

# IHI グループにおける 「グループ技術戦略」



取締役執行役員  
技術開発本部長

**出川 定男**

IHI におけるグループビジョンでは、「21 世紀の環境、エネルギー、産業・社会基盤における諸問題を、ものづくり技術の中核とするエンジニアリング力によって解決し、地球と人類に豊かさや安全・安心を提供するグローバルな企業グループとなる」ことを目指す姿として示しています。これを実現するため、IHI グループ全体としての技術の発展・向上のために「グループ技術戦略」を策定しました。

## 「グループ技術戦略」策定のねらい

IHI グループでは、意思決定の迅速化などを目的にセクター化、分社化を進め、効率的な経営の効果が現れてきています。しかし、その一方でグループ全体としての中長期的な技術開発の方向性をどう決定するか、組織の枠を越えた横断的な技術のつながりをどう構築するかが IHI グループの課題でもあります。このような課題を解決するため、次の三点を実現する目的で、「グループ技術戦略」を策定しました。

- グループ全体での中長期的な技術開発ビジョンの共有
- グループ全体の総合力を発揮する技術開発の促進
- グループに共通する技術開発の効率化・強化

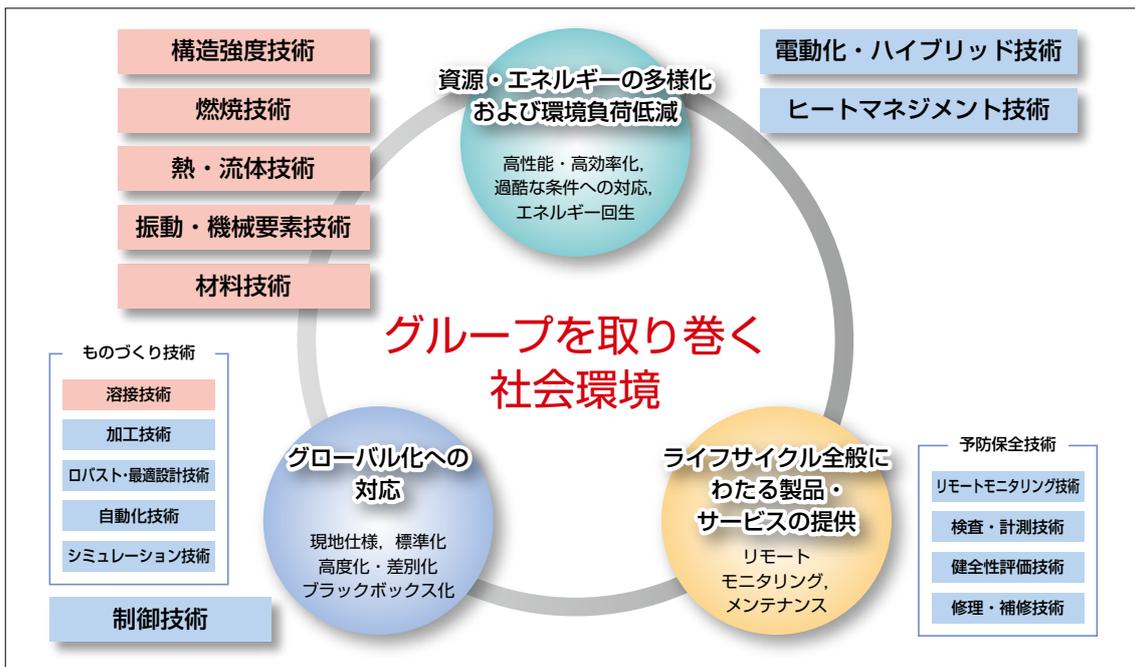
## 「グループ技術戦略」の基本方針

「グループ技術戦略」の策定にあたっては、次に示す三点を基本方針としました。

- (1) 差別化技術をもって、既存事業とその延長線上にある事業の競争優位の実現 ( Differentiation )
- (2) お客さまニーズに合致した製品をいち早く実現する技術開発 ( Market-In )
- (3) お客さまの価値軸を変える新たなコンセプトの新製品・新事業を技術により創出 ( Concept-Out )

## 社会動向に対応するためにグループで強化する技術

グループ経営方針 2010 で示している「資源・エネルギー」、「船舶・社会基盤・セキュリティ」、「産業機械・システム」、「回転・量産機械」、「航空・宇宙」の 5 事業領域の事業戦略と IHI グループを取り巻く社会動向から図に示した次の三つのキーワードを選定し、共通して強化すべき技術を抽出しました。



社会動向に対応するためにグループで強化する技術

### 資源・エネルギーの多様化および環境負荷低減

環境負荷低減・省エネに対応するためには、高性能・高効率化が必須であり、従来よりも過酷な条件で運転するための技術が求められます。これを実現するために、これまでもグループのコア技術であった「構造強度技術」、「燃焼技術」、「熱・流体技術」、「振動・機械要素技術」、「材料技術」を一段と強化します。

さらに、多くの事業分野で求められている、省エネに関する技術にも取り組みます。例えば、エネルギー回生による省エネを実現するために、「モータ技術」、「蓄電技術」などの「電動化・ハイブリッド技術」を強化していきます。加えて、これまで無駄に捨てていたエネルギーを回収するなどの「ヒートマネジメント技術」も強化していきます。

### グローバル化への対応

IHI グループはグローバルに事業を展開していくことから、現地と協調し効率よく生産するためにもものづくり技術の標準化に取り組みます。逆に、現地ごとに求められる性能・コストに対応する設計・生産技術も構築していきます。

一方、製品・システムの高付加価値の源泉となるコア技術については、ブラックボックス化することでノウハウの流出を防ぎます。しかし、ブラックボックス化した技術が一般化した段階で、協業を回り生産拠点をグローバルに展開し、現地との協調と競争を図っていきます。

### ライフサイクル全般にわたる製品・サービスの提供

社会・産業インフラに対する適切なメンテナンスによる延命・長寿命化を実現することが求められています。そのために、「リモートモニタリング技術」、「検査・計測技術」、「健全性評価技術」、新たな加工技術などを駆使した「修理・補修技術」、リスクを考慮したメンテナンス計画などの「予防保全技術」を強化します。

### 総合力を活かしたソリューションの提供

お客さまからは、IHI グループの総合力を活かしたシステムソリューションの提供が求められています。これにこたえるため、システムエンジニアリング力を強化し、お客さまのニーズを先取りしたシステム提案を進めていきます。

また、新たな事業展開に必要な技術は多岐にわたることから、グループ外から技術を導入し、グループの保有技術と組み合わせ、新たな付加価値の創造を目指します。

### 今後に向けて

今後、外部環境の変化に適応させた経営戦略・事業戦略の変更や、世の中の技術動向の変化を反映させるため、ローリングプランとして定期的に見直していきます。この見直しにより、注力すべき技術分野の絞り込みや、新たに注力すべき技術分野を加え、本技術戦略をいっそう充実させていきます。