

第93回 定時株主総会

平成30年6月21日

三菱重工業株式会社

報告事項

平成29年度 事業報告

平成29年度 事業報告

(資料29年度株主総会招集ご通知添付書類)
事業報告 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

三菱重工グループの現況に関する事項

事業の経過及びその成果

概況
当事業年度における世界経済は、各国の通商・金融政策に不透明感が生じましたが、先進国を中心として概ね堅調に推移いたしました。我が国経済も、雇用や所得の改善などにより、概じて緩やかな景気拡大が続きました。

業績、売上及び損益
このような状況の下、当事業年度における当社グループの連結売上高は、インダストリー&社会基盤部門が増加したものの、パワー部門、航空・防衛、宇宙部門が減少したことにより、前年度を9.4%下回る3兆9,757億円となりました。連結売上高は、インダストリー&社会基盤、パワー、航空・防衛、宇宙の各部門で増加したことにより、前年度を5.0%上回る4兆1,108億円となりました。

一方、利益面では、航空・防衛、宇宙部門、インダストリー&社会基盤部門が減少したことなどにより、営業利益は前年度を240億円下回る1,265億円、経常利益は前年度を98億円下回る1,144億円となりました。また、固定資産売却益の計上があった前年度に比べて特別利益が減少したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度を172億円下回る704億円となりました。

証券コード 7011

第93回 招集ご通知
定時株主総会

日 期
平成30年6月21日(木曜日)
午前10時(受付開始) 午前9時(予定)

場 所
東京都港区高輪三丁目13番1号
グランドプリンスホテル新高輪「舞天」

決議事項
第1号議案 剰余金の配分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件
第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

目次
招集ご通知 1
議決権行使のご案内 2
株主総会参加費 5
定款 21
招集ご通知 46
計数要約 48
監査報告書 50

議決権行使のお願い
当日ご出席できない場合は、議決権はインターネット等により
遠隔操作を行っていただく。詳細は3ページから4ページをご覧ください。
二重ご投票はご遠慮ください。

