

## 2018 年度事業戦略説明会(2018 年 6 月 5 日開催)

### 主な質疑応答の内容(要旨)

※説明会開催日(2018 年 6 月 5 日)時点の情報に基づく内容です。

#### **【パワードメイン】**

**Q. トルコでのシノッププロジェクトに関する事業可能性調査(Feasibility Study:FS)の状況および今後の展望について説明してください。**

A. 調査は継続中で、現時点で状況に変更はありません。双方の関係者による協議は進めており、シノッププロジェクトに全力を尽くすという当社の立場に変わりはありません。

**Q. 2030 年、2050 年に向けて原子力事業に全力を尽くすという説明がありましたが、今後、どの地域で原子力発電所建設の需要があると考えていますか？将来に向けて原子力に注力するという貴社の考え方を説明してください。**

A. 地球温暖化の問題を考えた時、CO2 抑制の観点から原子力発電は 1 つのソリューションだと考えています。現時点で需要は限られていますが、今後、2030 年、2040 年といった先を見た場合、世界各地で案件が出てくると考えています。

その際にも十分な対応ができるように、国内の再稼働支援や再稼働後の大型サービス工事に携わることで、技術力の維持・向上を図ります。

**Q. 今後、ガスを使った分散型発電の需要が増加すると思っており、インダストリー&社会基盤ドメインのエンジン事業の説明資料にも小型発電機の需要が伸びると記載があります。三菱重工グループは天然ガスを中心とした発電プラント、大型、中型、小型発電用エンジンなどの製品を揃えているが、今後、どのように事業展開していくのですか？**

A. パワードメインが所掌している大型ガスエンジンとインダストリー&社会基盤ドメインが所掌している中小型のガスエンジンは補完関係にあり、連携して商談を進めています。幅広い製品ラインアップを活かし、顧客ニーズに最適な提案をして受注を拡大していきます。

#### **【インダストリー&社会基盤ドメイン】**

**Q. 「2018 事業計画」のドメイン別数値計画では、インダストリー&社会基盤ドメインの 2018 年度の事業利益見通しが 800 億円であるのに対して、2020 年度の目標は 1,600 億円となっています。「2018 事業計画」期間中に事業利益を倍増させる計画となっていますが、増加分の内訳やそこに至るロードマップについて説明してください。**

A. 本日の説明資料 P9 に利益計画の内訳を示していますが、2020 年度の目標値については、物流機器やサーマルシステム、ターボチャージャ等の中量産品が大きく伸びる計画です。受注品系の事業に関しては、製鉄機械の市況が回復基調にあり、昨年度の受注額は当初見通しを上回りましたので、今後売上に展開されていくこととなります。また、エンジニアリング事業では、昨年度は大型交通システムの不調がありましたが、今後は、好調な APM(Automated People Mover)製品の収益貢献が期待できます。また APM 製品では、

O&M(Operation & Maintenance)のエンジニアリングを拡充する事によりさらなる収益性の向上を見込んでいます。商船については、大型の LNG 船の建造が一巡したことで、今後は堅実に利益貢献しているフェリーや RORO 船 (Roll-on/Roll-off)、巡視船等の高密度艀装船に軸足を移していきます。従来、これらの船種は下関造船所で建造していましたが、長崎造船所も含めた商船事業全体で取り組んでいきます。こうした各事業の状況に加え、IFRS 適用に伴う増益効果が含まれており、2020 年度の事業利益目標は十分達成可能だと考えています。

**Q. 「2018 事業計画」期間中にさらなる事業の「選択と集中」を実行し、非量産分野等の低採算事業から撤退する可能性はありますか？**

- A. これまで「選択と集中」を推進し、基本的に自力で生きていける事業を残した結果、現在のような体制となっています。目下、製鉄機械や商船のような受注品系の事業の業績が芳しくありませんが、潜在的・本質的に悪いのではなく、これらの事業を伸ばしていく余地は十分にあると考えており、引き続きあるべき姿を模索していきます。
- 「選択と集中」については、今後も M&A を含め、あらゆる可能性があると考えています。

**Q. 三菱重工エンジニアリング(株)以外にも、三菱重工環境・化学エンジニアリング(株)や Primetals Technologies、MHPS などがエンジニアリング関連事業を手掛けていると思いますが、会社やドメインの垣根を越えて協働していく可能性はありますか？**

- A. 三菱重工エンジニアリング(株)の傘下には、三菱重工環境・化学エンジニアリング(株)、MHI プラントエンジニアリング&コンストラクション(株)、三菱重工交通機器エンジニアリング(株)の3社がありますが、これらの会社は共通のツール・手順を採用しています。また、各社で得意分野・地域が異なるためお互いの知恵とノウハウを出し合えること、いずれの会社も横浜地区に拠点があり迅速な意思疎通ができることなどはメリットだと感じています。加えて、2018年1月1日に三菱重工エンジニアリング(株)が発足してからは、グループ内で人材の融通も盛んに行っています。
- なお、Primetals Technologies と MHPS はそれぞれ他社との合弁企業であることもあり、使用しているツールは異なりますが、三菱重工グループの一員として各種情報交換や人事交流は適宜行っています。
- 今後もエンジニアリング関連事業におけるリソースを有効に活用していきます。

**【航空・防衛・宇宙ドメイン】**

**Q. 打上げ輸送サービスについて、今後の展望や現状のグローバルな競争環境をどのように認識していますか？米国企業などが回収再利用などにより既存ビジネスモデルの変革を迫っている中、どのように競合他社に対抗していきますか？**

- A. 米国企業などに対抗するべく、コスト低減を重視した H3 ロケットの開発に取り組んでいます。回収にともない再整備するコストが必要になる再使用ロケットに対し、H3 ロケットは価格面で十分な競争力を持ち得ると考えています。また、H-IIA ロケット、H-II B ロケットにおいて高く評価されている信頼性やオンタイム打上げ率（予定日時に打ち上げられる割合）が H3 ロケットにおいても良好であれば、一定の受注を得ることができる

と考えています。

**Q. 2014年に防衛装備移転三原則が策定されてから4年が経ちますが、海外事業の拡大に向けた現在の取り組みや、見えてきた課題を教えてください。また、FMS(Foreign Military Sales、対外有償軍事援助)による米国からの装備品購入や維持整備費の増加が、国内産業や技術力の維持といった点に与える影響をどのように認識していますか？**

A. 防衛装備移転三原則に基づく輸出は、日本の安全保障に寄与することが前提であり、大規模なシステムを輸出することは容易ではありません。また、海外進出開始から数年しか経っておらず、欧米諸国のメーカーが長年競争している市場で戦うハードルは高いと考えています。ただ、コンポーネント単位であれば十分な競争力があると考えており、具体的な案件を検討しています。

FMSは国内産業にとっては厳しいものであり、特にサプライヤーに仕事が広がりにくい点が問題と考えています。あまりにFMSが増えるとサプライヤーが撤退してしまうという危機感を持っており、業界から政府に対して提言しています。

以上