

# 2014年3月期第2四半期決算説明会 経営概況

2013年11月1日

株式会社 IHI  
代表取締役社長 齋藤 保

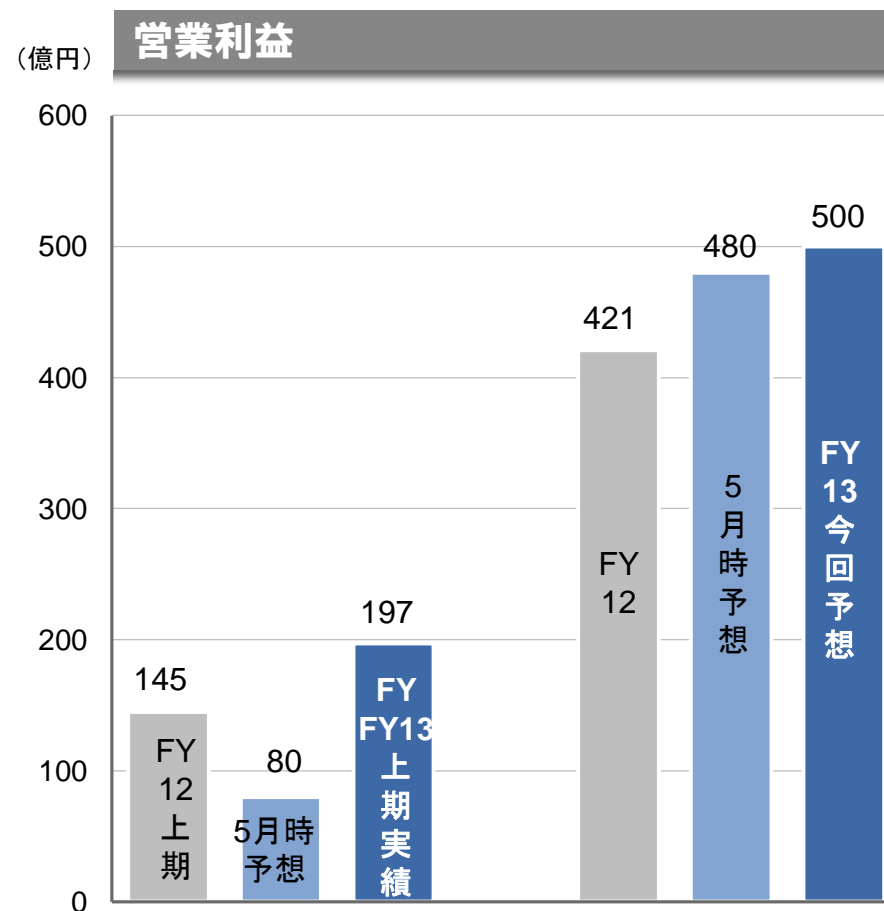
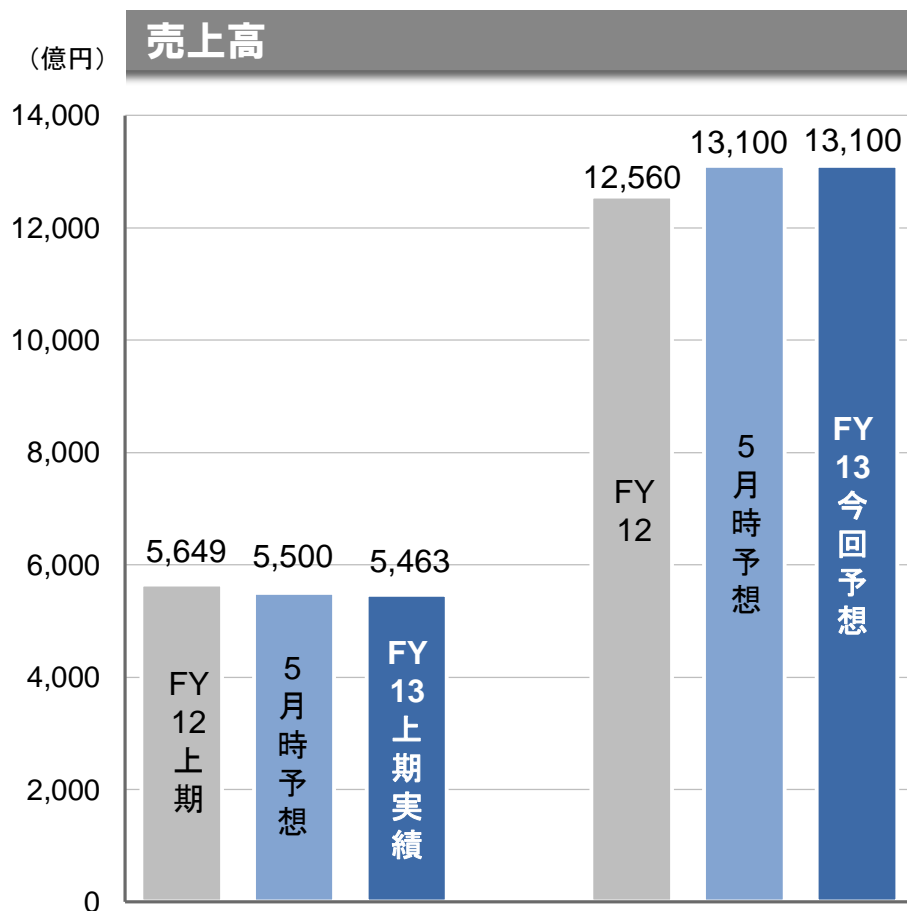
1. 経営概況.....	3
2014年3月期第2四半期決算レビュー.....	4
「グループ経営方針2013」目標数値.....	6
当面の経営課題.....	10
2. 「グループ経営方針2013」進捗状況.....	11
成長に向けたグループ共通機能の強化(3つの「つなぐ」).....	12
海外大型案件の進捗状況.....	15
資源・エネルギー・環境事業.....	18
社会基盤・海洋事業.....	19
産業システム・汎用機械事業.....	20
航空・宇宙・防衛事業.....	21

# 経営概況

# 2014年3月期第2四半期決算レビュー①

## ■「グループ経営方針2013」は順調にスタート

- 上期は、計画に対し若干の減収とはなったものの、計画以上の営業利益、営業利益率
- 通期は、為替前提を変更せず(95円/\$), 売上高予想は維持、営業利益予想は若干の増益

