

1. 経営成績

(1) 経営成績に関する分析

①当期の経営成績

当期における当社を取り巻く経済環境は、円高の進行がありましたが、中国を中心としたアジア市場の拡大に支えられ、国内市場向け、海外市場向けともに回復傾向で推移しました。

このような環境のもと、当社は、経営方針に基づき、「日本の富士電機から世界の富士電機へ」、「エネルギー・環境事業への注力」、「人材の活性化」の3点にわたり重点的に取り組むと同時に、ディスク媒体事業、自販機事業について、市場規模の変化に対応し経営体質の強化に向けた事業構造改革の取り組みを推し進めました。

しかしながら、平成23年3月11日に発生しました東日本大震災により、当社は、取引先の被災による部品部材の調達遅れ、電力供給の制約による一部工場での操業停止、および、売上計上予定の案件の延伸、等による影響を受けました。

当期の連結業績は次のとおりとなりました。

売上高は、6,891億円となり、前期に比べ22億円減少しました。部門別には、半導体部門および器具部門は、中国を中心としたアジア市場の拡大に支えられ前期を大幅に上回りましたが、エネルギーソリューション部門、環境ソリューション部門、自販機部門およびディスク媒体部門は、前期の受注減少に加え震災影響もあり前期を下回りました。

損益面では、円高による為替悪化の影響を受けましたが、半導体部門および器具部門の売上増加に加え前期の事業構造改革の成果等により営業損益は119億円となり、前期に比べ110億円の改善となりました。経常損益は前期に比べ78億円改善し72億円となり黒字化いたしました。

また、特別利益で投資有価証券売却益等を計上したことから、当期純損益は151億円となり、前期に比べ83億円の改善となりました。

当期の経営成績は次のとおりです。

(単位：億円)

| | 平成22年3月期 | 平成23年3月期 | 増減 |
|-------|----------|----------|-----|
| 売上高 | 6,912 | 6,891 | △22 |
| 営業損益 | 9 | 119 | 110 |
| 経常損益 | △5 | 72 | 78 |
| 当期純損益 | 68 | 151 | 83 |

②部門別の状況

《エネルギーソリューション》 対前期：売上高9.1%減少、損益36億円悪化

売上高は前期比9.1%減の729億円となり、営業損益は前期比36億円悪化の30億円となりました。

売上高は前期の新設プロジェクトの発注延期や凍結による大幅な受注減の影響により前期を下回りました。営業損益は資材コストダウンや経費の削減に努めましたが、売上高の減少影響により前期を下回りました。

《環境ソリューション》 対前期：売上高3.7%減少、損益38億円悪化

売上高は前期比3.7%減の2,783億円となり、営業損益は前期比38億円悪化の63億円となりました。

産業ソリューション分野は、市況の回復により受注高は前期に対し増加しましたが、売上高は大口案件の端境期により前期を下回りました。営業損益は、コストダウンを推進しましたが、売上高の減少に加え、為替影響等により、前期を下回りました。

社会ソリューション分野は、売上高は、電源事業の買収効果はありましたが、大口案件の減少により前期を下回りました。営業損益は、売上減と価格競争激化の影響により前期を下回りました。

輸送ソリューション分野は、インバータを中心とした搬送システムにおいて、国内市場ではポンプや空調市場が堅調に推移し、海外市場では中国を中心としたアジア市場の設備投資等の牽引により売上高、営業損益とも前期を上回りました。

《半導体》 対前期：売上高21.0%増加、損益97億円改善

売上高は前期比21.0%増加の856億円となり、営業損益は前期比97億円改善の60億円となり黒字化いたしました。

半導体分野は、情報電源分野向けでは、中国を中心に夏場以降の減速に加え、更に為替の影響を受け、前期に対し減少となりました。産業分野向けでは、インバータ市場の回復、中国市場の拡大および太陽光・風力などの新エネルギーの拡大により、前期を大幅に上回りました。自動車電装分野向けでは、国内でのエコカー減税終了影響はあったものの、欧州、アジアで伸長し、前期を上回りました。この結果、売上高は前期を大幅に上回りました。営業損益については、売上増加に伴う増益効果に加え前期の事業構造改革の成果により、大幅に改善しました。

感光体分野は、売上数量は増加しましたが、製品価格の低下や為替影響などにより、売上高、営業損益ともに前期を若干下回りました。

《器具》 対前期：売上高45.7%増加、損益76億円改善

売上高は前期比45.7%増加の655億円となり、営業損益は前期比76億円改善の29億円となり黒字化いたしました。

国内市場においては中国を中心としたアジア向け工作機械などの機械メーカー向け需要が前期に比べ大きく拡大しました。また、海外市場においては高い成長力を継続する中国を中心とするアジア向け需要が前期に比べ大きく拡大しました。この結果、売上高は前期を大幅に上回りました。営業損益については、売上増加に伴う増益効果に加え前期の事業構造改革の成果により、大幅に改善いたしました。

