



# 2026年度 事業戦略説明会

インダストリー事業本部

2026年5月27日

01	事業概要	P.3
02	2025年度の振り返り	P.5
03	2026年度 経営計画	P.7
	市場動向	P.8
	事業方針・事業計画	P.9
	重点施策	P.10
	開発計画	P.16
	設備投資・研究開発	P.17

# 01 事業概要

## 省エネルギー、自動化、電化

### 器具 (※国内 71% / 海外 29%)

国内シェア 1位※



電磁開閉器

国内シェア 2位※



配線用遮断器

国内シェア 2位※



高圧真空遮断器

国内シェア 2位※



コマンドスイッチ

### ITソリューション (※国内100% / 海外 0%)



MES/EMS/保安  
IoT/AI



業務支援システム

### 社会ソリューション

(※国内 79% / 海外 21%)

#### 放射線

リアルタイム式線量計



#### モビリティ

鉄道車両



(鉄道車両用電機品)



(旅客乗降用ドアシステム)

船舶・港湾



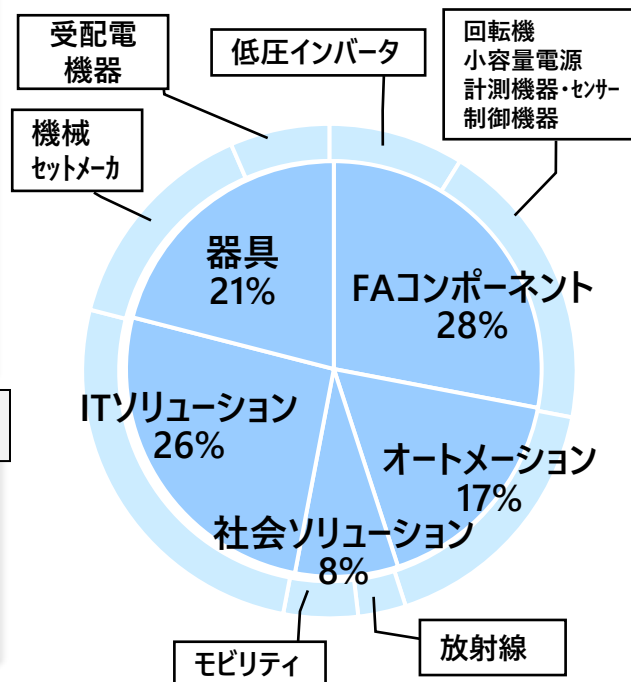
(電気推進)



(陸上給電)

売上高 (2025年度実績)

4,650億円 (※国内76% / 海外24%)



