

汎用機・特車事業本部 事業説明会

2011年6月6日

 **三菱重工業株式会社**

汎用機・特車事業本部長
前川 篤

目次

1. 事業概要

2. 復興11 (RE-BIRTH 11) 作戦 - 汎特再生計画 -

- ・組織改革
- ・ターボチャージャ
- ・エンジン
- ・フォークリフト
- ・特殊車両

1. 事業概要

Intelligent Technology for Vehicles & Energies - 社会のインフラ整備およびエネルギー・環境分野で貢献 -

【主要製品】

ターボチャージャ



ディーゼル車用

ガソリン車用

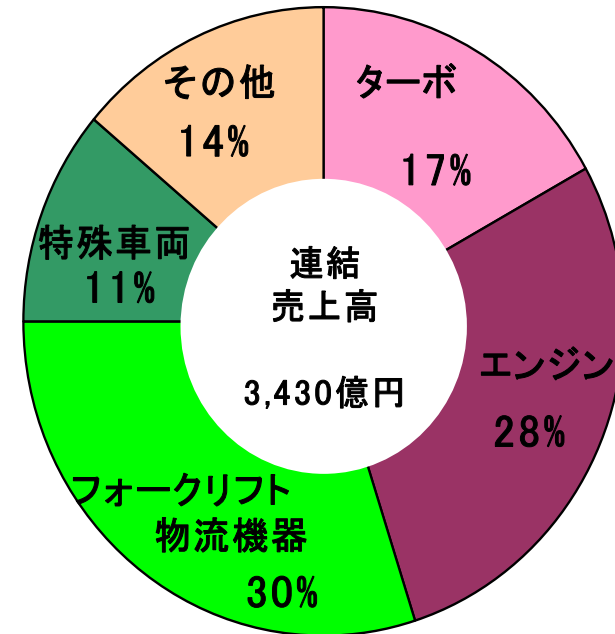
フォークリフト(物流機器)



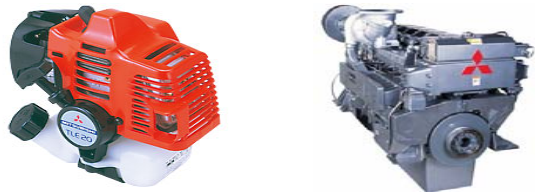
エンジン車

電気車

【2010年度売上高構成】



エンジン(産業用・発電用・船用)



メイキ(小型空冷)
1~10kW

ディーゼル
~3,800kW

特殊車両



10式戦車
(試作車両)