《自販機》 対前期：売上高6.1%減少、損益12億円改善

売上高は前期比6.1%減少の858億円となり、営業損益は前期比12億円改善の4億円となり黒字化いたしました。

自販機分野は、夏場の猛暑により一時的な販売物量の増加はあったものの、依然として消費の低迷による飲料・食品メーカーの投資抑制が継続したこと等により、売上高は前期を下回りました。営業損益については、コストダウンおよび固定費の削減を推進したものの、価格低下と物量減少に震災影響も加わり、前期を下回りました。

通貨機器分野は、流通向け自動釣銭機の小売りチェーンを中心とした店舗への導入が増加したこと、および固定費削減により、売上高、営業損益ともに前期を上回りました。

《ディスク媒体》 対前期：売上高9.2%減少、損益22億円改善

売上高は前期比9.2%減少の404億円となり、営業損益は前期比22億円改善の△52億円となりました。

HDD市場は、当期では前期を若干上回るレベルとなりました。当部門は、3.5インチアルミ媒体の500GBおよび667GB、2.5インチアルミ・ガラス媒体の320GBを主力製品として出荷しましたが、為替影響および東日本大震災後の計画停電に伴う操業停止影響により、売上高は前期を下回りました。営業損益は総経費の圧縮・コストダウンなど構造改革効果により前期に対し改善しましたが、依然赤字となっています。

《その他》 対前期：売上高2.9%減少、損益11億円悪化

当部門の売上高は前期比2.9%減少の1,160億円となり、営業損益は前期比11億円悪化の21億円となりました。

③次期の見通し

平成23年3月11日に発生しました東日本大震災により、当社は、取引先の被災による部品部材の調達遅れ、および、電力供給の制約による一部工場での操業停止、等の影響を受けるとともに、夏場の電力供給、および、顧客生産動向、等が不透明であることから、現時点において見通しを算定することが困難な状況にあります。

このため、次期の見通しにつきましては、継続して情報の収集に鋭意努め、それらを精査したうえで平成24年3月期 第1四半期決算発表日迄に発表いたします。

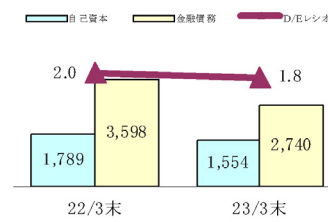
(2) 財政状態に関する分析

(単位：億円、倍)

| | 22/3 末 | 構成比 (%) | 23/3 末 | 構成比 (%) | 増減 |
|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| 総資産 | 9,089 | 100.0 | 8,058 | 100.0 | △1,031 |
| 金融債務残高 | 3,598 | 39.6 | 2,740 | 34.0 | △858 |
| 自己資本 | 1,789 | 19.7 | 1,554 | 19.3 | △235 |
| D/E レシオ | 2.0 | | 1.8 | | △0.2 |

*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8,058億円となり、前期末に比べ1,031億円減少しました。流動資産は売上債権の減少があった一方、現金及び預金、たな卸資産の増加などを主因として274億円増加しました。固定資産は主に、投資有価証券の売却に伴い、1,304億円減少しました。

金融債務残高は借入金及びコマース・ペーパーの減少を主因として減少し、当期末では2,740億円となり、前期末に比べ858億円の減少となりました。なお、金融債務残高から現金及び現金同等物を控除したネット金融債務残高は、当期末では1,922億円となり、前期末に比べ1,303億円の減少となっております。

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、当期末では1,749億円となり、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235億円減少し、1,554億円となりました。D/E レシオは前期末に比べ0.2ポイント減少し1.8倍となりました。なお、ネットD/E レシオ（「ネット金融債務残高」÷「自己資本」）は前期末に比べ0.6ポイント減少の1.2倍となっております。

(単位：億円)

| | 平成22年3月期 | 平成23年3月期 | 増減 |
|------------------|----------|----------|-------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 119 | 539 | 419 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △5 | 842 | 848 |
| フリー・キャッシュ・フロー | 114 | 1,381 | 1,267 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △626 | △935 | △309 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 373 | 818 | 445 |

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、1,381億円の資金の増加（前期は114億円の増加）となり、前期に対して1,267億円の好転となりました。

〔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増加は539億円（前期は119億円の増加）となりました。これは、売上債権や前受金の回収促進をしたことなどが主な要因です。

前期に対しては、419億円の好転となりました。

〔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増加は842億円（前期は5億円の減少）となりました。これは、投資有価証券の売却を主因とするものです。

前期に対しては、848億円の好転となりました。

〔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減少は935億円（前期は626億円の減少）となりました。これは主として、借入金及びコマース・ペーパーの減少によるものです。

