

機械・鉄構事業説明会

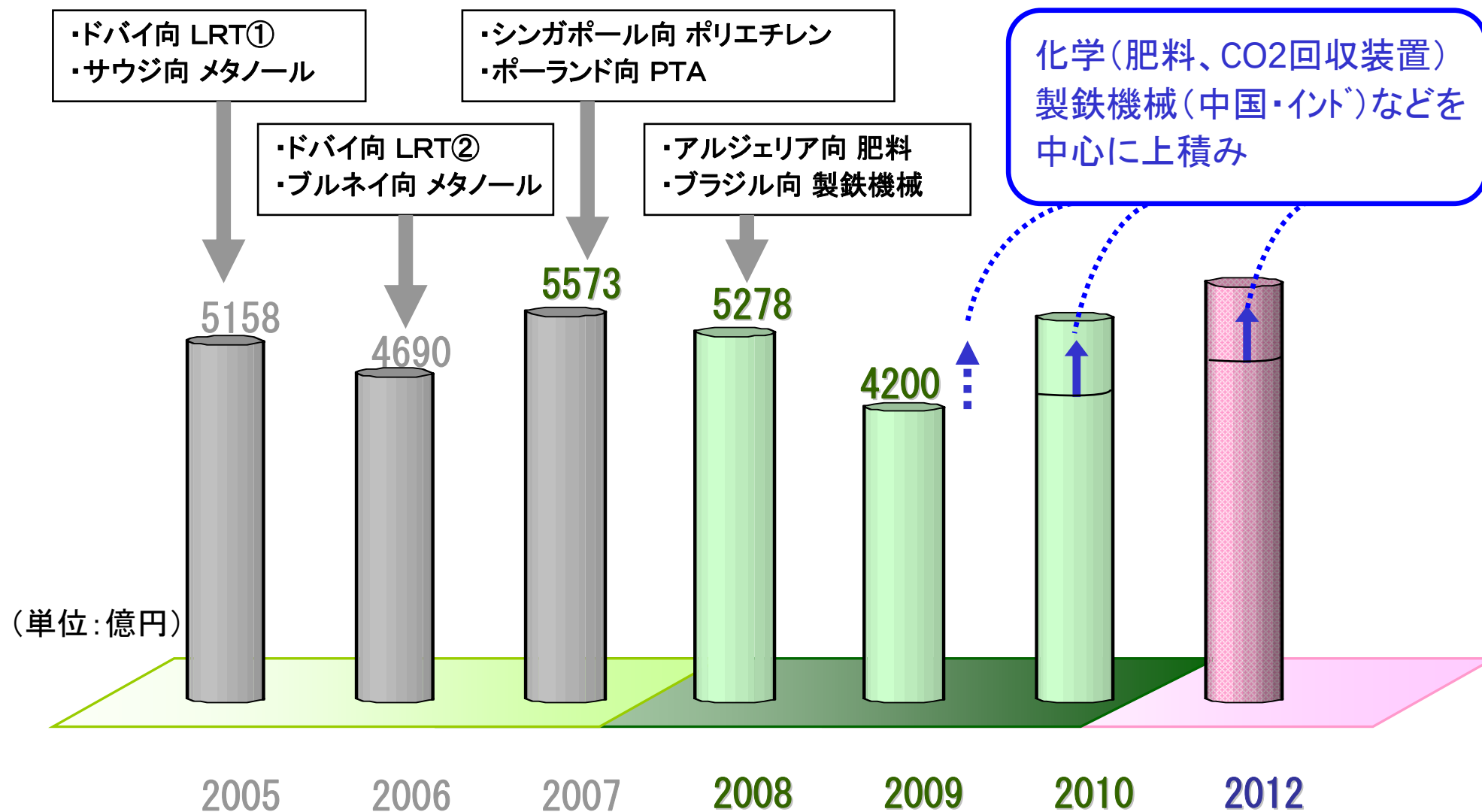
2009. 6. 3



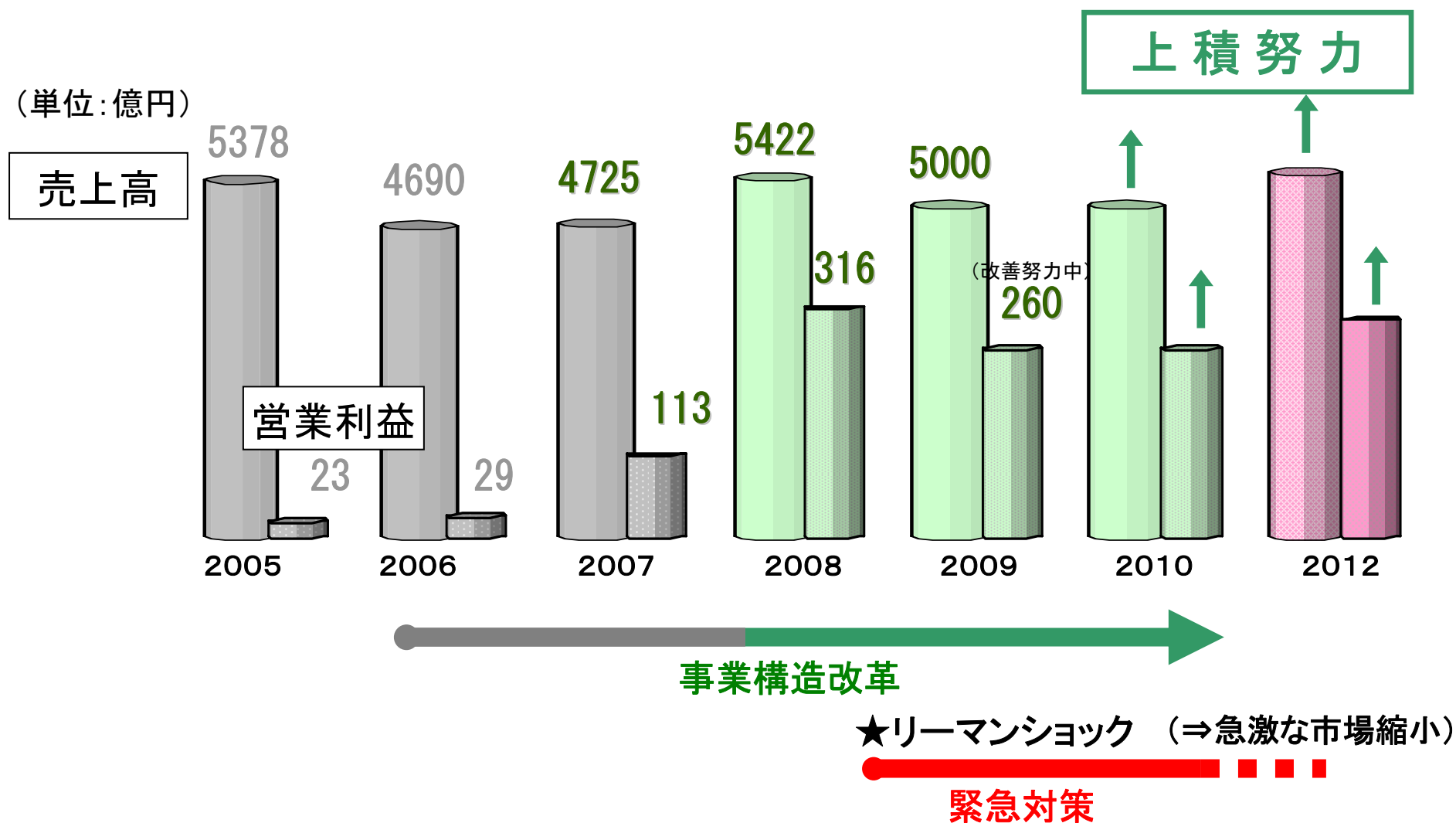
機械・鉄構事業本部長
宮永 俊一

1. 事業の状況
2. 2008年度実績と2009年度見通し
3. 2009年度緊急対策
4. 中長期戦略
5. 製品事業別の戦略
6. 新事業への取組み
7. まとめ

1. 事業の状況 (1)受注高 (連結ベース)



1. 事業の状況 (2)売上高・営業利益 (連結ベース)

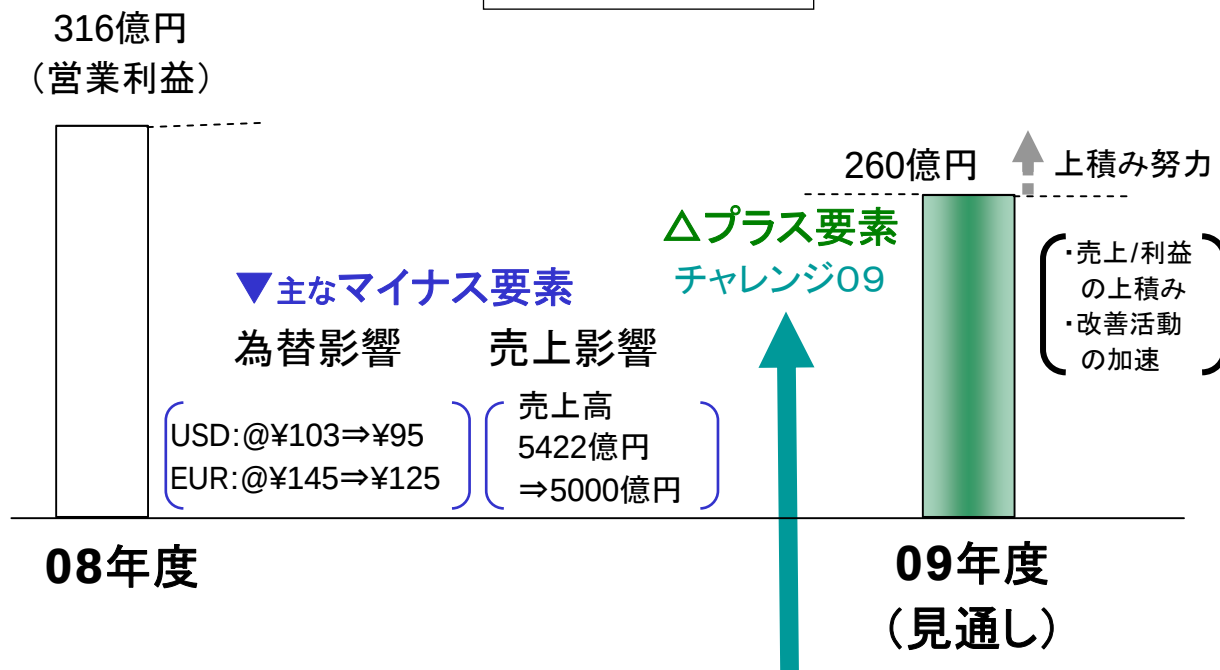


2. 2008年度実績と2009年度見通し（連結ベース）

	2008年度(実績)	2009年度(チャレンジ09)
受注高	5278 億円  ・アルジェリア/AOFC向け肥料プラント ・ブラジル/ウジミナス向け製鉄(熱延)プラント	4200 億円  ・下半期に化学プラント及び製鉄機械等の受注上積み期待
