

# 2017年3月期第2四半期決算説明会 経営概況

2016年11月1日

株式会社 IHI  
代表取締役社長 満岡 次郎

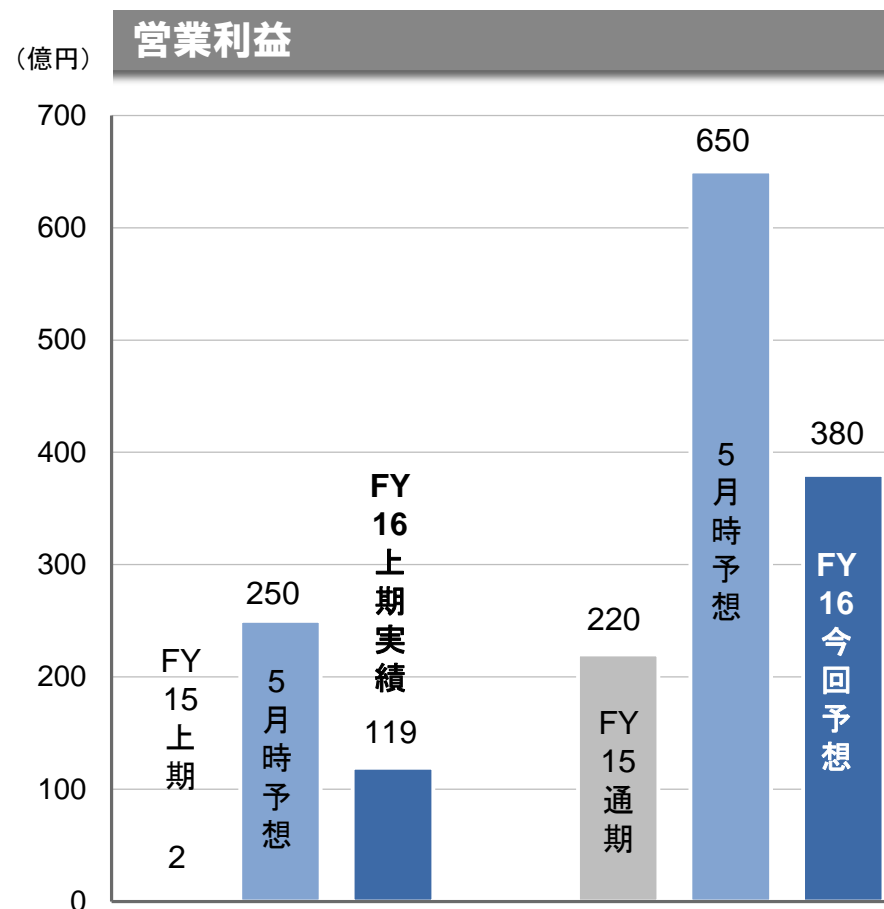
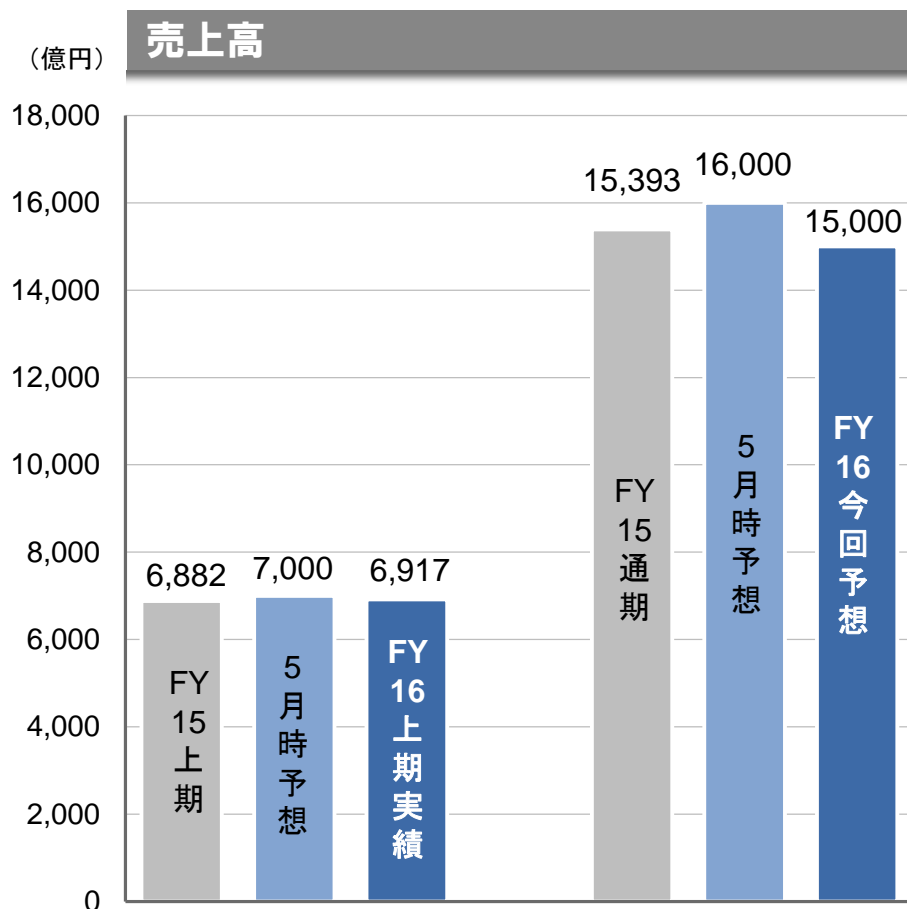
1. 経営概況.....	3
2017年3月期第2四半期決算レビュー.....	4
2017年3月期業績見通し.....	6
F-LNG・海洋構造物事業について.....	7
2. 「グループ経営方針2016」進捗状況.....	8
「グループ経営方針2016」の概要.....	9
ものづくり力強化を目指した品質システム、業務システムの改革.....	10
新たなポートフォリオマネジメントによる集中と選択.....	11
資源・エネルギー・環境事業.....	13
社会基盤・海洋事業.....	14
産業システム・汎用機械事業.....	15
航空・宇宙・防衛事業.....	16
「グループ経営方針2016」経営目標.....	17

