



2012年3月期決算説明会 経営概況

2012年5月8日

株式会社 I H I

代表取締役社長 齋藤 保

経営概況

- 2012年3月期決算レビュー
- 「グループ経営方針2010」 2年目レビュー
- 2013年3月期業績見通し
- 「グループ経営方針2010」 目標数値
- 今年度の重点課題

「グループ経営方針2010」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
- 新事業の展開

經營概況

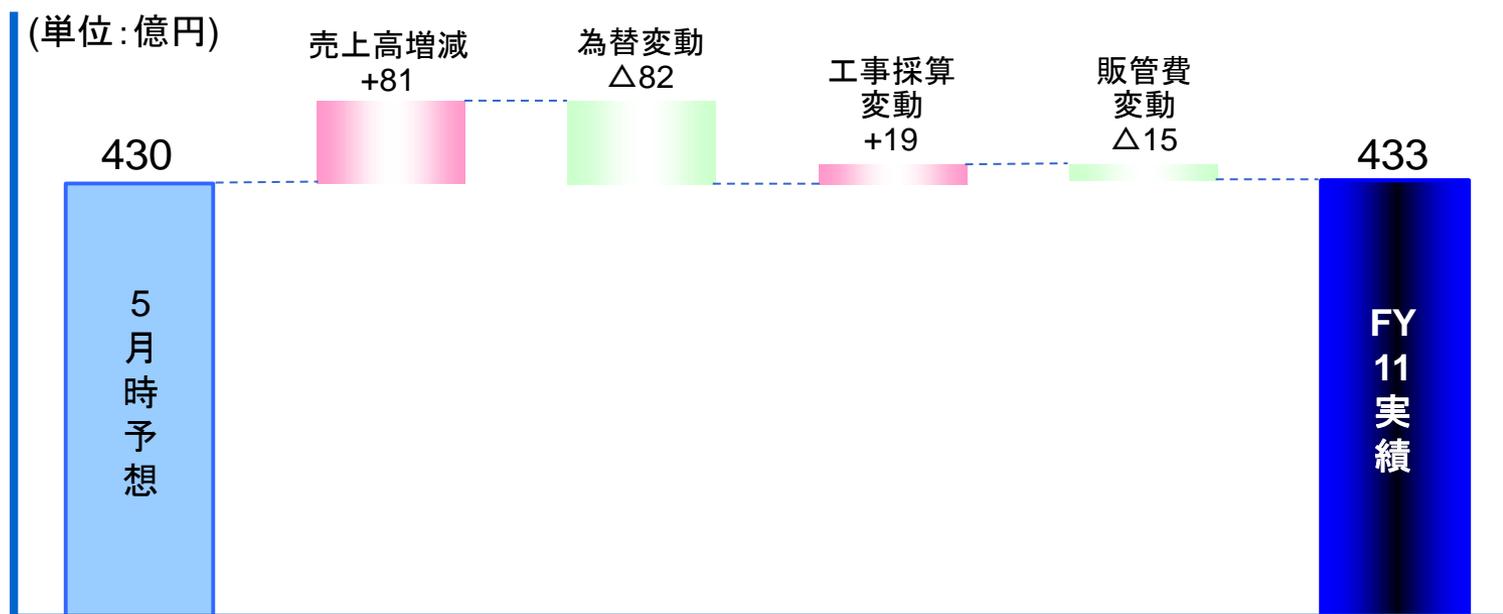
■ 2012年3月期の営業利益増減分析(5月時予想対比)

▶ 売上高の増減(含 構成変動)

- 資源・エネルギー事業
- 航空・宇宙事業
- 物流・産業機械事業

▶ 工事採算の変動(含 震災からの早期復旧)

- 航空・宇宙事業
- 物流・産業機械事業



※5月時予想: '11.5.6公表(前提為替レート ¥85/US\$)

※FY11売上平均レート: ¥79.3/US\$

■ 営業利益増減分析(セグメント別, 5月時予想対比) ※5月時予想: '11.5.6公表(前提為替レート ¥85/US\$)

(+)

(-)

資源・エネルギー	+	震災対応工事の増加	-	為替円高
船舶・海洋	+	手持ち工事採算改善	-	為替円高, - 新造船受注に伴う損失引当
社会基盤		_____	-	売上減少
物流・産業機械	+	震災対応工事の増加, +	_____	
回転・量産機械	+	震災からの早期復旧, +		- ターボチャージャ増産対応費用増加
航空・宇宙	+	民間エンジン採算改善, +		- 為替円高
その他		_____	-	為替円高, - 販管費増加

	FY12目標	FY11実績	評価
売上高	14,000億円程度	12,218億円	<p>内部管理体制を整えるとともに、成長軌道の確立に向けた投資を実施</p> <p>■ 内部管理体制の整備は概ね完了</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 3期連続で全事業(セグメント)営業黒字を達成 ✓ 年間配当金の前期比増額方針を決定(3円→4円/株) ✓ 事業体制改善モニター委員会は所期の目的を達成し、予定通り終了 <p>■ 有利子負債残高は、2年目も目標水準を達成</p> <p>■ 成長・注力, 主力事業, 新事業を中心に, 重点的に投資を実施</p> <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 ✓ ターボチャージャは, グローバルで継続的に投資 ✓ リチウムイオン電池の製品販売を開始 ✓ バイオ医薬品商用生産工場の建設に着手
経常利益 (営業利益)	600億円 (700億円程度)	417億円 (433億円)	
有利子負債 残高	4,000億円未満 DER 1.5倍以下	3,452億円 DER 1.34倍	
設備・研究開発 投資額	「2010」期間中 2,000億円程度	835億円 (FY10 1,155億円)	
配当	6円/株への 早期復帰	4円/株 (予定)	

パラダイムシフト

評価

ビジネスモデル

ライフサイクル重視

- 震災・タイ洪水による緊急対応案件を含め、アフターサービス分野の受注は安定的に推移
- 熱処理炉のメンテナンスを行う現地法人をタイに設立
- イスタンブールに船舶サービス拠点を開設

製品戦略

市場ニーズ重視

- 震災復興対応で、お客さまへの提案活動を実施中
- 褐炭等の低品位燃料を有効利用できる二塔式ガス化炉を実証中
- 非接触給電型電気自動車向けの戸建住宅用充電装置の共同開発を開始
- 安全性、信頼性、国際競争力の高いPWR用蒸気発生器の製造技術確立に向け、新工場を完成
- 次世代航空機に向けた複合材を使ったジェットエンジン部品の開発

