



このたび、4月1日をもって取締役社長に就任いたしました北澤でございます。私の使命は、創業以来培ってきた「電気を自在に操る」技術の強みを生かし、富士電機グループを「エネルギー・環境」分野で存在感あるグローバル企業に生まれ変わらせることです。この「新たな創生」に向け、2011年度までの中期経営計画の目標達成に全力で取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては、倍旧のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2010年4月

取締役社長 **北澤通宏**

2009年度は、前年度の世界的景気後退による需要急減を受け、経費削減・コストダウンの徹底、海外への生産シフトなどの「構造改革」を断行しました。

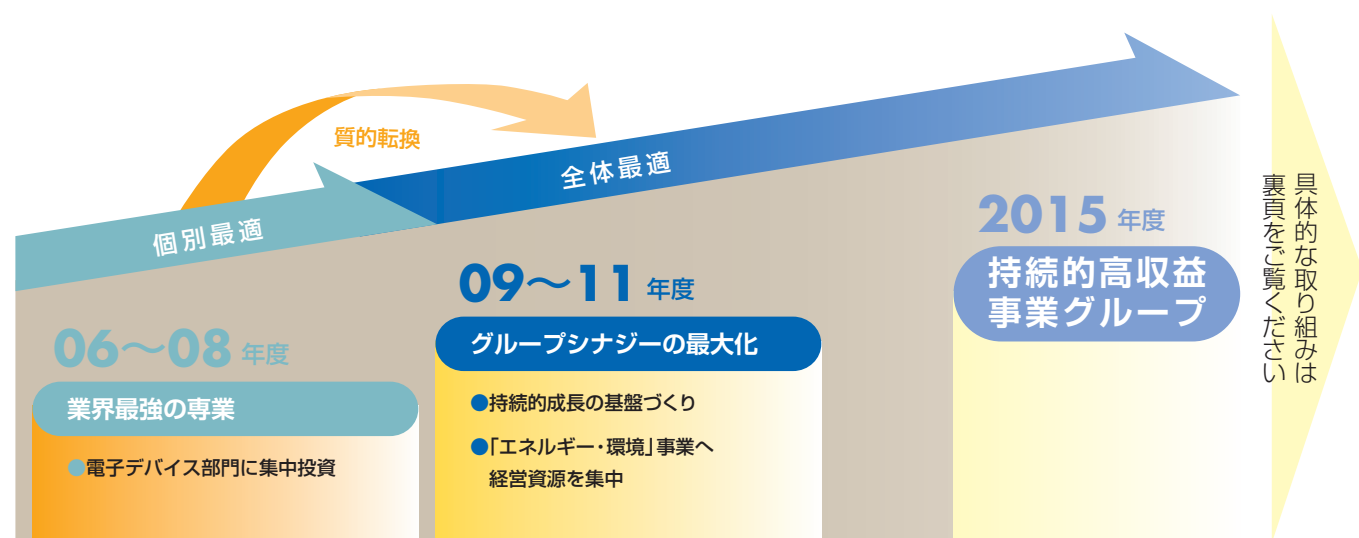
その結果、次頁のとおり当初計画を上回る効果が見込まれ、2009年度の営業損益は当初計画(▲120億円)を大きく上回り、損益均衡まで改善する見通しです。

こうした体質改善をベースに、今般、富士電機グループの持続的成長に向けた基本戦略として「中期経営計画」を策定しました。

米国の「グリーン・ニューディール」をはじめ、今後、世界各国でエネルギー・環境投資が活発となることが見込まれ、今こそ、富士電機が得意とする、電気を自在に操るパワーエレクトロニクス技術により、グローバル市場で成長を成し遂げるチャンスと考えています。

このチャンスを最大の成果につなげるべく、迅速に経営リソースを「エネルギー・環境」事業にシフトし「事業を通じてグローバル社会に貢献する企業」として企業価値の最大化とCSR経営の実現を図ってまいります。

