

富士通ゼネラルグループ
**INTEGRATED
REPORT**
統合報告書

2022



株式会社 富士通ゼネラル

〒213-8502 神奈川県川崎市高津区末長三丁目 3 番 17 号
TEL:044-866-1111 (大代表)
www.fujitsu-general.com/jp/



株式会社 富士通ゼネラル
FUJITSU GENERAL LIMITED

Living together for our future

FUJITSU GENERAL Way

FUJITSU GENERAL Way は、私たち富士通ゼネラルグループが持続的に発展する上で、土台となる基本指針であり、当社が目指すべき姿と、お客さまと社会のために果たすべき使命、存在価値を表すものです。

また、富士通ゼネラルグループで働くすべての人が行動する上で、判断の拠り所となる羅針盤です。

私たちは、企業理念に掲げたミッションを達成するための行動を実践し、事業を通じて、快適・健康・安心・安全な社会の実現、その先にあるいのちを見つめ、世界中の人々と共に未来を切り拓いてまいります。

FUJITSU GENERAL Way の体系

FUJITSU GENERAL Way は企業理念、行動規範の二層から成り立っています。



Our Mission

- 共に未来を生きる -

私たちは、革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客さまと社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます。

Our Philosophy

自発的に取り組みます

私たちは、自己成長のための努力を惜みせず、たゆまぬ創意工夫と先見力で、自ら新しい事に挑戦します。

人を思い活かします

私たちは人を思いやり、異なる文化と多様性を活かし、協調と対話を通じて、人の可能性を最大化します。

誠実さを大切にします

私たちは、誠実さを旨とし、常に高い倫理観を持って人として正しい道を歩みます。

目次

企業理念・編集方針・目次	1
富士通ゼネラルグループ概要	3
社長メッセージ	5
価値創造のストーリー	7-38
価値創造のプロセス -イメージ図-	9
価値創造のプロセス -施策とKPI-	11
トップインタビュー	13
財務総括	25
特集	29
人権に対する取り組み	37
成長戦略	39-50
事業の全体像	41
空調機事業	43
情報通信・電子デバイス事業	47
サステナブル経営の実現	51-80
担当役員メッセージ	53
重要課題（マテリアリティ）	54
重点取り組みテーマ	55
気候変動への対応	57
環境に対する取り組み （TCFDに基づく開示）	58
社員に対する取り組み	65
パートナーシップ	66
社外取締役メッセージ	67
ガバナンス	70
データ集	81-92
財務・ESGハイライト	83
財務データ	85
会社概要	93-98
年間トピックス	95
基礎情報	97

将来に関する予測・予想・計画について

本報告書には、富士通ゼネラルグループの過去と現在の事実だけでなく、将来に関する予測・予想・計画なども記載しています。これらの予測・予想・計画は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって将来の事業活動の結果や事象が異なるものになる可能性があります。

読者の皆さまには以上をご承知いただきたくお願いいたします。



編集方針

本報告書は、ステークホルダーの皆さまに対して、富士通ゼネラルグループの中長期的な価値創造について、より一層のご理解をいただくことを目的に、企業価値を高めるための経営戦略、業績をはじめとする財務情報や、サステナブル経営への取り組みを中心とした非財務情報を総合的に報告するために作成したものです。より詳細な情報に関しては、当社Webサイトをご覧ください。

■ 報告対象期間：2021年度（2021年4月1日～2022年3月31日）ただし、一部はそれ以外の期間の内容も含まれます。

■ 報告対象組織：株式会社富士通ゼネラルおよびその連結子会社・持分法適用会社

■ 発行：2022年9月（次回予定：2023年9月）

※ 本報告書における表示単位未満の端数については、金額および所有株式数は切り捨て（ただし、億円単位で記載の金額に限り四捨五入）、各種比率は四捨五入にて表示しています。

※ 本報告書の一部または全部を許可なく転載することを禁じます。

● 「ノクリア」は株式会社富士通ゼネラルの商標登録です。

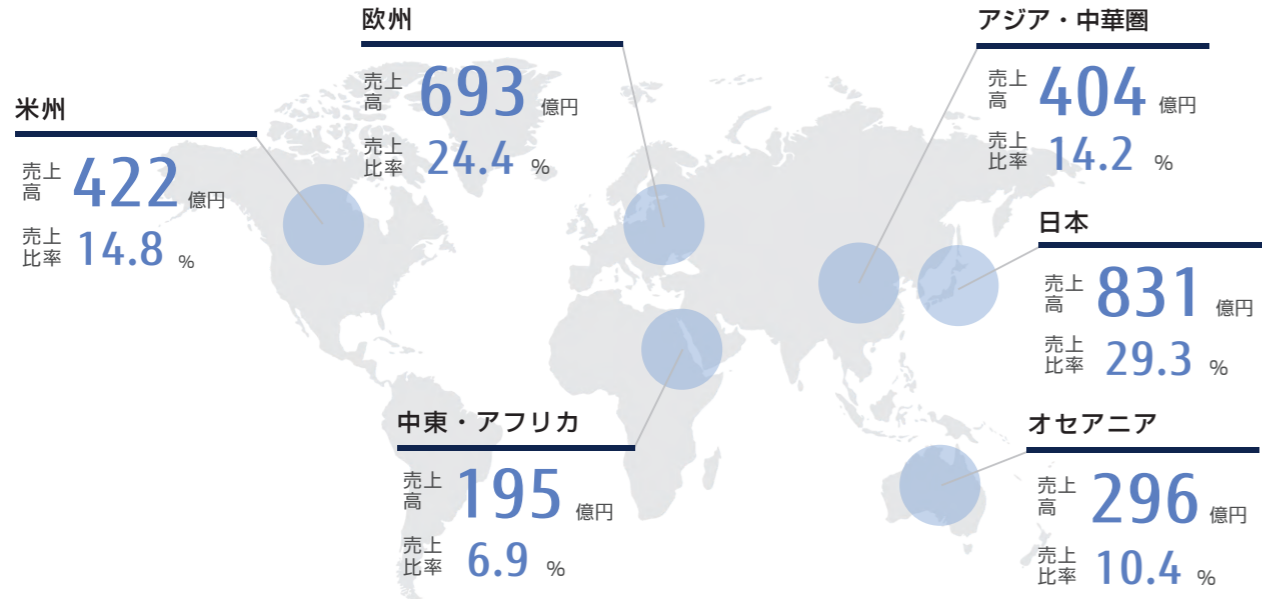
● 「AIRSTAGE」は株式会社富士通ゼネラルの商標登録です。

富士通ゼネラルグループ概要

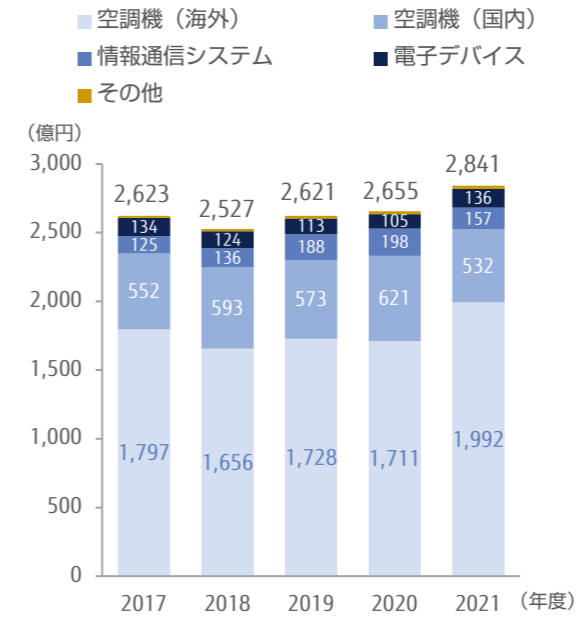
快適・安心・安全な社会の実現へ

富士通ゼネラルグループは、空調機事業、情報通信・電子デバイス事業を通じて、世界 100 カ国以上の人々に、心地よい空間、安心・安全を提供しています。

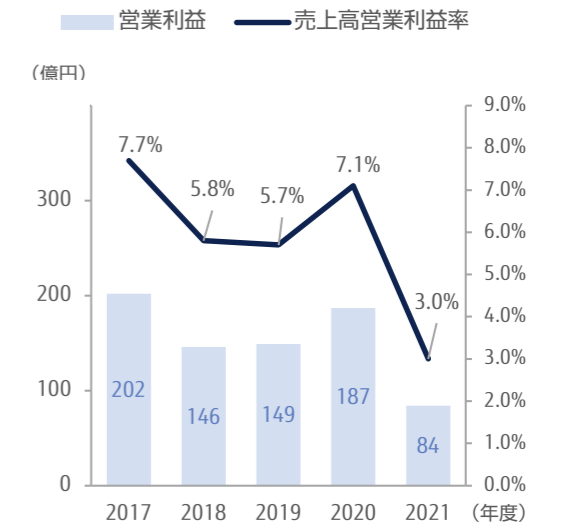
※数値は 2021 年度実績



売上高



営業利益 / 営業利益率



富士通ゼネラルのあゆみ

1936 株式会社 八欧商店
 1942 八欧電機株式会社
 1947 八欧無線電機株式会社
 1948 八欧無線株式会社
 1955 八欧電機株式会社
 1966 株式会社 ゼネラル
 1985 株式会社 富士通ゼネラル

創立

富士通株式会社の資本参加

- 1941** 通信機器・通信システム事業開始
- 1945** 電子部品事業開始
- 1960** 空調機事業開始
 - 1971年 クウェート向けに輸出開始: ウインド型エアコン
 - 1971年 簡易取付カセット型クーラー (ミンミン) 販売開始
- 1969** 電子式キャッシュレジスター販売
- 1970** 消防救急指令装置開発
- 1971年** 業界初: 簡易取付カセット型クーラー (ミンミン) 販売開始
- 1992年** 業界初: ラムダ型熱交換採用
- 2001年** 市町村防災行政デジタル無線システム開発
- 2003年** 世界初: フィルター自動清掃機能開発
- 2006年** 世界初: コーナー/フロント用車載カメラ開発
- 2007年** ビル用空調機販売開始
- 2009年** 世界初: CMOS センサ搭載長広角車載
- 2009年** ヒートポンプ式温水暖房システム販売開始
- 2009年** 世界初: 熱交換器を加熱除菌する機能開発
- 2017年** 業界最小サイズの消防救急デジタル携帯型無線機開発
- 2017年** 業界初: 熱交換器を加熱除菌する機能開発
- 2018年** 業界初: HDR アナログハイビジョンカメラ開発

空調機事業
 "いのちに変わる、空気をつくる"
 いつも"人"を包みこんでいる、"空気"という存在。
 富士通ゼネラルは、快適でクリーンな"空気"を生み出す空調機器でその時代、その地域に最適な本当の"こころよさ"を実現します。

セグメント別売上高構成比率 **88.8%**
 (セグメント別営業利益構成比率) **61.0%**

情報通信システム事業
 "安心・安全の未来を共につくる"
 創業期から続く通信機事業。富士通ゼネラルの情報通信システム事業は、これからも私たちの暮らす社会の未来に向けて、安心安全をお届けします。

セグメント別売上高構成比率 **10.3%**
 (セグメント別営業利益構成比率) **25.7%**

電子デバイス事業
 "世界に誇る高度な技術・提案力"
 緻密で精度の高い品質と信頼性をお届けします。

環境経営

健康経営

サステナブル経営

- 2016年 B I G 活動開始
- 2016年 アカスリ活動開始
- 2018年 新たな企業理念「FUJITSU GENERAL Way」の設定
- 2020年 F I C 活動開始
- 2021年 サステナブル・プロダクト認定制度開始

社長メッセージ



Innovation
&
Globalization
今日にない明日を、世界の人に

Living together for our future

- 共に未来を生きる -

私たちは、革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客さまと社会のために、
安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます。

株式会社富士通ゼネラル
代表取締役社長 経営執行役社長

斎藤 雄一郎

サステナブル経営は「未来との契約」の履行

富士通ゼネラルグループが営む空調機、情報通信・電子デバイスの各事業は、持続可能な社会実現にとって必要不可欠であり、サステナビリティなしに当社グループのビジネスを語ることはできません。当社グループの企業理念に掲げる「Our Mission - 共に未来を生きる -」は、持続可能な開発目標（SDGs）の理念である「誰一人取り残さない」と同義語であるとわれわれは考えています。これらを踏まえ、当社グループでは、2021年3月に「サステナブル経営の基本方針」を策定し、Planet（地球との共存）、Society（社会への貢献）、Our People（社員との共感）を重点テーマとした取り組みを進めています。

先行きが不透明で環境変化が激しい現代において、継続的な先行投資による持続可能な成長を達成するには、一段上の利益創出、充実した財務体質の確立が不可欠です。そして何よりも、「サステナブル経営」実現のためには、規模の追求が必要であると感じています。そうでなければ、私たちが企業理念で目指している「世界中のお客さまと社会に」広く良い影響を与えることはできません。私たちが企業理念に沿った正しい経営を貫くためにも、これまで以上のパワーが必要であり、手をこまねいて小さなスケールに留まれば、やがて他社に凌駕され、淘汰されると考えています。そう言った意味において、当社グループでは2022年度を最終年度とする現中期計画で、売上高3,700億円、営業利益170億円を掲げており、その達成に拘っていききたいと思います。

当社グループにとっての「サステナブル経営」とは、今を生きる子どもたち、そしてそのまた子どもたちや子孫が夢や希望をもって明るく元気に過ごせる持続可能な未来を提供する契約であり、現代を生きるわれわれの責務であると考えています。

富士通ゼネラルグループの強みを活かした「革新的なモノづくり」と「自発型人材」により社会課題解決へ貢献

富士通ゼネラルグループには、現在までに培ってきた世界に通用する「モノづくり」の精神と技術力、そして海外や国内市場における「グローバル」で強固な販売力があると確信しています。当社グループの強みを活かし伸ばす方向性は、従来の「モノづくり」だけでなく、先進的技術を融合させて「革新的なモノづくり」に果敢に挑み、イノベーションを創出する必要性があると考えています。

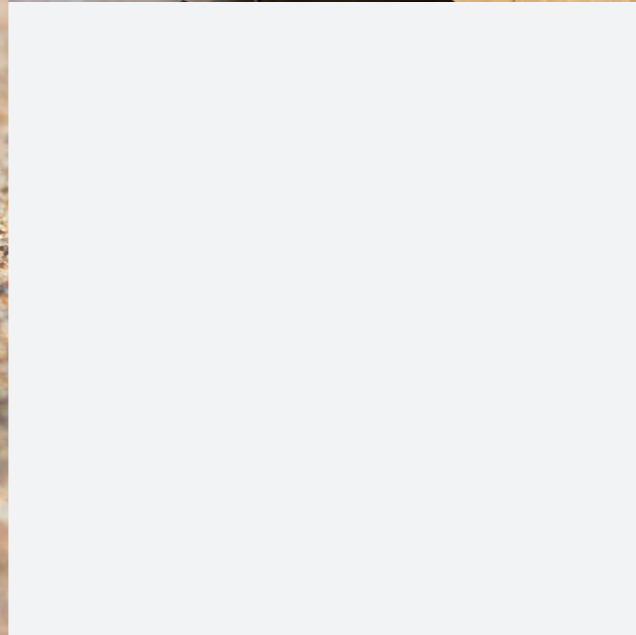
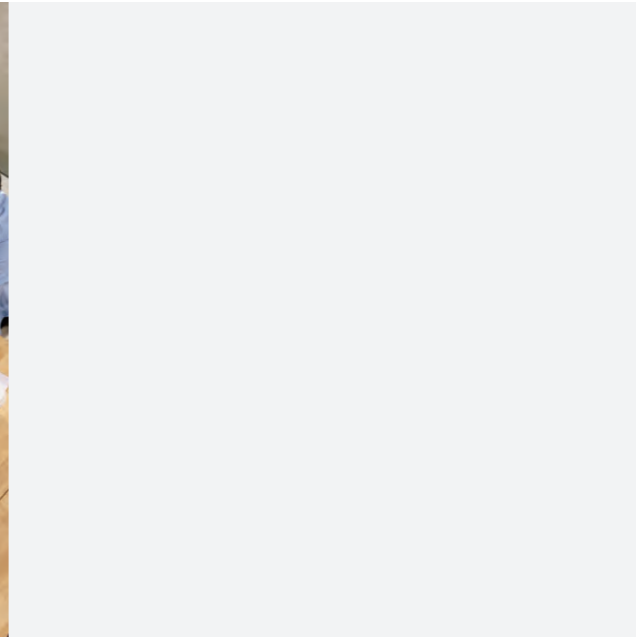
イノベーションとは、一握りの天才が一瞬のひらめきによって生み出されるものではなく、時代時代の社会的課題とその解決方法を考え抜き、多くの人の知見や協力のもと、数えきれない失敗にも諦めず、地道な作業を積み重ねた上で、誕生するものであり、決して容易な挑戦ではありません。しかしながら、社員一人一人がしっかりと正しい目を見開き、身近にイノベーションの種が点在している事に気付くことで、思いもよらない発想が生まれ、イノベーションを創出できると考えています。

イノベーション創出のために、当社グループでは開発部門だけでなく、営業やコーポレート部門をはじめとする全社員がイノベーションの種を見つけ提案できる制度（FIC）や、自己研鑽のための時間として月所定労働時間の最大10%を活用できる10%ルールなどを導入しています。さまざまな環境整備により、当社グループには今まさに多くの新規事業やイノベーションの可能性、そしてその種が芽吹こうとしています。さらに、社員が自ら成長に向けて努力する、一生懸命、真摯に生き生きと課題解決の仕事に挑むやる気に満ちた「自発型人材」の育成に積極的に取り組んでいきます。

さらに、「ブランディング活動強化」「真のグローバル企業への脱皮」などの新たな活動や施策により「企業活動の変革」を促進させ、企業として利益ある成長と「サステナブル経営」の加速により、当社グループは地球環境や社会へのさらなる貢献を目指して成長していきます。

価値創造のストーリー

Value



- 9 価値創造のプロセス -イメージ図-
- 11 価値創造のプロセス -施策とKPI-
- 13 トップインタビュー
- 25 財務総括

- 29 特集1：インド市場における空調ビジネス
- 32 特集2：欧州におけるサステナブル経営
- 36 特集3：人権尊重への取り組み
- 37 人権に対する取り組み

価値創造のプロセス - イメージ図 -



- 共に未来を生きる -

私たちは、革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客様と社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます。

**SDGsと
富士通ゼネラル
の想いは「同じ」**

製造資本
革新的な「モノづくり」を生み出す
グローバルな生産・研究開発拠点

- 生産拠点 8拠点
【内訳】 国内：2拠点
 海外：6拠点
- 研究開発拠点 6拠点
【内訳】 国内：1拠点
 海外：5拠点

モノづくりの力

・世界初・業界初の技術

人的資本
革新的な「モノづくり」を支える人材

- ・自発型人材の育成
- ・「モノづくり」力の育成
(技術アカデミー)

グローバルな
事業展開

・世界 100 カ国以上で
事業展開

知的資本
創業以来 世界初・業界初を生み
出してきた価値創造力

< 空調機 >

- ・簡易取付カセット型クーラー (業界初)
- ・フィルター自動清掃機能付きエアコン (世界初)
- ・ハイブリッド気流エアコン (世界初)

< 情報通信・電子デバイス >

- ・デジタル消防救急無線 (SCPC方式) システム (日本初)
- ・防災行政無線タッチスクリーン操作卓 (業界初) など

パートナーシップ
の拡大

社会関係資本
連携強化によるビジネス領域の
拡大・共同開発*

- ・共同開発 9社
- ・海外販社 15社
- ・海外代理店 97社

* 2022年3月時点

サステナブル経営の推進

Planet

Our People

Society

社会のサステイナビリティを念頭経営

- ・SDGsのし、現在の視野に入れ、最先端技術に向けた取り組み
- ・将来性を見、リソースの集中投下

< 取り組み >

- ・サステナブル製品の

テナビリティに置いた

意義を熟慮本業以外も、イノベーションへの対応に組みの推進

据えた経営投資、資本

事例>

- ・プロダクト開発・拡販

富士通ゼネラルにしかできない サステナブルな未来へ、共に

世界初・業界初の創出と実現

「モノづくり」の力を活かし
イノベーション
の創出

**世界中にCO₂排出量が少ない
快適でクリーンな
"空気"を提供**

インバーター技術を活かし
気候変動抑制への貢献

- ・ヒートポンプ機器の開発・拡販
- ・省エネ性が向上した機器の開発・販売
- ・再生可能エネルギー活用機器の開発・販売など

ヒートポンプ式温水暖房システム A TW

**創業期から続く
高い通信技術**

高い通信技術を活かし
安心・安全の提供

消防・防災システムによる
安心・安全の提供 など

消防システム

省エネ性に優れた
デバイスの開発

小型GaNモジュール

紫外線水平照射技術を活かし
健康・清潔の提供

室内の清潔・除菌ニーズに応える
製品の提供 など

エアロシールド

価値創造のプロセス - 施策とKPI -

富士通ゼネラルグループは、2022年度を目標年度とした「中期経営計画」の達成に向け、以下の重点テーマを設定し活動を推進しています。

また、重点テーマの推進強化に合わせて、新型コロナウイルスと共生する新たな時代への対応として、リスク管理の一層の徹底、新型コロナウイルスと共生するビジネスモデルを構築し、企業理念の実践と事業の成長戦略を追求していきます。

「中期経営計画」重点テーマの推進

I. 空調機ビジネスの拡大

- 外部環境への対応力強化
 - 開発の生産性向上 (PLM^{*1}、CAE^{*2})
 - 設計プロセス革新
 - 新たな生産拠点、生産平準化
 - 調達方法見直し
 - 売価改善
- ビジネスモデルの構築
- 開発体制の革新
- 営業活動の強化

II. 情報通信・電子デバイスのビジネス基盤の強化

- 情報通信システム
 - 既存ビジネスの安定化
 - 継続的成長への新たな挑戦
- 電子デバイス
 - パワーモジュール事業の確立
 - 品質改革・生産革新

III. トータルコストダウンの推進

- 標準化設計・代替素材への転換
- コストダウン/VE^{*3}の推進
- 「モノづくり」の強化 など

IV. キャッシュを生み出す力の強化

- CCC^{*4}の短縮
- 成長投資 (M&A含む)
- 株主還元
- ヒトへの投資 など

新型コロナウイルスと共生する新たな時代への対応

- ◆ リスク管理の一層の徹底
 - BCM^{*5}に強い体制構築の加速
- ◆ 新型コロナウイルスと共生するビジネスモデルの構築
 - 清潔・除菌
 - 遠隔監視、非接触
 - AI・IoT推進

Go to the next stage その先の未来へ！

2030年度

「サスプロ製品およびサービス」で
連結売上高構成比 30%以上を目指す

2025年度

「カーボンニュートラル」の達成を目指す

2022年度

中期経営計画の達成

売上高 3,700 億円
営業利益 170 億円
営業利益率 4.6%
CCC 85日以下

関連 P.21

新たな価値の創造
サステナブル・
プロダクト
(サスプロ)

サステナブル経営の推進

- 地球との共存 (Planet)
 - ・ 気候変動対策への貢献
 - カーボンニュートラルの達成
- 社会への貢献 (Society)
 - ・ サプライチェーンマネジメント
 - ・ パートナーシップの強化
 - ・ 品質に対する取り組み
 - ・ 地域社会と共存
- 社員との共感 (Our People)
 - ・ 健康経営の推進強化
 - ・ 社員が活躍できる環境の構築
 - ・ 人材育成強化

※1 Product Lifecycle Management の略。製品ライフサイクル管理のこと。
 ※2 Computer Aided Engineering の略。開発のコンピューター支援のこと。
 ※3 Value Engineering の略。価値工学のこと。
 ※4 Cash Conversion Cycle の略。資金効率を見るための指標のこと。
 ※5 Business Continuity Management の略。事業継続マネジメントのこと。

「サステナブル経営」(企業理念の実践と事業の成長戦略を追求)

トップインタビュー

中期経営計画に掲げた重点テーマと
新たな時代への対応を実行。

サステナブル経営を推進しながら
事業の成長を追求していきます。



中期経営計画の基本方針と進捗

Q1. 中期計画の進捗状況について、お聞かせください。

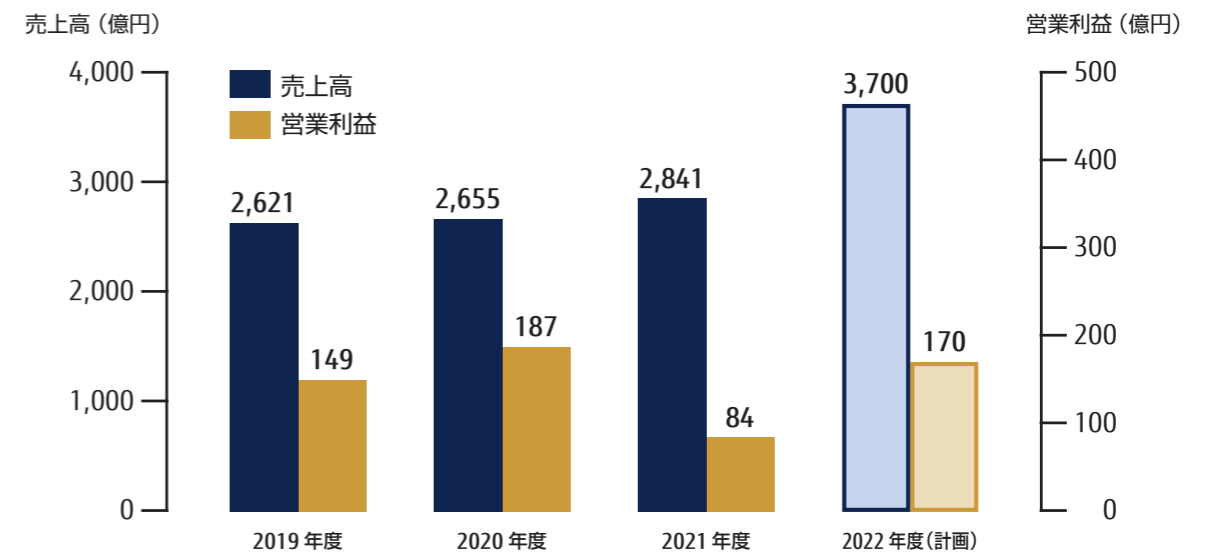
2021年度の連結売上高は、海外向け空調機の販売物量拡大や売価改善により増収となりましたが、損益につきましては、素材・部品価格や海上運賃の高騰、生産地国通貨高などの影響が大きく、さらに3月に入り上海市が都市封鎖されたことにより、同市を拠点とする空調機生産工場での供給が停止したことも重なり、減益となりました。