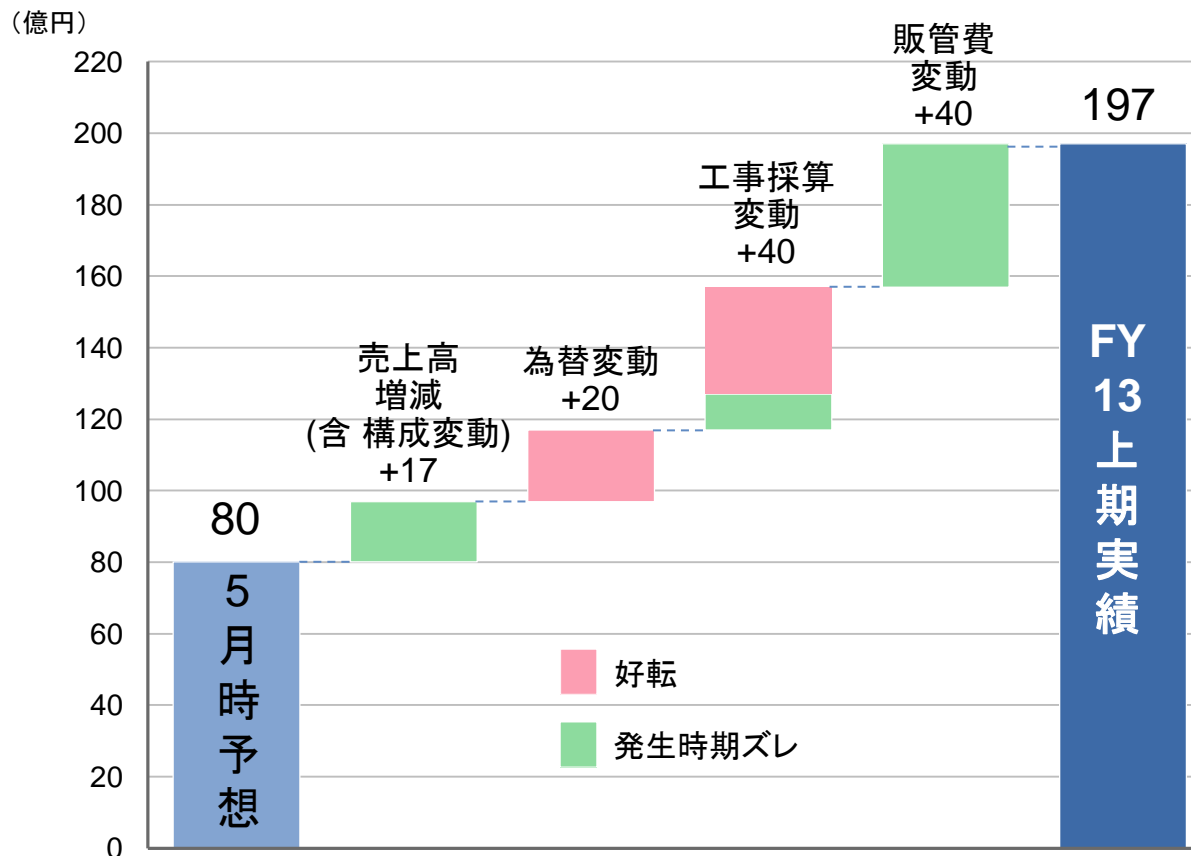


※FY12上期(実績)には、旧セグメントの船舶・海洋(売上高743億円、営業利益41億円)を含む

※FY12(実績)には、旧セグメントの船舶・海洋(売上高1,173億円、営業利益65億円)を含む

# 2014年3月期第2四半期決算レビュー②

## ■ 2014年3月期第2四半期の営業利益増減分析(5月時予想対比)



## ■ 業績変動要因

- 上期の実質的な好転要因
  - 民間エンジンのコスト低減
  - 為替円高修正
- 下期に想定しておくべき事象
  - 海洋構造物の受注の時期不透明
  - 低採算性国内橋梁工事の影響
  - 原子力事業に関する不透明感

# 「グループ経営方針2013」目標数値(売上高, 営業利益)

(単位: 億円)

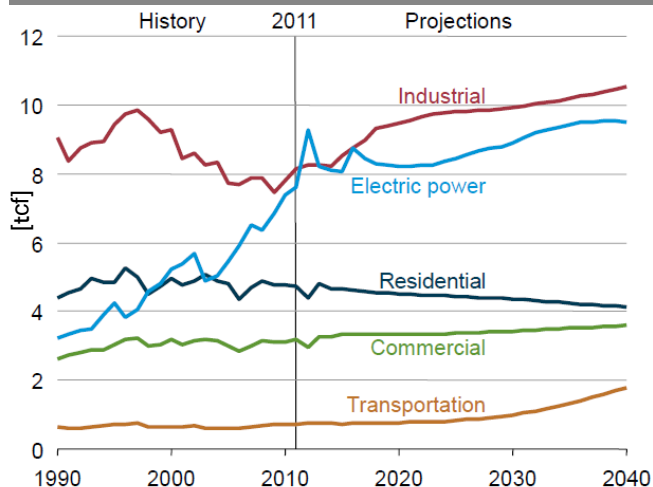
	売上高				営業利益			
	2013年度(見通し)		2015年度(目標)		2013年度(見通し)		2015年度(目標)	
	5月時	今回	当初	<参考>為替 前提変更	5月時	今回	当初	<参考>為替 前提変更
資源・エネルギー・環境	3,500	3,500	4,400	4,500	140	140	210	250
社会基盤・海洋	1,700	1,700	1,600	1,700	70	50	100	130
産業システム・汎用機械	4,000	4,000	4,300	4,400	140	140	230	240
航空・宇宙・防衛	3,800	3,800	3,800	4,000	200	250	190	260
その他	600	600	600	600	10	10	10	10
調整額	-500	-500	-700	-700	-80	-90	-40	-40
<b>合計</b>	<b>13,100</b>	<b>13,100</b>	<b>14,000</b>	<b>14,500</b>	<b>480</b>	<b>500</b>	<b>700</b>	<b>850</b>
為替レート	95円/\$	95円/\$	80円/\$	95円/\$	95円/\$	95円/\$	80円/\$	95円/\$

# 「グループ経営方針2013」目標数値①

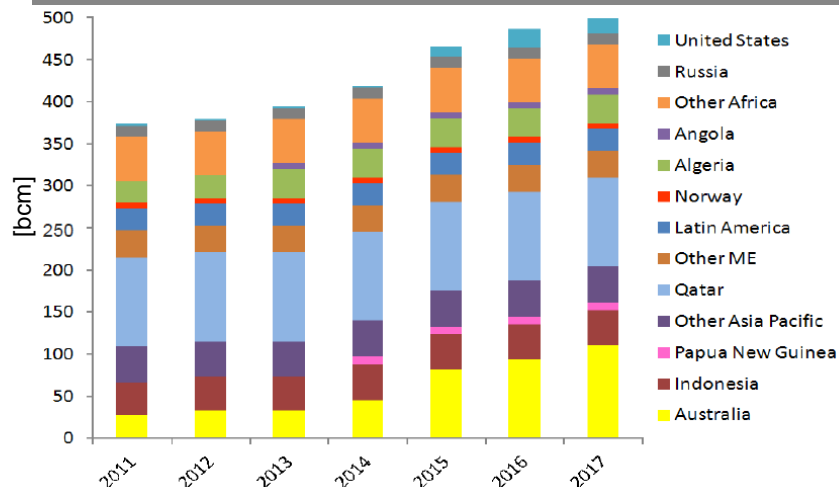
## ■ 資源・エネルギー・環境事業，社会基盤・海洋事業の成長要因（液化天然ガス関連）