株主総会ご出席者様への記念品のご提供はございません。
納付ご依頼をいただきますようお願い申し上げます。

MOVE THE WORLD FORWARD MITSUBISHI
HEAVY INDUSTRIES
GROUP

事業の経過及びその成果



世界経済



**先進国を中心として
概ね堅調に推移**

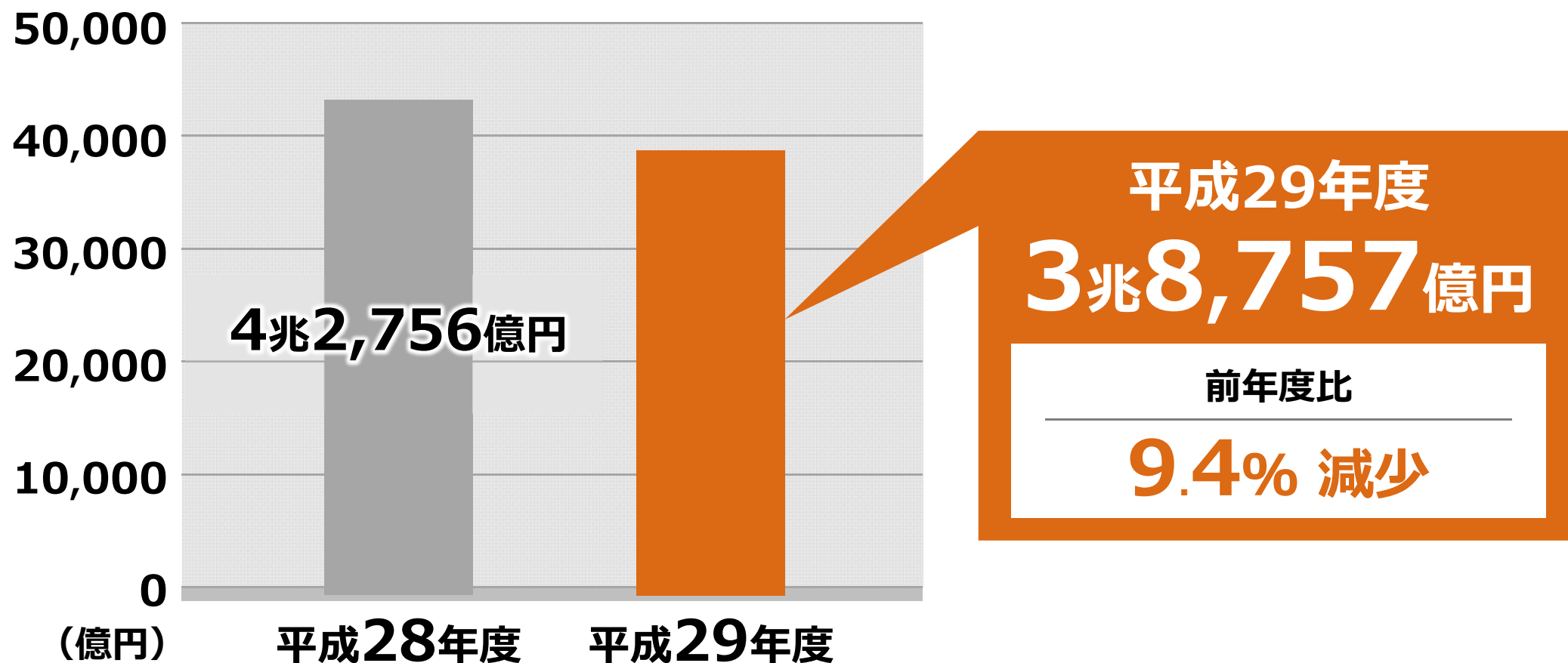


我が国経済



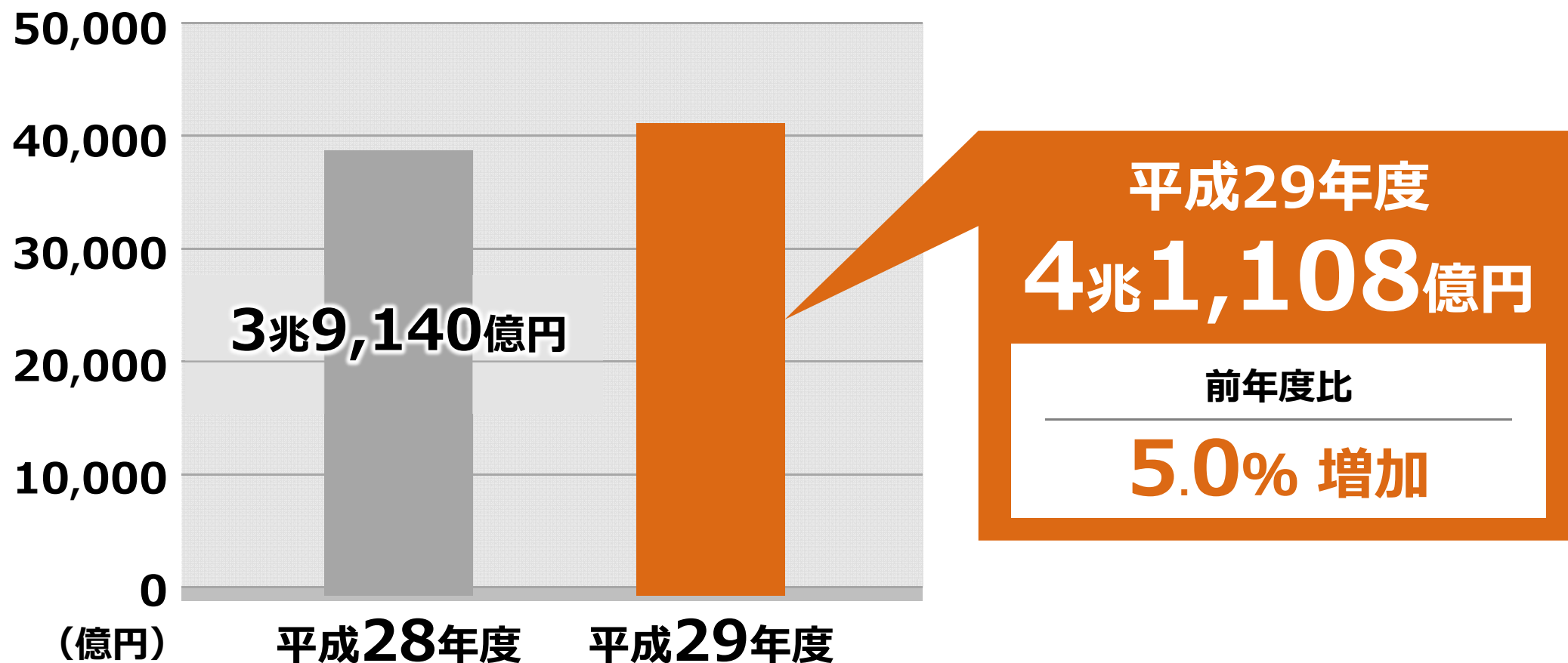
総じて緩やかな景気拡大

連結受注高

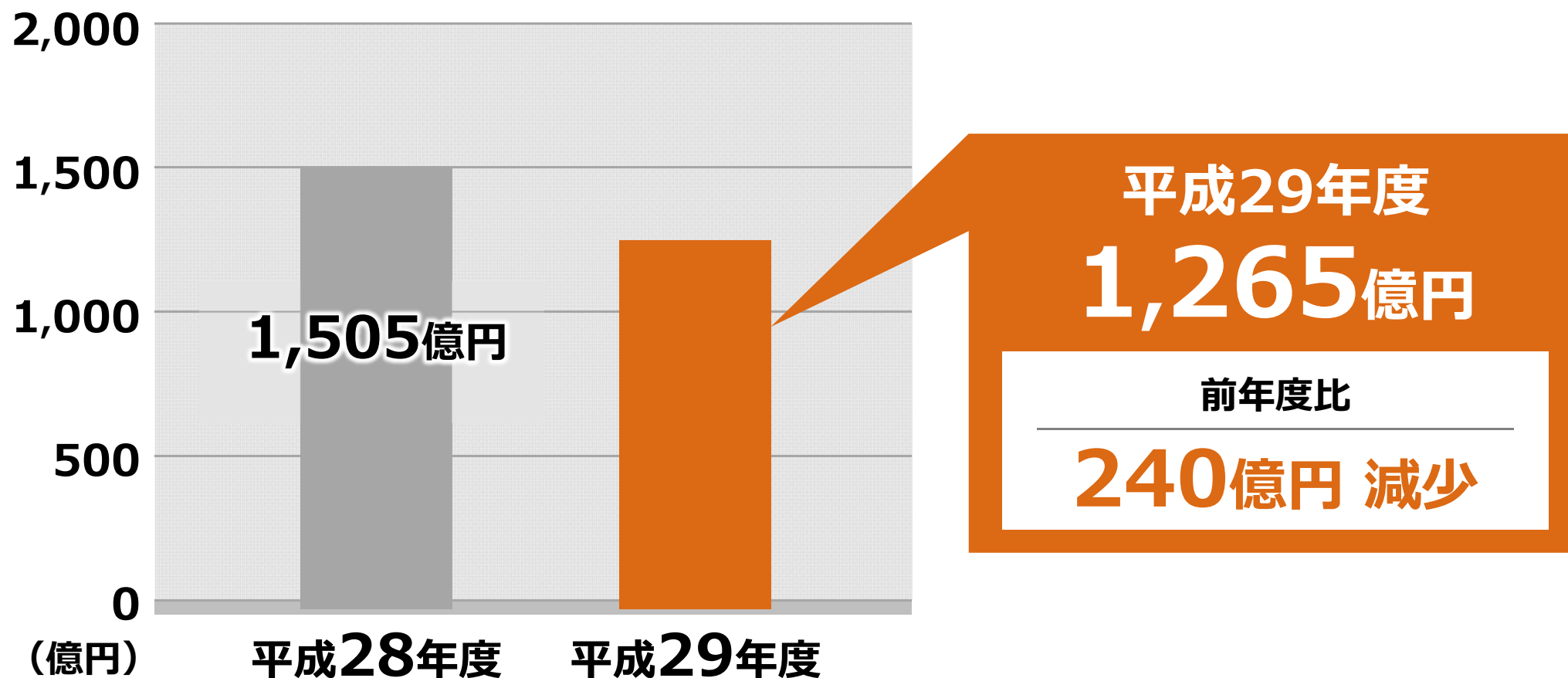


事業の経過及びその成果

連結売上高

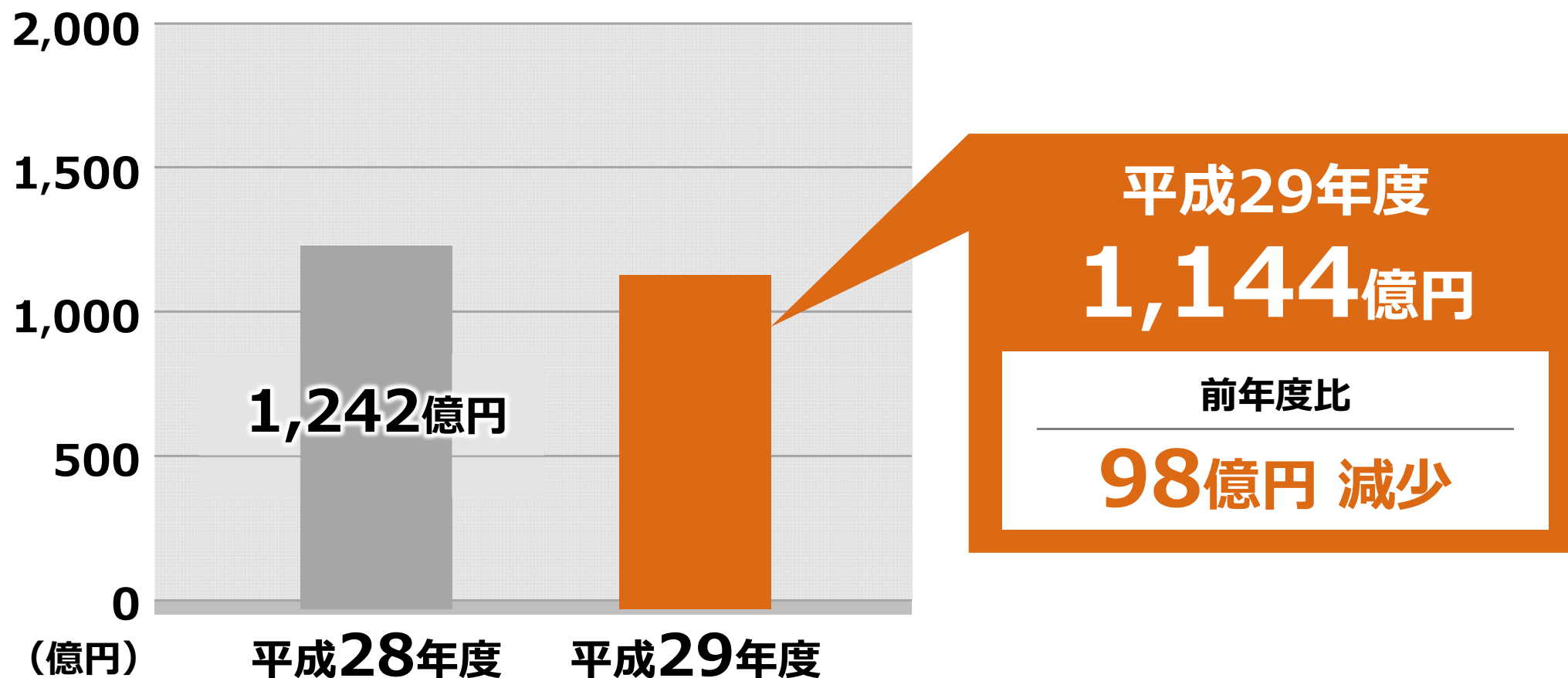


営業利益（連結）

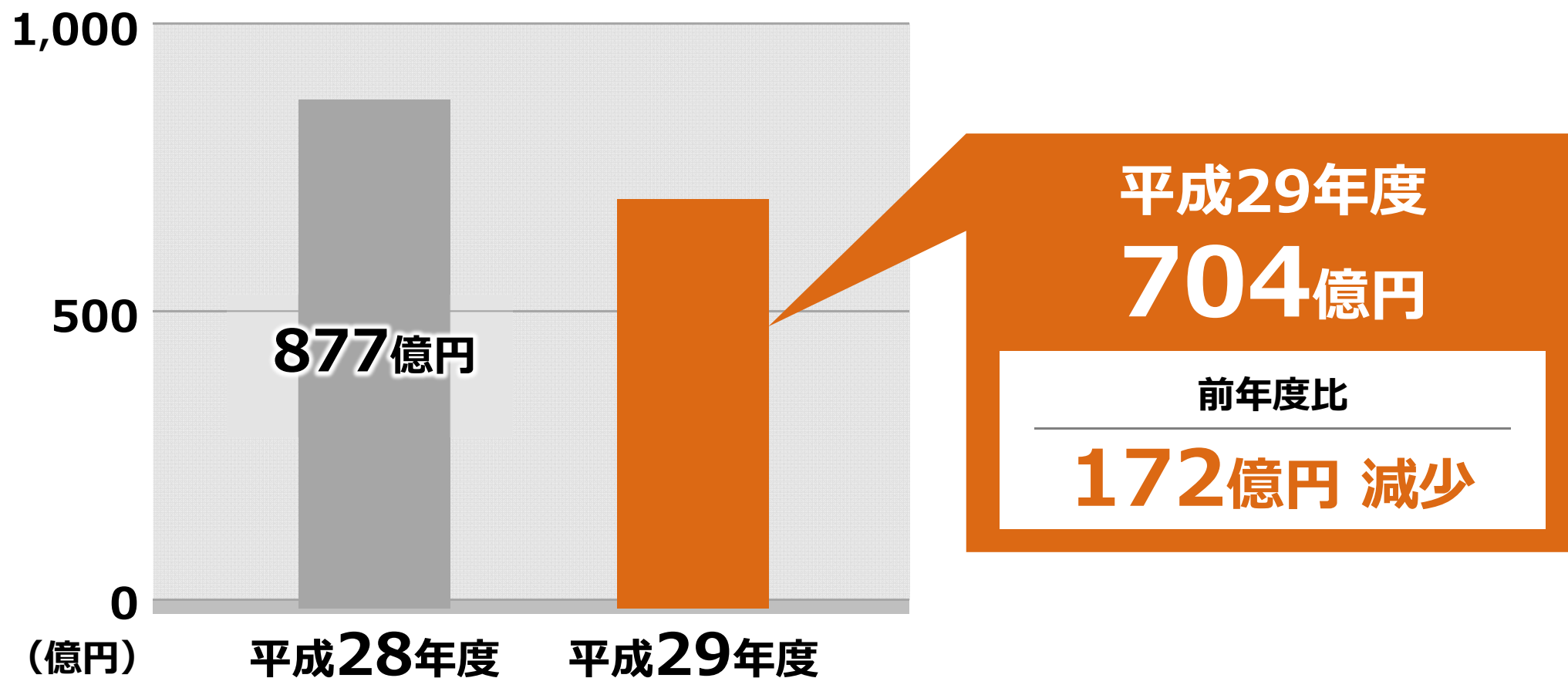


事業の経過及びその成果

経常利益（連結）



親会社株主に帰属する当期純利益



当社グループの取組み

2015事業計画

財務基盤の強化

事業構造の改革

事業規模拡大

収益力向上

当社グループの取り組み

2015事業計画

財務基盤の強化

事業構造の改革

事業規模拡大

収益力向上

当社グループの取組み

財務基盤の強化

キャッシュフロー経営の徹底

アセットマネジメントの取組み

「2015事業計画」を大きく上回る成果

フリーキャッシュフロー
2,079億円を達成

有利子負債の削減
目標以上

デットエクイティレシオ
過去最低水準の0.38

伸長分野や新規事業に対して、
積極的に投資する上での自由度が高まった

当社グループの取り組み

2015事業計画

財務基盤の強化

事業構造の改革

事業規模拡大

収益力向上

当社グループの取組み

事業構造の改革

インダストリー&社会基盤部門

