

事業戦略説明会

2022年度 経営課題

2022年 5月30日

富士電機株式会社

代表取締役社長COO

近藤 史郎

I . 2023年度中期経営計画達成に向けて

1. 2021年度総括

P.4 – 8

2. 2022年度重点施策

P.9 – 15

II . 2024年度以降の成長戦略

P.16 –20

エネルギー・環境技術の革新により、安全・安心で持続可能な社会の実現に貢献します

クリーンなエネルギー

エネルギーの安定供給

省エネ 自動化

パワエレ

発電プラント



再生可能エネルギー

エネルギー



エネルギー
マネジメント



変電システム



施設・電源

インダストリー



ファクトリー
オートメーション



プロセス
オートメーション



社会ソリューション

食品流通



自販機・店舗流通

システムソリューション

エンジニアリング・サービス



パワーコンディショナ



変圧器



盤



受配電・制御機器



UPS



インバータ



モータ



サーボシステム



制御機器



計測機器

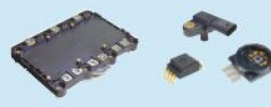


スマートメータ

半導体



産業



自動車

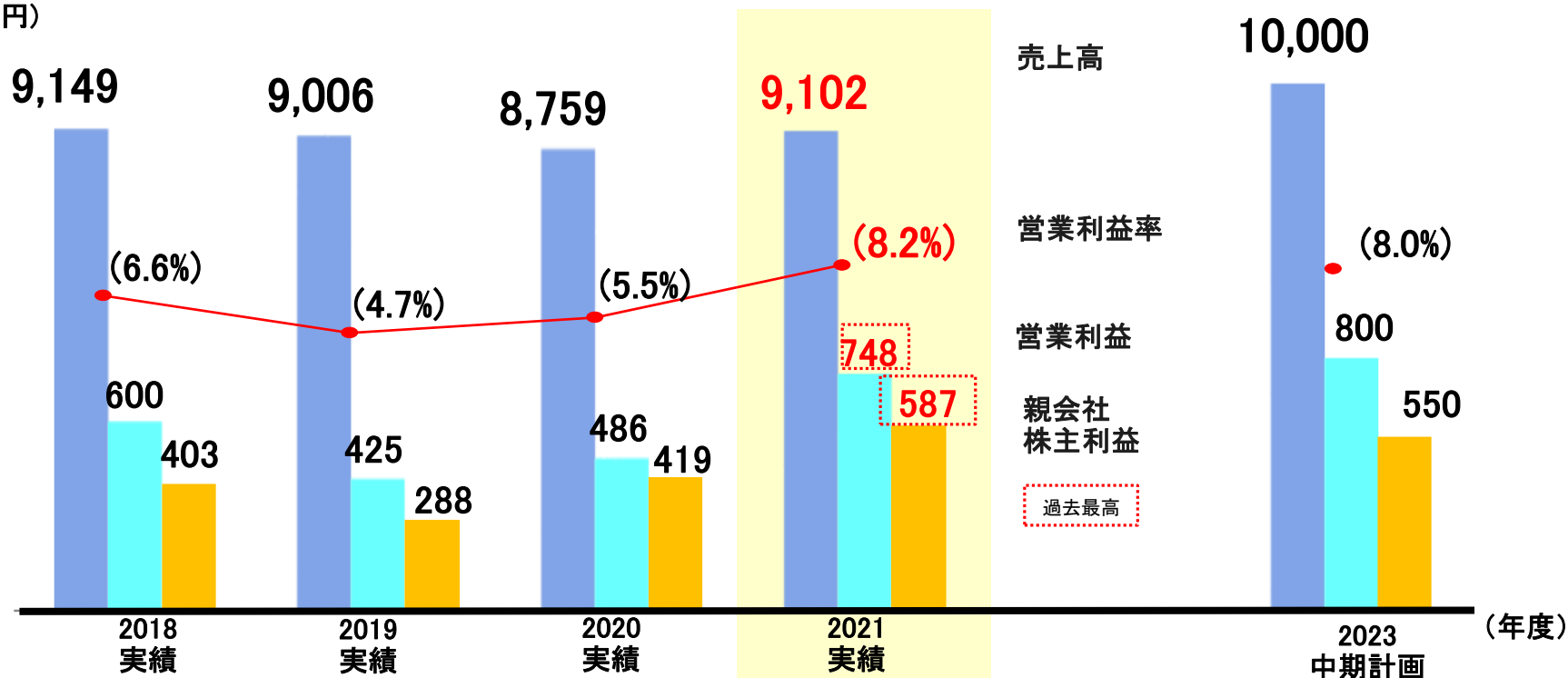
I . 2023年度中期経営計画達成に向けて

1. 2021年度総括

業績・主要指標の推移

営業利益率は、2023年度中期経営計画目標を2年前倒しで達成
営業利益、純利益は過去最高を更新、課題は売上高の伸長

(単位:億円)