事業運営

グローバル

- 中国統括会社の設立(上海), アジア大洋州統括会社の設立(シンガポール)
- グローバル調達の拡大に向けて, シンガポール調達機能の拡充開始
- 海外生産の拡大は順調に進捗
- 官民連携により, トルコ イズミット湾横断橋の建設工事を受注

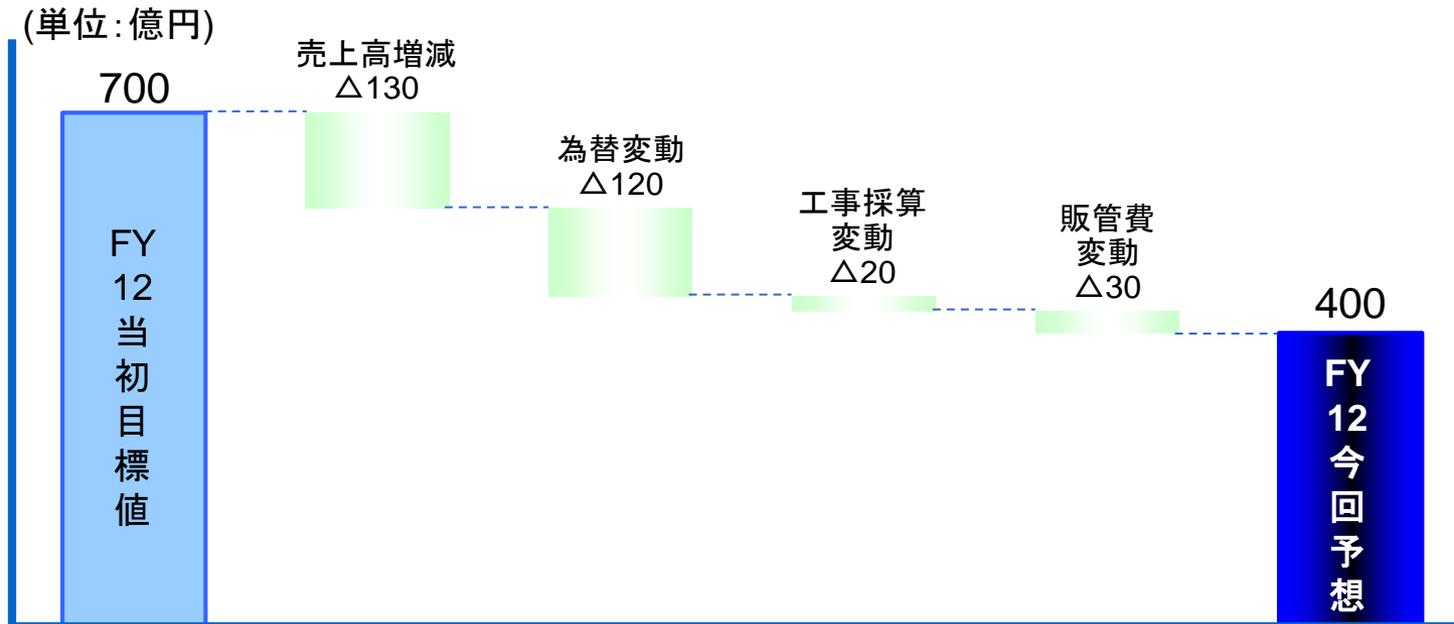
■ 2013年3月期は、

「安定した経営基盤を礎に、成長する企業グループの確立に注力する」年

■ 営業利益予想増減分析(当初目標値対比)

➤ 当初目標値からの変化

- 為替円高
- 売上規模不足(含 造船統合による連結除外分)



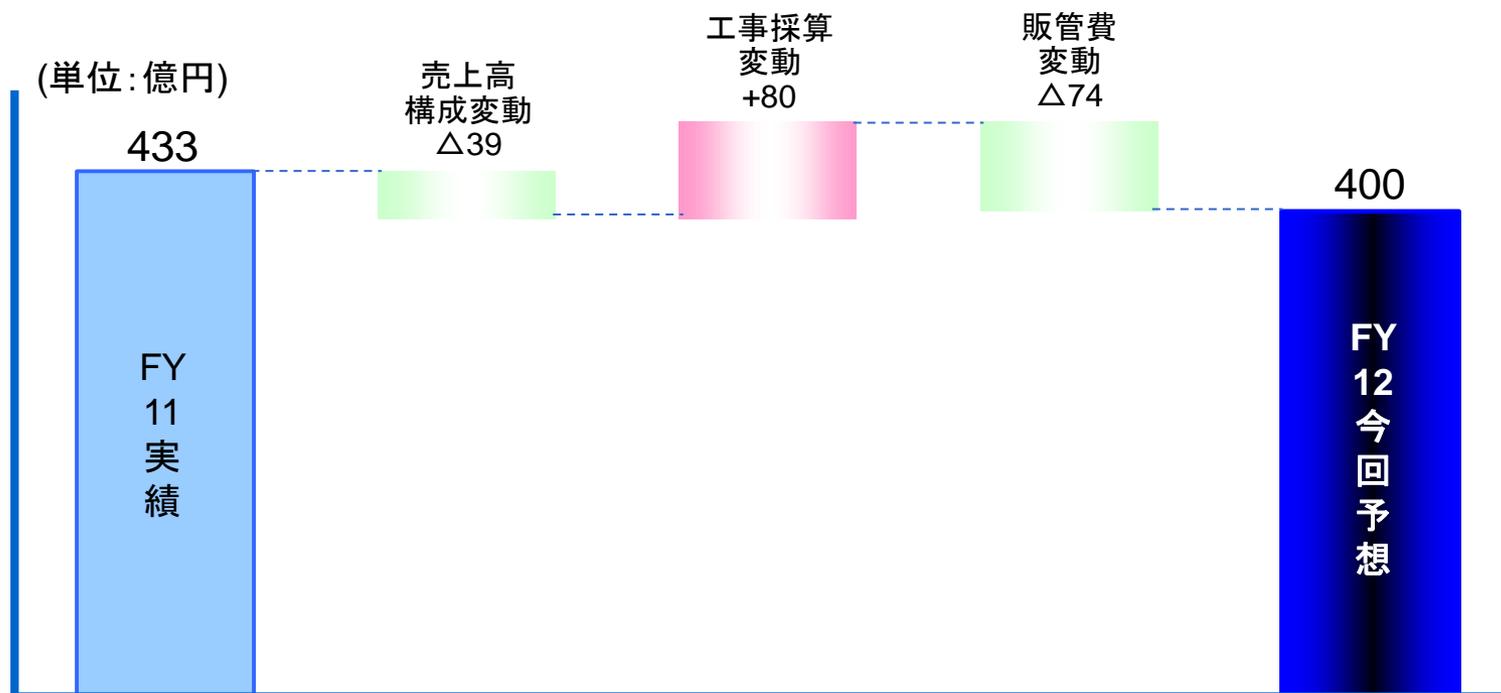
※FY12当初目標値: '10.5.7公表(前提為替レート ¥90/US\$)