売上高	5422 億円  ・交通システム(ドバイ/LRT) ・化学プラント(ブルネイ/メタノール他) ・製鉄機械(インド&台湾/熱延他)	5000 億円  (売上高確定率 約80%) ・上積み努力 ⇒ AS・小物工事
営業利益	316 億円  ・2006年以降の受注入口管理強化・工事管理強化による採算改善 ・グループ会社の利益増	260 億円  〔 ➡ 次ページ参照 〕

3. 2009年度緊急対策

損益改善



- ・手持ち工事の管理徹底
- ・標準化・共通化革新 (MDプロジェクト)
- ・製品信頼性革新 (品質管理体制の全体強化)
- ・サプライチェーン革新 (共通購買・海外協業先強化)
- ・全般的経費削減運動

売上・受注の確保

■ 2009年度の売上高上積み

- ・アフターサービス(予備品他)
- ・短期小物工事(改造)

■ 2010年度以降の売上高確保

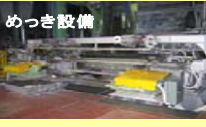
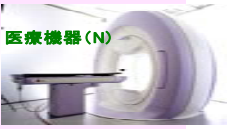
: 当面需要のある分野に注力

- ・財政政策によるインフラ投資
- ・新興国の工業基盤への投資
- ・食料確保(人口増加・経済発展)

