

「グループ経営方針2023」の進捗

「グループ経営方針2023」の概要

持続的な高成長を実現する事業変革と変革を実現する企業体質の構築を進めることで、「グループ経営方針2023」(2023～2025年度)で掲げた経営目標の達成と将来のありたい姿の実現を目指します。

●「グループ経営方針2023」の要点

2023年5月、IHIグループは2023年度(24年3月期)を初年度とする3カ年中期経営計画「グループ経営方針2023」を発表しました。

事業変革の準備・移行期間として始まった前中期経営計画「プロジェクトChange」では、成長軌道への回帰を目指し、ライフサイクルビジネスを中心としたビジネスモデルの転換およびコスト構造の強化を進めました。同時に、航空エンジンと双壁をなす新たな成長事業の創出として、燃料アンモニアバリューチェーン事業への取り組みを本格化させました。

「グループ経営方針2023」では、既存の事業を中核事業、成長事業、育成事業の3つに区分しました。当

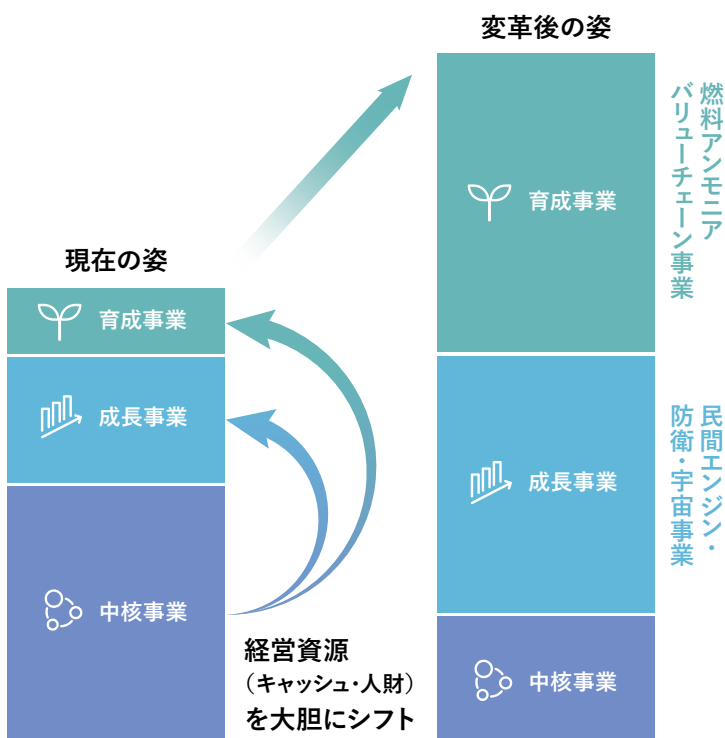
社グループの中長期成長を支える2本柱は、成長事業である「民間エンジン・防衛・宇宙事業」と育成事業である「燃料アンモニアバリューチェーン事業」であり、中核事業から成長事業および育成事業へ経営資源(人財、キャッシュ)を大胆にシフトさせることで、持続的な高成長企業へと飛躍を目指します。中核事業はLCBの深化と進化に注力し、収益性を向上させていきます。また、事業の変革と企業体質の変革に必要な人財の獲得・育成に注力します。事業変革のために、デジタル基盤の高度化を進め業務プロセスの効率化を通じたお客さまの価値向上を進めます。

● 経営目標と株主還元

2025年度の経営目標は、営業利益率7.5%、税引後ROIC 8%以上、CCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)100日を掲げ、収益性の向上および資本効率の向上を目指します。売上収益は参考値として17,000億円を目安としています。

株主還元は安定配当を基本方針として、連結配当性向30%を目指します。

中長期的な事業ポートフォリオの姿



2025年度経営目標

営業利益率	7.5% (営業利益1,275億円)
税引後ROIC	8%以上
CCC	100日
株主還元	安定配当を基本方針として 連結配当性向 30% を目指す

「グループ経営方針2023」の進捗

成果と課題 特別要因を除けば、利益面では概ね順調も、財務体質に課題が残る

「グループ経営方針2023」の初年度となる2023年度の業績は、PW1100G-JMエンジン追加検査およびIHI E&Cの訴訟和解の影響に伴う一時的な特別要因を除けば、実質営業利益は過去最高を更新するなど、概ね順調に推移しました。ただし、棚卸資産を中心とする運転資本の増加によるCCCの悪化に加え、返金

負債および有利子負債の増加により、D/Eレシオは悪化しました。実質的な稼ぐ力の強化が進んでいるものの、営業キャッシュ・フローやバランスシートのスリム化など、財務体質改善に向けた取り組みが必要です。

2024年度は、税引後ROICが1年前倒して経営目標への到達が見込まれる上、営業利益率も順調に推移する見通しです。一方、財務体質には課題が残っていることから、営業キャッシュ・フロー創出力の強化、運転資本の圧縮、資産の売却などを通じて、財務の健全化を図ります。

経営目標の進捗

	2022年度	2023年度	2024年度(見通し)	2025年度(目標)
営業利益率	6.1%	△5.3%(7.0%)	6.9%	7.5%
税引後 ROIC	6.3%	△4.9%	8.3%	8%以上
CCC	120日	107日(132日)	129日	100日
売上収益	13,529億円	13,225億円 (14,932億円)	16,000億円	17,000億円
連結配当性向	30.6%	—	25.3%	30%
1株当たり配当金	90円	100円	100円	—

