



2014年度決算説明資料

2015年5月8日

I. 2014年度決算実績

財務編

・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

セグメント情報編

・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

経営分析編

・地域別、所在地別売上高比率の推移	13
・販売費及び一般管理費の対売上高比率	14
・キャッシュ・フローの推移	15
・2014年度事業ポジション別経営の状況	16
・2014年度キャッシュ・フロー循環	17
・資本政策	18
・配当政策	19

II. 2015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

III. 補足資料

補足資料	24-30
------	-------

I . 2014年度決算実績

(財務編・セグメント情報編)

(単位: 億円)

	'12年度 (利益率)	'13年度 (利益率)	'14年度 (利益率)	対前年度増減 (増減率)
受注高	30,322	34,200	46,991	+12,790 (+ 37.4%)
売上高	28,178	33,495	39,921	+6,425 (+ 19.2%)
営業利益	(5.8%) 1,635	(6.2%) 2,061	(7.4%) 2,961	+900 (+ 43.7%)
経常利益	(5.3%) 1,490	(5.5%) 1,831	(6.9%) 2,747	+916 (+ 50.0%)
特別損益	64	312	△ 420	△ 733 -
純利益	(3.5%) 973	(4.8%) 1,604	(2.8%) 1,104	△ 500 (△ 31.2%)
ROE	7.4%	11.0%	6.5%	△ 4.4pt -
EBITDA	(10.0%) 2,830	(10.4%) 3,468	(11.7%) 4,650	+1,182 (+ 34.1%)

'14年度特別損益
(△420)の内訳

【特別利益】

- ・持分変動利益 171
- ・退職給付信託返還益 119
- ・投資有価証券売却益 107
- ・固定資産売却益 39

【特別損失】

- ・客船事業関連損失 △695
- ・事業構造改善費用 △164

2014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		
	'13年度	'14年度	増減	'13年度	'14年度	増減	'13年度	'14年度	増減
エネルギー・環境	13,392	19,236	+5,843	12,539	15,995	+3,455	1,123	1,626	+503
交通・輸送	3,603	9,992	+6,389	4,636	5,295	+659	183	234	+51
防衛・宇宙	5,473	4,174	△ 1,299	4,694	4,839	+145	276	285	+9
機械・設備システム	11,065	13,046	+1,981	10,963	13,195	+2,232	516	841	+324
その他	1,835	1,908	+73	1,850	1,828	△ 22	146	138	△ 7
消去または共通	△ 1,169	△ 1,367	△ 197	△ 1,189	△ 1,233	△ 44	△ 184	△ 166	+18
合計	34,200	46,991	+12,790	33,495	39,921	+6,425	2,061	2,961	+900

貸借対照表

(単位:億円)

	'12年度末	'13年度末	'14年度末	対前年度末 増減
売上債権	9,314	11,889	12,912	+1,023
たな卸資産	10,098	11,509	13,248	+1,739
その他流動資産	6,835	8,410	9,358	+948
固定資産	8,221	11,015	11,963	+947
投資等	4,881	6,035	7,720	+1,684
資産合計	39,351	48,860	55,203	+6,343
買入債務	6,634	8,014	8,692	+677
前受金	4,273	5,674	6,631	+957
その他	3,828	7,854	8,923	+1,069
有利子負債	10,312	9,574	9,755	+180
純資産	14,302	17,742	21,200	+3,457
(うち自己資本)	(13,786)	(15,433)	(17,807)	(+2,373)
負債・純資産合計	39,351	48,860	55,203	+6,343

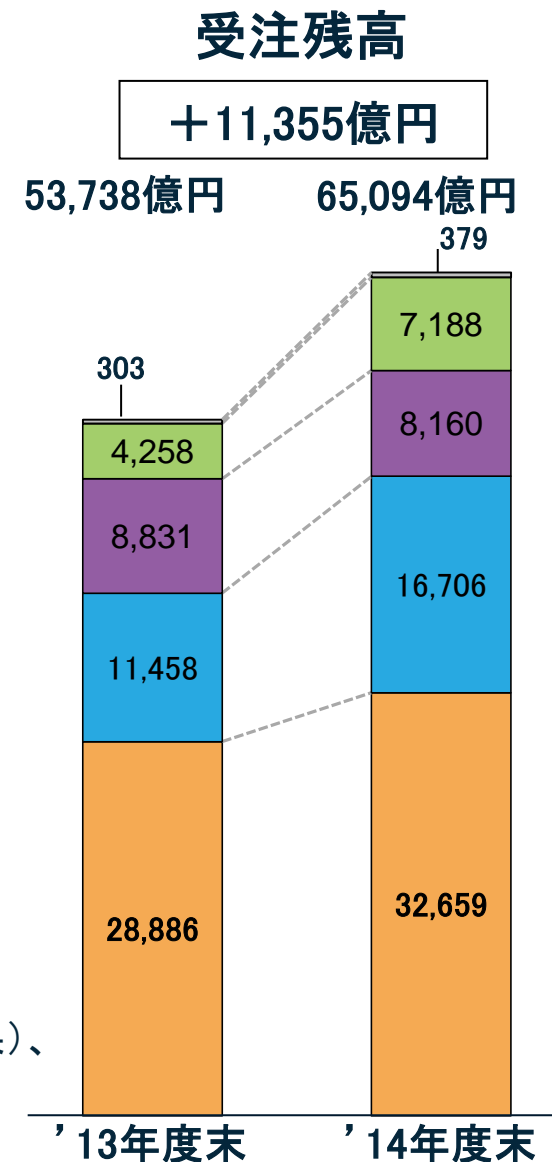
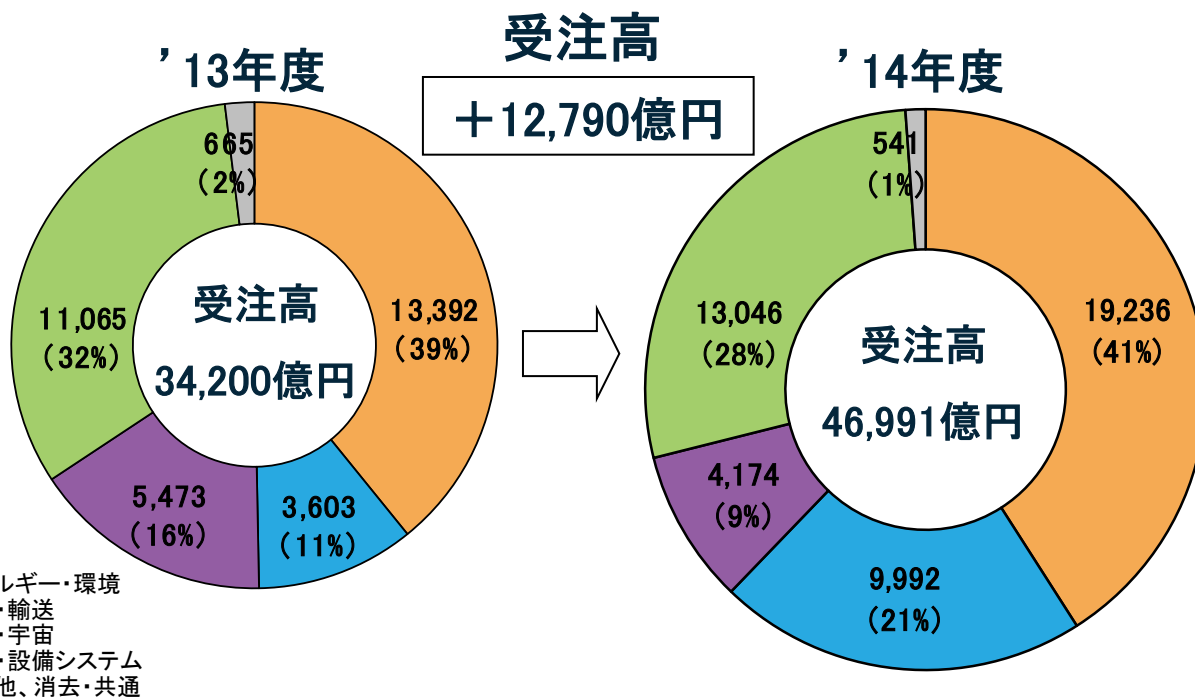
主要財務指標

	'12年度	'13年度	'14年度	対前年度 増減
自己資本比率	35.0%	31.6%	32.3%	+0.7pt
有利子負債残高 (単位:億円)	10,312	9,574	9,755	+180
D/Eレシオ	0.72	0.54	0.46	△ 0.08

キャッシュ・フロー

(単位:億円)