: 競争力(コスト、営業、サービス)強化

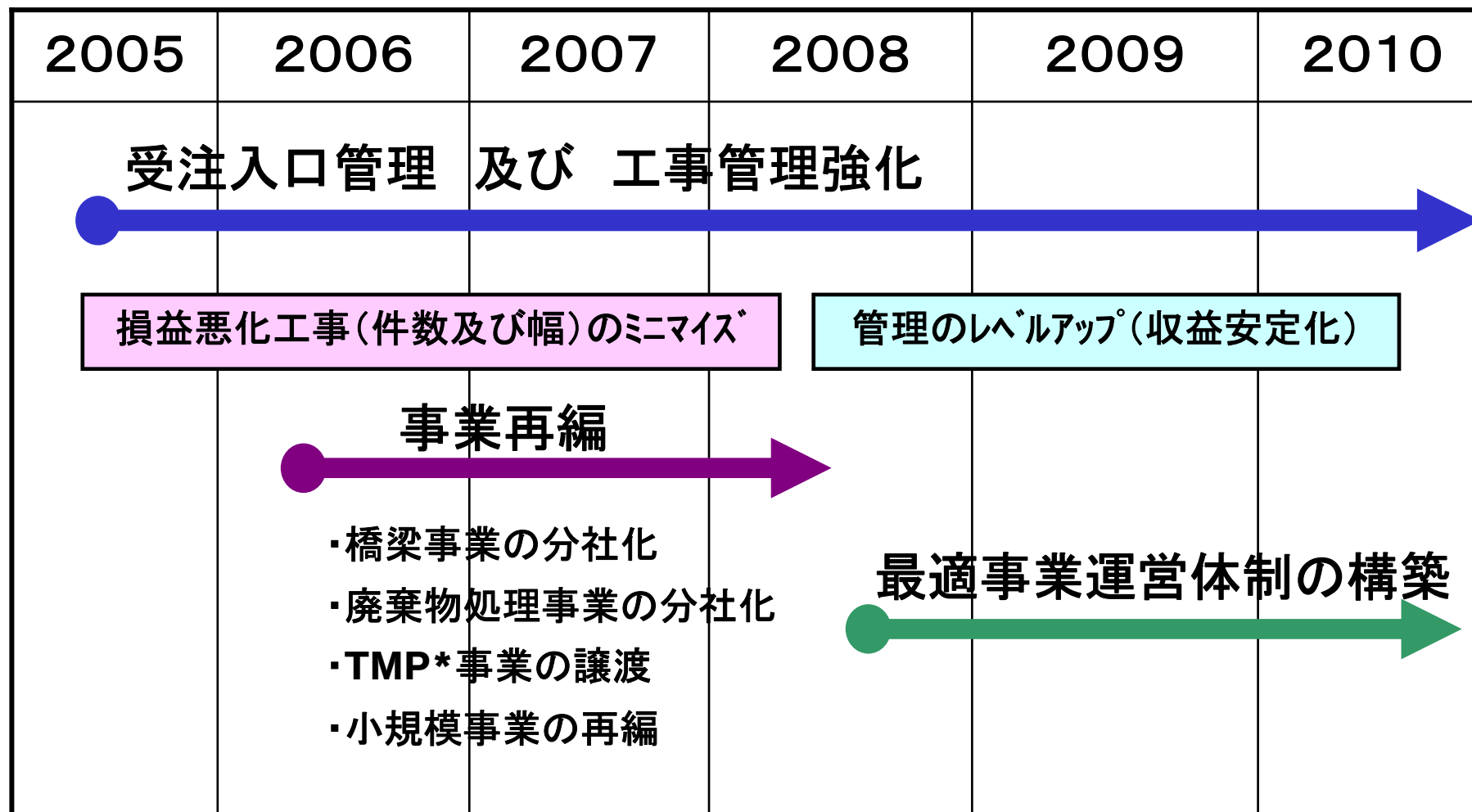
4. 中長期戦略 (1)事業の領域と形態

(注) () = 世界シェア、(N) = 次世代製品

事業領域	事業		機械			鉄構他
	環境・化学プラント	交通・先端機器	製鉄機械	コンプレッサ	その他	
	EPC	EPC・機器車両製造・O&M	製造(+EPC)	製造	製造	製造他
工業・流通	 (2~3位)	 (シンガポール/自動車料金)	 冷延(1位) 熱延(2位)	 全体(5位~6位)	 全体(5位~6位) 加硫機(1位)	
	 (2~3位)		 めっき(4~5位)  酸洗(2~3位)	 エチレン(1~2位)		
社会インフラ・福祉他		 超低床LRV	 加速器		 医療機器(N)	 立体駐車場
環境保全	 (2~3位)		 連続・熱延 一体型プラント		 有機EL(N)	
	 廃棄物処理装置 CO2回収(CCS)	 高速鉄道		 CO2コンプレッサ		 電気集産機
エネルギー(燃料)	 EOR CO2コンプレッサ CO2 代替燃料			 パイプライン コンプレッサ		