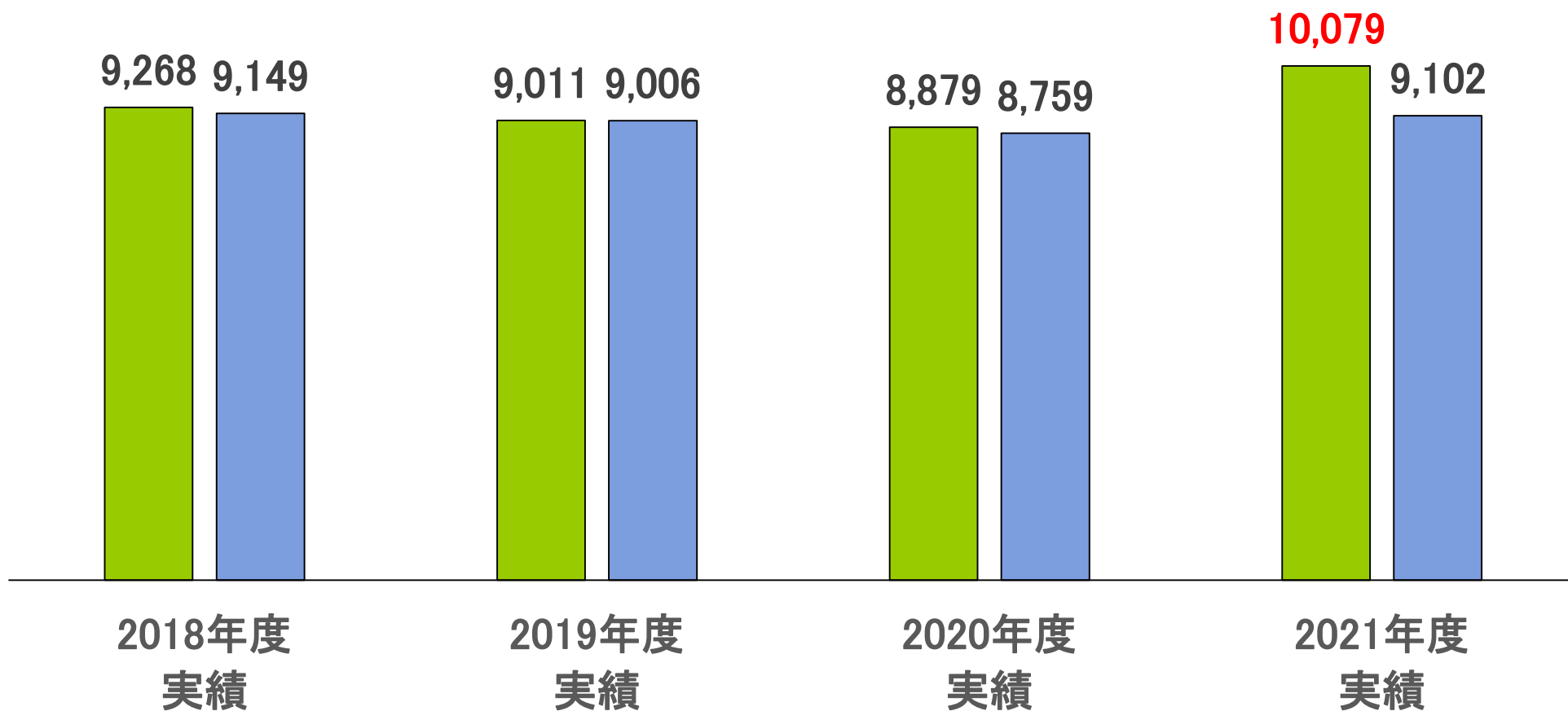


自己資本比率	37%	37%	40%	42%	50%
ROE	12%	8%	11%	13%	11%
ROA	4%	3%	4%	5%	5%
ネットD/Eレシオ	0.4倍	0.4倍	0.3倍	0.2倍	0.1倍

2021年度 受注高は1兆円
受注と売上が乖離

(単位:億円)

