

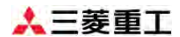
2024事業計画推進状況説明会

三菱重工の経営方針

2025年5月28日
社長 CEO 伊藤 栄作

三菱重工株式会社

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.



2024年事業計画（以下、24事計）の推進状況と経営方針について説明します。

■ 2024年度の振り返り

- ・ 24事計は、強化した事業基盤と財務基盤を活かし、事業成長と更なる収益力の強化の両立を目指しています
- ・ FY24は、受注、売上収益、事業利益、キャッシュフローともに**過去最高**となりました。受注は、エネルギー・防衛の伸長事業を中心に計画を大きく上回り、**受注残が10兆円**を超えました
- ・ また、サービス事業拡大や生産性向上等、取り組んできた各種施策の成果に手応えを感じています

■ 事業環境

- ・ 相互関税等による世界的な景気後退の懸念、安全保障の枠組の不確実性など、事業環境は先行き**不透明な状況**です
- ・ また、カーボンニュートラルに関する政策が変化し、地域の特性に合わせた**現実的なエナジートランジションへの理解**が深まりました
- ・ 当社は、不確実性に備えると同時に、**市場の変化に柔軟に対応し、新たな事業機会を捕捉・創出**していきます

■ 経営方針

- ・ 当社が提供する多様な価値に、基盤技術と最先端の知見を組合せ、変化する社会・顧客ニーズに応えています
- ・ 既成概念にとらわれない**新たな価値を創造**することで、**社会の進歩に大きく貢献**していきます
- ・ **Innovative Total Optimization**という新たな考え方を実践し、かつてない**スピード感で全体最適と領域拡大に取り組**みます
- ・ 中長期的に**高利益体質と成長投資の好循環**を実現します

■ Innovative Total Optimization

当社は、多様な顧客に多様な製品・サービスを提供しています。一方で、経験知・技術・ITシステムや専門家集団を、共通基盤として集約してきました。このように多様性と共通基盤を併せ持つ会社は、世界的にみても稀有な存在です

三菱重工グループの有するポテンシャルを「全体最適」視点で引き出し、多様な事業が提供価値を質と量の両面で「領域拡大」することで、大きなInnovationを生み出すことが可能です

これを方法論としてまとめたのが、**Innovative Total Optimization**です。以下の二つの項目で構成されます

【1】 **2つの視点（縦と横）で全体最適を実践することで、生産性向上と収益力強化を実現します**

【縦】 **事業内の全バリューチェーンを最適化する**

【横】 **事業間で横通し、連携する**

あらゆる業務のリードタイム半減を目指し、高利益体質を実現します

【2】 **桁違いに多くの地域や顧客に、新しい価値を提供し、領域を拡大します**

・潜在的なニーズを先読みし、異分野をかしこくつなぐことで、新たな価値を生み出します

・ライセンス・パートナーリング・ITを活用し、スピーディーに新しい顧客・地域へアプローチします

これらを組み合わせ、桁違いに多くの顧客へ新たな価値を提供します

この方法論は、CTOとしての5年間で試行し、有効性は実証済みです

事業環境が大きく変わろうとしている今こそ、この方法論を活用する絶好のタイミングです

■ 24事計達成に向けた取組み

【伸長事業】

- ・ リソースを増強し事業遂行能力を高め、製品・サービスを着実に顧客にお届けします
- ・ 将来を見据えた研究開発や設備投資も積極的且つ合理的に実施します

【成長領域】

- ・ 拡大するデータセンター市場で機電設備の供給事業を開始しました
- ・ エナジートランジション関連事業は、社会実装への課題である経済性等にフォーカスした開発を継続・加速します

【競争力強化事業】

- ・ デジタル技術を活用し、サービスの高度化を図るなど、新しい事業機会を開拓します
- ・ 個々の事業環境や特性にあった事業の最適化に取り組めます

上記に加え、パートナーリングの推進やインオーガニック投資により更なる成長機会を追求します

■ まとめ

- ・ 24事計達成に向け着実に施策を遂行します
- ・ 事業環境の変化が予想される中、変化の予兆への即応力を強化していきます
- ・ Innovative Total Optimization の推進で、持続的で大きな成長を実現します

2025 年5月28日

伊藤栄作



1. 事業環境
2. 経営方針
3. 24事計の進捗状況
4. まとめ

資料の構成は目次に記載のとおりです。

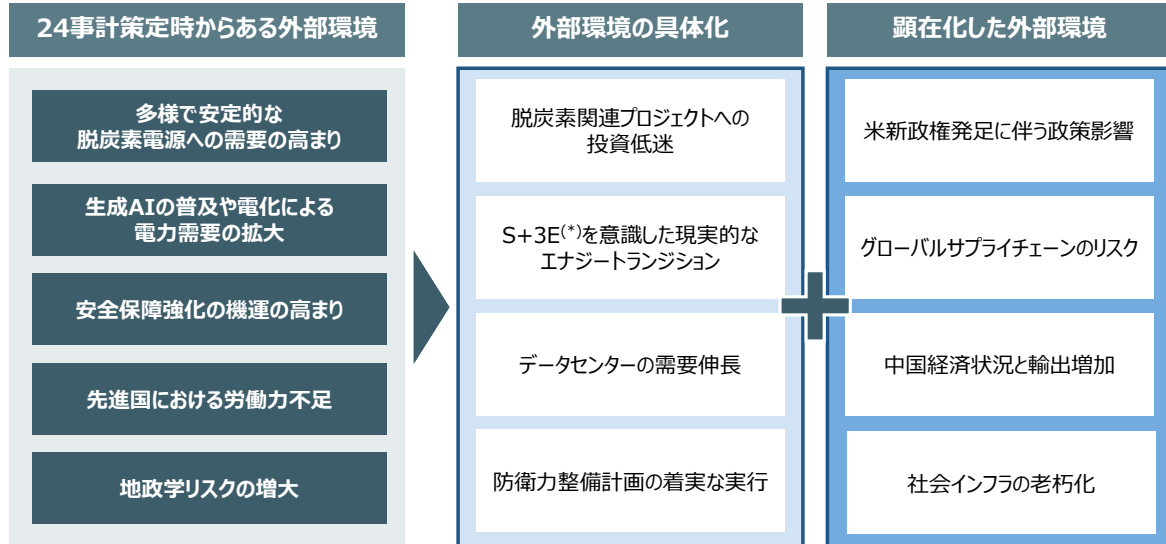
1. 事業環境

まず始めに、事業環境について説明します。

1. 事業環境



- 再エネ、水素、アンモニア等の普及に停滞傾向が見られる中で、**現実的なエネルギー**トランジションが評価され、**天然ガスの役割が増加し、事業機会**が生まれている
- 業績に影響を及ぼす政策等、新たに顕在化した外部環境への対処が求められる