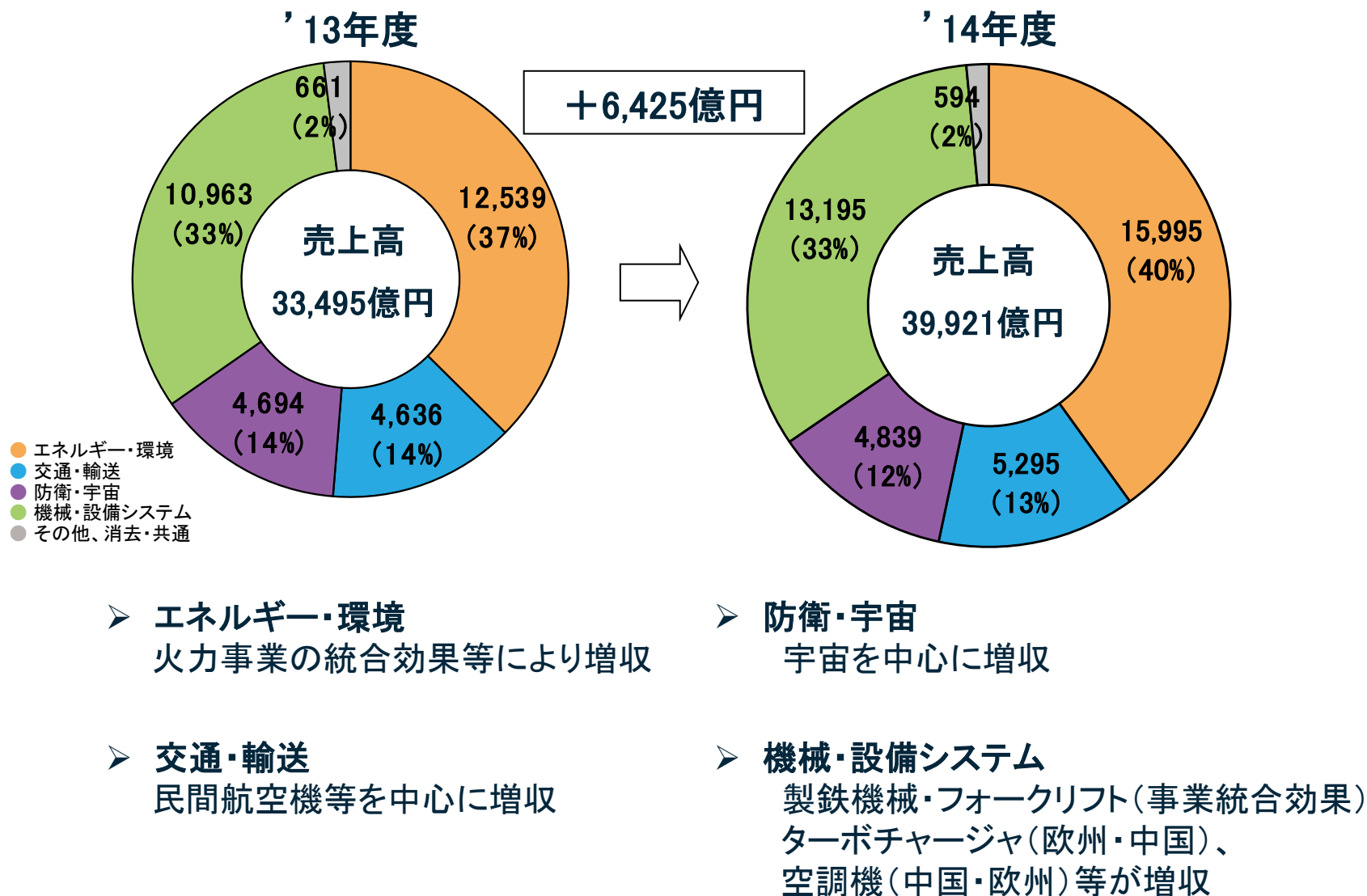
	'12年度	'13年度	'14年度
営業CF	2,883	2,962	2,128
投資CF	△ 767	△ 1,515	△ 1,741
フリーCF	2,116	1,446	386

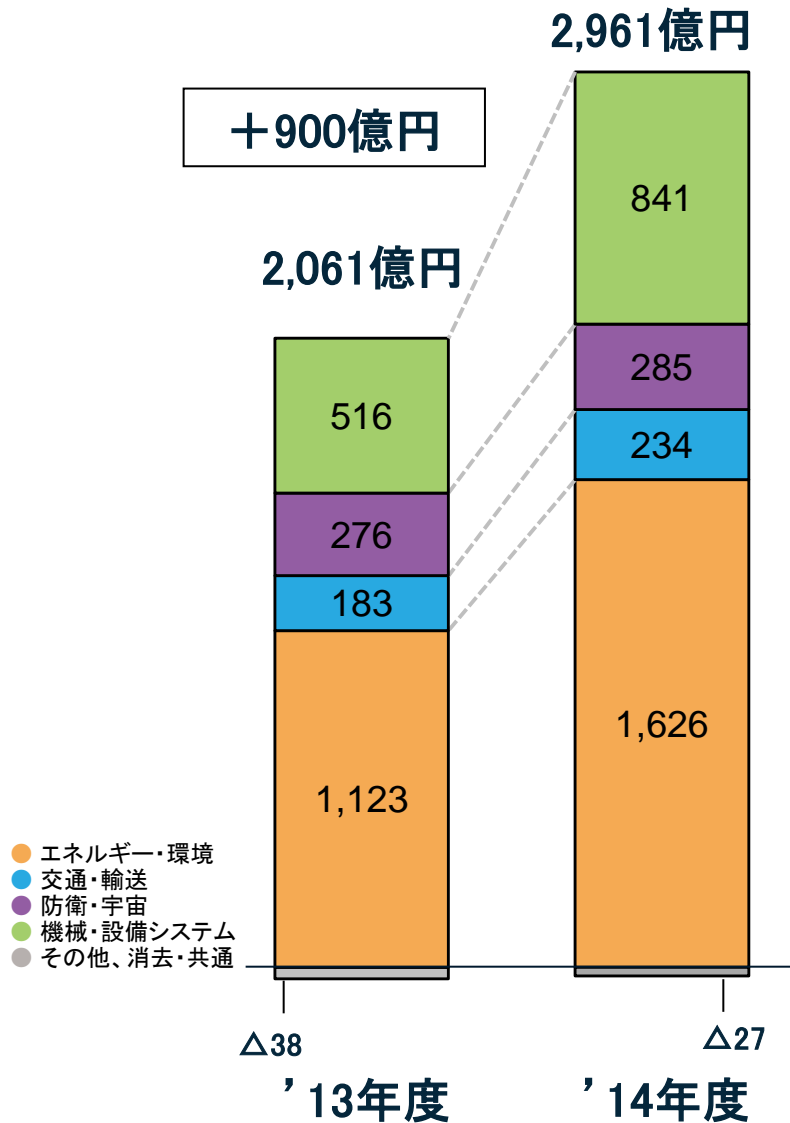


※ ターボチャージャ、空調機等の量産品は含まない

- **エネルギー・環境**
火力事業の統合効果もあり、大型・産業用コンベンショナル等を中心に増加
- **交通・輸送**
交通システム(ドーハメトロ)、MRJを中心に増加

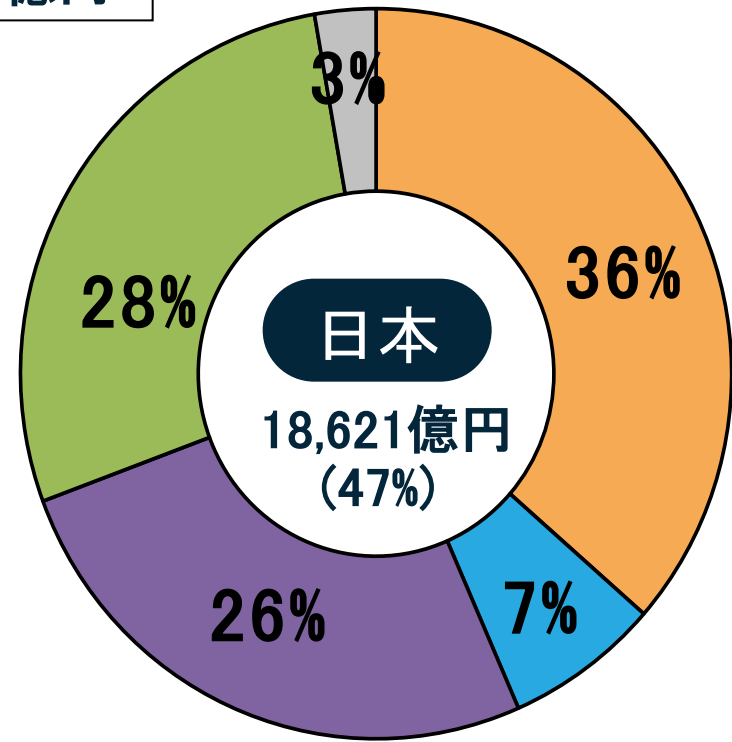
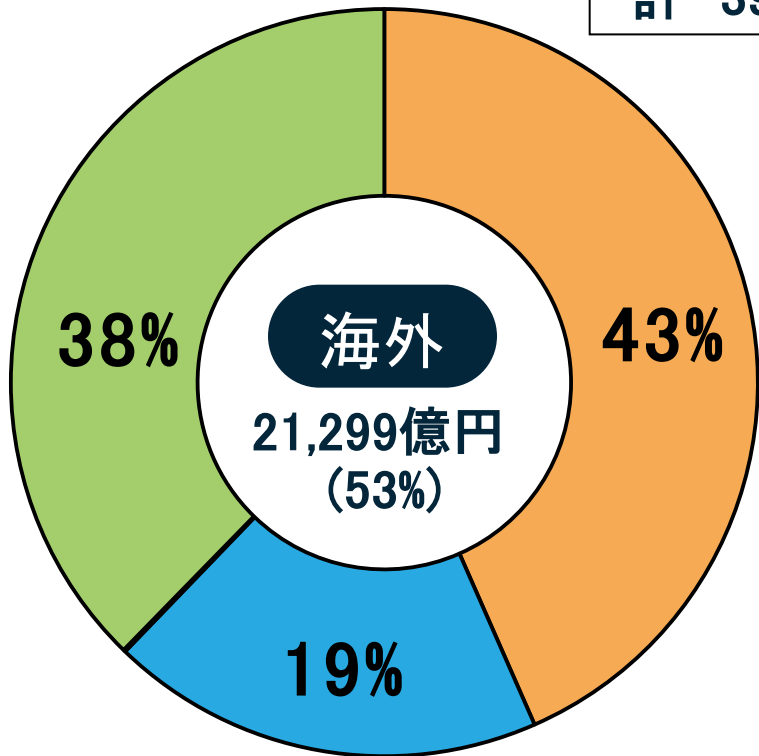
- **防衛・宇宙**
大型受注があった前年度に比べ減少
- **機械・設備システム**
製鉄機械・フォークリフト(事業統合効果)、ターボチャージャ(欧州・中国)、空調機(中国・欧州)等が増加