2022年度におきましては、欧米を中心に空調機の需要が引き続き旺盛であることに加え、欧州において脱炭素化の流れのなかヒートポンプ機器の普及が加速するとともに、近い将来一大市場への成長が見込まれるインド市場の拡大など、空調機の需要は拡大傾向にあります。

一方で、素材・部品価格や海上運賃はかつてない水準で高止まりしており、また、さまざまな業界で続く半導体・部品不足や物流停滞は、改善傾向にはあるものの解消には至っておらず、世界的なインフレの加速を背景に物価上昇の懸念が高まっており、為替動向も不透明であることから、コスト面では引き続き厳しい状況が続くと想定されます。

現在、富士通ゼネラルグループでは、事業活動すべての面においてさまざまな改善施策に取り組んでいますが、急激なコスト増を短期間ですべて吸収することは困難な状況にあり、従来掲げていた2022年度売上高目標は達成できる見込みであるものの、営業利益の目標数値は見直さざるを得ない状況となりました。

2022年度の計画達成に向け、「サプライチェーンの正常化」「外的コスト増への対応」「2023年度以降の成長路線の基盤作り」の3点を喫緊の課題と捉え、予測困難な状況下でのリスク耐性を確保しつつ、中期経営計画に掲げた施策の推進、さらに長期的な事業の成長・発展を目指します。



	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
	実績	実績	実績	計画*
売上高	2,621	2,655	2,841	3,700
営業利益 (営業利益率)	149 (5.7%)	187 (7.1%)	84 (3.0%)	170 (4.6%)

※ 2022年7月公表

■ 2022年度計画達成に向けた喫緊の課題と具体的対応

- 1 サプライチェーンの正常化
- 2 外的コスト増への対応
- 3 2023年度以降の成長路線の基盤作り

トップインタビュー

Q2. 「サプライチェーンの正常化」に向けた取り組みをお聞かせください。


2021年度に調達・物流面で深刻な影響を受けたことから、まずはサプライチェーンの早期正常化に向けて、「電子部品の供給不安の解消」「所要変動への対応」「受注・生産・在庫管理の適正化・効率化」に注力しています。

「電子部品の供給不安の解消」については、1社購買品を洗い出して代替品の採用・調達先の多様化に技術リソースを優先的に充当しており、購入選択肢の拡大は確実に進展しています。また、標準化設計の拡大による部品の共通化や機種数の最適化により、生産する品種の削減も行っています。さらに、特定のEMSベンダーへの集中を防ぐための所要分散や部品の長期手配を進めているほか、従来は直接取引のなかった2次ベンダーからの部品調達にも取り組んでいます。

「所要変動への対応」では、営業部門の需要予測や販売方法も踏まえた上で、製販一体となった生産平準化への取り組みと、ODMや生産委託先などの外部リソースの活用を進めます。また、空調機はこれまで中国とタイで集中生産する体制としていましたが、リスク分散のための地産地消への取り組みとして、2022年度よりインドでの現地生産委託を開始する予定であり、今後、欧州、米州での現地生産も検討していきます。

「受注・生産・在庫の管理の適正化・効率化」では、新生産管理システムをはじめとしたIT基盤を再構築し、空調機の販社在庫、部品在庫ともに優先順位を付け、戦略的な在庫管理に取り組んでいます。

2021年度はサプライチェーンの混乱の影響を大きく受ける結果となりましたが、これらの取り組みによりオペレーションは確実に改善しており、早期の正常化を目指します。


課題	具体的な取り組み
電子部品の供給不安	<ul style="list-style-type: none"> > 購入選択肢の拡大（代替品の採用、調達先の多様化） > 品種の削減（標準化設計、機種数の最適化） > EMSの所要分散、部品の長期手配、2次ベンダー管理
所要変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> > タイ工場の生産平準化 > ODM生産の活用拡大 > リスク分散の地産地消 
受注・生産・在庫の適正化・効率化	<ul style="list-style-type: none"> > 新生産管理システムの構築 > IT基盤の再構築 > 在庫戦略の見直し（販社在庫、キーパーツ在庫）

Q3. 「外的コスト増への対応」の取り組み内容をお聞かせください。

まず、「素材・部材、部品の高騰」への対応を進めています。熱交換器の素材を単価の高い銅から比較的安価なアルミに転換する取り組みを進めています。既に製品化の最終段階にあり、2022年度から一部の地域で販売を開始する予定です。このほか、低コスト冷房専用インバーターなど、開発、調達、工場、海外R&Dの各部門が密接に連携してコストダウンを進めます。また、先ほど説明したインドでの現地生産はリスク分散だけでなくコストダウンの面でも効果が期待できます。これらに加え、過剰スペックの緩和・仕様変更、開発部門や工場でのIT化・自動化促進による生産性向上など、あらゆる対応を進めています。

次に「海上運賃の高騰」については、コンテナ単位での受注・生産によって、確保した船スペース枠を確実に消化し、出荷計画、運賃単価を踏まえた契約スペース枠の確保、地産地消による物流費抑制に取り組めます。

なお、今回のコスト増は、かつてない急激な上昇であり、通常のコストダウンや生産性向上などの自助努力の範囲をはるかに超えていることから、世界各地で継続的な製品価格の引き上げを進め、損益改善を図っていきます。


課題	具体的な取り組み
素材・部材・部品の高騰	<ul style="list-style-type: none"> > 開発、調達、工場、海外R&Dと連携したコストダウン（銅からアルミへの転換、冷房専用インバーターなど） > 過剰スペックの緩和、仕様変更 > 購入選択肢の拡大 > インド生産によるコストダウン > IT化、自動化などによる生産性向上 
海上運賃の高騰	<ul style="list-style-type: none"> > コンテナ単位での受注・生産 > 船スペース枠の確実な消化 > 出荷計画、運賃単価を踏まえた契約スペース枠の確保 > 地産地消による物流費抑制
製品価格	> 世界各地における製品価格の継続的引き上げ

Q4. 「2023年度以降の成長路線の基盤作り」の取り組み内容をお聞かせください。

まず、「開発体制・技術開発」では、CAE、PLMの活用や、標準化設計を進め、開発の生産性を向上させていきます。これと同時に、私たちが目指す空調機のビジネスモデルを構築する上で必要不可欠なソリューションビジネスの拡大に向け、ソフトウェア開発体制を強化していきます。

次に、「モノづくり（生産）」では、タイ工場での生産オペレーションを早期に正常化させ、生産能力増強の効果を実現するとともに、インドや欧州での現地生産展開を進めていきます。また、これと並行して、各工場で使用エネルギーの脱炭素化も推進します。

また、全社的な人材開発の強化に向けて、中間層の実務スペシャリスト採用を継続すると同時に、技術アカデミーの機能拡充、グローバル人材育成など、人的資本の拡充・向上に寄与する施策を進めていきます。

課題	具体的な取り組み
開発体制・技術開発	<ul style="list-style-type: none"> > 新技術活用による生産性拡大（CAE/PLM） > 標準化設計への取り組み強化 > ソリューションビジネスを支えるソフトウェア開発体制の強化
モノづくり（生産）	<ul style="list-style-type: none"> > タイ工場での生産能力の増強と生産正常化 > 工場エネルギーの脱炭素化を推進 > インド、フランスにおける現地生産 
人材開発	<ul style="list-style-type: none"> > 中間層の実務スペシャリスト採用の継続 > 技術アカデミーの拡充&組織活性化活動の継続 > グローバル人材の育成プログラムを拡充

トップインタビュー

Q5. 重点市場である北米・インド・欧州での、販売拡大に向けた取り組み状況はいかがでしょう？

最重点市場の一つである北米では、サプライチェーン問題の影響により、2021年度末時点で非常に多くのバックオーダーを抱えています。デリバリーが遅延する中、多くのお客さまに当社製品の到着をお待ちいただいています。順次出荷を進めていますが、まずは、このバックオーダーの早期解消を図ります。

これと合わせて、北米市場においても環境意識が高まる中、寒冷地向けの新商品投入などを通じ、化石燃料を使った暖房機器からヒートポンプ機器への置き換え需要を取り込んでいきます。米国では現政権下で脱炭素の動きを強化しており、富士通ゼネラルグループにとって追い風であると考えています。また、マルチブランド展開による販路の開拓、Rheem社との協業加速にも引き続き進めていきます。

さらに、リスク分散の観点からも消費地に近い場所での生産も必要と考えており、北米での現地生産も検討していきます。

■ 需要拡大を取り込む営業活動の推進

北米

- バックオーダーの早期解消
- 商品ラインアップの拡充
 - 寒冷地向け機種種の展開
 - マルチブランド展開による販路開拓
 - Rheem社との協業加速
- 現地生産の検討



ラインアップを拡充した全館空調方式エアコン

もう1つの最重点市場であるインドでは、2021年度に当社の販売は市場を大幅に上回って伸長しており、シェアも拡大しています。引き続き、冷房専用インバーターを中心とした新商品の投入、販路拡大を進めていきます。また、新たな生産拠点として、本年度には現地での生産を開始する予定です。

さらに、当社子会社でソリューションビジネスを展開するABS社も、販売エリアの拡大などもあり、非常に受注が好調で、売上・収益が大幅に伸長しております。今後は製品販売とのシナジー創出も大いに期待できます。

インド

- 現地販売拡大に向けて
 - 現地販売はコロナ下においても2桁伸長
 - 新商品投入、販路拡大などの継続
 - 2022年度 現地生産開始
- ソリューションビジネスの拡大
 - ABS社は2桁伸長、シナジー効果創出の追求



現地販売店舗の様子

これも当社の重点市場で、脱炭素政策で先行する欧州では、ヒートポンプ機器への補助金政策の恩恵もあり、2021年度におけるATWの出荷は、前年比倍増となりました。今後も引き続き市場伸長が見込まれており、長年のパートナーであるフランスのAtlantic社との共同開発による新商品の投入を進めるとともに、現地生産も検討していきます。また、欧州では、経済活動の再開で商業市場の回復も見込まれ、ソリューションビジネスも視野に入れて引き続き商業ルートの拡大に取り組んでいきます。

欧州

- コマーシャルルートの拡大
 - G.I. Holding社との協業加速
- ATWビジネスの推進
 - 共同開発による新商品の投入
 - 現地生産を準備中
- ソリューションビジネスの強化

WATERSTAGE



販売好調なATW

Q6. 情報通信・電子デバイス事業の状況はいかがでしょう？

まず、情報通信システムでは、2022年度は主力の消防・防災システムが商談の端境期にあり、若干の減収となる計画ですが、今後は消防組織の広域化対応、2023年度頃より販売が本格化する新消防デジタルの商品開発を推進し、受注拡大を目指します。防災システムでは、浸水アラートや無線放送の音声改善提案など、豊富な稼働資産を活用した新たな価値提供を計画しています。民需ビジネスでは従来の流通・医療ビジネスに加え、DXやAIなど先端技術分野の開拓も視野に入れ、人材ビジネスの拡大を図って行きます。

電子デバイスでは、売上の主力であるユニット製造事業において、既存顧客のロボットコントローラなどの確実な受注獲得と生産、コスト競争力を備えた自動化への取り組みを推進して行きます。また、将来の事業の柱と考えているパワーモジュールについて、2021年よりIGBTモジュールを当社のVRF向けに量産開始しております。パワーモジュールビジネスは当社にとって新規ビジネスとなりますが、昨今の半導体不足もあり、多くの引き合いをいただいています。パワーモジュールは、EV向けへの需要が旺盛な一方、産業機器向けが不足していることから、既存顧客だけでなく新規の引き合い・問い合わせも多くいただいております。中長期的な観点で育成して行きます。また、次世代半導体のGaN素子を搭載したモジュールのサンプル出荷も開始しており、今後は省エネ性に優れた次世代型デバイスの開発も加速させて行きます。

情報通信

- 公共システム（消防・防災システム）
 - 消防組織の広域化に向けた活動強化
 - 消防デジタル無線更新事業に向けた新商品開発と展開
 - 防災システムの豊富な稼働資産の活用
- 民需システム
 - 人材ビジネスの拡大
 （DXやAIなど先端技術分野の開拓）



消防・救急通信指令システム

電子デバイス

- 既存ビジネスの安定化
 - 既存顧客の確実な受注獲得と生産
 - コスト競争力を備えた自動化への取り組み
- 新規ビジネスの開拓（パワーモジュールビジネス）
 - 当社VRF向けにIGBTモジュールの量産開始
 - GaNモジュールのサンプル出荷開始
 （超低損失・超小型化を実現する次世代モデルの開発）



GaNモジュール

トップインタビュー



中期経営計画に掲げた重点テーマと新たな時代への対応を実行。

サステナブル経営を推進しながら事業の成長を追求していきます。



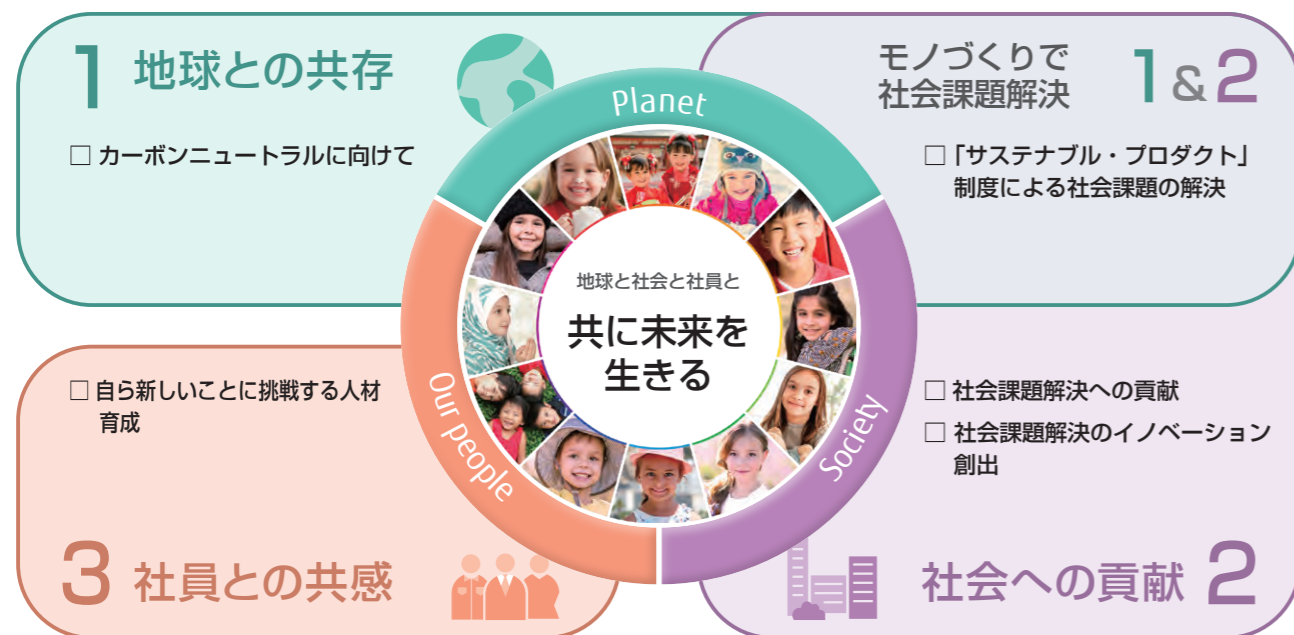
Q7. 富士通ゼネラルが進めるサステナブル経営の特徴を改めてご説明いただけますか？

富士通ゼネラルグループの場合、本業がサステナブルな社会実現に直結しており、空調機、情報通信・電子デバイスの両事業とも、本業を強くすればするほど、持続可能な社会に貢献できるというのが、大きな特徴と言えます。

主力製品である空調機であれば、省エネ性に優れた製品や化石燃料機器に代替できる製品をご使用いただくことにより、世界の二酸化炭素排出量が減り、地球温暖化を抑制することができます。

当社グループが企業理念に掲げる「Our Mission - 共に未来を生きる -」で目指しているのは、革新的なモノづくりによって気候変動への影響を最小限に抑えるなど、本業で社会課題を解決していくことです。私たちには、次世代を担う子どもたち、さらにその先の世代が元気に暮らせる環境を提供する責任があります。

「1. 地球との共存」「2. 社会への貢献」「3. 社員と共感」を3つの柱としてサステナブル経営を推進することは、いわば「未来との契約」の履行プロセスなのです。



Q8. 「地球との共存」では、カーボンニュートラルの達成期限を2025年度に前倒しました。この背景をお聞かせください。

2021年4月に掲げた事業活動（Scope 1、2）におけるカーボンニュートラルの達成期限は2030年度としていましたが、その後さらなる計画の見直しを行い、その実現を5年前倒し、2025年度にする事といたしました。

背景の一つとして、2022年4月1日より、事業活動で使用する電力を再生可能エネルギー100%に転換できたことがあります。これにより、世界の全拠点で電力使用における温室効果ガス排出量実質ゼロを達成しました。

本業での貢献はもちろんですが、自らの事業活動においても可能な限り早期の脱炭素化を進めるべきであり、多くの欧州企業が2025年度前後をカーボンニュートラルの達成期限としている状況を踏まえると、グローバルで事業を展開する富士通ゼネラルグループは、グローバル基準の2025年度を目標とすべきと考えています。

対象		温室効果ガス排出量削減の目標・施策	
Scope 1, 2	当社の事業活動	・2025年度までに実質ゼロ	
		2020年度	(2020年度排出量 57,575 t-CO ₂)
		2022年度	・グループ全体の使用電力を再生エネルギー100%に転換（2022年4月1日で達成済）
2025年度	100%削減	・電力以外もすべて再生可能エネルギーに転換 → カーボンニュートラル達成	
Scope 3	供給網	・2035年度までに2018年度比30%削減	
	販売した製品	・2030年度までに2013年度比30%削減	

▶ 当初計画（2030年度達成）を前倒しし、2025年度カーボンニュートラル達成を目指す

トップインタビュー

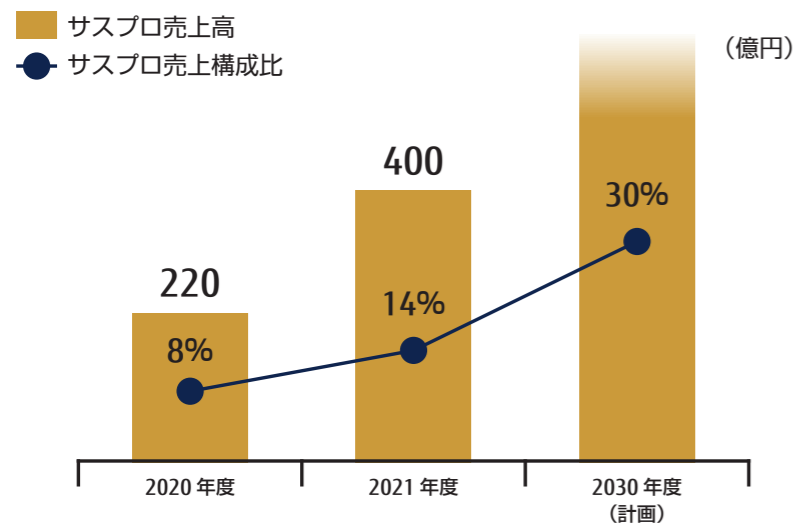
Q9.「サスプロ」の販売状況はいかがでしょう？

「サスプロ」(サステナブル・プロダクト)は、富士通ゼネラルグループ独自の認定制度です。社会課題を解決し、持続可能な社会への貢献が期待できる戦略的製品およびサービスを「サステナブル・プロダクト」として認定し、富士通ゼネラルグループの将来の成長の原動力と位置づけ、売上拡大を図っていきます。

A TWを例にとると、フランスでは、原子力発電所が多く電力も再生可能エネルギー中心であることから、天然ガスを使った暖房機器からA TWに切り替えることで、大幅なCO₂削減効果が見込めます。

2021年度のサスプロの売上実績は400億円、売上構成比では約14%となりました。A TWとインド向け冷房専用インバーターエアコンの売上が大きく伸ばしたことから、前年度の220億円から2倍近い伸長となっています。

現時点では7製品をサスプロとして認定していますが、今後も、新規開発や市場開拓などサスプロ関連に重点投資を行い、2030年度には、全社売上高の30%以上の売上を目指しています。



▶ 2030年度にサスプロ関連で全社売上高の30%以上を目指す (成長の原動力とする)

■ サステナブル・プロダクト認定製品

寒冷地向けエアコン 「ノクリア」ZNシリーズ 	寒冷地向けエアコン (北米向け) 	A TW (Air-to-water) 	小型G a Nモジュール
インド向け冷房専用 インバーターエアコン 	Cómodo gear i2 	AEROSHIELD 	

サスプロ
(サステナブル・プロダクト)

定義：
社会課題を解決し、持続可能な社会への貢献が期待できる、当社が認定する戦略的製品およびサービス

サスプロ・ゴールド
(サステナブル・プロダクト・ゴールド)

定義：
当社認定の「サステナブル・プロダクト」であり、持続可能な発展に一定程度の寄与が認められる製品およびサービス

Q10.「社会への貢献」で新たな取り組みはありますか？

私たちがどのように社会に貢献していくかを改めて整理してみると、「本業を通じた社会貢献」と「社会の一員としての社会貢献」とに分けられると考えています。

「本業を通じた社会貢献」では、富士通ゼネラルグループの事業はすべて、人と社会に密接につながるものであり、本業を追求することにより、人と社会により良い価値を提供していきます。

もう一つの「社会の一員としての社会貢献」に関しては、これまでさまざまな活動を行って来ていますが、「社会貢献活動の基本方針」を新たに策定し、取り組みを強化することとしました。これまで行ってきた活動を尊重しつつ、今後新たに始める社会貢献活動については、この基本方針に沿って、社員参加型の社会貢献活動の支援に力を入れて行きたいと考えています。

	現状の主な活動	新たな取り組み
本業を通じた社会貢献	<ul style="list-style-type: none"> 空調機・情報通信・電子デバイス、いずれの事業も人と社会に密接に繋がるものであり、本業を追求することにより人と社会により良い価値を提供することが社会貢献につながる 	<p>本業の追求</p> <p>B I G、アイデアソン、10%ルール、新規事業創出プログラムの活用 + 部門の枠を超えた取り組み</p>
社会の一員としての社会貢献	<ul style="list-style-type: none"> 次世代を担う子どもたちとの交流 「モノづくり」への関心を高める活動 地域、近隣学校との交流 社会福祉貢献活動への支援 希少生物の保護・育成 環境保護(植林活動、海岸清掃)など 	<p>社会貢献活動の基本方針(制定)</p> <p>当社は、企業理念「-共に未来を生きる-」のもと、社会との調和を図り、持続可能な社会実現のために、社員一人ひとりが主体となって、社会貢献活動に取り組んでまいります。</p> <p>(重点行動分野)</p> <ul style="list-style-type: none"> 次世代人材の育成 地域社会とのコミュニケーション 地球環境の保全

トップインタビュー

Q 11. 「社員との共感」に関する取り組み状況をお聞かせください。

2017年7月に「富士通ゼネラルグループ健康宣言」を公表し、健康経営は6年目に入りました。新型コロナウイルス感染症の拡大で対面での活動が制限される中、さまざまな工夫をこらして社員が健康で気力を保ち、生産性とモチベーションの向上を図れる職場づくりに取り組んでいます。また、社員の健康を支える家族や、健康経営導入を目指す企業や団体への支援・連携も着実に増えてきています。

健康経営の推進に加え、今後は、社員の「自発的なキャリア形成と学び」を支援する取り組みを強化していきます。

言うまでもなく、企業の根本的な競争力の源泉は、社員の力です。グローバル人材育成を目指した英語力の強化はもちろん、コミュニケーション力や論理的思考力、DXリテラシー向上など、社員一人ひとりが自分の将来のありたい姿を主体的に考え、先行き不透明で競争の激しい時代に活躍できるよう、自身を磨き高めることができる環境整備を進めていきます。

富士通ゼネラルグループは、社員が健康でいきいきと働く職場があつてこそ、自発的に取り組む人材が育成できると考え、健康経営を推進しています。

当社グループでは健康経営を、「事業の持続的成長の実現に向け、戦略的に健康施策を実現すること」と捉え、企業理念および中期経営計画にも掲げた「人を思い活かす経営」を推進・強化するために、「社員の健康は経営の貴重な財産である」ことを明確にし、「働きやすい、働きがいがある職場」「社員全体の意欲・総合力の向上」に向けて、「健康でいきいきした職場づくり」に取り組んでいます。

富士通ゼネラルグループ 健康宣言

社員そして家族の健康を会社の財産ととらえ、世界中のお客様に“快適で安心な空間”を提供する企業として、“いきいきした職場”で、社員一人ひとりが、健康で“しあわせ”と“よろこび”を実感できる持続的企業へ

■ 「Well-being」の実現を追求

富士通ゼネラルグループの健康経営は、社員の健康増進だけでなく、社員を支える家族、健康経営の導入を目指す企業や団体への支援を行い、地域社会への貢献に寄与し、ステークホルダーへの支援も通じて Well-being の実現を追求します。

- 1) 安全・安心の職場づくりへの支援
(心理的安全性の高い職場づくり)
- 2) 健康情報の習得にとどまらず、自ら気づき行動変容できる研修の実施
- 3) 海外・国内各拠点事業所・各グループ会社の社員に向け健康支援を拡大
- 4) 家族も参加できるウォーキングなど健康イベントの実施、健康情報の提供
- 5) 社内での健康支援の実践を、社外に紹介することで社会に健康経営の支援活動
- 6) 地域企業、産学官連携など共同プロジェクトによる新しい施策の共創・地域社会貢献



