



2017年度決算説明資料

2018年5月8日

三菱重工業株式会社

目次

I. 2017年度決算実績

・決算実績サマリー	3
・セグメント別内訳	4
・貸借対照表	5
・主要財務指標／キャッシュ・フロー	6

セグメント情報

・受注高・受注残高	7
・売上高	8
・営業利益	9
・世界地域別売上高	10

II. 2017年度決算実績の分析

・キャッシュ・フローの推移	13
・営業利益とFCFの相関	14
・ポジション別売上・営業利益の状況	15
・バランスシートの効率化	16
・MRJに関する会計処理	17
・財務の状況	18

III. 2018年度業績見通し

・業績見通しサマリー	21
・セグメント別内訳	22

IV. 補足資料 23-29

I . 2017年度決算実績

2017年度決算実績 サマリー

(単位: 億円)

	2015年度 (利益率)		2016年度 (利益率)		2017年度 (利益率)		増減 (増減率)	
受注高	44,855		42,756		38,757		△ 3,999 (△ 9.4%)	
売上高	40,468		39,140		41,108		+1,967 (+ 5.0%)	
営業利益	(7.6%)	3,095	(3.8%)	1,505	(3.1%)	1,265	△ 240 (△ 16.0%)	
経常利益	(6.7%)	2,725	(3.2%)	1,242	(2.8%)	1,144	△ 98 (△ 7.9%)	
特別損益	△ 1,398		454		135		△ 318 -	
親会社株主に帰属する 当期純利益	(1.6%)	638	(2.2%)	877	(1.7%)	704	△ 172 (△ 19.6%)	
ROE	3.7%		5.1%		3.9%		△ 1.2pt	
EBITDA	(11.9%)	4,796	(8.7%)	3,398	(7.8%)	3,191	△ 207 (△ 6.1%)	

2017年度特別損益 (135)の内訳

【特別利益】

・ 投資有価証券等売却益 313

【特別損失】

・ 事業構造改善費用 △145 他

2017年度決算実績 セグメント別内訳 (※)

(単位: 億円)

	受注高			売上高			営業利益		
	'16年度	'17年度	増減	'16年度	'17年度	増減	'16年度	'17年度	増減
パワー	17,263	14,375	△ 2,888	14,484	14,939	+455	1,081	1,089	+8
インダストリー& 社会基盤	15,903	17,113	+1,209	17,470	18,989	+1,519	500	408	△ 92
航空・防衛・宇宙	9,550	7,215	△ 2,335	7,034	7,229	+195	9	△ 151	△ 160
その他	1,604	1,135	△ 469	1,759	1,208	△ 551	107	50	△ 56
消去または共通	△ 1,566	△ 1,083	+483	△ 1,607	△ 1,259	+348	△ 193	△ 132	+60
合計	42,756	38,757	△ 3,999	39,140	41,108	+1,967	1,505	1,265	△ 240

(※) 2017年4月1日付で実施した組織再編および事業再配置に伴い、報告セグメントを変更しております。

2017年度決算実績 貸借対照表

貸借対照表

(単位:億円)

	'15年度末	'16年度末 (注)	'17年度末	対前年度末 増減
売上債権	12,008	11,801	12,327	+525
たな卸資産	13,359	13,255	12,128	△1,127
その他流動資産	9,929	※ 10,163	※ 11,336	+1,172
固定資産	12,709	11,845	10,806	△1,038
投資等	6,999	7,753	8,277	+524
資産合計	55,007	54,819	54,876	+56
買入債務	8,606	8,360	8,782	+422
前受金	7,497	7,776	8,996	+1,219
その他	8,384	8,385	7,320	△1,065
有利子負債	10,521	9,255	8,131	△1,123
純資産	19,997	21,041	21,644	+603
(うち自己資本)	(16,797)	(17,795)	(18,247)	(+452)
負債・純資産合計	55,007	54,819	54,876	+56

※ 南アフリカプロジェクトに係る資産を含む
 ('16年度末:2,949億円)
 ('17年度末:4,009億円)

借入金 △723
 社債 △400

配当 △403
 純利益 +704
 その他の包括利益 +47 他
 (その他有価証券評価差額金等)

(注) 会計方針の変更(金利スワップに係る特例処理の廃止)に伴い、2016年度末の貸借対照表に当該見直しを反映

主要財務指標

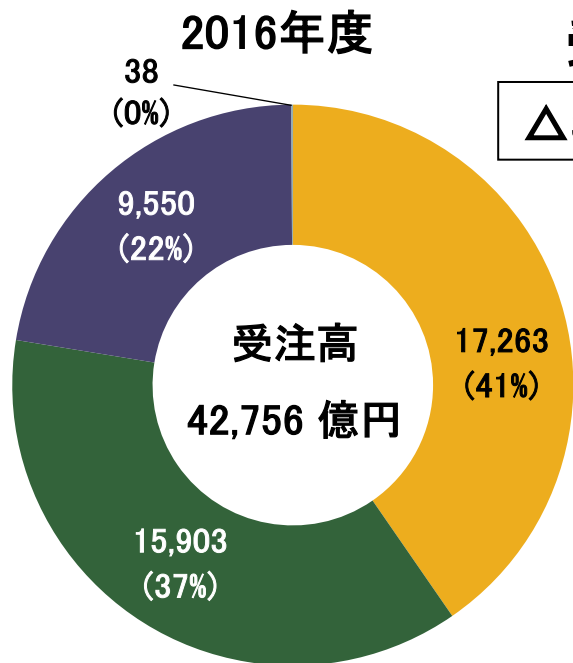
	'15年度末	'16年度末	'17年度末	対前年度末 増減
自己資本比率	30.5%	32.5%	33.3%	+0.8pt
有利子負債残高 (単位:億円)	10,521	9,255	8,131	△ 1,123
D/Eレシオ	0.53	0.44	0.38	△ 0.06

キャッシュ・フロー

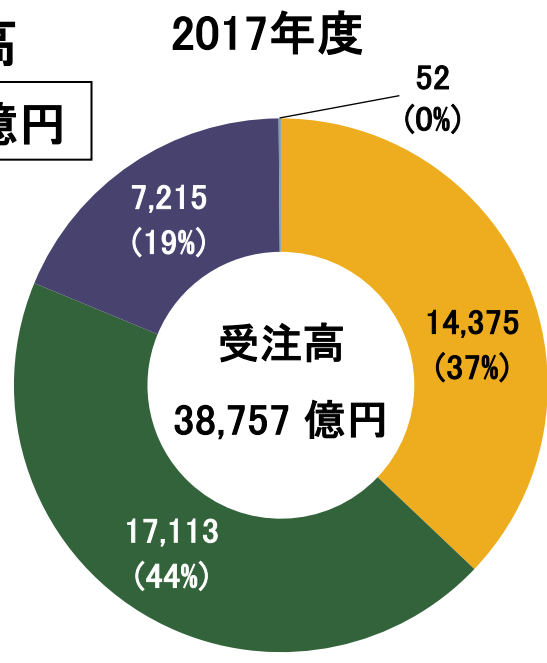
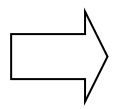
(単位:億円)

	'15年度	'16年度	'17年度	対前年度 増減
営業CF	2,700	959	3,451	+2,491
投資CF	△ 2,624	87	△ 1,371	△ 1,458
フリーCF	75	1,046	2,079	+1,033

