

川崎重工業株式会社
精密機械ディビジョンレポート

Kawasaki Precision Machinery Report
2026

目次・編集方針

CONTENTS

01 目次・編集方針／沿革

02 数字で見る精密機械ディビジョン

03 事業紹介

05 松田プレジデント×丸居ディビジョン長 対談
「顧客価値を起点に、強みをつなぐ
既存事業の変革と新たな事業の創出へ」

09 ミドルマネジメントインタビュー
堺総括部長「タフロボット構想」
小西総括部長「フレキシブルバリュー戦略」

11 ミドルマネジメントインタビュー
田中室長「タフロボット構想」の取り組み
松本室長「フレキシブルバリュー戦略」の取り組み

12 パートナーインタビュー 川崎汽船株式会社 様

裏表紙 カーボンニュートラルの実現に向けて

編集方針

本レポートは、川崎重工の精密機械ディビジョンにおける事業戦略や目標達成に向けた基本方針、マネジメント体制、ならびに各種活動の実績と進捗について、ステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えすることを目的に発行しています。

発行にあたっては、精密機械ディビジョン長の承認を受けています。

報告対象期間

2025年度(2025年4月～2026年3月)
一部、過去または2026年4月以降の活動、および将来の活動予定についても記載しています。

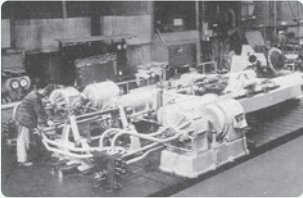
沿革

川崎重工 精密機械ディビジョンは、100年以上の歴史の中で、社会課題に応える技術と製品を生み出し続けてきました。

創業～1920年代

1916年
油圧事業の始まり

川崎造船所・造機工場(現在の神戸工場)で、ヘルショウ式電動油圧舵取機の技術を導入。当社油圧事業の源となりました。

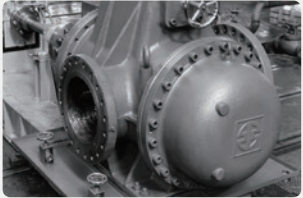


ヘルショウ式電動油圧舵取機

～1960年代

1936年
スクリューポンプの製作・販売

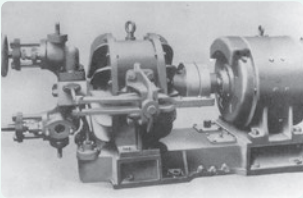
スウェーデンのイモ社との技術提携により、潤滑油や燃料油の移送・噴燃に適したスクリューポンプの製作・販売を開始しました。



スクリューポンプ

1924年
ヘルショウポンプを製造

油の吐出量と流れを制御できる油圧ポンプとして、1号機を商船に搭載。長きにわたり船舶の操舵を支えました。



ヘルショウ式油圧ポンプ

～2010年代

1994年
海外事業基盤の強化に着手

英国に開発・生産拠点を設立。現在も主力製品であるStaffa Motor(油圧モータ)を擁し、欧州におけるモノづくりの中核拠点となりました。



Kawasaki Precision Machinery (UK) Ltd.

2002年～2010年
分社独立による発展

株式会社カワサキプレジションマシナリとして分社独立。サービスを含む一貫事業体制の構築とグローバル展開の推進により、「KPM」ブランドを確立しました。



売上規模を分社時の3倍以上に拡大した2010年に再統合。川崎重工業株式会社精密機械カンパニーとして再出発しました。

～現在

2023年
ショベル自律化システム

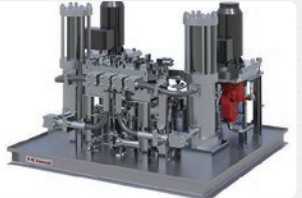
建設土木業界における労働力不足や技能継承の課題に対応するため、ショベル自律施工システムを開発。社会実装を見据えて開発を進めています。



軌道データの生成イメージ

2025年
水素圧縮機を上市

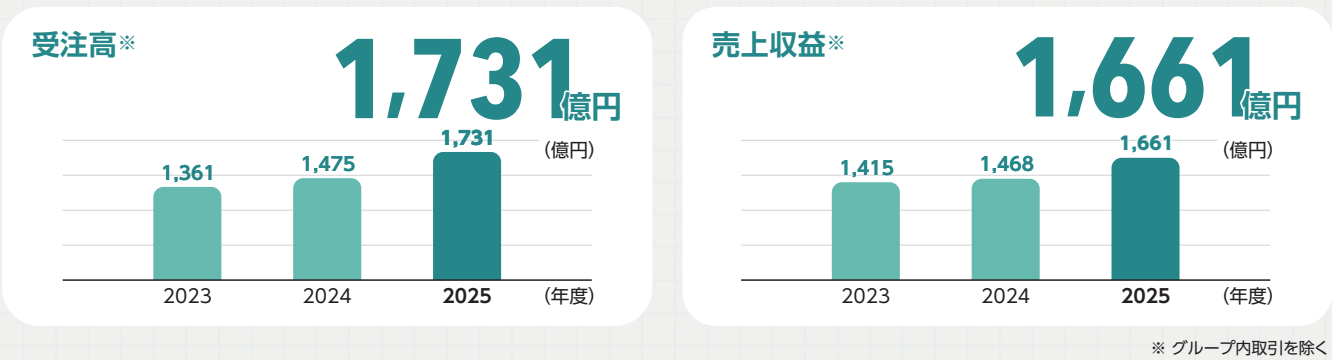
大型商用車対応の水素ステーション向けに油圧ブースター式水素圧縮機を開発。水素モビリティ社会の実現に貢献します。



