

近年の 経営改革の 成果と課題

日本経済の成長停滞や2007年からの世界金融危機の影響を受け、当社は2010事業計画において、グローバルな成長を目指した本格的な経営改革を始動しました。2010事業計画、2012事業計画で実行したさまざまな施策は着実に成果を生み出し、売上高の拡大と収益性の向上を果たしています。また、キャッシュ・フローについても2010年度以降、大幅な増加に転じました。2010年度から2015年度の6年間の累計で7,000億円を越すフリー・キャッシュ・

億円

40,000

35,000

30,000

25,000

20,000

15,000

10,000

5,000

0

■ 売上高
■ 営業利益 (右軸)
■ フリー・キャッシュ・フロー (右軸)
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー (右軸)

(年度) 2004

2005

2006

2007

2008

2009

2004事業計画

2006事業計画

2008事業計画

経営改革方針

1 事業規模の拡大

世界のメガプレイヤーと伍していくために、経営資源を最大限に活用できる体制を整えるとともに、協業やM&Aを駆使して規模の拡大を図っています。

2 収益性と資本効率の向上

各事業体の収益性を明確化して選択と集中を徹底することで資本効率を改善し、キャッシュ・フロー経営を推進しています。

3 企業統治形態の変革

グローバル企業に相応しいコーポレート・ガバナンスの確立を目指し、執行機能と監督機能の分離を進めながら、それぞれを強化しています。

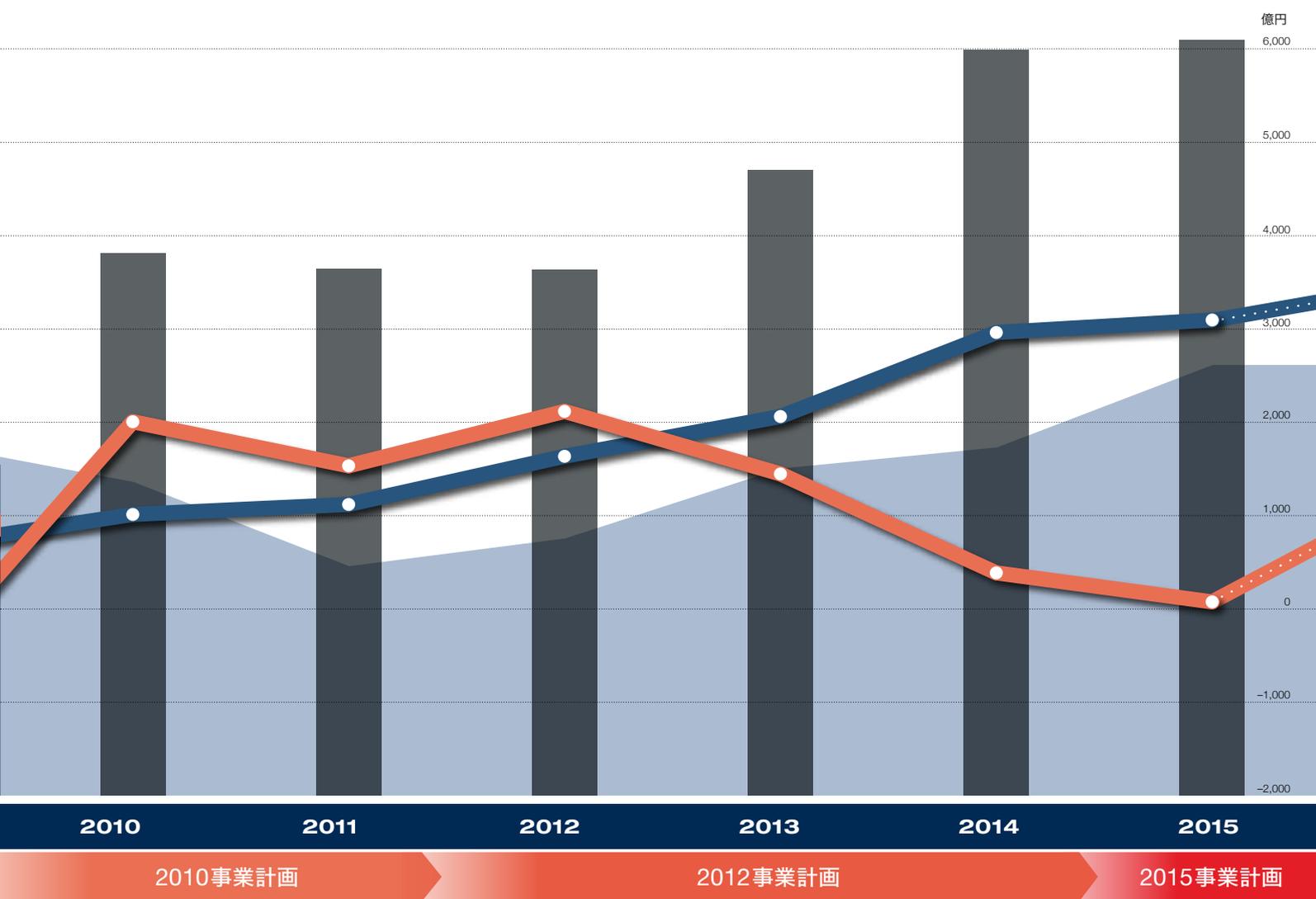
フローを獲得し、また2016年度は1,300億円規模のフリー・キャッシュ・フロー獲得を見込んでいます。

同時に、コーポレート機能の効率化と、意思決定の機動性と透明性の向上を目的とした企業統治形態の変革を進めてきました。

しかし、グローバル成長に向けた挑戦は、これまでにないリスクの拡大も伴い、その一部が顕在化しています。高付加価値事業を目指して取り組んだ大型客船プロジェクトでは、結果として2013年度以降累

計約2,300億円もの損失が発生しました。また、半世紀ぶりの国産ジェット旅客機開発となるMRJ事業は、非常に長期にわたる開発期間を要しています。

さらに、新事業計画をスタートした2015年から、中国経済の成長鈍化に端を発する世界的な供給過剰や原油価格の低迷により、新興国を中心としたマクロ経済が減速し、当社にとって逆風の事業環境となっています。



2010事業計画

2012事業計画

2015事業計画

事業本部制に移行

ドメイン制に移行

三菱日立パワーシステムズ設立

Primetals Technologies 設立

ROEを経営指標に導入

戦略的事業評価制度を導入

取締役数の削減と社外取締役の増員を並行して継続的に推進

チーフオフィサー制を導入

監査等委員会設置会社に移行