

1. 経営成績

(1) 経営成績に関する分析

①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、前半は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堅調に推移しましたが、後半においては、原油価格、素材価格の更なる高騰、建築基準法の改正、米国のサブプライム住宅ローン問題の影響、また、足もとでは電子部品の市況や世界半導体出荷に弱さがみられるなど、先行きは不透明感が強まっております。

このようななか、当社グループは中期経営計画の中間年度として、成長機会を確実に捉え収益体質の強化を図り、最終年度の目標達成への礎を築くため、成長分野への経営資源の集中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、前期に対して上回りました。部門別には、電機システム部門では、好調な事業環境を確実に捉えるべく、注力業種への取り組み強化を図った結果、前期を上回りました。機器・制御部門では、駆動制御分野において堅調に推移しましたが、器具分野において国内市場の低迷の影響を受け、前期を下回りました。電子デバイス部門では、積極的な設備投資を行った結果、半導体分野では産業向けを中心に伸長しましたが、ディスク媒体分野では当初の想定を大幅に下回ったため、前期に対して微増に留まりました。リテイルシステム部門では、たばこ自販機の成人識別改作作業の需要の取り込みや通貨機器の拡大により、前期を上回りました。

なお、下半期においては、国内市場の悪化ならびに米国経済の減速影響、円高影響、電子部品等の景気の弱さの影響を受け、器具分野、駆動制御分野、半導体分野を中心に減速しました。

利益面では、積極的な設備投資を行っているディスク媒体分野において、上半期の主要顧客の販売減や業界再編の影響を受け、減価償却費等の固定費の増加を補うだけの物量の確保ができず、前期を大幅に下回りました。この結果、営業利益、経常利益、当期純利益は前期を下回りました。

なお、ディスク媒体分野は、下半期において設備の増産対応および垂直磁気記録方式への切り替えの前倒しを行い、更にスペックイン活動の加速により、生産数量、出荷数量とも回復しました。

当期の経営成績は次のとおりです。

(単位：億円)

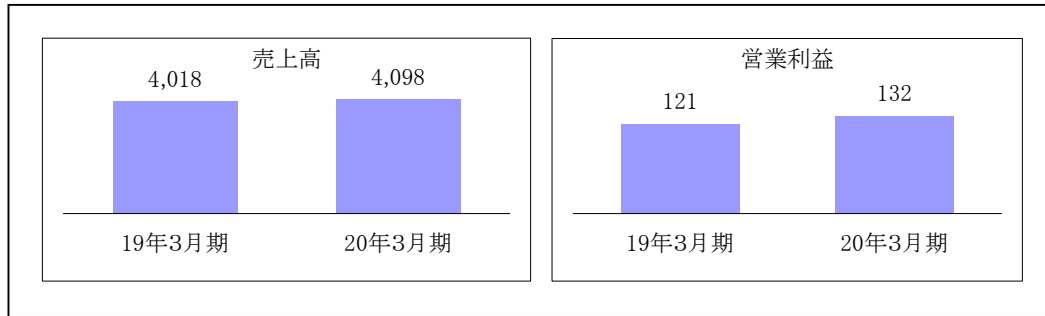
	19年3月期	20年3月期	前期比
売上高	9,080	9,221	101.6%
営業利益	462	358	77.7%
経常利益	487	358	73.4%
当期純利益	231	167	72.6%

(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2社であり、平成20年3月31日現在の連結子会社数は68社であります。

②部門別の状況

《電機システム》 対前期：売上高2.0%増加、損益9.0%増加

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比2.0%増の4,098億円となり、営業利益は前期に比べ9.0%増の132億53百万円となりました。

当部門では、年間を通じて、民需分野の強化に向けた事業構造改革および経営体質強化に努めました。その結果、好調な事業環境を確実に捉え、売上高の増加および営業利益の拡大を達成することができました。