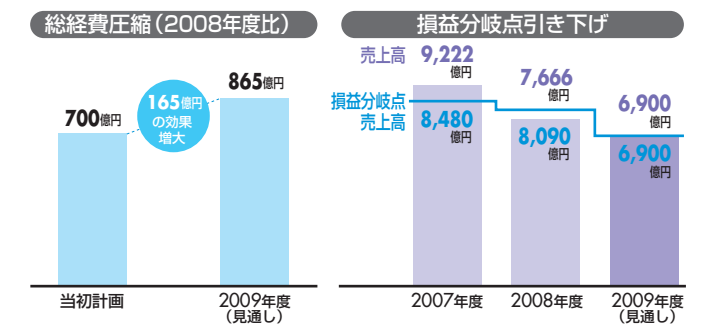
中期経営計画の位置付け



2009年度の成果

構造改革の断行により、総経費の圧縮・損益分岐点引き下げを実施
 当初計画を上回る効果により、営業損益均衡の見込み

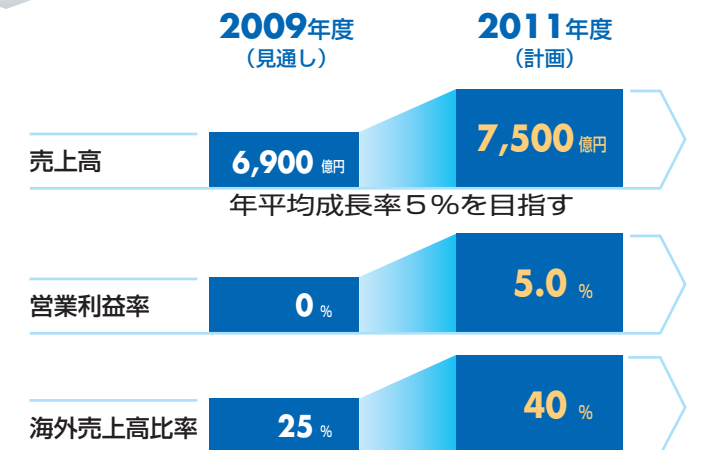
2009年度は「収益基盤の回復の年」と位置付け、構造改革を断行し、売上減のもとでも確実に利益を生み出せるよう、総経費の圧縮と損益分岐点引き下げに取り組みました。その結果、当初計画を大幅に上回る成果をあげ、営業損益均衡(当初計画は120億円の赤字)を見込んでおります。



数値目標

体質改善の効果と売上拡大により、
 安定的に配当できる利益創出を目指します

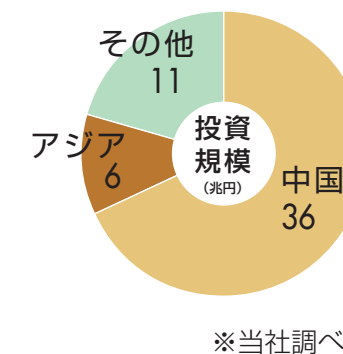
構造改革による体質改善を生かし、2010年度以降は、海外を中心に売上高の拡大を図り、大幅な利益増を目指します。中期経営計画の最終年度の2011年度では、過去最高益を計上した2006年度レベルの利益率達成を目標とします。



