

開会の挨拶



2026年6月2日

株式会社 **IHI**
代表取締役社長
井手 博

- 5月8日 : 「中長期の方向性」 ・ 「中長期に向けたロードマップ」
- 本日 : 事業ごとの具体的な成長戦略



- ✓ 技術戦略 : 競合が真似できない、参入障壁となる技術をさらに強化
- ✓ 成長事業 : 投資による生産能力の拡大で、大幅な利益成長を実現
- ✓ 安定収益事業 : LCB拡大を通じ、収益性とROICを安定的に成長
- ✓ 財務戦略 : フェーズ2以降は株主還元の水準を大きく向上

- IHIは創業以来、技術をもって産業・国家レベルの重要な課題に挑み、それぞれの国・地域で、人々の安心・安全、豊かな暮らしの実現に貢献してきた。この長年の挑戦の積み重ねこそが、IHIの競争優位の源泉である。
- 2040年に向けて、IHIは日本の産業力・国力を再び世界トップレベルに高めるための一翼を担い、世界各国の経済・国家・エネルギーの安全保障に貢献することを目指す。

2040年のありたい姿

世界中の人々の安心・安全、
豊かな暮らしを根幹から支える

For Industry & National Security

事業ポートフォリオの判断軸
(事業戦略)

バリューチェーンの創造

ライフサイクルを通じた
価値提供

事業環境に応じて恒常的に組み替え

価値創造プロセスによる
持続的な成長の実現

- 民間エンジン、防衛、宇宙インフラ
- 原子力、燃料アンモニアバリューチェーン

経営資源（キャッシュ・人財）を配分

ライフサイクルビジネスの拡大による
安定的な収益基盤の確保

技術戦略

人財戦略

3つの事業ドメイン

エアロスペース

エネルギー

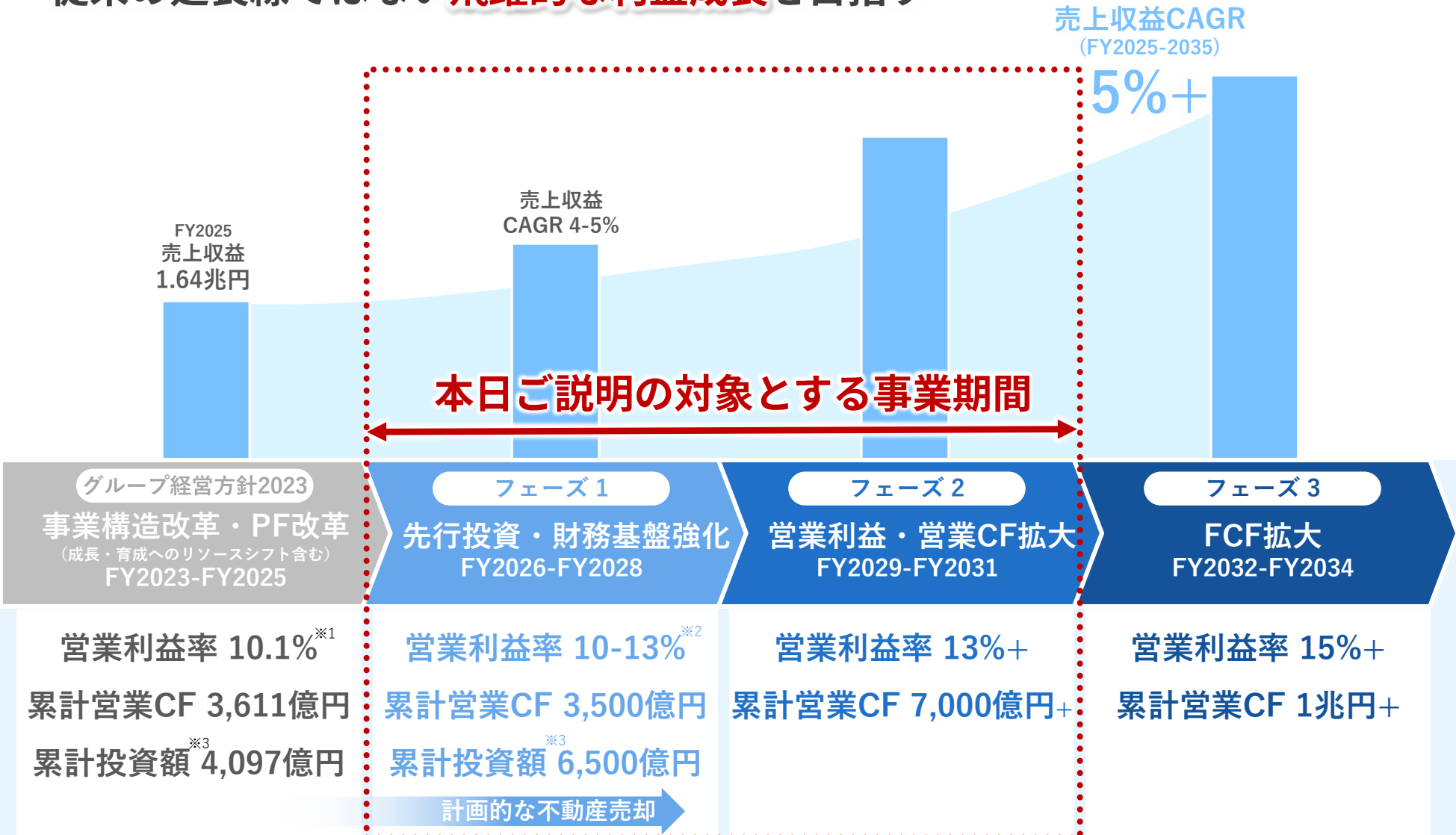
インフラ

価値づくりを支える基盤

新たな価値につながる挑戦と応援が連鎖する組織文化

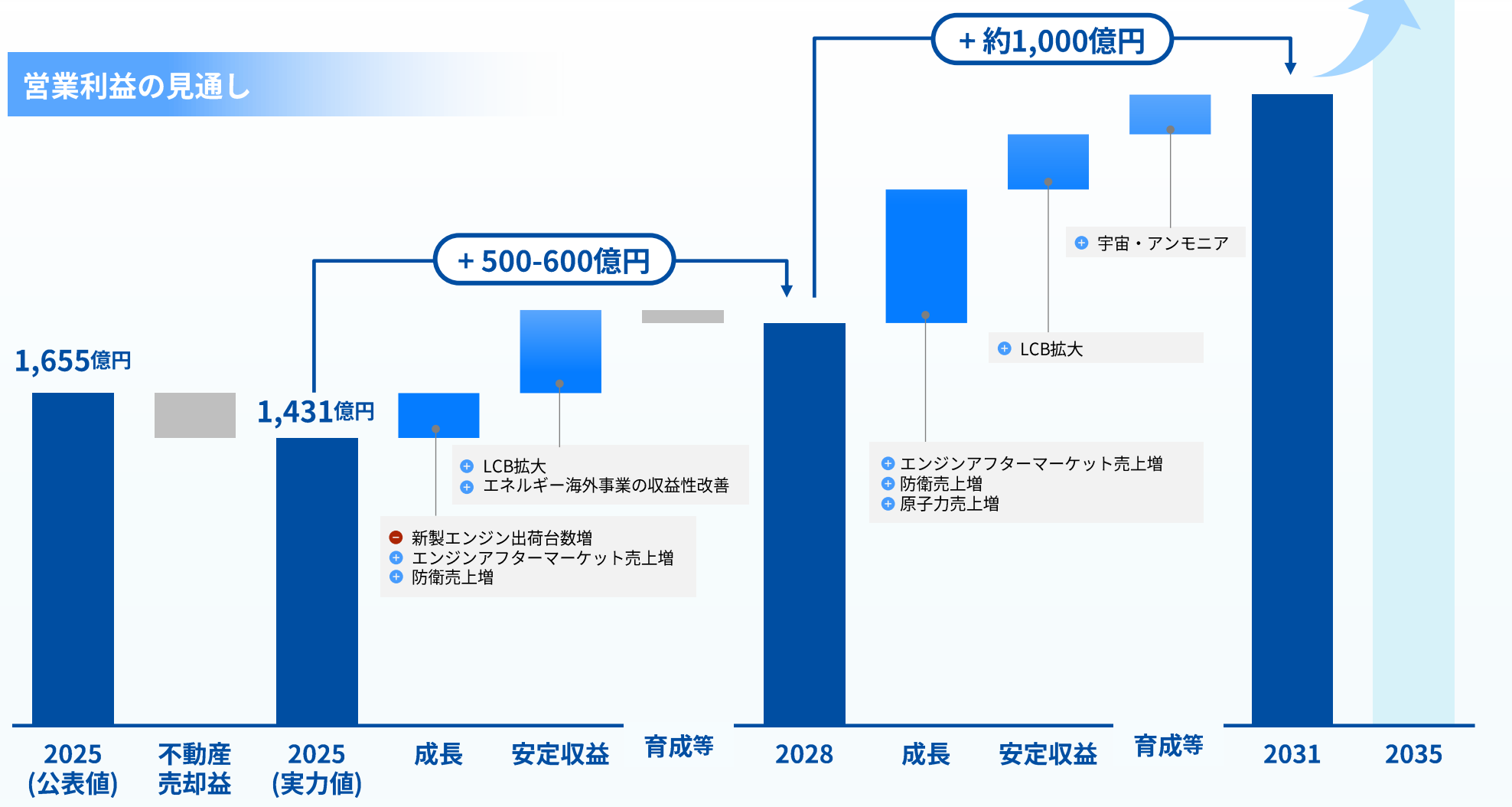
ステークホルダーからの期待に応え、信頼を得るための
不断のリスクマネジメント・ガバナンスの強化