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

7

(*) Safety, Energy Security, Economic Efficiency, Environment

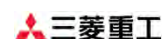
24事計策定時に想定していた外部環境が変化し、脱炭素関連プロジェクトへの投資の低迷が見られる中、当社が従来から提唱してきた現実的なエネルギー転換が評価され、天然ガスの役割が増加しています。これにより、GTCC等で事業機会が生まれています。

一方、業績に影響を及ぼす政策等、新たに顕在化した外部環境の変化もあり、これらにも対処していきます。

2. 経営方針

かかる事業環境下での経営方針について説明します。

2. 経営方針



- 基盤技術と最先端の知見を組み合わせ、変化する社会・顧客ニーズに応える
- 成長のポテンシャルを解き放ち、新たな価値を創造する
- Innovative Total Optimizationにより全体最適と領域拡大に取り組みシナジー効果を創出する

当社ミッション

長い歴史の中で培われた技術に最先端の知見を取り入れ、
変化する社会課題の解決に挑み、人々の豊かな暮らしを実現する

経営目標

成長のポテンシャルを解き放ち、新たな価値を創造することで高利益体質と成長投資の好循環

Innovative
Total
Optimization



全体最適

領域拡大

シナジー効果

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

9

当社のミッションは、長い歴史の中で培われた技術に最先端の知見を組み合わせ、変化する社会・顧客のニーズに応えることです。

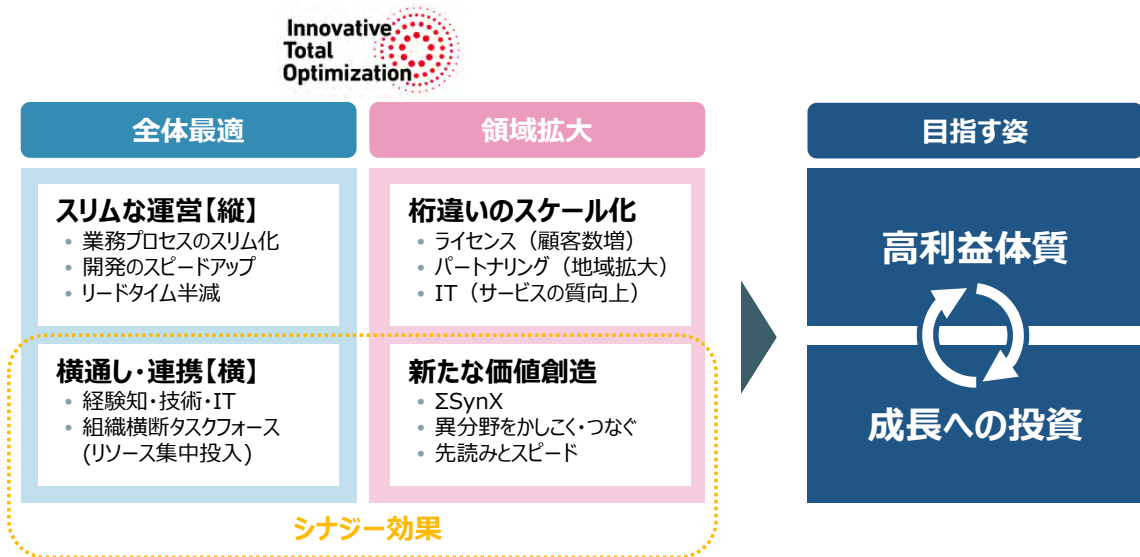
これを達成する経営目標として、成長のポテンシャルを解き放ち、新たな価値を創造することで「高利益体質と成長投資の好循環」を実現します。

この経営方針を実現するための方法論として、Innovative Total Optimization（以下、ITO）により、全体最適と領域拡大に取り組み、シナジー効果を創出します。

2. 経営方針 ～Innovative Total Optimization～



- 組織の連携を強化し、全体最適を実現することで生産性向上と収益力強化を図る
- 桁違いに多くの地域や顧客にスピード感をもって新しい価値を提供し領域を拡大する
- 高利益体質と成長投資の好循環を実現する



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

10

このスライドはITOを図示したものです。

「全体最適」とは、組織の連携を強化し、生産性の向上と収益力の強化を図る取り組みのことです。

「領域拡大」とは、より多くの地域や顧客にスピード感を持って新しい価値を提供する取り組みのことです。

これら二つの取り組みを確実に進めることで、「シナジー効果」を創出し、「高利益体質と成長投資の好循環」を実現します。

次に、持続的で大きな成長に向けた取り組みについて説明します。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～全体最適①～



全体最適

二つの最適化による収益力強化



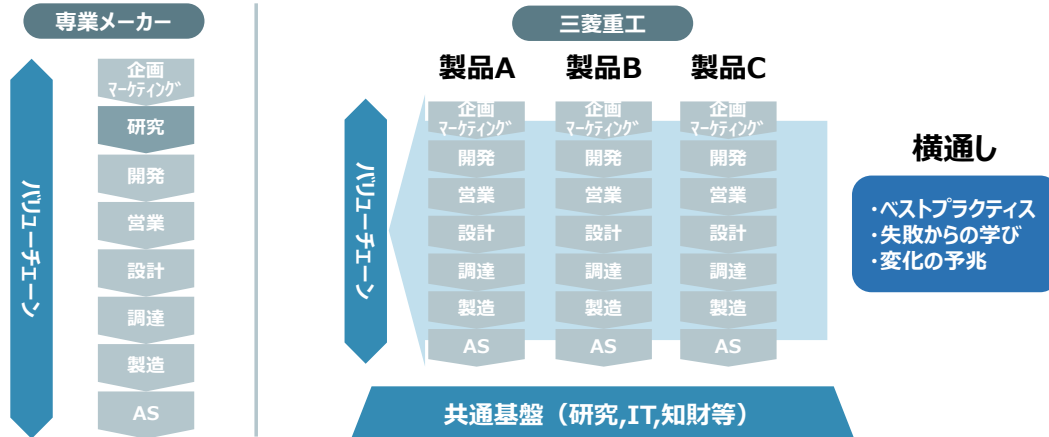
スリムな事業運営【縦】



事業間の横通し【横】



収益力強化



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

11

ITOの考え方のうち、「全体最適」について、説明します。

全体最適には、縦と横の二つの視点があります。

【縦】は事業内のバリューチェーンの最適化です。ポイントは研究、IT、知財などの基盤を社共通機能として保持することです。これにより各事業はスリムな事業運営が可能となります。

【横】は事業間の横通しです。社内にあるベストプラクティス、失敗からの学び、事業環境の変化の予兆などを横通しすることで、生産性の向上やリスクマネジメントが可能となります。

