

2018年度中期経営計画 パワーエレクトロニクス事業

2016年5月26日
富士電機株式会社
パワーエレクトロニクス事業本部

■ 事業概要

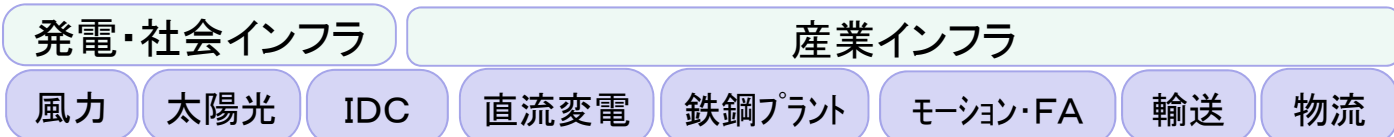
■ 2015年度中期経営計画振り返り

■ 2018年度中期経営計画

- ・ 基本方針
- ・ 事業計画
- ・ 市場動向
- ・ 重点施策
- ・ 設備投資、研究開発

事業概要

事業概要



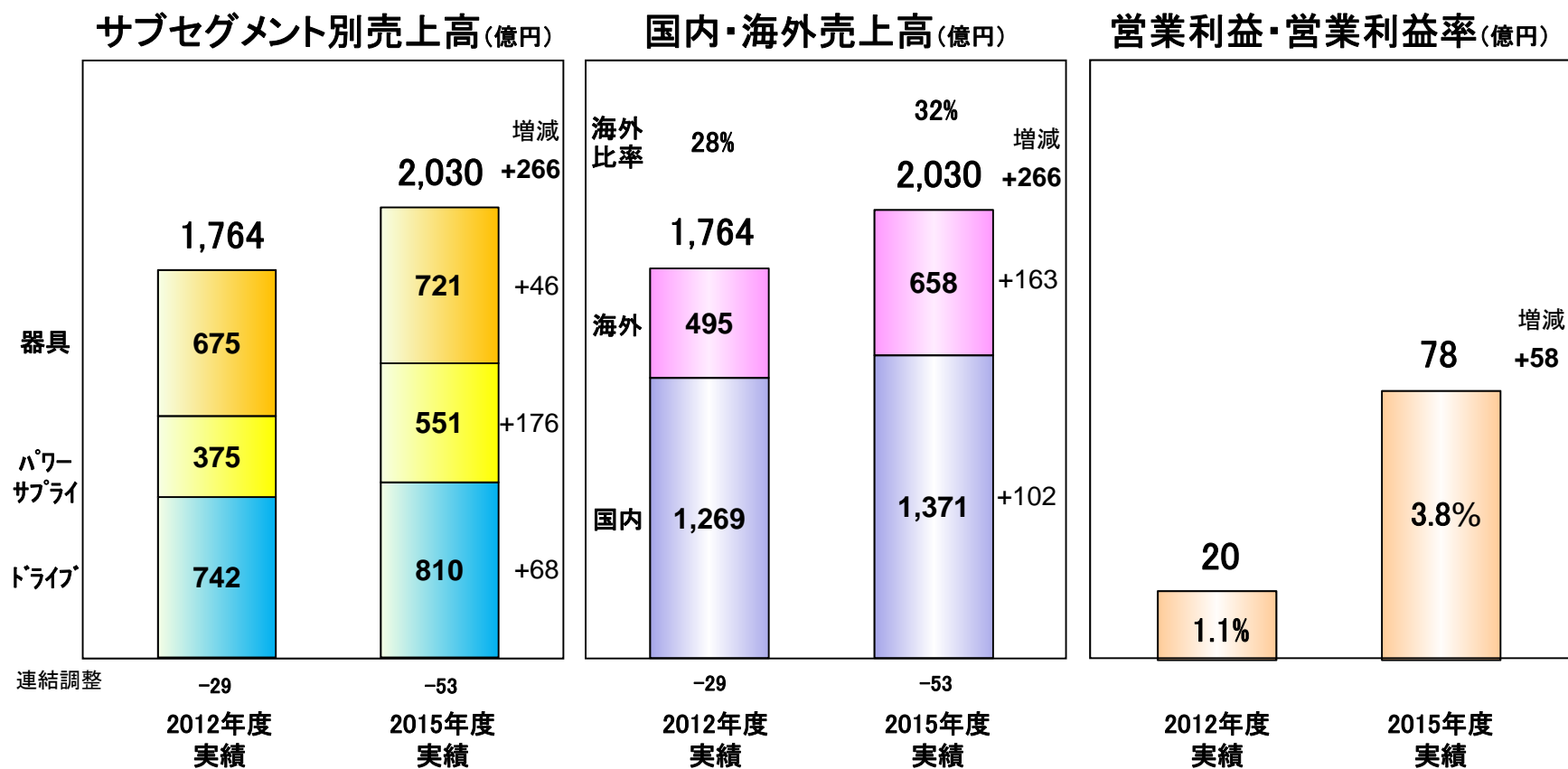
パワーエレクトロニクス機器
青文字: ドライブ、緑字: パワーサプライ、紫文字: 器具