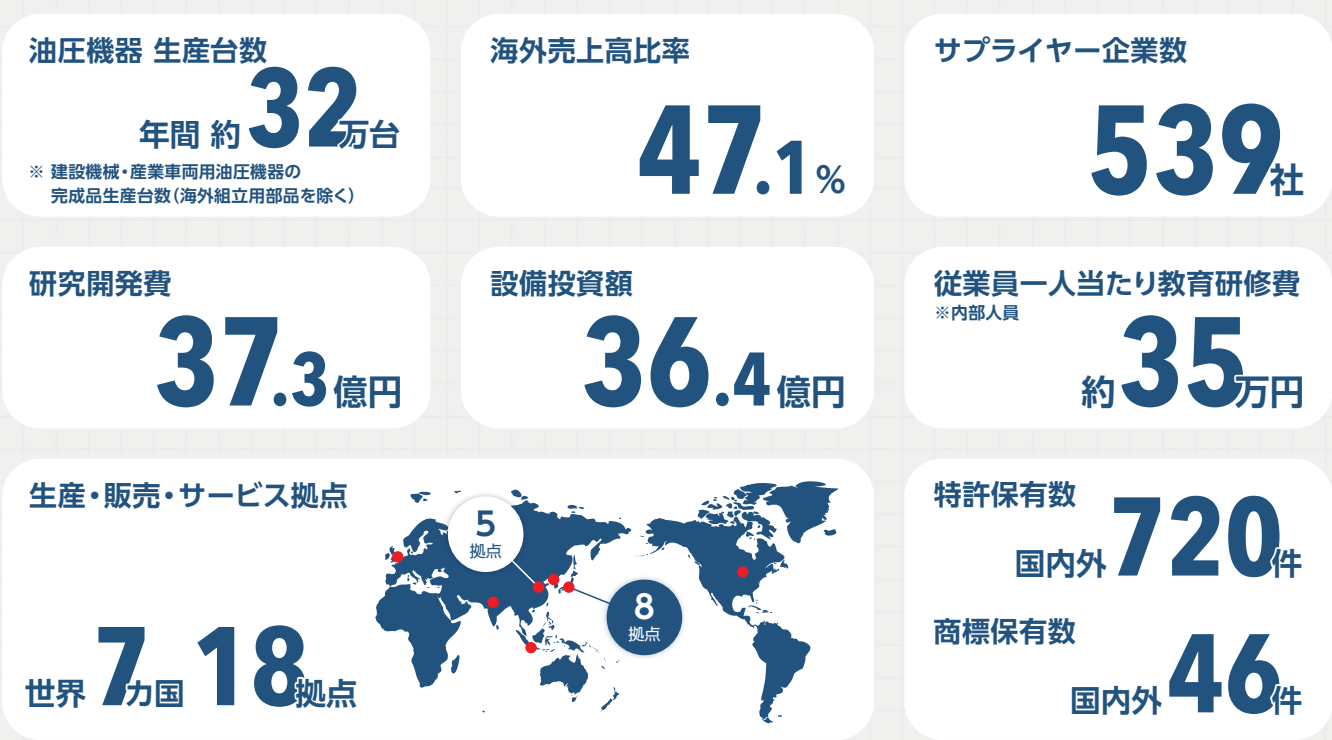
油圧ブースター式水素圧縮機

数字で見る精密機械ディビジョン(2025年度実績)

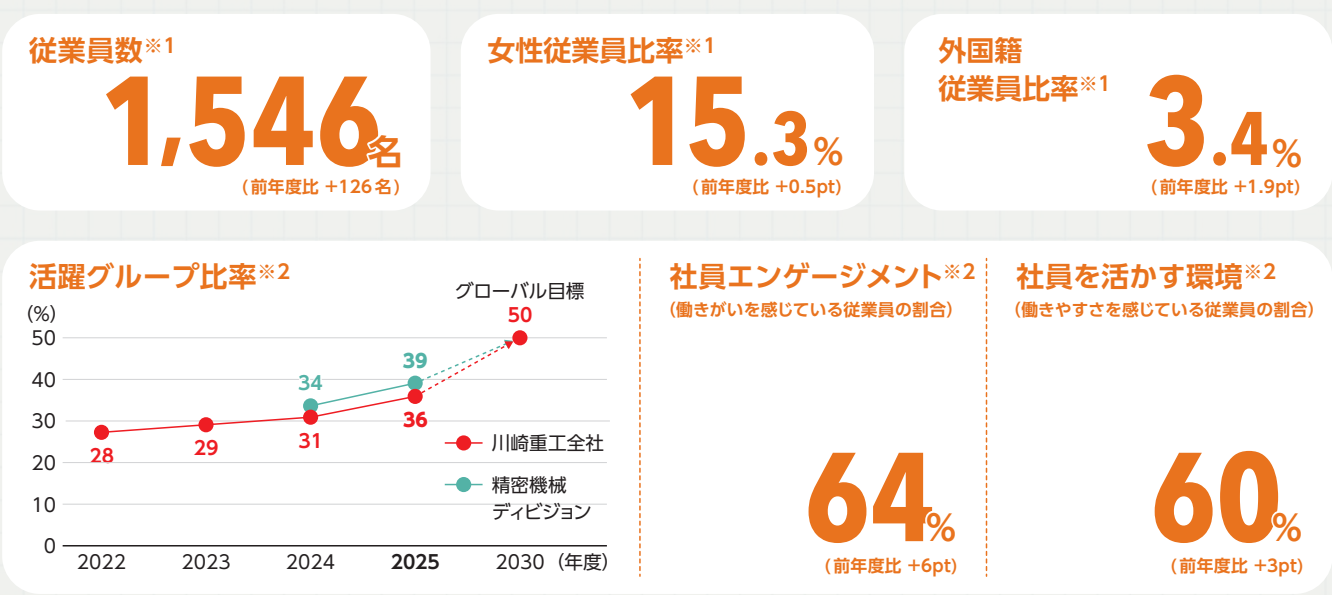
業績(グループ連結)



事業(単体)



人財(単体)



※1 2026年3月末人員数。外部人員を含む
※2 2025年11月、内部人員を対象に調査実施

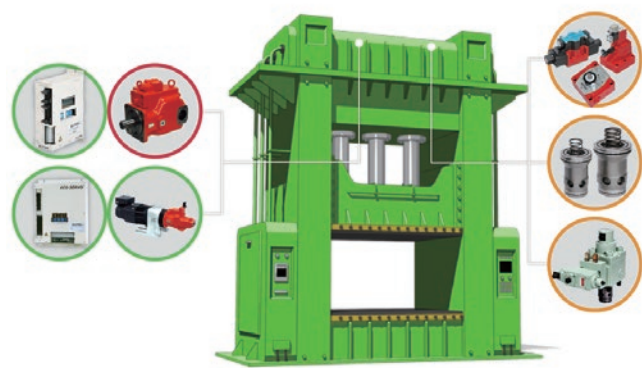
世界中の多様な現場を支えている川崎重工の油圧技術。機器からシステムまで、幅広いソリューションを展開しています。

