



## 2025年度 事業戦略説明会

インダストリー事業本部

2025年5月27日

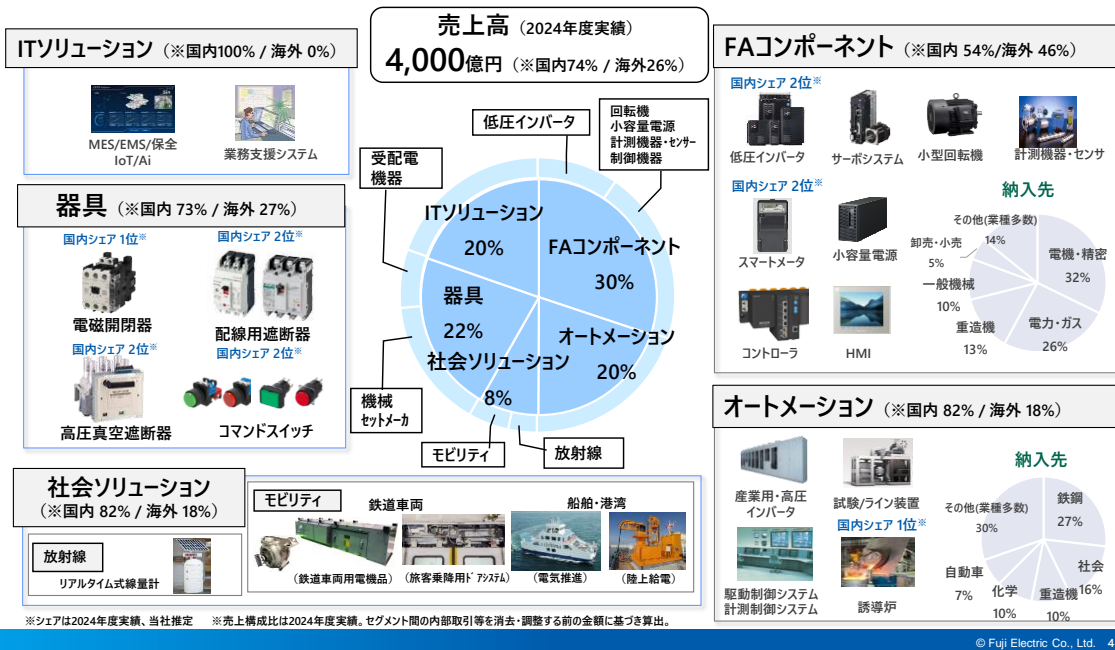
インダストリー事業本部の鉄谷です。  
2025年度の事業戦略についてご説明します。よろしくお願いします。

|    |             |      |
|----|-------------|------|
| 01 | 事業概要        | P.3  |
| 02 | 2024年度の振り返り | P.5  |
| 03 | 2025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 |
|    | 設備投資・研究開発   | P.17 |
|    | 開発計画        | P.18 |
|    | 将来に向けた重点施策  | P.19 |

## 01 事業概要

## 事業概要

### 省エネルギー、自動化、電化



はじめに事業概要です。このページは、2024年度実績ベースの、各事業の代表商材と売上構成、納入先を示しています。

右上の「FAコンポーネント」は、低圧インバータや回転機、スマートメータをはじめとする、汎用コンポーネントを全て揃えた事業になります。当社は内製化しているパワー半導体、センサーをいち早くコンポーネント機種へ適用することが可能で、製品のプラットフォーム化による標準化を進め、開発・生産効率を高めています。また、海外拠点や商流の整備を積極的に進めており、グローバルで競争力強化を進めています。

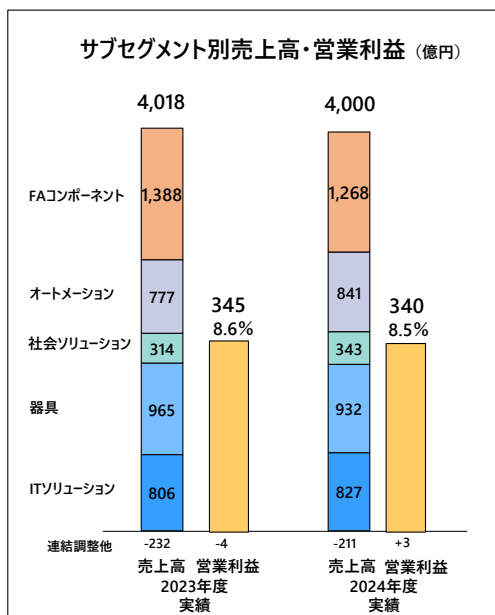
右下の「オートメーション」は、プラント・システム事業となります。従来の鉄鋼や化学といったプロセスオートメーション分野での駆動制御や計測制御システム、誘導炉に加え、今期からファクトリーオートメーション分野のFAシステム事業を組み込みました。グローバル向け新製品の投入と、業種ノウハウの更なる現地化を進め、海外事業とGX事業を拡大していきます。

続いて「社会ソリューション」は、モビリティと、放射線機器で構成されています。モビリティは、鉄道車両向け電機品や、国内外で納入実績がある電気式ドアシステム、また船舶向けの電気推進システムや陸上給電システム等を取り扱っています。放射線機器は、モニタリングポストや個人線量計を取り扱っており、国内最大手となります。今後、電化やGXといった市場要求にしっかりと応え、社会インフラの安全・安心に貢献して参ります。