*シェアは2015年度実績。当社調べ

2015年度中期経営計画振り返り

- 全サブセグメントで増収を達成、売上高115%/営業利益4倍
- 営業利益率の低迷



※2012年度実績は、2015年度までの事業組替を反映し表示しています。

● 構造改革から事業拡大へ

✓ 構造改革

- ・固定費の圧縮、Pro-7活動による体質強化

✓ グローバル体制の構築

- ・M&A/協業による事業拡大

中国/上海電気JV、アジア/富士SMBE社

- ・地産地消

タイ工場稼働による「日本・中国・タイ3拠点体制」の確立

✓ プラント商材(中大型回転機/高圧インバータ/PCS/盤)の見える化

- ・コスト/納期/品質の見える化

● 課題

✓ 利益体質への変革

✓ グローバル市場に適応した新製品の創出

2018年度中期経営計画

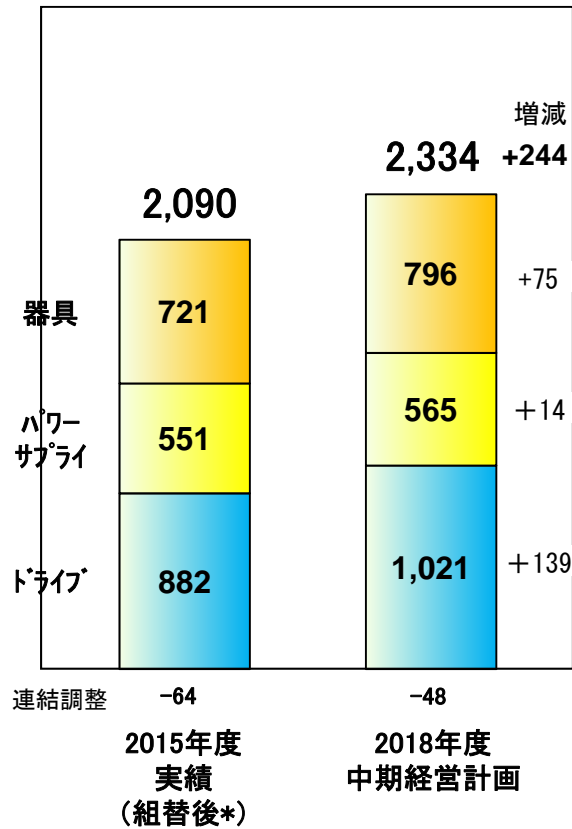
- 利益体質の強化

- ✓ 営業利益率7%の達成

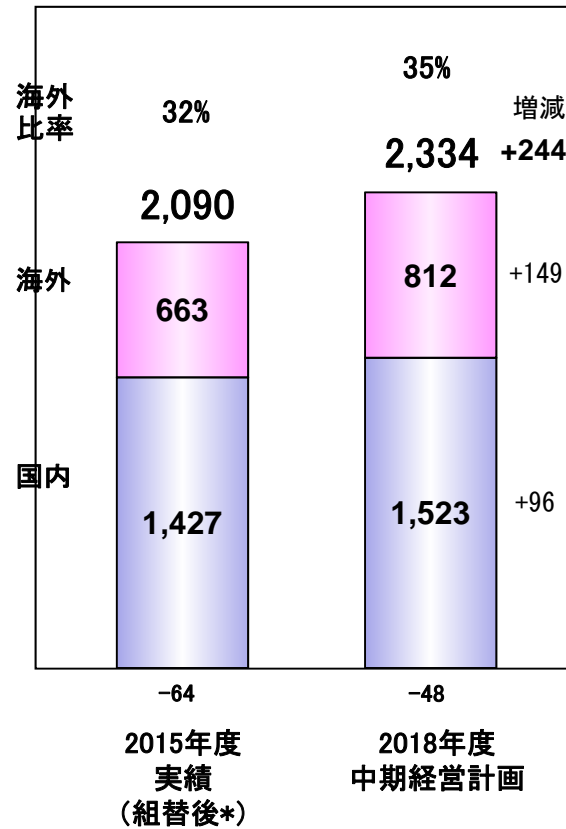
- グローバル事業の拡大

- ✓ M&A・協業の成果刈取り
- ✓ 市場競争力のある新製品開発・市場投入
- ✓ 新規分野への拡大

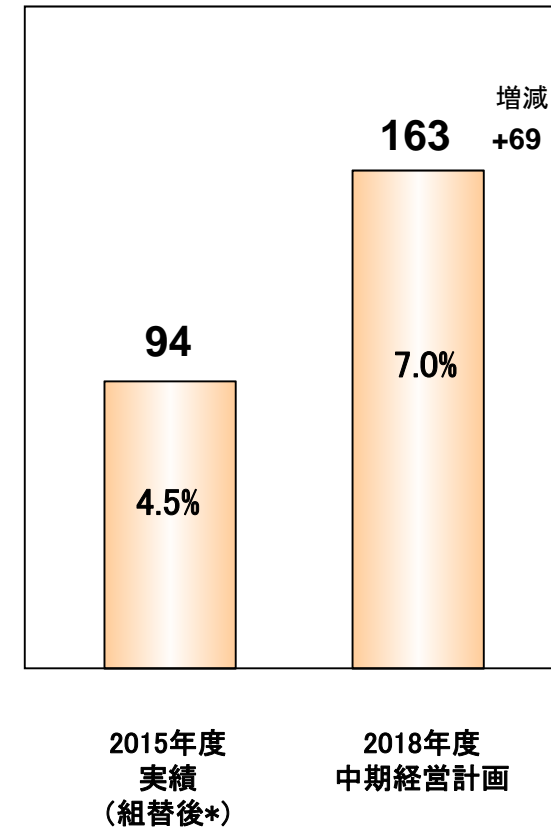
サブセグメント別売上高(億円)



国内・海外売上高(億円)



営業利益・営業利益率(億円)



※2015年度実績は、2016年度における事業組替を反映し表示しています。
組替内容: コントローラの所管変更 (産業計測機器→パワーエレ機器)

ドライブ・パワーサプライ

ドライブ 市場動向（インバータ）

- 国内： 堅調な伸長を見込む
- 中国： 足元停滞、空調・エレベータを中心に回復遅れ
- アジア： 中国市況の低迷影響はあるが、インフラ投資を中心に成長
- 欧州・米州： 原油安等によりオイル&ガス分野等では不透明感が残る

地域	CAGR (15-18年)	成長が期待できる分野
国内	103%	・ ファン・ポンプ業種を中心に緩やかな伸長
海外		
中国	100%	・ 自動化ニーズによりモーション市場は好調維持
アジア	106%	・ 空調、エレベータを中心に伸長
欧州	104%	・ 回復基調継続を見込む
米州	104%	・ 伸長継続を見込む

パワーサプライ 市場動向 (UPS)