産業機械用油圧機器

高精度制御 | 生産性向上

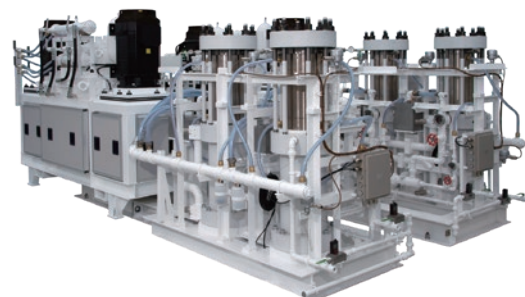
精度と制御で、生産の価値を高める

産業機械における油圧技術は、精密な動作制御と高い再現性により、生産品質と効率を支えています。プレス機や成形機などにおいて、安定した加工精度と高速動作を両立。エネルギー効率や自動化への対応を進めながら、ものづくりの高度化に貢献しています。



注力テーマ 水素ステーション用水素圧縮機

水素モビリティ社会の実現に向け、燃料電池車用水素ステーションを支える水素圧縮機を展開しています。2023年からは、NEDO補助事業として「大容量高圧ガスブースター式水素圧縮機の技術開発」が採択され、より容量の大きい水素圧縮機の開発が進んでいます。高い信頼性と省エネ性能を両立、大容量化による効率的な水素ガス充填を実現し、脱炭素社会を支える将来の中核事業として成長を目指しています。



建設機械・産業車両用油圧機器

高出力 × 耐久性 | 過酷環境対応 | インフラを支える

過酷な現場を動かす、圧倒的な駆動力

建設機械や産業車両に搭載される油圧機器は、掘削や搬送などの過酷な作業を支える基盤技術です。高い出力と耐久性を両立し、厳しい環境下でも安定した性能を発揮。作業効率の向上とエネルギー負荷の低減を実現し、インフラ整備や資源開発の現場を支えています。

注力テーマ ショベル自律化システム

建設土木業界における労働力不足や技能継承の課題に対応するため、ショベル自律施工システムを開発しました。油圧制御とロボット制御技術、地形センシング技術を融合し、施工の自律化を実現。現在は、社会実装を見据えて開発を進めており、過酷な現場の省人化と生産性向上に貢献します。

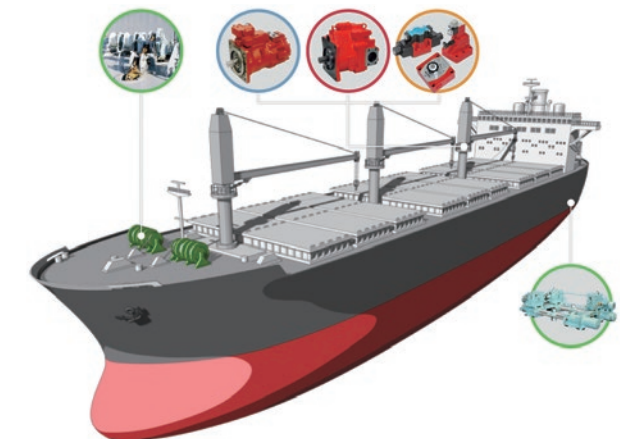


船用油圧機器

安定した操船性能 | 高い信頼性

止まらない運航を支える、信頼の技術

船舶の舵取装置や甲板機械に用いられる油圧機器は、安全で安定した運航を支える重要な役割を担っています。長期にわたる使用と過酷な海上環境に対応する信頼性を備え、操船や荷役作業を支援。海上輸送という社会インフラの根幹を支えています。



注力テーマ MOMOSEA™

精密機械ディビジョンの技術に、船用推進ディビジョンの知見を取り入れて開発した、船舶の係船索張力をリアルタイムで監視・分析するデジタルソリューションです。係船状態の可視化と遠隔監視により、安全性向上と省スキル化を実現。海運のDXを推進し、安全・安心な海上モビリティを支える将来事業として展開しています。





常務執行役員
精密機械・ロボットカンパニー
プレジデント
松田 義基
1994年入社。カワサキモータース（当時：川崎重工）において設計・開発業務に従事した後、技術本部、事業企画部門、新規事業推進部門などに携わる。本社 社長直轄プロジェクト本部長を経て、2025年4月より精密機械・ロボットカンパニープレジデントに就任。

執行役員
精密機械・ロボットカンパニー
精密機械ディビジョン長
丸居 英夫
1987年入社。20年以上にわたり、精密機械事業における油圧機器の設計・開発業務に従事した後、人事部門、品質保証部門、企画部門に携わる。品質保証総括部長、企画本部長を経て、2024年4月より精密機械ディビジョン長に就任。

顧客価値を起点に、強みをつなぐ

既存事業の変革と新たな事業の創出へ

市場環境が大きく変化する中、これまで培ってきた強みをどう捉え直し、既存事業の変革と新たな成長につなげていくのか。組織に生まれ始めた変化や、精密機械ディビジョンが目指す姿について、松田プレジデントと丸居ディビジョン長が語り合いました。

現在地

自分たちの強みに気づき、組織に変化が生まれ始めた

松田 2025年4月に精密機械・ロボットカンパニーのプレジデントに就任し、1年が経過しました。就任前は、精密機械事業の細部まで深く理解していたわけではありません。ただ、川崎重工に入社して以来、モーターサイクル事業でエンジンを中心とした量産のものづくりに携わってきたため、機械加工や生産技術の面では、共通するところも多いだろうと思っていました。就任後、初めて生産ラインを見た時には、自動化が非常に進んでいて、率直に「すごい」と思いました。それぞれの工程が高い精度でつながり、安定した生産を実現している。そこに、精密機械ディビジョンが長年培ってきたものづくりの力を感じました。

丸居 私は入社以来、一貫して精密機械事業に携わり、この事業の歩みを内側から見てきました。ここ西神戸工場では、長年にわたり、お客様から寄せられる高い要求に一つひとつ応えながら、技術力と生産力を磨いてきまし

た。松田さんが感じられたのは、まさにそうした日々の積み重ねによって築かれてきた強みだと思います。

松田 就任後、社員と直接対話する場として、「あのね会」を始めました。誰でも、「松田さん、あのね」と気軽に私に話しかけてもらいたいという思いを込めて名付けたものです。その中で、たびたび尋ねられたのが、「精密機械ディビジョンは、外からどう見られていますか」ということでした。これだけの強みがあるにもかかわらず、自分たちの力に十分な自信を持っていない。そこに、外から見た精密機械ディビジョンの姿と、そこで働く社員自身の認識との間に、ギャップを感じました。

丸居 そうですね。その背景には、これまで、お客様の要求に確実に応えることを何よりも重視し、事業に取り組んできたこともあるのではないかと思います。目の前のお客様の期待に応えることに力を注いだ分、自分たちの強みを外部の視点から捉え直し、培ってきた技術をほかの分野にどう生かせるのかを考える機会は、決して多くありませんでした。

