

「中期経営計画2016」

 住友重機械工業株式会社
社長 別川 俊介

前中計「イノベーション21」総括

「イノベーション21」では、欧州ソブリン危機、中国経済の成長鈍化などに対し、構造改革を押し進めて反転への道筋を見出した。基本方針に沿った施策は実行。

	イノベーション21	結果の総括
2013年度 目標	<ul style="list-style-type: none"> ○ 売上高 7,300億円 ○ 営業利益 730億円 ○ ROIC 10%以上 	上記経済危機の影響を被るも、構造改革を進め反転へ。
キーワード	<ul style="list-style-type: none"> ○ グローバル化 ○ イノベーション 	グローバル化は、予定通り展開。引き続きイノベーションに軸足。
投資方針 (3ヵ年)	3ヵ年で1,000億円 (M & A 含まず)	財務規律を維持しつつ、必要な投資は実施。

2013年度(イノベーション21最終年度)業績

売上・営業利益とも未達だが、受注は約6600億円と順調に増加した。

	(当初計画)	(実績)
受注	-	6,582 億円
売上	7,300億円	6,153 億円
営業利益	730億円	343 億円
ROIC	10%以上	4.8%

3ヵ年(2011-2013年度)累計投資額

設備投資は、海外拠点中心に実施。開発投資は一流商品の創出を図った。

	(当初計画)	(実績)
1,000億円	(設備投資)	420 億円
	(研究開発)	390 億円
	合計	810 億円

計画、実績ともM & A含まず

「イノベーション21」総括

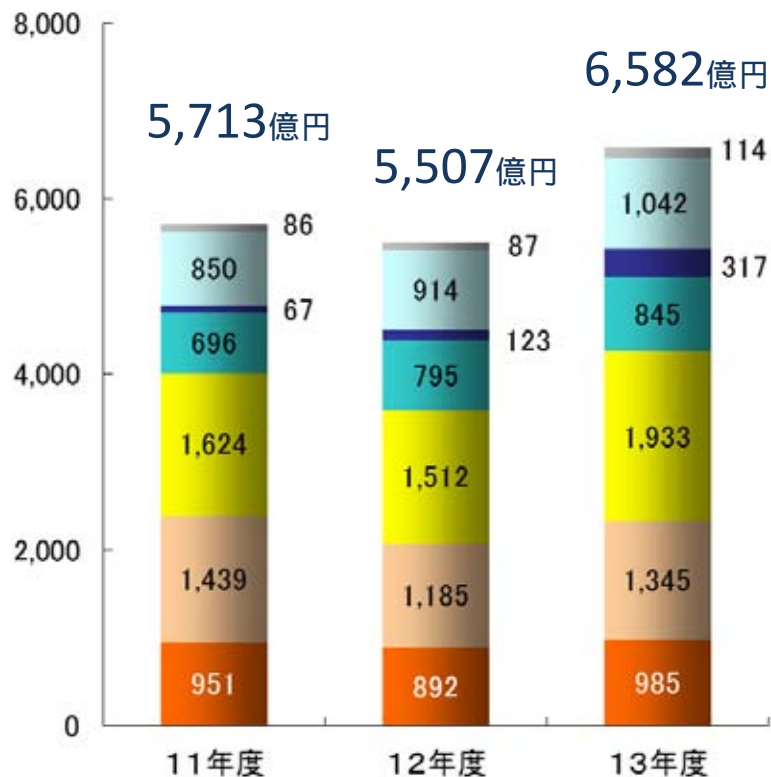
	実施したこと	残された課題
グローバル化	<ul style="list-style-type: none"> ・成長地域での製造・販売拠点構築(インドネシア、ブラジル) ・地産地消の促進(唐山工場の増設) ・小型ギヤモータの最適生産体制移行(パワートランスミッション・コントロール(PTC)) ・成長市場攻略(エネルギー環境) ・地域統括会社設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・不採算海外地域での利益率向上 ・赤字子会社・事業・機種種の黒字化 ・買収子会社との統合・シナジーの実現(PTC、プラスチック機械) ・PTC、プラスチック機械、建設機械の収益性向上
イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ型射出成形機 SE-EV シリーズ市場投入 ・ハイブリッド型油圧ショベル市場投入 ・小型CFBボイラ市場投入 ・設計革新活動 	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品のさらなる市場投入 ・海外工場の生産性向上 ・アフターマーケット市場への注力

