

三菱重工を分析する ⑮

最高益を達成したが、 賃上げはチョツピリ

目 次

1 2013 年度中間決算は大幅な増収・増益	1
2 2013 年度決算は最高益を更新	4
3 5 兆円規模の高収益企業を目指して順調	10

2014 年 6 月

この冊子は、「三菱重工を分析する」のブログから関係する部分を取り出し、再編集して作成しました。日本共産党三菱重工広製支部のホームページからダウンロードできますので、ご自由にプリントしてご活用ください。

皆さんからのご意見・ご感想をお待ちしています。

広島市中区八丁堀 8-11 日本共産党広島県委員会気付け
日本共産党三菱重工広製支部
Eメール zan67316@nifty.com

1 2013 年度中間決算は大幅な増収・増益

NHK NEWSWEB は、中間決算としては3年ぶりに増収増益となった三菱重工の中間決算発表に関する記事を、「三菱重工社長 賃上げに前向き」という見出しをつけて流した。その中で、社長は次のように述べている。

宮永社長（来年の春闘について）「当社では事業のグローバル化を急速に進めるためのさまざまな改革に社員が多く協力してくれている」

「ベースアップになるのか違う形になるのかは、現段階で明言はできないが、これから社員にさらに頑張ってもらうためにも、できるかぎりのことは考えないといけないと思っている」

NHK NEWSWEB(2013年10月31日)より

社長が「できるかぎりのことは」というのだから、相当なものであろう。

大幅な増収増益の数値

三菱重工の中間決算(2013年度第2四半期決算)は次のとおり。

	2012年度前半	2013年度前半	増減(単位:億円)
受注高	10,052	15,655	+5,603(55.7%増)
売上高	13,254	15,055	+1,801(13.6%増)
営業利益	472	754	+282(59.7%増)
経常利益	304	598	+294(96.7%増)
純利益	191	328	+136(71.2%増)
売上げ計上平均レート			
	2012年度前半	2013年度前半	
USドル	80.4円	98.8円	
ユーロ	100.3円	128.3円	

前年同期と比べて、受注はすべての部門で増加し、売上高や利益は円安の影響が大きく、円安によって+296億円の効果があったと述べている。

ここで賃上げに必要な資金を計算すると、連結従業員数・約8万人に1万円の賃上げをするために必要な資金は、一時金を6ヵ月分として、

8 万人×1 万円×(12+6)月=144 億円/年

となる。

2013 年度前半だけで得た円安効果 296 億円のさらに半分で済む。

キャッシュフローを見ると、前年同期比で営業キャッシュフローが減少し(入ってくるキャッシュが少ない)、投資キャッシュフローは大きなマイナスとなっている(多額の投資をしている)。その結果、フリーキャッシュフローは前年同期比で 1,427 億円ものマイナスとなり、有利子負債が増加している(306 億円増)。どうやら経営陣は、事業拡大に向けて今は借金をしてでも投資すべきと考えているようである。しかし、働く者にとっては大幅賃上げにもまわしてもらいたい。業績が上がっているだけでなく、1 兆円規模の内部留保もあるのだから。

他社も好業績

三菱重工と事業統合を進めている日立製作所の第 2 四半期決算は、「営業利益が前年同期比6%増の 1734 億円だった。中村豊明副社長は記者会見で「下期も好調なら営業利益で過去最高(1991 年3月期の 5064 億円)を更新できる」との見通しを明らかにした」(2013 年 10 月 29 日 日経)。

総合重機のIHIは、「前年同期に比べ2割弱増えて 170 億円前後になったようだ。従来の減益予想(10%減の 130 億円)から一転して増益となる。世界的な航空輸送量の増加などを背景に利益率の高い航空機エンジン部品が伸びた。為替相場の円安も収益を押し上げた」(2013 年 10 月 17 日 日経)。

大企業の多くが好業績となっている。「上場企業の 2013 年 4~9 月期(上期)決算は増収率が 11%、増収増益企業の割合が6割に上り、ともに3年ぶりの高水準。円安で輸出競争力を取り戻したり好調な内需を取り込んだりして、徐々に増収に転じる企業が相次いでいる」(2013 年 11 月 5 日 日経)。

上期に限らず、年間を通して好業績となる大企業が多い。「2014 年 3 月期の連結経常利益が過去最高となる企業は 266 社と、08 年秋の金融危機後では最多になる見通しだ。6社に1社が最高益となる」(2013 年 11 月 19 日 日経)。