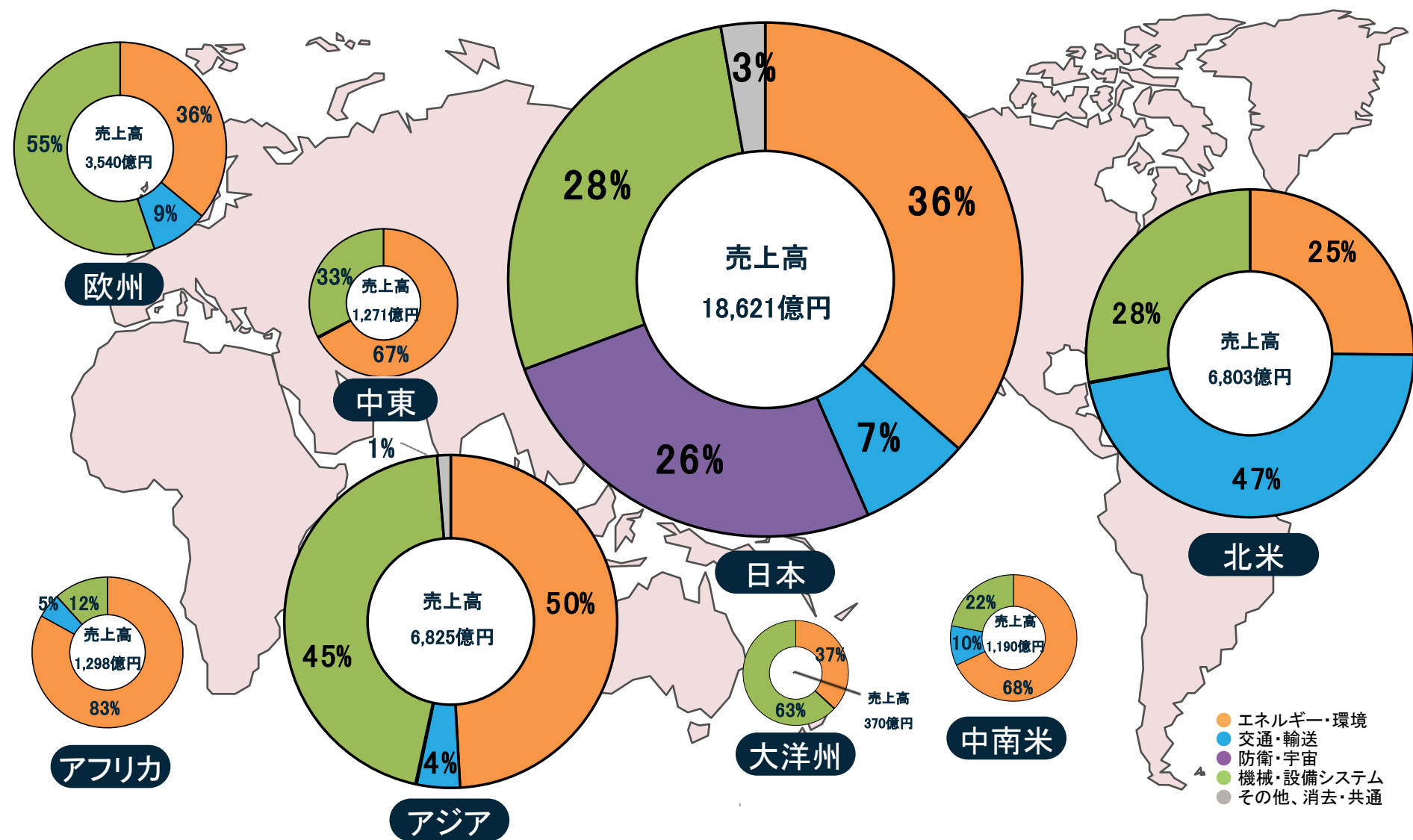
- **エネルギー・環境**
火力事業統合効果、アフターサービス事業の伸長による採算改善等により増益
- **交通・輸送**
MRJの研究開発費が増加したが、民間航空機の売上増や円安効果等により増益
- **防衛・宇宙**
宇宙の売上増等により増益
- **機械・設備システム**
ターボチャージャ、空調機、フォークリフト等の売上増に加え、コンプレッサの採算改善等により増益