### FA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



サーボシステム



小型回転機



計測機器・センサ

国内シェア 2位※



スマートメータ



小容量電源

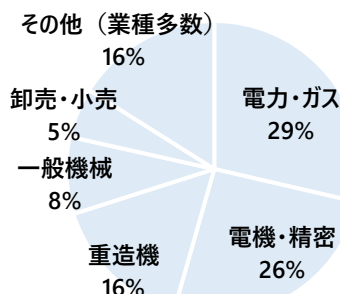


コントローラ



HMI

#### 納入先



### オートメーション (※国内 84% / 海外 16%)



産業用・高圧  
インバータ



試験/ライン装置

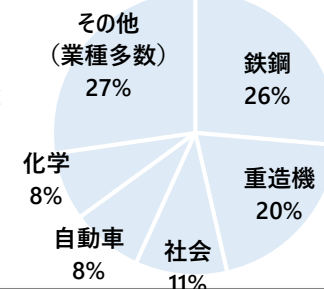


駆動制御システム  
計測制御システム



誘導炉

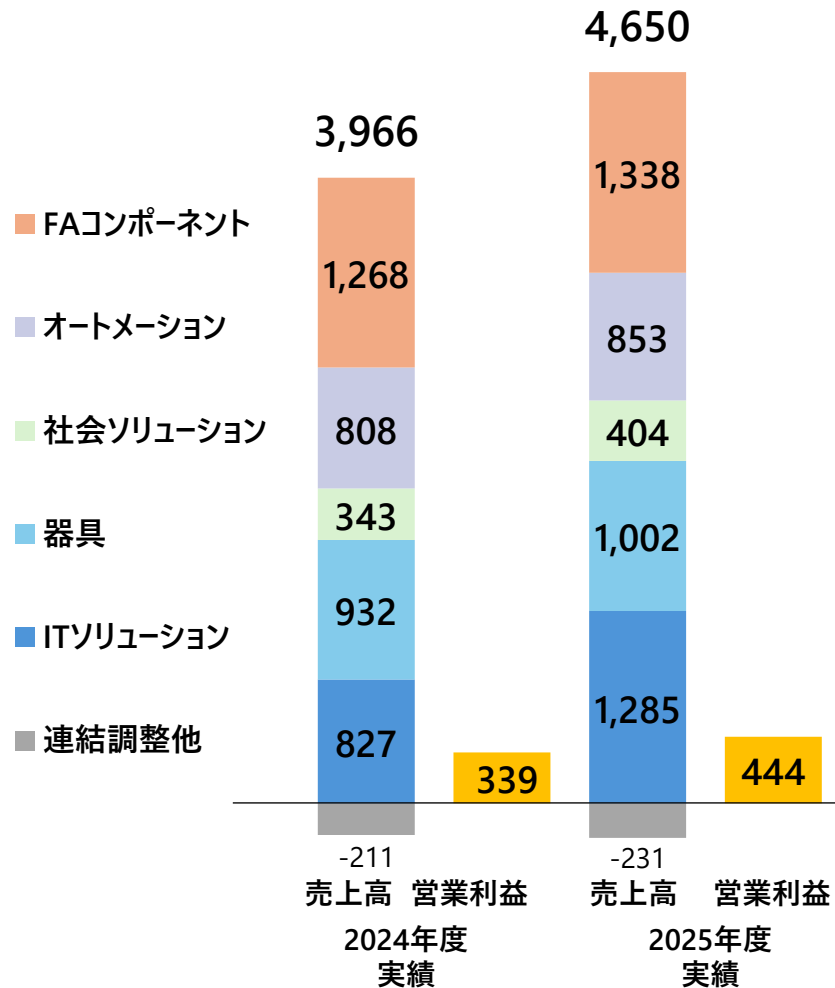
#### 納入先



※シェアは2025年度実績、当社推定。 ※売上構成比は2025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。  
※2025年度実績は、2026年度の事業組替を反映。

## 02 2025年度の振り返り

## サブセグメント別売上高・営業利益（億円）



## 成果











- 全サブセグメントにおける増収・増益
- コンポーネント事業（FA・器具）の体質強化
- インド事業の更なる拡大に向けた基盤確立  
(スマートメータ: 数十億円規模の受注獲得)
- ITソリューションの文教大口案件の確実な遂行

## 課題

- 伸長分野への経営資源投入
- 新製品によるGX事業・海外事業の拡大
- 利益体質の更なる強化

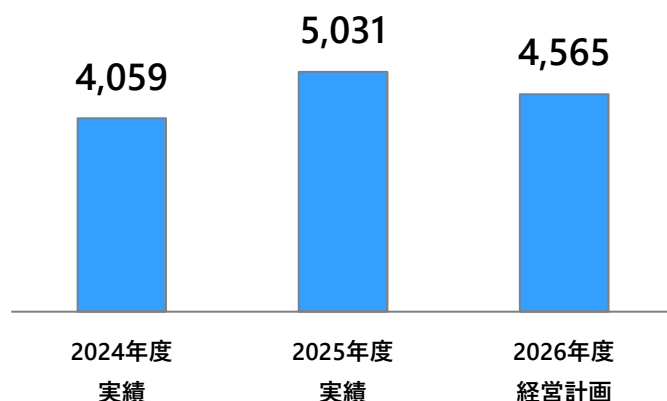
※2025年度実績は、2026年度の事業組替を反映し表示していますが、2024年度実績は、簡易的な事業組替により算出した参考数値です。

