

2026年度中期経営計画

インダストリー事業本部

2024年5月23日

I	事業概要	P.3
II	2023年度中期経営計画振り返り	P.7
III	2026年度中期経営計画	P.9
	市場動向	
	事業方針・事業計画	
	重点施策（詳細）	
	設備投資・研究開発	

I 事業概要

サブセグメントの変更（2024年4月1日～）

◆変更内容

- ・社会ソリューションの「情報ソリューション」事業と、
ITソリューションを統合し、サブセグメントとして「DXソリューション」とする

◆変更理由

- ・DX事業強化に向けた取り組みとなる富士電機(株) 情報ソリューション事業と
富士電機ITソリューション(株)のさらなる連携強化に伴い、一体化した開示とする

変更前（～2024年3月）

セグメント名	サブセグメント名	構成事業
インダストリー	オートメーション	
	社会ソリューション	原子力関連機器・放射線 モビリティ 情報ソリューション
	設備工事	
	ITソリューション	ITソリューション



変更後（2024年4月～）

セグメント名	サブセグメント名	構成事業
インダストリー	オートメーション	
	社会ソリューション	原子力関連機器・放射線 モビリティ
	DXソリューション	情報ソリューション ITソリューション
	設備工事	

省エネルギー、自動化、電化

社会ソリューション

(国内 89% / 海外 11%)

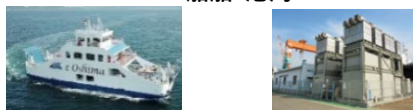
モビリティ

鉄道車両



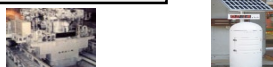
(鉄道車両用電機品) (旅客乗降ドアシステム)

船舶・港湾



(電気推進) (陸上給電)

原子力関連機器・放射線



原子力関連機器
燃料取扱設備・廃棄物処理

リアルタイム式線量計

DXソリューション

(国内 98% / 海外 2%)



MES/EMS/保安
IoT/Ai

コントローラ

HMI



試験/ライン装置

業務支援システム

※シェアは2023年度実績、当社推定

※売上構成比は2023年度実績。セグメント間の内部取引等を消去・調整する前の金額に基づき算出。

売上高

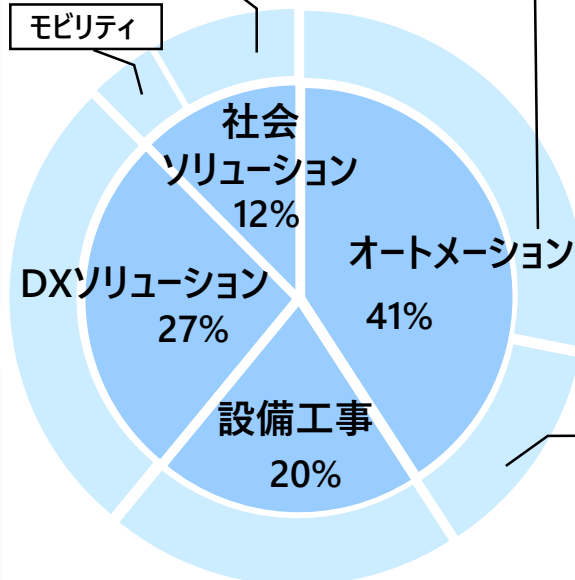
(2023年度実績)

4,199億円

(国内 80% / 海外 20%)

原子力関連機器・放射線

モビリティ



設備工事

(国内 99% / 海外 1%)

電気設備工事 (プラント、送電、建築・土木、情報通信)
空調設備工事

オートメーション

(国内 59% / 海外 41%)

コンポーネント

(国内 53% / 海外 47%)

国内シェア 2位※



低圧インバータ 小型回転機



計測機器・センサ



スマートメータ



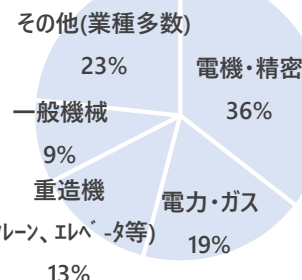
サーボシステム



小容量電源

国内シェア 2位※

コンポーネント 納入先



システム

(国内 74% / 海外 26%)



産業用・高圧インバータ

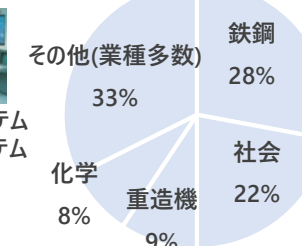
駆動制御システム
計測制御システム



誘導炉

国内シェア 1位※

システム 納入先



オート メーション

【コンポーネント】



低圧インバータ



国内シェア
No. 2



スマートメータ

国内シェア
No. 2

【システム】

鉄鋼プラント
(条鋼圧延設備)



国内シェア
No. 1

港湾クレーン
(駆動システム)



国内シェア
No. 1

誘導炉



国内シェア
No. 1

自社パワー半導体を搭載した
パワーエレクトロニクス機器の早期開発

豊富な納入実績により蓄積
した業種別エンジニアリング力

社会 ソリューション

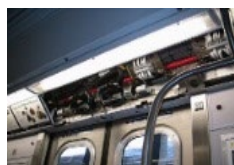
原子力関連機器・放射線

モニタリングポスト、個人線量計



国内シェア
No. 1

鉄道車両 (電気式ドア)



国内シェア 50%
(在来線)
米国シェア 25%
(地下鉄)

