

1. 経営成績

(1) 経営成績に関する分析

【当期の経営成績】

当期における当社グループを取り巻く環境は、国内の公共事業投資縮小、素材価格の高騰、IT関連分野の生産財の在庫調整といったマイナス要因がありましたが、中国をはじめとするアジア経済の高成長、国内民間設備投資の伸長に支えられ総じて堅調に推移しました。

このようななか、当社グループは成長分野への経営資源の重点配分を積極的に推し進めるとともに、グループをあげた業務革新活動等により、コスト競争力の強化に取り組みました。その結果、当期の連結業績は次のとおりとなりました。

売上高は、大口の発電プラント案件を計上した電機システム部門、民間設備投資の旺盛な需要を背景として国内・海外ともに伸長した機器・制御部門、半導体、ディスク媒体が伸長した電子デバイス部門で前期を上回りました。一方、リテイルシステム部門は、自販機および通貨機器が減少し前期を下回りました。

利益面では、素材価格高騰の影響があったものの、積極的な受注拡大施策による売上高の増加や業務革新活動によるコスト削減、ならびに事業構造の変化に対応した人材の戦略的再配置などにより、営業利益、経常利益、当期純利益は前期に比べ大幅な改善を図ることができ、いずれも過去最高益を更新することができました。この結果、売上高営業利益率は5.1%となり、期初に掲げた「5%以上」の目標を達成することができました。

部門別には、「電機システム」、「機器・制御」、「電子デバイス」の各部門で増益となりましたが、リテイルシステム部門は、売上高の減少により減益となりました。

当期の営業成績は次のとおりです。

(単位：億円)

	18年3月期	19年3月期	前期比
売上高	8,972	9,080	101.2%
営業利益	(4.6%) 410	(5.1%) 462	112.7%
経常利益	418	487	116.6%
当期純利益	186	231	124.4%

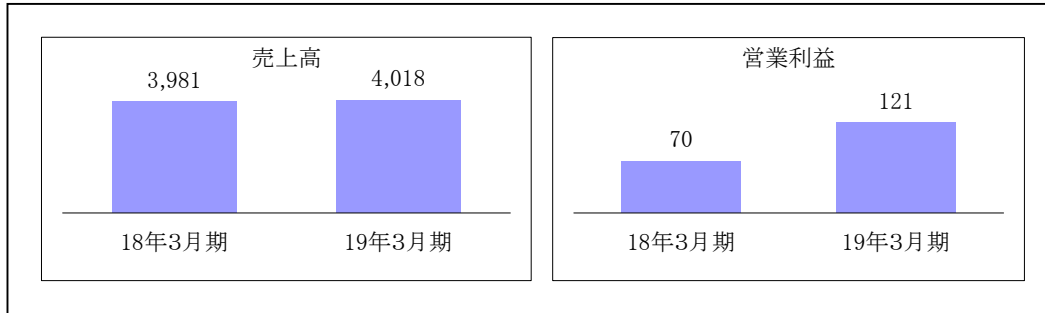
() 内は売上高営業利益率

(注) 当期における連結子会社の異動については、新規会社数が3社、除外会社数が3社であり、平成19年3月31日現在の連結子会社数は67社であります。

【セグメント別の状況】

《電機システム》 対前期：売上高0.9%増加、損益73.1%増加

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比0.9%増の4,018億円となり、営業利益は前期に比べ73.1%増の121億61百万円となりました。

当部門では、国内外の好調な事業環境を背景に、民需分野や海外事業の拡大に注力するとともに、事業構造の改革による経営体質の一層の強化に取り組みました。

具体的には、国内の公共事業投資縮小などの事業環境の変化を踏まえ、民需分野に事業の軸足を移すべく、人材シフトや営業体制の見直しなどの構造改革を進めました。また、「研究開発型企業」への変革を志向し、強いコンポーネントづくりのための体制整備を行ったほか、フィルム型アモルファス太陽電池の量産工場を熊本県に建設し生産を開始しました。

e-ソリューション分野では、売上高は、電力会社向け放射線管理システムや系統配電システムなどで実績を挙げたことにより、前期を上回りました。営業利益は、情報システムにおいて採算性重視の取り組みにより改善しました。