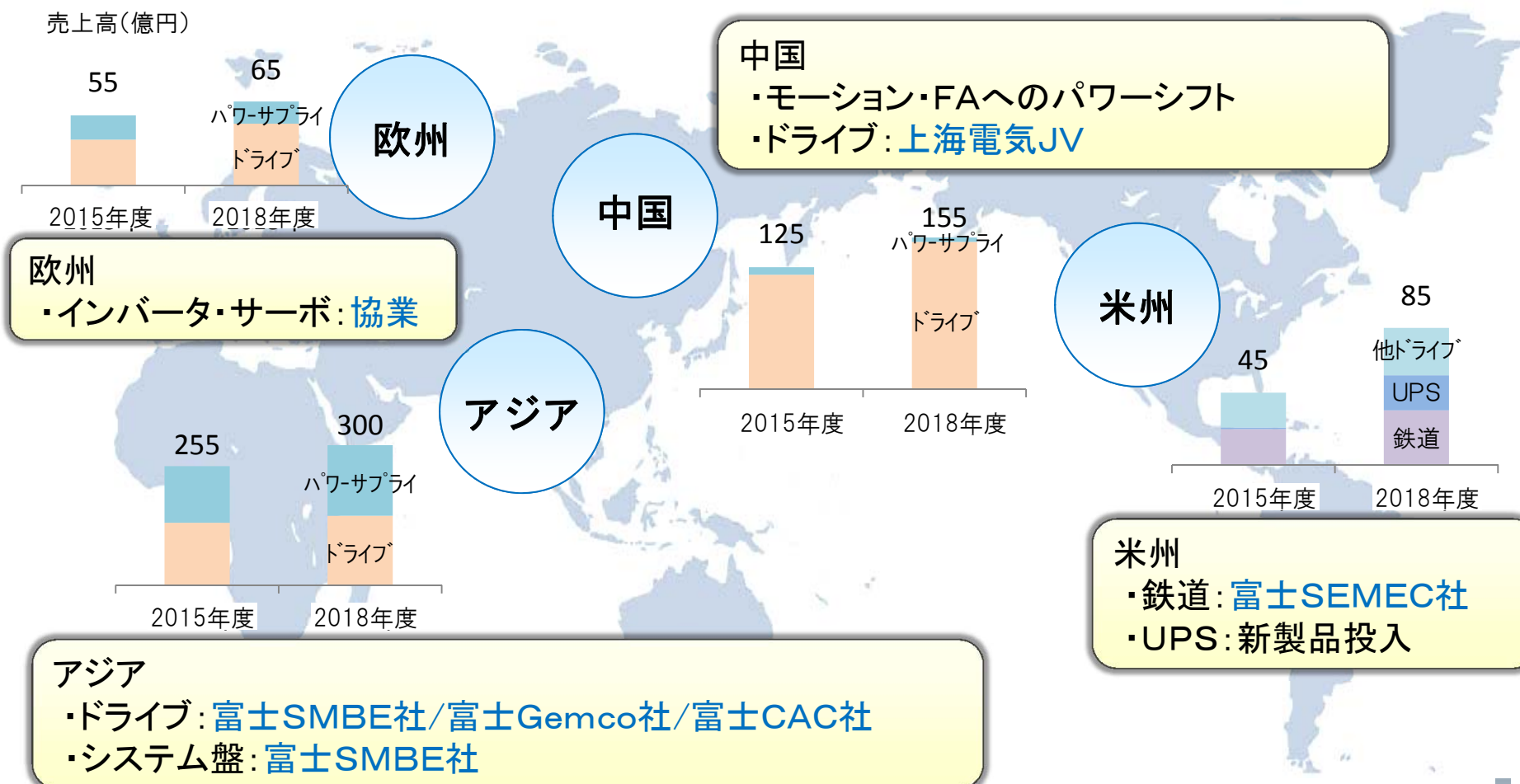
- 国内： 製造業の更新需要は鈍化
- 北米： 大規模IDCの投資には慎重
- アジア： 中国市況の低迷影響はあるが、インフラ投資加速

地域	CAGR (16-18年)	成長が期待できる分野
国内	101%	<ul style="list-style-type: none"> ・ IDCの開設堅調 ・ IoT関連需要に期待
海外		
中国	103%	<ul style="list-style-type: none"> ・ IDC、インフラ投資
アジア	103%	<ul style="list-style-type: none"> ・ インフラ投資の加速 ・ IT投資も好調
北米	102%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 世界最大市場 ・ クラウド系IDCを中心に中規模IDCは堅調

- M&A、協業強化によるグローバル事業の拡大
 - ✓ アジア/システム事業の拡大(富士SMBE社、富士Gemco社)
 - ✓ 北米/鉄道事業の拡大(富士SEMEC社)
- 国内マザー拠点の強化
 - ✓ 徹底的な標準化によるコストダウン
- 市場競争力のある新製品開発・市場投入
 - ✓ グローバルマーケティングの強化
 - ✓ 標準化プラットフォームによる早期開発・市場投入
- 新規分野への拡大
 - ✓ モーション・FA事業の拡大
 - ✓ コンポーネントサービス事業の拡大
 - ✓ 新規事業の立上げ(EVシステム/直流電源システム)

