

2017年12月期
決算説明会資料

荏 原 (6361)

2018年2月15日

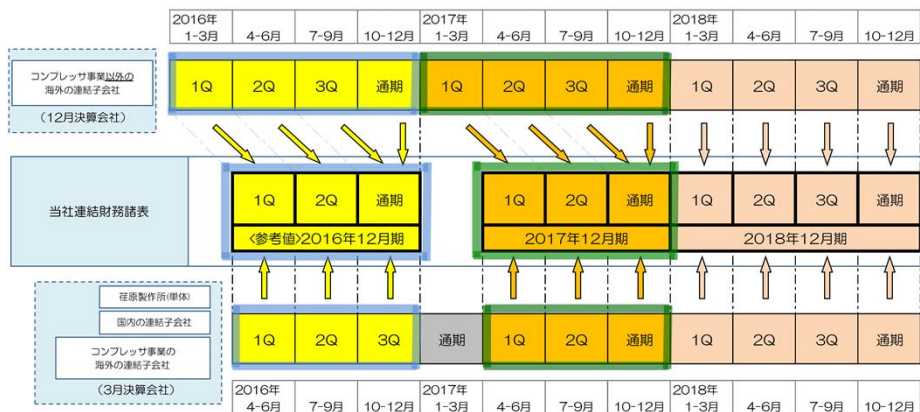


1. 決算概要

決算期の変更

決算期(事業年度の末日)の変更

- ✓ 当社は、2017年12月期より決算期を3月末から12月末に変更した。
- ✓ 決算期変更の経過期間となる当連結会計年度については、従来3月決算の連結会社では2017年4月～12月の9か月間を、従来より12月決算の連結会社では2017年1月～12月の12か月間を連結対象期間としている。
- ✓ 本資料では、2017年12月期(変則9か月)の実績を同一期間と比較するため、3月決算会社の2016年4月～12月の9か月間実績と、12月決算会社の2016年1月～12月の12か月間実績とを組み合わせ作成した参考値(2016年12月期)を使用する。



1. 決算概要

2017年12月期決算 サマリー

(単位：億円)

	<参考値> 2016年12月期 実績 (変則9か月)	2017年12月期 実績 (変則9か月)	増減	2017年12月期 見込み※	増減
受注高	3,854	4,135	+ 281	4,040	+ 95
売上高	3,502	3,819	+ 317	3,640	+ 179
営業利益	114	181	+ 66	160	+ 21
経常利益	95	165	+ 70	145	+ 20
親会社株主に 帰属する 当期純利益	73	95	+ 21	90	+ 5

為替レート (平均) <参考値>
1ドル = 107.1円 1ドル = 112.3円

1ドル = 110円

※ 2017年11月発表時点のもの。以後同じ。

※※本資料において「1Q」は3ヶ月累計期間、「2Q」は6ヶ月累計期間、「3Q」は9ヶ月累計期間、「4Q」は12ヶ月累計期間を示しています。
またこのページ以降、特別な記載がない限り、数値の単位を『億円』で表示しています。

2

2017年12月期 決算説明会



2017年12月期決算 サマリー:

<主なポイント>

- 営業利益は増収効果のほか、為替の影響で13億円ほど押し上げられた
- 経常利益は営業利益の増加に加え、円安により為替差損が減少
- 為替はドル円レート年平均112円30銭(前年同期107円10銭)

1. 決算概要

2017年12月期決算 事業セグメント別

	受注高			売上高			営業利益		
	<参考値> 2016年 12月期 変則9か月	2017年 12月期 変則9か月	増減	<参考値> 2016年 12月期 変則9か月	2017年 12月期 変則9か月	増減	<参考値> 2016年 12月期 変則9か月	2017年 12月期 変則9か月	増減
風水力事業	2,315	2,519	+ 204	2,138	2,257	+ 119	△ 34	12	+ 46
環境プラント 事業	509	515	+ 5	457	476	+ 19	39	31	△ 8
精密・電子 事業	1,016	1,088	+ 71	894	1,073	+ 178	103	136	+ 33
その他 調整	12	12	△ 0	12	12	△ 0	5	0	△ 5
合計	3,854	4,135	+ 281	3,502	3,819	+ 317	114	181	+ 66

3

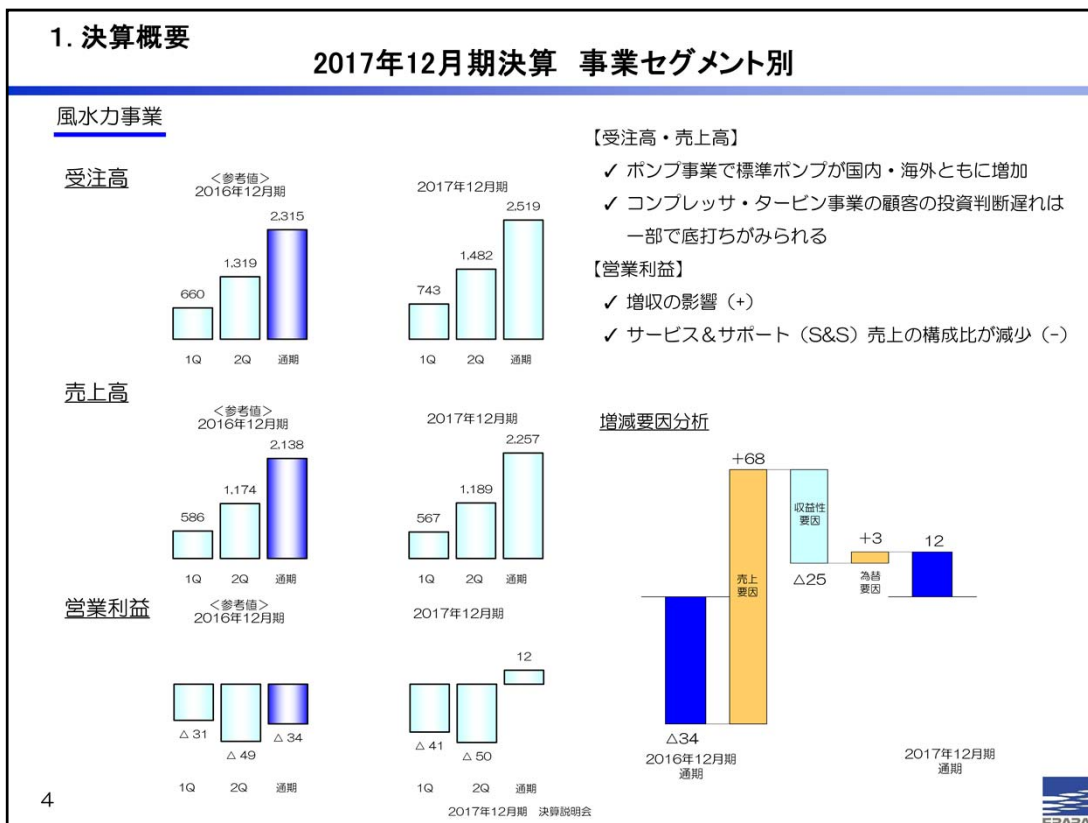
2017年12月期 決算説明会



2017年12月期決算 事業セグメント別：

<主なポイント>

- 主力の風水力事業は石油・ガス市場で回復傾向が見られ始めた
- 精密・電子事業は前期に引き続き好調



2017年12月期決算 事業セグメント別(風水力事業):

(受注高増加要因)

- 前年同期比でポンプ事業95億円、コンプレッサ・タービン事業で124億円増加
 - ポンプ事業は、主に標準ポンプが国内・海外で好調。カスタムポンプは海外を中心に増加
 - コンプレッサ・タービン事業はサービス&サポート(S&S)関連を中心に増加