社外講演の様子

Q 12. 2022年度は中期経営計画の区切りの年となりますが、2023年度以降の経営方針のイメージをお聞かせください。

現在の中期経営計画で取り組んでいる重点テーマとサステナブル経営の推進という大方針に変更はなく、今後も引き続き強化していきます。サプライチェーンの混乱や外的コスト増など一時的に厳しい局面にはあるものの、喫緊の課題として諸施策に取り組んでおり、外部要因の変動に対するレジリエンス強化は着実に進展しています。また、最重点市場である北米、インドでの販売伸長、脱炭素への貢献が期待される欧州でのA T Wの受注も引き続き好調に推移しており、喫緊の課題をクリアして企業体質をさらに強化すれば、より一層の事業規模拡大と利益率向上を図れると考えています。

これらの取り組みに加え、企業文化変革として、「真のグローバル企業へ」「社員の成長」「ブランディング活動」をテーマとした新たな取り組みを進め、企業理念の実践と利益ある成長を目指します。



財務総括

サステナブル経営とキャッシュを
生み出す力の両立による企業価値
のさらなる向上を目指す

代表取締役副社長 経営執行役員副社長

庭山 弘



2021年度の振り返りと2022年度計画について

2021年度の連結業績は、空調機事業（以下、空調機）の重点市場である北米、インド、欧州向けや電子デバイス事業の堅調な需要に支えられて、売上高は2,841億円と前年度比186億円（7%増）の増収となりました。損益については、空調機の重点市場での販売物量拡大や海外各地域での売価改善効果はあったものの、素材・部品価格や海上運賃の高騰、生産地国通貨高などの影響が大きく、営業利益は84億円と前年度比103億円（55%減）の減益となりました。

なお、海外向け空調機の受注は引き続き堅調で、調達面でも以前に比べ改善傾向が見られるものの、工場出荷後の海運・港湾・陸運での物流停滞で深刻な影響を受けるとともに、自社工場や関係仕入先での新型コロナウイルス感染拡大に伴う活動制限が散発的・断続的に発生し、さらに3月に入り上海市が都市封鎖されたことも重なり、売上高、各利益とも2022年1月公表予想を大きく下回る結果となりました。

2022年度については、売上高は、海外での需要が引き続き堅調であることに加え、2021年度からの物流停滞による売上持ち越しおよび追加の売価改善活動を織り込んでいることから、前年度比859億円（30%増）増収の3,700億円を計画しています。営業利益は、素材・部品価格および海上運賃のかつてない水準での高止まり、円安の進行に加え、ウクライナ危機に伴う資源価格上昇を背景とするコスト環境のさらなる悪化のリスクもあり、依然厳しい状況が続きますが、空調機の販売拡大と追加の売価改善などによる増収効果に加え、調達政策・設計プロセス革新などによるトータルコストダウンの推進、全社的な費用効率化など、より一層の収益力強化に徹底して取り組むことにより、前年度比86億円（101%増）増益の170億円を計画しています。

成長投資とキャッシュを生み出す力

1. 成長投資

富士通ゼネラルグループでは、今後の事業拡大、強固なビジネス基盤の構築に向けて、開発・生産設備およびITシステムの投資を積極的に行っています。2021年度の設備投資は、タイ工場の生産能力増強や基幹システム刷新などのプロジェクトを中心に82億円を投じました。2022年度の設備投資は、基幹システム刷新に加え、生産拠点の増設などの成長投資や商品ラインアップ拡充のための金型への投資など130億円を計画しています。

研究開発費については、2021年度は、地域ごとのニーズや環境規制といった市場からの要求にこたえるための商品ラインアップ拡充および標準化設計、銅からアルミへの転換や省資材設計などに対して146億円を支出しました。2022年度は、開発力強化や商品ラインアップ拡充などの研究開発に対して過去最高の160億円を支出する予定です。

2. キャッシュを生み出す力

成長投資を支えるキャッシュを生み出す力ですが、2021年度は、サプライチェーンの混乱により部品・製品在庫がともに滞留し、年度末の棚卸資産残高は730億円と前年度末比285億円増加し、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）は91.3日から99.3日へと8.0日増加、営業キャッシュ・フローは149億円の支出（前年度は250億円の収入）と財務面の数値が悪化しました。喫緊の課題であるサプライチェーンを早急に正常化させる事で、棚卸資産の滞留を短縮し、キャッシュを生み出す力を強化していきます。

2022年度のCCC目標を85日以下（前年度比14.3日の減少）としていますが、これは棚卸資産回転日数（以下、棚卸日数）の圧縮で達成可能と考えています。棚卸日数は2020年度では52.2日であったものが、2021年度に70.6日とサプライチェーンの混乱により18.4日増えており、2022年度においても、半導体などの部品不足はしばらく続くと考えていますので、部品を中心に保有すべき在庫は通常時より増やす計画にしています。一方で、標準化設計・部品の共通化を促進することで部品不足への対応を強化し部品在庫の滞留を抑制するとともに、船の出船に合わせた生産を行うことで製品在庫の滞留を減らし棚卸日数を60日程度まで圧縮する計画です。売掛債権回転日数については85日、買掛債務回転日数については60日を目標とし、棚卸日数とあわせてCCCは85日と考えています。

CCCの推移



財務総括

利益率の改善に向けた取り組み

2021年度の営業利益は減益、かつ、営業利益率も3.0%と前年度実績の7.1%から落ち込みました。販売物量拡大や売価改善およびコストダウンに努めましたが、素材・部品価格の急激な上昇、生産地国通貨高に加えて、尋常でない海上運賃の高騰をカバーできなかった事が主な原因です。2022年度の営業利益率は以下の取り組みを実行することで4.6%まで引き上げたいと考えています。

1. トータルコストダウン

トータルコストダウンの推進として、素材・部材価格の上昇に対しては、標準化設計のさらなる強化に加えて、熱交換器の銅からアルミへの転換による単価ダウン、インド現地生産によるコストダウンなどの製品原価の低減を実行するとともに、海上運賃の高騰に対しては、契約船での確実な出荷による単価アップ抑制、地産地消による海上輸送自体の削減などの取り組みを実行していきます。熱交換器のアルミへの転換は2022年度から実際に販売をはじめますし、地産地消では、インドでの委託生産およびフランスでの合弁会社でのノックダウン生産も2022年度中に開始します。

また、商品設計の効率化や経営管理の高度化・スピードアップを図るために、基幹システムなどの刷新を行っていますが、このタイミングで業務フローを徹底的に見直し、オペレーションに内在するムダ・ムラを排除し、抜本的に「仕事」のやり方を変えることを考えています。業務フロー改善の結果として、直接的には残業代や出張費の減少によるコスト削減もありますが、それ以上に、付加価値の高い仕事が増えることで、トータルコストダウンの推進にプラスの影響が出ることを狙っています。

2. 売価改善

上記のように富士通ゼネラルグループをあげて、トータルコストダウンを推進していますが、一方で昨今の素材・部材価格の上昇および海上運賃の尋常でない高騰に対しては、通常のコストダウンや生産性アップなどの自助努力の範囲を超えており、当社グループの収益性を大きく圧迫しています。このような状況下、当社グループは、高付加価値の商品の新規投入や商品構成の改善による平均売価アップを図っていますが、併せて商品単価自体も引き上げることで、利益率改善を図っていきます。

財務戦略について

1. サステナブル経営と財務戦略

富士通ゼネラルグループは2021年3月に「サステナブル経営」の基本方針を新たに策定しましたが、3つの柱である「地球との共存」、「社会への貢献」、「社員との共感」を推進するための財務戦略としては、これまでどおりサスプロ（サステナブル・プロダクト）を含めたより省エネ性に優れた製品の開発・生産・販売などへの成長投資や「社員」への投資を行っていくこと、そのために必要な資金は自ら生み出したキャッシュで賄うという基本戦略に変更はありません。

グラフは2018年度から2021年度累計のキャッシュの使途と源泉を表したものです。この期間のM&Aおよび設備投資などの資金521億円は営業キャッシュ・フロー（営業CF）および内部留保の活用（568億円）で捻出しています。

キャッシュの源泉(2018～2021年度)

営業CF	内部留保	借入	計
283	285	78	646
営業CFおよび内部留保 568億円			

キャッシュの使途(2018～2021年度)

設備投資	M&Aなど	株主還元	他	計
408	113	117	8	646
設備投資およびM&Aなど 521億円				

また、株主の皆さまへの還元117億円については、当社の利益配分の基本方針である「安定的かつ継続的な利益還元」に基づき、当該年度中も2円ずつ増配しています。2021年度は減益でしたが、増配を継続したことから、配当性向が90.0%と従来と比較して高くなりました。今後についても、当社基本方針に沿った形での株主還元を実行し、配当性向30%以上を維持することを目指していきたいと考えています。一方で、株主還元の指標として配当性向だけでは、単年度損益に数値が左右されることから、DOE（株主資本配当率）も指標の一つとして加え、安定的かつ継続的な株主還元を実行していきたいと考えています。

2. サステナブル経営と企業価値向上

富士通ゼネラルグループでは、成長投資が次のキャッシュを生み出すサイクルを継続的に拡大させていくことが最も重要な財務戦略と考えています。そのためには現行の資本構成である自己資本比率50%程度をベースに、投資キャッシュ・フローを賄える営業キャッシュ・フローを創出することが求められます。上述しましたが、昨今のサプライチェーンの混乱により、2021年度は利益面、財務面とも数値が悪化し、キャッシュを生み出す力が低下しました。2022年度は、これを反転させて成長路線へレールを戻し、成長投資の果実であるキャッシュを生み出す力を取り戻し、2023年度以降の事業拡大につなげていきたいと考えています。

また、キャッシュを生み出す力の安定的・継続的な拡大を進めるうえで、ベースとなるのが、社会と企業が共存・共栄するサステナブル経営であると位置づけています。サステナブル経営とキャッシュを生み出す力の両立による企業価値のさらなる向上を目指し、株主・投資家の方をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話を今後もより一層進めていきます。

特集1：インド市場における空調ビジネス



冷専インバーターエアコンの特長

- ・外気温 50℃でも素早く部屋を 24℃以下に冷やすことができる
- ・急激かつ大幅な電圧変動に耐えられるよう、耐久性を向上
- 当社初の技術を複数採用 -
- ・冷専用に高出力かつ耐久性を向上したインバーター制御部を新たに開発
- ・冷専室外機専用の熱交換器を開発



インド向け冷専インバーターエアコン

冷房専用一定速エアコンから省エネ性に優れたインバーターエアコンへの切り替え

富士通ゼネラルグループは中期経営方針において、重点テーマとして「空調機ビジネスの拡大」を掲げ、「5大拡大プロジェクト」の推進の一つとして「インド市場の攻略・拡大」に取り組んでいます。今後も空調機市場の成長が見込まれるインドにおいて、省エネ性の高いインバーターエアコンの販売拡大を通じ、当社事業の成長と環境負荷低減への貢献を目指します。

インド向け冷房専用インバーターエアコンの開発

インド、タイなどの1年を通して冷房を使用する冷房専用（以下、冷専）地域では、毎年10%程度のペースで需要が拡大していますが、需要拡大にともない日系以外の低価格な製品が台頭する厳しい市場です。

また、高外気温で長時間使用するなど使用環境が過酷であるにも関わらず、エネルギー事情から省エネ機種へのニーズが高まりを見せています。

タイの開発拠点であるFujitsu General Air Conditioning R&D (Thailand) Co., Ltd.（以下FGDT）では、インド向け冷専インバーターエアコンの企画・設計・商品化を行いました。

冷専地域の生活環境をよく知る現地社員が主体となることで、冷専地域に適した商品性を有する製品が設計・開発され、2020年2月インドでの発売につながりました。今回開発した冷専インバーターエアコンは2021年よりさらにラインアップの強化を図り、より多くのお客さまへ快適な空間を提供しています。



FGDTのみなさん
(撮影時のみマスクを外しています)

Voice 技術者の声（日本人駐在員）

開発の中で最も苦労した点は、大きく2つあります。

一つ目は、開発に携わる現地技術者の設計・開発力向上を図ることです。インバーターエアコンの開発経験が少ない現地技術者に対し、開発資料の体系化、見える化などの改善や、DR^{*1}を教育の場として位置づけ、主体となって設計・開発を行わせることで、技術者全員の能力向上につながりました。

二つ目は、市場の要望を正確に理解することです。この開発では、要望の背景や現場の実態を知るため、何度も検討を繰り返したほか、インドへ赴き、現地販社と一緒に調査、議論を重ねました。

その結果、単なるコストダウンモデルでなく、冷専地域に適した商品性を有した機種の開発が実現できたと考えています。

今回の開発にあたっては、現地営業、工場など数多くの方々のご協力があったことで実現できました。

FGDTは比較的若い技術者が多く在籍しており、新しい事へチャレンジする意欲も旺盛です。また、職場の雰囲気も明るくチームワークが良いのも特徴です。このFGDTらしい強みを今後も発揮してビジネスに貢献していきます。



開発の様子

*1 Design Reviewの略。設計審査のこと。

特集1：インド市場における空調ビジネス

ソリューションビジネスの拡大

ABS Fujitsu General社はインドにおけるHVAC（Heating, Ventilation, and Airconditioning：暖房、換気、および空調）設備施工会社です。インド市場において業務用空調システムに対する豊富なノウハウ、実績をベースに空調設備の設計から施工・サービスメンテナンスまで一貫したビジネスを展開しており、既存顧客のみならず、拠点拡大に伴う新規顧客からも幅広い実績を積み上げ、売上高も毎年増加しています。

主にインド南部にある既存拠点に加え、コルカタ（Kolkata）、ムンバイ（Mumbai）など新たな拠点網拡大を通じ、新規市場および顧客への積極的なアプローチを展開し、インド西部や東部における新たなビジネスチャンスを創出しています。今後はデリー（Delhi）、アーメダバード（Ahmadabad）などインド主要都市へのさらなるネットワーク拡充を図るとともに、お客さまへのきめ細かな対応を常に実践し、追加案件の受注にも結び付けるなど顧客基盤の増強にも注力し、業績のみならず、顧客からの信頼度向上にも引き続き取り組んでいきます。

インド全土をカバーするHVACソリューションプロバイダーとしての地位を早期に固め、さらには近隣諸国を始めとした海外案件受注にも取り組み、グローバルなHVAC設備の施工を提供すべく、さらなる飛躍を目指しています。



ダクト施工の様子

販売拡大に向けての今後の取り組み

インドでのさらなる需要拡大に対応すべく、販売拡大に向け専門店の拡充など販売網の強化を進めるほか、2022年度には現地での生産を開始する予定です。

特集2：欧州におけるサステナブル経営

化石燃料使用の暖房機器から温室効果ガス排出量の少ないヒートポンプ機器への転換

富士通ゼネラルグループは2021年度中期経営方針において、これまでの重点テーマの推進強化と合わせて、新型コロナウイルスと共生するビジネスモデルの構築や持続可能な社会実現への貢献などを旨とする「サステナブル経営の推進」を掲げ、企業理念の実践と事業の成長戦略を追求しています。

環境に関する意識が極めて高く、規制も厳しい欧州各国における事業環境と当社の「サステナブル経営」としての取り組みについて紹介します。

欧州における地球温暖化対策の動き

国際的な地球温暖化対策はパリ協定（COP21）のもと、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べ2℃より十分低く保ちつつ、1.5℃に抑える努力を追求することとしており、そのためにも、今世紀後半に世界のカーボンニュートラルを実現することを目標としています。

そうした中、2021年11月に開催されたCOP26以降、2050年までのカーボンニュートラルを表明した国／地域は150以上に登り、欧州においては、世界に先駆け2019年に持続可能なEU経済の実現に向けた成長戦略として「欧州グリーン・ディール」を発表し、主要目標の一つとして「2050年までの温室効果ガスの実質排出ゼロ」を掲げています。

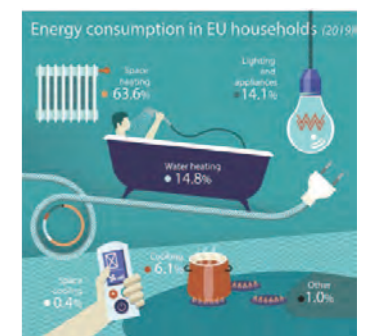
そしてこの目標を達成すべく、2020年には欧州気候法を制定し、「2030年までに温室効果ガス排出を1990年比で実質55%削減」を定めるなど、温室効果ガス削減に向けた動きでは世界をリードしています。

製品に対し補助金、減税などの優遇措置

欧州内の家庭におけるエネルギー消費の約8割は暖房または温水用途であり、暖房に使用されるうちの約6割はまだまだ化石燃料に依存しているため、排出量削減目標や、再生可能エネルギー普及といった目標に対し、欧州各国でヒートポンプを利用した製品に対し補助金、減税などの優遇措置をとっており、富士通ゼネラルグループにとってもビジネスチャンスが広がっています。



カーボンニュートラル表明国／地域（出典元：経済産業省）
COP26 終了時点 ※色は達成期限を表す
緑：2050年、青：2060年、赤：2070年



EU内の家庭における用途別エネルギー使用割合（2019年）
（出展元：EUROSTAT）

特集2：欧州におけるサステナブル経営

欧州における富士通ゼネラルグループの取り組み

富士通ゼネラルグループは、欧州各国における規制や優遇措置などの情報を迅速に捉え、A T Wをはじめとする製品をタイムリーに市場に届けることで脱化石燃料促進の動きの一翼を担い、快適・安心・安全な社会の実現に貢献することを目指します。

A T W、DHW とは

A T W (Air to Water) とは、ヒートポンプ技術を使用して温水を作る装置です。ヒートポンプとは、熱 (Heat) を汲み上げる (Pump) という名前の通り、空気中から熱を集め、集めた熱を水へ移動させる技術であり、それにより作られた温水を暖房用途もしくは給湯用途として利用します。

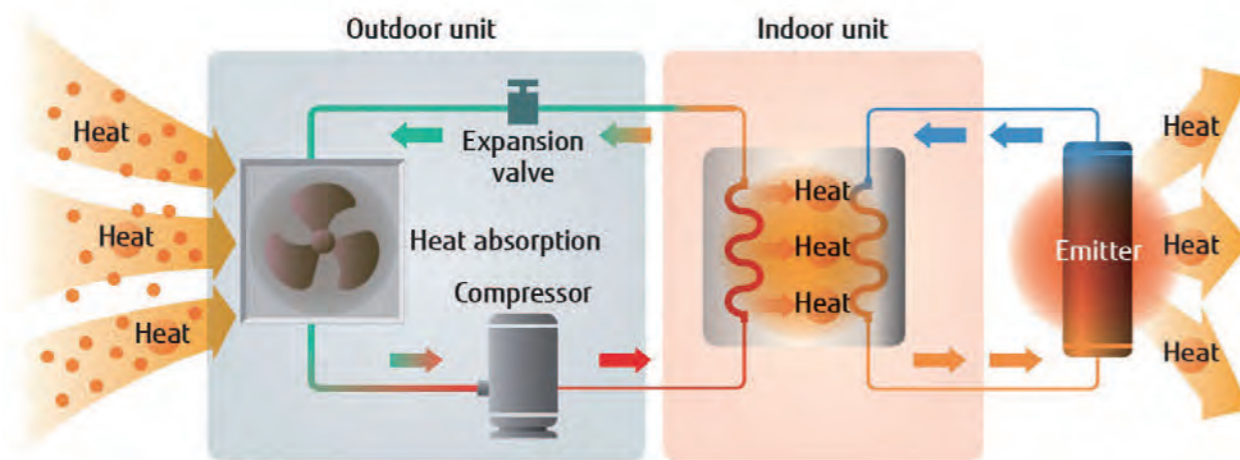
熱を発生させるのではなく移動させるため、従来の化石燃料使用暖房機器と比べ省エネとなります。

暖房用途の場合 (Space Heating) は、室内に設置された床暖・ラジエーター・ファンコイルなどの端末に温水を循環させることで暖房空調として利用します。

給湯用途の場合 (DHW = Domestic Hot Water) は、シャワー・手洗いなどの生活用水として利用します。

■ 利点

- ・ヒートポンプ技術は欧州において再生可能エネルギーとして認知されている。
- ・化石燃料使用暖房機器と比較し省エネであり、CO₂の排出量が少ないため、環境負荷が小さい。



フランス

■ 省エネ・省スペース機種投入

フランスの新築建物への新たな省エネ規制である RE2020^{*1} に対応するため、省エネで省スペースな機種投入により、フランス新築市場でのさらなる販売拡大を計画しています。

※1 新築建物全体の消費電力抑制を求めた規制。気候区分により電力制限値が異なる。

Atlantic 社 (フランス) との関係

2009 年より A T W の共同開発契約を結び、共同ビジネスがスタートしました。2022 年現在においても、当社の持つヒートポンプ技術と、Atlantic 社の温水制御技術を活用した A T W の共同開発を行っており、フランス・ドイツ・日本間の毎月のプロジェクト会議や、2019 年からの Atlantic 社技術者の川崎本社常駐など、より良いものづくりに向けた密なコミュニケーションを継続しています。当社欧州ビジネスの重要な共同開発パートナーとして、今後もさらなる関係強化を図っていきます。



ドイツ [FG (EURO)]

■ 小型 V R F 新冷媒への早期移行

R A C / P A C で進められている低 G W P^{*1} 冷媒への転換とともに、小型 V R F の転換も早期に実施、環境規制にマッチした商品の販売拡大を推進しています。

■ 規制 / インセンティブ対応と欧州 R & D センターに強化

欧州全体の規制強化に伴い、各国でも規制強化・補助金の導入が進んでいます。ドイツでは、再生可能エネルギー機器導入推進および化石燃料使用暖房機器からの置き換えを目的とした補助金制度 (B E G^{*2}) を追い風に、A T A^{*3}・A T W の販売拡大を推進しています。

新たな規制・補助金が導入される中、迅速な情報収集と製品開発へのフィードバックが重要となっており、欧州 R & D センターを中心とした市場調査の強化とともに、協業パートナーと環境規制にマッチした製品開発を推進しています。



FG (EURO) のオフィスが入るビル



左：トレーニングの様子 右：V R F トレーニング室

※1 地球温暖化係数。二酸化炭素の何倍の温室効果があるのかを表す係数。

※2 Bundesförderung für effiziente Gebäude (高効率ビルに対する政府資金補助) の略。

新築物件や改修物件、またヒートポンプなどの再生可能エネルギーを使用する暖房システムに対して補助金が受けられるドイツのプログラム。

※3 Air to Air の略。

特集2：欧州におけるサステナブル経営

欧州における富士通ゼネラルグループの取り組み（続き）

イタリア [FG (ITALIA)]

■ VRF販売体制の強化

ビルの省エネ化需要を背景とし、VRFの販売拡大を狙うべく、プレセールス体制強化を実施中です。

■ 新規事業の強化

大型空調領域での化石燃料からヒートポンプへの置き換え需要をカバーすべく、当社と協業関係にあるG. I. H (G. I. ホールディングス) 製品 (チラー、ルーフトップユニット、ファンコイルユニットなど) の取り扱いを始めとしたコマースシャルビジネスの拡大を推進しています。



左：FG (ITALIA) のオフィスが入るビル 右：オフィス受付

英国 [FGAC (UK)]

■ ATWモノブロック^{*1}市場新規参入

2025年から導入が予定されている、新築物件へのガス/オイルボイラー設置を禁止する規制を背景としたATWへ置き換え需要を狙い、ATWモノブロック機種での新規参入を計画しています。



FGAC (UK) のオフィスが入るビル

*1 ヒートポンプ熱源回路と水熱交換ユニットが一体型となったATW。

特集3：人権尊重への取り組み

基本的な考え方

富士通ゼネラルグループ共通の価値観を示す「FUJITSU GENERAL Way」では、行動規範の一番目に「人権を尊重します」と掲げています。これは、「あらゆる企業活動の中で、『人権尊重（人種、宗教、障がい、ハラスメントなど）』の精神を根底に据えて活動する」という企業の姿勢を明示したものです。当社グループの全社員が、この精神を実際の行動で示していくことを、徹底するよう努めています。

当社グループは、行動規範を徹底し、人権に対する負の影響を防止・軽減を図ることを目的に、人権デューデリジェンス^{*1}を実施しています。

人権デューデリジェンスの実施

富士通ゼネラルグループは、2021年度に川崎本社を対象に人権デューデリジェンスを実施しました。

<実施結果と課題>

- ・労働安全衛生：労働災害防止のための処置が適正に行われているか一部確認が不足
- ・情報開示：人権デューデリジェンス実施計画、結果の非開示
- ・社員教育：人権教育において、強制労働・児童労働についての教育が一部不十分
- ・ステークホルダー：多様な消費者・顧客に配慮した相談窓口（手話対応など）の設置

これらの課題へ対応し、是正対応後も再評価を行い、関係者へ継続対応を周知しました。

今後も人権デューデリジェンスの実施頻度を各拠点3年に1回程度とし、3年間で当社全グループの人権デューデリジェンスを行い、人権侵害を未然に防止するとともに、人権侵害に繋がる事象については早期に是正・対処し、継続的に人権侵害防止に取り組めるよう進めていきます。

人権デューデリジェンス評価結果（川崎本社）

① マネジメント状況：大きく11項目について確認



② パフォーマンス：大きく14項目について確認



*1 人権デューデリジェンスでは、国際基準などに照らして作成したチェックシートをもとに、当社事業活動においてリスクとなり得る取り組みや、さらなる活動推進が必要な項目を把握し、改善することを目的に実施しています。

人権に対する取り組み

人権方針

人権に対する基本的な考え方

富士通ゼネラルグループ共通の価値観を示す FUJITSU GENERAL Way では、行動規範の一番目に「人権を尊重します」と掲げています。

これは、「あらゆる企業活動の中で、『人権尊重（人種、宗教、障がい、ハラスメントなど）』の精神を根底に据えて活動する」という企業の姿勢を明示したものです。

当社グループの全社員が、この精神を実際の行動で示していくことを、徹底するよう努めています。

私たちは、人権問題を正しく理解・認識し、人権尊重の精神と人権感覚を養うとともに、差別など人権侵害行為を許さない、という行動をすることが大切と考えています。社員一人一人が人権に配慮し行動することは、当社グループの基本理念です。

