillar Forklift Europe B.V.
- 55 Rocla Oy
- 56 MHI Equipment and Services Africa S.A.
- 57 Anupam-MHI Industries Ltd.
- 58 MCF Forklift (Shanghai) Co., Ltd. / 菱重叉车(上海)有限公司
- 59 MHI Automotive Climate Control (Shanghai) Co., Ltd. / 三菱重工汽车空调系统(上海)有限公司
- 60 MHI Automotive climate control (Thailand) Co., Ltd.
- 61 MHIEC Environmental (Beijing) Co., Ltd. / 菱重环境技术服务(北京)有限公司
- 62 MHI Engine System (Shenzhen) Co., Ltd.
- 63 MHI Engine System Asia Pte. Ltd.
- 64 MHI Engine System Hong Kong Ltd.
- 65 MHI Engine System Middle East (FZE)
- 66 MHI Engine System Philippines, Inc.
- 67 MHI Engine System Vietnam Co., Ltd.
- 68 MHI Residential Air-Conditioners (Shanghai) Co., Ltd. / 菱重家用空调系统(上海)有限公司
- 69 MHI Turbo Engineering Co. (Shanghai) / 菱重增压器科技(上海)有限公司
- 70 MHI-Pornchai Machinery Co., Ltd.
- 71 MHI-VST Diesel Engines Private Ltd.
- 72 Mitsubishi Caterpillar Forklift Asia Pte Ltd.
- 73 Mitsubishi Heavy Industries Air-conditioners Australia, Pty. Ltd.
- 74 Mitsubishi Heavy Industries Air-conditioners (Shanghai) Co., Ltd. / 三菱重工空调系统(上海)有限公司
- 75 Mitsubishi Heavy Industries Forklift (Dalian) Co., Ltd. / 三菱重工叉车(大连)有限公司
- 76 Mitsubishi Heavy Industries-Haier (Qingdao) Air-Conditioners Co., Ltd. / 三菱重工海尔(青岛)空调机有限公司
- 77 Mitsubishi Heavy Industries Jieneng (Qingdao) Steam Turbine Co., Ltd. / 三菱重工捷能(青岛)汽轮机有限公司
- 78 Mitsubishi Heavy Industries-Jinling Air-Conditioners Co., Ltd. / 三菱重工金冷空调器有限公司
- 79 Mitsubishi Heavy Industries-Mahajak Air Conditioners Co., Ltd.
- 80 Mitsubishi Turbocharger Asia Co., Ltd.
- 81 PT. MHI Engine System Indonesia
- 82 Thai Compressor Manufacturing Co., Ltd.
- 83 Shanghai MHI Engine Co., Ltd. (SME) / 上海菱重发动机有限公司
- 84 Shanghai MHI Turbocharger Co., Ltd. (SMTC) / 上海菱重增压器有限公司

海外地域拠点会社 ほか

- 85 Mitsubishi Heavy Industries America, Inc. / 米国三菱重工業(株)
- 86 Mitsubishi Heavy Industries de Mexico, S.A. de C.V. / メキシコ三菱重工業(株)
- 87 Mitsubishi Industrias Pesadas do Brasil Ltda. / 伯国三菱重工業(有)
- 88 MHI International Investment B.V.
- 89 Mitsubishi Heavy Industries Europe Ltd. / 欧州三菱重工業(株)
- 90 MHI Technical Services Corporation
- 91 Mitsubishi Heavy Industries (China) Co., Ltd. / 三菱重工業(中国)有限公司
- 92 Mitsubishi Heavy Industries (Shanghai) Co., Ltd. / 三菱重工業(上海)有限公司
- 93 Mitsubishi Heavy Industries (Thailand) Ltd. / 泰国三菱重工業(株)
- 94 Mitsubishi Heavy Industries Australia, Pty Ltd. / 豪州三菱重工業(株)
- 95 Mitsubishi Heavy Industries India Private Ltd. / インド三菱重工業(株)
- 96 Mitsubishi Heavy Industries Korea, Ltd. / 韓国三菱重工業(株)
- 97 Mitsubishi Heavy Industries Philippines, Inc. / 比国三菱重工業(株)
- 98 Mitsubishi Heavy Industries, (Hong Kong) Ltd. / 三菱重工業(香港)有限公司
- 99 MHI Capital America, Inc.

海外事務所・室

- 100 Representative Office for Asia Pacific / アジア・パシフィック総代表室
- 101 Moscow Liaison Office / モスクワ事務所
- 102 Kiev Liaison Office / キエフ事務所
- 103 Istanbul Liaison Office / イスタンブール事務所
- 104 Dubai Office / ドバイ事務所
- 105 Abu Dhabi Office / アブダビ事務所
- 106 Johannesburg Office / ヨハネスブルグ事務所
- 107 Taipei Office / 台北事務所
- 108 Hanoi Liaison Office / ハノイ事務所
- 109 Ho Chi Minh City Liaison Office / ホーチミン事務所
- 110 Kuala Lumpur Liaison Office / クアラルンプール事務所
- 111 Jakarta Liaison Office / ジャカルタ事務所

三菱重工業株式会社



本報告書は、環境に配慮したFSC®認証紙を使用しています。印刷インキには揮発性有機化合物を含まないNON-VOCインキを使用しており、印刷はアルカリ性現像液やイソプロピルアルコールなどを含む湿し水が不要な「水なし印刷方式」で行っています。

K060-ANAL13J1-A-0, (3.0)13-8, ZTS