■ 受注高 ■ 売上高



セグメント別業績推移

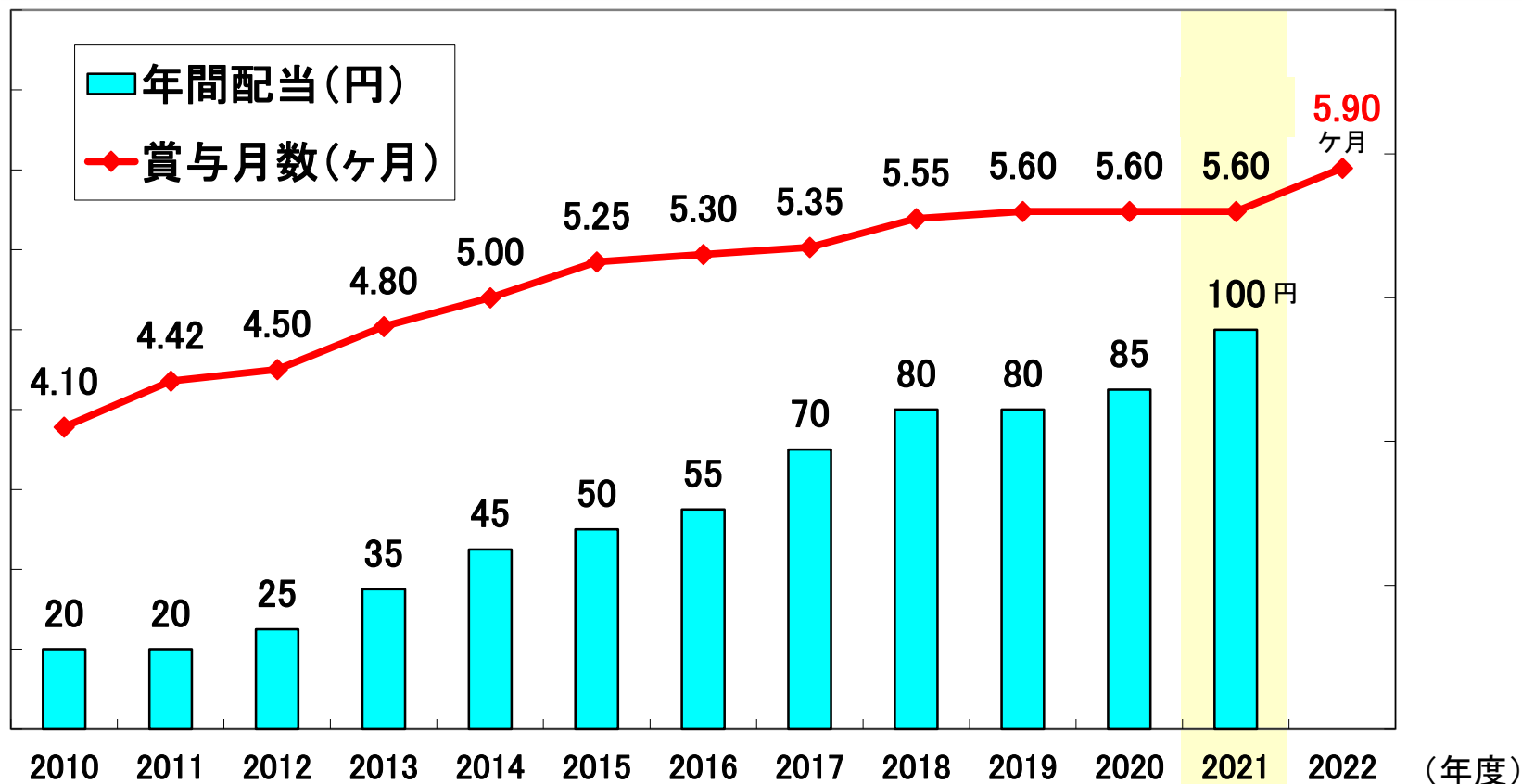
2021年度は全セグメントで営業利益率が対前年で改善

パワエレ インダストリーの売上拡大、発電プラント・食品流通の利益率改善が課題

(単位: 億円)

	2018年度 実績		2019年度 実績		2020年度 実績		2021年度 実績	
	売上高	営業損益 (営業利益率)	売上高	営業損益 (営業利益率)	売上高	営業損益 (営業利益率)	売上高	営業損益 (営業利益率)
パワエレ エネルギー	2,241	168 (7.5%)	2,180	123 (5.7%)	2,092	140 (6.7%)	2,406	214 (8.9%)
パワエレ インダストリー	3,225	194 (6.0%)	3,175	165 (5.2%)	3,459	218 (6.3%)	3,143	237 (7.5%)
半導体	1,373	156 (11.4%)	1,374	97 (7.1%)	1,575	177 (11.2%)	1,788	271 (15.2%)
発電プラント	1,070	48 (4.4%)	1,099	23 (2.1%)	804	25 (3.1%)	786	31 (4.0%)
食品流通	1,136	58 (5.1%)	1,044	38 (3.7%)	766	-53 (-6.9%)	908	30 (3.3%)
その他	622	28 (4.4%)	608	27 (4.4%)	527	22 (4.2%)	547	28 (5.2%)
消去または全社	-519	-52 (-)	-475	-49 (-)	-463	-43 (-)	-475	-63 (-)
合計	9,149	600 (6.6%)	9,006	425 (4.7%)	8,759	486 (5.5%)	9,102	748 (8.2%)

