

# 第1部 2005年度決算概要及び 2006年度業績予想

専務執行役員 木下幸雄

# 当期業績の評価

## ポイント

- ・売上高 5,513億円 3期連続で増収
- ・当期利益 297億円 3期連続で増益
- ・受注高 6,030億円、当期利益 297億円  
3期連続で過去最高を更新

## 業績数値

- ・営業利益 475億円(予想450億円)
- ・当期利益 297億円(予想235億円)
- ・有利子負債残高 1,255億円(予想1,400億円)
- ・ROIC(税引後) 8.8% (予想8.2%)

# 2005年度業績サマリー

単位: 億円

**受注高**  
建機・船舶が好調

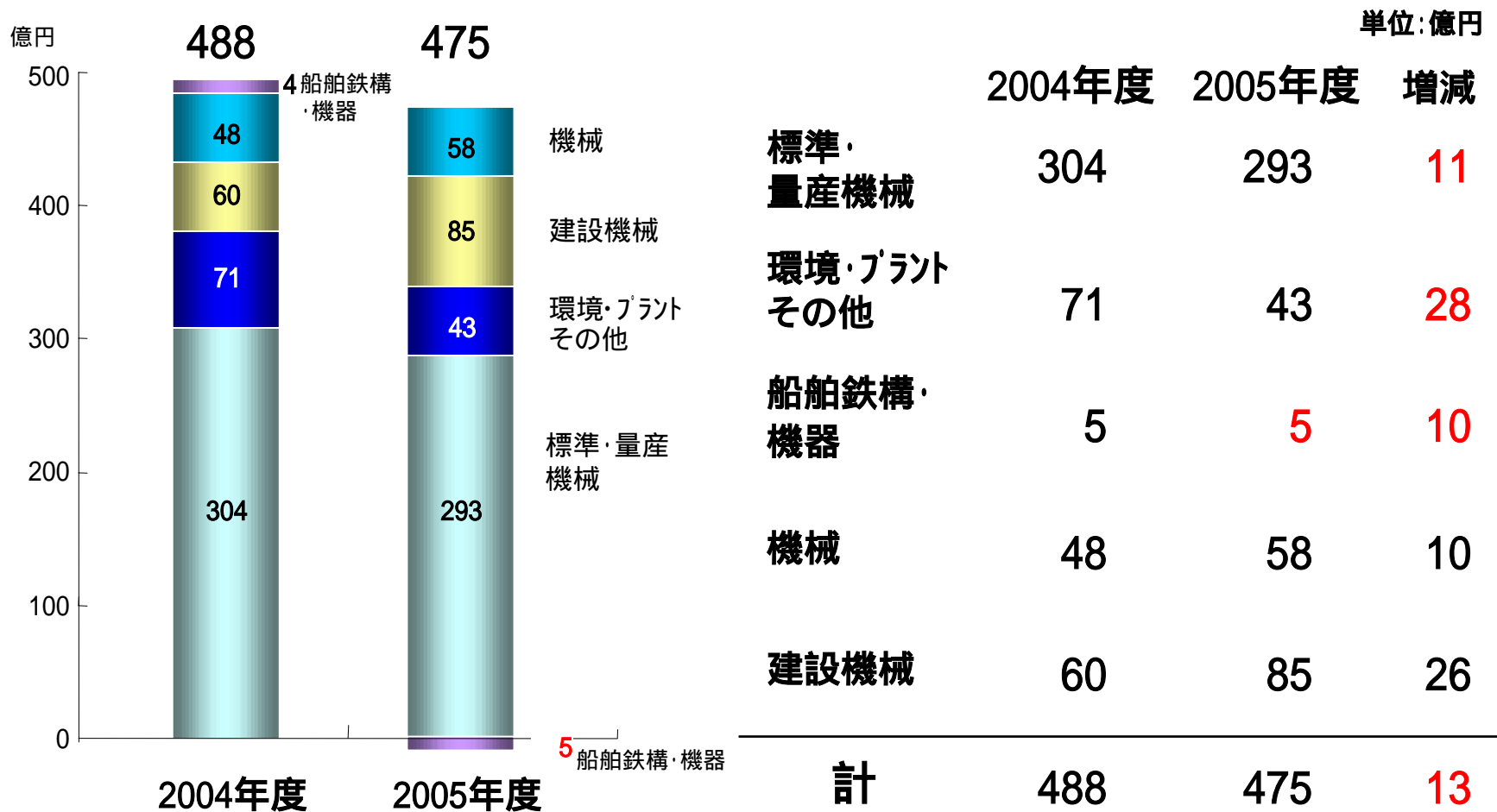
**売上高**  
標準・量産(PTC・精密)、建機で増加

**営業利益・経常利益**  
2004年度不動産売却益25億円を除き実質増益

**特別損益**  
退職給付会計変更時差異償却、関係会社整理損などがなくなり好転

	2004年度	2005年度	差異
受注高	5,607	6,030	423
売上高	5,213	5,513	300
営業利益	488	475	13
営業利益率	9.4%	8.6%	0.8%
経常利益	479	476	3
経常利益率	9.2%	8.6%	0.6%
特別損益	93	15	77
当期利益	228	297	69
当期利益率	4.4%	5.4%	1.0%
ROIC(税引後)	8.5%	8.8%	0.3%