「イノベーション21」セグメント別業績

受注高

全てのセグメントで増加し、リーマンショック後初めて6500億円台を回復。

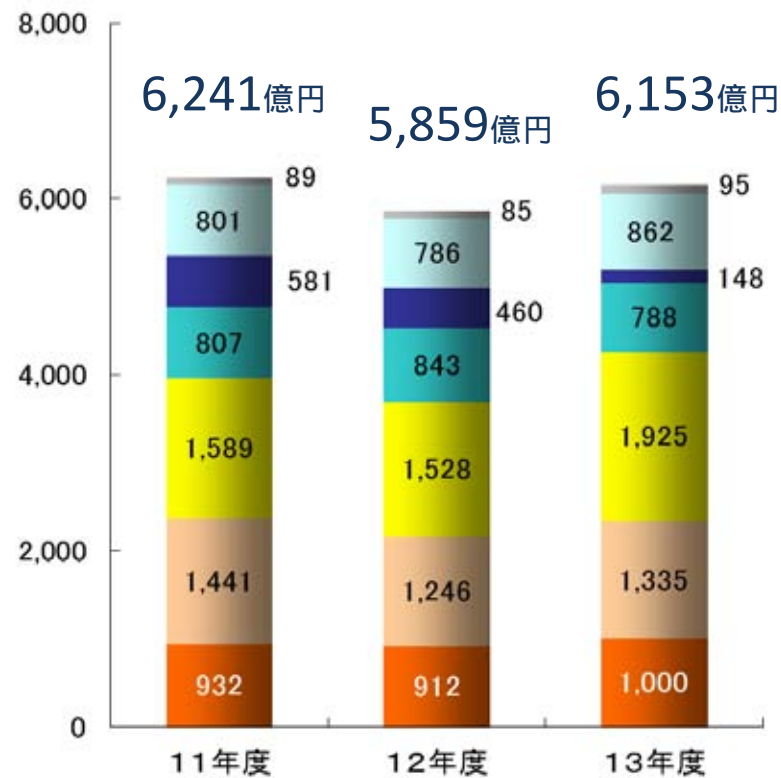
単位: 億円



■ 機械コンポーネント
 ■ 精密機械
 ■ 建設機械
■ 産業機械
 ■ 船舶
 ■ 環境・プラント
 ■ その他

売上高

建機以外の各事業は11年、12年の受注低迷により伸び悩み。



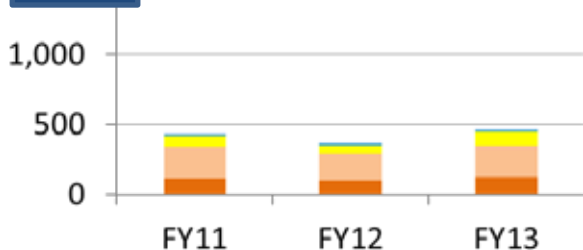
■ 機械コンポーネント
 ■ 精密機械
 ■ 建設機械
■ 産業機械
 ■ 船舶
 ■ 環境・プラント
 ■ その他

