



**DXPの「勝手にDX」提案《概要版》**

**産業自律化の覇権を握る「ルールチェンジャー」への道**

# **横河電機株式会社における 「デジタル前提」経営への構造 変革提案**

株式会社DXパートナーズ

2026年1月25日

# デジタル時代の地殻変動

## 現在の強み

横河電機は100年以上の歴史を持つ産業オートメーションのリーダーです。2024年度売上高5,624億円、制御事業が94%を占める強固な収益基盤を築いています。

## 競合の脅威

シーメンスは「Xcelerator」でオープンなデジタルプラットフォームへ転換し、エコシステム全体でのネットワーク効果創出へ舵を切っています。

## 構造的課題

しかし、「アナログ前提」のビジネスモデルに立脚しており、デジタル技術がもたらす指数関数的な成長機会を完全には享受できていません。

## 新規参入者

AIスタートアップ（Phaidra、UptimeAI等）や異業種プレイヤーが参入し、既存の序列を脅かしつつあります。

🌀 提案の核心

# 産業自律化オーケストレーターへの転換

本提案では、横河電機の「IA2IA」ビジョンを、単なる技術的ロードマップからビジネスモデル変革の駆動力へと昇華させます。

1

## 従来モデル

顧客がシステムを操作・選択

2

## 新モデル

AIエージェントが最適解を提示・実行し、人間は承認のみ

単なるDCSベンダーから、安全性と信頼性が担保された「場」の提供者へ。サードパーティ開発者やAIベンダーを巻き込んだエコシステムを形成します。

# アナログ前提 vs デジタル前提

ビジネスの設計思想における決定的な違いを理解することが、真のDXの第一歩です。

## 事業前提

アナログ: モノ中心・所有 (製品を販売)

デジタル: コト中心・利用 (成果をサービスとして提供)

## 顧客価値創造

アナログ: リニア (企業が一方的に価値を作る)

デジタル: ノンリニア (顧客と価値を共創し相互作用で増幅)

