

富士電機グループは、米国をはじめとする海外経済の減速とりわけ情報関連材の需要低迷と国内の公共投資や民間設備投資の低迷の影響を受けて、本年4月発表時の2002年3月期の連結・単独の業績予想を別紙の通り下方修正致しましたが、業績の早期改善を図るべく下記の経営施策に取り組んでおります。

記

1. 当面の事業規模に見合う佇まい構築に向けた施策

当面、急速な景気回復は望めない市場環境を踏まえて2001年3月末29,150人の国内のグループ総人員（定期社員を含む）を、早期退職優遇制度の活用、グループ外への出向・転社、定年・自己都合退職等の自然減などにより、2002年3月末までに1,500人削減（5.5%）し、27,650人体制と致します。

なお、1998年3月末の国内グループ人員33,500人を2000年3月末29,500人と4,000人（12%）削減しましたが、今回の1,500人とあわせると5,500人（16.4%）の削減となります。

設備投資は前期からの取得のずれ込み分を含めて取得ベースで当初327億円を計画しておりましたが、全ての案件について投資内容、時期の見直しを行い、今期の取得を290億円以下に絞ります。

研究開発費についても全面的な見直しを行い、期初計画約300億円を3%削減し、290億円以下とします。

その他の経費についてもゼロベースでの見直しを実施します。

2. 市場環境悪化の影響を大きく受けている機器・制御、電子部門での生産体制の見直しおよび生産調整の実施

受配電器具・開閉制御器具事業の生産体制の抜本的な見直し

機器・制御部門は、前年の牽引役だった半導体を中心とした国内IT関連企業の業績落ち込みに加え、海外経済の減速により、内外ともに厳しい市場環境の影響を大きく受けております。

受配電器具・開閉制御器具は国内の吹上、大田原、金沢、海外では中国の大連、上海で生産しておりますが、このような市場環境に対応するために、新規に中国でのJ/V設立による一部機種の生産移管、金沢にある子会社への一部機種の集約、吹上・大田原間の生産機種の抜本的な見直し、製造リードタイム短縮による棚卸資産の圧縮、人員の削減など、市場競争力のあるコストの実現を目指して、生産体制を抜本的に見直します。

電子デバイス分野の緊急生産調整

電子部門の中でも電子デバイス分野は、情報・通信、民生、産業の各分野の生産調整、在庫調整の影響を大きく受けており、本下期も回復の兆しは見えておりません。

このような市場環境にある電子デバイス分野の緊急生産対策として、この下期に松本工場の前工程において各工程単位での10～20日の規模での一時帰休を実施します。あわせて、後工程を担当する関係子会社でも人員削減や一時帰休を実施します。

3. 事業構造改革の加速

現在、グループの全ての事業単位を24のビジネスユニットに分類し、個々の事業ごとに事業性を追求してきておりますが、さらにスピードを上げて事業性を見極めに取り組んでまいります。

また、変化の激しい市場や競争に対応するために積極的なアライアンスを実施し、伸張分野の事業加速、成熟分野での競争力や採算性の向上を推進してまいります。

(1) 成熟分野の事業構造改革の効果の早期抽出に向けた取り組みを加速・強化していきます。

送変電・受変電・配電機器事業の日立製作所・明電舎との開発・製造合弁会社の設立による収益力の向上

本年7月に「(株)日本エーイーパワーシステムズ」を設立し、10月より本格的に業務を開始しております。厳しいグローバル市場で勝ち残っていくために、3社の優位技術の集結と拠点の再編などの最適な生産体制の実現による競争力のある低コスト製品の早期供給や、海外向けへの営業活動・サービス体制も含めた事業運営体制を早急に構築し、この事業の収益力を高めていきます。

高圧電動機・中小容量発電機の製造の開発合弁会社への本格的移管による収益力の改善

日立製作所・明電舎との開発合弁会社「ジャパンモータ&ジェネレータ(株)」を昨年7月に設立し、優れた開発成果をあげておりますが、この開発成果を早期に取り込み、競争力ある事業への転換を目指すため、製造機能を本年10月に合弁会社に移管しました。

今後は、3社の優位技術による高機能・低コストの製品の開発と拠点の見直しも含めた最適な生産体制への移行により、この事業の早期黒字化を目指してまいります。

民需プラント・サービス事業の構造改革の加速による収益への貢献

今後成長が十分に期待できるサービス分野に事業の軸足をおき、トータルサービスソリューション事業として収益力を確保していくことを目的に富士電機の民需プラント部門、富士電機商事、富士電工の3部門を統合し、「富士電機システムズ(株)」を本年7月に設立し、事業を推進しております。

今後は、3部門統合の成果、長年の実績から蓄積された電機・計測・情報制御技術力、全国85拠点の有効活用などを通じて、この事業の収益力を向上させていきます。

自販機事業の生産体制統合・集約による効果の早期抽出による収益力の強化

自販機製造子会社の「富士電機冷機製造(株)」を解散し、三重工場に生産を統合しましたが、移管作業は上期中に全て完了し、あわせて三重工場内での最適な生産ラインの導入も終了いたしました。

