

「中期経営計画 2019」

2017/5/10

 **住友重機械工業株式会社**
社長 別川 俊介

「中期経営計画2016」達成状況（業績・投資）

■ 業績

単位：億円

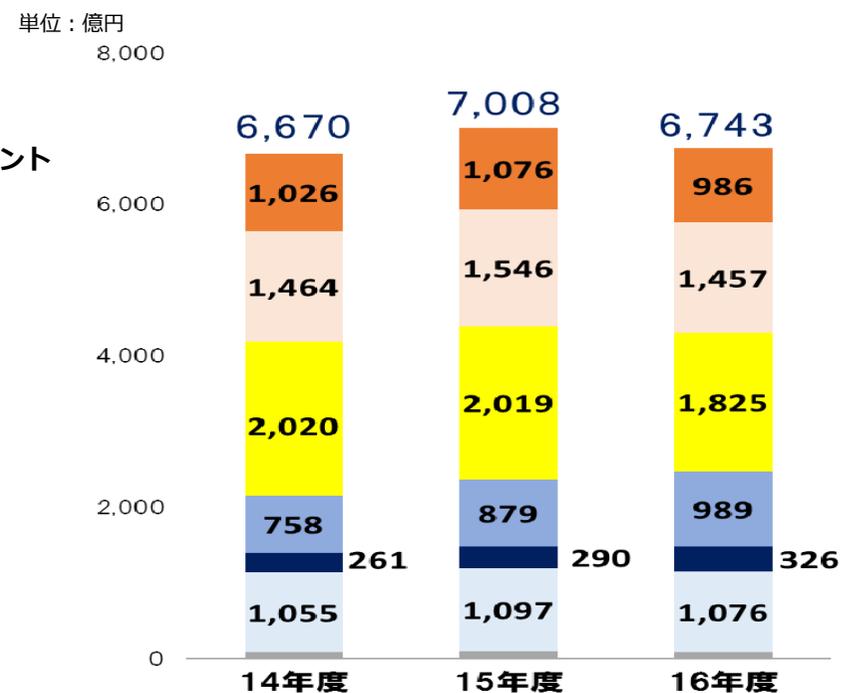
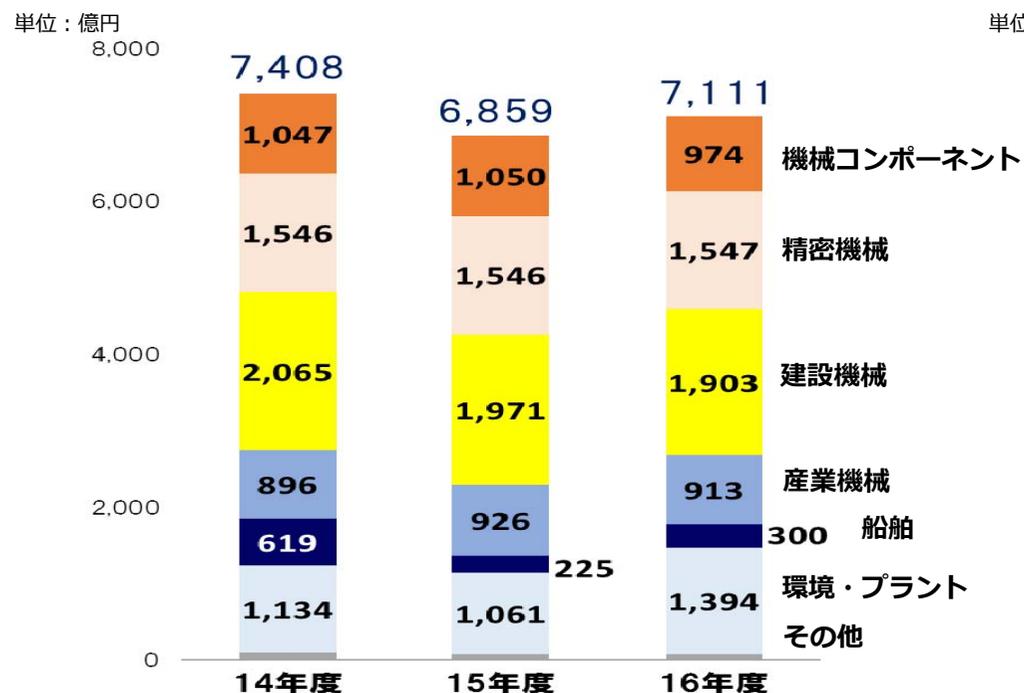
| | 2014年度 | | | 2015年度 | | | 2016年度 | | | 中計16累計 | | |
|-------------|--------|-------|------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|------|
| | 計画 | 実績 | 差異 | 計画 | 実績 | 差異 | 計画 | 実績 | 差異 | 計画 | 実績 | 差異 |
| 売上高 | 6,500 | 6,671 | 171 | 6,700 | 7,008 | 308 | 7,000 | 6,743 | △257 | 20,200 | 20,423 | 222 |
| 営業利益 | 370 | 460 | 90 | 490 | 506 | 16 | 525 | 484 | △41 | 1,385 | 1,450 | 68 |
| 営業利益率 | 5.7% | 6.9% | 1.2% | 7.3% | 7.2% | △0.1% | 7.5% | 7.2% | △0.3% | 6.9% | 7.1% | 0.2% |
| ROIC | 5.3% | 6.5% | 1.2% | 6.3% | 7.6% | 1.3% | 7.0% | 7.3% | 0.3% | — | — | — |
| 【参考】 ROE | | 7.1% | | | 9.0% | | | 8.7% | | — | — | — |