エンジニアリング
事業



船舶事業



部門内の全ての事業が事業会社
に
各事業の遂行に最適な体制
迅速な意思決定を実現する環境が整う

当社グループの取組み

事業構造の改革

三菱重工エンジニアリング株式会社

一元的に集約した技術・事業・人材リソースの機動的な運用



伸長事業への取組みにも十分に対応できる体制に

当社グループの取組み

事業構造の改革

船舶事業

得意分野である
フェリーや官公庁船

環境負荷低減に対応した
マリンエンジニアリング分野

三菱造船株式会社と
三菱重工海洋鉄構株式会社の2社体制

当社グループの取組み

事業構造の改革

物流機器事業

三菱ロジスネクスト株式会社が発足



生産性の向上と調達コストの削減

マルチブランドを駆使しながら
世界各地域のニーズに応じた戦略を展開

当社グループの取り組み

2015事業計画

財務基盤の強化

事業構造の改革

事業規模拡大

収益力向上

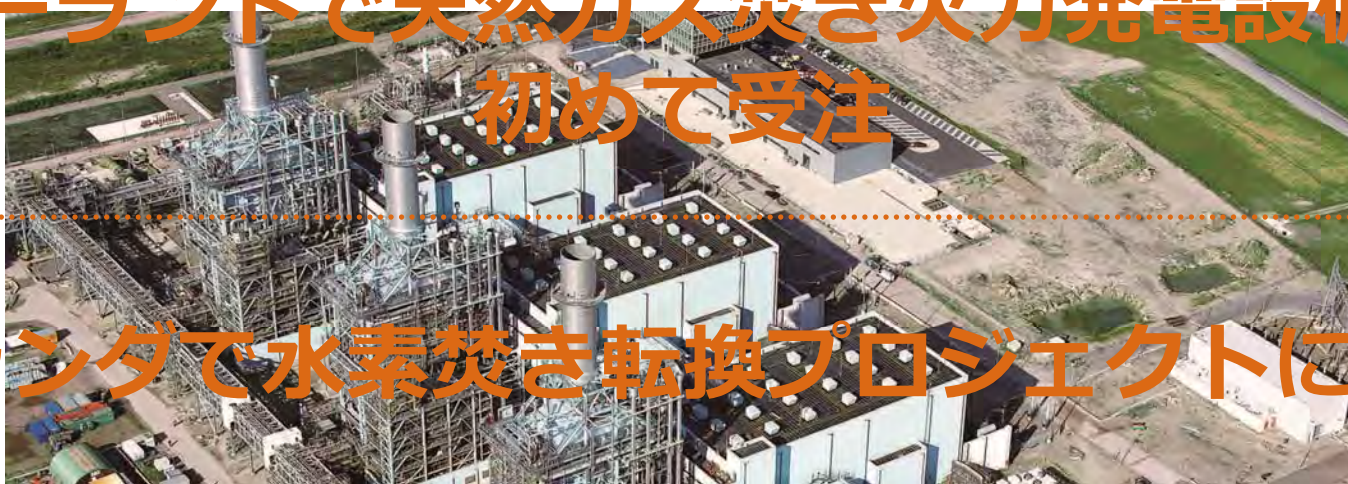
当社グループの取組み

事業規模拡大

パワー部門

ポーランドで天然ガス焚き火力発電設備を
初めて受注

オランダで水素焚き転換プロジェクトに参画



当社グループの取組み

事業規模拡大

パワー部門

アレバグループの再編

原子力機器等の
設計・製造会社



使用済み燃料の再処理等を
中核とする会社



日仏間の人的・技術的な連携を拡大

最先端の安全性と信頼性を有する原子力発電技術を
幅広く展開する体制を確立していく

当社グループの取組み

事業規模拡大

インダストリー&社会基盤部門

エクソンモービルケミカル社向けの
大規模ポリエチレンプラント2系列を完成

中量産品事業が順調に事業規模と収益を拡大

当社グループの取組み

事業規模拡大



航空・防衛・宇宙部門

MRJ事業

差別化技術の開発

充実した
