

風水力事業

グローバル市場における
存在感(シェア)の拡大

事業責任者(カンパニープレジデント)
大井 敦夫

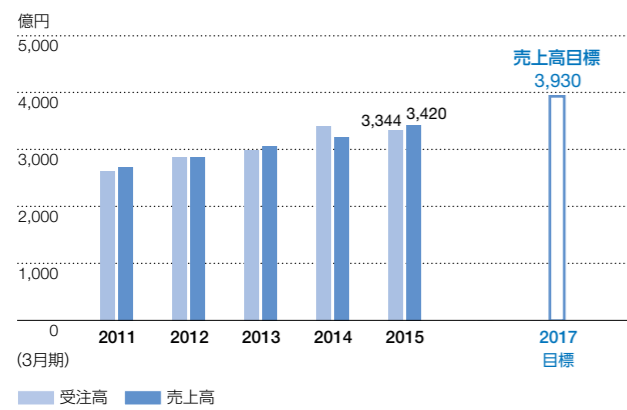


主な事業拠点
(2015年3月31日現在)

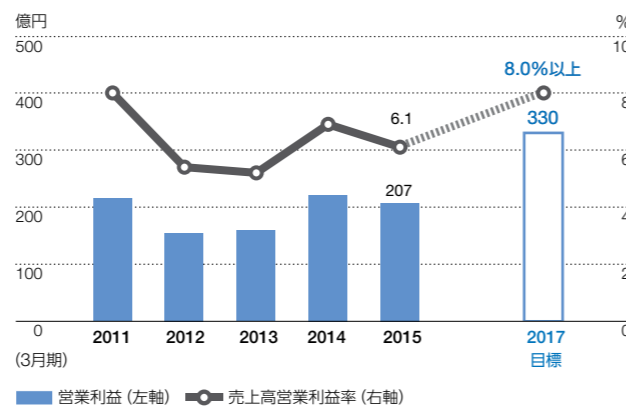
- ポンプ
- コンプレッサ・タービン
- ▲ 冷熱



受注高/売上高



営業利益/売上高営業利益率



事業環境分析

機会

- アジアを中心とした新興国市場における各種ポンプ需要の成長性
- 北米やアジアを中心とした、エチレンプラントや製油所の増設
- 顧客からのさまざまなサービス&サポート(S&S)需要の獲得

リスク

- 円高による価格競争力の低下
- 石油・ガスを中心とした、エネルギー市場の急激な変化

2015年3月期の営業概況

ポンプ事業では、海外において、石油・ガス市場におけるパイプライン向けや中東、東南アジアでの石油精製プラント向けの需要は堅調であり、化学市場向けの肥料プラント用ポンプを含め順調に受注を重ねてきました。電力市場においても中国、東南アジアで発電プラント向け案件があり受注は堅調でした。国内においては、民間部門では消費増税の影響からの回復が弱く、建築着工棟数は前年を下回りましたが、現在までに市場投入した新製品の効果や大型案件の受注などにより、受注は前期を上回りました。一方公共部門では、社会インフラの更新・補修に対する投資は底堅く推移しましたが、ポンプ設備の大型案件の発

注は低調であったため、受注は前期を下回りました。

コンプレッサ・タービン事業では、原油価格下落による石油・ガス市場における新規案件の発注延期や投資判断の先延ばし、価格競争の激化の影響などを受け、受注は前期を下回りました。

冷熱事業では、日本国内での需要は回復傾向にあるものの、中国において特に電力業界でのヒートポンプ案件に対する投資の停滞が続き、全体として受注は前期を下回りました。

2015年3月期における同事業の売上高は3,420億91百万円、セグメント利益は207億62百万円となりました。

主な関係会社

Ebara International Corporation(米国)	●	Elliott Company(米国)	■
Ebara Pumps Europe S.p.A.(イタリア)	●	株式会社荏原エリオット	■
荏原機械(中国)有限公司	●	荏原冷熱システム株式会社	▲
Ebara Industrias Mecanicas e Comercio Ltda.(ブラジル)	●	烟台荏原空調設備有限公司(中国)	▲

E-Plan2016

2020年3月期にありたい姿

ポンプ事業	コンプレッサ・タービン事業	冷熱事業
<ul style="list-style-type: none"> 保守的な企業風土からの脱皮 アジアでナンバー1 グローバルでトップ3 	<ul style="list-style-type: none"> 「エリオット」ブランドの浸透 売上高2,000億円の達成 	<ul style="list-style-type: none"> 中国・東南アジアにおける冷凍機市場のトップシェア 海外売上高比率50%以上

E-Plan2016基本方針

「グローバル市場における存在感(シェア)の拡大」を達成するために、「成長を続ける海外市場においては事業規模の拡大」を追求するとともに、「成熟化した国内市場においては収益性の改善」を優先して行い、効率的な事業体制の構築を図ります。