松田 川崎重工には、技術だけでなく、人財、社内外のネットワーク、部門を越えて協力し合える組織文化など、成長の土台となる強みが数多くあります。そこで、私はこの1年、それらの強みを「つなぐ」ことを意識してきました。技術と技術、事業と事業、人と人をつなぐことで、それまでにはな

かった発想や新しい動きが生まれます。そうした経験を重ねることが、自分たちの強みや、まだ生かし切れていない可能性に気づくきっかけになると考えたからです。

丸居 実際、組織には少しずつ変化が表れ始めています。以前は、新しいことを始めようとする、できない理由が先に出てくるがありました。最近は、「目指す方向へ進むためには、どうすればできるのか」という話が、先に出るようになっていきます。単に仕事への意欲が高まったというだけではなく、課題の捉え方や、物事に向き合う姿勢そのものが変わってきたと感じています。

事業環境

市場の山谷を見据え、成長へ踏み込む戦略を描く

丸居 精密機械ディビジョンが次の成長を目指す上で、向き合わなければならないのが、油圧機器の大きな需要変動です。景気回復や公共投資の拡大によって建設機械メーカーが増産すれば、油圧機器の需要も伸びます。一方、市場が減速し、在庫調整が始まると、需要は急速に落ち込みます。加えて、近年、中国の油圧機器メーカーが台頭し、価格競争も激しくなっています。

松田 そうした市場の谷を何度も経験したことで、需要が上向いても、次の落ち込みを警戒し、投資に踏み込みきれない面があったのだと思います。しかし、谷を恐れているだけでは、成長機会を逃してしまいます。市場の山谷を前提に計画を立て、需要が伸びる時にはしっかりとアクセルを踏める事業へ変えていく必要があります。

丸居 実際、需要が伸びた時に供給能力が追いつかず、その間に競合に商機を奪われた経験があります。一度失った市場を取り戻すのは容易ではありません。現在は、中国の建設機械メーカーの海外展開を背景に、需要が伸びています。この機会を着実に収益へ結び付け、次の変動に備えた投資も進めていきます。

松田 そのためにも、自分たちの競争力を正しく捉えることが重要です。価格だけを見ていては、本当に投資すべき領域を判断できません。私たちの製品や技術が、お客様の事業にどのような価値をもたらしているのか。そこから成長戦略を考える必要があります。

強み

価格では測れない価値を、競争力として捉え直す

松田 プレジデント就任当初、社内の関係者から「当社の製品は、品質は良いものの、他メーカーに比べて価格が高いことが課題だ」と説明されました。しかし、価格だけで競争力が決まるのであれば、当社の製品はお客様に選ばれないはず。今も多くのお客様に選ばれている以上、価格だけでは測れない価値があるはず。まずは、その価値が何なのかを正しく捉える必要があると思いました。

丸居 現在、中国の建設機械メーカーは海外への輸出を拡大しています。その輸出先では、建設機械が厳しい環境で長時間使われることも多く、油圧機器には高い耐久性と信頼性が求められます。実際に、エンドユーザーから川崎重工製の油圧機器をご指定いただく例もあります。こうした評価に改めて目を向けると、長年磨いてきた信頼性が、価格だけでは測れない価値になっていることが分かります。

松田 その通りです。さらには、必要な時に必要な数量を供給できることも価値といえます。以前、お客様に「3カ月後の5%値下げと、今すぐ1,000個の追加供給のどちらが重要ですか」と尋ねると、「今すぐ1,000個だ」と即答されました。我々は、価格だけでなく、お客様の事業にもたらす価値を意識する必要があります。

丸居 確かに、建設機械メーカーにとっては、必要な時に油圧機器が届くことが、販売機会、商機を逃さないことにつながります。そして、エンドユーザーにとっては、導入後も機械が安定して動き続けることが重要です。こうして考えると、自分たちの製品や技術の価値を、お客様の立場から捉えることの重要性がよく分かります。

松田 そうした信頼性を支えているのが、精密機械ディビジョンが磨き続けてきたハードウェアの技術です。デジタルやAIを現実の機械の動きにつなげるには、材料技術や加工技術、油圧技術が欠かせません。一見「ローテク」と見られがちな領域ですが、簡単には代替できず、将来の差別化を左右する重要な技術だと考えています。

丸居 こうしたハードウェアの強みを将来の競争力につなげるには、技術の変化にも対応する必要があります。建設機械の電動化が進めば、油圧ポンプの動力源がエンジンから電動機へ変わり、求められる仕様も変化します。電動化に対応した研究を進めるとともに、中核である油圧技術そのものも磨き続けていきます。

取り組み

顧客・収益・供給の在り方を変える

丸居 ● これまで述べてきた強みを成長につなげるため、精密機械ディビジョンでは、顧客との関係、収益構造、供給体制の3つを変える取り組みを進めています。1つ目が「BinB」です。

松田 ● BtoCやBtoBという言葉がありますが、私たちは、お客様の事業の中に入り込み、課題と一緒に解決する考え方を「Business in Business」、略して「BinB」と呼んでいます。単に取引の範囲を広げるのではなく、お客様が実現したい成果までを、我々の課題として捉える考え方です。

丸居 ● お客様から示された仕様に応えるだけでなく、困りごとや実現したいことを早い段階から伺い、共に解決策を考えます。製品を供給するだけの関係から、お客様の事業に深く関わり、新たな価値を共に生み出す関係へと変えていくことを目指しています。

松田 ● その際、精密機械ディビジョンの中だけで解決しようとする必要はありません。ロボットをはじめ、川崎重工グループが持つ多様な技術や人財を組み合わせ、お客様にとって最適な解決策を提案していきたいと思います。

丸居 ● 2つ目は「アドバンスサービス」です。従来の補給部品の供給を中心としたアフターサービスを進化させ、建設機械を実際に使うエンドユーザーとの接点を広げる取り組みです。現在、中国の建設機械メーカー各社は海外展開を加速しています。中国の建設機械メーカーにとって、海外におけるサービス体制の整備は重要な経営課題であり、当ディビジョンにとっても大きな事業機会となり得ます。こうした中で、南米やアフリカなど海外の使用現場へ足を運び、製品がどのような環境で使われ、どのような課題があるのかを直接伺っています。



松田 ● 現場で得た情報を蓄積し、活用することで、建設機械メーカーから求められたものをつくるだけでなく、「このような機能やサービスが必要ではないか」と先回りして提案できます。そうした提案を重ね、製品を供給するだけでなく、継続的に課題解決を支える関係を築いていきます。