制御システム分野では、売上高は情報システムの大口案件等により前期を上回りましたが、営業利益は太陽電池事業の投資の増加等の影響により前期を下回りました。

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。

電機プラント分野では、鉄鋼業界をはじめとした民需分野の大口案件の増加により、売上高、営業利益ともに前期を大幅に上回りました。

なお、受注については、鉄鋼、化学、電機・電子などの注力業種向け案件を中心に好調に推移しました。

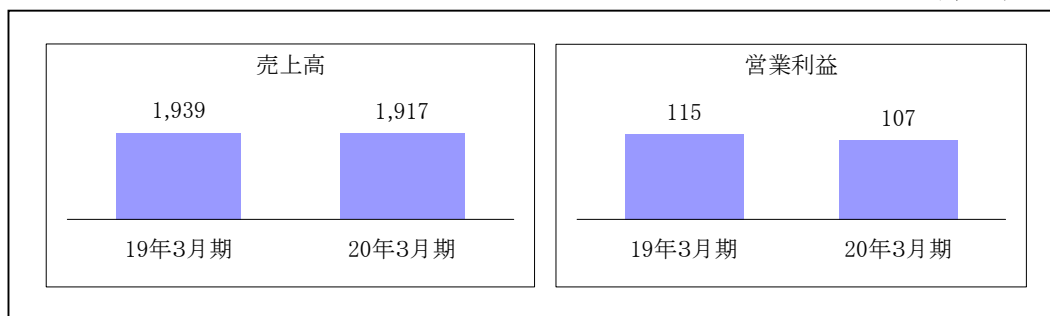
発電プラント分野では、売上高は火力発電設備の大口案件の減少により前期を大幅に下回りましたが、営業利益は採算性の向上により前期を上回りました。

なお、受注については、アジアをはじめとした電力需要の高まりを受け、地熱発電設備などで堅調に推移しました。

工事部門では、売上高は大口案件の減少により前期を下回りましたが、営業利益は中小口案件の利益率増加により前期を上回りました。

《機器・制御》 対前期：売上高1.1%減少、損益7.6%減少

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比1.1%減の1,917億円となり、営業利益は前期比7.6%減の107億12百万円となりました。

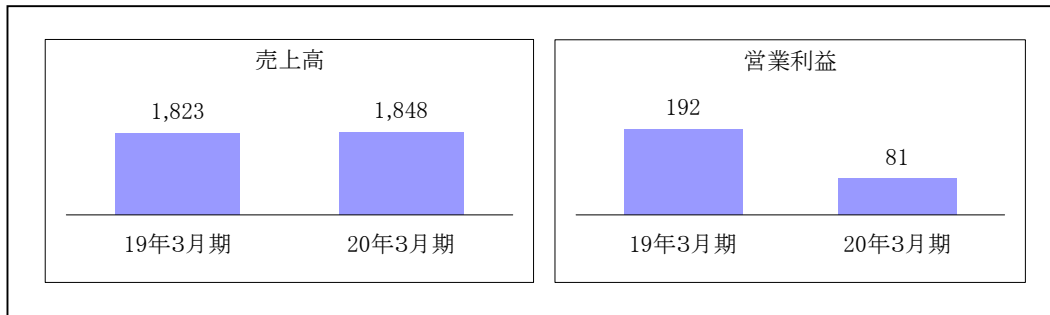
国内市場では、民間設備投資の増勢基調が減速するなか、好調業種への拡販活動の強化を図りました。海外市場では、高成長を続ける中国での生産・販売拠点強化、北米での販売体制拡充に努めるとともに、グローバル対応商品の拡販に取り組みました。また、利益面では更なる経営体質強化を図るべく、機種統廃合をはじめとした、トータルコストダウンを推進しました。

器具分野では、売上高は、工作機械分野などの好調業種への拡販活動の強化や、人員の営業部門へのシフトなど営業活動の強化に注力しましたが、搬送機械分野などの市況低迷の影響により、前期を下回りました。営業利益は、機種統廃合などのトータルコストダウンを推進しましたが、売上高の減少影響、固定費の増加や素材価格高騰により、前期を下回りました。

駆動制御分野では、インバータ、サーボシステムで新商品の拡販に注力しました。国内市場においては、半導体関連やクレーンなど好調業種への拡販に注力し、売上高が伸長しました。海外市場では、中国向けをはじめ、欧州、北米などの地域で売上高を大幅に拡大しました。これらの結果、当分野の売上高は前期を上回りましたが、下半期においては国内市場の悪化により伸び悩み当初の想定を下回りました。営業利益は、固定費の増加や素材価格高騰の悪化要因を売上高の増加でカバーし、前期を上回りました。