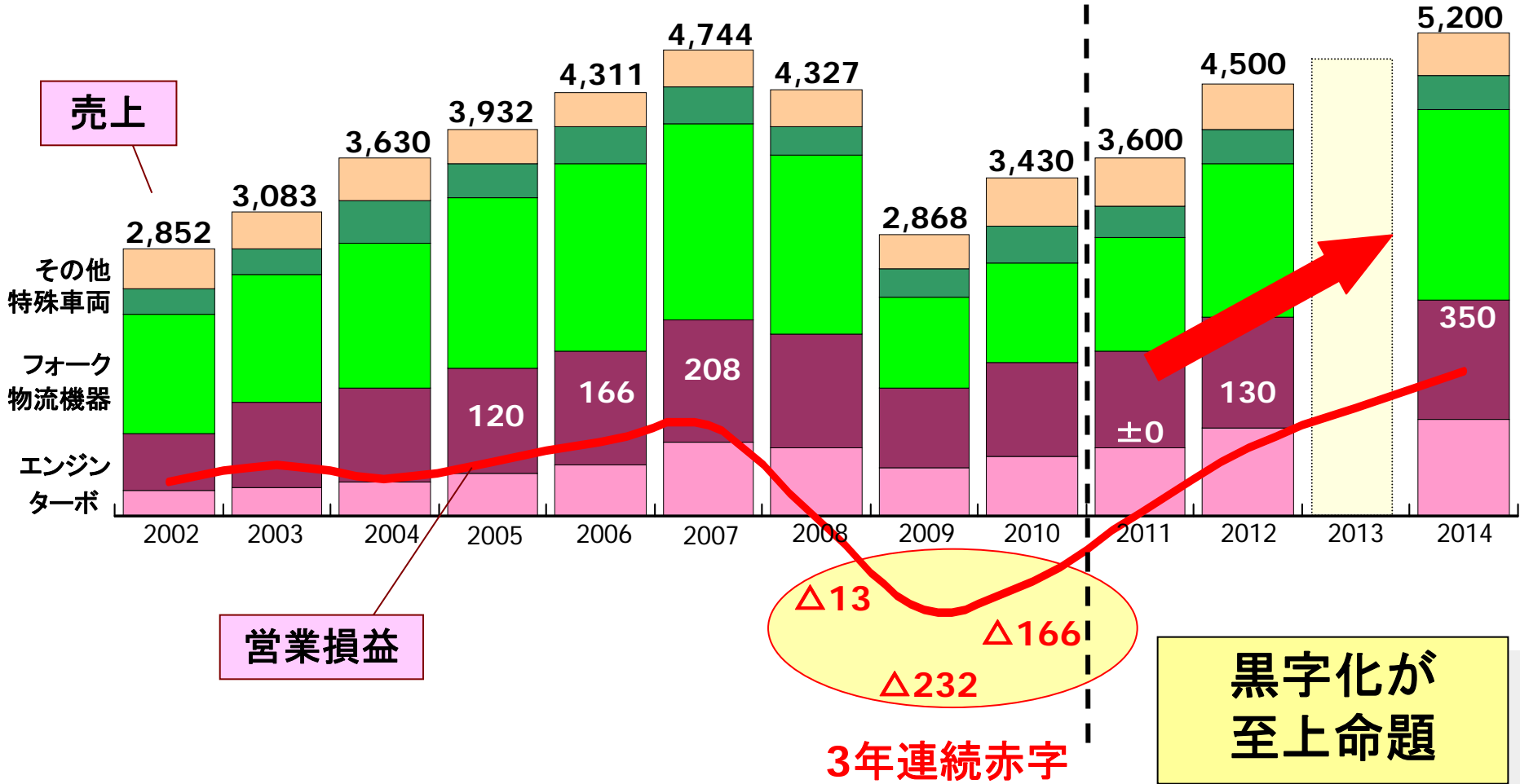
1.事業概要 -業績状況-

連結売上・営業損益

(億円)

実績

計画



1. ビジネスモデルの転換

事業構造改革

1. 顧客ニーズの徹底追求
2. 世界一の性能, 品質
3. Global Network
(生産・サービス)



2. 事業再生

企業風土改革

1. 危機感
2. 顧客視点
3. スピードアップ



復興11 (RE-BIRTH 11) 作戦

2-(2) ビジネスモデルの転換

顧客ニーズの
徹底追求

- ・売れる商品企画
- ・売れ筋機種への絞込み

世界一の
性能, 品質

- ・開発のスピードアップ
- ・電気化(リチウムイオン電池)への迅速な対応

Global
Network
(生産・サービス)