高度なセンシング・
電機制御技術、高信頼性

DX ソリューション

MES、EMS
スマート保安



MainGATE



コントローラ、HMI
FAシステム (試験／ライン装置)

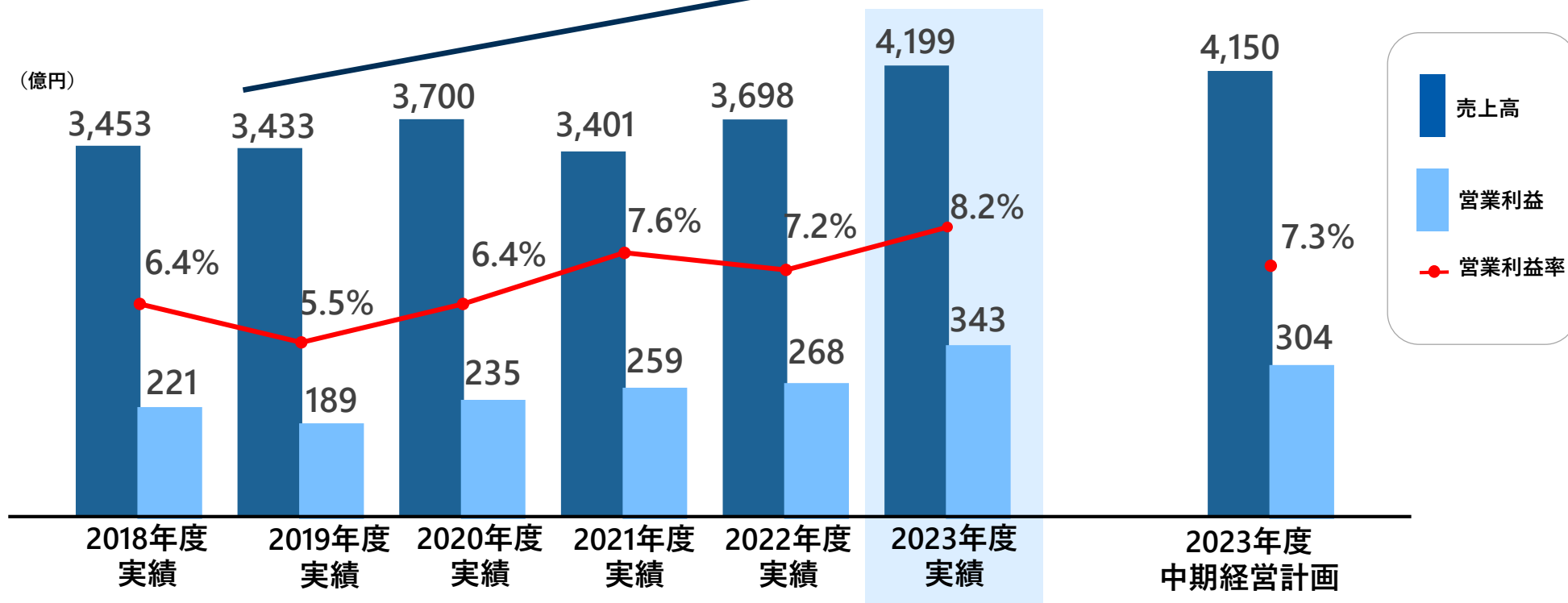


エッジコントローラから
製造・品質管理まで垂直統合
を実現する製品ラインアップ

Ⅱ 2023年度中期経営計画振り返り

2023年度中期経営計画振り返り

海外事業の堅調な拡大



成 果

- 地産・地消の拡大
- 各地域でのパートナー戦略の強化
- グローバル商材の開発

課 題

- 海外事業のさらなる拡大
- 脱炭素・DX商材の開発
- オートメーション事業の利益体質強化

※ 2023年度の事業組替を反映した数値

III 2026年度中期経営計画

			国内 (2024年度～2026年度)	
オートメーション	コンポーネント		<ul style="list-style-type: none"> ●半導体製造装置: 2024年度後半から回復 ●ポンプ: 国内建設・海外マイニング向け堅調 ●自動車: 工場の脱炭素化、電池工場拡大 	➡
	システム (素材産業、電炉)		<ul style="list-style-type: none"> ●既存生産プロセスの脱炭素化に向けた設備の電化や燃料転換の推進 ●顧客の脱炭素ビジネス拡大(水素・新エネ) 	➡
社会SL	原子力関連機器・放射線		<ul style="list-style-type: none"> ●核燃サイクルの新規設備投資は一巡 ●GX実現に向けたエネルギー政策を背景に再稼働/廃炉、次世代革新炉開発が加速 	➡
	モビリティ	鉄道車両	●車両生産は2024年度を底に25年以降は23年度をやや上回る水準で推移	➡
		船舶・港湾	<ul style="list-style-type: none"> ●GHG排出規制に伴う低・脱炭素化船の普及 ●カーボンニュートラルポート形成に向けた取組加速 	➡
	DXソリューション		●労働人口減少、デジタル化推進に伴う自動化・業務変革ニーズの増加	➡

