



2012年3月期第2四半期決算説明会 経営概況

2011年10月31日

株式会社 I H I

代表取締役社長 釜 和明

経営概況

- 2012年3月期第2四半期決算レビュー
- 2012年3月期業績見通し
- 当面の経営課題
- 「グループ経営方針2010」目標数値

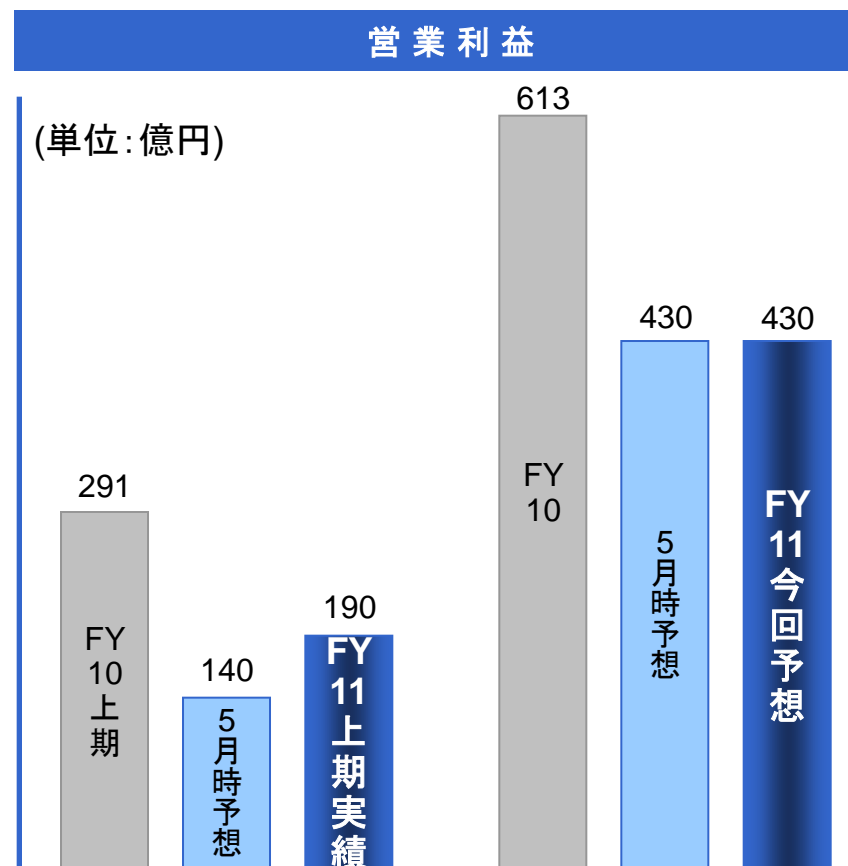
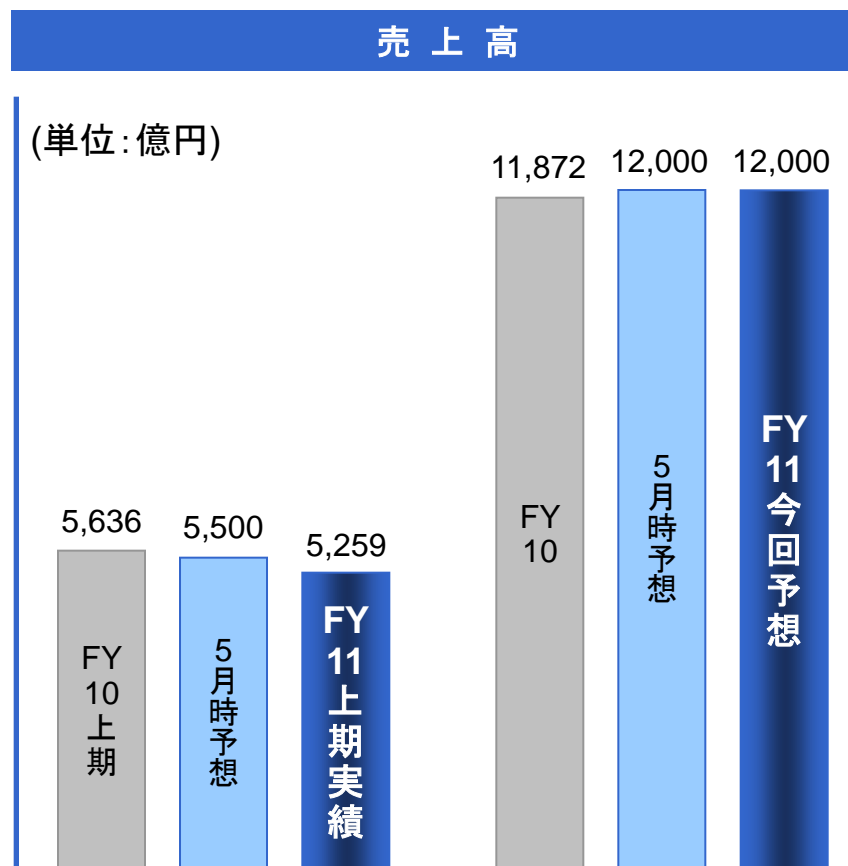
「グループ経営方針2010」進捗状況

- “パラダイムシフト”の具体的進捗状況
- 東日本大震災の復旧・復興対応
- 資源・エネルギー事業
- 船舶・海洋事業
- 社会基盤事業
- 物流・産業機械事業
- 回転・量産機械事業
- 航空・宇宙事業
- その他事業

經營概況

■ 「グループ経営方針2010」2年目も着実に進捗

- 上期は計画に対し減収増益
- 通期売上高, 営業利益予想は維持(為替前提 ¥80/US\$)



■ 2012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)

➤ 工事採算の変動

(含 震災からの早期復旧)

- 回転・量産機械事業
- 航空・宇宙事業

➤ 為替の変動

(計画85円／平均79.9円)