## 03 2026年度 経営計画

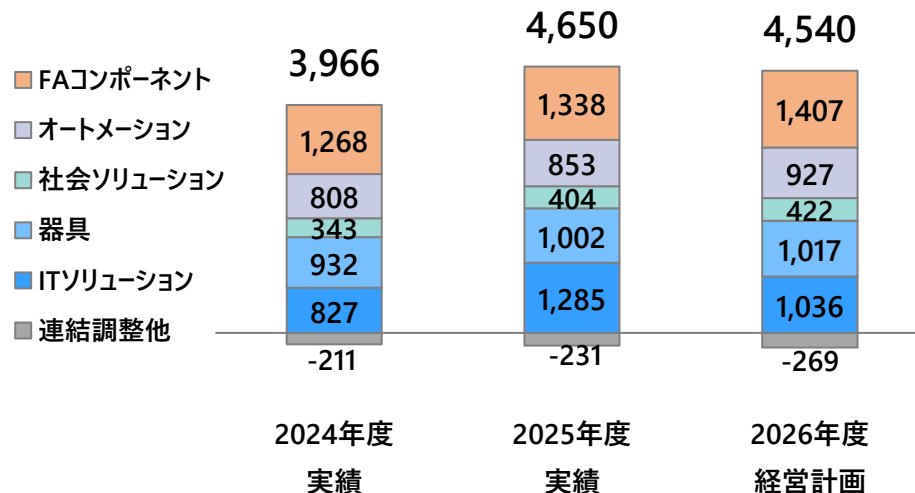
サブセグメント		市場動向（2026年度）		
		市場ドメイン	当社認識	2025年度 ⇒2026年度
コンポーネント	FAコンポーネント	国内	対前年で103%伸長。半導体製造装置が伸長を牽引し、工作機械・金属加工の緩やかな回復を見込むものの、その他主要業種は横ばい。	
		海外	全体として年間で横ばい。 中国は内需不振、また米中関係悪化による紡績・工作機械の輸出減により対前年96%を見込む。米国はデータセンター関連を中心に堅調、アジア・インドは105%の伸長を見込む。	
	器具	国内	機械セットメカ市場は半導体製造装置、工作機械を中心に対前年で106%伸長。受配電市場は横ばい。	
		海外	中国は全体として微減。建設不況による関連業界（エレベータ）の需要減が継続。米国・韓国・東南アジアの半導体関連市場の回復が見込まれ、海外全体としては微増を見込む。	
プラント・システム	オートメーション	国内	鉄鋼は一部海外投資へ移行も、省エネ/CO <sub>2</sub> 削減を中心としたGX投資や、老朽化の更新需要が継続して伸長。（鉄鋼、非鉄、化学）	
		海外	インドは投資活発化、中国は市況低迷により国外市場へ注力。（港湾クレーン）	
	社会ソリューション	国内	新造車両投資は横ばいも、機器更新やデジタル化、予防保全は需要増の見込み。	
		海外	米国は主要都市メトロ車両の更新投資が拡大基調。 東南アジア、インドは政府開発援助（ODA）を中心に路線新設が継続。	
	放射線機器	国内	電力需要増、及び原子力の最大活用の基本計画により、原発再稼働や廃炉・新設が活発。	
	ITソリューション	国内	民需や公共分野のDX投資は継続して堅調。文教では全国セカンドGIGA整備が2025年度に大半完了し、当面は運用管理・保守などの需要に移行。	

