

2011年度 経営計画

2011年7月29日

富士電機株式会社

- 経営課題
- 経営計画
- セグメント別重点施策
- 研究開発・設備投資
- 海外売上高

2011年度 経営課題

1. 「日本の富士電機」から「世界の富士電機」へ

- ・中国統括会社の設置、ならびにアジア、米国、欧州の体制強化
- ・研究所(中国、米国)、テクニカルセンター(欧州)の設置
- ・インドネシア販社の設立

2. 「エネルギー・環境」事業への注力

- ・「エネルギー・環境」分野への研究開発費の重点配分(エネルギー・環境比率76%)
- ・メーター事業におけるGEとのJV設立

3. 人材の活性化

- ・海外および「エネルギー・環境」分野への戦略的人材配置
⇒全従業員へのやりたい仕事調査の実施、公募制度、海外採用の拡充

海外赴任者

09年度:190名⇒10年度:300名

2010年度を振り返っての課題認識

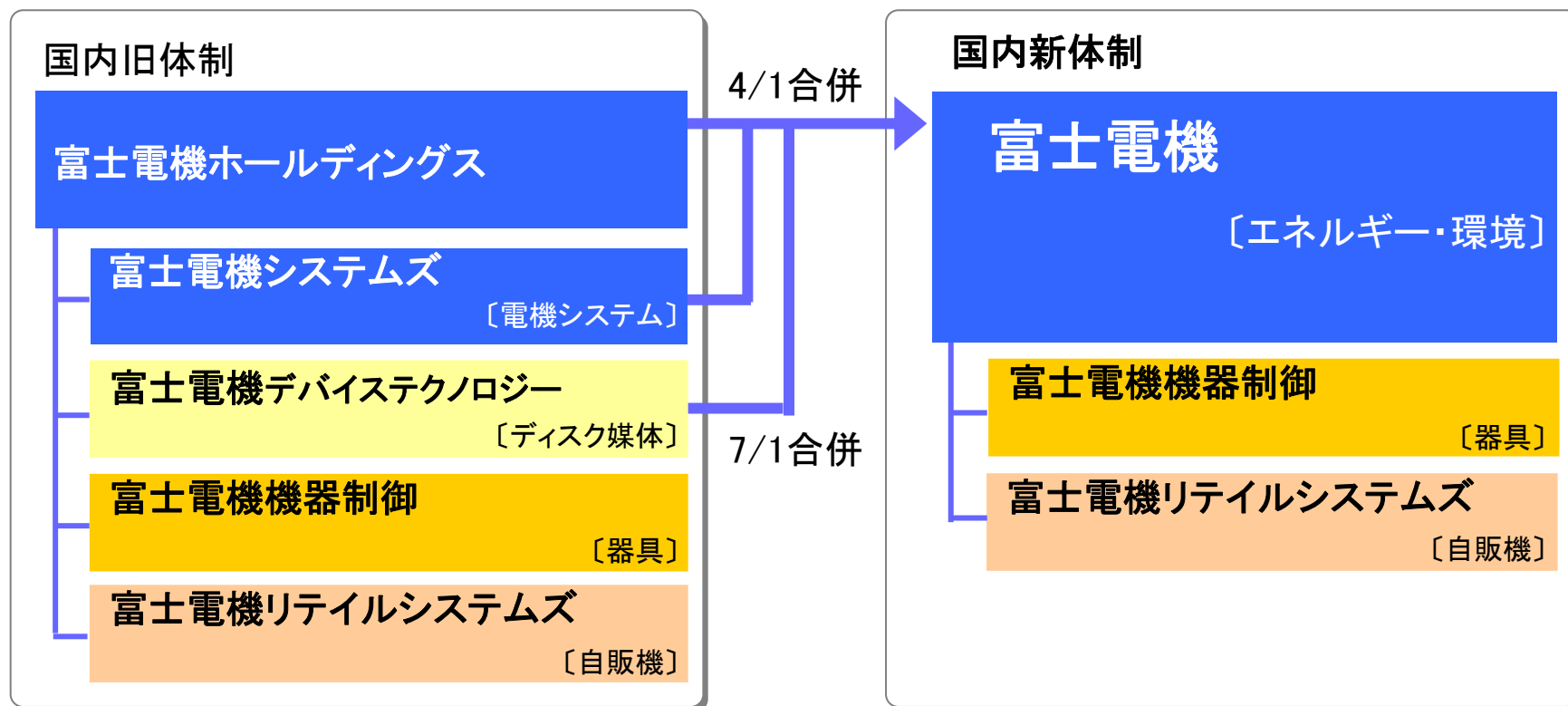
1. 事業執行のスピード低下と責任の分散化
2. 広範囲にわたる富士電機の「エネルギー・環境」事業
3. プロダクトアウト発想の事業運営
4. ものづくり力の弱体化
5. 市場変化に対応できる事業構造改革の一層の推進（ディスク媒体、自販機）

2011年度経営課題に対する重点施策

1. 持株会社制の廃止
2. 「エネルギー・環境」事業におけるポートフォリオの再構築
3. マーケット・顧客基点の経営への変革
4. ものづくり力の徹底強化
5. ディスク媒体および自販機の事業構造改革の仕上げ

新・富士電機の発足 ～富士電機の総合力を活かす体制の構築～

- ▶ 各事業の執行責任の明確化
- ▶ 意思決定のスピードアップ(執行役員53名→18名)

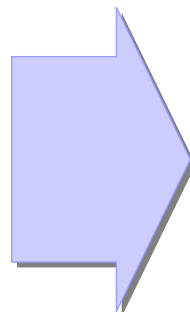


事業セグメントの見直し

旧「環境ソリューション」を「産業システム」、「社会システム」、「パワエレ機器」として編成

2010年4月以降

セグメント	サブセグメント
エネルギーソリューション	グリーンエネルギーソリューション
	グリッドソリューション
環境ソリューション	産業ソリューション
	社会ソリューション
	輸送ソリューション
半導体	
器具	
自販機	
ディスク媒体	



2011年4月以降

セグメント	主要製品	
エネルギー	地熱・火力・水力発電設備、原子力関連機器、放射線管理システム	プラント
産業システム	駆動制御システム、計測システム、産業電源	
社会システム	系統・配電システム、受変電設備、電力量計、新エネルギーシステム、流通システム	
パワエレ機器	インバータ、モータ、車両用電機品 無停電電源装置	コンピュータ
電子デバイス	パワー半導体、光半導体(感光体、太陽電池)、ディスク媒体	
器具	受配電・制御機器	
自販機	飲料食品自販機、通貨機器	

「長期的視点」と「市場変化への迅速対応」 「10年ビジョン」と「3年ローリングプラン」の策定

マーケティング本部

長期的視点に立った
事業戦略策定

10年ビジョン

営業統括本部

市場動向、顧客ニーズを
捉えた営業戦略策定

3年プラン

事業本部

開発・ものづくり戦略策定

生産技術力の向上

地産地消を基本とした生産拠点のグローバル化を推進

1. 設備技術力・生産技術力の徹底強化
⇒ 埼玉工場を生産技術部門のマザー拠点とする
2. サプライチェーン改革の継続推進と見える化の徹底
3. 集中購買とグローバル調達の拡大