中期経営方針

パワーエレクトロニクス分野をコアに持続的高収益事業グループを目指す

「エネルギー・環境」分野で、
 全世界で約50兆円の投資見込み



① 「エネルギー・環境」事業への注力

長年培ってきたパワーエレクトロニクスなどの強い技術をベースにした事業展開

② テクノロジー重視のソリューションビジネスの展開

強い技術に裏打ちされた顧客重視の製品・サービスの提供

③ 中国・アジア市場を中心とした事業展開

海外売上高比率25%→40%に拡大

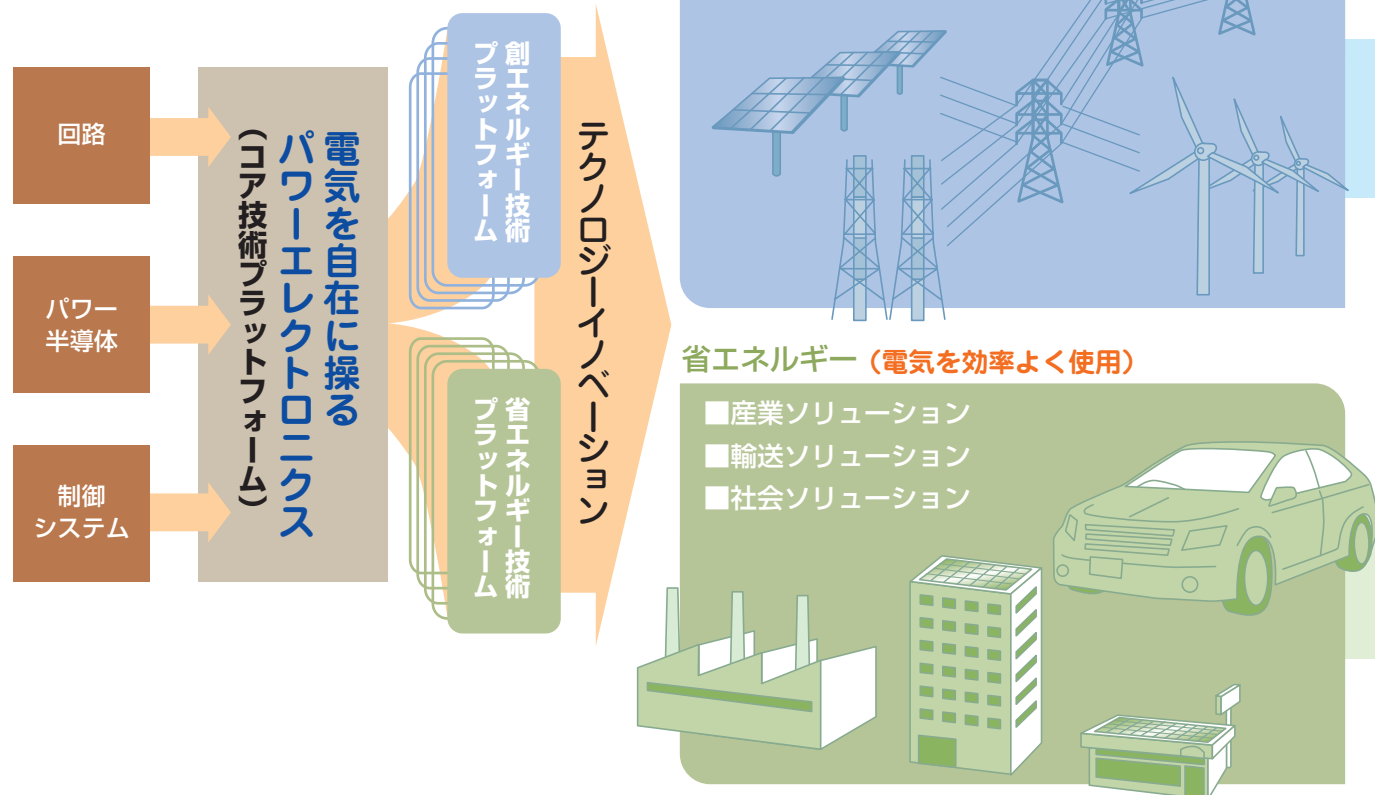
パワーエレクトロニクスとは?
 半導体、インバータ(回路)、制御システムを組み合わせ、電気を目的に応じて自在に操る技術。高性能・高効率な電力制御は、私たちの生活のあらゆる電気のムダをなくし、省エネの中心的役割を果たしています。