# セグメント別営業利益



2004年度環境・プラントその他セグメントには不動産売却益25億円を含む

# 特別損益内訳

単位: 億円

		2004年度	2005年度	差異
特別利益	投資有価証券売却益	5	9	4
	退職給付会計過去勤務債務償却	25	-	25
	固定資産売却益	16	-	16
	計	46	9	37
特別損失	独禁法違反に係る損失	-	7	7
	投資有価証券評価損	-	5	5
	役員退職慰労引当金繰入額	5	3	2
	減損損失	-	2	2
	関係会社整理損	31	1	30
	退職給付会計基準変更時差異償却	56	-	56
	事業再編関連損失	28	-	28
	固定資産等除却損等	19	7	12
計	139	24	114	
差引計		93	15	77

# 連結貸借対照表

単位: 億円

	2005/3末	2006/3末	増減		2005/3末	2006/3末	増減
<b>流動資産</b>	3,162	3,178	16	<b>負債</b>	4,288	4,077	210
現預金	496	439	57	買掛債務	1,344	1,428	83
売上債権	1,516	1,589	73	前受金	274	320	46
たな卸資産	889	930	41	有利子負債	1,692	1,255	437
その他	261	220	40	その他	977	1,075	98
				少数株主持分	38	38	1
<b>固定資産</b>	2,536	2,614	78	<b>資本</b>	1,372	1,677	306
有形固定資産	1,810	1,815	5	資本金	309	309	0
無形固定資産	40	48	8	資本剰余金	168	168	0
投資その他の資産	686	752	65	利益剰余金	427	688	262
				土地再評価差額金	453	421	31
				その他	15	91	75
<b>合計</b>	<b>5,698</b>	<b>5,792</b>	<b>95</b>	<b>合計</b>	<b>5,698</b>	<b>5,792</b>	<b>95</b>
				有利子負債比率	29.7%	21.7%	8.0%
				株主資本比率	24.1%	29.0%	4.9%

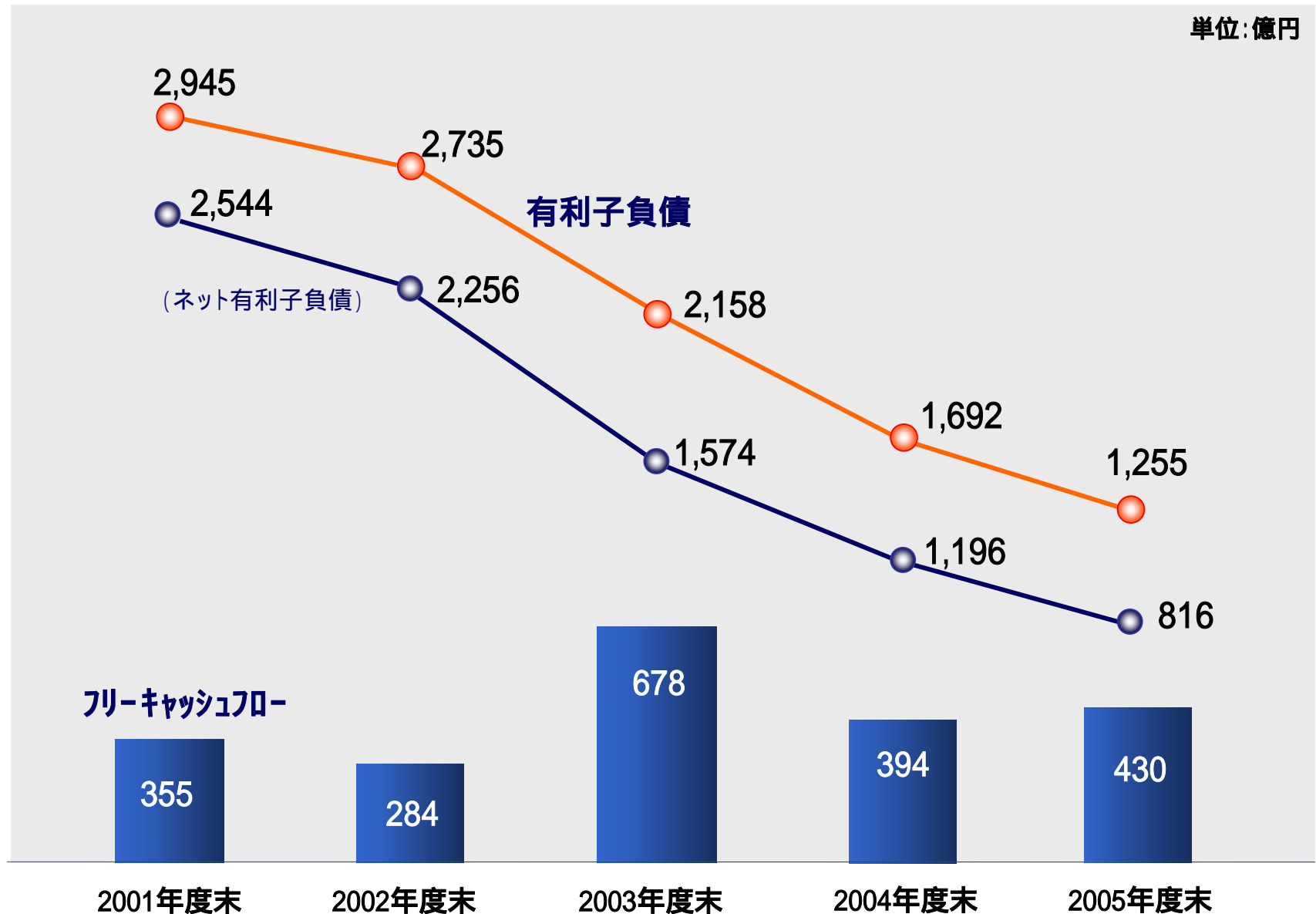
# 連結キャッシュフロー計算書

単位:億円

区分	2004年度	2005年度	増減
<b>営業活動</b>	455	500	46
運転資本	9	79	89
利払い前事業収益	534	539	5
その他	70	118	48
<b>投資活動</b>	61	70	9
<b>フリーキャッシュ・フロー</b>	<b>394</b>	<b>430</b>	36
<b>財務活動</b>	465	488	23
<b>現金・現金同等物増減</b>	71	55	17
現金・現金同等物期末残高	491	436	55