カスタマーサポート体制の構築

事業性を向上させるための取組みに注力

当社グループの取り組み

事業規模拡大

航空・防衛・宇宙部門

防衛事業

新型護衛艦の主契約者に選定

次期主力戦闘機F-35の国内生産機を完成、
引渡しを開始

当社グループの取組み

事業規模拡大

航空・防衛・宇宙部門

宇宙事業

H-IIAロケットの
連続打上げ成功を32回に更新



英国インマルサット社から
通信衛星の打上げ輸送サービスを受注

当社グループの取り組み

2015事業計画

財務基盤の強化

事業構造の改革

事業規模拡大

収益力向上

当社グループの取組み

収益力向上

急激な外部環境の変化

火力発電システム事業が世界的な市場低迷に直面



事業環境の変化への対応策を実行

当社グループの取組み

収益力向上

三菱日立パワーシステムズ株式会社

ガスタービン

大型蒸気タービン

産業用
ボイラ・タービン

国内製造拠点の再編と事業の再配置

生産設備の稼働率向上
固定費の削減

当社グループの取組み

収益力向上

民間航空機事業

生産ラインの自動化

加工工程を担う
パートナー企業との一体化

生産性向上の推進

当社グループの取組み

収益力向上

ボーイング社との協業

787ドリームライナー向け製品の生産

長期的なコスト削減活動

先進的な機体構造技術の研究

市場競争力の強化に向けての
協業関係を一層深化

連結計算書類

- 連結貸借対照表
- 連結損益計算書
- 連結株主資本等変動計算書
- 連結注記表

資産の部
5兆4,876億円
56億円 増加

負債の部
3兆3,231億円
546億円 減少

純資産の部
2兆1,644億円
603億円 増加

連結計算書類

- 連結貸借対照表
- **連結損益計算書**
- 連結株主資本等変動計算書
- 連結注記表

売上高

4兆1,108億円

営業利益

1,265億円

経常利益

1,144億円

