

次期中期経営計画 グローバル21

 **住友重機械工業株式会社**
社長 中村 吉伸

現中期経営計画

躍進07の総括

躍進07(2005-2007年度) 計画目標

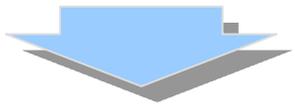
「成長・拡大のトップライングロース」へ

中期目標

- 一流商品を提供する『組織的知識創造企業』への脱皮
~ 躍進商品の市場投入
- 垂直統合型事業モデル ~ PTC、メカトロの融合
- キーコンポーネント事業の拡大・強化

当初数値目標(2007年度末)

| | | |
|-------|-----------|-------------------|
| ROIC | 10%以上 | |
| 営業利益 | 600億円以上 | ➡ 740億円 (07/5 予想) |
| 有利子負債 | 1,500億円以下 | |



全目標値1年前倒しで達成

上積み目標も達成の見込み

06年度実績

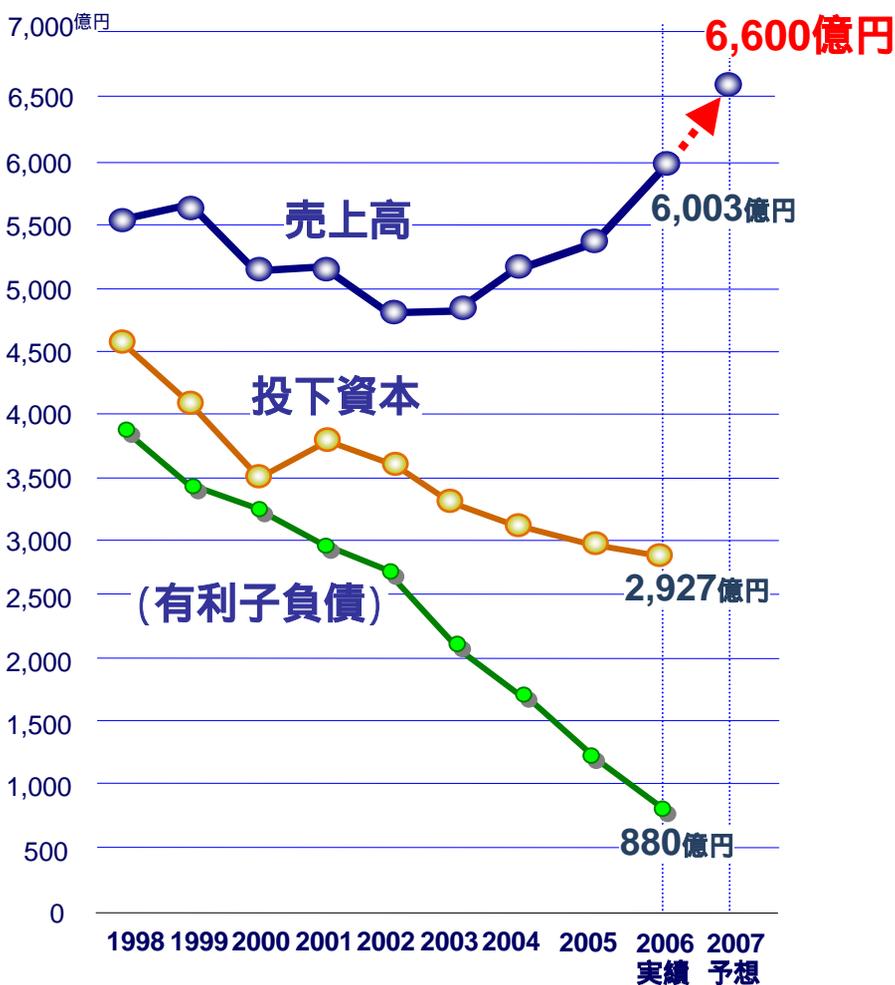
07年度予想

| | | |
|-------|-------|-------|
| ROIC | 12.2% | 13.7% |
| 営業利益 | 642億円 | 770億円 |
| 有利子負債 | 880億円 | 900億円 |

