



個人株主様向け会社説明会 (開催：大阪)

2018年6月12日
ガバナンス推進部 経営IR課

証券コード：6361

Looking ahead,
going beyond expectations

Ahead  *Beyond*

株式会社 荏原製作所

スケジュール

14 : 00～15 : 00	【第1部】 1. 会社概要 2. 業績の概況 2018年12月第1四半期決算サマリー 3. 中期経営計画（E-Plan2019）の進捗 4. 定時株主総会での報告事項
15 : 00～15 : 15	休憩
15 : 15～16 : 00	【第2部】 5. 株主様との意見交換

本日の説明者

永田 修 執行役

経営戦略 経営企画 IR担当

略歴

- 1990年 4月 当社入社
- 2008年10月 Ebara Pumps Europe S.p.A
Managing Director
- 2015年11月 当社風水力機械カンパニー
企画管理技術統括
欧州・アフリカ地域統括部長
- 2018年 3月 当社執行役（現在）
同 当社グループ経営戦略統括部長（現在）



1. 会社概要

(1) 会社概要 ※2017年12月末現在

社名	株式会社荏原製作所
創業	1912年（大正元年）11月
本社所在地	東京都大田区羽田旭町
資本金	788億円
関係会社	子会社 89社 関連会社 8社
従業員数	連結 16,219名 単体 3,898名
時価総額	3,832億円（2018年6月1日の株価）



代表執行役社長
前田 東一

[▶動画を再生します](#)

(2) 創業の精神

熱と誠

一清の言葉



与えられた仕事をただこなすのではなく、自ら創意工夫する熱意で取り組み、誠心熱意これをやり遂げる心を持って仕事をする事。

そして、何事も熱意と誠心をもって人に接すれば、相手に通じないことはない。

創業者 畠山 一清

(3) 荏原のあゆみと事業別売上高の推移

流体の分野の課題

環境の分野の課題

IoT、AI時代を支える
半導体製造分野の課題

風水力事業

環境プラント事業

精密電子事業



国産初の超臨界圧力用
給水ポンプ



流動床炉を備えた
ごみ焼却施設



半導体ウェーハに
微細めっき加工をする
めっき装置



半導体ウェーハを
化学的機械的に研磨し、
平坦化するCMP装置

売上高イメージ



新潟県の排水機場に
納入された大型ポンプ



サウジアラビアに納品された
海水淡水化プラント用ポンプ



半導体製造に
必要な真空をつくる
真空ポンプ



マイナス162℃の
液化天然ガスを
輸送する
クライオポンプ



設計・建設から
運営・維持管理まで
一括で受注した
ごみ焼却施設第1号



木質バイオマスを燃やして
タービンを回して発電する
バイオマス発電所



世界最高クラスの
超高率のターボ冷凍機

1960

1970

1980

1990

2000

2010

2017

技術開発を進め
生産体制を拡大

国内事業の発展と
世界市場への進出

社会インフラへの投資が
成長の追い風に

民間及び公共
投資減により、
新規事業へ注力

内需拡大に向けた
公共投資増により、
受注が伸長

ゼロエミッション型社会の
追求

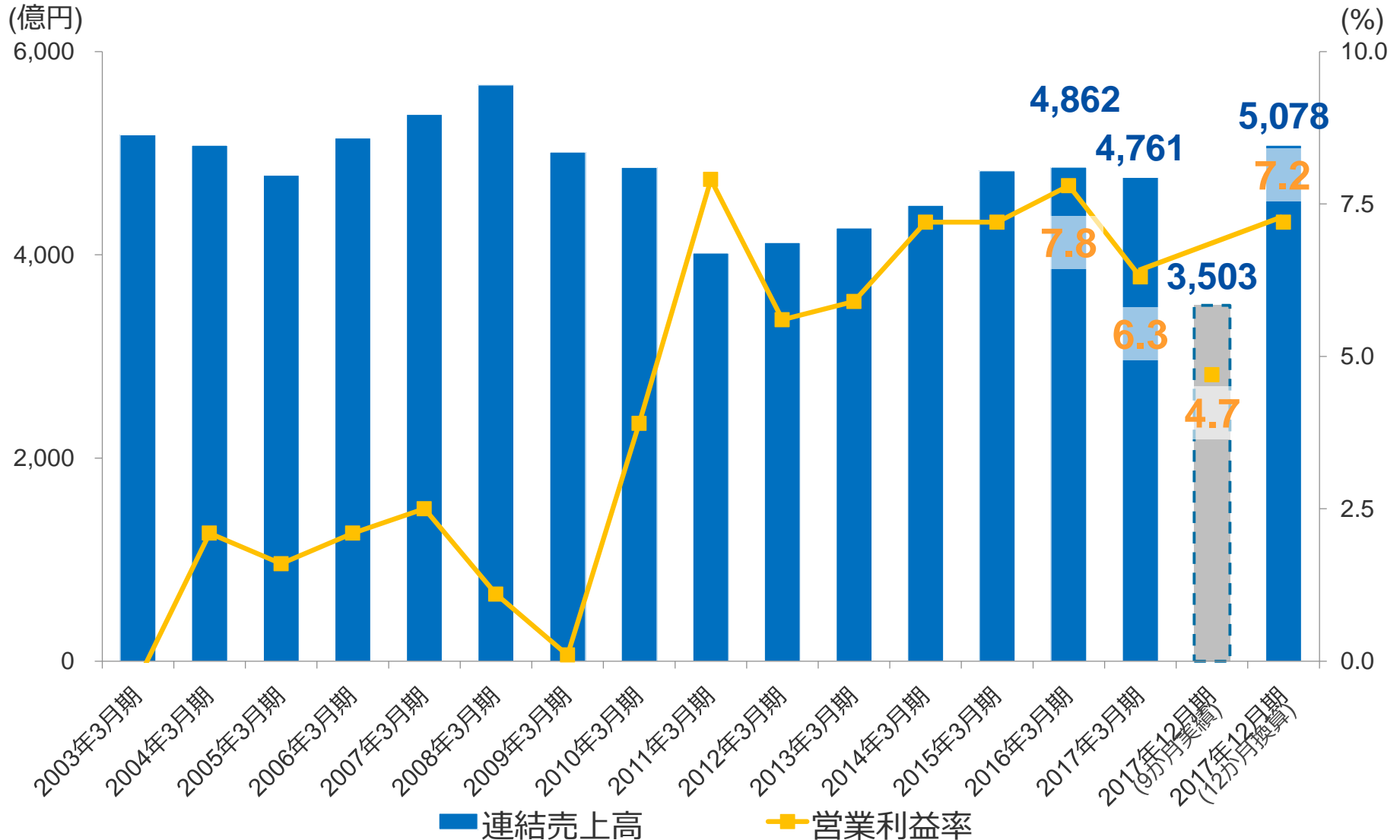
産業機械メーカーへの
回帰

経営基盤を
再構築

経営基盤
強化から成長へ

更なる発展へ

(4) 売上高・売上高営業利益率の推移



(5) 直近の業績

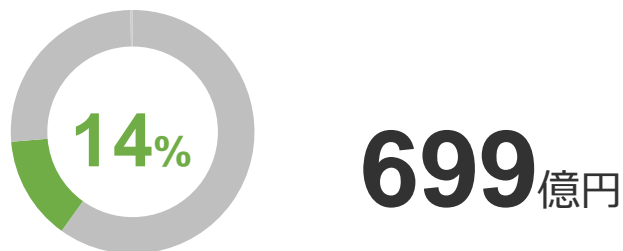
※本資料上の数値は、2017年12月期（変則9か月決算）の実績を2017年1月～12月に組み替えた数値となります。