**事業方針** : コンポーネント事業の更なる利益体質強化  
強いコンポーネントの創出による、伸長分野での事業拡大  
プラント・システムでGX事業・海外事業を拡大

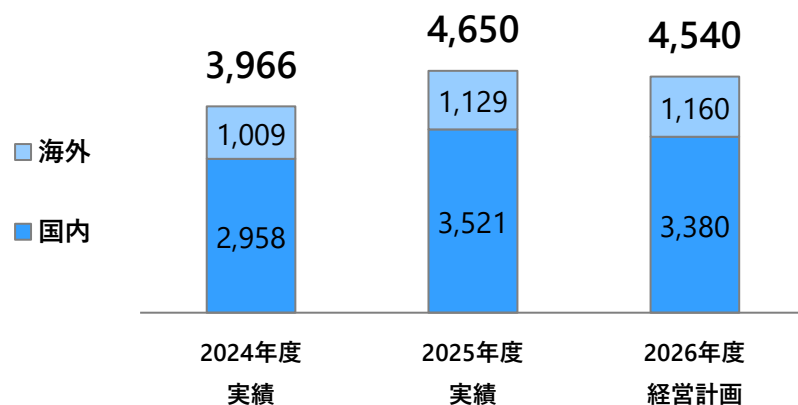
セグメント別受注高 (億円)



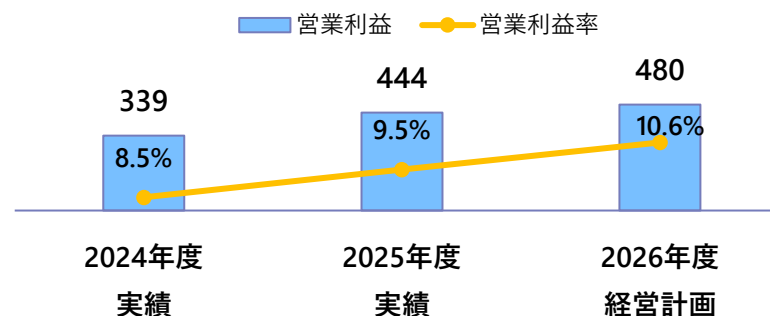
サブセグメント別売上高 (億円)



国内・海外売上高 (億円)