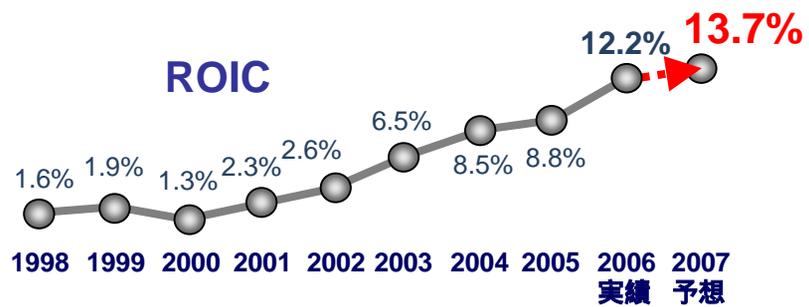
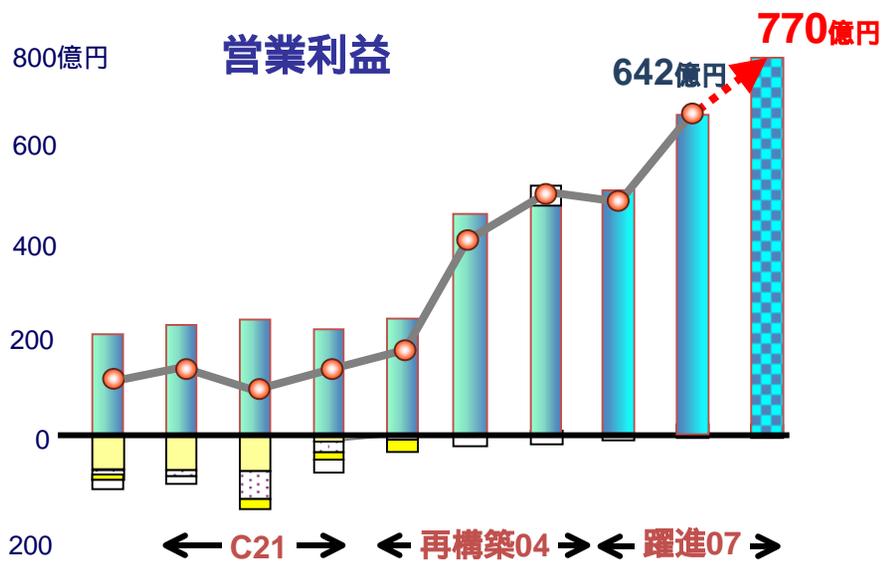
躍進07 業績推移

07年度予想 売上高 6,600億円、営業利益 770億円に上方修正

売上高・投下資本



営業利益・ROIC



セグメント別 躍進07計画・実績予想差異

| セグメント | 07予想(05/5当初計画比較) | | 差異の理由 |
|----------------|--------------------|-----------------|--|
| | 売上高 | 営業利益 | |
| 標準・量産機械 | 2,360 (140) 億円 | 310 (50) 億円 | ・電子、半導体、液晶関連の停滞 継続による ~プラスチック機械、精密ほか |
| 環境・プラント その他 | 870 (130) | 55 (15) | ・官公需事業縮小、撤退による |
| 船舶鉄構・機器 | 740 (+ 90) | 110 (+ 75) | ・素材、エネルギー、輸送等の産業 インフラ関連が予想以上に伸長 |
| 機械 | 800 (+ 150) | 120 (+ 65) | |
| 建設機械 | 1,830 (+ 630) | 175 (+ 95) | ・北米のモバイルクレーン、アジアその他海外 のショベル需要が予測以上に増加 |
| 合計 | 6,600 (+ 600) | 770 (+ 170) | |

次期中期経営計画

グローバル 21

「日本の住友重機械から世界の住友重機械へ」

次期中期経営計画の枠組み

| | | | | | | | |
|----------------|---|-----|---------|------|---------|------|-------|
| 名称 | <ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル 21 | | | | | | |
| 財務目標値 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 2010年度 <table style="margin-left: 20px; border: none;"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">売上高</td> <td>8,500億円</td> </tr> <tr> <td>営業利益</td> <td>1,000億円</td> </tr> <tr> <td>ROIC</td> <td>10%以上</td> </tr> </table> | 売上高 | 8,500億円 | 営業利益 | 1,000億円 | ROIC | 10%以上 |
| 売上高 | 8,500億円 | | | | | | |
| 営業利益 | 1,000億円 | | | | | | |
| ROIC | 10%以上 | | | | | | |
| 長期ビジョン | <ul style="list-style-type: none"> ■ 2015年までに売上高1兆円の企業に ■ 各事業シェアはトップ3位以内へ | | | | | | |
| 成長キーワード | <ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル化 ■ イノベーション | | | | | | |
| 投資方針 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 3年間で約1,500億円 <ul style="list-style-type: none"> ・ グローバル拠点展開 ・ 「一流商品」創り | | | | | | |