# 経営概況

# 2017年3月期第2四半期決算レビュー①

## ■ 5月時の損益年度予想から大幅に下振れとの見通し

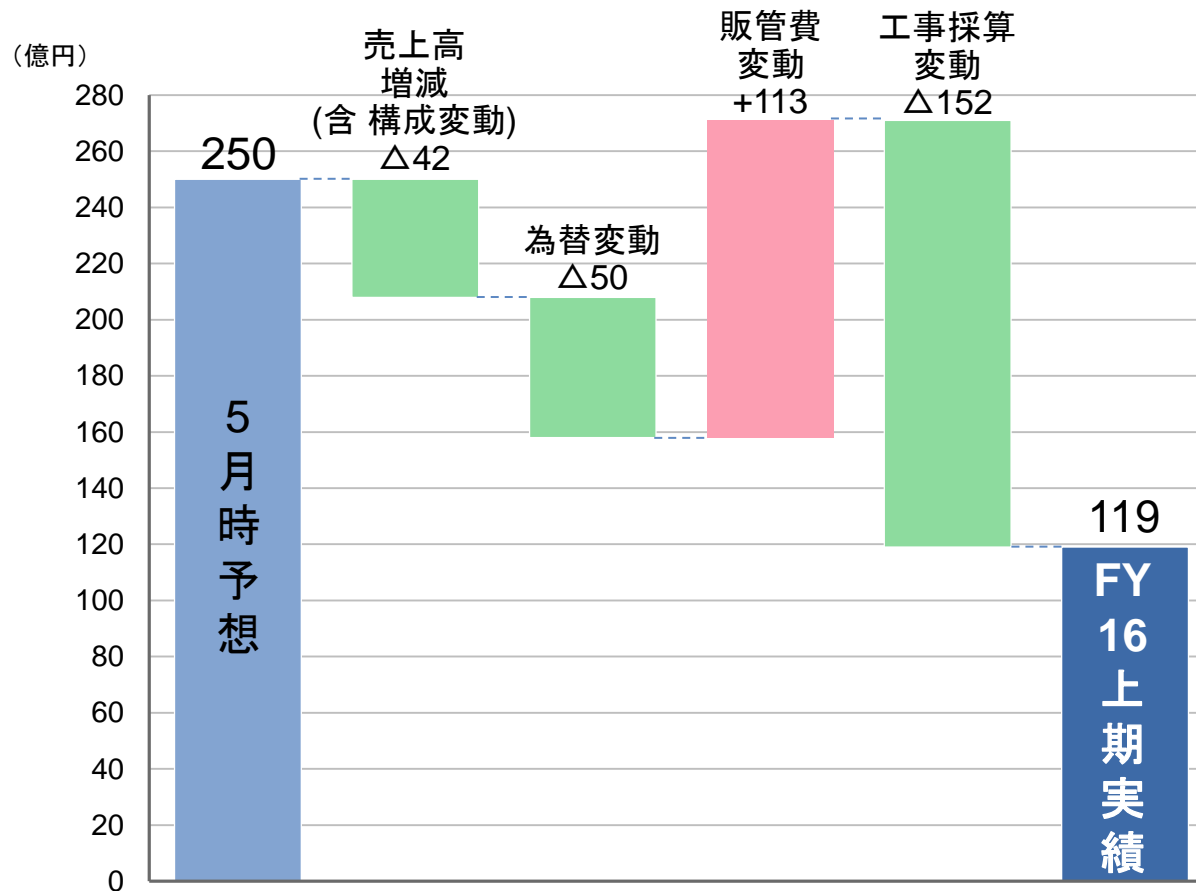
- 上期は、5月時予想に対し、売上高は若干の減収、営業利益は大幅に減益
- 通期は、為替前提を¥100/US\$に変更のうえ、売上高、営業利益ともに下方修正