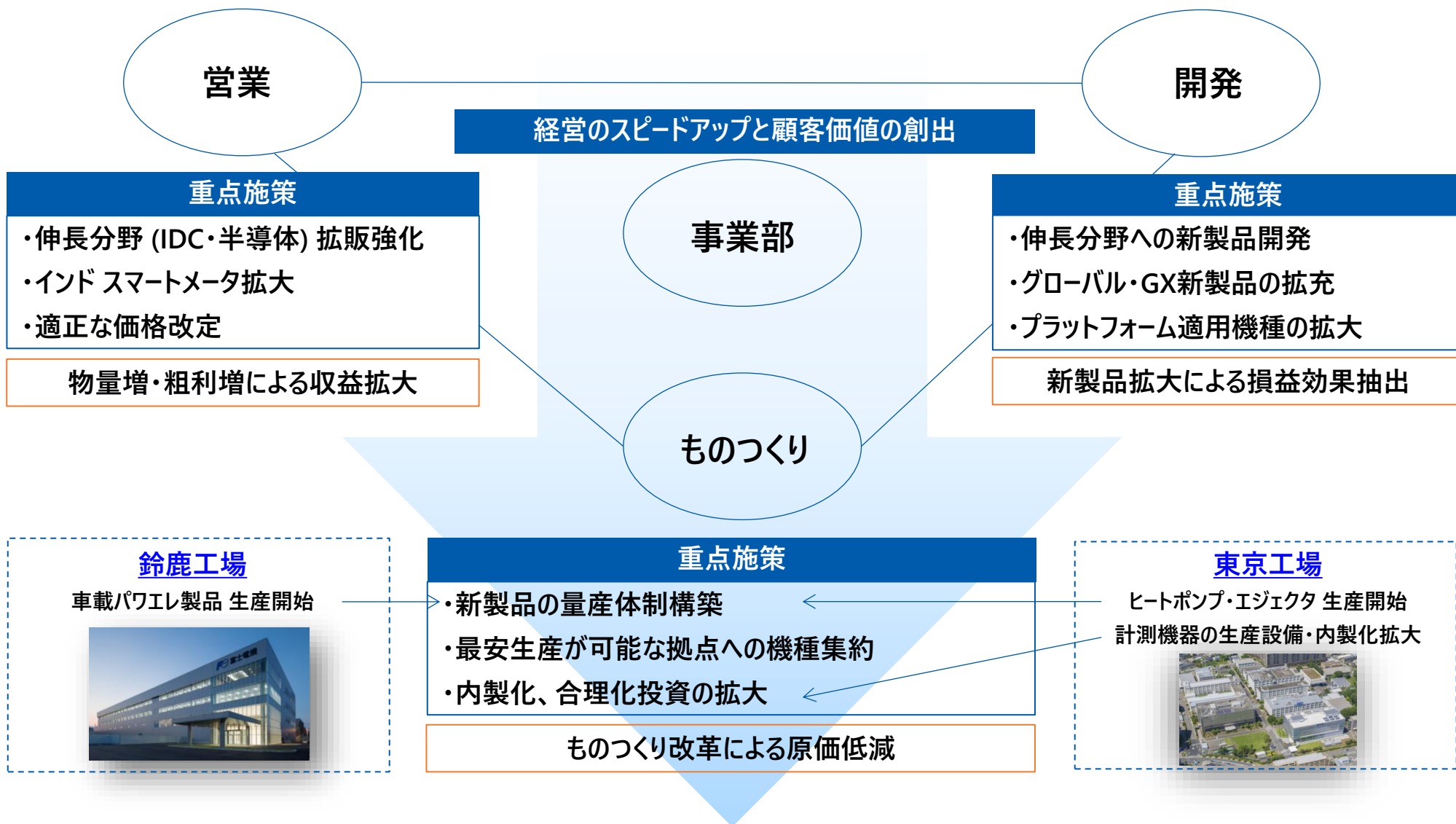


営業利益・営業利益率 (億円)



※2025年度実績は、2026年度の事業組替を反映し表示していますが、2024年度実績は、簡易的な事業組替により算出した参考数値です。

共通	● 体質強化に向けたオペレーション改革
FAコンポーネント	<ul style="list-style-type: none"><li>● 伸長分野（IDC・半導体）への注力</li><li>● 海外事業拡大<ul style="list-style-type: none"><li>・インドの事業拡大（スマートメータ）</li><li>・グローバル製品の投入・拡充</li></ul></li></ul>
器具	● 新製品の投入と営業施策の推進（半導体）
オートメーション	<ul style="list-style-type: none"><li>● 熱ソリューション事業の立上（IDC）</li><li>● グローバル製品開発・拡充</li><li>● 電化需要への対応強化</li><li>● 監視制御システムのセキュリティ強化</li></ul>
社会ソリューション	<p>&lt;モビリティ&gt; ● 車載パワエレ新製品の投入</p> <p>&lt;放射線機器&gt; ● 海外向け新製品の投入</p>
ITソリューション	<ul style="list-style-type: none"><li>● 民需・行政のDXソリューションビジネス強化</li><li>● 文教セカンドGIGAの運営・保守事業注力</li></ul>