次期中期経営計画の基本方針

企業コンセプト

- 一流商品を市場に提供する
「組織的知識創造企業」

成長イニシャチブ

- 先進のリーダーシップ
- 一流商品による顧客価値創造
- 垂直統合型ビジネスモデル
- グローバル展開
- 高効率経営

成長プロセス

- SHI-Way成長プロセス “連鎖と循環”モデル

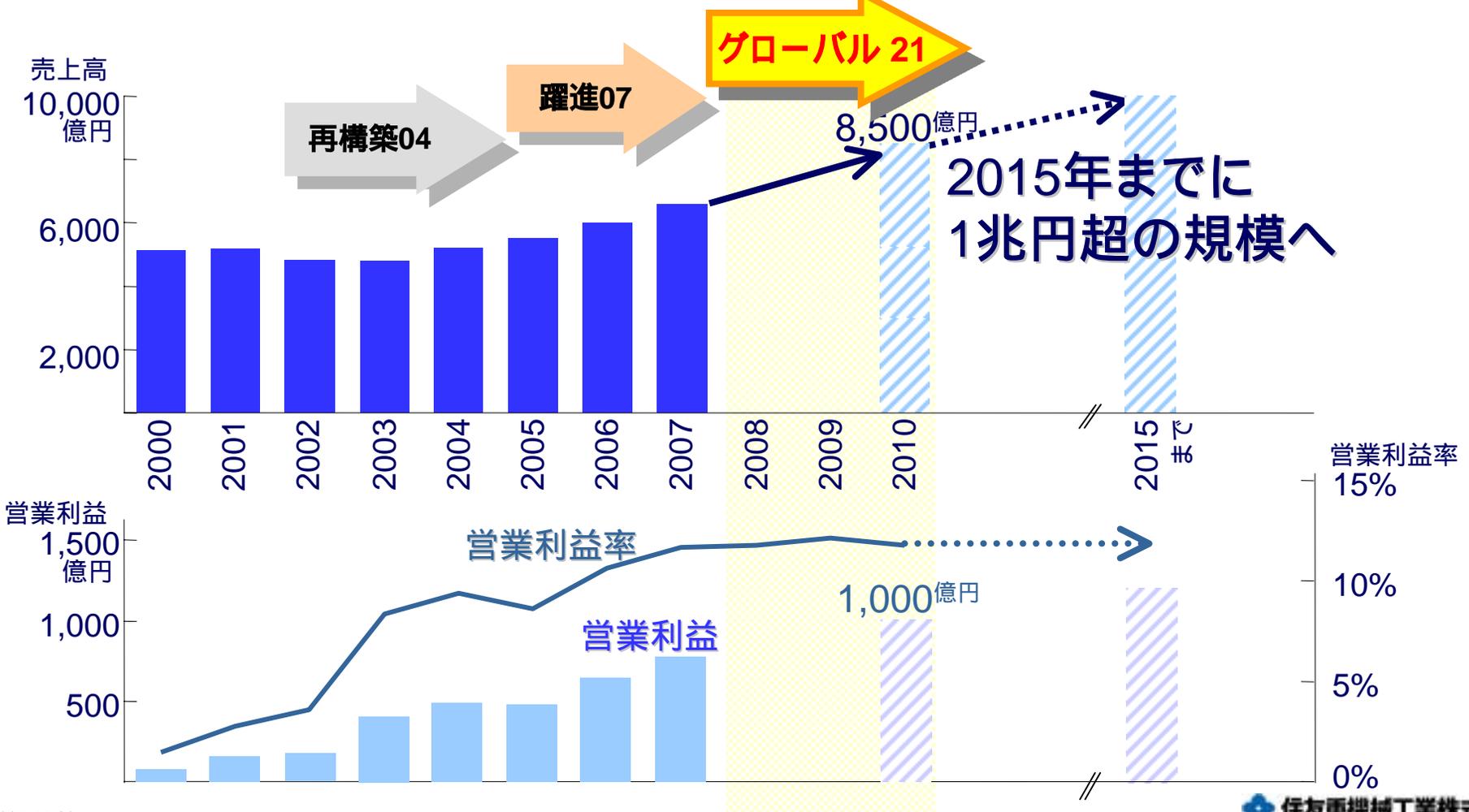
事業ポートフォリオ

- 標準・量産機械、建設機械系
 - ・ グローバル展開による量的拡大
- 精密機械系
 - ・ フロンティア分野としての事業規模拡大
- 重機械・プラント系
 - ・ 得意分野の商品に集中し、グローバルに拡販