このように利益が大きくなれば、内部留保はますます積みあがる。前から日本共産党が言うように、大企業の内部留保 270 兆円の 1%を活用するだけで 8 割の企業で月 1 万円の賃上

げ、非正規社員の時給引き上げができる。安倍首相も内部留保の活用を経済界に「お願いさせていたきたい」と答弁している。

2014年の春闘は、まさに大幅賃上げのチャンスである。

2 2013 年度決算は最高益更新

この章のまとめ

この章では、三菱重工が発表した「2013 年度決算説明資料」を中心に分析している。

- ・ 三菱重工は昨年度決算で最高益を更新し、今年度はさらに上回る見通し
- ・ その要因としては、「M&A の効果や円安進行の影響」が大きい、「『ポートフォリオ経営』と呼んでいる事業評価制度」も寄与していると説明
- ・ 生み出されたキャッシュフローは、株主への配当と有利子負債削減(資本効率向上)に使うことにしている
- ・ 内部留保して積み上げた株主資本は、儲かっている SBU (戦略事業単位)・今後儲かりそうな SBU に手厚く割り当て、そうでない SBU への割り当ては極力減らすことにしている

最高益を更新しているにもかかわらず、賃上げはチョッピリにおさえられてしまった。

三菱重工の 2013 年度(2014 年 3 月期)決算は営業利益が 1996 年度以来 17 年ぶりに最高益を更新。さらに、今年度(2015 年 3 月期)の営業利益は 2500 億円と 2 年連続で最高益更新の見通しと発表。見通しどおりに行けば 2012 事業計画の目標値を達成することになる。

三菱重工の 2013 年度決算と 2014 年度見通し (単位：億円)

	2012 年度	2013 年度	2014 年度 見通し	2012 事業計画 目標値
受注高	30,322	34,200	41,500	40,000
売上高	28,178	33,495	40,000	37,000
営業利益	1,635	2,061	2,500	2,500
経常利益	1,490	1,831	2,300	2,100
特別損益	64	312		
純利益	973	1,604	1,300	1,300

2013 年度決算の説明

売上高 : M&A の効果や円安進行の影響等により、エネルギー・環境、機械・設備システムを中心に全てのドメインで増収

営業利益 : エネルギー・環境、機械・設備システム、防衛・宇宙の 3 ドメインが増益

純利益 : 営業利益の増益に加え、客船事業関連損失や事業構造改善費用を特別損失に計上する一方、持分変動利益を特別利益に計上した結果、大きく増益

2013年度の主な特別損益

持分変動利益	+1,306
投資有価証券売却益	+133
固定資産売却益	+112
客船事業関連損失	△641
事業構造改善費用	△579

売上高の説明にある「M&Aの効果」については、

- (1)ニチュのフォークリフト事業を統合した「ニチュ三菱フォークリフト株式会社」(2013年4月1日発足)
 - (2)プラット・アンド・ホイットニーの中小型ガスタービン事業を買収し「PW パワーシステムズ」として営業開始(2013年5月17日)
 - (3)日立製作所と火力発電システムを事業統合して「三菱日立パワーシステムズ株式会社」(2014年2月1日発足)
- が考えられる。

ただし、この内、三菱日立パワーシステムズによる業績への反映は、本格的には今年度(2014年度)からであり、今年度は「4000~5000億円の受注高と売上高の増加を見込んでいる」(野島 CFO(最高財務責任者)の記者会見にて 日経 WEB 2014年5月9日)。

同じく売上高の説明にある「円安進行」については、円安がどれほどの利益好転につながったかの記載はない。しかし、決算発表会見で宮永社長が「円高の緩和が効いた。ありがたかった」と述べている(産経新聞 5月10日)。野島 CFO(最高財務責任者)は「対ドルで1円円安になった場合、営業利益が30億円押し上げられる。前期(2014年3月期)は為替が円安に推移したため営業利益で500億円の好転効果があった」と述べている(日経 WEB 2014年5月9日)。

上記に示されている特別損益は臨時的な利益または損失で、その内、持分変動利益は日立製作所との火力事業統合に伴うものである。これが+1,306億円と大きかったために、客船事業関連損失(△641億円)などをカバーしてなお+312億円の特別損益となっている。