《電子デバイス》 対前期：売上高1.3%増加、損益57.5%減少

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比1.3%増の1,848億円となり、営業利益は前期比57.5%減の81億62百万円となりました。

当部門の事業特性は、市場環境の変化が激しいことに加え、技術革新のスピードも速く進むことにあります。

当期は、積極的な設備投資による生産能力の増強を進め、半導体分野ではフィリピン工場の拡大とマレーシアでの半導体製造会社の新設を行いました。ディスク媒体分野では垂直磁気記録方式に対応した設備への切り替えを前倒しで完了し、来期に向けた大幅な回復の基礎固めを行いました。更に、継続的な原価率の低減に取り組みました。また、マーケットと顧客視点に基づく研究開発体制の見直しを実施しました。

半導体分野では、情報電源向けがプラズマテレビ市場の伸び悩みにより売上が減少しましたが、主力の産業用 IGBT モジュールは旺盛な需要増に対応した積極的な増産投資の実施により売上が拡大しました。自動車電装向けでは新製品の投入により売上が増加しました。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。なお、下半期においては、景気の減速影響により、国内、海外ともに顧客の在庫調整の影響を受けました。

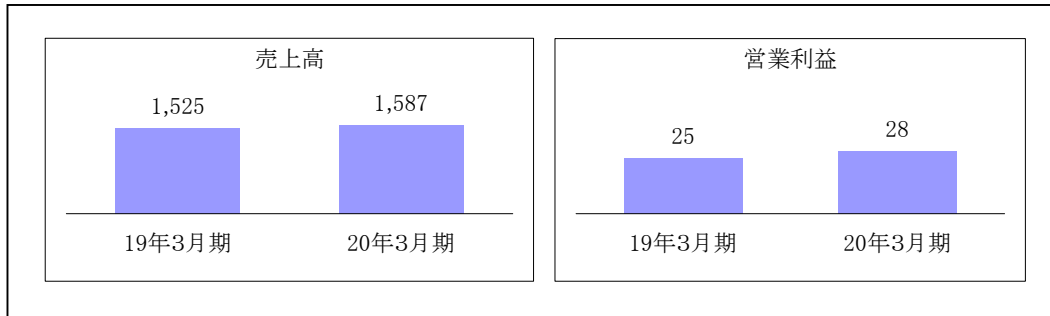
ディスク媒体分野では、上半期に主要顧客の販売減や業界再編の影響を受けましたが、下半期においては、設備の増産対応および垂直磁気記録方式への切り替えの前倒しを行い、更にスペックイン活動の加速により、生産数量、出荷数量とも回復しました。垂直磁気記録媒体では世界最高容量となる 2.5 インチガラス媒体(160GB/枚)、3.5 インチアルミ媒体(334GB/枚)を本格量産しました。これらの結

果、売上高は前期並みとなりましたが、営業利益は減価償却費等の固定費の増加を補うだけの物量が確保できず前期を大幅に下回りました。

画像デバイス分野では、売上高は価格下落が進行した影響により前期を下回りましたが、営業利益は生産合理化を進め前期を上回りました。

《リテイルシステム》 対前期：売上高4.0%増加、損益12.4%増加

(単位：億円)



当期の部門全体の売上高は、前期比4.0%増の1,587億円となり、営業利益は前期比12.4%増の28億17百万円となりました。

当部門では、「収益体質の強化」と「伸長分野の事業領域の拡大」を目標に掲げ、自販機の収益力向上を主体に構造改革に取り組むとともに、コールドチェーン機器、非接触ICカードを主体とする通貨機器の拡大に取り組みました。

自販機・フード機器・通貨機器分野では、飲料自販機は、大口顧客の投資抑制により業界需要が低迷した影響により減少しましたが、たばこ自販機での成人識別装置搭載機や成人識別改作作業が順調に推移し、自販機分野の売上高は前期を上回りました。通貨機器は、自動釣銭機やコピー機用課金装置の大口商談、電子マネー関連機器での新機種の新機種の拡販などにより、売上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、営業利益は鋼材価格等の高騰影響を、固定費削減を主体とする構造改革、コストダウンにより吸収し、前期を上回りました。

コールドチェーン機器分野では、建築基準法の改正、個人消費の低迷等により食品流通業の設備投資が大幅に減少するなか、改装物件や特殊ロケーション案件を中心に積極的な受注活動を展開した結果、売上高は前期を上回りました。営業利益は、営業体制強化に伴う経費の増加、素材価格の高騰影響などにより前期を下回りました。