※FY12今回予想の前提為替レートは¥80/US\$

■ 営業利益予想増減分析(FY11実績対比)

➤ FY11実績からの変化

- 工事採算性改善
- 販管費増加
- 売上高構成変動(含 造船統合による連結除外分)

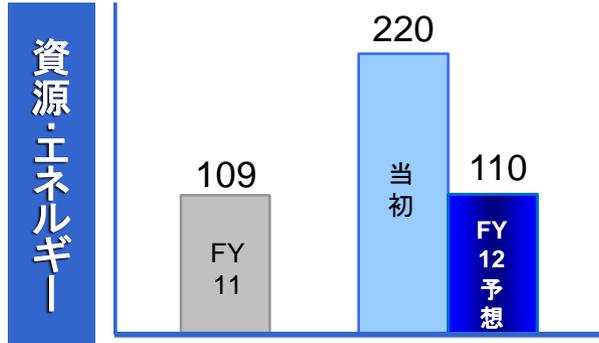


※FY11売上平均レート: ¥79.3/US\$
 ※FY12今回予想の前提為替レートは¥80/US\$

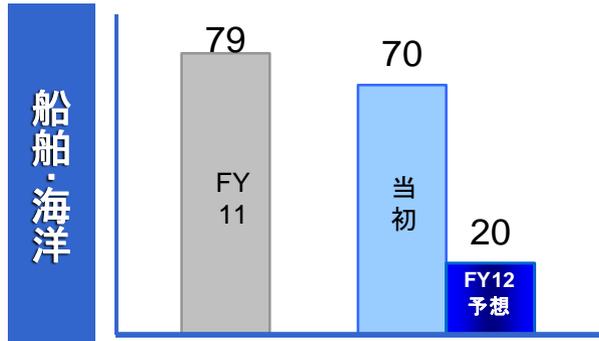
■ 営業利益増減分析(セグメント別, 単位:億円)

※当初目標値: '10.5.7公表(前提為替レート ¥90/US\$)

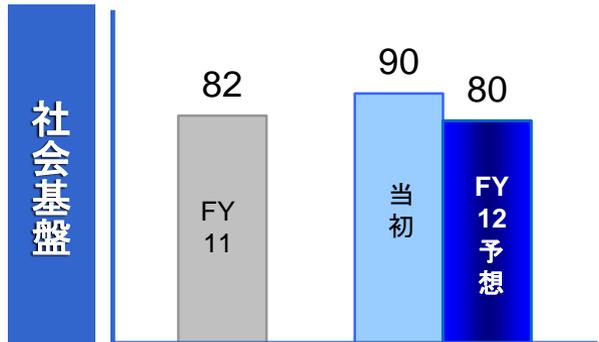
※今回予想の前提為替レートは¥80/US\$



- FY11実績比
 - + 工事採算性改善
 - 販管費増加
- 当初目標値比
 - + _____
 - 売上減少, 為替円高



- FY11実績比
 - + _____
 - 造船統合による連結除外
- 当初目標値比
 - + _____
 - 造船統合による連結除外

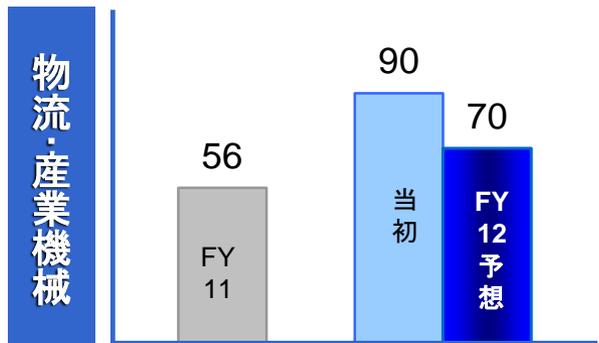


- FY11実績比
 - + _____
 - _____
- 当初目標値比
 - + _____
 - 売上減少

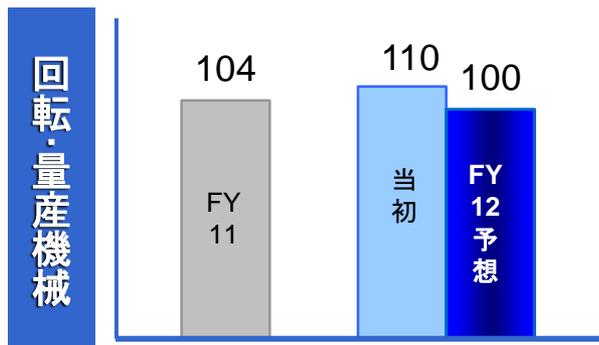
■ 営業利益増減分析(セグメント別, 単位:億円)

※当初目標値: '10.5.7公表(前提為替レート ¥90/US\$)