次に「器具」事業ですが、エネルギー事業本部で説明があった通り、本年度からインダストリーへ編入されました。代表的な製品は電磁開閉器や各種遮断器となり、国内で高いシェアを獲得しています。FAコンポーネント事業とのシナジーをしっかりと進め、更なる売上・損益拡大を目指します。

最後に、「ITソリューション」ですが、製造業でのデジタルソリューションや、オフィス分野での業務支援システムを通じ、省エネルギー、省人化などの価値をお客様へ訴求していきます。

## 02 2024年度の振り返り



※2023年度実績は、2025年度の事業組替を簡易的な組替により算出した参考数値です。

### 成果

- プラント・システムの売上・損益拡大
- インドでの事業拡大  
(2023年度: 210億円 ⇒ 2024年度: 244億円)
- グローバル製品の開発・展開

### 課題

- サプライチェーンのグローバルオペレーション
- 海外事業・GX事業の更なる拡大
- 利益体質の更なる強化

続いて、2024年度の振り返りです。左側に記載の2023年度の実績は、本年度のセグメント変更を反映した数値となっております。













2024年度は、コンポーネント事業の業績悪化を、プラント・システム事業の売上・損益拡大で打ち返し、結果として2023年度と同水準の売上高・営業利益をキープすることができました。その他の主要成果としましては、小型電源を中心に現地化を進めてきたインド事業の拡大、また産業用低圧インバータなどのグローバル商材の開発、市場投入、となります。

課題は、右下に挙げる3点です。

サプライチェーンのグローバルオペレーションについては、コンポーネントの市況変化に対し、ものづくり側のオペレーションを中心として柔軟に対応できなかったことが反省点であり、2025年度の重要課題として改善施策を進めています。また中期計画からの継続課題である海外事業・GX事業の更なる拡大や、利益体質の更なる強化についても2025年度にしっかりと取り組んで参ります。

## 03 2025年度 経営計画



| 市場動向                            |              |       |   |  富士電機<br>Innovating Energy Technology |   |
|---------------------------------|--------------|-------|---|--|---|
| 事業セグメント                         | 市場動向（2025年度） |       |   | 2024年度<br>⇒2025年度  |   |
|                                 | 市場ドメイン       | 当社認識  |   |  |   |
| コンポーネント                         | FAコンポーネント    | 国内    | 前年から上期は横ばい、下期から半導体製造装置を中心に緩やかな回復を見込み、年間では101%伸長。  |                                       |   |
|                                 |              | 海外    | 全体でも上期は横ばい、下期から101%伸長を見込むが、米国影響により先行き不透明。中国は長引く不動産不況で関連業界の需要減により、前年割れ。アジア・インドの市況は数%の伸長を見込むも、中国品流入により競争激化。 |                                       |   |
|                                 | 器具           | 国内    | 機械セットメカ市場は、下期から市況回復を見込む。受配電市場は横ばい   |                                       |   |
|                                 |              | 海外    | 中国は機械セットメカ市場は横ばいも、建設不況により関連業界（エレベータ）が需要減の見込み。米国・韓国・東南アジアの半導体関連市場は穏やかに回復の見込み                               |                                       |   |
| プラント・システム                       | オートメーション     | 国内    | DX・GX投資、BCPを中心に省エネ・老朽化・保全への投資が継続（鉄鋼、化学、電炉）鉄鋼、電炉の電化が加速。  |                                       |   |
|                                 |              | 海外    | インドは堅調も、アジアは需要減（鉄鋼）米国の中国製品排除、中東紛争によりアジア、アフリカ、中南米向けクレーン案件増   |                                       |   |
|                                 | 鉄道車両         | 国内    | 車両新造はコロナ前のレベルまで回復、車両の長期使用の要求あり（機器更新・省メンテ）   |                                       |   |
|                                 |              | 海外    | 主要都市メトロ車両更新継続（米国）政府開発援助（ODA）を中心に路線新設が継続（東南アジア、インド）  |                                       |   |
|                                 | 社会ソリューション    | 船舶・港湾 | 国内  | 電気推進、陸上給電の市場立上は後倒しも、CO <sub>2</sub> 排出規制による軸発電 <sup>*1</sup> 需要は拡大   |  |
|                                 |              | 放射線機器 | 国内  | 第7次エネルギー基本計画 原子力「最大限活用」へ。再稼働・廃炉が加速   |  |
|                                 | ITソリューション    | 国内    | 中小企業を含めたIT投資は堅調に推移。文教では全国セカンドGIGA整備が進む  |                                       |   |
| *1 軸発電：プロペラを回転させる軸を利用して発電するシステム |              |       |   |  |   |
|                                 |              |       |   | © Fuji Electric Co., Ltd. 8  |   |