このような説明とは別に、野島 CFO(最高財務責任者)は、最高益達成の「原動力はなにか」と

という質問に次のような回答をしている。

三菱重工・野島 CFO(最高財務責任者)の記者会見より

——最高益を達成した。成長の原動力はなにか。

「営業利益と純利益が 17 年ぶりに最高になった。今期の売上高は4兆円の見込みだが、これも実現すれば初の4兆円台到達だ。ここ最近、少しずつ会社が変わりはじめてきたと実感している。『ポートフォリオ経営』と呼んでいる事業評価制度が寄与している。事業ごとに売上高の成長率や収益性を分析し、その位置付けを定めるものだ。これにより会社全体の意志が明確になってきた」

「受注拡大やコスト改善といった従来への取り組みにも改めて力を入れている。この積み重ねが会社の地力になり、数値となって表れてきたのだろう」

(日経 WEB 2014 年 5 月 9 日)

「M&A の効果や円安進行の影響」が大きいという説明とは異なる説明をしているが、最高益達成には、『ポートフォリオ経営』と呼んでいる事業評価制度も寄与している、それが外部からは見えない「地力」となっている、と理解してよいのであろう。

「ポートフォリオ経営」とは、あとにも出てくるが、資本効率向上を追及するやり方。資本効率は株主資本利益率(ROE 利益/株主資本×100)で計られるが、これの低い部門を縮小・切り捨てて利益率の高い部門へ社員(労働者)を将棋の駒のように動かしたり、「利益率が低くなると切り捨てられる」という恐怖感を持たせてやってきたところが大きいのであろう。

他社も増収増益

今回このような大幅な増益を実現したのは三菱重工だけではない。

上場企業、経常益 36%増

上場企業の2014年3月期の連結経常利益は前の期に比べ36%増えた。需要拡大や円安を追い風に、売り上げを増やしながら利益を伸ばす構造が鮮明となった。全体の7割の企業が増収増益となり、増収率は13%と過去10年で最大。自動車・部品や電気機器が2ケタかそれ以上の増収増益となるなど、製造業が全体をけん引した。

(2014年5月17日 日経)

三菱重工の「ポートフォリオ経営」と「キャッシュ・フロー循環」

「2013 年度決算説明資料」はこの後、ドメイン別、世界地域別の業績データも示しているが割愛して、その次の「経営分析編」の中から注目すべきものを取り上げる。

野島 CFO(最高財務責任者)の記者会見に出てきた「ポートフォリオ経営」が「2013 年度決算説明資料」の「経営分析編」の中で説明されている。まず、収益性の軸と事業性の軸ですべてのSBU(戦略事業単位)を評価して4つのグループに分ける。ここで、事業性とは将来性に近い意味で、2012 事業計画では「事業のライフステージ(幼年期、壮年期、熟年期)」と言っていた。

4つのグループは

- ①収益性・事業性ともに高く「伸長・維持」するグループ
- ②収益性・事業性ともに中くらいで「変革」しなくてはならないグループ
- ③収益性・事業性ともに低く「縮小・撤退」させるグループ
- ④収益性は低い、事業性がある「新規」というグループ

ただし、どの SBU がどのグループに分けられているかは明らかにしていない。

次に、「2013 年度キャッシュ・フロー循環」のページを見ると、「伸長・維持」と「変革」のグループが稼ぎ出した余剰資金の多くを「新規」のグループにまわし、残ったフリーキャッシュフロー(企業が自由(フリー)に使える資金(キャッシュ))はすべて株主還元(配当)と財務基盤の強化(有利子負債削減)に使うことにしている。配当は直接株主に奉仕するものであり、有利子負債削減は資本効率を上げて将来的に株主に奉仕するためのものである。

2013 年度に生み出したフリーキャッシュフロー	1,446 億円
その用途(1) 株主還元(配当)	302 億円
(2) 財務基盤の強化(有利子負債削減)	1,144 億円

自己資本の用途および増強(ROE 改善)の考え方

次に、「資本政策 ～資本の用途および増強(ROE 改善)の考え方～」として、自己資本(株主資本)をどのように使い、増強するかを具体的に示している。

資本の使途および増強 (ROE 改善) の考え方

	2013 年度 (実績)	⇒	2017 年度末以降 (目標)
自己資本	1.5 兆円	⇒	2.0 兆円
＜自己資本 2.0 兆円の使途＞			
伸長・維持グループへ	5,729 億円 (37%)	⇒	8,000 億円 (40%)
成長/リスクのために	4,095 億円 (27%)	⇒	8,000 億円 (40%)
変革グループへ	2,822 億円 (18%)	⇒	2,000 億円 (10%)
既存その他へ	2,787 億円 (18%)	⇒	2,000 億円 (10%)