自販機市場は更新需要の下降期にあり、当面は回復が望めない状況下にあります。この統合・集約と新設備導入の成果を下期の早い段階で実現し、収益力の強化を図っていきます。

(2) 自販機事業以外でも国内生産拠点の再編・統合・合理化を推進しております。

パワーエレクトロニクス機種(電源、高圧インバータほか)の開発・生産体制の統合

市場伸張性が期待できるパワーエレクトロニクス分野において、市場での当社の優位性をより強固なものにするために、東京以心製作所と神戸工場に分散していた電源、高圧インバータなどのパワーエレクトロニクス関連機種の開発・生産体制を本年8月に神戸工場に集約・統合しました。

今後は、集約の効果により、更なる収益力の向上を図っていきます。

配電盤の生産体制の集約

配電盤市場は、プラントシステムの中核コンポーネントであり、今後は情報・通信技術との融合を図りながらインテリジェント化の需要が増すと期待されております。その対応強化のために本年8月に吹上工場の配電盤製作機能を東京システム製作所に集約しました。

引き続き、市場の要求する品質・コスト対応力の強化のため、各工場の最適な生産体制の実現を目指して施策を推進してまいります。

4. 伸長分野を中心とした新製品の投入、新規事業の立ち上げ

環境システム分野

ベンチャー企業のニスコムと共同で、衛星を利用した車両動態監視による廃棄物関連システムを既に商用展開中ですが、本年5月岡山市で一般廃棄物適正処理監視システムの実証用として本システム（25台）を導入し、本格実証試験を開始しております。

従来機より30%コストを削減した低コスト型リン酸型燃料電池を開発・発売しました。環境省の地球温暖化対策実証事業の一貫として、神戸ポートアイランドに生ゴミバイオガス化燃料電池発電装置を納入するなど、コージェネレーションシステムのほか、下水処理や食品廃棄物から発生するバイオガス、副生水素利用システムなどで需要が見込まれております。

中部電力の子会社のシーエナジー・川崎重工業・岩谷産業・伊藤忠商事との合併でESCO事業会社「株エスエナジーサービス」を設立し、エネルギーソリューション＆サービスを主としたESCO事業へ本格的に参入しました。まず、当社松本工場に天然ガスを使用したコージェネシステムを建設し、エネルギーを供給していきませんが、5年後には30～50億円の売上を目指します。

情報システム分野

この分野は、業務効率化・合理化を目的とした情報化投資が活発化しており、当社もSCM、ERPといった基幹システムなどのソリューションをメインに取り組んでおります。

Baan Japan社との連携により、消防自動車メーカー（モリタ）から業務改革推進に向けたERPシステム受注に引き続き、電機機器メーカー（東光電気）より棚卸資産の削減、生産リードタイム短縮等の近代化工場に向けたBRPコンサルティング・ERPシステムを受注するなど着実に実績をあげております。

通信機器や各種のセンサーなどを液体窒素温度と同じ零下200度に冷却できる小型冷凍機を開発し、発売しました。通信機器のほか、ITS関連や防災・警備用、医療用、非破壊検査など多くの用途に応用可能です。

関西の大学発ベンチャー企業支援を開始し、既に関西大学「関西総合情報研究所」大阪産業大学「オーエスユーテクノロジー」へ出資と役員派遣による支援を行うとともに将来の情報ビジネスへの寄与を見込んでおります。

サービス分野

前述しました富士電機システムズ株を核として、現場重視・顧客密着型体制による設備のライフサイクル全般にわたる総合サービス事業の拡大を推進してまいります。

コンポーネント分野

グローバル戦略を展開している機器・制御部門として、今後飛躍的な成長が期待できる中国市場向けの事業展開を強化するために、器具製品を対象とした製造と販売の拠点となる合併会社の設立を近々行う予定です。

世界で最初の 3.5 インチ 1 枚当たり 40 ギガバイトの高記録密度のハードディスクの量産を実現し、海外の HDD メーカー向けで受注実績をあげております。引き続き、ハードディスクの高密度化を促す基盤技術の開発に注力し、2003 年度には 1 平方インチ当たり 100 ギガビット機種投入を予定しております。また、近い将来大きな市場として期待されている AV 用 HD の開発にも注力しております。

半導体部門では、米国での販売体制の強化・効率化を図り、シェア拡大を目的として、現地販売代理店の「コルマーセミコンダクター社」を買収し、これに米国子会社の半導体営業部門を統合して、半導体販売会社「富士電機米国半導体株」を設立、この 10 月 1 日から営業を開始いたしました。これにより、初年度 50 億円の売上を目指しております。

5. グループ全体としての事業効率、資金効率の改善

関係会社の統合・再編の加速

国内外の約 200 社ある関係会社について、カンパニー制との連動のもと、事業性の追求や機能の見直しを中心に統合・再編を推進してきておりますが、今後は生産体制の見直しなどによりさらに加速推進させていきます。

財務体質の改善

棚卸資産および売上債権の圧縮、遊休資産（土地・不動産等）の売却・活用により、フリーキャッシュフローの安定的な黒字化へ向けて改善していきます。

また、2002 年 3 月末有利子負債残高についても、2001 年 3 月末に対して連結ベースで 200 億円削減し、4,200 億円のレベルとします。

以 上