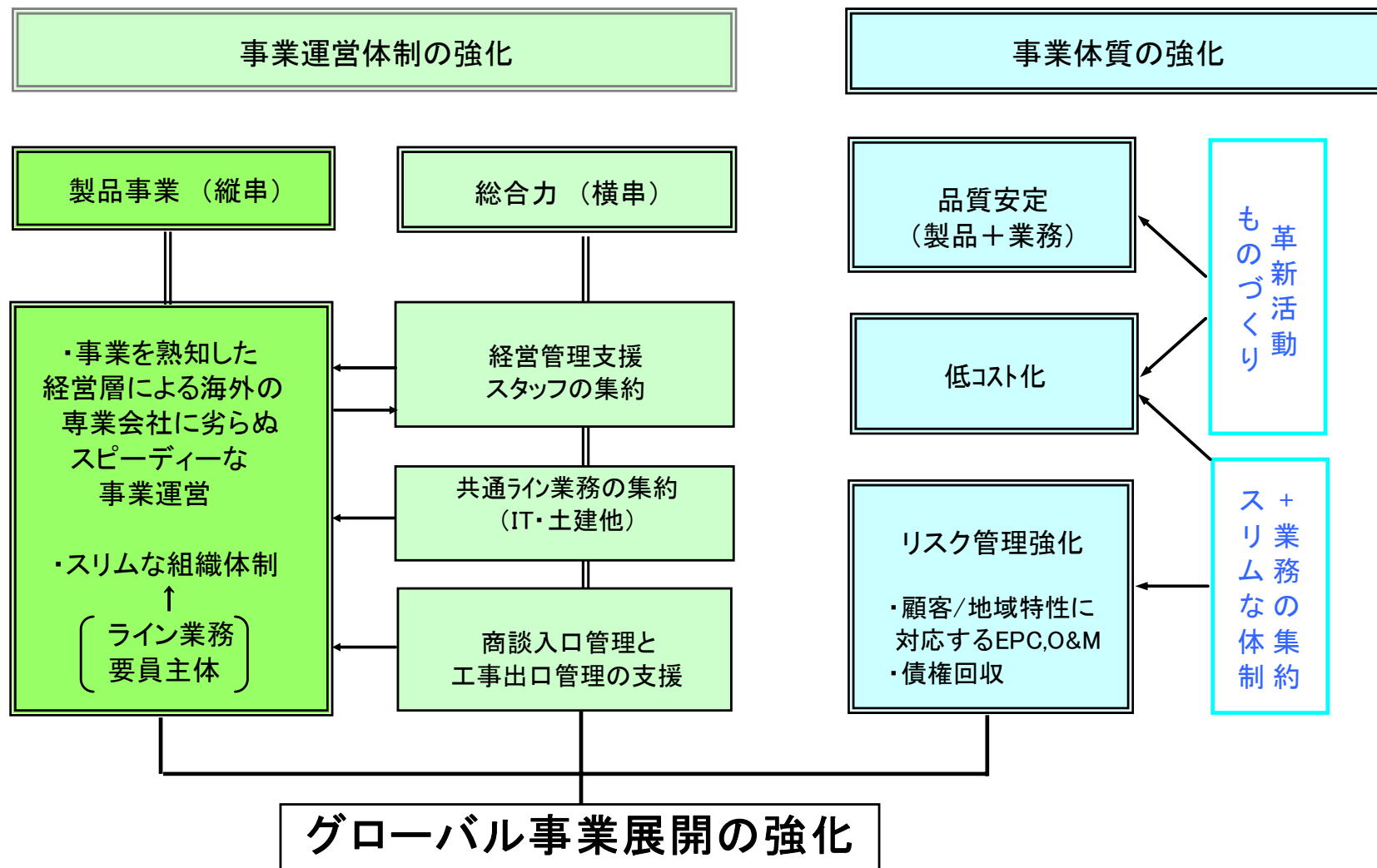
エネルギー(燃料)・環境分野への注力

4. 中長期戦略 (2)事業構造改革



* TMP : ターボ分子ポンプ(島津製作所へ譲渡)

4. 中長期戦略 (3) 最適事業運営体制のコンセプト



4. 中長期戦略 (4)機械・鉄構事業の全体戦略

状況判断

- ・世界で競争できる成熟製品事業と伸長分野・次世代製品事業に絞り込み、分散(多角化)による事業グループ全体の安定性は確保
- ・国内、東アジア等の従来市場での収益確保と新興国市場等の事業拡大を通じて、成熟製品事業の残存者利益最大化が可能