長期ビジョン

質を維持しながら規模拡大による企業価値増大へ

- 「世界の住友重機械へ」 ~ 世界市場に成長を求める ~
- 持続的競争優位の確立
- 質・量ともにトップレベルの会社へ



財務戦略について

財務体質健全化から次の成長投資段階へ

■ 2010年度目標

| | |
|-------|--------------|
| 売上高 | 8,500億円 |
| 営業利益 | 1,000億円 |
| 営業利益率 | 2007年度レベルを維持 |
| ROIC | 10%以上 |

| | |
|------|---------------------|
| ■ 投資 | 3年間で約1,500億円（支出ベース） |
| | （現中期計画投資 ～ 800億円） |
| | 設備投資 約1,000億円 |
| | 開発投資 約 500億円 |
| | ～ 財務規律を維持 ～ |

| | |
|------|-------|
| ■ 配当 | 継続的増配 |
|------|-------|

成長の考え方

21世紀をグローバルな視点で

企業間競争は国内から海外へ

- 国内市場は成熟化
- グローバル成長の時代へ
～ BRICsなど新興国でのビジネスチャンス拡大～

新興国の高度経済成長もいづれは安定成長へ

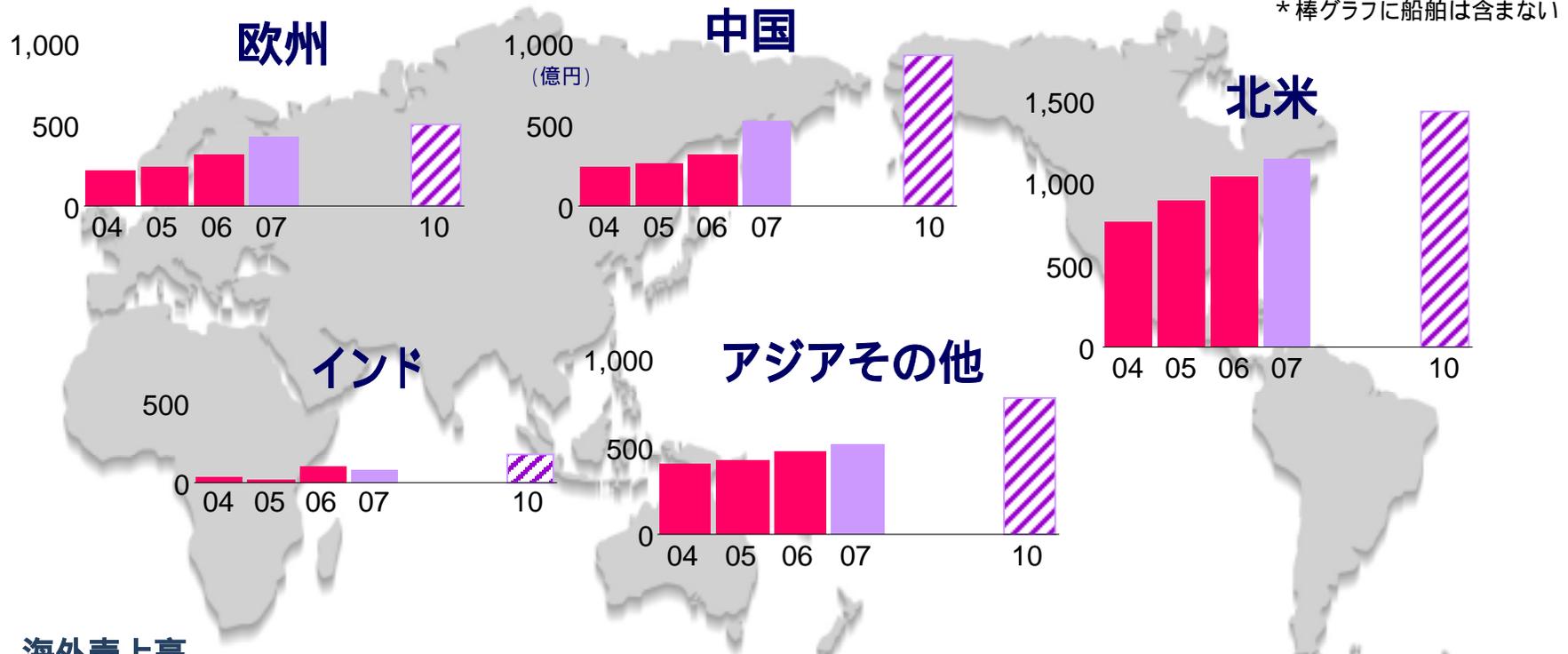
- 21世紀前半が企業成長にとって重要な時代となる
～ グローバル市場での競争優位の確立～