製品：中国など一部地域で新規案件の発注が見られ始めた

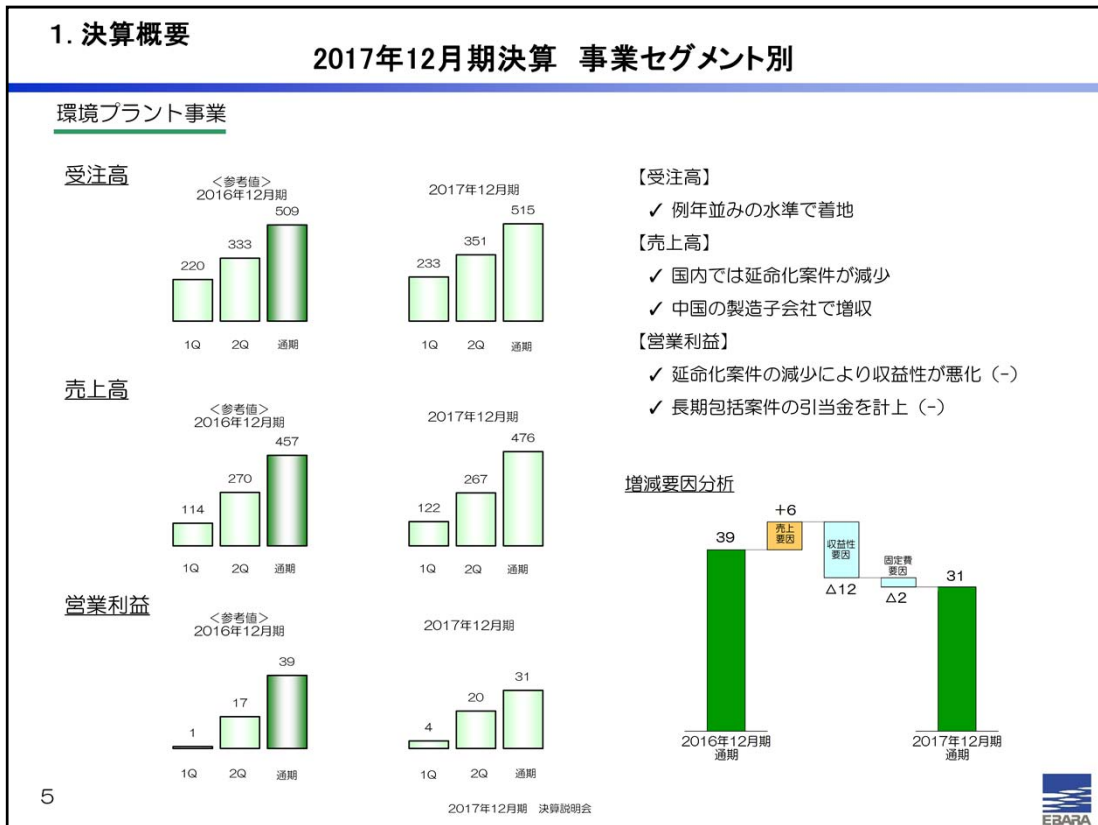
S&S：メンテナンスの先延ばし傾向は落ち着きはじめ、点検などプラント現地でのサービスが増加

(売上高増加要因)

- ポンプ事業は、標準ポンプのリードタイムが短いこともあり受注と同様に好調
- コンプレッサ・タービン事業は製品を中心に増加

(営業利益増加要因)

- 増収効果がある一方で、コンプレッサ・タービン事業で利益率が低下。S&Sの構成比低下によるミックスの変化、S&Sの中でも収益性の高いパーツの売上が前年同期比で減少したことによる



2017年12月期決算 事業セグメント別(環境プラント事業):

(受注高増加要因)

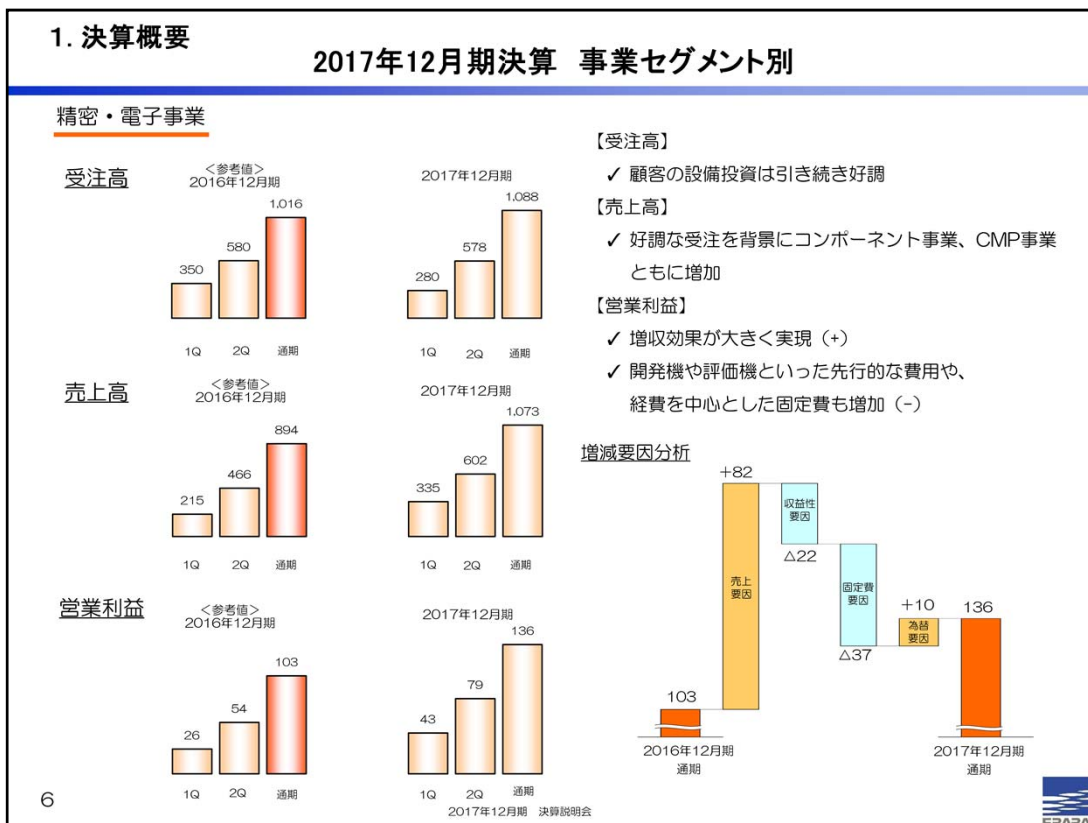
- 例年並みの受注レベル

(売上高増加要因)

- 国内では手持ちの延命化案件が端境期にあり減少したものの、中国での売上が増加

(営業利益減少要因)

- O&Mでの延命化案件の売上減少や長期包括案件の引当金計上により収益性が悪化



2017年12月期決算 事業セグメント別(精密・電子事業):

(受注高増加要因)