エリア別・セグメント別の売上高

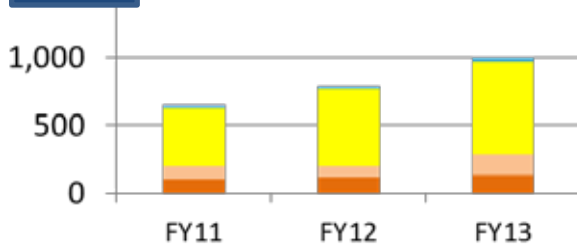
ポイント 海外への積極的な投資が成長に結びついていない。

棒グラフには船舶含まず

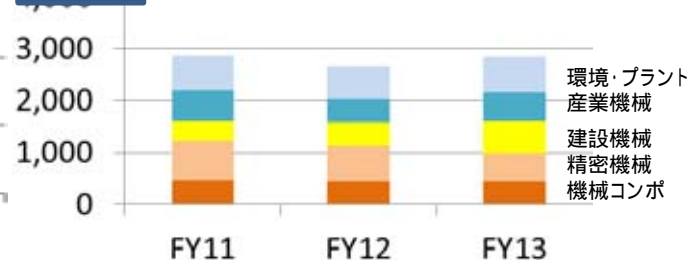
欧州 投資に対して伸び悩み



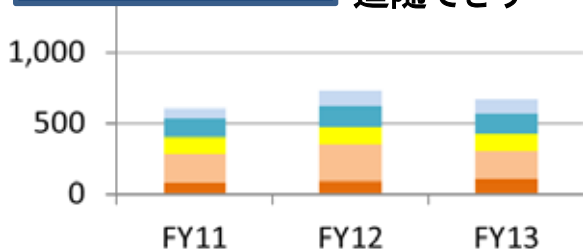
北米 建機市況回復



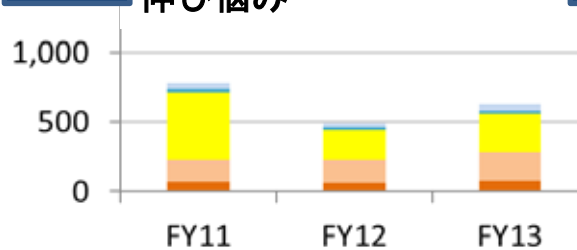
日本



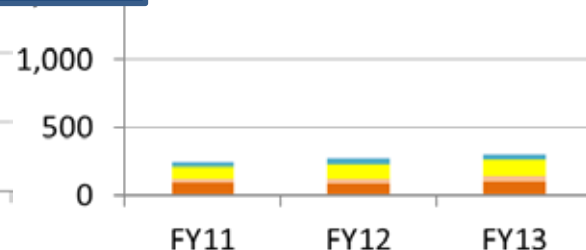
アジア(除 中国) 市場成長に追従できず



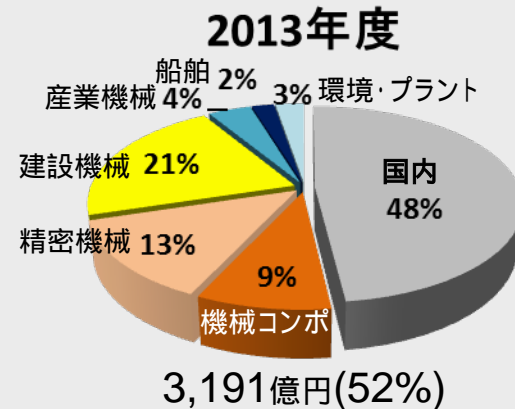
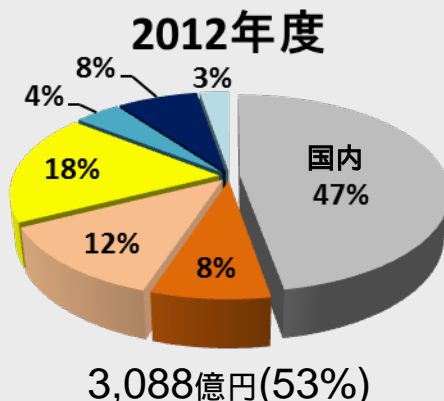
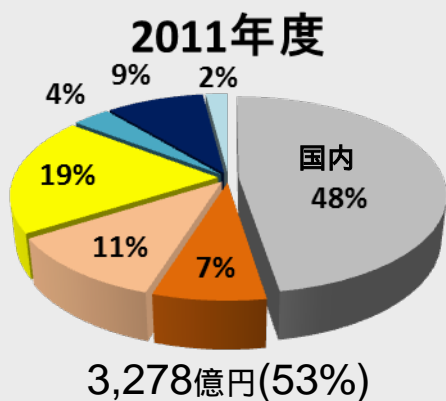
中国 建機市場が低迷で伸び悩み