※今回予想の前提為替レートは¥80/US\$

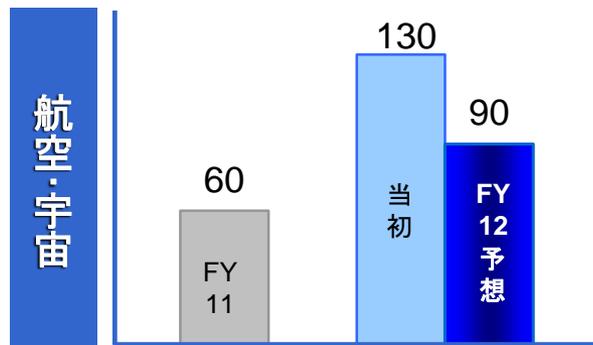


- FY11実績比
 - + 売上増加
 - 販管費増加
- 当初目標値比
 - + _____
 - 売上減少

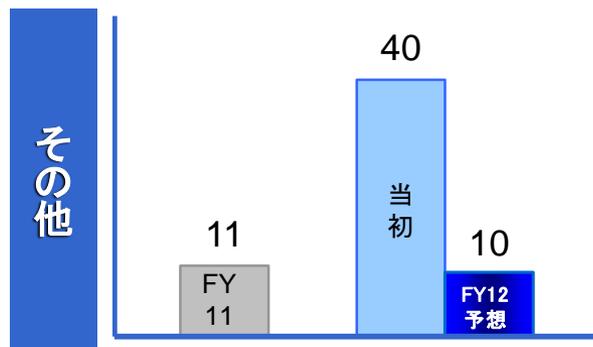


- FY11実績比
 - + 売上増加
 - 販管費増加
- 当初目標値比
 - + 工事量増加
 - 為替円高

■ 営業利益増減分析(セグメント別, 単位:億円) ※当初目標値: '10.5.7公表(前提為替レート ¥90/US\$) ※今回予想の前提為替レートは¥80/US\$



- FY11実績比
 - + 売上増加, 工事採算性改善
 - _____
- 当初目標値比
 - + 工事量増加
 - 為替円高, GEnxエンジン売上開始



- FY11実績比
 - + _____
 - _____
- 当初目標値比
 - + _____
 - 売上減少

■ 2013年3月期の目標数値(売上高, 営業利益)を, 下記業績見通しに修正

	売上高				営業利益			
	FY10	FY11	FY12e		FY10	FY11	FY12e	
			当初	今回			当初	今回
資源・エネルギー	3,064	3,123	3,800	3,300	224	109	220	110
船舶・海洋	1,899	1,762	1,500	800	109	79	70	20
社会基盤	1,224	1,147	1,300	1,200	119	82	90	80
物流・産業機械	1,419	1,529	2,100	1,900	29	56	90	70
回転・量産機械	1,403	1,658	1,700	1,700	94	104	110	100
航空・宇宙	2,737	2,994	3,200	3,100	58	60	130	90
その他	1,143	1,073	1,400	1,000	21	11	40	10
調整	-1,019	-1,070	-1,000	-800	-43	-71	-50	-80
合計	11,872 (当初11,800)	12,218 (当初13,000)	14,000	12,200	613 (当初350)	433 (当初540)	700	400

※FY12当初目標値: '10.5.7公表(前提為替レート¥90/US\$)

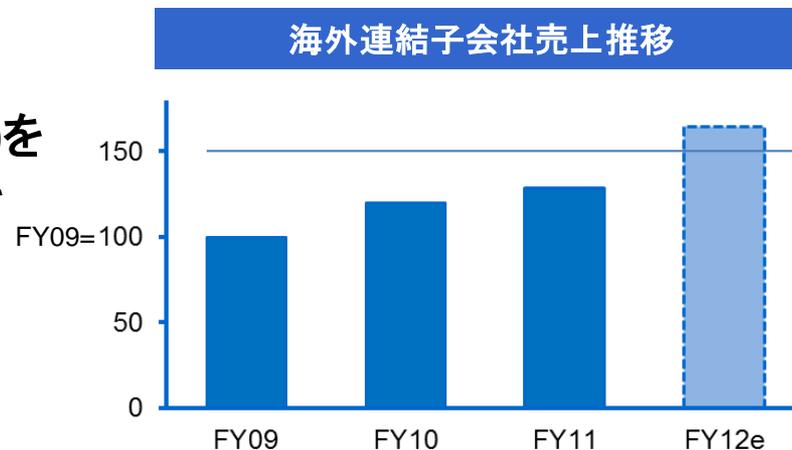
※FY12今回予想の前提為替レートは¥80/US\$

※FY12下期から、船舶・海洋事業は連結対象外。

※FY10, FY11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。

■ グローバルな事業運営の更なる加速

- ▶ アジア大洋州統括会社(シンガポール)を5月1日付で設立し、東南アジア中心に事業拡大に重点的に取り組む。
- ▶ 「グループ経営方針2010」で目標とする、海外連結子会社売上高50%増(FY09比)を確実に達成するため、必要な経営資源を投入する。



■ 受注の拡大

- ▶ 震災復興案件への対応を含め、事業部門をまたがる総合営業活動を強化する。
- ▶ アフターサービス分野は、事業の基盤として引き続き安定的な受注を目指す。
- ▶ プロジェクト対応力を高めるため、EPC関連組織を再編し、発電用ボイラ、原動機、LNGタンク等の大型案件の受注に引き続き注力する。

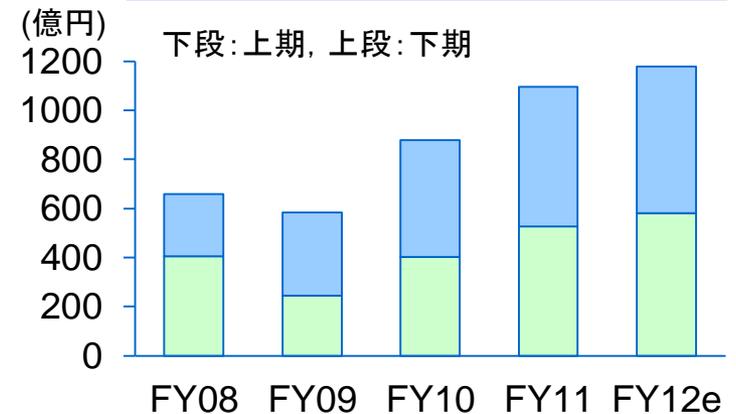
■ 競争力の向上

- シンガポール拠点を活用したグローバル調達の拡大, それに向けた設計など上流部門の取り組み加速。
- 工程管理の精度向上, リスク事例の横展開など, ものづくりプロセスの改善・進化による生産性向上。