《その他》 対前年同期：売上高0.3%減少、損益18.1%増加

当期の部門全体の売上高は、前期比0.3%減の652億円となり、営業利益は前期比18.1%増の24億85百万円となりました。

③次期の見通し

次期につきましては、今後の当社グループを取り巻く経営環境は、サブプライム住宅ローン問題を背景とする米国経済の減速、ドル安・円高の為替動向、原油・素材価格の高騰など、不透明感を強めておりますが、企業の設備投資需要は依然として底堅く、長期的には緩やかな成長が見込まれます。また、海外経済も米国経済は減速感を強めているものの、中国、インド、ロシアなどの新興国での高成長により、全体的には回復を続けるものと見込まれます。

こうしたなか、当社グループは平成19年3月期から始まった中期経営計画の最終年度として、また、その先の将来に向けた成長機会をより積極的につかむべく、市場環境の変化にスピーディーに対応しつつ、グループのコア技術・人材を一層有機的に活用して、「強い富士電機グループ」の構築に挑戦します。そのため、新たな成長に向けた変革として、グループ経営機構の改革、グループ事業運営の改革、グループ人事・組織の改革に取り組みます。その一環として、事業ポートフォリオの強化に取り組むべく、電機システム部門に機器・制御部門を統合させ、さらに事業区分を見直します。これにより、「パワーエレクトロニクス技術によるソリューション・サービス」（ドライブ事業）と「プロセス・オートメーション、ファクトリ・オートメーション、ソシオ・オートメーションとソリューション・サービス」（オートメーション事業）を新たにグループの牽引事業として、徹底的に強化し、業績の更なる向上を図ってまいります。

平成21年3月期の連結業績見通しは以下のとおりです。

なお、次期の対米ドル為替円レートは、上半期100円/ドル、下半期95円/ドルを前提としております。

(連結業績見通し)

(単位：億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 見通し	対前期 増減率(%)
売上高	9,221	9,250	0.3
営業利益	358	420	17.0
経常利益	358	420	17.3
当期純利益	167	200	19.1

(部門別見通し)

(単位：億円)

	売上高			営業利益		
	20年3月期 実績	21年3月期 見通し	対前期 増減率(%)	20年3月期 実績	21年3月期 見通し	対前期 増減率(%)
電機システム	4,098	5,500	34.2	132	225	69.8
機器・制御	1,917	—	—	107	—	—
電子デバイス	1,848	2,350	27.2	81	160	96.0
リテイルシステム	1,587	1,480	△6.8	28	40	42.0
その他	652	490	△24.9	24	15	△39.6
消去又は全社	△882	△570	—	△15	△20	—
合計	9,221	9,250	0.3	358	420	17.0

新たな電機システム部門においては、統合によりドライブ事業とオートメーション事業を牽引事業として業界最強の高成長・高収益企業を目指します。ドライブ事業としては、戦略的に事業統合を行うことにより、顧客ニーズにマッチした低コスト・高品質のコンポーネントとエンジニアリング力を軸とし、ワールドワイドでシステムソリューション分野を拡大します。オートメーション事業としては、センサとITソリューションを融合させ、「安全」をキーワードとした付加価値の高いサービスの提供を行い、グローバル市場への対応を図っていきます。

電子デバイス部門においては、半導体分野では、主力製品の IGBT モジュールの生産能力増強を進め、堅調な成長が期待される産業向けや自動車電装向けへの売上拡大を図ります。また、情報電源向けでは中国・アジア向けの技術営業体制を強化するとともに、海外生産能力の増強を進め売上拡大を図ります。ディスク媒体分野では、前期に垂直磁気記録方式への切り替えが完了した生産ラインをフルに活用し、市場の大容量化要求に応じていきます。更に、新規顧客の獲得、新機種スペックインの積極的な推進、生産性の更なる向上および製造原価率の低減を追求し、業績の大幅な回復を図ります。画像デバイス分野では、カラー機の伸長による市場規模の拡大が見込まれることから、カラー機向け新製品の投入を図ります。