丸居 ● 現場で捉えたニーズは、新たな製品やサービスの開発にも生かせます。さらに、建設機械メーカーと連携し、地域ごとのサービス体制を補完することも考えています。エンドユーザーと建設機械メーカーの双方に価値を提供できる仕組みをつくっていきます。

松田 ● アドバンスサービスは、顧客との関係を深めるだけでなく、事業構造を変える取り組みでもあります。サービス事業は新車販売のような需要の山谷はありません。新車市場の変動に左右されにくい事業基盤をつくっていきます。

丸居 ● 3つ目は「フレキシブルバリュー戦略」（→詳細は、P. 10へ）です。世界各地の需要に柔軟に応えるため、西神戸工場や海外工場で生産する品目を固定化せず、国内外の拠点やパートナーの強みを生かし、需要地に近い場所でフレキシブルに生産・供給できる体制を目指します。その一つの具体例として、中国のEddie社や、ドイツのボッシュ・レックスロス社といった協業パートナーとの連携があります。

松田 ● 需要地や時期に応じて、各拠点やパートナーの生産・供給能力、調達網を柔軟に活用することで、需要変動への対応力を高められます。また、設備投資を自社だけで抱え込まずに、成長機会を捉えることにもつながります。

新たな挑戦

人手不足や危険な作業に応える タフロボットを新たな事業へ

松田 ● 既存事業の変革と並行して、精密機械ディビジョンが培ってきた技術を、新たな事業領域へ広げる挑戦も進めています。その象徴が「タフロボット構想」（→詳細は、P. 9へ）です。その要素研究として、双腕ショベルの開発は私が着任する前から進められており、業界の見本市に展示しましたが、次に何をを目指すのかを定める段階にありました。そこで、単に双腕ショベルの性能を高めるのではなく、油圧ならではの力強さを生かし、人が担い続けることの難しい作業を支えるロボットを目指そうと方向性を示しました。

丸居 ● タフロボット構想を進める理由の一つが、建設・土木をはじめとする現場の人手不足や、建設機械を扱う熟練オペレーターの減少です。現場を支える人が少なく

なる一方で、危険や身体的な負担を伴う作業はなくなりません。こうした課題は、私たちが培ってきた技術を生かし、新たな価値を生み出す機会でもあると考えています。**松田** ● タフロボットがそうした作業を担うことで、現場の安全性を高め、人は判断や経験が求められる仕事に力を振り向けられます。その実現を支えるのが、精密機械ディビジョンの油圧技術と、ロボットディビジョンの制御技術です。両者を組み合わせることで、従来の産業用ロボットとは異なる価値を生み出せると考えています。

丸居 ● これまでは、精密機械ディビジョンの技術を、どのような新規事業につなげていくのか、具体的な姿を示していませんでした。タフロボットという明確な目標が生まれたことで、開発メンバーの意識が変わっています。双腕ショベルの開発では、改良するたびに私のところへ来て、「触ってください。良くなりました」と積極的に成果を見せてくれるようになりました。自分たちの技術が何につながるのがが見え、開発にも前向きな変化が生まれていると感じます。

松田 ● そうですね。目指す姿を具体的に示すことは、開発メンバーの目標をそろえるだけでなく、社内外の技術や人財を集める旗印にもなります。「自分たちの技術も生かせるのではないか」「一緒に取り組みたい」と考える人や企業に参加してもらい、それぞれの強みを組み合わせることで、開発をさらに加速できます。タフロボットを構想のままで終わらせず、人手不足や危険な作業といった社会課題の解決に貢献する、新たな事業へ育てていきたいと考えています。

これから

自らが動き、社内外の力をつなぐ組織へ

丸居 ● これまで述べてきた戦略を成果につなげるには、現場の一人ひとりが自ら考え、行動できる組織をつくる必要があります。戦略や目指す姿は以前より明確になり、組織として進む方向もそろい始めました。私たちリーダーの役割は、戦略と一人ひとりの仕事とのつながりを示し、具体的な行動に落とし込むことです。そのために、現場との対話を重ねていきます。

松田 ● 目指す方向を共有した上で、現場が自ら考え、判断し、行動できる組織は強いと思います。お客様の表情や反応を直接見ている人が、その場で必要なことを捉え、次の行動につなげる。そうした判断が積み重なれば、市場や顧客の変化をいち早く捉え、リスクにも柔軟に対応できるようになるはずです。



丸居 ● 経営層が方向を示しても、それを一方的に伝えるだけでは、現場は動きません。お客様や製品に直接向き合う一人ひとりが、現場で感じた変化や課題を、上司や経営層に率直に伝えられることが大切です。そのためにも、立場にかかわらず意見を言いやすく、周囲もそれをきちんと受け止める職場にしていかなければなりません。現場の声を踏まえ、必要に応じて戦略や取り組みを見直すことも、私たちリーダーの役割だと考えています。

松田 ● 精密機械ディビジョンのメンバーには、すでに高い技術と、それを将来の成長に生かす力があります。全てを考え尽くし、条件が整うのを待っていては、前に進めません。まず一歩を踏み出し、行動から学ぶ。そこで得た気づきを次の行動に反映し、修正を重ねる。その積み重ねが、戦略を自分たちの仕事として実行していく力になると思います。

丸居 ● 精密機械ディビジョンには、部署間の距離が近く、困った時に声を掛け合える風土があります。戦略を実行する上でも、一人で答えを出そうとするのではなく、周囲の知識や経験を持ち寄ることが大切です。こうした協力関係を、部署の中だけでなく、社外にも広げていきたいと考えています。お客様やサプライヤーの皆様とも率直に意見を交わし、それぞれの知識や経験を持ち寄ることで、課題の解決や新たな価値の創出につなげていきたいと思っています。これまで築いてきた信頼関係を大切にしながら、より深く協力できる関係を築いていきます。

松田 ● そうですね。これからは、お客様、サプライヤー、同業他社といった従来の区分だけでは、相手との関係を捉えきれなくなると思います。競合関係にあった企業と技術を持ち寄って開発に取り組むこともあれば、お客様や協力企業と力を合わせ、新たな製品やサービスを生み出すこともあるでしょう。相手を固定的な関係で捉えるのではなく、実現したいことに応じて、互いの技術や知見をどう組み合わせるかを考えることが大切です。精密機械ディビジョンやロボットディビジョンのメンバーをはじめ、お客様、協力企業の皆様と力を合わせ、まず行動する。そして、そこで得た気づきを次の取り組みに生かす。そうした挑戦を重ねながら、次の精密機械ディビジョンを皆様と共につくっていきます。