# 有利子負債推移

単位: 億円





# 2006年度業績予想および2007年度計画

単位: 億円

	2005上期 実績	2006上期 予想	2005年度 実績	2006年度 予想	2007年度 計画
受注高	2,824	2,900	6,030	6,000	
売上高	2,459	2,600	5,513	5,700	6,000
営業利益	185	195	475	530	600
営業利益率	7.5%	7.5%	8.6%	9.3%	10.0%
経常利益	185	195	476	530	600
経常利益率	7.5%	7.5%	8.6%	9.3%	10.0%
特別損益	1	20	15	30	
当期利益	125	125	297	310	360
当期利益率	5.1%	4.8%	5.4%	5.4%	6.0%
ROIC (税引後)			8.8%	9.7%	10.0%
織込レート(ドル)			112円	110円	

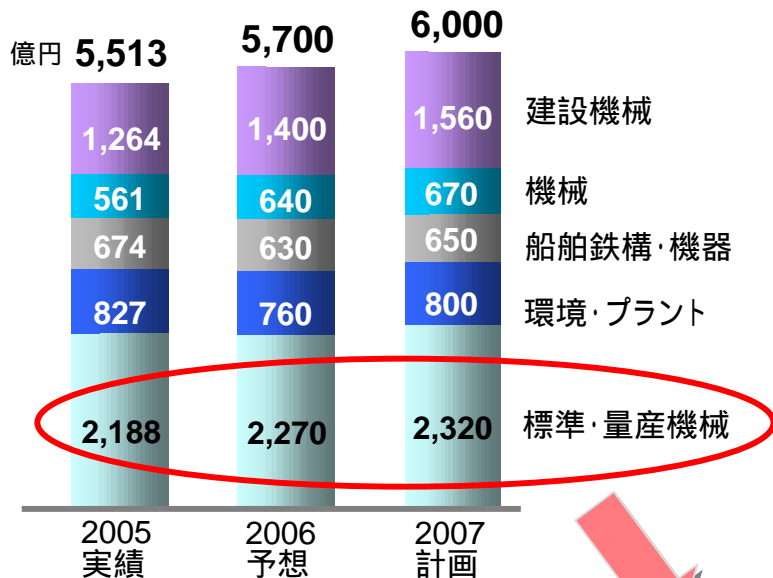
# 2006年度セグメント別売上高、営業利益予想

単位:億円

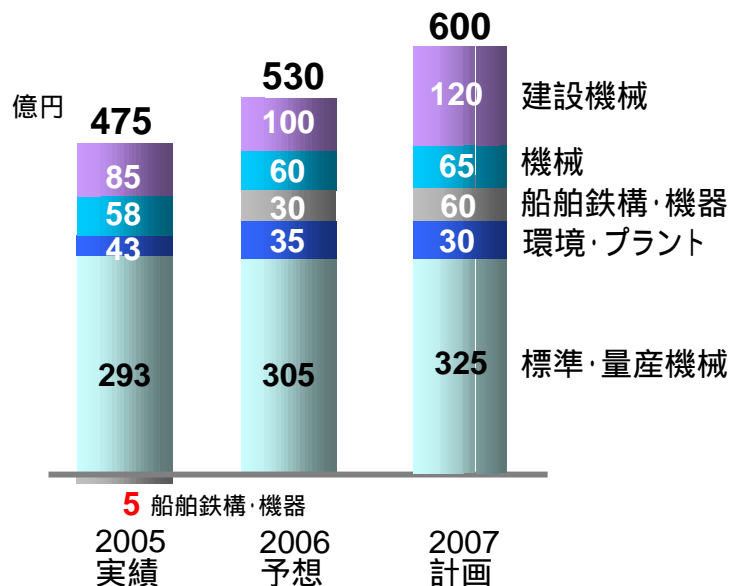
		2005上期 実績	2006上期 予想	増減	2005年度 実績	2006年度 予想	増減
標準・量産 機械	売上高	1,036	1,080	44	2,188	2,270	82
	営業利益	131	145	14	293	305	12
	営業利益率	12.6%	13.4%	0.8%	13.4%	13.4%	0.0%
環境・プラント その他	売上高	319	290	29	827	760	67
	営業利益	1	10	11	43	35	8
	営業利益率	0.2%	3.4%	3.6%	5.2%	4.6%	0.6%
船舶鉄構・ 機器	売上高	243	260	17	674	630	44
	営業利益	13	0	13	5	30	35
	営業利益率	5.2%	0%	5.2%	0.7%	4.8%	5.5%
機械	売上高	273	280	7	561	640	79
	営業利益	31	20	11	58	60	2
	営業利益率	11.4%	7.1%	4.3%	10.4%	9.4%	1.0%
建設機械	売上高	589	690	101	1,264	1,400	136
	営業利益	35	40	5	85	100	15
	営業利益率	6.0%	5.8%	0.2%	6.7%	7.1%	0.4%
合計	売上高	2,459	2,600	141	5,513	5,700	187
	営業利益	185	195	10	475	530	55
	営業利益率	7.5%	7.5%	0.0%	8.6%	9.3%	0.7%

