

顧客起点で 価値を創造する

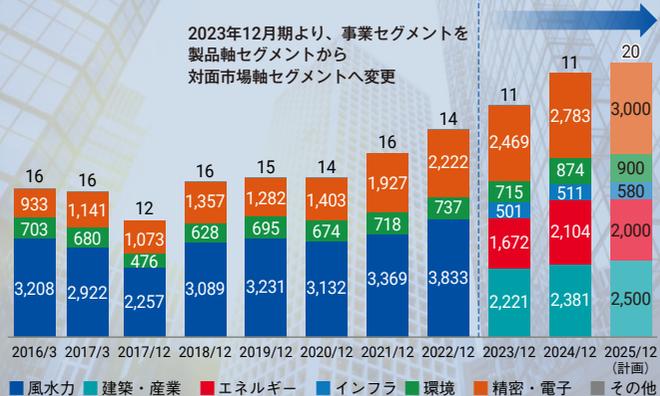
— 荏原の事業 —

顧客起点で価値を創造する

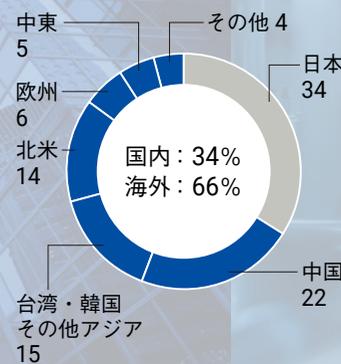
— 荏原の事業 —

建築・産業カンパニー	69
エネルギーカンパニー	72
インフラカンパニー	75
環境カンパニー	78
精密・電子カンパニー	81
新規事業	
水素関連事業	84
マリン、バイオ、GX、ライフ	88

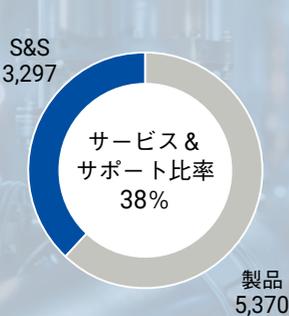
カンパニー別売上収益構成推移 (単位: 億円)



地域別売上収益構成 (単位: %)



S&S売上収益構成 (単位: 億円)



(注) 上記グラフは2024年12月期の実績値です。

事業戦略

建築・産業 カンパニー

カンパニー情報

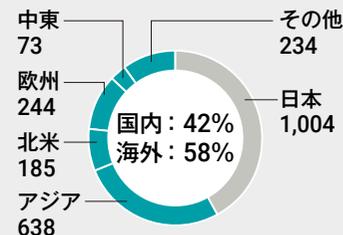
主な対面市場 建築設備・産業設備

主な製品 標準ポンプ・送風機・冷凍機・冷却塔

業界シェア・主な実績
 ・標準ポンプ：国内シェアNo.1
 ・冷却塔：国内シェアNo.1
 (注) 当社調べ

競合企業
 ・標準ポンプ：Grundfos、Xylem、川本製作所、鶴見製作所など
 ・冷凍機・冷却塔：CARRIER（冷凍機）、YORK（冷凍機）、空研工業（冷却塔）など

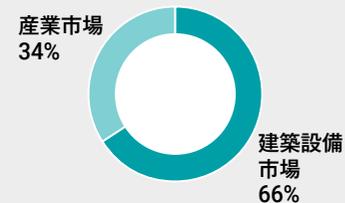
地域別売上収益構成 (単位：億円)



S&S売上収益構成 (単位：億円)



市場別売上収益構成 (単位：%)



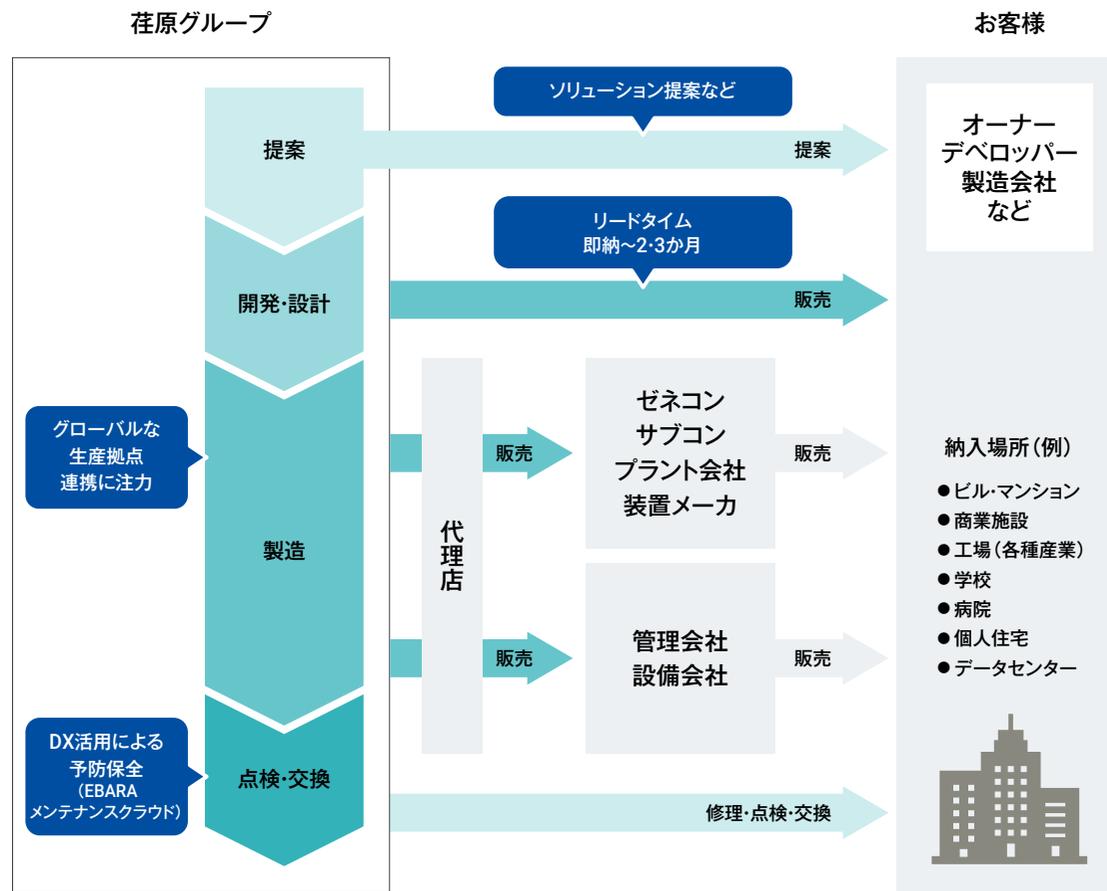
(注) 上記グラフは2024年12月期の実績値です。

事業ビジョン (E-Vision2030)

建築・産業市場において、水供給と熱エネルギーの課題を解決するソリューションサービス企業を目指す

商流と特徴

- ・建設会社、設備工事会社、代理店・協力店を介して販売
- ・リードタイムは比較的短い
- ・DX活用による、ハード・ソフト一体となったソリューション提供に注力



事業戦略 建築・産業カンパニー

高付加価値ソリューションと
グローバルの生産・製品力を融合し
更なる成長を実現します。

E-Plan2025ではソリューション事業の拡大と、成長市場である海外・産業市場に注力してきました。製品の垣根を越えたトータルソリューションの象徴であるEBARAメンテナンスクラウドの顧客数と売上は順調に拡大しており、引き続き、新規センサーの設置や、サービスDXを通じた予兆検知や点検工数削減への提案強化に取り組んでいます。また海外市場強化として、M&Aで取得した拠点でのシナジーを発揮し、グローバルの生産最適化とクロスセルを推進しています。

最終年度である2025年12月期は、2年間の種蒔きの成果をスピーディーに刈り取り、今後の成長につなげます。データ活用ソリューションや新製品の拡販を進めるとともに、半導体量産工場からの受注を獲得した産業チラーは、顧客投資計画を確実にキャッチアップしシェア拡大に努めます。さらに、依然として不透明な世界情勢を背景にリスク管理を強化しつつ、売掛金回収の徹底や業務プロセス効率化を通じて更なるROIC向上に取り組んでいきます。



執行役
建築・産業カンパニープレジデント

永田 修

市場環境

機会

- ・新興国の人口増加及び経済成長による水需要の増加
- ・都市への人口集中に伴う集合住宅・ビルの増加
- ・気候変動による灌漑・排水設備の需要増加
- ・半導体など先端産業の成長に伴う需要増加
- ・5G、IoTなどの技術革新、脱炭素化に伴う産業構造変化による新たな機会

リスク

- ・国内市場縮小による価格競争激化
- ・技術の成熟化と新興メーカの技術力向上による競争環境の激化
- ・地政学リスクによるサプライチェーンの混乱

当カンパニーの強み

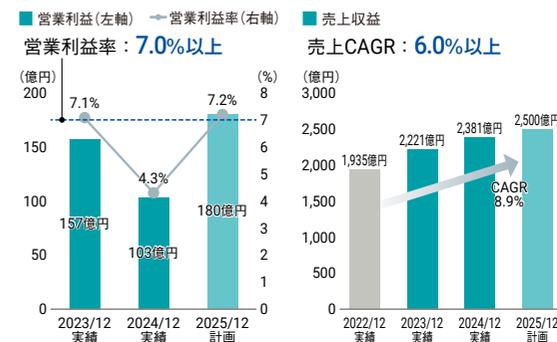
- ・流体・数値解析・材料・分析などの基盤技術
- ・高効率・高品質で信頼性の高い製品開発力
- ・グローバルで多様な人材と拠点網
- ・日本及びアジア地域におけるプレゼンス
- ・幅広い製品カバレッジ

E-Plan2025 基本戦略

- 1 ソリューション事業の強化
- 2 成長市場（海外）の強化
- 3 グローバルでの事業インフラ再構築

建築・産業市場において、顧客視点でのポンプ・冷熱製品・サービスを組み合わせた新たなソリューション提供により、事業の更なる成長を目指します。また、DXを活用し、業務・事業運営の高度化、効率化を進めます。

財務目標と実績



非財務目標と実績

関連する マテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	施策、今後の取り組み
1 持続可能な 社会づくりへの 貢献	GHG排出量の削減	省エネ・高効率製品の販売台数	2022年度比 15%増加	2022年度比 4.7%増加	GHG排出量の削減に貢献する製品の市場投入及び拡販
	世界で5億人に 水を届ける	ソーラーポンプ販売台数	2022年度比 50%増加	2022年度比 6.2%減少	・製品ラインナップの拡充 ・南米・アフリカ地域を中心に拡販
		新興国向け販売台数	2022年度比 40%増加	2022年度比 4.7%増加	・地域ごとに異なるニーズに合致した製品の投入及び拡販 ・アフリカ、南米等へ拠点設立

事業戦略 建築・産業カンパニー

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

1 ソリューション事業の強化

成果

- EBARAメンテナンスクラウドを機軸とした提案営業強化によりS&S売上収益が伸長。
- インバータ内蔵PMモータ（IVM）の生産プロセス構築を完了。

今後の取り組み

- EBARAメンテナンスクラウドのセンサーから収集・分析データを活用し、S&S売上収益を拡大する。
- インバータ内蔵PMモータ（IVM）搭載製品の提案営業を強化する。
- 省エネ効果に対する顧客評価を獲得した産業チャラーの売上を拡大するとともに、増産・サポート体制を構築する。

基本戦略

2 成長市場（海外）の強化

成果

- 欧米市場における高付加価値製品の売上が堅調。
- メキシコ、アフリカ等の新拠点での売上が堅調。
- 2024年10月、ウルグアイ代理店（Asanvil S.A.社）の買収を完了。