- 今後3か年は成長投資の着実な実行を通じ、従来の延長線ではない**飛躍的な利益成長**を目指す



※1: 2025年度実績 ※2: 2026年度から2028年度における営業利益率の目安レンジ ※3: 投資CFとは一致しない(研究開発費を含み、資産売却は含まないため)
© IHI Corporation All Rights Reserved.

飛躍的な利益成長



フェーズ 1	フェーズ 2	フェーズ 3
グループ経営方針2023 事業構造改革・PF改革 <small>(成長・育成へのリソースシフト含む)</small> FY2023-FY2025 FY2025 ROIC 11.0%	先行投資・財務基盤強化 FY2026-FY2028 平均ROIC 11%	営業利益・営業CF拡大 FY2029-FY2031 平均ROIC 11%+
		FCF拡大 FY2032-FY2034 FY2035ROIC目安 13%+

各事業の利益成長に向けた戦略とドライバー

	事業	収益性	利益成長に向けた戦略	ドライバー	ROIC
成長事業		高	トップライン拡大	生産能力拡大	中
		中	トップライン拡大	政府との連携 生産能力拡大	高
		高	トップライン拡大	生産能力拡大	高
安定収益	橋梁・車両過給機・ パーキング・ エネルギーLCBなど	中	利益率向上	LCB拡大	高

当社の高成長を実現する3つの戦略をご説明

コンテンツ

スピーカー

開会の挨拶

代表取締役社長 井手 博

技術戦略

代表取締役副社長執行役員 盛田 英夫

成長戦略

原子力事業

常務執行役員 小澤 典明

橋梁事業

代表取締役副社長執行役員 小林 淳

車両過給機事業・パーキング事業

常務執行役員 二瓶 清

民間エンジン・防衛事業

代表取締役副社長執行役員 佐藤 篤

財務戦略

常務執行役員 大嶋 裕美

休憩

Q&Aセッション

登壇者

閉会の挨拶

代表取締役社長 井手 博

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。