環境システム分野では、国内の官公需市場の縮小を背景とした水処理システムの案件減少により、売上高、営業利益とも前期を下回りました。

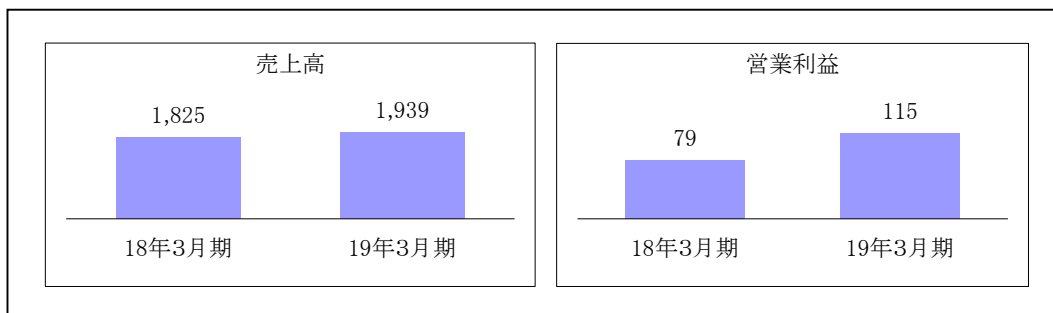
産業プラント分野では、売上高は、国内の堅調な民間設備投資需要を追い風として、鉄鋼・化学をはじめとした一般民需産業向けの電気設備の増加により、伸長しました。営業利益についても、コストダウンなどの取り組みにより好転しました。

発電プラント分野では、アジアをはじめとした海外の旺盛なエネルギー需要を受け、海外向け地熱発電設備で実績を挙げたほか、国内のIPP（独立系発電事業者）向け火力発電設備の大口案件を計上しました。これらの結果、売上高は前期を大幅に上回り、営業利益も好転しました。

工事部門では、発電事業向けおよび一般民需向け工事の大口案件で実績を挙げた結果、売上高、営業利益とも前期を上回りました。

《機器・制御》 対前期：売上高6.2%増加、損益46.7%増加

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比6.2%増の1,939億円となり、営業利益は前期比46.7%増の115億93百万円となりました。

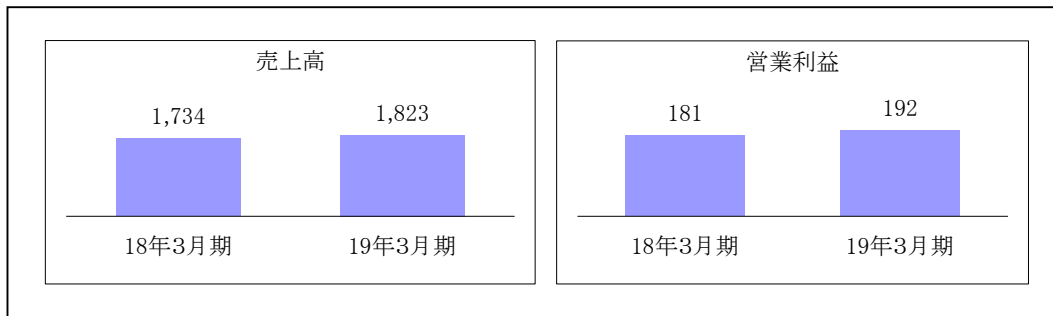
国内市場では、旺盛な民間設備投資需要を背景とした好況業種への拡販活動の強化ならびに省エネルギー・環境分野への展開拡大を図りました。海外市場では、中国、アジアでの販売・生産体制強化に努めるとともに、グローバル対応商品の拡販に取り組みました。また、利益体質の強化を図るべく、ムダ取り活動や機種統廃合などによるトータルコストダウンを推進しました。

器具分野では、国内市場において、工作機械分野などの好調な主要顧客層への拡販に注力し、電磁開閉器や低圧遮断器などの主要製品、電力監視機器などの売上高が伸長しました。海外市場でも、海外規格対応品の拡販を進め、中国やアジアで売上高が大きく伸長しました。これらの結果、当分野の売上高は前期を上回り、営業利益も素材価格高騰による悪化影響を売上高の増加やトータルコストダウンによりカバーし、前期を上回りました。