# セグメント別 2006年度予想および2007年度計画

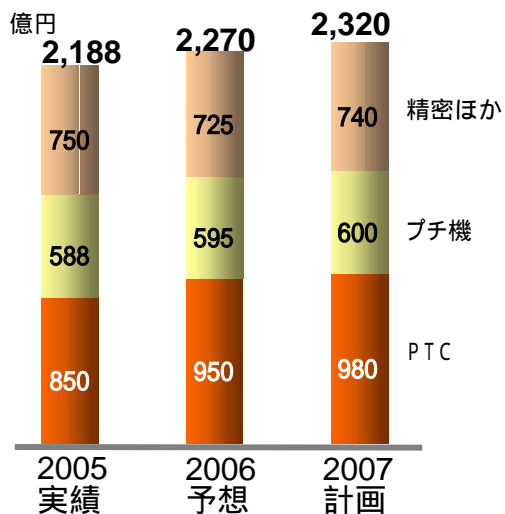
## 売上高



## 営業利益



## 標準・量産機械 セグメント 売上高 内訳



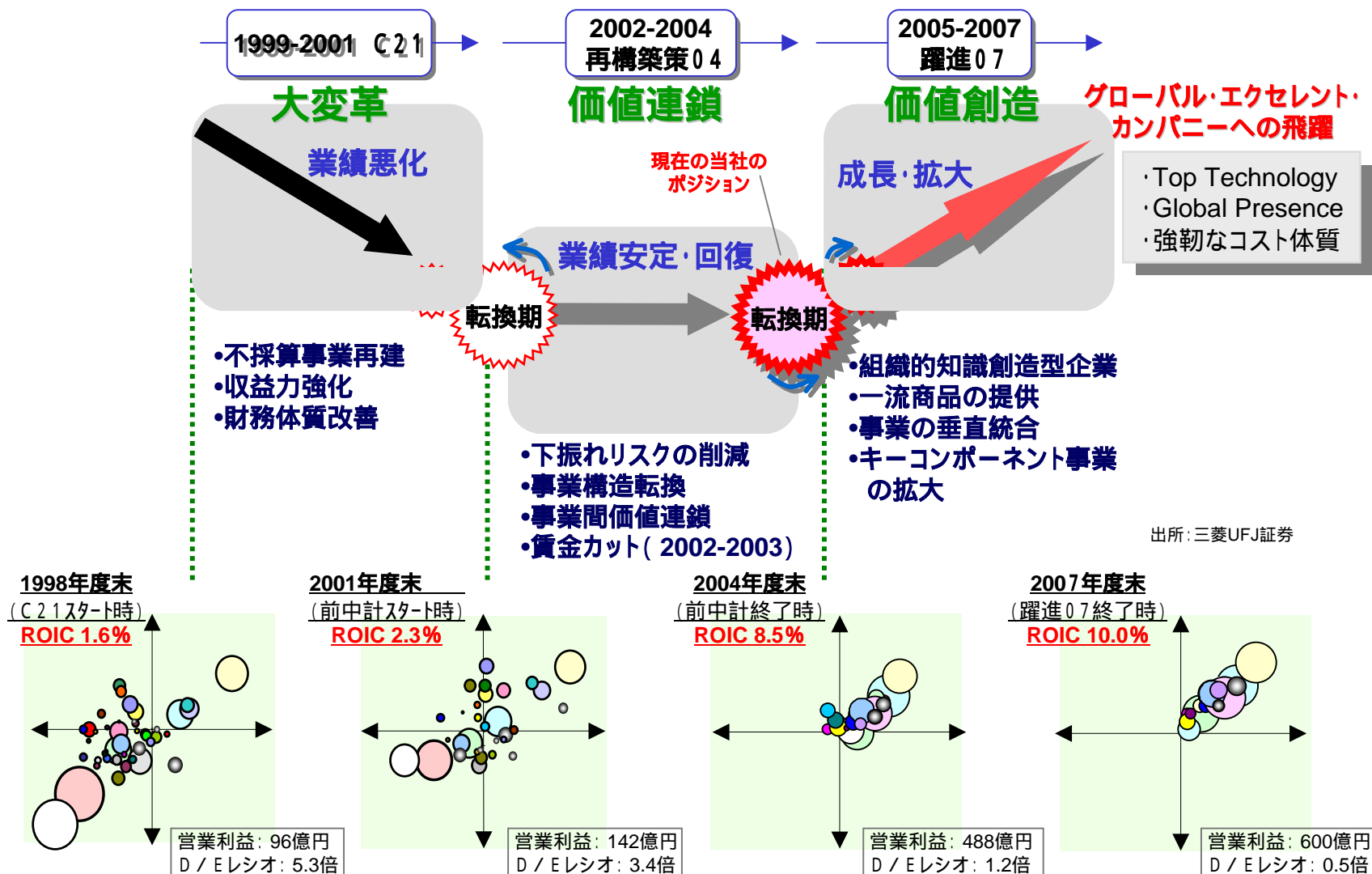
## 第2部 経営戦略

...中期経営計画の進捗

社長 日納 義郎

# 2006年度のポジションとその意味

「ボトムラインマネジメント」から「トップライングロース」へ



# 中期経営計画「躍進07」 05年度の進捗

## 「躍進07」のレビューと05年度結果

中期目標

- 一流商品を提供する『組織的知識創造型企業』への脱皮
- 垂直統合型事業モデル ~ セグメントシナジーモデルの発展・深化
- キーコンポーネント事業の拡大・強化 ~ PTC、メカトロの融合

