

「グループ経営方針2023」の進捗

IHIグループは、3カ年中期経営計画「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、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ています。

「グループ経営方針2023」の概要

2023年5月に、2023年度（24年3月期）を初年度とする中期経営計画「グループ経営方針2023」を発表しました。本計画では既存事業を、成長事業、育成事業、中核事業の3つに区分しています。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」が中長期成長を支える2本柱です。中核事業からこれらの事業へ経営資源（人財、キャッシュ）を大胆にシフトさせ、持続的な高成長企業への飛躍を目指します。中核事業においては、ライフサイクルビジネス（LCB）の深化と進化に注力し、収益性向上と創出キャッシュの最大化を図ります。また、事業の変革と企業体質の変革に必要な人財の獲得・育成に注力しており、デジタル基盤の高度化を通じた業務プロセスの効率化によって、提供価値の向上を推進します。

「グループ経営方針2023」の進捗

「グループ経営方針2023」2年目となる2024年度の業績は、民間エンジン事業、防衛事業が大きく成長し、受注高、売上収益、営業利益、当期利益全てで過去最高を更新しました。その結果、営業利益率は8.8%、ROICは10.5%と、目標に掲げた営業利益率7.5%、税引後ROIC8%以上を1年前倒しで達成しました。しかし、中核事業の一部は低収益かつ資本効率が高いなどの課題が残っています。中計の最終年度である2025年度は、IHIグループの成長をけん引する成長事業および将来の事業の柱となる育成事業へ経営資源の大胆なシフトと積極的な投資を継続します。さらに、事業構造改革を断行することで、中核事業の収益性・効率性を改善し、IHIグループとしての最適事業ポートフォリオの実現と、2026年度から始まる次期中期経営計画でのさらなる飛躍につなげる方針です。

経営目標の進捗

前提為替レート：1ドル140円

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度（見通し）
営業利益率	6.1%	△5.3%	8.8%	9.1%
税引後ROIC	6.3%	△4.9%	10.5%	9.9%
CCC	120日	132日*	115日*	123日*
売上収益	13,529億円	13,225億円	16,268億円	16,500億円
1株当たり配当金	90円	100円	120円	140円

※ PW1100G-JMエンジン追加検査プログラム、IHI E&C訴訟和解影響に関する損失計上を除く

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

**2024年度は多くのマイルストーンを通過。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**

- グリーンアンモニア製造・供給事業への参画
- 利活用技術の開発・実用化が進捗

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

- 民間エンジン事業はアフターマーケット分野での事業拡大を目指し、エンジン整備・部品修理の能力増強を行う
- F-35戦闘機搭載エンジン整備事業開始
- ライセンス国産戦闘機用エンジン部品の米OEM向け輸出拡大
- 次期戦闘機（GCAP）の国際共同開発

中核事業 資源・エネルギー・環境、 社会基盤、 産業システム・ 汎用機械事業

事業構造改革に一定の成果。引き続きスピード感を持って改革を継続

- ライフサイクルビジネス（LCB）は、大型プロジェクトの端境期を迎え、一時的に売上収益が減少するものの、中長期的なキャッシュ・フロー創出ポテンシャルは引き続き大きい
- 市場成長が見込める資本効率の高い事業（カーボンソリューション、原子力）には、安定的なキャッシュ・フロー創出に向けリソースを投入
- 2025年度は低収益・低効率事業の構造改革を継続

「グループ経営方針2023」の進捗

資源配分

「グループ経営方針2023」では、1,000億円以上の営業キャッシュ・フローを継続的に創出するとともに、4,500億円を総投資枠として、そのうちの約6割を成長、育成事業へ投資する計画を掲げています。

2024年度の営業キャッシュ・フローは、税引前当期利益の大幅な黒字転換と運転資本

の圧縮などを背景に、1,776億円(2023年度実績621億円)を確保し、投資キャッシュ・フロー588億円を差し引いたフリー・キャッシュ・フロー(FCF)は1,188億円(同104億円)となりました。設備投資は974億円(同712億円)、研究開発費は340億円(同393億円)を実施しました。投資に関しては、おおむね計画どおり推移しています。

2024年度の1株当たり配当金は、前年度

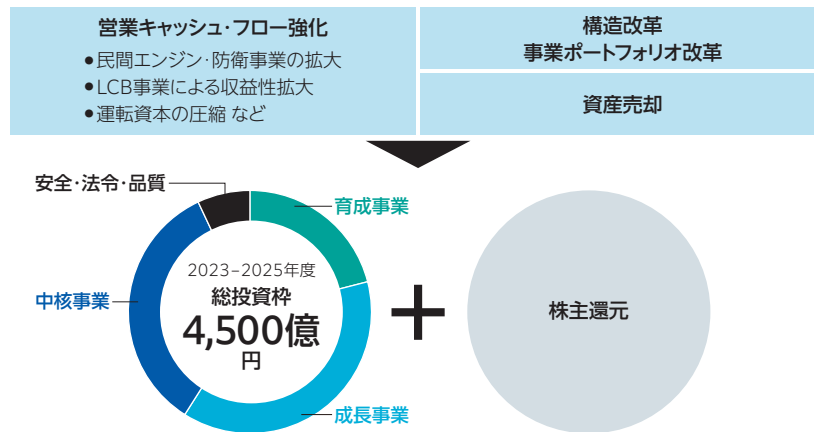
比20円増配の120円(中間期50円、期末70円)を実施しました。親会社所有者帰属持分配当率(DOE)は、ROEの急回復に支えられ、4.2%(同3.7%)へ上昇しました。

バランスシート改革

2024年度の親会社所有者帰属持分比率は、業績回復を背景に、2023年度実績の

17.9%から21.5%へ大幅に改善しました。また、有利子負債の削減によりD/Eレシオも1.43倍から1.01倍へと改善しました。このように財務の健全性は年々改善傾向にありますが、さらなる財務基盤強化が必要と認識しています。2025年度は運転資本の圧縮や事業構造改革などを通じて営業キャッシュ・フロー創出力を高め、財務体質を強化していきます。

資源配分戦略



総資産およびD/Eレシオの推移