- ・海外生産シフトを激しく加速
- ・海外拠点の機能強化
- ・サービス事業への本格進出



事業構造改革で
ビジネスモデルを転換！

2-(3) 業績不振の要因

大企業病の打破

危機感

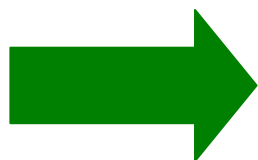
- ・利益へのこだわりがない
- ・実行力がない

顧客視点

- ・自己満足の製品開発 (顧客価値追求の不徹底)
- ・顧客とのダイレクトコミュニケーションがない

スピード

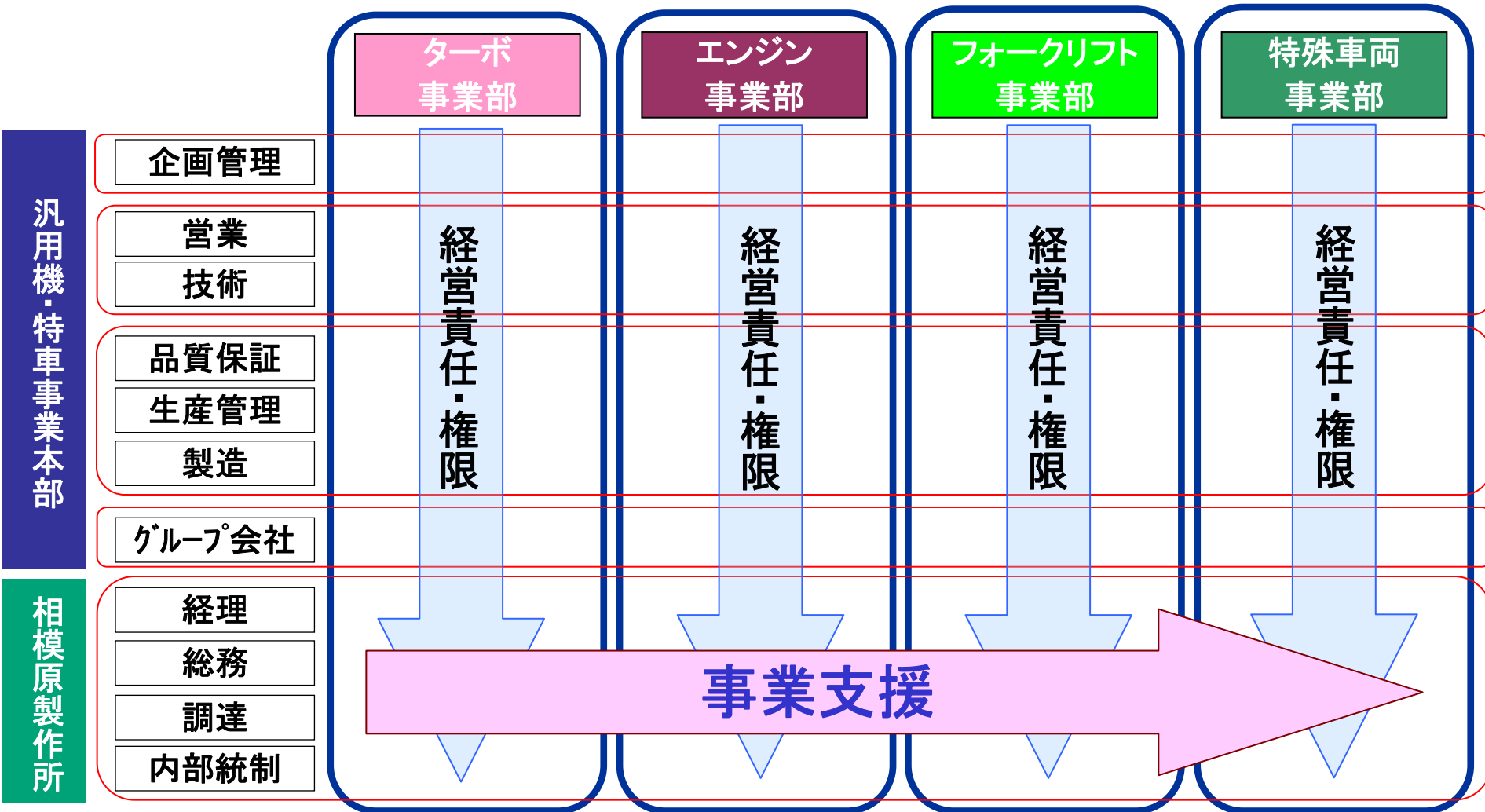
- ・社内調整に時間をかける (権限委譲がなされていない)
- ・開発が遅い



企業風土改革で事業再生！

2-(4) 組織改革(全社事業運営体制再編)

2011年4月1日付で4事業部制へ移行。グループ会社を含め、
経営責任と権限を事業部毎に一本化し、決断と実行をスピードアップ



2-(5) ターボチャージャ

方針

世界に認められた性能・品質を武器に、トップシェア(2016年度までに)