株主様と従業員に利益を還元
年間配当は、継続的・安定的の方針の下、15円増配



配当性向	18.9	24.2	13.6	25.5	23.0	23.3	19.2	26.5	28.4	39.7	29.0	24.3	(%)
自己資本比率	19.3	20.6	25.4	28.0	32.1	27.3	32.8	36.1	37.0	36.7	39.6	42.3	(%)
当期純損益	151	118	264	196	280	306	410	378	403	288	419	587	(億円)

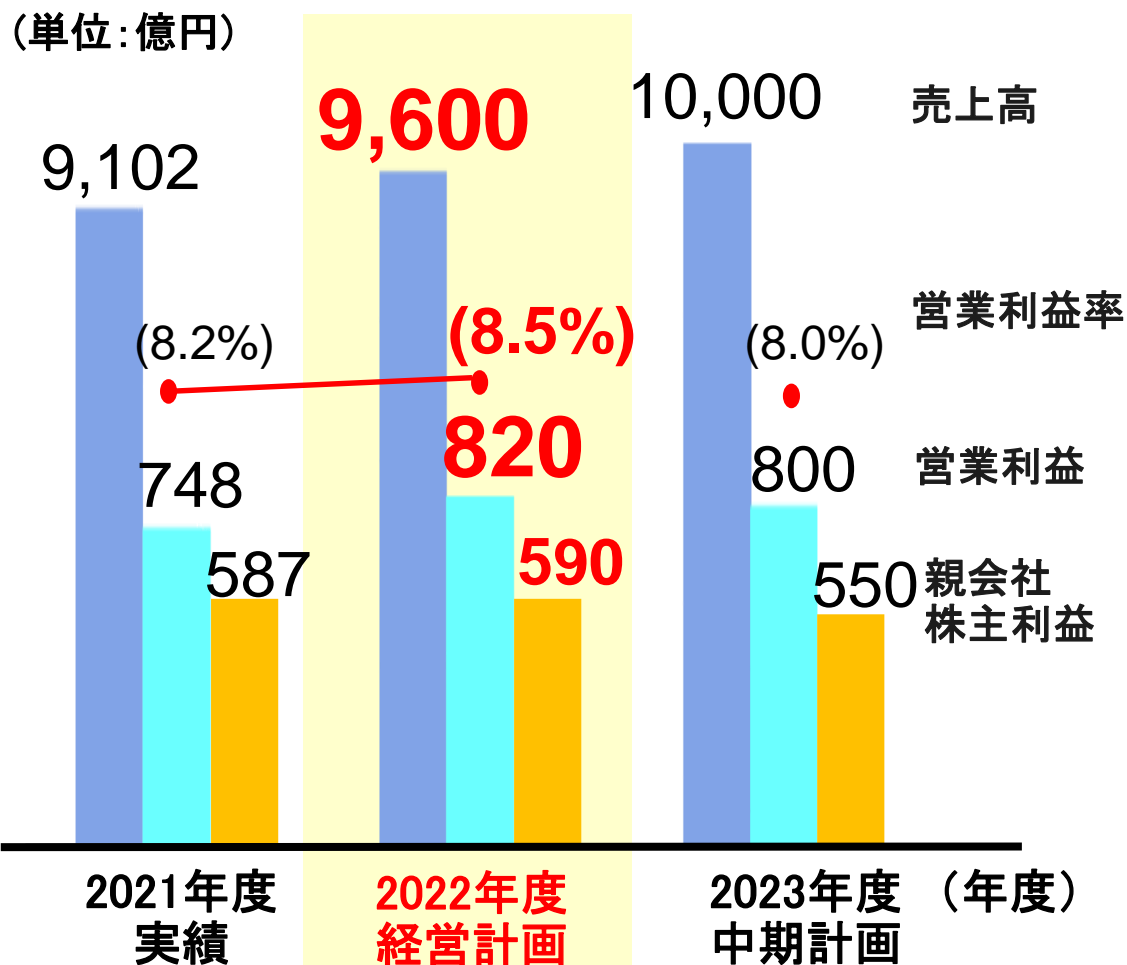
※配当は 2018年10月1日の株式併合を考慮し算出

I . 2023年度中期経営計画達成に向けて

2. 2022年度重点施策

2022年度経営計画位置づけ

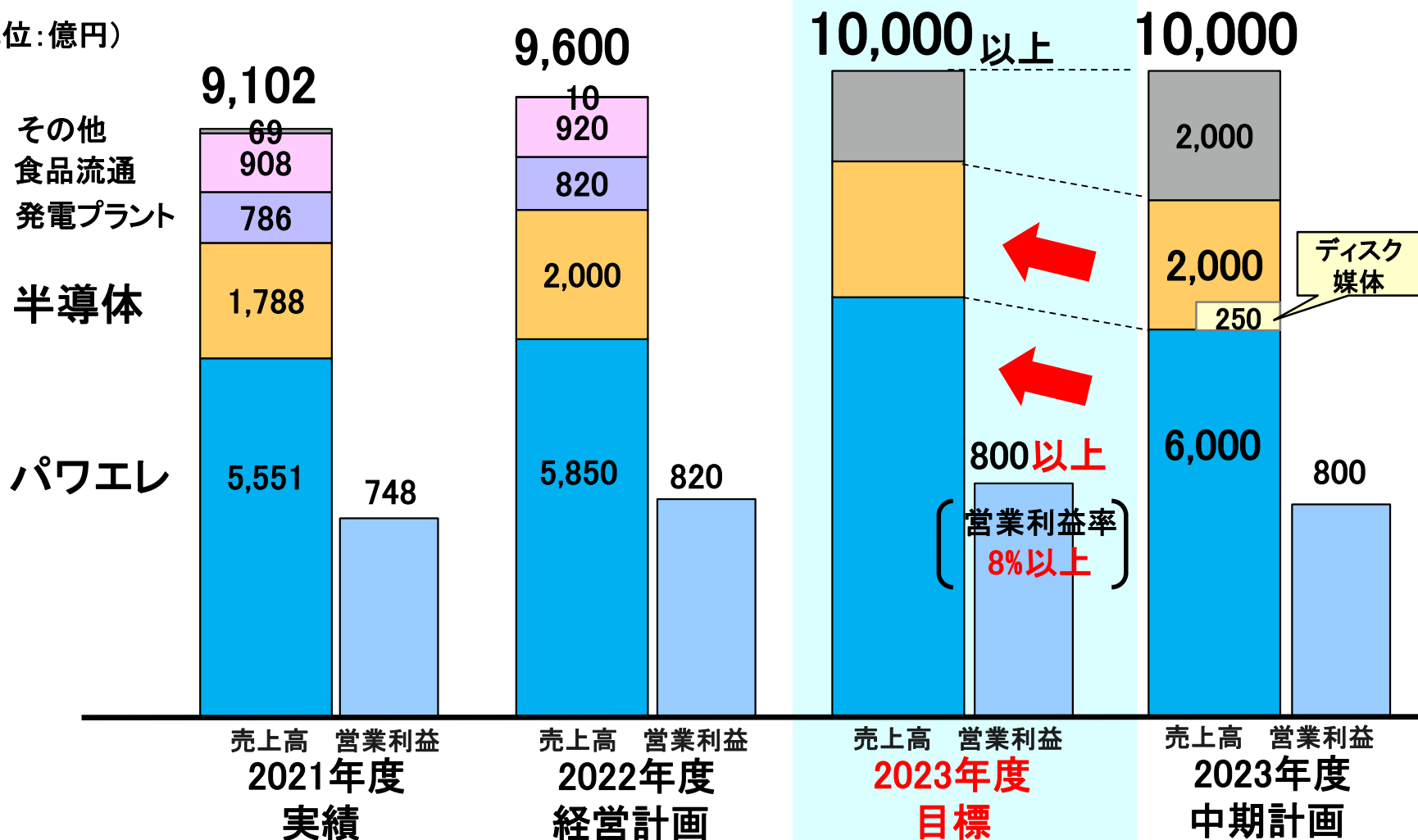
中期経営計画目標「売上高1兆円、営業利益率8%以上」を引き続き目指す
2023年度目標達成に向けた最終準備の1年



2023年度中期経営計画目標(方向性)

パワエレ・半導体の売上伸長で目標を達成

(単位:億円)



