

第2 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

(1) 業績

当連結会計年度（以下「当年度」という。）における世界経済は、サブプライムローン問題の影響等により米国の経済成長は減速したが、中国や東南アジア諸国をはじめとする国々が依然として高い成長を続け、全般的には拡大基調にあった。一方、我が国経済は、引き続き順調な企業業績に伴う設備投資が高い水準を維持するとともに、個人消費も堅調に推移した。また、輸出も米国向けが減少したものの、概ね好調であったことから、景気は全体としては緩やかな拡大傾向にあった。

このような状況の下、当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）は、収益性をより重視した受注活動を強力に推進した。

この結果、当年度の受注高は、海外で大型火力発電プラントや風車を多数受注した原動機部門、化学プラントの大型案件を成約した機械・鉄構部門が大きく増加したほか、航空・宇宙部門、中量産品部門及び船舶・海洋部門で増加し、前連結会計年度（以下「前年度」という。）を4,404億90百万円（+13.5%）上回る3兆7,152億5百万円となった。

また、売上高も、海外向けが堅調に推移した中量産品部門をはじめ、原動機部門、船舶・海洋部門、航空・宇宙部門で増加し、機械・鉄構部門では減少したものの、前年度を1,345億80百万円（+4.4%）上回る3兆2,030億85百万円となった。

利益面では、「2006事業計画」（中期経営計画）の諸施策の推進による売上高の増加及び収益力の向上等により、資材費の上昇、研究開発費の増加、制度見直しによる減価償却費の増加等の減益要因を吸収できたことなどから、営業利益は前年度を271億17百万円（+24.9%）上回る1,360億30百万円、経常利益も前年度を264億55百万円（+31.9%）上回る1,095億4百万円となった。

また、事業改善・再構築に係る特別対策費を特別損失に302億61百万円計上した一方、固定資産売却益及び事業譲渡益を特別利益に221億32百万円計上した結果、当年度純利益は前年度を124億93百万円（+25.6%）上回る613億32百万円となった。

事業の種類別セグメントの業績は、次のとおりである。

(ア) 船舶・海洋

世界の新造船需要が引き続き高水準で推移する中、高付加価値船を中心に受注活動を展開した結果、コンテナ船7隻を成約したほか、自動車運搬船13隻、ロールオン・ロールオフ船4隻等合計32隻（100総トン未満の船舶を除く。以下隻数について同じ。）を受注することができた。このため、受注高は、前年度を393億64百万円（+12.5%）上回る3,536億62百万円、年度末の新造船契約残は71隻、約395万総トンとなった。

売上高は、コンテナ船7隻、LNG船5隻等合計22隻を引き渡したことなどにより、前年度を368億17百万円（+14.9%）上回る2,839億55百万円となった。営業利益は、前年度から94億49百万円改善し、40億64百万円となった。

(イ) 原動機

海外では、需要が引き続き堅調な中、積極的な受注活動を展開し、オランダ、インドネシア及びエジプト等各国でガスタービンコンバインドサイクル火力発電プラントを受注した。また、旺盛な需要に支えられた風車が米国向けを中心に伸長したほか、中国向け原子力タービンを受注する成果もあった。国内でも、大型火力発電プラントを受注したほか、既納プラントの改良・改造・修理工事が伸長した。以上の結果、部門全体の受注高は、前年度を2,066億66百万円（+20.5%）上回る1兆2,149億24百万円となった。

売上高は、米国向け風車をはじめ、国内外の工事が引き続き高い水準を維持したことなどにより、前年度を562億14百万円（+6.3%）上回る9,469億97百万円となった。営業利益も、前年度を15億27百万円（+2.7%）上回る582億87百万円となった。

(ウ) 機械・鉄構

海外では、前年度に大型案件を受注した交通システムが減少したが、堅調な需要を背景に製鉄機械及び化学プラントの大型案件を相次いで成約することができた。また、国内でも、料金機械、運搬機器及び試験装置が設備の更新需要を捉えて伸長した。以上の結果、部門全体の受注高は、前年度を883億17百万円（+18.8%）上回る5,573億22百万円となった。

売上高は、売上規模が大きかった前年度を391億55百万円（△7.7%）下回る4,725億37百万円となったが、営業利益は、採算改善の進展等により、前年度を84億7百万円（+287.8%）上回る113億28百万円となった。

(エ) 航空・宇宙

防衛関係は、防衛省の調達計画の前倒しで機数の増えたF-2支援戦闘機の受注が増加したほか、BMD（弾道ミサイル防衛）システムの重点的な整備に伴い、地対空誘導弾ペトリオット（PAC-3 ミサイル）や誘導飛しょう体の受注も増加したため、前年度を上回った。宇宙関係も、当年度に2機の打上げに成功したH-IIAロケット等の受注が増加した。また、民間機関係も、S-92民間ヘリコプタ（キャビン）のほか、堅調に推移する航空機需要を背景にB777民間輸送機（後部胴体等）などが伸長したため、前年度を上回った。以上の結果、部門全体の受注高は、前年度を724億96百万円（+13.3%）上回る6,158億77百万円となった。

売上高は、防衛関係が増加したことに加え、民間機関係もB777民間輸送機（後部胴体等）をはじめ引き続き高水準を維持したことにより、前年度を55億68百万円（+1.1%）上回る5,005億76百万円となった。営業利益も、前年度を2億26百万円（+1.6%）上回る146億57百万円となった。

(オ) 中量産品

汎用機・特殊車両関係は、好況が続く中東や、市場が堅調に推移している中国、東南アジアで産業用中小型エンジンが好調を維持した。また、欧州を中心に排気ガス規制対応のため需要が拡大しているターボチャージャ（過給機）の受注も引き続き増加したほか、需要が広がりを見せている中南米等の新興国を中心にフォークリフトも伸長したため、受注高は前年度を上回った。