(注) 成長/リスクとは: 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

既存その他とは: 「縮小・撤退」SBU および「社共通」への資本配分額

＜説明＞

- ・2017 年度末以降に、自己資本を 2 兆円まで増強
- ・収益性が高い「伸長・維持」分野への資本の重点配分を進める(8,000 億円;40%)ことにより、将来投資としての「成長/リスク」分野に手厚い資本を割り当て(8,000 億円;40%)ながらも ROE12%を達成(2013 年度の ROE は 11%)
- ・「変革」および「既存その他」分野への資本配分は、両者合わせて 4,000 億円(20%)程度まで縮減
- ・株主配当は、2014 年度は 10 円/株配当を予定。さらに 2015 事計期間中には、自己資本の充実、リスクの低減 および ROE 改善の状況を見つつ、配当水準の引き上げを検討

自己資本(株主資本)の増強は、主に内部留保を積み上げることでおこなわれる。資本効率向上のために有利子負債を極力少なくしている現状では、自己資本が経営に必要な運転資金や設備投資になる。その自己資本を、「伸長・維持」分野と「成長/リスク」分野に手厚く割り当て、「縮小・撤退」の SBU だけでなく、収益性・事業性が中くらいの「変革」の SBU にも割り当てを極力縮減するという。割り当てを縮減された SBU が生き残る道は、内部努力で利益率向上をはかるしかない。そのためにまず考えられることは人員削減ではないだろうか。

それぞれの SBU がどの分野(グループ)に入るか、その線引きは相対的であり、トップの主観も入るから、すべての SBU が利益率向上を目指して必死の努力を強制されることになるであろう。それが初めから『「ポートフォリオ経営」と呼んでいる事業評価制度』の狙いだと言われればそれ

までであるが。

「分社化の嵐」作戦の中で、分社化の狙いについて宮永副社長(現・社長)は、「三菱重工の社員には、分社化などで本当の危機感を持たせることが必要だ」と言っていたことが思い出される。

賃上げはチョッピリ

造船重機の賃上げは、2014年度・2015年度各 3500 円(2年度合計で 7000 円)のベースアップ要求に対して、2年度合計で 2000 円の回答しかなかった。

三菱重工の連結従業員数・約 8 万人に 2000 円の賃上げをするために必要な資金は、一時金を6ヵ月分として、

$$8 \text{ 万人} \times 2000 \text{ 円} \times (12+6) \text{ 月} = 28.8 \text{ 億円/年}$$

となって、2013年度の営業利益 2,061 億円の 1.4%、客船事業関連損失 641 億円の 4.5%というわずかな金額である。

昨年 10 月の中間決算発表のときに社長が言っていた「これから社員にさらに頑張ってもらうためにも、できるかぎりのことは考えないといけないと思っている」という言葉はどうなったのだろうか? 「できるかぎりのこと」からは程遠い金額ではないだろうか。

企業が結果的に大きな利益を上げる要因には様ざまなものがある。「M&A の効果や円安進行の影響」もあれば、『ポートフォリオ経営』と呼んでいる事業評価制度の寄与もあるだろう。他の企業の動きや景気・経済の動向、政治の動向も間接的に何らかの影響を及ぼしているはずである。条件や環境は様ざまあっても、詰まるところは、工場で、現地で、営業・設計・調達で、その他すべての部門で、下請け・非正規を含む社員(労働者)が汗を流して築いた業績であることには間違いない。

3 5兆円規模の高収益企業を目指して順調

この章のまとめ

この章では、2014年4月に発表された「2012 事業計画進捗状況」のポイントを整理した。

- ・今年進捗状況は、「資本効率及び純利益水準の向上」だけでなく、「事業規模の拡大」という目標も順調に進んでいる。そのため、2014年度の売上を4兆円とする見通しが立った。
- ・次期中期事業計画(2015年度～2017年度)は、「5兆円規模の高収益企業」を目標とする。
- ・そのために、「更なるM&Aの推進」、「防衛宇宙事業の強化」、「変革SBU(戦略事業単位)の対策加速」などの施策を進める。
- ・「更なるM&Aの推進」は、強大な多国籍企業化を急速に進めることでもある。
- ・「防衛宇宙事業の強化」は、安倍政権のもとで軍事力強化、武器輸出を狙っていると考えられる。
- ・「変革SBU(戦略事業単位)の対策加速」は、収益性と事業性が中くらいのSBUへの対策を加速し、ついてこられなくなったSBUは切り捨てるというやり方が進められるのであろう。