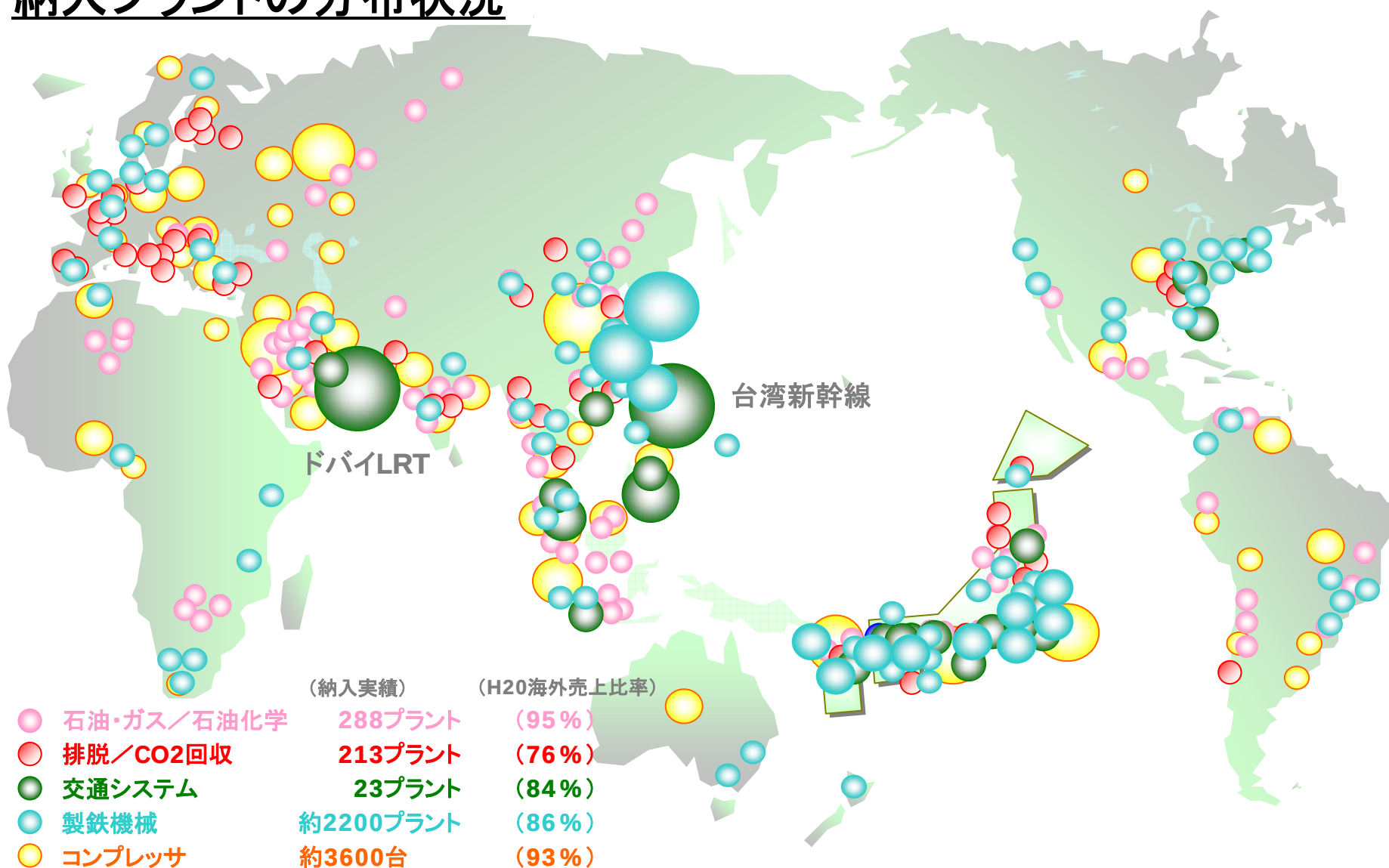
戦 略

- ・最適事業運営体制(※)の構築による『高収益化とその定着』及び『事業規模の拡大』

(※)個別製品事業の強化及びグローバル展開を促進すると共に、
多角化経営のメリット(安定性、幅広い技術対応力や情報網)を保持する体制

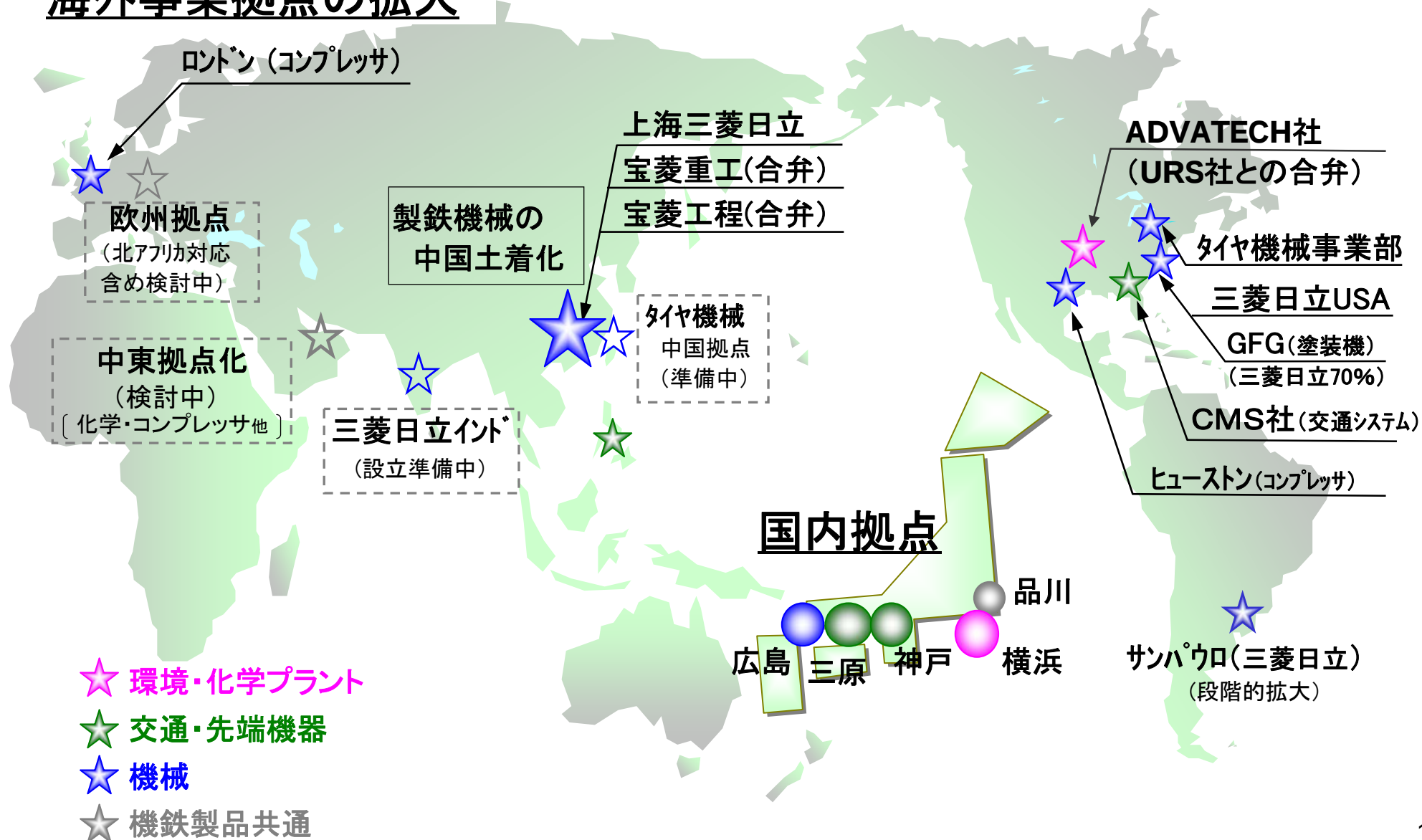
4. 中長期戦略 (5) グローバル事業展開 (1/2)

納入プラントの分布状況



4. 中長期戦略 (5) グローバル事業展開 (2/2)

海外事業拠点の拡大



5. 製品事業別の戦略 (1) 環境・化学

〔化学プラントの事業強化〕

・肥料プラントへの注力

(人口増⇒食料増産⇒効率的肥料生産)



プラント大型化＝対応可能EPCサプライヤ減少
(当社、独/ウーデ社、伊/サイパン社)

・メタノールプラントへの注力

(新興国発展⇒工業素材としての需要増)

(代替燃料等の素材としてのポテンシャル)

⇒三菱ガス化学(プロセスオーナー)との協業



・肥料プラント事業の高付加価値化

⇒操業・保守ノウハウの蓄積(中東向プラントへの出資)

・メタノールプラント事業の競争力強化

⇒合成ガス技術のさらなる差別化

〔環境プラントの事業強化〕

大気環境ビジネスの伸長

・排煙脱硫／集塵設備

⇒石炭火力の多い国(北米、中国他)に適したビジネスモデル

⇒技術差別化(水銀対応力他)＋コスト競争力(MD他)



・CO2回収／EOR

⇒肥料プラント(尿素増産)向け拡販

⇒石炭火力向け大型実証プラント

(米SoCo向け他)



廃棄物処理他の中小型プラントEPC事業

・EPC取り纏め能力の統合と強化

(人材有効活用)