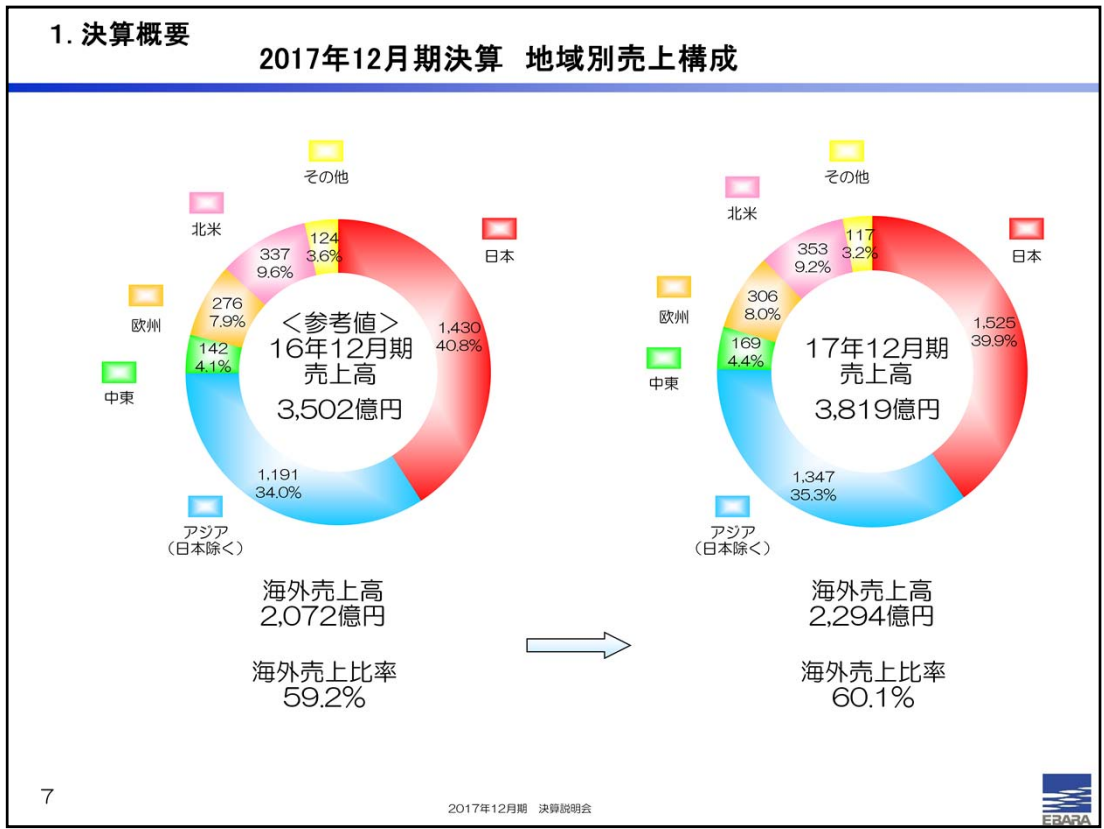
- コンポーネント事業がメモリ関連の投資を背景に大きく増加
- CMP事業は減少したが、前年同期の受注水準が非常に高く、一部で期ずれもみられたため、引き続き水準としては高い

(売上高増加要因)

- 2017年3月期下期から今期にかけての好調な受注を背景に増加

(営業利益増加要因)

- 増収効果
- 顧客の裾野が広がっており、ドル建ての取引が増加したことから為替の円安効果が約10億円発生
- 評価機が増えるなど先行的な費用や、コンポーネント事業を中心に業務量増加に伴う外注加工費などの経費も増加



2017年12月期決算 地域別売上構成：

前年同期と比較して売上金額・比率ともに増加。特に伸びたのはアジア向けで、半導体および石油・ガス関連で増加

1. 決算概要

2017年12月期 貸借対照表

	2017年 3月末	2017年 12月末	増減		2017年 3月末	2017年 12月末	増減
流動資産	4,234	4,474	+ 240	負債	3,109	3,281	+ 171
現預金、有価証券	928	1,408	+ 480	仕入債務	1,200	1,196	△ 4
売上債権	2,073	1,753	△ 320	有利子負債	965	1,145	+ 180
棚卸資産	973	1,095	+ 122	その他	943	939	△ 4
その他	258	217	△ 40	純資産	2,775	2,847	+ 72
固定資産	1,650	1,654	+ 3	株主資本	2,774	2,809	+ 35
有形固定資産	1,101	1,102	+ 0	その他の包括利益	△ 60	△ 30	+ 30
無形固定資産	132	120	△ 11	新株予約権	13	11	△ 1
投資その他	416	431	+ 14	非支配株主持分	47	56	+ 8
資産合計	5,884	6,129	+ 244	負債・純資産合計	5,884	6,129	+ 244

8

2017年12月期 決算説明会



2017年12月期 貸借対照表:

(現預金増加要因)

- 比較的運転資金負担の軽い精密・電子事業の売上増加により営業回収が進んだ
- 2017年3月期は熊本工場増設に伴う支出があったが、9か月となる今期は設備投資が前期ほどにはなかった

(有利子負債増加要因)

- 100億円の社債調達
- 海外子会社による借入金増加

1. 決算概要				2017年12月期 財務情報			
<経営指標>				<資本的支出・減価償却費・研究開発費>			
	2017年 3月期	2017年 12月期			2017年 3月期	2017年 12月期	2018年 12月期
	実績	実績			実績	実績	計画
ROIC	5.6%	2.5%		資本的支出	226	123	230
ROE	8.0%	3.5%		風水力	118	66	90
D/Eレシオ	0.36	0.41		環境プラント	11	4	5
				精密・電子	74	40	90
				その他	23	12	45
<キャッシュフロー>				減価償却費	137	119	150
	2017年 3月期	2017年 12月期	2018年 12月期	風水力	85	69	75
	実績	実績	計画	環境プラント	4	4	5
営業活動CF	+ 338	+ 441	+ 360	精密・電子	29	27	45
投資活動CF	△ 185	△ 79	△ 250	その他	18	16	25
フリーCF	+ 152	+ 362	+ 110	研究開発費	87	72	130
財務活動CF	△ 151	+ 112	△ 146	風水力	47	38	50
				環境プラント	2	3	5
				精密・電子	37	30	75
<1株当たりの配当金及び総還元性向> 単位：円							
	2017年 3月期	2017年 12月期	2018年 12月期				
	実績	実績	予想				
第2四半期末	6	30	30				
期末	30	15	30				
合計	-	45	60				
総還元性向	28.1%	48.0%	27.7%				

※2016年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施。
2017年3月期の1株当たり期末配当金は当該株式併合の影響を考慮した金額を記載。年間配当金合計は「-」として記載。

9 2017年12月期 決算説明会 

2017年12月期 財務情報:

<キャッシュフロー>

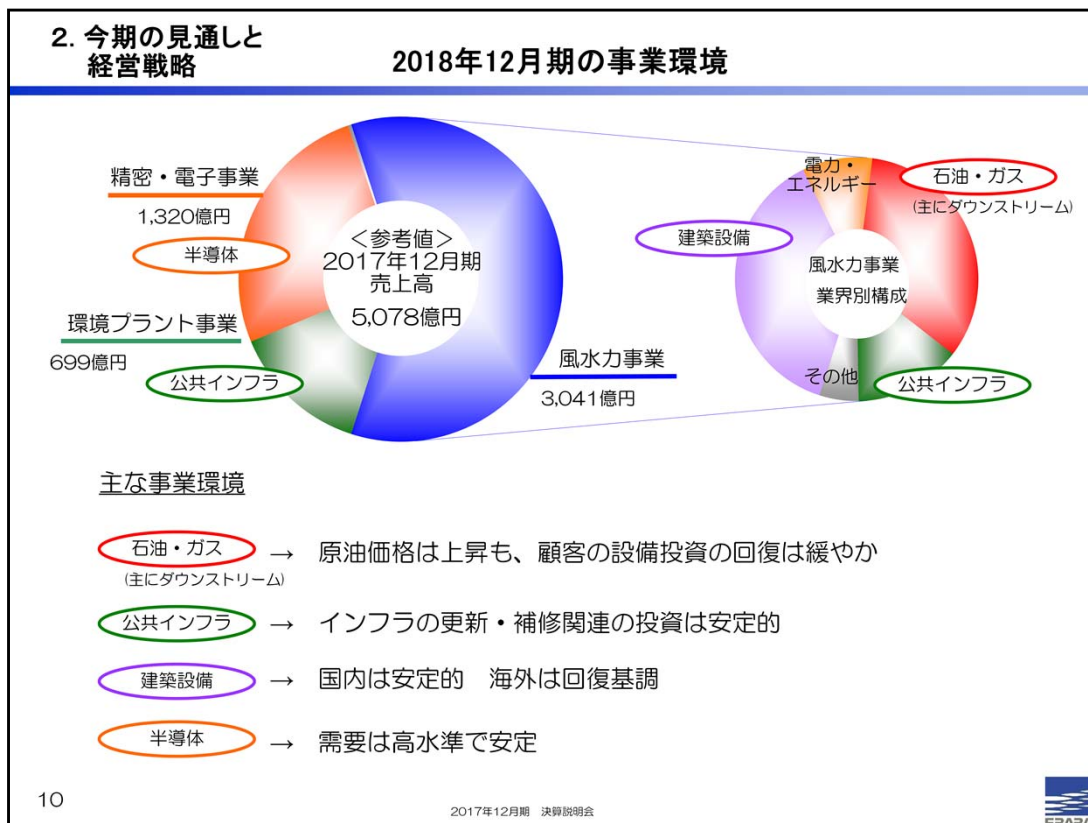
- 営業活動CF・・・+441億円：売上債権の回収が進んだことなど
- 投資活動CF・・・△79億円：一部設備投資の遅れ
- 財務活動CF・・・+112億円：配当金支払い60億円、社債発行や海外子会社の借入