- 強い現有商品を徹底してグローバルに売る
～ 現有商品を活かして効率的に市場開拓・深耕～
- 市場規模の大きい標準量産・建機事業を伸ばす
～ 早い規模拡大スピード～
- 「一流商品」強化で持続的競争優位の確立
～ イノベーションで競争力強化推進～

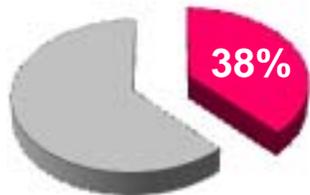
グローバル販売計画（地域全体）

北米の売上拡大、中国をはじめBRICsに注力

* 棒グラフに船舶は含まない

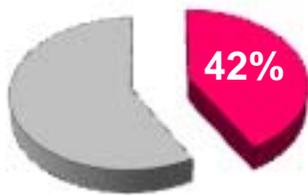


海外売上高
1,978億円



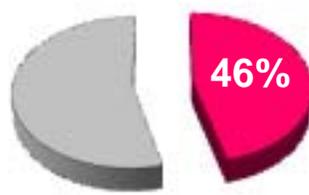
2004

2,303億円



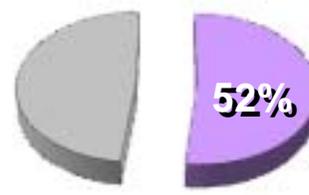