- 資源・エネルギー事業
- 船舶・海洋事業
- 航空・宇宙事業

➤ 販管費の変動

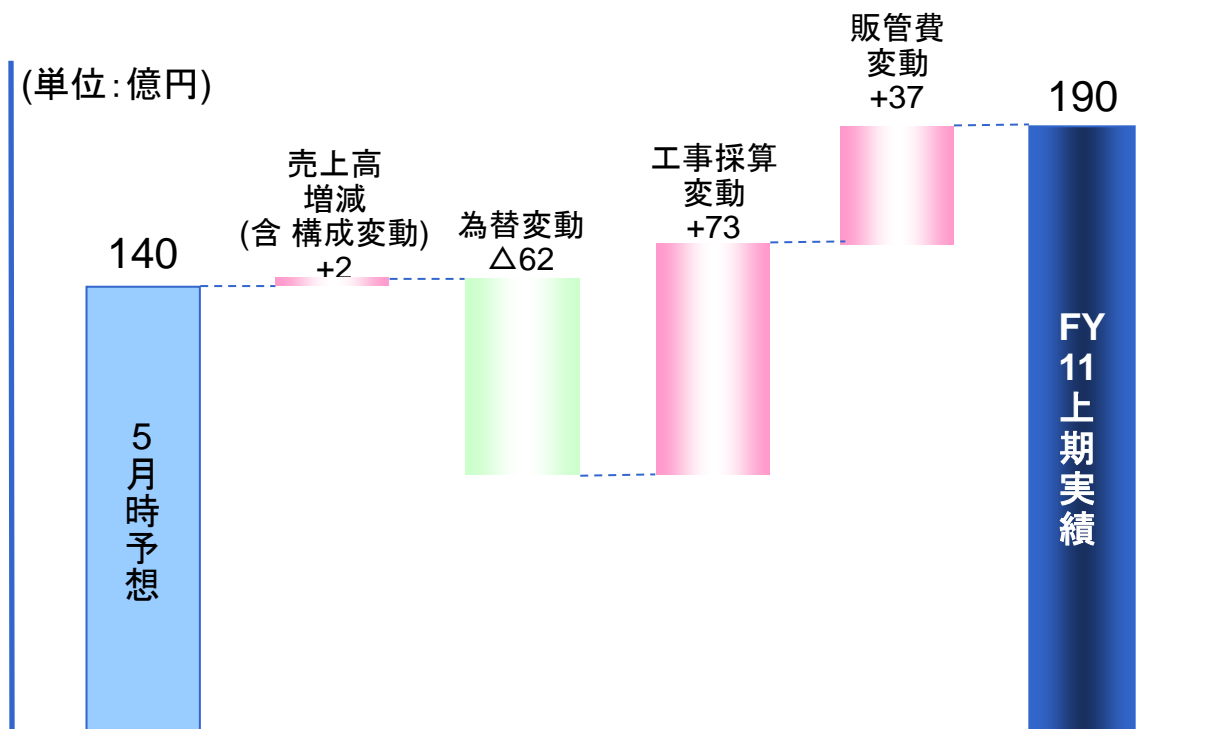
(発生時期のズレ)

- 全セグメント

➤ 売上高の増減

(含 構成変動)

- 回転・量産機械事業
- 航空・宇宙事業

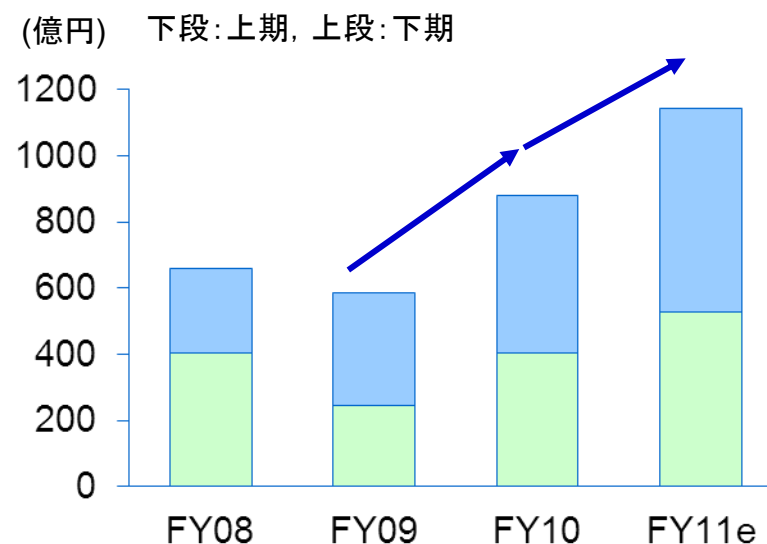


■ ターボチャージャの売上高増加

- 震災直後の想定より早期にフル生産に回復
- ガソリンエンジン向けを中心に前年同期比30%増加

※ タイの水害について直接の被害は無いが影響を精査中

ターボチャージャ販売推移



■ 航空エンジンの工事採算の良化

- 部品工事の増加
- 新製エンジンの引き渡し時期のズレ
- 被災した相馬工場が、想定より早く復旧し、増産体制に

■ 2012年3月期の営業利益予想増減分析(5月時計画対比)

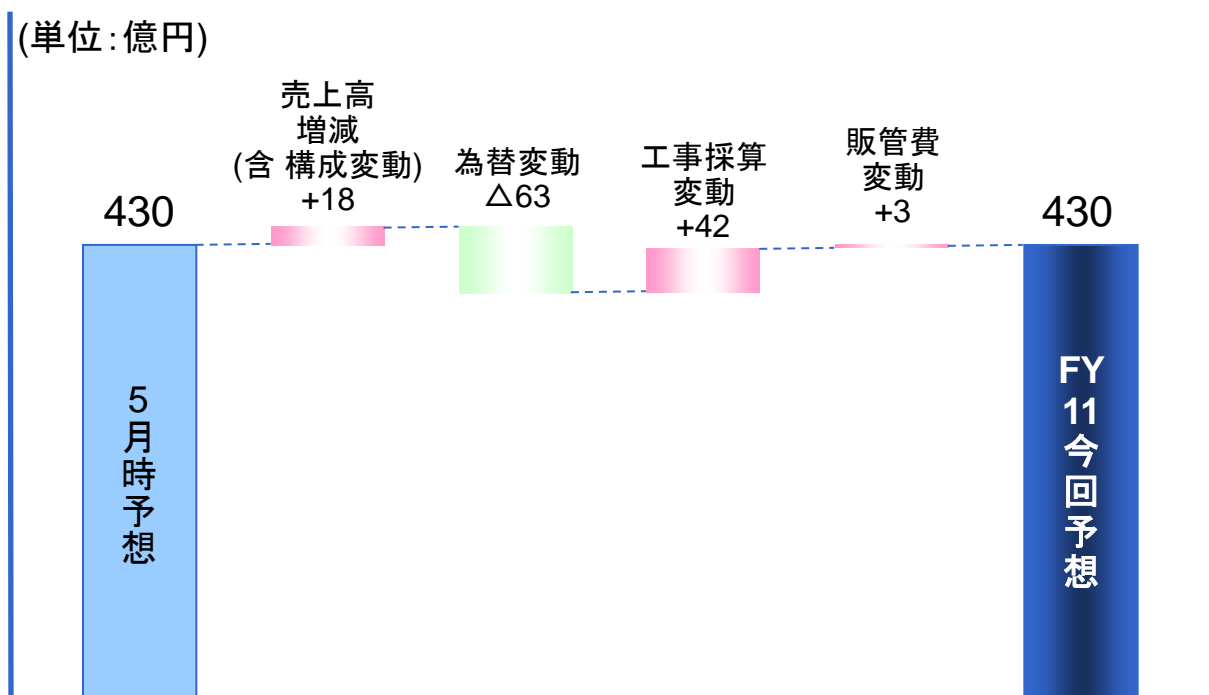
▶ 5月時予想からの変化

● ポジティブ

- 2QT営業利益増加要因
(工事採算の変動)
- 東日本大震災後の復旧・復興工事

● ネガティブ, 不透明

- 世界経済停滞による受注環境悪化
- 為替円高
- 原子力事業に関する不透明感



■ 受注量確保に向けて

➤ 注力市場における活動

- 官民連携での海外インフラ受注
(' 11.9月 トルコ イズミット湾横断橋の建設工事を受注)
- 海外での、地域統括拠点の拡大による受注の強化
(中国において統括会社を設立、ブラジルにおいて現地法人を本格稼働)



イズミット湾横断橋 完成イメージ図

➤ エネルギー関連

- 国内は、震災からの復旧・復興のために、火力発電所、原子力発電所、自家発電、非常用電源など、お客さまの要請に対応
- 海外は、子会社のエンジニアリング会社(JEL)を活用して、東南アジアでの新設・メンテナンス対応力を強化