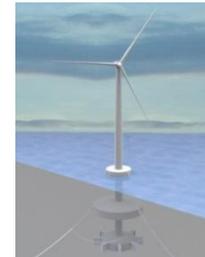
■ 成長戦略の確立

- ターボチャージャ, 航空エンジンの更なる拡大と収益向上を図る。
 - ターボチャージャの増産投資継続
 - 航空エンジン新機種開発への参画
- エネルギーに関する政策動向・市場性・自社の強みを踏まえ, 資源・エネルギー領域の成長戦略を策定する。
 - 再生可能エネルギー(藻類バイオ燃料, リチウムイオン電池, バイオマス発電, 洋上風力発電, 海流発電など)分野での取り組みも進めていく。

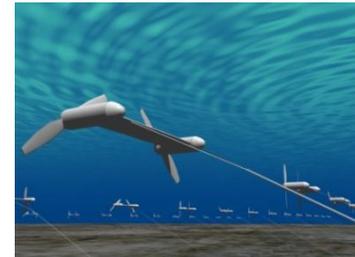
ターボチャージャ販売推移



藻類の大量培養によるバイオ燃料の製造



浮体式洋上風力発電設備



水中浮体方式の海流発電システム

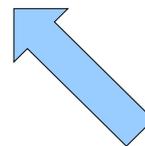
■ 造船統合

- 2012年10月にユニバーサル造船と統合し、新会社「ジャパン マリンユナイテッド株式会社」を発足予定。売上規模4,000億円。
- 技術・品質・コストの総合力で世界をリードする会社を目指す。
- 統合新会社と他のIHIグループの事業とのシナジー向上のための検討を進める。

新会社「ジャパン マリンユナイテッド株式会社」



株式会社 アイ・エイチ・アイ マリンユナイテッド



ユニバーサル造船



「グループ経営方針2010」進捗状況

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, 可動式防波堤による津波対策

復興案件への具体的な取組み

- 汚染土壌剥ぎ取りシステム「ターフストリッパー」が環境省公募(除染技術実証)に採択
- 東芝と共同で「可搬型放射能汚染水処理システム(SARRY-Aqua)」開発
- 放射性廃棄物収納容器販売
- 震災復興専門組織の活動を補完するため, 東北支社に「復興推進グループ」を設置
- 港湾向けハイブリッドケーソン受注
- 焼却炉によるがれき処理の受注活動実施中



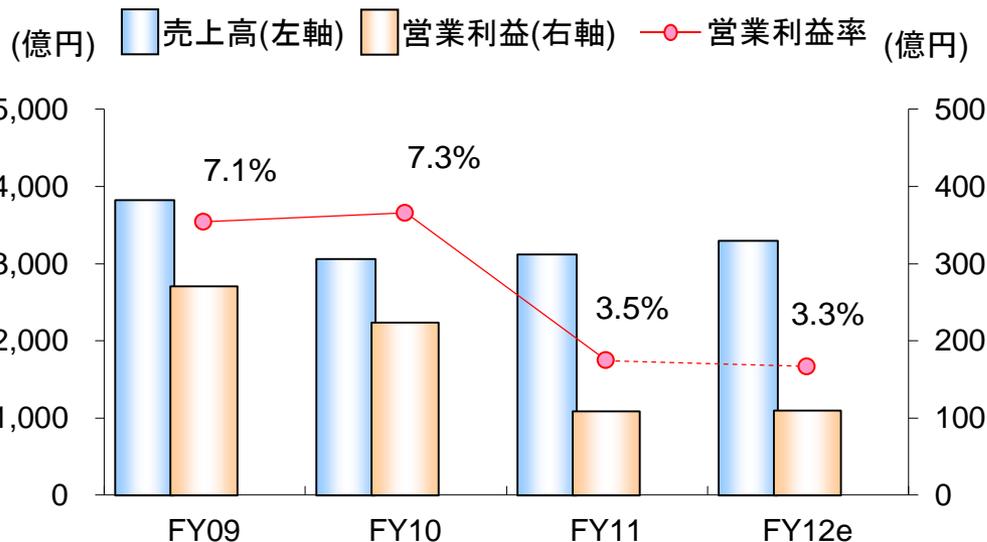
ターフストリッパー



SARRY-Aqua



放射性廃棄物収納容器



ガスタービン「LM6000」複合発電設備

お客様のエネルギー需要に合わせた受注拡大

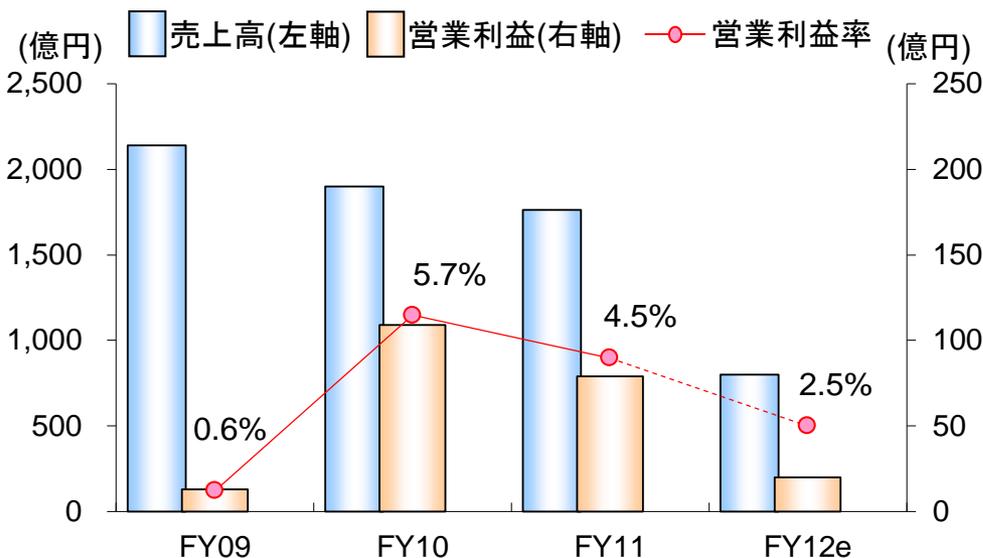
- 米国向け100万kW級 大型超臨界圧石炭焚き火力発電ボイラを受注
- 北越紀州製紙株式会社新潟工場向けガスタービン発電設備を受注