Porsche Panamera

550馬力 V8- 4.8ℓ ガソリン



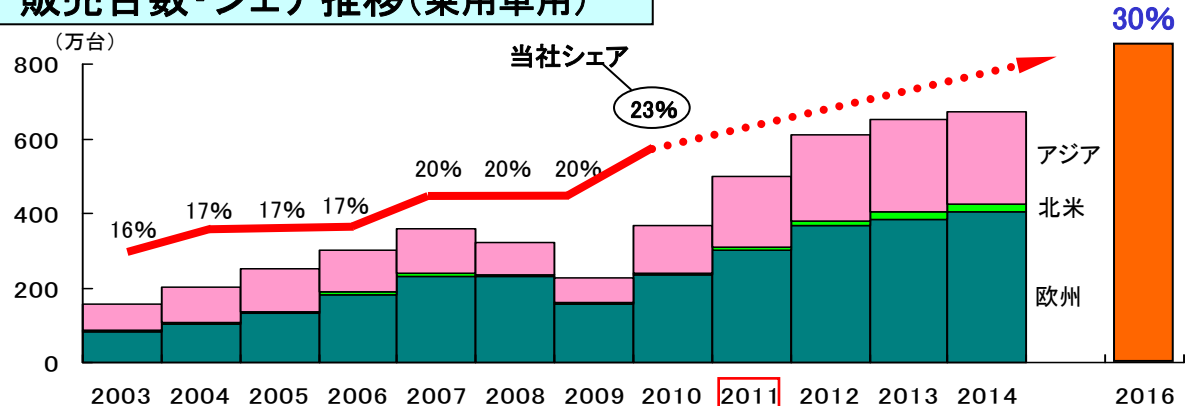
エンジンのダウンサイジングによる燃費向上効果



市場環境

ディーゼル用：欧州で、排ガス規制強化，低燃費志向に伴い、需要増
 ガソリン用：日本，北米，アジアで、環境意識の高まりから装着率が増加

販売台数・シェア推移(乗用車用)



BMW X1, X3 / 1, 3, 5シリーズ

240馬力 L4- 2.0ℓ ガソリン



2-(5) ターボチャージャ

開発・受注戦略

欧州 シェア拡大

- ・顧客密着サポート: 常駐エンジニア増員
- ・アプリケーション設計の迅速対応
インド, フィリピンのグループ会社活用
- ・欧州拠点(*MEE)の試験設備を増強

※MEE: MHI Equipment Europe (オランダ)