売上高 **5,078**億円
営業利益 **366**億円

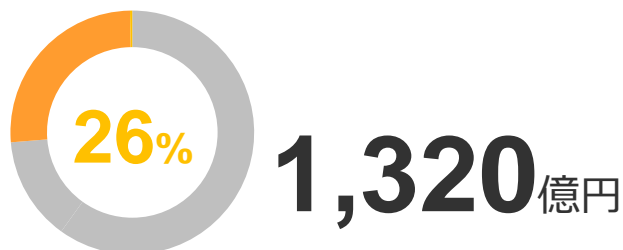
風水力事業



環境プラント事業



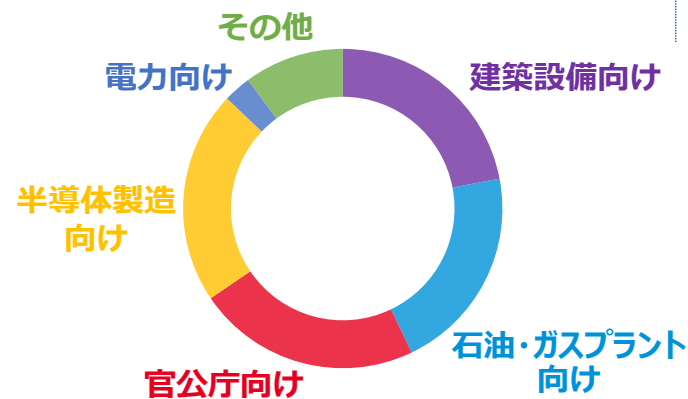
精密・電子事業



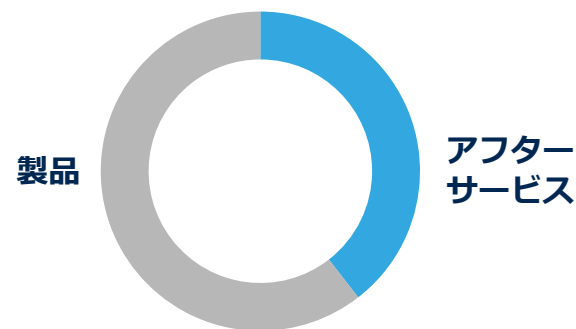
(5) 直近の業績 ※2017年1月～12月期(参考値)

売上高	5,078億円
営業利益	366億円

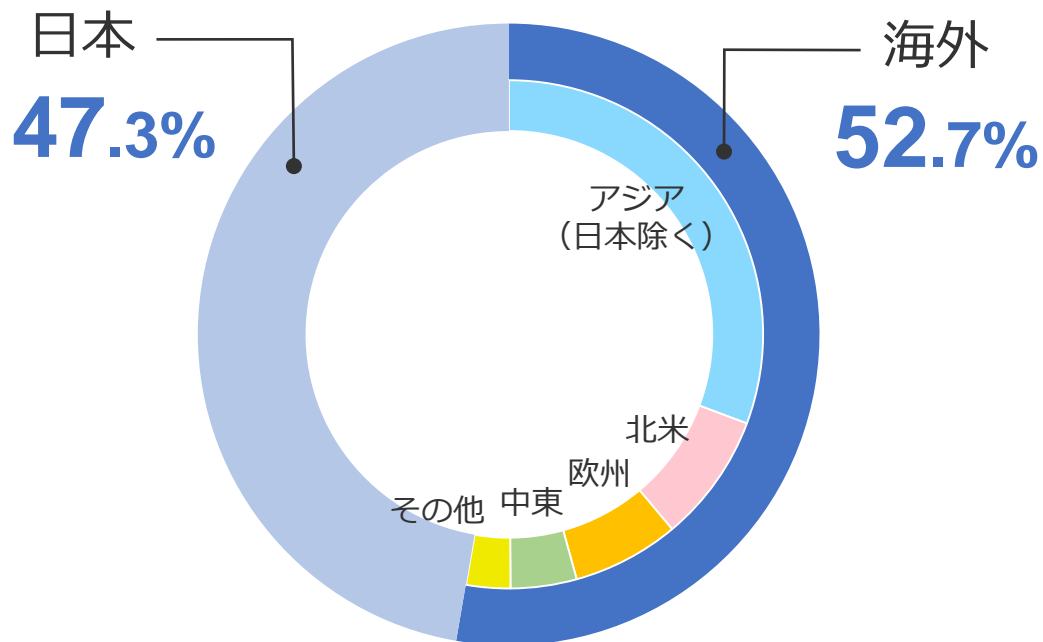
産業別売上高比率



アフターサービス比率

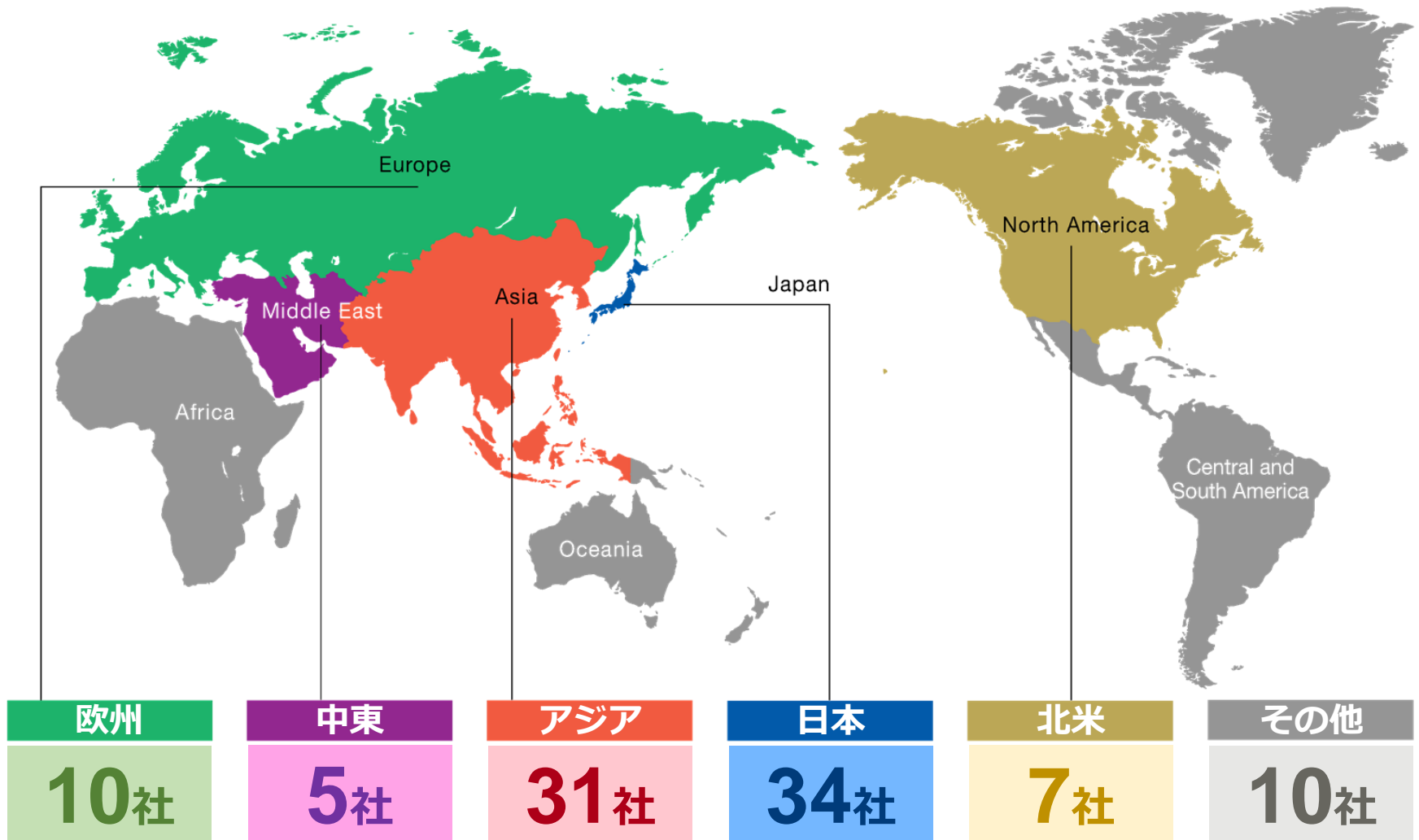


海外売上高比率



※海外売上高比率のみ2017年3月期実績

(6) 世界に広がる荏原の拠点 (合計97社)