事業開発総括部 総括部長メッセージ

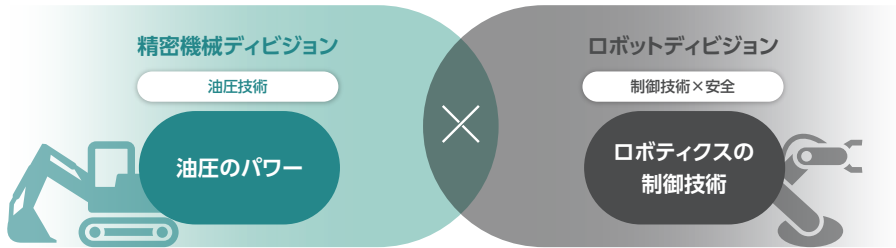
タフロボット構想



精密機械ディビジョン
副ディビジョン長 兼
事業開発総括部長
堺 隆二

「タフロボット構想」とは？

社会課題 建設・造船・インフラ維持管理の人手・熟練技能者の不足



危険で負担の大きい作業の遠隔化・自動化を実現

危険で過酷な作業を、より安全に。
タフロボット構想の始動

建設、造船、林業の現場に加えて、道路や橋、トンネル、地下設備などの維持管理・更新の現場では、人手や熟練技能者の不足への対応と、安全性・生産性の向上が大きな課題となっています。こうした課題の解決に向け、危険で負担の大きい作業の遠隔化・自動化が求められています。これは、防災や国土強靱化など、日本政府が掲げる戦略分野の方向性とも重なることから、関連技術への期待が高まっています。

こうした社会課題に応えるために生まれたのが、「タフロボット構想」です。屋外などの過酷な環境において、重量物を扱う非定型作業を、遠隔操作や自動化によって安全かつ直感的に行えるようにすることを目指しています。その背景にあるのは、精密機械ディビジョンが培ってきた油圧技術と、ロボットディビジョンが蓄積してきた制御技術や安全に関する知見を融合する発想です。

建設機械向けの油圧ポンプをはじめとする油圧コンポーネントやシステムを主力としてきた精密機械ディビジョンでは、電動化の進展やグローバル競争の激化といった事業環境の変化に向き合いながら、次の事業の柱となる成長機会を探ってきました。その過程で、同じカンパニー内にあるロボットディビジョンとのシナジーについて検討を重ね、油圧のパワーとロボティクスの制御を組み合わせた構想を具体化しました。

タフロボット構想は、社会課題に応えると同時に、両ディビジョンが培ってきた技術や知見を生かし、新たな事業価値へとつなげていく挑戦でもあります。

油圧機器メーカーから、現場を支えるソリューションプロバイダーへ

タフロボット構想を実現する上での川崎重工の強みは、油圧技術とロボット技術の双方を持つだけでなく、それらを実際の現場の課題に即して組み合わせ、ソリューションとして磨き込むことです。

精密機械ディビジョンには、油圧コンポーネントやシステムを一から開発・設計してきた経験と実績があります。その知見を土台に、現場ごとに異なる作業内容や安全要件に応じて、要素技術・機構・制御を一体で開発できることも強みです。

川崎重工グループには、造船、プラント、鉄道、航空など、多様な事業領域があります。各事業の現場を知る部門と連携し、現場ごとのニーズを引き出して、製品やソリューションに反映できることも大きな強みです。

タフロボット構想では、コアとなる油圧機構や制御技術を精密機械ディビジョンが担います。一方、移動機構や先端部の把持機構などの周辺機構については、顧客やパートナーと連携し、コア技術と用途に応じて組み合わせることで、幅広い現場への展開を目指します。

こうした強みを生かすタフロボット構想は、精密機械ディビジョンが「油圧機器メーカー」から、現場課題を解決する「ソリューションプロバイダー」へ進化していくための挑戦でもあります。この構想は、これまで私たちが培ってきた設計、制御、生産技術、品質管理などの総合力を結集することで実現するものです。だからこそ、一人ひとりが日々の仕事で培った知見やアイデアを持ち寄り、新しい事業を共につくり上げていきたいと考えています。

生産総括部 総括部長メッセージ

フレキシブルバリュー戦略



精密機械ディビジョン
生産総括部長
小西 康夫

「フレキシブルバリュー戦略」とは？

目指す姿 必要な時に、必要な場所へ。グローバル生産ネットワークによる最適供給



市場変化に応える、
フレキシブルな生産体制へ

当社の油圧機器事業は100年以上の歴史を持ち、油圧ポンプ、油圧モータ、制御バルブなどの完成品と、それらの性能・耐久性を左右するコアパーツを、西神戸工場で一貫して生産してきました。特に、高い精度が求められる回転体の加工技術やすり合わせ技術は、製品の性能・耐久性に直結する重要な技術であり、長年にわたって当社の競争力を支えてきました。

一方、中国をはじめとする海外市場では、現地メーカーの技術力や品質レベルが向上し、価格競争力も高まっています。品質や耐久性に対する信頼に加え、価格競争力や納期対応力も一層求められるようになりました。急な増産や短納期を求められるケースも増えており、日本から供給する従来の体制では、お客様が求めるスピードで十分に供給できない場面も出てきています。

こうした変化に対応するため、品質・コスト・納期(QCD: Quality, Cost, Delivery)のバランスを見極めながら、生産・調達の在り方を柔軟に見直す「フレキシブルバリュー戦略」を推進しています。具体的には、重量物の現地調達や主要部品の一部現地生産を進め、リードタイムの短縮とコスト競争力の向上を図っています。

これは、生産機能を単に海外へ移管する取り組みではありません。当社が培ってきた技術と品質を生かした製品を、必要な時に、必要な場所へ届けるために、生産の在り方そのものを変えていく取り組みです。高い品質を守りながら、市場ごとに求められるスピードやコストにも応えることで、これからもお客様に選ばれ続けるための生産体制をグローバルに築いていきます。

西神戸工場を、
次の成長を支える拠点へ

「フレキシブルバリュー戦略」を進める上では、日本国内と海外の拠点の役割を明確にすることが重要です。海外拠点は、お客様に近い場所で市場対応力を高め、日本国内の拠点は、先進的な開発機能やコア技術の蓄積・高度化を担います。

この役割分担を機能させるため、海外へ移管する範囲や情報管理のルールを定めます。その上で、技術流出や品質低下を防ぎながら、グローバルで柔軟に生産できる体制を構築していきます。

また、海外拠点での生産拡大は、西神戸工場の役割をより高度化させる機会でもあります。今後は西神戸工場を、従来製品をつくり続けるだけでなく、水素、防衛、タフロボット構想など、将来の新たな成長領域を支える生産拠点へ進化させたいと考えています。その実現に向け、既存の設備や人材を生かし、自動化やスマートファクトリー化も視野に入れながら、次の事業を支える生産基盤づくりを進めます。