また、当社グループは、以下の国際的な原則・基準を支持・尊重し、今後も人権重視の経営を推進します。

- ・「国際人権章典」
- ・「ビジネスと人権に関する指導原則」
- ・「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」
- ・「ビジネスと人権」に関する行動計画
- ・「国連グローバル・コンパクトの10原則」
- ・「児童の権利に関する条約」
- ・「子どもの権利とビジネス原則」

適用範囲

本方針は、当社グループのすべての役員と全社員に適用します。加えて当社グループの製品・サービスに関係するすべてのビジネスパートナーに対しても、人権を尊重し、侵害しないよう働きかけます。

人権デューデリジェンスの実施

当社グループは、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく手順に従って人権デューデリジェンスを実施し、人権への負の影響を特定、未然防止および軽減することに努めます。

当社グループの事業活動が人権侵害を引き起こした、あるいはこれを助長したことが明らかになった場合、または取引関係などを通じた間接的な影響が明らかとなった場合、または明らかでなくとも負の影響を及ぼす可能性が疑われる場合には、対話と適切な手続きを通じて、その是正・救済を行います。

対話・協議

人権に対する潜在的、および実際の影響に関する対応について、関連する外部ステークホルダーとの対話と協議を行います。

教育・啓発

本方針が事業活動全体で実施されるよう、役員、社員への教育のみならず、あらゆるステークホルダーに対しても適切な教育・研修を行います。

情報開示

人権尊重の取り組みの進捗状況およびその結果を、ウェブサイトなどで開示します。

重点取り組み

当社グループは、事業活動に関連する以下の人権課題への取り組みが、人権責任の重要な要素であると認識しています。

- ・ **強制労働・児童労働の禁止**
あらゆる国・地域における全ての事業活動に関して、一切の強制労働・児童労働を行いません。また強制労働に関し、利用・加担・利益を得ません。
- ・ **差別・ハラスメント**
一人ひとりの人権を尊重し、人種、皮膚の色、宗教、信条、性別、社会的身分、門地、障がい、性的指向などによる不当な差別やセクシャルハラスメントなどの人権侵害行為を行いません。
- ・ **結社の自由**
結社の自由と団体交渉に関する、社員の基本的権利を尊重します。
- ・ **安全で衛生的かつ健康的な労働環境の提供**
安全で衛生的かつ健康的に働き続けられる労働環境を提供します。

制定：2019年10月4日
改定：2022年6月2日
株式会社富士通ゼネラル
代表取締役社長

齋藤 浩郎

主な取り組み

人権啓発研修の実施

富士通ゼネラルグループでは、定期的な啓発によって、社員の人権意識の向上に努めています。人権教育の機会として、毎年人権週間の時期に合わせて、ハラスメントの防止やビジネス活動における人権リスクについて e-learning など教育を行っています。そのほか、新任管理職向け・新入社員向けの人権教育などの人権啓発を推進しています。

CSR調達

富士通ゼネラルグループでは、お取引先に対してCSR調達ガイドラインの遵守状況の調査、確認を行っています。


調査にあたっては、事前にお取引先自身で自己チェックを行うセルフチェックアセスメントをアンケート形式で実施し、現地調査時には人権、安全衛生、環境対策を中心にCSRへの取り組み状況を確認しています。

2021年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、CSRに関する現地調査は実施できませんでしたが、セルフアセスメント質問表によるチェックを日本2社、中国2社、タイ1社に対して実施しました。2021年度に実施した調査では、お取引先にCSR上の問題は認められませんでした。


人権に関する相談・救済窓口の設置

富士通ゼネラルグループは、社員の人権に関する相談・救済のため、社内担当部門および外部法律事務所を窓口とした「企業倫理ヘルプライン」を設置し、社内イントラネットへの掲載や e-learning などを通じて、社員へ周知しています。

本制度は、法令や社内規程違反、企業倫理に反する行動があった場合、あるいはその発生のおそれのある場合、これを早期に発見して解決し、あるいは未然に防止する仕組みです。通報や相談に備えて、独立した調査専門チームが責任を持って事実を調査し、必要に応じて是正処置、再発防止を講じることができる体制を整えています。



詳細については当社Webサイトをご覧ください。
人権
<https://www.fujitsu-general.com/jp/csr/human-rights.html>



成長戦略

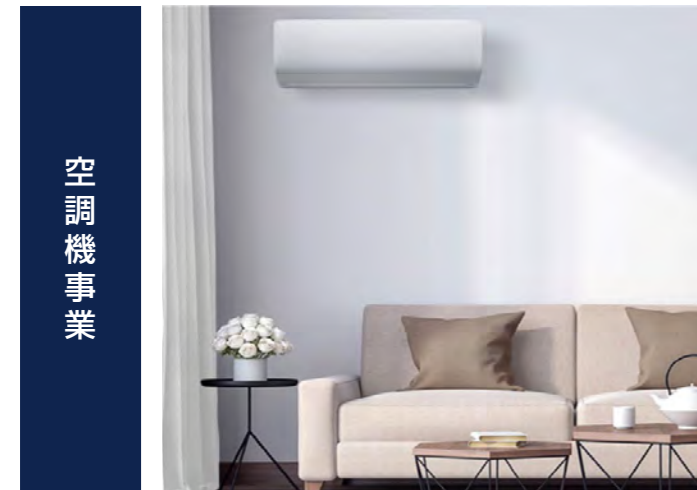
Growth



- 41 事業の全体像
- 43 空調機事業
- 47 情報通信・電子デバイス事業

事業の全体像

連結売上高^{※1} **2,841** 億円
 営業利益^{※2} **84** 億円
 営業利益率 **3.0** %



2,524 億円
 (2020年度比 8.3%増)
 (構成比 88.8%)

52 億円
 (2020年度比 63.2%減)

2.0 %

空調機事業

"いのちが変わる、空気をつくる"

いつも"人"を包みこんでいる、"空気"という存在。
 富士通ゼネラルは、快適でクリーンな"空気"を生み出す空調機器で
 その時代、その地域に最適な本当の"ここちよさ"を実現します。



293 億円
 (2020年度比 3.6%減)
 (構成比 10.3%)

21 億円
 (2020年度比 46.3%減)

7.4 %

情報通信システム事業

"安心・安全の未来を共につくる"

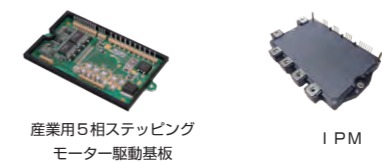
創業期から続く通信機事業。富士通ゼネラルの情報通信システム事業は、これからも私たちの暮らす社会の未来に向けて、安心・安全をお届けします。



電子デバイス事業

"世界に誇る高度な技術・提案力"

緻密で精度の高い品質と信頼性をお届けします。



※1 その他部門売上高 24 億円 (構成比 1%) を含む
 ※2 その他部門営業利益 11 億円を含む

空調機事業

事業別概況



富士通ゼネラルグループの主力事業である空調機は、快適な環境を生み出すとともに、サステナブルな商品としても、全世界で需要が拡大しています。機器のエネルギー効率向上など環境課題への取り組み、環境負荷の高い商品からの置き換え、ソリューションビジネスの展開など、製品・サービスで新たな価値創出を進め、さらなる事業の発展を目指していきます。

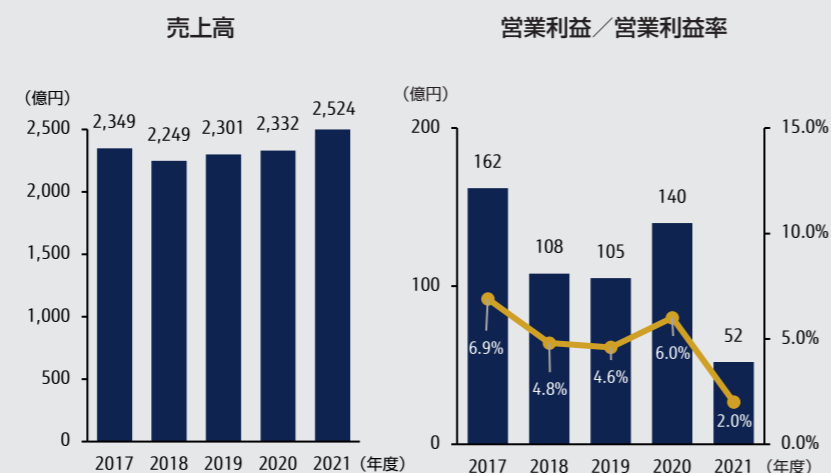
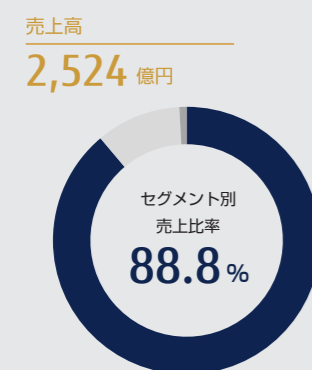
取締役経営執行役専務
空調機、品質保証担当 兼 空調機事業統括本部長
兼 空調機商品企画部長 兼 Fujitsu General (Thailand) Co., Ltd. 社長
兼 エアロシールド株式会社 代表取締役社長

長谷川 忠

2021 年度実績

空調機部門では、夏期の天候不順などの影響を受けた国内向けの販売は減少しましたが、重点市場である北米、インド、欧州向けを中心に海外向けの販売が増加し、売上高は 2,524 億 5 千 3 百万円（前年度比 8.3% 増）となりました。営業利益は、海外向けの販売物量拡大や売価改善効果はあったものの、素材・部品価格や海上運賃の高騰、生産地国通貨高などの影響が大きく、51 億 5 千 2 百万円（同 63.2% 減）となりました。

当社グループにおける空調機事業の売上高比率



■ 海外向け

売上高は、1,991 億 8 千 9 百万円（同 16.4% 増）となりました。

米州では、北米において、好天や在宅需要の高まりから需要が堅調に推移するなか、省エネ性能に優れたルームエアコンの販売が増加するとともに、VRF（ビル用マルチエアコン）も販売が伸長したことなどから、売上が増加しました。なお、寒冷地向け機種をはじめとしたラインアップ拡充や米国南部における販売網の強化など、販売拡大に向けた取り組みを進めています。

欧州では、南欧の市況回復などによりルームエアコンの販売が増加するとともに、ATW（ヒートポンプ式温水暖房システム）においても、環境負荷の低減を目的とした補助金政策を背景に販売が大幅に伸長し、売上が増加しました。なお、今後も需要増が見込まれる ATW のさらなる販売拡大に向け、販売網の強化や設置性に優れた新商品の開発を進めています。

中東・アフリカでは、一部で市況が回復しつつあるほか、2021 年度からの出荷延伸に伴う上半期の売上増やプロジェクト案件の納入により、売上が増加しました。

オセアニアでは、サービスメンテナンス業務は回復基調にあるものの、部品不足などに伴う生産影響によりルームエアコンの出荷が減少したことから、売上が減少しました。

アジアでは、主力市場のインドの市況が回復していることに加え、ラインアップ拡充などの効果もあり、ルームエアコンの販売が市場を上回って伸長しました。また、ソリューションビジネスにおいても、販売拠点の拡大により受注が好調に推移し、売上が増加しました。なお、インドでのさらなる販売拡大に向け、専門店の拡充など販売網の強化を進めるほか、2022 年には現地での生産を開始する予定です。

中華圏では、ルームエアコンの販売は 2021 年度を上回りましたが、VRF の大型プロジェクト案件の販売減などにより、売上が減少しました。



VRF（ビル用マルチエアコン）
「AIRSTAGE」シリーズ

■ 国内向け

売上高は、532 億 6 千 4 百万円（同 14.2% 減）となりました。

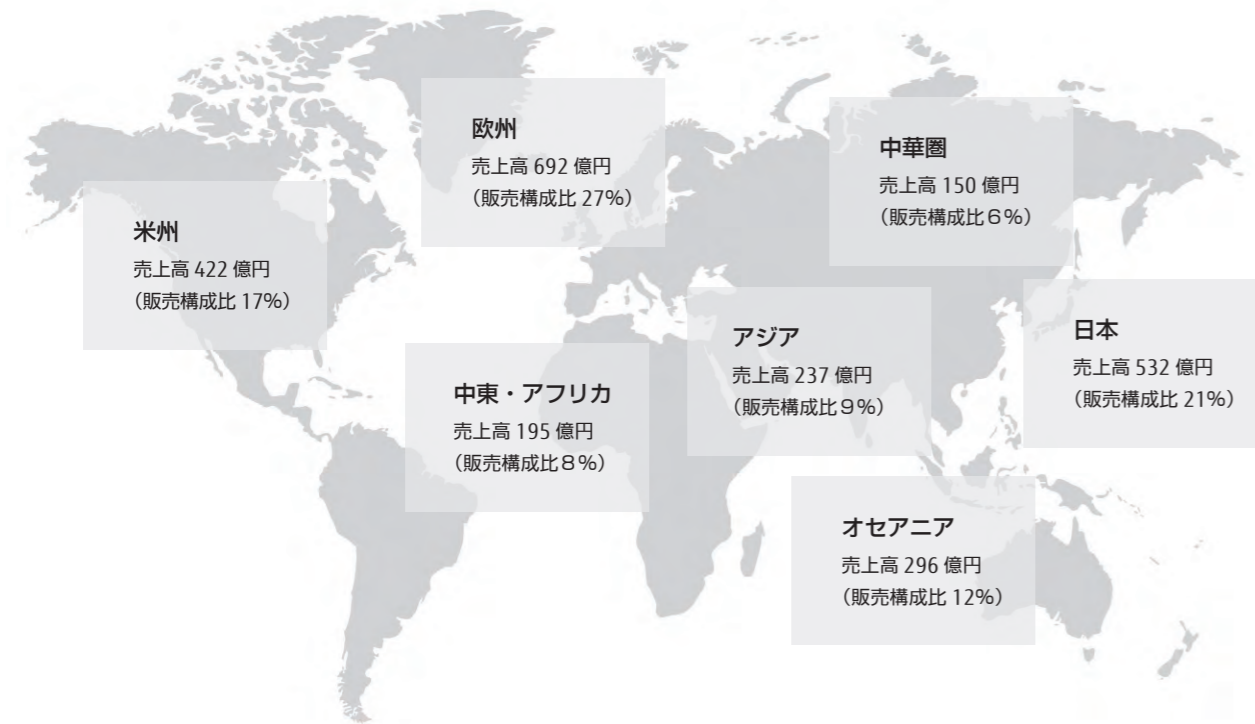
住宅設備ルート向けの販売は堅調に推移しましたが、量販店ルートでは、夏期の天候不順に加え、普及価格帯を中心に採算性を重視した売価政策をとった影響や、部品不足による一部機種の生産減の影響もあり、売上が減少しました。



「ノクリア」Zシリーズ

空調機事業

空調機地域別売上金額と販売構成比（2021年度）



空調機事業における今後の取り組み



空調機事業のリスク

コロナ影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 販売国におけるロックダウン ● 生産工場および部材メーカーの操業停止
気候変動対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種規制（冷媒・省エネ）強化 ● 自然災害、電力の需給逼迫
サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子部品および素材の供給不安 ● 素材・部品・物流費用の高騰

当社の対応

■ 商品力の強化

省エネ性および快適性のさらなる向上や環境規制への対応を進めるとともに、AI・IoTを活用した製品の展開、新規事業への参入により、温室効果ガスの排出量削減や社会課題解決に向けた商品を提供しています。

日本では、寒冷地での夏場における冷房需要の増加を受け、2021年11月に業界トップクラスの高い暖房能力に加え、熱交換器加熱除菌や無線LANによるスマートフォン連携機能などを搭載した、寒冷地向けエアコン「ゴク暖ノクリア」ZNシリーズ、優れた設置性が特長のDNシリーズを発売しました。また、2021年3月に子会社化した紫外線照射装置メーカー「エアロシールド株式会社」との共同開発により救急車搭載用のエアロシールドを2022年2月に発売しており、清潔・除菌分野においても事業を積極的に推進していきます。

海外では、自社開発の省スペースで設置性に優れた業務用エアコン「AIRSTAGE」J、Vシリーズの投入や、Rheem社（米）とユニタリー、Atlantic社（仏）とATW（ヒートポンプ式温水暖房システム）、G.I. Holding社（伊）とAHU（エアハンドリングユニット）、チラーの分野で共同開発により従来当社にない製品を投入し、省エネ性の高いヒートポンプ製品のラインアップを順次拡大しています。

また、空調設備設計や据付・メンテナンスといったサービスビジネス分野への進出についても、引き続きM&Aなどを通じて拡大を進めていきます。

■ 開発・生産体制の強化

製品の競争力を高め、拡大する需要に対応するため、開発・生産体制の強化に努めています。

2019年6月に竣工した川崎本社内の「イノベーション&コミュニケーションセンター」をはじめ、タイ・中国各技術拠点の技術設備・人員の増強や、AI・IoTなどの新技術へ対応するために積極的に外部リソースを活用することで開発体制を強化し、新たな価値の創造に向けて取り組んでいます。またタイ・中国の各工場での、組立ラインや加工設備の拡充により生産能力を増強するとともに、IoTの活用や自動化・省人化を進め、生産効率の向上に取り組みに加え、為替変動・関税上昇などのリスク回避のため、欧州、インドなど新たな生産拠点展開を推進していきます。

空調機事業の機会

コロナ影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 室内空気質（IAQ）要求の高まりによる、関連商品の需要拡大 ● 巣ごもりによる重要な拡大
気候変動対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 「サステナブル・プロダクト^{※1}」製品のビジネス拡大 ● ヒートポンプ機器の需要拡大
サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> ● 設計プロセス革新（標準化、マルチ化、新技術）によるコスト低減 ● 消費国生産の展開（インド、欧州）

※1 社会課題を解決し持続可能な社会への貢献が期待できる当社グループの戦略的製品およびサービスを「サステナブル・プロダクト」とする社内認定制度。

情報通信・電子デバイス事業

事業別概況

情報通信システム事業



情報通信システム部門では、安心して暮らせる未来を届けたいという思いから、「安心・安全の未来を共に作る」を方針に掲げ、事業活動を展開しています。

公共ビジネスでは、防災・消防システムを通じ住民の皆さま方が様々な危険から逃れられるように、最新技術やインフラを活用し成長し続けるシステム提供を目指しており、民需ビジネスでは、外食企業さまとともにお客さまの笑顔と明るい生活に貢献できるシステムづくりを目指しています。

そして、それらを実現するため、未来で活躍できる多くのエンジニアを育成しています。明るい未来をイメージしにくい環境下だからこそ、私たち自身が明るい気持ちで未来をつくる事に挑戦してまいります。

取締役経営執行役上席常務
情報通信システム担当 兼 情報通信システム本部長
兼 株式会社富士通ゼネラルOSテクノロジー 代表取締役社長

杉山 正樹

電子デバイス事業



電子デバイス部門では、社会において利用価値の高い、新たな製品開発を進めています。

事業部門のコア技術を活かした、パワー半導体モジュール事業がその中心となり、IPMをはじめとした、次世代型パワーモジュールの開発・販売を強化しています。IPMに関しては、2022年度より空調機部門内で開発しているVRFへの搭載を皮切りに、他社向けの量産も開始します。さらに、次世代パワーモジュールについても、早急に省エネ性と高出力を兼ね備えた製品をお客さまにお届けしたいと考えています。

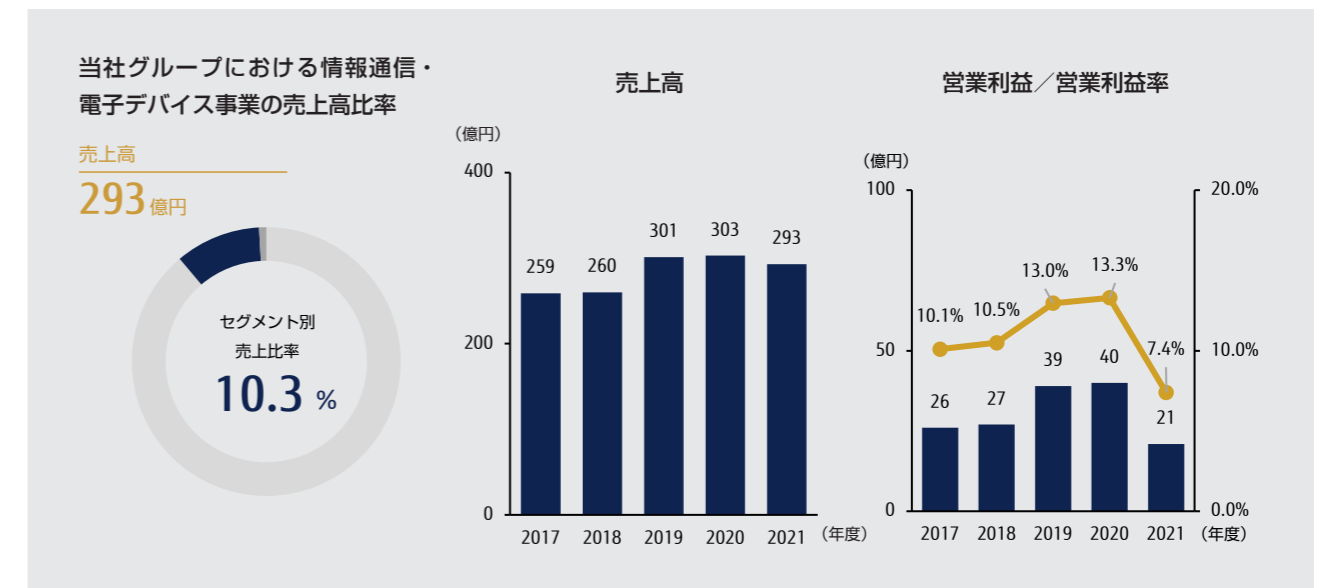
また、従来からのEMS事業^{*1}の拡大に向け、新たな設備導入も進めており、お客さまに納得していただける、製品・サービスを提供していきます。

経営執行役常務
株式会社富士通ゼネラルエレクトロニクス 代表取締役社長
兼 電子デバイス担当 兼 電子デバイス事業部長
兼 富士通將軍電子（蘇州）有限公司 董事長

岡田 雅史

2021年度実績

情報通信・電子デバイス部門では、電子デバイスの販売は増加しましたが、情報通信システムの販売減により、売上高は292億1千4百万円（前年度比3.6%減）、営業利益は21億7千万円（同46.3%減）となりました。



■ 情報通信システム

売上高は、156億7千9百万円（同20.8%減）となりました。

公共システムにおいて、デジタル化商談の一巡に伴い、防災システムの納入案件が減少していることから、売上が減少しました。なお、民需システムにおいては、外食産業向け店舗システムは引き続き厳しい状況が続いていますが、人材ビジネス、BPOサービスといった新たな分野の事業拡大に取り組んでいます。

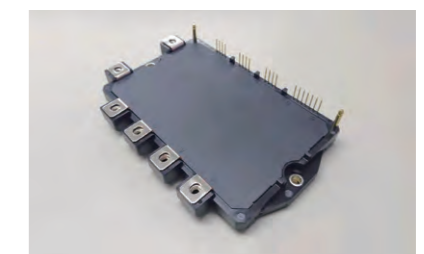


防災システム

■ 電子デバイス

売上高は、135億3千4百万円（同29.0%増）となりました。

車載カメラの販売は自動車減産などの影響により2021年度を下回りましたが、産業用ロボット向け電子部品・ユニット製造において、設備投資需要の増加を背景に販売が増加したことから、売上が増加しました。なお、エレクトロニクス製品の小型化・高効率化に寄与するパワーモジュールについて、2022年1月より当社VRF向けに量産を開始しており、今後は外販も進めていきます。



IPM

*1 Electronics Manufacturing Service の略。電子機器の製造を受託する事業。

情報通信・電子デバイス事業

情報通信システム事業における今後の取り組み



消防システム

情報通信システム事業のリスクと機会

リスク

- 防災システムにおける多様な通信インフラを活用した競合企業の参入
- 消防組織の広域化による、消防システム市場の変化
- 新型コロナウイルス感染拡大による外食産業などの市場冷え込み長期化

機会

- 近年多発する自然災害に対する自治体の防災・減災インフラ整備拡充と、消防システムおよび防災システムのデジタル無線システム更新需要
- 新型コロナウイルス感染拡大防止のための外食産業、医療機関における3密を避けるシステムニーズの高まり
- 民需ビジネスでの人手不足を解決する業務委託への期待

情報通信システム事業では、消防・防災システムにおいて、多発する自然災害や高齢化社会への対応力強化が求められており、機能の高度化・拡充が進展する見込みです。これらの要望に応え、防災・減災基盤づくりを目指したシステムの提供により、住民の安心・安全に貢献していきます。

民需システムでは、新型コロナウイルス感染拡大の長期化による市場冷え込みの影響を受けてはいますが、感染予防のための3密を避けるシステムニーズと、昨今の人手不足から外食産業を中心に業務委託のニーズがますます拡大する見通しとなっています。

■ 公共ビジネス

市場要求の変化に対応したシステムの機能向上と、お客さまに寄り添った営業活動に取り組むことで、信頼を高め、受注獲得につながるよう事業を進めています。

消防システム

- 消防組織の広域化に向けた活動強化
- 消防デジタル無線更新事業に向けた新商品開発と展開

防災システム

- 防災システムの豊富な稼働資産の活用
- システム高度化による革新的製品の提供



市町村防災行政無線システム

■ 民需システム

外食産業などへはテイクアウトシステム、医療機関には携帯・スマートフォンでの診察順番待ちシステムなど、モバイルWebサービスの提供を拡充しています。

流通ビジネス

- テイクアウト業務の深堀、新規顧客への挑戦

医療ビジネス

- 非接触ソリューションの拡大、サービス領域拡大

BPOサービス

- お客さまの生産性向上につながる働き方改革支援サービスの提供

人材ビジネス

- DXやAI、クラウドサービスなど先端技術分野開拓
- 幅広い顧客ニーズに沿った人材確保



スマートフォンでのオーダーリングシステム

電子デバイス事業における今後の取り組み



GaNモジュール

電子デバイス事業のリスクと機会

リスク

- 世界的環境変化に伴う材料価格・素材価格の高騰に加え、部品入手難の長期化
- 特定顧客に集中しすぎることによる経営への直接的影響
- 労働人口の減少による人件費の高騰