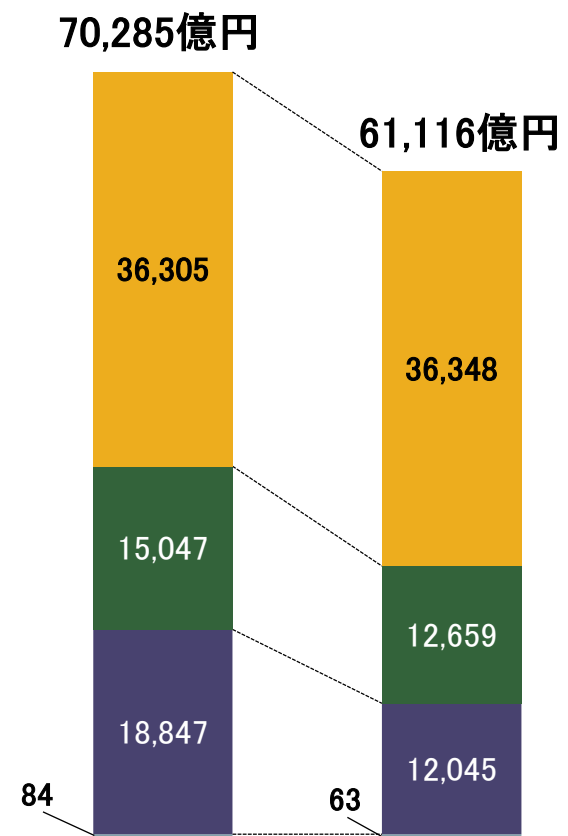
2017年度決算実績 セグメント別 <受注高・受注残高>



受注高
△3,999億円



受注残高
△9,169億円



- パワー
- インダストリー&社会基盤
- 航空・防衛・宇宙
- その他、消去・共通

■ **パワー**
減少: GTCC_(※1)、
コンベンショナル火力

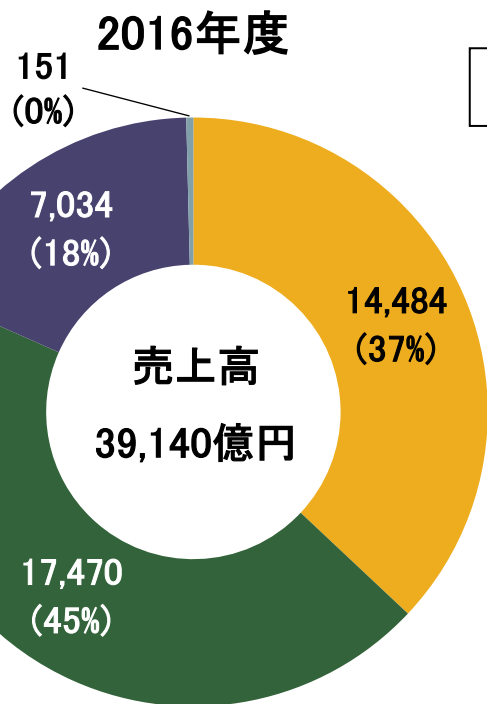
■ **航空・防衛・宇宙**
増加: 艦艇
減少: 防衛航空機、飛昇体

■ **インダストリー&社会基盤**
増加: 製鉄機械、ターボチャージャ
減少: 化学プラント、商船

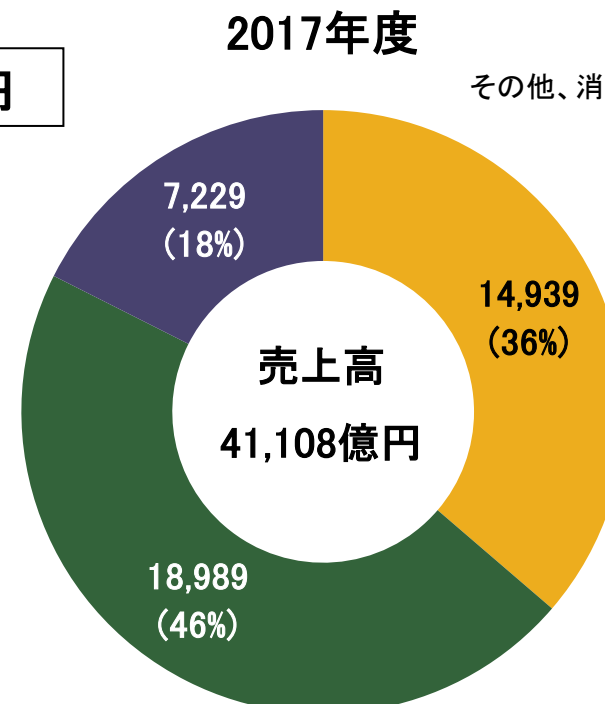
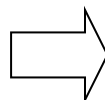
(※1) GTCC: Gas Turbine Combined Cycle

(※2)MRJの過去の受注額を、2017年度末の受注残高より控除して表示しています。(MRJの累計受注機数はP26参照)

2017年度決算実績 セグメント別 <売上高>



+1,967億円



その他、消去・共通: △51

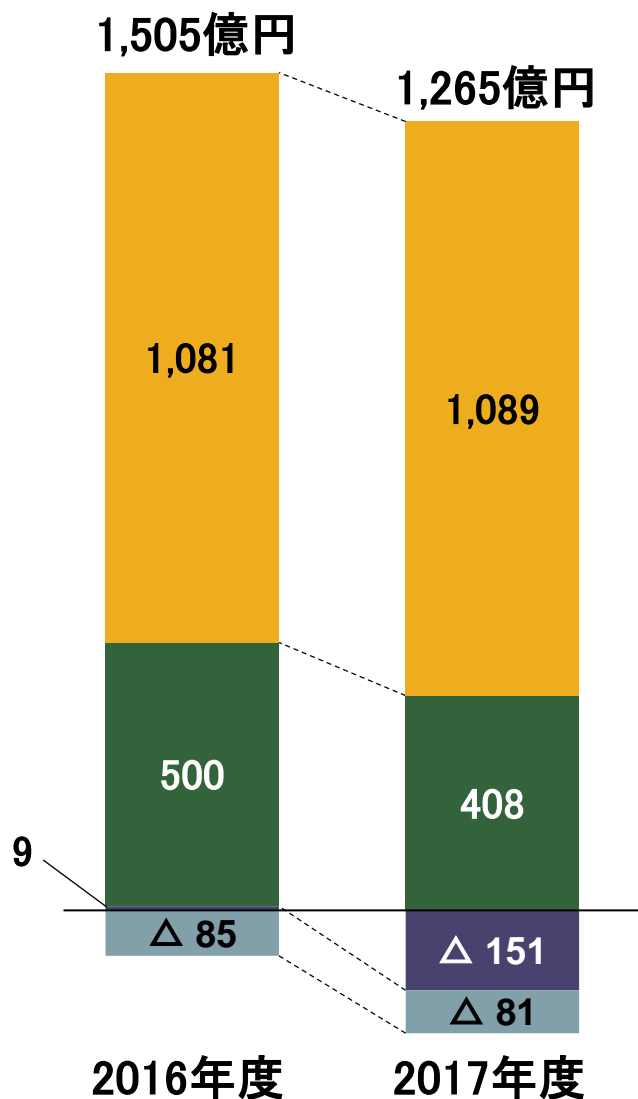
- パワー
- インダストリー&社会基盤
- 航空・防衛・宇宙
- その他、消去・共通

- **パワー**
 増加: GTCC、コンベンショナル火力
 減少: 原子力
- **インダストリー&社会基盤**
 増加: 交通システム、フォークリフト、ターボチャージャ
 減少: 化学プラント

- **航空・防衛・宇宙**
 増加: 宇宙機器、防衛航空機

2017年度決算実績 セグメント別 <営業利益>

△240億円



■ パワー

[増益]

GTCC、コンベンショナル火力：売上増加 他

[減益]

原子力：売上減少 他

■ インダストリー&社会基盤

[増益]

ターボチャージャ、フォークリフト：売上増加 他

[減益]