これらの結果、当期末における連結ベースの現金及び現金同等物は、前期末残高に対して445億円増加し、818億円となりました。

(3) 利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

事業活動を通じて得られた利益は、連結株主資本に充当し、経営基盤の維持・強化を図ったうえで、中長期的な視点に立って、研究開発、設備投資、人材資源などに向けた内部留保の確保を図るとともに、株主の皆様へ還元いたします。

剰余金の配当につきましては、以上の中長期的な事業サイクルを勘案し、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等を総合的に勘案し、配当金額を決定いたします。

自己株式の取得につきましては、キャッシュ・フローの状況等に応じ、剰余金の配当を補完する機動的な利益還元策として位置付けております。

当期末の配当につきましては、当社の財務状況等を総合的に勘案し、1株当たり2円とする予定です。これにより、当期の配当金は中間配当の2円とあわせて年間4円となります。

次期の配当につきましては、現時点では未定です。

2. 企業集団の状況

当社は、「エネルギーソリューション」、「環境ソリューション」、「半導体」、「器具」、「自販機」、「ディスク媒体」、「その他」の7部門にわたって製品の開発、生産、販売、サービス等の幅広い事業活動を展開しております。

各部門に携わる連結子会社数は、合計で49社となっております。また、持分法適用会社は4社となっております。

なお、富士古河E&C(株)は東証二部に上場しております。

平成23年3月31日現在の各部門と連結子会社等との事業系統図は以下のとおりであります。

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| 富士電機ホールディングス(株)(持株会社) | エネルギーソリューション部門 | | | 〈販売会社〉 宝永電機(株) 北海道富士電機(株) 台湾国際富士電機社 富士電機(香港)社 富士電機アメリカ社 富士電機ヨーロッパ社 富士電機 アジアパシフィック社 富士電機(上海)社 宝永香港社 〈生産設備〉 富士電機エフテック(株) |
| | 富士電機システムズ(株)(注1) | 富士アイティ(株) | GE富士電機メーター(株) | |
| | 環境ソリューション部門 | | | |
| | 富士電機システムズ(株)(注1) 富士電機ITソリューション(株) 富士電機サーモシステムズ(株) 富士電機千葉テック(株) 鳥取電機製造(株) | (株)茨城富士 富士電機FAサービス(株) 発紘電機(株) 上海富士電機変圧器社 上海富士電機開閉社 | 富士電機馬達(大連)社 無錫富士電機社 富士電機パワーサプライ社 (株)日本AEパワーシステムズ※ メタウォーター(株)※ | |
| | 半導体部門 | | | |
| | 富士電機システムズ(株)(注1) 富士電機パワーセミコンダクタ(株) | 富士電機(深圳)社 フィリピン富士電機社 | 富士電機半導体マレーシア社 | |
| | 器具部門 | | | |
| | 富士電機システムズ(株)(注1) 富士電機機器制御(株) (株)秩父富士 富士電機テクニカ(株) | 富士電機機器制御シンガポール社 富士電機電控社 富士電機大連社 | 常熟富士電機社 富士電機機器制御コリア社 富士電機(アジア)社 | |
| 自販機部門 | | | | |
| 富士電機リテイルシステムズ(株) | 信州富士電機(株) | 宝永プラスチック(株) | (株)三重富士 | |
| ディスク媒体部門 | | | | |
| 富士電機デバイステクノロジー(株) | マレーシア富士電機社 | | | |
| その他部門 | | | | |
| 〈工事〉富士古河E&C(株) 富士ファーマナイト(株)※ 富士電機エンジニアリング社(タイ)※ 〈共通サービス〉富士オフィス&ライフサービス(株) 富士電機ITセンター(株) 富士電機フィアス(株) 富士テクノサーベイ(株) | | | | |

(注) 1. 富士電機システムズ(株)は、「エネルギーソリューション」、「環境ソリューション」「半導体」「器具」の各部門に係る事業を行っております。

2. ※を付しました会社は、持分法適用会社であります。

3. 経営方針

(1) 会社の経営の基本方針

当社は、基本理念を次のとおり定めております。

富士電機は、地球社会の良き企業市民として、地域、顧客、パートナーとの信頼関係を深め、誠実にその使命を果たします。

●豊かさへの貢献 ●創造への挑戦 ●自然との調和

また、当社は、経営方針を次のとおり定めております。

①グローバルな視点で、現地完結型の事業運営を促進し、『日本の富士電機』から、『世界の富士電機』を目指します。

②エネルギー・環境事業を中核として、企業の拡大発展を図ります。

③社員の意欲を尊重し、多様な人材がチームとして力を発揮できる組織運営を行います。

(2) 中長期的な会社の経営戦略、目標とする経営指標ならびに対処すべき課題

今後の富士電機を取り巻く経営環境につきましては、アジア向けの輸出等の堅調な外需および東日本大震災の復興活動の本格化等により、景気は持ち直しに向かうことが期待できますが、直近の部品部材の供給難、電力供給の制約の長期化などの震災影響による下振れ懸念など、予断を許さぬ状況が続くものと思われま