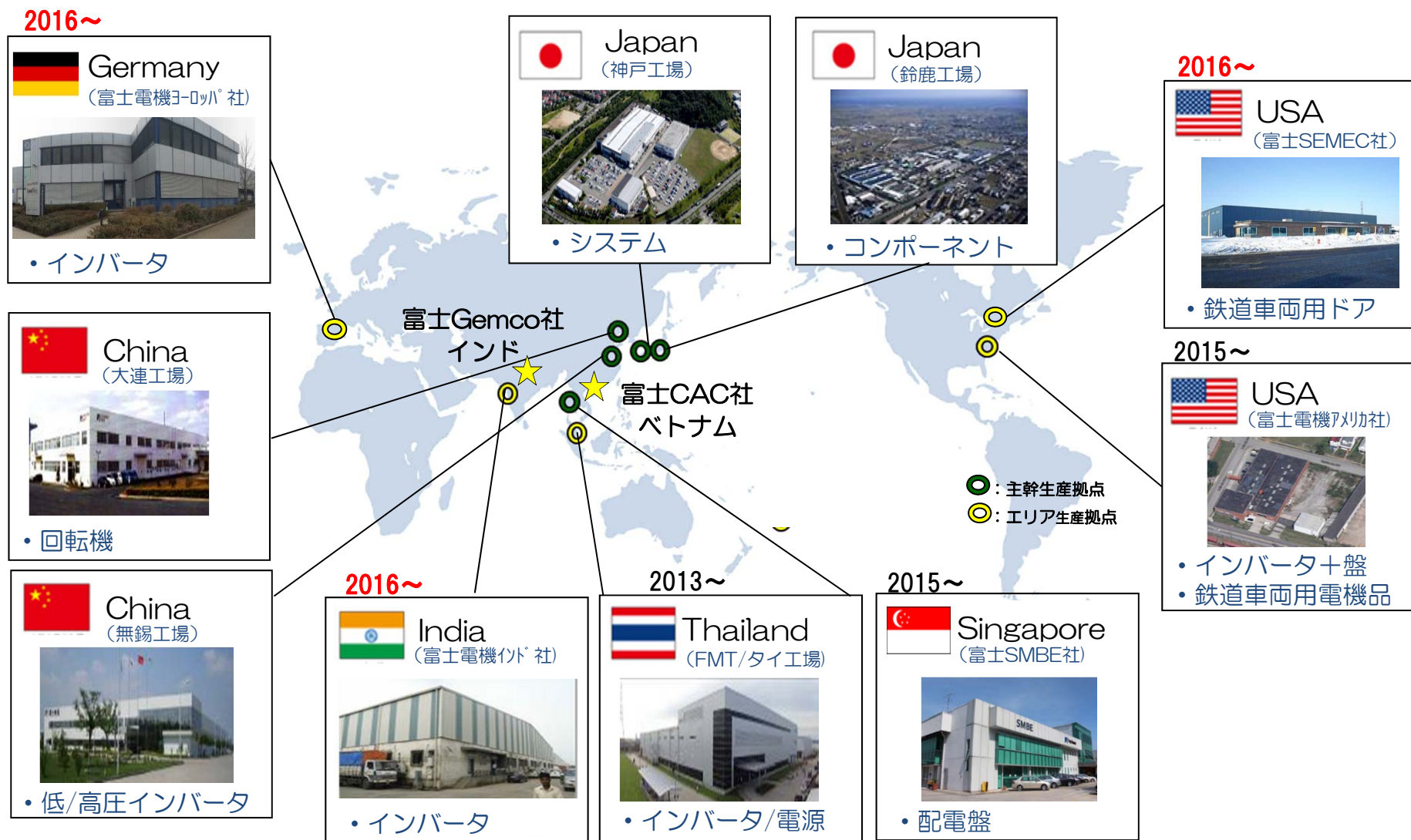
グローバル事業の拡大

- M&A・協業の強化と成果の刈取り
アジア：システム事業の拡大
北米：鉄道、UPSの事業拡大



グローバル事業の拡大／地産地消体制の強化

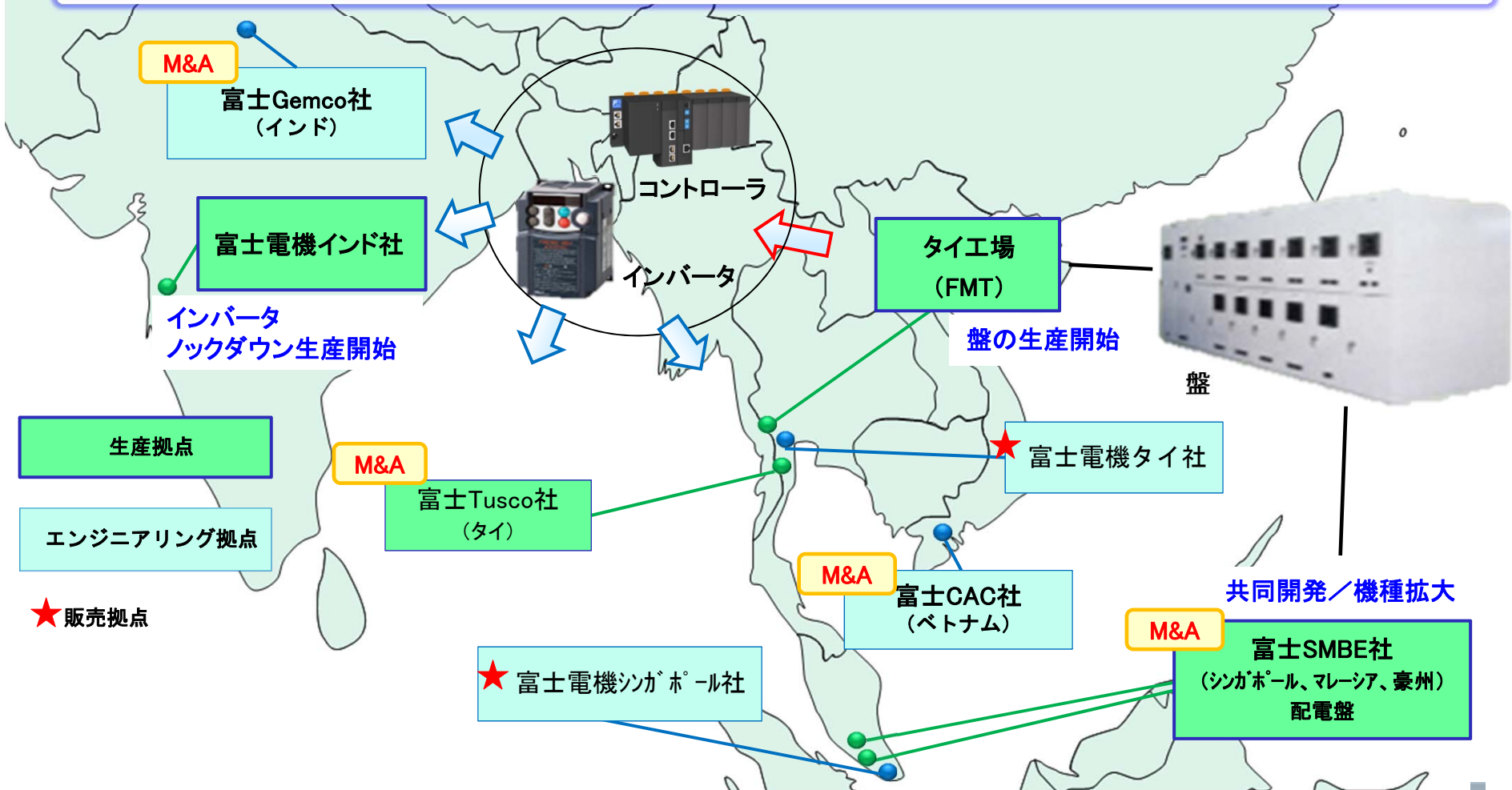
グローバル全域でのコンポーネント・システム生産体制を強化
(海外生産比率36%)