2012 事業計画進捗状況

三菱重工は2012年4月に2012事業計画を発表したあと、その進捗状況を毎年発表している。今回は2回目である。

今年進捗状況は、「資本効率及び純利益水準の向上」だけでなく、「事業規模の拡大」という目標も順調に進んでおり、2012事業計画の各戦略の状況を次のように示している。

2012 事業計画の目標と戦略	進捗状況
目標1: 事業規模の拡大	達成可能な見通し
戦略1: 事業本部の集約・再編(4ドメイン化)による 強みとシナジー発揮	順調に進捗中
戦略2: グローバル展開の加速	順調に進捗中
目標2: 資本効率及び純利益水準の向上	更なる改善を推進
戦略3: 戦略的事業評価によるポートフォリオマネジメント	順調に進捗中
戦略4: コーポレート改革・効率化(共通資源の適活用)	順調に進捗中
共通: 戦略5: 企業統治・業務執行における経営革新の継続	順調に進捗中

(注)顧客・市場を重視した4ドメイン:

- ①エネルギー・環境ドメイン
- ②機械・設備システムドメイン
- ③交通・輸送ドメイン
- ④防衛・宇宙ドメイン

(注)ポートフォリオマネジメント

すべての7SBUを事業のライフステージ(幼年期、壮年期、熟年期)別に
収益・財務健全性(高、中、低)に応じて
事業ポジション(伸長・維持、変革、縮小・撤退)に分類し、
事業ポジション別に、要求リターン(SAV)と投下資本を割り付けてコントロール

上記の戦略のうち、「事業規模の拡大」にかかわる「戦略1」と「戦略2」の状況をおよそ次のように説明している。

戦略1:事業本部の集約・再編(4ドメイン化)による強みとシナジー発揮

ドメイン制への移行を完了し、グローバル市場で戦える強固な体制を確立した。

その結果、かつては事業本部別の製品事業経営に限界(グローバル競争力の不足)があったが、今では、

- (1)戦略的投資対象に経営資源を集中的かつタイムリーに投入できる
- (2)お客様志向の営業と経営資源シナジーの実現によるブランド力のアップが可能になった
- (3)ドメイン別管理部門に集約し、グローバルレベルで業務の質と効率を向上できる

戦略2:グローバル展開の加速

① M&Aとアライアンス推進

具体的には、

- ・日立製作所と火力発電システム分野での事業統合に関する基本契約書締結(2013年6月)、新会社設立(2014年2月)
- ・PWPS(Pratt & Whitney Power Systems)買収(2012年12月)
- ・デンマークのベスタス社と洋上風車の合弁会社設立で合意(2013年9月)
- ・ブラジルのエコビックス社に日本連合のリーダーとして資本参加することで合意(2013年10月)

狙いは、より早く、より確実にトップレベルのグローバル企業へ到達すること

- ② グローバルプラットフォーム
 - グローバル資金一括管理体制
 - R&Dのグローバル化
 - 業務系プラットフォームの整備開始

上記の M&A とは企業の合併・買収。アライアンスとは合弁会社設立や資本参加など企業間の提携。これには多額の資金を要する。結局、カネの力で自分自身を大きくして、もっと多くのカネを得ようということであるが、それは上記にもあるように、「より早く、より確実にトップレベルのグローバル企業へ到達すること」、すなわち、強大な多国籍企業化を急速に進めることでもある。

次に、「目標の達成見通し」として、「目標 1:事業規模の拡大」については、「各種戦略の展開により4兆円が視野に入り、達成可能な見通し」と述べている。具体的には、2011 年度売上である2.8兆円に、M&A の効果と「事業伸長」を加えて 2014 年度の売上を 4 兆円とする見通しを立てている。

ここで、「事業伸長」の対象となる事業として次の5つの事業をあげている。

「事業伸長」の対象となる事業

- 火力
- 民間航空機
- 化学プラント
- ターボチャージャ
- コンプレッサ

これらの事業は需要が多く、売り上げを伸ばしており、ひきつづき 2014 年度も伸びると見込んでいるようである。

次期中期事業計画

今年の進捗状況は最後に、「次期中期事業計画」としてどのようなことを考えているか、およそ次のように示している。

次期中期事業計画に向けての準備－全体像

対象期間:3年間(2015年度～2017年度)

目 標:5兆円規模の高収益企業

先行施策(既に着手している施策で継続して遂行するもの):