次頁をご覧ください

「エネルギー・環境」分野でパワーエレクトロニクス技術をベースとしたテクノロジー重視のソリューションビジネスをグローバルに展開します

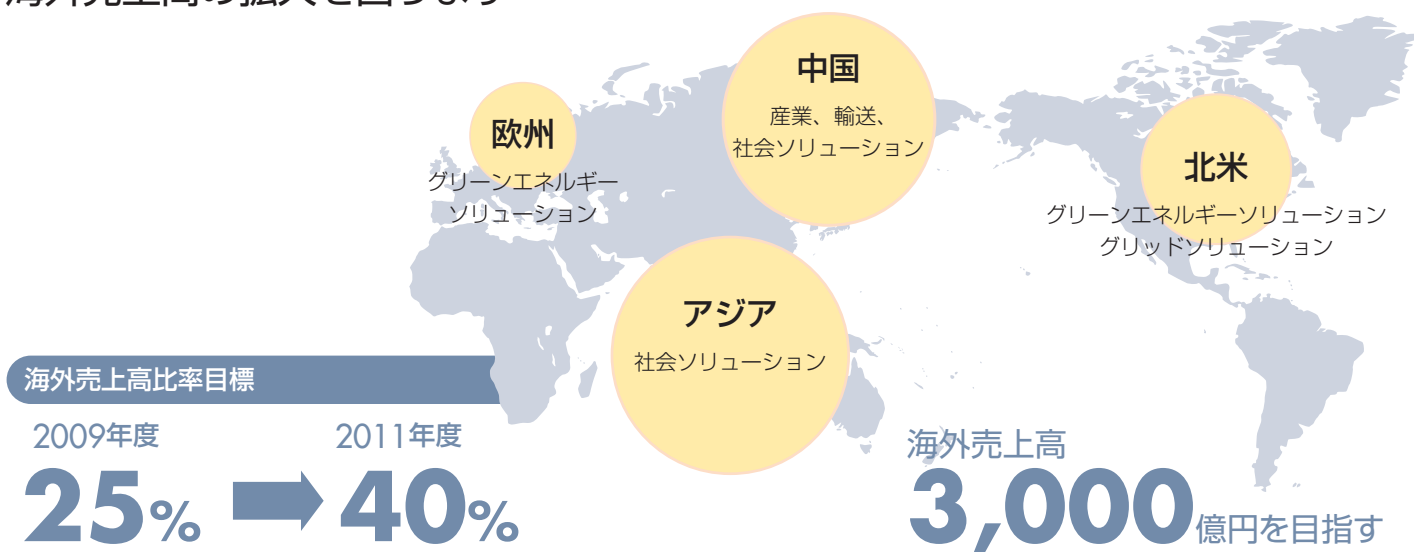
1 「エネルギー・環境」事業への注力

2 テクノロジー重視のソリューションビジネスの展開



3 中国・アジア市場を中心とした事業展開

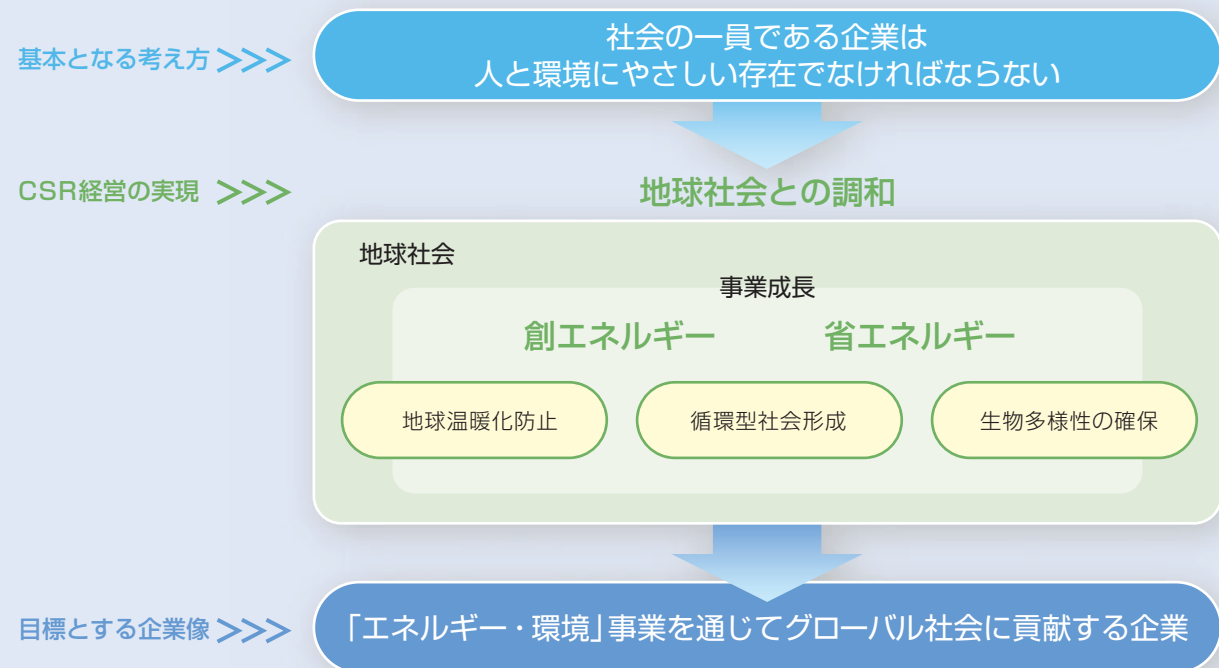
「エネルギー・環境」事業の展開により、中国・アジアを中心に海外売上高の拡大を図ります



目標とする企業像

「エネルギー・環境」事業を通じてグローバル社会に貢献する企業

当社グループは、「社会の一員である企業は、人と環境にやさしい存在でなければならない」との基本的考えのもと、CSR経営の実現に取り組んできました。今後とも、この基本となる考え方をベースに「エネルギー・環境」事業の成長を通じて、調和の取れたより豊かで快適な社会の実現を目指します。