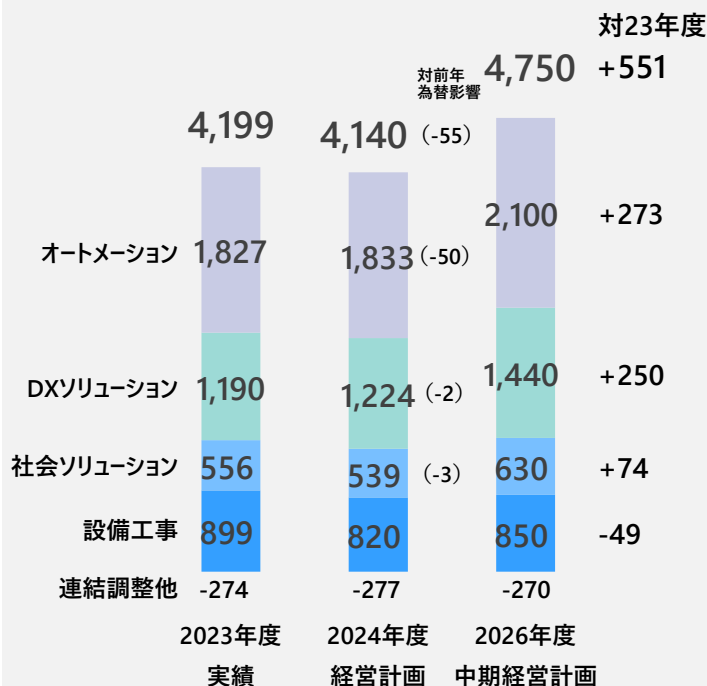
			海外 (2024年度～2026年度)	
オートメーション	コンポーネント	中国	●不動産、輸出低迷より先行き不透明も、中期的には緩やかな回復見込み	➡
		東南アジア	●インフラ投資を中心にファン・ポンプ市場は安定成長を持続	➡
		インド	<ul style="list-style-type: none"> ●空調・エレベータ・機械の生産拡大 ●電力・ガス：スマートメータへの移行開始 	➡
		欧州	●エレベータの更新需要、空調市場は伸長	➡
	システム	米州	<ul style="list-style-type: none"> ●Oil&Gasの設備投資は堅調 ●空調市場(冷凍機等)の需要堅調 	➡
		東南アジア	●鉄鋼・非鉄プラント投資が堅調、港湾クレーンも伸長	➡
		インド	●鉄鋼・石油・窯業が成長けん引、港湾クレーンも伸長	➡
	モビリティ	鉄道車両	<ul style="list-style-type: none"> ●北米：更新案件が増加 ●東南アジア：渋滞緩和・環境対策で新規路線拡大 	➡

オートメーション・DXソリューションを中心とした事業拡大と収益力強化を目指す

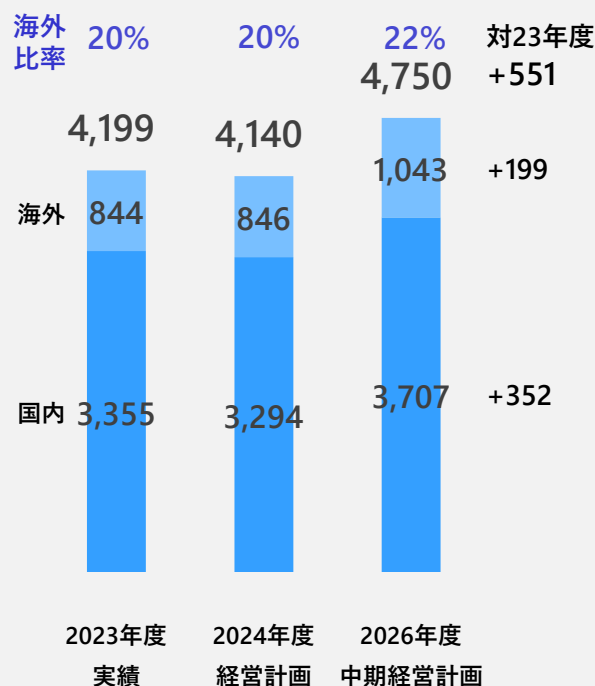
事業方針

- ◆ 強いコンポーネントの創出 ~ 強いコンポーネントでシステムを強化
- ◆ システムでGX事業・海外事業を拡大
- ◆ オートメーションの利益体質強化

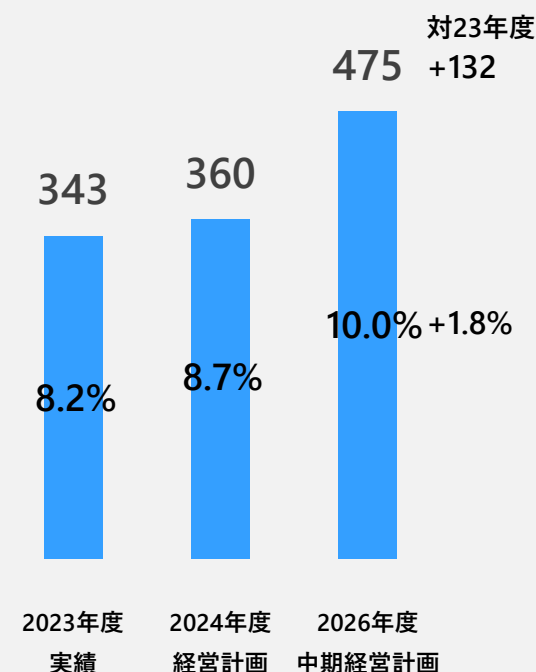
サブセグメント別売上高（億円）



国内・海外売上高（億円）



営業利益・営業利益率（億円）



現行領域の強化

【オートメーション】

●海外システム事業拡大

グローバル商材の投入・拡充
パートナー戦略の継続強化

●インド事業拡大

スマートメーター市場参入
エレベータ向け拡販

●電化推進

熱源転換の促進
(誘導炉・誘導加熱装置の拡大)
油圧機器の電動化

●利益体質強化

地産地消の更なる推進 (6極体制)
エンジニアリング標準化による効率向上



成長/新領域の拡大

【DXソリューション】

●製造業向けDXソリューションの拡大

グローバルスマートファクトリーの推進
熱商材の拡大 (熱の電化、EMSソリューション)