2011年度 経営計画

● エネルギー・環境事業を取り巻く環境

<地域別>

- ▶ 国内: 設備投資は下げ止まりつつあり、先行きについては、復旧・復興需要が見込まれる。
- ▶ 海外: アジアを中心に景気拡大基調が続くが、先行きについては、欧米および中国で景気下振れ懸念あり。

<分野別>

- ▶ エネルギー: アジア・中近東を中心に火力・地熱発電の新規需要が見込まれる。
- ▶ 社会・産業システム: 国内投資は前年並である一方、国内企業の中国・アジア進出が見込まれる。
- ▶ パワエレ機器・半導体: 特にアジア市場で需要が好調に推移する見通し。

● 自販機事業への逆風(電力不足)

● ディスク媒体事業を取り巻く環境の激変

2011年度 経営計画

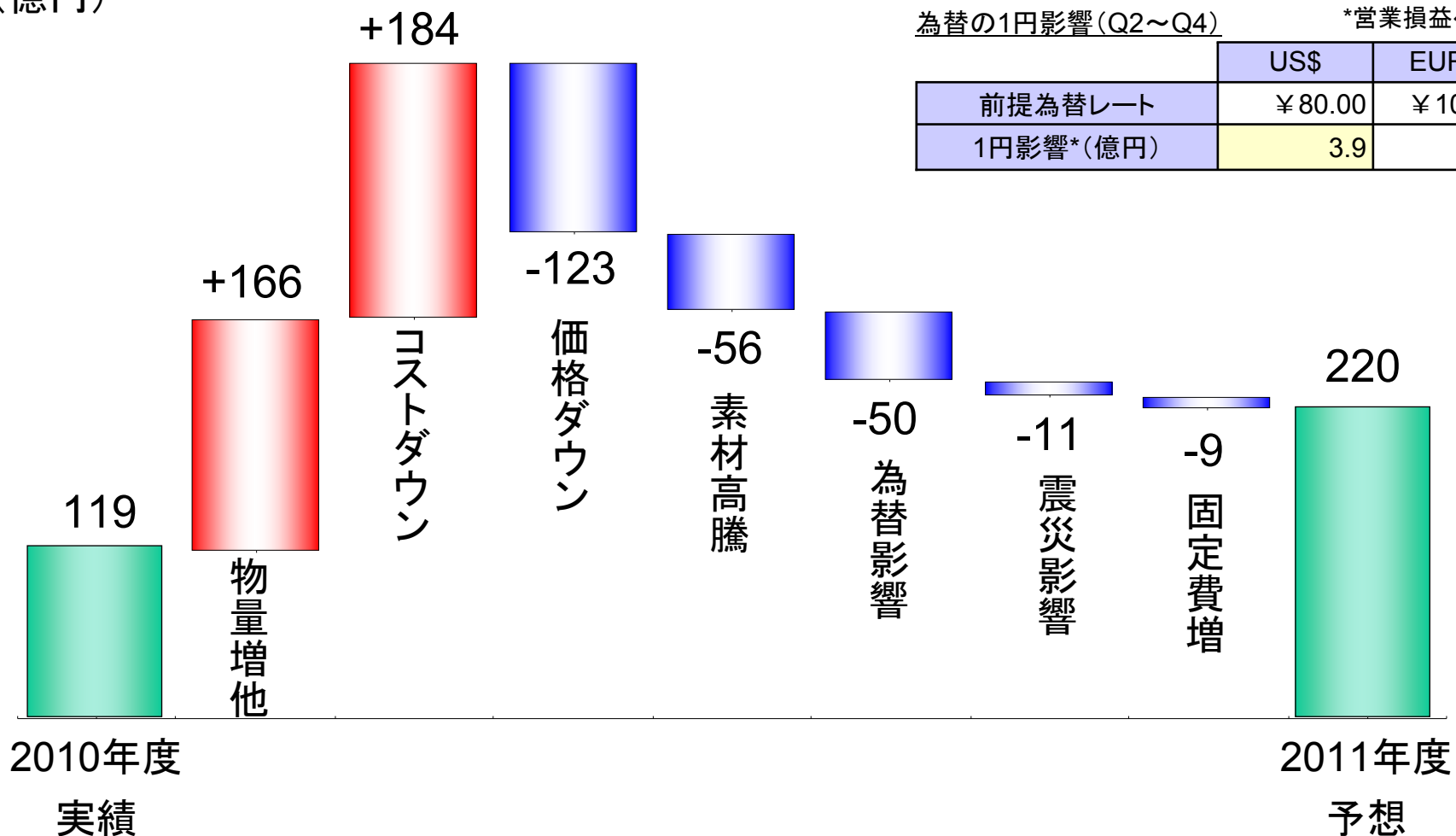
(単位:億円)

	2010年度 実績	2011年度 予想	増減
売上高	6,891	7,300	+409
営業損益	119	220	+101
経常損益	72	200	+128
当期純損益	151	120	-31
ネットD/Eレシオ	1.2倍	1.1倍	-0.1倍
自己資本比率	19.3%	20.2%	+0.9%

営業損益分析

営業損益増減 +101 (119 → 220)

(億円)