冷熱関係は、海外では、需要が伸びている欧州を中心に拡販に努めたルームエアコン及びパッケー

ジェアコンの受注が増加した。国内でも、カーエアコンが好調であったほか、ターボ冷凍機の受注も伸長したため、受注高は前年度を上回った。

産業機械関係は、事業体制の見直しの影響で製紙機械の受注が減少したものの、高い経済成長が続く中国、インド向けの枚葉機及び工作機械の受注が増加したほか、北米を中心に紙工機械も好調だったため、受注高は前年度を上回った。

以上の結果、部門全体の受注高は、前年度を450億12百万円（+5.3%）上回る9,017億1百万円となった。

売上高は、前年度を645億56百万円（+7.6%）上回る9,136億6百万円となった。営業利益は、為替がユーロに対し円安に推移したことや売上高の増加に伴う増益効果等もあり、前年度を86億95百万円（+27.7%）上回る400億58百万円となった。

（カ） その他

受注高は、前年度を80億94百万円（△6.2%）下回る1,228億71百万円となった。

売上高は、前年度を42億63百万円（+3.1%）上回る1,400億45百万円となり、営業利益は前年度を11億87百万円（△13.5%）下回る76億33百万円となった。

所在地別セグメントの業績は、次のとおりである。

（ア） 日本

売上高は、コンテナ船7隻、LNG船5隻等合計22隻を引き渡した船舶・海洋部門をはじめ、中量産品部門及び原動機部門等で増加したため、前年度を763億78百万円（+2.7%）上回る2兆9,169億34百万円となった。営業利益は、売上高が前年度に比べて増加したほか、採算改善活動を推進したことにより前年度を260億91百万円（+27.3%）上回る1,215億35百万円となった。

（イ） 北米

売上高は、風車の増加等により前年度を742億35百万円（+33.2%）上回る2,978億74百万円となり、営業利益は前年度を21億85百万円（+35.8%）上回る82億84百万円となった。

（ウ） アジア

売上高は、ルームエアコンやパッケージエアコンの販売数増等により前年度を314億85百万円（+42.4%）上回る1,057億97百万円となり、営業利益は前年度を9億4百万円（+208.3%）上回る13億39百万円となった。

（エ） 欧州

売上高は、フォークリフト、中小型エンジン及びターボチャージャ（過給機）の売上が堅調に推移したこともあり、前年度を377億25百万円（+29.4%）上回る1,661億12百万円となった。営業利益は前年度を11億82百万円（+35.9%）上回る44億73百万円となった。

(オ) その他

売上高は、前年度を182億54百万円(+53.8%)上回る522億13百万円となり、営業利益は前年度を32億46百万円(△89.1%)下回る3億97百万円となった。

(2) キャッシュ・フロー

当年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前年度末に比べ352億67百万円(+15.5%)増加し、当年度末には2,628億52百万円となった。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当年度における営業活動により獲得した資金は1,618億23百万円であり、前年度に比べ31億1百万円(+2.0%)増加した。これは、税金等調整前当年度純利益が増加したことなどによるものである。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当年度における投資活動に使用した資金は1,930億55百万円であり、前年度に比べ344億1百万円(+21.7%)増加した。これは、ガスタービンや民間航空機をはじめとする伸長分野への積極的な設備投資により、有形及び無形固定資産の取得による支出が増加したことなどによるものである。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当年度における財務活動による資金の増加は712億28百万円であり、前年度に比べ224億98百万円(+46.2%)増加した。これは、今後の資金需要の増加に対応して資金調達を行ったことなどによるものである。

2 【生産、受注及び販売の状況】

(1) 生産実績

事業の種類別セグメントの名称	平成19年度(平成19年4月～平成20年3月)	
	金額(百万円)	対平成18年度比(%)
船舶・海洋	271,025	+7.0
原動機	967,258	+11.7
機械・鉄構	506,411	+14.8
航空・宇宙	496,082	+0.8
中量産品	901,260	+17.5
その他	132,173	+3.6
合計	3,274,209	+11.1

(注) 1 本表の金額は、大型製品については契約金額に工事進捗度を乗じて算出計上し、その他の製品については完成数量に販売金額を乗じて算出計上している。

2 セグメント間の取引については、各セグメントの金額から消去している。

(2) 受注状況

事業の種類別セグメントの名称	平成19年度(平成19年4月～平成20年3月)			
	受注高(百万円)	対平成18年度比(%)	受注残高(百万円)	対平成18年度比(%)
船舶・海洋	353,662	+12.5	656,903	+5.9
原動機	1,214,924	+20.5	2,031,565	+13.1
機械・鉄構	557,322	+18.8	783,584	+3.3
航空・宇宙	615,877	+13.3	897,870	+11.9
中量産品	901,701	+5.3	180,236	△7.1
その他	122,871	△6.2	17,149	△37.7
消去	△51,152	—	—	—
合計	3,715,205	+13.5	4,567,307	+8.8

(注) 1 受注高については、「船舶・海洋」、「原動機」、「機械・鉄構」、「航空・宇宙」、「中量産品」及び「その他」にはセグメント間の取引を含んでおり、「消去」でセグメント間の取引を一括して消去している。

2 受注残高については、セグメント間の取引を各セグメントの金額から消去している。

(3) 販売実績

(ア) 販売実績

事業の種類別セグメントの名称	平成19年度(平成19年4月～平成20年3月)	
	金額(百万円)	対平成18年度比(%)
船舶・海洋	283,955	+14.9
原動機	946,997	+6.3
機械・鉄構	472,537	△7.7
航空・宇宙	500,576	+1.1
中量産品	913,606	+7.6
その他	140,045	+3.1
消去	△54,632	—
合計	3,203,085	+4.4

(注) 1 「船舶・海洋」, 「原動機」, 「機械・鉄構」, 「航空・宇宙」, 「中量産品」及び「その他」にはセグメント間の取引を含んでおり, 「消去」でセグメント間の取引を一括して消去している。

2 上記金額には消費税等は含まれていない。

(イ) 相手先別販売実績及び相手先別販売実績の総販売実績に対する割合

相手先	平成18年度(平成18年4月～平成19年3月)		平成19年度(平成19年4月～平成20年3月)	
	金額(百万円)	総販売実績に対する割合(%)	金額(百万円)	総販売実績に対する割合(%)
防衛省(防衛庁)	326,532	10.6	339,653	10.6