その他



海外売上高(比率)推移



「中期経営計画2016」概要

中期経営計画2016(中計16)のゴール

1. 「着実な成長」
2. 「高収益への反転」
3. 「たゆみなき業務品質改善」
4. 数値目標

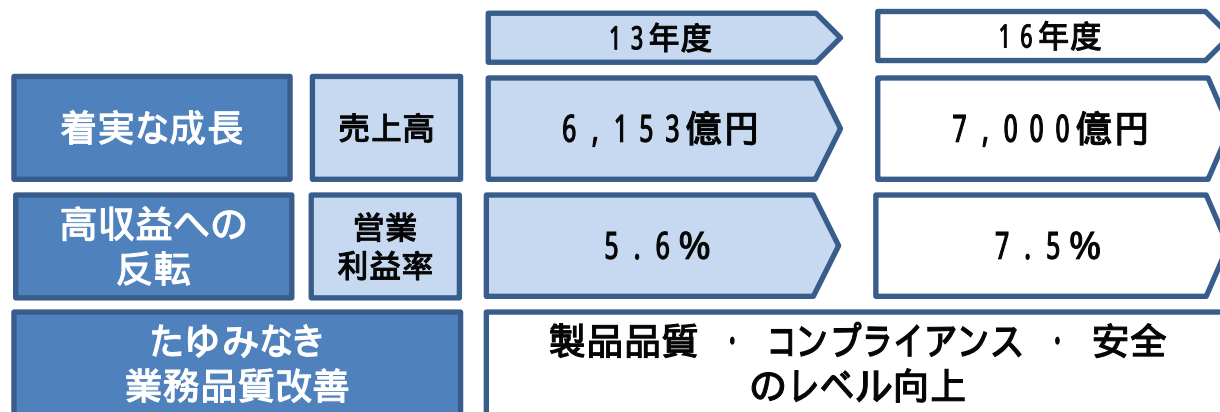
・2016年度財務目標

売上高 7000億円 営業利益率 7.5% ROIC 7%以上

配当性向(3ヵ年) 30%目標

・投資(3ヵ年) 設備投資(500億円) 研究開発(450億円)

・採用(3ヵ年) 600名

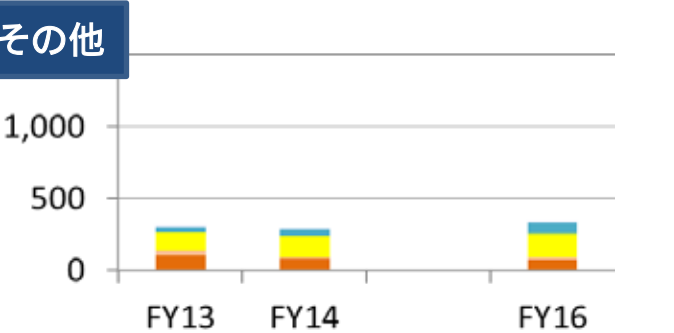
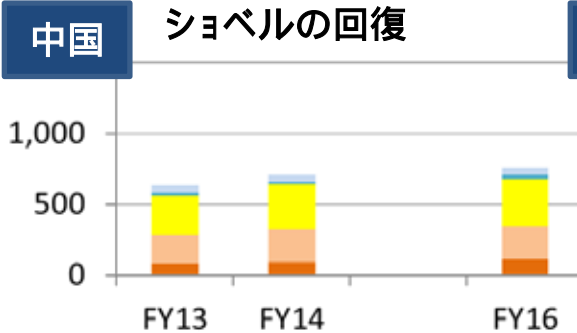
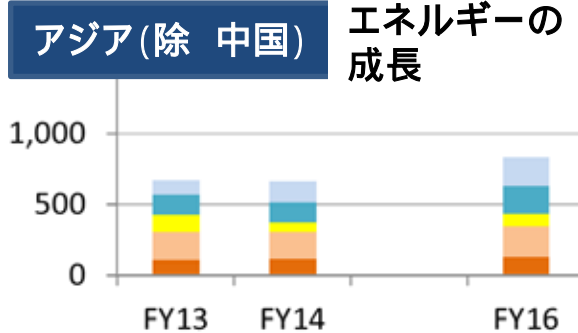
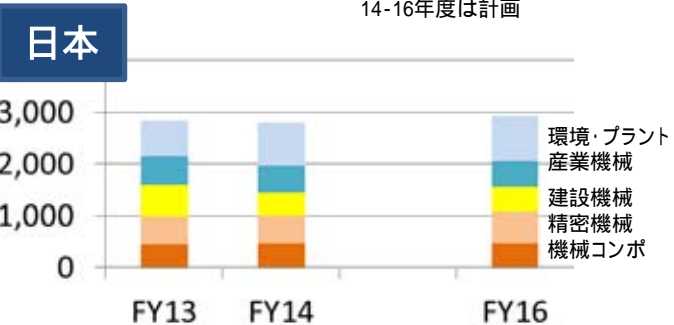
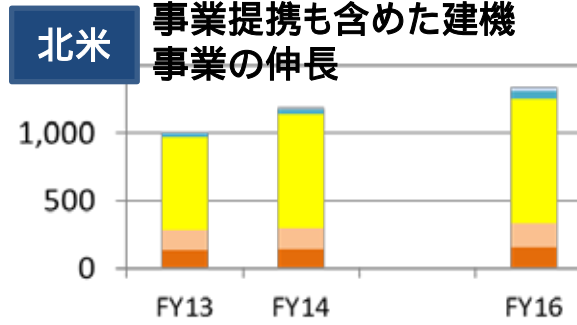
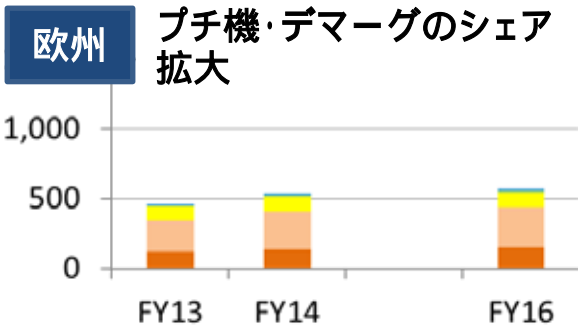