<sup>\*1</sup> 軸発電：プロペラを回転させる軸を利用して発電するシステム

© Fuji Electric Co., Ltd. 8

まず市場動向です。こちらは各事業セグメントの、主要商材における市場認識を、国内、海外に分けて記載しています。

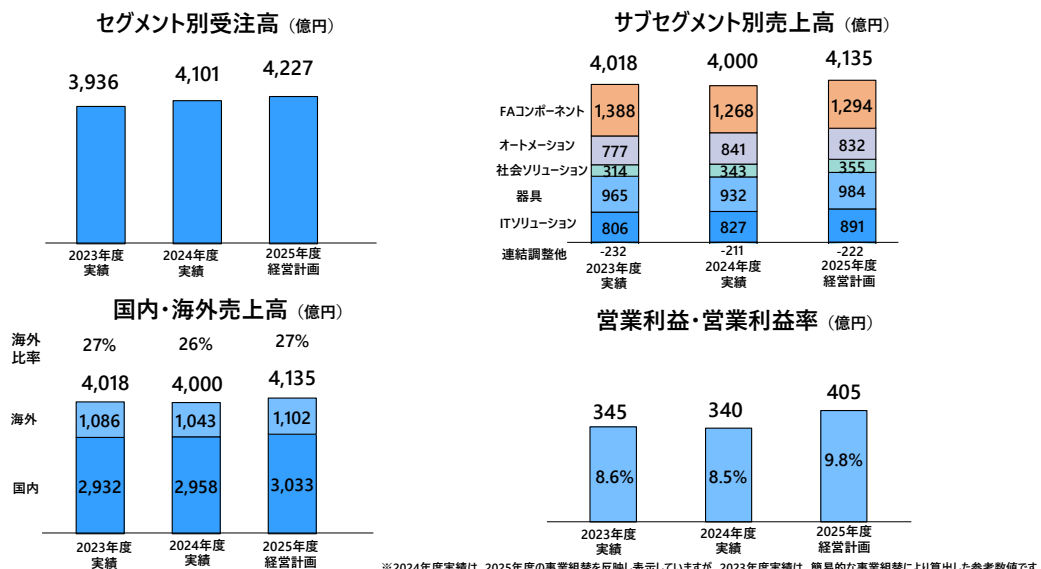
まずコンポーネントですが、2025年度の国内は、上期を横ばい、下期からは半導体製造装置や、器具においては機械セットメカ分野で緩やかな回復を見込んでいます。海外は中国の不動産不況による市況悪化を、アジア・インドを中心とした市況回復で打ち消し、全体としては横ばいと見ています。

プラント・システムにおいては、「社会ソリューション」の放射線機器と「ITソリューション」の市場が伸びると見ています。前者は第7次エネルギー基本計画における原子力分野の政策転換が背景としてあり、後者は堅調なIT投資に加え、文部科学省の教育ICT政策である、全国のセカンドGIGAの整備が進むと見ています。

「オートメーション」、また「社会ソリューション」のモビリティにつきましては、GX、BCPや省メンテなどの継続的な投資は進むものの、全体としては横ばいと考えています。

## 事業方針・事業計画

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  
コンポーネント事業の利益体質強化



続いて事業方針、事業計画です。

事業方針は、中期計画で掲げた方針を継続・強化したものととなります。引き続き、強いコンポーネントを創出し、システムを強化していきます。そのシステムによりGX事業・海外事業を拡大します。またコンポーネント事業の利益体質の強化を進めていきます。

事業計画においては、2025年度は「FAコンポーネント」「器具」「ITソリューション」を中心に売上を伸ばす計画です。

国内・海外売上については、共に50億円を超える増収を見込んでおり、海外比率は27%を計画しています。

利益については、2025年度は営業利益405億円・営業利益率9.8%を計画しています。

利益を牽引する「FAコンポーネント」事業においては、体質強化の効果が出

てきており、今期の重点施策によって、更なる収益向上を図っていきます。

## コンポーネント

### 【FAコンポーネント】

- 製販一体化による体質強化
- 海外事業拡大
  - ・インドの事業拡大（スマートメータ）
  - ・グローバル商材の投入・拡充

### 【器具】

- 新商品、拡販施策による売上拡大
- デジタルソリューションによる体質強化

## プラント・システム

### 【オートメーション】

- グローバル商材開発・拡充
- 熱商材の開発

### 【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

#### <放射線機器>

- 既存分野シェア伸長、廃炉向け物量拡大
- 海外伸長に向けた取り組み強化

### 【ITソリューション】

- デジタルソリューション（製造業）の拡大
- 全国セカンドGIGAの獲得

将来に向けた  
重点施策

次は2025年度の重点施策です。本日は「コンポーネント」と「プラント・システム」に分け、それぞれの施策を説明していきます。

まず「FAコンポーネント」は、製販一体化による体質強化と、スマートメータによるインド事業拡大、またグローバル商材の投入・拡充によって、海外事業拡大を図ります。

「器具」については、新商品、拡販施策による売上拡大と、デジタルソリューションによる体質強化を重点施策としています。

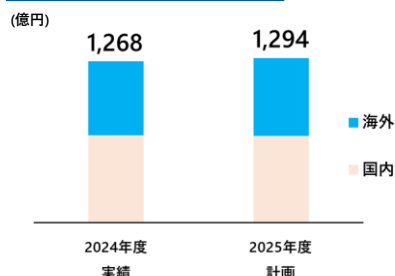
「プラント・システム」の、まず「オートメーション」ですが、グローバル商材開発と拡充を行います。又「ITソリューション」事業では、製造業のデジタルソリューションの拡大と、全国セカンドGIGAの獲得により売上・損益拡大を計画しています。