今後の取り組み

- M&A拠点とグループ会社間でのクロスセルを拡大する。
- 北米データセンター向けポンプの需要刈り取りに注力する。

基本戦略

3 グローバルでの事業インフラ再構築

成果

- 生産性改善、調達コストダウン等推進による利益率向上。
- 原材料・完成品在庫量抑制による資本効率向上。

今後の取り組み

- 需給予測精度の向上による原材料・完成品在庫の最適化。
- DX等を活用した業務プロセス改革により、一人当たりの付加価値を向上させる。

熱い誠

インバータ内蔵PMモータの開発

価値創造の事例

ポンプの電力消費量削減で脱炭素社会に貢献

一般的にポンプは、計画された流量や圧力に対して能力に余裕を持って選定され、その余裕をバルブ等で調整しながら使用されます。そのため、ポンプが消費するエネルギーにはバルブ等で浪費されるエネルギーも含まれていました。そこで当社は、ポンプを駆動させるモータに回転数を調節できるインバータを内蔵・搭載し、納入現場でバルブ等を使用せずに性能を最適化する「インバータ内蔵PMモータ」を開発。本モータを搭載したポンプを2024年9月に発売しました。

インバータで回転数を調節すると、必要な性能にポンプを合わせることができ、年間消費電力量の約30～50%削減という大幅な省エネを簡単に実現できるようになります。引き続き、脱炭素社会の実現に向け、消費電力の削減にポンプからアプローチしていきます。



Interview

お客様に手間なく簡単に省エネを提供する責務を果たす



開発統括部
モータ事業ビジネスユニット部
平本 和也



開発統括部
モータ事業ビジネスユニット部
開発設計課
大石 洋平

当社の標準ポンプは国内市場で約30%のシェアを占めており、ポンプの省エネ化は当社の責務だと考えています。お客様の中には、ポンプの省エネを投資対効果から見送る方や、省エネの手法をご存じない方もいるため、「省エネを“手間なく簡単に”提供すること」を重視してきました。製品の採用前にはモニター評価機で省エネ効果を確認し、採用後にも導入効果をヒアリングするなど、期待通りの価値を提供できているか、更なる製品の改善点はないか、常に情報収集を行っています。今後はより多くのお客様に使っていただけるよう、他の既存製品群への搭載を進め、日本全体で、そして世界で電力消費量を削減し、脱炭素社会に貢献していきます。

事業戦略

エネルギーカンパニー



カンパニー情報

主な対面市場

・オイル&ガス・石油化学・石油精製・電力・肥料
・新エネルギー（水素・アンモニア・CCUS・SAF等）

主な製品

カスタムポンプ・コンプレッサ・タービン・クライオポンプ・エキスパンダ

業界シェア・主な実績

・LNGプラント向けポンプ・エキスパンダ：世界トップシェア
・石油・ガスプラント（ダウンストリーム）向けコンプレッサ：世界トップシェア
・肥料プラント向けポンプ：世界トップシェア （注）当社調べ

生産拠点

・日本：袖ヶ浦工場、富津工場
・海外：Elliott Company（米国）、Elliott Ebara Turbomachinery India Private Limited（インド）、嘉利特荏原泵業有限公司（中国）、荏原機械淄博有限公司（中国）

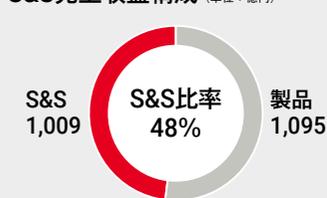
競合企業

・日本：日機装、三菱重工コンプレッサ
・海外：Baker Hughes（米国）、Flowserve（米国）、KSB（ドイツ）、Siemens Energy（ドイツ）、Sulzer（スイス）

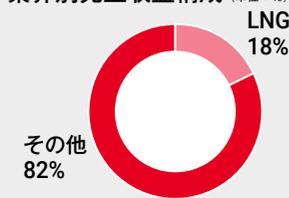
地域別売上収益構成（単位：億円）



S&S売上収益構成（単位：億円）



業界別売上収益構成（単位：%）



（注）上記グラフは2024年12月期の実績値です。

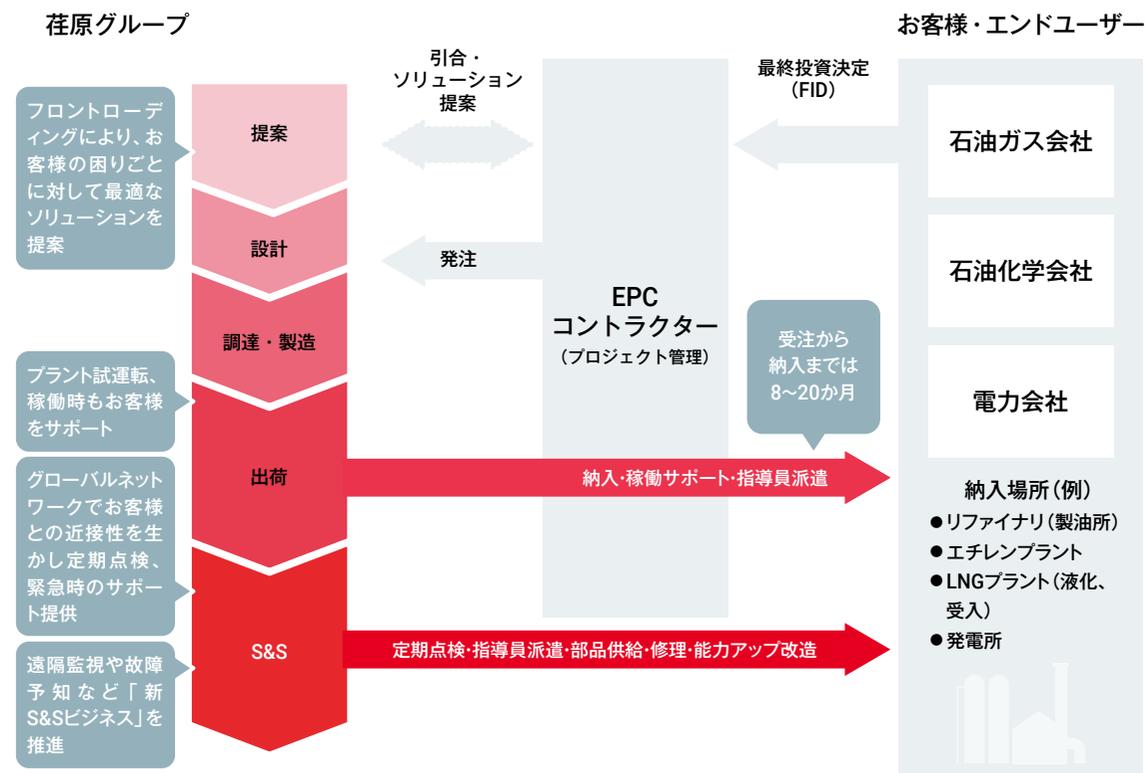
事業ビジョン（E-Vision2030）

エネルギー領域で、優れた機器とサービスを提供することで、
最良のソリューション提供者となる
同時に持続可能社会の構築に向けて積極的かつ主導的な役割を果たす

商流と特徴

- ・エンドユーザーの最終投資決定後、EPC*コントラクターを介して案件を受注（エンドユーザーと直接やり取りする場合もある）
- ・機器の納入から、稼働に向けた支援、運転開始後の点検・保守、能力アップ改造まで幅広くサポート

* EPC：設計（Engineering）、調達（Procurement）、建設（Construction）



事業戦略 エネルギーカンパニー

最良のソリューション提供者として
エネルギーシフトに貢献します。

当カンパニーは、気体を扱うコンプレッサ・タービンと、液体を扱うポンプの双方を有する稀有な存在であり、営業から設計、調達、製造、アフターサービスに至るすべての機能をグローバルに統合し、その強みを発揮しています。

世界的なエネルギー需要の増加を背景に、グローバルでの強みを最大限に活かし、エネルギー事業の更なる成長を目指しています。一方で、市場のトレンドはセグメントごとに異なっており、例えば石油精製分野は今後市場規模の縮小が見込まれる一方、LNGや電力分野は引き続き成長が期待されています。さらに、CCUS*や水素、アンモニアなどの新エネルギー分野はまさにこれから市場が本格的に形成されていく段階にあります。

こうした市場動向を踏まえ、既存市場領域では選別受注やフロントローディング設計を強化し、生産性向上やサービス拠点最適化を通じた構造改革に取り組んでいます。成長市場領域では技術・製品・ビジネス開発に注力しつつ、特に新規分野として、市場形成が進みつつあるアンモニアやCCUS領域に加え、当カンパニーの強みである回転機械技術、低高温対応技術などを活かし水素や高深度地熱発電などの次世代エネルギー分野にも取り組んでいます。

さらに、お客様と協働して、遠隔監視・故障予知などDXを活用したソリューション提供も進めています。

引き続き、次代のエネルギー市場に求められる新たな価値を創出し、持続可能な社会の構築を主導していきます。

*CCUS: 二酸化炭素回収・有効利用・貯留

執行役
エネルギーカンパニープレジデント

宮木 貴延

市場環境

機会

- ・短中期的なLNG需要の拡大
- ・新興国の人口増に伴う石油化学需要の拡大
- ・CCUSや水素、地熱、アンモニアなどの新エネルギー、再生エネルギー市場の拡大
- ・顧客・プラントでの人員不足や高齢化・設備老朽化から、新たなサービス&サポート（S&S）が発現

リスク

- ・地政学リスクに伴うオイル&ガス市場の不安定さ
- ・中長期的にオイル&ガス市場縮小の可能性
- ・地政学リスクに伴う調達・製造コストの増加
- ・技術の成熟化と競合他社の技術力向上による価格競争環境の激化

当カンパニーの強み

- ・LNGやエチレン向けコンプレッサ、タービン、カスタムポンプなど重要機器の豊富な実績、幅広い製品ラインナップ、蓄積された信頼
- ・エンドユーザー、EPC*、プロセスライセンサーとの近接性
- ・包括的かつ質の高いサービス&サポートの提供
- ・卓越した高速回転機械技術、超低温技術、材料技術、生産技術
- ・カスタムポンプ事業とコンプレッサ・タービン事業の融合による強固なグローバルネットワーク

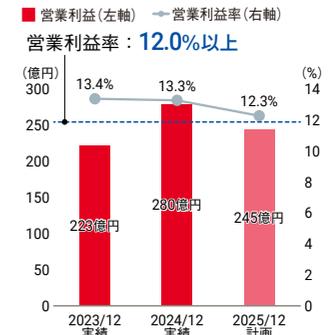
*EPC: 設計（Engineering）、調達（Procurement）、建設（Construction）

E-Plan2025 基本戦略

- 1 エネルギーシフトをリードし、脱炭素社会に貢献するため、サステナビリティやサービス分野で新たなビジネスモデルを確立する
- 2 既存事業領域の収益性をさらに向上させるため構造改革を行う
- 3 コンプレッサ・タービンとカスタムポンプの統合により、お客様や市場に新たな価値を提供する

脱炭素・次世代エネルギーのメガトレンドを踏まえ、顧客・社会の変化に対応するソリューションの提供を推進しています。コンプレッサ・タービンとカスタムポンプの融合による強みを発揮できるソリューションを提供し、顧客・社会の変化に対応した新たな「成長事業への転換」を目指しています。また既存事業の更なる収益性の向上とともに、サステナビリティやサービス分野で新しいビジネスモデルの確立を進めています。

財務目標と実績



非財務目標と実績

関連するマテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	施策、今後の取り組み
1 持続可能な社会づくりへの貢献	GHG排出量の削減	LNG市場・脱炭素市場向けに省エネルギーを実現するエキスパダ製品の販売推進	販売目標 100%達成	販売目標 100%を達成	販売体制の強化を促進
		脱炭素市場に向けた新たなコンプレッサの開発	製品化 100%達成	製品開発の継続	リソースを含め研究開発を促進

事業戦略 エネルギーカンパニー

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略 **1** エネルギーシフトをリードし、脱炭素社会に貢献するため、サステナビリティやサービス分野で新たなビジネスモデルを確立する