3 【対処すべき課題】

今後の世界経済は、中国、インド、ロシア等の新興国を中心に堅調な経済成長が見込まれる一方、サブプライムローン問題に起因する悪影響が長期化し、不確実性が強まるものと予想される。

また、我が国経済も、急速な円高の進行、原油や鋼材等の原材料価格の高騰による影響で一層厳しさを増していくものと予想される。更に、これらの要因が企業業績へ影響を与え、設備投資の減少や経済成長の牽引役である輸出の低迷につながる懸念も高まっており、先行きには不透明感が広がりがちである。

このような経済情勢に加え、企業間の世界市場での競争も熾烈さを増しており、当社グループ（当社及び連結子会社）を取り巻く事業環境は、今後ますます厳しくなると考えている。一方、世界経済の発展や地球温暖化問題に伴うエネルギー・環境分野への関心の高まりを背景に、当社グループにとって大きなビジネスチャンスも到来している。当社グループは、厳しい事業環境にあってもこのチャンスを確実に捉え、持続的な成長を実現すべく、この4月から新たな中期経営計画である「2008事業計画」をスタートした。

本計画では、先の「2006事業計画」で強化された経営体質を基盤として、事業の世界規模での更なる成長と高収益の実現、当社経営の根幹であるものづくり力の強化、CSR（企業の社会的責任）を基軸とした経営により、社会からの信頼の確立を図り、強靱で俊敏なグローバルプレーヤーを目指していく。

その実現に向け、「ダイナミックなグローバル戦略による製品事業の拡大と収益拡大」及び「当社グループ全体の経営プロセス改革」を基本方針に掲げ、迅速かつ強力に事業を展開していく。

まず、「ダイナミックなグローバル戦略による製品事業の拡大と収益拡大」では、長期的な視点で大規模投資を行う必要のある事業と早期に投資の回収が可能な事業の特性をバランスよく組み合わせた事業戦略を展開していく。具体的には、当社の中核事業である原動機、原子力等のエネルギー・環境事業や航空宇宙事業では、将来の成長を目指した大規模な投資を積極的に行い、長期的な視点と大胆な事業推進により、世界のリーディングカンパニーを目指していく。一方、中量産品事業では、変化の速い市場動向を見極めながら時機を捉えた投資や製品投入を行い、世界市場でシェアを拡大するとともに、早期の利益獲得・投資回収を図る。また、船舶・海洋事業、機械・鉄構事業等は、引き続き収益力を高めるべく改革を推進する。このほか、他社との戦略的アライアンスやM&Aの推進、低採算製品の抜本的な改善、製品のコアとなる先端技術の開発も加速する。

次に、「当社グループ全体の経営プロセス改革」では、円高や原材料価格の高騰等厳しさを増す外部環境に打ち克つための経営体質の強化を目指し、従来から取り組んでいるものづくり革新活動を更に深化させていく。まず、当社グループの全部門、さらにはサプライヤーも含め、あらゆる調達過程での改革活動を加速する。これに加え、ものづくり手法としては、標準化・共通化の一層の推進や製造業の根幹である製品信頼性の確立等について、社内外の優れた手法を総結集して改革に取り組んでいく。一方、海外事業の拡大に対するリスクマネジメントとしては、採算をより重視した受注時の管理徹底や工事消化能力の確保に加え、工程の進捗管理体制の強化、海外生産拠点の多極化等、あらゆる対策を講じていく。更に、これまで以上に戦略的な事業運営を目指した組織体制の構築やグループ経営体制の更なる強化、内部統制の確立等、全社的な見地に立った経営プロセス改革への取組みも推進していく。

また、事業運営の基盤となる人材についても、引き続き積極的な採用を続けるとともに、早期戦力化や技能伝承等に向けた教育にも注力し、当社グループ全体で人材の強化を図る。

最後に、当社グループは、「社業を通じた社会への貢献」、「環境・人権・労働」、「コーポレートガバナンス・コンプライアンス」という3つの分野を中心に、CSRを基軸に据えた経営をより一層進めていく所存である。CSRの根幹をなすコンプライアンスは、引き続き各種施策を着実に実行し、徹底していく。

4 【事業等のリスク】

当社グループ（当社及び連結子会社）を取り巻くリスク要因には為替変動・金利等の経済リスク、貿易制限・カントリーリスク等の政治リスク、製造物責任等の法務リスク、自然災害・事故等の災害リスク、株価変動・投資等の市場リスクをはじめ様々なものがあるが、有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがある。

なお、記載事項のうち将来に関する事項は、当連結会計年度（以下「当年度」という。）末現在において判断したものである。

(1) 経済情勢

当社グループの経営成績は、日本及び世界各国・地域の経済情勢変動の影響を受ける可能性がある。日本では民間設備投資等の推移、海外では米国、アジア諸国等の経済情勢の変動が挙げられるが、複雑化する今日の世界経済の下では、必ずしも当社グループが事業を展開している当該国又は地域経済の情勢のみの影響を受けるとは限らない。

(2) 為替レートの変動

当社グループの輸出・海外事業の取引は主に米ドルやユーロ等の外貨建てで行われており、為替レートの変動が当社グループの競争力に影響を与える可能性がある。また、国内事業においても為替レートの変動による海外競合企業のコスト競争力の変化により、当社グループの競争力に影響が生じる可能性がある。さらに、国内競合企業と当社グループの為替レート変動に対する影響度合いが異なる場合は、国内外における当該企業との競争力にも影響が生じる可能性がある。当社グループは外貨建取引にあたり、資材の海外調達拡大による外貨建債務の増加及び為替予約等によりリスクヘッジに努めているが、為替レートの変動は当社グループの経営成績に影響を与える可能性がある。

(3) 資金調達

当社グループの当年度末の有利子負債残高は1兆3,653億93百万円である。当社グループは将来見通しも含めた金利動向を勘案して資金調達を実施しており、低利・安定資金の確保に努めているが、金利の大幅な変動は将来における当社グループの経営成績に影響を与える可能性がある。