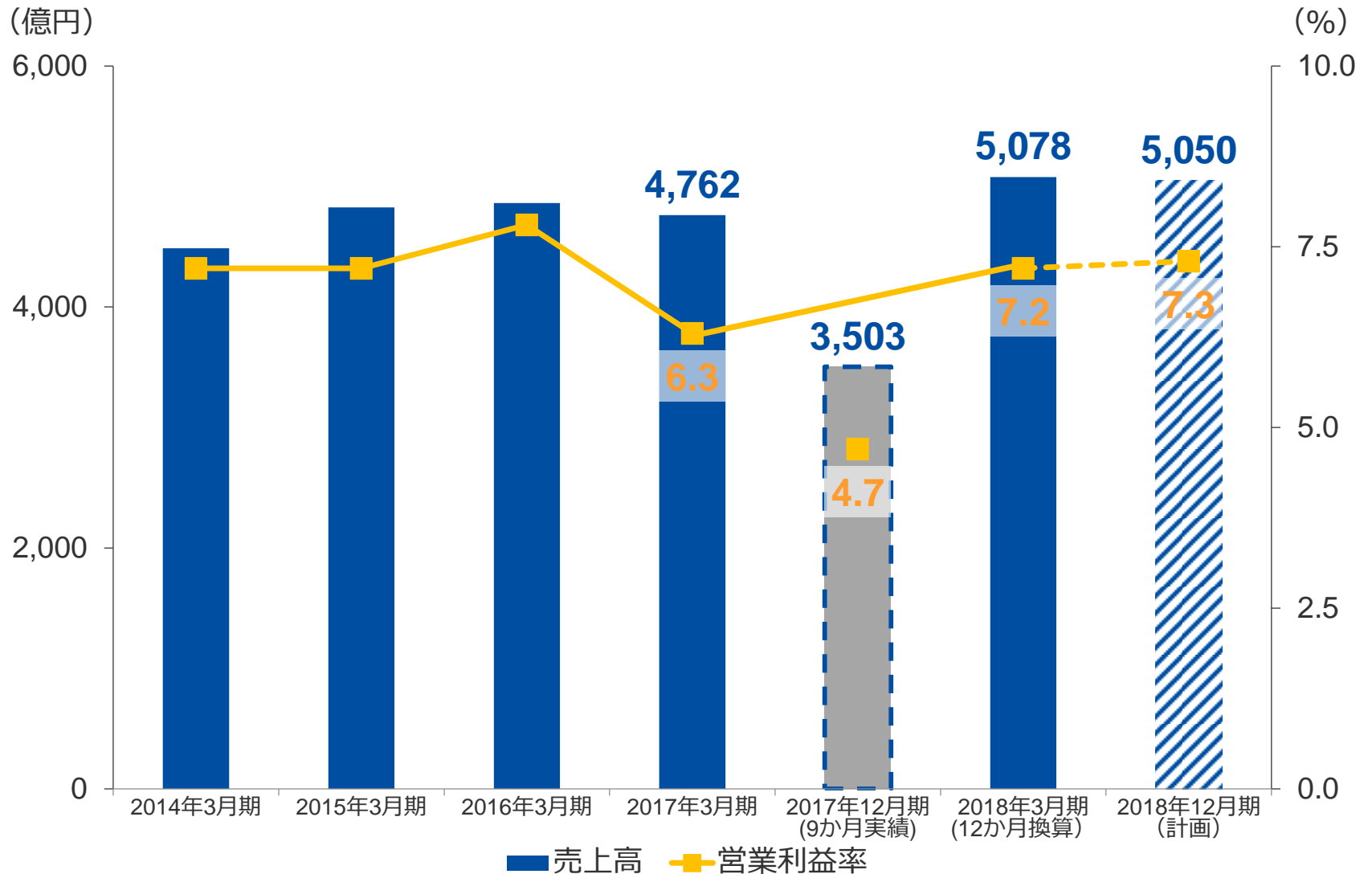


※2017年12月末現在における主な関係会社を含む

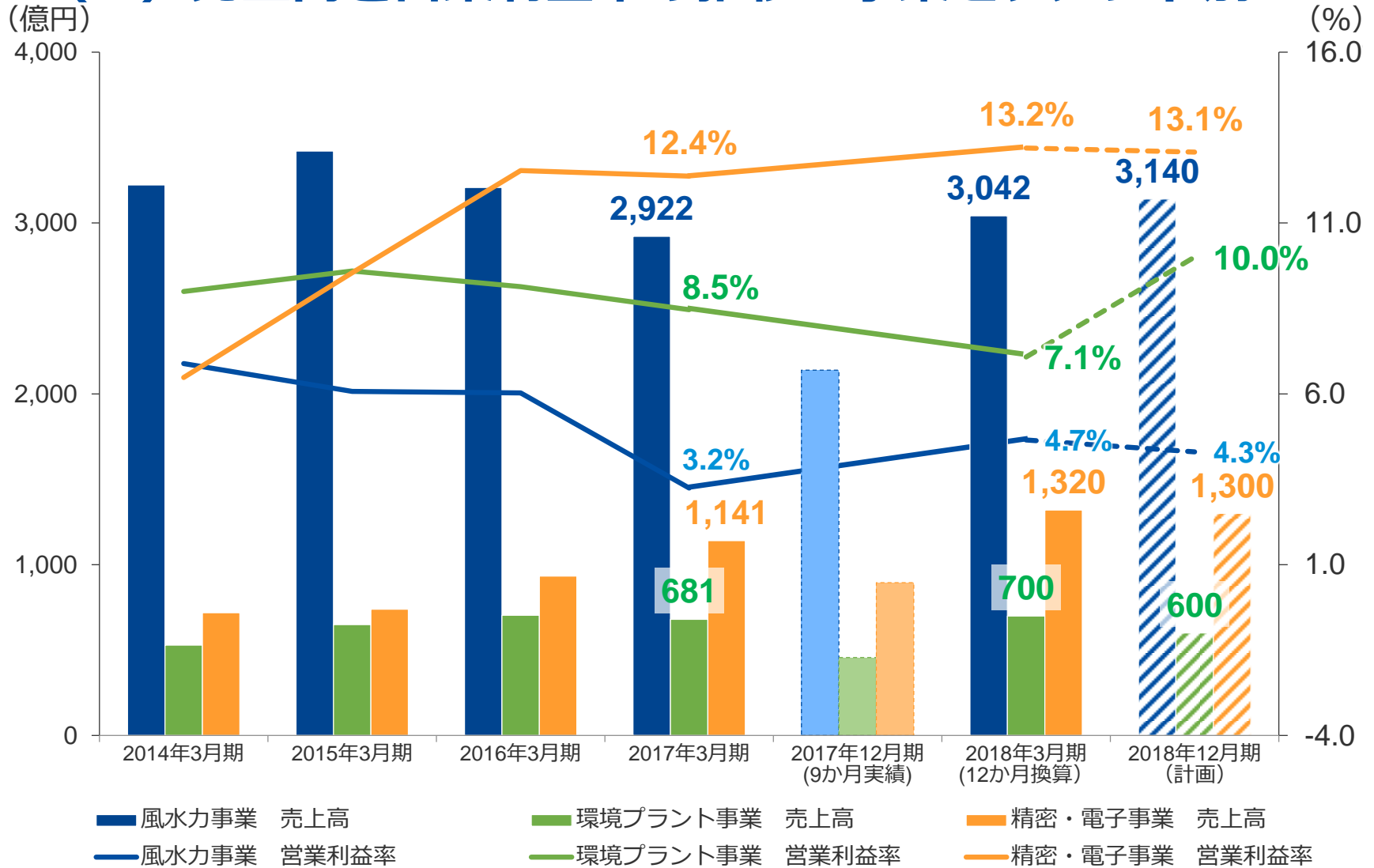
2. 業績の概況

2018年12月第1四半期決算サマリー

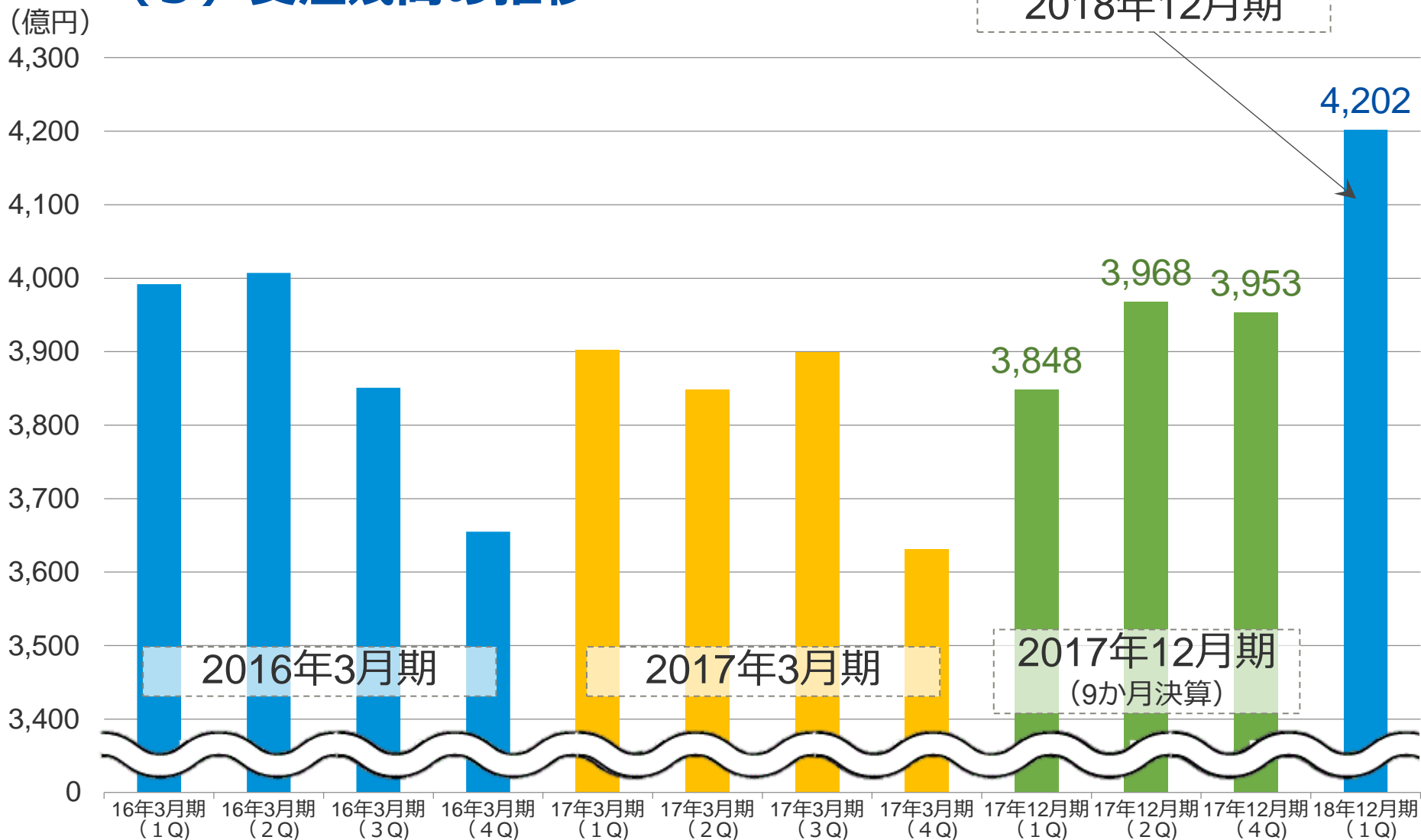
(1) 売上高と営業利益率の推移



(2) 売上高と営業利益率の推移 事業セグメント別



(3) 受注残高の推移



(4) 2018年12月期第1四半期決算サマリー

(単位：億円)

	<参考値> 2017年12月期* 第1四半期	2018年12月期 第1四半期	増減
受注高	1,260	1,588	+ 327
売上高	1,540	1,302	△ 238
営業利益	221	79	△ 141
経常利益	225	80	△ 144
親会社株主に帰属 する四半期純利益	156	61	△ 95

為替レート
(平均)

1ドル = 112.4円

1ドル = 108.7円

※本資料上で「<参考値>2017年12月期」として示す数値は2018年12月期の業績を同一期間と比較するために2017年12月期（変則9か月決算）の実績を2017年1月～12月に組み替えた数値（非監査）です。また、「<参考値>2017年12月期第1四半期」の期間は2017年1月から3月です。

(5) 2018年12月期第1四半期決算 事業セグメント別

	受注高			売上高			営業利益		
	＜参考値＞ 2017年 12月期 第1四半期	2018年 12月期 第1四半期	増減	＜参考値＞ 2017年 12月期 第1四半期	2018年 12月期 第1四半期	増減	＜参考値＞ 2017年 12月期 第1四半期	2018年 12月期 第1四半期	増減