中国 新規受注拡大

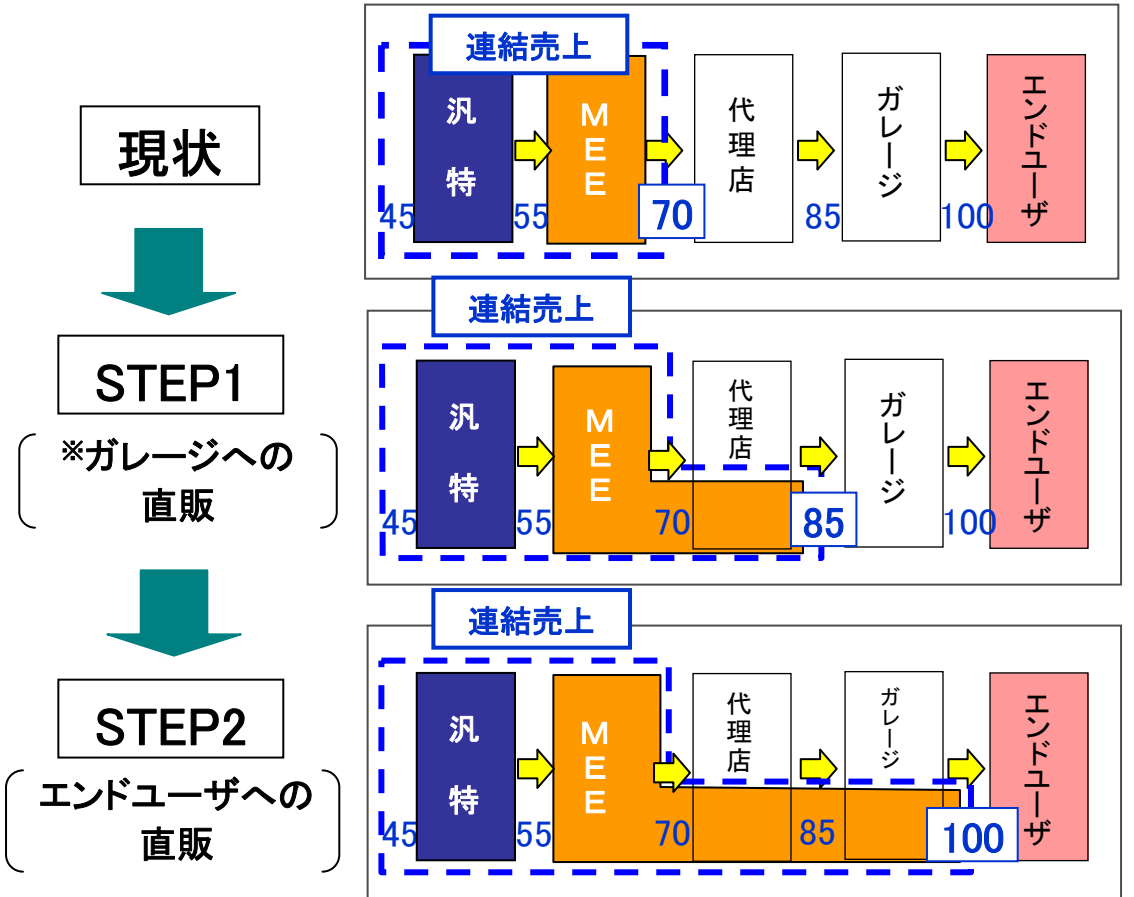
- ・中国最大の自動車メーカ(上海汽車)との
パートナーシップを活用

北米 アメリカ市場本格参入

- ・顧客要求に合わせ、現地生産を検討

サービス事業取込み

アフターマーケット市場へ本格参入し、収益力を強化

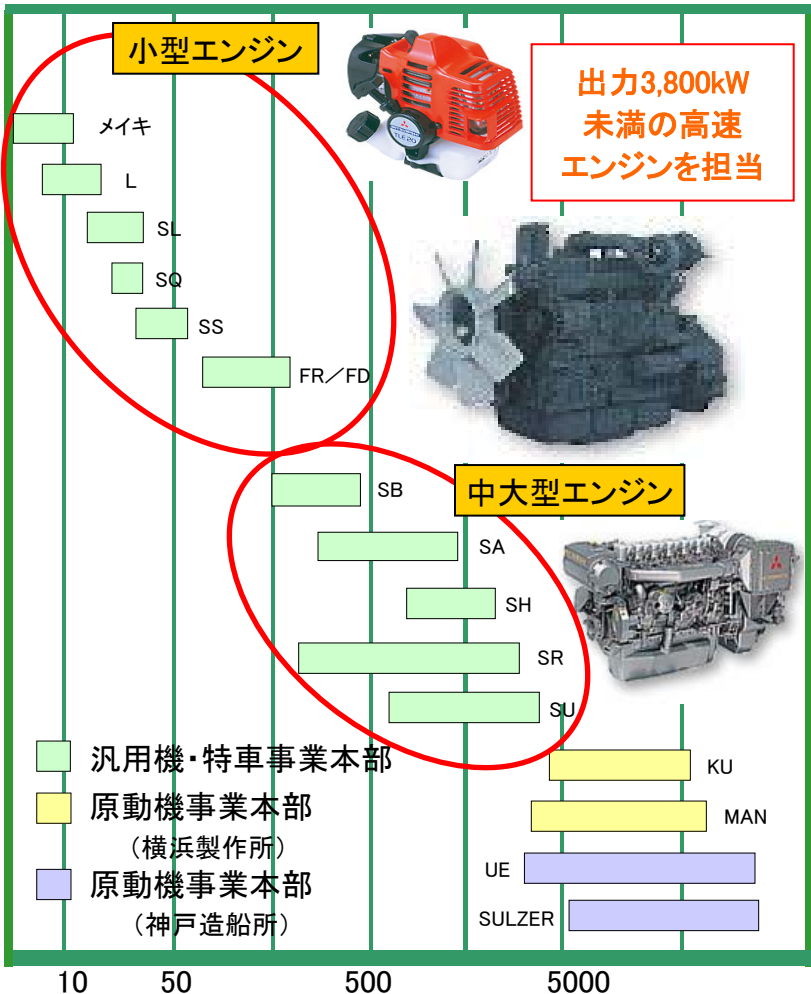


※ガレージ: 自動車修理・改造業者

数字はユーザー価格を100とした場合の売価

方針

徹底した「選択と集中」で、高収益体質へ変革



市場環境

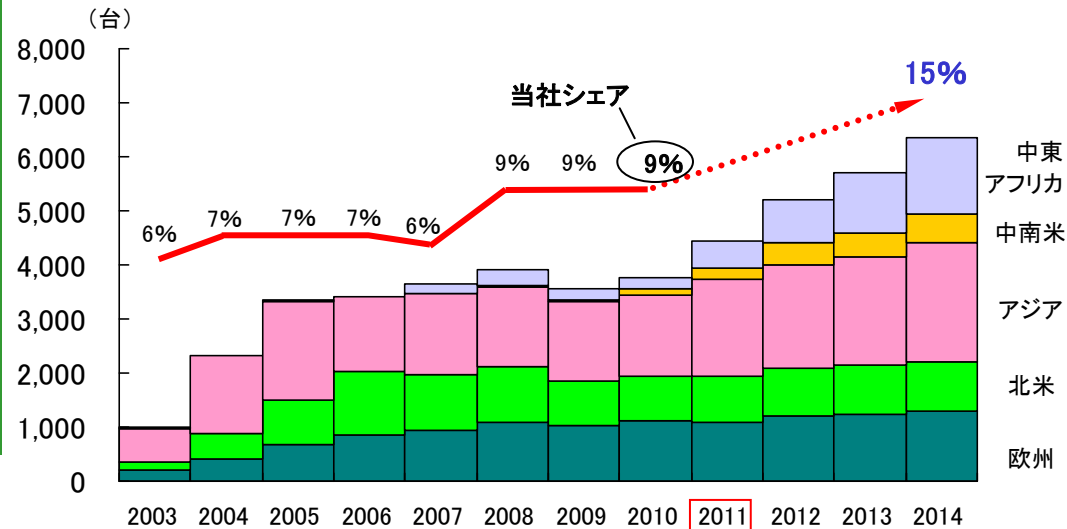
小型エンジン

中国向建設機械搭載用の受注が好調

中大型エンジン

国内は東日本大震災で、中国やインドネシアは経済発展に伴う電力不足で、発電機セットの受注が好調

販売台数・シェア推移 (中大型エンジン)



選択と集中

1. 機種のご統廃合 (半減を目指す)

＜強みのある機種へ絞込み＞

- ・非常用から常用へ
- ・ディーゼルからガスへ

2. サービス事業の拡大

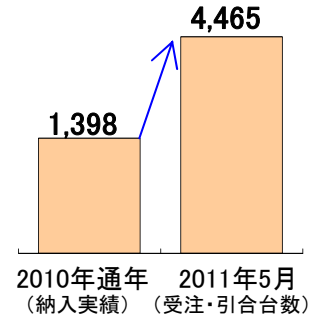
- ・長期メンテナンス契約で囲い込み
- ・サービス拠点の拡充 (設立・買収)

3. 開発

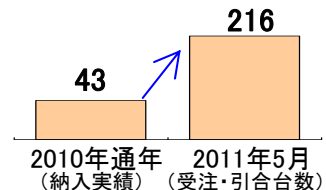
- ・次期排ガス規制 (Tier4) の開発強化
- ・世界一の低燃費実現に向けた開発