■ 投資実績(3力年累計)

| 設備投資 | | 研究開発 | | 国内採用人員 | M & A |
|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 計画 | 実績見込 | 計画 | 実績見込 | 実績 | 実績見込 |
| 500億円 | 670億円 | 450億円 | 406億円 | 1,392名 | 260億円 |

「中期経営計画2016」達成状況（セグメント別業績推移）

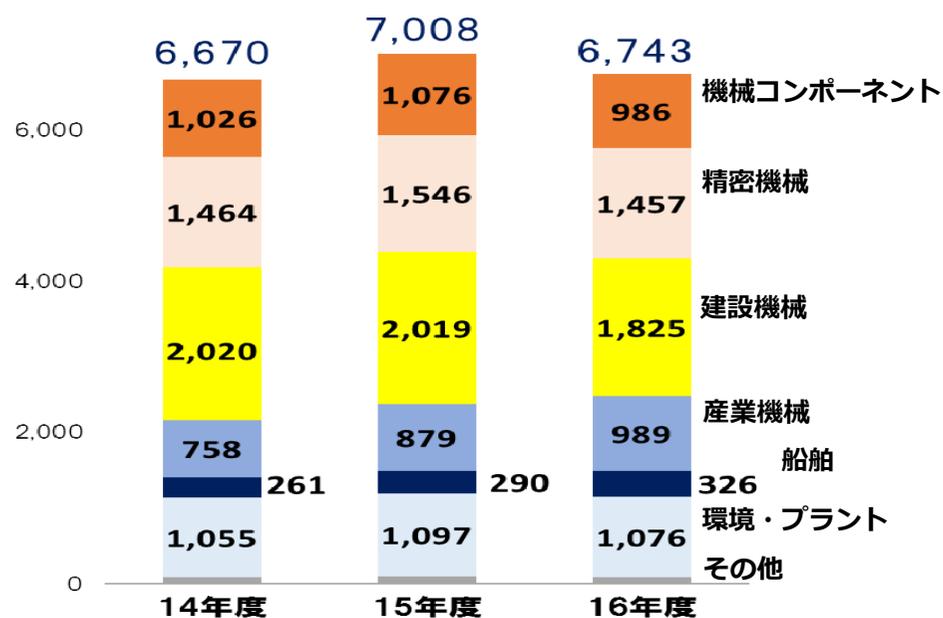
| 受注 | 売上 |
|--|---|
| <p>14年度に過去最高を更新、油圧ショベルの中国需要低迷などにより15年度は減少したものの、16年度は環境プラントの伸長や精密機械・産業機械が堅調に推移し7,000億円超の受注水準を達成。</p> | <p>受注好調を受け、14、15年度と2期連続過去最高を更新し「中計16」目標を一年前倒し達成。 16年度は建設機械の減少などにより最終年度目標に届かなかったものの、受注回復を受け17年度は7,000億円超が射程内。</p> |