交通システム：コスト悪化 他

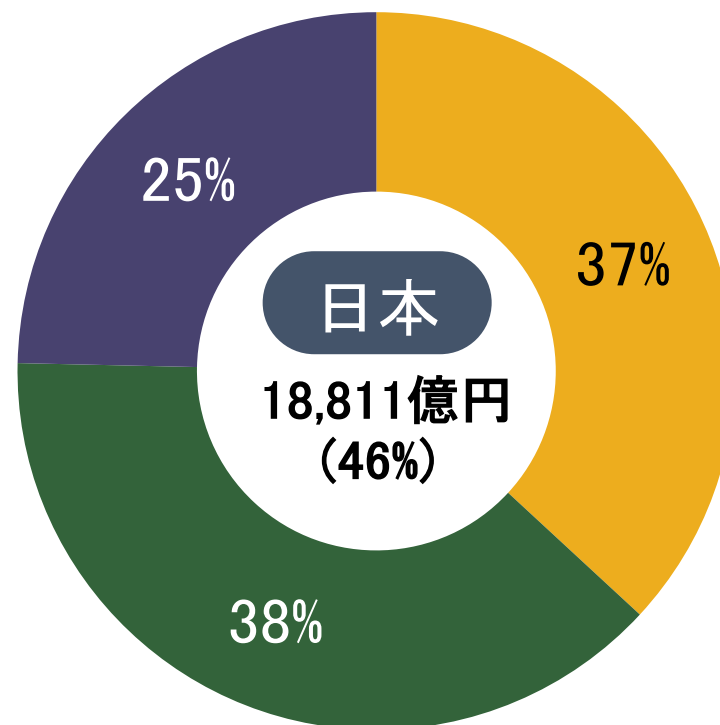
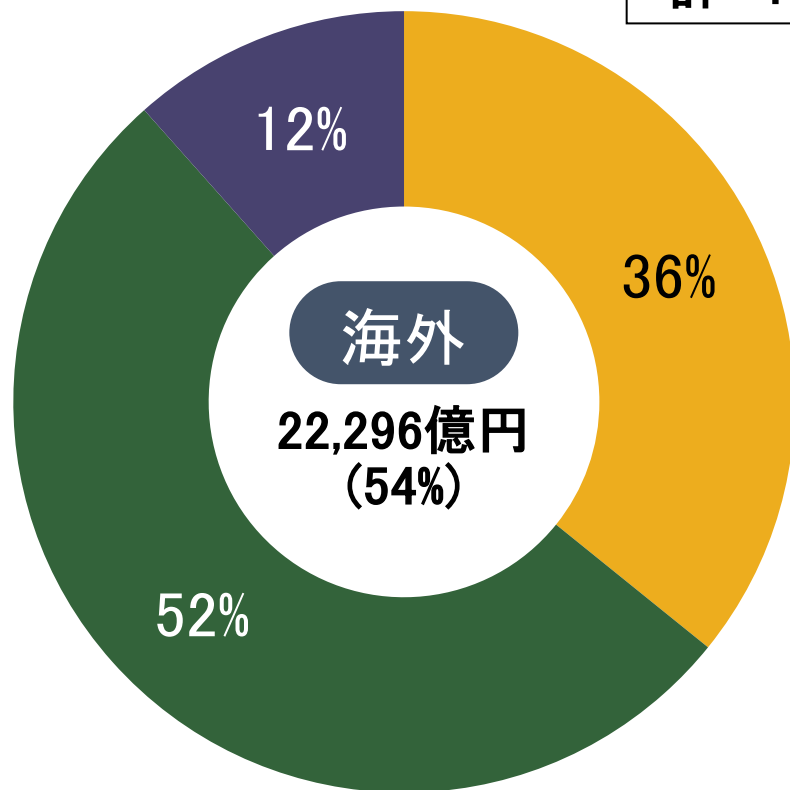
■ 航空・防衛・宇宙

[減益]

MRJ：研究開発費増加 他

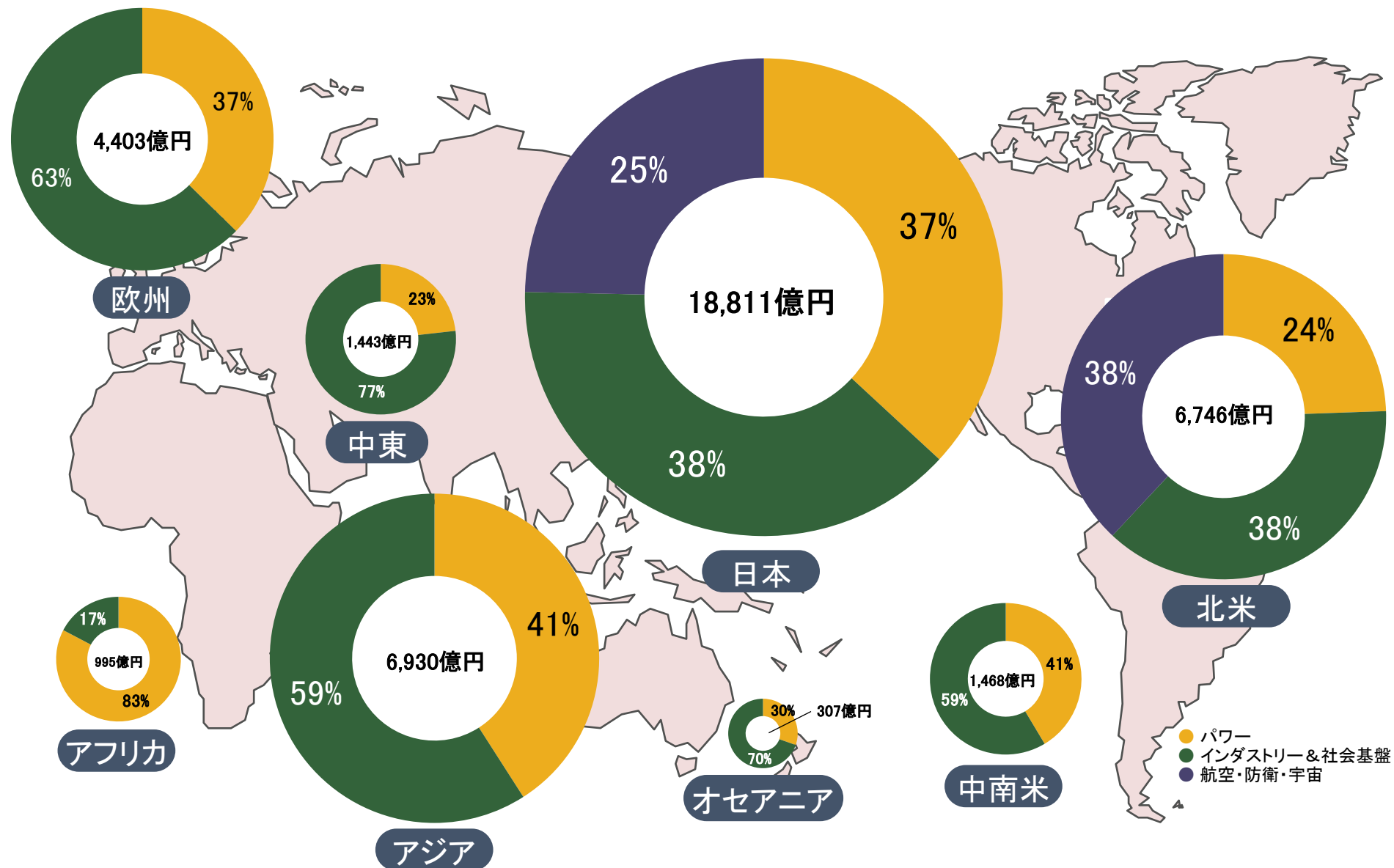
- パワー
- インダストリー&社会基盤
- 航空・防衛・宇宙
- その他、消去・共通