平均為替レート

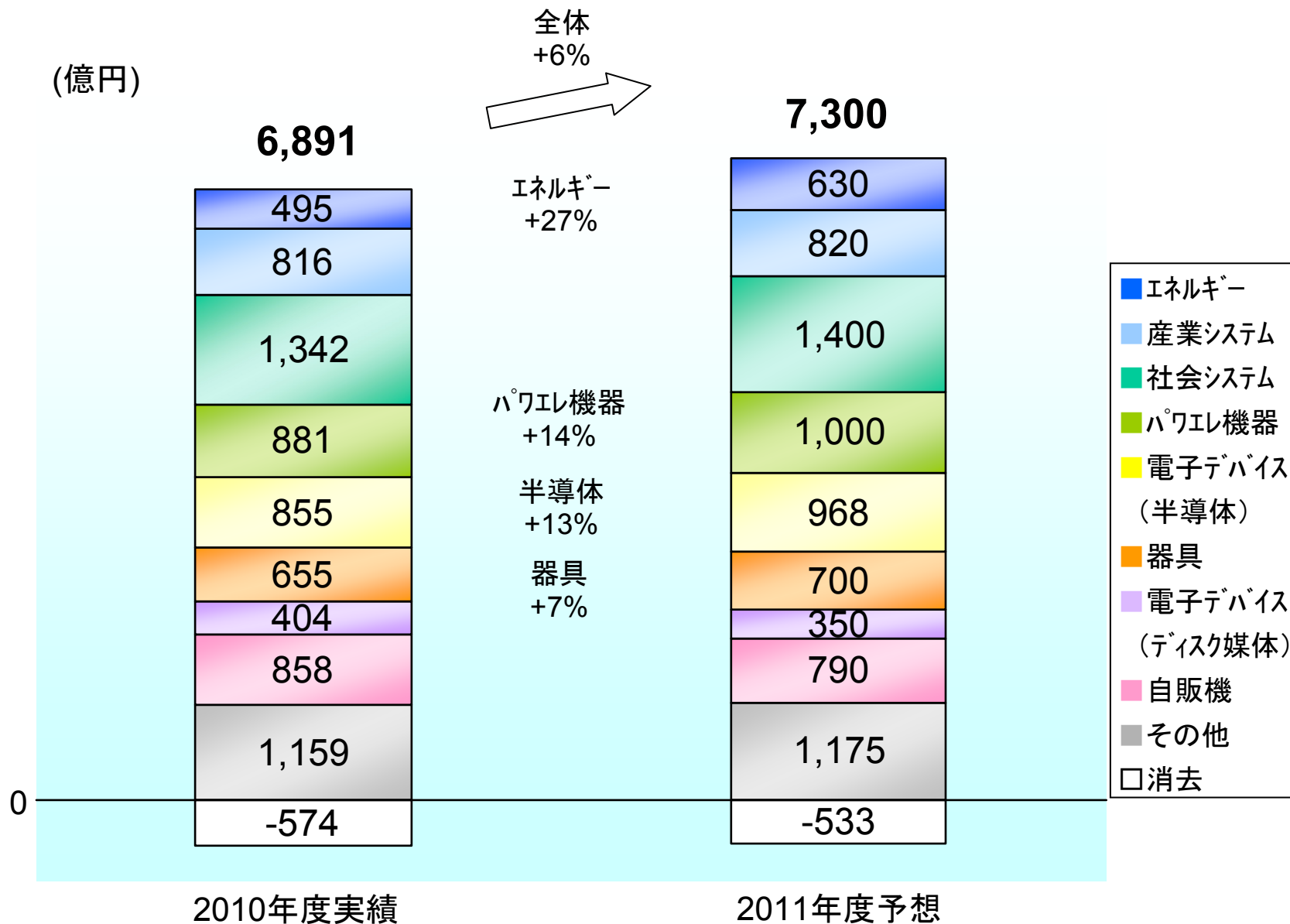
	2010年度	2011年度
平均為替レート(US\$)	¥ 85.72	¥ 80.44
平均為替レート(EURO)	¥ 113.12	¥ 108.10

為替の1円影響(Q2~Q4)

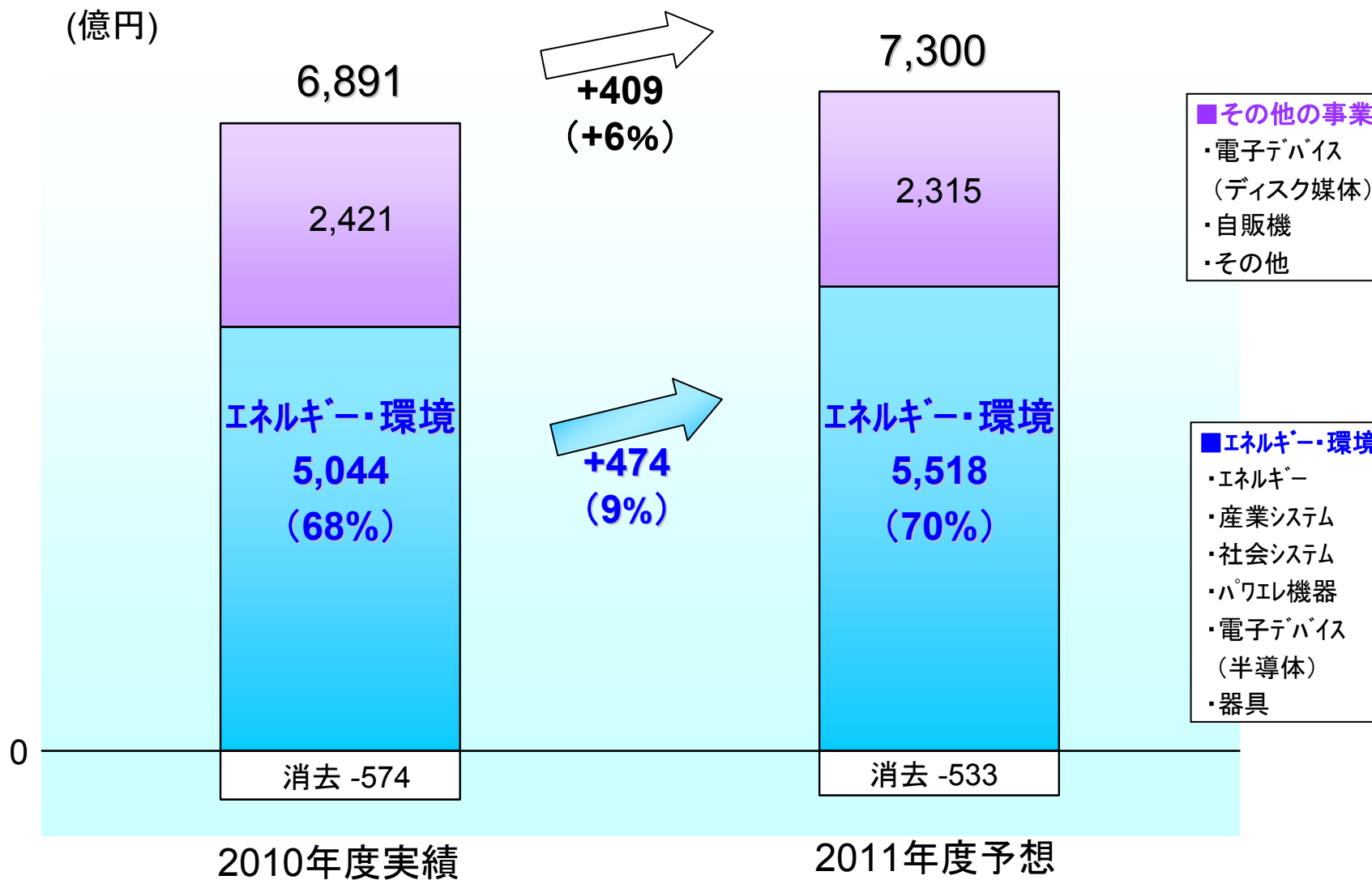
*営業損益ベース

	US\$	EURO
前提為替レート	¥ 80.00	¥ 105.00
1円影響*(億円)	3.9	0.9

売上高(セグメント別)