グローバル事業の拡大／アジア

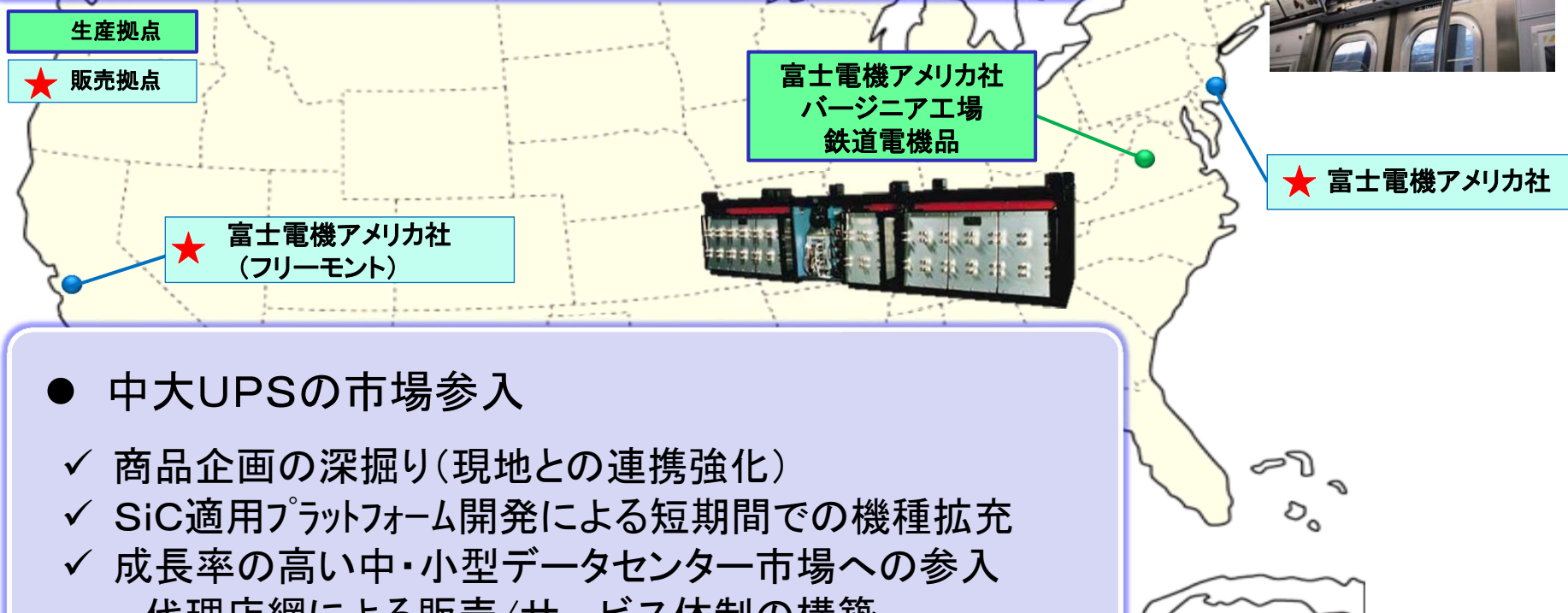
システム事業の拡大に貢献するコンポーネント製品の供給

- ✓ 各市場にマッチしたドライブ商材の市場投入
- ✓ 地産地消の拡大 (アジア)タイ工場 (インド)富士電機インド社



● 鉄道事業の拡大

- ✓ スペックイン営業活動～生産までの現地化の構築
富士SEMEC社/ニューヨーク工場での一貫生産
- ✓ SiC適用商品をターゲット案件に投入
徹底したプラットフォーム化による開発効率化とコストダウン



● 中大UPSの市場参入

- ✓ 商品企画の深掘り（現地との連携強化）
- ✓ SiC適用プラットフォーム開発による短期間での機種拡充
- ✓ 成長率の高い中・小型データセンター市場への参入
代理店網による販売/サービス体制の構築

国内マザー拠点の強化／標準化・コストダウン

- 生産機種の新編・集約による合理化
- 開発機能集約(パワエレテクニカルセンターとのシナジー抽出)
グローバル新製品の早期投入、内製化/標準化の加速
- インキュベーション機種の立上げ/黒字化



コンポーネント機種 ～マザー拠点: 鈴鹿工場～

新製品創出/生産性追求モデル工場

- ・高付加価値コンポーネントの創出
- ・高生産性/コスト追求
- 自動化、生産技術・製造技術
- コア技術の内製化

【主な商品】



インバータ



サーボシステム



鉄道車両用電機品



回転機



小容量電源

【関連拠点】

- (国内) 発紘電機・富士FAサービス
- (海外) タイ工場・無錫工場・上海電気JV・馬達大連工場
- 富士電機インド社・富士電機ヨーロッパ社
- 富士電機アメリカ社・富士Gemco社



システム機種 ～マザー拠点: 神戸工場～

システム完結/速度追求モデル工場

- ・流れ化工場
- 技術～設計～調達～試験～立会出荷
- 受注から出荷までのワンハウスオペレーション
- ・盤混流生産化

【主な商品】



無停電
電源装置
(UPS)



パワーコンディショナ
(PCS)