計 41,108億円



- パワー
- インダストリー&社会基盤
- 航空・防衛・宇宙

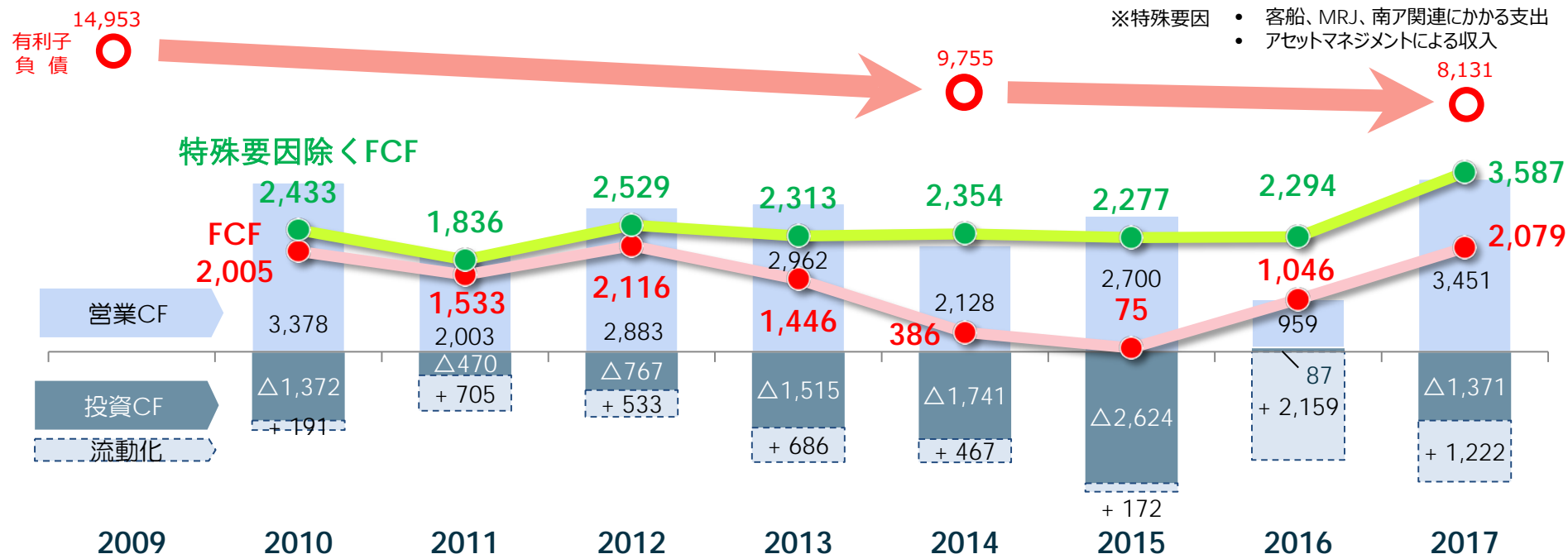
2017年度決算実績 世界地域別売上高



Ⅱ. 2017年度決算実績の分析

2017年度実績の分析 <キャッシュ・フローの推移>

- 2017年度は**営業CFが最高水準となり**、FCFも**2,000億円超**に。
- **新規事業及びリスクに対応しつつ、財務基盤を強化**。



【15事計期間の累積FCF（特殊要因除く）】 約8,200億円

【新規事業及びリスク対応】
約5,200億円

【有利子負債削減】
約1,600億円

【株主還元】※
約1,400億円

※非支配株主への配当を含む

2017年度実績の分析 <営業利益とFCFの相関>

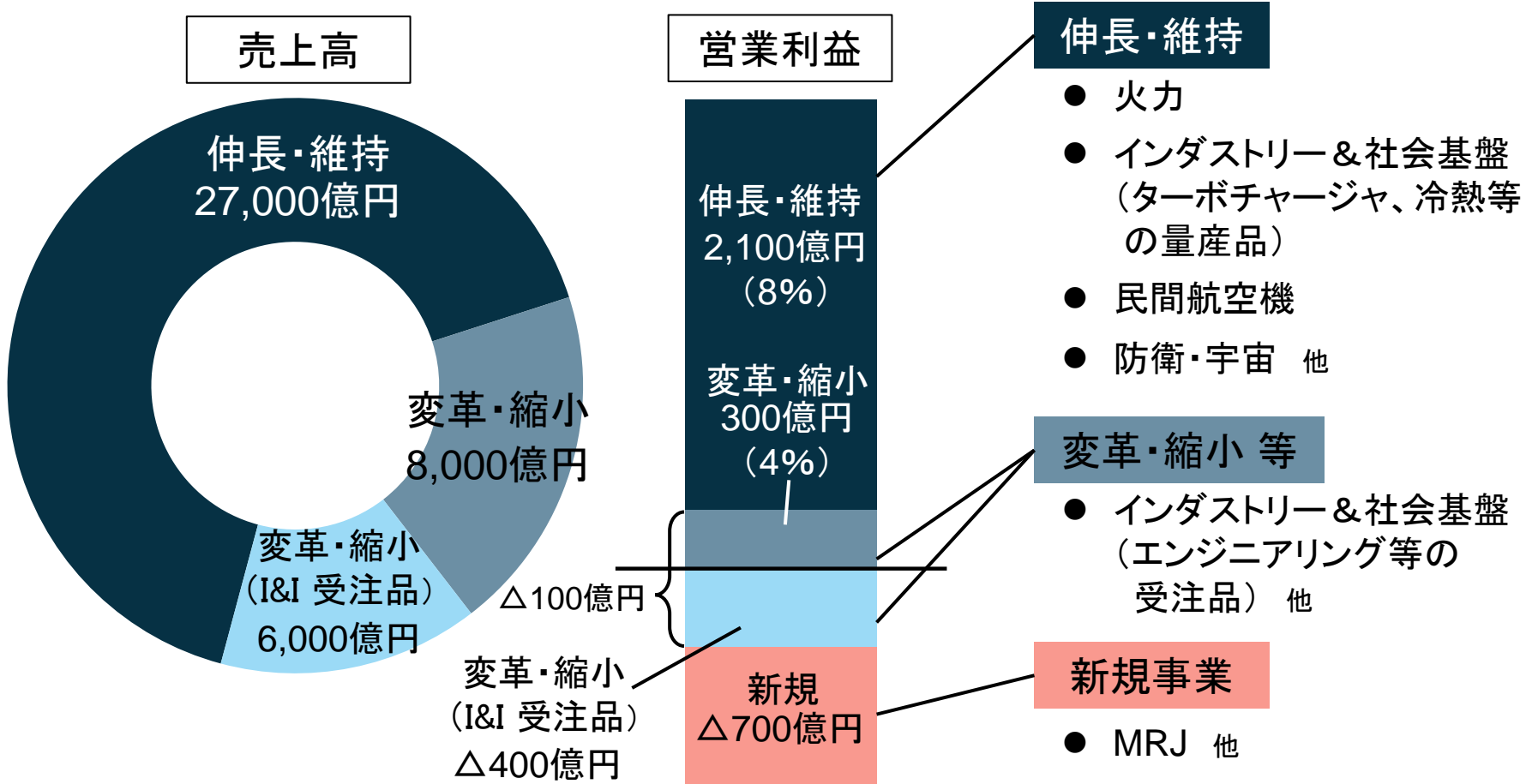
(単位:億円、実績値以外の数値はいずれも概数)

					FCF		
					見通し: 1,000 (2017年10月公表値)		
営業利益	見通し: 1,800 (2017年10月公表値)				FCF影響		
	↓ △550	パワー	+100		+100	+1,100	
		インダストリー&社会基盤	△400	エンジニアリング	△250		—
				その他	△150		
	航空・防衛・宇宙	△250	MRJ研究開発費 他		△200		
実績: 1,265				計△100			
					BS効率化の影響	+1,200	
					実績: 2,079		

- 決算整理として将来リスクの引当(非キャッシュ)等を実施
⇒ 営業利益は公表見通しに対して減少したが、FCFへの影響は限定的
- FCFは、BS効率化(CCC改善)の効果により大きく改善
⇒ 南ア・MRJの支出を吸収した上で、さらに2,079億円のFCFを創出

- 売上の70%を占める「**伸長・維持事業**」の収益力は安定
- 「**変革・縮小事業**」には、インダストリー&社会基盤／受注品事業の赤字が含まれ、利益を押し下げ

(数値はいずれも概数)



2017年度実績の分析 <バランスシートの効率化>

目標

激化するグローバル競争下における
「成長原資」の確保

ミッション

卓越した効率性と価値をもつB/Sの構築
→ CF創出力・収益力の向上

ストラテジー

オペレーションのリストラクチャリング × リソースの再配置・最大活用

タクティクス

STEP1

不要なキャッシュアウトの抑制 — 棚卸資産圧縮、
経費の抑制

- 固定費の適正化、圧縮
 - 事務効率化による人員・残業時間の低減
 - 定型業務の効率化(システム化)、
アウトソーシングの推進
- 外注の内作取込み
 - 内作リソースの最大活用
 - 設計、品質管理、物流、加工など全方面

成 果

✓ 棚卸資産CCCの改善
'16:124日→'17:108日(▲16日)

STEP2

生産効率化 — 設備・固定資産の効率化

- 工場の集約による各生産拠点の生産性向上
- 内部リソースの最適再配置
(エンジニアリング機能、生産技術、物流、コーポレート)
- プロセス改善によるタクトタイム短縮化(CCCの改善)