成果

- Saudi Aramco社をはじめ、複数顧客との戦略的協定を締結し、サステナビリティ領域での事業開発や中長期を見据えた関係強化を推進。
- 液体アンモニア用キャンドモータポンプの上市が完了、国内火力発電所の燃料アンモニア転換実証向けに納入し、現地でのアンモニア実液運転に成功。
- 北米のブルー水素利用プロジェクト向けに水素コンプレッサを受注。
- 遠隔監視や故障予知の「新S&Sビジネス」では、顧客4社とモニタリングシステムの協業を開始。

今後の取り組み

- 新市場への積極的な投資を継続し、脱炭素に向けた製品・ソリューションの受注拡大に向けて、顧客と早期から協働する。

基本戦略 **2** 既存事業領域の収益性を更に向上させるため構造改革を行う

成果

- 米国工場の自動化・近代化、日本工場の生産設備更新などにより、生産性向上が進展。
- S&S事業の収益性向上のため、拠点の選択と集中を加速。インドネシア新拠点の稼働開始、米国ヒューストンの旗艦拠点の拡充、アブダビに新拠点を建設中。
- 選別受注とフロントローディング設計や自動設計の導入拡大などにより、収益性の改善を実現。

今後の取り組み

- 製造プロセスの改善により、納期短縮を図る。
- DX・AIを活用した設計の効率化や製造の自動化推進により、既存事業での更なる収益性の改善を図る。

基本戦略 **3** コンプレッサ・タービンとカスタムポンプの統合により、お客様や市場に新たな価値を提供する

成果

- 複数の製品・ソリューションをワンストップで提供する当カンパニーの優位性が評価され、サウジアラビアの大型石油化学コンビナート（AMIRALプロジェクト）向けにコンプレッサ・蒸気タービン・カスタムポンプ製品を一括受注。

今後の取り組み

- 製造・サービス拠点の最適活用により、改造案件の更なる獲得を目指す。
- コンプレッサ・タービンとカスタムポンプの融合を具現化した「荏原エリオットエネルギー」ブランドを市場へさらに浸透させるため、包括的なソリューションや人的リソースの集約・適所配置を通じて、コスト最小化や付加価値の最大化を図る。

熱い誠

価値創造の事例

インドネシアに新たなサービスセンターを開設

急成長するインドネシアのエネルギー市場に貢献

インドネシアにおけるS&S需要の取り込みを強化するため、2024年8月、PT. Ebara Turbomachinery Services Indonesia (ETSI) は同国に新しいサービスセンターを開設しました。最先端の回転機器修理技術を統合し、コンプレッサ、タービン、カスタムポンプ、他社製の回転機器の修理をワンストップで行います。ETSIは2015年に設立され、2022年に荏原製作所と荏原エリオットの

合弁会社となり、回転機械全般のS&Sを担い、お客様や市場に新たな価値を提供できる体制となりました。世界第4位の人口を擁するインドネシアは、資源国であることから東南アジアの中でも極めて高い市場ポテンシャルを持ち、急成長を続けています。顧客の期待を上回る包括的なアフターサービスを提供することで、ETSIと荏原グループのプレゼンスを更に高めていきます。



Interview

深い信頼で結ばれたグループの総合力で、お客様の課題を解決する

PT. Ebara Turbomachinery Services Indonesia
President Director **Calvin Tan**



カスタムポンプとコンプレッサ・タービンの統合シナジーを狙いとしたETSIの事業統合プロジェクトのリーダーとして、新サービスセンターの建設や既存工場の移転などを指揮しました。プロジェクトでは当初、従業員の間に雇用継続への不安などもあり、多くの困難がありました。そのため、現地社員やプロジェクトメンバーと熟慮したうえで、PMIプロセスを計画よりも1年延長し、時間をかけて進めることに。その結果、現地従業員とプロジェクトチームの相互理解が進み、互いの想いを尊重したより良いコミュニケーションが図られ、スムーズな再編を実現できました。今後もエネルギー市場のお客様の課題を解決していくため、常にサポートしてくれる多様なバックグラウンドを持つグローバルな仲間とともに、グループの総合力を発揮して、新しいサービスソリューションの創出とETSIのプレゼンス向上に注力していきます。

事業戦略

インフラ カンパニー



カンパニー情報

主な対面市場 水インフラ・換気

主な製品 カスタムポンプ・送風機

業界シェア・主な実績

- 排水機場用ポンプ：国内シェアNo.1
- ポンプの国内排水機場等設置数：1,000か所以上（注）当社調べ

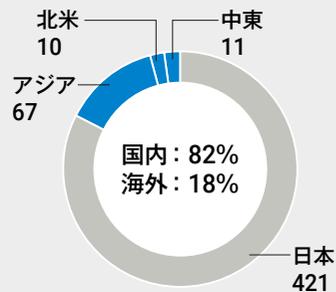
生産拠点

- 荏原製作所：富津工場
- Ebara Vietnam Pump Company Limited：ハイズン工場（ベトナム）
- 荏原電産：山口工場

競合企業

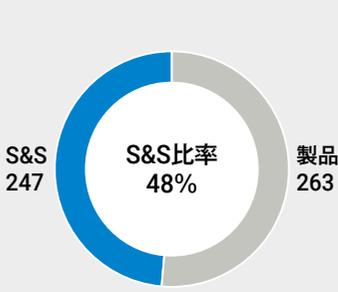
- 日本：クボタ、電業社機械製作所、西島製作所、日立インダストリアルプロダクツ など
- 海外：Flowserve（米国）、KSB（ドイツ）、Sulzer（スイス）

地域別売上収益構成（単位：億円）



（注）上記グラフは2024年12月期の実績値です。

S&S売上収益構成（単位：億円）

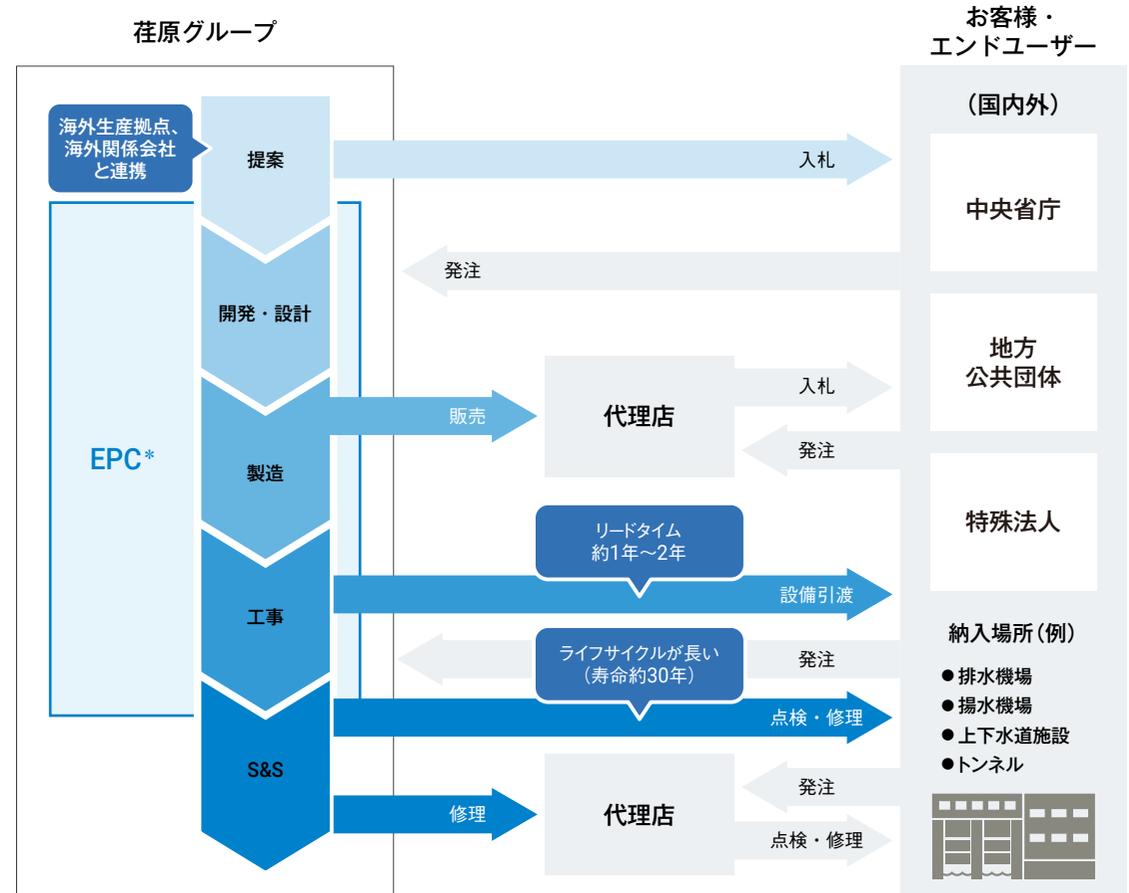


事業ビジョン（E-Vision2030）

水と空気と環境の分野で、製品とサービスのイノベーションを通じて社会・産業インフラを効率的で強靱なものにし、世界の人々が快適で豊かにくらす持続可能な社会の実現を目指す

商流と特徴

- 排水機場・上下水道施設・トンネルなどのインフラ施設において、工事から点検・修理まで一貫したサポートを提供
- 製品ライフサイクルが比較的長い



* EPC：設計（Engineering）、調達（Procurement）、建設（Construction）

事業戦略 インフラカンパニー

社会インフラの課題に挑む。 技術革新とグローバル連携で インフラの未来を創っていきます。

現在、社会インフラの老朽化が深刻な課題となっています。これに対し、スピーディーかつ着実に応えていくことが、当カンパニーの重要な使命です。

国内においては、インフラ再構築・整備需要の増加を背景に、高いシェアを維持しつつ、安定した収益の確保を図っています。ビジネス革新推進部を中心とした、IoTを活用した建設・維持管理、DXやAIによる生産技術の高度化を推進し、生産性向上とコスト最小化の両輪で市場における競争力の強化を実現しています。さらに、海外においては、中国・ベトナムを中心としたアジア拠点にもこれらの生産革新を展開し、グローバルでの競争力強化と事業規模の拡大を目指していきます。

また、人材育成にも注力し、現場技術者（有資格者）やDX人材の育成を通じて、荏原のDNAを次世代へと継承する一方、海外からの研修生受け入れや代理店とのパートナーシップ、人材交流の推進により、グローバルレベルでステークホルダーとの連携を深めています。

私たちは、カンパニーIdentity「水と共に人を・生活を・社会を支え、未来を創る」の実現に向けて、国内外すべての社員一人ひとりが挑戦し続けられる、強い組織づくりに全力を注いでまいります。

執行役
インフラカンパニープレジデント

太田 晃志



市場環境

機会

- 国内社会インフラの老朽化に伴う再構築や整備需要の増加
- 東アジア、東南アジアの人口増加や都市化に伴う水需要増加によるインフラ投資拡大
- 北米インフラ投資の加速
- 異常気象によって増加する水災害の防災・減災対策設備の需要拡大

リスク

- 国内市場における競争環境の変化
- 海外市場における価格競争の激化
- 世界情勢の影響によるサプライチェーンの混乱

当カンパニーの強み

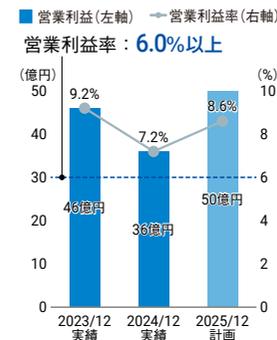
- 豊富な納入実績（国内公共ポンプシェアNo.1）
- 国内有数のサービスネットワーク（自社拠点・代理店網）
- 国内外の超大型プロジェクト施工・納入経験
- 世界トップクラスの生産技術を持つ大型ポンプ工場及び試験設備