【社会ソリューション】

<モビリティ>

●モビリティ分野での電化推進

船舶・港湾の新商材投入
車載パワエレの事業化

<原子力関連機器・放射線>

●大型プロジェクトの着実な推進と

再稼働、廃炉向け物量拡大

●社内リソースのシナジー抽出

海外事業拡大（地域別戦略）

中国

東南アジア他

インド

欧米

41 % → 43 %
(2023年度) (2026年度)

26 % → 24 %
(2023年度) (2026年度)

20 % → 20 %

29 % → 32 %

25 % → 24 %

194 億円 → 220 億円
(2023年度) (2026年度)

146 億円 → 180 億円

218 億円 → 290 億円

187 億円 → 220 億円

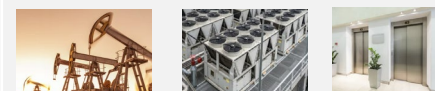
ターゲット
業種



鉄鋼 電力 セットメーカ



HVAC エレベータ 鉄鋼 港湾 化学 セットメーカ 電力



オイル&ガス チラー エレベータ

コンポ

- ・新規システム商談の開拓
(Li電池、半導体製造装置)
- ・計測機器の地産地消拡大

- ・空調市場向け売上拡大
- ・代理店網拡大
フィリピン、インドネシア、ベトナム
など

- ・既存コンポ製品の内製化拡大
- ・スマートメータ事業への参入
- ・エレベータ向け拡販

- ・北米生産開始による
低圧インバータ対応力強化
- ・エレベータ向け拡販
- ・パートナー連携強化

システム

- ・誘導炉の拡販
- ・協業推進、上海JVによる
拡販
(駆動制御、工業電熱)

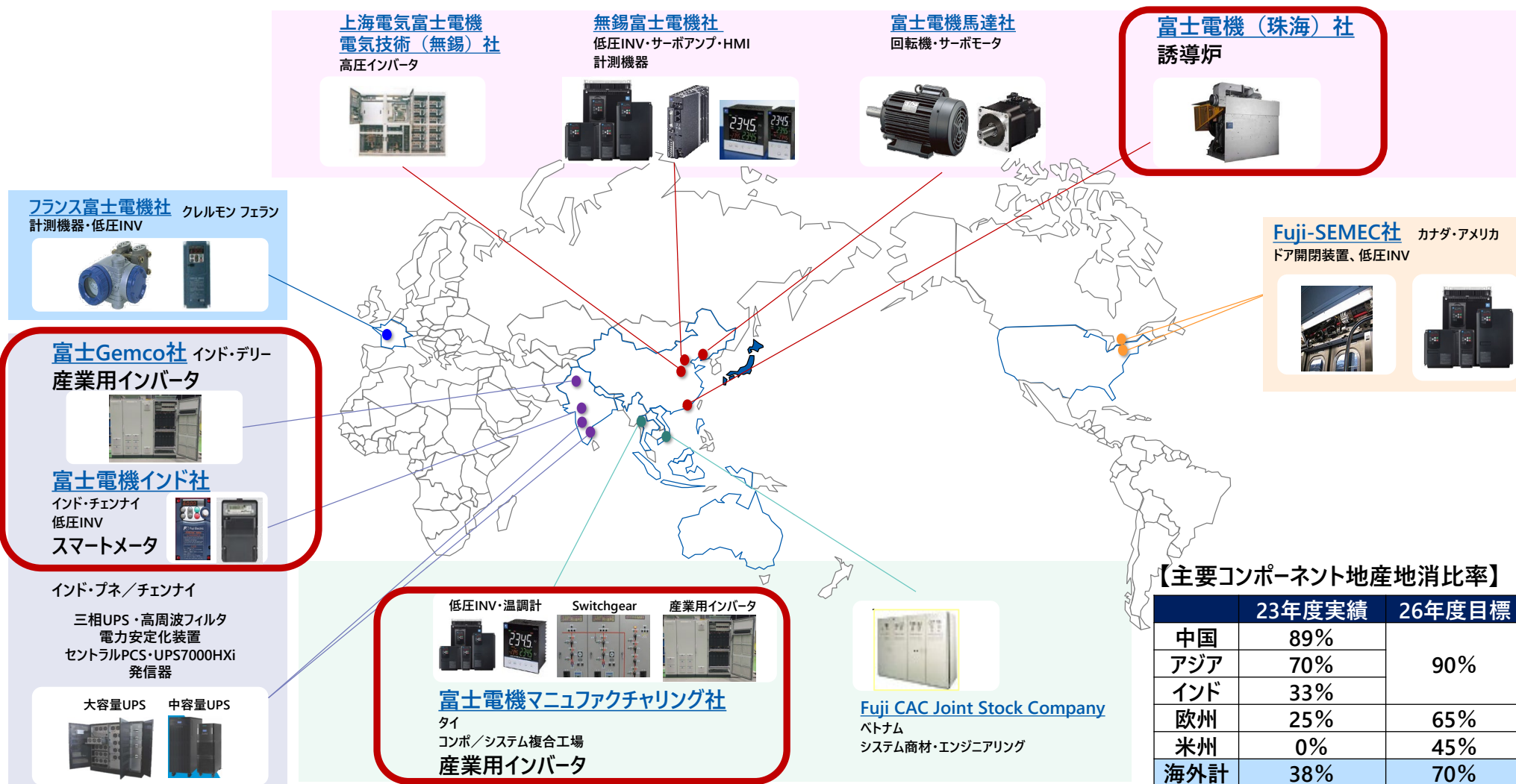
- ・港湾クレーン向けシステム提案
(産業用インバータ、自動化)
- ・日系Rビジネス取り込み
(販社-国内本社連携強化)

