

グループ経営方針 2019 の実現に向けて — 新たな価値を創造するための戦略 —



取締役 常務執行役員
技術開発本部長

村上 晃一

取締役 常務執行役員
高度情報マネジメント統括本部長

水本 伸子

社会とお客さまの課題に真正面から取り組む IHI グループへと進化するために、「グループ経営方針 2019」と事業領域における事業戦略の策定に並行して、「グループ IoT/ICT 戦略 2019」「グループ技術戦略 2019」を策定いたしました。

「グループ経営方針 2019」の概要

2019 年度を初年度とする「グループ経営方針 2019」をスタートしました。

「グループ経営方針 2019」では、取り巻く社会環境の変化を踏まえて、長期視点での持続可能な社会の実現へ貢献するという IHI グループの“目指す姿”を定義しました。そのうえで、“目指す姿”の実現に

向けて、社会とお客さまの課題に真正面から取り組み、事業の中身を組み替えつつ、新たな価値を創造する企業へと変革を本格化する 3 年と位置付けて、事業変革への取り組みを進めています。

この経営方針実現のために、IHI グループとして取り組むべき、IoT/ICT の方向性を定めたものが「グループ IoT/ICT 戦略 2019」、技術開発の方向性を定めたものが「グループ技術戦略 2019」です。