機会

- 労働人口減少に伴う、ロボット需要および自動化の市場拡大
- パワーモジュールのモーター分野の採用、自動車EV化による市場ニーズの高まり
- カーボンニュートラルに向けたグリーンエネルギー化に伴い、電気製品の省エネ要求が加速

電子デバイス事業では、得意とする電源やモーター駆動回路技術を活かし、産業用ロボット向け基板・ユニット製造を中心とした事業展開を進めています。世界的に安定性と生産性向上を目的にロボットへの設備投資が旺盛で、産業用から店舗用・医療用といった市場の広がりは着実に進むと予想されています。電子デバイス事業では新たに電源部に使われるパワーモジュールを事業の柱に据え、商品ラインアップと量産体制の拡充に取り組んでいます。

カーボンニュートラル社会の早期実現に向けて、省エネ性と省資源性・高効率をキーワードに開発を続けていきます。

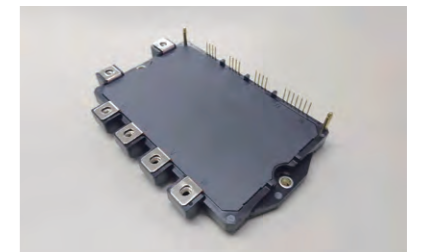
■ パワーモジュール

製品開発と生産ラインの能力向上を推進

- I P M：空調機向け搭載機種拡大と外販の開始
- G a Nモジュール：分野・用途ごとの実績作り
- S i Cモジュール：I P Mの置き換え検討の開始

次世代モジュールの新規開発

- 空調機と次世代機開発に向けた連携
- 省エネ性能を強く意識した " 超低損失 " 超小型化 " 製品



I P M

■ 電子部品・ユニット製造

ユニット製造事業

- 部品調達力の強化に向けたサプライチェーンマネジメントの確立
- 富士通將軍電子（蘇州）有限公司（中国）でのパワーモジュールの案件発掘と早期受注

自動化と集中管理による同一品質の実現

- 設備の自動化による品質管理強化と生産性の向上



効率改善アクティブフィルタモジュール
(A C Tモジュール)

サステナブル経営の実現

Sustainability



53 担当役員メッセージ

54 重要課題（マテリアリティ）

55 重点取り組みテーマ

57 気候変動への対応

58 環境に対する取り組み（TCFDに基づく開示）

65 社員に対する取り組み

66 パートナーシップ

67 社外取締役メッセージ

70 ガバナンス

担当役員メッセージ

サステナブル経営推進に向けて



「地球との共存」「社会への貢献」「社員との共感」を柱に、「サステナブル経営」に取り組んでいます。また、最優先課題の「気候変動への対応」として、自らの事業活動ではカーボンニュートラルを、製品・サービスには当社独自の「サステナブル・プロダクト」制度を導入し社会課題解決への貢献を目指します。

経営執行役
コーポレートコミュニケーション室長
兼 サステナビリティ推進統括部長 兼 環境統括部長
加納 俊男

持続可能な社会への貢献に向けて

気候変動や資源枯渇、感染症など、地球規模でこれまでになかった数多くの課題に直面するなか、富士通ゼネラルグループは、2021年3月に「サステナブル経営」の基本方針を策定し、活動を推進しています。

「サステナブル経営」では、「地球との共存」「社会への貢献」「社員との共感」を柱に、創業以来培ってきた「革新的なモノづくり力」と「グローバルな事業展開」「代理店や協業先とのパートナーシップ」を活かし、主力事業である空調機部門で長年培ってきたヒートポンプ技術を活用した製品を提供し、化石燃料使用機器からの置き換え推進などの「気候変動抑制への貢献」を強化していきます。また、SDGsの意義を熟慮し、現在の本業以外も視野に入れて、当社グループが進めている「イノベーションの創出」や、最先端技術への対応に向けた取り組みにより、社会課題解決への貢献を目指していきます。

最優先課題である「気候変動への対応」

富士通ゼネラルグループは、サステナブル経営推進にあたり、優先度の高い課題を把握するために、重要課題（マテリアリティ）の特定を行い、気候変動への対応が最優先課題であると認識しています。

気候変動への対応として、自らの事業活動における温室効果ガス排出量とサプライチェーンを含めた温室効果ガス排出量を目標に掲げ、対策を進めています。

■ 自らの事業活動において（カーボンニュートラルに向けて）

事業活動において自らが使用する電力については、当初計画よりも3年早い2022年4月より再生可能エネルギー比率100%転換を実現しました。電力以外についても、当初予定していた2030年度達成から2025年度へと5年目標を前倒し、カーボンニュートラルに向けて積極果敢に進めていきます。また、再生可能エネルギーへの転換だけでなく、全社アカスリ運動（徹底したムダとり）を推進することで、エネルギーの使用量についても継続して削減していきます。

■ お客さまへ提供する製品において（「サステナブル・プロダクト」制度の導入）

製品・サービスについては、SDGsで掲げる社会課題への貢献度が高いものを認定する、社内認定制度である「サステナブル・プロダクト」制度を設け、認定製品・サービスの販売拡大を進めています。例えば、当社グループの主力事業である空調機部門で培ったヒートポンプ技術を活かした製品を開発・販売し、化石燃料を使用する暖房機器との置き換えが図られることにより、使用時における温室効果ガス排出量の大幅な削減が期待できます。少しでも多くの方に当社グループのヒートポンプ機器をお使いいただけるよう、その技術を生かした製品を開発し、グローバルな販売網を活かして販売拡大を進めていきます。

重要課題（マテリアリティ）

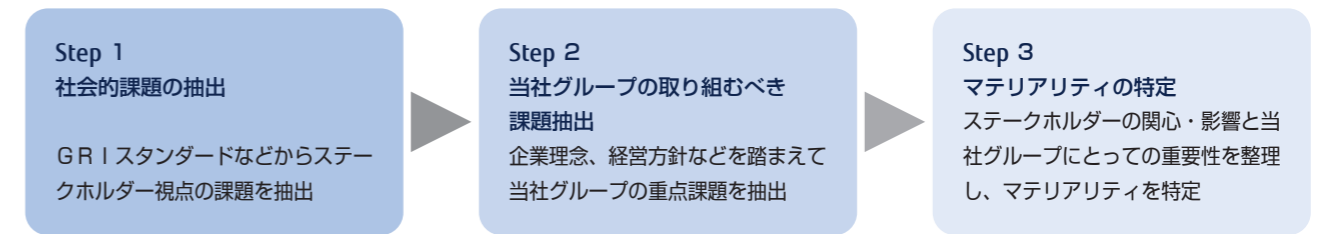
重要課題（マテリアリティ）

富士通ゼネラルグループは、サステナブル経営を推進するにあたり、重要課題（マテリアリティ）を特定し、事業活動を進めています。

マテリアリティの特定にあたっては、SDGsやGRIスタンダードなどの国際的なガイドライン、外部調査機関などによる各種調査結果を踏まえ、当社グループの企業理念や経営方針と照らして課題を抽出しました。

抽出した課題は「ステークホルダーの関心・影響」と、「当社グループにとっての重要性」として区分け整理し、より重要度の高い課題を重点取り組みテーマとしています。

マテリアリティ特定プロセス



マテリアリティ分析結果

コンプライアンス・ガバナンスの徹底、人権の尊重		
極めて高い	化学物質管理	資源の効率的利用 エネルギー・廃棄物・水の削減 大気汚染防止 サプライチェーンマネジメント
かなり高い	生物多様性保全	気候変動への対策 製品の安全性・信頼性
高い	情報セキュリティ コミュニティ貢献	ステークホルダー・エンゲージメント ダイバーシティ 健康経営・労働安全衛生 新価値創造 人材の育成

縦軸：ステークホルダーの関心・影響（極めて高い、かなり高い、高い）
横軸：当社グループにとっての重要性（高い、かなり高い、極めて高い）

重点取り組みテーマ

重点取り組みテーマとSDGsとのつながり

富士通ゼネラルグループは、重要課題（マテリアリティ）を特定して優先度の高い課題を、重点取り組みテーマとして活動を推進しています。

また、重点取り組みテーマを推進することで、「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に貢献していきたいと考えています。

重点取り組みテーマ一覧

活動分類	主な取り組み
地球との共存	気候変動への対応・エネルギーの削減 製品使用時のCO ₂ 排出量削減 事業活動におけるCO ₂ 排出量削減
	資源の効率的利用 省資源化設計の推進 使用材料の廃棄ロス削減
	大気汚染防止 大気汚染物質排出量削減
	水・廃棄物の削減 水使用量削減 廃棄物削減
社会への貢献	お客さまとの かかわり 新価値創造 社会課題解決に貢献する研究開発 社会課題解決に貢献する商品の提供
	お客さまの期待に応える製品の提供 品質向上への取り組み
	お客さまとのコミュニケーション向上 コールセンターにおける顧客満足度向上への取り組み
	地域社会との かかわり 地域社会との共存 次世代育成の推進 地域共生の推進 福祉支援
	お取引先との かかわり お取引先への働きかけ CSR調達の推進
	株主・投資家との対話 株主・投資家との対話 株主・投資家に向けた情報開示
社員との共感	自ら新しいことに挑戦する人材の育成 自ら新しいことに挑戦する制度の導入 社員研修の実施
	健康意識を高め "Good Life" を目指した 職場づくり メンタルヘルス対策 生活習慣病対策 受動喫煙防止・卒煙に向けた取り組み 食生活対策 女性特有の健康への理解促進 治療と就業の両立支援
	多様性を活かして社員が柔軟に働ける 職場づくり ダイバーシティ & インクルージョンへの取り組み ワーク・ライフ・バランスへの取り組み 労働組合とのコミュニケーション
	ガバナンス
人権の尊重 人権啓発活動の推進 人権侵害への対応	
コンプライアンス・ガバナンスの徹底 コンプライアンス教育の実施	

※1 この欄に記載されたSDGsアイコンは、当社が活動することにより貢献できると考えるSDGsの目標です。

サステナブル経営の推進体制

富士通ゼネラルグループでは、社長をCSO（Chief Sustainability Officer）とし、サステナビリティ推進統括部が全社横断的に関与して「サステナブル経営」を軸に活動を進めています。

サステナビリティ推進統括部では、サステナビリティ推進委員会を開催、サステナブル経営の計画や進捗、課題共有を行います。

このマネジメント体制の下、社会課題の解決に貢献するとともに、企業の持続的成長実現に向けて取り組んでいます。

管理指標（KPI）	SDGs※1	関連
温室効果ガス排出量		P.57
温室効果ガス排出量		—
—		—
購入量に占める廃棄ロス比率		—
—		—
水使用量削減率		—
廃棄物総発生量削減率		—
—		P.29 - 35
「サステナブル・プロダクト」連結売上高構成比		—
—		—
—		—
—		—
—		—
現地監査社数		P.38
—		—
—		P.65
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
—		—
新任管理職、リーダー層の女性社員新規昇格人数		—
正規雇用社員（男性）の育児休職取得率、取得日数		—
—		—
—		—
—		—
—		—
人権デューデリジェンス実施回数		P.36 - 38
—		—
—		P.70 - 75

気候変動への対応

気候変動対策に対する基本的な考え方

地球温暖化が要因と考えられる気候変動の抑制には、富士通ゼネラルグループのすべての事業領域において、温室効果ガスの排出量を削減することが重要であると考えています。自らの環境負荷低減のために、太陽光発電などの再生可能エネルギーの活用拡大により、2025年度までに事業活動に係る温室効果ガス排出量実質「ゼロ」を目指します。

また、当社グループの事業活動に関わるサプライチェーンにおける温室効果ガス排出量や、お客さまにご使用いただく製品の省エネ性向上により、温室効果ガスの排出量削減を推進します。

1. 2025年度までにカーボンニュートラル（温室効果ガスの排出実質ゼロ）実現
2. 供給網において、温室効果ガスの排出量を2035年度までに2018年度比30%削減
3. 全世界に販売した製品の使用^{*1}による温室効果ガスの排出量を2030年度までに2013年度比30%削減^{*2}

具体的な施策と実績

施策：カーボンニュートラルへの取り組み

■ 基本的な考え方

富士通ゼネラルグループは持続可能な社会実現への貢献を通じて、事業を拡大させることを成長戦略の中核に据え、「地球との共存」「社会への貢献」「社員との共感」を3つの柱とする「サステナブル経営」を推進しています。

■ 主な取り組み

富士通ゼネラルグループは、温室効果ガス排出量削減に向けた取り組みとして、2022年4月1日より、事業活動で使用する電力を再エネ100%に転換しました。これにより、世界の全拠点^{*3}で電力使用における温室効果ガス排出量実質ゼロを達成します。

今回、当初計画よりも3年早く電力を再エネ100%に転換することで、カーボンニュートラル達成の目標を2030年度から2025年度へと前倒しします。今後、当社グループで使用する電力以外の燃料も、順次再生可能エネルギーなどに切り替え、達成に向けて着実に歩みを進めていきます。

※実績は〔P.64〕参照

※1 Scope 3カテゴリー11

※2 空調機において

※3 一部賃貸物件は除く

環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）

金融安定理事会（FSB）が設置した「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」は、2017年6月に、気候変動がもたらすリスクおよび機会について企業などが把握、開示することを推奨する提言を発表しました。

富士通ゼネラルグループは、2020年にTCFDへ賛同するとともに、TCFD提言に沿って気候変動関連の重要情報を開示していきます。

開示項目一覧

TCFD提言推奨開示項目開示箇所	開示箇所
ガバナンス：気候関連のリスクと機会に関する組織のガバナンスを開示する	
a) 気候関連のリスクと機会に関する取締役会の監督について	ガバナンス
b) 気候関連のリスクと機会の評価とマネジメントにおける経営陣の役割について	
戦略：気候関連のリスクと機会が組織の事業、戦略、財務計画に及ぼす実際の影響と潜在的な影響について、その情報が重要な場合は開示する	
a) 組織が特定した、短期・中期・長期の気候関連のリスクと機会について	戦略
b) 気候関連のリスクと機会が組織の事業、戦略、財務計画に及ぼす影響について	
c) 2℃以下のシナリオを含む異なる気候関連のシナリオを考慮した組織戦略のレジリエンスについて	
リスク管理：組織がどのように気候関連リスクを特定し、評価し、マネジメントするのかを開示する	
a) 気候関連リスクを特定し、評価するための組織のプロセスについて	リスク管理
b) 気候関連リスクをマネジメントするための組織のプロセスについて	
c) 気候関連リスクを特定し、評価し、マネジメントするプロセスが、組織の全体的なリスクマネジメントにおいてどのように統合されているか	
指標と目標：その情報が重要な場合、気候関連のリスクと機会を評価し、マネジメントするために使用される測定基準（指標）とターゲットを開示する	
a) 組織が自らの戦略とリスクマネジメントに即して、気候関連のリスクと機会の評価に使用する測定基準（指標）	環境行動計画 (指標と目標)
b) Scope 1、Scope 2、該当する場合 Scope 3の温室効果ガス排出量、および関連するリスクについて	
c) 気候関連のリスクと機会をマネジメントするために組織が使用するターゲット、およびそのターゲットに対するパフォーマンスについて	

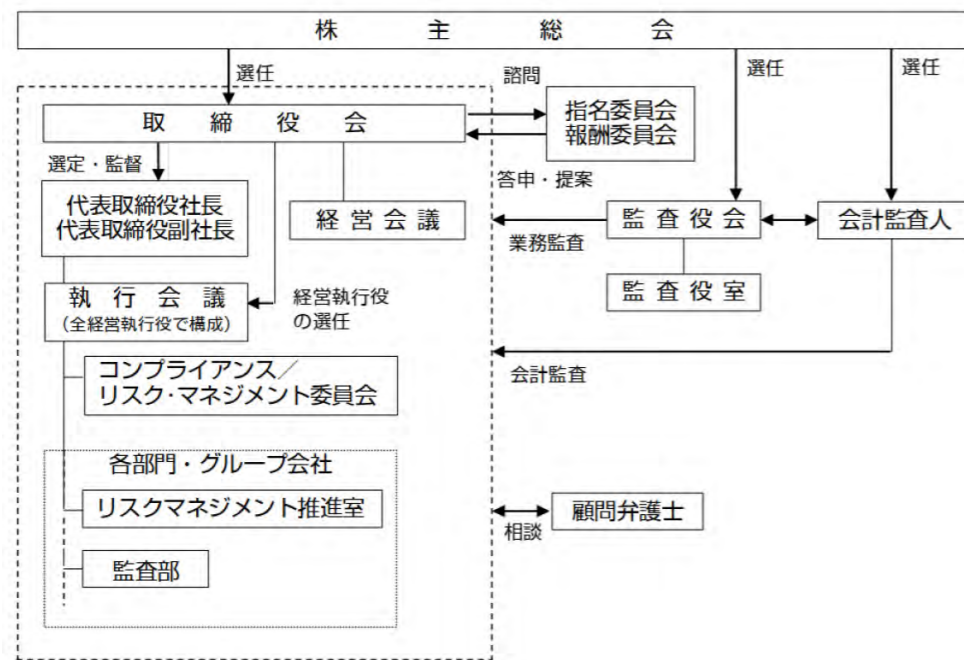
環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

ガバナンス

2021年4月には、取締役会での議論を経て、サステナブル経営の基本方針および重点テーマを策定・公表しました。また、経営に関する重要事項については、原則、上席常務以上の経営執行役で構成される経営会議（原則として毎月2回開催）において協議するとともに、毎月1回定期的または必要に応じて臨時に開催される取締役会において審議・決定しています。業務執行については、全経営執行役で構成される執行会議（原則として毎月3回開催）において業務執行上の具体的重要事項を審議・決定し、特に重要な事項については取締役会に付議しています。

中期環境計画や第9期環境行動計画の対応方針や施策については、環境推進委員会（4回/年）で進捗や成果を確認、さらなる改善や新たな取り組みを図っています。



当社グループのコーポレートガバナンス体制

戦略

富士通ゼネラルグループの空調機事業における気候関連リスクと機会の影響・対策

気候変動関連の事業リスクについては、①主に2℃シナリオの途上に起こる「低炭素経済への移行に関連したリスク」と、②世界のCO₂排出量削減未達により4℃シナリオに至った場合に発生する「気候変動に伴う物理的影響に関連したリスク」の二つのシナリオに関し、TCFDの分類に沿って検討しました。

また、事業の機会についても検討し、リスクへ備え機会につなげるための戦略的取り組みをまとめています。

【リスク：事業への影響度と発生可能性】

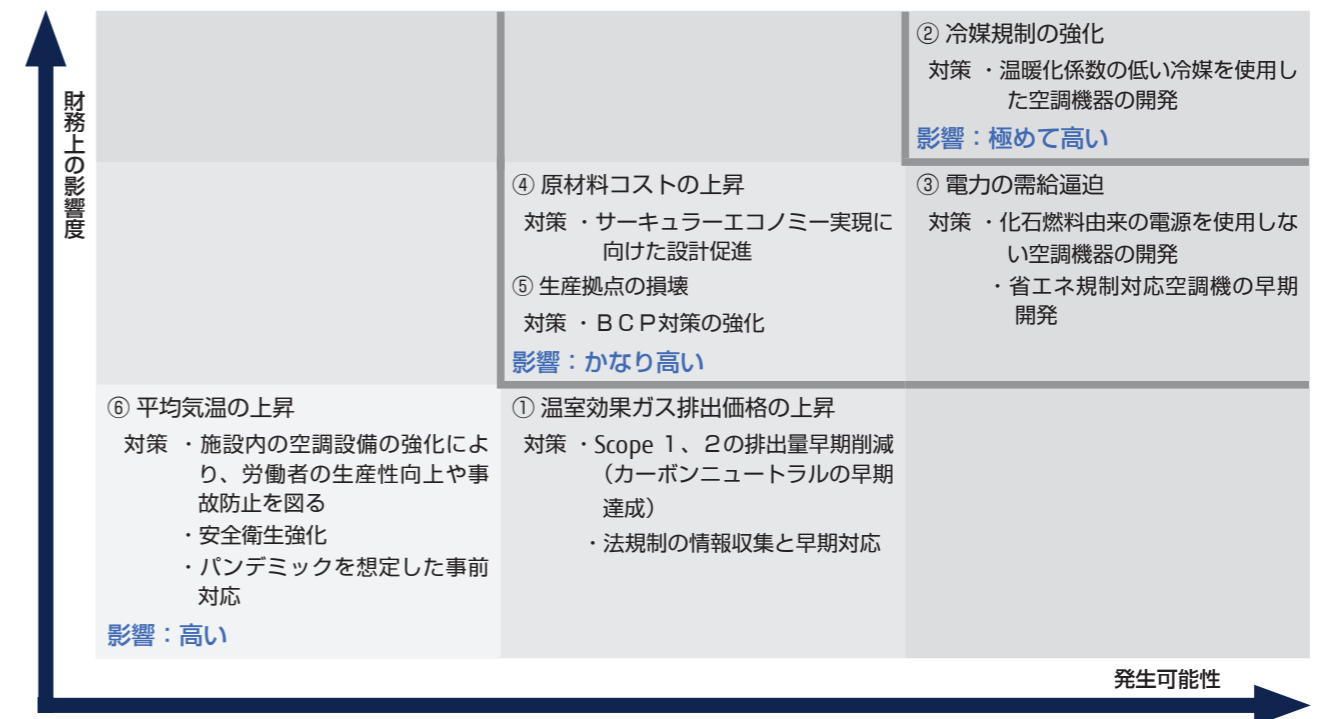
リスク項目		リスク	発生可能性	財務上の影響度	
移行	政策と法	①温室効果ガス排出価格の上昇	炭素税、排出権取引導入などにより、原材料の調達、製品の製造においてコストの負担が増加	2	1
		②冷媒規制の強化	冷媒規制に対応できなくなった場合の販売機会損失	3	3
		③電力の需給逼迫	新興国において、電力使用量が増え、電力不足が生じてエアコンの販売拡大が難しくなる可能性	3	2
市場	④原材料コストの上昇	需給バランスの変化や、脱化石燃料に向けての材料変更により、原材料価格の上昇や原材料が入手困難になる可能性	2	2	
物理的	急性的	⑤生産拠点の損壊	台風や洪水などの災害発生により、自社工場の浸水などが起こり、生産設備などが破損し操業が停止する可能性や、部品調達取引先の操業不能による部品供給停止の可能性	2	2
	慢性的	⑥平均気温の上昇	熱ストレスの高まりや感染症の増加が、労働者の生産性低下や事故につながる可能性	1	1

発生可能性

レベル	1	2	3
定義	ごくまれに発生	中程度	たびたび発生

財務上の影響度

レベル	1	2	3
影響目安（財務）	高い	かなり高い	極めて高い



環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

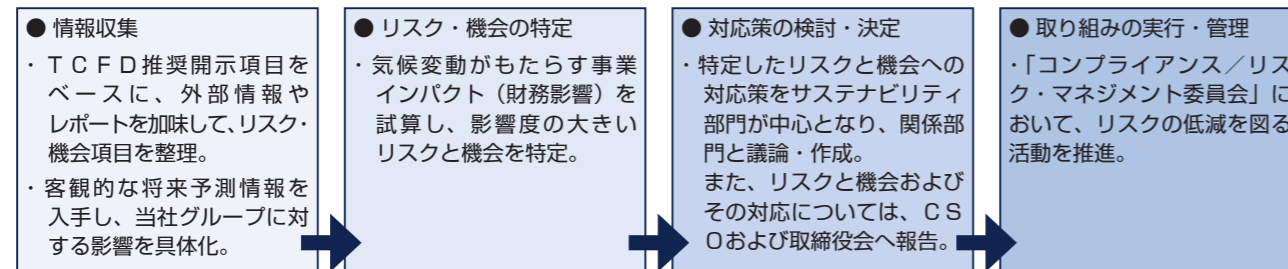
[機会]

機会項目	機会
製品とサービス	化石燃料使用に関する規制の強化
	化石燃料使用に対する規制強化により、ヒートポンプ式暖房機のニーズが高まり販売拡大
	気温上昇に伴う空調機需要の増加
	気温上昇による空調機需要の高まりに対し、高外気温対応の空調機を研究開発し販売拡大
	省エネルギーに関する規制の強化
	省エネ規制の強化に対応した省エネ性の高い空調機を研究開発し、販売を拡大

リスク管理

富士通ゼネラルグループは、気候変動に伴うさまざまな外部環境の変化について、TCFD提言が例示する「移行リスク」と「物理的リスク」に分類のうえ、財務的影響および発生可能性を3段階で評価し、重要なリスクと機会を特定しています。また、当社グループでは、コンプライアンス、危機管理、人事・労務・安全衛生管理、環境、ITセキュリティ、情報管理などに関するリスクのアセスメントを実施し、「コンプライアンス／リスク・マネジメント委員会」での審議を通じて、事業に大きな影響を与えるリスクの予防や抑制を図っています。

■ 気候関連リスク・機会の特定、対応策検討、実施管理プロセス



■ リスクマネジメント体制

事業をグローバルに展開する富士通ゼネラルグループが影響を受ける可能性のあるリスクを迅速に把握し、タイムリーに施策を講じていくため、当社各部門および当社グループ各社によるリスクの評価、リスクへの対応を確認する「リスクアセスメント」を実施し、「コンプライアンス／リスク・マネジメント委員会」で、優先的に取り組むべき「重要テーマ」を選定し、リスクの低減を図る活動を推進しています。また、委員会の年間活動状況は、取締役会に報告されています。

環境行動計画（指標と目標）

■ 中期環境計画

「富士通ゼネラルグループ環境方針」およびマテリアリティ分析にて、優先度の最も高い取り組みテーマである気候変動への対策を実践する具体的な計画として、2030年度を最終目標年度とする「中期環境計画」を2016年に策定しましたが、持続可能な社会の実現をより積極的に推進するため、2021年3月に「中期環境計画」の大幅な見直しを行いました。