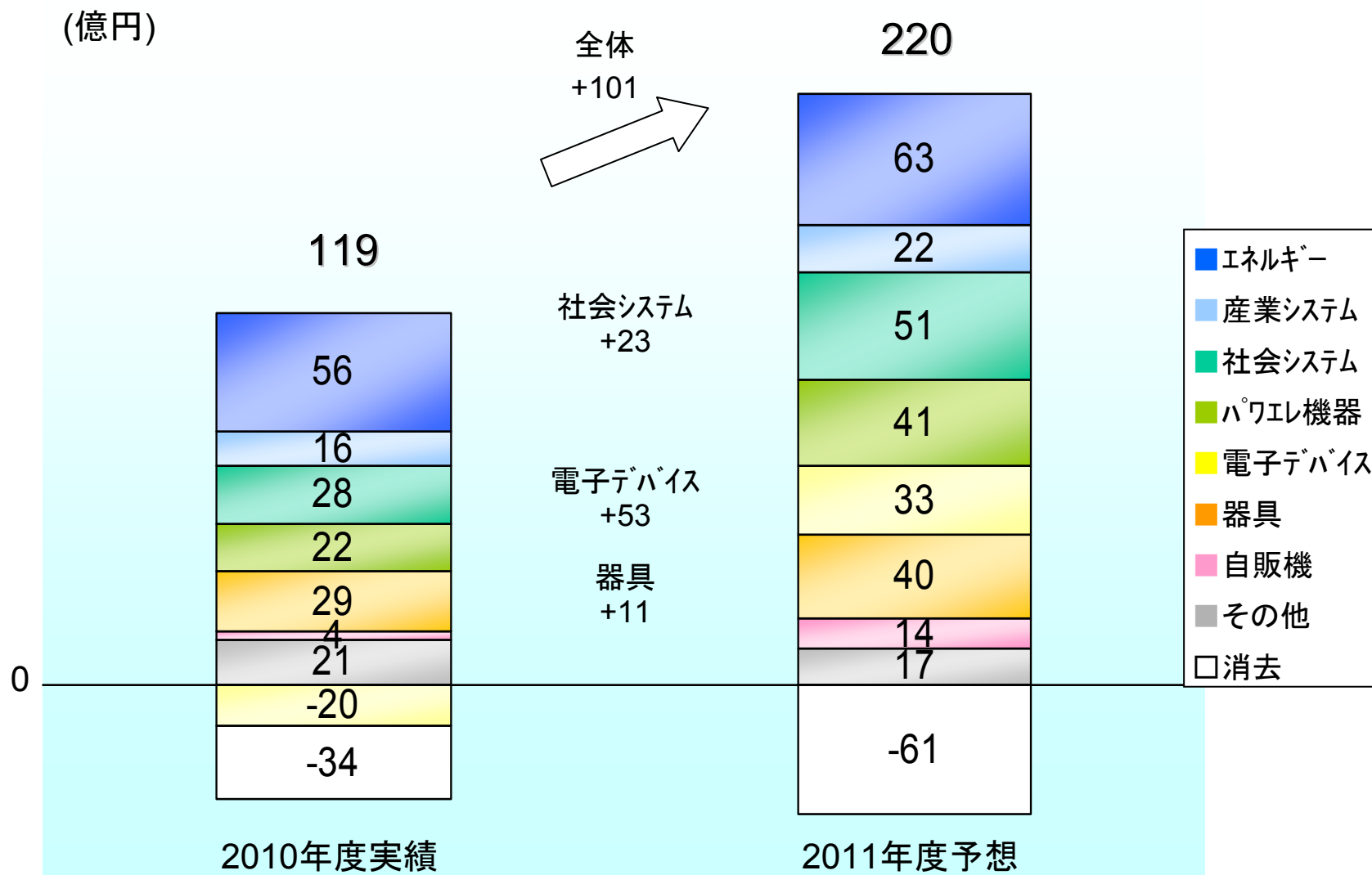


売上高(「エネルギー・環境」比率)

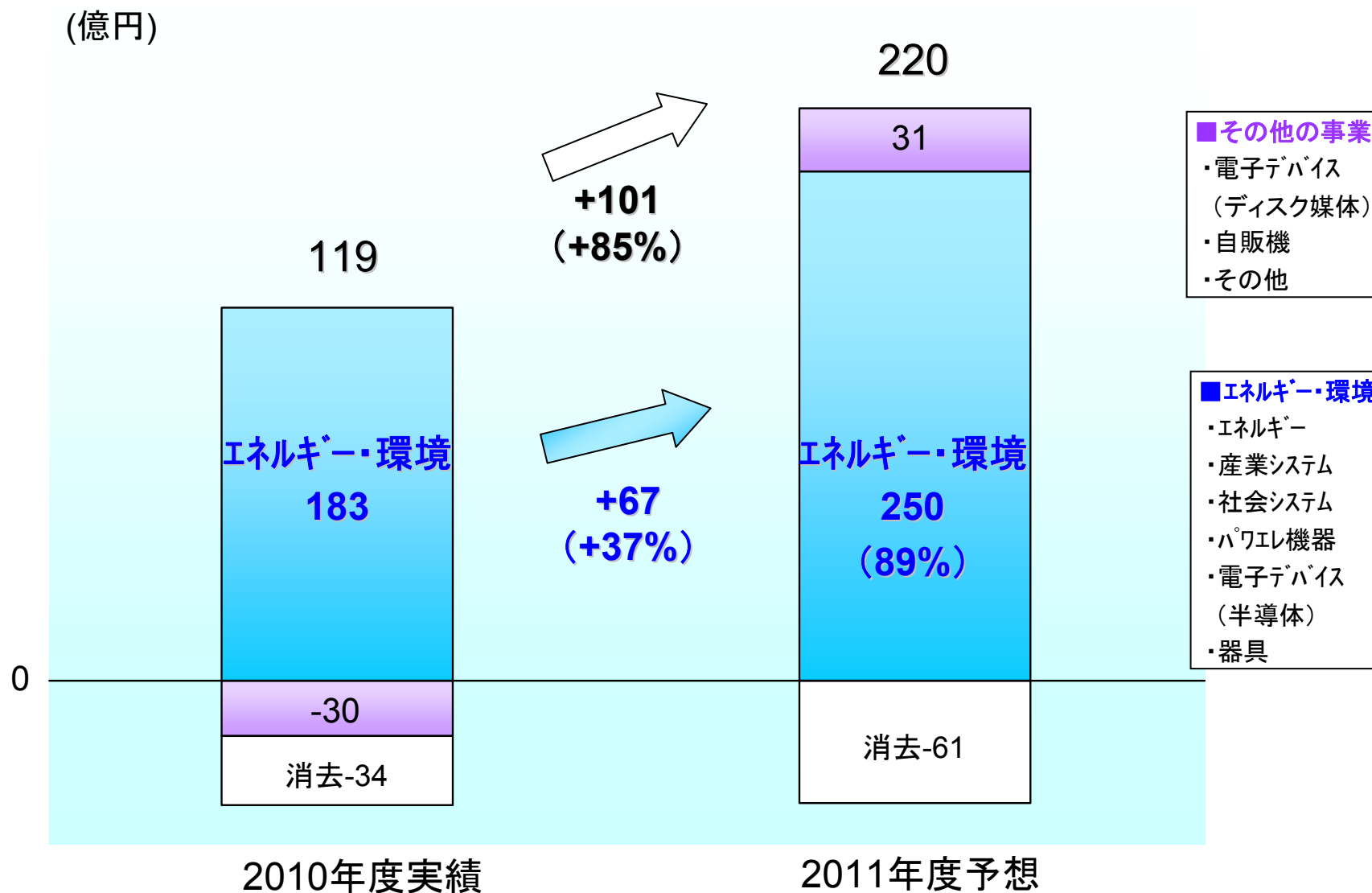


※エネルギー・環境比率は、部門間の内部取引等を消去・調整する前の金額に基づき算出

営業損益(セグメント別)



営業損益(「エネルギー・環境」比率)