利益重視の迅速な意思決定により、顧客価値の創出と更なる体質強化の両立を図る

## 空調設備 (液冷システム) への新製品投入によるエネルギー効率改善、設備の安定稼働等に貢献

### 250kW級エジェクタ冷却機

オート  
メーション

**世界初!**



- 用途:  
AIサーバ液冷
- 提供価値:  
省エネルギー (最大85%)  
設備の安定稼働  
トータルコスト最適化

■発売：2026年6月

### 高調波対応インバータ

FA



- 用途:  
冷却設備の駆動・制御
- 提供価値:  
電力使用効率改善  
高調波規格対応  
設備の省スペース化

■発売：2028年度上期予定

### 新型 超音波流量計

FA



- 用途:  
CDU\*、サーバーラック間の  
流量計測
- 提供価値:  
特殊冷媒測定  
高精度

■発売：2026年6月

\*CDU: Coolant Distribution Unit 冷却液分配装置

### 主要戦略

- 国内外の各冷却設備（チラー、冷却水ポンプ、CDU）メーカーへの新製品によるスペックイン強化
- CDUメーカーへの機器まるごと提案  
（インバータ、流量計、モータ、制御機器、器具）
- 電機、熱、DXの一体ソリューション提案

エンドユーザ、製造装置メーカーへの新製品、組合せ提案による省エネ、省スペース、装置の安定稼働に貢献

## 流量計

FA



### ■用途:

- ①半導体製造装置向け
- ②付帯設備
- ③純水製造装置向け

### ■提供価値:

省エネ、装置の安定稼働  
(多様な設置方式と精度が選択可能な品揃え)

### ■半導体製造装置向け

発売：2028年度上期予定

## 電源機器

FA



### ■用途:

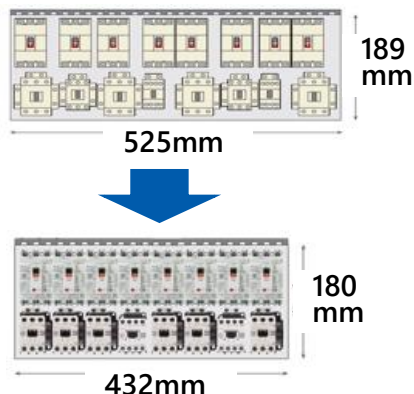
- ①半導体製造装置向け
- ②空調設備

### ■提供価値:

- ①停電時の制御  
機器電源保護
- ②電力品質  
(瞬低、高調波の検出)

## 電磁開閉器、遮断器

器具



### ■用途:

半導体製造装置  
制御盤

### ■提供価値:

省エネ  
省スペース化

### [エッチング装置制御盤 事例]

- ・電磁開閉器: SC-NEXT
- ・遮断器 : G-TWIN  $\Lambda$
- ・消費電力 $\Delta$ 51.5W
- ・盤スペース $\Delta$ 22%

## 主要戦略

■国内大手半導体製造装置メーカーへの  
新製品スペックイン・提案強化

■海外半導体メーカー(エンドユーザ)への  
ベンダー登録による売上拡大

## 自社IGBTモジュール技術・製品を活用した車載用インバータによる脱炭素化への貢献

### 車載用インバータ

社会  
リユ-  
ション

#### ■市場動向:

国内では2030年乗用車燃費基準のCAFE規制（平均燃費目標値25.4km/L：2016年度実績比 32.4%改善）に向けた対応で、電動車の開発が進む

⇒ 国内で販売台数の多い小型車のサイズに対応した「**低背・軽量・高電力密度**」のインバータを開発

パワー半導体と パワーエレクトロニクスの シナジー	車載用として実績のあるIGBTモジュールから、拡張性のある小型・コストダウンタイプのモジュールを開発
	自社IGBTモジュール技術・製品、及び他モビリティ分野で実績のあるモータ制御技術をベースとした小型・低コストのインバータを開発

