

2007年度中間決算説明会

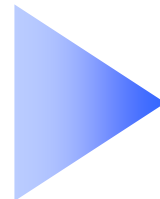
エネルギー・プラント事業の再構築と IHIグループの成長軌道確立に向けて

2007年12月14日
株式会社 IHI
代表取締役社長 釜和明

株式会社 IHI

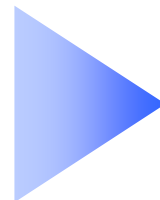
IHI

業績下方修正の反省に立ち、
エネルギー・プラント事業の
再構築に万全を期す



- 事業の選択と集中
- プロジェクト遂行能力の強化
- リスク管理体制の整備

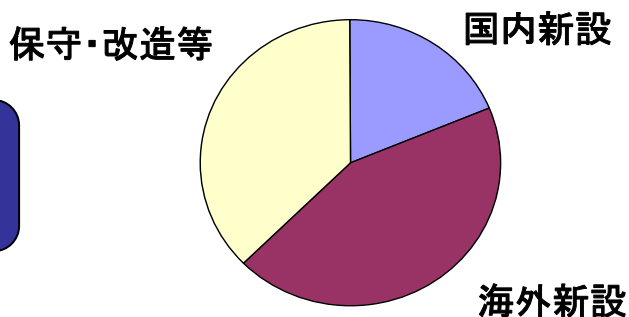
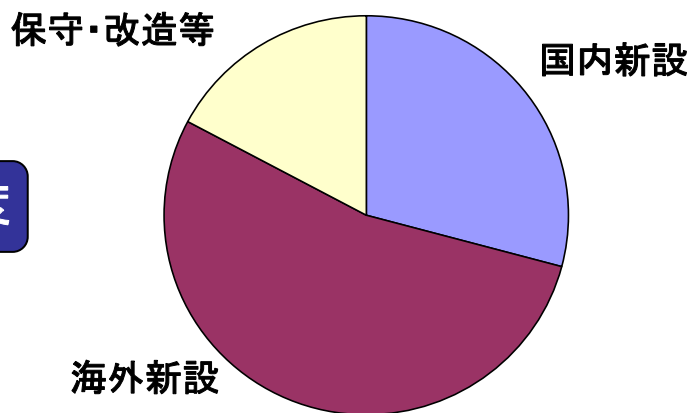
グループ経営方針2007の
基本方針を堅持



- 強化事業への資源集中
- 競争力の強化
- グローバル事業展開
- グループ経営

利益の成長軌道を確立

① 事業の選択と集中:ボイラ事業

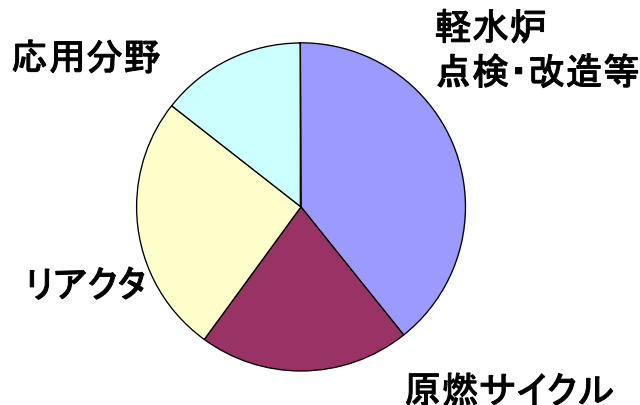


- 海外ボイラ事業は当分の間ボイラ本体機器供給に特化
- 国内ボイラ事業は火力保守・改造工事に注力
- 優位性が発揮できる機種へ絞込み、プロジェクト件数を抑制
- 手持案件の収益性を注視し事業性を見極める

② 事業の選択と集中：原子力事業

2007年度

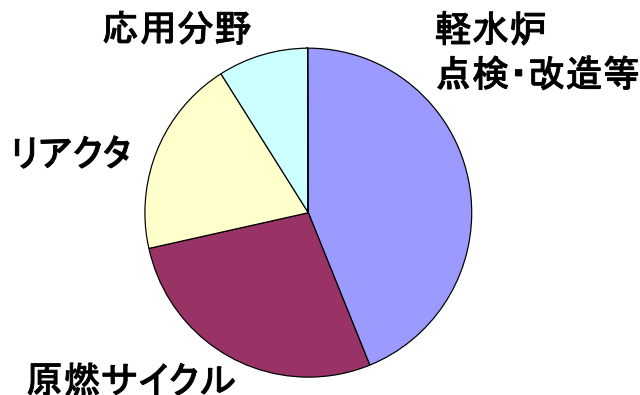
(IHI本体)