E-Plan2025 基本戦略

- 国内ポンプ市場でのシェア拡大
- 海外ポンプ市場の深掘りと利益確保
- 国内外での生産性向上

国内においては、社会課題の解決を目指した製品開発力強化・更なる生産性向上により、底堅いインフラ市場のシェアを拡大させるとともに、収益性向上を目指します。海外においては、成長市場を見定めて、ポンプや周辺設備、エンジニアリング技術を用いた新たな価値を創造していきます。

財務目標と実績



非財務目標と実績

関連する マテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	施策、今後の取り組み
1 持続可能な 社会づくりへの 貢献	ポンプ設備の安定的な稼働により、災害から人々の安心・安全な暮らしを守る	防災分野で納入したポンプの排水能力の総量（1秒当たりの排水量）	145m ³ /s	2024年 目標比94%	・国内防災分野の納入ポンプシェア拡大 ・国内で培ったエンジニアリング技術を用いて、海外各国の防災分野へポンプを納入
	GHG排出量の削減	低環境負荷製品の販売台数	市場投入	製品開発の継続	高効率ポンプの開発・市場投入により、顧客の環境負荷低減と利益増に貢献

事業戦略 インフラカンパニー

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

1 国内ポンプ市場でのシェア拡大

成果

- ・総合評価案件*や代理店強化に注力する等の主要施策への継続的な取り組みや、ポンプ機場向け遠隔監視制御案件の複数受注により、受注拡大。
 - ・社会ニーズが高まる排水機場の異常予兆判定システムを市場投入。
- * 価格と価格以外の要素（品質など）を総合的に評価して落札者を決定する入札方式

今後の取り組み

- ・国が主導する流域治水やインフラDX、脱炭素に対して積極的に関与。
- ・社会ニーズを取り込んだ新技術や新製品開発の促進。

基本戦略

2 海外ポンプ市場の深掘りと利益確保

成果

- ・荏原製作所（本社）の技術的アドバンテージが発揮できる市場において、案件獲得に向けた取り組みを強化し、北米の大型案件を受注。
- ・システム技術向上サポートを中心に、海外関係会社との連携を強化。

今後の取り組み

- ・関係会社と連携し、重点地域としていた北米、東南アジア、中東に加え、南米などの海外市場へのアプローチ強化。

基本戦略

3 国内外での生産性向上

成果

- ・ベトナムのグループ会社を中心とした海外拠点で生産した鋳物の活用などにより、調達コストダウンを実現。
- ・富津工場内の稼働システムを再構築し、生産性向上を実現。

今後の取り組み

- ・ExValuE*プロジェクトを軸に原価企画の意識を高め、事業拡大と利益向上を両立。
- ・生産ラインの再構築、設計・業務プロセスのDX化の更なる推進により、工場生産ラインの円滑化と納期短縮を図り、競争力の高い製品の生産を実現。

* E-Vision2030で掲げる顧客価値実現に向けて、「商品企画段階からの顧客価値・荏原利益の最大化追求」（機能向上、コスト低減、タイムリーな市場投入）への転換を推進するためのプロジェクト

熱い誠

ベトナムのグループ会社創立30周年

価値創造の事例

海外主要拠点として、これからも
ベトナムと世界の水インフラに貢献

Ebara Vietnam Pump Company Ltd. (EVPC) は、1995年に設立され、2025年で30周年を迎えます。インフラカンパニーの海外主要拠点として、カスタムポンプの製造・販売、標準ポンプのベトナム国内への輸入販売を行う同社は、ベトナムの農業や上下水道・洪水対策向けなどに1,000台以上、同国以外の国と地域に2,000台以上のポンプを納入してきました。2008年にハノイで大洪水が発生した際は、南ハノイのポンプ場に納入した当社のポンプが1週間稼働し続け、被害の拡大を防ぎました。



左：旧工場（1995年時点）
右：新工場（2016年竣工）

Interview

ベトナムと日本で育ててきた
技術力を更に高めていく

Ebara Vietnam
Pump Company Ltd.
マーケティング担当
石原 優花



Ebara Vietnam
Pump Company Ltd.
General Director
中島 広宣

EVPCの設立当初は、技術面で日本と大きな差があり、技術者を育成する必要がありました。長年にわたり、日本の当時の風水力事業各部門のスタッフが育成に尽力し、ベトナムのスタッフもそれに応えて技術力を磨いてきました。そして、ベトナムをはじめとする東南アジアのインフラ市場のニーズに真摯に向き合い、同地域における荏原ブランドの確立に貢献してきました。その結果、設立当初は受注が低迷していましたが、現在では産業向け高圧ポンプ及び送風機のサービス、更に標準ポンプの販売も手掛けるまでに成長し、収益も大幅に拡大しています。また、ベトナム国内にとどまらず、カスタムポンプのグローバルサプライチェーンの一端を担い、東南アジアを中心に世界の他地域への輸出も拡大しています。今後はアジア拠点のリーディングカンパニーを目指し、これまで着実に培ってきた技術力を一層高め、未開拓市場への販路拡大に向けて競争力の強化を図っていきます。

事業戦略

環境 カンパニー



カンパニー情報

主な対面市場 固形廃棄物処理

主な製品 都市ごみ焼却プラント・産業廃棄物焼却プラント

業界シェア・
主な実績

- 国内外の廃棄物処理施設累計納入数：500施設以上
- 廃棄物処理施設での累計運転管理受託数：80施設以上

(注) 当社調べ

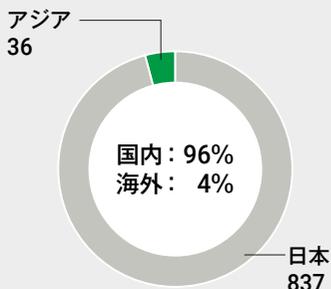
生産拠点

- 荏原環境工程（中国）有限公司：焼却炉・廃熱ボイラ、汚泥乾燥機、補機、ガス処理設備などの設計、製造・販売

競合企業

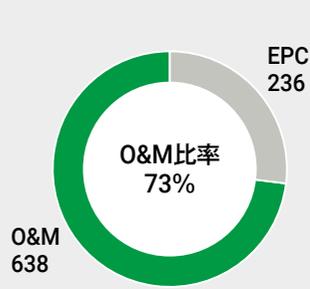
カナデビア（日本）、JFEエンジニアリング（日本）、タクマ（日本）、日鉄エンジニアリング（日本）

地域別売上収益構成 (単位：億円)



(注) 上記グラフは2024年12月期の実績値です。

S&S売上収益構成 (単位：億円)



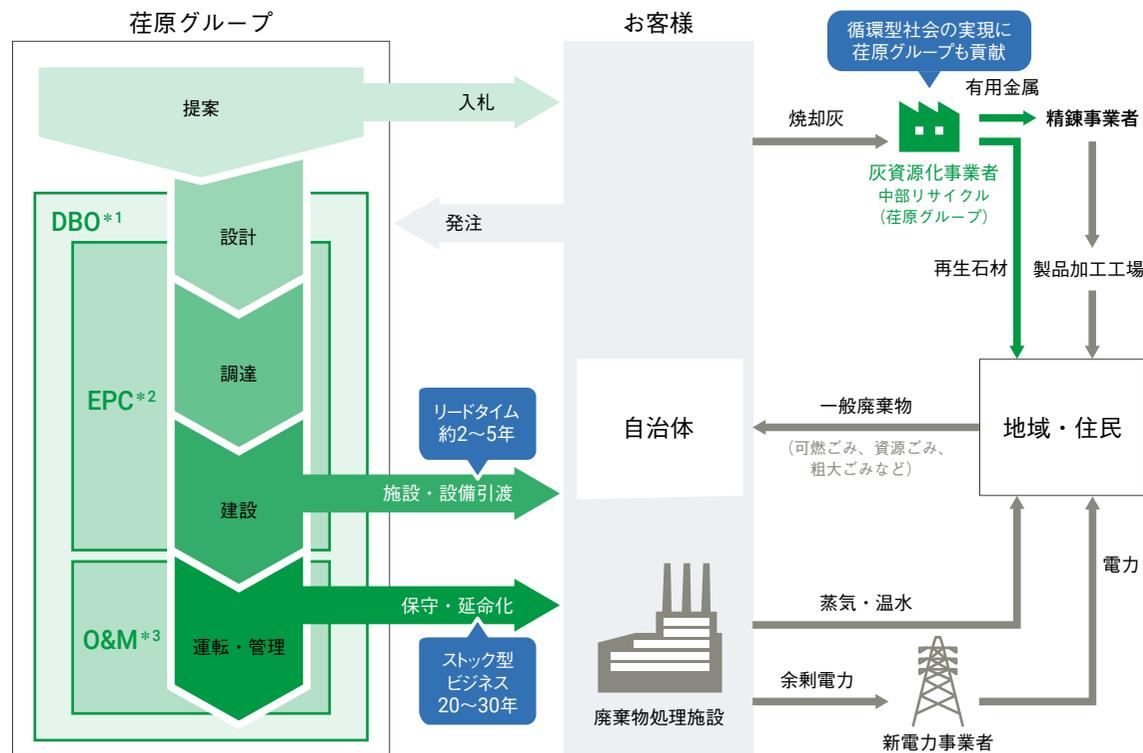
事業ビジョン（E-Vision2030）

自治体を主要顧客としてEPCから運営を一貫して行う
廃棄物処理施設建設・運営事業を中核とした
「廃棄物資源循環ソリューションプロバイダ」を目指し、事業拡大を進める

商流と特徴

- DBO*1、EPC*2、O&M*3の3つのビジネスモデル
- DBO、O&Mは20～30年と長く続くストック型ビジネス
- ごみ発電による電気の地産地消、焼却灰の再資源化（有価金属、石材など）など、サーキュラーエコノミー（循環型経済）に寄与する事業を保有

*1. DBO：行政（公共団体等）が資金調達と施設所有を行う一方で、民間事業者が施設の設計（Design）建設（Build）運営（Operate）を一括発注する方法
*2. EPC：設計（Engineering）、調達（Procurement）、建設（Construction）までのワークフローの仕組み
*3. O&M：運転（Operation）や保守管理（Maintenance）を行う業態



事業戦略 環境カンパニー

中核事業で信頼の基盤を固め、 資源循環ソリューションプロバイダへの 成長を遂げていきます。

環境カンパニーは「すてるを変える。ミライを変える。」をスローガンに掲げ、固形廃棄物処理プラントの建設・運営を中核事業とし、更にケミカルリサイクルや廃棄物の資源化等を含む「資源循環ソリューションプロバイダ」への取り組みに注力してきました。スローガンに掲げたありたい姿を実現するためにも、まず中核事業の収益基盤を強化することが不可欠です。将来の労働力不足も想定し、AI/ICTを積極的に活用し自動化を加速させることで、アセットマネジメントの品質と価値を上げていきます。また、資源循環の進展や人口減少で縮小が想定される市場において、案件の基本構想段階の仕込活動に注力し、更に顧客のニーズを的確に把握し提案力を高めることで、安定受注を継続し、

アセットのボリュームを確保することに努めます。

近年、地球規模の課題となっている資源循環や脱炭素、そして Nature Positive に向けて、個人・企業・自治体を含む社会全体が一体となって様々な取り組みを加速させています。それらをリードし、人々が自然とともに豊かに暮らせる世界をつくるのが、私たちのミッションです。

執行役
環境カンパニープレジデント

山田 秀喜

市場環境

- 機会**
- ・廃棄物処理プラントの老朽化に伴う建て替え・更新
 - ・民間への施設運転委託増加
 - ・再生可能エネルギー需要増加
 - ・廃プラスチック処理の必要性（プラスチック資源循環法の施行）
 - ・廃プラスチックのケミカルリサイクル率向上の動き

- リスク**
- ・国内人口減少による施設の統廃合
 - ・労働人口の減少
 - ・価格競争の激化

当カンパニーの強み

- ・設計、建設から運転・メンテナンスまでを手掛ける一貫体制
- ・豊富な焼却炉技術による国内外500施設以上の建設実績
- ・業界トップクラスの運転受託実績に基づく運転保守ノウハウ
- ・AI/ICTを活用した施設運営の先進的取り組み
- ・ケミカルリサイクルに関するガス化技術