- ・鉄鋼プラント向け拡販
(産業用インバータ、エネルギーセンター
向けEMSパッケージ)
- ・営業、開発、エンジ体制の
現地化

- ・高圧インバータ拡販
各種プラント用ポンプ向け
(Oil & Gas、水処理など)

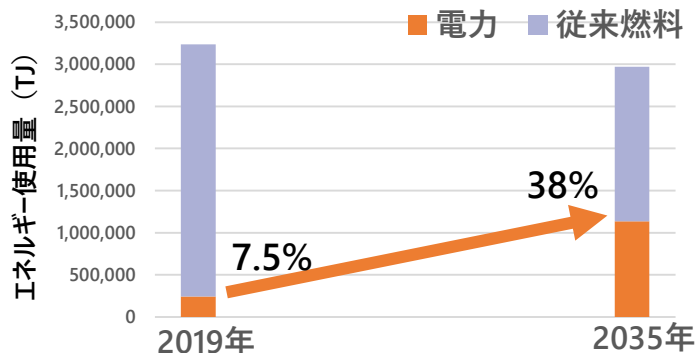
地産・地消の更なる推進（6極体制）

主要コンポーネント（低圧インバータ、計測機器等）の地産地消比率を70%まで上げる
この3年間で、システム商材の地産・地消を進め、海外での競争力強化を目指す



**CO₂削減に向け、工業炉・加熱装置の電化は加速（主に鉄鋼、化学分野など）
増加する電気炉（＝誘導炉）需要を取り込むため、「省エネ＋予防保全＋自動化」に注力**

鉄鋼業における電化率予想



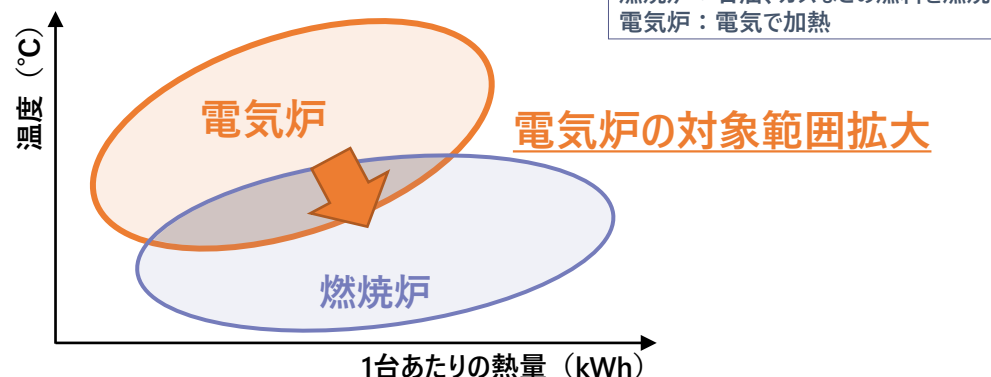
出典：産業施設におけるエネルギー消費の実態総調査2022

鑄造専用EMS

- 鑄造プロセス専用EMSにより**省エネ向上**を支援
- 保全管理システムにより**ダウンタイム短縮**を支援
- 生産計画・トレサビリティ総合管理



工業炉の対象範囲



操炉作業支援ロボット