「中期経営計画2016」 着実な成長に向けて

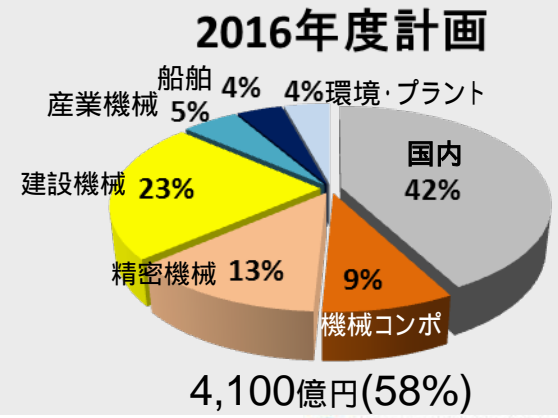
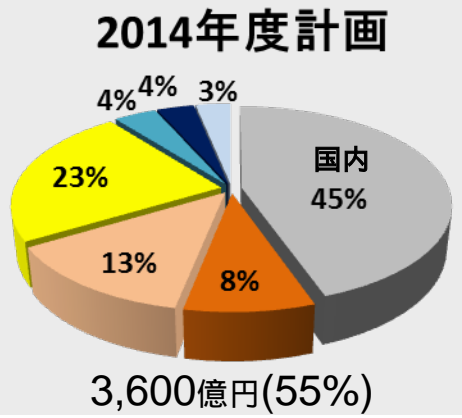
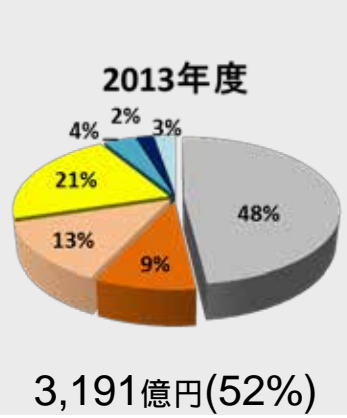
キーワード	課題
グローバル化 (拡がる)	<ul style="list-style-type: none"> PTC(海外)、プラスチック機械の競争力強化 エリアマーケティングの強化(PTC、プラスチック機械、建設機械) グローバル人材の育成
イノベーション (変わる)	<ul style="list-style-type: none"> 一流商品の創出 プロジェクト遂行能力の強化 アフターマーケットへの注力 営業プロセスの変革
グループ内の連携、 シナジー(つながる)	<ul style="list-style-type: none"> グループ内価値連鎖の推進 システム制御技術による差別化 事業グループごとの連携強化(PTC、プラスチック機械、建設機械)
新成長分野への注力	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーにおけるニッチトップおよび周辺分野での成長 医療分野の長期的成長

「中期経営計画2016」 着実な成長に向けて(グローバル化)