✓ 固定資産回転率の改善
'16:1.99回転→'17:2.12回転

✓ 生産拠点の集約・再編に順次着手

STEP3

資産の潜在価値の顕在化 — 新たな価値創造

- 有形のみならず無形の資産(技術、IP、ノウハウなど)
の再配置による価値創造

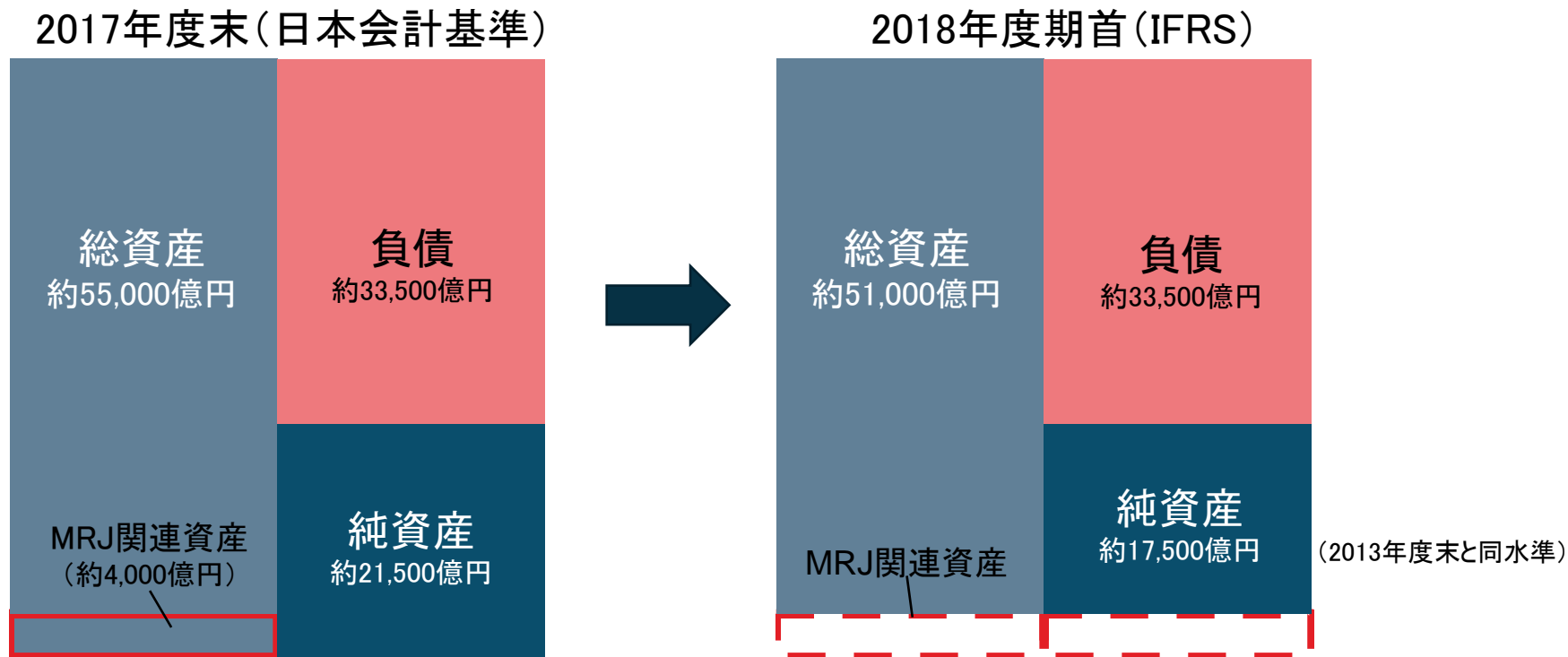
✓ 当社事業との関連性を高める資産に
B/Sの中身を置き換え
(三菱自動車株の売却、仏原子力関連会社へ出資)

即時対応

短期的取組み

中期的取組み

MRJに関する会計処理



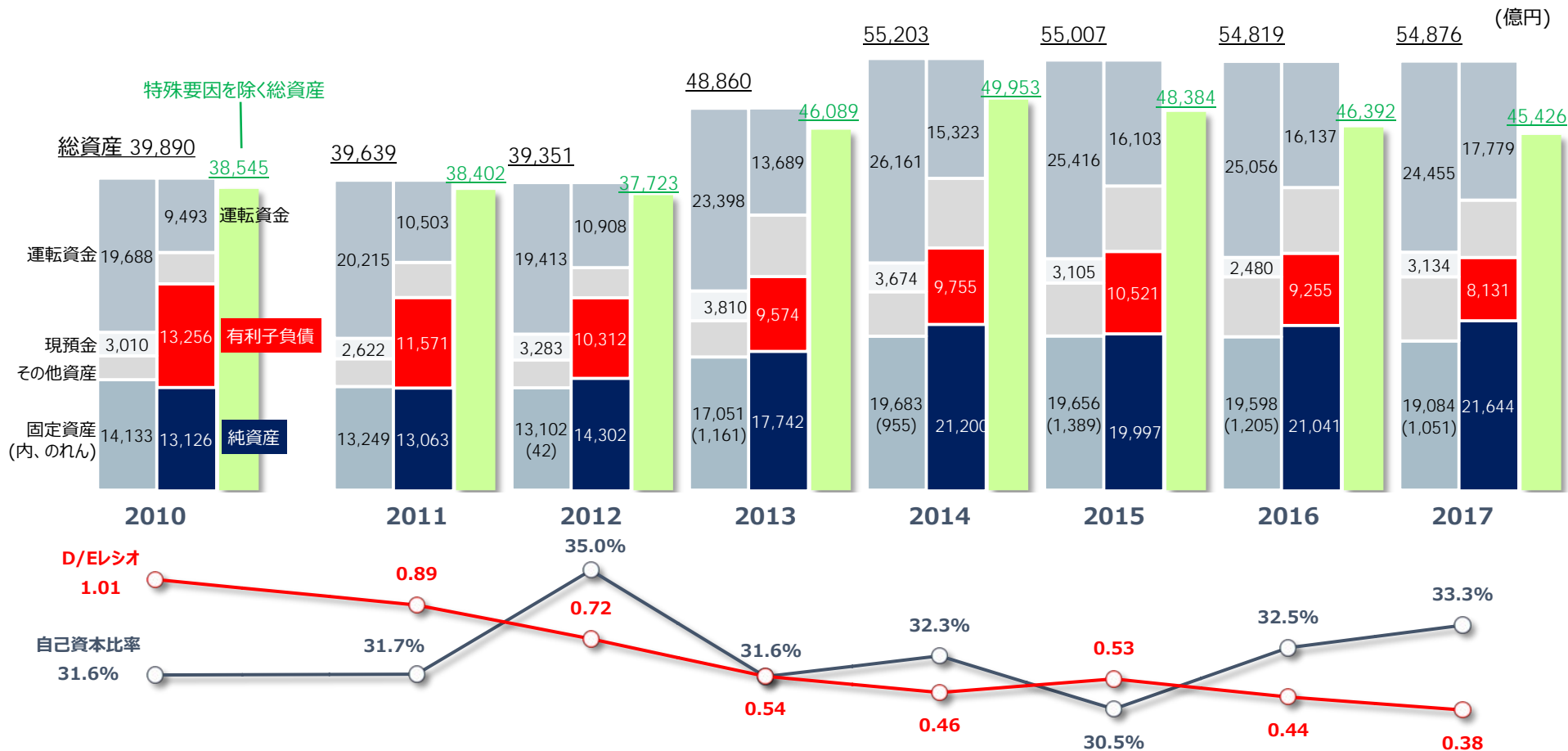
- IFRS適用に伴い、計上済のMRJ関連資産についてバランスシートを圧縮
(前提としての投資回収可能性についての評価は不変)
- MRJ開発資金はすべて自己資金でカバー
(全社FCFは黒字を維持、有利子負債は過去最低水準)
- なお三菱航空機(株)の債務超過問題および事業運営体制については、
2018事業計画参照