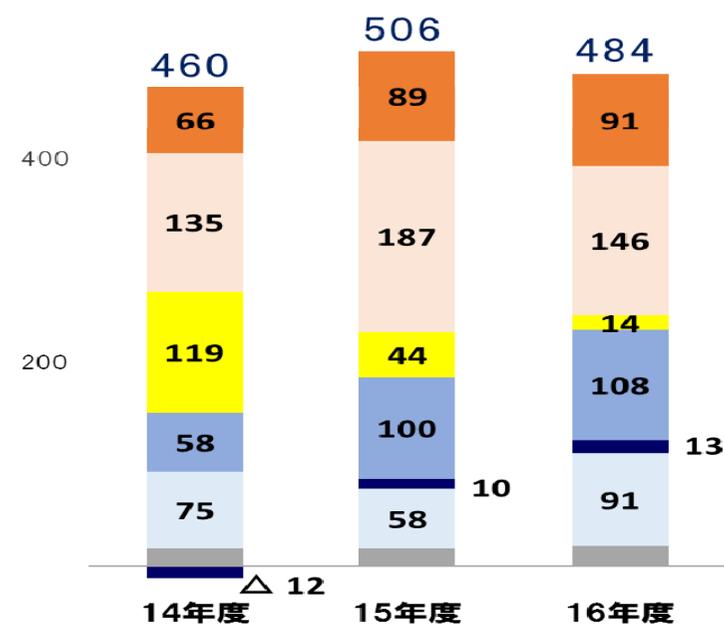
「中期経営計画2016」達成状況（セグメント別業績推移）

| 売上 | 営業利益 |
|--|---|
| <p>受注好調を受け、14、15年度と2期連続過去最高を更新し「中計16」目標を一年前倒し達成。</p> <p>16年度は建設機械の減少などにより最終年度目標に届かなかったものの、受注回復を受け17年度は7,000億円超が射程内。</p> | <p>15、16年度の営業利益率は7.2%と「中計16」目標水準をほぼ達成。</p> <p>建設機械は需要減少の影響を受けたが、産業機械の伸長や利益率の高い精密機械・機械コンポが寄与。船舶は計画どおり黒字化。</p> |

単位：億円
8,000



単位：億円



「中期経営計画2016」総括

< 活動総括 >

着実な成長に向けて

- **グローバル化**
 - ✓ CFBボイラ分野でのグローバルトップ
 - ✓ 電動射出成形機No1を目指し日欧で新商品開発
 - ✓ 全社的な活動によるサービス事業拡大
- **イノベーション**
 - ✓ 新商品開発は成長 & 高収益事業を中心に積極投資
- **グループ内の連携シナジー**
 - ✓ 生産革新推進や商品力強化課題を技術本部が中心に協業強化(ONE-SHI)