### 増大する天然ガス需要と液化設備規模

米国での天然ガス消費量予測(出所:米国EIA)



世界の天然ガス液化設備容量増加(出所:IEA)



気候変動問題を背景にエネルギー原単位あたりのCO2排出量が少ない天然ガス需要は拡大。シェールガス革命により米国内での天然ガス化学プラント需要拡大，輸出用の液化プラント，輸送船需要が拡大する。

### 天然ガス関連事業におけるIHIの優位性

LNGバリューチェーンの上流から下流までをつなぐ製品をグローバルに展開

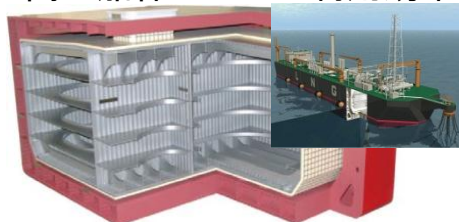
#### 精製・液化

天然ガス利用プラント，  
液化プラント  
・数多くのFS, FEED実績



#### 輸送・貯蔵

F-LNG設備，オフショア船，  
LNG輸送船用SPB方式タンク  
・揺れに強い角形タンク  
・高い船体スペース利用率



LNG受け入れ基地・貯蔵タンク  
・国内屈指，海外でも多くの  
EPC実績を有する



#### エネルギー変換

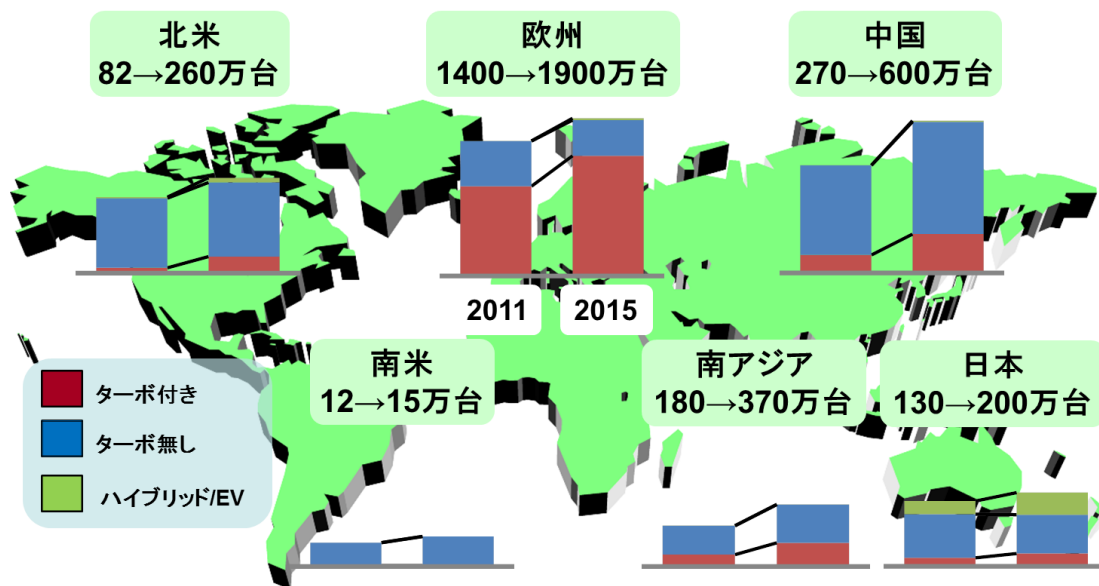
天然ガス発電設備  
・高効率，低環境負荷  
・多くの納入実績



# 「グループ経営方針2013」目標数値②

## ■ 産業システム・汎用機械事業の成長要因

### 世界のターボチャージャ市場



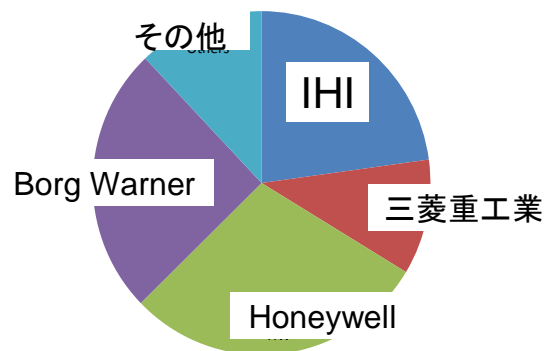
ターボチャージャ世界需要  
2011年2200万台から  
2015年3500万台へ

ディーゼルエンジン用は、先進国から新興国への環境規制拡大・規制強化により、今後もグローバルに過給機需要は増加。

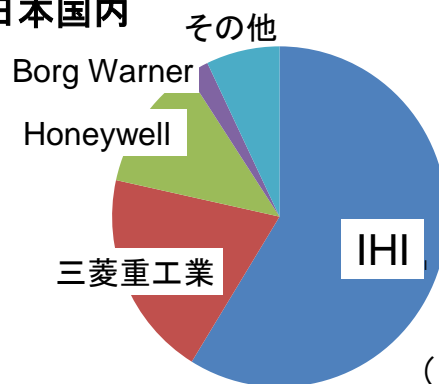
各国の燃費規制強化により、ガソリンエンジンの過給ダウンサイジングが急速に進展し、欧州を起点に中国、北米でも過給機装着率が急増。

### ターボチャージャの競合関係とIHIの優位性

#### グローバル



#### 日本国内



グローバルでは、3割弱のシェアで、業界3位。  
国内では、6割弱のシェアを占めている。

(売上ベース)