駆動制御分野では、インバータ、サーボシステムで新商品を市場投入しました。国内市場においては、自動車関連、クレーン、ポンプなどの機械メーカー向けにインバータなどが好調で、売上高が伸長しました。海外市場でも中国向けなどを中心に主要製品が好調に推移し大幅に伸長しました。これらの結果、当分野の売上高、営業利益はともに大きく前期を上回りました。

《電子デバイス》 対前期：売上高5.2%増加、損益5.6%増加

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比5.2%増の1,823億円となり、営業利益は前期比5.6%増の192億22百万円となりました。

当部門の事業特性は、技術革新のスピードが速く、市場環境も著しく変化します。当期は、中期経営計画の「高成長・高収益体質の確立」を目指し、ワールドワイドな事業展開と顧客密着型の営業展開によって売上拡大を図りました。また、IGBTモジュールやディスク媒体の生産能力増強を積極的に進めるとともに、技術開発の推進と継続的な製造原価率の低減に取り組みました。

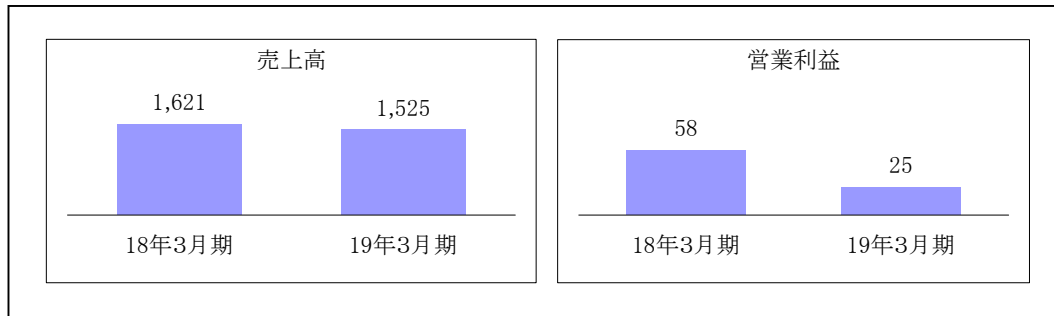
半導体分野では、産業分野向けは、主力のIGBTモジュールの需要大幅増大に対応し増産投資を積極的に行い、売上を伸ばしました。情報機器用電源向けでは、主力のプラズマテレビ用ドライバICや電源用マルチチップパワーデバイスを中心に伸長しました。また、生産面では、ディスクリット製品と電源用マルチチップパワーデバイスの組立能力を増強しました。自動車電装向けは、MOSFET、IGBTモジュールを中心に伸長しました。これらの結果、売上高、営業利益ともに前期を上回りました。

ディスク媒体分野では、HDD（磁気記録装置）市場が大きく伸長するなか、アルミ媒体、ガラス媒体ともに生産能力を拡大し、加えて垂直磁気記録方式に対応した設備への切替えを進めました。また、2.5インチガラス媒体では1枚当たり80ギガバイトの垂直磁気記録媒体の量産を昨年6月に開始しました。これらの結果、売上高、営業利益ともに前期を上回りました。

画像デバイス分野では、大口顧客向けの売上増により堅調に推移しました。富士電機(深圳)社に集約した生産設備が昨年9月から全面稼働し、効率的でコスト競争力の高い生産体制が整いました。これらの結果、売上高は前期の海外子会社の決算期変更の影響により前年を下回りましたが、営業利益は前期を上回りました。

《リテイルシステム》 対前期：売上高5.9%減少、損益57.3%減少

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比5.9%減の1,525億円となり、営業利益は前期比57.3%減の25億7百万円となりました。