・コア設備及びコンポーネントの競争力強化



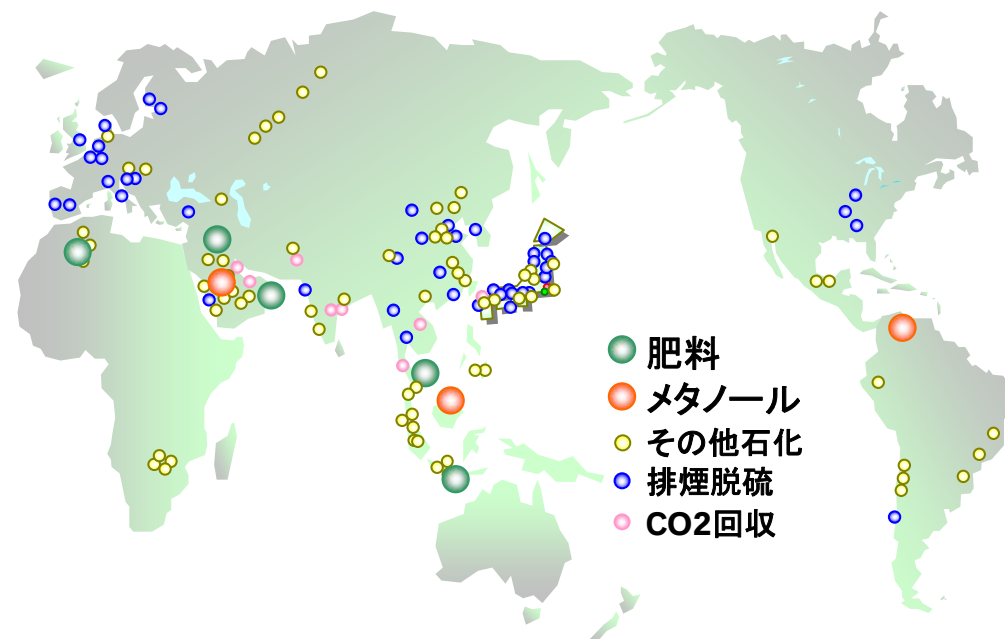
5. 製品事業別の戦略 (1)環境・化学

〔環境・化学プラントのビジネスモデル〕

地 域	ビジネスモデル	契約形態他
国内	当社単独での プラント供給 + 信頼できる 土建業者との コンソーシアム	通常のEPC 又はEPCm
東南アジア (除く中国)		
中東、中南米、 アフリカ		
欧州、露、 中央アジア	コンソーシアム (又はサブコン)	EP+SV 又はEPCm
北米	合併会社 (米国建設エンジニアリング会社)	コストプラスEPC 又はEP+SV
中国	アライアンス	EP+SV

(注) EPC :Engineering Procurement Construction
 EPCm :Engineering Procurement Construction Management
 SV :Supervisor

納入プラントの分布状況



肥料・アンモニアプラント



メタノールプラント

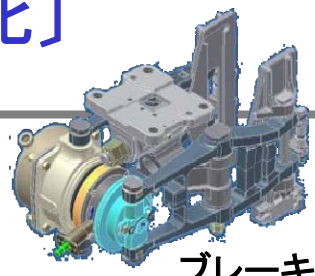


5. 製品事業別の戦略 (2) 交通・先端機器

〔交通システム事業の強化〕

ベースロード製品の強化

- ・ブレーキ(空制装置)
⇒MD化/設備改善他によるコスト低減と販路拡大
- ・料金システム(ITS)
⇒ 技術開発の加速



ブレーキ



ETC車載器

中小型交通システム(APM/LRT)の強化

- ・EPC能力の強化
⇒市場別の対応力強化(東南アジア、中東:自社、北米:協業)
⇒PM能力と軌道工事力による差別化
- ・制御システム対応力の強化
⇒ 交通と料金システムの制御技術・要員を融合し、
自社製作分を増加(付加価値+品質アップ)

O&M事業の拡大の強化

- ・北米
⇒クリスタルムーバーサービス(CMS)社
(マイアミ本社+アトランタ、ワシントン)
- ・東南アジア
⇒フィリピン及びシンガポールの納入プラント
サービス全般(現地にサービス法人設立済)