# 「グループ経営方針2013」目標数値③

## ■ 航空・宇宙・防衛事業の成長要因

当社参画の民間航空エンジンの需要は堅調

### 新製エンジン出荷計画

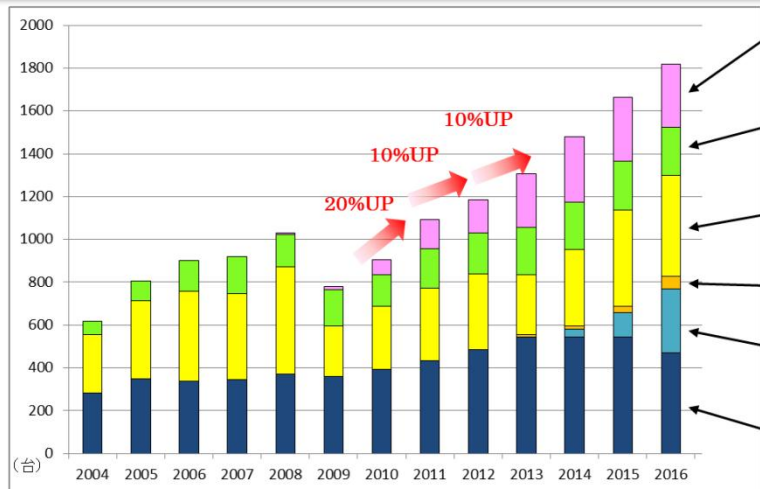
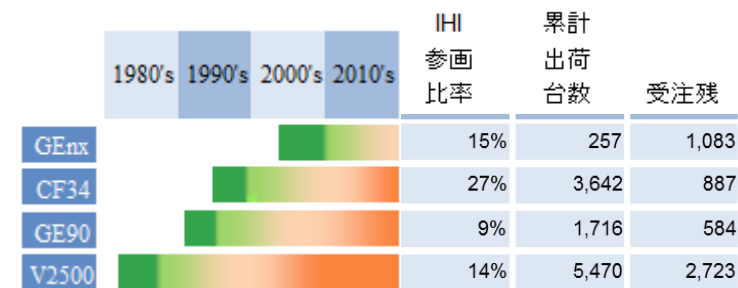


Photo: JAEC, GE



### 当社参画エンジンの開発・出荷状況



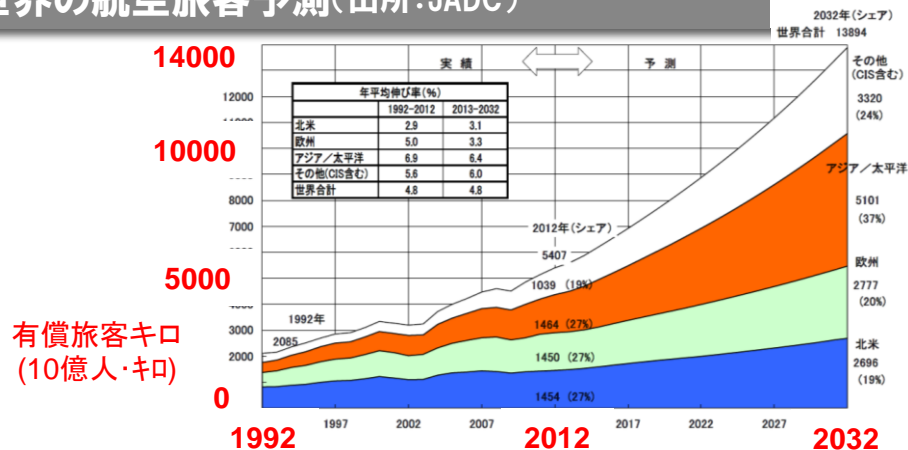
(2013年3月末)

■ 開発 ■ 生産初期 ■ 本格増産 ■ 部品・整備拡大

小型から大型までのベストセラーエンジンを多数生産

## 航空業界の成長性

### 世界の航空旅客予測(出所:JADC)



世界の航空旅客輸送量は、今後20年間は平均4.8%で成長。

現在、18,590機のジェット機が運航されているが、20年後には1.8倍の34,000機超に。

## 近年の経営環境の変化

### ◇市場のグローバル化の進展

- ボリュームゾーンとしての新興国の重要性 → **不可避なグローバル化**
- 新興国における産業の高度化, 集積 → **新興国の重要性, 新興国企業の台頭**
- 世界的な貿易の自由化の潮流 → **経営資源の国境を越えた動きの活発化**

## グローバル化 による 受注拡大 が急務

### グループ共通施策

マトリクス経営導入で「3つのつなぐ」を実現

- 事業と事業を「つなぐ」  
ソリューション統括本部
- 製品・サービスとICTを「つなぐ」  
高度情報マネジメント統括本部
- グローバル市場とIHIグループを「つなぐ」  
グローバルビジネス統括本部

### 個別施策

- 車両過給機の新規市場開拓
- 天然ガス関連事業の受注拡大  
(F-LNG, LNG船用タンク, 化学プラント等)
- 熱・表面処理事業の拡大
- ブラジルにおける海洋資源開発事業拡大

# 「グループ経営方針2013」進捗状況

# 成長に向けたグループ共通機能の強化(3つの「つなぐ」)①

## ■ ソリューション統括本部

### 組織の役割

- 役割
  - お客様の価値創造のため、ソリューション営業(システム営業)を展開し、事業範囲の拡大による事業機会を創出する。
- 最終イメージ
  - 上流・下流・隣接領域への事業範囲拡大
  - IHIグループ内外の製品との組み合わせへの運用体制の構築