(※) 2018年度期首からIFRS(国際財務報告基準)を適用

財務の状況

貸借対照表

- 有利子負債の削減がさらに進捗。自己資本比率も向上。
- D/Eレシオも昨年度に引き続き過去最低水準を更新。

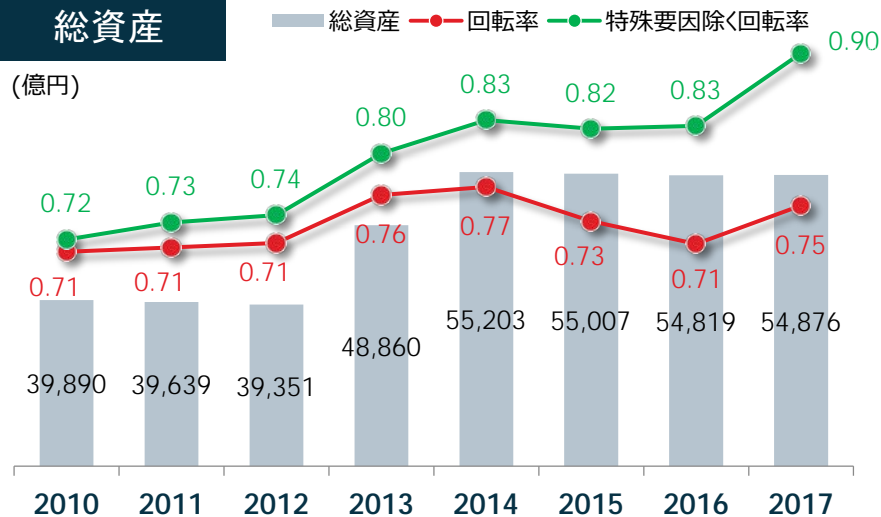


※運転資金 = 売上債権 + 棚卸資産 - 買入債務 - 前受金

※特殊要因：客船、MRJ、南ア関連

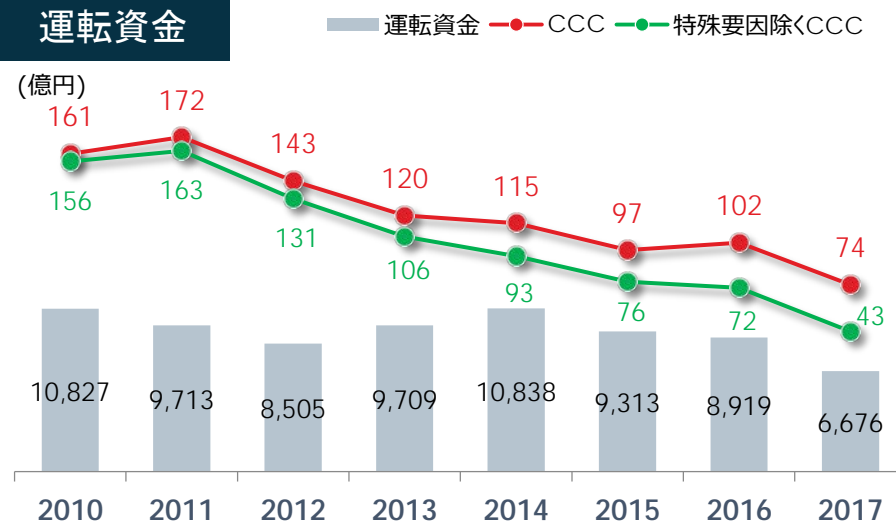
財務の状況 — 運転資金、固定資産、有利子負債、純資産 —

総資産



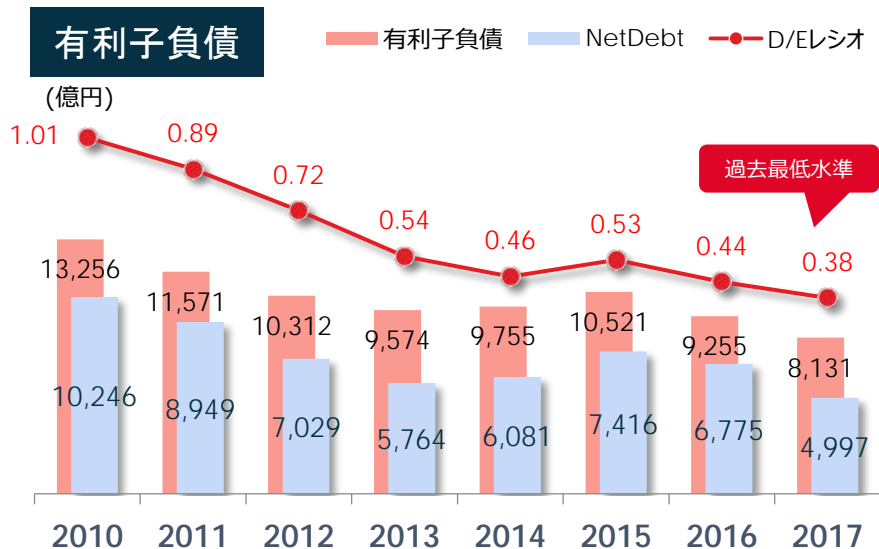
※総資産回転率 = 売上高 ÷ 総資産 (期首・期末平均)

運転資金

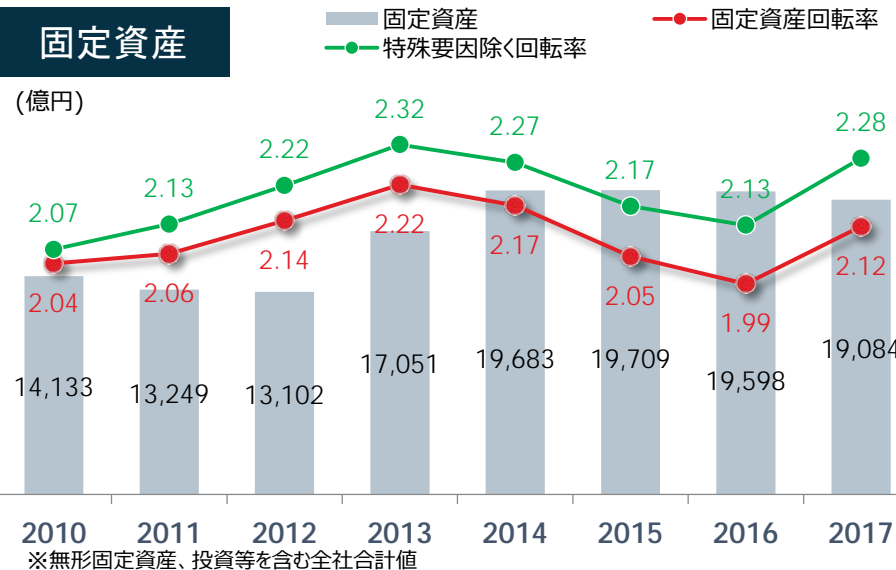


※運転資金 = 売上債権 + 棚卸資産 - 買入債務 - 前受金の全社合計値
 ※CCCは3ドメインの運転資金 (前渡金を含む) と売上高で算定

有利子負債



固定資産



※無形固定資産、投資等を含む全社合計値

Ⅲ. 2018年度業績見通し

本資料に記載している業績見通し等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したもので、リスクや不確実性を含んでおり、また、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。従いまして、この業績見通しのみを依拠して投資判断を下すことはお控えくださいますようお願いいたします。実際の業績は、様々な重要な要素により、この業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える要素には、当社グループの事業領域をとりまく経済情勢、対ドルをはじめとする円の為替レート、日本の株式相場などが含まれます。

2018年度業績見通し サマリー

● 2018年度よりIFRS(国際財務報告基準)を適用

(単位:億円)

	2017年度実績		2018年度見通し		対前年度増減	
	(利益率)		日本会計基準(参考)	IFRS	(日本会計基準)	
			(利益率)	(利益率)	(増減率)	
受注高	38,757		41,000	41,000	+2,242	(+5.8%)
売上高	41,108		42,000	42,000	+891	(+2.2%)
営業利益	(3.1%)	1,265	(4.2%) 1,750	-	+484	(+38.3%)
事業利益(IFRS) ^(※1)	-		-	(3.8%) 1,600	-	
経常利益	(2.8%)	1,144	(4.0%) 1,700	-	+555	(+48.5%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	(1.7%)	704	(1.9%) 800	(1.9%) 800	+95	(+13.5%)
ROE	3.9%		4%	6%	-	
EBITDA	(7.8%)	3,191	(8.7%) 3,650	(7.6%) 3,200	+459	(+14.4%)
フリーCF	2,079		500	500	△ 1,579	-
配当 (株式併合後換算、 1株あたり)	^(※2) 120円 (中間60円/期末60円)		130円 (中間65円/期末65円)			