風水力事業	762	829	+ 67	935	807	△ 128	141	24	△ 116
環境プラント 事業	140	348	+ 208	229	182	△ 47	18	18	△ 0
精密・電子 事業	354	406	+ 52	371	308	△ 62	60	36	△ 23
その他 調整	4	4	△ 0	4	4	△ 0	1	0	△ 0
合計	1,260	1,588	+ 327	1,540	1,302	△ 238	221	79	△ 141

(6) 2018年12月期の見通し

	<参考値> 2017年 12月期 (実績) (A)	2018年 12月期 (期初計画) (B)	2018年 12月期 (見込み) (C)	増減 (対計画比) (C-B)	増減 (対前期比) (C-A)
受注高	5,060	5,350	5,450	+ 100	+ 389
売上高	5,078	5,050	5,050	-	△ 28
営業利益	366	370	370	-	+ 3
経常利益	354	360	360	-	+ 5
親会社株主に 帰属する 当期純利益	227	220	220	-	△ 7

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

3. 中期経営計画（E-Plan2019） の進捗

(1) 経営方針 2020年に向けて

- 世界規模で事業展開し続けるために、連結売上高 5,000億円を下限と認識する。
- 海外展開とストックタイプ・ビジネスの拡大により、既存の事業資源による自律的成長を達成する。
- 既存の事業資源の自律的成長に加え、一定規模の事業の合併或いは買収を成長戦略の中心に据える。
- 生産設備投資及び新製品開発、或いは既存製品の改善のための投資を継続的に行い、製品競争力を向上させる。