### 類型別取り組みパターン(例示)

- ターゲットプロジェクトを設定し、新たな案件を生み出す。

#### 複数SBU型

複数のSBUの製品やサービスを組み合わせることで取り組むもの。従来の単独SBUセールスからの広がりが期待できる。

#### リソース提供型

人員等のリソース不足が原因で、単独SBUが優先的に手がけられないものを抽出し、当部が取り組むことで、受注獲得の機会ロスをカバーする。

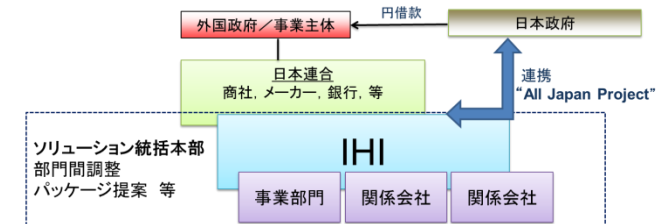
#### パッケージ型

IHIグループ製品・サービスだけでなく、他社製品もパッケージ化し、事業主体に提案。円借款案件では「オールジャパンプロジェクト」として、提案・推進する。

\*SBU…Strategic Business Unitの略。戦略的事業単位。

- これらの類型の取り組みを「オールIHI」の視点でグループに根付かせ、成長に寄与する。

### パッケージ型 イメージ図



# 成長に向けたグループ共通機能の強化(3つの「つなぐ」)②

## ■ 高度情報マネジメント統括本部

- ▶ 制御システム, センシング, およびICTの強化により, IHIグループの「製品・サービスの高度化・総合化」を主導

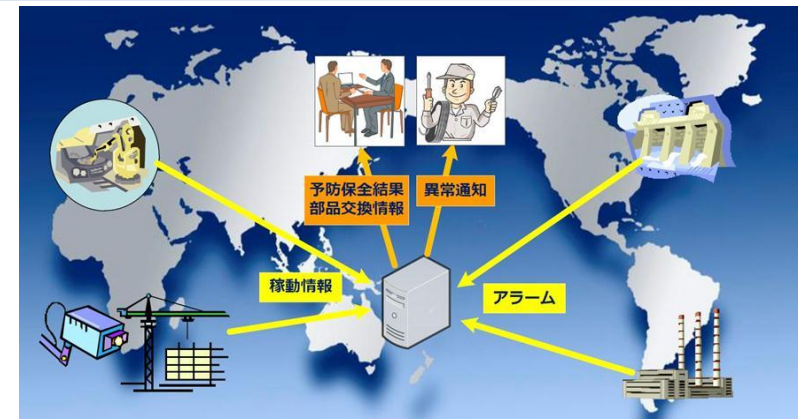
### 制御システム共通プラットフォーム

- IHIグループオリジナルの制御装置およびソフトウェア構築ツールを作成し, 年度内に実機適用を開始する
- 品質向上とコスト削減:
  - ライブラリの共通化により, 信頼性を高め, 同時に開発期間を短縮
- 長期保証:
  - 独自の制御装置を開発することにより, 長期にわたって安定供給
- 秘匿性の改善:
  - 独自ソフトウェア構築ツールを利用することにより, ノウハウを秘匿



### リモートメンテナンス共通プラットフォーム

- お客さまがご利用中のグループ製品の一部に同システムを導入し, 常時監視を開始
- トラブルに迅速に対応するとともに, 計画的なメンテナンスにより, お客さまのコスト削減に寄与
- 試運用を含めて10事業, 30箇所の装置で稼働を開始しており, 更なる適用製品の拡大を図る



**ILIPS** IHI group Lifecycle Partner System

# 成長に向けたグループ共通機能の強化(3つの「つなぐ」)③

## ■ グローバルビジネス統括本部

### 地域に根ざした事業の拡大

グローバルなお客さま・市場とIHIグループをつなぐ

- ▶ 重点地域(米州・中国・東南アジア)・重点国(インドネシア・タイ・ベトナム・マレーシア)のお客さまとの重層的な人的ネットワークの構築
- ▶ IHIグループ一体となった、地域を軸としたマーケティング・ブランディングの推進(ブラジル・インドネシア・ロンドンなど、フォーラムの実施)
- ▶ 重点国に続く新たなビジネスチャンスの探索のための市場調査・マーケティング

### 地域内での効率的な事業運営

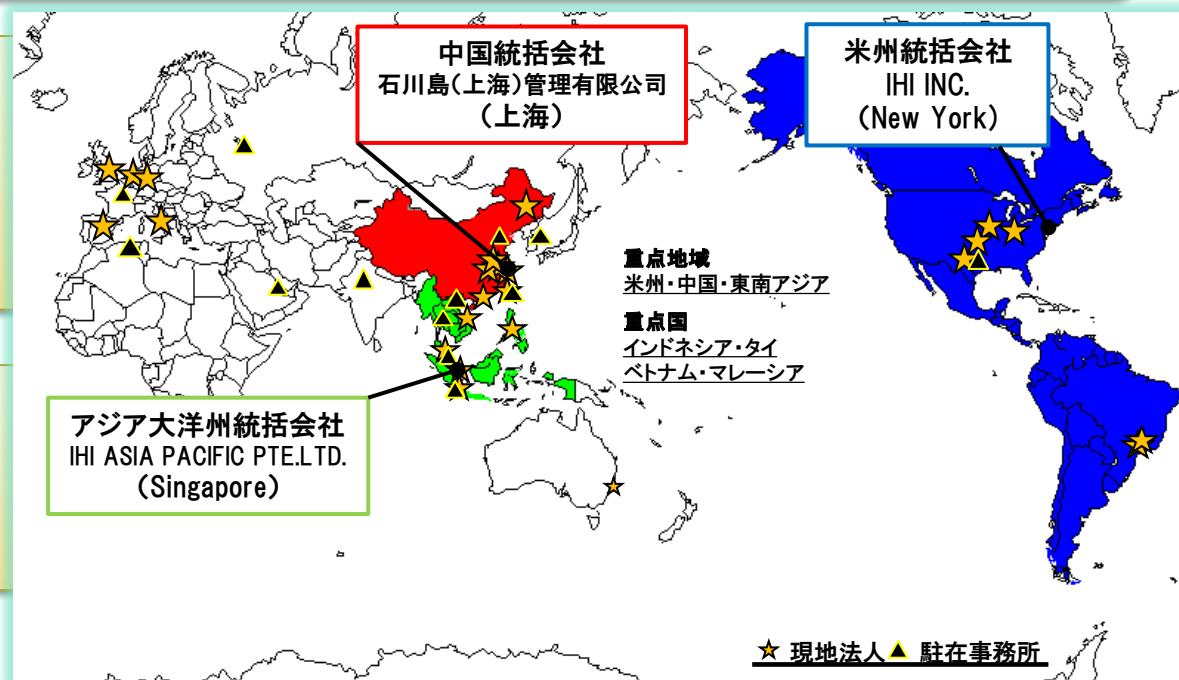
グローバルにIHIグループをつなぐ

- ▶ 効率的な事業運営と、スピーディーな事業展開の実現
- ▶ 事業運営に対するモニタリングの推進とガバナンスの強化

### グローバルな人材育成・採用

グローバルな人材とIHIグループをつなぐ

- ▶ IHIグループ全体でのグローバルな人材管理の構築
- ▶ 地域での優秀な人材の発掘と、育成計画の立案



**米州・アジア大洋州・中国の3地域統括会社を中心に推進**



# 海外大型案件の進捗状況①

## コーブポイント天然ガス液化設備(米国・ドミニオン社)



IHI/Kiewitジョイントベンチャーは、IHIのヒューストン事務所を中心に、豊洲、フィリピンおよびインドからなるグローバルなエンジニアリングチームを構築し、米国とヨーロッパでは主要機器の製作を開始。現在、2014年中頃の現地着工に向けて、建設計画を進めている。

### 主要工程

- 2013年4月: 契約締結, 設計ならびに長納期・主要機器の先行手配開始
- 2013年8月: 調達全面展開開始
- 2013年9月: DOE (米国エネルギー省)のFTA (自由貿易協定)非締結国向け輸出許可
- 2014年中頃: FERC(米国連邦エネルギー規制委員会)の承認(予定)
- 2017年秋: 完成, 運転開始

### プロジェクト概要

- 受注者: IHI E&C International Corporation (IHI E&C)と Kiewit Energy Companyのジョイントベンチャー (IHI/Kiewit ジョイントベンチャー)
- 受注内容: コーブポイント天然ガス液化設備のEPC契約
- 建設地: 米国メリーランド州, ラスビー, チェサピーク・ベイ
- 担当範囲: 年産約525万トンの液化設備の設計, 建設, 試運転および運転開始