また、赤枠で示している2030年度に向けては、熱商材の開発や、モビリティ分野での電化推進、放射線機器分野での海外伸長を重点施策としてい

ます。今期から設備投資や研究開発投資をしっかりと行い、中長期的に売上・損益拡大を目指していきます。

製販一体化による体質強化を図り、収益力向上に取り組む。

## FAコンポーネント 売上計画



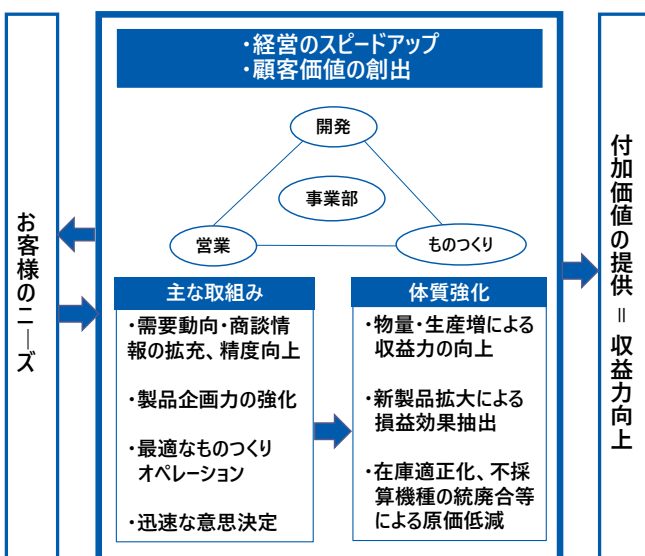
### ■国内施策

- ・「半導体製造装置」、「空調業界」の新規開拓注力
- ・お客様との共創による次世代品の開発 (インバータ一体型)
- ・GX製品の拡大 (次世代電力計測機器、小型超音波流量計)

### ■海外施策

- ・「データセンター向け空調」拡販 (大型チラー向けインバータ)
- ・「エレベータ」向け新商材の投入 (オールインワン商材)
- ・インド スマートメータ事業の拡大
- ・海外競争力強化製品の投入 (インバータ、サーボシステム)

## 製販一体化による体質強化



ここからは各事業の施策を説明します。まず「FAコンポーネント」の製販一体化による体質強化です。

FAコンポーネント事業は、市況は横ばいと見ていますが、下期から回復基調である半導体製造装置などの重点業界への新規開拓や、GX製品の市場投入、データセンター向け大型チラー用のインバータといった新機種の投入などで、2025年度に約30億円弱の増収を計画しています。

製販一体化によって、これら施策を実現すると同時に、体質強化に取り組んで参ります。

今期から営業、開発、ものづくり、事業部を一体化する組織変更を行いました。需要動向や商談情報の拡充と精度の向上、その情報に基づいた最適な製品企画や、ものづくりオペレーションを迅速に意思決定する運営を既に開始しました。その結果、お客様への要望に対して適切に対応することができ、付加価値を提供しながら、収益力向上を日々のオペレーションを通じて実現していきます。

| ＜FAコンポーネント・オートメーション＞ |      |  |   |   | 富士電機<br>Innovating Energy Technology   |  |
|----------------------|------|--|---|---|--|--|
| 海外事業拡大（地域別戦略）        |      |  |   |   |  |  |
|                      |      | 中国   | 東南アジア他  | インド   | 欧米   |  |
| 海外売上比率               |      | 35 % → 36 %<br>(2024年度) (2025年度)   |   |   |  |  |
| 海外売上構成比              |      | 25 % → 24 %<br>(2024年度) (2025年度)   | 20 % → 20 %   | 33 % → 35 %   | 22 % → 21 %  |  |
| 売上計画                 |      | 181 億円 → 187 億円<br>(2024年度) (2025年度)   | 146 億円 → 151 億円   | 244 億円 → 274 億円   | 161 億円 → 163 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 |  |
| 重点施策                 | コンポ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新規システム商談の開拓（Li電池、半導体製造装置）</li> <li>計測機器の地産地消拡大</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>空調市場向け売上拡大</li> <li>代理店体制見直し<br/>フィリピン、インドネシア、バングラデシュなど</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>既存コンポ製品の内製化拡大</li> <li>スマートメータ事業への参入</li> <li>エレベータ向け拡販</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>北米データセンター投資に向けたOEM協業強化</li> <li>エレベータ向け拡販</li> <li>パートナー連携強化</li> </ul>   |  |
|                      | システム | <ul style="list-style-type: none"> <li>高圧インバータ拡販（空気貯蔵、タービン電動化、電力回生）</li> <li>鉄鋼、港湾クレーン向けシステム提案（産業用低圧インバータ、自動化、燃料電池クレーン）</li> </ul>   |   |   |  |  |
|                      |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>協業推進、上海JV拡販（駆動制御、工業電熱）</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>日系保守・サービスビジネス取り込み（販社・国内本社連携強化）</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>鉄鋼プラント向け拡販（産業用インバータ、EMSパッケージ）</li> </ul>   |  |  |

次は「FAコンポーネント」「オートメーション」における海外事業拡大です。  
 この表は各エリアのターゲット業種や重点施策を整理しております。  
 上から3行目の売上計画の通り、各エリア共に売上高の絶対値は伸ばすものの、売上構成比ではインドが成長ドライバーとなります。  
 青字で記載の重点施策は、詳細をこの後ご説明致します。

コンポーネントでは、インドにおいてエレベータ向けオールインワン商材を新たな付加価値商材として市場投入し、欧米では既に安定物量を確保できている低圧インバータのパートナー戦略を更に拡大していきます。

プラント・システムでは、上海における合併企業の事業領域を更に拡大し、インドでは現地エンジニアリング会社を通じて、新製品の現地生産やエンジニアリング力強化を更に進め、鉄鋼向けプラント販売を拡大していきます。