(2) 中期経営計画 E-Plan2019

① 将来のありたい姿と中期経営計画の位置付け

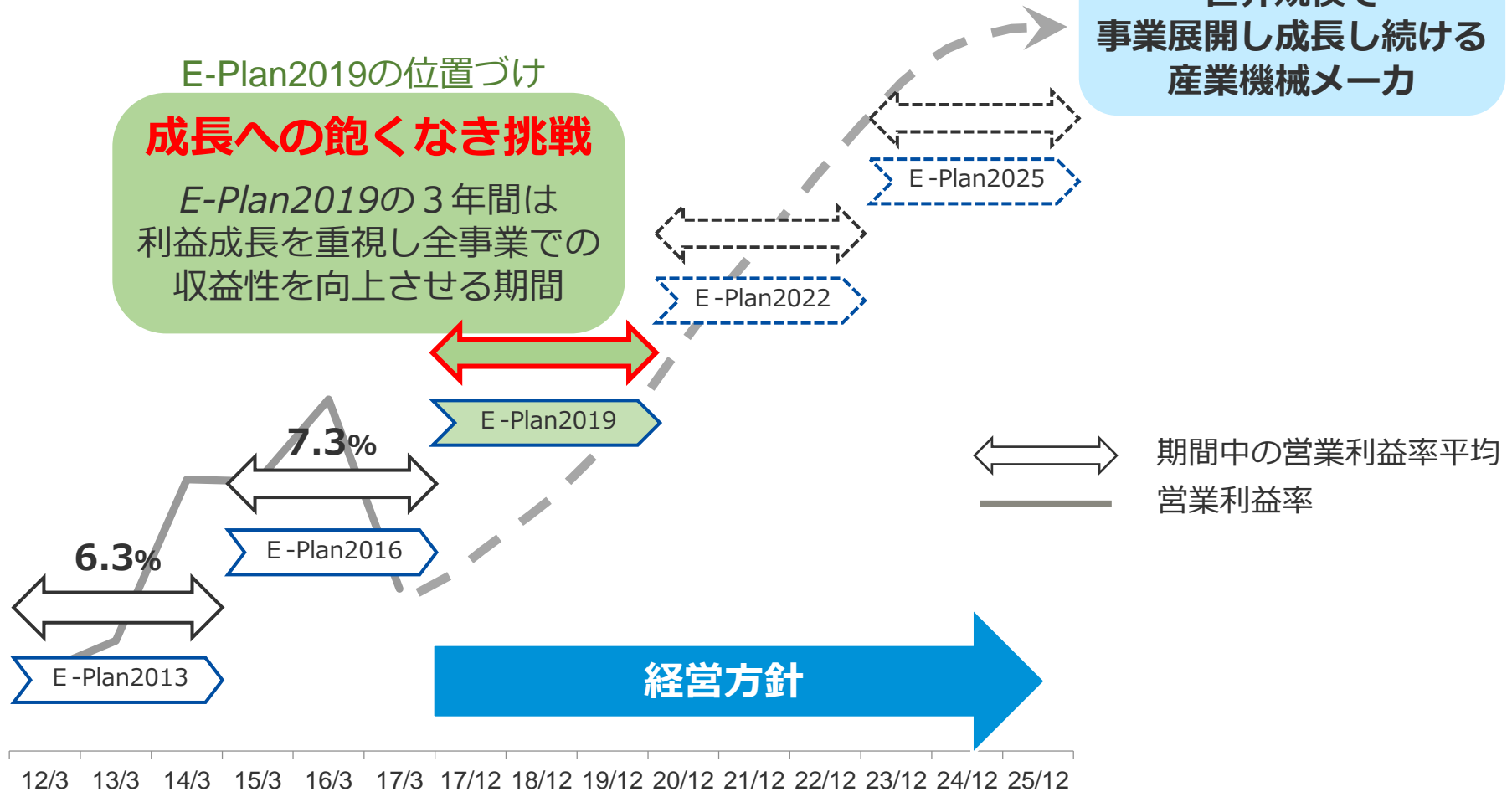
将来のありたい姿

世界規模で
事業展開し成長し続ける
産業機械メーカー

E-Plan2019の位置づけ

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



(2) 中期経営計画 E-Plan2019

②グループ基本方針

基本方針1

当社グループの収益基盤を市況変動によらない
強固なものとし、さらなる成長を図る

← E-Plan2019期間内に
確実に成果を出すための
基本方針

基本方針2

全自動化工場を核として生産プロセスと
業務プロセスの刷新を図り、
製品競争力強化と収益性改善を実現する

基本方針3

収益性の改善と安定化のために
サービス&サポート事業を拡大する

← 「基本方針1」を
実現するための
より具体的な2つの方針

基本方針4

安定した成長と収益が期待できる事業においては、海外市場シェア向上と
製品ラインナップ拡充を目的として、市況変動の影響を大きく受ける事業
においては、S&S事業の領域拡大を目的として、M&Aを有効な手段として
活用する

← M&Aの基本方針

基本方針5

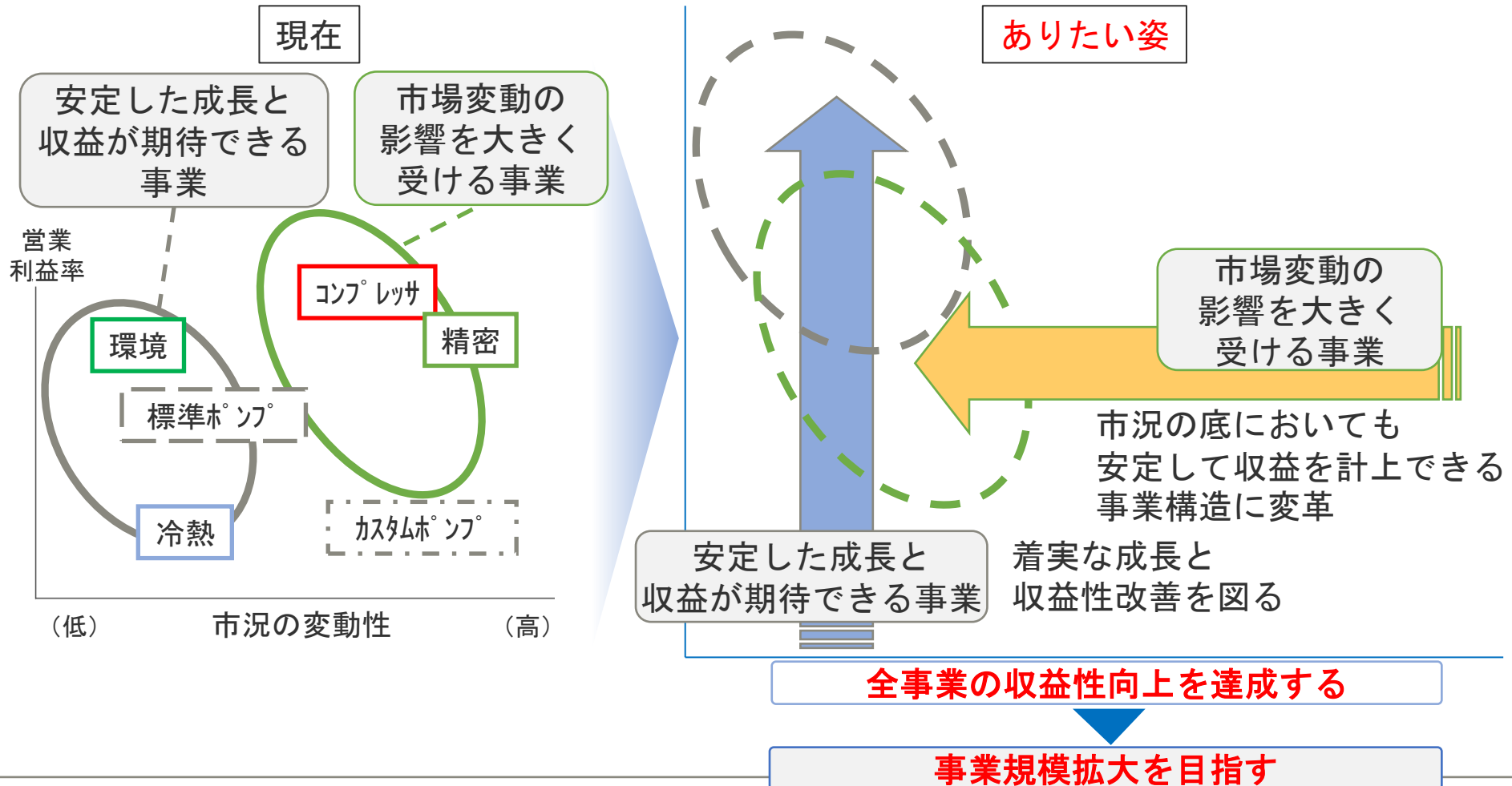
各事業のグローバル展開を支えるため、コーポレートの戦略的機能を強化
するとともに、全グループにおいて定常的な業務の集約・効率化を図る

← 事業を足元から支えるコー
ポレート部門の基本方針

(2) 中期経営計画 E-Plan2019

②グループ基本方針

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し、さらなる成長を図る



(2) 中期経営計画 E-Plan2019

③達成すべき目標

E-Plan2019 目標数値

➤ ROIC 8.0%以上*

$$\text{ROIC} = \frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{\{\text{有利子負債(期首期末平均)} + \text{自己資本(期首期末平均)}\}}$$