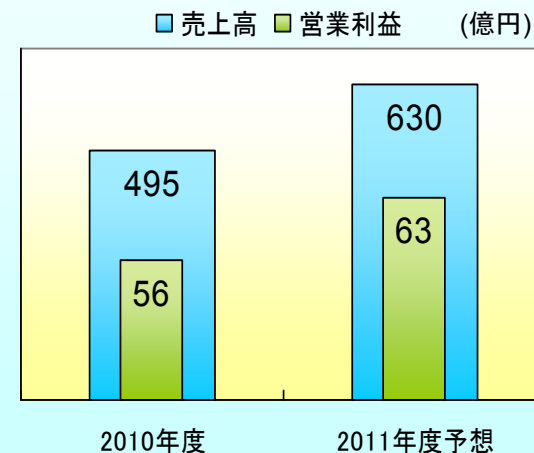


※エネルギー・環境比率は、部門間の内部取引等を消去・調整する前の金額に基づき算出

2011年度 セグメント別重点施策

重点施策

- ▶ アジア・中近東市場を中心とした火力・地熱発電プラントの受注拡大
- ▶ 燃料電池の拡販
- ▶ 放射線管理システム事業による復興支援



主要製品

- ◆ 火力・地熱発電設備
- ◆ 水力発電設備
- ◆ 原子力関連機器
- ◆ 放射線管理システム



火力・地熱発電設備



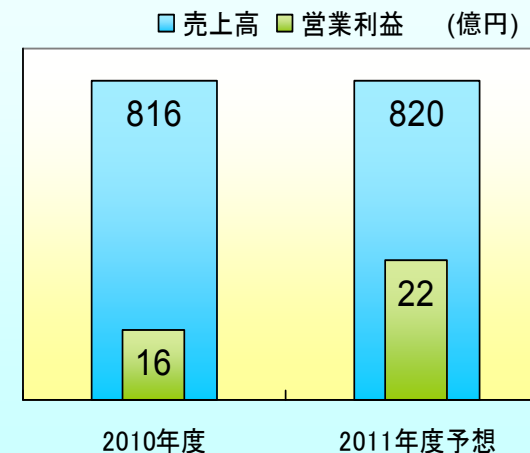
燃料電池



個人被ばく線量計

重点施策

- ▶ 産業設備の復興支援および
グリーンファクトリービジネスの拡大
- ▶ 海外鉄鋼プラント向け受注拡大



主要製品

- ◆ 産業用ドライブシステム
- ◆ 計測システム
- ◆ 産業用電源システム
 - ・大容量整流設備
 - ・誘導溶解／加熱装置
- ◆ データセンター向け空調設備



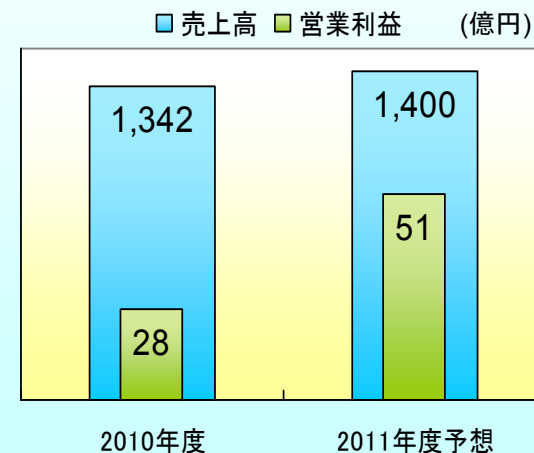
制御システム



大容量整流設備

重点施策

- ▶ 節電需要を背景とした
エネルギーマネジメント事業の拡大
- ▶ 受変電設備・電力量計による復興支援



主要製品

- ◆ 系統・配電システム
- ◆ 受変電設備
- ◆ 電力量計
- ◆ エネルギー監視システム
- ◆ 新エネルギーシステム



電力監視制御装置



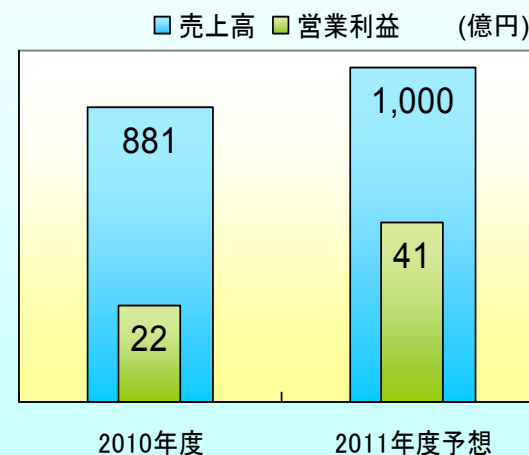
受変電設備



スマートメーター

重点施策

- ▶ 中国・アジア新興国における
駆動事業の拡大(インバータ・モータ・EV)
- ▶ 安全・安心に向けた電源事業の拡大



主要製品

- ◆ インバータ、モータ
- ◆ 無停電電源装置(UPS)
- ◆ 鉄道車両用電機品
- ◆ EV充電器、EV用パワートレイン
- ◆ パワーコンディショナー



モータ

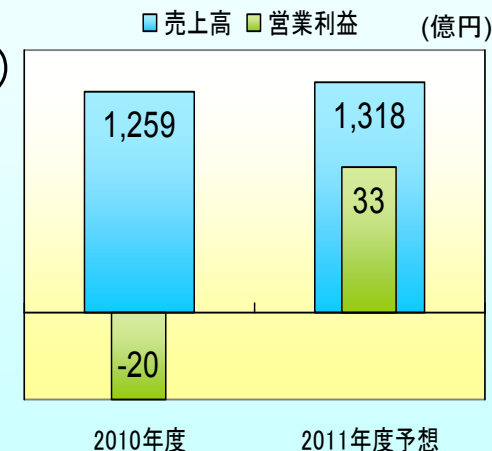
インバータ



無停電電源装置

重点施策

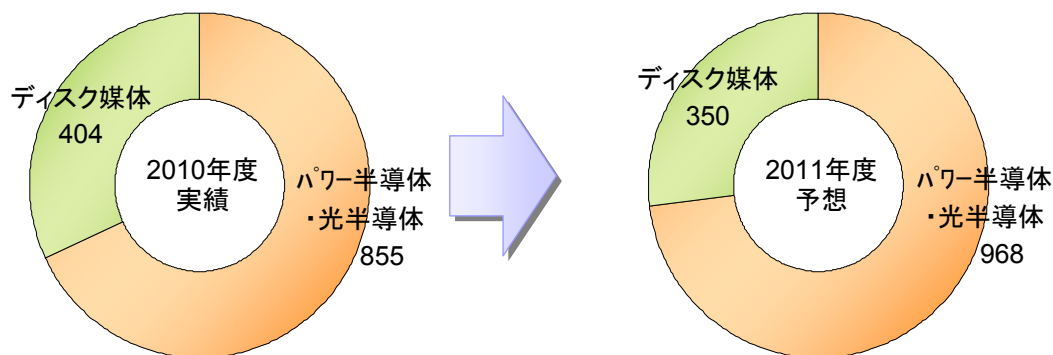
- ▶ パワー半導体：積極的な設備投資(2012年度対策)
- ▶ 光半導体：太陽電池の拡販
- ▶ ディスク媒体：マレーシア1拠点体制の確立(6月末完了)による損益分岐点の引き下げ