東日本大震災復旧・復興対応

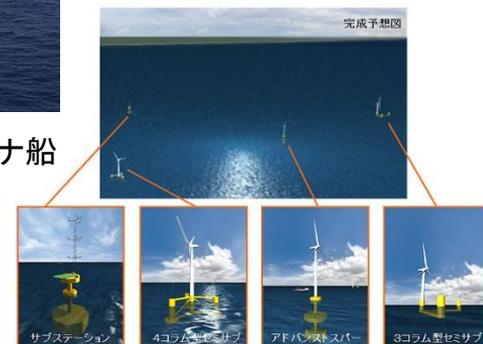
- 可搬型の放射能汚染水処理システム「SARRY-Aqua」を東芝と共同開発完了
- 福島第一原子力発電所の緊急対応工事の着実な遂行。原子力発電所の耐震・津波対策工事を遂行中

ライフサイクルビジネスの進展

- 原動機の予防保全サービス(T3PM)を豪州のお客様向けに提供し、今後タイ他のお客様にも展開予定



8,600個積みの大型コンテナ船
(2012年1月引渡し)



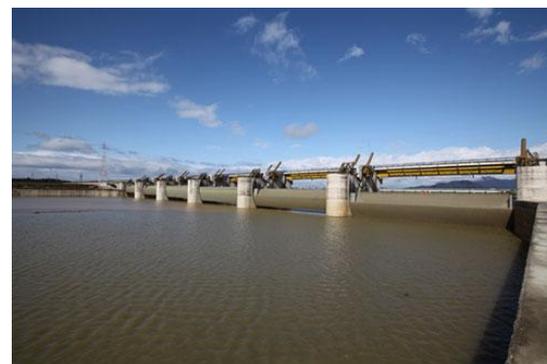
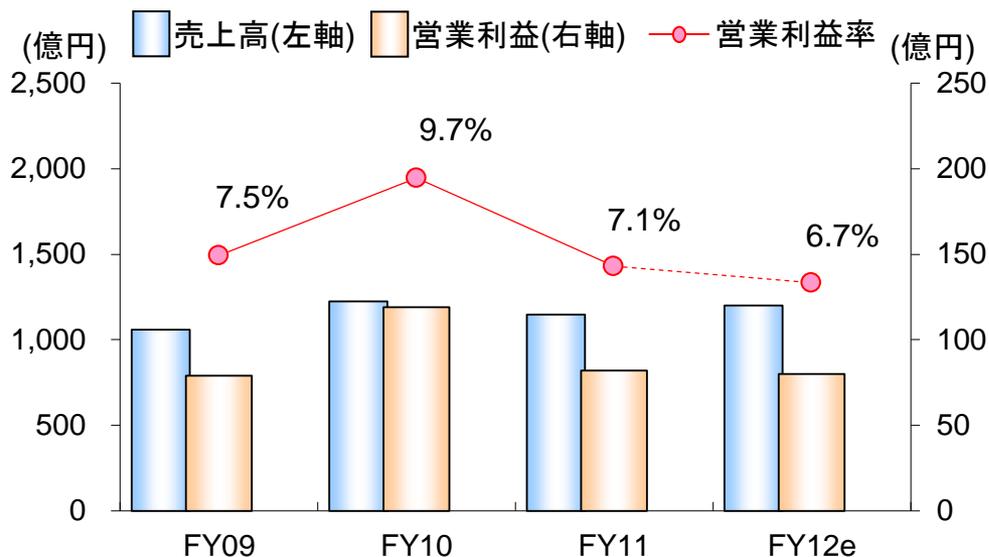
福島県沖の浮体式洋上ウインドファーム完成予想図

ユニバーサル造船とアイ・エイチ・アイ マリンユナイテッドの経営統合(合併)に関する基本合意書締結

- 2012年1月に経営統合(合併)について合意, 10月に新会社「ジャパン マリンユナイテッド株式会社」設立予定
- 商船事業, 艦船事業, エンジニアリング事業, ライフサイクル事業等のバランスのとれた競争力及び収益力の強化を図り, 総合力業界トップの地位確立と更なる成長戦略の実現を目指す

洋上風力発電事業への取り組み

- 国内初の浮体式洋上風力発電設備の風車・浮体のAIP (APPROVAL IN PRINCIPLE: 概念承認) 取得
- アイ・エイチ・アイ マリンユナイテッドが参画するコンソーシアムが, 福島県沖の浮体式洋上ウインドファーム実証研究事業に採択



大河津可動堰 (2012年1月完成)



鹿児島市七ツ島メガソーラー発電所 (仮称) 完成予想図

橋梁・水門事業の国内の収益性向上に向けた施策の進展

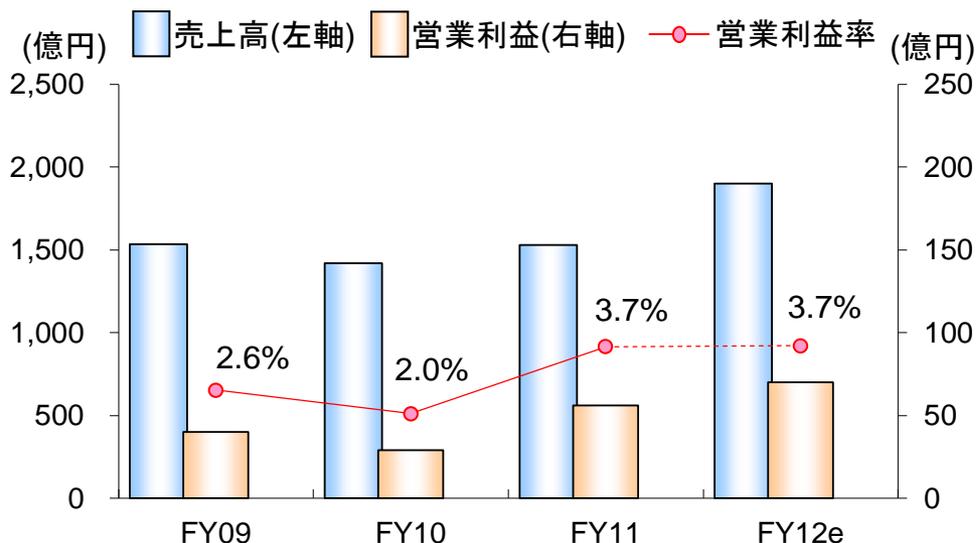
- 橋梁・水門分野におけるメンテナンス事業強化のため関連子会社3社を統合。鋼製, コンクリート製両方のメンテナンスに対応
- 生産効率向上のため, IHIインフラシステム堺工場の拡張を実施