さらに「顧客ニーズの追求が製品競争力の源泉である」という観点から、顧客のニーズに合致した品質、価格、納期を提供できる機能を高めていくとともに、製品のライフサイクル全般にわたるS&S事業を創出します。

また競争力の基盤となるコア技術*を戦略的かつ継続的に強化するとともに、それらを駆使した製品開発によって市場への対応力を強化します。

*「ハイドロ・エアロの設計技術」、「振動・構造解析技術」、「材料適用技術」、「電気・電子技術」、「造形・接合・加工・計測・自動化に関わる生産・品質管理技術」など

E-Plan2016業績目標

売上高 (2017年3月期)	営業利益 (2017年3月期)	売上高営業利益率 (2017年3月期)
3,930 億円	330 億円	8.0% 以上

E-Plan2016基本方針

1年目の成果と今後の施策

ポンプ事業

- ① 顧客ニーズに合致した製品開発を迅速に行い、競争力のある新製品を市場投入する。
- ② 販売、サービス、パッケージング機能を有する拠点をグローバルに拡大し、販売とサービス&サポート(S&S)を連携させた新たなビジネスモデルを構築する。特にポンプ事業では、海外売上高比率、S&S売上高比率を「事業遂行上の重点管理指標」と位置付け、その管理を行う。E-Plan2016最終年度の目標として、海外売上高比率45%以上、海外のカスタムポンプ事業におけるS&S売上高比率30%以上を目指す。
- ③ 製品の基本設計を見直すことまで手段に含めて、製造原価の徹底した削減を行うとともに、生産・販売・サービス拠点間でのデータ連携による調達体制および製品供給体制のグローバルな最適化を図る。

ポンプ事業では、グローバル基幹製品1機種、リージョナル製品2機種の市場投入のほか、発電向け、石油・ガス向けなどにカスタムポンプの新シリーズを投入しました。「事業遂行上の重要管理指標」に掲げている海外売上高比率は、45%に上昇しました。新製品の売上高に占める割合を今後伸ばしていき、グローバル基幹製品、リージョナル製品ともに売上高の10%以上を占めるまでに成長させていきます。

海外拠点の拡充については、現在20カ国に配置している拠点を、将来的には30カ国に広げていきます。E-Plan2016期間中は、販売、サービス、パッケージング拠点を設置していく計画で、2015年3月期にはオランダ、ブラジル、ベトナムに新たな拠点を設立しました。2016年3月期の拠点計画としては、

インド、トルコ、サウジアラビア、インドネシアなどを予定しています。また、欧州・アフリカ地域を統括する組織の設置なども計画しています。



グローバル基幹製品 ステンレス製立型多段ポンプ (EVMS型)

コンプレッサ・タービン事業

- ① 「グローバル組織によるグループ運営」を徹底し、グローバル生産統合マネジメント・システムを構築することにより意思決定の迅速化を図る。
- ② 製品競争力を高め、生産能力の強化を図ることにより、市場の拡大を確実に受注拡大につなげるとともにS&S能力を強化し、量と質の両面での成長を実現する。
- ③ 「ものづくり」プロセスの最適化を推し進めるために科学的アプローチによる生産革新運動をグローバルに展開し、価格・納期・品質面の対応力を高め、競争優位性を向上させる。

コンプレッサ・タービン事業は、2014年後半からの原油価格の下落に伴う新規製品の発注延期、プロジェクト中止、競争激化など、外部環境の変化がネガティブに現れました。このような中、受注と売上は期初計画を下回りましたが、営業利益は期初目標を達成しました。

E-Plan2016の主要施策のうち、拠点への投資はS&Sを中心に進捗しており、前期から設立準備を進めていた中国、インドの2拠点は、2016年3月期第1四半期に稼働を開始しました。2016年3月期には、サウジアラビアに拠点を開設する予定です。生産拠点については、米国拠点の老朽化設備の更新を中心に強化しています。また、S&S強化の施策として包括的な定期点検ビジネスの受注活動展開を開始しました。

今後は、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。一方で、増加していくと見込んでいた新規プロジェクト向け製品の売上については、プロジェクトの最終投資判断(FID)が早期に再開されるかによります。当社グループの得意なアジア地域でのプロジェクトをしっかりと受注しながら、各プロジェクトのFID再開をフォローしていきます。



蒸気タービンの修理

冷熱事業

- ① 国内事業は、製品販売の収益を改善するとともに、S&S事業のラインアップを拡充することにより、安定的な収益体制を確立する。
- ② 海外事業は、中国、東南アジアを重点エリアと定義し、エリアごとの市場ニーズに応える製品を投入することでプレゼンスを高め、事業規模を拡大する。
- ③ 日本拠点と中国拠点との開発体制を整備し、両拠点の開発資源を効率的に生かして、市場ニーズに即した製品を短期間で投入する。