- 作業支援ロボットを活用した**自動化を促進**（パートナー連携）
- 作業員の**安全確保**、働き方改革に貢献

エネルギー管理

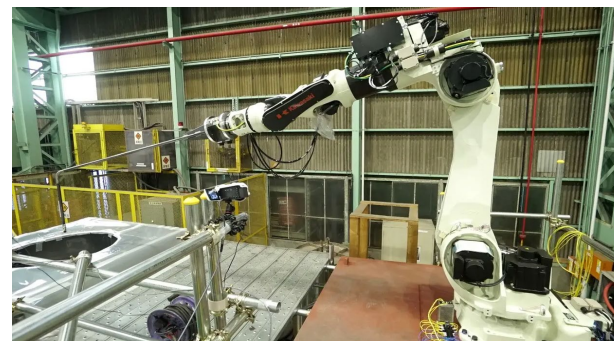
効率化・ロス低減により
消費エネルギーを削減

電気
熱・空調

設備／保全管理

O&M

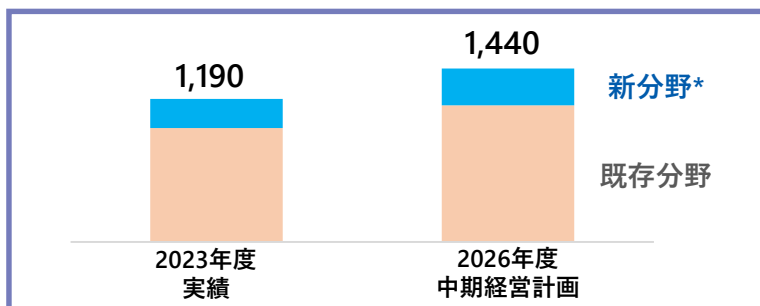
設備台帳
点検・故障記録
設備稼働記録



※ロボットは川崎重工業（株）製

お客様の経営課題「リアルタイム経営の実現」と「ものづくりのスマート化」を加速・実現

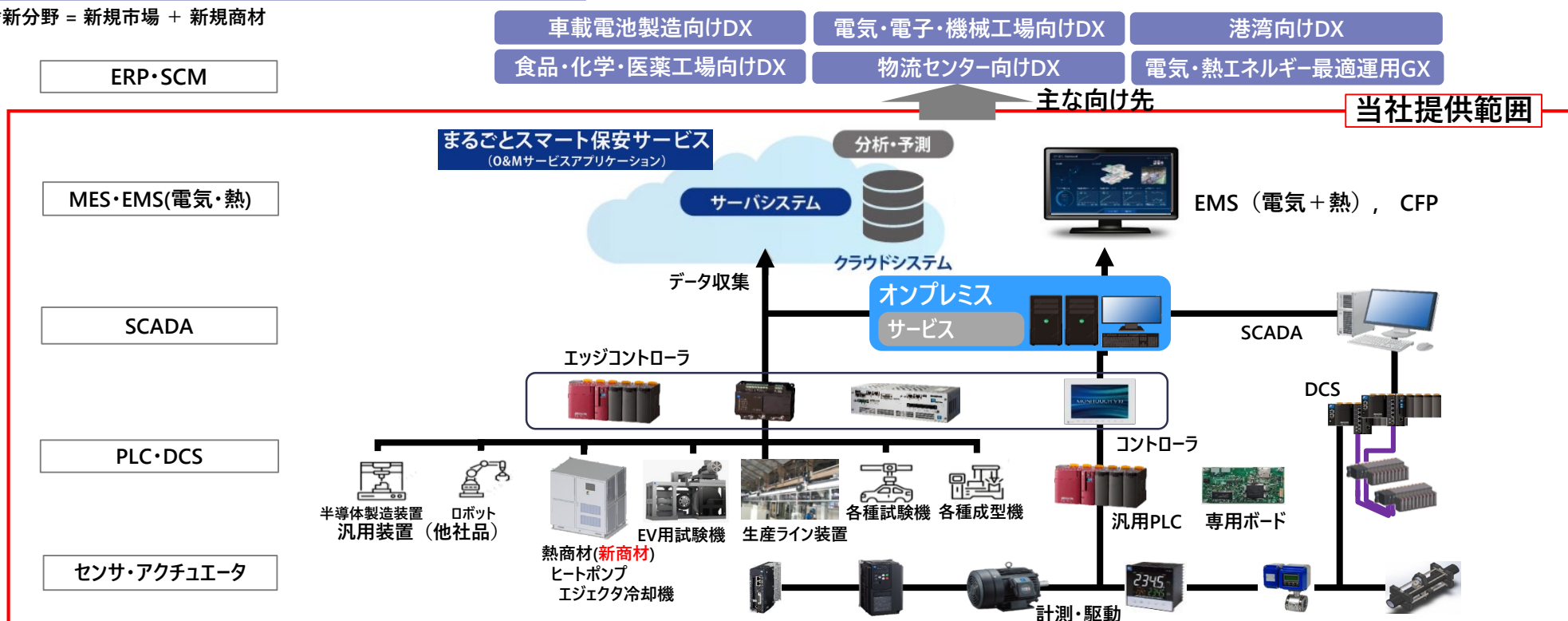
26年度売上計画 (億円)



*新分野 = 新規市場 + 新規商材

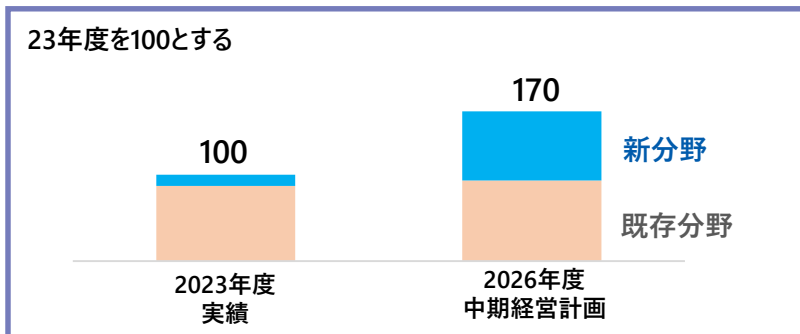
重点施策

- スマートファクトリーを実現する商材群をパッケージ化して顧客へ展開
 - ⇒「生産」「エネルギー」「設備」「保全」、様々な現場情報を統合・分析・活用
 - ⇒複数の生産拠点の情報を集約、一元管理
 - ⇒電気 + 熱 + 情報 (DX) の組み合わせによる提案力強化
- 自社工場導入事例の外販活用推進、DX商材の拡充