# 海外大型案件の進捗状況②

## イズミット湾横断橋(トルコ)



イズミット湾横断橋 完成イメージ図



仮完成したケーソンの、  
一次製作場所からの曳航作業

2013年9月、主塔基礎部分のコンクリートケーソンが仮完成し、その一次製作場所(仮設Dry Dock)から、二次製作場所(仮設Wet Dock)への曳航を実施した。現在の予定では、2014年3月に、仮設Wet Dockでのケーソン製作を完了、南北主塔位置(海中)に沈設する予定。

### 主要工程

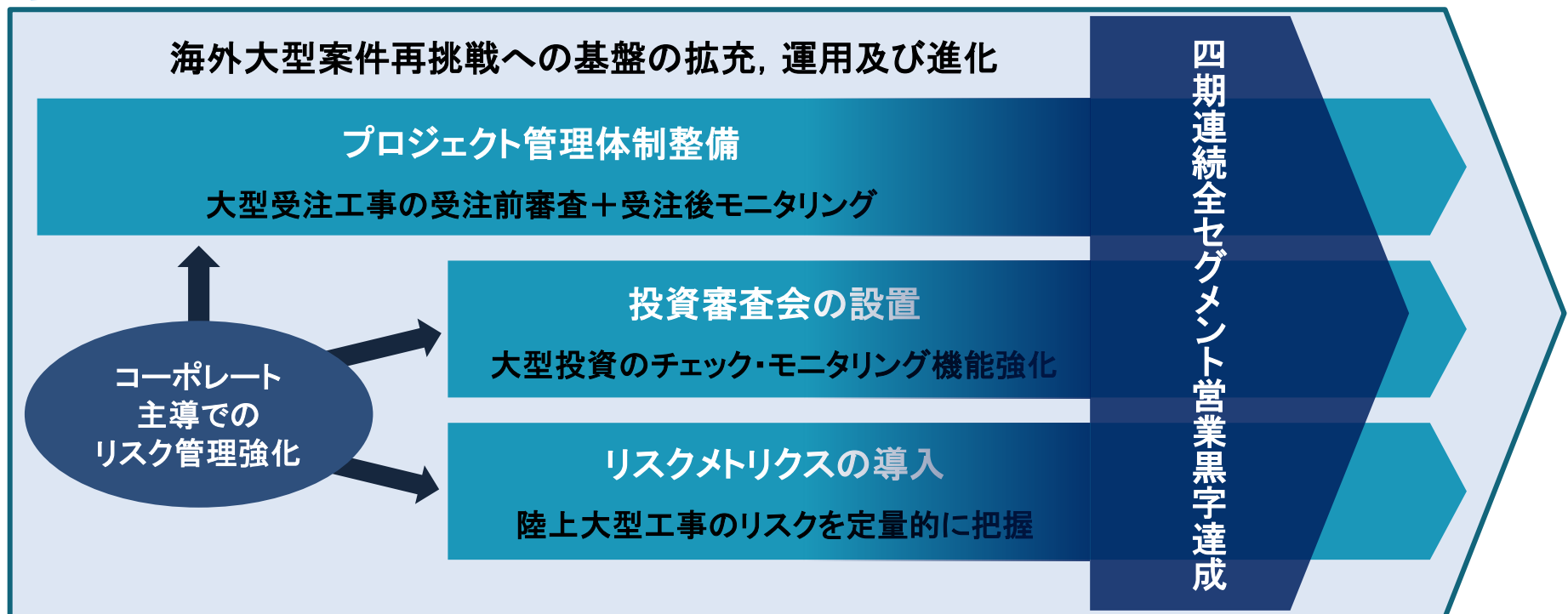
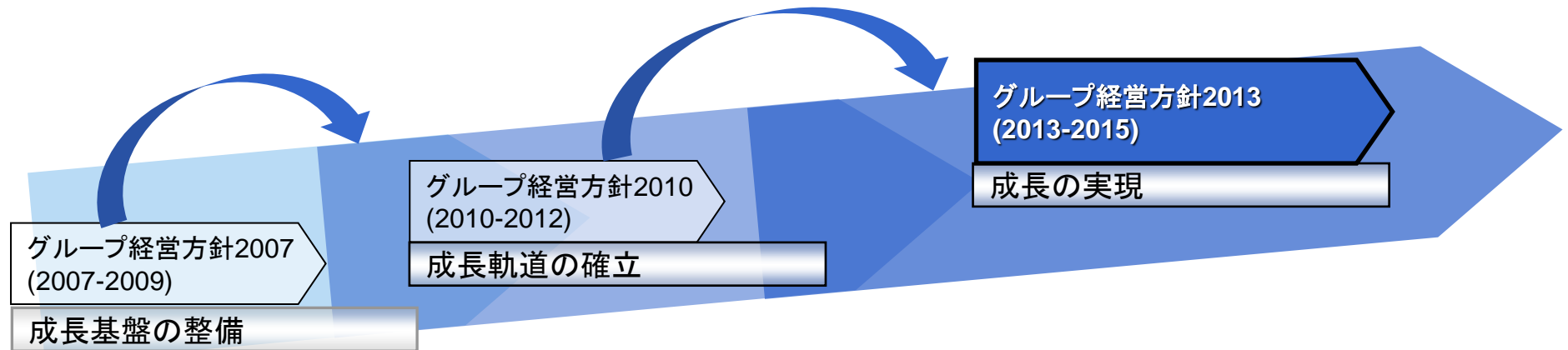
2011年9月:	契約締結, 詳細設計開始
2013年1月:	工事着工
2014年12月:	主塔完成
2016年2月:	契約納期