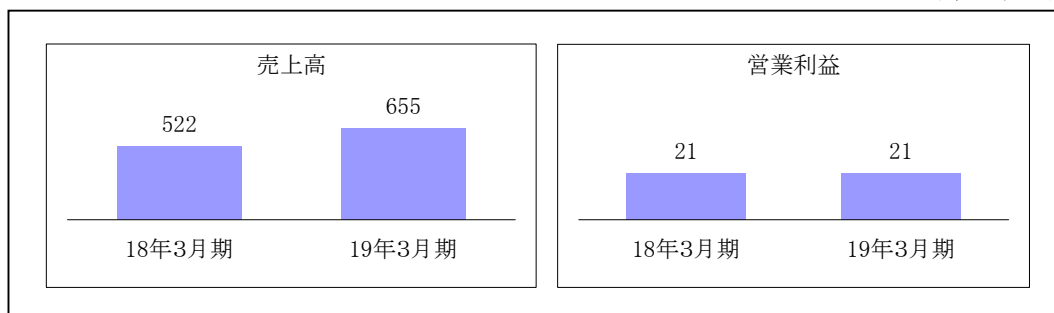
当部門では、急速に普及が進む電子マネー関連機器の拡充と流通市場向けの自動釣銭機の新型機の開発に積極的に取り組みました。コールドチェーン機器分野においては、積極的な営業活動と事業領域の拡大により売上の増大とともに採算性の向上に取り組みました。また、市場展開済みのたばこ自販機成人識別改造作業の需要取り込みに注力しました。

自販機・フード機器・通貨機器分野では、主力の飲料自販機は、天候不順影響などにより低調に推移し、たばこ自販機においても、成人対応識別装置搭載機の出荷を開始しましたが、顧客購入台数の減少により伸び悩みました。通貨機器は、非接触ICカードが本格化しましたが、新紙幣発行に伴う需要の終息、レジャー機器需要の落ち込みにより減少しました。これらの結果、当分野の売上高、営業利益は前期を大きく下回りました。

コールドチェーン機器分野では、提案営業による積極的な受注活動、事業領域の拡大、商社および異業種企業とのコラボレーションにより伸長しました。建装関連は、ユニット工法店舗のバリエーション拡大をおこない、大手コンビニエンスチェーンからの新規受注獲得などにより大きく増加しました。これらの結果、当分野の売上高、営業利益は前期を大きく上回りました。

《その他》 対前年同期：売上高25.5%増加、損益1.5%減少

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、プリント基板の製造販売会社が連結子会社となった影響等により前期比25.5%増の655億円となり、営業利益は前期比1.5%減の21億5百万円となりました。

【次期の見通し】

当社グループでは、中期経営計画の目標を平成21年3月期「売上高1兆円以上」、「売上高営業利益率7%以上」、「D/Eレシオ1.0倍以下」と定めております。次期につきましては、平成19年3月期から始まった中期経営計画の中間年度という位置付けとして、成長事業への迅速な経営資源の集中と収益力の強化に努め、業績の更なる向上を図ってまいります。

平成20年3月期の連結業績見通しは以下のとおりです。

なお、対米ドル為替円レートは上半期115円/ドル、下半期110円/ドルを前提としております。

(連結業績見通し)

(単位：億円)

	19年3月期 実績	20年3月期 見通し	対前期 増減率(%)
売上高	9,080	9,600	5.7
営業利益	462	475	2.8
経常利益	487	460	△5.7
当期純利益	231	245	5.9

(セグメント別見通し)

(単位：億円)

	売上高			営業利益		
	19年3月期 実績	20年3月期 見通し	対前期 増減率(%)	19年3月期 実績	20年3月期 見通し	対前期 増減率(%)
電機システム	4,018	4,000	△0.5	121	95	△21.9
機器・制御	1,939	2,000	3.1	115	120	3.5
電子デバイス	1,823	2,150	17.9	192	220	14.5
リテイルシステム	1,525	1,650	8.1	25	45	79.5
その他	655	620	△5.4	21	20	△5.0
消去又は全社	△881	△820	—	△13	△25	—
合計	9,080	9,600	5.7	462	475	2.8

電機システム部門においては、民需分野の強化、コンポーネント事業の拡大、グローバル化の推進により、事業の伸長を図ります。

民需分野の強化では、ターゲットとする注力分野に経営資源を投入し、売上増大を目指します。

コンポーネント事業では、フィルム型アモルファス太陽電池の量産化を加速し、事業の拡大を図ります。

グローバル化の推進については、中国事業の拡大に向けて現地販売・製造拠点の充実を図るほか、その他のアジアや欧米地域の拡販を強化します。

なお、環境システム分野の水環境事業については、市場環境の変化を踏まえた機動的な事業運営を図ることを目的に、本年4月1日付で分社化いたしました。また、本年2月22日に発表しました通り、水環境事業の統合に関して日本ガイシ株式会社と協議を開始しました。