計 39,921億円



- エネルギー・環境
- 交通・輸送
- 防衛・宇宙
- 機械・設備システム
- その他、消去・共通

2014年度決算実績 世界地域別売上高

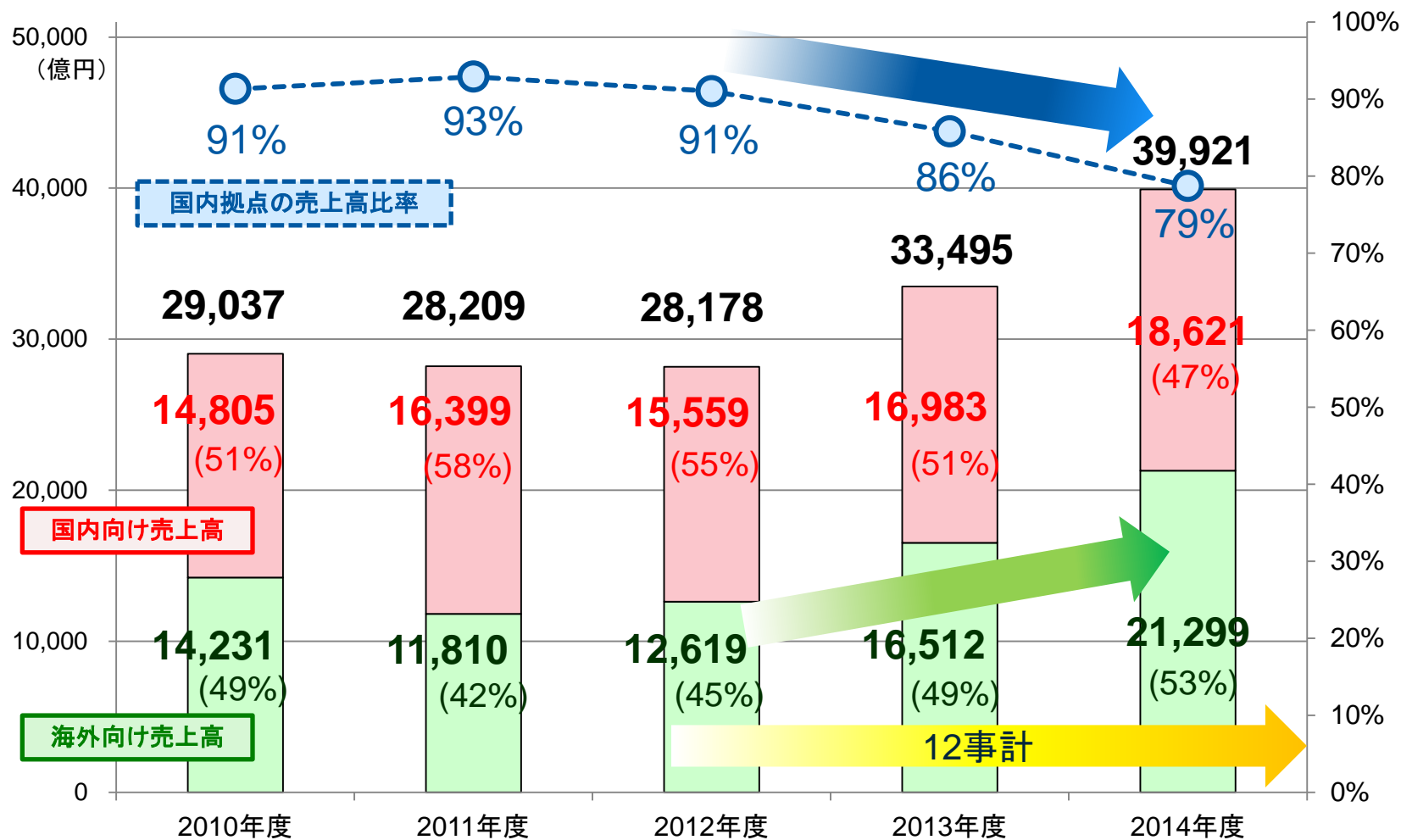


I . 2014年度決算実績

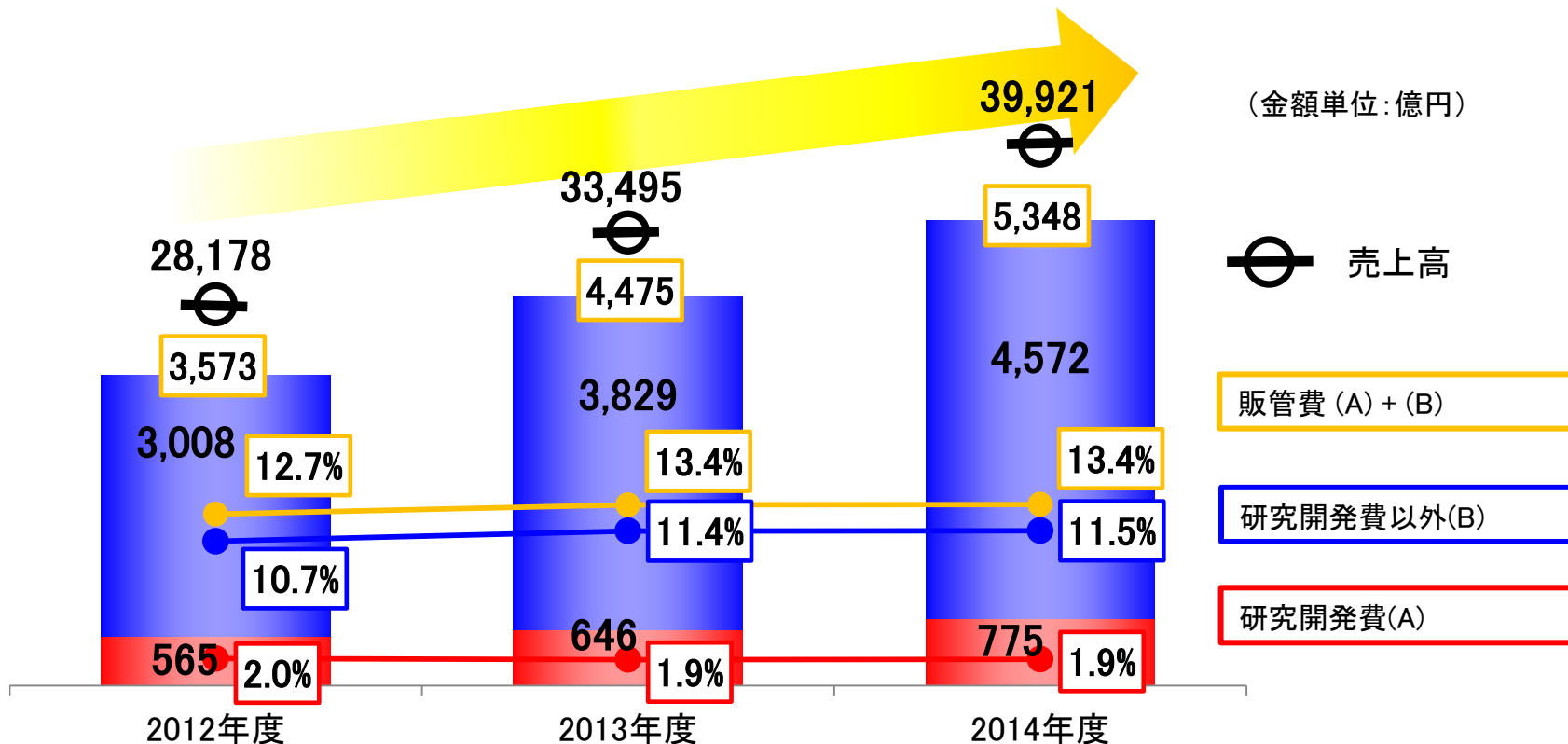
(経営分析編)

地域別、所在地別売上高比率の推移

- 2012事計の施策として「グローバル展開」を推進
- 海外向け売上高が伸長すると共に、国内拠点の売上高比率は減少
- 国内拠点を中心とした輸出型企業からグローバル企業への転換は順調に進捗



販売費及び一般管理費の対売上高比率



M&A推進により販管費の絶対額は上昇傾向にあるが、売上高も増加しており、対売上高比率は前年度並み

PMIの推進による経営効率化やシナジー効果による売上増加により対売上高比率を押し下げる

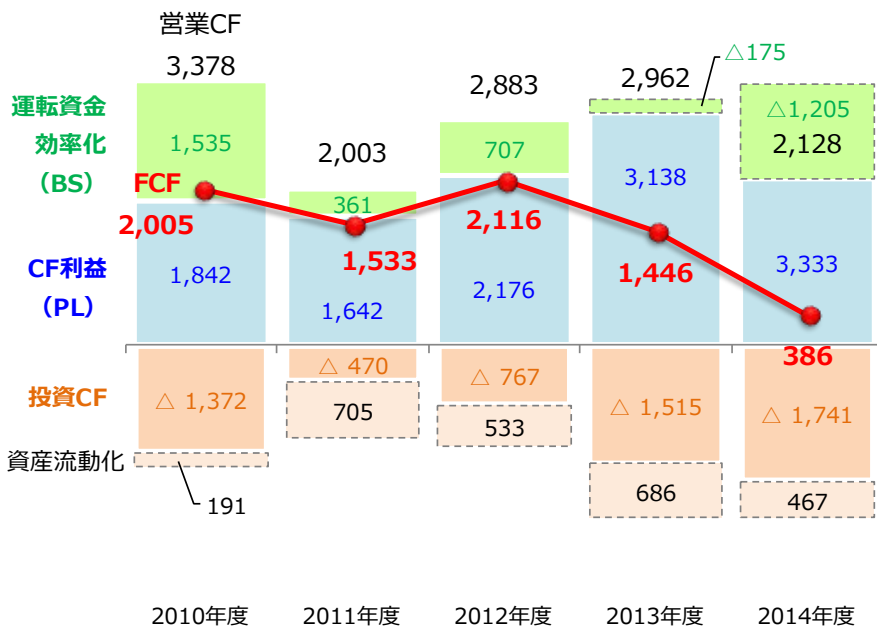
【ご参考】

広義の研究開発費 (単位: 億円)
(受託研究等売上原価に計上される研究開発費を含む)

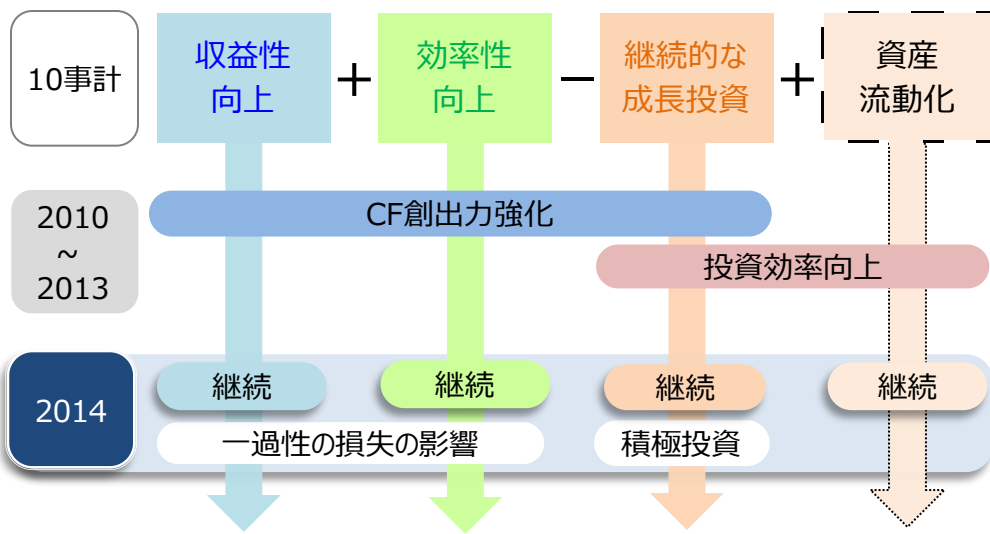
	2012	2013	2014
広義の研究開発費	1,200	1,385	1,455
売上高比率	4.3%	4.1%	3.6%

キャッシュ・フロー経営の強化

2010～14年度フリー・キャッシュ・フロー推移 (単位: 億円)