## 2025年度より、地産地消ビジネス体制を構築し、市場参入を図る

### 市場認識

- <インド市場>  
国策として導入が進み、**インド全体で約2.8億台の需要**を見込む
- <競合状況>  
既存大手ローカル4社は品質と生産能力に課題あり

### 当社の強みと施策

- <強み> **自動化生産、製品品質、製品企画認証取得**\*1  
(日系メーカーは当社のみ対応)  
自動化：日本国内実績のある**設計ノウハウ**活用、自動化可能構造を設計⇒全自動化により安定した**生産能力を確保**  
品質：**日本国内で品質確認済み部品**を採用、自動化で**属人要素を極小化**し、インド市場で要求される**低コスト・品質を実現**
- <施策> **製品原価低減に向け現地部品メーカ採用**  
原価比率の高い部品（3種）の現地部品メーカ品の採用推進

\*1 BIS認証（インド標準規格局認証）取得済み

### 売上計画



スマートメータ

約4.6倍

| 2023年度<br>実績 | 2024年度<br>実績 | 2025年度<br>経営計画 | 2026年度<br>計画 |
|--------------|--------------|----------------|--------------|
|--------------|--------------|----------------|--------------|

構想設計 → 製品開発 → ★ BIS認証取得\*1 → 上市★ → 製造販売



生産拠点外観



自動化ライン外観

© Fuji Electric Co., Ltd. 13

海外事業拡大に向けた1つ目の施策は、インドのスマートメータです。

インドでは国策としてスマートメータの設置が進められており、今後、インド全土で約2.8億台の需要が見込まれています。

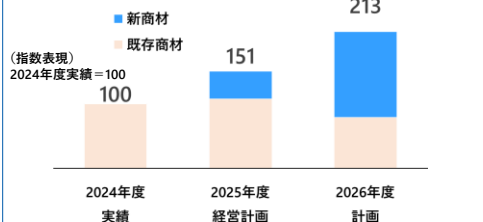
競合はインドローカルメーカ4社を想定していますが、品質と生産能力に課題があると認識しています。

当社の強みは、日本国内で培った設計ノウハウを活用し、自動化生産が可能な製品構造設計を行い、安定した生産能力を確保したこと。また、全自動化で人手を介さない「ものづくり体制」を構築し、高い品質を実現したことになります。今後は高い品質を担保しながら、順次インドローカル部品の採用を進める事で、コスト競争力を一層高め、2025年度の市場参入後、次年度である2026年度には、対前年で売上4.6倍の伸長を計画しています。



## 次世代のグローバル向け産業用低圧インバータ、及び高圧インバータの市場投入、エンジニアリングの強化で、海外事業を拡大

### グローバル商材 売上計画



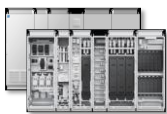
### エンジニアリング施策

- エンジニアリング拠点（中国・ベトナム・インド）の育成
- エンジニアリング資産の共有によるエンジニアリング効率化
- EPC<sup>\*1</sup>・機械メーカ、販売パートナーへのプレエンジニアリング協力

※1 EPC: Engineering (設計)、Procurement (調達)、Construction (建設)

### FRENIC-GS

次世代産業用低圧インバータ



- 用途: 鉄鋼、港湾クレーンシステム、他
- 提供価値: 省スペース、省エネ(高効率)
- 発売: 2024年度（発売済）

### FRENIC4600FM7

次世代高圧インバータ



- 用途: コンプレッサ、コンベア、他
- 提供価値: 省エネ、高信頼性、予防保全
- 発売: 2025年度下期（日本は2026年度）

### FRENIC-MV

大容量水冷高圧インバータ



- 用途: 空気貯蔵、タービン電動化、他
- 提供価値: 省スペース、高信頼性
- 発売: 2025年度（発売済）

© Fuji Electric Co., Ltd. 14

海外事業拡大に向けた2つ目の施策は、オートメーション事業のグローバル商材開発、拡充です。

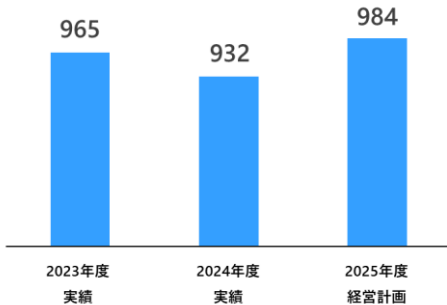
産業用低圧インバータ「FRENIC-GS」は、2024年度に発売を開始しました。主に鉄鋼や港湾クレーンシステムにおいて、省スペースや高効率が高く評価され、納入実績が増えてきました。

2025年度は次世代の高圧インバータや、大容量の水冷式製品を投入し、コンプレッサやコンベア等の用途において更なる受注拡大を図ると共に、空気貯蔵等の新たな分野へ参入します。省エネ、高信頼性、予防保全といった価値を訴求し、国内で培ったエンジニアリングノウハウや資産をしっかりと現地化することで、システムとしての事業拡大を行います。今期は昨年度の約1.5倍、2026年度には2024年度に対して約2倍以上の売上を見込んでいます。

## 新商品・拡販施策による売上拡大

## 器具 売上計画

(億円)