冷熱事業については、国内では安定的な収益体制を確立するために価格競争が厳しい分野で選択受注を実施し、S&Sラインアップの拡充を推進しました。海外では、東南アジアにおける製品販売、S&S直販の強化、中東や欧州などでの代理店経由販売の強化を行いました。一方、伸びると見込んでいた中国のヒートポンプ需要は一時的に停止しています。2016年3月期には、東南

アジア市場への製品販売体制を強化し、海外売上上の拡大を図る予定です。



高効率ターボ冷凍機 (RTBF型)

エンジニアリング事業



シェア・収益性・効率性の向上

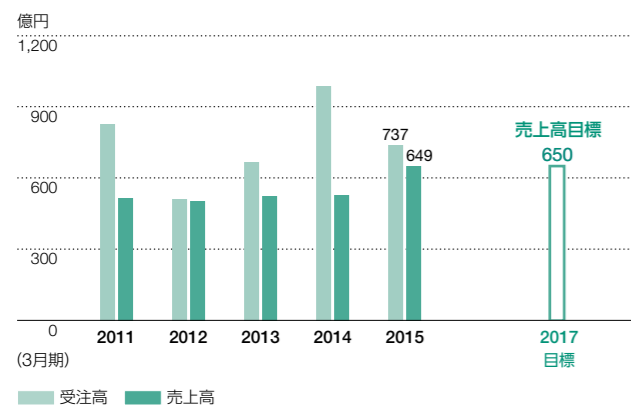
事業責任者(カンパニープレジデント)
市原 昭

主な事業拠点
(2015年3月31日現在)

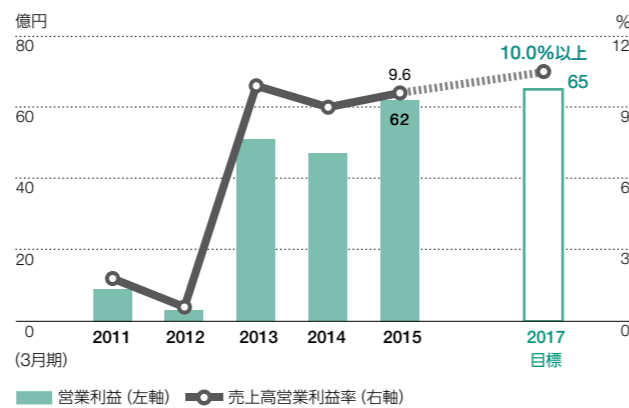
主な関係会社

荏原環境プラント株式会社
青島荏原環境設備有限公司(中国)
wing株式会社

受注高/売上高



営業利益/売上高営業利益率



事業環境分析

機会

- 施設の延命化工事の需要拡大
- 既存施設の運転に関する包括委託案件の増加

リスク

- 廃棄物処理施設の更新計画の延期または中止

2015年3月期の営業概況

エンジニアリング事業では、新規建設工事(EPC)や施設建設から運転管理・事業運営までを含めた事業型案件(DBO)に関しては、発注量は緩やかな回復傾向にあり、廃棄物処理施設の運転および維持管理(O&M)においては、既存施設に対する大規模な補修、温室効果ガス排出抑制のための基幹的設備改良工事や長期包括運営契約などを含めて、発注量はほぼ例年通りに推移しました。このような状況の中、基幹的設備改良工事を3件、DBO案件および長期包括運営契約を各1件受注計上しました。また、建設中であった自治体向け一般廃棄物処理施設1件と民間向け産業廃棄物処理施設1件を竣工引渡しました。

2015年3月期における同事業の売上高は649億32百万円、セグメント利益は62億31百万円となりました。



岩見沢市向けごみ焼却施設(いわみざわ環境クリーンプラザ)

E-Plan2016

2020年3月期にありたい姿

- 国内EPC市場およびO&M市場において主導的地位
- 営業利益率11%以上

E-Plan2016基本方針

- 国内EPC市場において、安定的な売上・営業利益を確保できる収益構造を構築します。
- 国内O&M市場において、顧客満足度・顧客密着度・顧客信用度の向上による受託業務領域の拡大を図ります。
- EPC事業およびO&M事業のシナジーを最大化することで、事業全体の競争力(コスト・品質・事業形態)強化を図ります。

E-Plan2016業績目標

売上高 (2017年3月期)	営業利益 (2017年3月期)	売上高営業利益率 (2017年3月期)
650 億円	65 億円	10.0% 以上

1年目の成果と今後の施策

エンジニアリング事業では、事業環境に大きな変化がない中で、E-Plan2016の1年目の施策である焼却炉のシリーズ化や設計パッケージ化による価格競争力強化、O&M事業における受注業務範囲の拡大に努め、安定収益基盤の構築、強化を継続してきました。今後も、EPC事業では総合評価における競争力の強化、O&M事業では安定収益基盤強化の施策を継続して実施していきます。