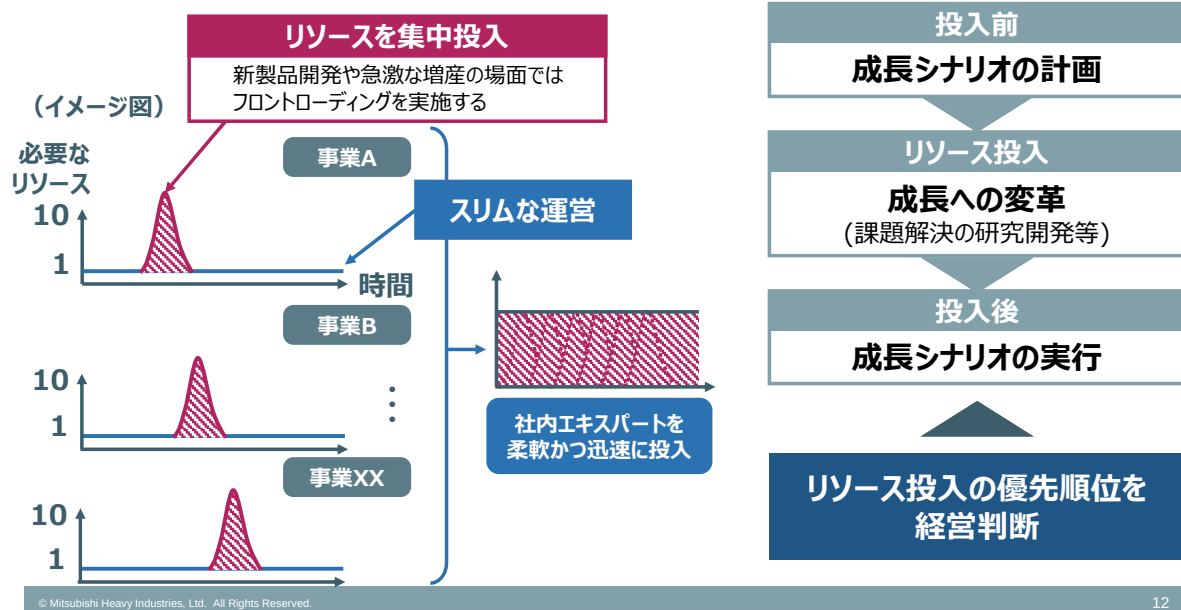
これら、【縦】【横】の二つの最適化により、収益力の強化を図ります。

次のスライドで、リソースの集中投入について説明します。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～全体最適②～



- 平時の運営は極力スリム
- 中長期戦略に関わる重要局面ではリソース(社内エキスパート)を集中投入



当社の事業領域は、社会や顧客ニーズに応える形で有機的に成長してきました。

各事業で使われている基盤技術・デジタル・知財・その他専門知識やノウハウは、技術部門やコーポレート部門に蓄積されています。

平時は、可能な限りスリムな事業運営を行います。一方、中長期戦略に関わる重要な局面や早期のリスク対処が必要な時は、社内エキスパートを集中投入し、スピーディーに対応していきます。

各事業で中長期の成長シナリオを新たに作成していきます。そうしたシナリオがたくさん出てくる中で、社内エキスパートをどこに優先的に投入するか、経営判断を行い決定していきます。

次のスライドで具体的な事例について説明します。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～全体最適③～



- 変化が速く・大きい市場環境において、先読みし、開発をスピードアップ
- リードタイムを半減し、伸長する受注に応える



開発のスピードアップ

- 市場の潜在ニーズを先読み
- “共通”基盤技術の投入とオープンイノベーションの活用
- 技術課題の細分化
小さく早く、仮説検証を繰り返す
- 早期リリース



開発事例：物流自動化・知能化ソリューション

リードタイム半減

- DFX（つくりやすい設計）
- 生産の自動化・DX
- 組織間のベストプラクティス共有
- 組織内の情報共有による滞留削減



取組み事例：GTCC

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

13

速く変化する、大きい市場環境において、市場の潜在ニーズを先読みし、共通基盤技術の投入やオープンイノベーションの活用を行います。

そして、3ヶ月ピッチで小さく早く仮説検証を繰り返すことで開発スピードを速め、専門メーカーよりも早く製品やサービスをリリースします。

その一例が、物流自動化・知能化ソリューションです。

作りやすい設計や生産の自動化などでリードタイムを半減し、伸長する受注に応えます。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～全体最適④～



- 経験知・技術・ITをグループ内で横通し・連携することで、機会を確実に捕捉し、早期にリスク対処する



ITシステム開発の最適化

ΣSynX Supervision

- 社内先行開発を他事業に展開
- 社会インフラの安心、安全、快適を支える製品の統合監視

製鉄機械



原子力
防衛

小型CO2回収装置



交通システム



リソースの集中投入

機会の捕捉

コンテナ型データセンター(DC)

- 関連技術分野のリソースを集中投入。実用性(耐久性・信頼性)に優れた製品を短期間で開発
- ハイパースケールDCと両立する高速分散処理、セキュリティ等ニーズに応える分散立地型DC



コンテナ型DC

早期にリスク対処

ごみ焼却プラント

- 各分野の社内エキスパートが集中的にリスクを洗い出し、引渡し前の連続試運転の完遂
- 人口増、都市化による廃棄物増を見据えた自動化プラント



ごみ焼却プラント

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

14

このスライドでは、グループ内にある経験知、技術、ITシステムなど、ベストプラクティスの横通しや連携の事例を説明します。

社会インフラの安心、安全、快適を支える製品を統合的に監視するために製鉄機械で先行開発したΣSynX Supervision を他事業へ展開していきます。

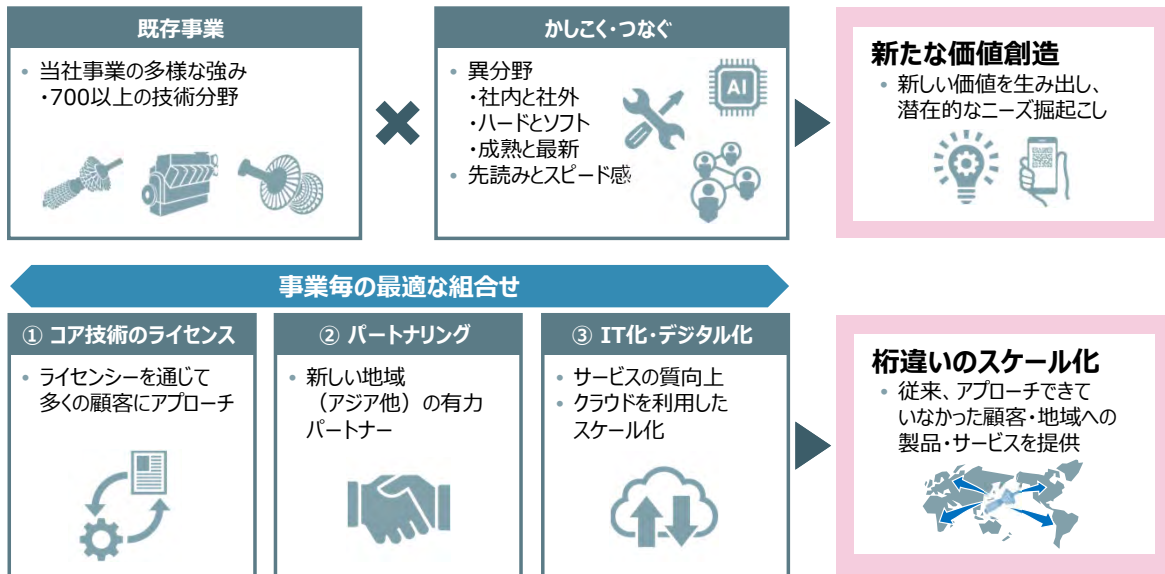
リソースを集中的に投入することで事業機会を確実に捕捉するとともに、早期にリスク対処も行っています。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～領域拡大①～