1) 新「富士電機」の発足

こうしたなか、当社は「2009-2011年度 中期経営計画」にて掲げた「エネルギー・環境事業への注力」、「グローバル事業の拡大」に向けた体制づくりとして、4月1日付で「エネルギー・環境」事業を担当する100%子会社「富士電機システムズ(株)」を統合し、「富士電機株式会社」として新たなスタートを切りました。また、当社の目指す姿は次のとおりです。

目指す姿 「エネルギー・環境」の最先端企業の「世界の富士電機」

平成24年3月期においては、「プラント」と「コンポーネント」に事業体制を再区分すること、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」として再編成すること、および、スマートグリッド事業を省エネルギーと位置づけ旧「グリッドソリューション」を「社会システム」に再編成すること、を目的として、次のとおり事業セグメントを変更します。

(従来)

| 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 |
| | 輸送ソリューション |
| | 社会ソリューション |
| 半導体 | |
| 自販機 | |
| 器具 | |
| ディスク媒体 | |
| その他 | |

(平成24年3月期以降)

| セグメント |
|--------|
| エネルギー |
| 産業システム |
| 社会システム |
| パワエレ機器 |
| 電子デバイス |
| 器具 |
| 自販機 |
| その他 |

2) 2011年度の重点課題

「エネルギー・環境」の最先端企業の実現に向け、2011年度は次の重点課題に取り組みます。

①注力分野の明確化、事業ポートフォリオの最適化

○パワーエレクトロニクス技術を強みとした、「エネルギー・環境」の事業領域における注力分野の明確化
 広範で多くの競業がひしめく「エネルギー・環境」の事業領域において、特徴ある事業で最先端をいく企業を目指します。

「パワーエレクトロニクス技術」＝“電気を自在にあやつる技術”の強みを生かした、富士電機独自の「エネルギー・環境」事業を明確にし、経営資源を集中的に投入することによって、事業ポートフォリオ（事業の組み合わせ）の最適化を図ります。

②マーケット・顧客基点の経営変革

○マーケティング力、営業力、ものづくり力の強化

「マーケット・顧客基点の経営への変革」に向け、次のとおり「営業力」・「マーケティング力」・「ものづくり力」を強化します。

・マーケティング力

短期的視点にとらわれず、市場、経済、社会などの将来動向、富士電機が持つ技術、商品、サービスなどの経営資源を照らし合わせ、中長期的な「富士電機のあるべき姿」を見定め、その実現に向けた具体的工程を策定する機能を強化します。

・営業力

マーケット・顧客基点経営の発信源として、自らマーケティングを行い、その最新情報を開発・ものづくり・事業戦略などの各機能にフィードバックします。

また、近年では国内顧客が世界各地に進出するなど「顧客のボーダーレス化」が進んでいます。こうしたなか、日本も「世界の1つ」という発想に立ち、「国内営業」と「海外営業」を融合し、「世界の富士電機」に相応しい体制とします。

・ものづくり力

「確かなものづくり力」は、富士電機の伝統的な強みと考えております。

今後「世界の富士電機」の実現に向け、ものづくりの現地化を進めるうえで重要となるのは、主要コンポーネンツに関する「富士電機独自の生産技術」であり、こうした生産技術の再徹底強化を図ります。

③長期視点かつタイムリーな経営管理手法への改革

○10年ビジョンおよびローリング方式の3カ年事業計画の策定

これまでは中期的な経営目標として、3年毎に中期経営計画を更新していましたが、今後は長期ビジョンとローリング方式により毎年更新する3カ年計画により、「長期的視点」と「環境変化へのタイムリーな対応」の両面から経営をコントロールします。

④事業構造改革の完遂

○自販機、ディスク媒体事業の収益体質の再構築

・自販機事業

少子高齢化、景況低迷による投資抑制によるマーケット縮小に対応し、東京の本社機能、埼玉工場の三重工場への移管・集約、販売拠点の統合・再編により、効率的な事業運営体制を実現するとともに、サプライチェーンまで含めた生産革新、新生産ラインの立ち上げにより、生産面の合理化を図ります。

・ディスク媒体事業

昨年11月に国内の生産機能をマレーシア富士電機社に全面移管する旨を発表しておりますが、市場変動に強い収益体質へのさらなる変革に向け、移管時期を本年6月に前倒しするとともに、富士電機デバイステクノロジー(株)の全機能を移管・集約することとし、開発・製造・販売一体のグローバル1拠点体制を実現します。

なお、移管後の同社の山梨地区については、パワー半導体の生産拠点等として活用を検討してまいります。