棒グラフには船舶含まず
14-16年度は計画



海外売上高(比率)推移



「中期経営計画2016」 着実な成長に向けて

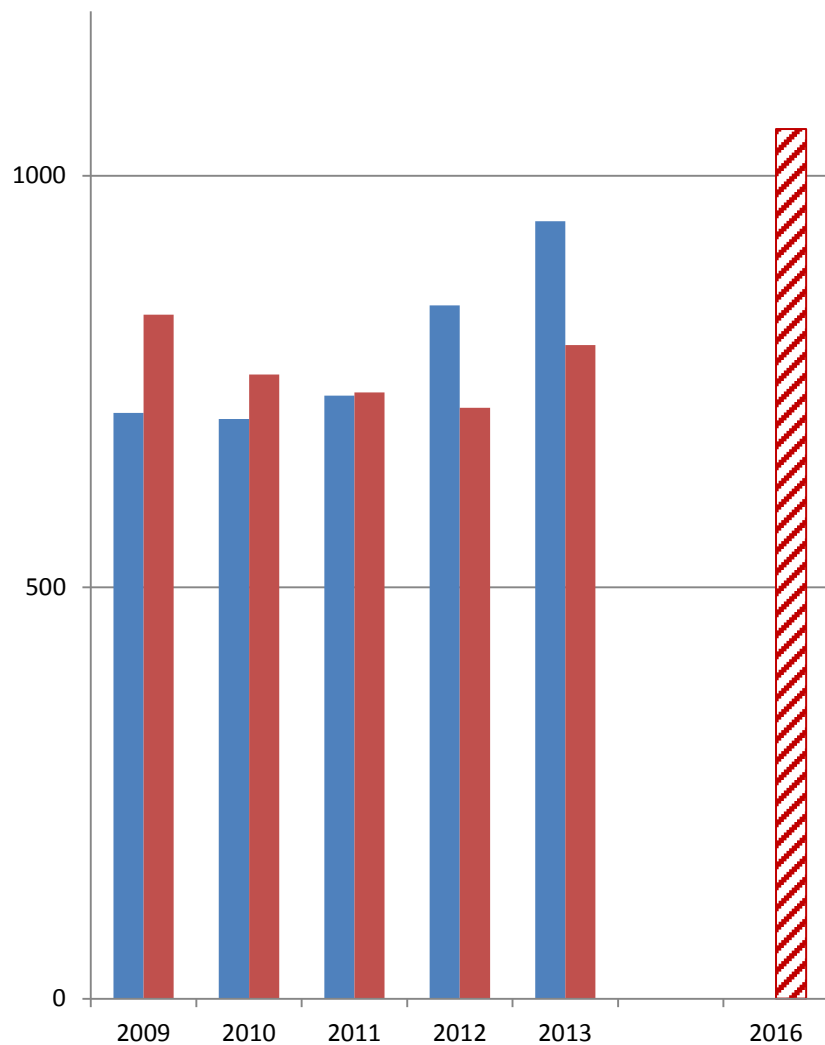
	エネルギー			環境	
	燃料	発電	省エネ	水処理	排ガス処理
機械コンポ		増速機 風力発電用減速機	高効率モータ	減速機	
精密		タービンブレード	射出成形機EV シリーズ		
建機			ハイブリッドショベル		ショベル モバイルクレーン
産機	ポンプ	アンローダ タービン	ハイブリッドクレーン		
船舶			省エネタンカー		
環境プラント	反応容器 コークス炉機械	ボイラ	クーリングタワー	水処理施設および 施設運転・補修	バグフィルター 電気集塵機

	医療			
	器具等製造装置	コンポーネント	診断・治療装置	サービス
精密	射出成形機	MRI用冷凍機		冷凍機保守
産機		重粒子線用入射器	PETシステム 陽子線がん治療装置 BNCT	医療装置運転保守 医療機器等滅菌