領域拡大

桁違いに多くの顧客を通じ、スピード感をもって
新たな価値で社会の進歩に大きく貢献する



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

15

次に、ITOの考え方のうち、「領域拡大」について、説明します。

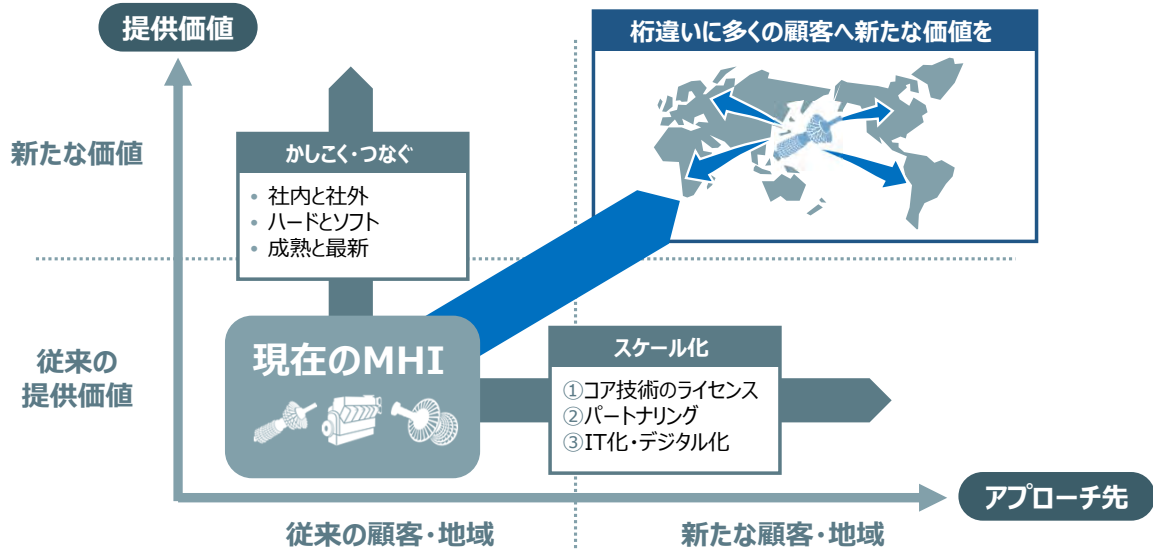
まずは、顧客の潜在ニーズを先読みし、当社が保有する多様な強みを活かし、異分野をかしこく・つなぎ、新しい価値を生み出します。

この新しい価値を、ライセンス、パートナーリング、デジタル技術を通じて、桁違いに多くの顧客、地域にスピーディーに提供することで、「領域拡大」を実現し、社会の進歩に大きく貢献します。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～領域拡大②～



- 従来の提供価値に異分野をかしこく・つなぎ、新たな価値を生み出す
- ライセンス・パートナーリング・ITで、新しい顧客・地域へアプローチする
- これらを組み合わせ、桁違いに多くの顧客へ新たな価値を提供する



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

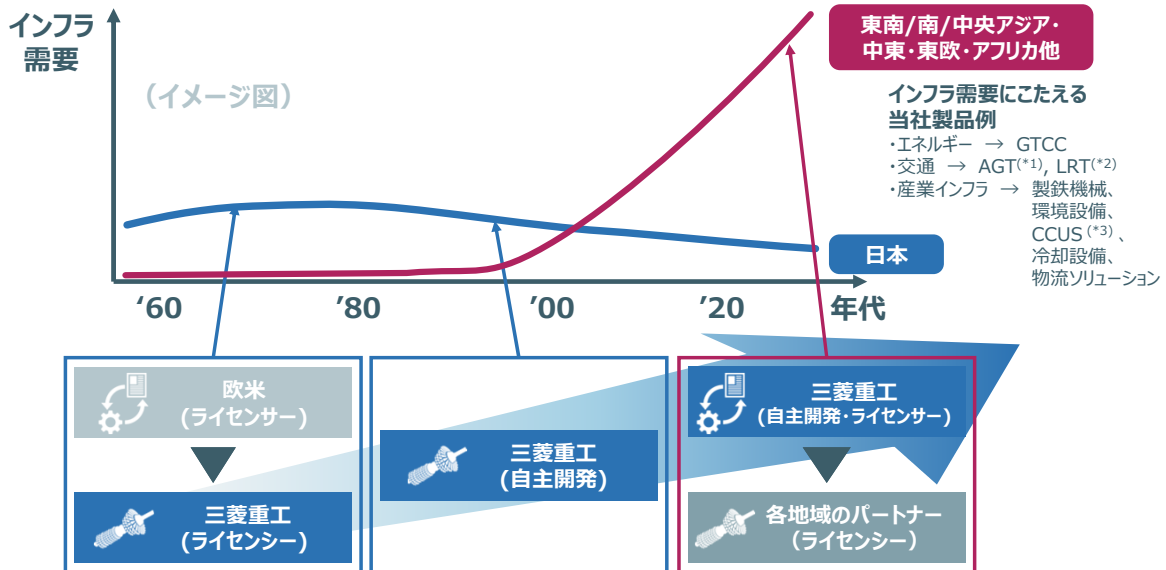
16

先ほどのコンセプトを図示すると、このスライドの通りになります。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～領域拡大③～



- 成長する市場のインフラ需要に対して各国のパートナーとのライセンスを通じ、多くの地域や顧客の課題解決を図る



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

17

(*1) AGT : Automated Guideway Transit (*2) LRT : Light Rail Transit (*3) Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage

このスライドでは、パートナーへのライセンスを通じた新しい顧客や地域へのアプローチについて、コンセプトを説明します。

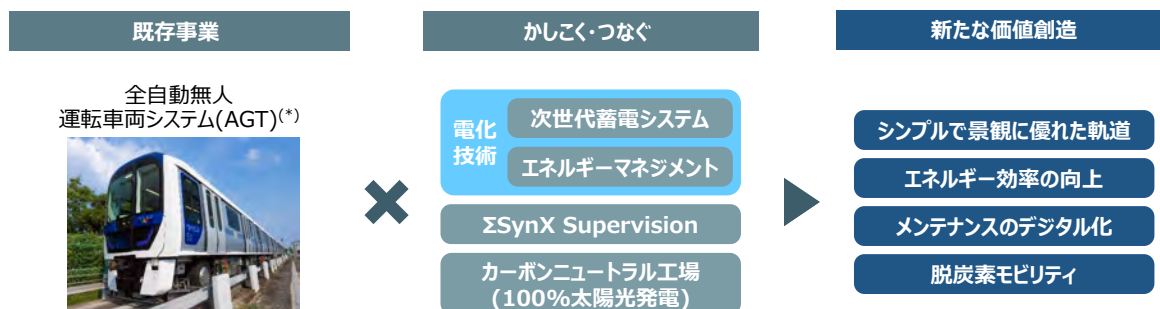
過去、欧米から技術を導入した当社は、90年代に多くの製品を自主開発し、日本のインフラ需要に対応してきました。

成長する市場の需要に応じ、各国のパートナーに最新技術をライセンス供与することで、多くの地域の成長や顧客の課題解決に貢献します。

2. 経営方針 Innovative Total Optimization ～領域拡大④～



■ 多様な強みに異分野をかしこく・つなぎ、新しい価値を創造



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

18

(*) Automated Guideway Transit

次に、多様な強みに異分野をかしこく・つなぎ、新しい価値を生み出した領域拡大の事例について説明します。

これは、新たな価値創造とカーボンニュートラル化を具現化した新しいモビリティ、Prismoの事例です。

全自動運転車両システムに、社内で進める電化関連事業の技術、デジタル化技術、Mission Net Zeroの取り組みをかしこく・つなぎました。

各駅で急速充電することで架線をなくし、シンプルで景観に優れた軌道、エネルギー効率の向上、メンテナンスのデジタル化、脱炭素化を実現するモビリティを開発しました。

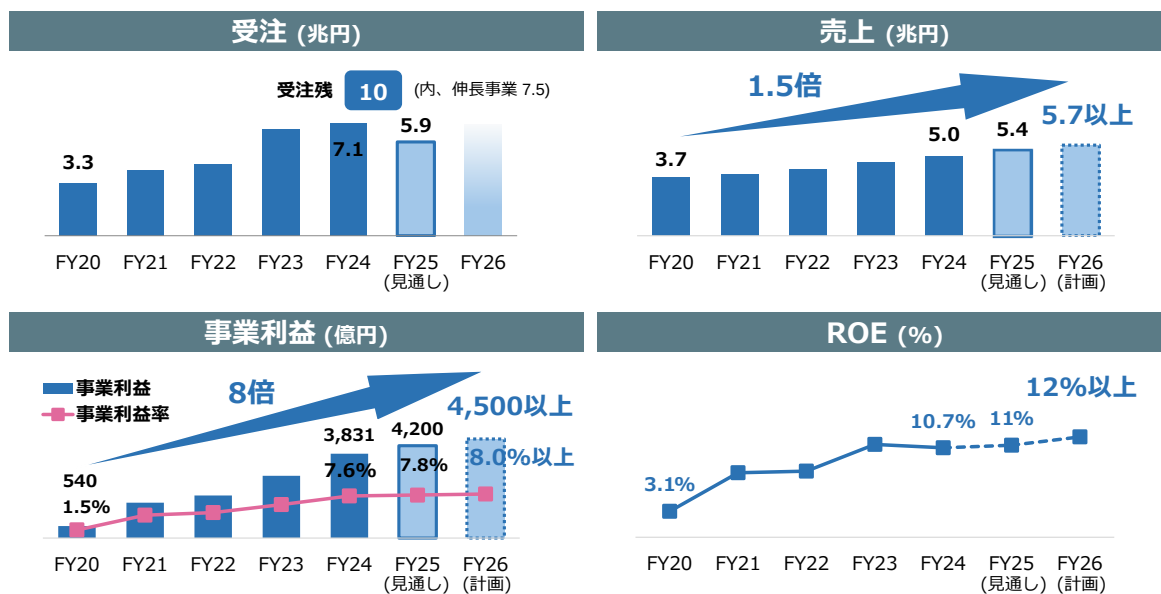
3. 24事計の進捗状況

ここからは、24事計の進捗について説明します。

3. 24事計の進捗状況 ～実績・見通し・計画～



- FY24は、受注、売上、事業利益ともに過去最高を達成した
- 10兆円を超える受注残を着実に遂行していく



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

20

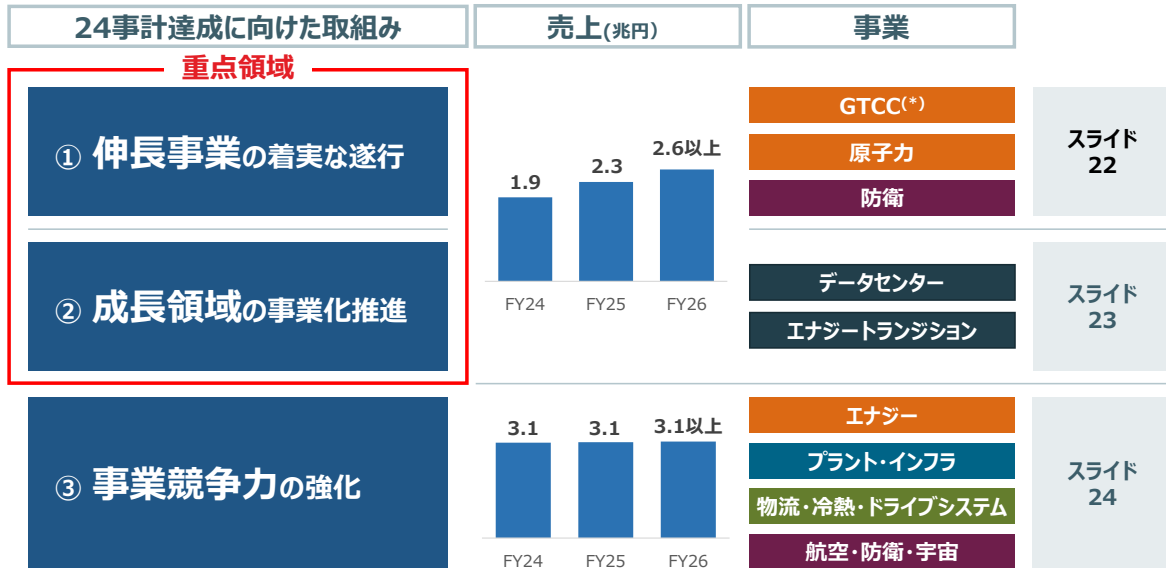
24年度は受注、売上、事業利益ともに過去最高を達成することが出来ました。

特に受注は計画を大きく上回りました。10兆円を超える受注残を抱えており、今後着実に遂行していきます。

3. 24事計の進捗状況 ～ポートフォリオ経営の強化～



- 重点領域へリソースを集中的に投入中
- 引き続き、収益力強化とベストオーナーシップの観点で事業構成の最適化に取り組む
- パートナリングやインオーガニック投資で成長機会を追求する