※為替レートは、5月時予想¥110/US\$を、今回¥100/US\$へ

# 2017年3月期第2四半期決算レビュー②

## ■ 2017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)



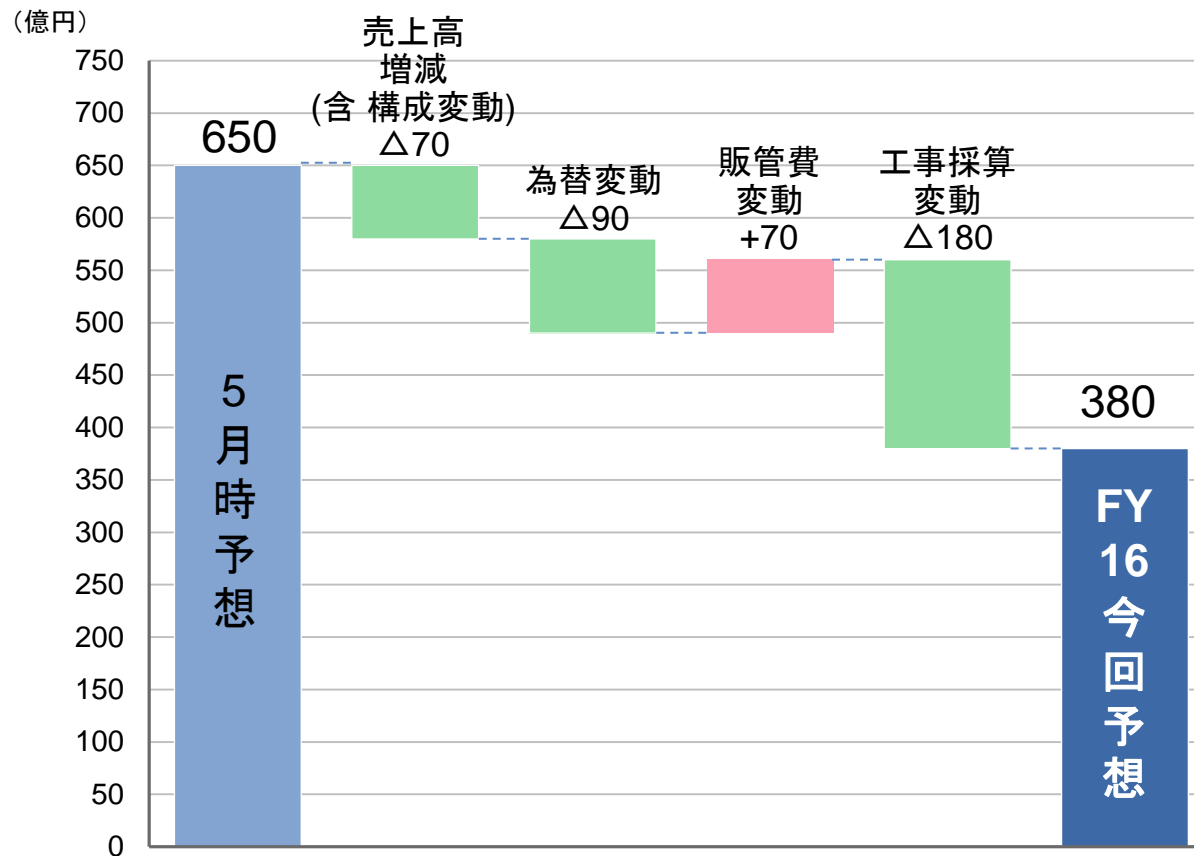
※為替レートは、5月時予想¥110/US\$, 上期売上平均レート¥105.25/US\$