親会社株主に帰属する
当期純利益

704億円

連結計算書類

- 連結貸借対照表
- 連結損益計算書
- 連結株主資本等変動計算書
- 連結注記表

単独の計算書類

- 貸借対照表
- 損益計算書
- 株主資本等変動計算書
- 個別注記表

対処すべき 課題

損益計算書 平成29年度(2017年4月1日～2018年3月31日まで)			
科目	2018年度	2017年度	前年度(に較べ)
売上高	1,103,954	1,187,862	
売上原価	916,135	1,037,375	
売上総利益	187,819	150,487	
営業費用(一般管理費)	96,287	96,157	
営業利益	91,532	54,330	
営業外収益			
受取利息	3,312	3,851	
受取配当金	42,483	125,797	
雑収益	7,114	3,895	
営業外収益合計	52,909	133,543	
営業外収益合計	90,317	140,019	
営業外費用			
支払利息	7,215	7,677	
支払配当金	2,003	2,812	
営業外費用合計	4,608	5,124	
営業外費用合計	4,608	5,124	
その他	9,540	14,300	
営業外費用合計	25,495	29,920	
経常利益	64,350	114,569	
特別利益			
固定資産売却益	—	52,748	
営業外収益(非経常)	35,229	5,370	
特別利益合計	35,229	58,118	
特別損失			
固定資産売却損	—	133,659	
営業外費用(非経常)	—	34,323	
営業外費用合計	—	167,982	
営業外費用合計	—	167,982	
その他	20,090	7,661	
特別損失合計	20,090	140,621	
経常利益	64,350	114,569	
特別利益	35,229	58,118	
特別損失	20,090	140,621	