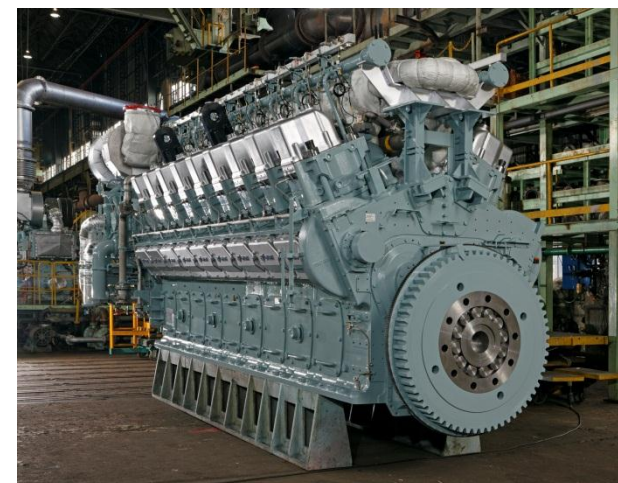
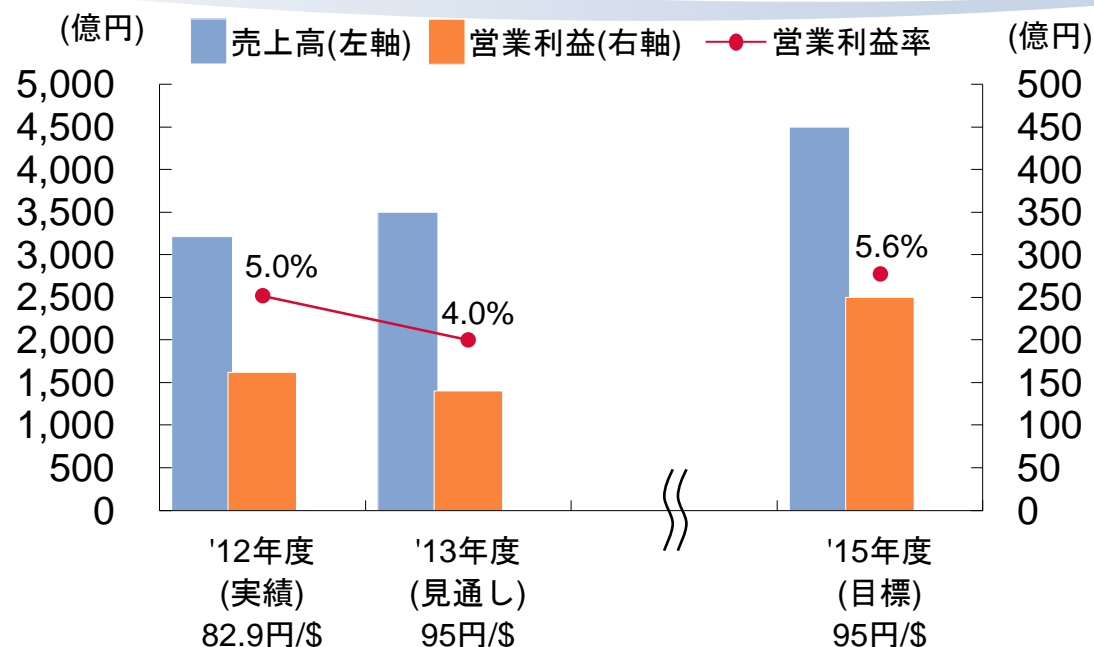
### プロジェクト概要

- 橋梁形式：道路吊橋
- 全長：約3,000m
- 建設地：トルコ共和国 イズミット湾
- 請負金総額：約11億USD  
(株)IHIインフラシステムと  
伊藤忠商事(株)のコンソーシアム
- 担当範囲：吊橋部の上下部工の設計, 製作, 架設  
一式のフルターンキー建設



# 海外大型案件を下支えする仕組み





高性能、低環境負荷の中速ガスエンジン

## 天然ガス関連事業への積極的な取り組み

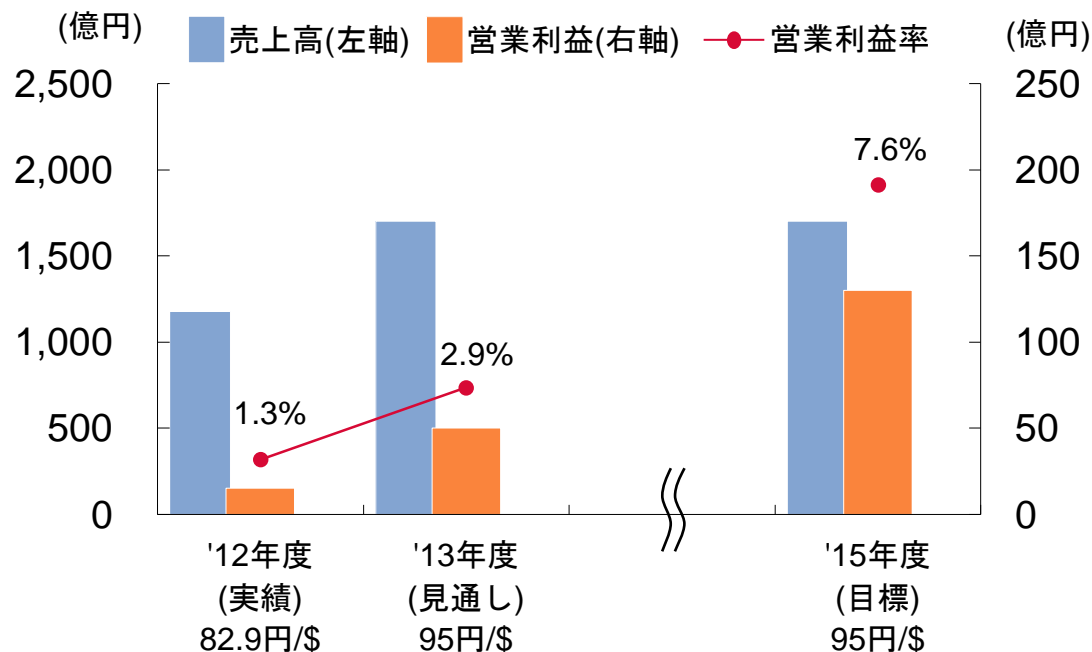
- IHI E&C International Corporation (IHI E&C) と Kiewit Energy Company のジョイントベンチャーが、コーブポイント天然ガス液化設備のEPC契約をDominionから受注
- IHI E&Cが、米国の電力会社であるBasin Electric Power Company (米国ノースダコタ州)の子会社であるDakota Gasification Company (米国テキサス州)から、ノースダコタ州Beulah近郊で計画されているシェールガス由来の「尿素プラント」建設のPMC(プロジェクト・マネジメント・コンサルタント)を受注