➤ 船舶関連

- 環境負荷低減船(e-Future)の受注
- 海外でエンジニアリング事業を拡大
(パートナー造船所の発掘、育成の推進)
- 国内外関係会社との連携を強化してグローバルサポート体制の一層の拡充を図り、船舶のライフサイクルサポートビジネスを推進
- 防衛省・海上保安庁の計画に戦略的に対応



ヘリコプター搭載護衛艦「いせ」

■ 為替円高対策

➤ コストのドル化の推進

● 海外生産の拡大

- ターボチャージャは、「グループ経営方針2010」にて、欧州・中国において100億円を超える投資を計画。現時点、投資は順調に進んでおり、残る投資分についても計画通り実施する予定。
- 圧縮機は、中国において生産増強のための投資を計画。
- FY12目標：海外連結子会社売上高50%増加(FY09比) 順調に推移中。

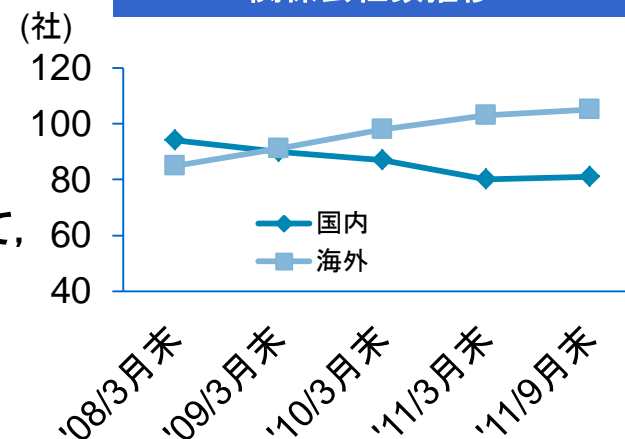
● グローバル調達拡大加速

- シンガポール拠点における調達機能強化
- 大連（'11.7月配置済）、バンコク（'12.2月配置予定）

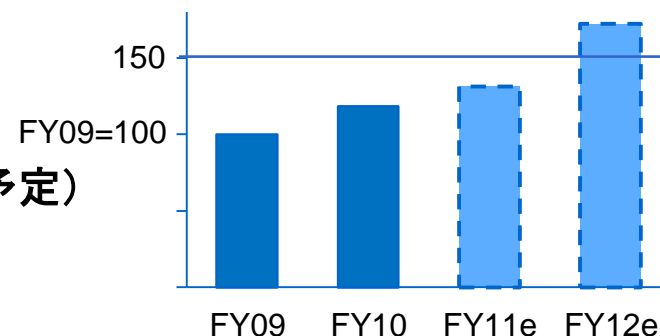
➤ 外貨建て債権・債務のマリー推進

- グローバルCMSの導入
- 外貨建て借入れの実施

関係会社数推移



海外連結子会社売上推移



■ 原子力事業に対する考え方

- 震災前と同様の時間軸で市場拡大が進むことは考えにくいですが、世界的な原子力発電需要の大きな流れに変化はないと予想
 - 米国向けAP1000™は順調に進捗
 - 新興国案件にも対応予定
- 当面の対応について
 - 福島第一原子力発電所の震災対応，関連工事遂行
(汚染水処理装置「SARRY」の製造，新たな耐震・津波対策工事の提案等)
 - PWR向け蒸気発生器の製造新工場を完成('11.9月竣工)



PWR向け蒸気発生器の製造新工場(横浜事業所内)

■ 2013年3月期の目標数値(売上高, 営業利益)は当初目標数値を継続

➤ 環境変化を踏まえ, セグメント別目標数値は引き続き見直し中。

	売上高				営業利益			
	FY10	FY11e		FY12e	FY10	FY11e		FY12e
		5月時	今回			5月時	今回	
資源・エネルギー	3,064	3,000	3,000	3,800	224	100	80	220
船舶・海洋	1,899	1,800	1,800	1,500	109	100	80	70
社会基盤	1,224	1,200	1,100	1,300	119	90	90	90
物流・産業機械	1,419	1,500	1,500	2,100	29	30	30	90
回転・量産機械	1,403	1,600	1,600	1,700	94	100	120	110
航空・宇宙	2,737	2,800	2,900	3,200	58	30	50	130
その他	1,143	1,100	1,100	1,400	21	30	30	40
調整	-1,019	-1,000	-1,000	-1,000	-43	-50	-50	-50
合計	11,872 (当初11,800)	12,000	12,000	14,000	613 (当初350)	430	430	700

※FY12目標値: '10.5.7公表(前提為替レート¥90/US\$)