(※1) 営業利益+金融収支以外の営業外損益+特別損益

(※2) 当社は、2017年10月1日付で株式併合(10株→1株)を実施しました。2017年度の中間配当は1株あたり6円ですが、本資料上は配当予想との比較のため、当該株式併合実施後の配当金に換算して記載しています。

【未確定外貨】

23億ドル

3億ユーロ

【前提為替レート】

1ドル = 110円

1ユーロ = 130円

2018年度業績見通し セグメント別内訳

(単位: 億円)

	受注高			売上高			営業利益(日本会計基準、参考)			事業利益 (IFRS)
	'17年度 実績	'18年度 見通し	対前年度 増減	'17年度 実績	'18年度 見通し	対前年度 増減	'17年度 実績	'18年度 見通し	対前年度 増減	'18年度 見通し
パワー	14,375	15,000	+624	14,939	16,000	+1,060	1,089	1,250	+160	1,350
インダストリー& 社会基盤	17,113	19,500	+2,386	18,989	19,000	+10	408	750	+341	800
航空・防衛・宇宙	7,215	6,500	△ 715	7,229	7,000	△ 229	△ 151	△ 150	+1	△ 450
その他	1,135	1,000	△ 135	1,208	1,200	△ 8	50	50	+0	50
消去または共通	△ 1,083	△ 1,000	+83	△ 1,259	△ 1,200	+59	△ 132	△ 150	△ 17	△ 150
合計	38,757	41,000	+2,242	41,108	42,000	+891	1,265	1,750	+484	1,600

IV. 補足資料

補足資料① 2017年度決算実績 <パワー>

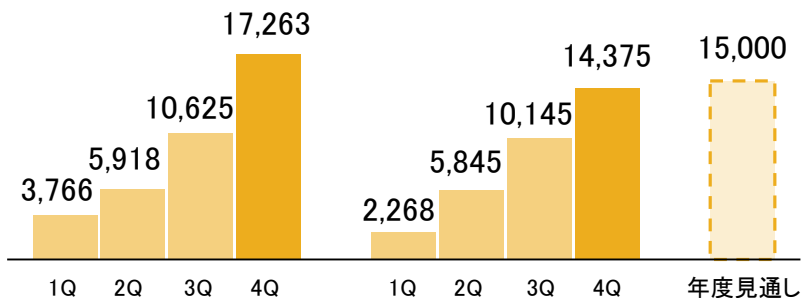
(億円・各期の数値は累計)

2016年度

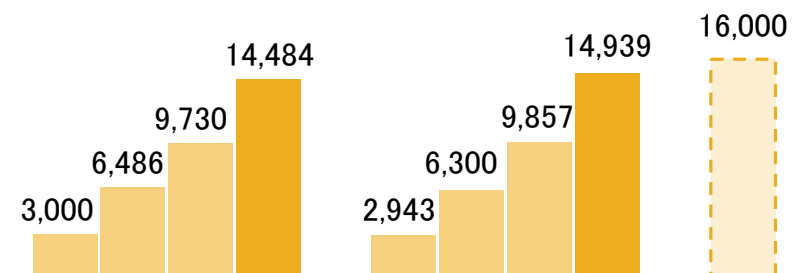
2017年度

2018年度
(日本会計基準)

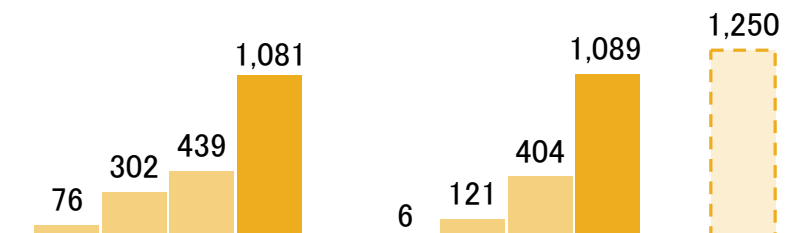
受注



売上



営業利益



受注 : 対前年同期△2,888億円の減少

減少…GTCC^(※)、コンベンショナル火力

(※) GTCC: Gas Turbine Combined Cycle

【ガスタービン受注台数】

2016年度 : 23台

	北米	アジア	国内	その他	合計
大型	6	6	2	6	20
中小型	-	3	-	-	3
合計	6	9	2	6	23

2017年度 : 8台

	北米	アジア	国内	その他	合計
大型	2	2	-	2	6
中小型	-	-	1	1	2
合計	2	2	1	3	8

【ガスタービン契約残台数】

	大型	中小型	合計
2016年度末	43	14	57
2017年度末	38	6	44

売上 : 対前年同期+455億円の増収

増加…GTCC、コンベンショナル火力

減少…原子力

損益 : 対前年同期+8億円の増益

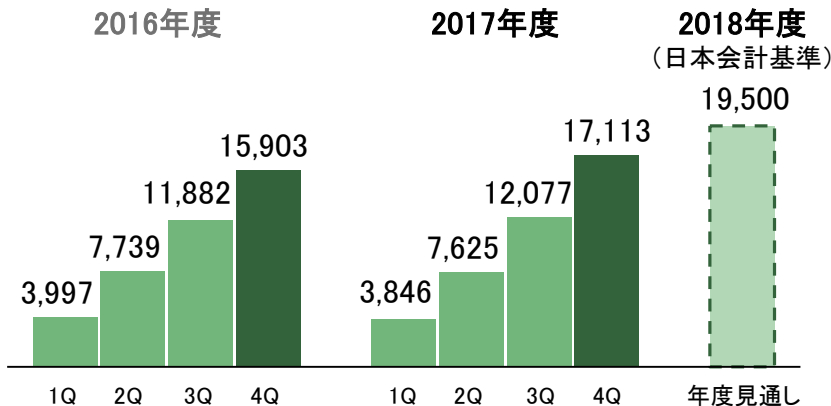
増益…GTCC、コンベンショナル火力: 売上増加 他

減益…原子力: 売上減少 他

補足資料① 2017年度決算実績 <インダストリー & 社会基盤>

(億円・各期の数値は累計)

受注



受注 : 対前年同期+1,209億円の増加

増加…製鉄機械、ターボチャージャ

減少…化学プラント、商船

【商船 受注隻数】

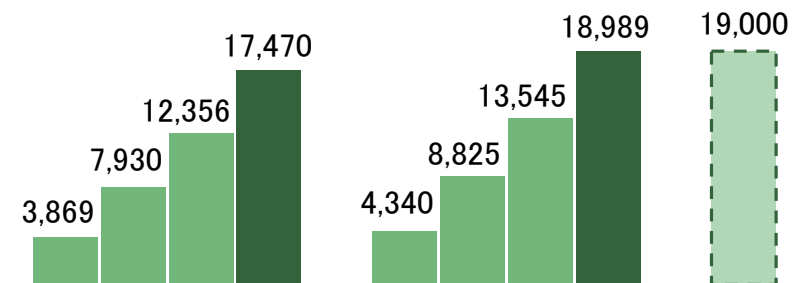
'16年度 : 9隻 (1Q:4隻、2Q:2隻、3Q:0隻、4Q:3隻)

'17年度 : 6隻 (1Q:1隻、2Q:1隻、3Q:2隻、4Q:2隻)

【商船 契約残隻数】 25隻

(LNG船 9隻、LPG船 4隻、巡視船 3隻 他)

