

成長・育成・中核事業の進捗

	該当事業	「グループ経営方針2023」における役割	主な経営戦略
成長事業 	● 民間エンジン・防衛・宇宙事業	● 民間エンジン・防衛事業の拡大と並行して営業キャッシュ・フローの強化に取り組む ● IHIグループの中長期成長を支える柱となるため、航空エンジン事業を中心とした既存事業の拡大・強化を図る ● 新たな事業領域創出の種まきを継続し、今後もIHIグループを持続的な高成長企業へ飛躍させる	● 民間向けOEMエンジン事業では、増産体制を維持しつつ、在庫回転日数の抑制を図る ● 民間向けMRO事業では、整備・修理能力の増強を進めながら安定成長を目指す ● 防衛事業では、受注案件の着実な納入に加え、収益性向上を伴う売上収益計上を進める ● 宇宙事業では、固体燃料ロケットのJAXAからの移管および量産体制の構築、および衛星コンステレーションなど新たな事業を推進
育成事業 	● 燃料アンモニアバリューチェーン事業	● グリーンエネルギー分野を中心に、コア技術が創出する価値を強みとして、成長事業と双壁となるIHIグループの柱になることを中長期的に目指す ● 当面は先行投資フェーズにあり、2030年以降に収益貢献が始まる見通し	● アンモニアの上流(製造)から、中流(貯蔵・輸送)、下流(利活用)に至るまでのプロセスで、バリューチェーンを構築することによる事業の創出・拡大を目指す ● 製造分野では、より安価なアンモニアを製造するための各種技術開発およびパートナーシップの強化に取り組む ● 貯蔵・輸送分野では、アンモニア供給基地の各拠点において、タンクや各種機器の仕様検討、アンモニア輸送船の配船調査、事業化に向けたビジネスモデルの構築を進める。また、新型の大容量タンクを導入することで設備投資効率の高い貯蔵ターミナルの実現を目指す ● 利活用分野では、燃料アンモニアの大規模転換実証試験(熱量比20%)の結果や、船舶用アンモニアレシプロエンジンを搭載したタグボートの実証航海の成功を弾みに、さらなる利活用拡大を目指す
中核事業 	● 資源・エネルギー・環境事業 ● 社会基盤事業 ● 産業システム・汎用機械事業	● ライフサイクルビジネス(LCB)の深化と事業構造改革を通じてキャッシュを生む ● 成長事業および育成事業に対して投下するキャッシュや人財などの経営資源を創出する ● IHIグループがボラティリティを抑えながら安定的・持続的に成長するため、業績を安定させる、グループの中核を担う	● 資源・エネルギー・環境事業では、事業構造改革やリソース再配置により最適な事業体制を構築し、営業利益の拡大、キャッシュ・フローの最大化を目指す ● 社会基盤事業では、個別案件やSBU運転資金などの情報の見える化、管理業務プロセス改善やモニタリング体制強化を通じて、キャッシュ・フロー創出を徹底する ● 産業システム・汎用機械事業は、製品や事業領域の枠を超えた連携を進めることで、LCBの拡大とキャッシュ最大化を目指す

成長・育成・中核事業の進捗

	主な事業環境	2024年度の成果(一部2025年度の実績含む)
成長事業 	● 民間エンジン事業では、旅客需要の堅調な推移に伴ってスเปアパーツ販売が一段と拡大 ● 防衛事業では、防衛力の抜本的強化という政府方針の下、防衛予算が大幅に増加	● 民間エンジン事業では鶴ヶ島工場への投資、防衛事業では戦闘機エンジン整備事業を開始 ● ライセンス国産戦闘機用エンジン部品の米国OEM向け輸出の拡大
育成事業 	● 日本では、主に肥料用途として年間約110万トンのアンモニアが消費されている。その内の約2割は海外からの輸入 ● 2024年、日本政府は燃料アンモニアの導入・拡大に向けた政策的支援を打ち出し、燃料アンモニアの国内需要量を2030年までに年間300万トンにする目標を掲げる ● 世界全体でも、現在年間約2億トンのアンモニアが使用されている	● 海外の化学肥料メーカーと連携し、グリーンアンモニア供給事業へ参画 ● 再生可能エネルギーを使ったグリーンアンモニアの製造試験に成功 ● 利活用技術の開発、実用化(ボイラー、ガスタービン、船用エンジン) ● 再生可能エネルギー大手のACME社と連携し、インドにおけるグリーンアンモニア製造プロジェクトへの出資検討に関する覚書を締結 ● 船舶用アンモニアレシプロエンジン搭載のタグボートの実証航海を実施 ● JERA碧南火力発電所における燃料アンモニア転換実証試験に成功
中核事業 	● エネルギー需要は一層の拡大傾向にあり、安定供給と脱炭素を両立させるエネルギー源、特に原子力などへの注目が高まる ● 国内におけるインフラの老朽化や、気候変動による自然災害の激甚化への対策として国土強靱化計画が引き続き推進される ● グローバル自動車市場はBEV化の流れが一時的に後退し、PHEVやHEVなどの需要が増加しており、2030年ごろまでは車両用過給機の一定規模の需要を見込む	● 事業ポートフォリオ改革の取り組みとして、中核事業の一部である運搬機械事業、芝草・芝生管理機器事業および連結子会社である株式会社IHI汎用ボイラ、株式会社IHI建材工業について、事業の譲渡が進む ● 原子力事業において、次世代革新炉のグローバル展開の第一歩として、米国NuScale Power社小型モジュール原子炉(SMR)ルーマニア向けプロジェクト用鋼製モジュールモックアップが完成 ● カーボンソリューション事業において、収益性の向上を図るため、国内事業の構造改革を進める。具体的には、IHIとIHIプラントが一体となり、組織の最適化や人財の最適配置を進めることで、業務効率の向上とコスト削減を実現