

ボッシュ・グループ 年次記者会見 2026

ボッシュ株式会社
代表取締役社長 クリスチャン・メッカー

ボッシュ株式会
取締役副社長 松村 宗夫（まつむら たかお）

ボッシュホームコンフォート・グループ
アジア太平洋地域プレジデント ウルリッヒ・リスマン

によるスピーチ

2026年6月17日

本稿は実際の内容と異なる場合があります。

ポッシュ株式会社 代表取締役社長 クリスチャン・メッカー

みなさま、おはようございます。本日は、ポッシュ・グループの年次記者会見にお越しいただき、ありがとうございます。今年もこのように記者会見と展示会を開催できることを嬉しく思います。

昨年7月、ポッシュはジョンソンコントロールズの住宅および小規模商業施設向けの暖房・換気・空調事業、そして合併会社ジョンソンコントロールズ日立空調の買収を完了しました。これは、ポッシュ史上最大の企業買収であり、米国およびアジアにおけるポッシュのプレゼンスを向上させ、事業ポートフォリオのバランスをより最適なものにすることを目的としています。

今年の記者会見および展示会には、ポッシュホームコンフォート・グループも参加しています。今日はモビリティから、産業機器テクノロジー、消費財、エネルギー・ビルディングテクノロジーまで、ポッシュが日本で展開する幅広いビジネスを一堂に会してご紹介する機会です。ぜひ、私たちの取り組みを、ご自身の目でお確かめください。

それではまず、2025年のポッシュ・グループの業績についてご説明します。2025年は世界経済や国際情勢は依然として不安定で、ポッシュ・グループにとっても非常に困難な1年となりました。グローバルにおけるポッシュ・グループの2025年の売上高は前年から微増し910億ユーロでした。昨年買収したHVAC事業の統合が事業ポートフォリオを拡大し、事業基盤を着実に強化しています。今年は引き続き不確実性が影響し、世界経済は緩やかな成長にとどまると予想しています。しかしポッシュは、2026年の売上高は2~5%成長すると見込んでいます。ポッシュは困難に直面しながらも、テクノロジーリーダーとして技術革新力を発揮し、グローバル市場における成長機会を追求していきます。

次に、日本における業績について説明します。日本における2025年の第三者連結売上高は、約4,600億円となり、2022年以降、4年連続で過去最高を更新しました。この力強い成長をけん引しているのが、基盤であるモビリティ事業の安定的な拡大です。昨年は、ソフトウェアやADAS領域で多くのビジネスを獲得しました。また、われわれが誇る製造力も、ビジネスの成長に大きく貢献しています。

ブレーキやステアリング関連製品の製造で長きにわたる実績を有する、むさし工場と栃木工場の例をあげてご紹介しましょう。むさし工場では、60年以上にわたりブレーキブラスターを生産しており、累計生産台数は2億台を超えています。さらに、2022年に電動パワーステアリングの最終組み立てラインを立ち上げ、これまで100万台超を生産しています。栃木工場では、2022年から電動ブレーキブラスター「iBooster」を生産しており、これまでに300万台を日本のお客様に納入しています。さらに、2009年から生産している二輪車向けアンチロックブレーキシステム（ABS）は、1,000万台以上生産しています。そして今年4月からは、第10世代横滑り防止装置ESCの製造ラインが稼働を開始しています。このように、ポッシュがもつハードウェアとソフトウェアの両輪が、モビリティ事業を力強く支えています。

そして、もう一つの重要なハイライトは、HVAC 事業の買収です。昨年、ボッシュホームコンフォートジャパンがボッシュ・グループに加わったことで、事業ポートフォリオのバランスが向上し、日本における安定的な成長を支える強固な基盤が構築されました。ボッシュは 2026 年もこの勢いを活かし、日本における売上拡大を見込んでいます

ここからは、ボッシュホームコンフォート・グループのアジア太平洋地域プレジデントであるウルリッヒ・リスマンから、ボッシュの HVAC 事業についてご紹介させていただきます。