新分野（船舶・港湾、xEV）の事業拡大と既存分野（鉄道）の収益力強化を目指す

26年度売上計画



ターゲット市場の中長期見通し

	24年	25年	26年	～30年
鉄道車両システム 【既存分野】	米国ドア更新需要		次世代ドア適用	All-SiC適用
船舶（電化） 【新分野】		ハイブリッド船導入	ピュアEV船	
港湾（陸電） 【新分野】		導入期		普及拡大
自動車（電化） 【新分野】		普及拡大		

重点施策

< 鉄道 >

- 米国納入済み車両の更新需要刈取り
- グローバル顧客へフォーカスし、受注拡大（グローバル商材）
- 品質強化

< 船舶・港湾 >

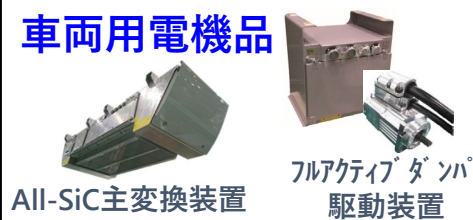
- グローバル商材投入による案件獲得、パートナー戦略強化

< xEV >

- 車載用パワーレ製品の生産体制整備・市場投入

鉄道

車両用電機品



付加価値商材

グローバルドアPF
（CBM機能）



船舶・港湾

電気推進



陸上給電

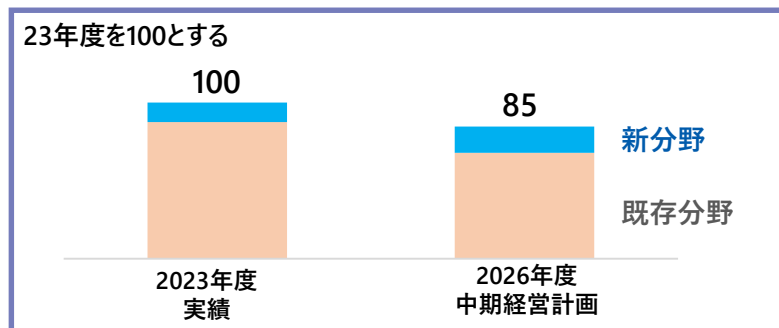


ケーブルマネジメントシステム

大型プロジェクトの着実な推進と新分野ビジネスの案件獲得

脱炭素化市場拡大に対し、コア技術・商材のシナジーとものづくり基盤の強化で対応

26年度売上計画



重点施策

- 大型プロジェクト(核燃サイクル)の完遂およびサービス事業拡大
- 顧客と連携した新商材の開発
- 原子力関連機器・放射線事業のシナジー抽出(丸ごと案件受注推進)
- 案件数の拡大に備えたプロジェクト推進人材の増強





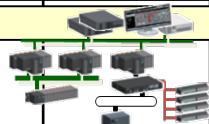


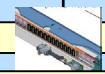


ターゲット市場の中長期見通し

	24年	25年	26年	～30年
核燃サイクル【既存分野】	新設工場の竣工、運転開始			
原発再稼働【新分野】	エネルギー政策に伴い増加			
廃止措置【新分野】	老朽化・廃炉に伴う物量拡大			
次世代革新炉【新分野】	高温ガス炉等への投資拡大			

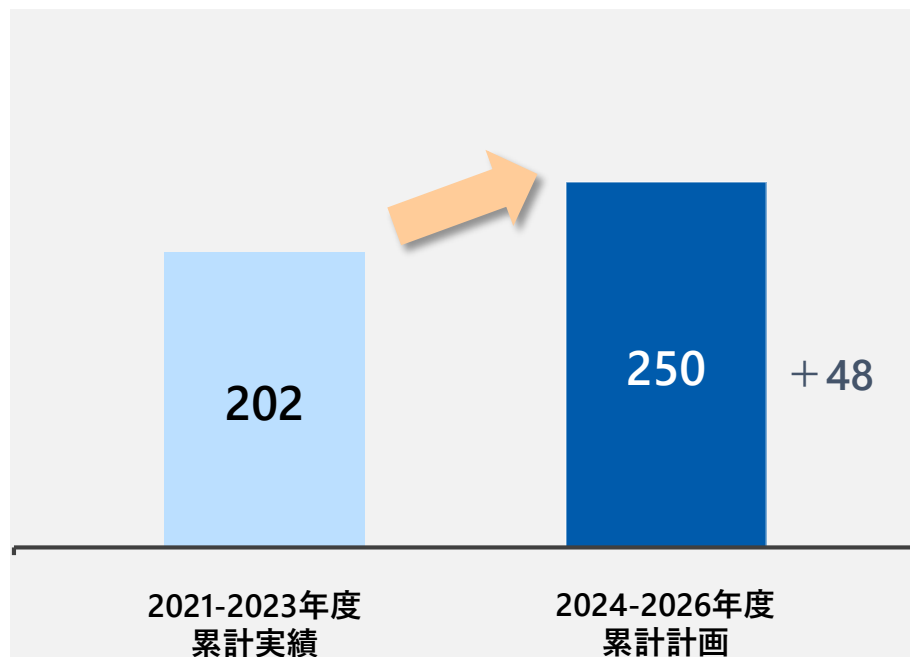
	コア技術	プラント・主要製品例
原子力関連機器	遠隔ハンドリング → 燃料製造設備 → 核物質遠隔搬送	 グローブボックス設備  燃料取扱い設備
	原子炉工学 → 次世代革新炉	 高温ガス炉炉内構造物
	放射性廃棄物処理 → 先進固化技術 → 切断・除染装置	 先進固化混練装置
放射線機器	センシング技術・モニタリングの高品質 → 線量計 → 各種モニタ	 廃棄物測定モニタ  環境放射線モニタ  入退出管理システム