## 成長モデル

アナログ: 資源投下に比例した成長

デジタル: ネットワーク効果による指数関数的成長

## ゴール

アナログ: シェア拡大・利益最大化

デジタル: 参入障壁の構築・ルール支配



# 横河電機の構造的課題

## 1 ネットワーク効果の不在

各プラントのデータがサイロ化され、横断的な価値創出ができていません。

## 2 労働集約的な限界

売上拡大がエンジニア数に比例する構造から脱却できていません。

## 3 ハードウェア依存

OPA等の標準化により、専用ハードウェアの付加価値が低減するリスクがあります。

**5,624**

億円

2024年度売上高

**94%**

制御事業

売上構成比

**14.9%**

営業利益率

高収益体質を維持

# シーメンス Xcelerator戦略

競合シーメンスは、オープンデジタルビジネスプラットフォームで「ルールチェンジ」を仕掛けています。

01

## キュレートされたポートフォリオ

シーメンス製品とパートナー製品を統合し、相互運用性を保証

02

## パートナーエコシステム

開発者、SI、競合他社までを巻き込む巨大コミュニティ

03

## マーケットプレイス

ソリューションを売買し、知識を共有する「場」を提供

- **ネットワーク効果の創出:** アプリが増えるほどユーザー価値が高まり、ユーザーが増えるほど開発者メリットが拡大する好循環を実現しています。

# 6つの創造による変革

## 場の創造

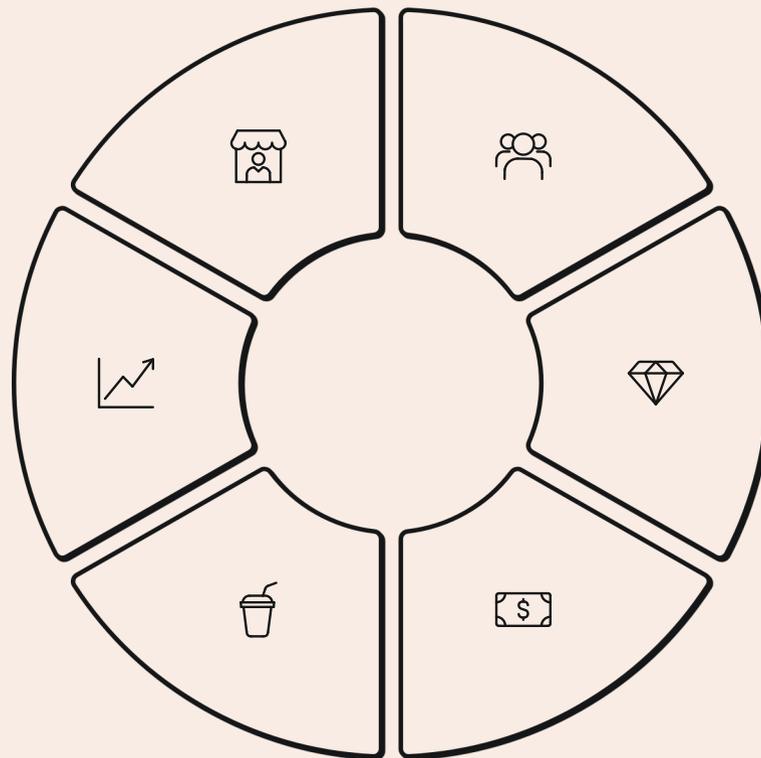
プロセス産業特有の安全性を担保した  
「信頼の自律化市場」を構築

## 成長の創造

ネットワーク効果によるノンリニアな  
成長を実現

## 回し方の創造

データ駆動型のフィードバックループで  
価値を蒸留



## 顧客の創造

AIという「デジタル労働力」を雇用した  