E-Plan2025 基本戦略

1 中核事業の基盤強化

2 脱炭素や資源循環など市場の変化を適切に捉え、Life Cycle Assessment (LCA) を基軸としたソリューションプロバイダとしての取り組み強化

新規DBO（プラントの建設及び長期包括運営委託）の価格競争力及び非価格提案力の向上、EPCの追加原価発生防止に努めるとともに、既設O&Mの収益基盤の更なる強化に取り組みます。また、LCAを基軸とした脱炭素・資源循環ソリューションプロバイダとして、地域や自治体との関係性を強化し、市場へのアプローチを深めます。

非財務目標と実績

関連する マテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	施策、今後の取り組み
3 環境マネジメントの 徹底	荏原グループで使用する電力のグリーン化	新電力事業から供給する荏原グループ向け電力のCO ₂ 排出係数	0.313kg-CO ₂ /kWh	0.312kg-CO ₂ /kWh	オフサイトPPAによる再生エネ調達、非化石証書の購入
1 持続可能な社会づくりへの 貢献	CO ₂ 削減と炭素の資源循環に寄与する技術の開発	廃プラ由来の化学原料からのプラ製品製造の一端を担う技術 (ICFG [®]) の実用化に向けた開発 (2030年社会実装)	実用化に向けたパイロット試験の実施	パイロット試験設備の建設が概ね完了	2025年パイロットプラント試運転完了～油化試験運転の実施・評価 2030年社会実装

* ICFGは荏原環境プラント株式会社の子会社における登録商標です。

財務目標と実績



事業戦略 環境カンパニー

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

1 中核事業の基盤強化

成果

- ・O&Mにおける延命化・メンテナンス、長期包括の売上増、及び一過性の要因等が増益に貢献し、E-Plan2025計画を上回る営業利益を達成。
- ・高度自動燃焼制御システムによる、ごみ焼却炉の連続操炉無介入実証運転122日を達成。

今後の取り組み

- ・官需EPCにおける提案力を強化するため、「地域貢献」「発電・CO₂削減」等の提案を最重要取り組み課題とした上で、長期間にわたる案件の進捗状況を可視化しながら、最適な施設運営を実現する付加価値ソリューションの提案に注力する。
- ・ごみに混入するリチウムイオン電池等に起因する火災の早期発見と延焼の防止に向け、ハード・ソフト両面から防火対策を提案し、顧客施設の安全性を高める。
- ・労働災害の撲滅を目指し、再発防止策の徹底やDXの活用を進めるとともに、社員のエンゲージメント向上を図り、働きやすくやりがいのある職場環境を追求する。

基本戦略

2 脱炭素や資源循環など市場の変化を適切に捉え、LCAを基軸としたソリューションプロバイダとしての取り組み強化

成果

- ・2030年以降の循環経済、脱炭素社会に向けた変化に対応するため、ICFG[®]によるケミカルリサイクル技術に関して、パイロットプラントの建設が概ね完了。
- ・新電力事業は、市場価格との連動により収益が安定。

* ICFGは荏原環境プラント株式会社の日本国内における登録商標です。

今後の取り組み

- ・2025年から、ICFG[®]によるケミカルリサイクル技術の試運転・各種試験の実施・評価を行う。2030年までには商用機の稼働を目指す。
- ・自動化、省力化に積極投資することで、維持管理施設の運営における労働人口減少への対応や、危険作業の削減による労働災害の低減を目指す。
- ・地球温暖化への対策として、延命化案件においてネットゼロ化の提案を積極的に行う。また、清掃工場から発生するごみ発電電力を周辺地域の公共施設や地元企業、当社グループ事業所に供給する地域分散型電源を推進し、CO₂排出量削減と持続可能な社会の実現を目指す。

熱い誠

七尾市ななかりサイクルセンターの復旧

地震後の迅速な対応で
地域の社会インフラ機能維持に貢献

価値創造の事例

2023年から荏原環境プラントが運営する石川県七尾市のごみ処理施設「ななかりサイクルセンター」は、七尾市・中能登町の一般廃棄物の受け入れと焼却処理を行っており、2024年1月1日に発生した能登半島地震により家庭から出た罹災ごみの処理も担っています。

当時、施設は被災し、焼却炉が非常停止しましたが、翌日には災害対策本部を立ち上げ、4日に本社支援チームが現場に入りました。当社グループ企業や協力企業の支援を受け、迅速に復旧対応を行い、地震発生から10日で通常運転を再開。地域の社会インフラ機能の維持に貢献することができました。また、被災直後には本施設を一時避難所として近隣住民の受け入れを行い、災害避難所へつなぐ役割も果たしました。



Interview

災害時だからこそ確実に。
地域の衛生と安全・安心を守る

荏原環境プラント
営業本部 営業第一部
営業第二課
岡部 純



荏原環境プラント
運営事業本部 メンテナンス技術部
包括メンテナンス技術課
古田土 文彰

焼却炉が停止したままでは廃棄物の受け入れができず、街に廃棄物が溜まる恐れがありました。地震発生後10日で焼却を再開し、地域の衛生環境を守ることができ安堵しています。地震発生後しばらくは連絡が困難な状況もあったため、毎日お客様を訪問して施設の現状や復旧計画を報告し、安心感を持ってもらえるよう努めました。お客様からは、「荏原の現地・東京本社が連携して迅速に駆けつけ、被災状況の把握と修繕計画を最短で実行してくれて助かった」とご評価いただいています。現在は本施設の災害復旧工事を受注し、完全復旧に向けて工事を進めています。今後も社会インフラを担う企業として、安全・安心で、安定した施設運営を目指し、引き続き尽力していきます。

事業戦略

精密・電子 カンパニー

カンパニー情報

主な対面市場 半導体製造

主な製品 ドライ真空ポンプ・CMP装置・排ガス処理装置

業界シェア・
主な実績

- ・CMP装置：世界シェア2位
- ・ドライ真空ポンプ：世界シェア2位

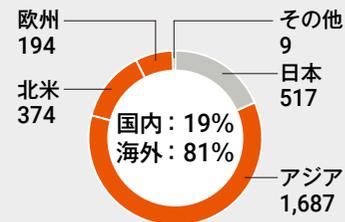
(注) 当社調べ

生産拠点 藤沢工場、熊本工場

競合企業

- ・ドライ真空ポンプ：Atlas Copco (Edwards Vacuum) (英国)、櫻山工業 (日本)
- ・CMP装置：Applied Materials (米国)

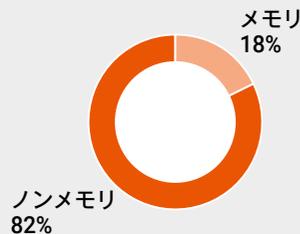
地域別売上収益構成 (単位：億円)



S&S売上収益構成 (単位：億円)

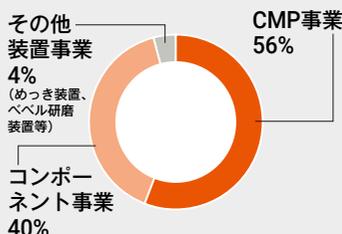


業界別売上収益構成 (単位：%)



(注) 上記グラフは2024年12月期の実績値です。

事業別売上収益構成 (単位：%)

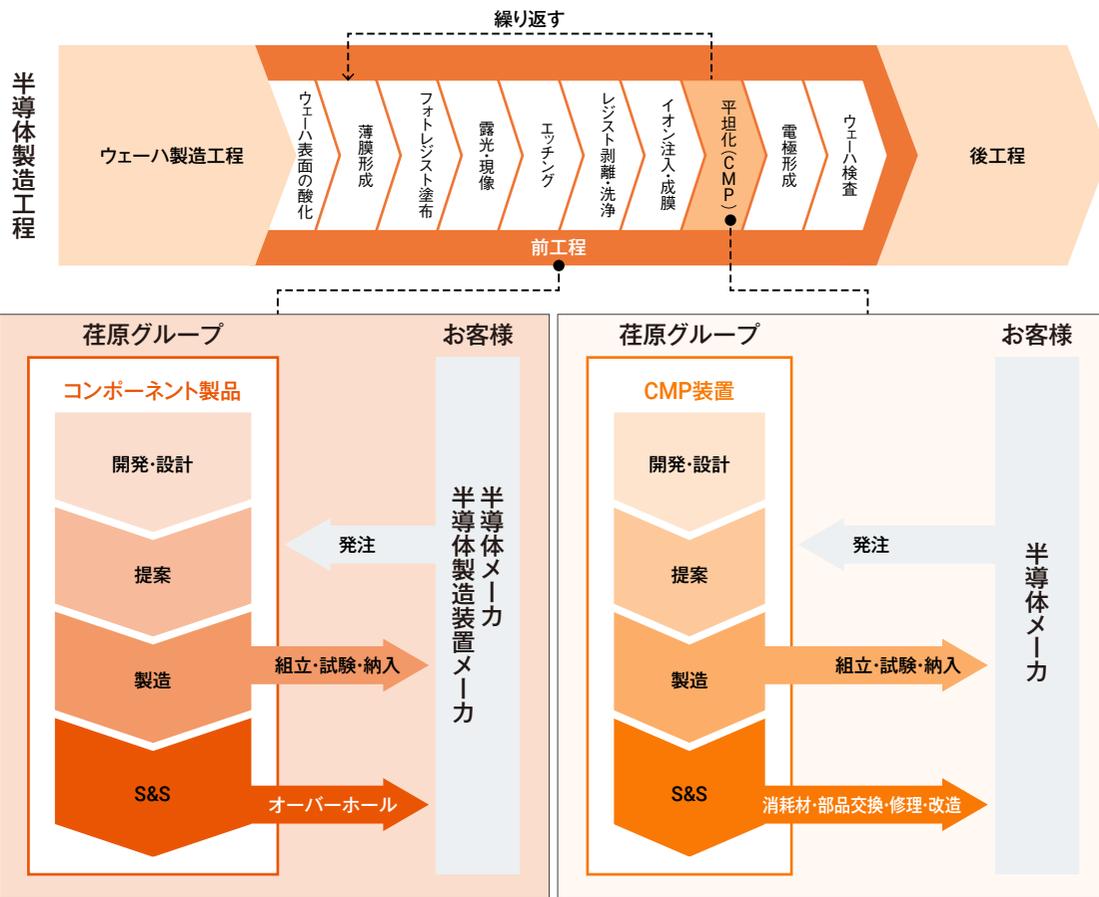


事業ビジョン (E-Vision2030)

半導体分野を中心に、パートナーシップとONLY 1技術をもって
社会の発展に貢献するとともに、新たな領域に挑戦し豊かな世界を創造する

商流と特徴

- ・半導体製造の前工程全体で使用されるドライ真空ポンプや排ガス処理装置といったコンポーネント製品を、半導体メーカー及び半導体製造装置メーカーに納入
- ・前工程における平坦化の工程で使用されるCMP (Chemical Mechanical Polisher) 装置を、半導体メーカーに納入



事業戦略 精密・電子カンパニー

お客様の品質と効率向上に貢献し、半導体の進化と脱炭素社会を支えます。

半導体産業は、2020年以降、未曾有の発展を遂げています。IoT、DX、GXの流れに加え、最近では半導体性能の高度化とともにAIがより身近な存在となり、私たちの生活を変えつつあります。私たちの使命は、この半導体産業において、お客様である半導体デバイスメーカーと協力し、半導体の進化をカタチにすることです。更に、お客様の生産品質と効率の向上に貢献し、経済安全保障上の要である半導体サプライチェーンを支えることも重要な責務と考えています。