➤ 売上高営業利益率 9.0%以上*

風水力事業 8.5%以上

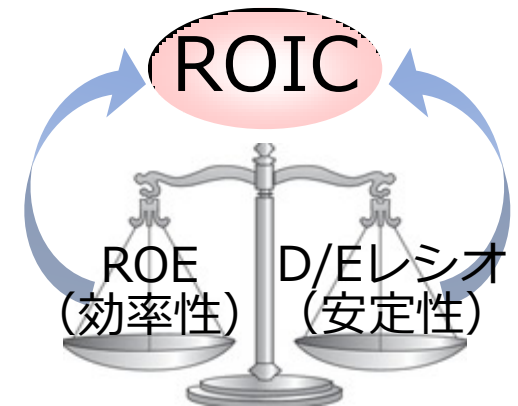
ポンプ事業 8.0%以上

コンプレッサ・タービン事業 11.0%以上

冷熱事業 7.0%以上

環境プラント事業 11.0%以上

精密・電子事業 12.0%以上

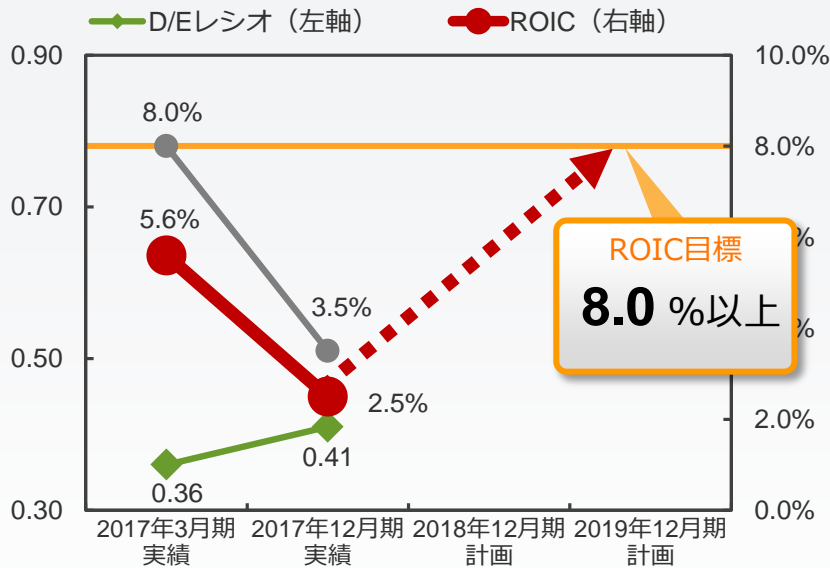


* 5,000億円以上の売上高を前提としている

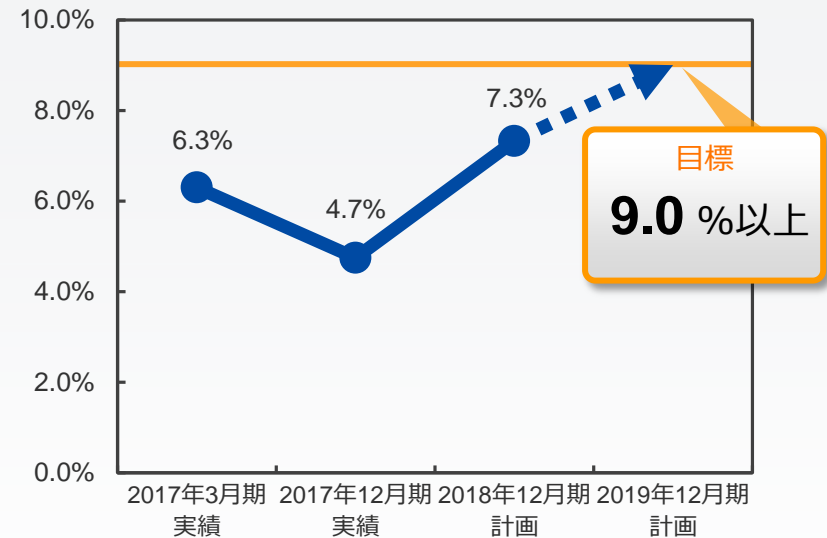
(3) 中期経営計画 E-Plan2019 一年の振り返り

グループ全体での管理指標の進捗状況

ROICの推移



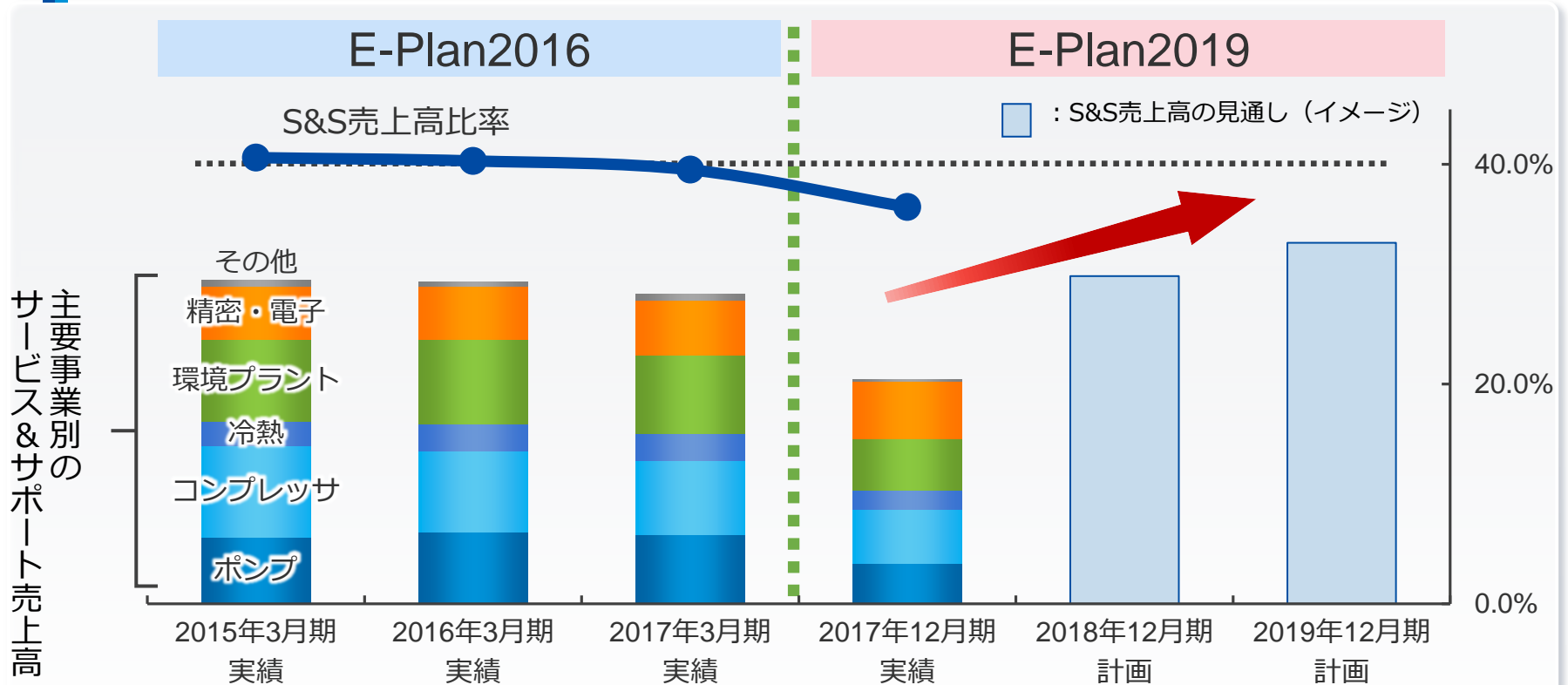
売上高営業利益率の推移



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

(3) 中期経営計画 E-Plan2019 一年の振り返り

重要なK P I (サービス&サポート事業の売上高) の進捗



コンプレッサ・タービン事業のサービス&サポートの本格的な回復は二年目以降。精密・電子事業で増加し、全体では見通しとおりに

(3) 中期経営計画 E-Plan2019 一年の振り返り

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

(4) 中期経営計画 E-Plan2019 二年目以降に向けて

二年目以降

ROIC（最終年度目標8%以上）の向上

売上高営業利益率改善に向けた追加施策の実施

- ・ 施策の着実な実施
- ・ 収益改善が遅れている事業は追加施策の実施
（生産体制の再構築、人材配置の最適化）

資本効率改善の強化

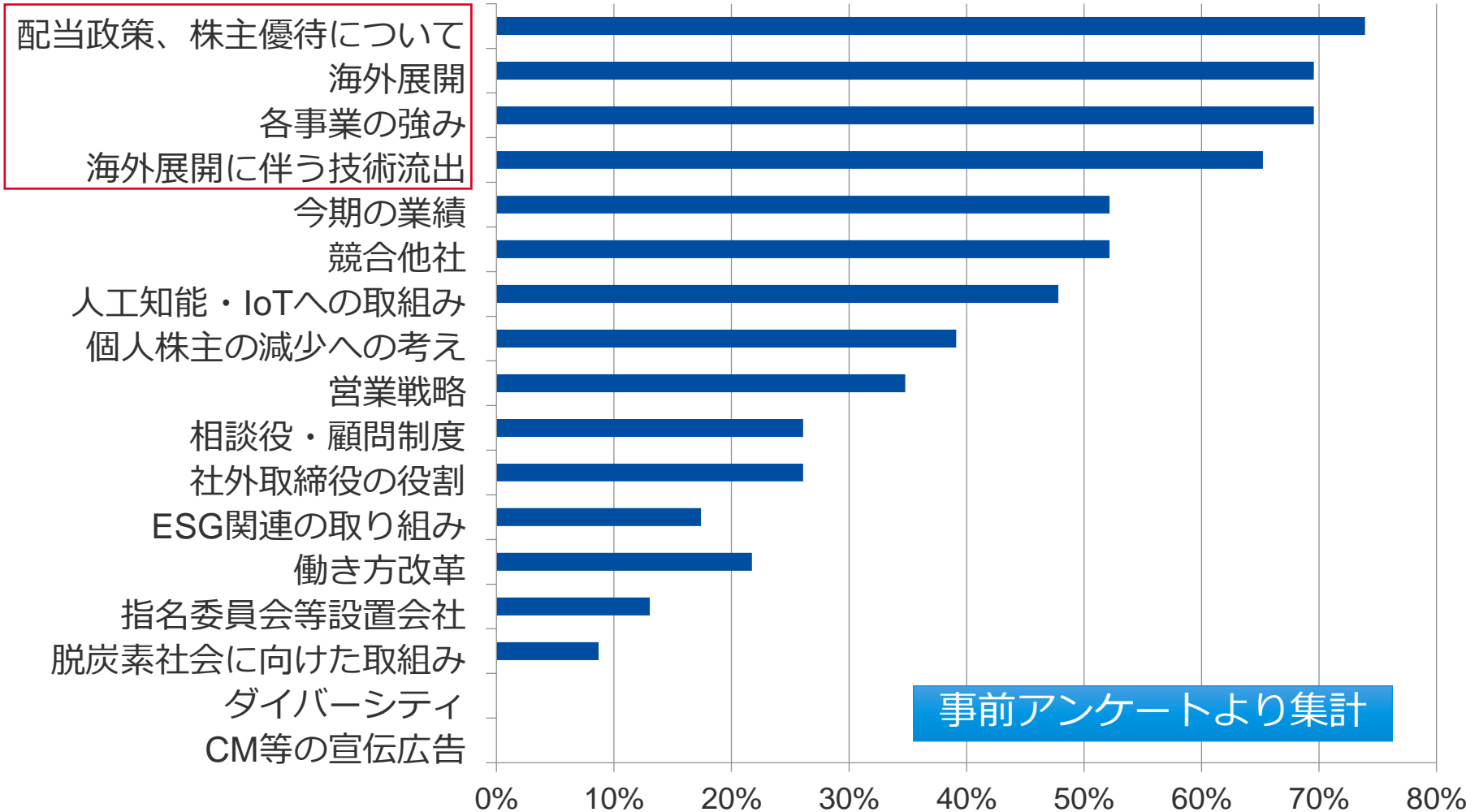
- ・ 売上債権回転日数、棚卸資産回転日数の短縮
- ・ 適切なバランスシート管理（財務レバレッジの適切なコントロール）