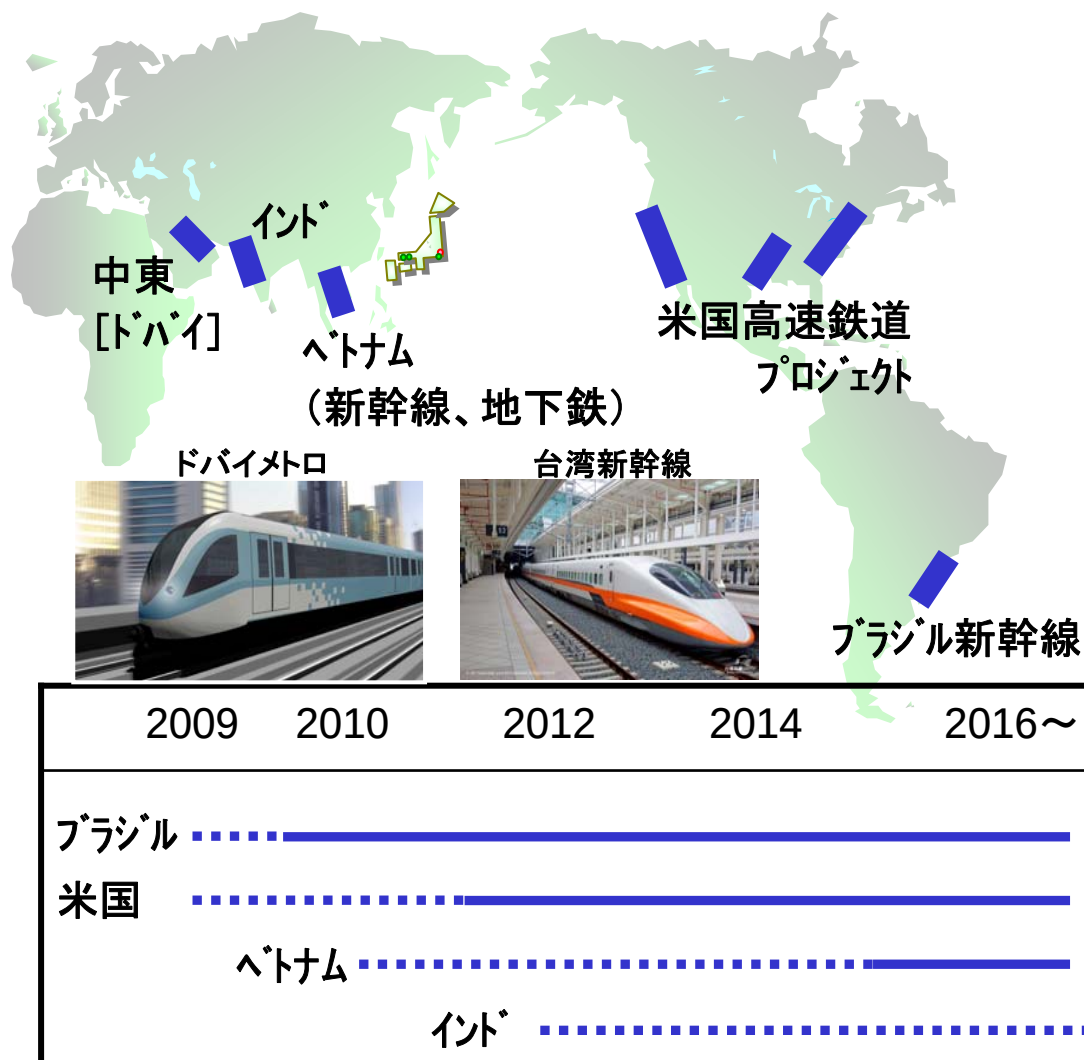
事業収益性の安定

+

2強(ボンバルディア、シーメンス)
にキャッチアップ°

5. 製品事業別の戦略 (2) 交通・先端機器

〔大規模プロジェクトへの取組み〕



国・地域別EPC対応力

- ・中東、ベトナム: 化学プラント主体
- ・インド : 化学プラント + 製鉄機械
- ・ブラジル : 製鉄機械 + 化学プラント

他社に無い
対応力の確立

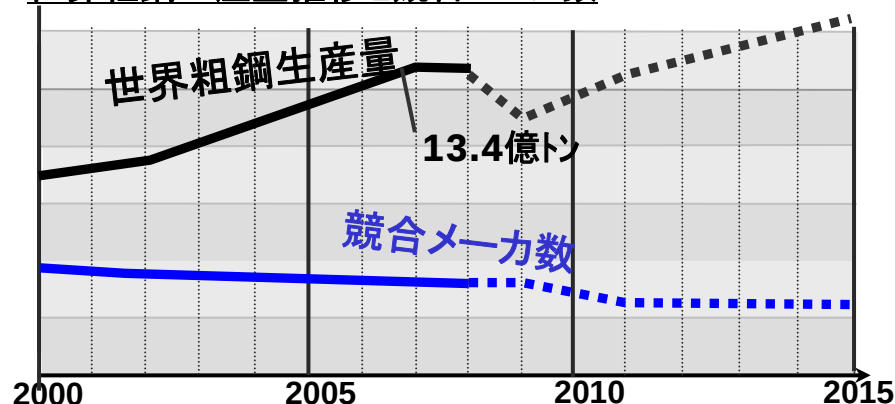
対応力の強化と保持

- ・プロジェクト管理集団の効果的保持
⇒ 環境・化学プラント及び製鉄機械のPM集団
を有事動員する体制の確立
- ・土建エンジニアリング
⇒ 要員を集約し、IT促進とレベルアップ

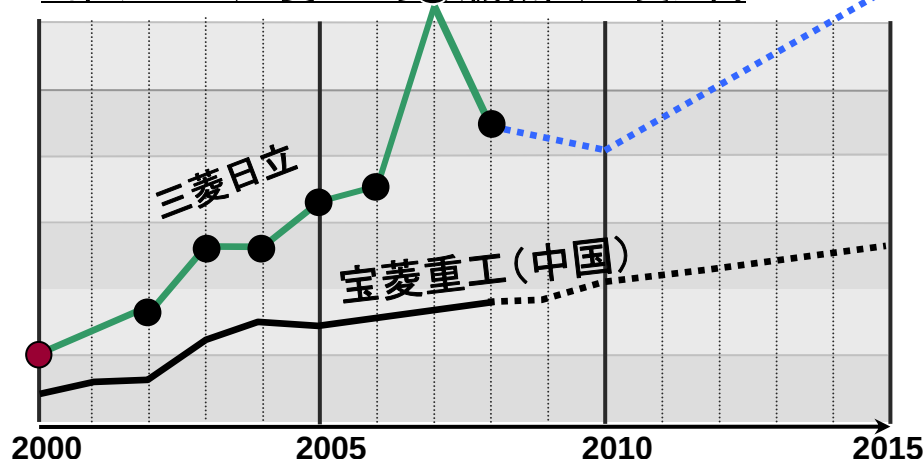
5. 製品事業別の戦略 (3) 機械 (製鉄機械)

〔事業の現状と中長期戦略〕

世界粗鋼生産量推移と競合メーカー数



当社グループ(三菱日立製鉄機械他)の受注高



鉄鋼新主要国への対応強化

■ 中国(現状4～5億トン/年:日本の約4倍)

- ・近代化(老朽設備廃棄・大型化・高品質化)と設備国産化を国家戦略として推進
⇒土着化(三菱日立・中国法人及び宝菱合併)

■ インド(現状0.4～0.5億トン/年⇒将来2～3億トン/年)

- ・欧州勢シェアを浸蝕(ジンダール、タタの実績を拠に)
- ・サービス拠点の設立(2010年目標に準備中)

■ ブラジル(現状0.3億トン/年⇒将来1億トン/年)

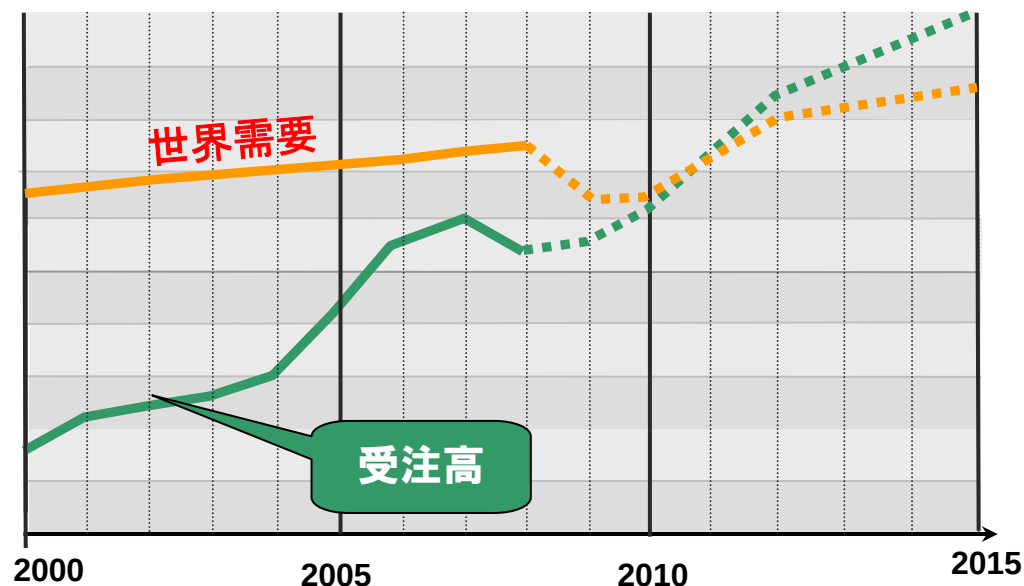
- ・鉄鉱石資源の高付加価値化(製鉄所増強)
- ・ウジミナス等の既納顧客へのサービス強化