■ 軽水炉、原燃サイクル機器の保守・サービス工事に資源を集中

■ リアクタは投入量を制限し利益を確保

2009年度以降

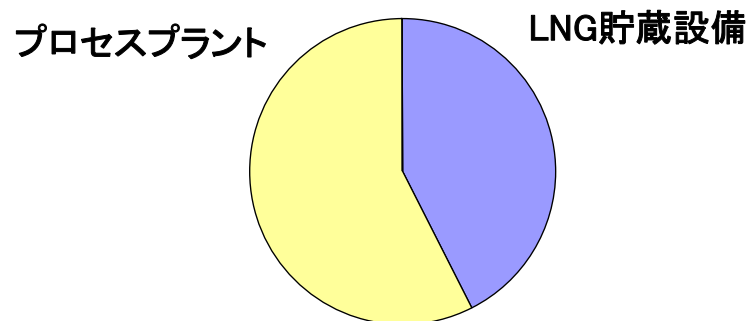


■ 応用分野(高度技術開発機器・電子機器等)は利益を確保できる機種へ絞り込む

③ 事業の選択と集中：プラント事業

2007年度

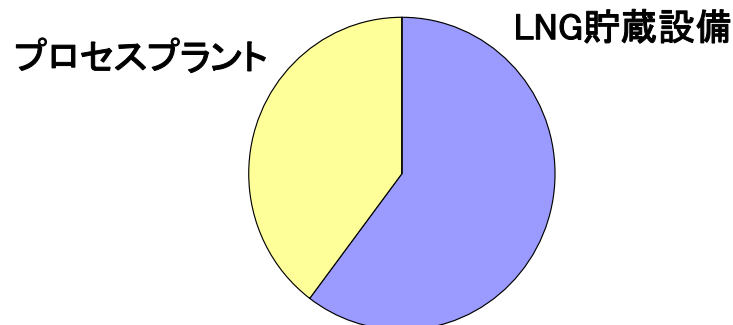
(IHI本体)