機器・制御部門においては、国内市場では、新規顧客開拓強化、好調業種の攻略、システム商談の拡大、業種別プロジェクトの展開、主要製品の製品投入により、売上の拡大を図ります。海外市場では、グローバル対応新製品の拡販を推進するとともに、販売体制の強化を行います。また、他社との協業も積極的に検討、推進します。

損益面では更なる経営体質強化活動に取組み、トータルコストダウンを加速していきます。

電子デバイス部門においては、半導体分野では、生産能力の一層の増強を図り、情報機器用電源向けの汎用製品の販売推進に加えて携帯電話関連への売上拡大、産業分野および自動車電装向けのIGBTモジュールを中心とした主力製品での売上拡大を図ります。

ディスク媒体分野では、垂直媒体でのスペックインの加速、新規顧客の開拓、マレーシア富士電機社の生産能力増強により売上拡大を図ります。

画像デバイス分野では、富士電機(深圳)社の利点を最大限に活かすとともに、材料技術・製品化技術の向上を図ります。

リテイルシステム部門においては、市場環境の厳しい自販機では、収益を確保すべく製販を通じた合理化の推進と効率的な事業運営体制の構築を進め、飲料自販機の収益改善、たばこ自販機の成人識別対応需要の確実な取り込み、災害対応機などの社会貢献機の開発と市場展開を図ります。伸長分野については、引き続き積極的な開発投資を行い、通貨機器での電子マネー関連機器や自動釣銭機の売上拡大、コールドチェーン機器でのパートナー企業との協業による新規顧客の獲得、改装物件の取り込み等を図ります。

(2) 財政状態に関する分析

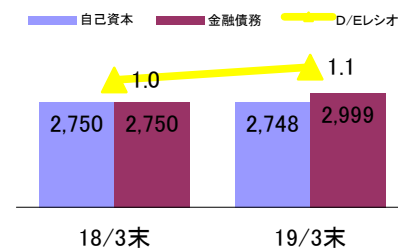
(単位：億円、倍)

	18/3末	構成比 (%)	19/3末	構成比 (%)	増減
総資産	9,900	100.0	10,248	100.0	347
金融債務残高	2,750	27.8	2,999	29.3	248
自己資本	2,750	27.8	2,748	26.8	△1
D/E レシオ	1.0		1.1		0.1

*自己資本=純資産合計-少数株主持分

*D/E レシオ=金融債務残高/自己資本

(単位：億円、倍)



当期末における総資産は1兆248億円となり、前期末に比べ347億円増加しました。

主要因は売上債権や棚卸資産ならびに積極的な設備投資による有形固定資産の増加によるものです。

金融債務残高は、今後の設備投資に備えた社債の発行により増加し、当期末では2,999億円となり、前期末に比べ248億円の増加となりました。

純資産は、利益剰余金が増加したものの、その他有価証券評価差額金の減少により、前期末に比べ▲3億円の減少(但し、比較対象となる前期末の数値は、ここでは資本合計に少数株主持分を加算したものとします。)となり、当期末では2,845億円となりました。なお、純資産合計から少数株主持分を控除した自己資本では前期末に比べ▲1億円の減少となり、2,748億円となりました。D/E レシオは前期末に比べ0.1ポイント増加し1.1倍となりました。

(単位：億円)

	平成18年3月期	平成19年3月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	602	127	△474
投資活動によるキャッシュ・フロー	△65	△344	△278
フリー・キャッシュ・フロー	536	△216	△752
財務活動によるキャッシュ・フロー	△494	187	682
現金及び現金同等物の期末残高	214	191	△22

当期における連結ベースのフリー・キャッシュ・フロー（「営業活動によるキャッシュ・フロー」＋「投資活動によるキャッシュ・フロー」）は、▲216億円の資金の減少（前期は536億円の増加）となり、前期に対して▲752億円の悪化となりました。主要因は、期末日休日影響や成長分野への積極的な投資を推し進めたことによるものです。

〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕

営業活動による資金の増加は127億円（前期は602億円の増加）となりました。これは、税金等調整前当期純利益の計上などが主な要因です。

前期に対しては、▲474億円の悪化となりました。

〔投資活動によるキャッシュ・フロー〕

投資活動による資金の減少は▲344億円（前期は▲65億円の減少）となりました。これは、電子デバイス部門を中心とする重点的な設備投資を実施したことなどによるものです。

前期に対しては、▲278億円の悪化となりました。

〔財務活動によるキャッシュ・フロー〕

財務活動による資金の増加は187億円（前期は▲494億円の減少）となりました。これは主として、短期借入金・社債の増加によるものです。

これらの結果、当期における連結ベースの現金及び現金同等物の期末残高は、前期末残高に対し▲22 億円減少し、191億円となりました。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、グループの収益力向上により株主資本の充実を図り、経営基盤を強化し、将来の成長に必要な研究開発投資や設備投資のための内部留保を確保するとともに、株主の皆様へ利益還元を図ることを基本方針としております。

この基本方針のもと、

剰余金の配当につきましては、安定的かつ継続的に実施することとし、当期の連結業績、今後の成長に向けた研究開発・設備投資計画および経営環境を勘案し、配当金額を決定いたします。

内部留保金につきましては、「2006～2008年度 中期経営計画」に基づき、一層の事業の選択と集中、および得意分野への積極投資を加速推進させるべく、3ヶ年で研究開発1,000億円、設備投資1,900億円を実施するとともに、グループ業務革新活動、海外事業の拡大、人材資源の活用など、グループ企業価値の創出・拡大に向け、有効活用してまいります。

また、自己株式の取得につきましては、経営環境およびキャッシュ・フローの状況等に応じて、剰余金の配当を補完して機動的に行う利益還元策と位置付けております。

当期の期末配当につきましては、1株につき4円の配当を予定しております。（5月24日開催予定の取締役会にて正式決定いたします。）

この結果、年間では中間配当の4円を加えて、前期より1円増配の8円となる予定です。

次期の配当につきましては、現時点では未定です。

(4) 事業等のリスク

当社グループは、事業等のリスクに関し、組織的・体系的に管理し、適切な対応を図って、影響の極小化に努めております。現在、当社グループの経営成績及び財務状況に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクには以下のものがあります。なお、将来に関する事項につきましては、当期末現在において、当社が判断したものであります。

① 事業環境の変動等に係るもの

- (i) 中国を中心としたBRICs 経済の拡大に伴う旺盛な素材・原材料需要による需給逼迫や中近東の不安定な情勢の長期継続等により、国際商品市況が高騰し、原材料・部品の価格が上昇してきております。これらの価格が一段と上昇した場合には、対応が追いつかず、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
- (ii) 当社グループの売上は、公共投資や民間設備投資をはじめとする国内景気の動向と関連しています。特に電子デバイス部門はエレクトロニクス業界における市場動向と深い関わりがあり、このため、同業界における製品需給の急激な変動や競争の激化、及びそれらに伴う価格レベルの大幅な下落があった場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
- (iii) 当社グループは、海外市場にも積極的に展開しており、特に中国市場向けには開閉器具、駆動制御装置、半導体等の販売拡大に注力しています。このため、中国における景況の悪化あるいは経済政策の変更が発生した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
- (iv) 当社グループでは、為替変動リスクによる業績への影響を最小限に止めることを目的として、一定の基準に従って為替予約を実施しておりますが、完全に為替リスクを回避するものではありません。そのため、米ドルを中心とした対円為替相場の変動により業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。
- (v) 当社グループの当期末での金融債務残高は2,999億円となっています。今後、金利が想定以上に上昇した場合には、金利負担の増大を招くことにより、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

② 製品の品質に係るもの

当社グループでは、生産・販売する製品について品質管理体制を整備し、高い品質水準の確保に努めております。また、製造物賠償責任については必要な保険を付保しております。しかしながら、予期せぬ事情により大きな品質問題が発生する可能性が皆無ではなく、その場合には、当社グループの業績、財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