※2021年度実績は、2022年度の事業組替を反映し、表示しています。

成長戦略の推進

- 半導体事業の更なる成長
→ 生産能力増強投資の着実な実行
- パワエレ事業の拡大
→ 新製品の早期投入、海外事業拡大
→ カーボンニュートラル関連事業の拡大

収益力の更なる強化

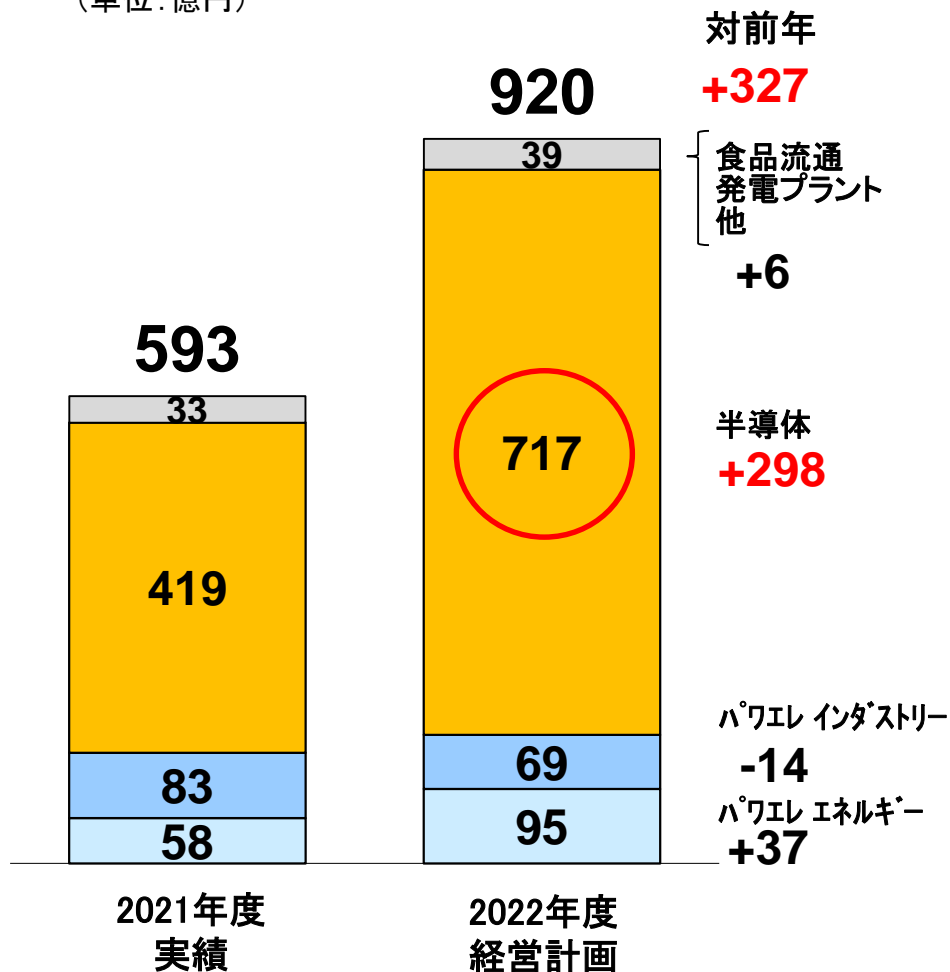
- サプライチェーンリスクの極小化
- ものづくりのデジタル改革

経営基盤(ESG)の継続的な強化

- E: 環境ビジョン2050の推進
- S: 人財への積極投資
- G: リスク対応力の一層の強化

旺盛な需要に対し、パワー半導体の生産能力増強投資を拡大

(単位:億円)



<2022年度の主な投資内容>

半導体

- ・前工程(8インチ)生産能力増強
- ・後工程(自動車向けモジュール)生産能力増強

パワーエレクトロニクス インダストリー

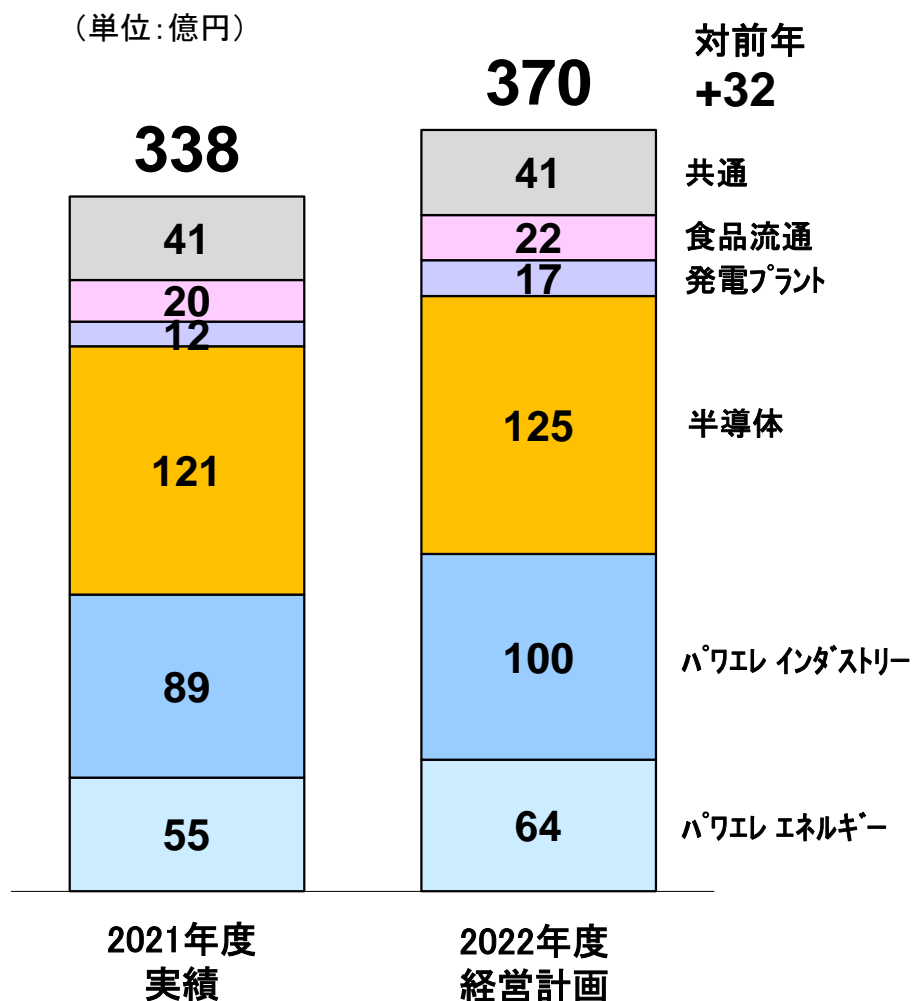
- ・インドの工場拡張・生産機種拡大
- ・鈴鹿工場コンポーネント物流棟建設
- ・内製化拡大投資