中期的に達成すべき目標を全社員が共有し、持続可能な開発目標（SDGs）の達成に貢献しながら、環境負荷低減と企業価値向上の両立を目指します。

- 2025年度までにカーボンニュートラル（温室効果ガスの排出実質ゼロ）実現
- 供給網において、温室効果ガスの排出量を2035年度までに2018年度比30%削減
- 全世界に販売した製品の使用^{*1}による温室効果ガスの排出量を2030年度までに2013年度比30%削減^{*2}

■ 第9期環境行動計画（2019～2022年度）

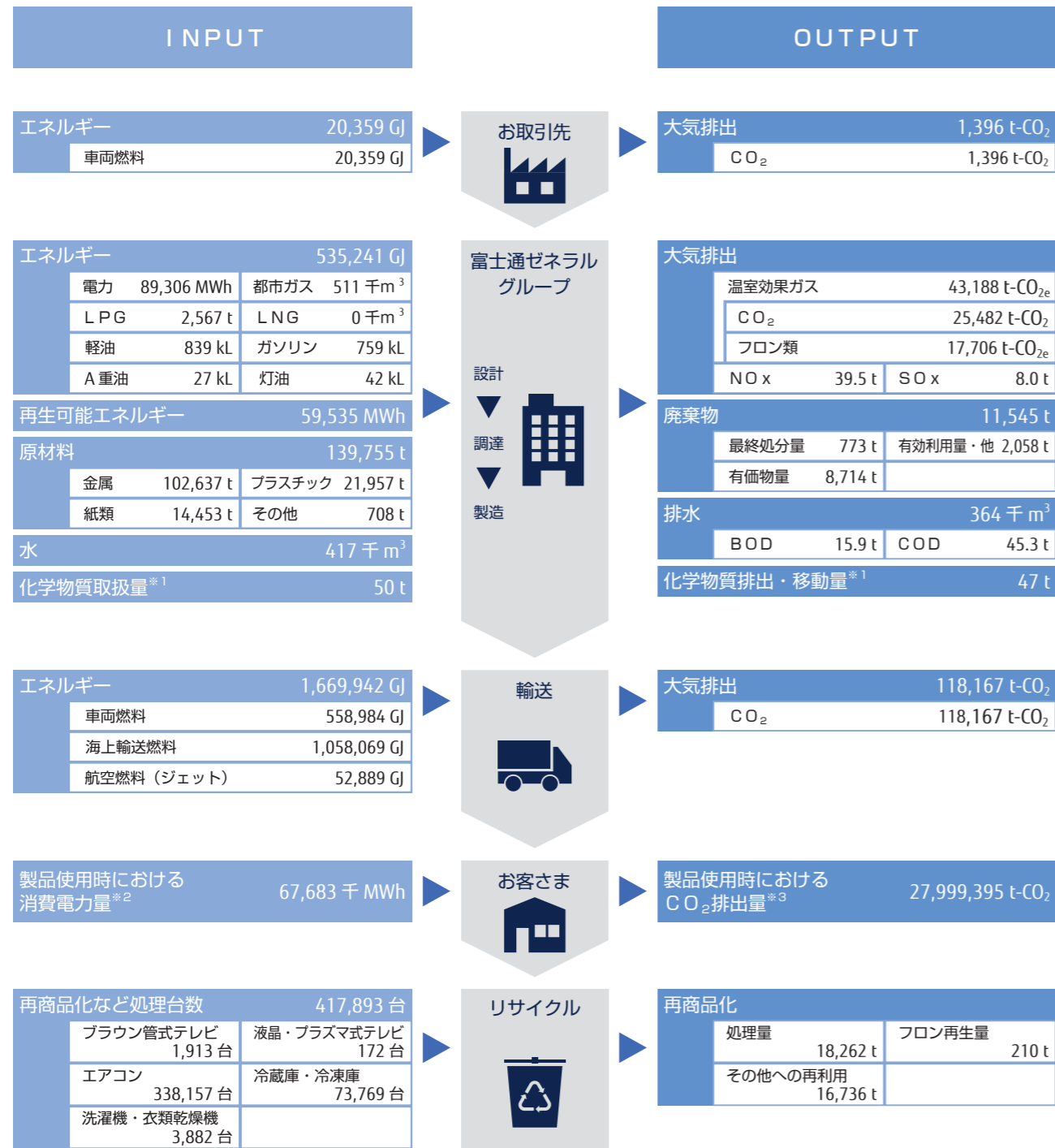
	取り組みの柱	テーマ	重点取り組み	活動指標	2022年度までの目標	2021年度実績	活動に関連するSDGs
お客様や社会のための活動	資源循環	資源の有効活用	商品力の向上	標準化室外機への転換率	90%以上	81%	
	化学物質管理	環境負荷の少ない部材調達	サプライチェーンの管理体制強化	海外全部材調達先でのEMS構築の推進（レベルII以上構築率） 全部材調達先でのCMS構築の推進（ランクB以上構築率）	90%以上 100%	95% 99.6%	
自らの環境負荷低減のための活動	気候変動への対策	エネルギー使用効率の追求	徹底したムダ取り	生産拠点の電力使用効率改善率（2013年度比生産高原単位）	15%以上削減	国内：16%削減 海外：18%増加	
			生産拠点のガス使用効率改善率（2013年度比生産高原単位）	国内：60%削減 海外：15%削減	国内：47%削減 海外：24%増加		
			海外開発拠点の評価試験設備電力削減率（2018年度比）	30%以上削減	32%削減		
			製品の倉庫間移動の削減（国内）	倉庫間移動に伴うCO ₂ 排出量の削減率（2013年度比50%削減）	4.2%	8.8%	
			製品輸送効率の改善（国内）	販売台数あたりの物流CO ₂ 排出量の削減（2013年度比15%削減）	1.91 (t-CO ₂ /千台)	1.93 (t-CO ₂ /千台)	
			再生可能エネルギーの利用拡大	再生可能エネルギー利用率	使用電力の5%以上	67%	
資源循環	資源利用の合理化	徹底したムダ取り	アルミ材廃棄ロスの削減	購入量に占める廃棄ロス比率75%削減（2016年度比）	43%削減		
			銅材廃棄ロスの削減	購入量に占める廃棄ロス比率67%削減（2016年度比）	59%削減		
			生産拠点の水使用量の削減（生産高あたりの水使用量削減率）	国内：20%以上削減 海外：6%以上削減（2013年度比）	国内：21%削減 海外：3%削減		
			生産拠点の廃棄物再資源化率向上（総発生量に占める再資源化率）	99%以上	国内：93% 海外：95%		
			生産拠点の廃棄物総発生量削減率（2013年度比生産高原単位）	20%以上削減	国内：10%増加 海外：4%増加		
			分解・選別能力の追求（有価品の価値向上）	混合回収物割合22%以下	23%		
			リサイクルの追求（廃棄物の有価化）	廃棄物として出荷している回収物を削減3件/年（累計9件）	0件削減（累計5件削減）		

*1 Scope 3カテゴリー11
*2 空調機において

環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

マテリアルバランス（2021年度実績）

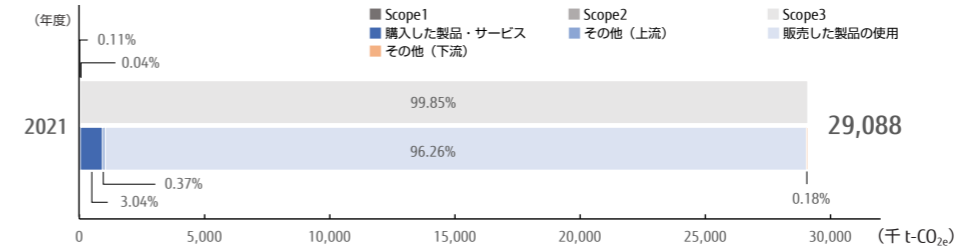


※1 PRTR法対象物質のうち、事業所ごとの年間取扱量が100kg以上の物質の取扱量の合計
 ※2 当社製品が稼働時間において消費する電力の総量（推定値）
 ※3 当社販売製品の稼働期間におけるCO₂排出量の総和

2021年度のScope1,2については、第三者保証を受けています。
 詳細はWebをご確認ください（環境活動：環境パフォーマンスデータ）
<https://www.fujitsu-general.com/jp/environment/data/performance.html>

GHGプロトコルに基づく温室効果ガス排出量の報告

Scope 1, 2, 3 GHG排出量



Scope	カテゴリ	算定量 / t-CO _{2e}	
		2021年度	合計に対する比率
企業活動による排出 (Scope 1 + Scope 2 ^{*1})		43,188	0.15%
Scope 1	自社での燃料やフロンの使用に伴う直接排出	30,651	0.11%
Scope 2	自社が購入した電気や熱の使用に伴う間接排出 (マーケット基準 ^{*2})	12,536	0.04%
	// (ロケーション基準 ^{*3})	44,132	-
その他の間接排出 (Scope 3)		29,044,542	99.85%
Scope 3 上流	カテゴリ1 購入した製品・サービス	883,642	3.04%
	カテゴリ2 資本財	25,341	0.09%
	カテゴリ3 Scope 1, 2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	3,101	0.01%
	カテゴリ4 輸送、配送 (上流)	75,608	0.26%
	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	2,441	0.008%
	カテゴリ6 ^{*4} 出張	969	0.003%
	カテゴリ7 ^{*4} 雇用者の通勤	284	0.001%
	カテゴリ8 リース資産 (上流)	対象外 (Scope 1, 2に含む)	-
Scope 3 下流	カテゴリ9 輸送、配送 (下流)	44,655	0.15%
	カテゴリ10 販売した製品の加工	37	0.00013%
	カテゴリ11 販売した製品の使用	27,999,395	96.26%
	カテゴリ12 販売した製品の廃棄	9,068	0.03%
	カテゴリ13 リース資産 (下流)	対象外	-
	カテゴリ14 フランチャイズ	対象外	-
	カテゴリ15 投資	対象外	-
バリューチェーン全体の排出量 (Scope 1 + Scope 2 ^{*1} + Scope 3)		29,087,730	100.0%

※1 マーケット基準
 ※2 (国内) 購入している電力の契約に基づいた排出係数により算出。(海外) IEA「Emissions Factors」より国別の排出係数により算出。
 ※3 特定のロケーションにおける発電に伴う平均的な排出係数に基づいた算出。
 【2020年度以前】(国内) 電気事業者連合会公表資料にある2002年の排出係数により算出。(海外) 電気事業者連合会公表資料にある2006年の排出係数により算出。
 【2021年度以降】(国内) 環境省「電気事業者別排出係数 一般送配電事業者」の排出係数により算出。(海外) IEA「Emissions Factors」より国別の排出係数により算出。
 ※4 カテゴリ6・7は日本国内が対象。

社員に対する取り組み

企業理念「FUJITSU GENERAL Way」マネジメントの推進

企業理念の浸透活動

企業理念「FUJITSU GENERAL Way（以下 FG Way）」の確実な浸透を図るため、さまざまな施策を行っています。

■ 富士通将軍（上海）有限公司での取り組み（FG Way 研修会の実施）

2021年5月と6月の3日間で、FG Way 浸透プロジェクトメンバーによる研修会を行いました。董事長はオープニングの挨拶で、FG Way を職場で浸透させるためには、自分自身が何を実践したら良いか考え、行動し、職場で率先して活動を展開、推進することを期待しているとコメントしました。

各部門を代表するメンバー達は4つのグループに分かれ、FG Way を浸透させるためのチームづくりを学んだり、実行計画の立案について活発な議論を交わしました。

そして、このプロジェクトの名称を「FG Way 先行者」と決めて、「FG Way 浸透活動を通して、企業理念について全社員の理解を深め、共通認識を持ち、共に未来をつくる」という使命を掲げました。



研修会オープニングの様子

パートナーシップ

海外販売会社とのパートナーシップ

富士通ゼネラルグループは、中期経営計画の達成に向けた重点テーマの一つに「空調機ビジネスの拡大」を掲げています。他企業とのパートナーシップにより新たなイノベーションを創出し、製品ラインアップ拡充、ビジネスの拡大につなげていきます。

Voice Master Group（カナダ）

2022年は、マスターグループにとって、暖房換気空調および冷凍（H A V C - R）の流通における業界リーダーとしての70年間だけでなく、富士通ゼネラルとのパートナーシップ開始から25周年となる大きな節目となっています。マスターグループは業界をリードする高品質のダクトレス製品などを必要とし、富士通ゼネラルは業界をリードする販売パートナーを必要としていたため、マスターグループと富士通ゼネラルのパートナーシップは、必然的に締結されました。

パートナーシップが始まって以来、マスターグループと富士通ゼネラルは共に飛躍的な成長を遂げることができました。そして、マスターグループは、カナダ国内に4つの倉庫と同50カ所以上の支店を運営するカナダの大手H A V C - R企業となり、また、最近の米国での買収により、当社は国際的な地位を得ることができました。

マスターグループの成長は複数の要因によって成り立っていますが、中でもFUJITSUブランドの品質と協力体制が鍵となっています。革新的で、信頼性、効率において比類のない冷暖房機器を提供する富士通ゼネラルは、マスターグループのカナダでの成長と成功の中核を担っているのです。

グレートホワイト・ノースと呼ばれること多いカナダでは、高品質で快適な空調機器が必需品です。マスターグループは、カナダ最大の富士通ゼネラルの販売代理店であり、北米でもトップ5に入ることを誇りに思っています。ほとんどの州でパートナーシップを結び、充実した設置業者とのネットワークを持っているため、私たちは高いパフォーマンスを発揮することができています。マスターグループと富士通ゼネラルは、カナダと米国各地にある最先端のトレーニングセンターを通じて、サポートを提供しています。私たちは、技術者や設置業者に提供している技術指導や研修を行っています。彼らは熱意をもって指導を受けており、これが共通の価値観となっています。

私たちのパートナーシップの成功の秘訣は、主に共通の価値観によるものだと考えています。誠実さ、コミットメント、革新性、優れた顧客サービスを提供したいという価値観は、富士通ゼネラルというブランドと私たちがこれからも協働し続けることを確固たるものにします。このように同じ志を持つことで、自然と信頼と互恵性が生まれます。その一例が、2008年にわれわれが開始した、カナダ東部における富士通ゼネラル製品の部品と作業費の10年品質保証の実施です。この革新的なアイデアは市場で高く評価され、富士通ゼネラル製品への信頼と支持、そして市場の需要を高めました。

意見交換する場を通じて、富士通ゼネラルの皆さまに私たちの意見や要望を伝える体制が整っており、改善への熱意が現れております。さらに、富士通ゼネラルは、革新的で持続可能で責任ある効率的な技術の研究開発において、間違いなく業界のバイオニアです。環境に対する責任は優先事項であり、マスターグループは、社員全員が一丸となり業界を先導するという私たちの使命として、これらの革新的で持続可能な製品に貢献できるよう、全力を尽くしてまいります。当社と富士通ゼネラルは、真のアライアンスであり、重要なビジネスとして良きパートナーであることが重要であるという私たちの共通の信念の証です。このことが、北米で選ばれるパートナーであること、そして最も急速に成長し、革新的なH A V C - Rソリューションプロバイダーになることを目指す当社の戦略計画を支え続けてくれるものと信じています。



The Master Group (Canada)
President

Mr. Neil McDougall

社外取締役メッセージ

富士通ゼネラルが推進している「地球との共存・社会への貢献・社員との共感」と、財務面の充実を図り、企業価値の持続的向上のため、多種多様な過去の経験を活かしてまいります

社外取締役
前原 修身



就任1年目で感じたこと

富士通ゼネラルの社外取締役を拝命して約1年が経過しました。

この1年を振り返ると、何といても2019年末から世界中を100年に1度とも言われるほどの大きな混乱に陥れた新型コロナウイルスの災禍を語らずにはいられないと思います。サプライチェーンも大混乱を招き、いまだに収束のめどが立たない中、経済の疲弊を天秤にかけ、経済を優先すべきであると舵を切っている状況かと思えます。複合的に不可抗力ともいえる電子部品の需給の逼迫や原材料価格の大幅高騰・高止まり、船舶需給の逼迫などの外的要因のほか、ロシアによるウクライナ侵攻による地政学上のリスクの高まりなど、近年類を見ない経営環境下にあります。

このような厳しい経営環境の中、非常に難しい判断を迫られながらも、富士通ゼネラルの経営幹部の方々は慎重にさまざまな課題を見極め、必要な対策は積極果敢に手を打たれているという印象を受けています。社外取締役としての役割を全うするうえで、その企業の施策や方向性を理解することは肝要です。原則としての月に1度の取締役会だけでは十分な情報を知り得ないという課題がありますが、富士通ゼネラルの場合は、月次での取締役会の議案や報告事項が事前に開示されるため、取締役会前に十分に内容を咀嚼することができます。また重要な開発・営業施策などに関しては随時意見交換会が開催され、経営の方向性が開示されると同時に活発な議論が行われています。

加えて、監査役からの定期的な課題報告などもあり、「見える化」を強く意識し、推進されていると感じています。

その経営姿勢の根底は、富士通ゼネラルが現在推進している「サステナブル経営」への真摯な取り組みだと思えます。経営を取り巻く環境が厳しいほど基本に立ち返るのが重要であり、かかる意味でも富士通ゼネラルは揺るぎないサステナブル経営を実行していると頼もしく感じています。

財務面では逐一外的環境と自社の状況を土俵に上げて要因を分析・検証のうえ、即座に経営指標に反映し、取締役会での背景・要因を定量的に説明いただいております。経営判断が的確に行われていることがうかがわれます。

非財務面においても、会社の基本方針である「サステナブル経営」が推進されていることが、タイムリーに共有される「事業活動トピックス」を確認することで非常に良く分かります。社員のモチベーション維持向上に向けた活動や、地域社会との共生、および気候変動対策に向けた活動などが随時発信されており、どのようにしてサステナブル経営に取り組んでいるかが手に取るように分かります。

社外取締役としての意見発信

このように既に非常に洗練された会社ではありますが、今後とも持続的な成長を遂げていただくためにも社外取締役として、意識していることとお願いしていることがあります。

まず意識していることは、私の過去における多種多様な経験から、少しでもお役に立てればと思う案件・内容があれば、遠慮なく発言させていただいていることです。売上高の7割以上、空調機事業においては約8割が海外での売上高になっており、まさしくグローバルに事業を展開されていますが、日本とは文化・習慣・言葉が全く異なる多様な国を相手にしますので、「鳥の目魚の目」で物事を眺めることが重要だと感じており、「釈迦に説法」的な内容であっても議論させていただいています。

富士通ゼネラルが持続的成長を果たすための鍵となるのは、何といても「人財」です。したがって、人材育成のさらなる強化に向けて、後継者育成計画の深堀をお願いしています。単に経営トップや幹部の後継者育成計画にとどまらず、各部署・部門の中堅管理職育成計画を経営幹部が担うことにより、後継者となる社員の育成を図ると同時に、経営幹部自らも成長し、さらなる高みを目指せる素養を身に付けることができる、まさしくWIN-WINの関係による成長を遂げていただきたいと考えています。

指名委員会の委員としても、さまざまな計画もしくは資料などを拝見することで、より公正な判断を客観的に行うことができます。

役員報酬に関しては、すでに業績連動型報酬制度を採用していますが、会社の経営基本方針であるサステナブル経営の実践・推進を図るインセンティブを与えるとともに、株主を始めとするステークホルダーの皆さまと一層の価値共有を図ることを目的として、今般新たに「サステナブル経営指標型譲渡制限付株式報酬」という非金銭報酬制度を導入したことは、サステナブル経営を会社の基軸として推進していくという意志表明であり、非常に評価に値する決断だと考えます。

富士通ゼネラルのサステナブル経営に関しては、他の上場企業に引けを取らない積極的な取り組みを推進されていると聞いています。3つの重点テーマである「地球との共存・社会への貢献・社員との共感」の下、率先して多種多様な取り組みを推進・発信されています。幾つか事例を挙げてみると積極的な取り組みの様子が一目瞭然です。

社外取締役メッセージ（続き）

1) プライム市場上場企業に新たに課せられたCGコードの一原則として取り上げられているTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づく気候変動関連の情報開示、2) カーボンニュートラルの実現に向けた積極的・定量的な取り組み、3) 太陽光発電の取り組み、4) 「サステナブル・プロダクト」製品（サステナブル成長に寄与する製品開発）という富士通ゼネラル独自の認定制度の導入と当該製品群の売上高比率20%以上の目標設定、5) 外国人の積極的採用、6) 障がい者雇用の推進に向けた特例子会社富士通ゼネラルハートウエアの運営、7) 女性の活躍推進および登用にに向けた定量的な目標設定、8) 女性のみならず男性正規社員の育児休職制度の目標設定、9) 社会への貢献という意味での近隣小学校への「出前授業」をはじめとする他社に余り例を見ない積極的な取り組み、10) 紫外線照射装置であるエアロシールドの地域行政への寄贈など、枚挙にいとまがありません。

今後富士通ゼネラルに望むこと

サステナブル経営への取り組みをさらに加速させるためにも、今後の富士通ゼネラルに期待することを最後に述べたいと思います。

最大の課題は、コロナ禍、電子部品および船舶需給の逼迫、並びに原材料価格の高騰・高止まりというある意味での外的要因を除けば、内的要因としての基幹（ERP）システムの更新が挙げられます。ERPシステムの更新は、会社の資源である基本要素（人、物、金、情報）を管理・分配し有効活用するための大型投資です。この更新事業は基本的に社外の専門家に頼らざるを得ない難易度が高く、また高額な費用と時間を要する案件です。まずは関係者が一丸となり、当該更新を遺漏なく完遂していただきたいと思います。

次に経営指標という観点からは、やはり上場企業しかもプライム市場上場という立ち位置を考慮した場合、株主への貢献ということは最優先事項の一つであると思います。

昨今は、「株主資本主義から新しい資本主義への移行」と世の中で謳われ、ESG（環境への配慮、社会貢献、ガバナンス）を意識した無形資産や人的資本が重要になっています。このような要素を盛り込んだ「インパクト加重会計」なるものを唱える論客もいます。無形資産への投資や人材を企業のコスト要因ではなく投資対象とみなして企業価値の向上に繋げるという考え方です。現実的には非常に難しい内容ですが、ある意味、富士通ゼネラルは当該理念に向かって経営を推進していると思います。

一方、株主に対しては安定した配当を継続的に実施していますが、さらに自他ともに分かりやすい財務面での指標を取り込んだ目標を、より明確化することも一案ではないかと考えます。

富士通ゼネラルは営業利益を経営指標として掲げていますが、一步踏み込んでROE（自己資本利益率）やROA（総資産利益率）あるいはROIC（投下資本利益率）などの指標を掲げることも、世の動向や企業価値向上の目標設定という観点には合致しているという気もします。

現在富士通ゼネラルが推進しているサステナブル経営をさらに盤石なものとして定着化し、企業価値の向上を図るとともに名実ともに「ビジョナリーカンパニー（人ではなく組織として独自の風土・経営を持続できる会社）」を目指していただきたいと思います。

日本資本主義の祖とされる渋沢栄一氏の「論語と算盤：道徳と経済の調和」は、まさしくサステナブル経営の模範であると思います。さらに渋沢栄一氏と同様に、苦学の人と言われる二宮尊徳氏は「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である」という格言を残しています。二人の著名人が言わんとすることは、単に数値だけが良ければ良いという訳ではなく、同時に富士通ゼネラルが推進している「地球との共存・社会への貢献・社員との共感」が伴っていないと駄目であると教えている気がします。しかしそれと同時に、財務面の充実がなければ、このような価値観やサステナブル精神も「絵に描いた餅」になりかねないとの教えであるとも捉えています。

今後とも社外取締役として、富士通ゼネラルの企業価値の持続的向上とサステナブル経営の推進に貢献できるよう大所高所から取り組んで参りたいと思います。

ガバナンス

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

富士通ゼネラルグループは、意思決定の迅速化など経営の効率性を高めると同時に、意思決定プロセスにおける透明性の確保、事業執行における内部統制機能の充実を図ることをコーポレートガバナンスの基本と考えています。

マネジメント

■ コーポレートガバナンス体制

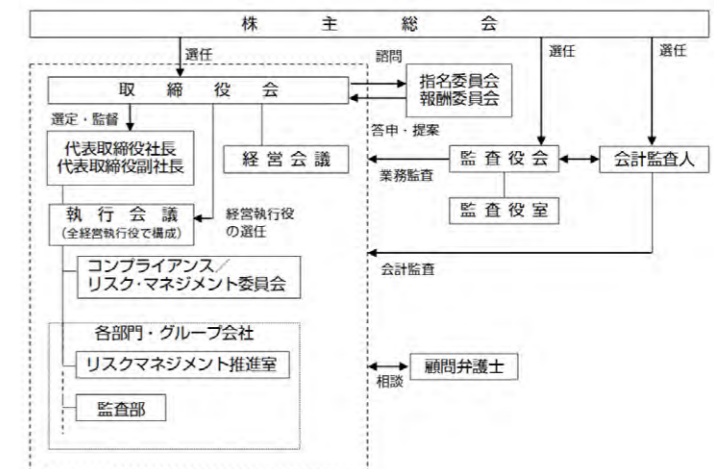
富士通ゼネラルグループは、監査役設置会社かつ経営執行役（執行役員）制度の採用により、経営の監督機能の充実と効率的・機動的な業務執行を図るとともに、監査役が経営陣とは独立した立場で監査・監督を行っており、この体制が当社のコーポレートガバナンス上有効と考えています。

2022年6月末現在における役員構成は、取締役11名（うち5名が社外取締役）、監査役3名（うち2名が社外監査役）となっています。

経営に関する重要事項については、原則、上席常務以上の経営執行役で構成される経営会議（原則として毎月2回開催）において協議するとともに、毎月1回定期的または必要に応じて臨時に開催される取締役会において審議・決定しています。業務執行については、全経営執行役で構成される執行会議（原則として毎月3回開催）において業務執行上の具体的重要事項を審議・決定し、特に重要な事項については取締役会に付議しています。なお、2021年度は取締役会を14回開催し、役員の出席率は98%となっています。