海外事業戦略

●地域別 商品・販売戦略

設計から調達、生産、サービスまで事業展開の現地化を図るとともに、従来のコンポーネントの販売から提案型ソリューション中心のビジネスモデルへの転換を図ります。

●研究開発体制

「エネルギー・環境」分野を中心に、現地のニーズに即した製品を迅速に供給するため、各地域に開発拠点を新設します。

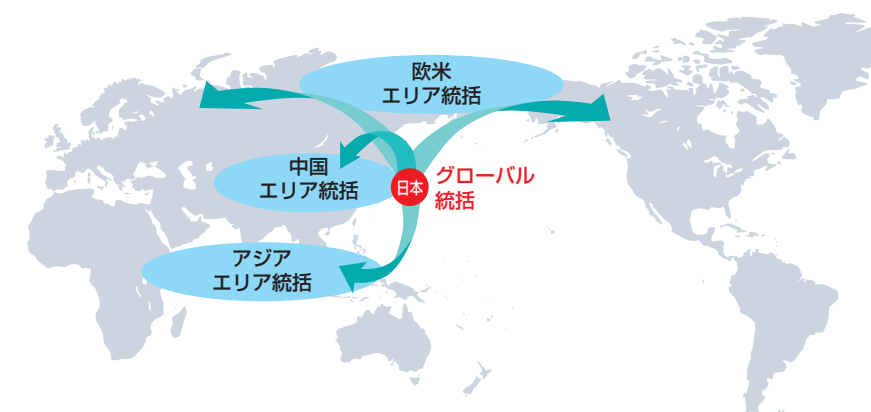
●グローバル運営体制

世界各地域にエリア本社を設置するとともに、各エリアの管理、開発・製造、販売機能を統合し、事業の現地化と効率化を図ります。また、現地における採用活動および人材育成を強化し、多様な人材の確保を図ります。

地域別強化策

	開発拠点	生産拠点	エンジニアリング	販売・サービス
中国	新設	新設	人員増強	M&A検討
アジア	-	新設	人員増強	M&A検討
欧州	新設	新設	-	チャネル強化
北米	新設	新設	-	チャネル強化

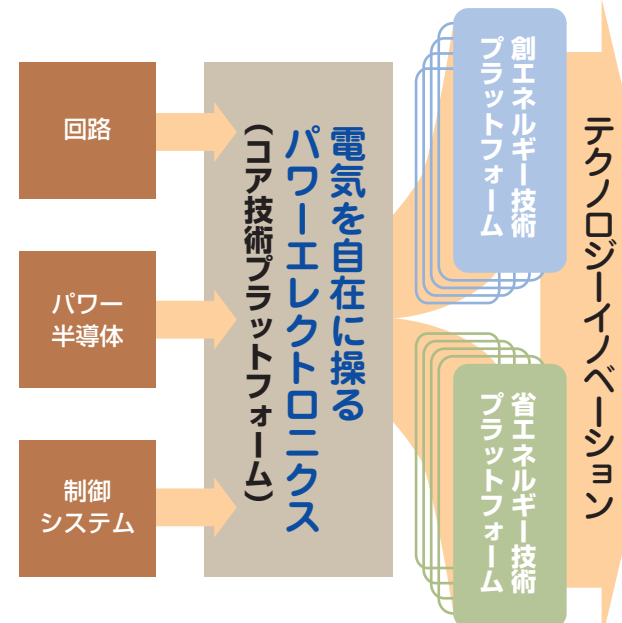
グローバル運営体制



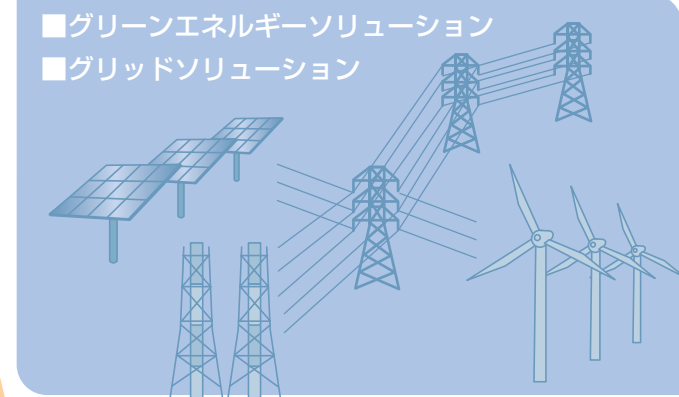
「エネルギー・環境」分野でパワーエレクトロニクス技術をベースとしたテクノロジー重視のソリューションビジネスをグローバルに展開します