### 用途・提供価値

#### ■用途:

小型車向けのハイブリッド・電気自動車向け

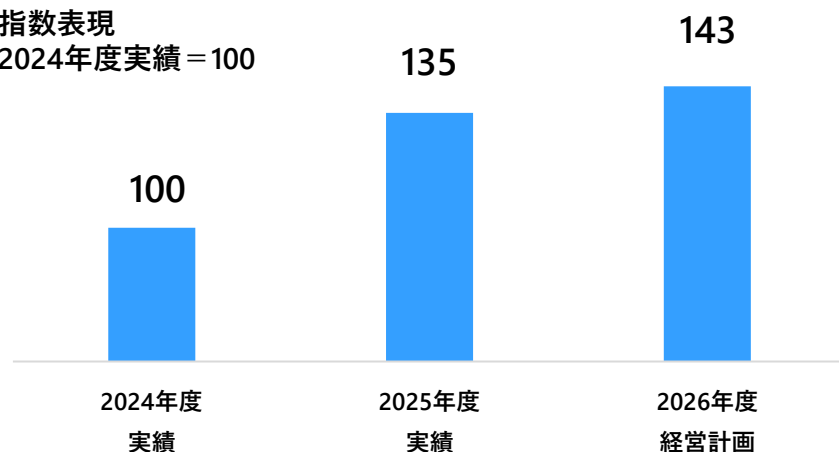
#### ■提供価値:

ハイブリッド・電気自動車向けのIGBTモジュールとインバータを通じ、**社会のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献**

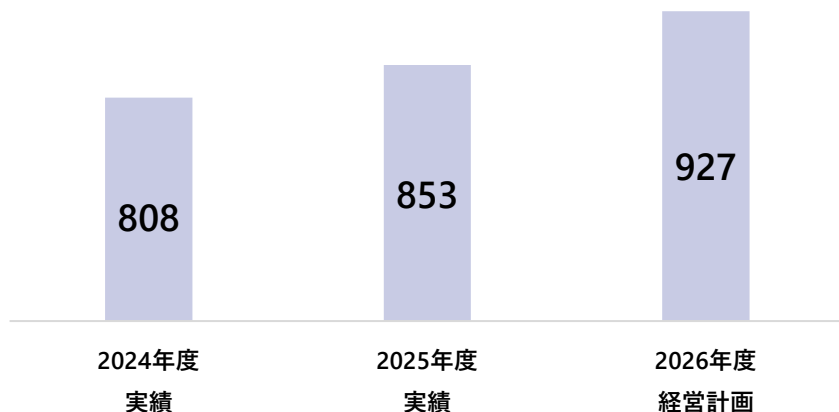
堅調な受注残の確実な遂行と、グローバル・GX製品により、設備の安定稼働、省エネルギー/脱炭素化へ貢献

受注残高（期初時点）

指数表現  
2024年度実績 = 100



売上高（億円）



次世代高圧インバータ



FRENIC4600FM7

- 用途:  
コンプレッサ、コンベア他
- 提供価値:  
設備の安定稼働、省エネルギー  
省スペース
- 発売：2026年4月発売済  
(今後、順次系列拡大を予定)

誘導加熱装置



IGBT電源



MOS-FET電源



ベルトヒータ



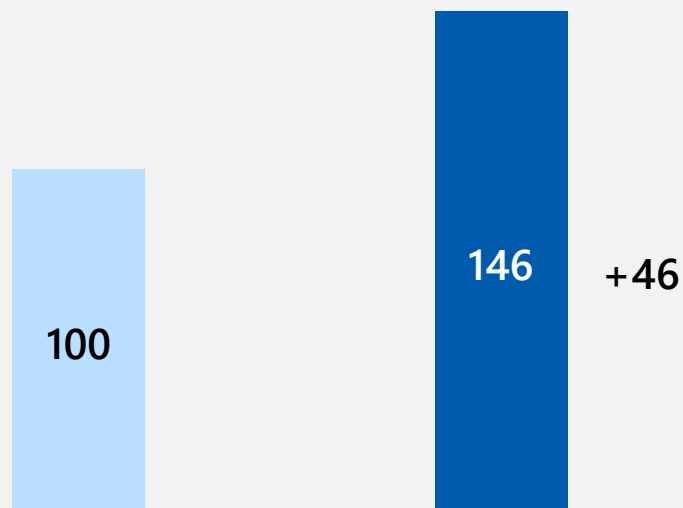
電縫管溶接機

- 用途:  
鉄鋼・非鉄・化学 熱処理工程
- 強み:  
高周波電源 (自社パワー半導体活用)  
誘導加熱・シミュレーション技術
- 提供価値:  
熱源転換によるCO<sub>2</sub>削減  
エネルギー効率改善  
メンテナンス性の向上