「中期経営計画2016」 着実な成長に向けて

エネルギー・環境関連受注、売上

単位: 億円

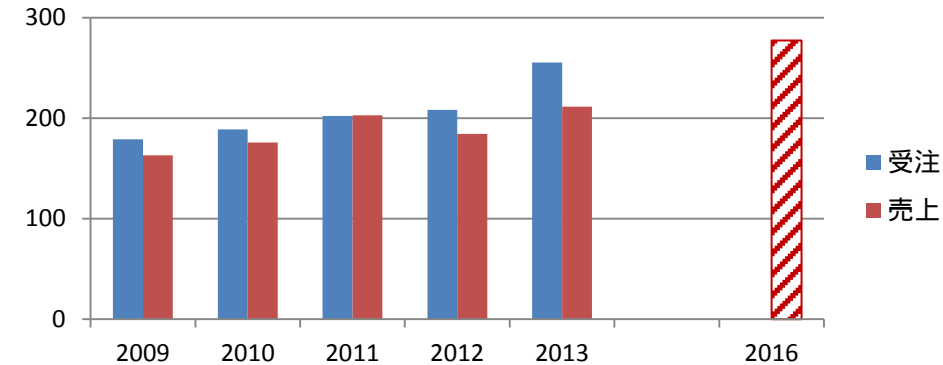


医療関連受注、売上

長期的成長を目指す

■ 受注
■ 売上

単位: 億円

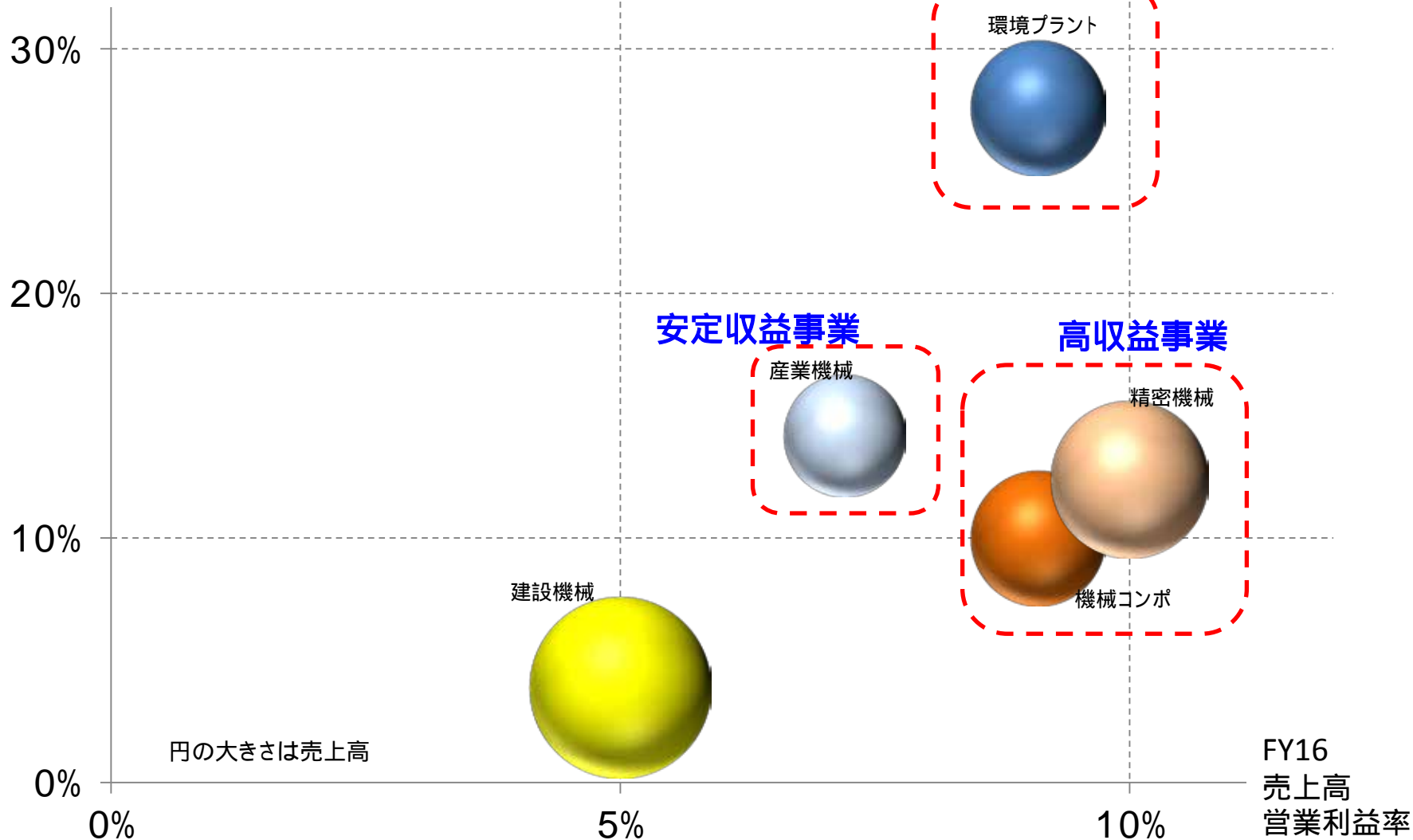


「中期経営計画2016」 高収益への反転のために

	目標	対象事業
1	売上高営業利益率 10%程度を実現	SHIグループをリードする事業群(PTC、プラスチック機械、精密機械、新日本造機等)
2	新成長分野への注力	エネルギー環境、医療(長期的)
3	売上高利益率 5%以上 各事業が自立を果たす 赤字受注は不可	すべての事業
4	事業のあり方の見直し	低収益事業、価値連鎖が図れない事業