上場子会社に対するTOBを実施

- IHIグループ全体の経営資源の有効活用を図るため, 石川島建材工業の株式公開買付を実施。完全子会社化へ

鹿児島でのメガソーラー発電事業に参加

- 当社が保有する鹿児島市の土地を有効活用すべく, 国内最大規模のメガソーラー発電事業に参加。再生可能エネルギーの実験・実証の場としての活用も検討していく



インライン熱処理装置

上場子会社に対するTOBを実施

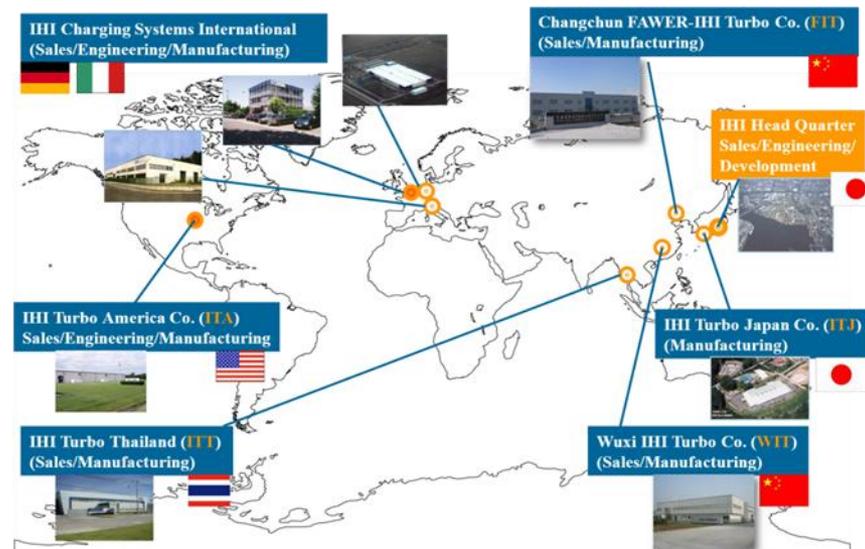
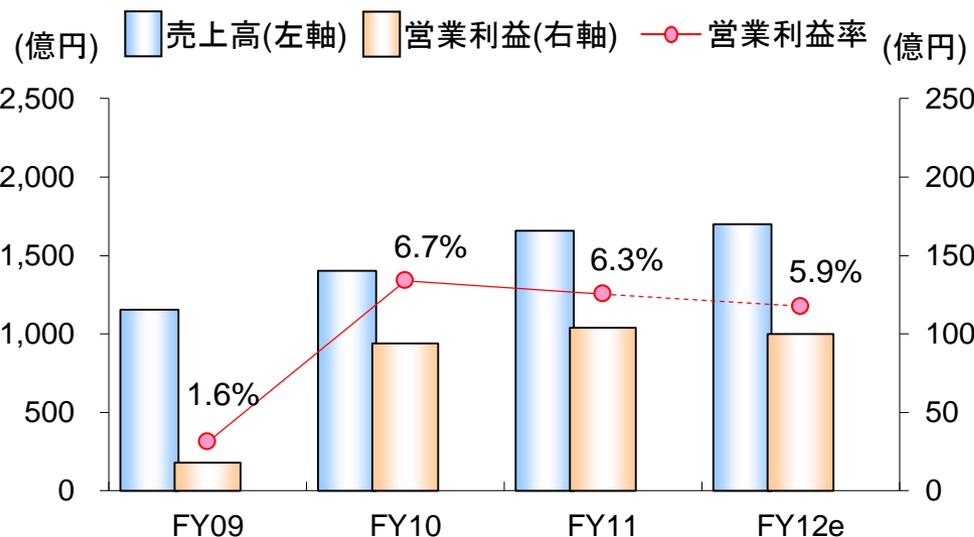
- IHIグループ全体の経営資源の有効活用により一層のグローバル展開を推し進めるため、IHI運搬機械の株式公開買付を実施。完全子会社化へ

インライン熱処理装置の開発、販売開始

- 金属部品の熱処理工程を加工ラインに組み込むことが可能な、次世代型真空熱処理装置である「インライン熱処理装置」を開発し、本格販売を開始

国内パーキング事業の競争優位を高める施策の展開

- 株式会社扶桑エンジニアリングの株式取得。製品ラインナップの拡充およびメンテナンス事業の強化を図る
- 電気自動車充電対応の立体駐車場の適用機種拡大と、省エネ化・低コスト化を目指した新方式の開発を図る



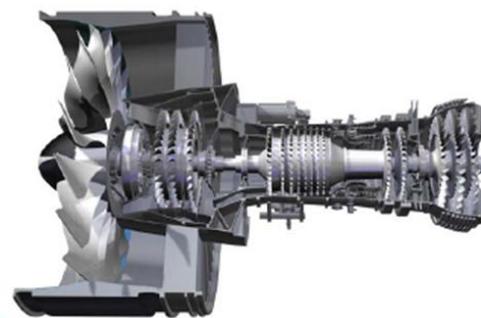
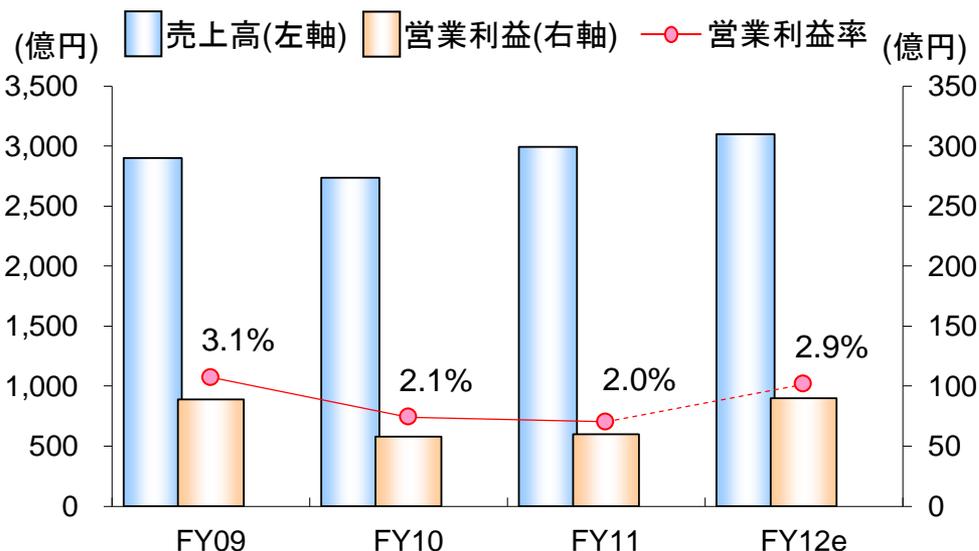
ターボチャージャの海外拠点