## 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	市場	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
FAコンポーネント	低圧インバータ ・PFの開発 ・エレベーター向けのオールインワン・新製品 ・高調波対応インバータ	日本 欧米 中国 アジア	7thPF 製品展開		8thPF開発		
	サーボ ・グローバルサーボシステム	中国 (アジア)	エレベーター専用	エレベーターオールインワン	エレベーター向け新製品		8thPF 製品展開
	次世代電力計測機器 ・電力品質計測／デュアル電力計測	中国 (アジア)	Alpha7E (系列・機能拡充)		IDC・冷却設備向け		
	計測機器 ・小型超音波流量計 (S-Flow) ・超小型超音波流量計	日本 韓国・台湾 北米	PF	CFP対応計測	系列・機能拡充		
		日本 アジア・欧州	対応口径拡大	ワイヤレス対応・機能拡充		半導体製造装置向け	
オートメーション	システム ・産業用インバータ機能拡充 ・GSユニット型 ・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		GSユニットタイプ		
	プラント制御システム ・グローバル制御システム		水冷大容量インバータ	グローバル高圧インバータ	系列拡大		
	工業電熱 ・誘導加熱装置		中型回転機モデルチェンジ	中型回転機拡充			
	熱商材		次世代システム DCS/PLC PF統合		上位システム連携		
			制御システムセキュリティ対応		既存機種更新・次世代高周波電源・加熱装置開発		
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	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		
			次世代線量計開発		次世代サーバイメータ		
放射線機器	被ばく管理、海外向けコンポーネント ・次世代線量計 次世代サーバイメータ	日本 中国・アジア 欧米	次世代線量計開発		次世代サーバイメータ		
器具	基幹機種の競争力強化 ・電磁開閉器 SC-NEXTシリーズ ・次世代ブレーカ、計測ユニット	日本 中国・アジア 北米	SC-NEXT	大形MAG開発	次世代ブレーカ		
			ブレーカ計測ユニット	デジタルソリューション			
ITソリューション	デジタル商材の拡充 ・工場系：PF開発、適用システム拡充	日本 中国・アジア	デジタルソリューション				

## 設備投資（億円）



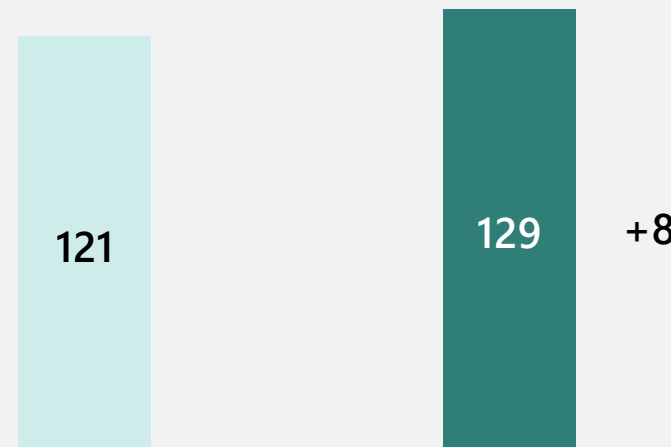
2025年度 実績

2026年度 経営計画

### ●利益体質強化に向けた投資

- 計測機器の生産設備・内製化拡大
- オートメーション/グローバル製品の試験設備
- 器具の合理化・増産投資

## 研究開発（億円）



2025年度 実績

2026年度 経営計画

### ●利益拡大及び将来に向けた開発強化

- 体質強化に向けたプラットフォーム化の適用推進
- 伸長分野ニーズ取込に向けた早期の仕様実現、上市
- G X 需要を獲得できる製品開発による事業貢献

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。