	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
投下資本回転率	1.06回転	1.11回転	1.14回転	1.29回転	1.37回転
EBITDAマージン	8.1%	8.4%	10.0%	10.4%	11.7%
有利子負債	1兆3,256億円	1兆1,571億円	1兆312億円	9,574億円	9,755億円
支払利息	228億円	209億円	175億円	161億円	159億円

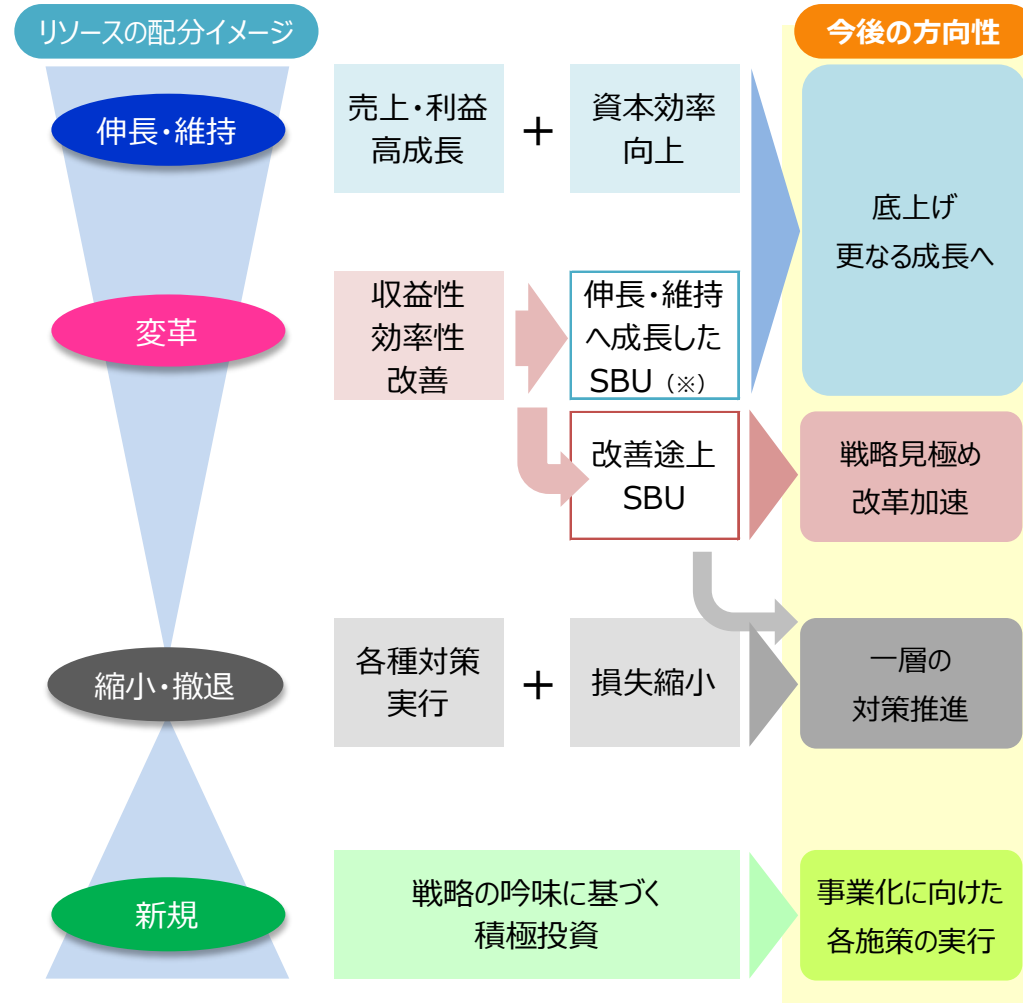
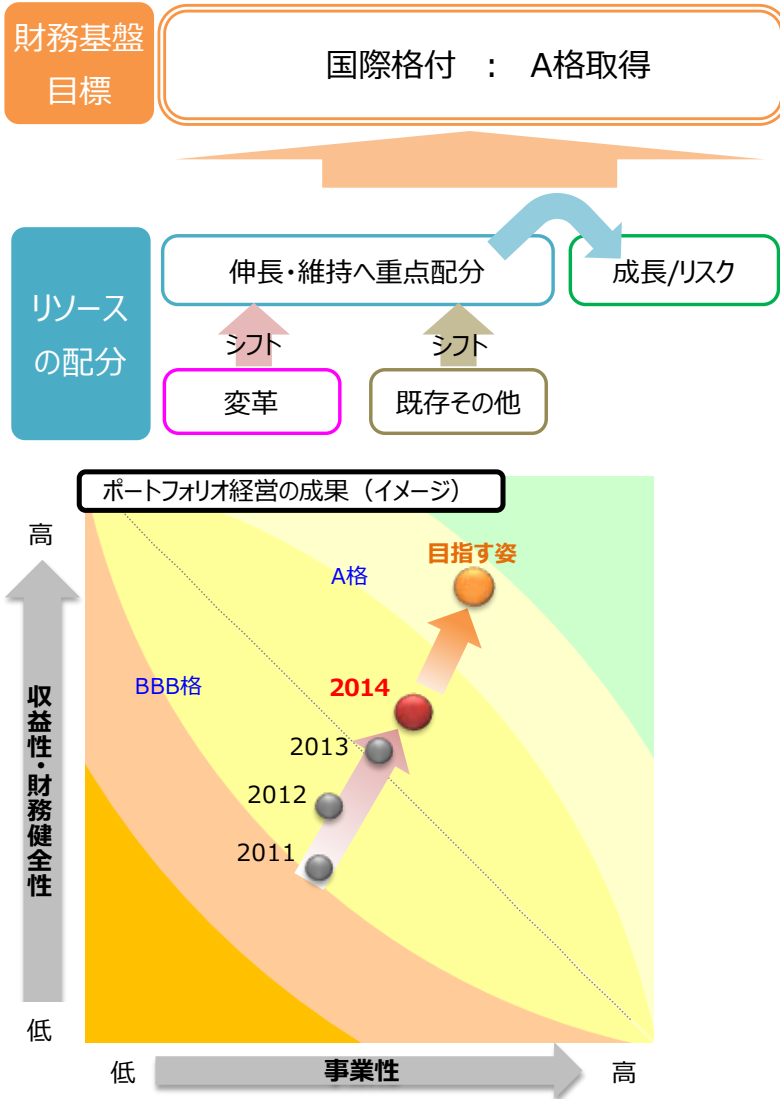