## ■ 業績変動要因

- 陸船用原動機等の売上減, ボイラ等の採算悪化
- F-LNG・海洋構造物の採算悪化
- 民間エンジンの採算改善
- 研究開発費等の発生期ズレ

# 2017年3月期業績見通し

## ■ 2017年3月期の営業利益予想増減分析(5月時予想対比)



※為替レートは、5月時予想¥110/US\$を、今回¥100/US\$へ

## ■ 業績変動要因

- 陸船用原動機等の売上減、ボイラ等の採算悪化
- F-LNG・海洋構造物の採算悪化

# F-LNG・海洋構造物事業について

## ①シンガポール向けドリルシップ船体建造工事

- 愛知工場岸壁にて、工程の終盤となる船内での電装・艤装工事を進行中。
- 本年7月以降、船内電装工事が進捗し、順次受けたお客さまの検査において電装設計不適合に関する厳しいコメントが増加、その対応のため大きな追加コストを計上。引渡し予定は2017年3月に変更。

## ②ノルウェー向け洋上浮体式石油貯蔵積出設備(FPSO)船体建造工事

- 現在、シンガポールの下請造船所の岸壁に接岸された状態で、艤装工事、電装工事を進行中。
- 9月に詳細設計(ヤードプラン)の図面改訂作業がようやく完了。最終確認段階にて設計の見直しも実施。今後の作業量について下請造船所と擦り合せを実施し、引渡し予定は2017年7月に変更、見積コストも大幅増。

## ③国内向けLNG船用SPBタンク建造工事

- 建造する計16タンク(4タンク×4隻)のうち、第1船最初の2タンクの船体搭載が本年8月、10月に完了。第1船の残る2タンクを順次搭載予定。
- 船体搭載工程は、作業難度が想定を超え、後戻り作業が頻発して計画した作業効率の実現できず、またタンク連続建造による習熟効果も得られていないことが判明。実績ベースで今後の作業量を見直し、見積コストは大幅増。最終4番船向けタンクの引き渡し予定は2017年12月の見込み。

## 「F-LNG・海洋構造物事業の今後について」

- 上記3プロジェクトについては、当社グループの総力を挙げて工事を完遂する。
- F-LNG・海洋構造物の新規受注は停止中。一方、アルミSPBタンクを軸とした事業構造への変革を検討してきたが、オフショア市場の見通しを踏まえ、抜本的な対策の必要性についても合わせて検討し、今年度末を目途に結論を出す。

# 「グループ経営方針2016」進捗状況



# 「グループ経営方針2016」の概要

## 喫緊の課題

品質を含むものづくり力強化

## 企業体質の改革

ものづくり力強化を目指した  
品質システム、業務システムの改革  
(詳細はP10参照)

収益基盤強化の  
プラットフォーム

## 課題

戦略実行力の強化

安定的な工事利益の確保

お客さま価値の把握と創造

## 「グループ経営方針2016」

新たなポートフォリオマネジメント  
による集中と選択  
(詳細はP11~12参照)