高収益への反転のために

- 船舶、ショベルを除き営業利益率5%以上を確保

たゆみなき業務品質改善のために

- 大型仕損処理が一段落
- 住友の事業精神を背景に新経営理念を制定、引き続き浸透を進めていく

< 業績 >

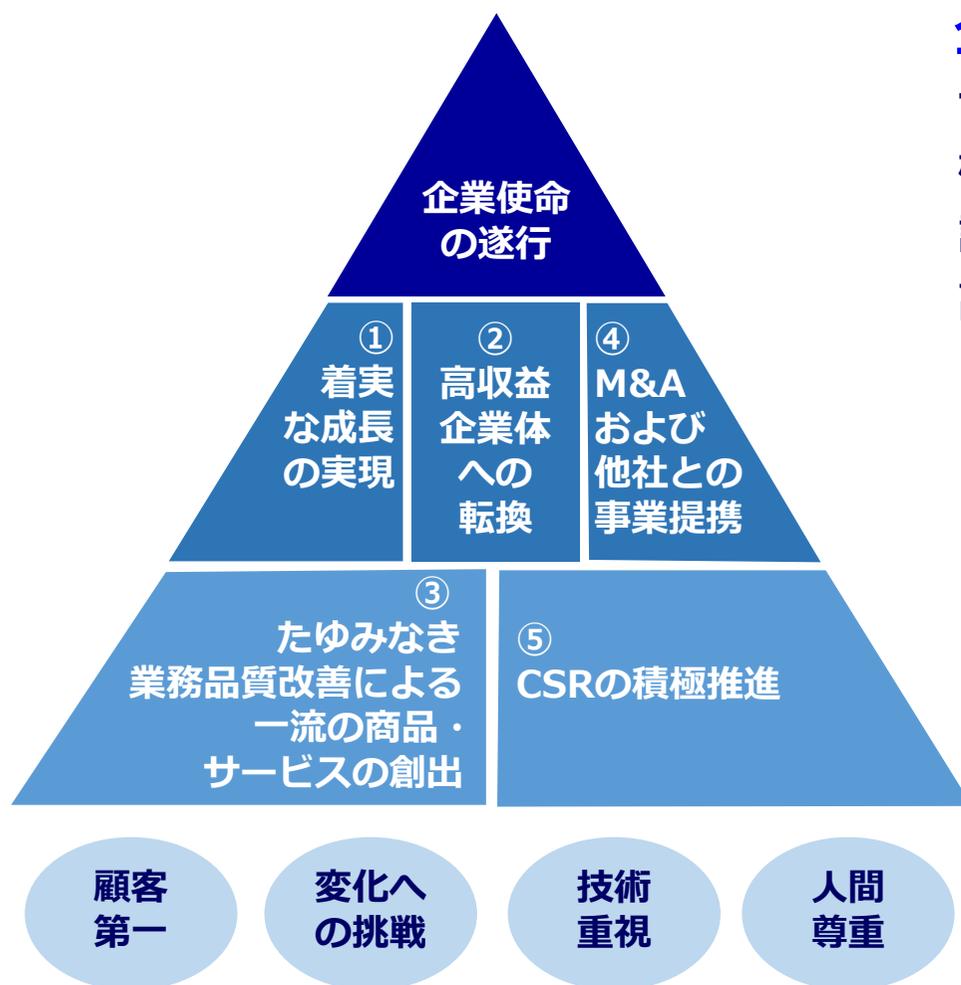
外部環境の見通しの甘さもあり、中計の1年目、2年目は達成するも3年目は未達



< 次期中計に向けて >

- 外部環境を厳しく見極めたうえでの着実な成長
- 高収益企業体に向け、更なる収益力改善
- 業務品質の更なる改善

「中期経営計画2019」基本方針



中期経営計画2019基本方針の体系

企業使命

一流の商品とサービスを世界に提供し続ける機械メーカーを目指します。

誠実を旨とし、あらゆるステークホルダーから高い評価と信頼を得て、社会に貢献します。

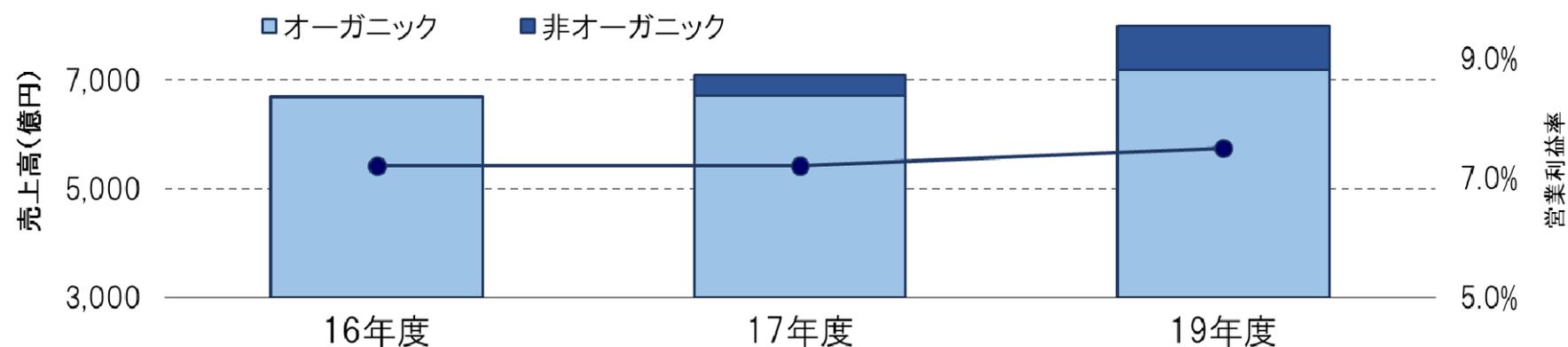
中期経営計画2019(中計19)の基本的考え方

- ① 国内外の経済動向を厳しく見たうえでの「着実な成長」
- ② 「高収益企業体」への転換
- ③ 「たゆみなき業務品質の改善」による一流商品とサービスの創出
- ④ 成長のための「組織統合、M&Aおよび他社との事業提携」等の積極的实施
- ⑤ CSRの積極推進

「中期経営計画2019」財務目標

■ 財務目標

| | 16年度実績 | 17年度予想 | 19年度目標 |
|---------------|--------------|---------|---------|
| 売上高 | 6,743億円 | 7,100億円 | 8,000億円 |
| 営業利益 | 484億円 | 510億円 | 600億円 |
| 営業利益率 | 7.2% | 7.2% | 7.5% |
| ROIC | 7.3% | 7.3% | 7.5%以上 |
| 為替レート (ドル) | ¥108 (実績) | ¥110 | |
| 【参考】ROE | 8.7% | 8% | 9% |