- ROIC目標8.0%以上の達成に向け、「資本効率」をより重視しながら引続き収益性の拡大に取り組んで行く

4. 定時株主総会での報告事項

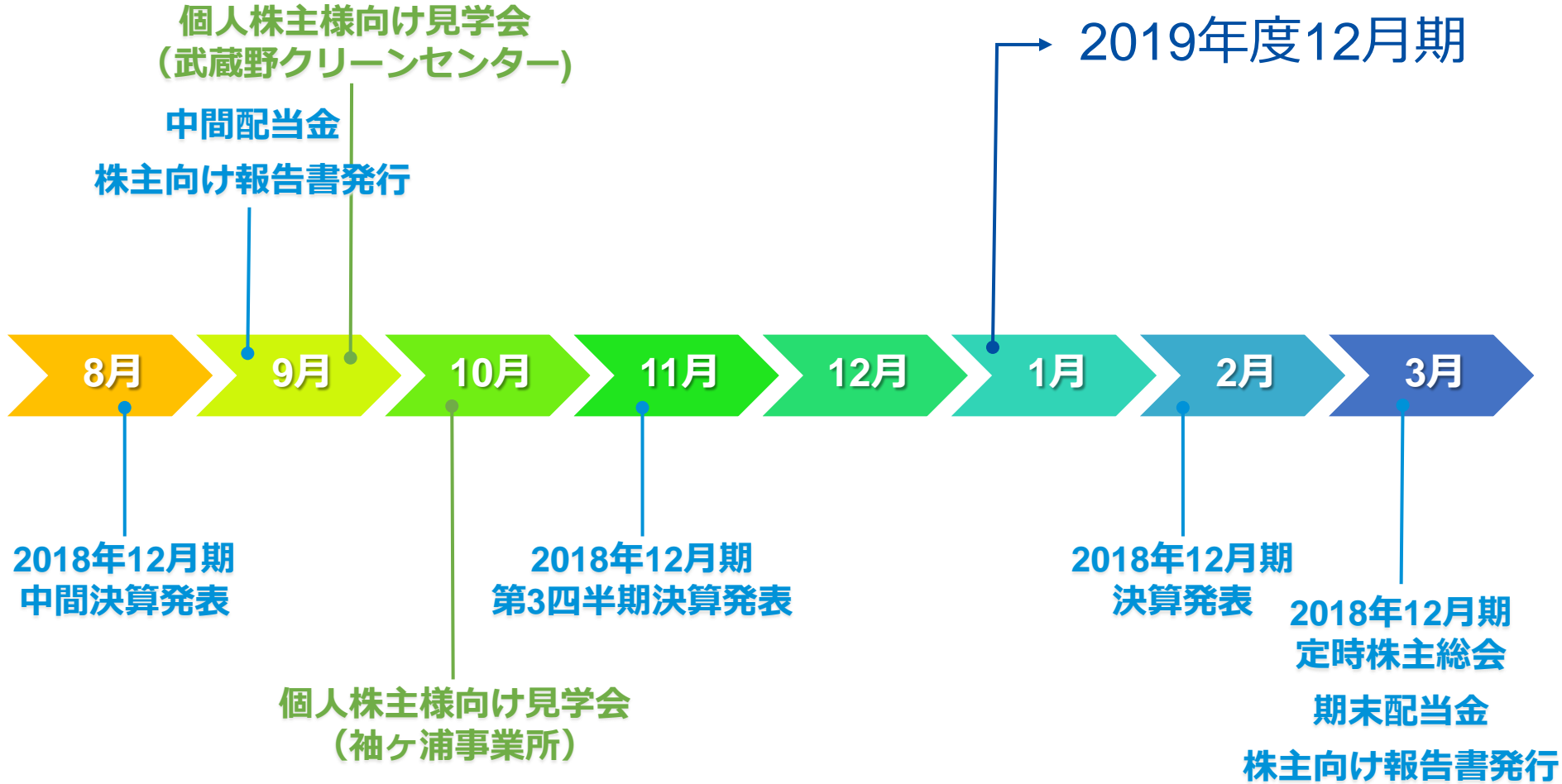
5. 株主様との意見交換

みなさまのご関心の高い事項



6. IRカレンダー

IRカレンダー



ご参考

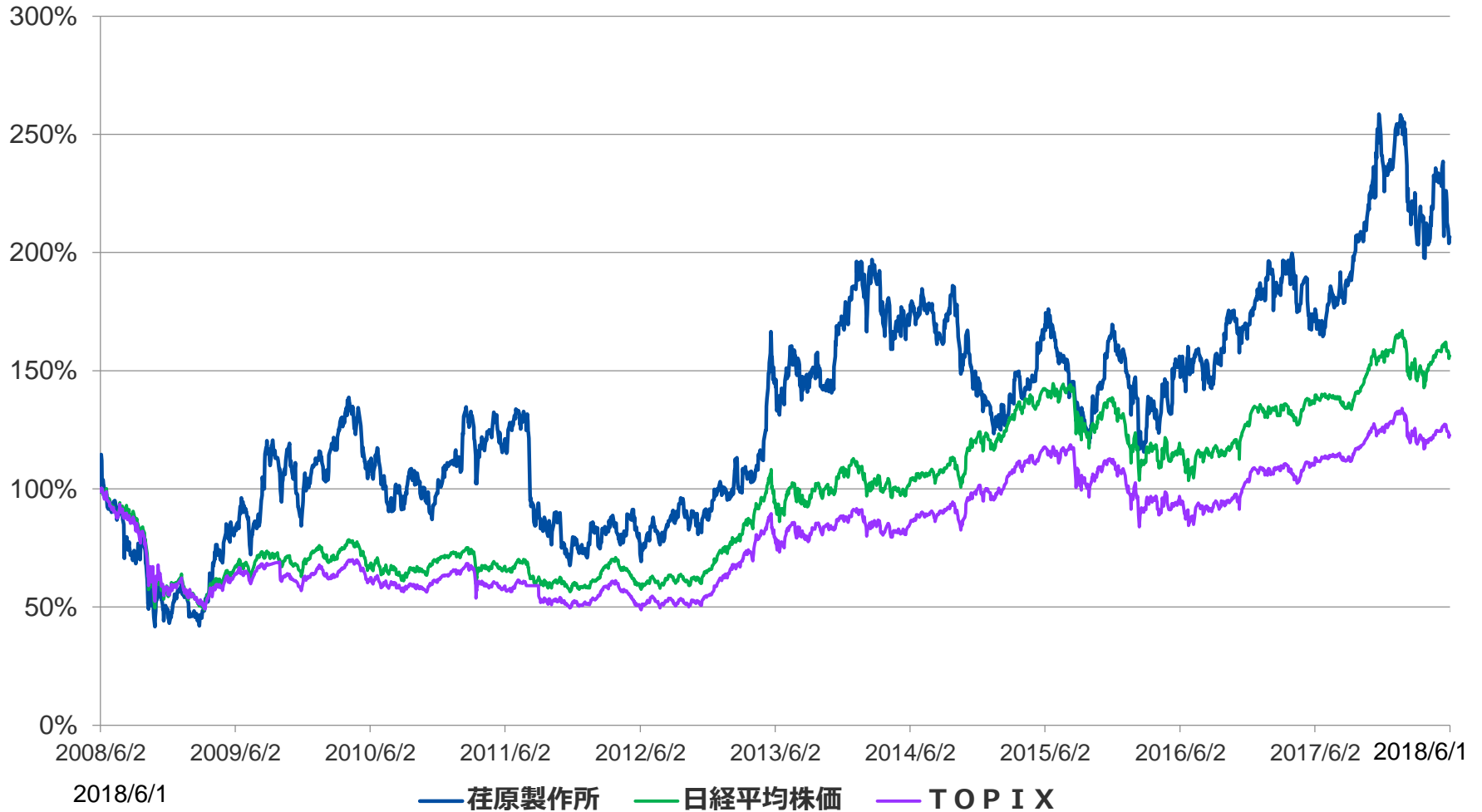
(1) 財務データ

(単位：百万円)