日・韓・台及び欧米への対応

- ・省エネ化改造技術の差別化
- ・超高品質技術への対応強化

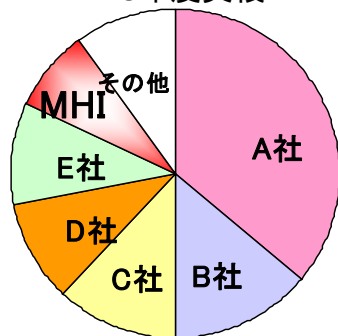
5. 製品事業別の戦略 (3)機械 (コンプレッサ)

世界需要と受注高

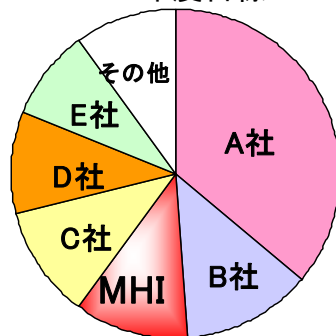


当社のシェア

H18年度実績



H24年度目標



世界シェア トップ3への挑戦

■エチレン・肥料分野での優位性維持

- ・ユーロ安(欧州競合先)への対応力強化
⇒MD*化、SCM**強化によるコスト低減

■天然ガス輸送分野でのシェア拡大

- ・パイプライン用コンプレッサの拡販
⇒ロシア、ブラジル市場へ注力
- ・LNG分野の拡販
⇒ 中小型LNG向け冷凍コンプレッサへ進出

■石炭燃料、CO2回収・貯留分野での拡販

- ・空気分離用およびCO2コンプレッサの拡販
⇒ 欧米エンジニアリング会社への拡販活動強化
コスト競争力の強化(MD、SCM他)

■欧州競合先の専業経営への対抗

- ・組織のスリム化・事業活動(判断)の迅速化など

* MD: モジュラーデザイン * * SCM: サプライチェーンマネジメント

5. 製品事業別の戦略 (4) 運搬機、タイヤ機械

〔運搬機〕

- ・製鉄物流市場の上位シェア維持
(大型レードルクレーン+コイラ搬送システム)
- ・差別化技術の強化
(全自動港湾ターミナル他)
- ・アフターサービスを含む事業全体の
高付加価値化
- ・アライアンスによる事業多角化



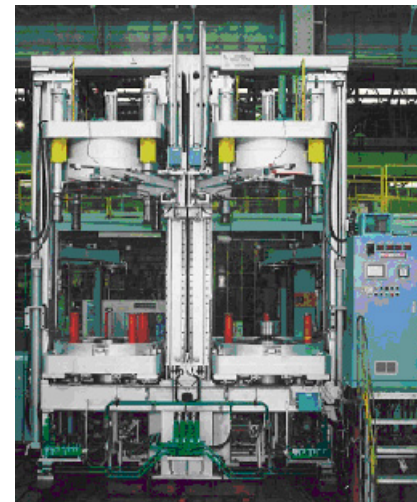
製鉄用レードルクレーン



次世代港湾クレーン

〔タイヤ機械〕

- ・加硫機ビジネス世界トップシェアの維持
⇒日・米・欧3極体制から、中国を最大
市場とした最適事業体制へ
⇒差別化技術の強化(加圧レス加硫他)



トラック・バスタイヤ用加硫機



超大型タイヤ

5. 製品事業別の戦略 (5)鉄構製品

〔鉄構製品〕

三菱重工鉄構エンジニアリング

- ・橋梁事業の基盤強化
⇒需要の底固い関東圏対応(千葉新工場)
⇒アライアンスによる市場対応/コスト競争力強化
- ・煙突の耐震改造工事等への注力
- ・ガスホルダー、各種タンクの改造・サービス強化

三菱重工パーキング

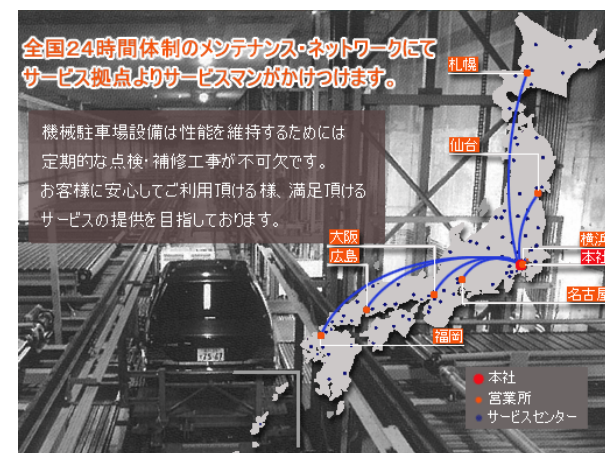
- ・新設需要減少への対応
⇒改造提案・点検等のサービス
- ・中長期的な事業多角化



新工場



火力発電所用煙突



メンテナンス・ネットワーク

6. 新事業への取組み

〔有機EL〕

2008年5月 Lumiotec(株)設立

世界初の「照明用有機EL専業会社」

当社51%、残りをローム(株)、凸版印刷等が出資

- ・本年秋からサンプルパネルを出荷
- ・市場と事業性の確認をしたうえで、
2012年度からの本格量産開始を目指す

【特長】

- ・蛍光灯並みの明るさ
 - ・白熱灯を超える電力効率
 - ・1万時間の寿命を計画
- 世界最高水準
の性能を有す



合併事業により開発を加速し、トップランナー
としての地位を国内外で確立

4月にミラノで発表された
デザイナー喜多俊之氏の作品


Toshiyuki KITA



〔医療機器〕

2008年度より本格販売開始

⇒国内2台納入済＋海外1台据付中

- ・診断と治療の統合をコンセプトに開発
- ・正確・迅速・安全な治療提供
- ・差別化技術で拡販を目指す

【特長】

- ・世界最高クラスの照射精度
- ・画像撮像(診断)機能と照射機能の連動による
容易な位置あわせ
- ・患者さんに負担をかけない機械動作



- ・技術優位性によるブランド構築
- ・動体追尾機能の提供(開発中)
- ・迅速な治療実現によるお客様(病院)収益性向上

日本機械学会賞他
受賞



7. まとめ

短期対策

- ・緊急対策の着実な実行
(2009年度利益の改善)
- ・受注の上積み
(2010以降の利益固めと上積み)
- ・事業構造改革の加速
(上記2項の促進)

中長期戦略

- ・最適事業運営体制の構築



- ・高収益化の定着
- ・グローバル展開の加速

(10事計)

- ・景気回復後の全体発展構想
- ・製品事業別の中長期ビジョン
と推進計画



この星に、たしかな未来を