「中期経営計画2019」資本政策

■ 資本政策

- 成長投資を優先（設備投資・M&A）
- 株主還元は配当性向30%維持を基本とし、
余剰資金の留保が見込まれる場合は、自社株買いも実施

■ 投資計画

| | 設備投資 | 研究開発費 | 国内採用人員 | M&A |
|-------|--------------------|-----------------|------------------------|-----------------|
| ポイント | 主力事業及び 情報化投資に重点 | 成長に向けた 商品力強化 | 技術・サービスを 中心に積極採用を継続 | 主力事業の 成長案件発掘 |
| 3カ年累計 | 800億円 | 520億円 | 1,400名 | 300億円 |

03

「中期経営計画2019」財務目標(セグメント別売上・営業利益推移)

| セグメント | 2016年度実績 | | 2019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 | 986 | 91 | 1,150 | 110 | <ul style="list-style-type: none"> ・ロボット多様化(高精度軌跡、協調型)に対応する新製品の早期上市と生産体制確立 ・M&A、アライアンス等による伸長市場への参入 ・国内大型減速機事業統合後の構造改革完遂 |
| 精密機械 | 1,457 | 146 | 1,750 | 170 | <ul style="list-style-type: none"> ・射出成形機：自動車・生活関連セグメントの強化 ・IoT関連技術の強化 ・半導体用冷凍機市場での事業領域拡大 ・イオン注入装置：グローバルサービス体制の確立 |
| 建設機械 | 1,825 | 14 | 2,200 | 100 | <ul style="list-style-type: none"> ・ショベル：安定市場である日米欧市場での収益最大化 CNHiとの更なる関係強化 ・モバイルクレーン：HSCとLBCの協業体制確立 |
| 産業機械 | 989 | 108 | 950 | 75 | <ul style="list-style-type: none"> ・医療：積極的な研究開発投資と商品力強化 ・金属塑性加工：実証機立上げと本格マーケティング実施 ・産業用クレーン：海外展開の強化 ・タービン：商品差別化による受注拡大 |
| 船舶 | 326 | 13 | 350 | 5 | <ul style="list-style-type: none"> ・選別受注による安定収益確保 |
| 環境・ プラント | 1,076 | 91 | 1,500 | 130 | <ul style="list-style-type: none"> ・Amec Foster Wheeler社のボイラ部門とのシナジー追及 ・民間水処理事業の強化 |
| その他 | 83 | 21 | 100 | 10 | |
| 合計 | 6,743 | 484 | 8,000 | 600 | |

単位：億円

「中期経営計画2019」事業の役割の整理

| 役割 位置 付け | 成長&高収益 | 収益力強化 | 収益安定化 |
|----------------|--|--|--------------------------------------|
| | 成長とともに 高収益（10%以上） 達成を目指す | 収益力を強化しつつ 成長を目指す | 一定の利益率を 安定的に確保する |
| 次世代事業 | <p>極低温冷凍機</p> <p>当社の収益・成長の柱</p> | <p>次世代に向けた成長機種 (医療・半導体・自動車関連)</p> | <p>医療関連装置</p> |
| 装置系事業 | <p>変減速機 射出成形機</p> | <p>半導体製造装置 化学系加工装置 (攪拌装置・食品用機械等)</p> | <p>金属加工装置 (プレス・フローフォーミング等)</p> |
| インフラ系 事業 | <p>産業用クレーン・モバイルクレーン タービン・ボイラ 水処理</p> <p>収益を最大化しつつ第二の柱へ (エネルギー・環境・搬送システム)</p> | | <p>シヨベル 規模は追わず安定した事業へ 造船</p> |

直近のM&Aについて 【モバイルクレーン】

日立住友重機械建機クレーン（HSC）の連結子会社化

- クローラクレーン等の建設機械、関連機械器具の製造、修理、販売
- 日立建機と住友重機械が出資し、2002年に設立
- 2017年3月、株式の追加取得により連結子会社化（66%保有）

Link-Belt Cranes^{※1}と共に、グローバル競争力強化の加速を目指す

※1 4/12付社名変更

| 2016年度売上 (実績) | 2019年度売上 (計画) |
|------------------|------------------|
| 418億円 | 380億円 |