- ① 更なる M&A の推進
- ② MHPS(三菱日立パワーシステムズ)のシナジー拡大
- ③ MRJ(三菱リージョナルジェット)事業の着実な推進
- ④ 交通システム事業の強化
- ⑤ グローバルプラットフォームの整備

追加施策(検討中):

- ・商船事業の変革・強化
- ・防衛宇宙事業の強化
- ・ガバナンス改革
- ・変革SBUの対策加速他

上記のうち、「先行施策」の「① 更なる M&A の推進」の中には「シーメンス製鉄機械部門との合弁会社設立」がある。設立は来年 1 月。三菱重工が 51%を出資して三菱重工の連結子会社となる。従業員数は、三菱日立製鉄機械の 1000 人とシーメンス側の 8700 人をたして 9700 人となるが、設立時には 700 人減らして 9000 人とする計画を示している。700 人はどうなるのか、説明はない。

M&A で事業を拡張し、低採算部門を切り捨てるやり方は三菱重工に限ったことではない。たとえば、「シーメンスも事業再編を進めている。米ゼネラル・エレクトリック(GE)が買収を提案した仏重電大手アルストムのエネルギー部門の買収に乗り出している。英航空機エンジン大手ロールス・ロイスの同部門の買収交渉も進める。製鉄機械は三菱重工に主導権を譲りテコ入れする」(日経 2014 年 5 月 7 日)。

その後、アルストムのエネルギー部門の買収には三菱重工も乗り出し、6 月 16 日には「三菱重工と独シーメンス、仏アルストムへ共同提案」を発表している。

最後に、「追加施策(検討中)」の各項目を、三菱重工のこれまでの動きと合わせて見てみる。

商船事業の変革・強化

三菱重工の船舶・海洋部門は、好況・不況の大きな波や韓国・中国との激しい競争を背景に、長期にわたって大幅な人員削減を続けてきた。最近では、新しい戦略の第1に「客船、新型LNG船等 高技術・高付加価値船で差別化」を掲げている。なかでも、客船については昨年度の決算で「客船事業関連損失」として641億円の赤字を計上し、今後については再検討すると発表していたが、「商船事業の変革・強化」を第1の検討項目に掲げていることは、赤字を乗り越えてひきつづき客船を商船事業の柱としていくことが考えられる。

防衛宇宙事業の強化

2012事業計画では「陸・海・空の防衛事業連携による統合防衛システムの提案」をこの部門のトップにかかげている。安倍政権のもとで軍事力強化がはかられようとしていること、武器輸出を原則解禁する「防衛装備移転三原則」の閣議決定を三菱重工が大歓迎していることを考えると日本と世界の平和について心配せざるを得ない。

6月16日からパリで開かれた世界最大規模の武器の国際展示会・ユーロサトリには、三菱重工のほか日本から十数社がはじめて出展しており、武器輸出が急速に進められようとしている。

なお、防衛宇宙事業の中にはH2Aロケットの打ち上げなども含まれており、これも三菱重工にとっては重要な事業である。

ガバナンス改革

ガバナンスとはコーポレート・ガバナンス(企業統治)のことで、前出の「戦略5:企業統治・業務執行における経営革新の継続」に関係するものであるが、「事業規模5兆円の高収益企業への飛躍」を目指すときに必要となる「大型化・多様化するリスクへの対応強化」のために「ガバナンス改革」を進めている。

変革SBUの対策加速

変革SBUとは収益性・事業性ともに中くらいのSBUのグループである。2013年度決算説明資料には、これらのSBUには「伸長・維持(グループ)への移行が見えたSBUも複数ある一方で、改善途上に留まるSBUもある。(引き続きの経営課題)」として、さらに収益性・資本効率をあげるよう改善をはかるとしている。それが、ここの「変革SBUの対策加速」と符合している。しかし、「対策加速」といっても資金をつぎ込むのではないことは前章で見たとおりである。収益性と事業性が共に高いか、将来高くなるSBUには集中的に資金や人をつぎ込み、そうでないSBUには極力絞って、ついてこられなくなったSBUは切り捨てるというやり方が進められている。それが「事

業規模5兆円の高収益企業への飛躍」を目指す三菱重工のやり方であることがますますはっきりしてきた。

企業が売上を伸ばし利益をあげようとするのは企業の自由ではあるが、このようなやり方をしたとき、労働者や下請けはどうなるか？ 日本経済にはどのような影響を与えるのか？ そういうこともよく考えて進めてもらいたいものである。