廃炉事業における丸ごと受注

開発効率向上・スピーディな新製品上市、プラットフォーム適用機種拡大

	主要開発テーマ	ターゲット エリア	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
オート メーション	低圧インバータ	日本 中国 アジア 欧州 北米	7thPF機種展開		8thPF開発		
					エレベータ専用		
						次世代コンパクト	
	システム ・産業用インバータ機能拡充 ・水冷大容量インバータ ・グローバル高圧インバータ ・中型回転機モデルチェンジ、拡充	日本 中国 アジア		産業用インバータ	シリーズ拡充		
				水冷大容量インバータ	グローバル高圧インバータ		
				中型回転機モデルチェンジ 開発		中型回転機拡充	
	プラント制御システム ・グローバル制御システム	日本 アジア	次世代DCS・PLC				
				セキュリティ対応			クラウドPF
DX ソリューション	DX商材の拡充 ・工場系：PF開発、適用システム拡充 ・オフィス系：クラウド対応、標準化 熱商材	日本 中国 アジア	DXソリューション		熱商材		
							
モビリティ	モビリティ向け電機品、システム ・新幹線用電機品 ・次世代ドアPF、CBM ・車載パワエレ製品 ・電気推進・軸発電機 ・陸上給電システム ・船舶 CO2/アンモニア回収	日本 北米 アジア インド	新幹線用電機品・小型軽量化・ALL-SiC搭載				
			標準化ドア開発・拡充				
			車載パワエレ製品				
			電気推進・軸発電機				
			CO2/アンモニア回収				
原子力関連 機器・放射線	廃棄物処理施設関連 ・SIAL® 固化システム 被ばく管理、海外向けコンポーネント ・次世代線量計 ・新型サーバイメータ	日本 中国 アジア 欧米	先端固化技術の国内電力社への適用開発				
					次世代線量計開発		
				新型サーバイメータ			

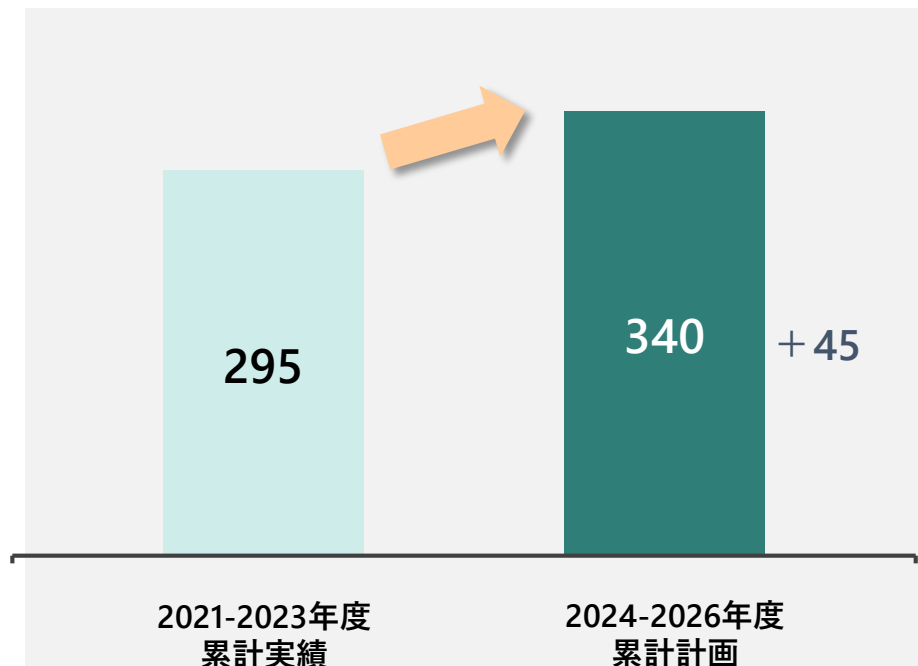
設備投資（億円）



新製品による事業拡大に向けた投資を推進

- スマートメータ、車載パワエレ 新規投資
- 海外生産拠点 増産投資
- 合理化、更新改修

研究開発（億円）



GX・DX市場拡大に向けた 強いコンポーネントの創出

- 脱炭素新商材、環境負荷低減の開発推進
(モビリティ電動化, 熱商材, CO2/NH3回収装置)
- DX関連機器 (スマートファクトリー)
- グローバル商材のメニュー拡充
- 次世代IGBT・SiCを活用したプラットフォーム開発

※研究開発費をテーマに応じてセグメントに分類したもので、決算短信記載の数値とは異なります。

1. 本資料及び本説明会に含まれる予想値及び将来の見通しに関する記述・言明は、弊社が現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づいております。その判断や仮定に内在する不確実性及び事業運営や内外の状況変化により、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なる可能性があり、弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、その確実性を保証するものではありません。
2. 本資料は、情報の提供を目的とするものであり、弊社の株式の売買を勧誘するものではありません。
3. 目的を問わず、本資料を無断で引用または複製することを禁じます。