<1株あたりの配当金及び総還元性向>

- 1株当たりの配当金・・・2017年12月期末15円、通期45円(期初予想どおり)
- 総還元性向・・・48.0%(9か月の利益)
- 2018年12月期は1株あたり配当金予想60円としており、2017年12月期からの二期通算では総還元性向33.8%を見込む

<資本的支出・減価償却費・研究開発費>

- 資本的支出・・・期初計画150億円を下回る123億円
- 研究開発費・・・計画90億円を下回る72億円
- 2018年12月期は、ポンプ自動化工場をはじめとする資本的支出に230億円、研究開発費は130億円を見込む



2018年12月期の事業環境:

<風水力事業>

- コンプレッサ・タービン事業の主戦場である、石油・ガス業界、特にエチレンプラントなど石油化学プラントの設備投資の動きはあるものの、十分な回復には至っていない
- 建設設備関連は、海外、特に新興国の需要回復に期待

<環境プラント事業>

- 廃棄物処理施設などの公共インフラ向けは発注量は前年並み

<精密・電子事業>

- 前年に引き続き、半導体関連の設備投資が好調に推移しており、メモリ、ロジック向けともに顧客の設備投資は活発

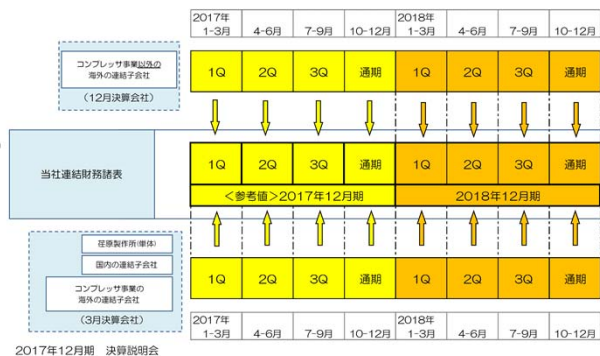
2. 今期の見通しと 経営戦略

2018年12月期の業績見通し

	<参考値> 2017年12月期 実績	2018年12月期 (計画)	増減
受注高	5,060	5,350	+ 289
売上高	5,078	5,050	△ 28
営業利益	366	370	+ 3
経常利益	354	360	+ 5
当期純利益	227	220	△ 7

為替レート <参考値>
(平均) 1ドル = 112円 1ドル = 110円 (想定)

※2018年12月期(2018年1月~12月)の業績見通しを同一期間と比較するために、2017年12月期(変則9か月)の実績を2017年1月~12月に組み替えた数値(非監査)を参考値(2017年12月期実績)として開示している。



11

2017年12月期 決算説明会



2018年12月期の業績見通し:

<主なポイント>

- 受注高は増加、売上高は減収、営業利益はほぼ前年同期並みとなる見通し
- 当期純利益には海外事業の再編費用などを見込む

2. 今期の見通しと
経営戦略

2018年12月期の業績見通し

	受注高			売上高			営業利益		
	<参考値> 2017年 12月期 (実績)	2018年 12月期 (計画)	増減	<参考値> 2017年 12月期 (実績)	2018年 12月期 (計画)	増減	<参考値> 2017年 12月期 (実績)	2018年 12月期 (計画)	増減
風水力事業	3,089	3,140	+ 50	3,041	3,140	+ 98	141	135	△ 6
環境プラント 事業	651	900	+ 248	699	600	△ 99	49	60	+ 10
精密・電子 事業	1,303	1,300	△ 3	1,320	1,300	△ 20	174	170	△ 4
その他 調整	16	10	△ 6	16	10	△ 6	1	5	+ 3
合計	5,060	5,350	+ 289	5,078	5,050	△ 28	366	370	+ 3

12

2017年12月期 決算説明会



2018年12月期の業績見通し(セグメント別サマリー):

- ▶ 風水力事業では主力であるポンプ事業およびコンプレッサ・タービン事業の受注持ち直しが鍵
- ▶ 環境プラント事業については、前期落札済みのEPCや長期包括案件の受注計上や延命化案件の発注が多く見込まれるため、前年同期から大幅に増加する受注計画
- ▶ 精密・電子事業は外部環境は良好ながら、年後半の事業環境が完全には見通せず、受注高、売上高、営業利益はほぼ前年同期並みの水準と計画

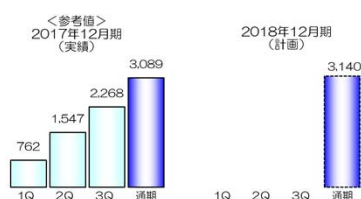
決算期変更により、一部では四半期毎の業績進捗が従来と少し変わることが想定される

2. 今期の見通しと 経営戦略

2018年12月期決算見通し 事業セグメント別

風水力事業

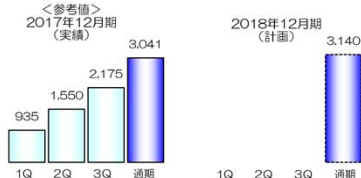
受注高



【受注高】

- ✓ ポンプ事業は海外で標準ポンプが増加する見込み
- ✓ コンプレッサ・タービン事業の回復基調は緩やか

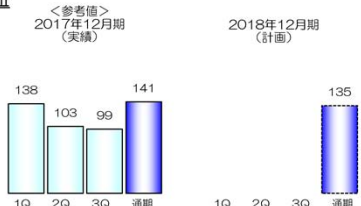
売上高



【売上高・営業利益】

- ✓ ポンプ事業は増収増益の見込み
- ✓ コンプレッサ・タービン事業の利益改善は遅れる

営業利益



13

2017年12月期 決算説明会



2018年12月期決算見通し(風水力事業):

<受注高・売上高>

- 海外での標準ポンプの需要が強く、特に中国、欧州での受注が増加見込み
- 石油・ガス市場における顧客の設備投資は緩やかな回復傾向がみられるため前年同期比では受注高・売上高ともに増えると予想

<営業利益>

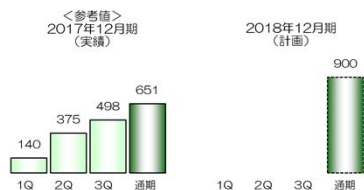
- 利益の下押し要因は主にコンプレッサ・タービン事業の収益性悪化によるもの
- S&S事業でフィールドサービスを中心に回復傾向にあるものの、前期から継続するミックス悪化や製品を中心とした価格競争の激化により利益改善が遅れる見込み