(4) 輸出・海外事業

当社グループは世界各国・地域における輸出・海外事業の拡大を図っているが、部品の現地調達や現地工事に伴う予期しないトラブル、納期遅延や性能未達による契約相手方からの請求、契約相手方のデフォルト等の要因が、当社グループの経営成績に影響を与える可能性がある。

(5) 業務提携

当社グループは、国内外において多くの製品事業について、他社と業務提携、合弁事業等の関係を持っている。しかしながら、各製品事業における市場環境の変化、事業競争力の低下、他社における経営戦略の見直し等を理由としてこれらの業務提携等が解消又は変更された場合、当社グループの事業に影響を与える可能性がある。

(6) 資材調達

当社グループの事業活動には、原材料、部品、機器及びサービスが第三者から適時・適切に、かつ

十分な品質及び量をもって供給されることが必要である。このうち一部の原材料、部品等については、その特殊性から調達先が限定されているものや調達先の切替の困難なものがあり、これら原材料、部品等の品質上の問題、供給不足及び納入の遅延等の発生は、当社グループの事業に影響を与える可能性がある。また、需給環境の変化による原材料、部品等の供給価格の高騰は、当社グループの業績に影響を与える可能性がある。

(7) 製品競争力

当社グループは、性能・信頼性・価格面で常に顧客からの高い評価を得るよう、さらには市場の動きを先取りした新たな機能を提案できるよう、研究開発や設備投資を中心とした製品競争力の強化を進めているが、国内外の競合企業において当社グループのそれを上回る製品競争力の強化が行われるなどした場合には、当社グループの事業に影響を与える可能性がある。

(8) 製品の品質等

当社グループは製品の品質や信頼性の向上に常に努力を払っているが、製品の性能上の問題や製品に起因する安全上の問題について契約相手方やその他の第三者から国内外で請求を受け、また訴訟等を提起される可能性がある。また、当社グループが最終的に支払うべき賠償額が製造物責任賠償保険等でカバーされるという保証はない。

(9) 法的規制

当社グループは国内外で各種の法的規制（租税法規、環境法規、労働法規、独占禁止法・ダンピング法等の経済法規、貿易・為替法規、建設業法等の事業関連法規）に服しており、当社をはじめ、グループ各社で法令遵守の徹底を図っている（「第4 提出会社の状況」の「6 コーポレート・ガバナンスの状況」に当社の状況を記載）。法的規制に関しては、当局から過料、更正、決定、課徴金納付、営業停止等の行政処分若しくはその他の措置を受け、また当局やその他の利害関係者から損害賠償請求訴訟等を提起される可能性がある。

(10) 知的財産

当社グループは、研究開発の成果である知的財産を重要な経営資源のひとつと位置づけ、この経営資源を特許権等により適切に保全するとともに、第三者への技術供与や第三者からの技術導入を行っている。しかしながら、必要な技術導入を第三者から必ず受けられる（又は有利な条件で受けられる）という保証はなく、知的財産の利用に関し関係者から訴訟等を提起され敗訴した場合、特定の技術を利用できなくなり、また損害賠償責任を負うおそれがある。また、従業員若しくは元従業員から、職務発明の対価に関する訴訟が提起されないという保証はない。

(11) 環境規制

当社グループは、大気汚染、水質汚濁、土壌・地下水汚染、廃棄物処理、有害物質の使用、省エネルギー及び地球温暖化対策等に関し、国内外において各種の環境規制に服している。これらの規制が将来厳格化された場合や、過去、現在及び将来の当社グループの事業活動に関係し、法的責任に基づき賠償責任を負うこととなった場合、また社会的責任の観点から任意に有害物質の除去等の対策費用を負担するなどした場合は、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性がある。

(12) 人材の確保

当社グループの競争力は、研究開発、設計、調達、製造、建設等の各職種における優れた専門的知識や技能を持った従業員により支えられている。当社グループは、従業員の世代交代が急激に進む中で優秀な人材を多数確保するための採用活動に加え、退職者の再雇用を実施しているが、必ずしも十分に確保できる保証はない。また、技術・技能伝承の強化等、人材の育成にも努めているが、十分な効果が出るという保証はない。

(13) 関係会社

当社グループは、当年度末において、連結子会社215社、持分法適用関連会社32社を有している。これら関係会社は、当社と相互協力体制を確立している一方、自主的な経営を行っているため、これら関係会社の事業や業績の動向が、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性がある。

(14) 災害

当社グループは暴風、地震、落雷、洪水、火災、感染症の世界的流行（パンデミック）等の各種災害に対して損害の発生及び発生時の損害の拡大を最小限におさえるべく点検・訓練や連絡体制の整備に努めているが、このような災害による物的・人的被害により当社グループの活動（特に工場等における生産活動）が影響を受ける可能性がある。また、これによる損害が損害保険等で十分にカバーされるという保証はない。

(15) 情報セキュリティ

当社グループは、事業の遂行を通じて、顧客等の機密情報に多数接しているほか、当社グループの技術・営業・その他事業に関する機密情報を保有している。コンピュータウィルスの感染や不正アクセスその他不測の事態により、機密情報が滅失若しくは社外に漏洩した場合、当社グループの事業に影響を与える可能性がある。

(16) 退職給付費用及び債務

当社グループの従業員退職給付費用及び債務は、数理計算上設定した前提条件に基づいて算出しており、その主要な前提条件は退職給付債務の割引率及び年金資産の期待運用収益率である。これらの前提条件は妥当なものとして判断しているが、実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合は、将来にわたって当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性がある。また、年金資産の運用利回りの変動や割引率決定の基礎となる日本の国債利回りの変動は、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性がある。