## ■機械セットメカ市場向け施策

- ・「小型化・低消費電力」の新商品切替
- ・「安全、生産性向上、SCCR<sup>\*1</sup>」対応による半導体製造装置向け拡大

## ■受配電市場向け施策

- ・IDC及び工場建築案件の受注促進
- ・CFP<sup>\*2</sup>需要に向けた「小規模電力監視からの簡易対応」
- ・国内外の高圧機器（VCB）既設更新案件の獲得

\*1 SCCR: Short-Circuit Current Rating 短絡電流定格

\*2 CFP: Carbon Footprint of Products 製品またはサービス単位のCO<sub>2</sub>排出量

## デジタルソリューションによる体質強化

## 新商品SC-NEXT生産ラインのスマート化

新自動組立技術を使い、高品質・高稼働率ライン構築を実現  
自律的制御に進化したスマートファクトリー実現へ向けてMES<sup>\*3</sup>を構築



全自動組立ライン

SC-NEXT

MES<sup>\*3</sup>

## DX化による原価低減と生産性向上

デジタル技術を活用した自動化技術の高度化と人作業との融合

24年：見える化 → 25年：生産ライン不具合解析システムの構築

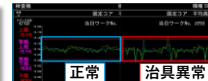
見える化の推進

“現場”データ自動取得

生産ライン解析システム実現



- (1) 作業者の情報
- (2) 物の管理情報
- (3) 部品・製品情報



制御MESデータ取得

稼働状態監視

設備保全監視

エネルギー監視

品質：傾向管理

【“現場”データ】

人・物・動線のリアルタイム情報

正常

治具異常

\*3 MES: Manufacturing Execution System 製造実行システム

© Fuji Electric Co., Ltd. 15

続いて「器具」事業の重点施策を紹介します。

1つは、新商品、拡販施策による売上拡大です。機械セットメカ市場には、右に記載の新商材「SC-NEXT」への切替加速と、半導体製造装置向け需要の刈り取りを行います。

受配電市場にはIDC、工場建築案件へ新規受注活動を注力し、カーボンフットプリント需要に向けた小規模電力監視などで受注促進を図り、2025年度に対前年で約50億円の増収を計画しています。

平行して、デジタルソリューションによる体質強化を図ります。新商品であるSC-NEXTの全自動組立ラインに、MESを構築し、現場データを自動取得して、生産ライン解析システムを実現することで、原価低減と生産性の向上に取り組む、損益拡大を図っていきます。

## 自社工場導入事例を活用した工場系業務システム、エッジコントローラ、AI診断等による トータルソリューション提案

### デジタルソリューション（製造業）

#### 提供価値

- 現場と経営をつなぐ生産管理の実現
- グローバルでの複数生産拠点における  
ものづくり・CFP情報\*の共有・分析
- カーボンニュートラル実現にむけた  
EMS構築・CO<sub>2</sub>削減

\*CFP：Carbon Footprint of Products  
製品またはサービス単位のCO<sub>2</sub>排出量



#### 当社の強みと施策

##### <強み> 自社製品による、まるごとソリューション提案

工場業務支援系システム (MES/EMS/設備保全・品質・在庫管理等) に、エッジコントローラ、AI診断等を組み合わせた  
まるごとソリューション提案が可能 注力業界：電気、電子、機械、食品、化学

##### <施策> 自社工場導入事例を活用した商材・機能強化

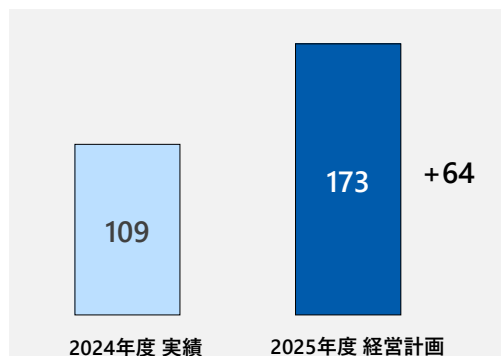
自社工場へ先端AI技術を適用し、蓄積した工場KPIノウハウを外販商材・機能に組み込み、ソリューションを強化

続いて、製造業向けデジタルソリューションの拡大について説明します。

当社のデジタルソリューションは、MESやEMS、設備保全や品質管理などの工場業務支援系システムに、エッジコントローラ、AI診断等を組み合わせた、まるごとソリューションです。これによって、現場と経営を繋ぐ生産管理を実現し、グローバルかつ複数生産拠点で、ものづくりやカーボンフットプリント情報の共有・自動分析、またEMSによるCO<sub>2</sub>削減に貢献します。

既に注力業界である電気電子、食品、化学で多数の納入実績があります。お客様に選ばれる理由として、当社は先端AI技術を組み込んだ本デジタルソリューションをいち早く自社工場に導入し、蓄積された工場KPIノウハウを外販商材に組み込んで、お客様のご要望にしっかり応えられる点であると考えています。2025年度は、当社の関係会社である富士電機ITソリューションにエンジニアを集約し、更なるソリューション力の強化によって、事業拡大を進めていきます。