()内は特別要因を除く参考値

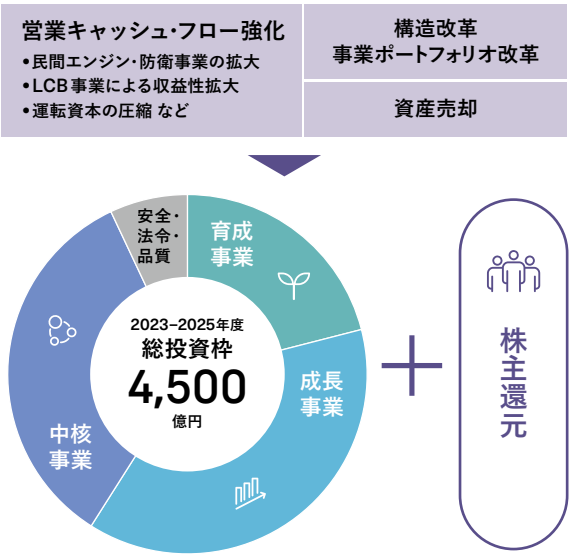
各事業の進捗 「グループ経営方針2023」の実現に向けた取り組みを着実に実行

	育成事業 燃料アンモニア バリューチェーン 事業	当面は投資が先行も、2030年以降は業績への貢献が開始 中長期的には成長事業と双壁となる事業へ JERA碧南火力発電所にて世界初の燃料アンモニア20%転換の実証試験を開始するなど、燃料アンモニアバリューチェーン事業の開発が順調に進捗
	成長事業 民間エンジン・ 防衛・宇宙事業	航空旅客需要の増加に伴い、好調な事業環境が継続 特別要因を除く実質的な業績は、売上・営業利益ともにコロナ禍前の水準を更新 - PW1100G-JM追加検査プログラムの費用は、23年度に一括計上済 - 追加検査プログラムにおいて、為替影響を除き、地上駐機数および関連する補償費用・追加整備費用などの見込みに変更はない - 民間エンジン事業は成長局面へ移行、防衛・宇宙/民間MROも堅調に拡大
	中核事業 資源・エネルギー・ 環境、社会基盤、 産業システム・ 汎用機械分野	キャッシュ創出をはじめとするリソースシフトの準備が進捗 - ライフサイクルビジネス(LCB)の売上・受注は順調に拡大(19年度対比+50%)、さらなる収益性向上を目指す - 低収益事業については、構造改革・事業PF見直しなどを通じて、筋肉質な事業体への変革を加速する

資源配分 稼ぐ力を強化し、持続的な高成長の
実現に向けた投資を行う方針

「グループ経営方針2023」では、継続的に1,000億円以上の営業キャッシュ・フローを創出し、総投資枠5,000億円の約半分を成長、育成事業へ投資する計画でしたが、財務体質の強化を進めるため、総投資枠を4,500億円へ見直します。投資案件の優先度、採算性、実行時期を見極めたメリハリのある投資をします。

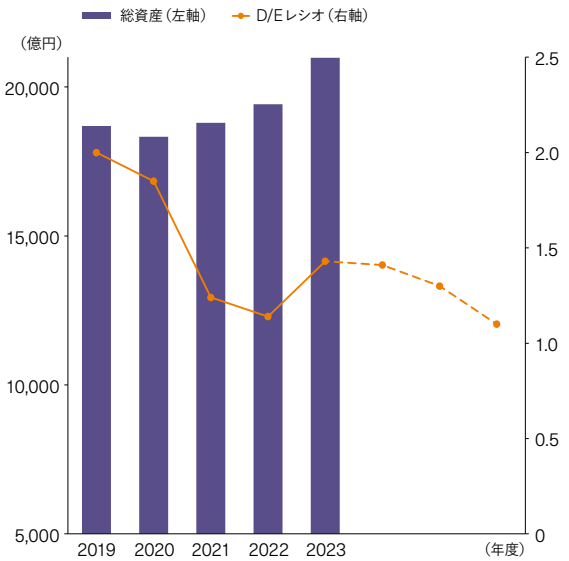
資源配分戦略



バランスシート改革 D/Eレシオの改善を図る

当社グループのD/Eレシオは、収益力の向上に伴い、2019年度の2.0倍から2022年度には1.1倍へ改善が進みました。しかし、2023年度は、営業損失に転じるとともに、返金負債と有利子負債の増加により、1.43倍へ上昇しました。収益性の改善や資産売却などを通じて、財務体質の強化を図り、2022年度水準の1.1倍程度を目指します。

総資産およびD/Eレシオの推移



事業領域別の業績

単位：億円

売上収益 / 営業利益 / 営業利益率												
	2022年度 (実績)			2023年度 (実績)			2024年度 (見通し)			2025年度 (見通し / 目標 / 目標)		
	売上収益	営業利益	営業利益率	売上収益	営業利益	営業利益率	売上収益	営業利益	営業利益率	売上収益	営業利益	営業利益率
資源・エネルギー・環境	3,713	262	7.1%	4,196	324	7.7%	4,200	280	6.7%	4,300	310	7.2%
社会基盤	1,710	170	9.9%	1,709	150	8.8%	1,700	210	12.4%	2,100	180	8.6%
産業システム・汎用機械	4,365	180	4.1%	4,661	127	2.7%	4,700	220	4.7%	5,300	400	7.5%
航空・宇宙・防衛	3,641	361	9.9%	4,263	568	13.3%	5,400	660	12.2%	5,200	600	11.5%
その他	542	13	-	560	44	-	500	10	-	500	30	-
調整額	△444	△168	-	△460	△172	-	△500	△280	-	△400	△245	-
合計	13,529	819	6.1%	14,932	1,042	7.0%	16,000	1,100	6.9%	17,000	1,275	7.5%
為替レート	\$134.32円			\$145.27円			\$140.00円			\$130.00円		