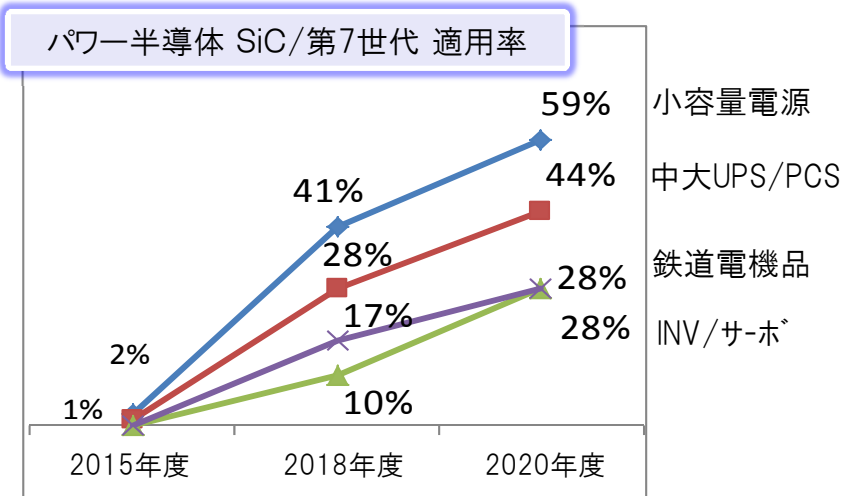


盤

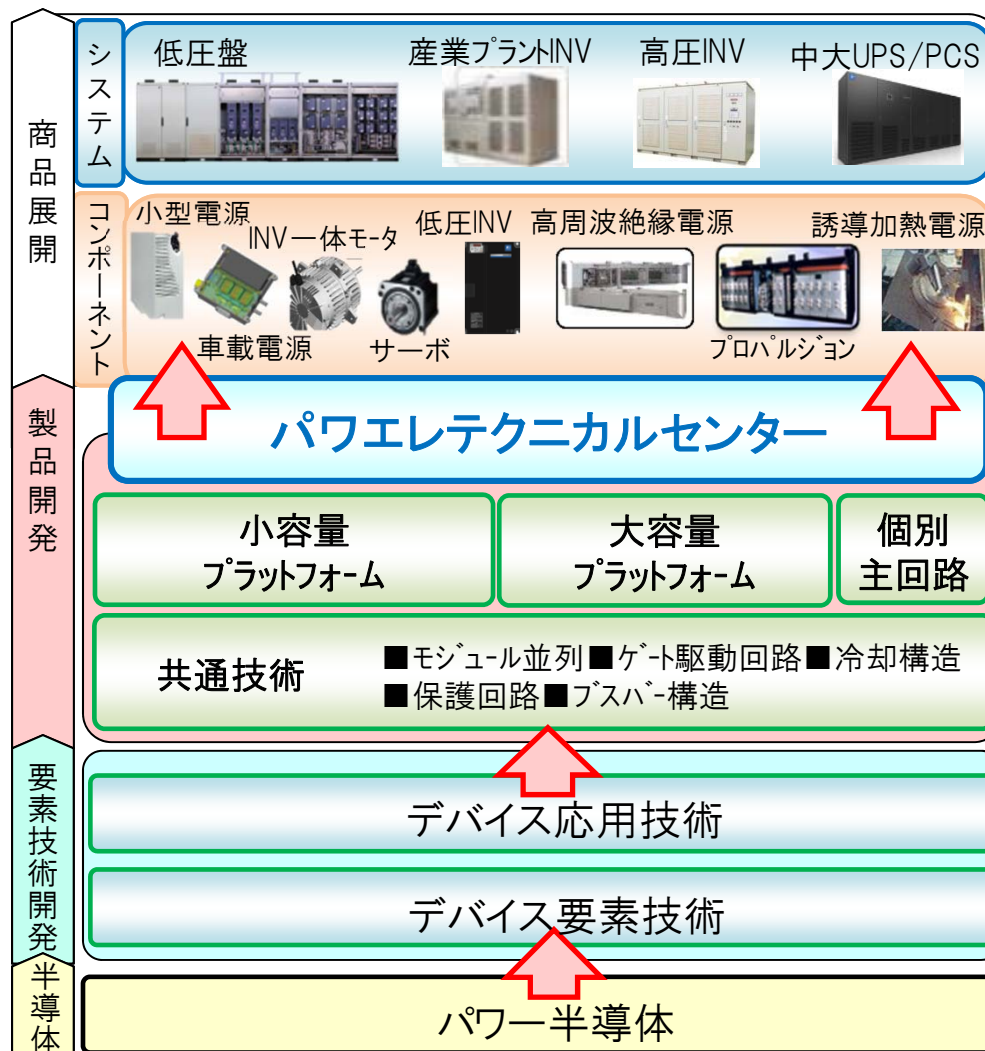
【関連拠点】

- (国内) 筑波工場・茨城富士
- (海外) タイ工場・富士SMBE社・富士Gemco社

- プラットフォーム開発による新製品の早期創出
- 徹底的な標準化 (部品種類数の半減)

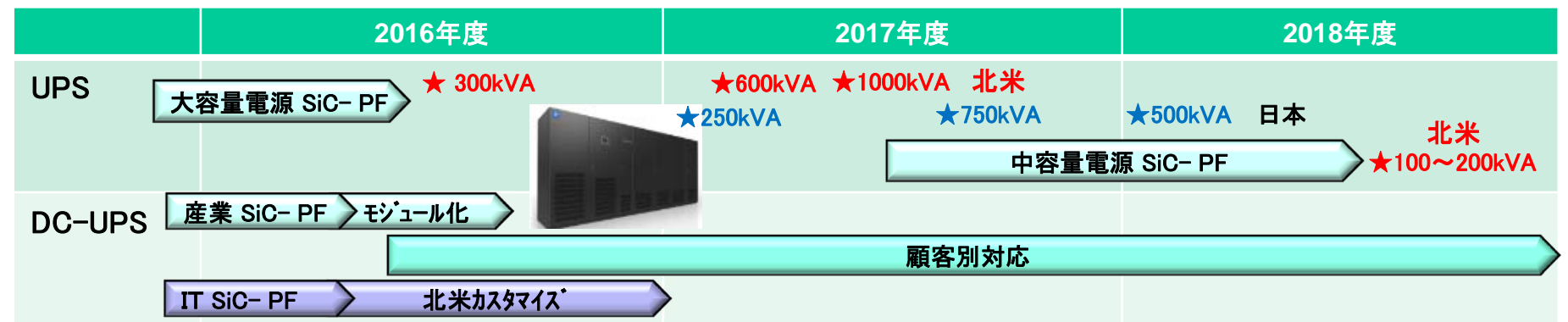
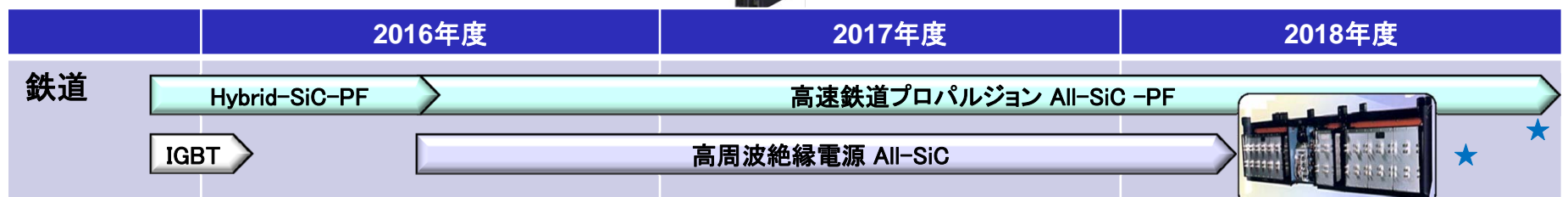