2025年12月期はE-Plan2025の総括の年となります。同計画では「製品・ソリューション開発力強化」「生産能力増強」「グローバルでの事業インフラ再構築」を掲げ、次の市場成長を見据えた事業体制の強化を図ってきました。2024年末に竣工したCMP装置の主力工場である熊本工場の新生産棟が稼働を開始し、藤沢事業所の新しい半導体製造装置開発棟や、東北のドライ真空ポンプオーバーホール工場も竣工しました。次の成長に向けた基盤が着実に整いつつあります。これらの体制強化をふまえ、今後ますます成長を加速する半導体産業において、お客様の半導体製造プロセスの課題を解決するソリューションを提供するとともに、脱炭素化の推進にも貢献する唯一無二のパートナーとなることを目指します。

執行役
精密・電子カンパニープレジデント

南部 勇雄



市場環境

機会

- IoT、AI、車の自動運転などの普及とクラウド・通信を利用した働き方の多様化、DX・メタバースの普及、GX投資の拡大に伴う半導体需要の増加
- 半導体の国際戦略的物資化とそれに伴う中国・欧米やその他の各地域における積極的な半導体分野への投資
- 半導体の進化による新たな半導体製造工法の実現に伴う新規装置需要

当カンパニーの強み

- 回転・流体機器、機械制御、磁気制御、電子線制御、製造装置、ウェットプロセス、ガス分解・除去、省エネルギー等の技術
- ロボットによる自動化生産をはじめとする高度な生産技術力

E-Plan2025 基本戦略

1 製品・ソリューション開発力の強化

2 生産能力の増強

3 事業規模拡大に対応したグローバルでの事業インフラ再構築

プロダクトアウトを起点とする製品・サービスの提供モデルから、お客様の困りごとを起点として、荏原ならではの新しい価値を提供するモデルを目指します。また、お客様の生産拡大・グローバル展開を見据えた体制強化を迅速に進め、半導体市場の急拡大をしっかりとサポートしていくことで事業拡大につなげていきます。

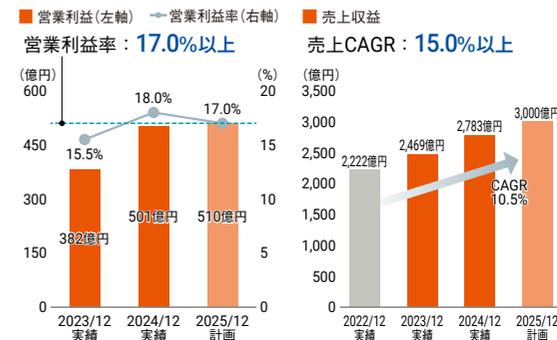
非財務目標と実績

関連する マテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	施策、今後の取り組み
1	GHG排出量の削減	GHGを使用している半導体製造プロセスにおいて排ガス処理装置により削減できるGHG排出量 (2022年12月比)	2022年度比 20%増加	2022年度比 1.9%増加	化石燃料を使用しない排ガス処理装置の開発
		ドライ真空ポンプ製造におけるGHG排出量 (2022年12月排出量比)	2022年度比 10%削減	2022年度比 0.5%増加	軽量化による環境負荷低減
2	水の使用量・排出量削減	CMP装置における純水使用量 (2022年12月使用量比)	2022年度比 30%削減	2022年度比 20%削減	省純水洗浄方法の継続開発
		半導体の微細化に対応した要素技術の開発	14Å世代の半導体製造技術に対応した要素技術の開発進捗率	100%	70%

リスク

- 半導体需要変動による設備投資の波
- 地政学的リスクによる市場動向の変化と生産体制・顧客サポートへの影響
- エネルギーコスト・物価上昇による原価高
- PFAS等環境規制強化に伴う半導体製造への影響
- 急拡大する半導体市場における人材確保

財務目標と実績



事業戦略 精密・電子カンパニー

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

1 製品・ソリューション開発力の強化

成果

- ・新型排ガス処理装置の販売を開始。
- ・先端パッケージアプリケーション対応電解めっき装置の販売を開始。
- ・新半導体製造装置開発棟を建設（2025年6月竣工）。

今後の取り組み

- ・多様化する顧客ニーズと環境負荷低減に対応するため、技術開発の加速及び技術の深掘りに注力する。
- ・製品単体の進化に加え、プロセスに関わる周辺技術も含めたソリューション開発を推進し、お客様にとってかけがえのない価値の創造を推進する。
- ・新半導体製造装置開発棟を活用して開発を加速させる。

基本戦略

2 生産能力の増強

成果

- ・熊本工場新生産棟（K3棟）が竣工。
- ・台湾第二工場の建設を開始。
- ・ドライ真空ポンプの新たなオーバーホール工場「荏原フィールドテック東北工場」の建設（2025年2月竣工、2025年4月稼働）。

今後の取り組み

- ・熊本工場新生産棟（K3棟）の稼働を軌道に乗せる。
- ・市場成長、需要拡大に応じて生産能力を拡大するため、生産棟、オーバーホール拠点の建設や設備導入を推進する。



基本戦略

3 事業規模拡大に対応したグローバルでの事業インフラ再構築

成果と今後の取り組み

- ・国内外拠点へのERP導入を推進中。すべての拠点に導入し、組織体制も連結して基盤強化を進めることで、グローバルに展開するお客様をしっかりとサポートし、共に成長していく。
- ・人材の獲得・育成を加速し、更なる成長を目指す。

熱い誠

燃焼式排ガス処理装置
LPCMN型の開発

価値創造の事例

半導体生産設備の稼働率向上と環境負荷低減に貢献

排ガス処理装置には、生産ラインを止めずに連続稼働し続ける高い耐久性と、難分解性ガスに対する高い処理性能の両立が求められます。これらのニーズに対応するため、当社は新型排ガス処理装置LPCMN型を開発し、2025年1月から販売を開始しました。本製品は、新規開発した二段燃焼バーナーで副生成物の付着を最小限に抑制することで連続運転時間を延ばし、半導体生産設備の稼働率向上に貢献します。加えて、温暖化係数が非常に高いCF₄（四フッ化炭素）などの難分解性ガスに対して従来型よりも高い処理性能を持ち、かつ短い配管でドライ真空ポンプの直下に設置できるため、電気エネルギー消費の抑制と設置面積の大幅な削減が可能となりました。化石燃料だけでなく水素燃料も使用でき、環境負荷の低減に貢献します。



Interview

排気系ソリューションプロバイダとして
最良のパートナーを目指す

コンポーネント事業部
環境製品技術部
開発一課
細谷 和正



「進化する豊かな生活づくり」のためには、高性能な半導体製品を安価に、かつ環境負荷をかけずに製造することが重要です。当社のミッションは、真空と排ガス処理の両方を取り扱う排気系のトータルソリューションプロバイダとして、お客様の半導体製造工場における設置面積やエネルギー消費を抑制することです。今回開発したLPCMN型は、従来より小型で処理性能・耐久性も向上し、生産設備の稼働率向上を実現しました。今後もお客様の最良のパートナーになるべく、1台で従来の4倍の排ガス処理を実現する大流量処理モデルや、水素燃料対応モデル、LPCMN型とドライポンプを上下に配置した省スペース・省コスト一体型機の開発などを通じて、半導体製造コストと環境負荷の低減に取り組んでいきます。

新規事業

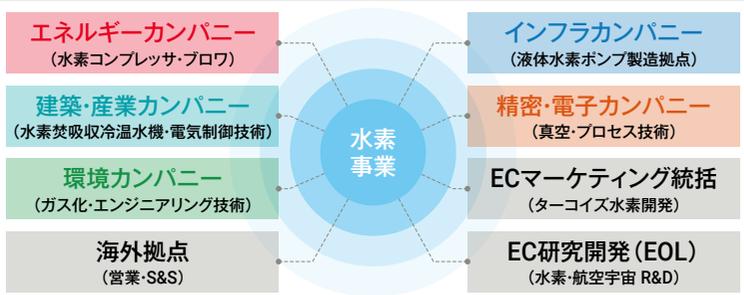
水素関連事業

(水素・航空宇宙ビジネス)

事業ビジョン (E-Vision2030)

2050年の世界の「不」を解決し、未来の暮らしをより良くするため、水素（つくる・はこぶ・つかう）と航空宇宙の新領域に果敢に挑戦します。新技術とソリューションを迅速に開発し続け、荏原を支える新しい事業に成長させます。

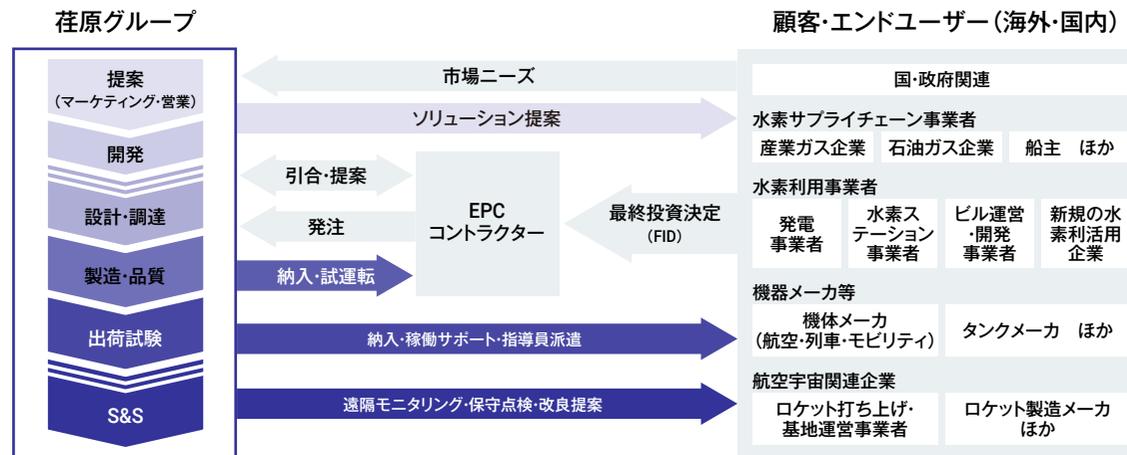
創業から連綿とつながる技術シナジーで新たな水素市場に貢献していく



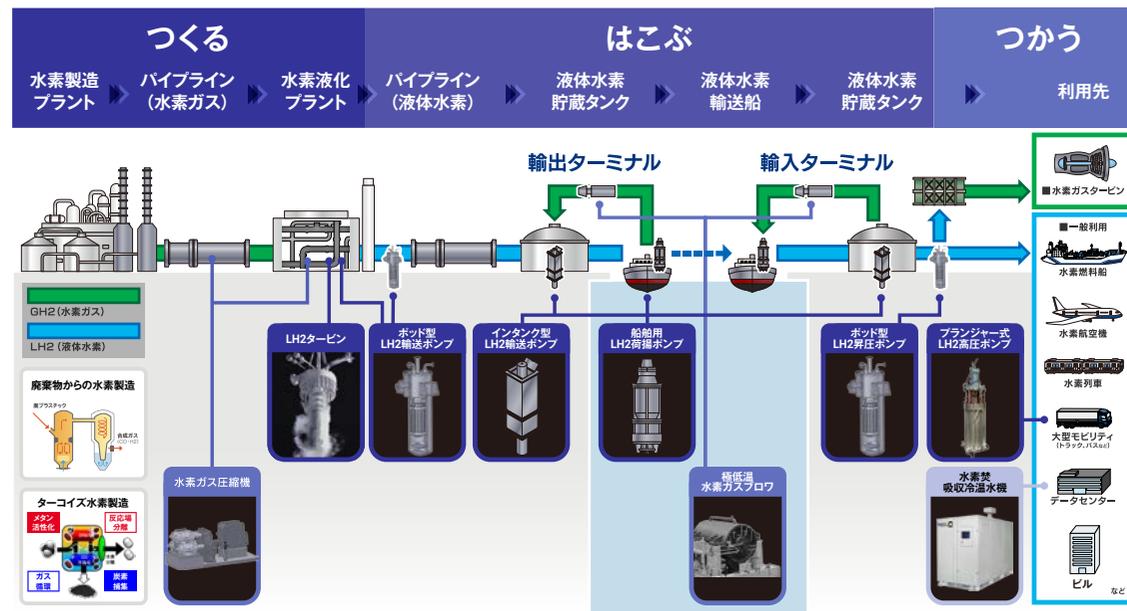
荏原は、これまで培ってきた100年以上の歴史とグループ全社の技術と経験を生かし、水素関連事業（水素・航空宇宙）に取り組んでいます。各カンパニーやコーポレートが有する強みを生かし、グローバル水素サプライチェーン構築のために世界初の技術やソリューションを生み出しています。そして、その開発技術は航空宇宙の極低温燃料、超高速回転技術など、ロケットエンジン用電動ターボポンプシステム開発にも生かされています。水素と航空宇宙分野は、2030年以降、世界で急成長すると予想されています。市場のニーズを先取りし、全社一丸となって、荏原ならではの社会貢献を実現します。