※FY11 5月時予想の前提為替レートは¥85/US\$

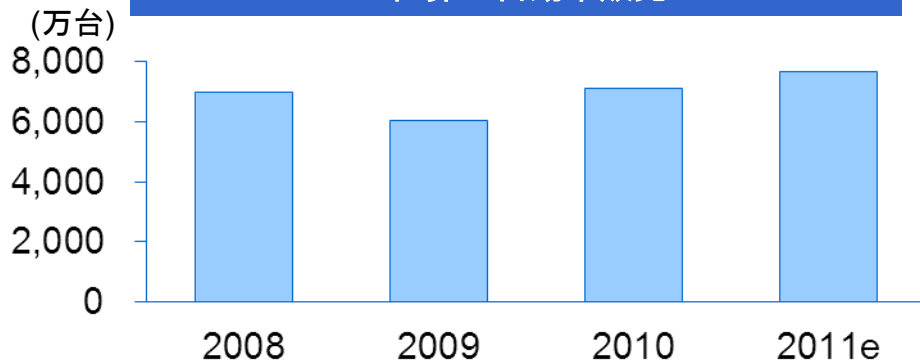
※FY11今回予想の前提為替レートは¥80/US\$

※FY10のセグメント別の合計と合計欄の数値は四捨五入の関係で一致しない。

■ 回転・量産機械事業の成長要因

▶ ターボチャージャの力強い増加傾向

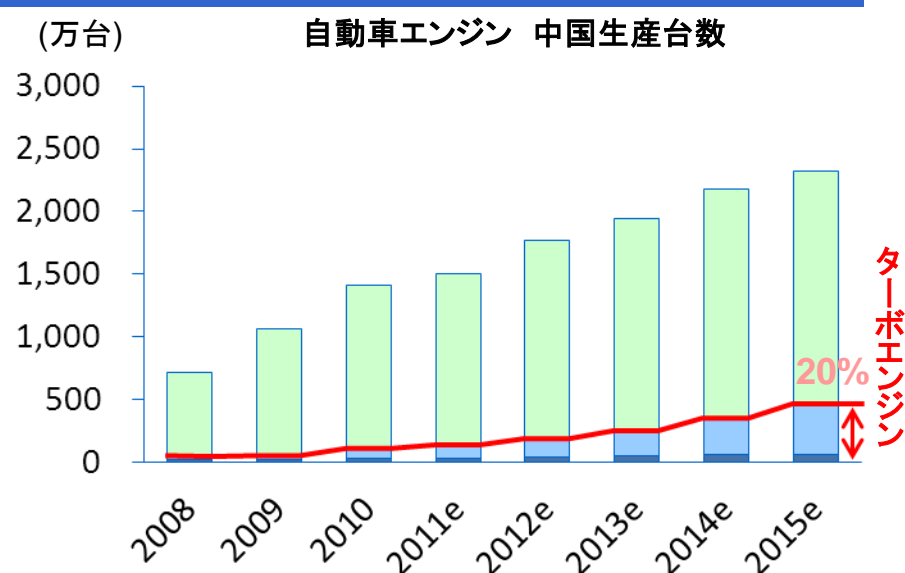
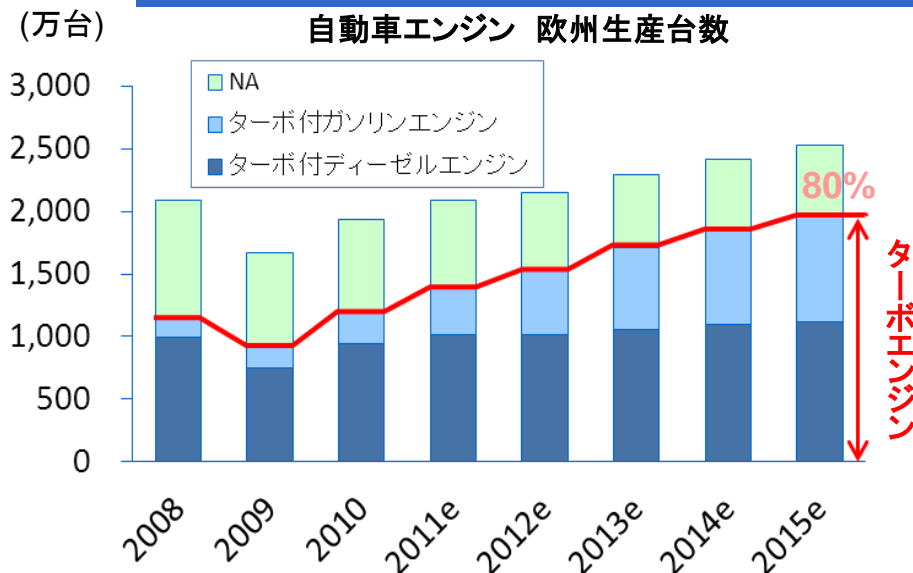
世界の自動車販売



ターボチャージャ市場拡大要因

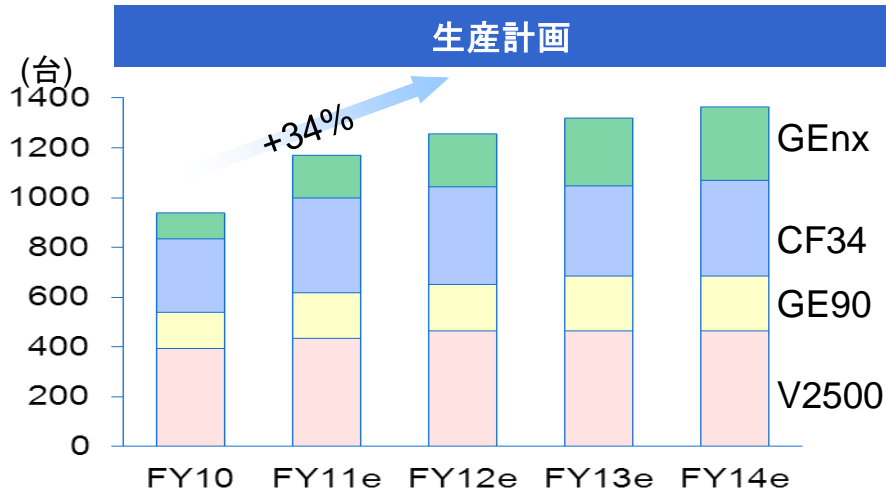
- 厳しい燃費規制の潮流
- エンジンの小型化, ガソリンエンジンのターボチャージャ搭載が本格化
- 中国をはじめとする新興国市場の拡大

自動車エンジンのターボ比率の推移 (商用車は除く)

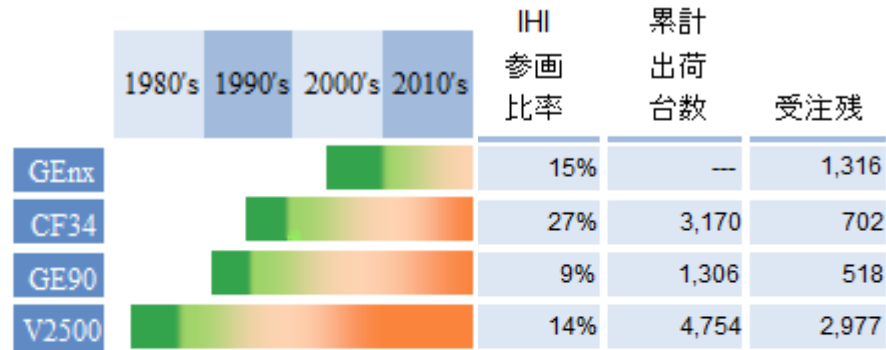


■ 航空・宇宙事業を取り巻く環境

▶ 当社参画の民間航空エンジンの需要は堅調



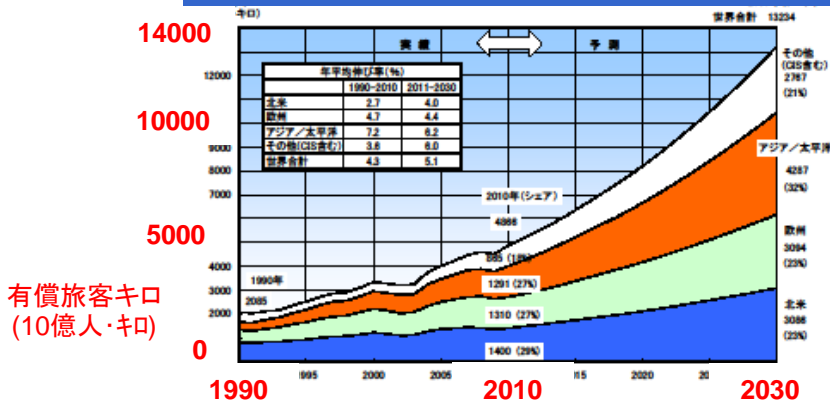
当社参画エンジンの開発・出荷状況



■ 開発 ■ 生産初期 ■ 本格増産 ■ 部品・整備拡大

▶ 航空業界の成長性

世界の航空旅客予測 (出所: JADC)