ボッシュホームコンフォート・グループ **アジア太平洋地域プレジデント ウルリッヒ・リスマン**

みなさん、おはようございます。改めてボッシュがグローバルで展開する HVAC 事業について、私からご説明いたします。

先ほどメッカーが申した通り、ボッシュ史上最大となる暖房・換気・空調事業(HVAC)事業の買収により、ボッシュは大きな変化を迎えました。今回の統合により、ボッシュホームコンフォート・グループの規模はほぼ倍増し、従業員数は約 2 万 4,000 人です。現在、50 拠点以上の国際的な生産・開発ネットワークを展開しています。さらに、ホームコンフォート・グループの製品およびブランドのポートフォリオは拡大し、家庭用から業務用まで幅広いソリューション全体を網羅しています。いまや、ボッシュが保有する空調機器ブランドには、ヨーロッパの「ボッシュ」と「Buderus」に加え、米国の「York」、アジアの「日立」をはじめとしたブランドが加わりました。その結果、ボッシュは現在、HVAC 業界のリーディングカンパニーとなっています。

さらにボッシュでは、世界のエアコン販売台数は、2030 年までに年間 2 億台を超え、2024 年比で約 20%成長すると予想しています。地球温暖化などの要因により、今後も需要は増加し続けるでしょう。

しかし空調テクノロジーのニーズは、地域によって異なります。例えば、アジアの多くの地域では気温と湿度が高いため、冷暖房ソリューションの両方が求められています。特に、部屋ごとの室内ユニットの冷暖房を個別に制御する「ダクトレスソリューション」の需要が高いです。米国では、中央の供給源からダクトを通して空気を流し、すべての部屋の暖房または冷房を同時に行う、「ダクト式ソリューション」が主流です。北欧および西欧では、ヒートポンプやその他のテクノロジーによる電化がすでに定着されつつあり、「水ベースの暖房システム」が主流です。中東およびアフリカでは、空調ソリューションと給湯器への需要が特に高く、費用対効果の高い製品への関心が高いです。そのためボッシュホームコンフォート・グループは、幅広いポートフォリオで、あらゆる地域の空調事情やニーズに対応した製品を提供しています。

その中でも、アジア太平洋地域は革新性と成長力において非常に重要な役割を果たしています。特に住宅用および小型商業ビル向けの「ダクトレスソリューション」は、アジアの

みならず、ほかの地域でも大きな成長の可能性を秘めています。

また日本のポッシュホームコンフォート・グループには3つの重要な資産があります。長きにわたる歴史を持つ日立としろくまくんの製品ブランド、お客様のニーズに対応した高機能な製品開発を可能にする設計開発力、そして高品質な空調製品を生み出す製造技術です。ポッシュホームコンフォート・グループは、アジア太平洋地域の本社機能を日本にしています。これらの資産を持つ日本は重要な拠点として、国内のみならず、アジア、そしてグローバルでポッシュホームコンフォート・グループの成長をけん引していきます。

現在、日本におけるポッシュ・グループ内でのコラボレーションもさまざまなレベルで推進しています。R&D チームは積極的に情報交換を進め、お互いの工場視察の実施など、シナジーを高める取り組みを進めています。今後もポッシュホームコンフォート・グループは、ポッシュ・グループの一員として、グローバル規模の知見と、地域特有のニーズに応える強みを活かして、世界中のお客様のニーズに即した高品質かつ高性能な製品を提供していきます。

このような強みは、モビリティ事業でも欠かせない重要なビジネスの成功要因です。モビリティの最新技術に関する紹介は、ポッシュ株式会社 取締役副社長の松村さん、お願いします。

ポッシュ株式会社 取締役副社長 松村 宗夫

さてポッシュでは、世界中で事業を展開しているこのネットワークを活かし、グローバル規模でビジネスを展開する日本の自動車メーカーを、ローカルで支えています。ここで、ポッシュがもつグローバルな強みを4点ご紹介します。

