

## 社長メッセージ

# 世界のエネルギー課題の解決に、 電気、熱エネルギー技術と ものづくり力でお応えします



代表取締役社長  
北澤 通宏

皆様には平素より温かいご支援、ご理解を賜り、心から御礼申し上げます。

富士電機は、地球社会の良き企業市民として、ステークホルダーの皆様との信頼関係を深め、誠実にその使命を果たすことを経営の基本理念とし、エネルギー技術の革新により、安全・安心で持続可能な社会の実現に貢献することを経営方針に定めています。

今、地球規模で取り組むべき重要テーマの一つに、エネルギー課題の解決が挙げられます。拡大するエネルギー需要に対して、経済成長と環境負荷低減を両立させる必要があり、当社は、創業以来90年にわたり磨き上げてきた電気、熱エネルギー技術と、それを駆使したものづくり力で貢献します。同時に、こうした状況をビジネスチャンスと捉え、さらなる成長に向けた「攻めの経営」を推し進めます。

## 2014年度は「攻めの経営拡大」の年として 「収益力の強化」と「成長基盤の確立」に注力

2014年度の連結業績は、売上高は前期比508億円増の8,107億円、営業利益は同62億円増の393億円となりました。また、関連会社の上場に伴う持分変動利益等の計上などもあり、当期純利益は前期比84億円増の280億円となり、過去最高益を更新しました。

2014年度は、2015年度中期経営計画の中間年度として、2013年度に掲げた「攻めの経営元年」からさらに一歩踏み込み、「攻めの経営拡大」の年と位置付け、「収益力の強化」と「成長基盤の確立」に取り組みました。

## 業績推移

(億円)



収益力の強化に向けては、仕事の進め方をゼロベースで見直し業務品質の向上を目指す「Pro-7活動」を社員一丸となって推進し、コストダウンや経費削減に徹底して取り組みました。

## 大型火力発電設備など 受注が大幅に伸長

さらなる事業拡大に向けて、当年度はとりわけ受注拡大と海外事業の基盤強化に注力しました。

受注拡大は、2015年度中期経営計画で掲げる売上高8,500億円の達成と、その先の成長に向けた布石となります。

国内外で電力投資が拡大するなか、(株)神戸製鋼所の大型ガスタービン・コンパインドサイクル発電設備をはじめ、火力発電設備の受注が大きく伸長しました。また、当社が世界で約4割のシェアを持ち、再生可能エネルギーとしてさらなる市場拡大が期待される地熱発電は、インドネシアとアイスランドのプロジェクトを獲得しました。

工場設備の老朽化が進み、産業分野の設備投資が堅調な日本では、更新需要の掘り起こしにより受注を拡大しました。さらに、パワー半導体において、産業分野・情報電源分野の需要が堅調に推移し、国内外で受注を増やしました。

これらの結果、2014年度の受注高は、前期比1,380億円増の9,270億円と大幅に伸長しました。

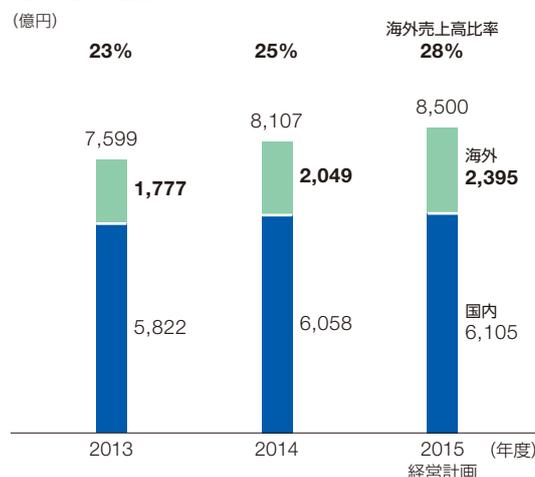
## アジアを中心に 海外事業基盤を強化

一方、当社の海外売上高比率は3割に満たず、成長市場であるアジアや、市場規模の大きい欧米での事業強化が不可欠です。2014年度はアジアを中心とした海外事業基盤の整備に取り組みました。

具体的には、現地に根差した営業力を備えた人材と、グローバルな商流の獲得を狙い、2013年度のタイの変圧器メーカーに続き、シンガポールの配電盤メーカーを買収しました。