● 小型から大型までのベストセラーエンジンを多数生産

● 世界の航空旅客輸送量は、今後20年間は平均5.1%で成長

● 現在、17,700機のジェット機が運航されているが、20年後には2.1倍の37,900機に

■ 資源・エネルギー事業を取り巻く環境

- 天然ガスニーズの高まり
- 新興国の電力需要増加
- 非常用等の自家用発電設備の需要増加
- 再生可能エネルギーへの期待の高まり

IHIグループのメニュー

生成・改質

精製・輸送・貯蔵

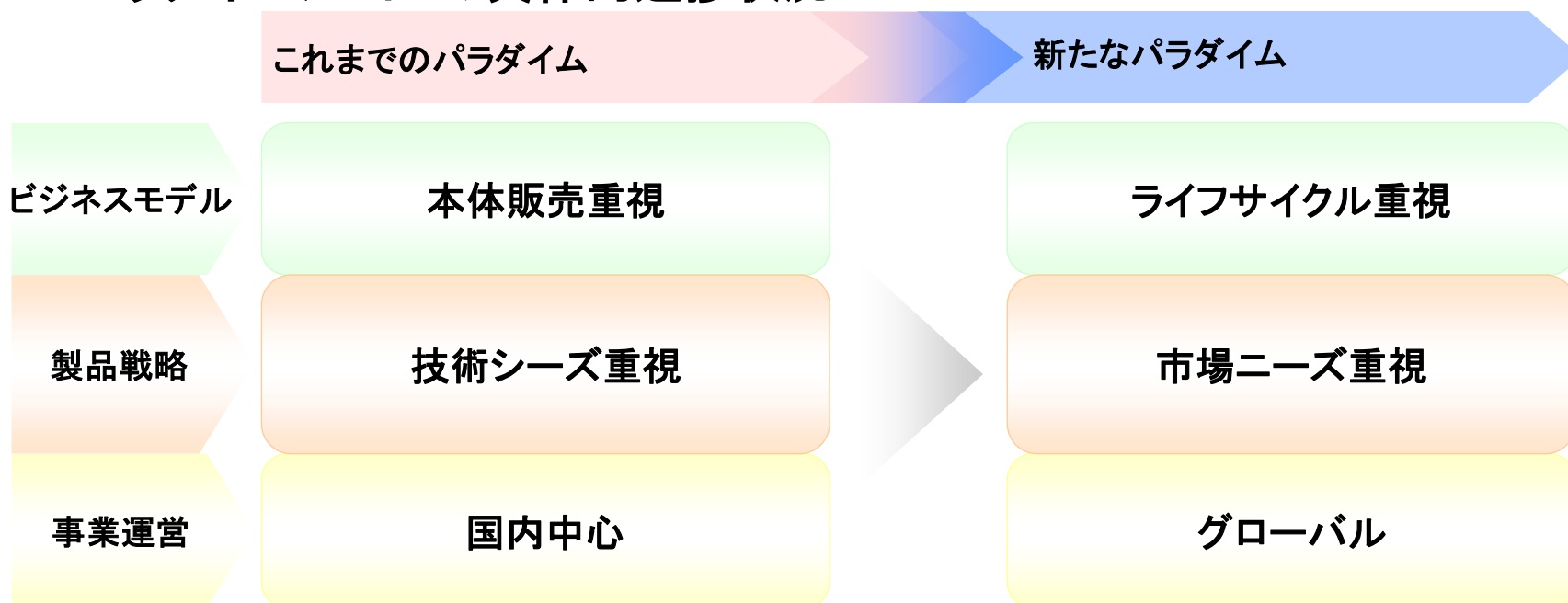
エネルギー変換

後処理

既存 エネルギー 分野	<ul style="list-style-type: none"> • 二塔式ガス化炉 • GTL 	<ul style="list-style-type: none"> • LNGターミナル・タンク • F-LNG • 中小液化プラント • 環境負荷低減船 • リチウムイオン電池 	<ul style="list-style-type: none"> • ボイラ • ガスタービン • ガスエンジン • ディーゼルエンジン • 原子力発電機器 	<ul style="list-style-type: none"> • CCS • 酸素燃焼 • 原燃サイクル
再生可能 エネルギー 分野	<ul style="list-style-type: none"> • 藻類バイオ燃料 • セルロース系 バイオエタノール 		<ul style="list-style-type: none"> • バイオマス発電 • 洋上風力 • 海流発電 	

「グループ経営方針2010」進捗状況

■ “パラダイムシフト”の具体的進捗状況



■ 成長軌道の確立を下支えする施策

投資審査会の設置

大型投資に対するチェック・モニタリング機能を強化するため「投資審査会」を設置し、運用を開始

リスクメトリクスの導入

陸上大型工事のリスクを定量的に把握する手法を確立し、運用を開始

プロジェクト管理の継続

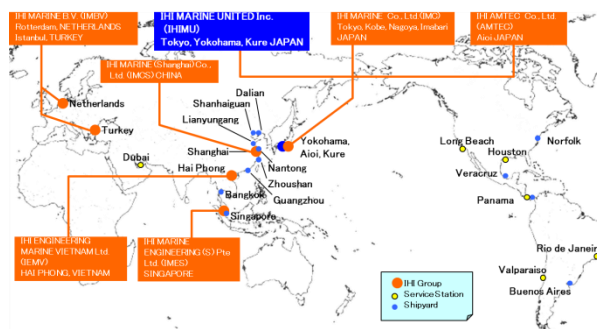
大型受注工事に対する受注前審査と受注後のプロジェクト管理の継続・徹底

～ライフサイクル重視～ “パラダイムシフト”の具体的進捗状況①

	実施済	実施予定
拠点設立 組織強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ 発電用ガスタービンのメンテナンス体制を強化(豪州・タイ拠点を設立) ■ 国内汎用圧縮機事業の製造・販売・サービスの統合によるライフサイクル全般の対応力強化 ■ イスタンブールに船舶サービス拠点を開設 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 熱処理炉のメンテナンスを行う現地法人をタイに設立
事業拡大 新規サービス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 防衛省の総合取得改革に沿った航空エンジン補用部品等の提案活動の実施 ■ 船用ディーゼルエンジンの新サービス『LC-A (LifeCycle Administrator)』の販売開始 	<ul style="list-style-type: none"> ■ イスタンブール・シンガポール・上海・日本・ロッテルダム各拠点および提携先造船所の連携による船舶のエンジニアリング・ライフサイクルビジネス事業のさらなる拡大 ■ 航空エンジンの米国整備事業の強化



船用エンジンの状態監視(HPより)



船舶事業のグローバルネットワーク(HPより)



航空エンジン整備事業(瑞穂工場内)

～市場ニーズ重視～ “パラダイムシフト”の具体的進捗状況②

	実施済	実施予定
技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ■ 世界最大級の石炭燃焼試験設備を設置し、環境負荷低減技術の開発を本格化（相生） ■ SPBタンクを用いた低環境負荷の船用LNG燃料システムを開発 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 将来戦闘機向けエンジンの本格開発 ■ 次世代民間機向けエンジンの要素技術開発
新事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当社出資のUNIGEN社のインフルエンザワクチン製造工場操業開始（秋田） ■ リチウムイオン電池組立パイロットラインが完成（横浜） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 藻類バイオ燃料に関する研究開発合同会社を設立し（8月）、今後本格的に始動 ■ 二塔式ガス化炉事業の本格展開（インドネシア実証プラントの建設）
事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> ■ エアバス社A320neo用エンジンの開発に参画決定 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 世界最高レベルの高効率のターボ圧縮機の市場投入 ■ インライン熱処理炉の市場投入



石炭燃焼試験設備



LNG燃料システム搭載船イメージ



エアバス社A320neo ©AIRBUS

～グローバル～ “パラダイムシフト”の具体的進捗状況③

海外関係会社数

米州:27社 東南/南アジア・豪州:30社

中国・台湾:22社 欧州・中東:26社

実施予定

- ターボチャージャの製造拠点へのさらなる投資による生産能力の拡大

実施済

- 官民連携によるトルコイズミット湾横断橋の受注

実施済

- グローバル人材の新卒採用を拡充
(2009年度15名, 2010年度6名, 2011年度8名)

実施済

- 中国統括会社の設立(上海)
- 中国に設立した小型ディーゼルエンジン加工工場の稼働(常熟)

実施予定

- 農業機械の中国, 韓国等への拡販
- 圧縮機事業の海外製造拠点での生産能力の拡大

実施済

- マレーシアにパーキング事業の現地法人設立

実施予定

- タイに熱処理炉のメンテナンスを行う現地法人設立
- 海外エンジニアリング子会社(JEL)との連携によるボイラ・ガスタービンの海外EPC事業拡大
- シンガポールを中心に調達要員を拡充するなど, グローバル調達機能の強化