当期純利益(非経常)	79,489	32,066	
当期純利益(経常)	79,489	32,066	

当社はグループ全体の中期経営計画と地域の経営に資した戦略の策定を効果的に実行するグローバル戦略をめざします。また、こういったグローバル戦略を実現するため、前半から中間決算の改善活動を通じて業績を改善し、最終的な利益が望ましいとすることができると期待する経営戦略を進めていくとともに、グローバル人材の確保・育成にも注力してまいります。

※1 Strategic Business Unit (戦略的業務単位)における事業動向

● 火力発電システム事業の積極的な展開

火力発電システム事業では、最近の大型の火力発電プラントの工事が減少しているため、売上高はしばらく横ばい傾向に推移していますが、平成31年度は石炭火力発電プラントの需要回復が期待されます。また、需要の大きな地域である大型ガスタービン事業についても当面は新しい市場開拓が期待されます。

このような状況を見ながら、「2018年度計画」では、新設および既存のプラントに参入して収益改善に取り組むとともに、ガスタービン・サービス事業の拡大にも注力してまいります。また、石炭火力発電事業の無償譲渡に加え、サービス事業への人員の再配置や設備転売などを進捗させてまいります。当社はグループが得意とするモノづくりやIoTなどのソフトウェア技術を活かして製品やサービスのラインアップを拡充し、トータルソリューション提供型ビジネスへの事業展開の加速を図ってまいります。

● MRJ事業の再構築

現在開発中のMRJは、型式証明の取得と平成32年度はロケットカスターへの要求仕様への対応に向け、開発やカスターサポート体制の構築を進めてまいります。また、MRJ事業の長期的な持続性を確保するため、「2018年度計画」の初期には、三菱航空機株式会社の資本の増資、整備に向けた設備投資事業との連携の促進、北米市場へ参入するモデル(MRJ70)の開発の推進といったさまざまな取り組みを進めてまいります。