主要製品

- ◆ パワー半導体
- ◆ 感光体
- ◆ 太陽電池
- ◆ ディスク媒体

<電子デバイスの売上高構成>

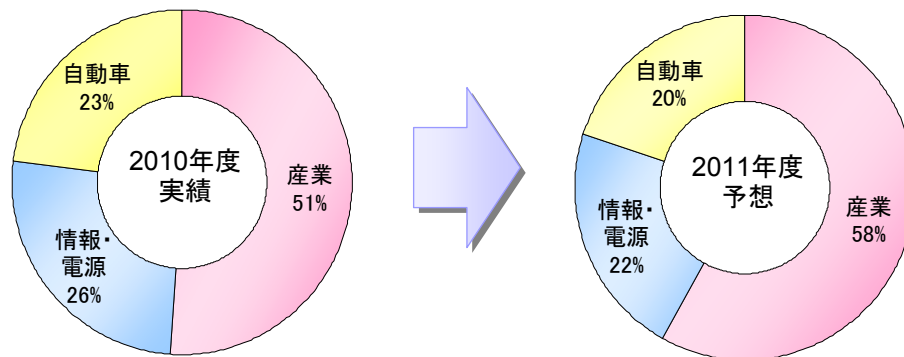


重点施策

- ▶ 新エネルギー(太陽光・風力)向け新型IGBTの売上拡大
- ▶ 次世代半導体の実用化(SiC、GaN)
- ▶ 山梨工場での前工程生産設備投資

主要製品

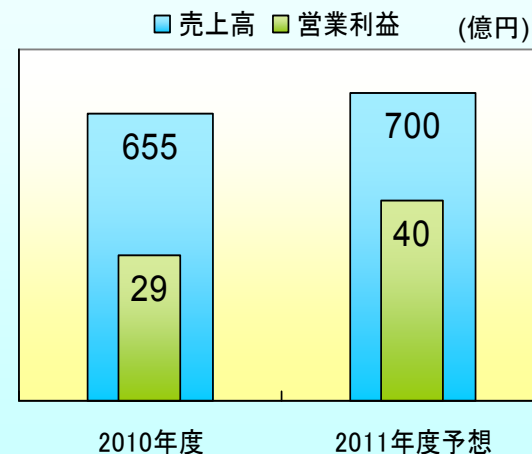
<パワー半導体の分野別構成比>



大容量IGBTモジュール

重点施策

- ▶ 中国・アジア新興国での売上拡大
- ▶ シュナイダー社製品との組み合わせによる国内市場での売上拡大



主要製品

- ◆ 電磁開閉器
- ◆ 配線用遮断器
- ◆ 漏電遮断器
- ◆ 操作表示機器



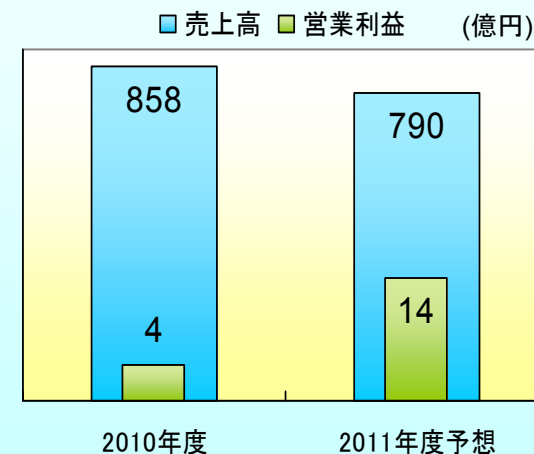
電磁開閉器



配線用遮断器・漏電遮断器

重点施策

- ▶ 三重工場への集約(6月末完了)および生産合理化による原価低減
- ▶ 省エネ型自販機への置換え促進
- ▶ 中国市場の開拓



主要製品

- ◆ 飲料・食品自販機
- ◆ 通貨関連機器

飲料自販機



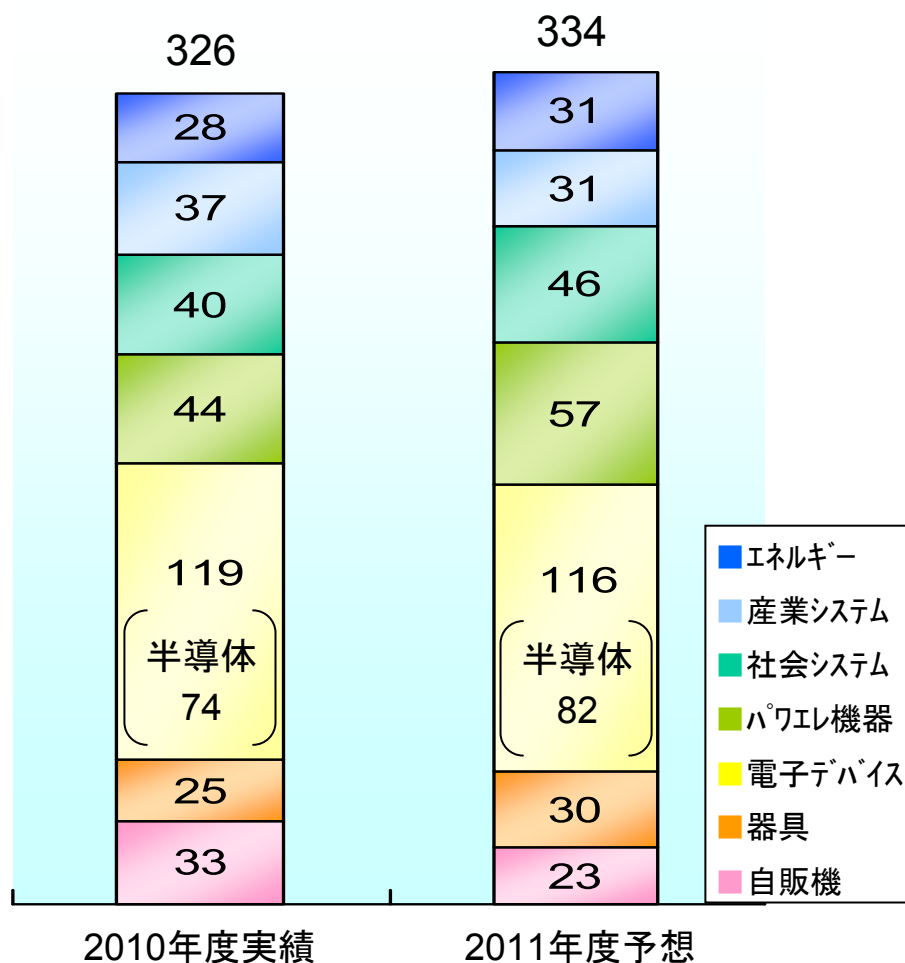
自動つり銭機



研究開発

セグメント別研究開発費

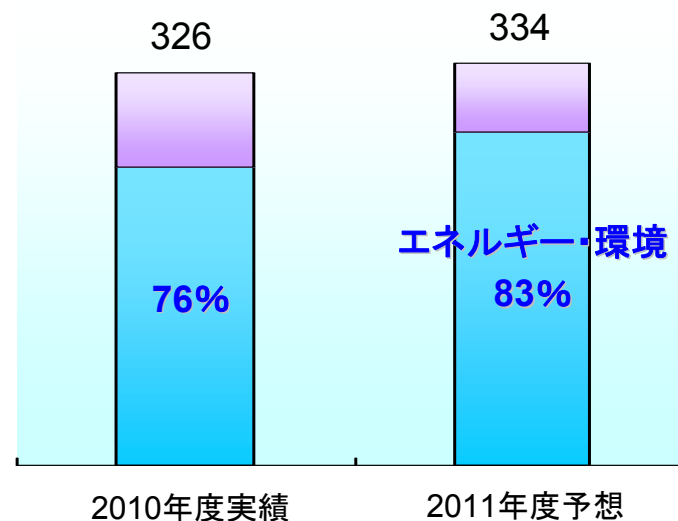
(億円)