INV:インバータ

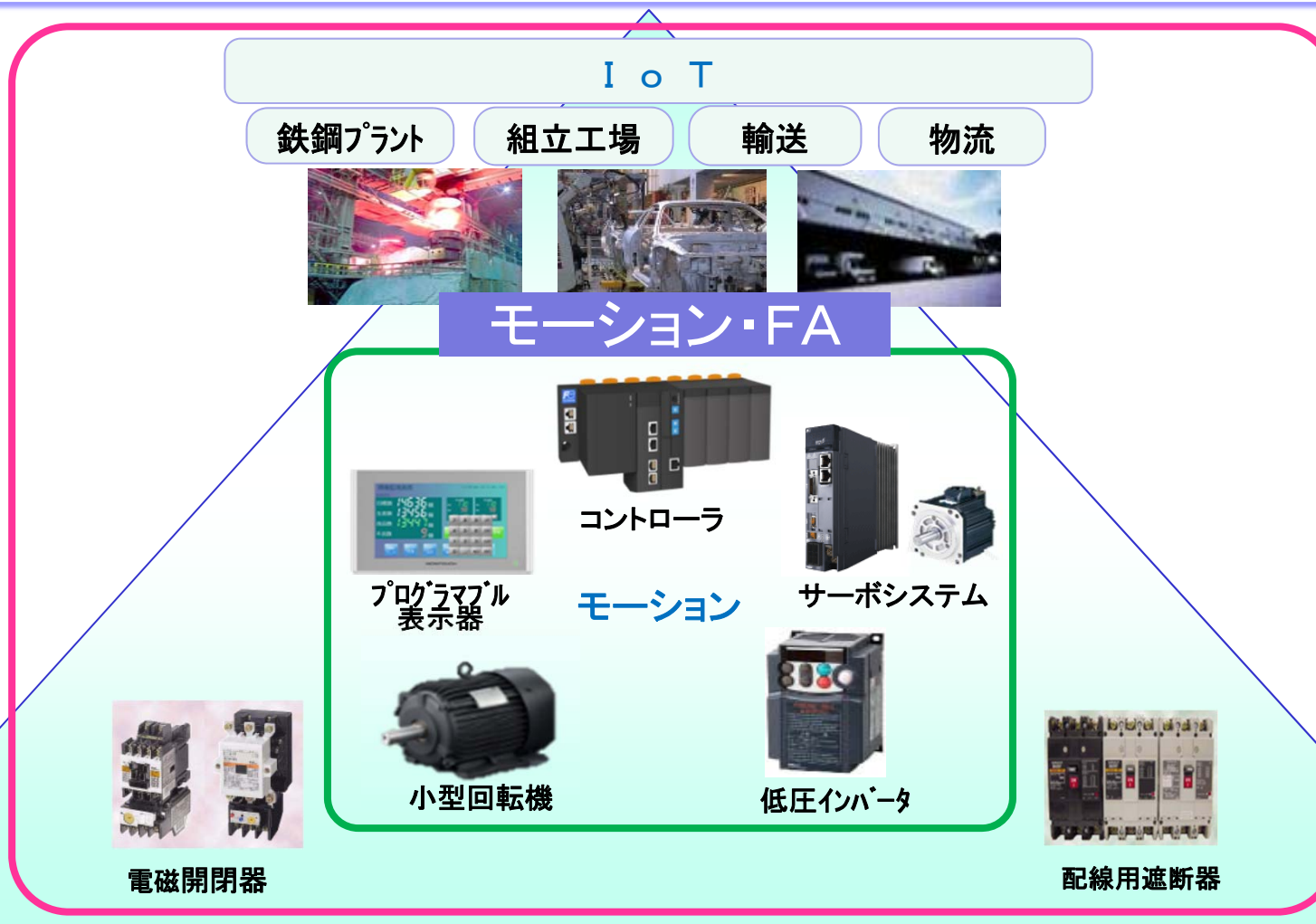


開発ロードマップ

- 標準化プラットフォームによる早期開発・市場投入
- 新デバイス(SiC/第7世代)適用による差別化商材の投入



コンポーネント(サーボ/インバータ/回転機/コントローラ/プログラマブル表示器)の
統合化によるモーション・FA事業の拡大



新規分野の拡大／コンポーネントサービス事業

業種別デモセンターの設置

顧客との関係強化(対話重視)



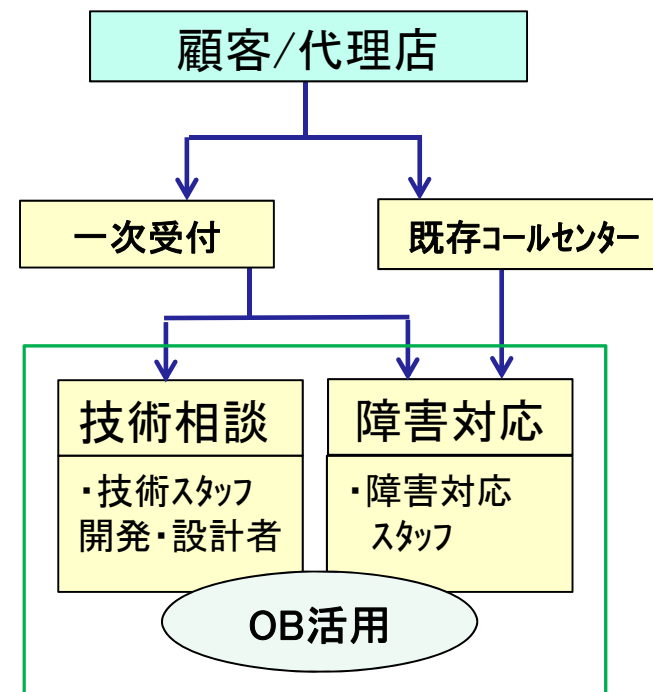
(例)印刷機

- ・業種別のデモ機を展示
- ・お客様との会話を商品開発に繋げる
- ・アプリケーション力・エンジニアリング力を魅せる

技術サービスセンターの設置

顧客サポート体制の強化

365日のサポート体制構築



営業窓口への情報フィードバック

器具

- 国内：成熟市場
- 中国：足元停滞、回復は17年度以降
- 東南アジア：不安定さがあるが、インフラ投資を中心に高成長
- 韓国・台湾：中国市況との連動性が高い

地域	CAGR (16-18年)	成長が期待できる分野
国内	101%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 老朽化設備のリニューアル ・ オリンピックを見据えた建設需要
海外		
中国	100-102%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自動化投資
アジア	104-105%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発送電等のインフラプロジェクト ・ 工場/ビル建設需要
韓国・台湾	100-102%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中国向けを中心としたプロジェクト

(CAGR・市場規模は各種予測機関算出値から当社想定)