● 数値 (2007年度末)	
ROIC	10% 以上
営業利益	600 億円 以上
有利子負債	1,500 億円 以下



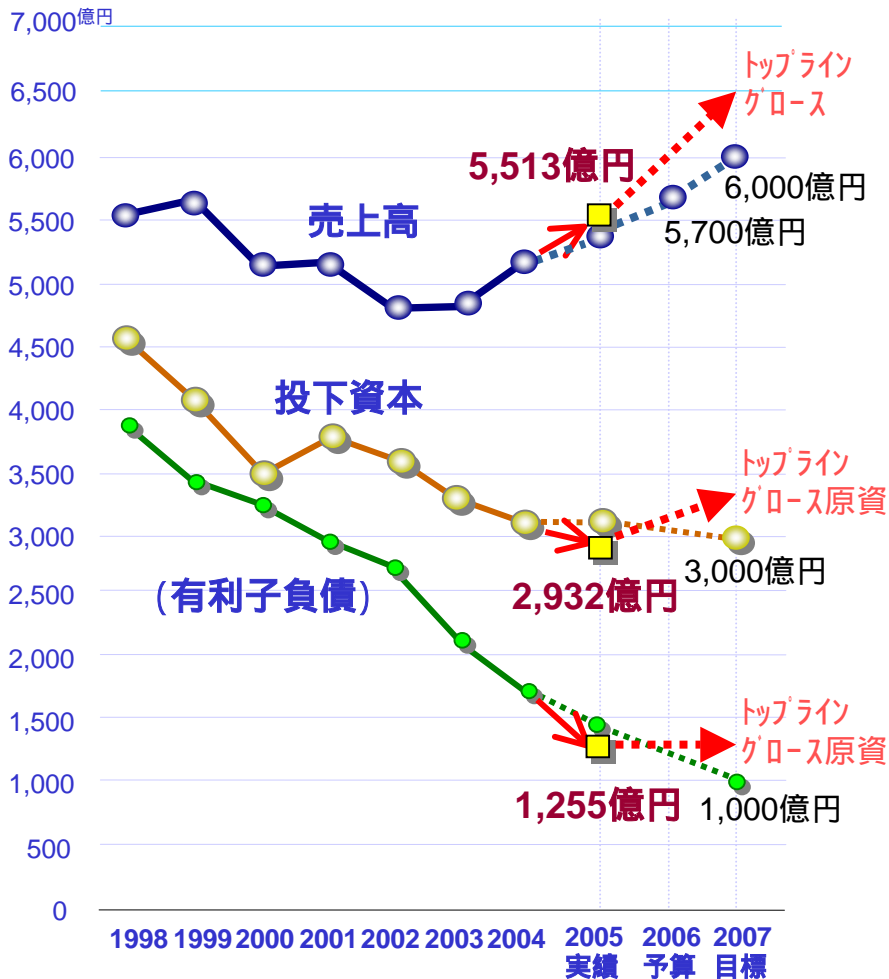
### 05年度 結果

ROIC	8.8%	(予想 8.2%)
営業利益	475 億円	(予想 450億円)
有利子負債	1,255 億円	(予想 1,400億円)