5 【経営上の重要な契約等】

(1) 技術援助契約

(ア) 技術導入

重要な技術導入は次のとおりである。

契約会社名	相手方		対象製品／技術	摘要
	名称	国籍		
三菱重工業株式会社(当社)	Moss Maritime a.s	ノルウェー	球型タンクによる液化天然ガス(LNG)輸送用貨物船	—
同	GAZTRANSPORT & TECHNIGAZ SAs	フランス	メンブレン式液化天然ガス(LNG)輸送用貨物船	—
同	Wärtsilä Switzerland Ltd	スイス	スルザー型船用及び定置用ディーゼルエンジン	—
同	THE BOEING COMPANY	米国	F-15戦闘機	—
同	Raytheon Company	米国	ペトリオットミサイルシステム	—
同	Sikorsky Aircraft Corporation	米国	SH-60J/Kヘリコプタ	—
			UH-60Jヘリコプタ	—
			UH-60JAヘリコプタ	—
同	Lockheed Martin Corporation	米国	F-2量産のためのF-16戦闘機に関する技術	—
			垂直発射装置 VLS MK41	—
			PAC-3ミサイル地上装置	—
			PAC-3ミサイル	—
同	独立行政法人宇宙航空研究開発機構	日本	H-IIA標準型ロケット打ち上げサービスに係るH-IIA標準型の技術	—

(イ) 技術供与

重要な技術供与は次のとおりである。

契約会社名	相手方		対象製品／技術	摘要
	名称	国籍		
三菱重工業株式会社(当社)	DONG FANG TURBINE Co., Ltd. (東方ガスタービン有限公司) 〔東方汽輪機廠〕	中国	ガスタービン	相手方の変更 〔 〕内は変更前
同	Harbin Boiler Co., Ltd. (ハルビンボイラ有限公司)	中国	USCボイラ	—
同	Harbin Turbine Co., Ltd. (ハルビントービン有限公司)	中国	蒸気タービン	—
			原子力蒸気タービン	契約の締結
同	Bharat Heavy Electricals Ltd.	インド	火力発電所用ポンプ	契約の締結
同	神戸発動機株式会社	日本	UE型ディーゼルエンジン	—
同	株式会社赤阪鐵工所	日本	UE型ディーゼルエンジン	—
同	Wärtsilä Switzerland Ltd	スイス	中国向けUE型ディーゼルエンジン	—
同	Doosan Heavy Industries & Construction Co., Ltd.	韓国	ガスタービン	契約の締結

(2) その他重要な契約

契約会社名	相手方		内容	契約日付	摘要
	名称	国籍			
三菱重工業株式会社(当社)	Caterpillar International Investments Coöperatie U.A. *1	オランダ	トラクタ、土木機械等の製造、販売等に関する合弁事業契約	昭和37年5月16日	*2
			油圧ショベル製品の製造、販売等に関する合弁事業契約	昭和61年4月30日	*2

(注) *1：平成20年3月10日に、合弁事業契約の相手方が、Caterpillar Overseas S.A.R.L. から変更となった。

*2：当該契約に係る事業は、新キャタピラー三菱㈱で行っている。

6 【研究開発活動】

当社グループ（当社及び連結子会社）は、事業所、研究所間の密接な連携により、船舶・海洋、原動機や航空・宇宙の分野をはじめとして各製品の競争力強化や今後の事業拡大につながる研究開発を強力に推進している。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は1,079億60百万円である。この中には受託研究等の費用611億59百万円が含まれている。なお、各事業部門別の主な研究開発の状況及び費用は、次のとおりである。

(1) 船舶・海洋

船舶・海洋部門では、船舶の推進性能を向上させるための流体技術の開発、構造信頼性を向上させるための強度技術の開発、振動・騒音低減技術の開発、燃費向上や燃料油の漏れを防止するタンクの配置等の環境負荷低減に向けた各種開発を行っている。これらにより、世界規模の安定した物流を担う大型LNG（液化天然ガス）船、大型LPG（液化石油ガス）船及び大型コンテナ船をはじめ、今後の需要の伸びが期待される大型客船及びフェリーのほか、探査船や練習船等の特殊船舶や海洋構造物の性能向上・信頼性向上を図っている。

当部門における主な研究開発は次のとおりである。

- ・新日本製鐵株との降伏応力47キロの強度を持つ一般商船用鋼板の共同開発と、当該鋼板を採用した当社建造コンテナ船では最大となる20フィートコンテナ換算で8,100個積みの大型コンテナ船の連続建造に関する技術の開発
- ・当社建造では最大となる貨物容積152,000m³級のLNG船の連続建造に関する技術の開発
- ・2基のエンジンで1基の大型プロペラを駆動する推進方式を国内で初めて採用して、優れた燃費性能と操縦性能を両立させた大型フェリーの連続建造に関する技術の開発

当部門に係る研究開発費は26億54百万円である。

(2) 原動機

原動機部門では、エネルギー安定供給、環境保全、高効率化を実現・先取りする技術の開発を推進し、天然ガス等のクリーン燃料・再生エネルギー利用技術、分散型電源システム、高効率発電システム等の開発を通じて、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る。

当部門における主な研究開発は次のとおりである。

- ・1700℃級超高温ガスタービンで必須となる高圧力比・高性能圧縮機、低NO_x燃焼システム、高性能冷却システム、高負荷高性能タービン、低熱伝導性の遮熱コーティング、高温耐熱材料の要素技術の開発（資源エネルギー庁の「高効率ガスタービン実用化要素技術開発プロジェクト」及び物質・材料研究機構の「新世紀耐熱材料プロジェクト」に参画）
- ・風力発電システム「MWT92/2.4」のロータ径を92mから95mに大きくし、低風速域での発電性能を向上させた「MWT95/2.4」の実証機での信頼性検証試験の開始と、北米で今後需要が増大すると予想される寒冷地仕様のための技術の開発
- ・微結晶タンデム型太陽電池に発電膜を一層積層し、発電効率を向上させたトリプル型太陽電池の

開発と、1.1m×1.4mの太陽電池サイズ（1.5m²）を大面積化（4m²）し、安価な太陽電池を製造する生産技術の開発

- ・次世代軽水炉プラントに関する技術開発，既設軽水炉プラントの信頼性向上に関する検査・補修技術の開発
- ・アレバ社（仏国）との110万kW級新規原子力発電プラントの共同開発
- ・独立行政法人日本原子力開発機構の高速増殖炉（FBR）実証炉の開発において中核企業として行う設計，要素技術の開発