● ものづくりの徹底強化

- ・海外ロジスティック再構築による、納期サービスの改善
- ・IoT技術を活用した、モデル工場の構築

● 差別化商材の早期投入

- ・市場ニーズにマッチした製品開発
- ・シュナイダー社との共同開発の推進

● 売上の拡大

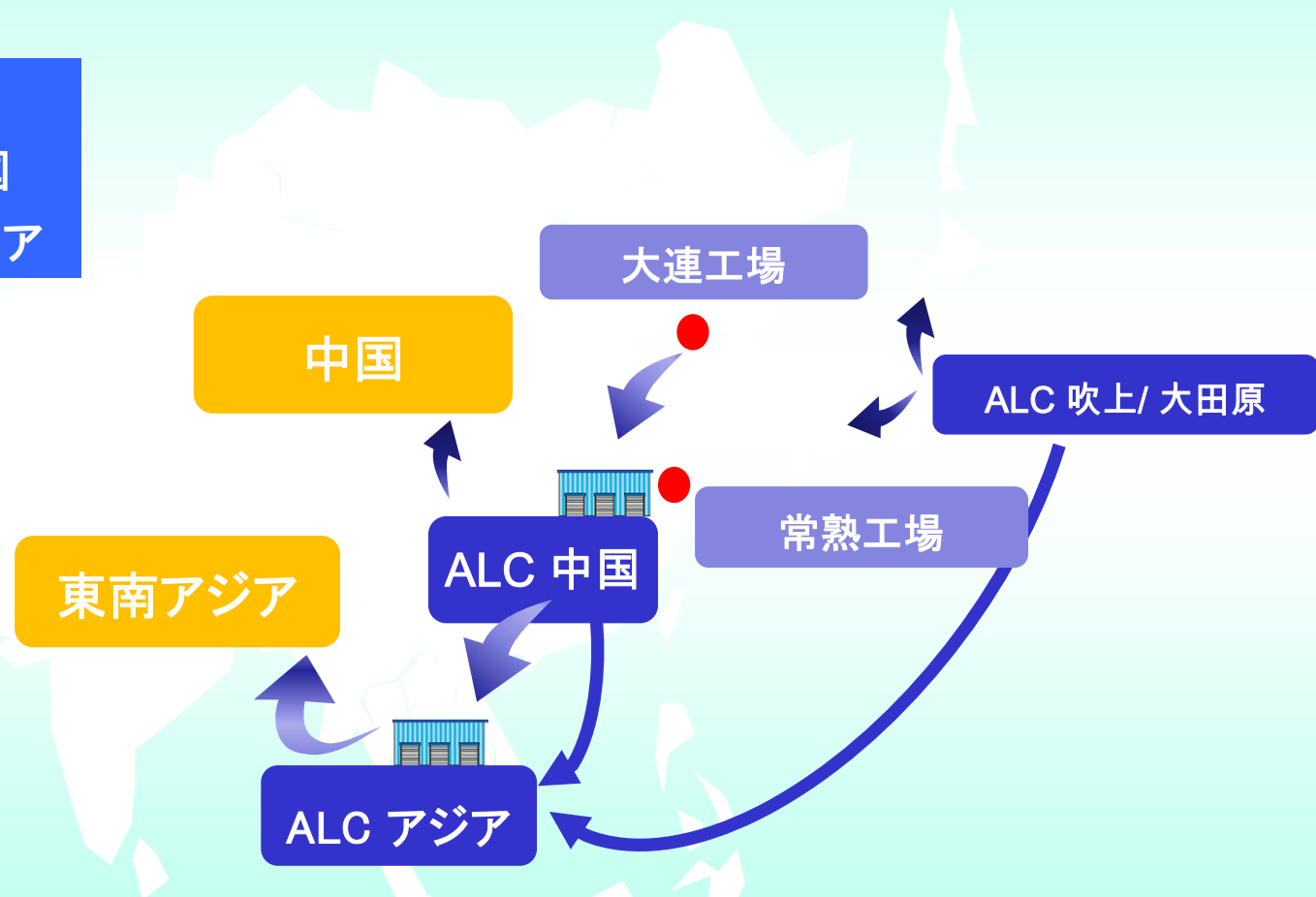
- ・特約店、二次店網の活性化
- ・受配電分野でのプレゼンス拡大

中国と東南アジアに、ALC (Assemble & Logistic Center) を設立し、国内と同等の3日納期を達成する

<開設予定>

2016年度 ALC 中国

2017年度 ALC アジア



売上の拡大～受配電分野でのプレゼンス拡大

- 施主、ゼネコン、サブコン、コンサルへのアプローチ強化
- 特長ある製品を活用して案件に食い込み、仕様書への‘富士電機’指定活動を強化

- 特長のある製品を事業主・施主・エンドユーザ攻略の‘ドア・オープナー’としてアタックを強化
- 盤内の低圧器具の獲得（仕様書への‘富士電機’の記載）まで、体系立てた攻略

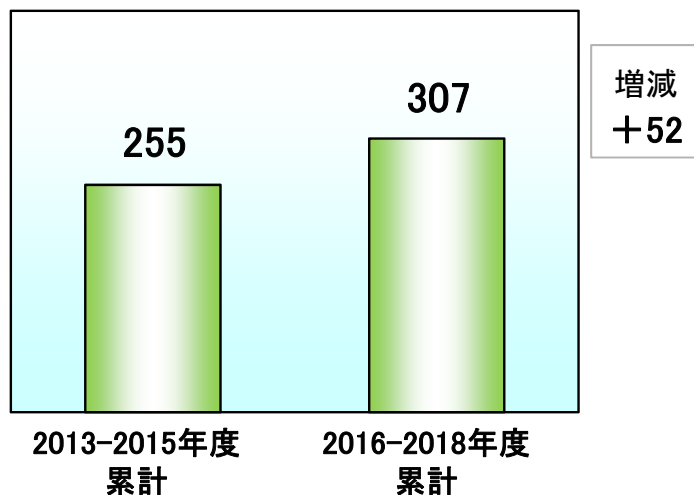


設備投資・研究開発

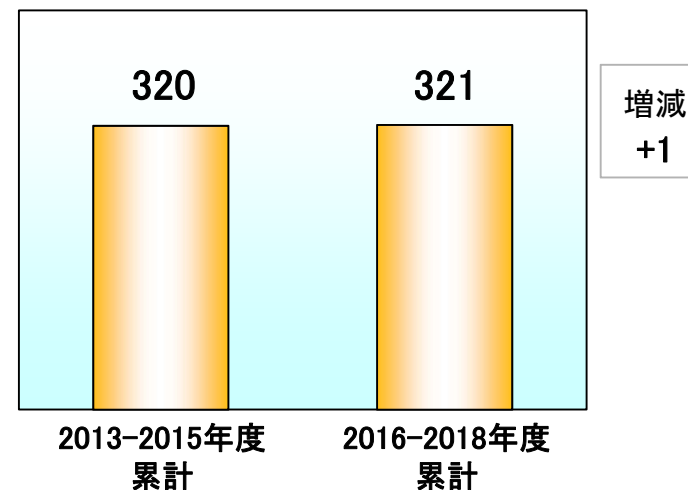
設備投資・研究開発

- 設備投資
 - ・ パワエレクトロニカルセンター設立
技術開発者結集による開発リードタイム短縮/技術シナジー抽出/顧客連携強化
 - ・ 地産地消体制の拡充
- 研究開発
 - ・ 商品企画の抜本的見直し、プラットフォーム開発による開発迅速化/コストダウン

設備投資額(億円)



研究開発費(億円)



- ・ パワエレクトロニカルセンター(鈴鹿)
- ・ 米国・タイ工場 生産設備

- ・ SiC適用機器(鉄道、UPS)
- ・ モーション・サーボ機器
- ・ 直流電源システム(DC-UPS)

※研究開発費をテーマに応じてセグメントに分類したもので、決算短信記載の数値とは異なります。

1. 本資料および本説明会に含まれる予想値およ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およ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およ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。