

## 「グループ経営方針2023」

事業の変革と事業ポートフォリオへの変革

# 成長事業

成長事業と位置付ける航空エンジン・ロケット分野では、民間航空エンジン、防衛分野の強化・拡大に加え、事業変革を断行し、IHIグループの成長をけん引してまいります。また、ライフサイクルやバリューチェーン視点での新たな事業領域の創出にも取り組んでまいります。

高度な差別化技術を生かし、環境に優しく、経済的な航空機のカーボンニュートラルに貢献します

「グループ経営方針2023」では、航空エンジン・ロケット分野を成長事業と位置付け、持続的な高成長企業への飛躍に向けたけん引役として期待しています。航空業界では、環境に配慮した航空輸送の実現に向けたCO<sub>2</sub>排出量の削減が課題となっています。国際民間航空機関(ICA0)は、2022年の総会で、2050年に航空機のCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロとする目標を採択しました。国土交通省は、「航空機運航分野におけるCO<sub>2</sub>削減に関する検討会」を設置し、航空機運航分野における脱炭素化に関わる工程表を策定しています。改善目標としては、2030年時点で国内エアラインによる燃料使用量の10%をSAF(持続可能な航空燃料:Sustainable Aviation Fuel)に置き換えるとともに、運航方式の改善を通じて、10%程度のCO<sub>2</sub>削減を目指します。国土交通省が掲げる今後の取組みは以下の3点です:  
①新技術(電動化、水素航空機等)、②運航方式の改善、③SAFの導入促進。

これを受けて、IHIグループでは、差別化された独自の軽量化技術、電動化技術の開発や水素燃料の適用に

加え、SAF合成燃料の開発と事業化に向けた取組みを強化することで、環境に優しく、経済的な航空機におけるカーボンニュートラルの実現を目指します。

### 短期目標

**これまでの実績とバリューチェーンを強みとして維持しつつ、生産効率ならびに業務構造改革を推し進め、CO<sub>2</sub>排出を削減しつつ、中計数値目標の実現と国際競争力の強化を目指します。**

IATA発表の世界の航空需要は、新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延に伴い、2020年、2021年と大幅に減少しました。2022年以降は海外を中心に回復傾向が強まり、2023年4月時点ではコロナ前水準の91%に回復しています。今後20年間に納入される航空機需要に関しては、コロナ前の予測値に対して数年遅れますが、年平均3.4%の安定成長が見込まれます(出所:IATA23年6月見通し)。

仕事量が増加する中、トランスフォーメーションセンター(以下、Xセンター)を設立し、生産効率および業務構造改革を実施します。世界トップレベルの生産効率を有する組織へと変革を進め、今後の増産局面を最小限の増員で対応し、CO<sub>2</sub>排出を削減しつつ、中計数値目

標の実現と国際競争力の強化を目指します。

IHIグループは、民間航空エンジンの主要パーツ事業で培った実績とバリューチェーンを強みとして維持しつつ、生産効率ならびに業務構造改革を推し進め、成長市場における供給責任を果たします。

### 中期目標

**2050年の航空機カーボンニュートラルも見据えながら、2030年代の次世代航空機の技術開発を進めます。**

航空エンジン・ロケット分野では、2035年頃までをトランジション(移行)期間と位置付けています。ファンブレードへの炭素繊維強化複合材料(CFRP)やタービン翼へのセラミックス基複合材料(CMC)などの適用による航空機部品の軽量化、高耐熱化を通じて、経済性を保ちつつ、GHG排出削減に向けて環境性能を大幅に高めた技術・製品開発を強化します。また、カーボンニュートラルな社会の実現に向けて、航空機内のエンジン内蔵型電動機や空調廃熱回収システムなどの航空機・エンジンシステムの電動化などの新たな技術開発にも注力します。

2035年以降は、水素やSAFなどの代替燃料に適用した技術の製品化を目指します。脱炭素に向けた次世代航空機の開発に向けた原資を航空エンジン用スペアパーツなどの安定収益で創出し、リスクを最小化しながらカーボンニュートラルな航空機向け技術開発を推し進めます。その際、新しい技術における十分な安全性を証明しながら国際的な技術基準を定めて製品化する必要があります。IHIは技術基準の策定段階から規制当局やOEM企業とともに、新たなロードマップの策定にも積極的に関与しつつ、次世代航空機の開発に取り組む方針です。

## ロケット事業の強化や宇宙・地上・海中データ利活用の取組みを加速します

世界の宇宙産業市場は、衛星サービス分野を中心に拡大し、2040年の市場規模は現在の約3倍となる100兆円超が見込まれます。IHIグループでは、固体ロケット（イプシロン）の競争力強化に加え、多様な打上げニーズに対応できるロケットラインナップの確立を進めつ

つ、中小型衛星の打上げサービス事業の確立を目指します。宇宙・地上・海中データ利活用の取組みについては、すでに船舶自動識別装置（AIS）から発信されるデータを衛星でモニタリングすることにより、陸上局から検知できない全海域のビッグデータを高精度に把握し、リアルタイムで提供するサービスを始めています。さらに、住友林業と合併会社を設立し、同社の持つ森林管理技術やデータとIHIグループの持つ気象情報モニタリング

技術を組み合わせて熱帯泥炭地を適切に管理するコンサルティング事業を実施します。

また、軌道上物体の探知・識別で世界をリードするノースロップ・グラマン社と連携し、宇宙状況監視等に求められる衛星の提供を目指します。

今年度から宇宙システム事業準備室を新設しました。こうしたデータ利活用やパートナーとの協業の取組みをさらに加速させ、豊かで安全な社会の実現に貢献します。

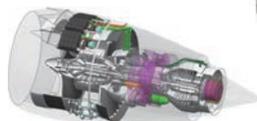
## 豊かで安全な社会,そしてカーボンニュートラルの実現へ

### 新市場への進出

ライフサイクル・バリューチェーン視点で事業を拡大

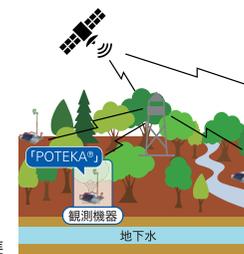
### 次世代航空機に向けた取組み

- 機体構造への複合材適用
- 電動化システムの開発
- 水素利用システムの開発
- S A F / 合成燃料への適合



### 宇宙・地上・海中データ利活用の取組み

- 監視・防衛システム
- 船舶監視・森林管理等, 衛星活用を行なうパートナーと連携



デジタルを活用した  
ドラスティックな  
生産改革による  
収益性・資産効率の  
大幅な改善

### 既存事業の強化

事業環境:  
コロナ不況を脱し成長回復 防衛分野の需要拡大

### 航空エンジン事業の強化

- ガスタービンの高性能化
- 次期戦闘機用エンジンの開発
- 次世代エンジンへの独自技術の適用
- 新整備拠点の構築
- 防衛装備移転の推進
- 素形材事業の拡大



### ロケット事業の強化

- 防衛需要拡大に対応した増産体制の実現
- 固体ロケットの競争力強化
- 打上げサービス事業確立