● 中核事業の強化・拡大

これまで当社はグループにおいては、MRJをはじめ、投資回収に要する事業に重点的にリソースを割当てておりました。「2018年度計画」では、この事業で事業計画と目標を達成し、売上を伸ばしている中核事業にも十分なリソースを投入して、事業の拡大と収益回復の期待を込めてまいります。一方で、中核事業事業は、事業活動の改善を促すため、中核事業のリソース配分の最適化を図りながら、当社はグループ全体の定量的な成果を上げてまいります。

なお、株式会社日立製作所との火力発電システムに関する事業提携により、当社の連結子会社が設立されたアリアカバ利のボイラプロジェクトに関する事業提携の調整に関しては、前半7月から後半にかけてまいります。

当社はグループは、(1)の設備増強を通じて稼働率と収益力を高めるグローバル事業の発展に向けて邁進していくとともに、コンプライアンスやCSR(企業の社会的責任)も重要な経営課題であるとの認識の下、社会の持続的発展に貢献していく所存であります。株主の皆様には、従来にも増してご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2018事業計画

グローバル企業としての成長

「MHI Future Stream」

事業構造改革の定着

火力発電システム事業の構造転換

MRJ事業の再構築

中量産品事業の強化・拡大

グローバル企業としての成長

財務基盤の強化が計画以上に進捗



成長投資に資金を重点的に配分

事業規模を5兆円まで拡大

事業成長性と財務健全性とのバランスも重視

事業ポートフォリオ
の組替え

既存事業の効率化

生産性の向上

グローバル企業としての成長

事業成長性と財務健全性とのバランス

TOP

Triple One Proportion

売上高

総資産

時価総額

1

:

1

:

1

収益性

資産効率性

財務健全性

グローバル企業としての成長

事業規模の
更なる拡大

事業成長性と
財務健全性の双方の
バランスを確保



長期安定的な企業価値の向上

「MHI Future Stream」

AIやIoT
などの
技術革新

低炭素化

再生可能
エネルギー
への転換



事業環境は非常に早いスピードで変化

「MHI Future Stream」

1

現在そして近未来の社会が直面する
複雑・困難な課題の解決

2

さらにその先にある未来に向けて
絶え間ない変革と貢献を継続

3

常に人類・社会に求められる存在で
あり続けることを追求

「MHI Future Stream」

長期的な
将来社会像

事業機会と脅威の
抽出・分析

既存事業の転換
新規事業の創出

「MHI Future Stream」

事業部門とコーポレート部門の連携
社内外の知見の積極的な活用

事業構造改革の定着

戦略的事業評価制度

ドメイン制・
SBU制の導入

事業ポートフォリオ
の見直し

事業部門の分社化

シェアードテクノロジー部門の整備

事業構造改革

これらの構造改革をより一層定着

グローバル経営を強化

企業文化の醸成と人材の育成

事業構造改革の定着 グローバル経営を強化



事業構造改革の定着

企業文化の醸成と人材の育成

若手から中堅社員の改善活動を通じて
組織を活性化



各種制度の整備

グローバル人材の確保・育成

火力発電システム事業の構造転換

大型石炭焚き火力発電プラント

売上高はしばらく順調に推移
平成33年以降 事業規模減少の見通し

大型ガスタービン事業

当面は厳しい市場環境

火力発電システム事業の構造転換

受注済み工事を効率的に遂行し、収益改善

ガスタービン・サービス事業の拡大

火力発電システム事業の構造転換

サービス事業への人員の再配置や職種転換

モノづくりとAIやIoTなどのソフトウェア技術の
組合せでラインナップを拡充する

トータルソリューション提供型
ビジネスへの事業構造の転換

MRJ事業の再構築

型式証明の取得

量産初号機の引渡し



開発やカスタマーサポート体制の
構築を加速

MRJ事業の再構築

MRJ事業の長期的な継続性を補強



三菱航空機株式会社の資本の増強

民間航空機事業との連携の促進

北米市場へ投入する
主力モデル（MRJ70）の開発の本格化

中量産品事業の強化・拡大

これまでは、投資回収に長い期間を要する事業に重点的にリソースを配分



「2018事業計画」では、
中量産品事業にも十分なリソースを投入

事業の拡大

投資回収期間の短縮

中長期的なリソース配分との
最適なバランスを維持

当社グループ全体での
安定的な成長を追求

日立製作所との 火力発電システムに関する事業統合

南アフリカ共和国の
ボイラ建設プロジェクトに係る
譲渡価格等の調整



昨年7月から仲裁手続

グローバル企業としての成長

火力発電システム事業の構造転換

「MHI Future Stream」

MRJ事業の再構築

事業構造改革の定着

中量産品事業の強化・拡大

経営の重要課題

コンプライアンス

CSR（企業の社会的責任）

社会の持続的発展に貢献

決議事項

第1号議案 剰余金の処分の件

株主還元の基本方針

▶ 連結配当性向 **30%**

平成29年度 期末配当金

▶ 1株につき **60円** 年間配当金 120円

剰余金の配当が
効力を生ずる日

▶ 平成**30**年**6**月**22**日

第2号議案 定款一部変更の件

定款変更の主なポイント

1 本店の所在地の変更

2 取締役の定員を20名以内から15名以内に減員

3 監査等委員である取締役の定員を10名以内から7名以内に減員

3 執行役員の中から社長を選定することを可能とする

3 この変更に伴う関連する規定の変更・新設

第3号議案 監査等委員でない 取締役6名選任の件

第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件



候補者

おおみや ひであき
大宮 英明



みやなが しゅんいち
宮永 俊一



こぐち まさのり
小口 正範



いずみさわ せいじ
泉澤 清次

新任



しのはら なおゆき
篠原 尚之

社外 独立



こばやし けん
小林 健

社外 独立



第4号議案 監査等委員である 取締役1名選任の件

候補者

かとう

加藤

新任

ひろき

博樹