プロジェクト遂行体制の  
強化による収益力向上

グループ共通機能の  
活用によるビジネスモデル変革

収益基盤の強化

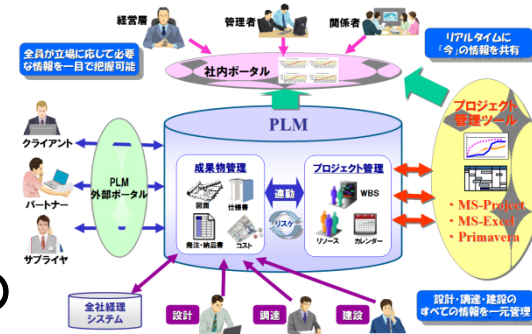
持続的成長と企業価値向上の実現

## 品質保証システムの再構築

- 抽出した重要品質不適合防止課題の全社展開完了
- 品質保証システムの中期施策策定を加速

## 設計・生産システムを含むエンジニアリングプロセスの改革

- 主力戦略事業(4SBU)のシステム改革案を策定
- 引き続き、収益拡大事業について展開予定
- AIを活用した、失敗事例の設計へのフィードバックに取り組む



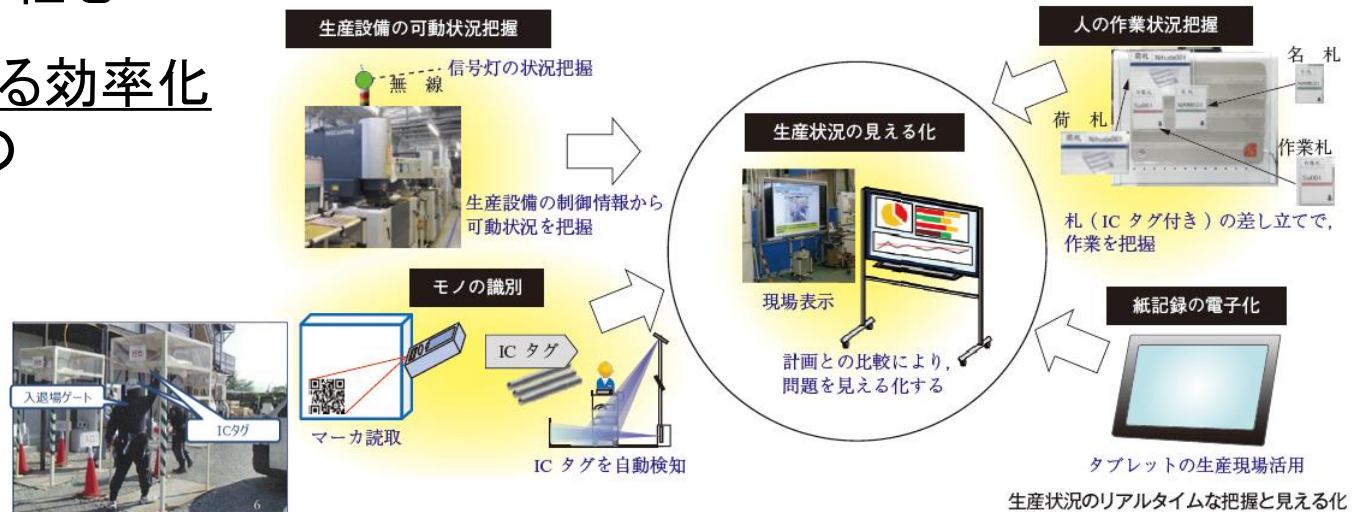
システム改革案の例:  
(プロセスプラントSBU)  
IPMSの適用拡大 (= IHI Project Management System。PLMを核としたプラント・建設系工事の包括的管理システム)

(注: PLM = Product Life-cycle Management, 全業務プロセスにて製品を包括的に管理する手法)