さらに、海外販売会社を、エンジニアリング、製造機能を併せ持つ事業会社に改めました。現地でエンジニアリングし、製造、販売する「地産地消」を追求していきます。

## 海外売上高推移



## 2015年度は、中期経営計画を完遂し、次期中期経営計画に向けた成長戦略を推進

2015年度は、中期経営計画の完遂はもとより、次期中期経営計画に向けた成長戦略を推進します。

### 産業インフラ、パワーエレ機器を徹底強化

富士電機の強みは、エネルギーを無駄なく使い、省エネに貢献するパワーエレクトロニクス技術であり、世界トップレベルのパワー半導体を搭載した特徴あるパワーエレ機器にセンサや制御システムなどを組み合わせ、「ソリューション」としてビジネスを展開していくことが、事業拡大の鍵となります。この実現に向け、産業インフラとパワーエレ機器、この二つの事業分野を徹底的に強化していきます。

2015年度は、同分野において、前年度に実施したM&Aの成果を確実に刈り取るとともに、海外事業会社の体制を強化し、注力するアジアに加え、米国とインドでパワーエレ機器の生産を開始します。マーケットに適合した製品投入を加速し、新たな顧客の開拓に取り組みます。

### 国内マザー工場を強化し

#### グローバルでものづくり力を高める

一方、グローバルでものづくり力を高めるには、国内工場を「マザー工場」に相応しい技術・ものづくり力を備えた拠点としていくことが必須です。とりわけ、パワーエレ機器のものづくり力を強化するため、国内生産拠点の再整備を行います。生産技術エンジニアを育成し、自動化など最新技術の導入を進めます。この成果を、アジアをはじめグローバル生産拠点到展開していきます。

また、技能伝承にも力を入れます。例えば発電プラントのマザー工場である川崎工場には、タービンを打ち込む「響き」で精度を確認する熟練技能者がいます。ものづくりの原点は人間の五感にあるともいわれますが、こうしたものづくりに欠かせない技

を次代に継承すべく、若手・中堅技能者を体系的に育成していきます。

さらに、研究開発の体制強化にも取り組んでいます。2015年度は東京工場(全社研究)、松本工場(パワー半導体)で開発棟が完工し、鈴鹿工場(パワーエレ機器)で開発棟の建設に着手します。パワーエレ機器を中心に、商品開発と最先端技術開発の強化に取り組めます。

### 「Pro-7活動」を推進し収益力を高める

収益力の強化にも継続して取り組みます。柱は「Pro-7活動」の推進です。事業活動に伴うあらゆるコストをゼロベースで見直すとともに、ムダ・ロスコストなどの発生を未然に防止し、「業務品質の向上」を掛け声に、この活動を全社員で徹底していきます。

また、2015年度は、企業の収益性を測るROE(自己資本利益率)は10%、財務基盤の安定性を測る自己資本比率は33%を計画しています。これまで同様、収益力の強化により財務体質のさらなる改善を図ります。

当社は、将来的には1兆円企業となることを目指しています。企業活動で生み出したキャッシュは、中期的な視点で事業拡大に向けた成長投資と株主還元配分に配分していきます。

(億円)	2014年度	2015年度 経営計画
売上高	8,107	8,500
営業利益	393	450
当期純利益	280	290
自己資本比率	32%	33%
ROE	11%	10%



## 経営理念を実践し、さらなる企業価値の向上に努めます

富士電機が考えるCSR(企業の社会的責任)は、経営理念の実践そのものです。すなわち、エネルギー関連事業を通じた社会への貢献であり、同時に、企業活動全体が社会や環境に与える影響に配慮した経営を行うことです。

そして当社は、CSRをグローバルに推進するため、国連が提唱するグローバル・コンパクト(GC)に参加するとともに、GCが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則を、私たちの行動指針である企業行動基準に反映させ、実践しています。

現在、企業、投資家、ひいては経済全体の発展に向け、コーポレート・ガバナンスの重要性がますます高まっています。当社は、今一度コーポレート・ガバナンスに関わる企業活動を棚卸して、経営の健全性を高めるとともに、さらなる企業価値向上の実現に努めます。

全社活動である「Pro-7」は7つの「Pro」で構成されていますが、7つ目の「Pro」は「Prosperity(繁栄)」です。当社は持続的な社会の実現に貢献するとともに、会社の繁栄、株主の皆様への還元、社員の幸せを目指していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2015年7月

代表取締役社長

北澤通彦