③ 技術開発に係るもの

当社グループでは、市場ニーズに応じた技術開発に全力で取り組んでおりますが、急速な技術の進歩により他社に優位性を奪われたり、計画どおりに開発が進まずに適切な時機に市場への製品投入ができない可能性があり、そうした場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

④ 海外活動に係るもの

当社グループは、中国やアジアを中心に多くの海外市場で事業展開していますが、海外の国々で次のような事象が発生した場合は、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 予期しえない法律・規制、不利な影響を及ぼす租税制度の変更
- ・ 不利な政治的要因の発生
- ・ 社会騒乱、テロ、戦争等による社会的混乱

⑤ 知的財産権に係るもの

当社グループでは、当社グループの知的財産権を効果的に守り、他社の権利を尊重した製品・技術の開発を進めております。しかしながら、技術革新のスピードが加速していること、また、当社グループの事業活動がグローバルに展開していることから、知的財産権の係争が発生する可能性があり、そうした場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑥ 人材に係るもの

当社グループの事業活動は人材に大きく依存しており、技術・生産・販売・経営管理などの各分野において優秀な人材を確保・育成することはグループの成長に不可欠であります。そうした必要な

人材を確保・育成できない場合には、今後のグループ業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑦ 個人情報の漏洩に係るもの

当社グループは事業活動に関連して、お客様関係、調達先関係、従業員関係など多数の個人情報を扱っており、これらの個人情報の取得、利用、保管等につきましては、関連する各種社内規程の整備やその徹底を通じて万全を期しております。しかしながら、予期せぬ事態により個人情報が流出する可能性が皆無ではなく、その場合には、当社グループの社会的信用や業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 大規模な災害や事故等に係るもの

当社グループは、世界各地に事業拠点を展開しています。これらの事業所地区において大規模な災害や事故等が発生した場合には、生産設備の破損、操業の中断、製品出荷の遅延等が生じ、当社グループの業績及び財務状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。

⑨ 土壌汚染に係るもの

当社グループの所有する土地は、環境国際規格に基づいて汚染の予防、測定、監視に努めており、また、土地の売却を計画する際には、売却予定地の土壌調査を実施するなど、関連法規、条例に準拠した適切な手続きを進めております。これらの測定又は調査結果によっては、土壌浄化のための対策費用が発生することがあり、その場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑩ 退職給付債務に係るもの

当社グループは、従業員の退職給付について、退職一時金制度及び企業年金制度を設け、数理計算上合理的と認められている前提に基づいて計算される退職給付費用及び債務を計上しております。また、当社及び一部の国内連結子会社においては、退職給付信託として上場有価証券を信託しております。そのため、退職給付債務等の計算の前提条件として採用した割引率、年金資産の期待運用収益率と実際の結果とに差異が生じた場合、及び、信託した上場有価証券の株価が変動した場合などに、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑪ コンプライアンスに係るもの

当社グループは、さまざまな事業分野で、また世界の各地域において、各国の法令、規則等の適用を受けて事業活動を行っております。当社グループは、適切な内部統制システムを整備して、コンプライアンス（法令遵守）の徹底を図っておりますが、法令違反等が発生する可能性が皆無とは言えず、発生した場合には、当社グループの社会的信用や業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑫ 訴訟その他の法的手続に係るもの

当社グループは、事業を遂行するうえで、訴訟その他の法的手続を受ける可能性があり、予期せぬ多額の賠償を命じられる可能性は皆無ではなく、それらの決定の内容によっては、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、平成19年2月9日、富士電機ホールディングス株式会社および富士電機システムズ株式会社は、ガス絶縁開閉装置（GIS）に関し欧州市場での競争制限行為があったとして、欧州委員会より240万ユーロの制裁金の決定通知書（平成19年1月24日付け）を受領いたしました。これに加えて、持分法適用会社（出資比率30%）である㈱日本AEパワーシステムズ、㈱日立製作所と連帯して135万ユーロの制裁金支払を求められております。その内容を検討した結果、当社の事実認識と異なる点があるため、平成19年4月19日に欧州第一審裁判所へ提訴いたしました。今後は裁判にて、当社の考えを主張して参ります。