監査役会は、監査役3名（うち社外監査役2名）で構成されており、監査役の職務を補助する組織として、監査役室（1名）を設置しています。監査役会は、取締役会と同日に月次で開催される他、必要に応じて臨時開催されます。監査役は、取締役会に出席し、議事運営、決議内容などを監査し、必要に応じて意見表明を行っています。その他、常勤監査役が、執行会議、コンプライアンス／リスク・マネジメント委員会などの社内の重要な会議または委員会に出席しています。また、常勤監査役は、社長との面談を四半期毎に開催し、監査報告や監査活動に基づく提言を行っています。その他、取締役・経営執行役および各部門担当幹部社員の聴取・報告を年94回実施しました。内外拠点の往査については、新型コロナウイルス感染拡大により、海外渡航の禁止や、国内他事業所への訪問自粛が求められるなか、基本的に、テレビ会議システムを利用したリモート監査により、年17箇所（国内10箇所、海外7箇所）の往査を実施しました。ただし、現物確認や製造部門などを監査対象から除外した限定的な監査となっています。社外取締役とは、原則四半期毎に意見交換会を実施し、監査活動を通じて認識された課題について共有を図っています。これらの常勤監査役の活動は監査役会で報告され、監査役と適切に共有されています。

内部監査につきましては、社内の専任組織である監査部（9名）が行っております。内部監査の状況について、監査部から取締役会に年1回定期的に報告することとしております。



当社グループのコーポレートガバナンス体制



詳細については当社Webサイトをご覧ください。
IR情報（株主・投資家の皆様へ）
<https://www.fujitsu-general.com/jp/ir/>



ガバナンス

コーポレートガバナンス（続き）

取締役会の役割

取締役会では、富士通ゼネラルグループの経営に関する重要事項および法令・定款に定められた重要な業務執行に関する事項を決定しており、取締役会規程において、取締役会決議を要すべき事項を明確に定めています。取締役会決議を要しない事項については、社内規程（経営会議規程、執行会議規程、稟議規程など）において、重要性の基準を設け、業務執行を担当する取締役または経営執行役などに委任すべき事項を明確に定めています。

当社の取締役会は、当社の事業運営に必要な知識・経験・能力を有した人物を、ジェンダーや国際性などの多様性も踏まえた上で、社内外からバランスよく選任することを基本的な考え方としており、現状の構成（取締役総数 11 名、うち社外取締役は女性 1 名を含む 5 名）を適正と考えています。

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名

社内取締役および経営執行役については、富士通ゼネラルグループの企業理念を理解・体現し、人格・見識に優れ、業務上の専門知識と全社的な視点に立って任務を遂行する資質を兼ね備えた人物を候補者としています。

経営陣幹部については、取締役としての資質に加え、会社を牽引するリーダーシップや決断力などを総合的に勘案して選任しています。社外取締役については、社外の独立した立場から経営の監督機能を果たすとともに、各々の豊富な経験と高い見識に基づき、当社の企業活動に助言を行っていただける人物を候補者としています。

監査役については、人格・見識に優れ、会社経営や当社の業務に精通した人物、または会計などの分野で高い専門性と豊富な経験を有する人物を候補者としています。

なお、取締役・経営執行役候補者の指名および経営陣幹部の選解任については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名委員会で審議の上、取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定します。監査役候補者の指名については、独立社外取締役から事前に助言を得た後、監査役会の同意を得た上、取締役会で審議・決定します。また、重大な不正や法令・定款違反があった場合、会社業績などの評価を踏まえその機能を十分発揮していないと認められる場合、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が発生した場合に、指名委員会において経営陣の解任について審議を行うこととしています。

2021 年度における取締役・監査役の実績に関する取締役会・監査役会および指名・報酬委員会への出席状況^{※1}

	氏名	属性	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査役会
取締役	齋藤 悦郎		◎ 100% (14 / 14)	100% (2 / 2)	-	-
	庭山 弘		100% (14 / 14)	-	100% (2 / 2)	-
	酒巻 久	【社外】【独立】	93% (13 / 14)	100% (2 / 2)	100% (2 / 2)	-
	寺坂 史明	【社外】【独立】	100% (14 / 14)	◎ 100% (2 / 2)	◎ 100% (2 / 2)	-
	桑山 三恵子	【社外】【独立】	100% (14 / 14)	100% (2 / 2)	100% (2 / 2)	-
	前原 修身	【社外】【独立】	100% (12 / 12)	100% (2 / 2)	100% (2 / 2)	-
	山口 裕久	【社外】	100% (14 / 14)	-	-	-
	小湊 恒直		100% (14 / 14)	-	-	-
	長谷川 忠		100% (14 / 14)	-	-	-
	横山 弘之		100% (14 / 14)	-	-	-
杉山 正樹		100% (14 / 14)	-	-	-	
監査役	井上 彰	【社外】【独立】	100% (14 / 14)	-	-	◎ 100% (14 / 14)
	宮嶋 嘉信		100% (14 / 14)	-	-	100% (14 / 14)
	広瀬 陽一	【社外】	86% (12 / 14)	-	-	100% (14 / 14)

※1 ◎印は議長・委員長

社外役員選任の理由

氏名	選任の理由
酒巻 久 【独立】	酒巻久氏は、キヤノン電子株式会社の代表取締役会長であり、企業経営に加え、電子機器に関する技術・生産・購買などの専門知識や豊富な経験および知見を有しています。これらの経験および知見に基づき、社外の立場から適切な助言・意見を述べるとともに、任意の指名委員会および報酬委員会の委員としての役割も含め、経営の監督機能を適切に果たしていただいていることから、社外取締役に就任いただいています。
寺坂 史明 【独立】	寺坂史明氏は、サッポロビール株式会社で代表取締役社長を務めた経験があり、企業経営に加え、営業、マーケティング、人材育成の豊富な経験および知見を有しています。これらの経験および知見に基づき、社外の立場から適切な助言・意見を述べるとともに、任意の指名委員会および報酬委員会の委員長としての役割も含め、経営の監督機能を適切に果たしていただいていることから、社外取締役に就任いただいています。
桑山 三恵子 【独立】	桑山三恵子氏は、株式会社資生堂で CSR 部長をはじめとした豊富な業務経験に加え、大学で CSR、経営倫理、ダイバーシティ経営などを専門分野とする研究者としての知見を有しています。これらの経験および知見に基づき、社外の立場から適切な助言・意見を述べるとともに、任意の指名委員会および報酬委員会の委員としての役割も含め、経営の監督機能を適切に果たしていただいていることから、社外取締役に就任いただいています。
前原 修身 【独立】	前原修身氏は、日立工機株式会社（現工機ホールディングス株式会社）で代表取締役取締役社長を務めた経験があり、企業経営に加え、M&A を通じた事業拡大や販売子会社社長としての海外駐在などの豊富な経験および知見を有しています。これらの経験および知見に基づき、社外の立場から適切な助言・意見を述べるとともに、任意の指名委員会および報酬委員会の委員としての役割も含め、経営の監督機能を適切に果たしていただいていることから、社外取締役に就任いただいています。
山口 裕久	山口裕久氏は、富士通株式会社の執行役員 EVP であり、ICT を活用した事業の豊富な経験および最先端のデジタル・テクノロジーに関する知見を有しています。これらの経験および知見に基づき、社外の立場から適切な助言・意見を述べるとともに、経営の監督機能を適切に果たしていただいていることから、社外取締役に就任いただいています。
井上 彰 【独立】	井上彰氏は、金融機関における長年の業務経験に基づく財務および会計に関する相当程度の知見を有し、監査・監督が適切有効になされると考えられるため、社外監査役に就任いただいています。
広瀬 陽一	広瀬陽一氏は、富士通株式会社の執行役員および財務経理本部長を経て、現在は同社常勤監査役を務めるなど、他の会社における役員としての豊富な経験と財務および会計に関する相当程度の知見を有し、監査・監督が適切有効になされると考えられるため、社外監査役に就任いただいています。

ガバナンス

コーポレートガバナンス（続き）

監査役会の役割

監査役会は、監査役3名（うち2名が社外監査役）で構成されています。

常勤監査役は、常勤者としての特性を踏まえ、社内の情報収集に積極的に努め、かつ、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視し検証しています。

社外監査役は、監査体制の独立性および中立性を一層高めるために法令上その選任が義務付けられていることを自覚し、積極的に監査に必要な情報の入手に心掛け、得られた情報を他の監査役と共有することに努めています。

監査役は、取締役会に出席し、必要に応じて意見表明を行っています。また、監査計画に基づき、執行会議などの重要な会議への出席、重要書類の閲覧、取締役・経営執行役・各部門管理職の聴取、内外拠点の往査を実施し、課題などについて、随時、提言を実施しています。

また、四半期毎に、社長との面談、社外取締役との意見交換会を実施しています。監査役会は、これらの各監査役の活動を踏まえ、監査報告書を作成しています。

また、常勤監査役の選定および解職・監査の方針、業務および財産の状況の調査の方法その他監査役の職務に関する事項の決定などを主な職務としています。

会計監査人の選任

監査役会は、株主総会に提出する、会計監査人の選任および解任並びに再任をしないことに関する議案を決定します。

それにあたり、監査役は、年8回、会計監査人から監査状況の聴取や意見交換を実施し、また執行部門からも情報を得て、会計監査人の監査体制、専門能力、独立性、品質管理体制、監査費用の合理性について、法令および監査役会が定めた基準に照らして、評価を行い、決定を行っています。

役員報酬

① 役員の報酬などの額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2022年4月27日開催の取締役会において、報酬委員会で決議された当社報酬制度の内容に従い、取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定方針の改定につき決議しています。

・基本方針

当社は、当社グループの健全かつ持続的な成長に向け経営を担う優秀な人材を確保するとともに、業績や株主価値との連動性をさらに高め、透明性の高い報酬制度とすることを基本としています。その報酬は、職責および役職に応じて月額で定額を支給する「基本報酬」、短期業績に連動する報酬としての「賞与」、および企業価値の持続的な向上とサステナブル経営の実勢・推進へのインセンティブを与える非金銭報酬である「譲渡制限付株式報酬」により構成します。なお、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、「基本報酬」のみを支給することとしています。

取締役の個人別の報酬などの内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

a. 基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬などの額の決定に関する方針（報酬などを与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

当社の取締役の基本報酬は月例の固定報酬とし、その支給額はそれぞれ役員の職責や役職に応じて月額の設定額を決定するものとします。

取締役の固定報酬（基本報酬）の額は、2017年6月20日開催の第98期定時株主総会において、年額6億円以内（うち社外取締役分5000万円以内）と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役の員数は13名（うち社外取締役4名）です。

b. 業績連動報酬などの額の決定に関する方針（報酬などを与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

業績連動報酬などは、業務執行を担う取締役を支給対象とする現金報酬とし、1事業年度の業績を反映した賞与を毎年一定の時期に支給するものとします。賞与の具体的な算出方法は、当社グループの中期経営計画に掲げ、透明性・客観性のある連結営業利益を指標とし、当期の業績達成度合いに応じて支給額を決定します。また、支給総額は定時株主総会に提案し、承認を得るものとします。

当事業年度に係る連結営業利益の目標数値は19,000百万円、実績は8,444百万円となり、2022年6月16日開催の第103期定時株主総会において、業務執行取締役6名を対象に55百万円の賞与を支給することを決議しています。

c. 非金銭報酬などの内容および数の算定方法の決定に関する方針（報酬などを与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

非金銭報酬などは、当社の取締役（社外取締役を除く）に当社の企業価値の持続的な向上とサステナブル経営の実践・推進を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を図ることを目的とした譲渡制限付株式とします。本制度は、当社の取締役（社外取締役を除く）について一定期間の継続した勤務を譲渡制限解除の条件とする「勤務継続型譲渡制限付株式報酬」、およびサステナブル経営の評価指標達成を譲渡制限解除の条件とする「サステナブル経営指標要件型譲渡制限付株式報酬」により構成します。その株式数は株主総会で決議された枠内で、毎年一定の時期に支給するものとします。

非金銭報酬である譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額および当社が発行または処分する当社普通株式の総数は、2022年6月16日開催の第103期定時株主総会において、「勤務継続型譲渡制限付株式報酬」と「サステナブル経営指標要件型譲渡制限付株式報酬」を合わせ、年額1億円以内および年70,000株以内（社外取締役を除く。）と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は6名です。

d. 金銭報酬の額、業績連動報酬などの額または非金銭報酬などの額の取締役の個人別の報酬などの額に対する割合の決定に関する方針

業務執行を担う取締役の種類別の報酬割合については、報酬委員会において検討を行います。取締役会は報酬委員会の答申内容に基づき、取締役の個人別の報酬などの内容を決定することとします。なお、報酬などの種類ごとの比率は、基本報酬が概ね60～75%、賞与および譲渡制限付株式報酬が概ね25～40%を目安とします。

e. 取締役の個人別の報酬などの内容についての決定の方法

個人別の報酬などについては、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬委員会で審議のうえ取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定するものとします。なお、報酬委員会において、外部機関の客観的データを活用し、報酬水準の妥当性などの検証を行うこととします。

f. 監査役の個人別の報酬などの額の決定に関する方針（報酬などを与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

月例の固定報酬である「基本報酬」のみを支給することとします。また、報酬額については、2017年6月20日開催の第98期定時株主総会で定められた「年額1億円以内」の限度において、監査役の協議により決定することとします。なお、当該株主総会終結時点の監査役の員数は3名です。

g. その他

当社は「役員自社株保有ガイドライン」を定め、役位別に定められた一定数以上の当社株式（譲渡制限付株式報酬を含む。）を当該役員が保有するよう努めます。

当事業年度の取締役の個人別の報酬などの内容の決定にあたっては、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬委員会において、外部機関の客観的データを活用した報酬水準の妥当性などの検証や、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しています。

ガバナンス

コーポレートガバナンス（続き）

② 役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬 (基本報酬)	業績連動報酬 (賞与)	非金銭報酬など (譲渡制限付 株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	316	234	55	26	6
監査役 (社外監査役を除く)	26	26	—	—	2
社外役員	52	52	—	—	7

取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性向上を図るため、取締役会実効性評価を年に1度定期的に行っています。評価の内容は原則毎年5月に取締役会で報告するとともに、実効性向上に向けた議論を行っています。

2021年度の取締役会の実効性の評価については、昨年と同様、全取締役が質問票に回答する方法により実施いたしました。その結果、取締役会の運営面などについて概ね適切との評価が得られ、当社の取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

なお、全般的に評価の改善が見られますが、取締役会で議論すべき事項の見直しや議論のさらなる活発化、指名委員会・報酬委員会の活動、トレーニング機会の提供・充実などについてさらに改善すべき点があり、継続的に検討を行うべきとの課題認識を共有しており、これらの点への対応も含め、取締役会の実効性のさらなる向上を図っていきます。

役員の紹介

取締役

齋藤 悦郎 代表取締役社長

1977年4月	当社入社
2008年12月	当社VRF・ATW販売推進統括部長
2009年4月	当社経営執行役
2011年4月	当社経営執行役常務
2015年4月	当社経営執行役副社長
同年6月	当社代表取締役社長経営執行役社長
2020年12月	当社代表取締役社長経営執行役社長CSO (Chief Sustainability Officer)
2022年4月	当社代表取締役社長経営執行役社長CEO (Chief Executive Officer) 兼CSO (現在に至る)

庭山 弘 代表取締役副社長

1977年4月	当社入社
2001年10月	当社財務部長 兼 経理部長
2004年6月	当社取締役
2006年4月	当社取締役経営執行役
2007年4月	当社取締役経営執行役常務
2010年4月	当社取締役経営執行役上席常務
2011年4月	当社取締役経営執行役専務
2015年4月	当社取締役経営執行役副社長
2018年6月	当社代表取締役副社長経営執行役副社長 (現在に至る)

酒巻 久 取締役

1967年1月	キヤノンカメラ株式会社 (現キヤノン株式会社) 入社
1987年1月	同社システム事業部長
1989年3月	同社取締役
1996年3月	同社常務取締役
1999年3月	キヤノン電子株式会社 代表取締役社長
2010年5月	株式会社良品計画 社外取締役
2015年6月	当社取締役 (現在に至る)
2016年6月	株式会社ヤオコー 社外取締役
2021年3月	キヤノン電子株式会社 代表取締役会長 (現在に至る)

寺坂 史明 取締役

社外 独立

1972年4月	サッポロビール株式会社 (現サッポロホールディングス株式会社) 入社
2002年10月	同社九州本部長
2004年3月	サッポロビール株式会社 執行役員
同年9月	同社取締役常務執行役員
2005年3月	同社取締役専務執行役員
2009年3月	同社専務執行役員
2010年3月	同社代表取締役社長
	サッポロホールディングス株式会社 常務取締役 兼 グループ執行役員
2013年3月	サッポロビール株式会社 相談役
2014年3月	同社顧問
2015年11月	株式会社大庄 社外監査役 (現在に至る)
2017年6月	当社取締役 (現在に至る)
同年同月	シチズン時計株式会社 社外取締役 (現在に至る)

桑山 三恵子 取締役

社外 独立

1970年4月	株式会社資生堂入社
2004年4月	同社CSR部長
2008年4月	駒澤大学経済学部非常勤講師
2009年4月	一般社団法人経営倫理実践研究センター主任研究員
2012年6月	一橋大学大学院法学研究科特任教授
2015年4月	一橋大学CFO教育研究センター客員研究員 (現在に至る)
同年同月	明治大学ミッション・マネジメント研究所客員研究員
2017年6月	当社取締役 (現在に至る)
2018年4月	一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員 (現在に至る)
同年6月	株式会社安藤・間 社外取締役 (現在に至る)

前原 修身 取締役

社外 独立

1978年4月	当社入社
1983年8月	日立工機株式会社 (現工機ホールディングス株式会社) 入社
2006年6月	同社経営企画本部長
2008年6月	同社取締役
2012年6月	同社常務取締役
2013年6月	同社専務取締役
2014年6月	同社代表取締役 取締役社長
2019年4月	工機ホールディングス株式会社 取締役会長
2020年8月	ユー・エム・シー・エレクトロニクス株式会社 社外取締役監査等委員 (現在に至る)
2021年6月	当社取締役 (現在に至る)

ガバナンス

役員紹介（続き）

取締役

山口 裕久 取締役		社外
1983年4月	富士通株式会社入社	
2015年4月	同社イノベーションビジネス本部長	
2016年4月	同社執行役員	
2018年4月	同社執行役員常務	
2019年6月	当社取締役（現在に至る）	
2022年4月	富士通株式会社 執行役員EVP（現在に至る）	

小須田 恒直 取締役	
1978年4月	当社入社
2002年6月	当社国内営業推進部販売企画部長
2005年6月	当社取締役
2006年4月	当社取締役経営執行役
同年6月	当社経営執行役
2009年4月	当社経営執行役常務
2010年6月	当社取締役経営執行役常務
2011年4月	当社取締役経営執行役上席常務
2013年4月	当社取締役経営執行役専務
2018年4月	当社取締役経営執行役副社長（現在に至る）

長谷川 忠 取締役	
1988年4月	株式会社不二工機入社
1997年5月	当社入社
2014年4月	富士通將軍中央空調（無錫）有限公司董事 兼 常務副総経理
2015年4月	当社経営執行役
2017年4月	当社経営執行役常務
2018年6月	当社取締役経営執行役常務
2019年4月	当社取締役経営執行役上席常務
2020年4月	当社取締役経営執行役専務（現在に至る）

横山 弘之 取締役	
1986年4月	当社入社
2007年10月	当社GDM推進本部GDM推進統括部長
2009年4月	当社経営執行役
2014年4月	当社経営執行役常務
2017年6月	当社取締役経営執行役常務
2019年4月	当社取締役経営執行役上席常務
2022年4月	当社取締役経営執行役専務（現在に至る）

杉山 正樹 取締役	
1981年4月	当社入社
2011年4月	当社情報通信ネットワーク事業部長
2016年4月	当社経営執行役
同年6月	当社取締役経営執行役
2018年4月	当社取締役経営執行役常務
2019年4月	当社取締役経営執行役上席常務（現在に至る）

監査役

井上 彰 常勤監査役		社外	独立
1980年4月	株式会社第一勧業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行		
1999年9月	同行資産監査室企画調査役		
2002年4月	株式会社みずほコーポレート銀行 （現株式会社みずほ銀行）資産監査部監査主任		
2007年10月	同行業務監査部次長		
2008年5月	北越製紙株式会社（現北越コーポレーション株式会社） 内部統制監査室長（出向）		
2010年6月	株式会社みずほコーポレート銀行営業 第八部付参事役		
同年同月	当社常勤監査役（現在に至る）		

宮嶋 嘉信 常勤監査役	
1981年4月	当社入社
2009年12月	当社空調機事業管理部長 兼 財務経理統括部長代理
2010年4月	当社経営執行役
2014年4月	当社経営執行役常務
2021年4月	当社顧問
同年6月	当社常勤監査役（現在に至る）

広瀬 陽一 監査役		社外
1981年4月	富士通株式会社入社	
2009年6月	同社財務経理本部経理部長	
2012年4月	同社常務理事	
2013年5月	同社執行役員	
2014年4月	同社財務経理本部長	
2017年4月	同社常任顧問	
同年6月	同社常勤監査役（現在に至る）	
2018年6月	当社監査役（現在に至る）	

経営執行役など

■ 経営執行役社長

齋藤 悦郎
CEO（Chief Executive Officer）
兼 CSO（Chief Sustainability Officer）

■ 経営執行役副社長

庭山 弘
コーポレート担当

小須田 恒直
国内民生営業担当

■ 経営執行役専務

長谷川 忠
空調機、品質保証担当 兼 空調機事業統括本部長
兼 空調機商品企画部長
兼 Fujitsu General (Thailand) Co., Ltd. 社長
兼 エアロシールド株式会社 代表取締役社長

横山 弘之
GDM統括担当 兼 海外営業本部長
兼 海外マーケティング統括部長
兼 Fujitsu General America, Inc. 会長 兼 CEO
兼 富士通將軍中央空調（無錫）有限公司 董事長
兼 Fujitsu General (Taiwan) Co., Ltd. 董事長

■ 経営執行役上席常務

杉山 正樹
情報通信システム担当 兼 情報通信システム本部長
兼 株式会社富士通ゼネラルOSテクノロジー 代表取締役社長

大河原 進
社長室長 兼 リスクマネジメント、内部統制担当

■ 経営執行役常務

清水 公彦
調達改革担当 兼 富士通將軍（上海）有限公司 董事長

江藤 雅隆
富士通將軍（上海）有限公司 董事 兼 総経理

中川 陽介
国内民生営業本部長 兼 サービス・サポート統括部長

坪内 工
空調機商品開発本部長 兼 空調機副担当
兼 空調機事業統括本部長代理
兼 Being Innovative Group メンター

岡田 雅史
株式会社富士通ゼネラルエレクトロニクス 代表取締役社長
兼 電子デバイス担当 兼 電子デバイス事業部長
兼 富士通將軍電子（蘇州）有限公司 董事長

板垣 敦
Fujitsu General Air Conditioning R&D (Thailand) Co., Ltd. 社長
兼 TCFG Compressor (Thailand) Co., Ltd. 取締役

■ 経営執行役

内藤 真彦
ブランディング・IT副担当

佐藤 博之
空調機商品開発本部長代理 兼 空調機事業統括本部長代理

小林 宏
人事統括部長

加納 俊男
コーポレートコミュニケーション室長
兼 サステナビリティ推進統括部長
兼 環境統括部長

浅井 茂樹
情報通信システム本部長代理 兼 情報通信システム営業統括部長

浅沼 康
海外営業本部長代理

■ フェロー

二神 英治
空調機技術企画室長
兼 株式会社富士通ゼネラル研究所 代表取締役社長

（2022年7月1日現在）

指名委員会・報酬委員会の構成員紹介

指名委員会の構成員

委員長 取締役 寺坂 史明（独立社外取締役）
委員 取締役 酒巻 久（独立社外取締役）、取締役 桑山 三恵子（独立社外取締役）、取締役 前原 修身（独立社外取締役）、
代表取締役社長 齋藤 悦郎
（2022年7月1日現在）

報酬委員会の構成員

委員長 取締役 寺坂 史明（独立社外取締役）
委員 取締役 酒巻 久（独立社外取締役）、取締役 桑山 三恵子（独立社外取締役）、取締役 前原 修身（独立社外取締役）、
代表取締役副社長 庭山 弘
（2022年7月1日現在）

ガバナンス

取締役および監査役について

取締役および監査役に対して特に期待する分野^{※1}

富士通ゼネラルグループは、企業理念の実践と事業の成長戦略を追求する「サステナブル経営」をすべての事業活動の基本に据え、「地球との共存」「社会への貢献」「社員との共感」を重点テーマに掲げております。

以下は、当社グループが「サステナブル経営」およびその具体的施策である中期経営計画を推進する上で重要となる分野となります。

なお、下記の分野のうち「当社事業マネジメント」は、当社グループの「サステナブル経営」に合致した執行状況の把握・監督および長期視点での課題提起などがその主な内容となります。

下記一覧表については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名委員会で決議された内容に従い、取締役会で決議しております。

	氏名	属性	会社が特に期待する分野								
			当社事業マネジメント	企業経営	国際ビジネス・海外事業／グローバルイニシアチブ	製造・技術／研究・開発	営業・マーケティング	ICT・DX	財務・会計・M&A	コンプライアンス・リスクマネジメント	人材開発・組織活性化・ダイバーシティ
取締役	斎藤 悦郎		○	○	○		○		○	○	○
	庭山 弘		○	○	○			○	○	○	
	酒巻 久	【社外】【独立】	○	○	○	○		○		○	○
	寺坂 史明	【社外】【独立】	○	○			○			○	○
	桑山 三恵子	【社外】【独立】	○			○	○			○	○
	前原 修身	【社外】【独立】	○	○	○		○		○	○	
	山口 裕久	【社外】	○	○			○	○			
	小須田 恒直		○	○			○				○
	長谷川 忠		○		○	○		○			○
	横山 弘之		○		○		○	○	○		
杉山 正樹		○			○	○	○				
監査役	井上 彰	【社外】【独立】			○				○	○	
	宮嶋 嘉信				○				○	○	
	広瀬 陽一	【社外】						○	○	○	