※2010年度のセグメント内訳は参考値

「エネルギー・環境」比率

(億円) ■「エネルギー・環境」事業 ■その他の事業



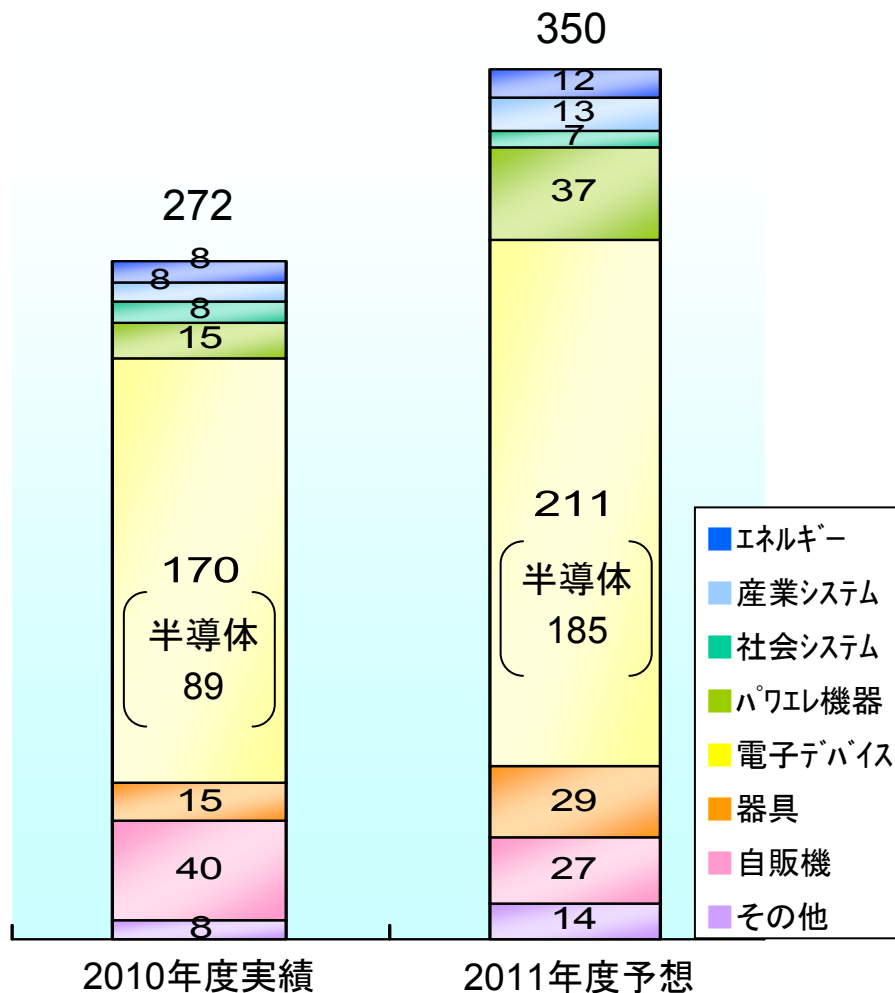
《主な重点開発テーマ》

- 次世代半導体 (SiC・GaN)
- EV用パワーエレクトロニクス
- スマートコミュニティ

設備投資

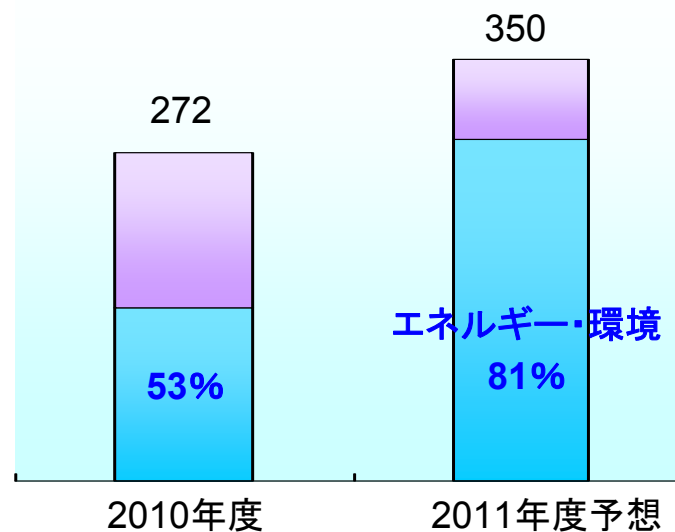
セグメント別設備投資額

(億円)