- 08年度はアルジェリア関連プロセスプラントを中心に収益の確保に集中



2009年度以降



- 09年度以降はLNG貯蔵設備を中心に収益の確保に集中
- IHIとして優位性が発揮できる機種に特化

2. エネルギー・プラント事業の再構築

④ プロジェクト遂行能力の強化

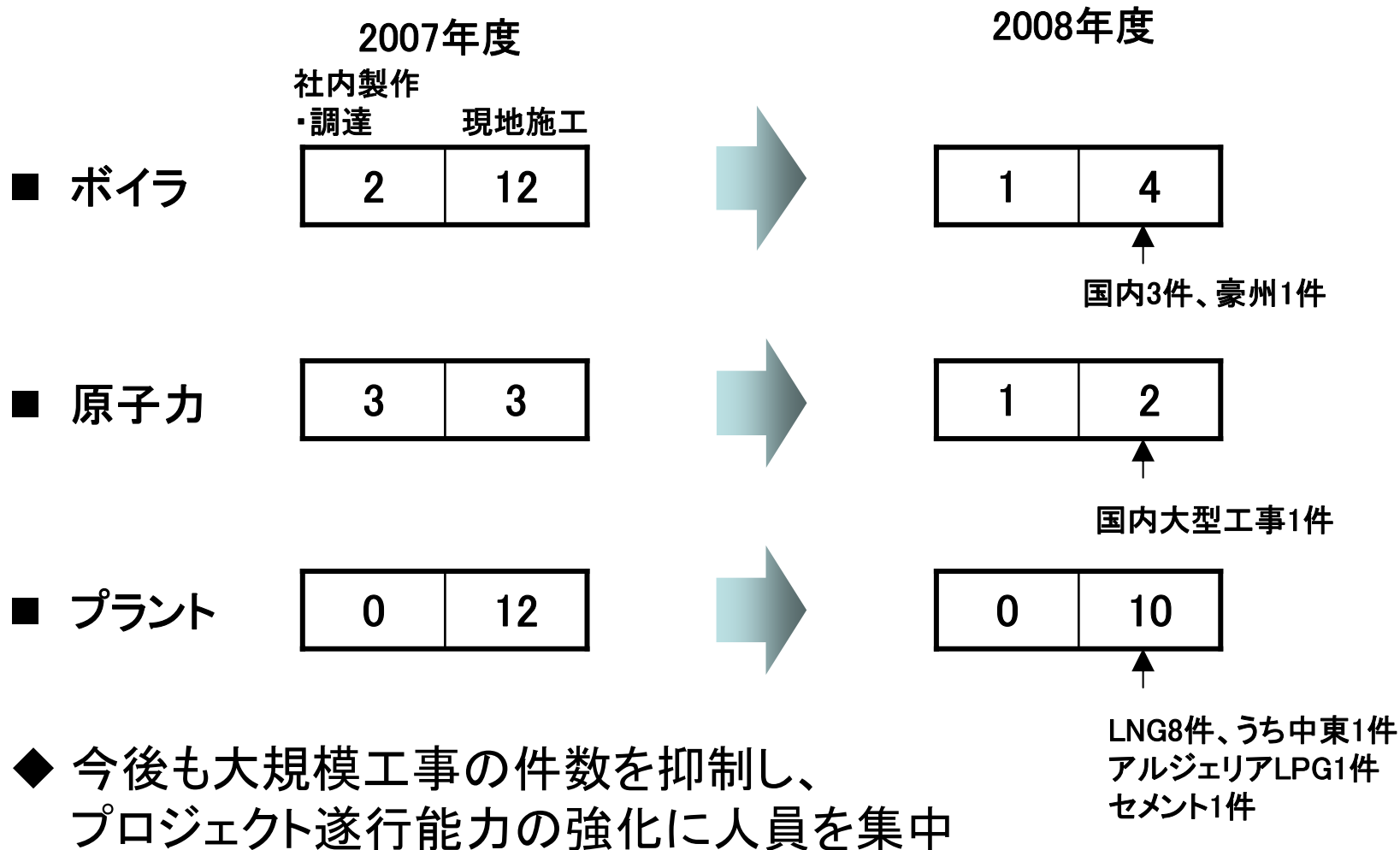
営業／事業部の一体運営を具体的に担保し、

- 工程や原価についてのリスクの把握、低減
- 対処可能なリスクに見合った仕事量へ抑制

施策	実施時期(ボイラの例)
A) 受注活動における見積審査基準・リスク評価基準を 規定明文化(Toll Gate方式適用)	⇒2007年上期に 整備完了、実施中
B) コスト見積から実行に至る 各部門(設計・調達・物流・建設)の一貫責任体制の構築	⇒ 2007年10月より実施
C) 設計着手から現地工事に至る 工程・物流一元管理システムの導入、「見える化」	⇒ 2007年10月より 試験運用
D) 中間原価管理における残コストの早期把握	⇒2007年上期に 整備完了、運用中
E) 標準化・VE活動の成果を反映した新機種の開発を加速	⇒ 2007年上期から活動 下期より専任化

2. エネルギー・プラント事業の再構築

④ プロジェクト遂行能力の強化



⑤ 本社部門におけるリスク管理体制の整備

- A) 契約法務部に「プロジェクト審査グループ」(仮称)を新設
- 受注活動の初期から見積原価チェック、リスク評価を実施
 - プロジェクト遂行能力、キャパシティを確認し受注総量規制
- B) 「プロジェクト管理室」(仮称)を新設
- 受注直後にプロジェクト実行計画をReview
 - 工程・中間原価管理状況、現地リスクへの対処状況を評価
月次で第三者評価(Cool Eye Review)を実施し経営幹部に報告
 - 中間原価の透明性向上のための規定・システムを整備
- 2008年1月より実施