売上

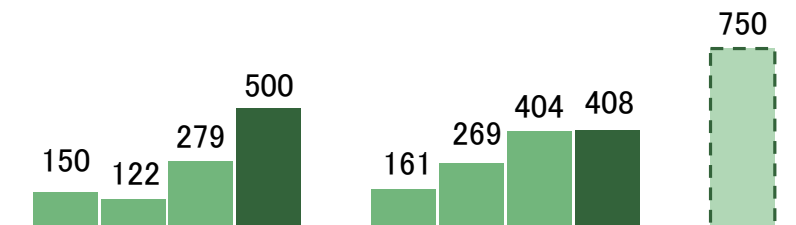


売上 : 対前年同期+1,519億円の増収

増加…交通システム、フォークリフト、ターボチャージャ

減少…化学プラント

営業利益



損益 : 対前年同期△92億円の減益

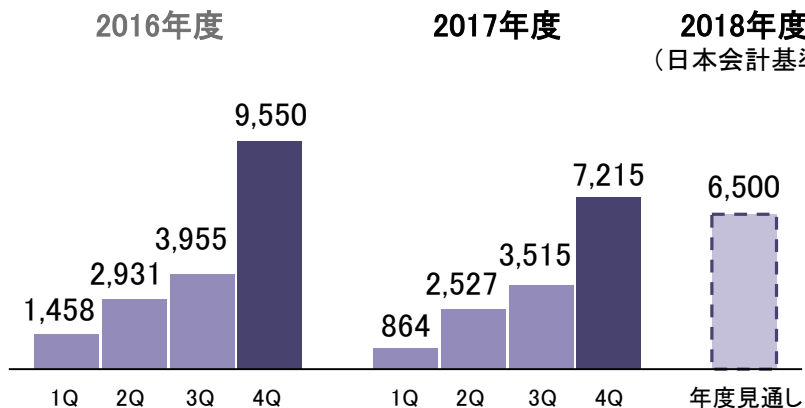
増益…ターボチャージャ、フォークリフト: 売上増加 他

減益…交通システム: コスト悪化 他

補足資料① 2017年度決算実績 <航空・防衛・宇宙>

(億円・各期の数値は累計)

受注



受注 : 対前年同期△2,335億円の減少

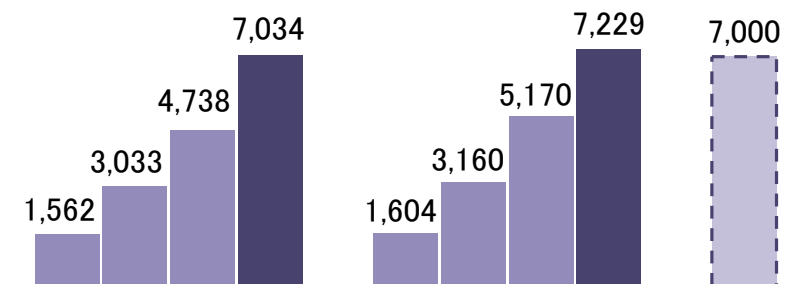
増加…艦艇

減少…防衛航空機、飛昇体

【MRJ 累計受注機数】(2018年5月8日現在)

387機 (確定 213機、オプションおよび購入権 174機)

売上



売上 : 対前年同期+195億円の増収

増加…宇宙機器、防衛航空機

【B777 引渡機数】

'16年度(実績) : 91機 (1Q:27機、2Q:24機、3Q:19機、4Q:21機)

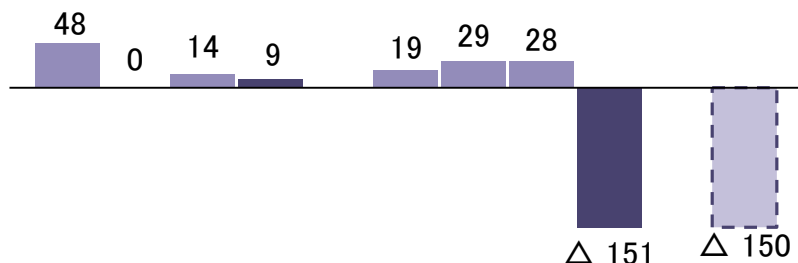
'17年度(実績) : 57機 (1Q:17機、2Q:15機、3Q:16機、4Q: 9機)

【B787 引渡機数】

'16年度(実績) : 125機 (1Q:36機、2Q:31機、3Q:25機、4Q:33機)

'17年度(実績) : 141機 (1Q:36機、2Q:36機、3Q:33機、4Q:36機)

営業利益



損益 : 対前年同期△160億円の減益

減益…MRJ: 研究開発費増加 他

補足資料② 参考データ

1. 研究開発費、減価償却費、設備投資

(単位:億円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 見通し(IFRS)
研究開発費	1,385	1,455	1,506	1,607	1,768	1,800
減価償却費	1,349	1,570	1,587	1,727	1,761	1,600
設備投資	1,486	1,561	1,755	2,044	1,584	1,600

2. キャッシュ・フロー

(単位:億円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 見通し(IFRS)
営業CF	2,962	2,128	2,700	959	3,451	—
投資CF	△ 1,515	△ 1,741	△ 2,624	87	△ 1,371	—
フリーCF	1,446	386	75	1,046	2,079	500
財務CF	△ 1,366	△ 458	△ 231	△ 1,620	△ 1,521	—

3. 有利子負債、D/Eレシオ

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 見通し(IFRS)
有利子負債残高 (単位:億円)	9,574	9,755	10,521	9,255	8,131	7,700
D/Eレシオ	0.54	0.46	0.53	0.44	0.38	0.4

4. 為替レート

(円/US\$)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 想定
売上計上平均レート	100.1	109.4	119.7	108.2	111.1	110.0
(参考)期末日レート	102.9	120.2	112.7	112.2	106.2	—

補足資料② 参考データ

5. 人員

		(単位:人)				(単位:人)		
		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度		
(連結)	エネルギー・環境	28,393	26,855	25,887	25,326	(連結)	パワー	24,922
	交通・輸送	8,182	7,129	7,428	7,417		インダストリー&社会基盤	38,886
	防衛・宇宙	6,477	6,022	6,281	6,389		航空・防衛・宇宙	10,762
	機械・設備システム	26,769	33,277	36,244	36,383		その他	6,082
	その他	10,762	8,562	8,092	7,213		合計	80,652
	合計	80,583	81,845	83,932	82,728	(単独)	合計	80,652
(単独)		(22,147)	(21,117)	(19,357)	(16,824)	(単独)		(14,717)

6. 海外地域別売上高

		(単位:億円)				
		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
北米	5,228 (15.6%)	6,803 (17.0%)	7,861 (19.4%)	6,845 (17.5%)	6,746 (16.4%)	
アジア	5,929 (17.7%)	6,825 (17.1%)	7,219 (17.8%)	6,180 (15.8%)	6,930 (16.9%)	
欧州	2,638 (7.9%)	3,540 (8.9%)	3,527 (8.7%)	3,956 (10.1%)	4,403 (10.7%)	
中南米	1,040 (3.1%)	1,190 (3.0%)	1,269 (3.1%)	1,101 (2.8%)	1,468 (3.6%)	
中東	786 (2.4%)	1,271 (3.2%)	1,157 (2.9%)	1,172 (3.0%)	1,443 (3.5%)	
アフリカ	673 (2.0%)	1,298 (3.3%)	1,106 (2.7%)	1,356 (3.5%)	995 (2.4%)	
オセアニア	215 (0.6%)	370 (0.9%)	277 (0.7%)	316 (0.8%)	307 (0.7%)	
合計	16,512 (49.3%)	21,299 (53.4%)	22,418 (55.4%)	20,929 (53.5%)	22,296 (54.2%)	

※ ()内は構成比

7. 所在地別セグメント情報

(単位: 億円)

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
日本	売上高	28,739	31,412	30,573	29,842	31,023
	営業利益	1,895	2,632	2,486	1,084	746
北米	売上高	3,523	4,564	5,291	4,964	4,855
	営業利益	19	42	219	139	193
アジア	売上高	2,444	3,741	3,830	3,693	4,076
	営業利益	148	267	327	306	315
欧州	売上高	1,621	3,275	3,645	3,733	4,217
	営業利益	△ 7	13	36	△ 46	△ 4
その他	売上高	289	899	1,001	1,068	1,215
	営業利益	4	5	24	21	14
消去または共通	売上高	△ 3,122	△ 3,972	△ 3,873	△ 4,162	△ 4,280
	営業利益	-	-	-	-	-
合計	売上高	33,495	39,921	40,468	39,140	41,108
	営業利益	2,061	2,961	3,095	1,505	1,265

MOVE THE WORLD FORWARD

**mitsubishi
heavy
industries
group**