

荏原グループが目指すもの

中期経営計画E-Plan2016では、事業活動の発展を通じて「世界トップクラスの産業機械メーカーの地位を確保する」ことをグループ共通の中長期的目標と捉えた上で、そのイメージを明確化するために、「当社グループのありたい姿」を設定し、中期経営計画における個々の施策にスピード感をもって取り組んでいます。

荏原グループのありたい姿(2019年度末時点を想定)

- ▶ 世界的規模で事業展開を行う中で、グローバルに存在感を発揮する高収益体質を構築します。
- ▶ 各事業領域において確固たる地位を構築します。特にポンプ事業においては、M&Aも経営の選択肢と捉えた上で、世界シェアトップ3メーカーとしてのポジションを確保します。
- ▶ 性別・国籍等によらず個々の従業員の能力を伸ばし最大限に発揮させるための環境の整備、及び発揮された能力に相応しい対価で報いるための制度を導入します。

グループ基本方針

本中期経営計画期間を「経営基盤強化」から「成長」へと明確に舵を切る変換点」と位置付け、2019年度に「ありたい姿」への道筋を着実に見通せる位置にまで、本中期経営計画最終年度(2016年度)に到達することを目指し、右の4項目をそのための基本方針として設定します。

E-Plan2016のグループ全体基本方針

- I. 市場の成長を確実に当社ビジネスに取り込むこと
- II. 製品・プラントのライフサイクル全体を対象とするサービス業たること
- III. 産業機械メーカーとしてのCore Competence(技術力)を継続的に強化していくこと
- IV. グローバル事業展開を支える経営インフラの拡充を図ること

E-Plan2016数値目標

当社グループでは、投下資本利益率(ROIC)を「重要経営指標」と位置付けており、達成すべき目標値は、2016年度において7%以上です。この目標値を、財務の安定性と資本の効率的な利用の両面から偏ることなく達成していくために、安定性指標としてのD/Eレシオと、効率性指標としての自己資本利益率(ROE)を経営管理上留意すべき指標と位置付けています。

● 最重要経営指標

E-Plan最終年度(2017年3月期)において
投下資本利益率(ROIC) **7%以上**

※ ROIC=当期利益/(有利子負債+自己資本)

◎ ROEとD/Eレシオの均衡の取れた改善

【最終年度における目安】

D/Eレシオ 0.4~0.6

ROE 11~12%

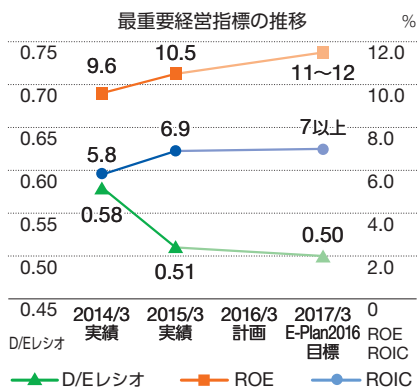
● 事業遂行上の重要指標

E-Plan最終年度(2017年3月期)において

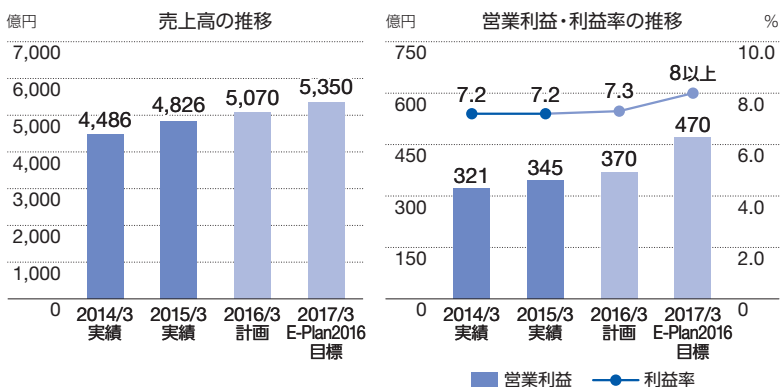
売上高営業利益率 **8%以上**

E-Plan2016—1年目の主な成果(グループ全体での進捗)