パワーエレクトロニクス エネルギー

- ・器具(電磁開閉器)生産能力増強

パワエレ、パワー半導体への積極的な開発投資を継続 モビリティ分野、グローバル商材、カーボンニュートラル関連商材

(単位:億円)



<2022年度の主な開発テーマ>

食品流通 ・「省エネ」「省人・省力」「非対面」商材

発電プラント ・再生可能エネルギー・分散型電源向け新商材
・サービス関連新商材

半導体

- ・自動車向けIGBT
- ・SiCモジュール・チップ
- ・産業向け第8世代IGBTおよび次世代SiC

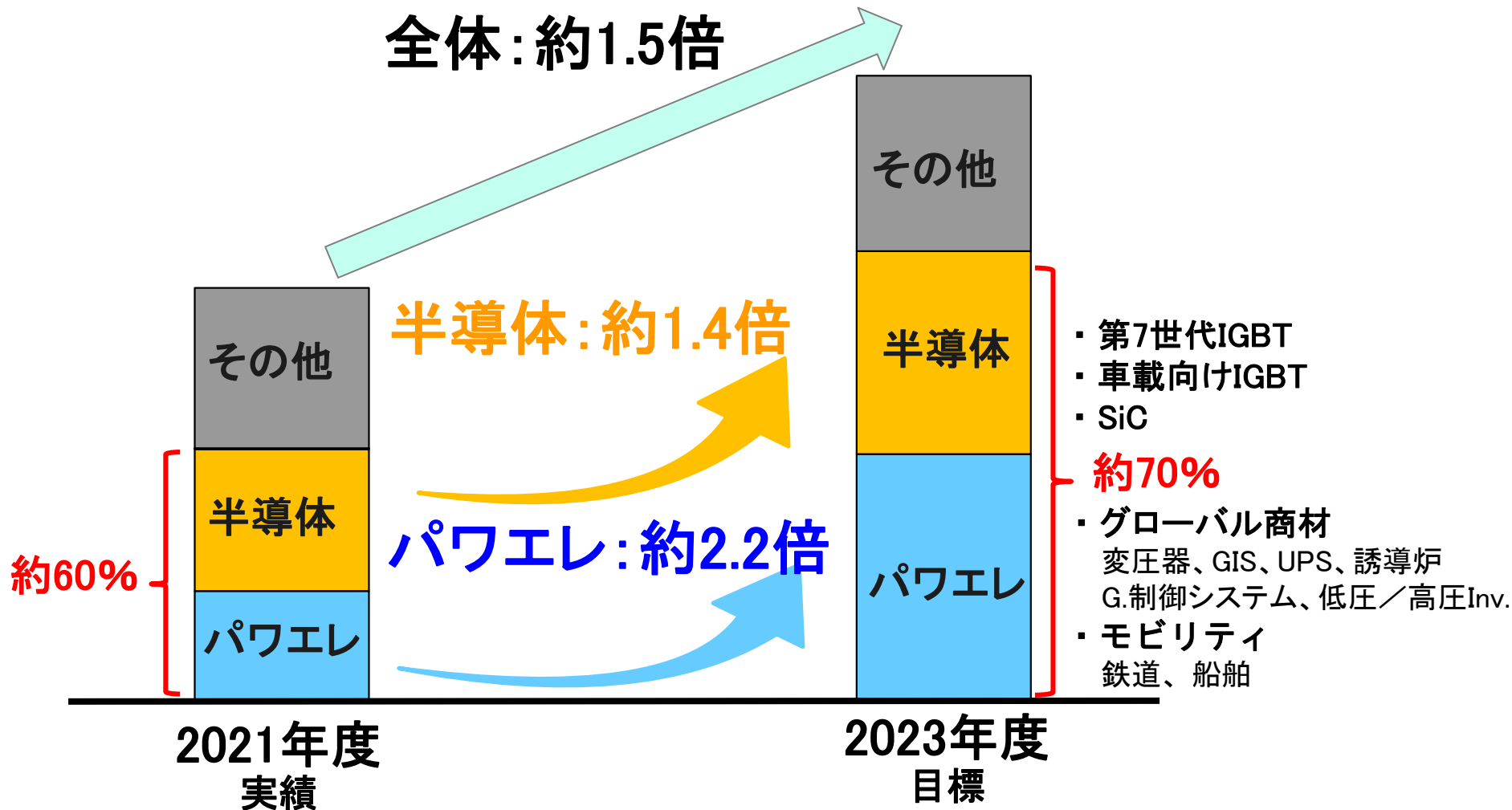
**パワエレ
インダストリー**

- ・プラント・PA向けグローバル商材
- ・モビリティ分野向け商材
(鉄道車両、船舶・交通システム)

**パワエレ
エネルギー**

- ・グローバル商材(変圧器、GIS、電機盤等)

新製品の投入により、売上高1兆円に貢献



19～23年度に上市した新製品が対象(新製品定義: 上市後 5年以内)

Ⅱ. 2024年度以降の成長戦略

次期中期経営計画の検討の基本スタンス

- **2030年を見据え、**
富士電機はどのような会社であるべきか、
どのような会社になりたいかを描き、
2024年度からの中期経営計画を検討する。
- **パワエレとパワー半導体をコアに、富士電機の事業ミックス、**
技術ミックスを活かして、**エネルギーと環境のフィールドで**
社会価値創出を目指す。

パワエレとパワー半導体をコアに、 エネルギーと環境のフィールドで社会価値創出を目指す

温室効果ガス排出削減への貢献

供給サイド



電力会社 発電事業者

需要サイド



工場



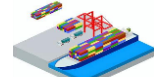
施設



自動車



鉄道



港湾

クリーンエネルギー の主流化

- ・太陽光発電
- ・風力発電
- ・地熱発電
- ・水力・小水力発電
- ・燃料電池
- ・分散電源
- ・燃料転換

エネルギー供給の 安定化・最適化

- ・受配電設備
- ・蓄電システム
- ・無停電電源装置(UPS)
- ・パワーコンディショナ

省エネ機器・ システムの普及

- ・変圧器
- ・モータ、インバータ
- ・半導体
- ・自販機

電化率向上

- ・電動車向け
パワー半導体
- ・船舶向け
電気推進システム

直流配電

熱商材(IH・ヒートポンプ)