精密・電子事業

持続可能な成長に向けた 事業基盤の構築

事業責任者 (カンパニープレジデント)
辻村 学



主な事業拠点
(2015年3月31日現在)

主な関係会社

株式会社荏原フィールドテック

Ebara Technologies Incorporated (米国)

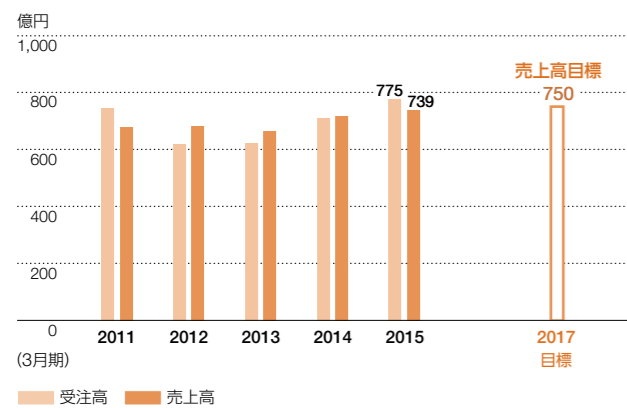
台湾荏原精密股份有限公司

Ebara Precision Machinery Korea Incorporated

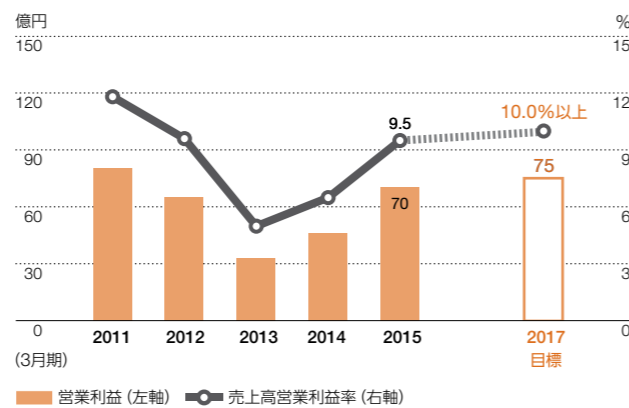
Ebara Precision Machinery Europe GmbH (ドイツ)

上海荏原精密機械有限公司 (中国)

受注高/売上高



営業利益/売上高営業利益率



事業環境分析

機会

- モバイル端末の市場拡大に伴う半導体需要の拡大
- LED、フラットパネル、太陽電池などの市場の拡大

リスク

- 半導体製造メーカーの設備投資計画の縮小

2015年3月期の営業概況

精密・電子事業では、半導体市場において、スマートフォンやタブレット型などのモバイル端末に対する需要が堅調であり、市場全体をけん引しました。それに伴いDRAMやNANDフラッシュメモリなどの設備投資が順調な推移をみせており、コンポーネント事業を中心に受注が堅調に推移しました。一方、フラット

パネルディスプレイや太陽電池、LEDなどの市場は低調な状態が続きました。

2015年3月期における同事業の売上高は739億56百万円、セグメント利益は70億60百万円となりました。

E-Plan2016

2020年3月期にありたい姿

- 営業利益率10%以上
- 真空排気系製品、CMP装置に続く第3の柱となる製品群の育成
- 持続可能な成長に向けた事業基盤の構築

E-Plan2016基本方針

- 半導体設備投資サイクルに左右されない安定した事業体質を構築します。また、市場の低迷が続く非半導体分野(LED、液晶パネル、ソーラーパネル、リチウムイオン電池など製造装置分野)は市場回復時に備えた対応をします。
- 市場の変動に対して俊敏に対応できる弾力性をもった事業運営により、期間平均売上高営業利益率水準の改善を図ります。
- 注力市場(台湾・韓国・米国および日本)での競争に打ち克つために必要なマーケティング、開発、技術、生産、品質保証、営業、サービス&サポート(S&S)といった全ての分野における人材を採用・育成し、国内外拠点における人材配置を最適化します。

E-Plan2016業績目標

売上高 (2017年3月期)	営業利益 (2017年3月期)	売上高営業利益率 (計画期間平均)
750 億円	75 億円	9.0% 以上

1年目の成果と今後の施策

精密・電子事業では、主力の半導体市場が順調に伸びる中で、S&S売上高比率が増加し、生産革新運動による収益性改善も進みました。E-Plan2016の期間において受注は堅調に伸びていくとみており、E-Plan2016の施策を継続して実施していくことにより、営業利益率10%に向けて順調に推移するとみています。CMP装置、真空排気系製品に続く事業の育成も順調に進捗しています。



生産革新運動が進む台湾拠点