2. 今期の見通しと 経営戦略

2018年12月期決算見通し 事業セグメント別

環境プラント事業

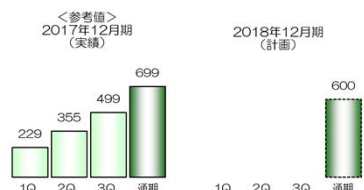
受注高



【受注高】

- ✓ 複数の内示案件あり
- ✓ 延命化案件の発注が増加する見込み

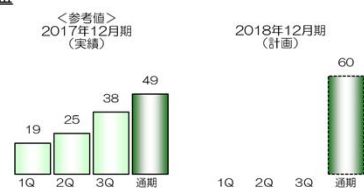
売上高



【売上高】

- ✓ EPCの受注残減少により減収

営業利益



【営業利益】

- ✓ EPCの収益性が改善する見込み
- ✓ 前期に長期包括案件の引当金を計上

14

2017年12月期 決算説明会



2018年12月期決算見通し(環境プラント事業)：

<受注高・売上高>

- 受注環境は良好、前年同期を大きく上回る計画。前期に内示済みの大型案件を見込んでいることや延命化案件の需要が多い
- 売上高は手持ちの工事の進捗具合などから前年同期比では下回る見通し。受注は好調だが売上計上は来期以降の予定

<営業利益>

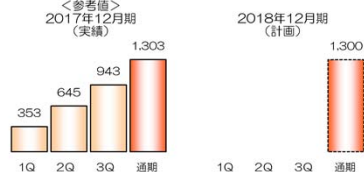
- 民需案件の売上増加や前期に計上した長期包括案件の引当金計上がなくなることから利益は改善見込み

2. 今期の見通しと 経営戦略

2018年12月期決算見通し 事業セグメント別

精密・電子事業

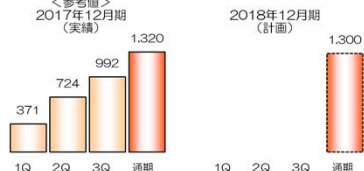
受注高



【受注高・売上高】

- ✓ 半導体市場の設備投資は好調が持続する見込み
- ✓ コンポーネント事業、CMP事業ともに高い水準が続く

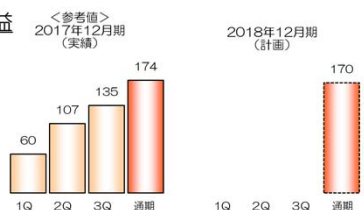
売上高



【営業利益】

- ✓ 研究開発費の期ずれもあり固定費は増加の見込み
- ✓ 開発要素の高い案件は引続き増加

営業利益



15

2017年12月期 決算説明会



2018年12月期決算見通し(精密・電子事業):

<受注高・売上高>

- 半導体市場はメモリ向け、ロジック向けともに顧客の設備投資は活発に続く見通し。特にメモリ関連(3D-NAND)の投資の好調さを背景にコンポーネント事業の受注・売上は高い水準で推移していくと予想
- 市況予想は特に後半の状況を見込むのが難しいため、現時点で確実に見えているものを計画に織り込んでいる

<営業利益>

- 将来の収益拡大を図るため、先行投資である研究開発費予算を増やしているが、前年同期並みの利益を確保する見込み

《補足資料》

事業別 受注高の内訳

受注高

	変則9か月決算					12ヵ月決算		
	<参考値> 2016年 12月期 実績	2017年 12月期			増減	<参考値> 2017年 12月期 実績	2018年 12月期 計画	増減
		見込み	実績	増減				
風水力事業								
ポンプ	1,456	1,500	1,552	+ 52	+ 95	1,861	1,780	△ 81※
コンプレッサ・タービン	445	550	569	+ 19	+ 124	714	850	+ 135※
冷熱	275	250	292	+ 42	+ 16	345	370	+ 24
その他	138	130	106	△ 23	△ 31	167	140	△ 27
風水力事業 計	2,315	2,430	2,519	+ 89	+ 204	3,089	3,140	+ 50
環境プラント事業								
環境プラント	509	500	515	+ 15	+ 5	651	900	+ 248
環境プラント事業 計	509	500	515	+ 15	+ 5	651	900	+ 248
精密・電子事業								
コンポーネント	399	490	539	+ 49	+ 139	598	570	△ 28
CMP装置	579	545	479	△ 65	△ 100	627	670	+ 42
その他	37	65	69	+ 4	+ 32	77	60	△ 17
精密・電子事業 計	1,016	1,100	1,088	△ 11	+ 71	1,303	1,300	△ 3
その他	12	10	12	+ 2	△ 0	16	10	△ 6
その他 計	12	10	12	+ 2	△ 0	16	10	△ 6
合計	3,854	4,040	4,135	+ 95	+ 281	5,060	5,350	+ 289

※2017年12月期実績においてポンプ事業に含まれていますクライオポンプ（LNG（液化天然ガス）移送用ポンプ）事業の受注高及び売上高につきましては、2018年12月期予想ではコンプレッサ・タービン事業に含めて計画しています。

16

2017年12月期 決算説明会



事業別受注高・売上高：

2018年12月期見通しのポンプ事業とコンプレッサ・タービン事業の受注高・売上高についての留意事項は以下の通り

- グループ内組織再編の一環として、風水力のポンプ事業において、Ebara International Corporation(米国法人)のクライオポンプ事業をコンプレッサ・タービン事業のElliott Company(米国法人)の管下に組み入れる予定。両社における事業の共通点を活かした運営体制を構築することにより、石油・ガス市場での更なる事業拡大を目指していくことを目的とする。そのため、受注・売上計画については、いずれも100億円程度の規模をポンプ事業からコンプレッサ・タービン事業へ組み替えている。

事業別 売上高の内訳

売上高

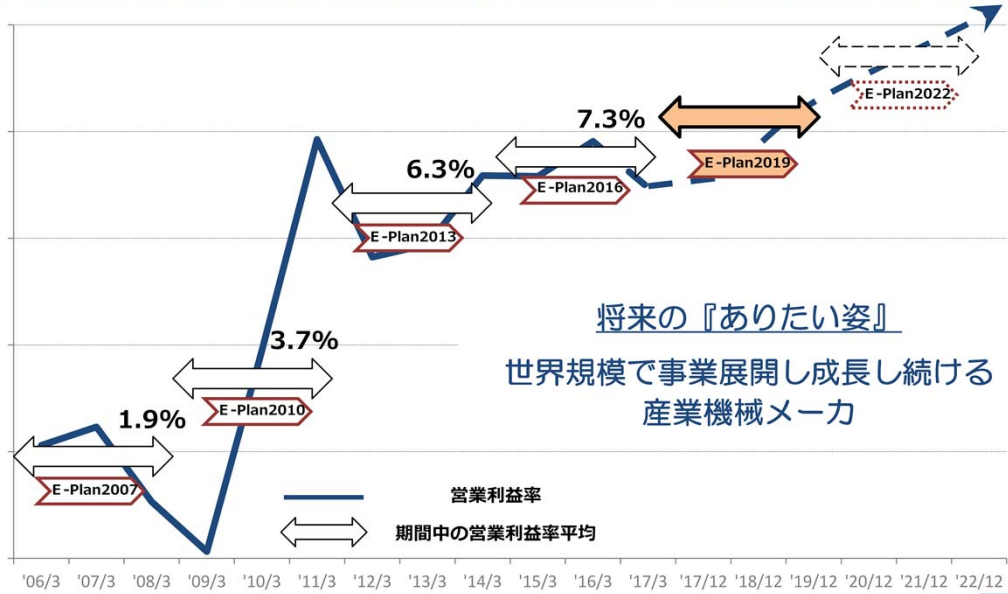
	変則9か月決算					12ヶ月決算		
	<参考値> 2016年 12月期 実績	2017年 12月期			増減	<参考値> 2017年 12月期 実績	2018年 12月期 計画	増減
		見込み	実績	増減				
風水力事業								
ポンプ	1,269	1,300	1,334	+ 34	+ 64	1,780	1,780	△ 0※
コンプレッサ・タービン	480	500	538	+ 38	+ 58	743	850	+ 106※
冷熱	250	250	292	+ 42	+ 42	358	370	+ 11
その他	139	130	93	△ 36	△ 46	159	140	△ 19
風水力事業 計	2,138	2,180	2,257	+ 77	+ 119	3,041	3,140	+ 98
環境プラント事業								
環境プラント	457	450	476	+ 26	+ 19	699	600	△ 99
環境プラント事業 計	457	450	476	+ 26	+ 19	699	600	△ 99
精密・電子事業								
コンポーネント	379	440	517	+ 77	+ 137	570	550	△ 20
CMP装置	458	495	498	+ 3	+ 39	685	680	△ 5
その他	56	65	58	△ 6	+ 1	64	70	+ 5
精密・電子事業 計	894	1,000	1,073	+ 73	+ 178	1,320	1,300	△ 20
その他	12	10	12	+ 2	△ 0	16	10	△ 6
その他 計	12	10	12	+ 2	△ 0	16	10	△ 6
合計	3,502	3,640	3,819	+ 179	+ 317	5,078	5,050	△ 28