当部門に係る研究開発費は340億60百万円である。

(3) 機械・鉄構

機械・鉄構部門では、地球温暖化防止をはじめとする環境保全，陸上交通・物流等の輸送，鉄鋼・化学をはじめとする各産業の基礎資材，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等を提供するための技術・製品開発に取り組んでいる。

当部門における主な研究開発は次のとおりである。

- ・小型軽量・高出力という特長を持ち，トラック用のハイブリッドエンジンに搭載することにより，環境負荷低減に寄与するモータ・インバータシステムの開発
- ・世界的に強化される自動車排ガス規制に対応する次世代スーパークリーンエンジンの開発等に資する，各種排ガス成分のリアルタイム計測を可能とするレーザー式排ガス計測装置の開発
- ・地球温暖化防止を目指し，石炭焼き火力発電所のボイラの排ガスからCO₂を回収する技術の開発
- ・バイオエタノール製造の脱水工程でのエネルギー消費を従来の方式に比べ約40%削減する膜方式脱水装置の開発
- ・水銀を含まず，CO₂排出量が少ないなど環境負荷の低い次世代照明として期待される白色有機EL照明パネルの製造装置の開発
- ・3次元画像処理機能と放射線照射用の加速器及び照射機構に最先端の技術を採用し，高精度かつ簡便ながん治療を可能とする放射線治療装置の開発

当部門に係る研究開発費は56億83百万円である。

(4) 航空・宇宙

航空・宇宙部門では，日本の航空宇宙産業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る。

当部門における主な研究開発は次のとおりである。

- ・優れた運動性を備え，かつレーダーに検知されにくい航空機の飛行制御を目指した高運動飛行制御システムの研究
- ・海上配備型弾道ミサイル防衛（BMD）用能力向上型迎撃ミサイルの日米共同開発
- ・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（Mitsubishi Regional Jet）の開発
- ・国際宇宙ステーション（ISS）への物資輸送を行う宇宙ステーション補給機（HTV）の開発
- ・多様化する衛星打上げニーズへの対応を可能にするH-II Bロケットの開発

当部門に係る研究開発費は361億64百万円である。

(5) 中量産品

中量産品部門では、産業基盤分野を支える多方面の製品事業に関する技術開発に取り組んでいる。これら製品では、製品固有の先端技術に加え、他の事業部門を含めた豊富な製品群で培われた最新かつ高度な先進技術を各製品へ幅広く適用する取組みを行っている。

当部門における主な研究開発は次のとおりである。

- ・排ガス中のNO_x（窒素酸化物）やPM（粒子状物質）を低減し、米国環境保護庁（EPA）の出力560kW以上のエンジンに適用される排ガス二次規制に対応する600～2000kW発電セット用ディーゼルエンジン6機種の開発
- ・省エネやCO₂排出量削減等の環境対策に寄与する、当社独自のディーゼルエンジン、パワーエレクトロニクス及び動力伝達機構に関する技術を組み合わせたディーゼルハイブリッドフォークリフトの開発
- ・欧州及び米国で2008年1月に発効した出力75kW未満のエンジンに適用される排ガス三次規制に対応するため、S6Sディーゼルエンジンにターボチャージャを搭載するとともに、荷役作業用に電磁比例弁を採用して操作性と安全性も改善した中型（6t、7t）フォークリフトの開発
- ・当社従来製品に比べ小型、軽量、高効率を実現した車両空調用新型圧縮機の開発
- ・8～12馬力のビル空調用マルチエアコンの据付面積が当社従来機比でほぼ半分となるコンパクトな設計を実現した新型ビル空調用インバータエアコンの開発
- ・輸送用冷凍機としては初めて高効率・小型・軽量の3次元圧縮スクロールコンプレッサを開発・搭載し、当社従来機比で燃費及びCO₂排出量を最大27%低減したトラック用冷凍ユニットの開発
- ・「メンテナンス」、「印刷準備」、「印刷障害」の3つの視点から作業者のタイムロスを徹底排除し、稼働率向上を図った枚葉印刷機「DIAMOND」シリーズの新モデル3機種（厚薄兼用印刷機、片面両面刷兼用機、両面印刷専用機）の開発
- ・印刷前にモニター画面上で色調整を行うことによって、色調整作業を大幅に軽減するとともに、色見本用紙やインキ等のランニングコストの削減と品質の一層の安定に寄与する新聞印刷用モニターシミュレーションシステム「EYE-Proof」の開発
- ・当社上位機種に比べ約30%の小型化と約31%の工程時間短縮を実現し、省スペースかつ高能率な加工要求に応える小型ホブ盤「GE06A」、面取り機能を取り込むことでライン全長を大幅に短縮するホブ盤「デバリング付GE15A」、機械間口寸法を当社従来機比約23%短縮した狭間口シェービング盤「FEN30A」の開発
- ・金型・電極・部品・光学部品加工において、従来では困難であった高精度5軸加工を実現した小型精密5軸加工機「μV1-5X」の開発
- ・自動車の軽量化（パノラマルーフ等のガラスの樹脂化）等に対応するため、金型反転装置と対向式二材射出装置により複合一体成形を実現した超大型電動二材回転射出成形機3000emRの開発
- ・新しい洗浄方式の採用等により装置のコンパクト化及び当社従来機の75%の薬剤使用量、当社従来機の80%の無菌水消費量を実現し、イニシャルコストとランニングコスト低減を両立したPETボトル用無菌充填機の開発

当部門に係る研究開発費は291億37百万円である。

(6) その他

その他部門に係る研究開発費は2億59百万円である。

7 【財政状態及び経営成績の分析】

以下の記載事項のうち将来に関する事項は、当連結会計年度（以下「当年度」という。）末現在において判断したものである。

(1) 重要な会計方針及び見積

当社グループ（当社及び連結子会社）の連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されている。連結財務諸表の作成にあたり、期末時点での状況を基礎に、連結貸借対照表及び連結損益計算書に影響を与えるような項目・事象について見積を行う必要がある場合がある。