2. エネルギー・プラント事業の再構築

プロジェクト遂行能力の強化／リスク管理体制の整備

本社

- 契約法務部
- 契約審査
- 技術審査
- プロジェクト審査

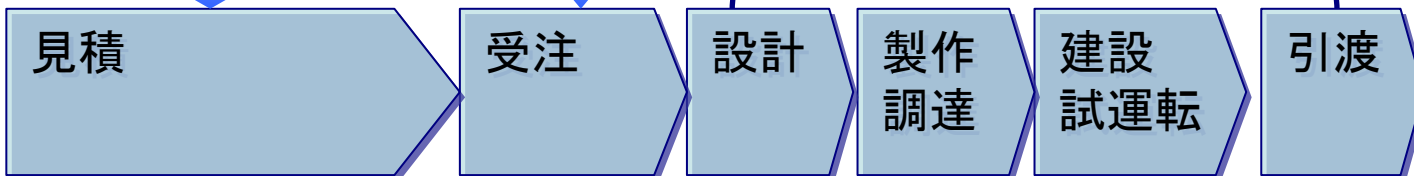
重要受注案件検討会議

- プロジェクト管理室(再生期間中)
- 工程・原価管理状況評価
- 現地リスク対処状況評価
- 中間原価管理規定・システム整備

事業部

- 事業部内受注審査
- 見積状況監視
- リスク評価

- プロジェクト実施段階
- 工程・物流の「見える化」
- コスト責任体制の構築
- 残コストの早期把握



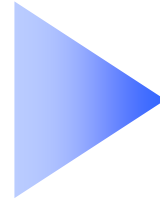
3. グループ経営方針2007に基づく諸施策の推進状況

セグメント	事業	本年度における施策の進捗	事業目標
航空 宇宙	民間航空機 エンジン	<ul style="list-style-type: none"> ●相馬工場新加工棟建設を開始 (07年12月着工、08年夏完成予定) ●横浜第二工場でディスク生産開始(07年秋) ディスク生産を呉・相馬・横浜の3拠点に ●瑞穂工場テストセルを完成(6月) 整備事業拡大に着手 	<ul style="list-style-type: none"> ●世界3大エンジンメーカーに 続く主要パートナーの地位を確立 ●V2500・GE90・CF34増産、 GENx開発・生産に確実に対応
機械	車両用過給機	<ul style="list-style-type: none"> ●欧州(～10年)・中国(08年)で増産体制整備 ●欧州・日本で開発体制を強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●世界市場における主要 サプライヤーの地位を確立 ●事業規模1,000億円以上
	圧縮機	<ul style="list-style-type: none"> ●55kW以上で初となるオイルフリー スクリーコンプレッサを開発・販売(7月) 	<ul style="list-style-type: none"> ●アジア市場における 主要メーカーに成長
	工業用真空炉・ 新素材炉	<ul style="list-style-type: none"> ●真空浸炭炉製造工場建設を開始(岐阜県) 	<ul style="list-style-type: none"> ●真空浸炭炉、熱処理事業の 売上高を2010年に現在の1.5倍に
		<ul style="list-style-type: none"> ●生産子会社再編:5社を3社に集約(07年7月) 車両過給機、圧縮機、産業機械等で 生産性向上を加速 	<ul style="list-style-type: none"> ●キーハード内製力強化による 製品競争力向上、収益拡大

3. グループ経営方針2007に基づく諸施策の推進状況

セグメント	事業	本年度における施策の進捗	事業目標
エネルギー	陸船用原動機 (新潟原動機)	●横浜第二工場で大形Zペラの組立・運転を開始(07年11月)	●国内外向け船用機関の生産力を高め、新潟ブランドを強化
船舶・海洋		●横浜工場では修理船ドックを商船建造に転用し生産力を拡大(07~09年) ●ベトナム設計子会社を設立(07年6月)	●商船・艦艇・エンジニアリング・修理の4分野を柱とし、生産性・技術力を高め収益を向上
		●愛知工場では造船事業再開(07年下期)	●愛知工場を高付加価値事業分野へシフト
物鉄 鉄構	橋梁	●米国で現地ゼネコンとのJVにより橋梁拡張工事を元請受注(07年12月)	●大型・高難度橋梁施工技術を強みとしてグローバルに生産展開
	パーキング	●沼津工場生産能力増強投資(07年下期)	●国内トップメーカーとして安定した展開と収益性の向上
その他	農機・ 小型原動機	●米国市場で、ゴルフ場向け芝刈機の販売を開始(米社と提携)(07年9月) ●中国無錫にパーキンスとのJVによる生産拠点を建設着工(07年秋)	●中国・米国でのグローバル事業展開を加速するとともに体質を強化
	自動車部品	●ロシア市場向け車体パネル部品ルノー現法より受注内定(07年12月)	●新興市場、成長産業に対する事業領域の拡大を推進
	都市開発	●豊洲三丁目オフィスビル用地を売却(07年12月)	●街づくり事業を計画的に推進し高付加価値事業に発展させる

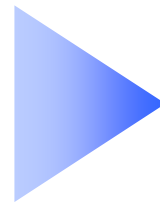
業績下方修正の反省に立ち、
エネルギー・プラント事業の
再構築に万全を期す



- エネルギー・プラント事業の
08年度営業利益黒字化は
手中に

- 09年度以降の収益の安定に
注力

グループ経営方針2007の
基本方針を堅持



- その他の事業については
全体として計画通り進行

- さらなる収益向上を図り
企業価値の回復に努める

利益の成長軌道を確立