これらの戦略は、IHIグループが目指す大きな方向性である「持続可能な社会に求められる新たな価値を創造する」を従来にないスピードで実現しようとするものです。

各事業領域の目指す方向性を次のように定めました。

- 資源・エネルギー・環境事業領域

地域・お客さまごとに最適な総合ソリューションを提供することにより“脱 CO₂・循環型社会”に貢献する
- 社会基盤・海洋事業領域

橋梁・トンネルを軸に安全・安心な社会インフラの実現にグローバルかつライフサイクルにわたり貢献する
- 産業システム・汎用機械事業領域

お客さまと共にオペレーション（事業運営）の最適化をライフサイクルで徹底追求することにより、産業インフラの発展に貢献する
- 航空・宇宙・防衛事業領域

先進技術により、航空輸送、防衛システムおよび宇宙利用の未来を切り拓き、豊かで安全な社会の実現に貢献する

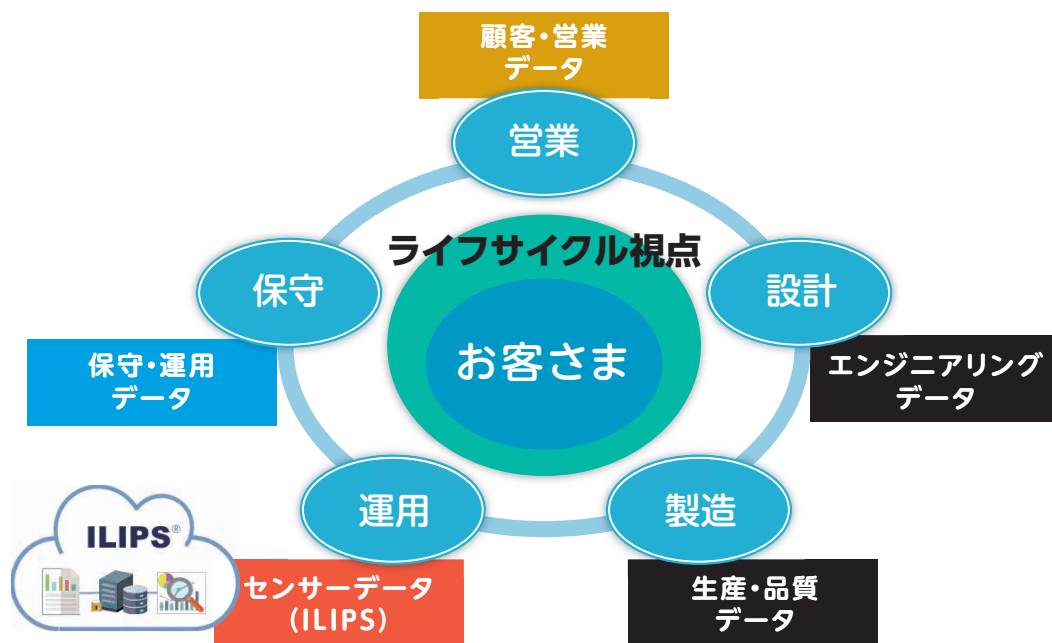
グループ IoT/ICT 戦略 2019

「グループ IoT/ICT 戦略 2019」は、事業領域およびコーポレートにおけるデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）とそれらを支えるプラットフォームを構築することで、各事業領域の目指す方向性をサービスとして具現化し、社会やお客さまの課題を解決します。

IHIグループにおけるDXは、「過去に蓄積してきたデータとIoT/ICTの適用で新たに獲得するデータを、AI/データ分析により利活用し、省人化、効率最大化、運転最適化などの課題を解決して、IHIグループにしかできないお客さま価値を提供すること」と定義し、IoT/ICTを最大限活かし、お客さまに喜んでいただくための取り組みを加速していきます。

事業領域が主導するDXでは、お客さまに価値を提供するために、①お客さまとIHIグループが共に成長するビジネスモデルの構築、②ものづくりの変革、③業務の高効率化・ハイスピード化の実現、④四つの事業領域が連携したビジネスの提案、の四つの目標を掲げ、各事業領域で具体的な施策に取り組

お客さまの現場の理解と社内外のさまざまなデータの連携・活用により
ライフサイクル視点で新たなお客さま価値を創造します



*ILIPS:IHI group Lifecycle Partner System
データ連携・活用の概念図

んでいきます。そして、これらの目標を実現するためのグループ共通の環境として、新たなエコシステムの構想力、AI/データ分析力、システム間のデータ連携を行うためのプロセスやシステム、それらを支えるクラウドや情報セキュリティなど ICT の基盤をプラットフォームとして整備し、優れた DX 推進者がお客さまと共に新たな価値創造に取り組んでいきます。

グループ技術戦略 2019

「グループ技術戦略 2019」では、従来の技術偏重から脱却し、「社会課題起点・お客さま起点」の技術開発へ転換することを大きなコンセプトとして据えました。「お客さまが心ときめき続ける技術の開発」、「主客一体の進化」をキャッチフレーズとし、IHI の製品を長く使い続けることで、品質はもちろん、性能やサービスの良さを感じて喜んでいただけるように、新たな価値創造を実現する技術開発を目指します。

グループ全体で取り組む技術開発として、① 進化した強みのある技術に基づく製品・サービスの提供、② お客さまと一体で実現する製品・サービスの進化、③ お客さまとの共創による社会への新しい価値の提供、の 3 ステップを定義し、連動させながら技術開発を進めます。また、変革を推進するひと・仕組みづくりにも取り組んでいきます。

なお、戦略的知的財産活動については、他社の技術動向や知財動向の掌握、事業展開国における知財リスクの発見と対応に努めるなど、さらに強化していきます。

グループ全体で取り組む技術開発

ここでは、技術開発の三つのステップをご紹介します。

(1) 進化した強みのある技術に基づく製品・サービスの提供

IHI の強みを最大に発揮できる技術には、高速回転機械、燃焼・熱・流体マネジメント、シミュレーション技術、センシングと機械装置データ融合、材料工学、溶接に代表される生産技術などがあります。これらの技術分野についてはさらなる進化を追

及し、お客さまが真に必要な製品・サービスを提供します。

(2) お客さまと一体で実現する製品・サービスの進化

お客さまと一体となって、お客さまの現場で価値ある製品・サービスを進化させ、「モビリティ、エネルギー、コミュニティを融合させたソリューション」や「新たなモビリティ社会における製品・サービス」などの新しい社会に適應したソリューションの提供、価値向上を目指します。IHI の技術を発揮し、AI 関連技術、センシングやデータ分析技術はもとより、システム工学やデザイン学、サービス学などの新しい技術をオープンな形で取り入れながら実現していきます。