2005

2,761億円



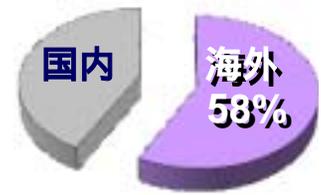
2006

3,400億円



2007予想

4,900億円

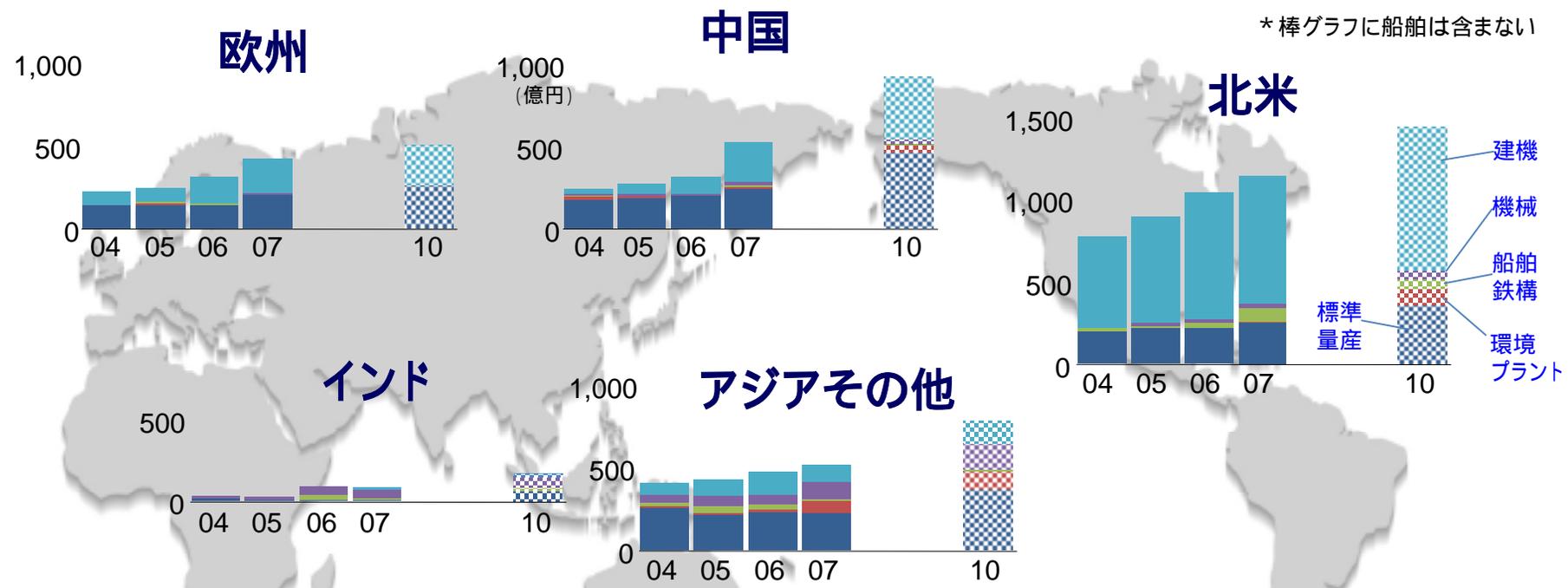


2010計画

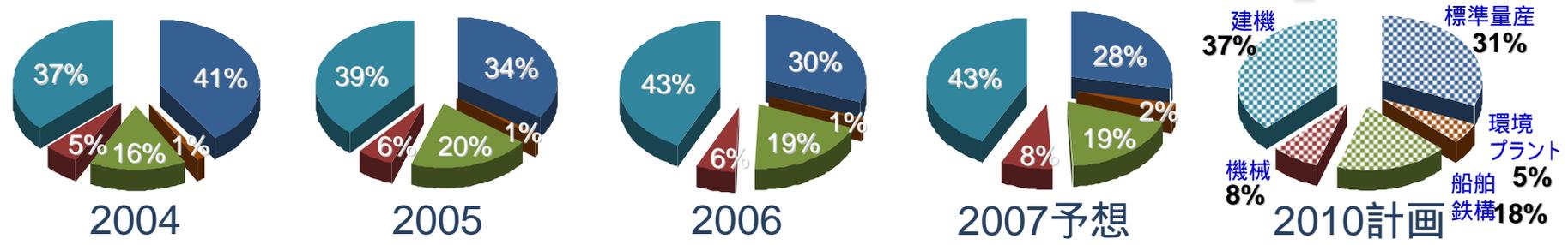
グローバル販売計画（セグメント別）

全地域にわたり標準量産、建機の拡大に注力

* 棒グラフに船舶は含まない



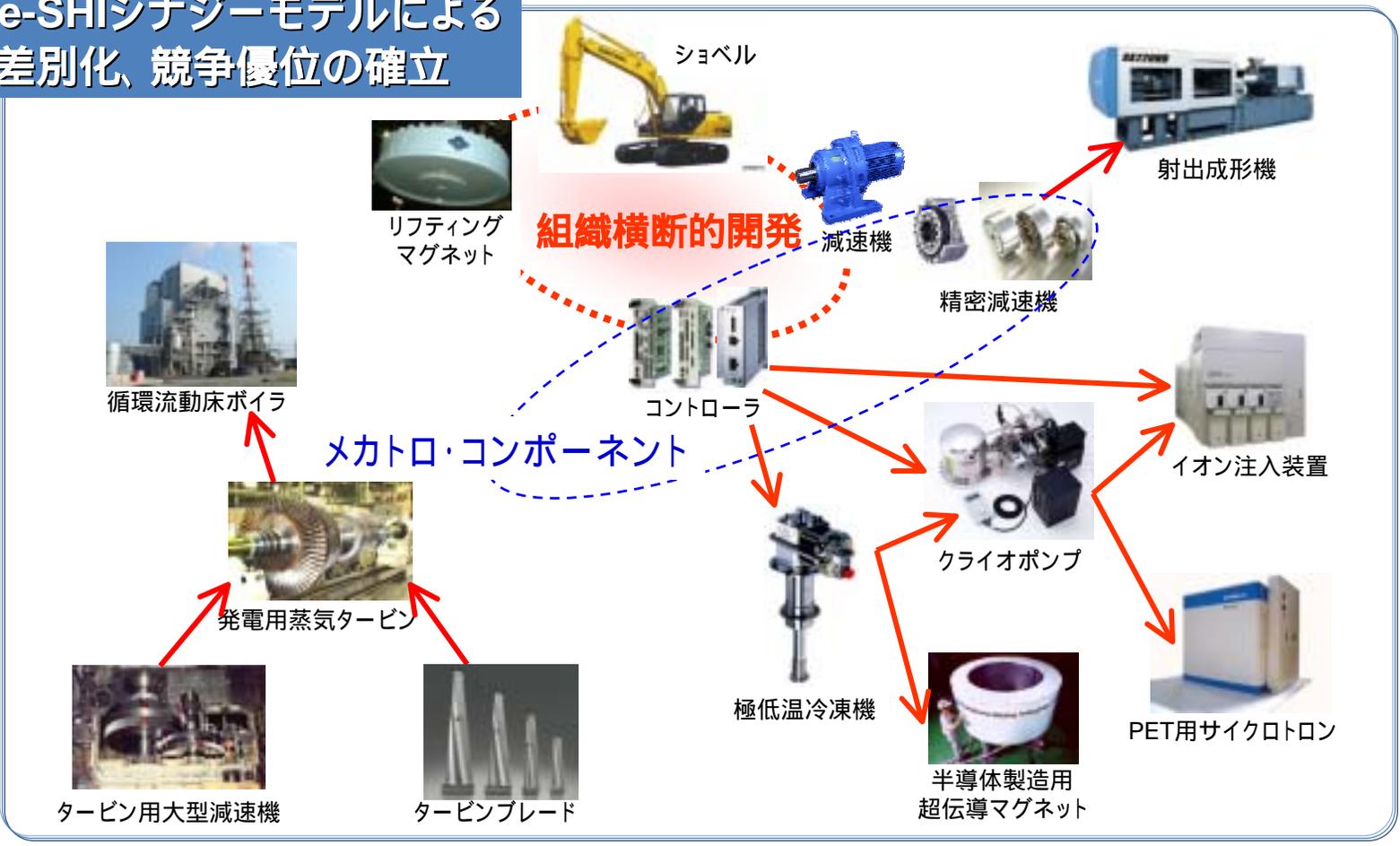
海外売上高(比率)
 1,978億円 (38%) 2,303億円 (42%) 2,761億円 (46%) 3,400億円 (52%) 4,900億円 (58%)