2010～2014年度累計FCF

- 新規事業除く FCF累計: **10,676億円**
- 新規事業への投資累計: **△3,188億円**
- FCF累計: 7,488億円 獲得**

今後の方向性: 方針に変更なし
今後の成長を支える財務基盤の更なる強化へ

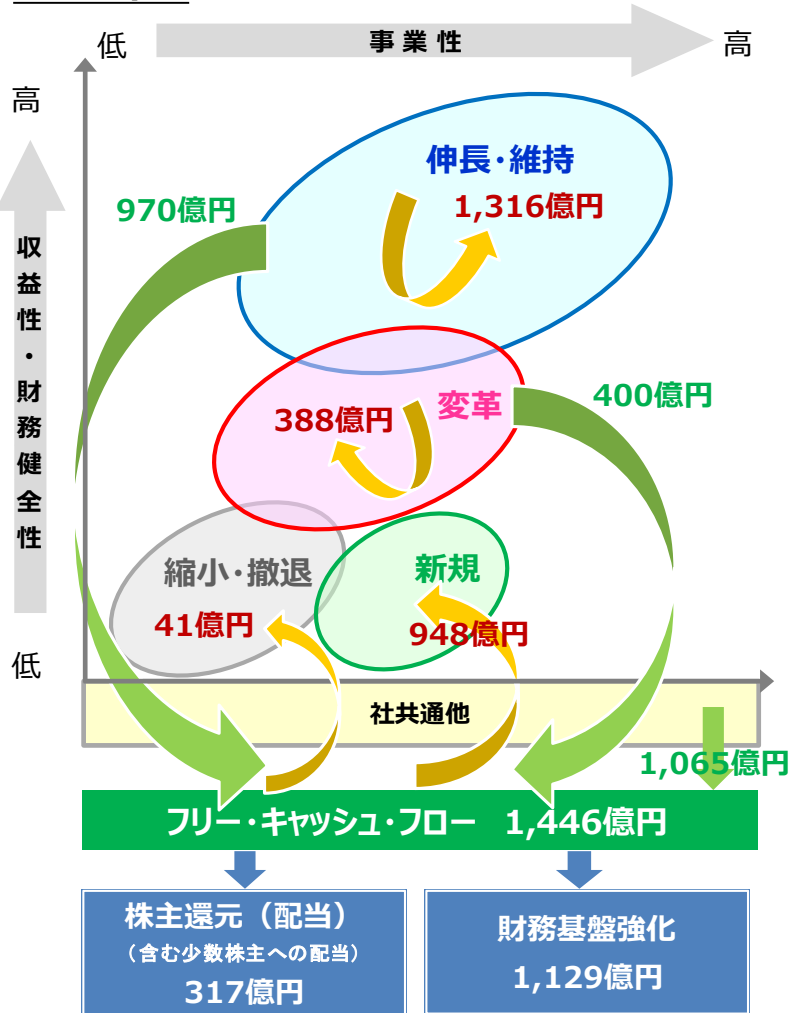
企業価値向上に向けたポートフォリオ経営



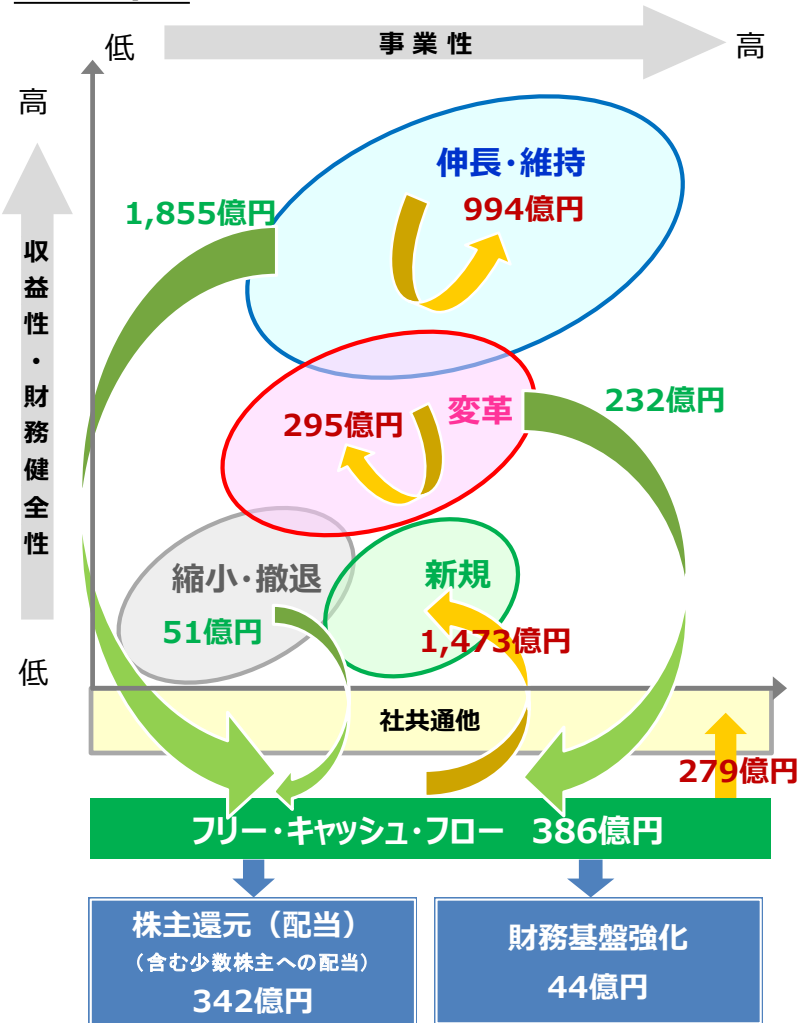
(※) 伸長・維持への移行が視野に入ったSBUを含む

ポートフォリオ構築に向けたキャッシュ・フロー経営

2013年度

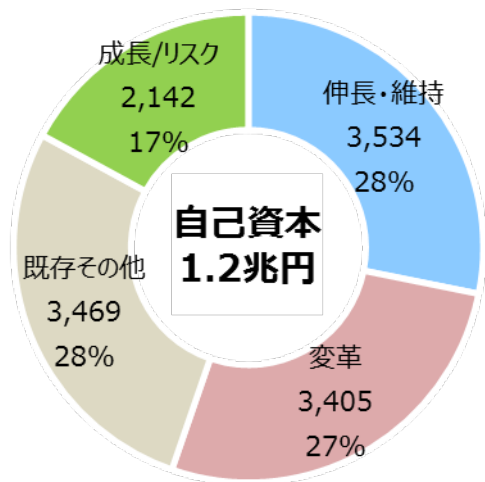


2014年度



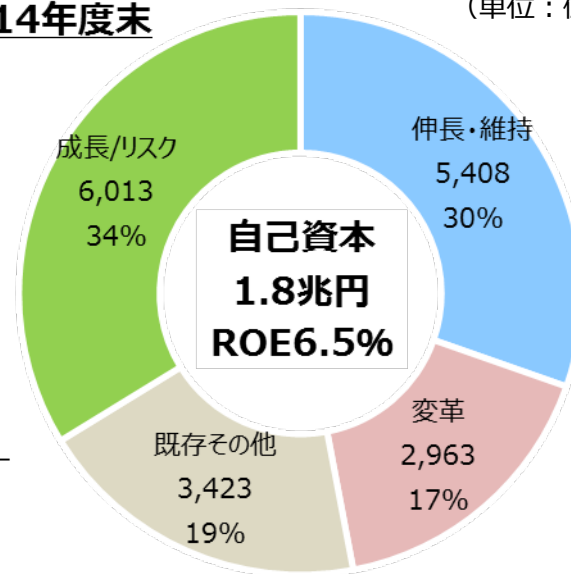
5兆円規模の高収益企業に向けた資本配分

2012年度期首



2014年度末

(単位：億円)



(注)

- 自己資本 (株主持分)
純資産 - 少数株主持分 - 新株予約権
- 成長/リスク
既存の「新規」SBUに加え、今後の成長投資のシーズマネーおよび突発リスクへのバッファーとして必要な資本額
- 既存その他
「縮小・撤退」SBUおよび「社共通」への資本配分額

目標

2017年度末自己資本 : 2兆円レベル
ROE : 10%以上

規模拡大・高収益 確保

伸長・維持へ重点配分

成長/リスク

シフト

変革

シフト

既存その他

リソースの配分

伸長
維持

高収益確保

「伸長・維持」の成長/リスク資金を確保

✓ 余剰を「成長/リスク」に割り当て

変革

収益性・効率性改善

「伸長・維持」への移行が視野

✓ 「伸長・維持」へシフト

既存
その他

着実に打ち手を実行

対策進捗

✓ 資本配分を縮減

2014年度末

目標に向けて
順調に進捗中

基本方針

**「将来事業への投資」と「自己資本強化」とのバランスを常に考慮しながら、
当面は連結配当性向30%を目処に株主還元を行う。**

2015事計においては、グローバル市場における将来のビジネスチャンス／リスクに対応し得る適正な自己資本レベルを2兆円と計画。

⇒ROE10%以上を達成しつつ自己資本を2兆円まで積み上げ、強靱な財務基盤を構築。

従い、2015事計期間中は以下の3点の状況を見極めながら配当水準を決定する。

- ・自己資本2兆円に向けた積み上がり状況
- ・将来の事業機会およびリスクボリューム
- ・ROEの改善状況

(最近3年間の配当実績)

	配当 (1株あたり)		純利益 (億円)	連結 配当性向
2012年度	8円	(中間3円/期末5円)	973	27.6%
2013年度	8円	(中間4円/期末4円)	1,604	16.7%
2014年度	11円	(中間5円/期末6円)	1,104	33.4%

Ⅱ. 2015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下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下さい。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。

2015年度業績見通し サマリー

(単位:億円)

	'14年度実績		'15年度見通し		増減	
	(利益率)		(利益率)		(増減率)	
受注高		46,991		47,000	+8	(+0.0%)
売上高		39,921		42,000	+2,078	(+5.2%)
営業利益	(7.4%)	2,961	(7.6%)	3,200	+238	(+8.1%)
経常利益	(6.9%)	2,747	(7.1%)	3,000	+252	(+9.2%)
特別損益		△420		△500	△ 79	—
純利益(※)	(2.8%)	1,104	(3.1%)	1,300	+195	(+17.7%)
R O E		6.5%		7.1%	+0.6pt	—
EBITDA	(11.7%)	4,650	(12.0%)	5,020	+369	(+7.9%)
配当(1株あたり)		11円 (中間5円/期末6円)		12円 (中間6円/期末6円)		