当社グループの重要な会計方針の下で、財政状態及び経営成績に影響を与える重要な項目・事象について見積を行う場合とは以下のとおりである。

(ア) 有価証券の評価

当社グループは、その他有価証券のうち時価のある有価証券について時価評価を行い、評価差額については税効果会計適用後の純額を、その他有価証券評価差額金として純資産の部に含めて表示している。時価が著しく下落して回復の見込がないと判断されるものについては減損処理を実施している。減損の判定は下落幅及び帳簿価額を下回った期間の長さを考慮して実施している。

また、時価のない有価証券については、実質価額の下落幅を考慮して減損の判定を行い、回復の見込がないと判断されるものについて減損処理を実施している。

(イ) 債権の回収可能性

当社グループは、金銭債権の回収可能性を評価して貸倒見積高を算定し、引当金を計上している。貸倒見積高算定の対象となる債権は、日常の債権管理活動の中で、債権の計上月や弁済期限からの経過期間に債務者の信用度合等を加味して区分把握している。

貸倒見積高の算定に際しては、一般債権については貸倒実績率を適用し、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については個別に相手先の財務状況等を考慮して、回収可能性を吟味している。

(ウ) 退職給付費用及び債務

当社グループの従業員退職給付費用及び債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出しており、その主要な前提条件は退職給付債務の割引率及び年金資産の期待運用収益率である。割引率は、従業員の退職給付の見込み支払日までの平均期間に対応する期間の日本の国債利回りを基礎に設定している。年金資産の期待運用収益率は、保有している年金資産のポートフォリオ及び過去の運用実績、収益の将来見通しを総合的に判断して設定している。

(エ) 繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産について、将来の税金負担額を軽減する効果を有するかどうかの回収可能性を吟味し、回収が不確実であると考えられる部分に対して評価性引当額を計上して繰延税金資産を減額している。

回収可能性の判断に際しては、将来の課税所得の見積額と実行可能なタックス・プランニングを考慮して、将来の税金負担額を軽減する効果を有すると考えられる範囲で繰延税金資産を計上している。

(オ) 収益及び費用の計上基準

当社グループの売上高は原則として工事完成基準により、契約条件に基づく引渡し又は役務提供完了時点（見込品の場合は工場出荷時点）に収益を計上しているが、工事着手の日から契約条件に基づく引渡しの日までが長期間で、かつ契約金額が多額である場合には、各年度の売上高及び損益の適正化を考慮して、工事進行基準により計上している。

工事進行基準を適用した工事の売上高は、期末時点で適正に見積った契約金額及び総製造原価により算定している。

(2) 当年度の経営成績の分析

当社グループの当年度の売上高は、海外向けが堅調に推移した中量産品部門をはじめ、米国向け風車など国内外の工事が引き続き高い水準を維持した原動機部門、コンテナ船7隻、LNG船5隻など合計22隻を引き渡した船舶・海洋部門及び防衛関係、民間機関係とも高水準を維持した航空・宇宙部門において、それぞれ前年度を上回り、機械・鉄構部門では減少したものの、前年度を1,345億80百万円（+4.4%）上回る3兆2,030億85百万円となった。

営業利益は、前年度を271億17百万円（+24.9%）上回る1,360億30百万円となったが、主な要因は、「2006事業計画」（中期経営計画）の諸施策の推進による売上高の増加及び収益力の向上等により、資材費の上昇、研究開発費の増加、制度見直しによる減価償却費の増加等の減益要因を吸収できたことによるものである。

営業外損益は、前年度に比べ為替差損は減少したものの、支払利息の増加等もあり、前年度より6億62百万円悪化し、265億25百万円の費用（純額）となった。

以上により、経常利益は前年度を264億55百万円（+31.9%）上回る1,095億4百万円となった。

特別損益は、固定資産売却益及び事業譲渡益を特別利益として221億32百万円計上し、事業改善・再構築に係る特別対策費を特別損失として302億61百万円計上した。

この結果、税金等調整前当年度純利益は前年度を176億64百万円（+21.1%）上回る1,013億75百万円となり、当年度純利益は前年度を124億93百万円（+25.6%）上回る613億32百万円となった。

(3) 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、資材費動向や、内的要因である海外事業における個々の契約、事故・災害や、世代交代に伴う技術・技能の伝承問題等によるものづくり力低下のリスク等がある。

市場動向については、国内では、公共工事分野が設備投資の削減によって市場が縮小するとともに価格競争も激化しており、非常に厳しい状況にある。今後もこの分野の市場拡大は期待できない中で、従来と同様に顧客にとって重要なパートナーとしての地位を維持すべく、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く。一方、海外は中国市場をはじめ東南アジアや中東、欧米市場等の拡大が継続しており、積極的に海外展開を推進する。

為替動向は、当社グループの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る。このため、資材の海外調達拡大による外貨建て債務の増加、円建て契約の推進、タイムリーな為替予約等による為替リスクの削減に取り組んでいく。

また、資材費動向については、鋼材、非鉄金属や原油等素材関係の価格上昇による資材費の値上がりや、必要資材の入手遅れの影響も懸念される状況にある。資材費の値上がりに対しては、設計の標準化、部品の共有化、標準品の採用、包括契約、海外生産の拡大等に取り組み、更なるコスト削減努力を行う一方、顧客への価格反映にも取り組んでいく。更に、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、必要資材の早期確保に努めていく。

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・納期、現地労働者の技量や労働慣習の特異性に加え、契約条件等のリスクがあるが、これらの問題を回避するため、契約の締結前に、事業部門だけではなく、複数の管理部門も関与し、現地での契約留意事項の確認や、片務的契約条件の排除等、徹底した契約の事前検証を行っていく。

このほか、経営に重大な影響を与える事故・災害が発生するリスクについては、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、事故発生の抑制に努めていく。

世代交代に伴う技術・技能の伝承問題等によるものづくり力低下のリスクについては、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、ものづくり基盤の強化を図り対応していく。