1 「エネルギー・環境」事業への注力

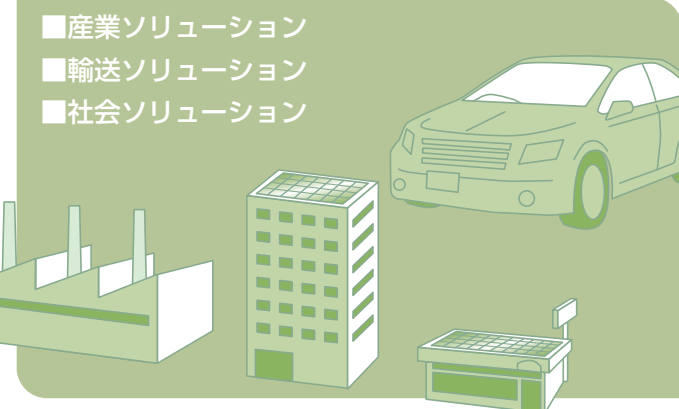
2 テクノロジー重視のソリューションビジネスの展開



創エネルギー (グリーンエネルギーを安定供給)

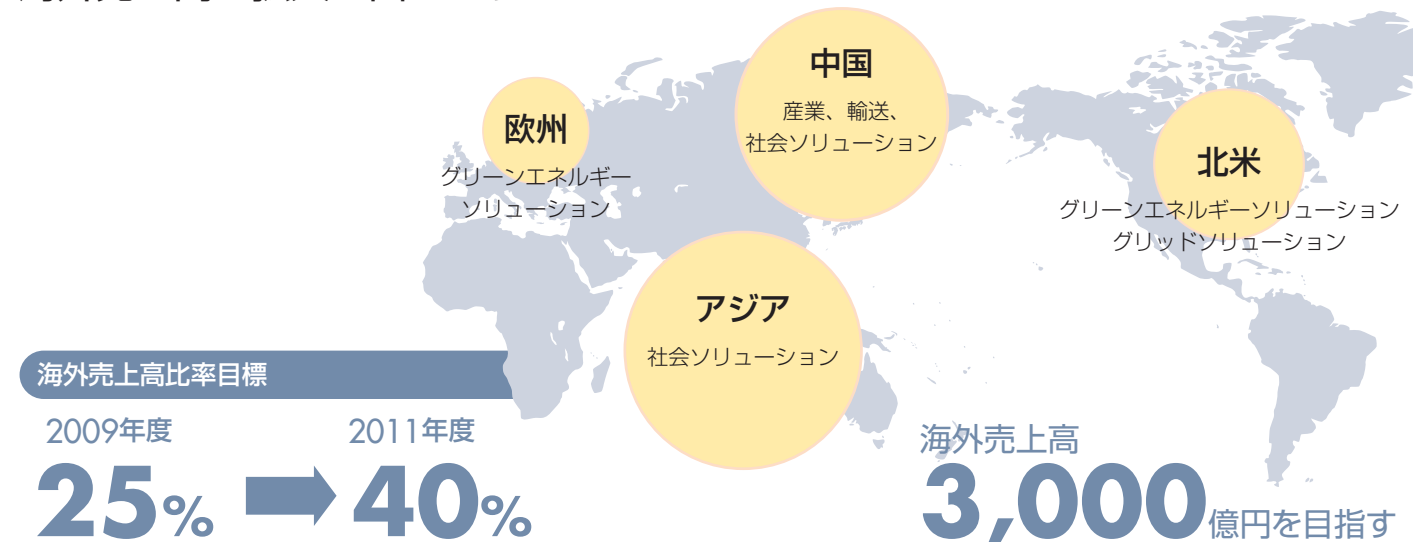


省エネルギー (電気を効率よく使用)