実施済

- ブラジル現地法人本格稼働(リオ)

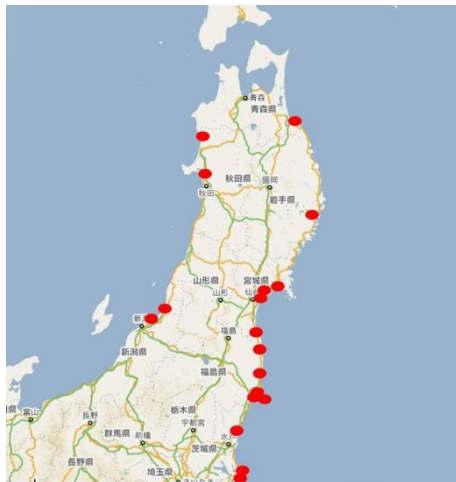


IHIグループが行なってきたこと

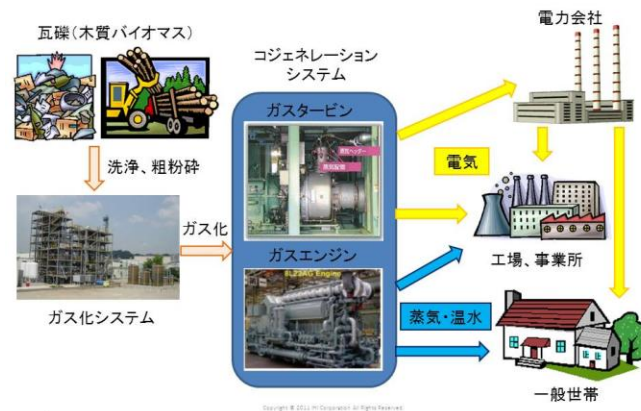
- 福島第一原子力発電所安定化
冷温停止への貢献(汚染水処理装置「SARRY」製造等)
- 電力不足対応
被災火力発電所復旧・休止中プラントの再開
- 被災企業への復旧支援
お客さまへ納入した設備の復旧作業
- 瓦礫処理対応
小型建機寄付・建機オペレータ資格取得無償支援
- その他
非常用浄水装置, オゾン空気洗浄機の寄付

復旧・復興についてのIHIグループの提案

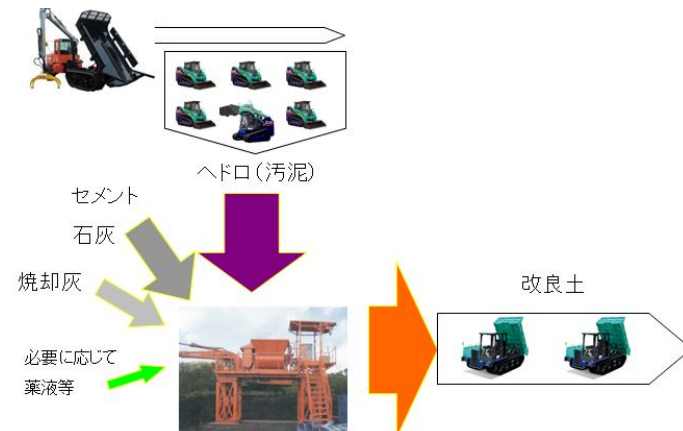
- 焼却炉によるがれき処理と木質系燃料を利用したバイオマスガス化発電
- 建機とバッチャープラントを用いた津波汚泥処理
- 自家発電, 非常用電源などお客さまの要請に対応
- 低濃度放射性廃棄物保管用容器の開発・製造
- 防潮堤, 可動防波堤, ハイブリッドケーソンによる津波対策
- 浮体を利用した諸提案
 - 焼却炉によるがれき処理プラント
 - 造船業向け浮きドック
 - 水産加工業の施設復旧



火力発電復旧・再開対応完了

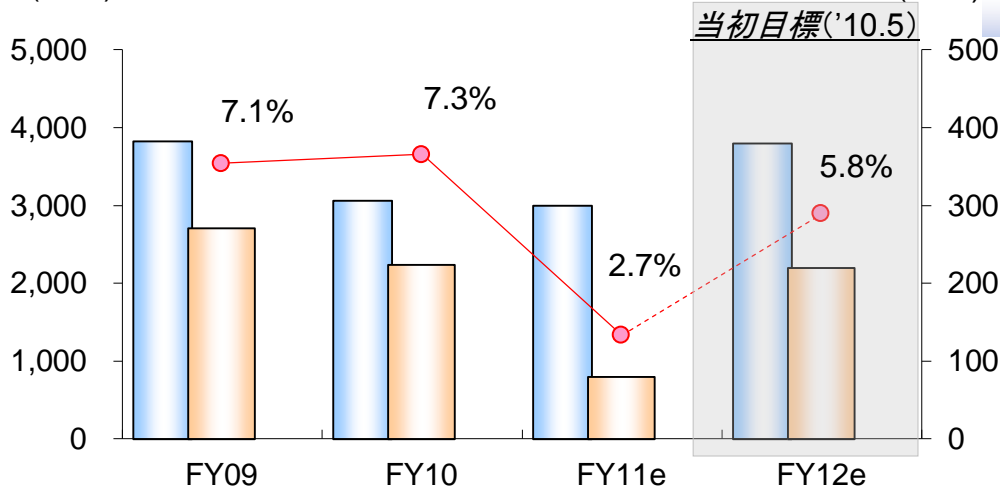


バイオマス発電概念図



汚泥処理概念図

(億円) 売上高(左軸) 営業利益(右軸) 営業利益率 (億円)



基本戦略

- ✓ 差別化した製品・サービスの提供
- ✓ ライフサイクルビジネスの拡大による収益基盤の強化
- ✓ 海外工事の確実な遂行
- ✓ エネルギー分野における新規事業の開拓

中国・海南島向けLNG受入ターミナルを受注

- 引き続きLNGの国内外案件の受注を目指す

東日本大震災復旧・復興対応

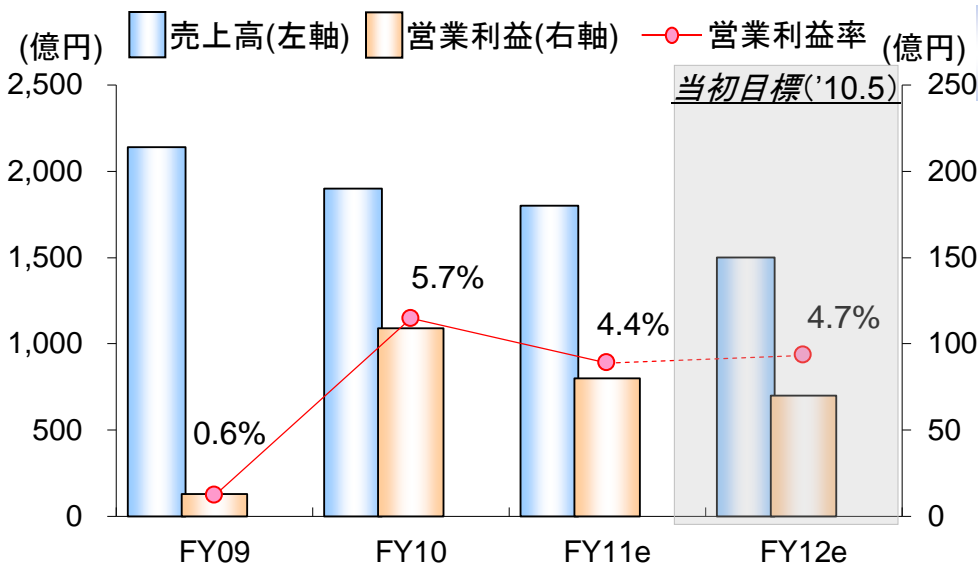
- 火力発電所の発電用ボイラの復旧・改造工事へ対応
- 福島第一原子力発電所の緊急対応工事へ対応。汚染水処理装置「SARRY」を製造
- 自家発電用, 非常用ガスタービン, 船用エンジン, ガスエンジンの需要が増加, 引き合いに対応中