「一流商品」投資

競争力強化でグローバルに通用する「一流商品」へ

One-SHIシナジーモデルによる
差別化、競争優位の確立



2008 2009 2010 2015

“一流商品”の開発投資 ~ 技術イノベーションの推進 ~

セグメント別中期計画概要

| セグメント | 10年度目標(07年度比較) | |
|----------------|----------------|--------------------------|
| 標準・量産 機械 | 売上高 | 3,000億円 (+ 640) |
| | 営業利益 | 420 (+ 110) |
| 環境・プラント その他 | 売上高 | 1,300 (+ 430) |
| | 営業利益 | 90 (+ 35) |
| 船舶鉄構 ・機器 | 売上高 | 1,000 (+ 260) |
| | 営業利益 | 140 (+ 30) |
| 機械 | 売上高 | 950 (+ 150) |
| | 営業利益 | 130 (+ 10) |
| 建設機械 | 売上高 | 2,250 (+ 420) |
| | 営業利益 | 220 (+ 45) |
| 合計 | 売上高 | 8,500億円 (+ 1,900) |
| | 営業利益 | 1,000億円 (+ 230) |

市況の読み・中計のポイント

産業インフラ関連市況好調継続

- ・減速機: 資源インフラ関連拡販、グローバル拠点展開加速で拡販、精密減速機強化
- ・射出成形機: 欧州市場拡販、サプライチェーン強化
- ・精密ほか: PET海外展開、クライオポンプ事業拡大、メカトロコンポーネント市場拡大

新エネルギー市況好調継続

- ・採算管理、生産能力増強で堅実な売上増、高採算
- ・新エネ対応ボイラアジア拡販
- ・民需水処理分野拡販

エネルギー、資源輸送産業インフラ市況好調継続

- ・船舶: 2010年まで高採算の受注残、年間建造数を10隻へ、次期船型開発、トヨタ生産システム深耕加速
- ・反応容器: 生産効率向上

素材、エネルギー産業インフラ市況好調継続

- ・採算管理、生産能力増強で堅実な売上増、高採算
- ・クレーン: 国内外鉄鋼メーカ深耕
- ・小型タービン: 海外拡販、サプライチェーン強化
- ・鍛造プレス: 自動車用拡大、商品汎用化

世界的なインフラ整備市況好調継続

- ・ショベル: 中国拡販とサプライチェーン強化、第3次排ガス対応車拡販
- ・モバイルクレーン: 生産能力増強による拡販

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。