「エネルギー・環境」比率

(億円) ■ エネルギー・環境事業 ■ その他の事業



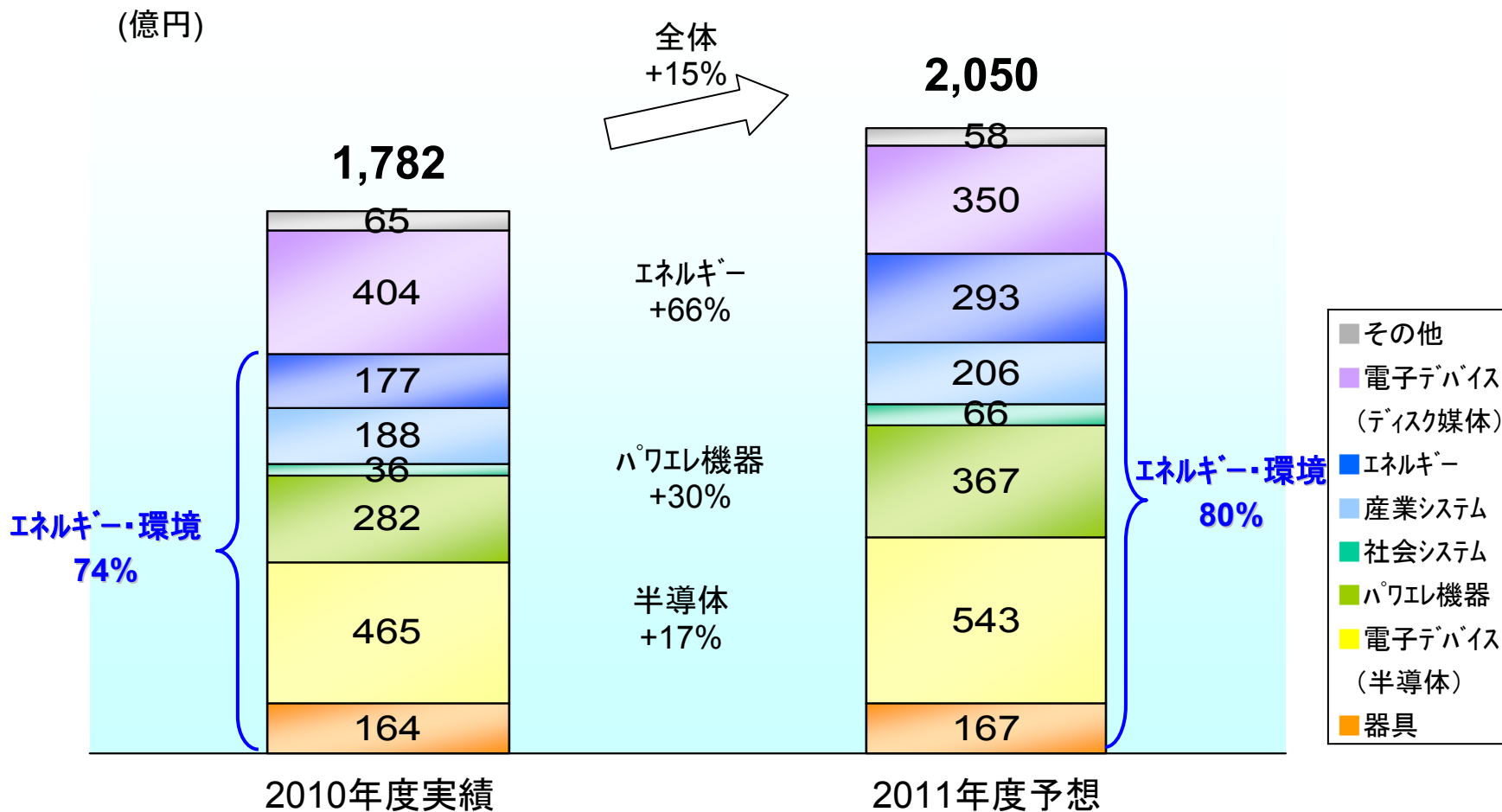
《重点投資分野》

- 半導体 (IGBT増産)
- パワーレ機器 (インバータ増産)
- 器具
(電磁開閉器、遮断器の新製品対応)

※2010年度のセグメント内訳は参考値

海外売上高

中国・アジア市場を中心とした「エネルギー・環境」事業の拡大



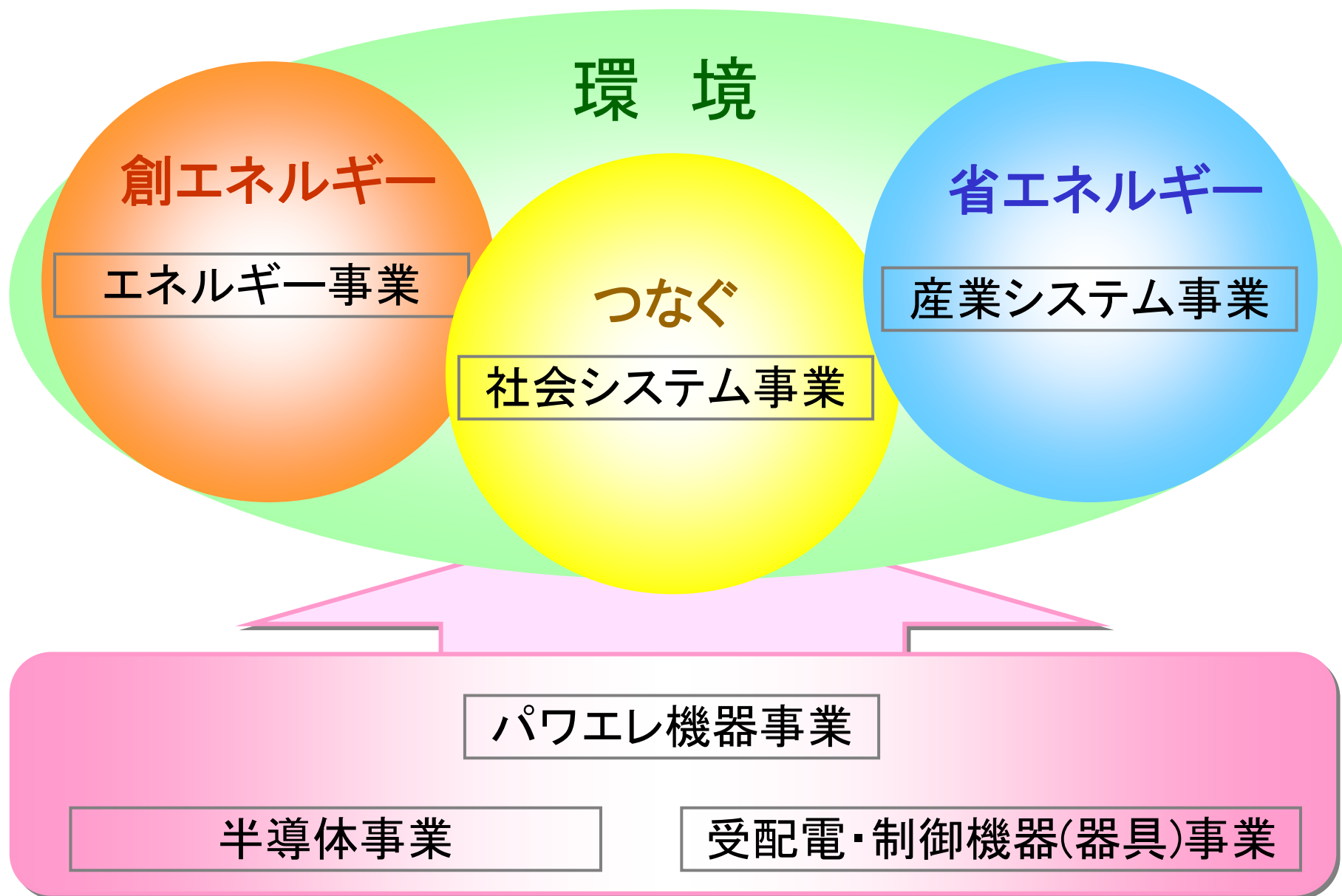
海外売上高比率

26%

28%

自然と調和した次世代の街づくりをパッケージで提案 ～スマートコミュニティ～





注 記

1. 本資料は法律に基づく監査手続の対象外であり、本説明会の時点において、法律に基づく財務諸表の監査手続は終了していません。
2. 本資料および本説明会に含まれる予想値および将来の見通しに関する記述・言明は、弊社が現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいております。その判断や仮定に内在する不確実性および事業運営や内外の状況変化により、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なる可能性があり、弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、その確実性を保証するものではありません。
3. 本資料は、情報の提供を目的とするものであり、弊社の株式の売買を勧誘するものではありません。
4. 目的を問わず、本資料を無断で引用または複製することを禁じます。