いプラント経営者をターゲットに

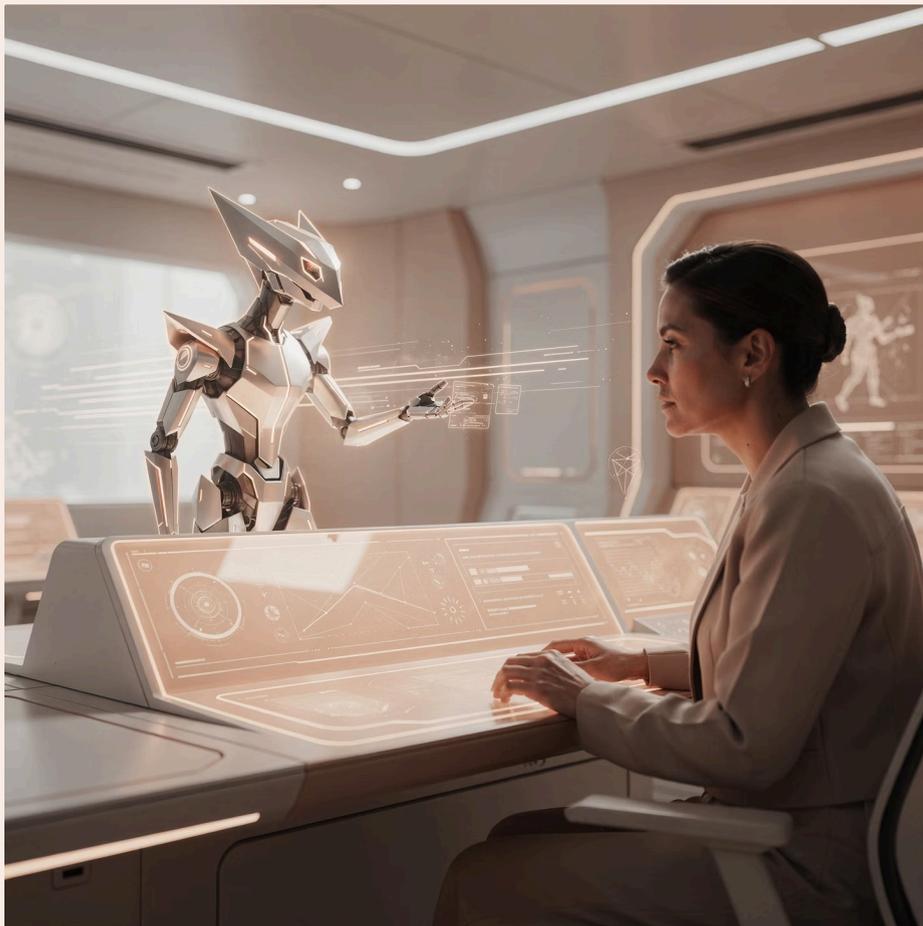
## 顧客価値の創造

5つの価値（交換・使用・知覚・体  
験・共感）を統合提供

## 稼ぎ方の創造

リカーリングと成果報酬のハイブリッド  
モデル

# 無選択型意思決定の実現



## 従来の選択型意思決定

オペレーターが大量のパラメータと操作画面から選択し、操作を実行していました。

---

## 新しい無選択型意思決定

AIが最適な運転プラン（温度、圧力、流量等）を提示し、監督者は承認するだけでプラントが稼働します。

提供価値が「操作性の良さ」から「AIへの信頼性」へと大きくシフトします。

# 実装ロードマップ

ツインターボ顧客価値創造エンジンを3段階で始動させます。

1

## フェーズ1 (1-2年)

ターボ1始動: AIエージェント標準搭載、Industrial Copilot導入、無選択型フローの定着

2

## フェーズ2 (3-5年)

ターボ2点火: マーケットプレイス稼働、APIエコノミー構築、コミュニティ形成

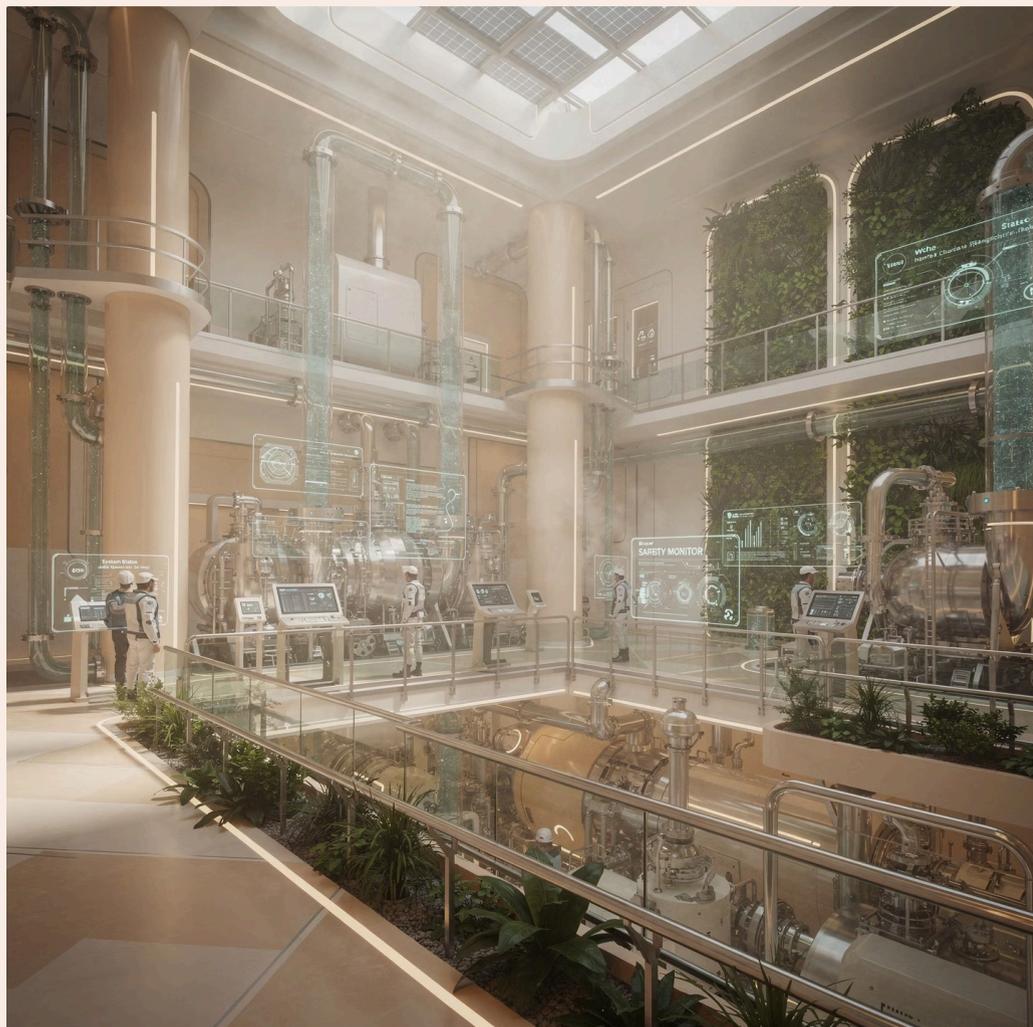
3

## フェーズ3 (5年以降)

完全稼働: System of Systems実現、「自律操業能力の契約」という新ルール確立



# 次の100年のリーダーシップへ



横河電機の強みである「信頼性」を、製品に閉じ込めるのではなく、プラットフォーム全体に拡張する時が来ました。

シーメンスが水平方向の広がりを狙う中、横河電機はプロセス産業という深淵な領域で「最も信頼できる自律化の指揮者」を目指します。

ゲームチェンジではなく

改善ではなく、構造変革を

ルールチェンジを

自ら「場」を創り、未来のエコシステムを構築

本提案が、横河電機の変革の第一歩となることを確信しています。