商流と特徴

- ・新規・既存企業が参入し、世界規模の新たな商流が形成されています。
- ・エンドユーザーの将来のニーズを把握し、長期視点かつ全社視点で技術やソリューションを開発します。
- ・市場や顧客にとって必要不可欠な製品、信頼性の高いソリューションを提供していきます。



グローバル大規模水素サプライチェーン



新規事業 水素関連事業（水素・航空宇宙ビジネス）

荏原100年の技術を生かし、
次の100年の社会貢献へ

世界の国や地域がカーボンニュートラル宣言を表明し、脱炭素に向けた活動が進んでいます。欧州では官民で約140兆円の投資を促し、日本でもエネルギー基本計画の改訂やグリーン・トランスフォーメーション国家戦略の推進が加速してきました。そして2050年には世界の水素等の需要量が5倍以上になると予測され、モビリティ、発電、産業など様々な分野に貢献するための技術開発や事業創出が具体化しています。

荏原グループは、未来の水素社会の構築に貢献するため、「つくる」「はこぶ」「つかう」のすべての分野でクリーン水素関連技術の社会実装に貢献しています。「つくる」では、廃プラスチックをガス化して水素をつくる技術やメタンガスを触媒で水素と炭素に分離する技術、「はこぶ」ではグローバル大規模液体水素サプライチェーンの要となる様々な種類の液体水素ポンプや極低温水素ガスプロワ、水素ガス圧縮機などの開発を進めています。「つかう」では、水素焚吸収冷温水機を開発するなど、ビル空調や工場の脱炭素化にも貢献していきます。宇宙産業では、液体水素が基幹ロケット燃料として使われています。極低温技術や高速回転技術を生かすことで、ロケットエンジン用電動ターボポンプシステムや水素航空機向けの開発に応用しています。

次の社会に求められる水素と航空宇宙市場。経験豊富な新メンバーも加わり、技術開発から商流づくり、生産拠点整備が更に進んできました。荏原にしかできないソリューションで社会に貢献できることを確信しています。

CP水素関連戦略ビジネスユニット
統括部長

塚本 輝彰

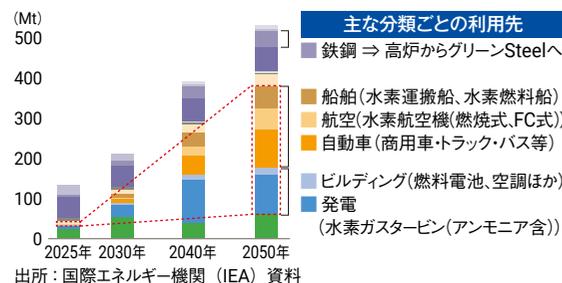


市場環境

機会

- ・世界の不可逆的な脱炭素への取り組みと水素市場の拡大
- ・水素・航空宇宙両領域への早期参入と新商流の形成
- ・民間主導による宇宙ビジネス開発の拡大と政府支援

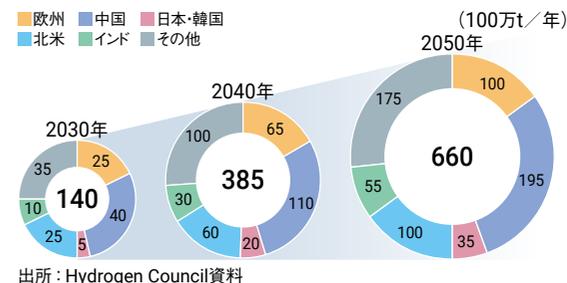
水素利活用成長



リスク

- ・政府方針の変更などクリーンエネルギー政策の鈍化
- ・政府資金拠出の見直しによる案件の遅れや計画変更
- ・新規参入企業による開発競争の激化

水素及び派生製品の需要推移予測（地域別）



当戦略ビジネスユニットの強み

- ・世界に先駆けて製品開発を進める「実行体制」と荏原グループ全社のアセットを生かした「高い競争力」
- ・極低温流体や高速回転機器技術などを用いた「世界初の製品群」
- ・液体水素（実液）を用いた製品出荷試験に裏付けられた「信頼性の高い製品とソリューション提供力」

基本戦略

- 1 グローバル大規模水素サプライチェーンを構築する
- 2 水素の「つくる・つかう」を促進する新技術を開発する
- 3 航空宇宙分野における新たな価値を創造する

市場や顧客の困りごとを先読みし、先駆けて信頼性の高いソリューションを開発して提供します。徹底的なマーケットインと開発スピードを強化し、新たな成長市場をけん引する企業に成長します。

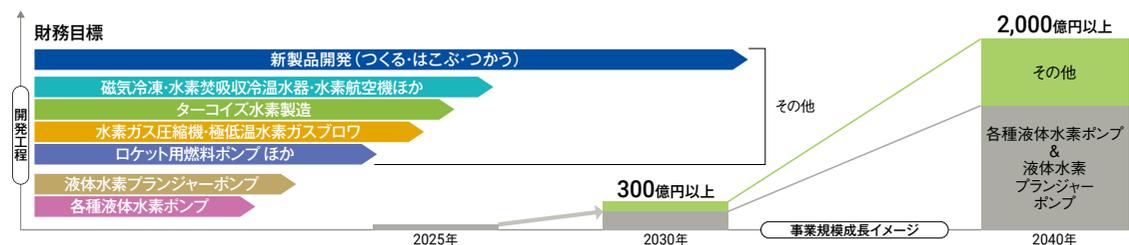
事業規模成長のイメージ

財務目標

- ・2030年に300億円、2040年に2,000億円の事業へ成長する
- ・将来市場のニーズを先読みし、付加価値の高い製品を提供する

非財務目標

- ・GHG削減の約10%が水素技術による貢献だと試算(IEA公表)
- ・「つくる・はこぶ・つかう」の全領域で新製品を開発し、提供することで、世界の脱炭素数値目標に貢献する



新規事業 水素関連事業（水素・航空宇宙ビジネス）

2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

1 グローバル大規模水素サプライチェーンを構築する“つなぐ”

LNGに代わる次世代エネルギーとして期待される液体水素（ -253°C ）のサプライチェーンに不可欠な極低温技術を開発し、トップメーカーの地位を築きます。

成果

本サプライチェーンを実現するための3つの「世界初」

- ・「世界初」の液体水素昇圧ポンプ（遠心式）初号機（2022年開発）を更に大容量・高圧化して上市
- ・「世界初」の極低温水素ガスブロワの開発を推進（開発中）
- ・「世界初」の液体水素実スケール商用製品試験・開発センター（千葉県富津市）の建設（建設中）

今後の取り組み

- ・液体水素ポンプ、極低温リターンガスブロワの受注
- ・本サプライチェーンにおけるキープレーヤーとの提携
- ・液水輸送船などサプライチェーン構築への更なる貢献
- ・液体水素昇圧ポンプ（遠心式）の更なる大容量・高圧化に向けた開発
- ・海外S&S拠点の構築

基本戦略

2 水素の「つくる・つかう」を促進する新技術を開発する“ひろげる”

モビリティ関連やビル空調など、世界でひろがる水素利用に貢献する新製品を開発します。将来期待される利用分野にも積極的に挑戦していきます。

成果

- ・水素ステーション向けの超高圧（90MPa）液体水素プランジャーポンプの開発（開発中）
- ・「世界初」の水素焚吸収式冷温水機の実証試験を行い上市
- ・荏原製作所×東北大学「流れ」で未来をつくる共創研究所を設立

今後の取り組み

- ・水素航空機等の次世代モビリティへの挑戦
- ・水素還元製鉄や発電など将来需要拡大が見込まれる利用先への展開
- ・安価なグリーン水素をつくり、地域でつかうためのグリーン水素製造装置の開発

熱い誠

価値創造の事例

Interview

−253°Cの熱き挑戦 — 未来の「世界を支える」ため、新たな市場を創る

グローバル大規模水素サプライチェーン向け液体水素昇圧ポンプ（遠心式）

CP水素関連戦略ビジネスユニット
マーケティング戦略・営業部 塩 貴之（左）
水素回転機器技術部設計課 板澤 磨央（右）



海外から海上輸送された液体水素は、国内貯蔵タンクに保有した後、タンクから払い出して水素ガスタービンに供給されたり、周辺の水素ガス需要家へ移送されますが、その際、昇圧ポンプが必要となります。当社が強みを持つ高圧遠心ポンプと極低温の技術をベースに、2022年に世界初の液体水素燃料供給用の昇圧ポンプを開発しました。すでに市場投入が完了しており、今後の需要増加に向けてマーケティングを進めています。



水素ステーション向け超高圧液体水素プランジャーポンプ

CP水素関連戦略ビジネスユニット
マーケティング戦略・営業部 宮崎 有三（左）
プロセス装置開発部装置機器開発課 西村 俊（右）



モビリティ分野において、水素ステーションに用いられるプランジャーポンプの市場が、北米や欧州、韓国などで立ち上がり始めており、特に大型商用車向けに検討が進んでいます。プランジャーポンプは、モビリティの要求によって圧力や容量が異なり、現在は主に供給圧が超高圧90MPa仕様のポンプの開発に取り組んでいます。世界では、先行するメーカーは存在するものの、まだまだ開発途上の段階にあります。今後も市場の声を聴きながら開発を重ねていきます。



新規事業 水素関連事業（水素・航空宇宙ビジネス）

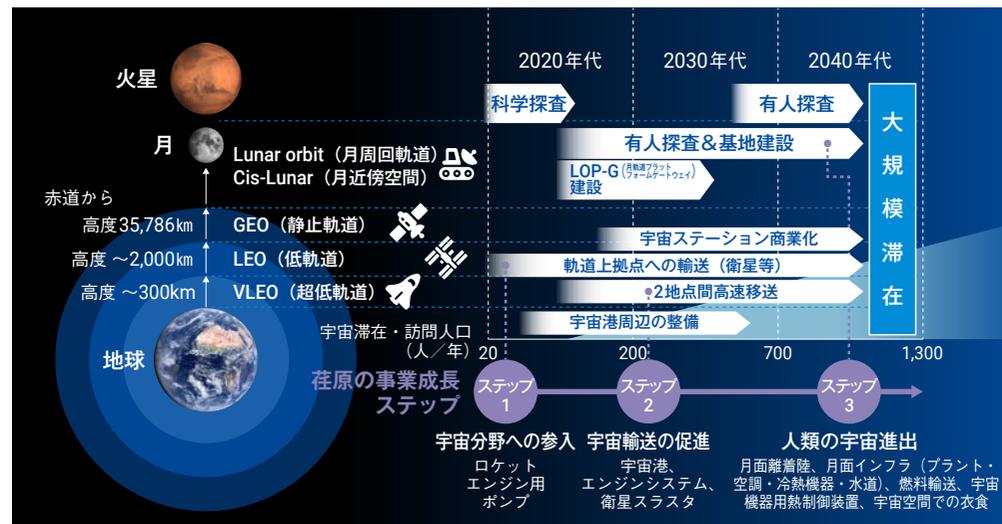
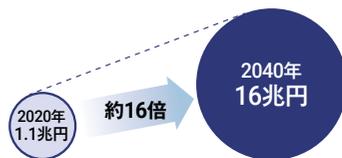
2024年12月期の成果と今後の取り組み