(3) お客さまとの共創による社会への新しい価値の提供

近年、安全・安心なエネルギーをつくる・賢く使う・さまざまな形で再利用することに関心が高まっています。EV（電気自動車）化や自動運転化は世界の大きな流れです。また、現場では人手不足が深刻になっています。このような社会やお客さまの課題に真正面から向き合い、新しい価値の提供に向け、CO₂ フリー社会の実現に向けたエネルギー関連技術や電動化、自動化にかかわる技術などの開発を進めます。

さらに、新たな地域創生・地域活性化のモデルの構築など、技術が実装された新しい社会におけるインフラシステムを検証しながら着実に実現していきます。

変革を推進するひと・仕組みづくり

世界のダイナミックな変化を機敏に捉え、真に必要な新しい価値を提案するためには、お客さまの現場および技術・製品・サービスを熟知した人材が肝要となります。特に、製品・サービス開発、ものづくり生産技術、AI/データ分析技術については、IoT/ICT 人材・体制の強化を図り、課題解決の精度とスピードを高めるべく努めていきます。

変革を推進する一環で、2014 年にオープンイノベーションの拠点として設立した「IHI つなぐラボ」に加え、2019 年 5 月には、多様なソリューション提案、事業開発や技術的対応のスピード面での向上を図るため

「IHI グループ 横浜ラボ」を開所しました。実験設備を集約するとともに、「共創エリア・ガレージ・広場・プロジェクト」の四つのエリアも設けました。お客さまと「濃密な時空間」を共有することで、短時間でソリューションを共創・検証する新たなエコシステムを構築していきます。

また、グローバルな技術開発の仕組みとして、2018年12月にスタートアップとのコラボレーションを行う拠

点として、アメリカのシリコンバレーに IHI Launch Pad を開設しました。これまでに構築してきたグローバルな技術拠点（ボストン、ロンドン、シンガポール、上海）とも連携を強化し、「社会課題起点・お客さま起点」の技術開発を加速していきます。

IHI グループは、英知で紡ぎ 未来を創る技術開発を続けてまいります。

「社会課題起点・お客さま起点」の技術開発

社会とお客さまの課題にお客さまと共に真正面から取り組み
新たな価値を創造する

お客さまとの共創による社会への新しい価値の提供

- CO₂排出量の削減に資する事業の創生
- お客さまの人・エネルギー・資産の最大効率化
- 最適都市環境の実現に資する社会インフラシステムの提供
- 衛星データ活用などバリューチェーン全体でのソリューション事業を展開

● 再生可能エネルギー関連技術
● CO₂排出量削減技術

● パワーエレクトロニクス技術
● 素形材関連技術

お客さまと一体で実現する製品・サービスの進化

- ライフサイクル・バリューチェーン・グローバル視点でのエネルギー多様化に対応
- お客さまオペレーション価値向上
- 社会インフラの保全技術強化によるお客さま価値の向上
- 独自技術・ものづくり技術の高度化による航空エンジン・宇宙分野での高い価値提供

● AI関連技術
● センシングとデータ分析技術
● システム工学

● デザイン学
● サービス学
● お客さまと一体となったソリューションの提案

● 新しい社会に適応したソリューション提供の実現のための技術

進化した強みのある技術に基づく製品・サービスの提供

- エネルギー中核技術の強化
- 産業機械分野におけるお客さまのオペレーションの価値向上
- 地域特性・ライフサイクルに応じた社会インフラシステムをグローバルに提供
- 先進技術の適用により、航空エンジン・防衛・宇宙事業でお客さま価値を向上

● IHIグループが従来より保有する「強い技術」の進化

● 技術ポートフォリオ・事業ポートフォリオ変革を担う人材の育成

グループ技術戦略 2019 の概要