最重要経営指標



事業遂行上の重要指標



E-Plan2016—1年目の成果と今後の見通し(事業セグメント別)

円安の進行や原油価格下落などの外部環境の変化を受ける中で、事業規模の拡大ペースは鈍化していますが、サービス&サポート(S&S)事業の下支えにより、利益計画の達成は可能と考えており、

- ROIC
- 売上高営業利益率

は、計画どおりに進捗している、と考えています。

■ 風水力事業

大きな外部環境の変化の中で、事業全体としては、売上・利益はほぼ計画どおりの進捗でした。

しかし一部の事業で受注計画に足踏みが見られ、今後、計画に与える影響を注意深く見ていく必要があります。

(1) ポンプ事業

海外市場は、現時点では見込みどおり堅調な伸びを見せています。

E-Plan2016の1年目では、3年間の計画の第一歩として、新製品の開発・製品化や、海外拠点開設・機能拡充など、成長の足がかりとなる施策を行ってきました。

結果として、先期には一部のリージョナル製品の市場投入が完了し、グローバル基幹製品では、今期の市場投入に向けた開発・製品化に目処がつかしました。また、海外拠点設立計画や機能強化についても進展が見られました。

(2) コンプレッサ・タービン事業

E-Plan2016の1年目では、市場の拡大に伴う新規製

品の受注を確実に取り込む計画でしたが、原油価格の下落に伴う案件の延期や中止、価格競争の激化などの外部環境の変化があり、市場は縮小している状況です。このような環境変化の中で、E-Plan2016の主要施策を着実に進めるとともに、安定したS&S事業の基盤により、営業利益は計画通りの進捗を達成しています。

今後の見通しは、地域に偏りのないS&S事業の下支えもあり、計画通りの利益確保は可能と考えています。

(3) 冷熱事業

伸びると見込んでいた中国市場が一時的に減速しましたが、国内市場における収益性の改善に一定の成果を得ました。今後は、中国以外の市場への製品販売体制を強化し、海外売上増加を図る予定です。

■ エンジニアリング事業

E-Plan2016の1年目では、EPC*1において安定的な収益構造を確保するとともに、O&M*2では受託業務範囲拡大を進めました。今後もこれらの施策を継続し、安定収益基盤の強化に努めます。

■ 精密・電子事業

想定していた事業環境に大きな変化はなく、計画どおりの進捗でした。俊敏な事業運営で営業利益率改善を図るため、きめ細やかな顧客対応と生産革新による収益性改善を進めることで、事業遂行上の重要指標である「平均営業利益率」は安定的に改善していくものと考えています。

事業	E-Plan2016の1年目を終えて	見通しについて
風水力事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部環境の変化、ポンプ事業を中心に海外売上比率を拡大 ● 新製品の開発・投入を加速 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業全体としては見通しに変更なし
ポンプ事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 新製品の市場投入(グローバル基幹製品・リージョナル製品) ● 海外拠点整備、サプライチェーン構築準備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外市場を中心として堅調な伸び ● 1年目の施策を継続実施
コンプレッサ・タービン事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 原油価格下落により事業環境悪化(発注遅延等の発生) ● 営業利益は期初目標を達成 ● S&S強化(包括的定期点検ビジネス構想確立など) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部環境の変化を受けて新規製品の受注・売上は遅れる可能性あり ● 利益計画については着実に進捗
冷熱事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定的収益体制の確立(国内) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部環境の変化を受けて受注・売上については遅れる可能性あり ● 中国以外の海外市場での体制強化
エンジニアリング事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 焼却炉シリーズ化、設計パッケージ作成による価格競争力強化 ● O&Mにおける受託業務範囲の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業全体としては見通しに変更なし ● 1年目の施策を継続実施
精密・電子事業	<ul style="list-style-type: none"> ● きめ細かい客先対応と生産革新による収益性改善 ● 海外人材の着実な増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業全体としては見通しに変更なし ● 1年目の施策を継続実施

*1: [EPC]新規建設工事

*2: [O&M]既存施設の運転・維持管理