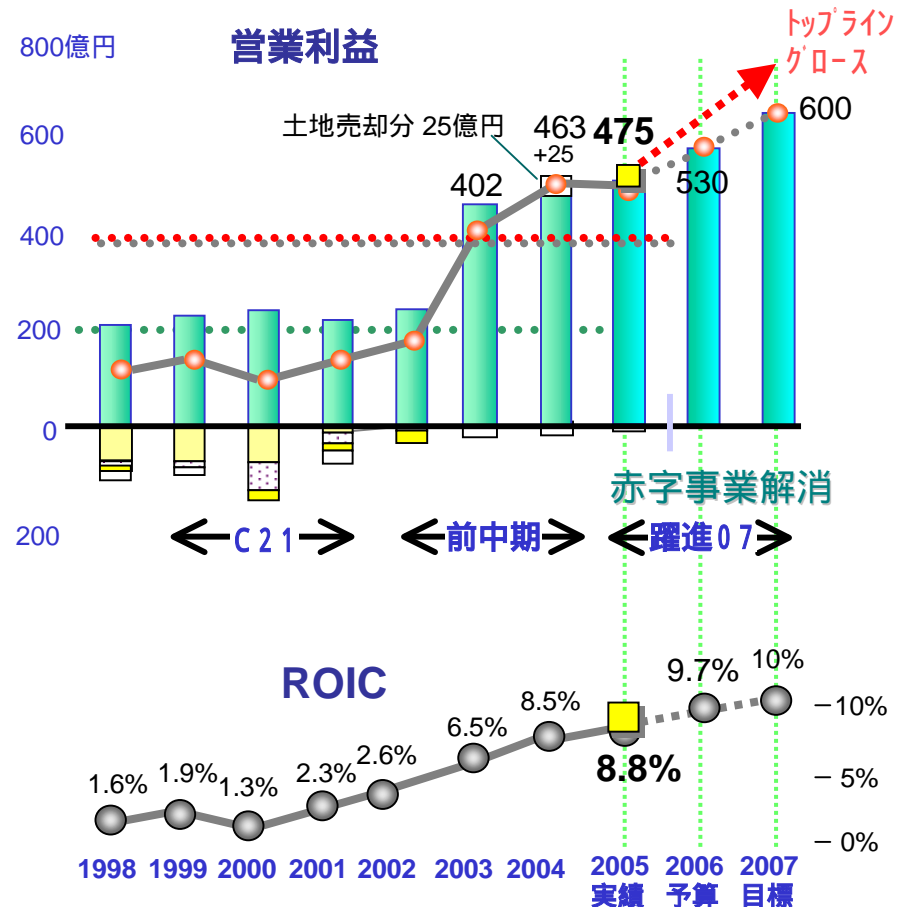
# 業績推移

営業利益400億円レベルを確実にし、成長・拡大フェーズへ

## 売上高・有利子負債



## 営業利益・ROIC



# 「躍進07」 05年度の施策と今後の方向性

## 05年～成長・拡大ジャンプに向けての足場造り

### 05年度 実施施策

#### 「躍進商品」強化推進

- ・躍進商品ノミネート、研究開発リソース投入

#### 「極限のものづくり」と「桁違い品質」の実現

- ・一貫した開発・設備投資

#### シナジーモデル One-SHI の深化

- ・小規模事業の骨太化、事業間価値連鎖の追及
- ・戦略セグメントを再定義し、事業部再編
- ・MCDビジネスユニット(PTC + メカトロ)立上げ

#### 海外事業・連携の強化

- ・事業部海外販売・サービス拠点のOne-SHI化着手
- ・中国、ベトナム、フィリピンの生産能力強化

#### 成長事業への重点投資

- ・精密制御機械・コンポーネント分野を重点

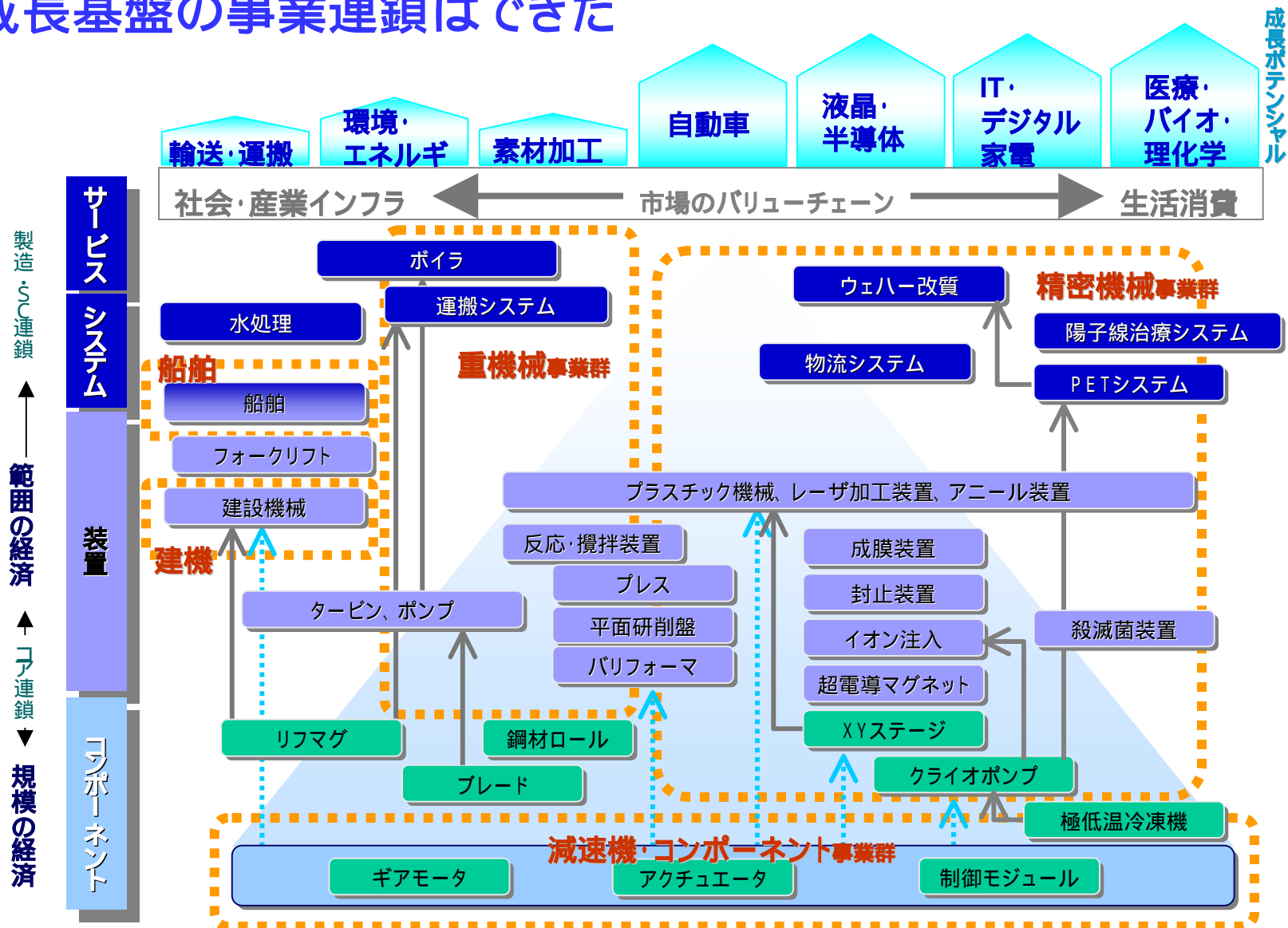
#### 人材マネジメントの変革

- ・経営マネジメント人材育成(経営塾、社内ビジネススクール、新人事制度)