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

21

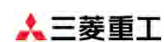
(*) Gas Turbine Combined Cycle

24事計では、ポートフォリオ経営を強化することとし、伸長事業と成長領域を重点領域と定め、ここにリソースを集中的に投入しています。

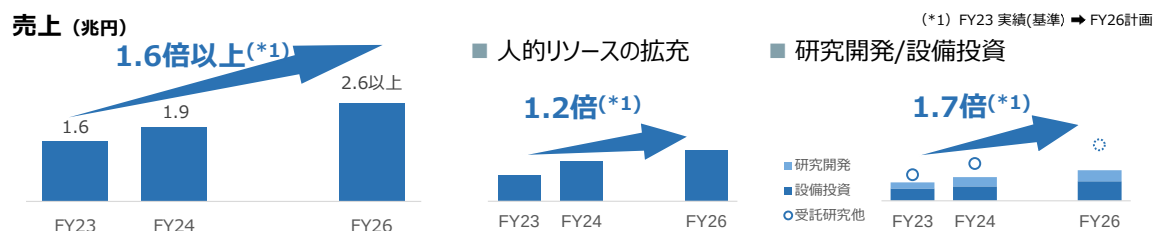
また、収益力強化とベストオーナーシップの観点で事業構成の最適化に継続的に取り組んで参ります。

更に、パートナリングやインオーガニック投資で成長機会を追求していきます。

3. 24事計の進捗状況 ～伸長事業～



- GTCC、原子力、防衛は事業遂行能力を向上し、製品・サービスを着実に顧客に届ける
- 成長を継続する為に、将来を見据えた研究開発等を積極的に行う



生産能力増強

- サプライチェーンの強靱化、設備増強、新工場建設
- 工場の高機能化・自動化・IT化
- 組織横断タスクフォースによる増産準備支援



GTCC 米国ジョージア州サバナ工場



防衛 小牧北新工場

研究開発

<GTCC>

- Advanced GTCC Systemの開発
- 水素・アンモニア燃焼転換の実証

Advanced GTCC



<原子力>

- 革新軽水炉開発等



<防衛>

- 三か国共同開発プロジェクト (GCAP (*2))
- 将来技術開発(無人機等)



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

22

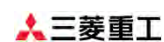
(*2) GCAP : Global Combat Air Programme グローバル戦闘航空プログラム

伸長事業は、26年度に売上を対23年度比で1.6倍以上に、つまり1兆円以上増加させる計画を進めています。

これを実現するには、製品・サービスを計画通りに顧客にお届けすることが大切となり、そのためにリソースを増強しています。

また、将来も見据えて研究開発などを積極的に行っています。

3. 24事計の進捗状況 ～成長領域～



- 拡大するデータセンター市場で機電設備の供給事業を開始した
- 水素・アンモニア・CCUS^(*)は社会実装への課題解決に向けた開発を加速する

データセンター(DC)

- 電源・冷却・制御の既存製品とエンジニアリングを通じ、ワンストップソリューションを提供
- 高負荷変動等の新たなニーズには、次世代配電・冷却技術や、機械システムの知能化で対応
- 米国に事業拠点を設立し、グローバル市場への事業展開を進める



エナジートランジション

< CCUS >

- 姫路CO₂回収パイロットプラント(5t/日)稼働開始
- EM社^(*)との次世代CO₂回収技術の開発加速
- 標準・モジュール化した「CO₂MPACTTM」の投入 (1~200t/日)

<水素・アンモニア>

- ACESの建設を完了し、試運転開始
- SAF^(*) 製造に繋がる高効率な水素製造装置 (SOEC^(*))の開発



CO₂回収パイロットプラント
(関西電力姫路第二発電所)



ACES(Advanced Clean Energy Storage)
(米国ユタ州 水素製造・貯蔵・供給プロジェクト)

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

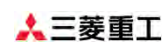
23

(*)1) Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage (*2) ExxonMobil (*3) Sustainable Aviation Fuel (*4) Solid Oxide Electrolysis Cell (高温水蒸気電解)

拡大するデータセンター市場では、機電設備の供給事業を開始しました。

また、エナジートランジション関連では、社会実装への課題である経済性とエネルギーセキュリティの両立に向けた開発を加速していきます。

3. 24事計の進捗状況 ～事業競争力強化～



- デジタル技術を活用し、プロセスの標準化とサービスの高度化を進めた
- 事業構成の最適化にも着実に取り組んでいる

サービスの高度化

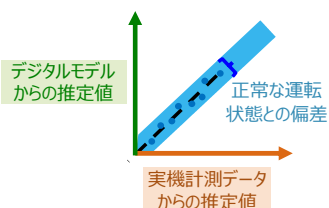
- 製函機（EVOL）向けサービス/AR(*1)活用



- AR技術を用いたオンラインでのトレーニングと診断



- 運転データによる健康診断/デジタルツイン活用



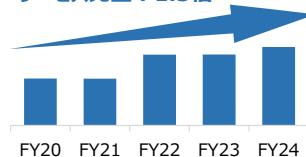
- 実機計測データとデジタルモデルから、故障予知等を行い、最適運転制御を提案

事業構成の最適化

- 事業環境に合わせた構造改革
 - サービスに注力
 - 海外も含む生産・販売拠点の統合・最適化
 - 人的リソースは重点領域へシフト

<スチームパワー>

サービス売上：1.3倍(*2)