## 業務プロセス改善による効率化

- 工場・建設現場へのICT活用推進

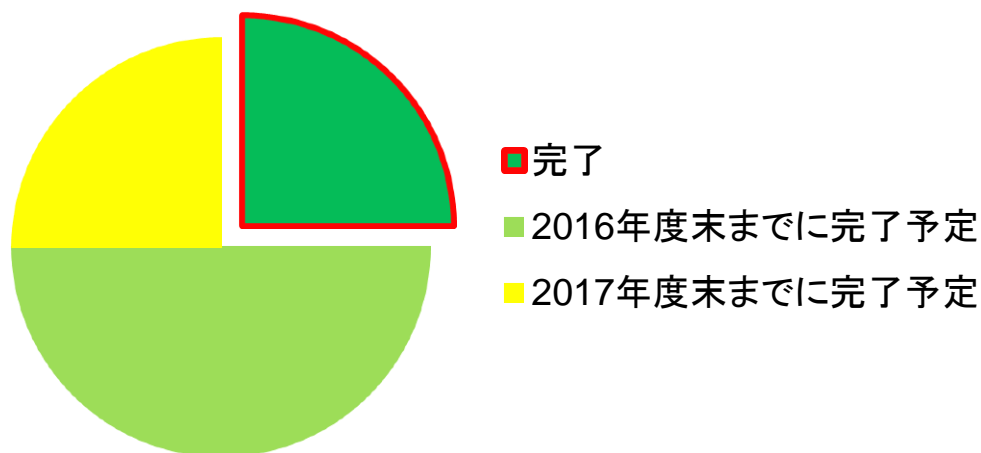
顧客満足向上, 環境負荷低減, 生産性向上等への貢献を目指す



## 集中と選択の加速

- 事業性に懸念のある事業(再生・再編指定SBU)については、2年以内の再生・再編を図るべく、コーポレートも関与し、構造改革プランを策定、実行中
- 「グループ経営方針2016」にて設定した期限(2017年度末)を待たず、再生・再編計画を加速

<再生・再編の進捗状況>



## 新たなポートフォリオマネジメントによる集中と選択②

- 三菱重工業メカトロシステムズ株式会社のトンネル用シールド掘進機事業を統合し、新事業会社「JIMテクノロジー株式会社」を発足（IHIの連結子会社）



統合の相乗効果を早期に発揮し、国内需要の確実な取り込みと海外展開の加速を推進することにより、世界市場でのリーディングカンパニーへの飛躍を目指す



- ミニショベル、クレーン、クローラキャリア等の建設機械の製造・販売を行なうIHI建機株式会社の全株式を譲渡する株式譲渡契約を株式会社加藤製作所と締結
- ストリップキャスター事業を行なうCastrip社の当社持分、特許等の権利を譲渡し、当該事業から撤退

(※) ストリップキャスター：溶鋼から冷却ロールを通して、直接2mm以下の板厚の炭素鋼板を製造する技術。  
圧延機事業の譲渡(2013年)の際には譲渡対象から除外し、IHIグループとして事業展開。

## 収益基盤の強化に向けた取り組み

### ●超々臨界圧石炭火力発電ボイラ

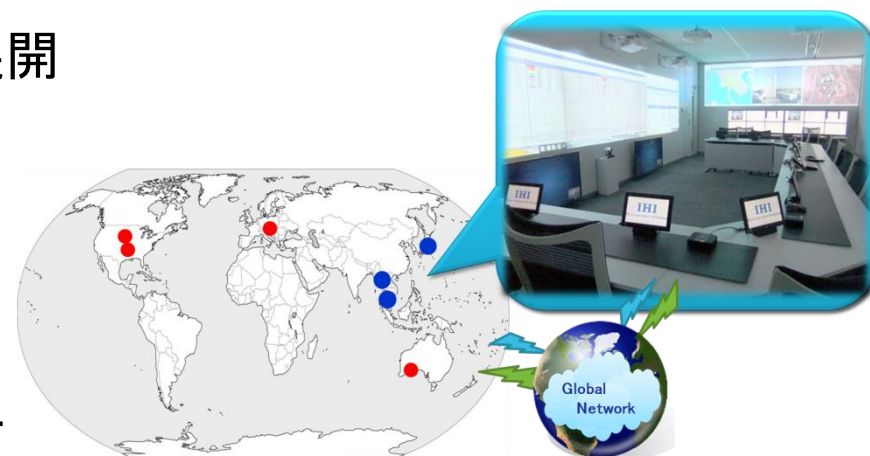
- ー日本が誇る最新鋭技術をアジア市場へ展開  
マレーシアに続きインドネシアでも受注獲得