※2017年12月期実績においてポンプ事業に含まれていますクライオポンプ（LNG（液化天然ガス）移送用ポンプ）事業の受注高及び売上高につきましては、2018年12月期予想ではコンプレッサ・タービン事業に含めて計画しています。



「成長への飽くなき挑戦」

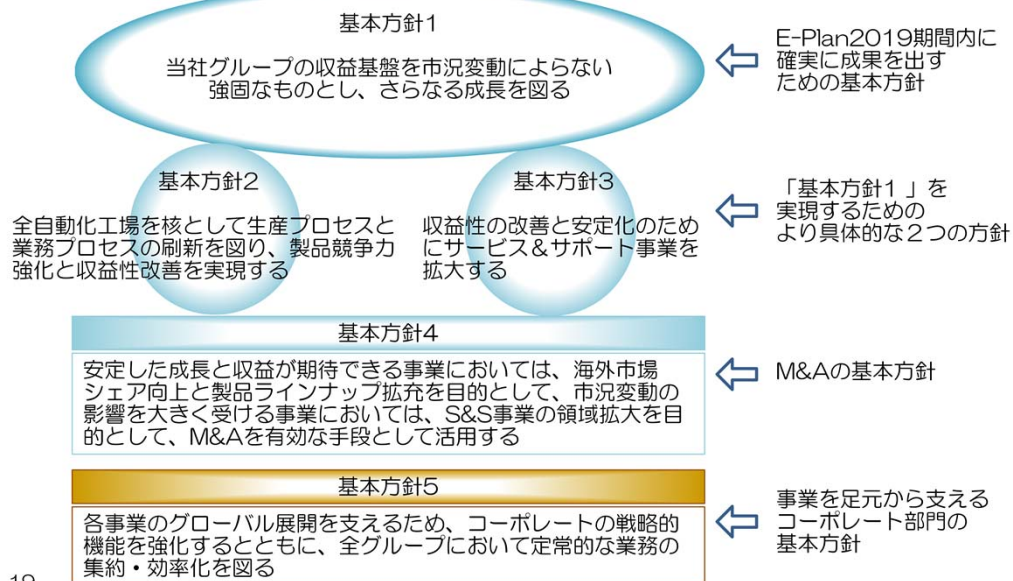
E-Plan2019の3年間は利益成長を重視し全事業での収益性を向上させる期間



E-Plan2019 スローガン

“成長への飽くなき挑戦”

5つの基本方針とその構造

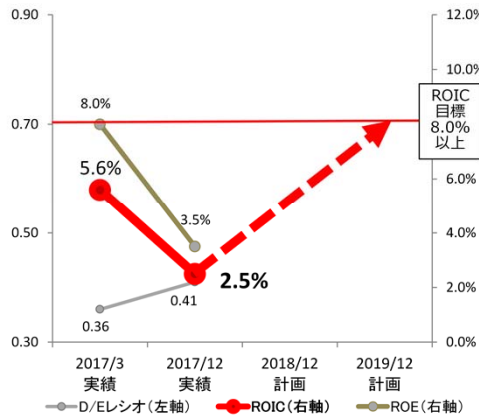


2. 今期の見通しと
経営戦略

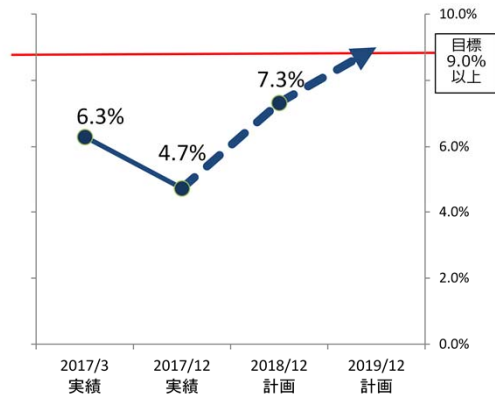
E-Plan2019 一年目の振り返り

グループ全体での管理指標の進捗状況

➤ ROICの推移



➤ 売上高営業利益率の推移



➤ 一年目は計画どおりの進捗も、変則9か月の決算のため当期純利益が一時的に減少し、ROICが低下

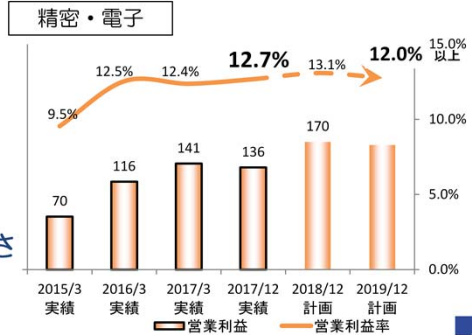
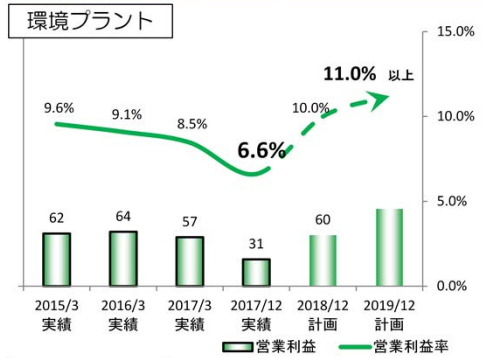
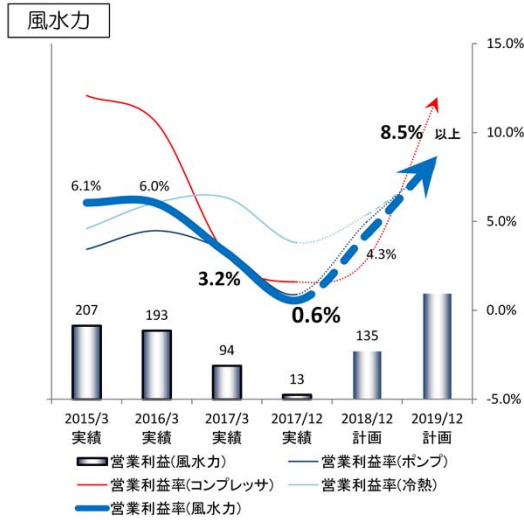
E-Plan2019 一年目の振り返り:

9か月決算の影響により利益水準が一時的に低下し、ROIC、売上高営業利益率とも前年度実績を下回った

2. 今期の見通しと経営戦略

E-Plan2019 一年目の振り返り

➤ 事業別売上高営業利益率



- 風水力事業で計画を下回る。外部環境に弱さが見られる。
- 環境プラント、精密・電子事業は順調。

21

2017年12月期 決算説明会



E-Plan2019 一年目の振り返り(事業別売上高営業利益率):