サービス提供中のプラント

- 競争力強化の為の事業の最適化

- 合併事業化（三菱ジェネレーター）
- クロスボーダーでの統廃合・最適化（製鉄機械）

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

24

(*1) Augmented Reality

(*2) FY20 実績(基準) → FY24実績

競争力強化事業では、デジタル技術を活用し、プロセスの標準化とサービスの高度化を進めています。

また、事業構成の最適化にも着実に取り組んでいます。

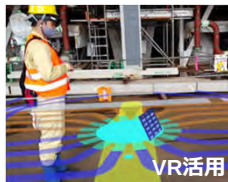
3. 人的基盤の強化 ～技術・技能伝承・DI人材～



- モノづくりの技術・技能と最先端の知見を組み合わせ、変化する社会・顧客ニーズに応える
- 熟練技術・技能の伝承とDI人材増強

モノづくりの技術・技能伝承

- 熟練技術・技能の形式知化
- 若手技術・技能者への伝承



- 自動化・効率化の推進

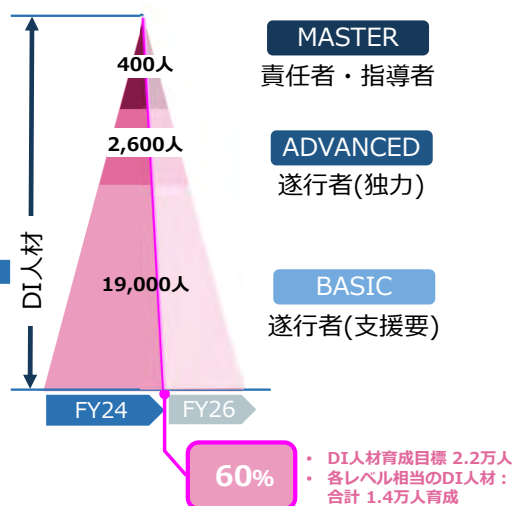


大型構造物の高精度加工の自動化



航空機エンジン用硬素材部品の自動加工

DI人材の育成



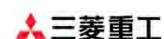
© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

25

モノづくりの技術と最先端の知見を組み合わせ、変化する社会・顧客ニーズに応え、持続的で大きな成長に向けた取り組みを確かなものにする必要があります。

そのために、モノづくりの技術伝承と2万人のDI人材の育成に取り組んでいます。

3. 人的基盤の強化 ～採用・成長機会～



- 新たな採用チャネル導入等で着実な採用活動をグローバルに展開
- 社員の「成長機会」の提供と働き方改革推進により、従業員エンゲージメントが向上

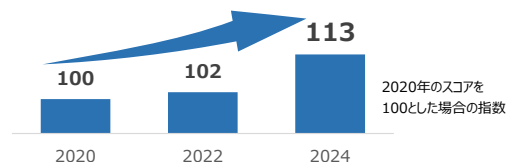
人的リソースの確保

- 多様な採用チャネルを駆使し、グローバルな採用ニーズに対応
 - ・ インターンシップ積極活用
 - ・ アルムナイ・リファラル採用 等
- 【2024年度採用人数】 約3,000人
(内、海外約700人)



成長機会/働き方改革

- 社員の新たな挑戦支援
 - ・ 自律的なキャリア形成を後押し (コーチングを含めた対話を促進)
 - ・ 越境学習プログラム拡充 (ベンチャー企業等へ派遣 累計約80人)
 - ・ 社内人材公募でリソースシフト(累計約1,000人)
- ライフステージに合わせた柔軟な働き方推進
 - ・ 育児休業取得率(*): 2024年度 90%以上
 - ・ 育児短時間勤務者(*): 2024年度 約1,200人
- 従業員意識調査のエンゲージメントスコアが上昇



© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

26

(*)三菱重工業(株)単独の数字

最後に、持続的で大きな成長を支える人的基盤の強化の取り組みを説明します。

事業が拡大するなかで、多様なチャネルを駆使し、グローバルな採用活動を展開しています。

また、社員の新たな挑戦を支援し、ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を推進するなど、社員の成長機会の提供とエンゲージメントの向上に取り組んでいます。

4. まとめ

- 重点領域へリソースを集中的に投入し、順調に事業が成長している
- 収益力強化と事業構成の最適化に着実に取り組んでいる
- 持続的で大きな成長に向け、Innovative Total Optimizationにより全体最適と領域拡大に取り組む
- これらを通じ、成長への投資と高利益体質の好循環を実現する

© Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. All Rights Reserved.

28

重点領域へリソースを集中的に投入することで、順調に事業が成長しています。

収益力強化と事業構成の最適化への取り組みの成果が出始めています。

持続的で大きな成長に向け、Innovative Total Optimizationを実践し、全体最適と領域拡大に取り組んでいます。

これらを通じ、成長への投資と高利益体質の好循環を実現します。

以上で説明を終わります。ありがとうございました。

補足資料

各種指標



	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026
売上収益	4.6兆円	5.0兆円	5.4兆円	5.7兆円以上
事業利益 (率)	2,825億円 (6.1%)	3,831億円 (7.6%)	4,200億円 (7.8%)	4,500億円以上 (8%以上)
ROE	11.1%	10.7%	11%	12%以上
総資産回転率	0.8	0.8	0.8	0.9
Debt/EBITDA 倍率	1.7倍	1.2倍	1.2倍	1.7倍以下
一株当たり配当金	^{(*)1} @20円	^{(*)2} @23円	^{(*)2} @24円	^{(*)2} @26円

(*)1 一株当たり配当金(株式分割考慮後)は、2024年4月1日の株式分割(10分割)を踏まえ、過年度に遡り調整(分割前配当 x 1/10)した

(*)2 中長期的な累進配当を実現する株主還元方針としてDOEを採用(2024年5月28日公表)

各事業のトピックス①

エナジー



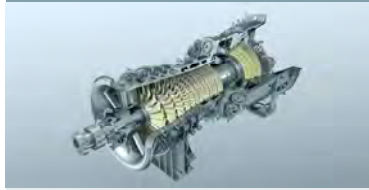
タイ 超大型GTCC発電所シリーズ 最終10系列目の運転が開始



- 総出力670万kWの最新鋭JAC形GTCC10系列が全て契約納期どおりに完工。総稼働時間は14万時間(2025年4月時点)を超え、高い信頼性を示す

写真：ヒンコンパワー社向けGTCC発電所（M70JAC形ガスタービン2系列）

サウジアラビア GTCC発電所向け JAC形ガスタービン6台受注



- M501JAC形ガスタービン6台を中核とするGTCC発電設備の総出力は360万kWと、サウジアラビア国内送電容量の約2.5%に相当
- 最新鋭JAC形の全世界累計受注台数は100台突破

宮崎県日向市 木質バイオマス焚き 5万kW級発電設備が完成



- 木質バイオマス焚き5万kW級発電設備の建設工事を完了し、契約納期通りに引き渡し
- バイオマス燃料を使うことで資源を有効に活用、再生可能エネルギー発電システムの普及に寄与

航空エンジン向け燃焼器製造の 「MHIAEL長崎工場」2期棟を竣工



- 旺盛な短・中距離旅客機用エンジン需要に応えるため、工場建屋を約2倍に拡張。燃焼器の完全一貫生産と年間生産量1500台レベルの増産実現へ、順次生産ラインを立上げ、2026年 フル稼働を目指す