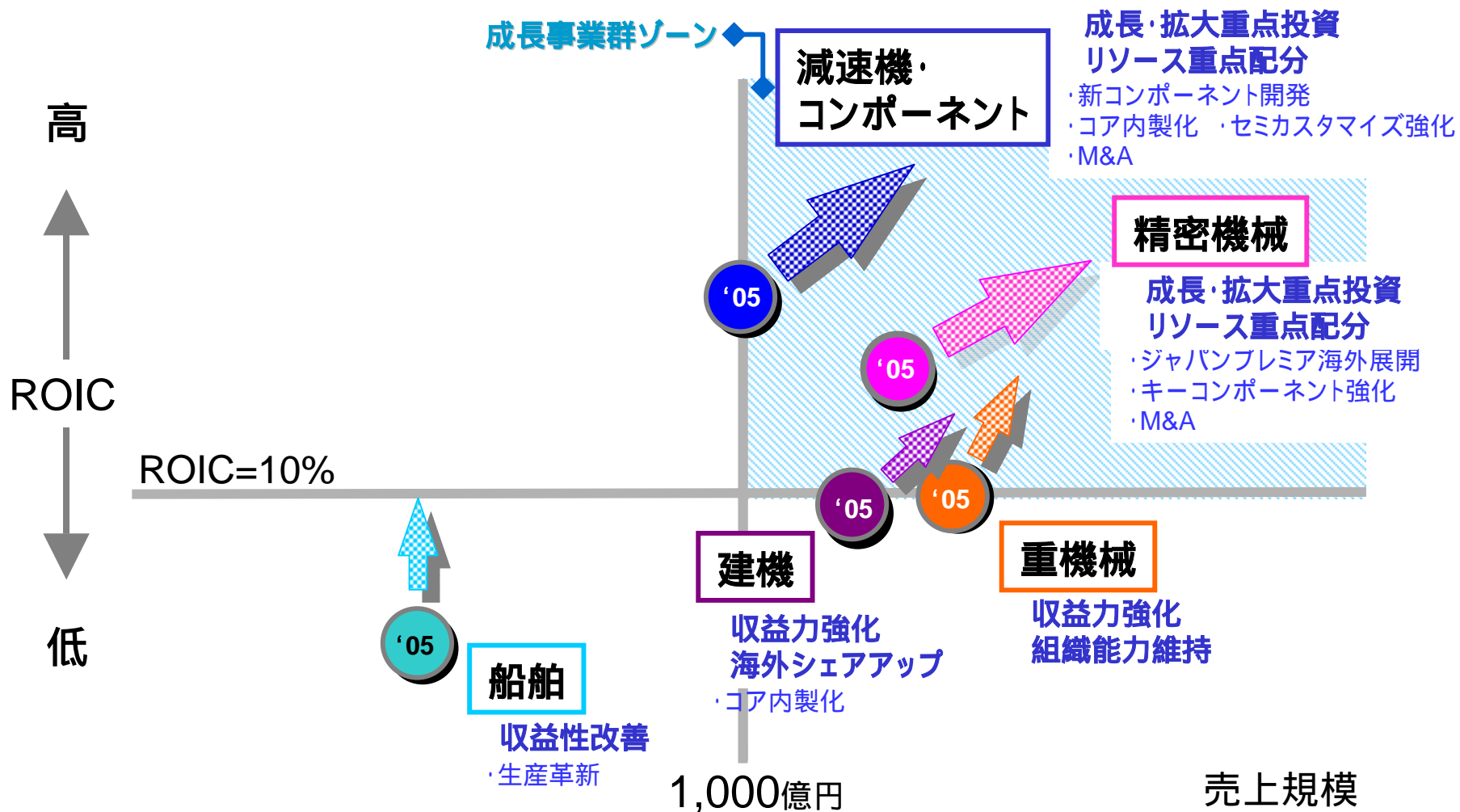
# シナジーモデル One-SHI

成長基盤の事業連鎖はできた



# ROICポートフォリオと成長への方向性

## 戦略セグメント事業群 成長戦略の方向性は？



# 「躍進商品」課題トピックス

## ギアモータ

### 小型機種ラインアップ強化

- 高効率・低騒音・高出力トルクをコンパクトに実現するモータ・ギア分離型直交ギアモータを新発売
- 低騒音、信頼性をアップシアルタックスシリーズをフルモデルチェンジ



## 射出成形機

### 市場にマッチした商品化戦略推進

- 220～450トン機のシリーズ展開、リリース完了
- HDシリーズ: デューティ重視 自動車業界  
HSシリーズ: 速度重視 容器、医療器業界
- 2005年下期以降SE-S SE-HD/HS機種切り替え後の販売順調
- 中型機シェア25%達成に向け新規顧客開拓中