フレキシブルバリュー戦略は、一度体制を定めれば終わりではありません。市場環境やお客様の動向、地政学リスク、技術の進化に応じて、最適な生産体制は変わり続けます。

西神戸工場を技術と品質の中核に据え、海外拠点と緊密に連携することで、必要な時に、必要な場所で価値を届ける柔軟な生産体制を築き、フレキシブルバリュー戦略を継続的に推進していきます。

「タフロボット構想」の取り組み



精密機械ディビジョン
事業開発総括部
シナジー技術開発室長

田中 英紀

タフロボット構想を構想にとどめず、現場で使われる技術へと育てていくために——本インタビューでは、開発の最前線に立つ現場の視点から、現在の取り組みと今後の可能性を語ります。

タフロボット構想の原点

私は、ロボットディビジョンで産業用ロボットの制御技術やコントローラ開発に携わった後、精密機械ディビジョンで油圧製品の開発に取り組みました。その中で、油圧機器を搭載する建設機械や作業機械の現場には、今も熟練者の操作に頼る作業が多く残っていることに気づきました。

「ロボットの制御技術を組み込めば、油圧機械の可能性をさらに広げられるのではないか」——そう考え、2021年に川崎重工社内の「シナジーチャレンジプロジェクト」で提案したのが、油圧ショベルをロボットコントローラで動かす「双腕ロボットショベル」です。

精密機械・ロボットディビジョンの有志メンバーで開発を進め、2024年の国際フルードパワー展（IFPEX2024）

に出展しました。遠隔で直感的に操作でき、自動運転も可能な油圧機械として関心を集めたことが、現在のタフロボット開発につながっています。

現在の取り組みと目指す姿

現在はシナジー技術開発室で、タフロボット構想の技術開発を担っています。重視しているのは、構想やCGだけにとどめず、実際に動くものをつくり、目で見て触れて、その可能性を感じてもらうことです。油圧が生み出す大きな力をロボットとして安全かつ精密に扱うには、制御技術の磨き込みが欠かせません。

同時に、社会実装に向けては、現場が本当に困っている作業を見極めることも重要です。営業・マーケティング部門をはじめとする関係部門と連携し、具体的なニーズを確かめながら開発を進めています。

「タフロボット構想」を通じて、屋外工事やインフラ維持管理などにおける危険で負担の大きい作業を、遠隔化・自動化していきたいと考えています。現場の声を開発に反映しながら、実際に使われる新たなソリューションとして、一歩ずつ形にしていきます。

「フレキシブルバリュー戦略」の取り組み



精密機械ディビジョン
生産総括部 生産技術部長 兼
生産企画室長

松本 敏士

フレキシブルバリュー戦略を、現場でどう動かし事業の力へと育てていくのか——本インタビューでは、生産体制の変革に取り組む現場の視点から、現在の取り組みと今後の展望を語ります。

生産企画室の発足と変革への思い

2025年4月に発足した生産企画室は、グローバルな生産体制を戦略的に考える新しい組織です。日々の生産業務から少し距離を置き、5年後、10年後の生産の在り方を見据える役割を担っています。

この「フレキシブルバリュー戦略」を進める中で見えてきたのは、技術的な課題やリスクだけではなく、市場やお客様の变化に合わせて、これまでのやり方をどう進化させていくかも重要です。

生産企画室は現在5人の組織ですが、私たちだけで変革を進めることはできません。工場や海外拠点の一人ひとりが持つ知見や経験を生かし、一方的に指示するのではなく、対話を重ね、「自分たちのプロジェクト」として

納得感を持ち、前向きに関われる状態をつくることを重視しています。

現在の取り組みと目指す姿

現在は、その具体化に向けて、中国・インドでの生産拡大に取り組んでいます。現地の生産基盤やパートナー企業の強みを確認し、2026年度下期から実際の生産へ移す準備を進めています。その効果や課題を検証しながら、段階的な拡大を図っていきます。

市場の変化が速い中では、検討に時間をかけすぎることもしばしばあります。大切なのは、現場で何が起きているかを捉え、自分たちが提供できる価値を考えることです。まず動き、試し、学びながら改善していく——その積み重ねによって、フレキシブルバリュー戦略を机上の構想で終わらず、成果を生み出す取り組みへ育てていきます。

一人ひとりが自分の仕事の延長線上で次の生産体制づくりに関わり、川崎重工らしい技術と現場力を結集することで、新たな競争力を切り拓いていきます。

パートナーインタビュー 川崎汽船株式会社 様



海洋技術グループ
船舶技術チーム
チーム長・船長

山田 元 様

2003年に川崎汽船株式会社に海上職員として入社。船長・航海士として長年にわたり海上勤務に従事し、現在は陸上勤務（2年目）。現場で培った知見を生かし、船上DXやAI・IT技術の導入を通じて、安全運航の実現と業務効率化に取り組んでいる。

造船技術グループ
フロントエンジニアリングチーム
チーム長

岡住 鉄也 様

2008年に川崎汽船株式会社に入社。技術部門にとどまらず、建造監督やオペレーション部門など幅広い領域を経験。現在は2025年に新設されたフロントエンジニアリングチームに所属し、新造船の構想段階から企画・調査を担い、技術起点での新たな船づくりに取り組んでいる。

船舶の安全運航を足元から支えてきた川崎重工の油圧装置。現場では、その信頼性が長年にわたり実感されています。

そして、その信頼を基盤に広がる、未来の海上輸送に向けた自動化・運航支援技術への期待——

川崎汽船株式会社の山田様、岡住様に、現場の実感とその先の展望を伺いました。

現場が信頼する、 川崎重工の確かな技術力——山田様

船の船用装置に川崎重工のロゴが入っていると安心できる——それが、私が現場で実感してきたことです。

川崎重工の船用油圧装置は、出港から着岸、係船まで、運航の流れを一貫して支えています。操船を担う立場として重要なのは、自分の判断や操作が、そのまま船の動きとして確実に伝わることです。特に油圧機器は油温などの影響を大きく受けますが、川崎重工の機器は、**操作に対する応答性が安定しており**、感覚的なギャップがほとんどありません。機器ごとの操作感の違いを過度に意識せず、安定的な操作につながるので、余計な違和感に気を取られることなく、状況に応じた判断に集中できます。