核融合実験炉ITER向けダイバータ 外側垂直ターゲットプロトタイプが完成



- 核融合実験炉ITER用ダイバータの重要な構成要素である、外側垂直ターゲットのプロトタイプが完成
- プロトタイプ製作を通じて獲得した技術を生かして実機製作し、ITERプロジェクト推進に貢献

四国電力伊方発電所向け 乾式キャスク2基の納入を完了



- 四国電力から受注した伊方発電所向け乾式キャスク2基の納入を完了
- キャスク専用組立工場を整備し、短納期かつ経済性に優れた高品質な乾式キャスクの量産供給体制を確立

各事業のトピックス②

プラント・インフラ



液化CO₂輸送船の標準仕様・標準船型確立に向けた共同検討



- 2028年以降の国際間大規模液化CO₂海上輸送の実現に向け国内海運会社、造船会社7社による標準仕様・標準船型の確立に向けた共同検討を開始
- 今治造船との合併会社MILES*にて開発着手
(*MILES: Marine-design Initiative for Leading Edge Solutionの略)

横浜市保土ヶ谷区の一般廃棄物焼却施設建替工事を受注



- 横浜市保土ヶ谷区の一般廃棄物焼却施設建替工事（総処理能力1,050トン/日）を受注
- 独自開発のストーカ式廃棄物焼却炉3基を導入し、乾燥・燃焼プロセスをさらに適正化し、国内最高水準の高効率発電を実現

鉄鋼生産のCO₂削減に貢献



- ドイツの大規模脱炭素化プロジェクト向け直接還元プラントおよび電気炉他納入を受注
- CO₂排出量を年間480万トン削減するという顧客の目標達成に貢献

新交通システムのO&Mを通じた、地域経済の活性化・利便性の向上に貢献



(米アトランタ市航空局提供)

- 新交通システムの更新工事、O&M、増車を多数受注（ワシントンダレス空港更新、アトランタ空港O&M等）
- 人口・観光客の増加等による渋滞・混雑の解消や、交通便利性の向上に貢献

当社技術を適用した欧州初のCO₂回収プラントが稼働開始

(伊Eni社提供)



- 伊Eni社が運営する天然ガス供給設備で、年2万5,000トンのCO₂を回収・貯留
- 欧州初のフルスケールでのプラント稼働。ガスタービンの排ガス(低圧・低濃度(3%未満))からCO₂を最大96%回収するもの

商品物流の最適化を可能にする「COMPOX(3辺サイズ可変製箱機)」



- 商品寸法に適した段ボールを自動製作する3辺可変製箱機(COMPOX)を開発、物流業界へ販売開始
- 箱サイズの最適化で輸送効率向上を図り、CO₂排出削減やドライバー不足等社会課題の解決に貢献

各事業のトピックス③

物流・冷熱・ドライブシステム



ACT 英「Archies Award 2024」を受賞 [Automated Compact Truck]



- 「協働する」をコンセプトに設計された無人搬送車ACTは、ドイツの「iFデザイン賞」、ドイツの「レッドドット・デザイン賞」、英国の「Archies Award 2024」を受賞
- デザインに加えて、操作性や安全性を高く評価

キリングループの海老名物流センターで 国内初 ΣSynXコンセプトの 「自動ピッキングソリューション」稼働開始



- 従来、作業者が作業効率を考慮し実施していたピッキング作業を、ΣSynXコンセプトで自動化・知能化
- 物流オペレーター不足、労働環境の改善、トラックドライバーの作業時間や待ち時間削減への対応を加速する

低GWP*冷媒採用のビル用マルチ エアコン「LXZシリーズ」を追加

(*)Global Warming Potentialの略：CO2を1とした地球温暖化係数で、値が小さいほど温室効果が低く環境性に優れる



- 地球温暖化係数の低いR32冷媒を採用
- Variable Temperature Capacity Control + (VTCC+)などの新制御機能により省エネ性と快適性を向上
- 熱交換器の細径化と高密度化により設置面積を大幅削減、単体ユニットを組み合わせ最大54馬力まで対応

熱源総合制御システム 「エネコンダクタ」の新モデルを市場投入



- 「エネコンダクタ」が自動でターボ冷凍機や周辺機器の運用を最適制御し、熱源設備全体の省エネを実現
- 制御可能なターボ冷凍機を最大8台まで拡張。海外の導入拡大も視野に国際的な通信プロトコルを追加

6気筒500kWクラスの水素エンジン 発電セットで定格出力を達成



- 水素100%燃料を用いた運転での定格出力(435kW/1,500回転)を達成
- 製品化に向けたプロセスを加速し、水素利用拡大による脱炭素社会の実現を目指す

PHEV*向けターボチャージャの開発 FC(燃料電池)向けエアコンプレッサの開発

*プラグインハイブリッド車



PHEV向けターボチャージャ



FC向けエアコンプレッサ

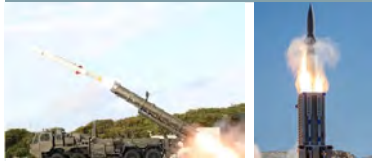
- 電気自動車、PHEV、FCV(燃料電池車)等の電動車への移行が進む中、PHEVに適合するターボチャージャ、及び、FCに適用可能な電動ターボ式エアコンプレッサを開発

各事業のトピックス④

航空・防衛・宇宙



ミサイル関連事業



12式地对艦誘導弾能力向上型 島嶼防衛用高速滑空弾

- スタンド・オフ・ミサイル等事業の着実な推進
 - GPI*日米共同開発を受注
- (*)滑空段階迎撃用誘導弾
画像は防衛省HP記載の発射試験画像を当社加工

日英伊3か国による 次期戦闘機の共同開発



- SJAC*との共同出資による「日本航空機産業振興株式会社」が発足
- (*)一般社団法人日本航空宇宙工業会
画像は防衛省防衛力抜本的強化の進捗と予算（R7年版）

ボーイング787型機の搭乗者10億人 達成に、安定した主翼生産力で貢献



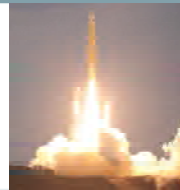
- 当社が製造した主翼ボックスは、2007年初出荷以降、1,200機以上を出荷
- ボーイング社の受注残機数は900機以上であり、約10年分に相当。今後、見込まれる増産へ確実に対応すると共に、生産性の向上に取り組む

護衛艦引渡



- もがみ型護衛艦「やはぎ」、「あがの」を引渡し
- 引き続き、後続艦建造を着実に推進

H3ロケット事業



- H3 3～5号機の打上げに成功
- 打上げ連続成功を根拠に、事業拡大を推進

エアバス社によるアジリティ賞を受賞



- エアバス社のサプライヤーカンファレンスにて、2024年のアジリティ*賞を受賞。A321非常扉製造契約履行における当社の迅速な対応が評価
- (*)敏捷性や機敏さのこと。組織の迅速かつ適切な対応力の意味