加圧水型原子力発電所(PWR)向け 蒸気発生器(SG)の製造新工場が完成

- 一層の安全性, 信頼性の向上を追求し, 国際競争力の高いSGの技術開発を推進

基本戦略

- ✓ 市場ニーズ重視の製品戦略の推進
- ✓ エンジニアリング事業の強化
- ✓ ライフサイクルビジネス事業の拡大



環境負荷低減型の石炭運搬船を受注

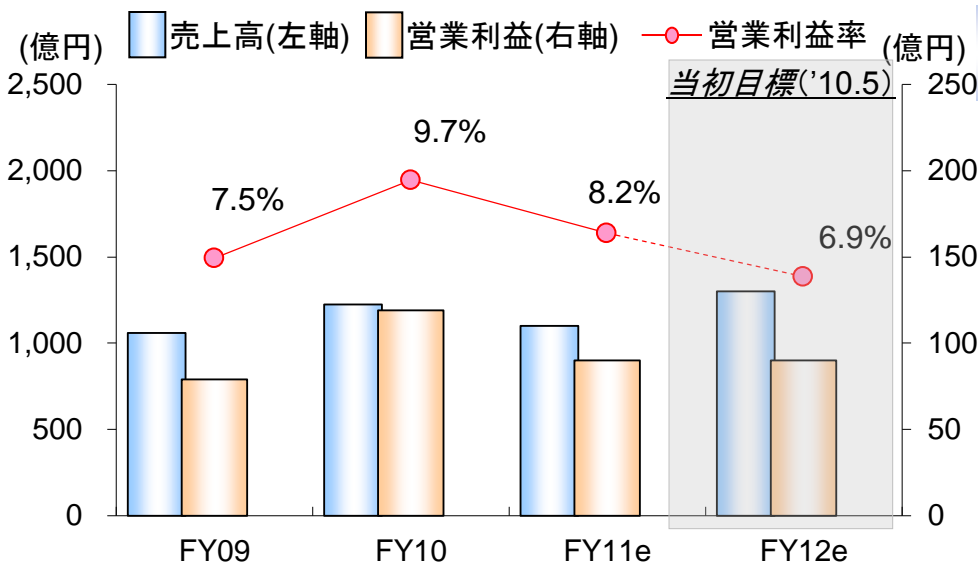
- 環境負荷低減船「e-Future」に採用されている独自開発の省エネ技術により、従来比15%以上の燃費向上を実現
- 今回の受注実績をもとにさらなる営業活動を展開し、コンテナ船、フェリー、タンカー等の異なる船種の受注を狙う

SPBタンクを用いた低環境負荷の船用LNG燃料システムを開発

- IHIのSPB技術による燃料タンクを用いた大型LNG燃料コンテナ船の開発完了
- 2016年からIMO(国際海事機関)の施行が予定されているNOx,SOx排出規制レベルであるTier IIIをクリア
- SPBタンクを用いた事業の拡充につなげる

基本戦略

- ✓ 現地拠点を活用した海外市場への積極的な進出
- ✓ 技術・コスト・サービス面の差別化による受注の確保
- ✓ 都市開発事業の安定的収益の創出と段階的な売上拡大



トルコ イズミット湾横断橋の建設工事を契約

- トルコ国内では15箇所の橋梁耐震補強工事, ゴールデン・ホーン橋, 第2ボスポラス橋の建設工事に続く, 3つ目の建設工事の受注
- 国のインフラ輸出促進の一環として, 官民一体での受注を達成

東日本大震災復興対応

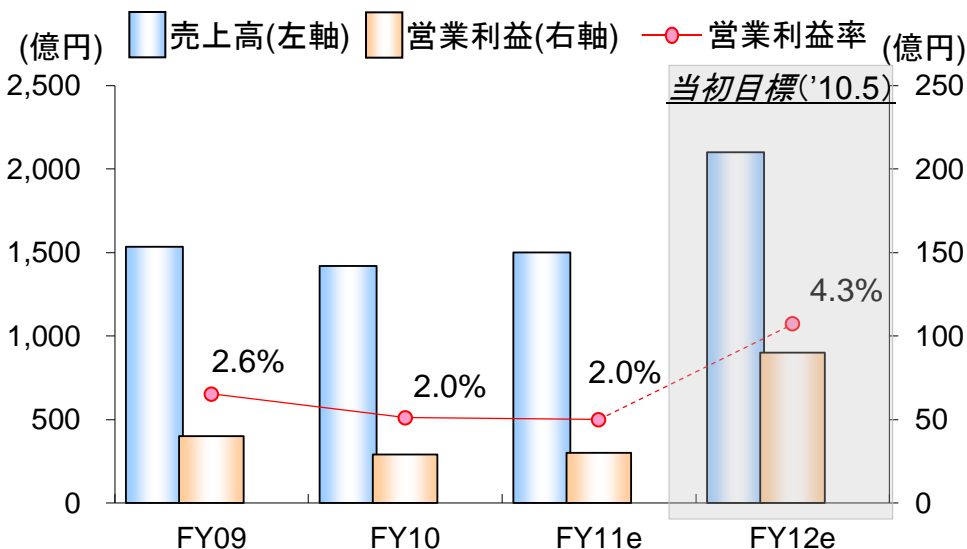
- 社会基盤整備など, 震災復興への積極的な対応を進める

豊洲2街区再開発計画を始動

- 豊洲地区の集大成となる駅前開発に向け, 他地権者と共同で都市計画手続きに着手 (江東区は現文化センターの拡充, 東京消防庁は庁舎建替を予定)

基本戦略

- ✓ 生産ソリューションの提案力強化
- ✓ 海外拠点・グローバルネットワークの強化による注力市場の需要取り込み
- ✓ 市場ニーズに即した製品の投入
- ✓ 事業の集中と選択を加速



香港国際空港向け新交通システム建設工事を受注

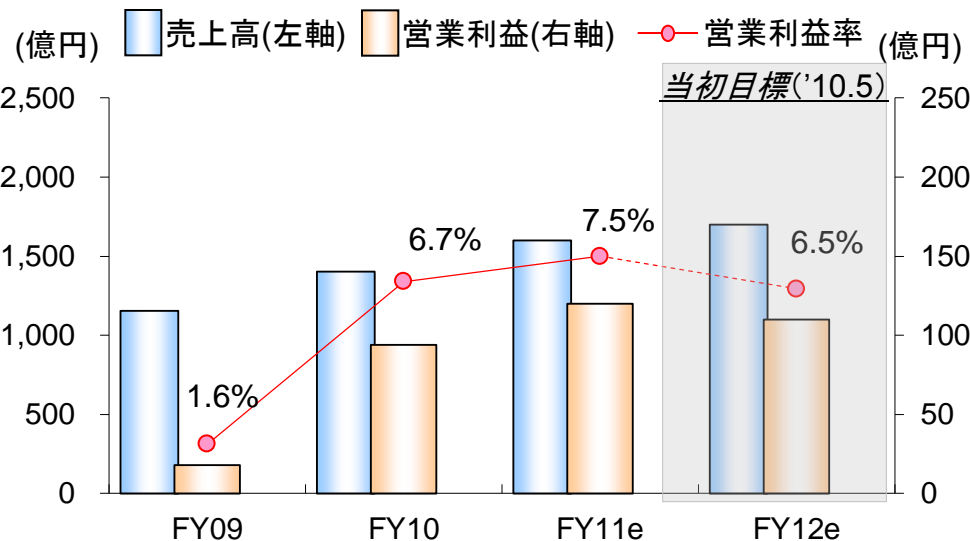
- 香港国際空港向け新交通「Automated People Mover」システムの、軌道延伸工事、車輛、通信設備、信号装置含むシステム一式を範囲とする建設工事を受注

