

## 研究開発型企業を目指して



伊藤 晴夫 (いとう はるお)

富士電機システムズ株式会社  
取締役社長

2006年4月から新しい3か年計画をスタートさせます。新計画はさらなる事業拡大を目指して、FES（富士電機システムズ株式会社）グループの企業体質を研究開発型に変えて、顧客の問題解決に応えるソリューション & サービスを提供する会社とします。

これまでの10年間、電機システム部門は「選択と集中」を経営の基本方針として、不採算事業の整理を中心とした企業体質の強化を行ってきました。これにより業績が回復し、さらに、製品や技術の再統合により新商品創出に必要な技術面の基盤が整いました。

具体例としては、水力事業および変電事業について、企業間の事業統合によりお互いの得意技術を生かせる合弁企業を作り再生しました。また、グループ内での情報事業や環境事業の再編や電源事業の統合強化、さらには戦略商品作りのための機種・技術の選択と集中を行ってきました。戦略商品作りとしては、ドイツ・シーメンス社と共同で日本およびアジア市場向けの分散型制御システム「MICREX-NX」を開発し、順調に出荷を開始し成果を上げています。

新3か年計画では、強い技術と研究開発により常に進化するソリューション & サービス商品を提供することを経営の基本方針とします。B to Bのビジネスモデルである設備投資対応企業やすり合わせ型商品を供給する企業にとっては、技術力と開発力が競争力の原動力であり、コアコンピタンスであります。自社の80年間の蓄積と研究開発投資により獲得した以下のコアコンピタンスをさらに強化します。

- (1) パワーエレクトロニクス技術
- (2) 情報・制御・センサ技術
- (3) 回転機技術（電動機、発電機、インバータ）
- (4) エネルギー技術（太陽光発電、燃料電池、省エネルギー技術）
- (5) 水環境技術

新製品開発力は開発リソースの確保と重点投資配分がポイントです。またグローバル市場では、現地での開発力の確保がその市場でのブランド力やシェアの獲得の要件となっています。開発リソースの確保の観点から自社の研究開発部門の人材強化や研究開発投資を増やし、特にコア技

術を集めて商品化の道具となるプラットフォーム作り強化に経営資源を配分します。

例えば、パワーエレクトロニクス分野では、各種電源商品や回転機用可変速商品を生み出すプラットフォーム作りと生産技術確立のために、現状の開発要員を倍増する計画です。また、すり合わせ型商品の開発やスピードアップのために、企業や大学、研究機関との共同開発に力を入れていきます。北海道大学、広島大学、熊本大学との包括的契約や多くの大学との個別契約で研究を継続中であり、さらに多くのパートナー企業の協力を得て重点分野の商品開発を加速させます。

現在、アモルファス型太陽電池の本格事業化に取り組んでいます。この中でセル生産設備や素材の開発ではパートナー企業間で協力し、さらにセルの用途向けモジュール化や応用製品作りでは熊本大学や熊本県テクノ財団と産官学の共同開発を行い、地域事業創出までを視野に入れた研究開発をしています。

このように新しい製品を核に、多くの裾野分野の商品化や事業化に、多くの企業、大学、自治体（官）が参加するフォーメーションを重視した経営を行っていきます。さらに中国市場へソリューションビジネスを展開するため、中国での研究開発と物作りの戦略を、中国企業、中国の研究機関と協業して進めていきます。

まず浙江大学と共同で、同大学内にR&Dセンターを2006年に発足させます。中国市場でのIT、エネルギー、環境分野で両者の技術を持ち寄り、中国市場向けのソリューション商品を開発することを目的として設立します。このセンターには中国企業の参加も計画され、事業化の推進に役立つこととなります。現在の主要テーマはエネルギー、特に省エネルギー技術や電力系統制御技術、太陽光など新エネルギー技術からスタートし、地域貢献と技術移転や生産技術の確立に成果を上げることが期待されています。

以上、今後3年間にコアコンピタンスの強化とグローバルな開発力強化を研究開発の重点として、お客様の期待にお応えします。FESグループ社員は、営業、技術、サービスの全部門が常に新しい商品、お客様と一緒に研究開発を通じたソリューション & サービスを提案していきます。