	2008.03	2009.03	2010.03	2011.03	2012.03	2013.03	2014.03	2015.03	2016.03	2017.03	2017.12
経営成績											
受注高	597,944	481,399	426,622	430,992	394,922	428,540	512,276	487,554	491,280	477,956	413,569
売上高	567,191	501,149	485,889	401,676	412,077	426,302	448,658	482,700	486,235	476,105	381,993
営業利益	6,017	638	18,953	31,542	23,267	25,084	32,195	34,567	38,011	29,996	18,115
経常利益	2,757	(2,383)	16,774	28,750	21,087	25,663	31,311	36,258	36,472	28,465	16,529
親会社株主に帰属する当期純利益 (損失)	7,609	(13,113)	5,442	28,192	2,890	15,303	18,974	23,581	17,254	20,588	9,531
減価償却費	15,316	15,180	15,274	13,524	12,765	12,356	12,118	13,039	11,611	13,739	11,923
資本の支出	22,381	23,560	19,484	8,189	12,316	12,302	18,153	15,847	15,730	22,675	12,386
研究開発費	10,812	8,829	4,977	4,067	3,827	5,026	6,465	6,754	7,633	8,759	7,218
財政状態											
総資産	607,007	562,456	522,540	507,898	488,964	504,576	530,211	570,392	579,860	588,458	612,919
純資産	155,263	124,264	132,665	154,938	154,656	191,786	215,047	247,553	250,445	277,509	284,788
自己資本	151,243	121,411	129,806	151,951	151,063	186,883	208,036	239,059	241,017	271,357	277,955
有利子負債	184,459	181,556	177,859	160,413	143,617	138,914	119,673	121,501	120,127	96,531	114,592
利益剰余金	24,256	7,316	12,568	40,760	41,752	53,886	70,629	91,816	102,446	117,884	121,321
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	(6,317)	17,439	23,582	26,604	12,589	34,014	26,615	11,296	21,528	33,816	44,157
投資活動によるキャッシュ・フロー	31,771	(2,774)	(17,128)	10,997	(8,838)	(33,131)	3,539	(15,894)	(14,343)	(18,564)	(7,906)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(21,807)	(3,233)	(5,437)	(14,096)	(19,998)	3,264	(25,337)	(7,045)	(9,655)	(15,102)	11,296
フリー・キャッシュ・フロー	25,454	14,664	6,454	37,601	3,751	883	30,154	(4,598)	7,185	15,252	36,250
現金及び現金同等物残高 (期末)	69,160	77,194	81,712	104,003	87,296	93,791	102,338	95,603	91,185	90,683	139,102

(2) 株価の推移

2008年6月を100%としたときの株価の推移



(3) 地域・社会とのコミュニケーション

海外技術セミナーを開催



ポンプ組立実習の様子



寄贈したポンプ教材

スポーツ協賛



第93回 日本選手権
水泳競技大会の様子



湘南ベルマーレ
(サッカー リーグ)



川崎ブレイベサンダース
(バスケットボール B.LEAGUE)



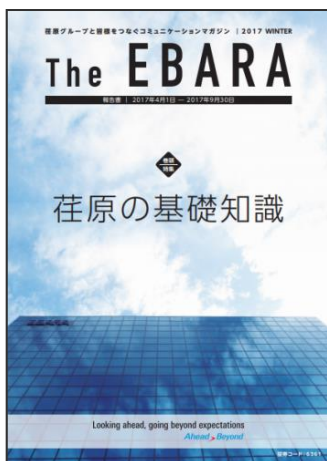
東京羽田ヴィッキーズ
(バスケットボール Wリーグ)

(4) 株主様とのコミュニケーション

株主総会



年2回の株主様向け報告書の発行



株主様向けイベント

2017年度は富津事業所及び藤沢事業所にて個人株主様向けの見学会を実施しました。



(5) 外部からの評価

社会的責任投資 (SRI) 指標の構成銘柄への選定状況

FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

モーニングスター社会的責任投資株価指数



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数



MSCI日本株女性活躍指数



※2017年7月に年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が新たに採用したESG指数の銘柄に全て選定

※ 当社のMSCIインデックスへの組み入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCI又はその関係会社による当社の後援、宣伝、販売促進ではありません。
MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCI及びMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCI又はその関係会社の商標又はサービスマークです。

(5) 外部からの評価

ダイバーシティに関する活動の評価

女性活躍推進法に基づく優良企業として、

「えるぼし」の最高位に認定



《女性活躍促進法に基づく認定制度》

2016年に施行された「女性活躍推進法」に基づいて、女性従業員の活躍を推進する行動計画を策定した企業のうち、取り組み状況が優良な企業を厚生労働大臣が認定する制度。

各種団体や都道府県などが実施する女性活躍推進に関する認証も取得しています。

主催団体	認証制度
新潟県	ハッピー・パートナー企業(新潟県男女共同参画推進企業)
宮城県	女性のチカラを活かす企業
愛知県	あいち女性輝きカンパニー
愛知県	ファミリー・フレンドリー企業
広島県	仕事と家庭の両立支援企業
福岡県	子育て応援宣言登録証
名古屋市	子育て支援企業
広島市	広島市男女共同参画推進事業者表彰

(6) お知らせ

当社がテレビで紹介されました！

知られざるガリバー ～消費者の知らないエクセレントカンパニー～

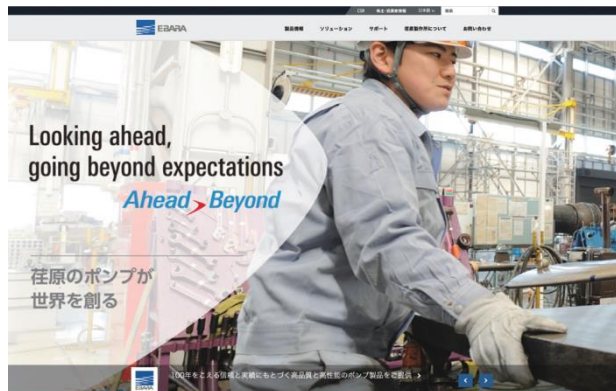
【番組概要】 日本には世界に誇る、知る人ぞ知る企業が数多くあります。

そんな優れた企業の姿にスポットを当て鋭く迫っていきます！

【放映日】 2018年2月25日（日）

【放送エリア】 テレビ東京系列6局ネット（テレビ東京、テレビ北海道、
テレビ愛知、テレビ大阪、テレビせとうち、TVQ九州放送）

(7) Webサイトのご案内



当社のWebサイトでは、製品情報からIR情報まで、皆様に当社をご理解いただくための各種情報を発信しています。また、最新情報だけでなく過去のIR資料の掲載や株主総会の動画配信なども行っております。ぜひ、ご活用ください。

<https://www.ebara.co.jp/index.html>



ケータイ、スマートフォンの
バーコード読取機能で簡単アクセス

----- ホームページ掲載資料のご案内 -----



会社案内

ステークホルダーの皆様へ、当社が行っている事業内容や取扱製品、沿革等の基本情報を紹介しています。



統合報告書

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、当社グループが中長期にわたり企業価値を創造するプロセスなどを紹介しています。



CSRレポート

ステークホルダーの皆様へ、当社のCSR活動の重点テーマである環境、社会に対する取り組みを報告しています。



エバラ時報

当社の研究開発の成果や新製品・技術情報を発信する情報誌として、ステークホルダーの皆様へ、製品・技術・サービスを分かりやすく解説しています。

【資料に関するご注意】

本資料にて開示されているデータ及び将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので種々の要因により変化する事が有ります。従って、本資料は記載された目標、予測の達成及び将来業績を保証するものではありません。

また、本資料及びこれらの情報の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願いいたします。本資料を利用した結果、生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。