熱処理炉のメンテナンスでタイに現地法人設立

- メンテナンスを行う現地法人を2011年11月に設立予定。製造拠点への拡大も検討
- 熱処理炉の他、東南アジアへ進出する他事業のメンテナンス・製造拠点としても活用を検討

パーキング事業でマレーシアに現地法人設立

- 自動車販売台数が堅調に増加するマレーシアにおいて、パーキングの販売～アフターサービスを手掛ける
- 継続的な受注が見込まれる東南アジアへ積極的に進出し、さらなるグローバル展開を進める



基本戦略

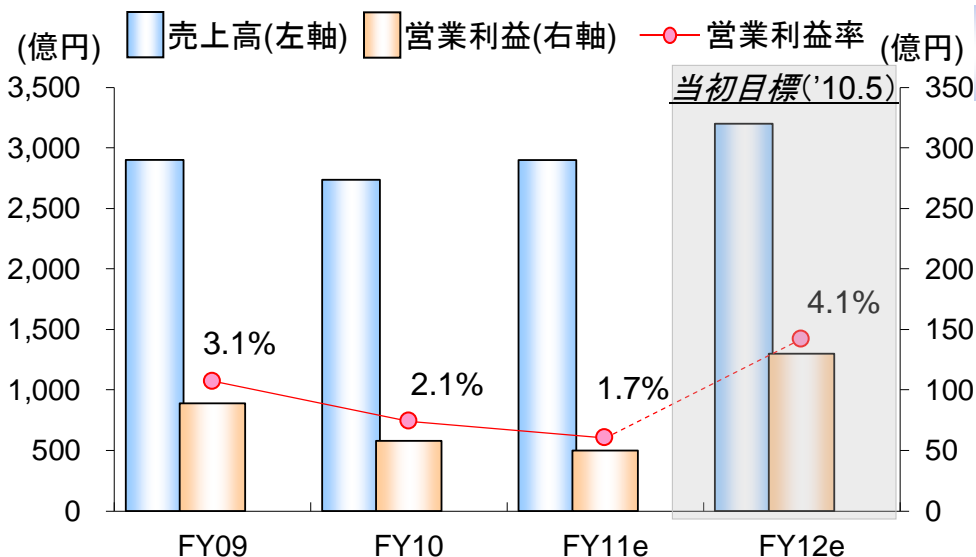
- ✓ 海外拠点・グローバルネットワークの強化による注力市場の需要取り込み
- ✓ 市場ニーズに即した製品の投入

ターボチャージャのグローバル生産を拡大

- 中国市場の拡大に対応すべく、中国生産拠点を強化
- お客様のニーズに沿ったタイ製造拠点の供給能力拡大により、グローバルな供給体制の確立を進める

汎用圧縮機用キーパーツに対する設備投資の推進

- 中国JVのIHI-Sullairの受注が好調
- アトラスコプコ社との提携等グローバルな事業拡大に向けて、キーパーツ生産拠点の設備投資を決定



基本戦略

- ✓ アフターサービスの拡大・コストダウンの強化による既存機種収益性の向上
- ✓ 市場ニーズに対応した次世代機種の開発強化

エアバスA320neo用エンジン「PW1100G-JM」の開発・生産に参画

- ファンモジュールの主要部品などを担当
- 2015年度に引き渡し開始。年間400台の出荷を見込み、V2500に続く新たな柱とする

相馬工場生産体制 復旧から増産へ

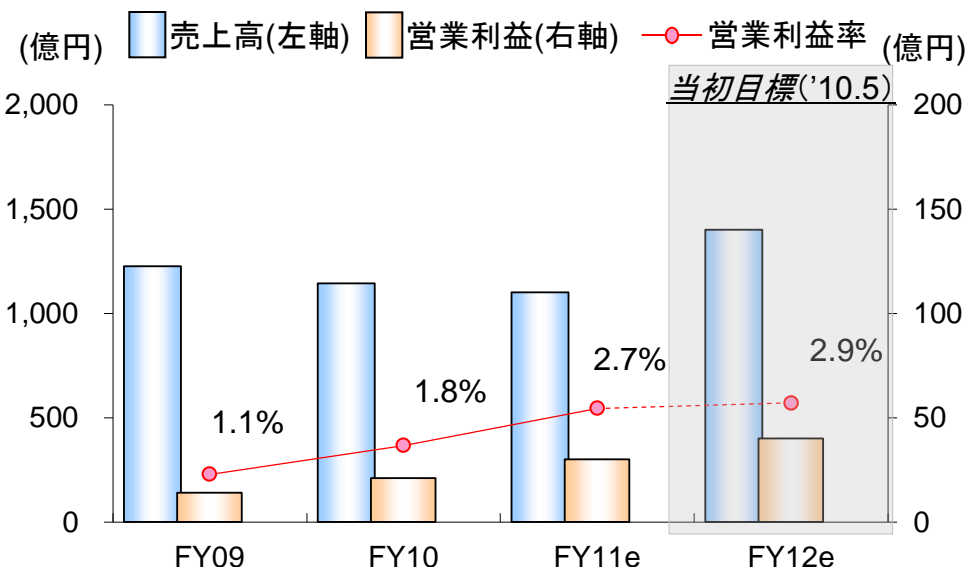
- 当初想定より2ヶ月以上前倒しの5月中旬に生産設備の全面復旧を達成
- 震災からのリカバリープランと、お客さまからの増産要求に対応中

LNG推進系エンジンやイプシロン(次期小型固体燃料)ロケットの開発が進捗中

- 研究開発を進めるとともに、提案活動を推進
- LNG推進系エンジンは、軌道間輸送、小型ロケット上段用等への将来適用を狙い提案活動実施中

基本戦略

- ✓ 市場ニーズに即した製品開発と販売拡大
- ✓ 拡大が見込まれる新興国市場における販売拡大



農業機械・小型原動機、建機のグローバル展開および環境対応を推進

- 中国常熟市に設立した工場の操業を開始。拡大する中国市場向けにエンジン部品を供給
- 農業用作業機の中国販売が堅調、タイ販売を再開
- ASEAN諸国、インドへのクレーン拡販を目的にシンガポール営業事務所を開設
- TierIVエンジンの開発を推進中

船用エンジンのライフサイクル事業を推進

- シンガポール拠点開設。メンテナンスパッケージ、部品等のサービスを提供
- 統合保守支援サービス『LC-A』（自動状態診断、最適運転、トラブルシューティング、保守管理）の提供開始

IHI

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。