1つ目は、AIの活用事例です。日本では現在、日本のエンドユーザ向けに最適化したAI搭載コックピットの開発を進めています。これは、ドライバーや乗員の車内体験をパーソナライズ化するシステムです。インフォテインメント、ADAS、さらに車両の各ドメインと密接に連携しながら動作し、単なる音声操作インターフェースではなく、車両全体の体験を調和させるソリューションとして設計されています。現在開発中のAI搭載コックピットは、利用者のニーズを先読みして寄り添うパートナーとして機能します。起動のためのウェイクワードは不要です。ドライバーの行動、好み、状況を理解する、インテリジェントな自己学習型パートナーのような役割を果たします。例えば、「なんか暑くなってきたね」といった車内での何気ない会話に反応して、エアコンを起動して室内温度を調整するなど、まるで気の合う同乗者のようにコミュニケーションが取れます。さらに日本では、「間」そして「場」という日本の文化に根差した考え方を取り入れた開発を独自に進めています。車内はドライバーと同乗者が時間と空間を共有する場であり、会話の流れや雰囲気への配慮が不可欠です。これに対応するため、ポッシュのAI搭載コックピットは音声アシスタントにありがちな、人の会話を突然遮るといった挙動を避け、車内の会話を聞きながら、会話の文脈や状況にあった自然な会話を実現します。日本の方言への対応も進んでおり、日本の自然な話し言葉に寄り添ったAIとして開発が進められています。またドライ

バーがリラックスしてハンズフリーの運転を楽しみたいときには、Point-to-point ナビゲーションなどの ADAS 機能を適切なタイミングで活用するといった支援も行います。

2つ目は、ソフトウェア ドリブン モビリティ時代を見据えて開発を進めている「ビークルモーションマネジメント」からのご紹介です。「ビークルモーションマネジメント」は、ブレーキ、ステアリング、パワートレイン、サスペンションなど、車両制御のためのさまざまなアクチュエータを統合制御する、包括的なソフトウェアシステムソリューションです。これまでに 20 以上の自動車メーカーに採用されています。昨年は、「ビークルモーションマネジメント」のソフトウェアから、ドライバーの好みやシーンに応じて走行モードを設定する「パーソナライズ機能」や、停止時の車体の揺り返しを自動的に制御し、車の乗員に優しいブレーキをサポートする「コンフォートストップ機能」、U ターン時に頻繁なハンドルの切り返しが不要となる「イージーターンアシスト機能」といったモーション機能を発表しました。

このようにポッシュでは、日本のエンドユーザの快適な運転体験を実現するソリューションを、日本のお客様に提供しています。しかし、私たちのサポートは国内市場にとどまりません。同時に、日本のお客様のグローバル市場向けの車両開発を、日本からもサポートする体制も整えています。

「ビークルモーションマネジメント」では、エンドユーザのニーズにあわせ、常に新しい機能の開発に力を注いでいます。そして今年、新たに「クルーズ コントロール オフロード機能」を発表します。これは、山道や岩場、未舗装路といったオフロード路面において、ドライバーによるペダル操作なしでも、ソフトウェアで駆動力とブレーキ制動力を最適に制御するものです。厳しいオフロード路面でも揺れを減らし、安定した走行を可能とします。特に、オフロード路面が多い北米やオーストラリア、ASEAN 市場で需要が高い機能と見込んでおり、現在ポッシュの日本とオーストラリア・北米のチームが緊密に連携して開発を進めています。