計画停電, 電力不足対応

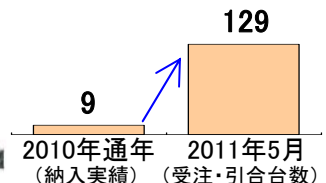
カセットガス発電機
900W



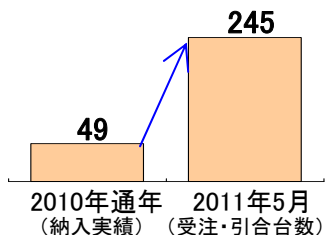
可搬式ディーゼル発電機
16~700kW



ガスコージェネシステム
210~1,000kW



ディーゼル発電機
~3,800kW



2-(7) フォークリフト

方針

電気化を進め、グローバル協業体制とサービス事業を強化
グローバルで固締めり体質構築

<ハイブリッド>



<電気>

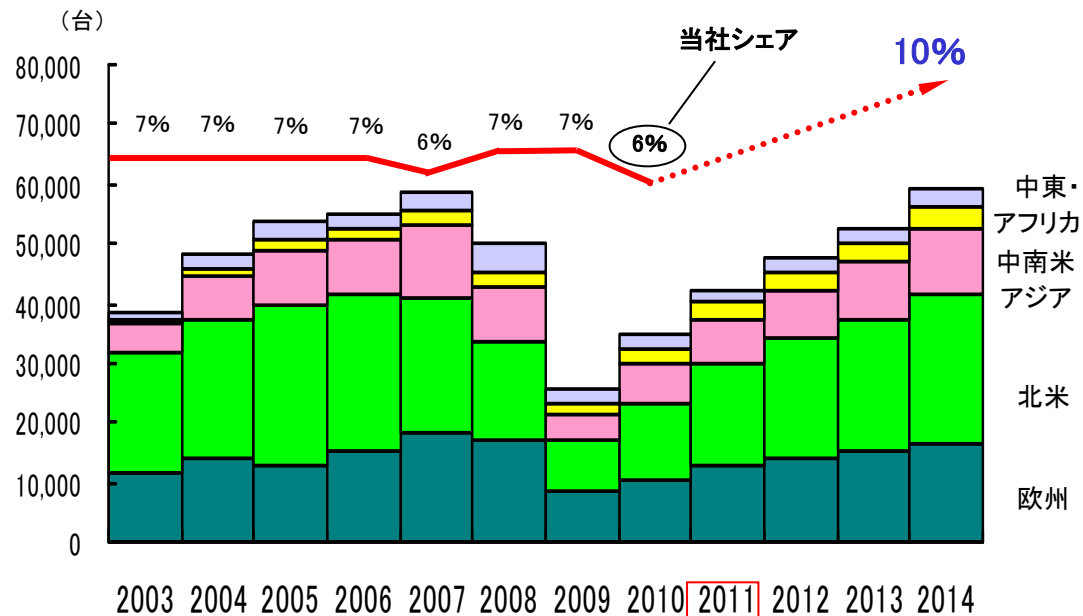


市場環境

エンジン車：市場は欧米から新興国へ大きくシフト

電気車：市場の5割以上を占める欧州で
今後も物流量増加に伴い、需要は増加

販売台数・シェア推移



ビジネスモデルの変革

電気化

- ・高容量の当社製リチウムイオン電池を搭載
- ・欧州事業を屋内物流機器の※Roclaへ集中



グローバル 協業体制

- ・商品ラインナップの拡充
- ・協業先との生産分担でコスト競争力を強化

サービス事業 本格進出

- ・北米サービス事業(※RPI)の強みをグローバル展開
- ・直販モデルの拡大で、顧客との接点拡大



※ RPI: Rapidparts Inc. (アメリカ)・・・フォークリフト用の部品販売・サービス会社
※ Rocla (フィンランド)・・・2008年に買収した欧州の屋内物流機器メーカー

方針

事業ドメインの拡大（防衛に加え、災害対策製品の開発）

特殊車両 ラインアップ

戦車



モータ
グレーダ



移動式
放射能遮蔽
操作室



市場環境

1. 防衛製品
国防予算の制約下で、防衛ニーズの多様化に対応
2. モータグレーダ
新興市場における需要が
インフラ整備の活発化で増加
3. 災害対応特殊機器
福島第一原発対応で
放射能遮蔽型操作室を納入

災害対応特殊機器は
専任体制で対応

災害対策特殊機器への事業ドメイン拡大

特殊車両技術の適用

車両システム化技術

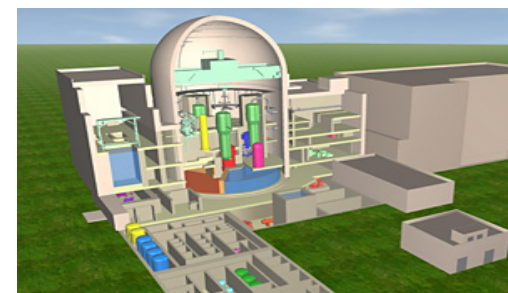


特殊環境対応技術



厚板溶接技術

原子力技術の適用



放射線遮蔽技術



放射能遮蔽型



フォークリフト



油圧ショベル



居住用コンテナ

復興11作戦の実行

- 事業構造改革で
ビジネスモデルを転換
- 企業風土改革で事業再生



この星に、たしかな未来を

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