(4) 戦略的現状と見通し

今後の世界経済は、中国、インド、ロシア等の新興国を中心に堅調な経済成長が見込まれる一方、サブプライムローン問題に起因する悪影響が長期化することや世界的なインフレ懸念などで、不確実性が増すものと予想される。

また、我が国経済も、急速な円高の進行、原油や鋼材等の原材料価格の高騰による影響で一層厳しさを増していくものと予想される。更に、これらの要因が企業業績へ影響を与え、設備投資の減少や経済成長の牽引役である輸出の低迷につながる懸念も高まっており、先行きには不透明感が広がりつつある。

このような経済情勢に加え、企業間の世界市場での競争も熾烈さを増しており、当社グループを取り巻く事業環境は、今後ますます厳しくなると考えている。一方、世界経済の発展や地球温暖化問題に伴うエネルギー・環境分野への関心の高まりを背景に、当社グループにとって大きなビジネスチャンスも到来している。当社グループは、厳しい事業環境にあってもこのチャンスを確実に捉え、持続的な成長を実現すべく、この4月から新たな中期経営計画である「2008事業計画」をスタートした。

本計画では、先の「2006事業計画」で強化された経営体質を基盤として、事業の世界規模での更なる成長と高収益の実現、当社経営の根幹であるものづくり力の強化、CSR（企業の社会的責任）を基軸とした経営により、社会からの信頼の確立を図り、強靱で俊敏なグローバルプレーヤーを目指していく。

その実現に向け、「ダイナミックなグローバル戦略による製品事業の拡大と収益拡大」及び「当社グループ全体の経営プロセス改革」を基本方針に掲げ、迅速かつ強力に事業を展開していく。

まず、「ダイナミックなグローバル戦略による製品事業の拡大と収益拡大」では、長期的な視点で大規模投資を行う必要のある事業と早期に投資の回収が可能な事業の特性をバランスよく組み合わせた事業戦略を展開していく。具体的には、当社の中核事業である原動機、原子力等のエネルギー

一・環境事業や航空宇宙事業では、将来の成長を目指した大規模な投資を積極的に行い、長期的な視点と大胆な事業推進により、世界のリーディングカンパニーを目指していく。一方、中量産品事業では、変化の速い市場動向を見極めながら時機を捉えた投資や製品投入を行い、世界市場でシェアを拡大するとともに、早期の利益獲得・投資回収を図る。また、船舶・海洋事業、機械・鉄構事業等は、引き続き収益力を高めるべく改革を推進する。また、他社との戦略的アライアンスやM&Aの推進、低採算製品の抜本的な改善、製品のコアとなる先端技術の開発も加速する。

次に、「当社グループ全体の経営プロセス改革」では、円高や原材料価格の高騰等厳しさを増す外部環境に打ち克つための経営体質の強化を目指し、従来から取り組んでいるものづくり革新活動を更に深化させていく。まず、当社グループの全部門、さらにはサプライヤーも含め、あらゆる調達過程での改革活動を加速する。これに加え、ものづくり手法としては、標準化・共通化の一層の推進や製造業の根幹である製品信頼性の確立等について、社内外の優れた手法を総結集して改革に取り組んでいく。一方、海外事業の拡大に対するリスクマネジメントとしては、採算をより重視した受注時の管理徹底や工事消化能力の確保に加え、工程の進捗管理体制の強化、海外生産拠点の多極化等、あらゆる対策を講じていく。更に、これまで以上に戦略的な事業運営を目指した組織体制の構築やグループ経営体制の更なる強化、内部統制の確立等、全社的な見地に立った経営プロセス改革への取り組みも推進していく。

また、事業運営の基盤となる人材についても、引き続き積極的な採用を続けるとともに、早期戦力化や技能伝承等に向けた教育にも注力し、当社グループ全体で人材の強化を図る。

(5) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

(ア) キャッシュ・フロー計算書に係る分析

当年度において営業活動によるキャッシュ・フローでは、1,618億23百万円の資金を獲得した。税金等調整前当年度純利益が増加したことなどにより、前年度に比べ獲得資金は31億1百万円増加した。

投資活動によるキャッシュ・フローでは、1,930億55百万円の資金を使用した。ガスタービンや民間航空機をはじめとした伸長分野への積極的な設備投資を行ったことなどにより、前年度に比べ使用資金は344億1百万円増加した。

財務活動によるキャッシュ・フローでは、今後の資金需要に対応して資金調達を行ったことなどにより、712億28百万円の資金が増加した。

(イ) 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い費用等の販売費、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ある。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ある。

翌年度以降の資金需要は運転資金需要、投資資金需要ともに増加することを見込んでいる。伸長分野として位置付けている原動機、航空宇宙事業において、原子力世界戦略炉やMRJ等の大型プロジェクトへの先行投資を行うとともに、ガスタービン、B787民間輸送機等を中心に引き続き事業規模

拡大を進めていくこととしており、生産設備の増強や海外生産拠点の整備等を実施していく予定である。これらの伸長分野の運転資金需要と投資資金需要が今後さらに増加していく見込みである。

(ウ) 有利子負債の内訳及び使途

平成20年3月31日現在の有利子負債の内訳は下記のとおりである。

(単位：百万円)

	合計	償還1年以内	償還1年超
短期借入金	233,801	233,801	0
長期借入金	805,235	85,416	719,818
社債	326,357	40,300	286,057
合計	1,365,393	359,517	1,005,876

当社グループは比較的工期の長い工事案件が多く、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る。かかる状況を考慮するとともに、将来見通しも含めた金利動向を勘案して資金調達を実施してきた結果、当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3,595億17百万円、償還期限が1年を超えるものが1兆58億76百万円となった。

これらの有利子負債は事業活動に必要な運転資金、設備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こととしている。

(エ) 財務政策

当社グループは現在、運転資金、設備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る。

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る。また、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も図ることとしている。これと同時に売上債権、たな卸資産の圧縮や固定資産の稼働率向上を通して資産効率の向上にも取り組んでいる。

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について検討することとしている。