(※)'15年度見通しは「親会社株主に帰属する当期純利益」

【未確定外貨】

30億ドル

4億ユーロ

【前提為替レート】

1ドル = 115円

1ユーロ = 130円

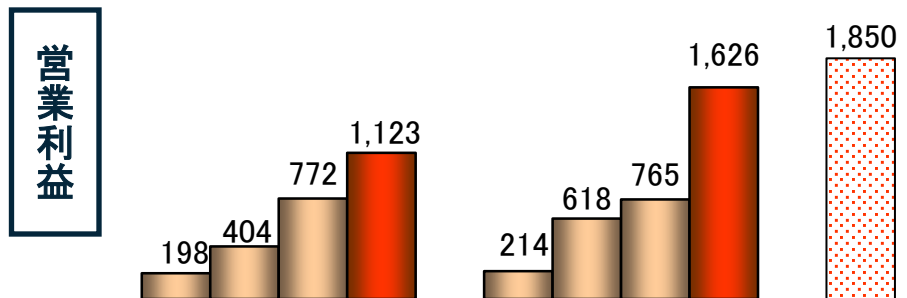
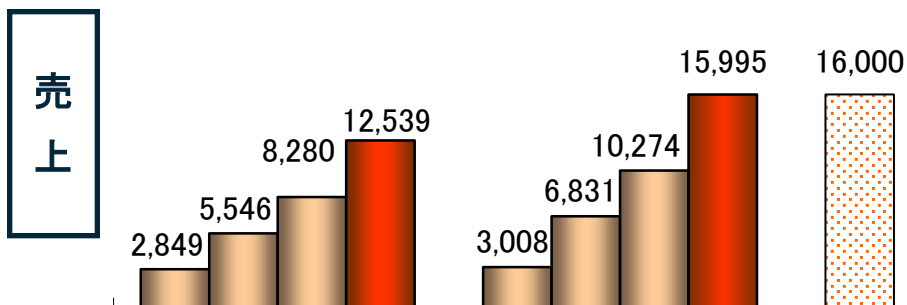
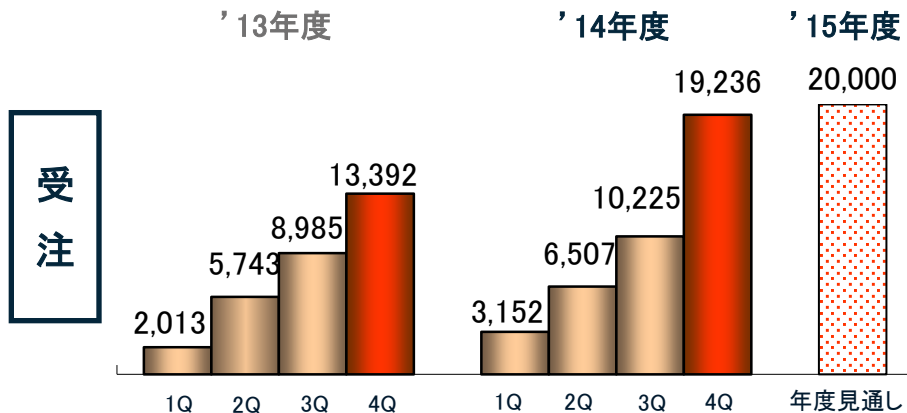
2015年度業績見通し セグメント別内訳

(単位: 億円)

	受注高			売上高			営業損益		
	'14年度 実績	'15年度 見通し	増減	'14年度 実績	'15年度 見通し	増減	'14年度 実績	'15年度 見通し	増減
エネルギー・環境	19,236	20,000	+763	15,995	16,000	+4	1,626	1,850	+223
交通・輸送	9,992	7,000	△ 2,992	5,295	6,500	+1,204	234	300	+65
防衛・宇宙	4,174	4,000	△ 174	4,839	4,500	△ 339	285	270	△ 15
機械・設備システム	13,046	15,000	+1,953	13,195	14,000	+804	841	850	+8
その他	1,908	2,000	+91	1,828	2,000	+171	138	150	+11
消去または共通	△ 1,367	△ 1,000	+367	△ 1,233	△ 1,000	+233	△ 166	△ 220	△ 53
合計	46,991	47,000	+8	39,921	42,000	+2,078	2,961	3,200	+238

Ⅲ. 補足資料

(億円・各期の数値は累計)



受注 : 対前年度 +5,843億円の増加

(株)日立製作所との火力事業の統合効果もあり、火力発電プラント(大型・産業用コンベンショナル等)の受注が増加したことにより、前年度を上回った。

【ガスタービン受注台数】

'13年度 : 50台

	北米	アジア	国内	その他	合計
大型	4	9	2	3	18
中小型	2	0	0	30	32
合計	6	9	2	33	50

'14年度 : 45台

	北米	アジア	国内	その他	合計
大型	7	4	2	-	13
中小型	-	5	7	20	32
合計	7	9	9	20	45

【ガスタービン契約残台数】

	大型	中小型	合計
'13年度末	42	34	76
'14年度末	34	33	67

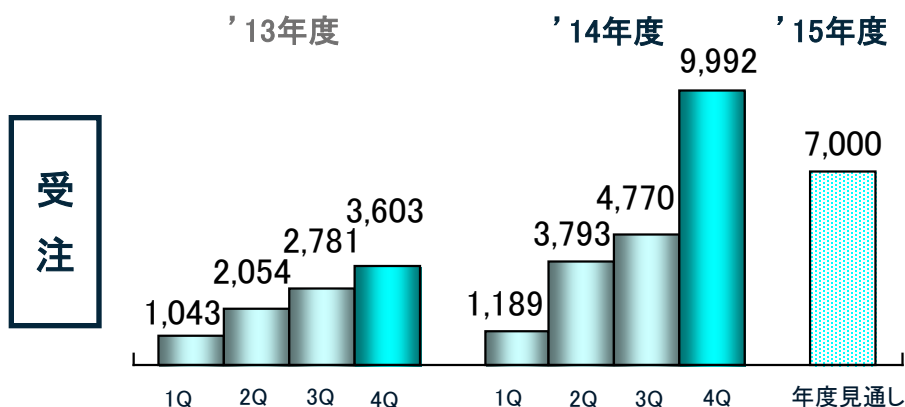
売上 : 対前年度 +3,455億円の増収

火力事業の統合効果等により、前年度を上回った。

損益 : 対前年度 +503億円の増益

火力事業の統合効果による売上高の増加に加え、アフターサービス事業の伸長や化学プラントの採算改善等により、前年度を上回った。

(億円・各期の数値は累計)



受注 : 対前年度 +6,389億円の増加

交通システムでドーハメトロ等の大型案件を受注したほか、MRJや商船等の受注も増加し、前年度を上回った。

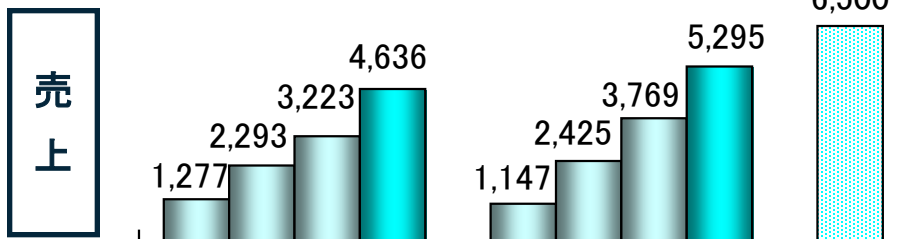
【商船 受注隻数】

'13年度: 8隻 (1Q:1隻、2Q:2隻、3Q:1隻、4Q:4隻)

'14年度: 11隻 (1Q:3隻、2Q:3隻、3Q:1隻、4Q:4隻)

【商船 契約残隻数】 36隻

(LNG船 8隻、LPG船 7隻、フェリー/貨客船 4隻、巡視船 6隻 他)



売上 : 対前年度 +659億円の増収

民間航空機等を中心に増加し、前年度を上回った。

【B777 引渡機数】

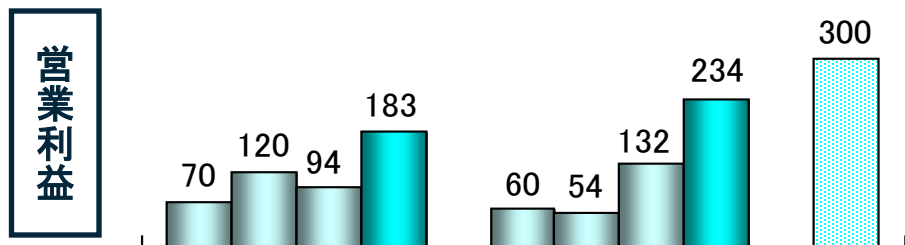
'13年度: 99機 (1Q:25機、2Q:25機、3Q:25機、4Q:24機)

'14年度: 98機 (1Q:26機、2Q:24機、3Q:26機、4Q:22機)

【B787 引渡機数】

'13年度: 78機 (1Q:16機、2Q:14機、3Q:19機、4Q:29機)

'14年度: 122機 (1Q:32機、2Q:28機、3Q:30機、4Q:32機)

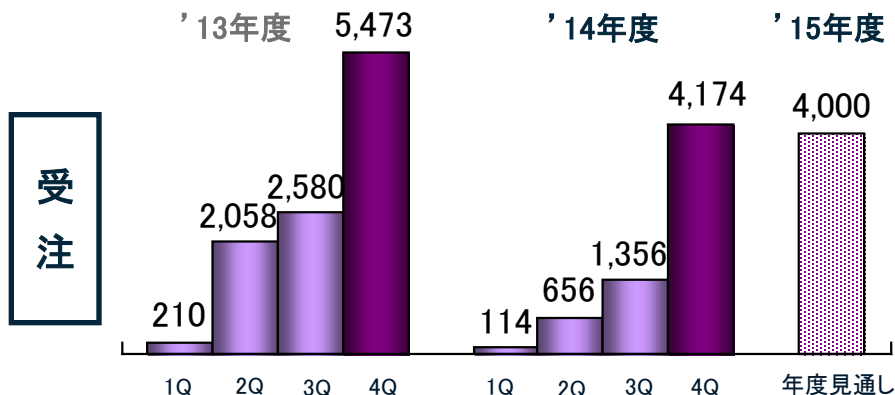


損益 : 対前年度 +51億円の増益

MRJの研究開発費が増加したものの、民間航空機の売上高の増加や円安効果等により、前年度を上回った。

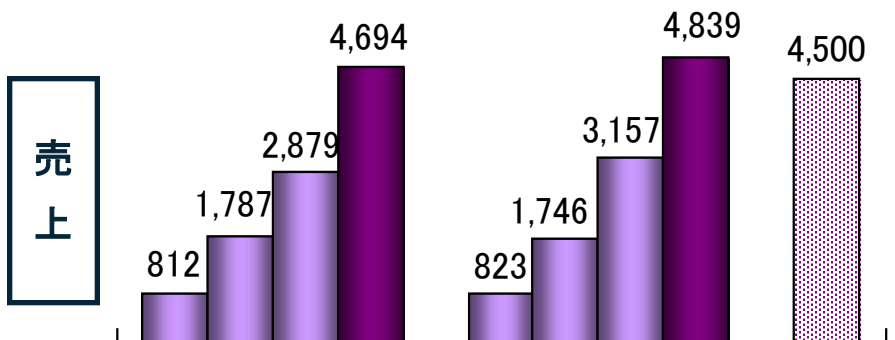
補足資料① 2014年度決算実績 <防衛・宇宙>

(億円・各期の数値は累計)