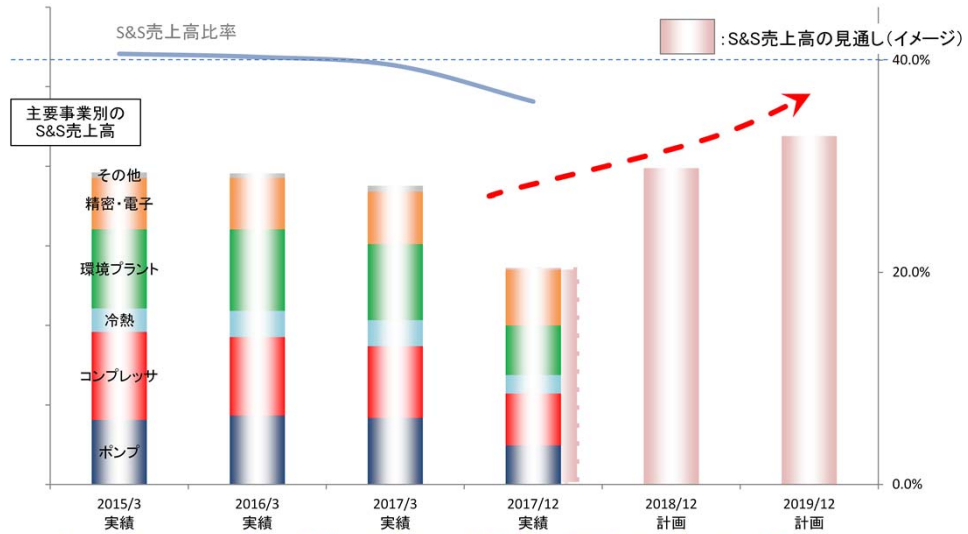
旺盛な半導体設備投資を背景に精密・電子事業は好調。一方、他の二事業においては9か月決算の影響もあり利益水準は大きく下がる。特に風水力事業では石油・ガス市場の回復が弱かったこともあり、カスタムポンプ、コンプレッサ・タービン事業での営業利益が当初計画を下回った。

2. 今期の見通しと 経営戦略

E-Plan2019 一年目の振り返り

主要なKPI (S&S事業の売上高) の進捗

当社グループの収益基盤を市況変動によらない強固なものとするためには、全社ベースでS&Sビジネスを拡大していく必要がある → S&S売上高を当社の重要KPIとして採用



➤ コンプレッサ・タービン事業のS&Sの本格的な回復は二年目以降。
精密・電子事業で増加し、全体では見通しどおりに。

22

2017年12月期 決算説明会



E-Plan2019 一年目の振り返り(主要なKPI(サービス & サポートの売上) 推移):

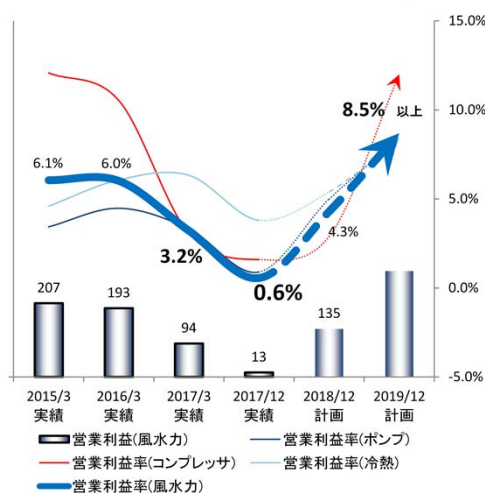
一年目の目標は達成。9か月決算の影響により売上高水準は減少したが、2017年12月期はほぼ計画どおりに推移。

2. 今期の見通しと 経営戦略

E-Plan2019 一年目の振り返り(事業別)

風水力事業

＜中期経営計画期間における営業利益率の推移＞



- ▶ 一年目の営業利益率は計画を下回る。
- ▶ ポンプ事業、コンプレッサ・タービン事業で石油・ガス市場の回復遅れの影響がみられる。

23

2017年12月期 決算説明会

ポンプ事業

【外部環境】

- ・海外はエネルギー関連市場が低調
- ・国内はほぼ前年同期並み

【施策】

次ページ参照

コンプレッサ・タービン事業

【外部環境】

- ・石油・ガス市場の回復は未だ限定的
- ・顧客の設備投資に対する姿勢は慎重
- ・競争は価格を含め厳しい

【施策】

- ・設計の標準化、自動化
- ・リードタイム縮減
- ・包括的なサービス提案の実施

冷熱事業

【外部環境】

- ・国内、中国共に市況は例年並み

【施策】

- ・中国市場で競争力のある製品の開発と拡販
- ・国内市場でS&S事業の強化



E-Plan2019 一年目の振り返り(風水力事業):

＜コンプレッサ・タービン事業＞

■ 外部環境

- ▶ 石油・ガス市場のダウストリーム分野の緩やかな回復傾向は見られるものの、アップストリーム分野にまだまだ底打ち感が見られない。アップストリーム分野を得意としていた企業がダウストリーム分野にシフトする動きも見られ、競争は厳しい

■ 施策

- ▶ 設計の標準化・自動化による原価低減の徹底や納期短縮
- ▶ グローバル経営統合による効率化など

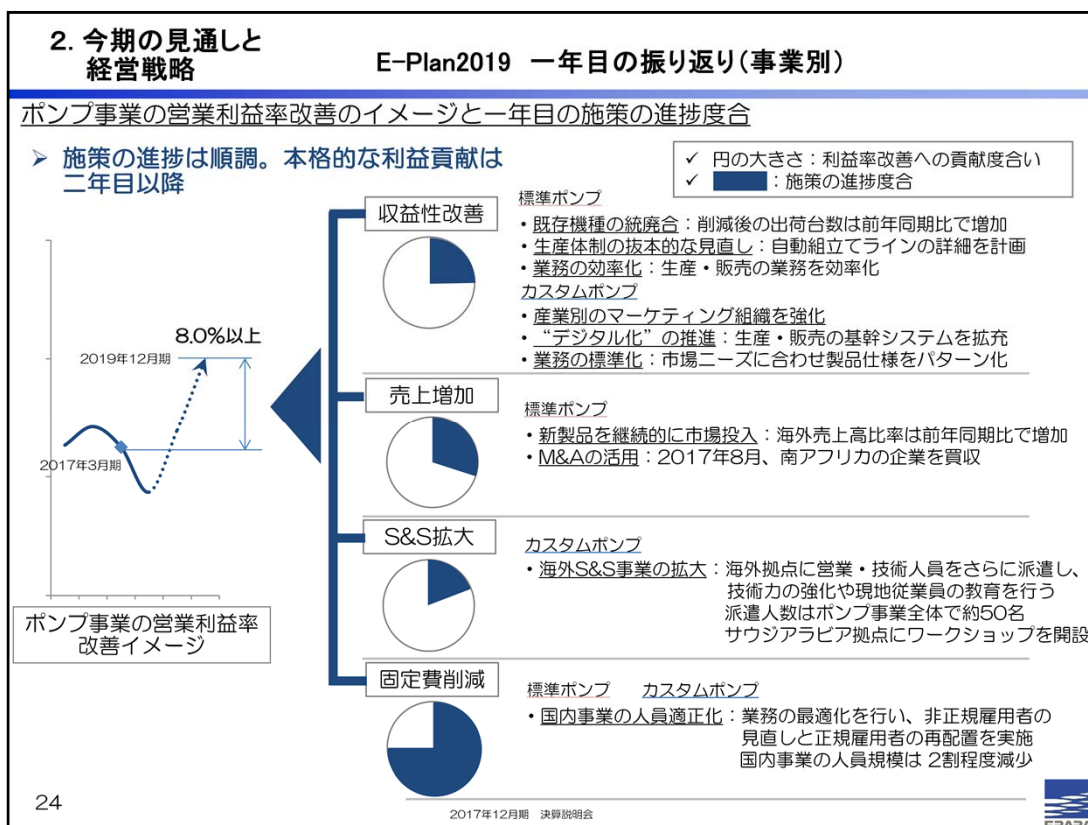
＜冷熱事業＞

■ 外部環境

- ▶ 国内市場は堅調
- ▶ 海外では主力の中国市場における大型ヒートポンプの市況は横ばいで受注も例年並み

■ 施策

- ▶ 引き続きS&S事業を強化
- ▶ ターボ冷凍機の製品ラインナップを拡充させ競争力のある製品を増やしていく



E-Plan2019 一年目の振り返り(ポンプ事業の施策):