正常時の動作音が安定しているため、わずかな変化にすぐに気づくことができます。大きなトラブルになる前に、目に見えない小さな変化を察知しやすい点は、安全運航につながる非常に重要なポイントです。

船は世界中を航行するため、トラブル時の対応体制も欠かせません。川崎重工は世界各地に拠点を持ち、運航中の対応から定期メンテナンスまで一貫して支えてくれています。“いつでも頼れる”という安心感も、信頼できる点です。

今後は、操船負荷の高い着岸・離岸時の支援技術に注目しています。これまでは操船者の経験や感覚に頼る部分が多くありましたが、センシング技術や通信技術を活用することで船員の判断を支援できれば、操船の安全性を高めるだけでなく、**船員が運航に集中できる環境をつくる**ことができます。

近年はデータ活用により、異常の予兆を捉えることが可能になった一方、その兆候はより微細化し、経験や勘だけでは対応しきれない領域も広がっています。こうした課題に対し、川崎重工と共に、現場の知見と技術を掛け合わせ、より一層の安全運航に取り組んでいます。

未来の海上輸送を拓く、 川崎重工との共創——岡住様

私が入社後初めて担当したのは川崎重工（旧・川崎造船）で建造されたLPG運搬船でした。それから現在に至るまで、さまざまな川崎重工建造船に携わってきました。

現在所属しているフロントエンジニアリングチームは、将来の海上輸送を見据え、船や運航の在り方そのものの変革に挑んでいます。2025年に新設されたチームで、新技術の調査や運航現場の知見を踏まえながら、将来を見据えた技術開発や業務変革に取り組んでいます。

その中でも重要なテーマの一つが、船へのロボットの活用です。フロントエンジニアリングチームでは、船舶に燃料を補給・供給するバンカリング船も担当しています。燃料供給時には、船舶同士の接近・固定やホース接続といった作業が必要となります。これらは現在も人の手で行う部分が多く、負荷が高い上に危険も伴います。そこで、川崎重工が構想している「タフロボット」によって人が危険な作業を担う機会を減らすことができれば、**クルーの安全確保と作業効率の向上**を両立できる可能性があるかと期待しています。

こうした新たな取り組みは、川崎重工と私たちが「こういうことができないか」と日々会話する中で生まれてきました。現在は、精密機械部門主導のもと、船舶海洋部門やソーシャルロボット戦略部門などから、幅広い領域の技術を紹介してもらい、技術交流会などを通じて活発な意見交換を行っています。**船に関わる幅広い技術を持ち、横断的に議論できることは、川崎重工の大きな強み**だと感じています。

新しい仕組みを船に実装するには、運航現場の知見に加え、多様な専門性が不可欠です。これまでの信頼関係を土台に率直に意見を交わせることが、新たな価値を生み出す共創につながるはず。川崎汽船の現場知見と川崎重工の技術力を掛け合わせ、安全で効率的な次世代船舶の実現に向けて共創を深めていきたいと考えています。

カーボンニュートラルの実現に向けて

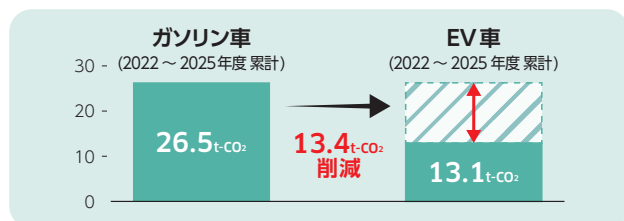
精密機械ディビジョンでは、事業の拡大と環境負荷低減の両立を目指し、2021年度より「精機CN実現プロジェクト」を発足させ、カーボンニュートラルの実現に向けた活動を推進しています。

西神戸工場で使用されるエネルギーのおよそ90%が電力です。省エネ設備の導入・太陽光発電の利用・業務プロセスの改善・生産の合理化など、さまざまな活動により、2019年度を基準に2030年度20%削減、2050年度カーボンニュートラルの実現を目指しています。

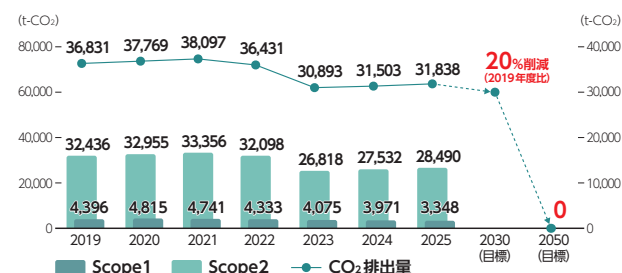
精密機械ディビジョンでのさまざまな取り組み

EV車の導入(2021年度)

全社的なカーボンニュートラルへの取り組みに先行し、水素燃料電池自動車「MIRAI」を導入するとともに、社用車5台をEV車へ切り替えました。



CO₂排出量と削減目標(Scope1、2)



利用者からも「給油がないので便利、運転がスムーズ」などの声が挙がっています。

また2026年7月にも、新たにEV車を1台導入しました。



社用車にEV車を導入

川崎重工 脱炭素改善大賞・コスト削減改善優秀賞受賞(2024年度)

川崎重工全社の省エネ・脱炭素表彰において、生産部門(代表:生産技術部)の改善テーマ「停止方法の改善による待機電力削減」および「プロセスポンプの間欠運転化によるエア使用量削減」が評価され、脱炭素改善大賞およびコスト削減改善優秀賞を受賞しました。

待機電力削減効果

475 t-CO₂

エア使用量削減効果

170 t-CO₂



左から2番目 生産技術部 糸瀬さん 4番目 生産技術部 井上さん

協力で広がる省エネの取り組み

製造部門と連携し、待機設備の停止による省エネ効果を創出しました。今回の成果は、現場の皆様のご理解とご協力に支えられたものです。今後も感謝の気持ちを忘れず、現場との連携を深め、変わらぬご支援のもと、省エネ活動を継続して推進していきます。



生産技術部

井上 昌明

気づきと工夫で実現したコスト削減!

常時運転のムダに着目し、間欠運転化でエア使用量を削減しました。さらに、間欠運転装置を内製化する工夫で、コスト削減を実現できました。この取り組みが評価されたことを励みに、今後も省エネとコスト削減に取り組んでいきます。



生産技術部

糸瀬 和靖

Q カーボンニュートラル(CN)とは?

A 温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること
「排出を全体としてゼロ」とは、CO₂をはじめとする温室効果ガスの「排出量」*から、植林や森林管理などによる「吸収量」*を差し引いて、合計を実質的にゼロにすることを意味しています。

* 排出量集計においては、人為的な排出および吸収のみを合計します。

カーボンニュートラルイメージ