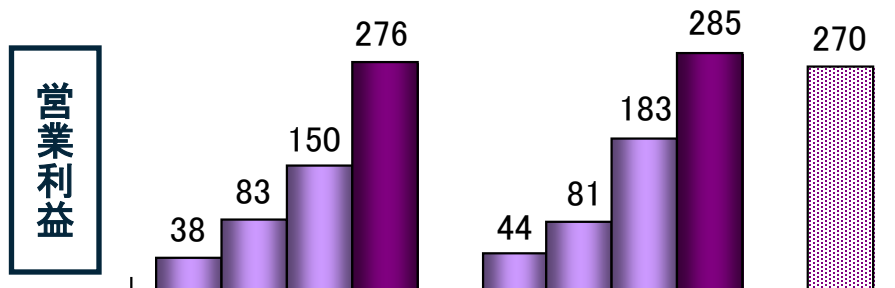
受注 : 対前年度 △1,299億円の減少

前年度に大型受注のあった防衛航空機、艦艇等が減少したことにより、前年度を下回った。



売上 : 対前年度 +145億円の増収

H-IIAロケットの打上げなどにより宇宙が増加し、前年度を上回った。



損益 : 対前年度 +9億円の増益

宇宙の売上増に伴い、前年度を上回った。

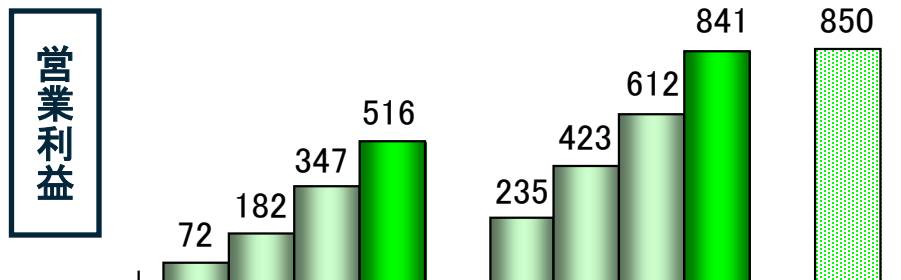
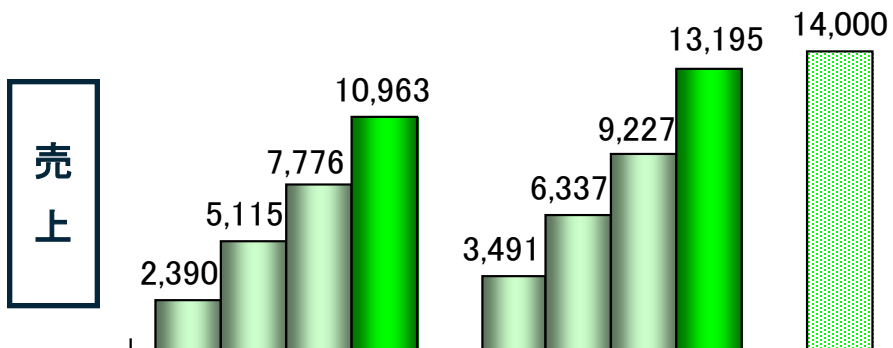
補足資料① 2014年度決算実績 <機械・設備システム>

(億円・各期の数値は累計)



受注 : 対前年度 +1,981億円の増加
売上 : 対前年度 +2,232億円の増収

シーメンス社との製鉄機械事業統合に加え、前年度に事業統合したフォークリフトでも、統合効果により増加した。また、ターボチャージャ、空調機が欧州・中国向けで増加したほか、在外グループ会社の決算期変更影響などもあり、前年度を上回った。



損益 : 対前年度 +324億円の増益

ターボチャージャ、空調機、フォークリフト等の売上増に加え、コンプレッサの採算改善等により、前年度を上回った。

1. 研究開発費、減価償却費、設備投資

(単位: 億円)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度 見通し
研究開発費	1,232	1,214	1,200	1,385	1,455	1,500
減価償却費	1,344	1,262	1,194	1,349	1,570	1,700
設備投資	1,266	1,207	1,188	1,486	1,561	1,800

2. キャッシュ・フロー

(単位: 億円)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度
営業CF	3,378	2,003	2,883	2,962	2,128
投資CF	△ 1,372	△ 470	△ 767	△ 1,515	△ 1,741
フリーCF	2,005	1,533	2,116	1,446	386
財務CF	△ 1,697	△ 1,836	△ 1,542	△ 1,366	△ 458

3. 有利子負債、D/Eレシオ

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度
有利子負債残高 (単位: 億円)	13,256	11,571	10,312	9,574	9,755
D/Eレシオ	1.01	0.89	0.72	0.54	0.46

4. 為替レート

(円/US \$)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度
売上計上平均レート	88.5	81.0	83.6	100.1	109.4
(参考) 期末日レート	83.2	82.2	94.1	102.9	120.2

5. 人員

		'10年度	'11年度	'12年度
(連結)	船舶・海洋	4,767	3,966	3,708
	原動機	19,412	18,754	18,966
	機械・鉄構	10,324	8,914	8,814
	航空・宇宙	9,942	9,364	9,513
	汎用機・特殊車両	9,000	8,709	8,630
	その他	15,371	18,914	18,582
	合計	68,816	68,621	68,213

(単独) (33,031) (32,494) (31,111)

(単位:人)

		'13年度	'14年度
(連結)	エネルギー・環境	28,393	26,855
	交通・輸送	8,182	7,129
	防衛・宇宙	6,477	6,022
	機械・設備システム	26,769	33,277
	その他	10,762	8,562
	合計	80,583	81,845

(単独) (22,147) (21,117)

6. 海外地域別売上高

(単位:億円)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度
北米	3,474 (12.0%)	2,960 (10.5%)	3,790 (13.5%)	5,228 (15.6%)	6,803 (17.0%)
中南米	2,008 (6.9%)	1,421 (5.0%)	1,051 (3.7%)	1,040 (3.1%)	1,190 (3.0%)
アジア	3,737 (12.9%)	3,818 (13.5%)	4,576 (16.2%)	5,929 (17.7%)	6,825 (17.1%)
中東	1,026 (3.5%)	687 (2.4%)	475 (1.7%)	786 (2.4%)	1,271 (3.2%)
欧州	2,170 (7.5%)	2,257 (8.0%)	2,175 (7.7%)	2,638 (7.9%)	3,540 (8.9%)
アフリカ	1,692 (5.8%)	516 (1.8%)	234 (0.8%)	673 (2.0%)	1,298 (3.3%)
大洋州	121 (0.4%)	148 (0.5%)	315 (1.1%)	215 (0.6%)	370 (0.9%)
合計	14,231 (49.0%)	11,810 (41.9%)	12,619 (44.8%)	16,512 (49.3%)	21,299 (53.4%)

※ ()内は構成比

7. 所在地別セグメント情報

(単位: 億円)

		'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度
日本	売上高	26,521	26,217	25,656	28,739	31,412 (78.7%)
	営業利益	965	1,052	1,367	1,895	2,632
北米	売上高	2,269	1,686	2,057	3,523	4,564 (11.4%)
	営業利益	11	7	132	19	42
アジア	売上高	1,232	1,484	1,496	2,444	3,741 (9.4%)
	営業利益	18	56	89	148	267
欧州	売上高	1,158	1,309	1,285	1,621	3,275 (8.2%)
	営業利益	△ 14	△ 15	47	△ 7	13
その他	売上高	276	200	171	289	899 (2.3%)
	営業利益	31	18	△ 1	4	5
消去または共通	売上高	△ 2,421	△ 2,688	△ 2,488	△ 3,122	△ 3,972 (△ 10.0%)
	営業利益	-	-	-	-	-
合計	売上高	29,037	28,209	28,178	33,495	39,921 (100.0%)
	営業利益	1,012	1,119	1,635	2,061	2,961

※ ()内は構成比



この星に、たしかな未来を