3つ目は、ADAS の事例です。ポッシュでは、現在日本で、中国で開発した ADAS ソリューションである Point-to-point ナビゲーションの実証実験を行っています。Point-to-point ナビゲーションとは、車内のナビゲーションシステムで目的地が設定されると、車両が計画したルートに沿って自動で車線変更などを行い、出発地点から目的地までの走行を支援する運転支援機能です。ポッシュは、この機能を中国の WeRide 社と共同開発しました。ポッシュは、既にこの Point-to-point ナビゲーション機能を中国のお客様に提供しており、この機能を搭載した車両は中国市場に投入されています。車線変更はもちろん、交差点や横断歩道などでも、ドライバーの介入は最小限で走行可能です。市街地の複雑な交通環境下でも、人間らしいスムーズな走行挙動を実現しています。

日本では、先月 5 月より横浜周辺で Point-to-point ナビゲーションの試験走行を開始しました。日本の交通環境のもと、市街地走行におけるデータ収集を行い、実証実験を進めています。先日わたしも試乗してみましたが、スムーズな切り返しや、安全な運転を体験で

き、ADAS 技術でこんなに人間らしい運転が実現するのかと驚く場面もありました。このようにポッシュでは、中国企業とコラボレーションし、中国のスピーディーな開発サイクルに対応しています。今日はエントランス前で、この開発車両を展示しているので、このあとぜひご覧ください。そしてポッシュは、グローバル市場で事業を展開する日本のお客様に向けて、多岐にわたる高度な ADAS 技術を提供するため、日本においても試乗機会を含めたソリューションの紹介を行っています。

ポッシュのグローバルな強みは、最新技術の開発にとどまりません。最後の事例は、内燃機関分野に関する取り組みです。ポッシュは、長年にわたりディーゼルおよびガソリンエンジン向けに、燃料噴射システムや素材技術をはじめとする幅広い技術領域で実績を積み重ねてきました。これらの技術や知見は、多くの日本のお客様から高い信頼を得ており、現在もポッシュの重要な強みとなっています。ポッシュはこのように、実績ある既存技術を継続的に活かしながら、世界各地の市場特性や規制要件に対応した開発や生産体制を強みとしています。例えばブラジルでは、エタノールを含む複数の燃料に対応可能な FFV（フレックス燃料車）への対応が不可欠となっています。ポッシュはブラジルにおいて、FFV 向けのシステムや ECU をはじめとする車両機能の現地適合開発を行い、現地生産体制を整えることで、日本のお客様の現地開発・生産戦略を力強く支えています。またインドでは、大気汚染対策や高騰するエネルギー価格への対応として、CNG（圧縮天然ガス）の利用が拡大しています。ポッシュでは、こうした代替燃料システムの開発において、CNG 対応のコンポーネントを提供するだけでなく、現地での評価やシミュレーション、ソフトウェア開発を、日本と現地のエンジニアリングチームが一体となり進める体制を構築しています。このようにポッシュでは、内燃機関で確立された技術や人材を現地で継続的に活用できる点が評価され、グローバルな開発体制を持つサプライヤーとして、グローバルで事業を展開する日本のお客様を支えています。ポッシュでは、代替燃料の活用が二酸化炭素削減のためにも重要な施策と考えており、日本を含むグローバル全体で積極的に推進しています。取り組みに地域差が表れやすい代替燃料分野においても、ポッシュはあらゆる燃料に対応可能な技術力と実績を備え、将来に向けたカーボンニュートラルへの取り組みを着実に強化していきます。

このようにポッシュでは、ソフトウェア ドリブン モビリティを実現する機能から、ADAS、カーボンニュートラル社会の実現に向けた次世代自動車の燃料から部品にいたるまで、AI を活用しながら幅広いソリューションを提供しています。

本日ご紹介したようなインフォテインメント、ADAS、モーションなどの機能は、現在それぞれ異なるドメインとして開発が進んでいます。しかし、将来的にはこれらあらゆる機能がシームレスに連携し、エンドユーザのモビリティ体験がよりスマートに、より安全に、より効率的に、かつよりパーソナライズ化されたものになることを目指しています。それが、ポッシュが推進するソフトウェア ドリブン モビリティです。