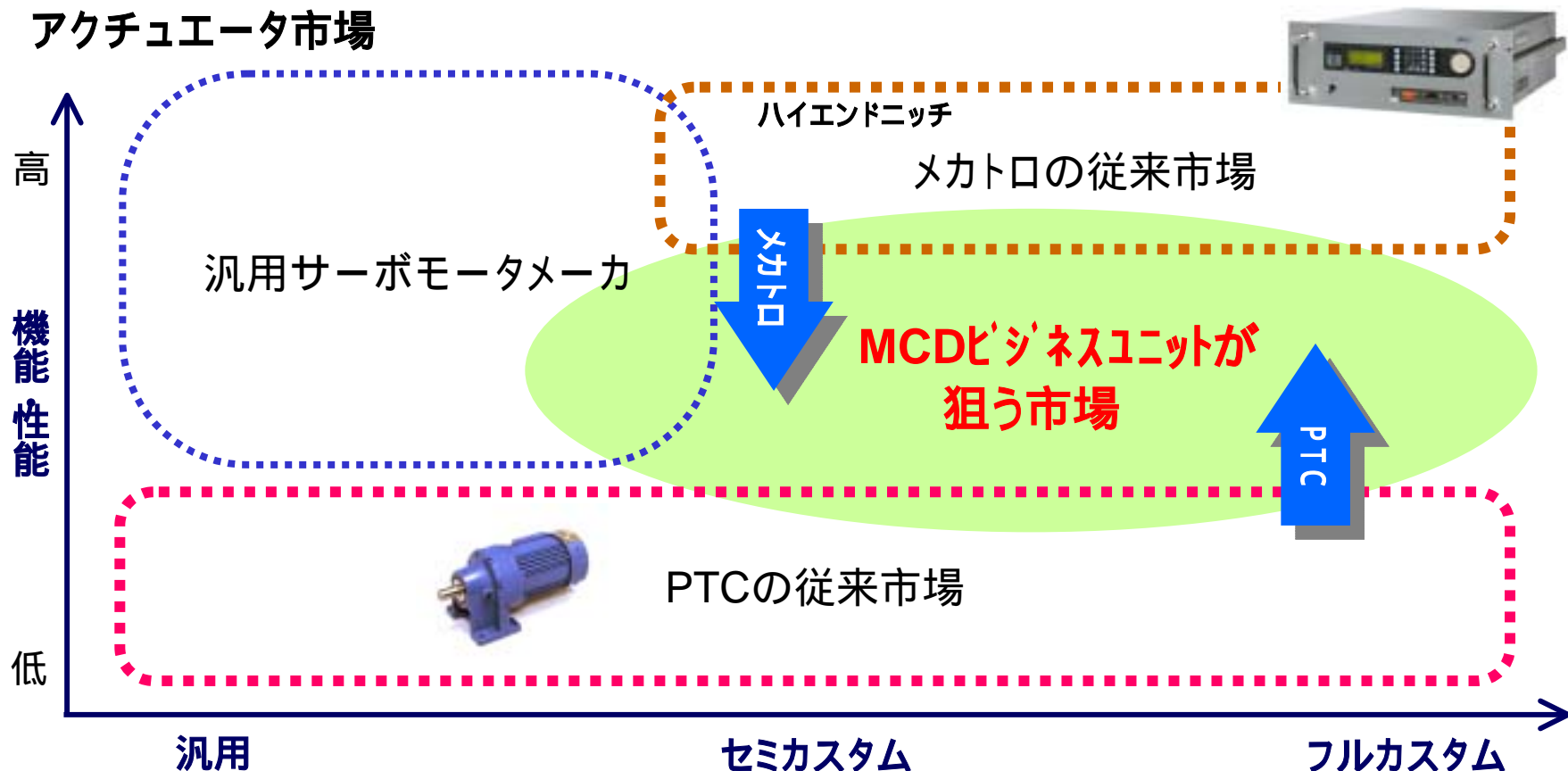
# MCDビジネスユニット(PTC+メカトロ)の狙い

## 戦略課題

アクチュエータ市場の攻略

グループ内製品競争力強化 - One-SHI価値連鎖推進

アクチュエータ： 種々のエネルギー源からパワーを得て機械を動かして仕事をするコンポーネント



# 「躍進商品」課題トピックス

## 次世代油圧ショベル

### 次期排ガス規制対応機の市場投入

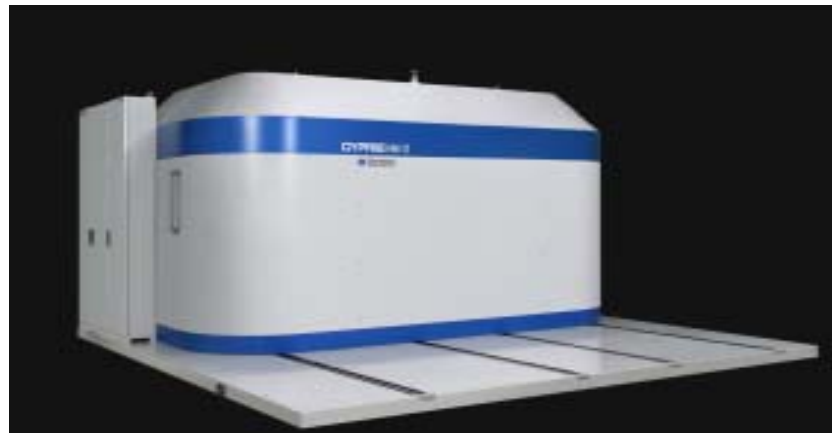
- スペックでは語れない五感に伝わる高性能
- 油圧、電気制御技術、基盤要素技術、3D・CAD-CAEを駆使した新商品



## PET用サイクロロン

### 小型サイクロロンの市場投入

- 自己遮蔽機能と小型化で、設置面積・重量・高さとも小さく、ピット不要に
- 簡単操作で十分な性能確保
- 信頼性高く、メンテナンス容易



# 2006年度の数値目標と方策・重点課題

## 数値目標

■ 売上高	5,700億円
■ ROIC(税引き後)	9.7%
■ D/EBITDA	1.9倍
■ D/E	0.6倍
■ 営業利益	530億円
■ 最終利益	310億円

## 方策重点課題

- 「躍進商品」強化推進
  - 一流商品群の形成へ
  - ・「強靱なコスト体質」、「極限のものづくり」、「桁違い品質」の実現
- シナジーモデルOne-SHIの深化
  - 更なる連鎖統合推進
  - ・海外拠点ネットワーク、グローバル・サプライ・チェーン構築
- 成長事業への重点投資
  - 積極投資継続
- 人材マネジメントの変革
  - 技術エキスパート育成へ

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。