## 原子力発電施設の安全な除染・廃炉作業への貢献

- 超高压液体窒素による原子力発電設備等の除染・解体技術を有する米国ナイトロシジョン社を買収

## 新機種投入による受注拡大

- 国内初のハイブリッド推進システムを搭載した環境配慮型タグボートが就航
- 環境負荷を低減した高性能火花点火方式中速ガスエンジンを初出荷



ニャットン橋 主塔



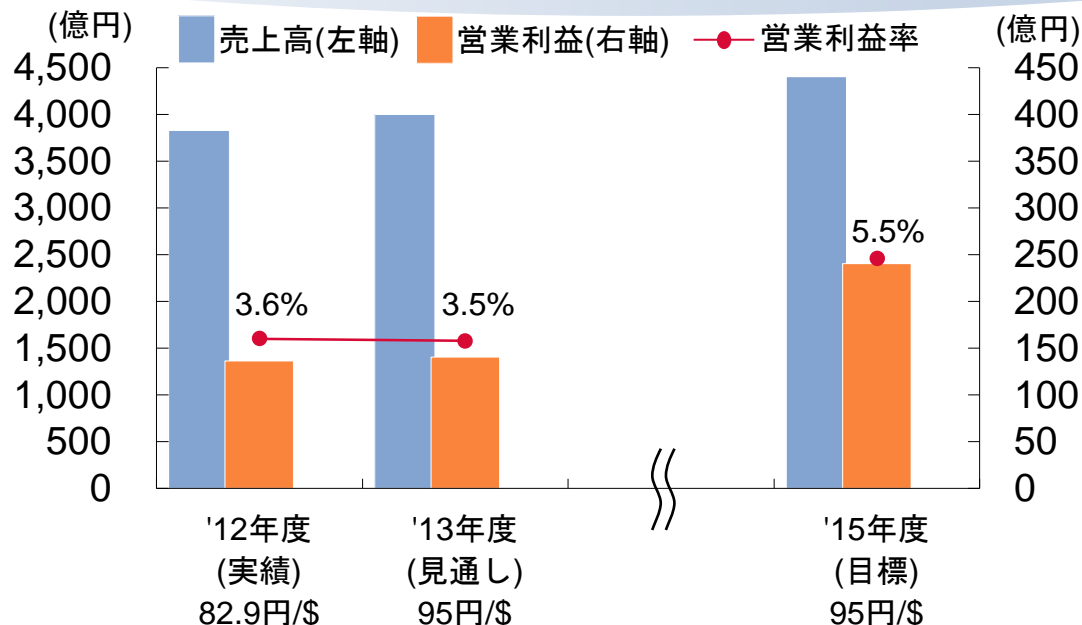
津波救命艇(試作艇)

## 海外プロジェクトの円滑な遂行と、海外案件への取り組み強化

- 2009年10月に着工したベトナム・ニャットン橋の主塔の施工を完了し、鋼製桁架設工事を開始。全体完成は2014年末を予定
- 日揮株式会社及びジャパン マリンユナイテッド株式会社と共同で、ブラジルのEstaleiro Atlântico Sul S.A. (アトランチコスル社)へ出資。これをきっかけに、海洋資源開発設備・構造物分野でのビジネスに積極的に取り組む

## 震災復興、災害支援事業への対応

- 釜石港湾口地区向けハイブリッドケーソンの引き渡し
- 「津波救命艇」を、国土交通省 四国運輸局から原型承認受け、初受注



小型バイナリー発電装置外観



小型バイナリー発電装置  
タービン発電機外観

## 車両過給機の海外需要増加への対応強化

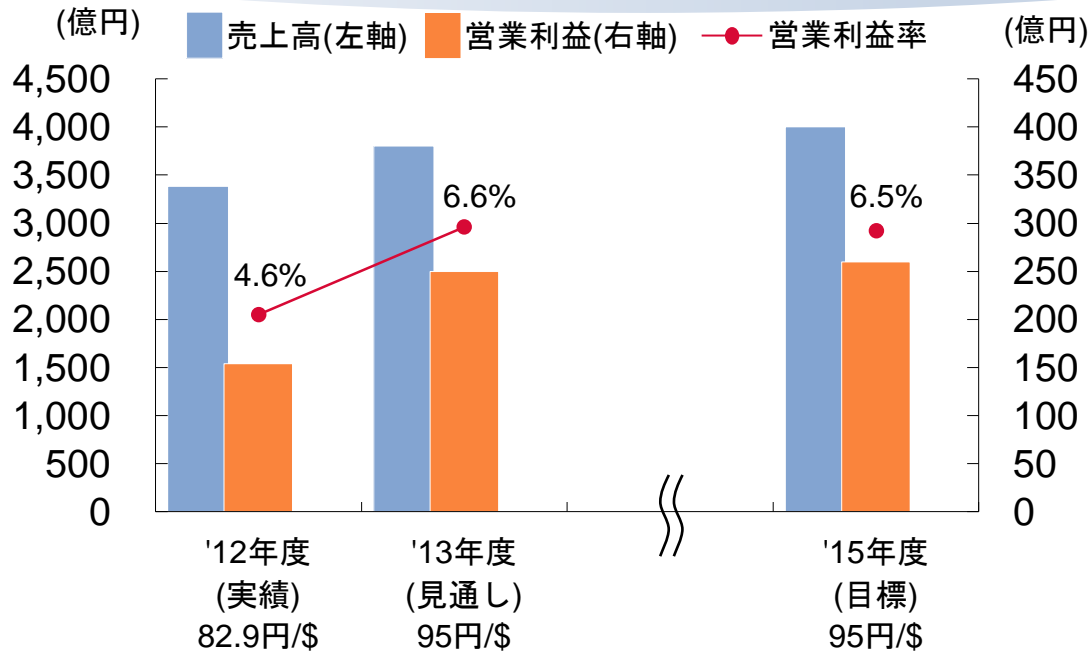
- 韓国の現代・起亜自動車グループ傘下の有力な自動車部品メーカー，現代ウエア株式会社と，車両過給機についての合弁会社を設立
- 欧州・中国での販売増加見込みに対応し，設備増強

## 圧縮機の事業推進

- IHI回転機械が，アフターサービス事業の強化のため，パーツサプライ&テクニカルセンターを設立。汎用圧縮機などのパーツの在庫管理と技術サービス員の実機によるメンテナンストレーニングを実施する
- 高効率で系統連系可能な最大送電端発電出力20kWのパッケージタイプ小型バイナリー発電装置を発売

## 熱・表面処理の海外展開

- 熱処理装置のアフターサービス拠点に続き，製造拠点を，タイ現地法人内に開設
- ベトナムでの熱処理受託拠点での生産を開始



イプシロンロケット ©JAXA

## 航空機エンジン需要は堅調

- エアラインの輸送量は成長基調にあり, 既存機種エンジンの需要増加に伴う増産に対応中
- 新型エンジン(PW1100G-JM, Passport20)の開発を遂行, 着実な型式承認の取得を目指すとともに, 量産体制の構築を推進
- 次期主力戦闘機F-35Aに搭載するF135エンジンのエンジン部品(17品目)の製造準備について, 防衛省と契約

## 宇宙利用分野の拡大

- IHIエアロスペースが機体システムの開発を担当した, 宇宙航空研究開発機構(JAXA)のイプシロンロケット試験機の打ち上げが成功
- IHIエアロスペースが開発・製造を行った宇宙機/衛星推進用エンジンを搭載した米国の宇宙ステーション補給機「Cygnus™」が, 国際宇宙ステーション(ISS)とのドッキングに成功

# IHI

Realize your dreams

本資料のうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみにより投資判断を下すことは控えるようお願いいたします。実際に業績は、様々な重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知置きください。実際の業績に与える重要な要素には、当社の事業領域を取り巻く政治、経済情勢、対ドルをはじめとする円の為替レートなどがあります。