さて、こうした最新のイノベーションは、グローバル規模の最新技術やトレンドへの理解と、ローカルの知見なくしては生まれません。いま、私たちは日本においてエンジニアを

積極採用し、この両方を兼ね備える人材を増やしています。現在私たちが、日本において最新のイノベーション開発を進めている証です。ポッシュは今後も、さまざまな経験と専門性をもつ人材の登用を進め、企業としてさらなる成長を遂げたいと考えています。

このようにポッシュでは、グローバルにモビリティビジネスを展開する日本のお客様に向けて、世界中のネットワークを活用した最適なソリューションをローカルで提供しています。しかしポッシュが大切にしているのは、世界中のお客さまやエンドユーザである消費者の生活だけにとどまりません。本社を移転して以来、地元横浜市へのコミットメントも継続しています。

最後にメッカーから、企業としての取り組みについてご説明します。

ポッシュ株式会社 代表取締役社長 クリスチャン・メッカー

ポッシュが横浜に本社を移転して、すでに2年が経ちました。隣のポッシュ ホールがオープンして1年以上が経ち、毎日のようにこの Bosch Forum Tsuzuki 一帯が多くの人にふれ、賑わっていることを嬉しく思います。

しかし、わたしたちの地域へのコミットメントは、これだけにとどまりません。横浜市では現在、Bosch Forum Tsuzuki に隣接するセンター南・センター北駅間の高架下に、ひろば空間の整備が進められています。ポッシュは、横浜市交通局より事業パートナーとして選定され、現在、その実現に向けた準備を進めています。このひろばは、人々が集まる空間として誰でも利用でき、親しんでいただける空間を目指しています。なお、本ひろばは、年内に工事を完了し、来年以降みなさまにお披露目できる予定です。

さらに、この本社1階の café 1886 at Bosch の隣には、ドイツ本場の雰囲気を経験できるブルワリーレストランが2027年冬以降にオープンする予定です。レストランは、店内に醸造設備を備え、できたての自家製ビールが提供される予定です。レストランは、創業者であるロバート・ポッシュゆかりのドイツの文化や歴史を背景としたコンセプトとしており、ドイツとつながりを持つ都筑区においても、親和性の高いレストランになると考えています。

Bosch Forum Tsuzuki では、定期的にコンサートやマーケットなどのイベントが開催されています。また、café 1886 at Bosch は連日、多くのお客様でにぎわっています。今後ここに、高架下のひろばがオープンすると、センター北駅からセンター南駅までの行き来が増し、公園やスポーツを楽しめるようになります。さらにブルワリーレストランが加わることで、これまで以上に地域のにぎわい創出に貢献できるものと確信しています。

本日は、ポッシュホームコンフォート・グループの取り組みから、グローバルなモビリティ市場で活躍するお客様向けの最新技術まで、ポッシュが日本で提供する幅広いソリューションを紹介しました。しかしポッシュが提供する技術やソリューションは、これだけに

とどまりません。今日はこの展示会に、四輪車から二輪車、ソフトウェア、半導体といったモビリティ事業から、産業機器、空調、消費財、人事や DX 施策などを扱う、全 17 の事業部や関連会社がブースを出展しています。さらに取り組みについて深く理解していただくためのセミナーもこの会場で実施しますので、ぜひ説明員に直接お話を聞いていただければと思います。

今年は、1886 年に創業したポッシュが創立 140 周年を迎える記念の年です。さらに日本では、1911 年に横浜で事業を開始してから、今年で 115 周年を迎えました。創業以来、ポッシュは歴史のある会社でありながら、常に時代の変化に向き合い、進化を続けてきました。その姿勢はコーポレートスローガンである「Invented for life」を体現しています。ポッシュはこれからも、グローバルの知見とローカルでのコミットメントの強みを掛け合わせながら、消費者のみなさんの暮らしをより豊かにする技術革新に取り組んでまいります。

ご清聴ありがとうございました。

###