※ 連結は2017年度以降



半導体製造装置向け事業拡大

◆ Persimmon Technologies Corporationの株式取得

- クライオポンプ拡販のため、周辺装置のラインナップ充実
- 次世代モータ技術の他事業へ展開

◆ Ferran Technology, Inc.の株式取得

- 真空ゲージにおけるユニークな技術を保有
- 真空機器市場での事業領域拡大を目指す

| 2016年度売上 (実績) | 2019年度売上 (計画) |
|------------------|------------------|
| 6億円 | 21億円 |

※ 連結は2017年度以降



真空ロボット



真空ゲージ

直近のM&Aについて 【CFBボイラ】

Amec Foster Wheeler社のCFBボイラ事業の取得

- C F Bボイラ発電設備のプラントエンジニアリング、サービス
- C F B納入缶数で世界第1位の実績を有する
- エネルギー分野での成長戦略の推進と、C F Bボイラ事業の海外展開拡充

| 2016年度売上 (実績) | 2019年度売上 (計画) |
|------------------|------------------|
| 280億円 | 350億円 |

※ 2016年度売上は買収対象事業のみ
連結は2017年度以降



03 組織統合とアライアンス

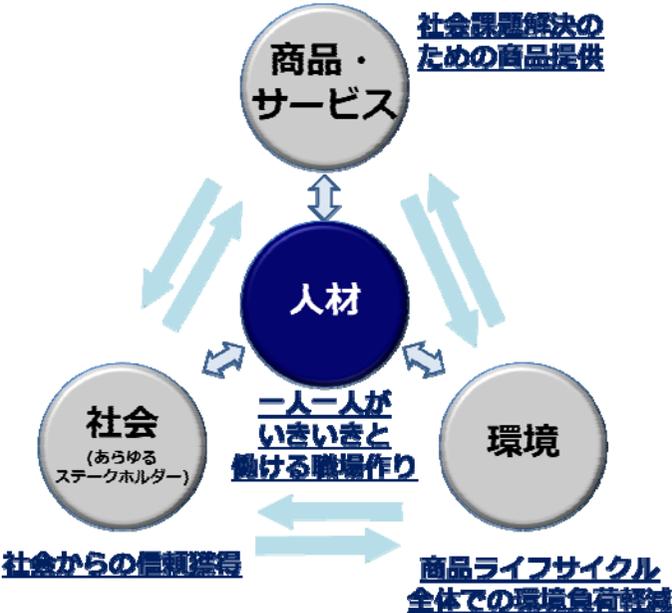
| セグメント | 概要 | | 目的 |
|-------------------|------------|---|------------------------------------|
| 機械 コンポー ネント | 統合 | 住友重機械工業(株)の大型減速機事業を、住友重機械ギヤボックス(株)へ | 大型減速機事業の 経営資源集約、競争力強化 |
| 産業機械 | 統合 | 住重試験検査(株)と 日本電子照射サービス(株)の合併による、 住重アテックス(株)の設立 | 検査診断事業と放射線技術 サービス事業の強化 |
| 環境・ プラント | 統合 | 住友重機械エンバイロメント(株)による 住重環境エンジニアリング(株)の 吸収合併 | 水処理、廃棄物処理施設の 運転管理・サービス部門の 統合 |
| | アライ アンス | 住友重機械工業(株)、(株)イズミフード マシナリとクロネス社によるJV設立 | 食品機械のアジア進出 |
| | 譲渡 | 日本スピンドル製造(株)の建材事業を、 三和ホールディングス(株)へ営業譲渡 | — |

※ 統合、譲渡はいずれも2017年4月1日付、アライアンスは4月25日付

「中期経営計画2019」CSRの長期目標と重点分野

長期目標

- 1. 住友重機械グループは、持続可能な社会の実現に向けて、経済的、技術的發展に寄与する商品とサービスを提供する。
- 2. 住友重機械グループは、商品ライフサイクル全体での環境負荷軽減に努めるとともに、当社の企業活動に関わるすべての人の安全、安心と健康を守り、一人一人がいきいきと働ける職場を作る。



重点分野

| | 重点分野 | 目的 |
|--------|----------|----------------------|
| 従来のCSR | 商品・サービス | ・社会課題解決のための商品提供 |
| | 環境“E” | ・商品ライフサイクル全体での環境負荷軽減 |
| | 社会“S” | ・社会からの信頼獲得 |
| | 人材 | ・一人一人がいきいきと働ける職場作り |
| | ガバナンス“G” | ・社会からの信頼獲得 |



- ✓ 事業を通じた全員参加の活動
- ✓ 活動の見える化、わかりやすさ
- ✓ 社会課題解決に寄与
- ✓ 社員の成長と企業価値の向上

※CSV : Creating Shared Value



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。