3 中国・アジア市場を中心とした事業展開

「エネルギー・環境」事業の展開により、中国・アジアを中心に海外売上高の拡大を図ります



成長事業

エネルギーソリューション

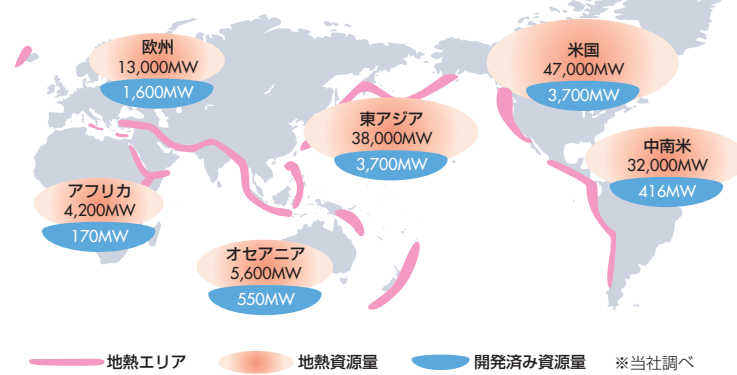
再生可能エネルギーによる創エネルギー事業とスマートグリッド事業を拡大します

■グリーンエネルギーソリューション

地熱発電を中心に創エネルギー事業を拡大

地熱発電は、地下の地熱資源を利用し、CO₂を排出しないクリーンな発電方法として注目が高まっています。当社グループは、地熱発電設備のリーディングカンパニーとしての多数の納入実績と特長ある技術を強みに、米国・アジア市場を中心に事業を拡大し、世界シェア50%以上の獲得を目指します (現在約40%)。

地域別地熱資源量



成長事業

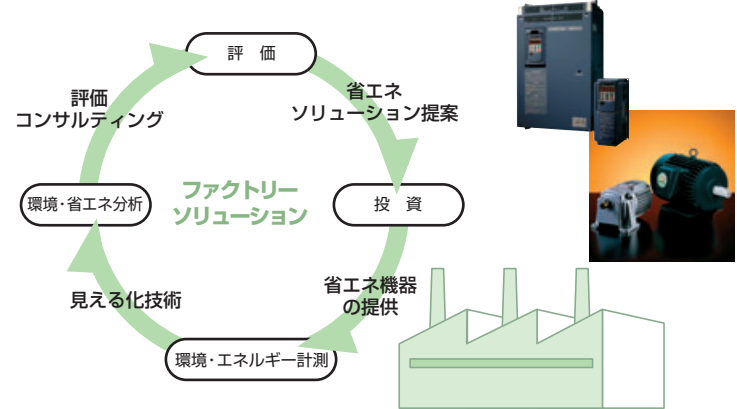
環境ソリューション

CO₂削減と環境対策に向けたソリューションを展開します

■産業ソリューション

工場等のCO₂排出削減ニーズに応える省エネソリューションを展開

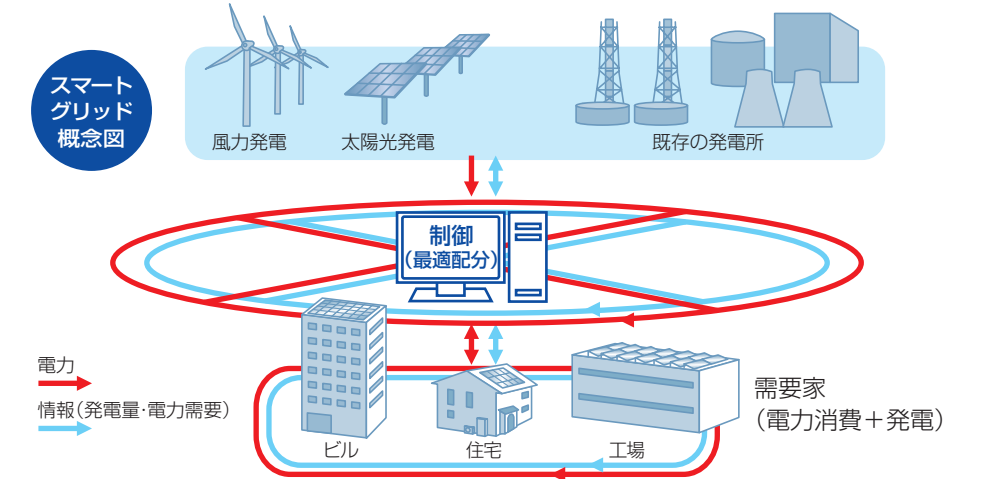
省エネ政策を推進する中国を中心に、工場内のエネルギーを「見える化」する技術と、インバータ・モータ・UPS・空調などの当社グループの省エネ機器を組み合わせたファクトリーソリューションを展開します。中国に開発センターを設置するとともに、エンジニアリング・サービス体制を強化します。