セグメント別のポジション

FY13→16
売上高成長率



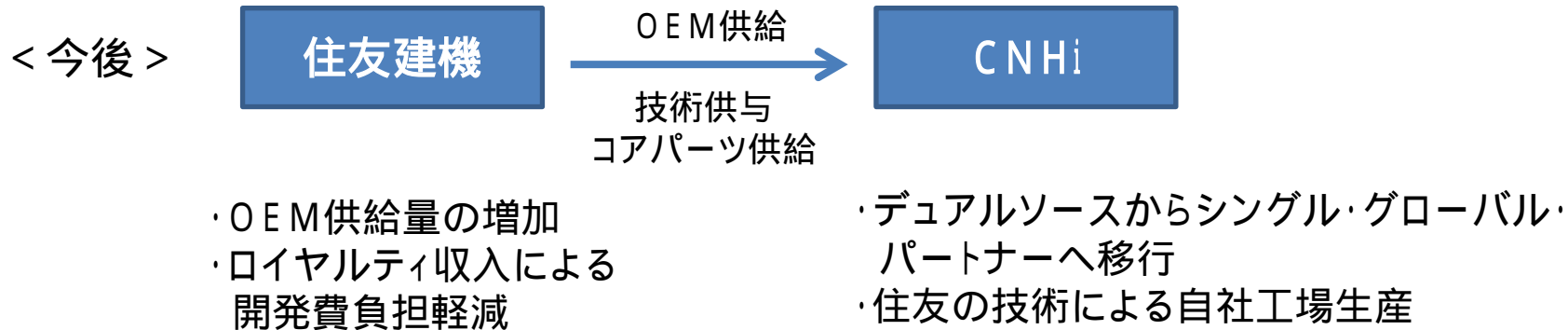
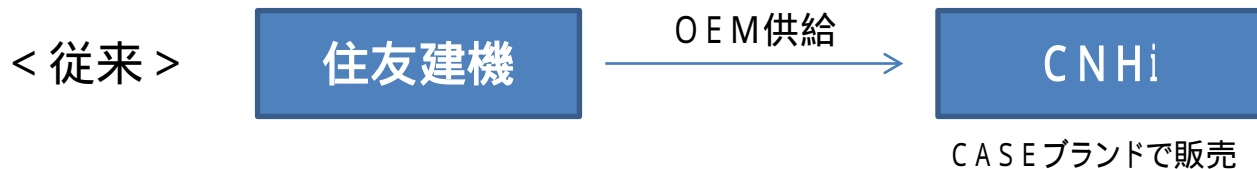
セグメント別 主要課題

(単位:億円)

セグメント	2013年度実績		2016年度計画		主要課題
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	
機械 コンポーネント	1,000	59	1,100	100	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品の早期市場投入 ・中国における製造体制再構築と競争力強化 ・ハンセン社とのシナジー実現 ・欧州事業再構築
精密機械	1,335	87	1,500	150	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品の早期市場投入 ・デマーグ社とのシナジー実現 ・グローバル展開加速
建設機械	1,925	103	2,000	100	<ul style="list-style-type: none"> ・注力セグメントへの集中 ・ハイブリッド機の商品力強化による差別化 ・CNHとの提携関係強化 ・中国市場の立て直し ・新商品投入
産業機械	788	41	900	65	<ul style="list-style-type: none"> ・組織統合事業のシナジーの追求 ・安定的成長に向けての基盤強化 ・エネルギー分野への拡販
船舶	148	30	300	5	<ul style="list-style-type: none"> ・ミニマム体制を前提とした早期黒字化
環境・プラント	862	62	1,100	100	<ul style="list-style-type: none"> ・国内の旺盛な需要への対応とグローバル伸長 ・全社リソースの集中投入 ・アフターマーケットへの注力
その他	95	22	100	5	
合計	6,153	343	7,000	525	

建機事業について

CNH Industrial N.V. (CNHi) 社との関係強化



将来の業績に関する予想、見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社が合理的と判断したものです。したがって実際の業績は様々な要因の変化により、記載の予想、見通しとは異なる場合があります。