### ●発電所向けリモートモニタリングを展開

- ーマレーシアを含むアフターサービス拠点到  
遠隔監視機能を追加し、ライフサイクル  
ビジネスを強化

### ●EPC事業から発電ライフサイクルビジネスへ展開

- ー七ツ島バイオマスパワー合同会社に参画



発電所向けリモートモニタリング

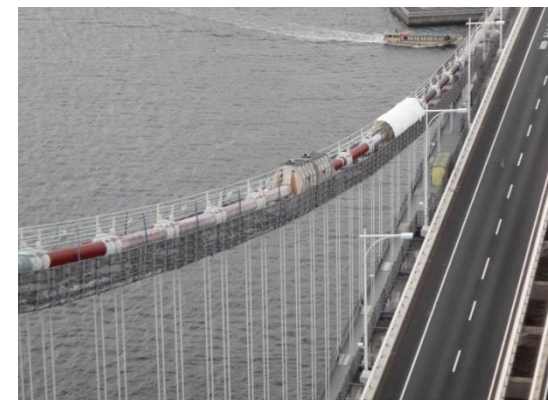


鹿児島バイオマス発電事業 予定地

## 収益基盤の強化に向けた取り組み

### 橋梁事業を中心に

- 国内外の大規模更新・補修工事への取り組み
  - 制約の多い施工条件を加味し、豊富な経験に基づいた新技術を適用
  - 状態監視機能付きの除湿システム、耐震補強など、更なる長寿命化に資するソリューションを提案
- 海外インフラ輸出事業への取り組み
  - トルコ・イズミット湾横断橋の実績をもとに、今後BOTビジネスへの展開も視野に入れ参画を検討中



レインボーブリッジ補修工事



第1ボスポラス橋補修工事

## 収益基盤の強化に向けた取り組み

### ●ターボチャージャ事業

- ―「地産地消」から「グローバルネットワーク」へ  
事業拠点ごとの役割を再編し、  
投資・リソース活用を効率化



グローバルに展開する車両過給機の事業拠点

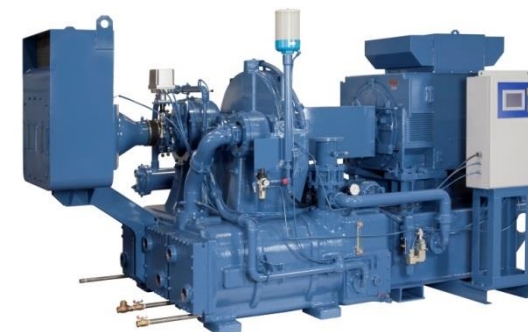
### ●圧縮機事業

- ―トルコに生産・販売拠点を設立し、  
欧州・中東市場へ本格参入

### ●ILIPSを活用した保守サービス提案の取り組み

- ―運転監視データと、サービス員ノウハウを  
リンクさせ、保守サービスを最適化

(※)ILIPS: IHI group Lifecycle Partner System。IHIグループ製品・サービスの高度化・総合化を目的に開発し、  
現在、450台を超える装置で稼働する、遠隔モニタリングシステム。



汎用ターボ圧縮機

## 収益基盤の強化に向けた取り組み

- GE9Xプログラム（B777Xに独占搭載）

- プログラムシェアは、従来機種のGE90の約9%から、10.5%へ拡大
- IHI独自の複合材や革新ものづくり技術の早期量産適用を目指す



GE9Xエンジン

- 相馬事業所

- 第5加工棟を新設し、A320 neo向けPW1100G-JM用複合材部品の増産等に対応



相馬事業所 第5加工棟



# 「グループ経営方針2016」経営目標

- 「グループ経営方針2016」の経営目標達成を目指し、収益基盤の強化に向けた事業構造改革を実行

## 経営目標

指標	経営目標 (2018年度)
営業利益率	7%
ROIC(※)	10%
D/Eレシオ	0.7倍以下

(※)ROIC(投下資本利益率)=(営業利益+受取利息・配当金)税引後/(自己資本+有利子負債)

# 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。