基本戦略

3 航空宇宙分野における新たな価値を創造する“うみだす”新しい価値を提供する技術を生み出し、人類の宇宙活動を支える不可欠な存在となる

国内では今後10年間で280回以上のロケット打ち上げが計画されており、近年の宇宙輸送市場は急速な成長を見せています。当社は、この成長とともに歩むべく、長年培ってきた回転機械技術を生かして来るべき宇宙開拓時代への貢献を目指して積極的に取り組んでいます。

航空宇宙分野で求められる極めて高い信頼性と性能基準への挑戦は、既存事業における技術の高度化、新たな応用分野の創出や収益基盤の多様化につながり、荏原の持続的な成長と企業価値の向上につながります。



成果

- ・ロケットエンジン用電動ターボポンプ：性能試験実施
- ・スラスタ用電動ポンプ：基礎研究・性能試験実施
- ・宇宙港：市場参入に向け企業間交流

今後の取り組み

- ・ロケットエンジン用電動ターボポンプ：実証試験実施
- ・スラスタ用電動ポンプ：詳細開発実施、顧客獲得
- ・宇宙港：宇宙港向けポンプやインフラの開発

熱い誠

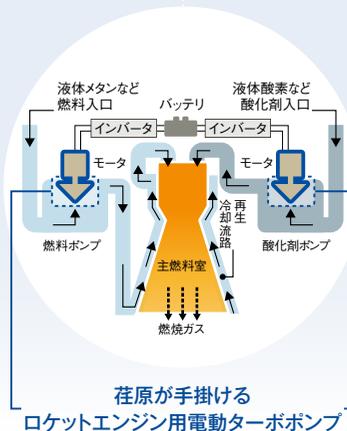
ロケットエンジン用電動ターボポンプの開発

価値創造の事例

当社が開発中のロケットエンジン用電動ターボポンプは、電動モータを使って液体メタン及び液体酸素を昇圧する電動式のポンプです。最大積載量100kgの2段式ロケットシステムへの搭載を想定し、開発を進めています。

2024年9月、2023年12月期に実施した水試験を経て、宇宙航空研究開発機構（JAXA）角田宇宙センターにおいて、液体メタン（ -161°C ）に温度が近い液体酸素（ -196°C ）を用いた性能試験を実施し、設計で想定していた性能を達成しました。現在、この成功を土台とし、酸化剤である液体酸素向けのポンプについても開発を加速させており、2025年夏の実液試験（液体メタン・液体酸素）に向け、準備体制を整えています*。試験の成功を通じて、当社の技術力をもって、宇宙輸送事業の新たな可能性を切り拓き、日本の宇宙開発に貢献することを目指します。

* 2025年5月現在



Interview

未来の「世界を支える」ため、新たな市場を創る



CP水素関連戦略ビジネスユニット 航空宇宙技術開発部
宇宙ビジネス推進課 宇宙技術開発チーム

山下 渉（左） 田中 直輝（右）

米国のスペースXをはじめ、全世界で民間企業が宇宙へ進出していく昨今、荏原は長年培ってきた極低温流体技術を生かし、宇宙業界への進出に向けた研究開発を加速しています。現在注力している宇宙輸送分野では、打ち上げコストの低減と燃料効率向上のため、「軽量化」が重要な要素となっています。私たちが開発している電動ターボポンプは、従来のタービン駆動式ポンプに比べて、複雑な配管やタービン機構を削減できるため、システムの簡素化によるコストの低減とロケット全体の軽量化に大きく貢献します。この革新的な技術を通じて、荏原は次世代の宇宙輸送を支え、人類の宇宙開発に貢献していきます。

新規事業 マリン

● 陸上養殖

陸上養殖産業化のために必要な
「造る・育てる・届ける」の機能をワンストップで提供

養殖生産設備の製造、飼育支援を起点に、バリューチェーン全体にわたる機能を提供し、陸上養殖の産業化をリード。味と品質に徹底的にこだわった高付加価値の陸上養殖魚生産を通じて、水産業の課題を解決します。

2024年12月期の進捗

1 NTTグリーン&フード株式会社と業務提携開始、
商用規模の実証試験へ

閉鎖循環型陸上養殖システム（RAS）の独自開発と飼育オペレーションをはじめとしたサービスの構築を目的に、NTTグリーン&フード株式会社と業務提携を開始しました。同社のバナメイエビの陸上養殖施設として日本最大規模のプラント「磐田プラント」の一部で、当社のRASを用いた養殖生産を商用規模で実証、オペレーション、生産性評価を行っています。今後も、様々な分野の企業と連携し、陸上養殖の生産技術を進化させていきます。



バナメイエビの商用規模養殖プラント

2 差異化技術の開発

陸上養殖事業者の課題である省人化や効率化、エネルギーコスト削減を実現するために、差異化技術として遠隔監視・AI分析・自動化技術等の開発を進めています。これらをRASに実装し、最適な設備の保守及び飼育支援サービス提供を進めます。

今後のアクション

- 開発技術・サービスの商用実証及び市場投入
- 既存事業との連携による顧客・事業者の参入伴走機能拡充

新規事業 バイオ

● 細胞培養肉 ● 構造タンパク質素材 ● 再生医療

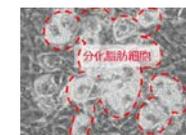
培養プロセスの省エネ化・生産性を向上させる装置を開発し、
持続可能な社会の実現に貢献

バイオ技術の産業化に伴い、今後、培養プロセスは普及拡大が見込まれます。当社が創業以来培ってきたエンジニアリング技術で、高効率、高品質な培養プロセスを実現していきます。

2024年12月期の進捗

1 インテグリカルチャー株式会社より装置を受注
高効率培養を実現できる技術を開発

細胞増殖に必要な培養液を安価製造する独自技術「CulNet® System」を持つインテグリカルチャー株式会社より、装置製作を受注しました。また、多分化能を有する脱分化脂肪細胞（DFAT）の実用化に向けた日本大学との共同研究において、DFAT細胞の高効率培養を実現する技術を開発し、細胞の大量培養に向けた装置開発に着手しています。当社の流体制御技術や装置機器設計ノウハウを用いて、培養液の低コスト化と細胞の大量培養を実現していきます。



増殖・分化した細胞

2 Spiber株式会社との協業を深化

Spiber株式会社の培養プロセスを省エネ化し生産性を向上させる装置を考案し、テスト装置での効果を確認しました。今後はスケールアップ機による実証を行い、プロテイン素材の量産に寄与するとともに、開発機の販売を具体化していきます。また、同社の関山代表による社内講演を開催し、協業の深化と起業家マインド醸成を図っています。

今後のアクション

- 開発成果の製品化及び市場投入
- スケールアップ機での実証



新規事業創出プログラムE-Startを4年ぶりに開催

荏原グループは、社内公募で新規事業のアイデアを募るプログラム「E-Start2024」を開催しました。2020年以来、4年ぶり2回目の開催となります。本プログラムの目的はアイデアを集めることだけでなく、発展可能性のあるアイデアを基に事業化計画を策定し、新規事業を創出することを通じ、E-Plan2025のテーマ「顧客起点での価値創造＝起業化」を実践し、荏原グループ内に挑戦する企業風土を醸成することを目的としています。実際に、2020年開催の「E-Start2020」で最終審査を通過した事業アイデアは、宇宙、医療、環境などの分野で事業

全世界のグループ従業員からアイデアを公募

化に向けた活動が進展しています。

今回は日本国内だけでなく、全世界の荏原グループ従業員を対象に事業アイデアを募集し、100件近い応募がありました。経営層による全件審査の結果、環境、バイオ、農業などの分野において7件の事業アイデアが選出されました。経営層が同席するプレゼン大会を経て、現在は新規事業化の具体的な検討と計画策定を進めています。



新規事業 **GX**

● 次世代エネルギー

メタンからのターコイズ水素製造プロセスを確立し、効率的なCCUSを実現

メタンドライリフォーミング（DRM）、水素分離、及び炭素捕集を連続して行う循環プロセスにより、温暖化係数が高い炭化水素（メタン）等を固体炭素として固定・有効活用（CCUS）し、二酸化炭素を発生させずに水素の製造を実現する技術「反応場分離型水素・炭素製造システム」（ターコイズ水素製造技術）の開発・事業化を進めています。

2024年12月期の進捗

革新的水素製造技術に関するNEDO委託事業がステージゲートを通過、社会実装へ前進

2025年2月、当社が国立研究開発法人物質・材料研究機構（NIMS）、高知工科大学、東京科学大学と共同で進めているNEDO委託事業について、ステージゲート審査を通過し、2026年3月までの継続が決定しました。本決定は、当社の独自触媒を用いたプロセスで、メタンの94%以上を分解し、高純度の水素を生成することに成功した技術が評価されたものです。本事業を通して、パートナーとの協業と提携を具現化しつつ、これらのプロセスの社会実装及び事業化を推進していきます。



試験設備



本プロセスで生成される炭素

今後のアクション

- 触媒の開発、循環プロセス開発及びスケールアップ
- 企業・自治体との実証やフィジビリティスタディ

新規事業 **ライフ**

● アフリカでの水供給 ● スマートファーム

人口増加が加速するアフリカに水を届け、荏原ならではの社会貢献を実践する

人口増加や気候変動に伴い、水不足がグローバルな課題となっています。当社は、水供給のビジネスモデルの具現化と構築を進めていきます。

2024年12月期の進捗

ソーラー点滴灌漑設備リース事業の事業化



ソーラー点滴灌漑設備



アフリカ現地の農業事業者の方々と

ケニアでは、雨水に頼る農業から生産性の高い灌漑農業への転換を望む農家の方々の意欲はあるものの、資金面に課題がありました。この課題を解決するため、農家にソーラー点滴灌漑*設備をリースする事業をEbara Pumps East Africaで展開しており、事業化第1号案件がスタートしました。今後も、アフリカにおける水の安定供給という社会課題の解決とビジネス機会の創出を両立させるべく、現地での営業活動を通じて見えてきた顧客の「不」の解決に向けて模索と検討を続け、パートナーとの協業と事業化を進めていきます。

* 作物までチューブで灌漑水を移送し、根本へ滴下して給水する方式

今後のアクション

- 6億人に安定して水を供給していくためのビジネスを創出するため、成長が期待できる地域に投資やリソースを配分
- 政府機関、現地パートナーなど、パートナーシップの拡大

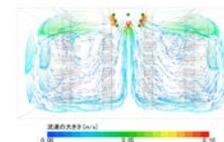
革新的植物工場で、一次産業の二次産業化を実現する

当社の既存技術を新規分野へ転用し、外部パートナーと連携しながら、気候変動リスクや人口増加に伴う食料不足、農業従事者が抱える課題の解決に取り組んでいます。

2024年12月期の進捗

Oishii Farm Corporationとのビジネス共創

2023年に当社が出資したOishii Farm Corporationは、世界で初めて完全閉鎖型植物工場でのイチゴの安定生産に成功した革新的なベンチャー企業です。植物工場におけるイノベーションを加速させるため、当社の技術者を米国へ派遣し、植物工場内での数値流体力学（CFD）解析を共同で実施。省エネ効果の検討や、気流・温度・湿度の再現性評価



CFD解析



イチゴ栽培の様子

に貢献しています。水循環では、植物工場における節水と省スペース化に向け、当社の高性能ポンプの実証準備を進めています。両社の技術力を結集してビジネスを共創し、持続可能な食料生産システムの構築に貢献していきます。

今後のアクション

- Oishii Farm社が有する植物工場の運営ノウハウと、荏原が強みとする水循環・空調・省エネルギー・熱マネジメントの技術・ものづくり力を融合
- 一次産業の二次産業化（周辺環境に左右されにくい屋内型植物生産工場）の実現と拡大を具現化