

記念講演

## 三菱重工業の経営改革

宮 永 俊 一  
三菱重工業株式会社  
取締役社長 CEO

### 目 次

1. 三菱重工業の概要
2. 経営改革の歩み
3. 2015事業計画
4. 財務基盤の更なる強化と高収益性追求
5. 企業統治と経営プロセスのグローバル適合推進
6. まとめ

本日は「三菱重工業の経営改革」と題し、当社の概要と経営改革の歩み（現在までの経営課題と講じてきた施策）、そして中期計画で目指していく企業像等についてお話をします。

### 1. 三菱重工業の概要

三菱全体の創業は1870年、当社はその三菱の中の製造部門が明治政府から工部省長崎造船局を借り受けて造船事業を展開し始めた1884年を創業の年としており、昨年130周年を迎えた。

創業以来、様々な分野の技術導入を行い、事業を拡大してきたが、この間の主な出来事として1950年の財閥解体により事業別ではなく地理的に東・中・西、東日本重工業、中日本重工業、西日本重工業の三つの会社に分割され、後の当社の大きな問題になる事業所制がスタートした。64年に3社が合併した際に事業所同士が競争し合う事業所制から事業部ごとに統合する事業部制に移行する議論がされたが、社内競争自身にバイタリ



ティーを持たせる基があるとして事業所制を残した事業所・事業本部制となった。

その後、バブルがはじける前までは造船業の興隆に続き国内の発電設備市場の拡大等もあり、ある事業が低迷・衰退しても他の事業が伸びていたことで何とかなっていたが、バブル崩壊以降は事業環境が急激に悪化し、苦しい状況が続いたため、2000年に(株)日立製作所と製鉄機械事業の合弁会社を設立した。それ以後も(株)日立製作所と火力発電システム事業、SIEMENSと製鉄機械事業の合