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、省エネ・環境保護に重点をおいた自販機を柱に、社会貢献を担う高付加価値自販機の拡販を目指します。通貨機器は、変動の激しい事業環境に対応して開発・生産体制の構築、利益重視の営業活動の展開により、収益確保を目指します。コールドチェーン機器では、市場ニーズに合わせた製品やサービスの提供を更に強化し受注確保に取り組むと同時に、生産性の向上とコストダウンの推進、経費の削減を徹底し売上と利益の確保に取り組んでいきます。

(2) 財政状態に関する分析

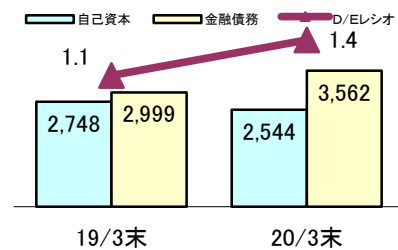
(単位：億円、倍)

	19/3 末	構成比 (%)	20/3 末	構成比 (%)	増減
総資産	10,248	100.0	10,359	100.0	111
金融債務残高	2,999	29.3	3,562	34.4	563
自己資本	2,748	26.8	2,544	24.6	△204
D/E レシオ	1.1		1.4		0.3

*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)



当期末の総資産は1兆359億円となり、前期末に比べ111億円増加しました。流動資産は売上債権や棚卸資産の増加などを主因として478億円増加しました。固定資産は電子デバイス部門を主とした積極的な設備投資により有形固定資産が増加したものの、その他有価証券の時価評価差額相当分が減少したことなどにより、369億円減少しました。

金融債務残高は社債やコマーシャルペーパーの発行を中心に増加し、当期末では3,562億円となり、前期末に比べ563億円の増加となりました。

純資産は利益剰余金が増加した一方、その他有価証券評価差額金が減少したことなどにより、当期末では2,632億円となり、前期末に比べ212億円の減少となりました。なお、純資産合計から少数株主持分を控除した自己資本は前期末に比べ204億円の減少となり、2,544億円となりました。D/Eレシオは前期末に比べ0.3ポイント増加し1.4倍となりました。

(単位：億円)

	19年3月期	20年3月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	127	△131	△259
投資活動によるキャッシュ・フロー	△344	△366	△22
フリー・キャッシュ・フロー	△216	△498	△282
財務活動によるキャッシュ・フロー	187	542	354
現金及び現金同等物の期末残高	191	220	29

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、△498億円の資金の減少（前期は△216億円の減少）となり、前期に対して△282億円の悪化となりました。

〔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減少は△131億円（前期は127億円の増加）となりました。これは、税金等調整前当期純利益を計上した一方で、売上債権や棚卸資産などが増加したことが主な要因です。

前期に対しては、△259億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△366億円（前期は△344億円の減少）となりました。これは、電子デバイス部門を中心とする積極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、△22億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542億円（前期は187億円の増加）となりました。これは主として、社債およびコマーシャルペーパー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および現金同等物の期末残高は、前期末残高に対して29億円増加し、220億円となりました。

(3) 利益配分に関する基本方針および当期・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、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、研究開発、設備投資、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。

この結果、年間では中間配当の4円を加えて、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およ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、民間設備投資や公共投資をはじめとする国内景気の動向と関連していません。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、およ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、特に中国をはじめとしたアジア市場向けには駆動制御装置、半導体、ディスク媒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およ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3,562億円となっています。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 投資に係るもの

当社グループは、成長が見込める事業に対し迅速に経営資源を集中させ、事業の拡大・発展を目指し、設備投資、研究開発投資を行っています。特に、多額の資金を必要とするディスク媒体分野、半導体分野の製品サイクルは短く、また製品需給の変動や競争が激しいことから、投資を回収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 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。

⑤ 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およ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

⑥ 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および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑦ アライアンスに係るもの

当社グループは、各事業分野における競争力の強化に向け、合併、提携等により第三者との協業に積極的に取り組んでいきます。これらの施策においては、当該第三者との協力関係が必要不可欠であります。制度、文化面などの相違から事業戦略、技術、製品および人事等の統合が円滑に行われず、十分な成果が得られない場合は、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 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。

⑨ 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。

⑩ 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および財務状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。

⑪ 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。これらの測定また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。

⑫ 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、退職一時金制度およ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および債務を計上しております。また、当社およ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、および、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および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑬ 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。

⑭ 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。