ターボチャージャのグローバル展開のさらなる加速

- 中国, ドイツ, タイの生産拠点で投資を継続して実施
- 売上高2013年度1,300億円, 2015年度1,500億円を目指す

圧縮機事業の拡大

- 中国市場向け圧縮機の販売好調。中国拠点の生産能力の増強を計画しているとともに、メンテナンス体制の強化を2012年度から実施予定
- キーパーツのグローバル供給体制の確立に向け、圧縮機用高速精密歯車加工センターへの投資を実施



「PW1100G-JM」エンジンカット図
出典：P&W社ホームページ



イプシロンロケット ©JAXA

民間エンジンの納入，開発が順調に進捗

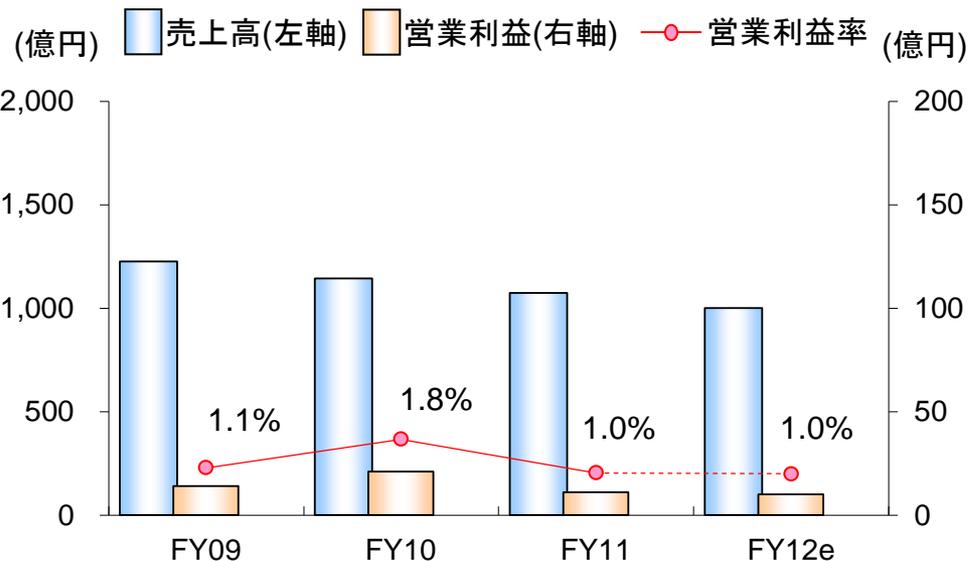
- V2500向け担当部品の累計納入台数が5000台を達成。GEnxも売上を開始
- エアバス社A320neo用エンジン(V2500の後継)「PW1100G-JM」の開発プログラムに参画

次期戦闘機用エンジンの調達相手方として選定

- 次期戦闘機F-35向けF135エンジンの調達相手方として選定を受けた
- 国産化比率向上に向け，防衛省と共に米国側への働きかけを行なう

ロケットシステムの開発，官民連携による事業拡大に注力

- 2013年度の打ち上げに向けて，小型固体ロケット(イプシロンロケット)開発が概ね計画通りに進捗
- 人工衛星輸出・打ち上げ，新興国の宇宙利用ニーズ対応に向け官民連携(パッケージ型インフラの海外展開)



TierIV対応ディーゼルエンジン



フォワーダ(林業機械)



GPSナビライナー



農業機械・小型原動機, 建機 市場ニーズ重視の製品戦略を展開

- 次期環境規制に対応したTierIVエンジンのサンプル出荷開始 (小型原動機)
- GPSを活用した農作業機用シンプルガイダンスシステム(走行経路誘導機能)「GPSナビライナー」発売(農業機械)
- 無線操縦式のがれき撤去機械を開発(建機)
- 家畜伝染病予防法の改正を受け, 空港内の動物検疫所にオゾン殺菌ロッカーを納入



オゾン殺菌ロッカー

リチウムイオン電池(LiB) 2015年度想定売上規模:300億円

- 高い安全性・長いサイクル寿命のLiBを有するA123システムズ社と協働
- 様々な産業分野に標準化を進めたLiBシステムを提供

実績と今後の取組み

- 東京消防庁からリチウムイオン蓄電システム83台を一括受注
- 日野自動車の電動小型バス向けにリチウムイオン電池を納入
- 産業用途向け標準電池パックのサンプル出荷開始, 2012年度からの量産開始に向け電池システム製造拠点を増強する



東京消防庁向け
リチウムイオン蓄電システム

インフルエンザワクチン原薬 2016年度想定売上規模:75億円(ワクチン売上)

- 細胞培養技術(ワクチン製造期間は従来法の1/3)を有するUMNファーマ社と協働
- 細胞培養法を用いてインフルエンザワクチン原薬を製造

実績と今後の取組み

- UMNファーマ社と共同出資して設立した原薬製造会社UNIGENの秋田工場が完成, 生産技術研究施設として稼働開始
- UNIGENが, 岐阜県でインフルエンザワクチン原薬製造実生産施設となる, 世界最大級のバイオ医薬品商用生産工場の建設に着手。ワクチンとして承認を目指す



UNIGEN岐阜工場イメージ図

藻類バイオ燃料

- ジーン・アンド・ジーンテクノロジー社, ネオ・モルガン研究所と, IHI NeoG Algaeを設立し, 燃料生産能力が最も高い榎本藻の大量培養によるバイオ燃料の製造・販売を目指す

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。