施策そのものは予定通り実行、損益へのプラス効果は二年目以降

■ 施策

① 「収益性改善」

- 自動化組立ラインの計画、業務の合理化、デジタル化の推進、業務の標準化
- 標準ポンプの自動組立ラインの構築については、生産量が多く、かつ他機種への応用展開が容易な機種を対象に2019年稼働開始を目指し、詳細な計画策定段階
- 見積り、問い合わせなどの個々の業務を集中して対応する部門を新設し、営業業務のセンター化など業務効率改善を実施

② 「売上増加」

- グローバル基幹製品や各地域の顧客ニーズに合わせたリージョナル製品を開発し、新製品投入を着実に実施
- 2017年8月に標準ポンプの販売会社として南アフリカの企業を買収し、将来の成長市場に対する拠点を整備

③ 「固定費削減」

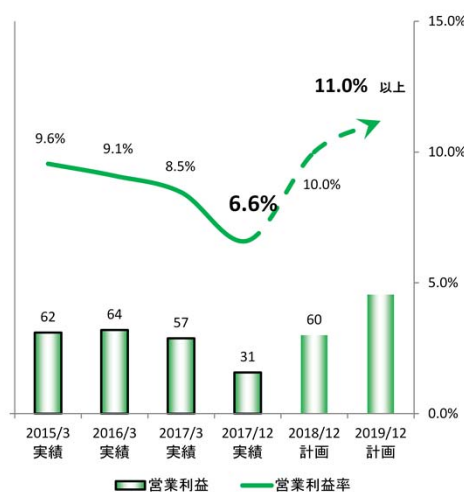
- 国内ポンプ事業の構造改革の一環として人員適正化を実施。正規雇用者のカンパニーを跨いだ再配置や非正規雇用者の見直しなど、国内ポンプ事業の人員規模を全体で2割削減

2. 今期の見通しと 経営戦略

E-Plan2019 一年目の振り返り(事業別)

環境プラント事業

<中期経営計画期間における営業利益率の推移>



【外部環境】

- EPC、O&Mの発注量は例年並み
- バイオマス発電施設の建設需要は継続

【施策】

- EPCの収益性改善
- バイオマス発電設備の受注を推進
- 非価格評価向上への取り組み

➤ 利益率の減少は変則9か月決算の影響によるもので、一時的

25

2017年12月期 決算説明会



E-Plan2019 一年目の振り返り(環境プラント事業):

9か月という決算期間の影響もあり収益は悪化したが、2018年12月期以降は収益性の高い延命化案件の発注が増加してくる見込み

■外部環境

- 主力市場である都市ごみ焼却炉のEPCやO&Mにおいては、発注量は安定的に推移

■施策

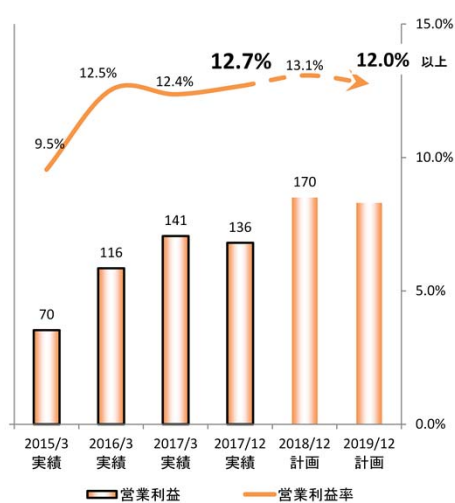
- 新規案件受注獲得のための非価格評価向上への取り組み
- O&Mにおける受注業務範囲の拡大などの実施

2. 今期の見通しと 経営戦略

E-Plan2019 一年目の振り返り(事業別)

精密・電子事業

<中期経営計画期間における営業利益率の推移>



【外部環境】

- ・半導体関連の設備投資の水準は高い
- ・特にメモリ関連の設備投資が活況

【施策】

- ・ドライ真空ポンプの自動組み立てラインの構築
- ・新製品の売上拡大
- ・オープンイノベーション方針を活用した、新技術の開発
- ・既存製品群の競争力強化
- ・S&S事業の強化

➤ 外部環境の後押しもあり、営業利益率は堅調に推移

26

2017年12月期 決算説明会



E-Plan2019 一年目の振り返り(精密・電子事業):

■外部環境

- メモリ、ロジック向け共に市況が好調に推移し、特にメモリメーカーの投資が活発

■施策

- 各種施策を着実に実施し、研究開発など先行投資を行う
- CMP、コンポーネントに続く第3の事業の育成にも注力
- ドライ真空ポンプの自動化工場は、前期に計画を完了、今期に建設工事を実施し、来期中には稼動を開始する予定

2. 今期の見通しと 経営戦略

E-Plan2019 二年目以降に向けて

一年目の総括

施策は順調に進捗し全社の売上高営業利益率は計画を上回ったが、課題もある

課題

カスタムポンプ事業、コンプレッサ・タービン事業で営業利益率が伸び悩み、ROICにも影響

- 施策の進捗 → 計画どおり（効果が出るのは二年目以降）
- エネルギー関連市場の回復 → 中期経営計画策定時の見通しよりも遅れている
自助努力によるカバーが必要

二年目以降に向けて

ROICの向上

売上高営業利益率の改善

- ・各事業の最新の状況に応じた施策の投入（海外事業の再構築、組織の最適化など）
- ・施策の確実な実施と深化

資本回転率の向上

- ・売上債権回転日数の短縮（カスタムポンプ、コンプレッサ・タービン、精密・電子）
- ・棚卸資産回転日数の短縮（標準ポンプ、精密・電子）
- ・適切なバランスシート管理（財務レバレッジの適切なコントロール）

- ROIC 8.0%以上の目標達成に向け、「資本効率」をより重視しながら引き続き収益性の拡大に取り組んでいく

27

2017年12月期 決算説明会



E-Plan2019 二年目以降に向けて:

<一年目の総括>

- 各事業における施策の進捗は概ね順調で、着実に成果を挙げている部分もあるが、成長のための先行投資などもあり、すぐに見える大きな利益貢献には至らず
- 一定の市場回復を見込んでいた石油・ガス市場を中心としたエネルギー分野の回復は遅れ、競争環境にも改善が見られていない。そのため、カスタムポンプやコンプレッサ・タービン事業の収益性改善は計画を下回った

<二年目以降に向けて>

- 重要経営指標であるROIC 8%以上の目標達成のため、売上高営業利益率改善に向けた追加施策の実施と、資本効率改善の強化を進める
 - ・収益改善の遅れている事業においては生産体制の再構築や人材配置の最適化などの追加施策を行い、更なる収益改善に努める
 - ・運転資本の回転率向上や適切なバランスシート管理を強化していくことで「資本効率」向上の施策を実行し、事業、資本の両面で目標達成を目指していく

《補足資料》

E-Plan2019 目標数値の達成状況

経営管理指標の達成状況

		2017年3月期 (実績)	2017年12月期		2019年12月期 (目標)
			(期初計画)	(実績)	
全社	ROIC	5.6%		2.7%	8.0%以上
	営業利益 (億円)	299	150	181	
	売上高営業利益率	6.3%	4.2%	4.7%	9.0%以上
風水力事業	営業利益 (億円)	94	20	12	
	売上高営業利益率	3.2%	0.9%	0.6%	8.5%以上
環境フロント 事業	営業利益 (億円)	57	40	31	
	売上高営業利益率	8.5%	8.9%	6.6%	11.0%以上
精密・電子 事業	営業利益 (億円)	141	90	136	
	売上高営業利益率	12.4%	10.0%	12.7%	12.0%以上

本資料に記載されている業績予想・計画ならびに将来予測は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および、将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定、を前提としています。実際の業績は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。