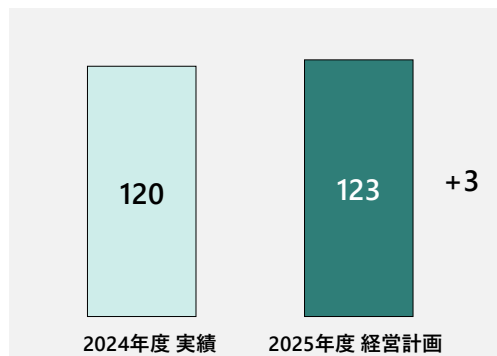
設備投資（億円）



●将来に向けた戦略投資を実施

- モビリティ分野向け商材の生産設備
- スマートメータの生産設備
- 熱商材の試験設備
- 器具の商材の組立自動化

研究開発（億円）



●利益拡大及び将来に向けた開発強化

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

※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。

© Fuji Electric Co., Ltd. 17

続いて設備投資、研究開発の計画です。

設備投資に関しては、2025年度はモビリティ分野向け商材の生産設備や、熱商材の試験設備などの将来に向けた戦略投資を増やしていきます。

また、研究開発投資については、主に利益拡大に向けたプラットフォーム開発やGX需要の獲得に向けた製品開発など、将来に向けた開発強化も進めていきます。

## 開発計画（製品戦略）

### 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                      | 2023年度                  | 2024年度               | 2025年度                     | 2026年度     | 2027年度                |
|---------------|--|-------------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|------------|-----------------------|
| FAコンポーネント     | <b>低圧インバータ</b><br>・エレベーター向けのオールインワン<br>・コンパクトPFのMiniシリーズ<br>・経済型市場向けグローバルコンパクトPF                 | 日本<br>欧米<br>中国<br>アジア   | 7thPF                   | ILiA®-タ専用            | ILiA®-オールインワン<br>Mini-C3開発 | グローバルコンパクト | 8thPF開発<br>8thPF 製品展開 |
|               | <b>サーボ</b><br>・グローバルサーボシステム  | 中国<br>(アジア)             | ALPHA7S                 | グローバルサーボ             |                            |            |                       |
|               | <b>次世代電力計測機器</b><br>・電力品質計測/デュアル電力計測   | 日本<br>韓国・台湾<br>北米<br>日本 | PF開発                    | CFP対応電力計測            | 高機能型                       |            |                       |
|               | <b>計測機器</b><br>・小型超音波流量計（S-Flow）   | アジア・欧州                  | S-Flow                  | 対応口径拡大               | ワイヤレス対応・機能拡充               |            |                       |
| オート<br>メーション  | <b>システム</b><br>・産業用インバータ機能拡充<br>・水冷大容量インバータ<br>・グローバル高圧インバータ<br>・中型回転機モデルチェンジ、拡充                 | 日本<br>中国<br>アジア         | 産業用INV                  | 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            |                      |                            |            | 系列拡大                  |
| IT<br>ソリューション | <b>プラント制御システム</b><br>・グローバル制御システム  | 日本<br>アジア               | 中型回転機モデルチェンジ開発          |                      |                            |            | 中型回転機拡充               |
|               |  |                         |                         | 次世代システム DCS/PLC PF統合 |                            |            |                       |
|               |  |                         |                         | 制御システムセキュリティ対応       |                            |            | 上位システム連携              |
| モビリティ         | <b>デジタル商材の拡充</b><br>・工場系：PF開発、適用システム拡充   | 日本<br>中国<br>アジア         | デジタルソリューション             |                      |                            |            |                       |
|               | <b>熱商材</b>   |                         |                         |                      |                            | 熱商材        |                       |
|               |  |                         |                         |                      |                            |            |                       |
| 放射線機器         | <b>モビリティ向け電機品、システム</b><br>・新幹線用電機品<br>・次世代ドアPF、CBM<br>・車載パワエレ製品<br>・電気推進・軸発電機<br>・船舶 CO2/アンモニア回収 | 日本<br>北米<br>アジア<br>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                |                      |                            |            |                       |
| 器具            | <b>被ばく管理、海外向けコンポーネント</b><br>・次世代線量計・次世代サーバイメータ   | 日本<br>中国・アジア<br>欧米      | 電気推進・軸発電機               |                      |                            |            |                       |
|               |  |                         | アンモニア漏洩監視計測/回収システム      |                      |                            |            |                       |
|               |  |                         |                         | 次世代線量計開発             |                            |            |                       |
|               | <b>基幹機種の競争力強化</b><br>・電磁開閉器 SC-NEXTシリーズ<br>・次世代ブレーカ、計測ユニット                                       | 日本<br>中国・アジア<br>北米      | 次世代サーバイメータ              |                      |                            |            |                       |
|               |  |                         |                         | 次世代ブレーカ、計測ユニット開発     |                            |            |                       |
|               |  |                         | SC-NEXT                 |                      | 大形MAG開発                    |            |                       |

その具体的な開発計画が18ページ目になります。

2025年度は、計28機種の新商材を市場へ投入する予定です。特にFAコンポーネントでは、中国現地競合メカに対する競争優位を築くため、グローバルサーボシステムを今期中に仕上げ、来期にグローバルコンパクトインバータを投入します。

また来期から、第8世代のIGBTを搭載したプラットフォーム開発を推進して、中長期的に更なる競争力強化を進めて参ります。

また、GX需要獲得に向け、次世代の電力計測機器や小型超音波流量計の開発を進めます。

平行して、将来に向けた事業拡大に向け、熱商材開発やモビリティ商材、海外向け放射線機器の新規開発を進めていきます。

脱炭素化、電化、省エネルギー化に貢献する新しい排熱利用商材による売上拡大

150°C/100kW蒸気発生ヒートポンプ



- 用途:  
殺菌、乾燥、加湿、除湿、濃縮、蒸留
- 提供価値:  
省エネルギー (最大COP\*: 3.2)  
廃温水再利用による少水化
- 発売: 2026年度上期予定