■グリッドソリューション

情報とエネルギーを融合したスマートグリッド市場の創生

太陽光発電や風力発電など出力が不安定なグリーンエネルギーを、一般の送電網を使って流通させるためには、電力系統全体を効率的かつ安定的に運用する仕組みが必要となります。当社グループは、発電量と電力需要をリアルタイムに把握し、きめ細かく電力を配分するスマートグリッド(次世代電力網)



富士電機グループのスマートグリッド関連事業・製品

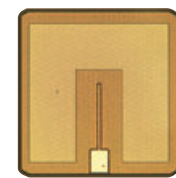
- 発電**
 - ・地熱
 - ・火力・水力
 - ・太陽光
 - ・燃料電池
- 電力安定化**
 - ・高圧系統安定化装置
 - ・パワーコンディショナ
- 送電・変電**
 - ・変圧器
 - ・配電機器
- 制御・省エネ**
 - ・スマートメータ
 - ・電力監視装置
 - ・UPS (無停電電源装置)
 - ・インバータ
 - ・パワー半導体

成長事業

半導体

「エネルギー・環境」事業の核として先端技術開発に注力

当社グループは、パワー半導体のリーディングカンパニーとして、環境対応車や産業用機器等の圧倒的な省エネ化を実現する次世代パワーデバイスの開発を加速し、事業拡大を目指します。



産業技術総合研究所と共同開発中のSiC-MOSFET (2.5×2.5mm)

SiC*の適用効果(対シリコン)

適用先	効果	
	低損失	装置体積・重量
汎用・高圧インバータ	損失△60%	体積△75%
電気自動車	損失△50%	車両重量△35kg

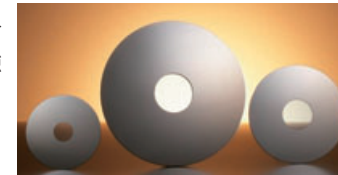
*SiC: シリコンカーバイド

安定収益事業

ディスク媒体

技術力とコスト競争力を強化し、市場変動に強い収益体質を実現

高容量記録媒体の開発、海外生産シフトにより競争力の強化を図ります。



器具

収益基盤の再構築とシュナイダー・グループとの協業強化により収益確保

中国市場での売上拡大、シュナイダー・グループ販路の積極活用により安定的な収益の確保を図ります。



自販機

マーケットに相応した収益体質への変革

環境対応自販機の開発強化、食品・物品自販機の拡大により収益力の強化を図ります。

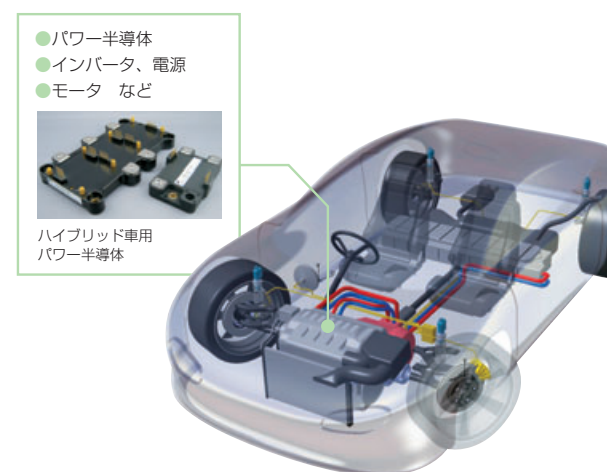


本リーフレットにおける今後の計画や戦略、業績見通し等の将来に関する記載は、作成時点(2010年3月19日)で当社が合理的と判断した一定の前提に基づいたものであり、実際の結果とは実質的に異なる可能性があります。

■輸送ソリューション

環境対応車等におけるパワーエレクトロニクス機器を拡大

伸長が期待されるハイブリッド車や電気自動車などの環境対応車向けに、パワー半導体の拡大を図るとともに、得意とする電力・駆動制御技術や安全技術を適用した車載用インバータ・モータや、充電器等の関連インフラへの参入を目指します。



■社会ソリューション

アジア市場における、ビル、店舗、IDCなど省エネビジネスの展開

環境対策は、工場からビル、店舗、家庭に拡大しており、省エネ関連の需要拡大が見込まれます。当社グループは、ショーケース等の流通分野における製品と得意とする省エネ技術を融合し、他の電機メーカーにないビルや店舗、IDC*における総合的省エネソリューションを提供します。