カーボンニュートラルポート

水素関連(生成 → 貯蔵・運搬 → 利用)

AIによる効率化・最適化

- ・分散型電源のネットワーク化(VPP)
- ・CEMS/FEMS/BEMS/HEMS

低環境負荷素材への代替

パワーエレクトロニクス、パワー半導体技術をベースに、 技術ミックスで競争優位性創出

価値創出のDX

自動化

エネルギーマネジメント

オペレーション&メンテナンス

パワエレ

発電プラント



エネルギー



エネルギー
マネジメント



変電システム



施設・電源

インダストリー



ファクトリー
オートメーション



プロセス
オートメーション

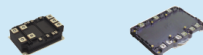


社会
ソリューション

食品流通



半導体



プラットフォーム技術

製品
PF

IoT
PF

先端技術

半導体
パッケージ

高効率
熱交換

予知保全
余寿命診断

基盤技術

アナログ

材料

遮断・絶縁

構造

回路・信号処理

など

デジタル

デジタルプラットフォーム

数理応用・AI

MBD・CAE

など

ものづくり

FEMS

ものづくりIoT

自動化

デジタルツイン

モデルベース開発

マテリアルズ
インフォマティクス

研究開発

生産性向上のDX

経営方針

1. エネルギー・環境技術の革新により、安全・安心で持続可能な社会の実現に貢献します。
2. グローバルで事業を拡大し、成長する企業を目指します。
3. 多様な人材の意欲を尊重し、チームで総合力を発揮します。

スローガン

熱く、高く、そして優しく

1. 本資料及び本説明会に含まれる予想値及び将来の見通しに関する記述・言明は、弊社が現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づいております。その判断や仮定に内在する不確実性及び事業運営や内外の状況変化により、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なる可能性があり、弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、その確実性を保証するものではありません。
2. 本資料は、情報の提供を目的とするものであり、弊社の株式の売買を勧誘するものではありません。
3. 目的を問わず、本資料を無断で引用または複製することを禁じます。