200kW級エジェクタ冷却機

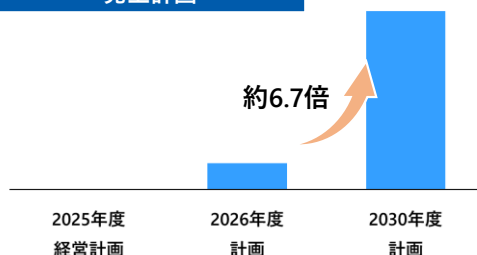


- 用途:  
AIサーバ液冷、ギガキャスト金型冷却
- 提供価値:  
省エネルギー (最大COP\*: 200)  
低メンテナンス性 (ポンプ交換10年)
- 発売: 2026年度上期予定

営業戦略

- 専門パートナー、エンジニアと連携した販路開拓  
注力業界: 食品・飲料
- セットメーカーとの組合せによる高付加価値化  
注力業界: 化学
- 電機、熱、DXの一体ソリューション提案  
注力業界: データセンター、半導体

売上計画



\*COP: Coefficient of Performance エネルギー消費効率を示す指標

© Fuji Electric Co., Ltd. 19

ここからは将来に向けた重点施策を説明します。まず開発中の新製品である「熱商材」です。

1つ目は蒸気発生ヒートポンプです。従来、工場で活用できていなかった排熱を利用し、高効率に150°Cの蒸気を生成することができる商材です。ボイラアシストや、ボイラ燃料の焚き減らしが可能となり、省エネルギーとCO2削減を実現します。

もう一つはデータセンターのAIサーバ冷却などに適用する、エジェクタ冷却機です。冷媒用のコンプレッサを使用せず、エジェクタで圧縮させるため、超高効率であることが特徴です。これら熱商材を、パートナー戦略や電気、熱、DXとの一体ソリューション提案を通じて、食品・飲料やデータセンター等へ受注活動を行い、2030年度に向けて高い売上伸長を計画しています。



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



\*1 CBM : Condition Based Maintenance 状態基準保全

\*2 PM : Permanent Magnet 永久磁石

© Fuji Electric Co., Ltd. 20

ここからは、「社会ソリューション」のモビリティ事業の重点施策です。

既存分野のメインである鉄道車両システムは、プラットフォーム製品の適用率向上に加え、診断機能強化開発を行い、2030年度に向けて国内、海外車両の新設や更新、また省人化需要などをしっかりと獲得し、売上拡大をしていきます。

新分野の1つは、船舶・港湾分野です。足元の電化に向けた市場立上は遅れているものの、CO2排出規制により需要が拡大している軸発電システム向けの発電機、また中長期的に拡大が見込まれる電気推進向け水冷変換器や電動機の開発をしっかりと仕上げ、パートナー戦略を通じて、売上拡大を行います。

新分野のもう一つであるxEVは、2030年度に向けて大きな事業伸長を計画しています。中長期では車の電動化の流れは変わらないと見ており、車載用のパワエレ製品の市場参入を計画し、その量産に向けて、今期、生産体制の整備を進めていきます。

## 物量拡大に向けた取り組み

GXを背景として拡大する市場に対し、コア技術・商材と、ものづくり基盤の強化で対応

### 海外向け製品の開発

#### 中性子サーベイメータ



中性子サーベイメータ外観

最新の国際/国内規格に準拠し、  
軽量かつ堅牢

・最新の国内規格(JIS),国際規格  
(IEC61005, Ed.3)に準拠

#### 線量計



線量計外観

国内No.1シェアのコア技術を  
最大限活用

・最新の国際規格(IEC61526,Ed.4)に準拠

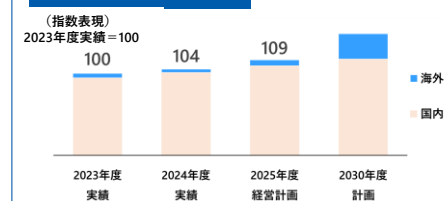
#### 重点施策

- 既存ビジネスの強化によるシェア伸長
- 廃止措置市場への参入による物量の拡大
- 海外事業伸長へ向けた取組強化

#### ターゲット市場の中長期見通し

|      |        | 24年               | 25年 | 26年 | ～30年 |
|------|--------|-------------------|-----|-----|------|
| 国内   | 核燃サイクル | 新設工場の竣工、運転開始      |     |     |      |
|      | 原発再稼働  | 第7次エネルギー基本計画に伴い増加 |     |     |      |
|      | 廃止措置   | 老朽化・廃炉に伴う物量拡大     |     |     |      |
| 海外市場 |        | 原子力発電所の新増設        |     |     |      |

#### 売上計画



最後に放射線機器事業の重点施策です。

GXを背景として原子力市場は拡大傾向であり、国内は、既存ビジネスの強化や新たに廃止措置市場への参入によって、需要を確実に取り込んでいきます。

中長期的には海外事業拡大を重点施策として掲げており、国際規格への準拠や軽量、堅牢を武器とした海外向け新サーベイメータ、線量計の開発を強化することによって、2030年度にかけて海外売上を大きく拡大していく計画です。



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。

以上を持ちまして、インダストリー事業本部の事業戦略説明を終了いたします。ご清聴ありがとうございました。