※1 各人の経験および現在の役割に照らして会社が特に期待する分野に○を付けています。上記一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

リスクマネジメント

基本的な考え方

富士通ゼネラルグループでは、コンプライアンス、危機管理、人事・労務・安全衛生管理、ITセキュリティ、環境、情報管理などに関するリスクのリスクのアセスメントを実施し、「コンプライアンス／リスク・マネジメント委員会」での審議を通じて、事業に大きな影響を与えるリスクの予防や抑制を図っています。

リスクマネジメント体制

事業をグローバルに展開する富士通ゼネラルグループが影響を受ける可能性のあるリスクを迅速に把握し、タイムリーに施策を講じていくため、当社各部門および当社グループ各社によるリスクの評価、リスクへの対応を確認する「リスクアセスメント」を実施し、年4回（四半期毎）開催される「コンプライアンス／リスク・マネジメント委員会」で、優先的に取り組むべき「重要テーマ」を選定し、リスクの低減を図る活動を推進しています。

2021年度は、「海外事業リスク」「製品輸出のオペレーション」「ITセキュリティリスク」「電気電子部品の調達リスク」「品質コンプライアンス」「環境規制対応」などを重要テーマとして取り組みました。また、委員会の年間の活動状況は、取締役会に報告されています。

主な取り組み

■ リスクマネジメント

富士通ゼネラルグループにおけるコンプライアンスの基本として遵守すべき事項を定めた「FUJITSU GENERAL Way 行動規範」を社内イントラネットへ掲載し、また役員、社員への研修を通じて周知を図っています。

社員向けの啓発活動としては、現場のリスクマネジメントおよび内部統制運用の主体である管理職へリスクマネジメントの要点を学ぶ研修を実施し、意識向上を図るとともに、独占禁止法、インサイダー取引規制、下請法など、必要に応じて各部門の業務に関連する重要法令や、ビジネスと人権、情報漏洩の防止に関する研修などを実施しています。また、コンプライアンスに関する意識啓発を目的とした社員向けのメールマガジンを定期的に配信しています。

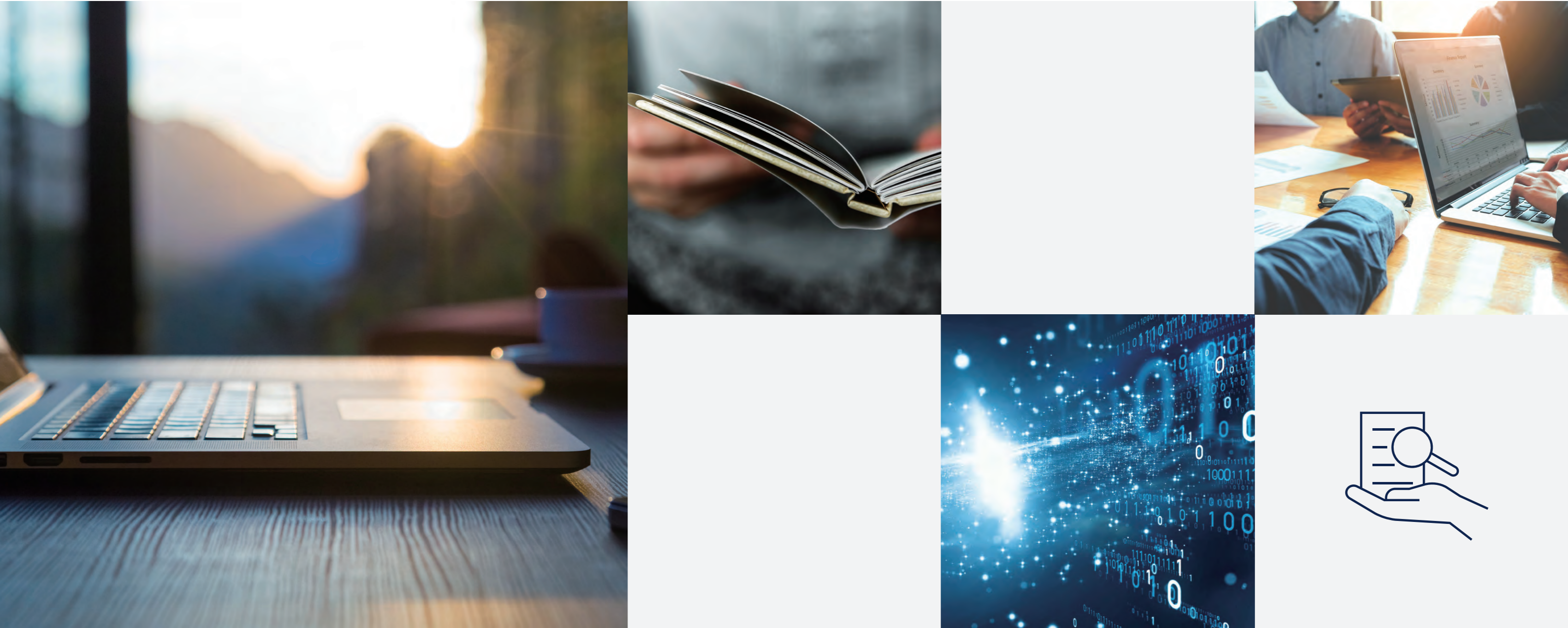
■ 事業継続マネジメント

富士通ゼネラルグループは、大地震などの大規模自然災害や、新たな感染症の蔓延などのリスクが発生した非常事態においても、社員とその家族の安全を確保しながら自社の事業を適切に継続・運営することを目的として、事業継続基本計画を策定し、計画の実効性を確保するために、防災啓発活動、各重要業務のBCP（業務継続計画）訓練などを継続実施しています。

なお、新型コロナウイルス感染症の流行に対しては、感染の予防と感染拡大の防止に努めるとともに、感染流行期にも重要な事業を継続維持し、社会的責任を遂行しています。

データ集

Data



83 財務・ESGハイライト

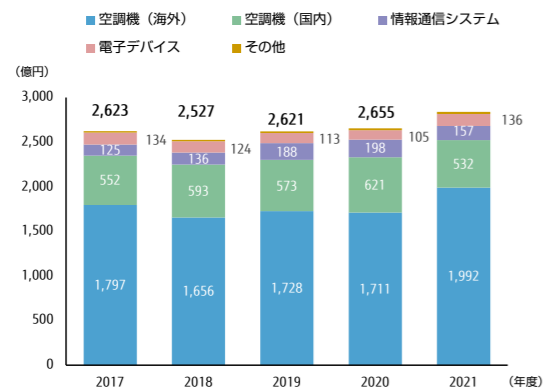
85 財務データ

財務・ESGハイライト

主な財務/ESG指標

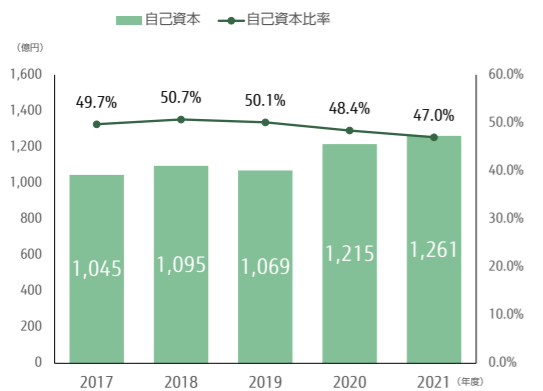
財務ハイライト

■ 売上高



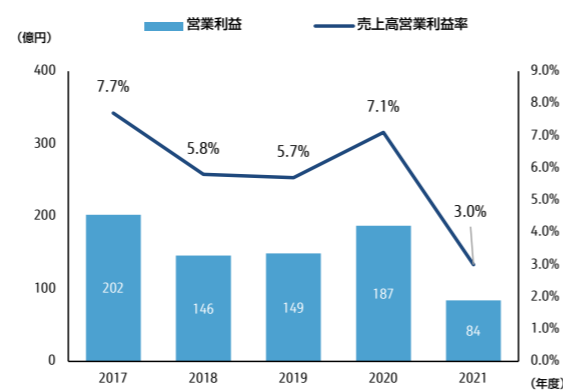
売上高は、海外向け空調機および電子デバイスの売上が増加し、前年度比 186 億円増加の 2,841 億円 (前年度比7%増) となりました。空調機部門では、夏期の天候不順などの影響を受けて国内向けの販売は減少しましたが、重点市場である北米、インド、欧州向けを中心に海外向けの販売が増加し、前年度比 192 億円増加の 2,524 億円 (前年度比8%増) となりました。

■ 自己資本/自己資本比率



自己資本は、為替換算調整勘定の増加などにより、前年度末比 46 億円増加し、1,261 億円となりました。なお、2021 年7月に譲渡制限付株式報酬としての新株式を発行したことにより、資本金および資本剰余金がそれぞれ 35 百万円増加しております。自己資本比率は前年度末比 1.4%減少し、47.0%となりました。

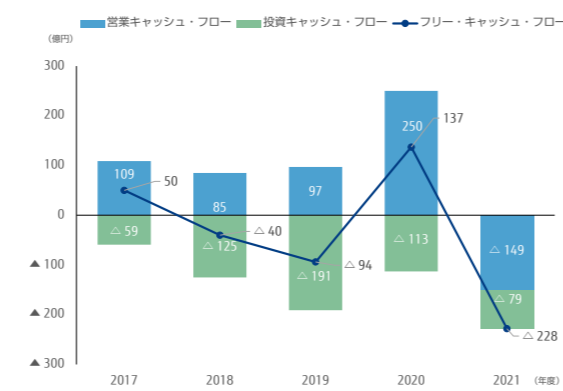
■ 営業利益/営業利益率



営業利益は、海外向け空調機の販売物量拡大や売価改善効果はあったものの、素材・部品価格や海上運賃の高騰、生産地国通貨高などの影響が大きく、84 億円 (前年度比 55%減) となりました。

営業利益率は前年度比 4.1%減少し、3.0%となりました。

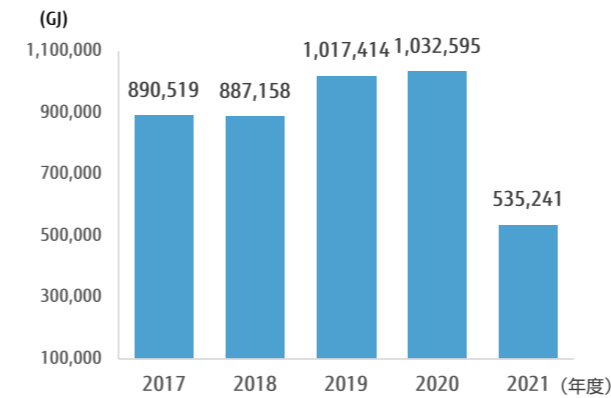
■ 営業キャッシュ・フロー/投資キャッシュ・フロー/フリー・キャッシュ・フロー



営業キャッシュ・フローは、税金など調整前当期純利益の計上、減価償却費を源泉とした収入はあったものの棚卸資産の増加による運転資本の増加により、149 億円の支出となりました。投資キャッシュ・フローは、開発・生産設備、ITシステムへの投資などにより、79 億円の支出となり、この結果、当年度のフリー・キャッシュ・フローは 228 億円の支出となりました。

ESGハイライト

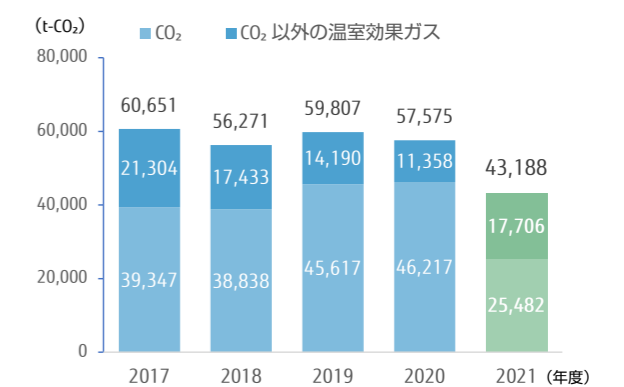
■ エネルギー消費量*



事業活動で使用するエネルギー消費効率を高めるため、開発拠点では多くの電力を消費する試験設備の効率的な運用の継続、生産拠点では設備のエネルギー転換などの省エネ施策の強化を進めています。

2021 年度は再生可能エネルギー電力メニューへの切替えや再エネ証書の導入により、グループ全体の再エネ電力比率が過半数を上回ったため、エネルギー消費量の換算係数は 3.6GJ/kWh を適用しました。(2020 年度まで : 9.97GJ/kWh)

■ 温室効果ガス排出量* (CO₂換算)

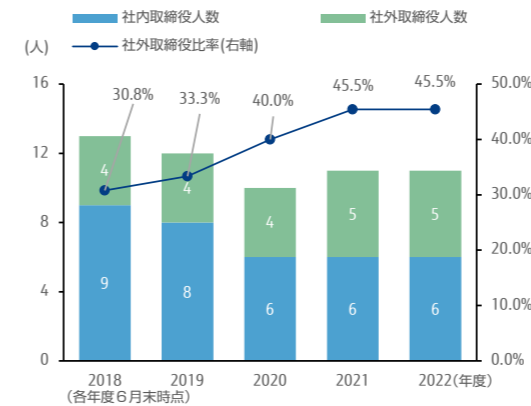


事業活動で消費するエネルギー起源のCO₂排出量と空調製品に充填する冷媒フロン (HFC) 起源の排出量 (CO₂換算) を集計しています。

2021 年度は、海外のエアコン工場における製造工程での冷媒フロン排出量の増加等により、CO₂以外の温室効果ガス排出量は、前年度と比較し増加となりました。

なお、2021 年度からは再生可能エネルギー電力メニューへの切替えや再エネ証書導入を積極的に推進しており、CO₂算出方法をマーケット基準に変更しています。

■ 取締役会構成員数/社外取締役



2021 年6月の株主総会で独立社外取締役に 1 名増員し、社外取締役 5 名 (うち女性 1 名)、社内取締役 6 名の計 11 名体制となりました。

なお、社外取締役比率は 45.5%となっています。

2021 年度の Scope1,2 については、第三者保証を受けています。詳細は Web をご確認ください (環境活動: 環境パフォーマンスデータ) <https://www.fujitsu-general.com/jp/environment/data/performance.html>

* データを精査した結果、2020 年度に掲載した実績数値を一部修正しています

財務データ

財務データ

5年間の財務サマリー

財務データ	(単位)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高	(百万円)	262,340	252,667	262,117	265,452	284,128
営業利益	(百万円)	20,207	14,589	14,941	18,737	8,444
営業利益率	(%)	7.7	5.8	5.7	7.1	3.0
経常利益	(百万円)	18,543	14,116	13,683	20,537	11,402
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	12,854	8,892	5,765	13,008	3,722
包括利益	(百万円)	14,879	8,171	752	19,921	9,616
純資産額	(百万円)	107,722	113,122	110,711	126,085	131,454
総資産額	(百万円)	210,403	215,784	213,250	251,378	268,633
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	10,894	8,513	9,724	25,001	△ 14,945
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 5,862	△ 12,515	△ 19,141	△ 11,267	△ 7,871
フリー・キャッシュ・フロー	(百万円)	5,032	△ 4,002	△ 9,416	13,733	△ 22,817
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 2,936	△ 3,172	2,090	△ 5,825	△ 971
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	42,710	35,412	27,571	36,707	14,202
1株当たり金額						
1株当たり当期純利益 (EPS)	(円)	122.86	84.99	55.11	124.32	35.57
1株当たり純資産額 (BPS)	(円)	998.94	1,046.46	1,021.74	1,161.61	1,205.43
1株当たり配当額 (DPS)	(円)	24.00	26.00	28.00	30.00	32.00
主な指標等						
研究開発費	(百万円)	12,874	12,986	13,425	14,133	14,582
研究開発費率	(%)	4.9	5.1	5.1	5.3	5.1
設備投資額	(百万円)	6,358	8,378	13,939	8,729	8,201
減価償却費	(百万円)	5,062	5,280	5,848	6,124	6,825
自己資本比率	(%)	49.7	50.7	50.1	48.4	47.0
自己資本利益率 (ROE)	(%)	13.0	8.3	5.3	11.4	3.0
総資産利益率 (ROA)	(%)	6.4	4.2	2.7	5.6	1.4
ネットD/E レシオ	(倍)	△ 0.41	△ 0.32	△ 0.21	△ 0.26	△ 0.04
キャッシュ・コンバージョン・サイクル*	(日)	74.5	87.4	91.9	91.3	99.3
棚卸資産回転日数	(日)	37.8	42.8	45.9	52.2	70.6
棚卸資産残高	(百万円)	27,930	26,703	32,979	44,479	73,037
配当性向	(%)	19.5	30.6	50.8	24.1	90.0
株価収益率 (PER)	(倍)	15.5	18.4	35.4	24.8	67.2
株主総利回り (TSR)	(%)	87.6	73.5	92.3	145.1	115.0

* キャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC) : 売上債権回転日数 + 棚卸資産回転日数 - 買掛債務回転日数

連結貸借対照表

(単位: 百万円)

	2020年度末	2021年度末
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	36,707	14,202
受取手形、売掛金及び契約資産	75,921	83,150
商品及び製品	34,484	54,012
仕掛品	2,178	3,418
原材料及び貯蔵品	7,815	15,606
その他	13,269	15,755
貸倒引当金	△ 268	△ 216
流動資産合計	170,108	185,929
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	35,923	37,432
機械装置及び運搬具	39,159	43,640
工具、器具及び備品	27,622	30,951
土地	8,973	8,900
建設仮勘定	840	468
減価償却累計額	△ 67,718	△ 76,218
有形固定資産合計	44,801	45,174
無形固定資産		
のれん	5,556	5,486
その他	11,352	13,789
無形固定資産合計	16,908	19,275
投資その他の資産		
投資有価証券	6,232	5,992
繰延税金資産	9,885	9,042
その他	3,452	3,227
貸倒引当金	△ 10	△ 9
投資その他の資産合計	19,560	18,253
固定資産合計	81,270	82,703
資産合計	251,378	268,633

財務データ

財務データ (続き)

連結貸借対照表

(単位: 百万円)

	2020 年度末	2021 年度末
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	46,642	58,072
短期借入金	5,018	8,509
リース債務	303	295
未払法人税等	3,853	2,047
未払費用	17,498	19,536
製品保証引当金	6,540	4,659
海外事業等再編引当金	1,439	2,335
独禁法関連引当金	7,925	7,900
その他	14,116	12,747
流動負債合計	103,337	116,103
固定負債		
長期借入金	96	25
リース債務	642	732
再評価に係る繰延税金負債	2,380	2,365
退職給付に係る負債	10,093	10,567
その他	8,742	7,383
固定負債合計	21,955	21,074
負債合計	125,293	137,178
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,089	18,124
資本剰余金	-	35
利益剰余金	104,660	104,660
自己株式	△ 5,023	△ 5,023
株主資本合計	117,726	117,797
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,120	768
土地再評価差額金	4,793	4,759
為替換算調整勘定	△ 1,979	3,079
退職給付に係る調整累計額	△ 102	△ 230
その他の包括利益累計額合計	3,832	8,376
非支配株主持分	4,526	5,281
純資産合計	126,085	131,454
負債純資産合計	251,378	268,633

連結損益計算書

(単位: 百万円)

	2020 年度	2021 年度
売上高	265,452	284,128
売上原価	186,693	219,599
売上総利益	78,759	64,529
販売費及び一般管理費	60,021	56,085
営業利益	18,737	8,444
営業外収益		
受取利息	49	78
受取配当金	114	188
有価証券売却益	-	341
持分法による投資利益	344	346
為替差益	2,485	2,762
その他	740	683
営業外収益合計	3,734	4,401
営業外費用		
支払利息	108	119
事業構造改善費用	-	891
災害による損失	-	150
支払補償費	816	-
過年度間接税	372	-
その他	636	282
営業外費用合計	1,934	1,444
経常利益	20,537	11,402
特別損失		
海外事業等再編費用	-	836
退職給付制度変更に伴う影響額	2,003	-
特別損失合計	2,003	836
税金等調整前当期純利益	18,534	10,565
法人税、住民税及び事業税	6,227	4,486
法人税等調整額	△ 1,574	1,349
法人税等合計	4,653	5,836
当期純利益	13,880	4,728
非支配株主に帰属する当期純利益	872	1,006
親会社株主に帰属する当期純利益	13,008	3,722

財務データ

財務データ (続き)

連結包括利益計算書

(単位: 百万円)

	2020 年度	2021 年度
当期純利益	13,880	4,728
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	686	△ 351
繰延ヘッジ損益	706	—
為替換算調整勘定	4,506	5,300
退職給付に係る調整額	△ 108	△ 128
持分法適用会社に対する持分相当額	249	66
その他の包括利益合計	6,040	4,887
包括利益	19,921	9,616
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	18,810	8,291
非支配株主に係る包括利益	1,110	1,324

連結株主資本等変動計算書 2020 年度

(単位: 百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,089	530	95,296	△ 5,045	108,870
当期変動額					
剰余金の配当			△ 3,034		△ 3,034
親会社株主に帰属する当期純利益			13,008		13,008
自己株式の取得				△ 0	△ 0
自己株式の処分		24		22	46
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△ 1,164			△ 1,164
利益剰余金から資本剰余金への振替		610	△ 610		—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	△ 530	9,364	22	8,855
当期末残高	18,089	—	104,660	△ 5,023	117,726

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	434	△ 706	4,793	△ 6,496	6	△ 1,969	3,810	110,711
当期変動額								
剰余金の配当								△ 3,034
親会社株主に帰属する当期純利益								13,008
自己株式の取得								△ 0
自己株式の処分								46
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△ 1,164
利益剰余金から資本剰余金への振替								—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	686	706	—	4,517	△ 108	5,801	716	6,518
当期変動額合計	686	706	—	4,517	△ 108	5,801	716	15,374
当期末残高	1,120	—	4,793	△ 1,979	△ 102	3,832	4,526	126,085

財務データ

財務データ (続き)

連結株主資本等変動計算書 2021 年度

(単位: 百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,089	—	104,660	△ 5,023	117,726
会計方針の変更による累積的影響額			△ 502		△ 502
会計方針の変更を反映した当期首残高	18,089	—	104,157	△ 5,023	117,223
当期変動額					
新株の発行	35	35			70
剰余金の配当			△ 3,244		△ 3,244
親会社株主に帰属する当期純利益			3,722		3,722
自己株式の取得				△ 0	△ 0
土地再評価差額金の取崩			34		34
持分法の適用範囲の変動			△ 9		△ 9
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	35	35	503	△ 0	573
当期末残高	18,124	35	104,660	△ 5,023	117,797

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	1,120	4,793	△ 1,979	△ 102	3,832	4,526	126,085
会計方針の変更による累積的影響額						△ 2	△ 504
会計方針の変更を反映した当期首残高	1,120	4,793	△ 1,979	△ 102	3,832	4,524	125,580
当期変動額							
新株の発行							70
剰余金の配当							△ 3,244
親会社株主に帰属する当期純利益							3,722
自己株式の取得							△ 0
土地再評価差額金の取崩							34
持分法の適用範囲の変動							△ 9
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	△ 351	△ 34	5,058	△ 128	4,543	756	5,300
当期変動額合計	△ 351	△ 34	5,058	△ 128	4,543	756	5,874
当期末残高	768	4,759	3,079	△ 230	8,376	5,281	131,454

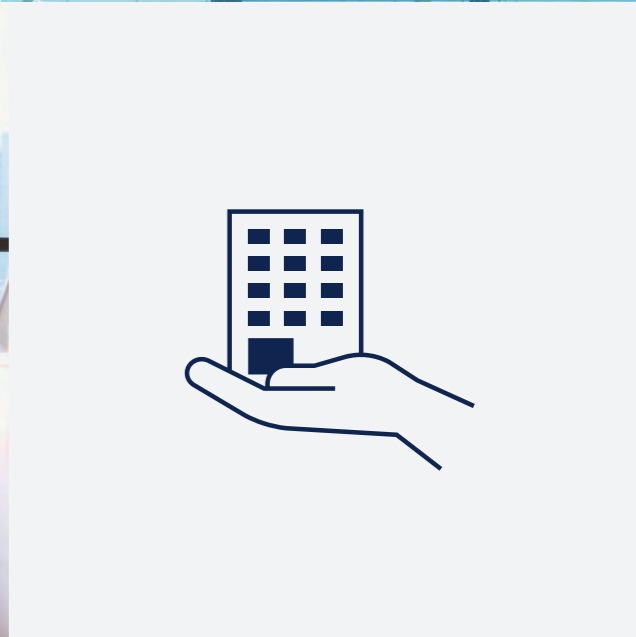
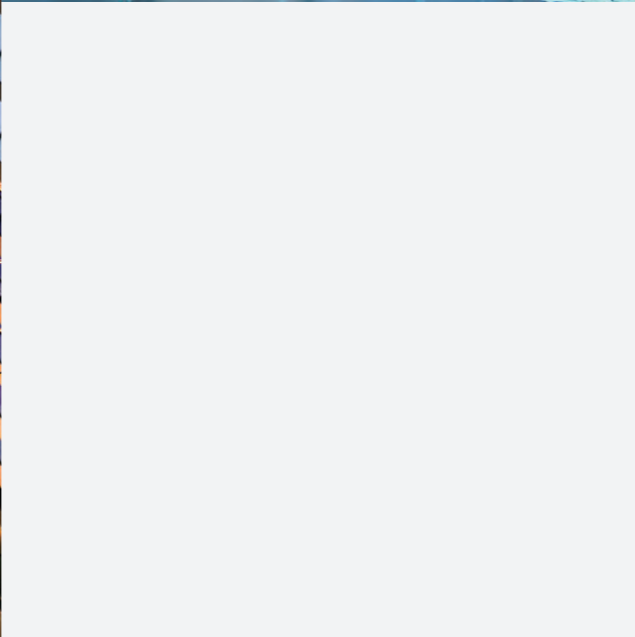
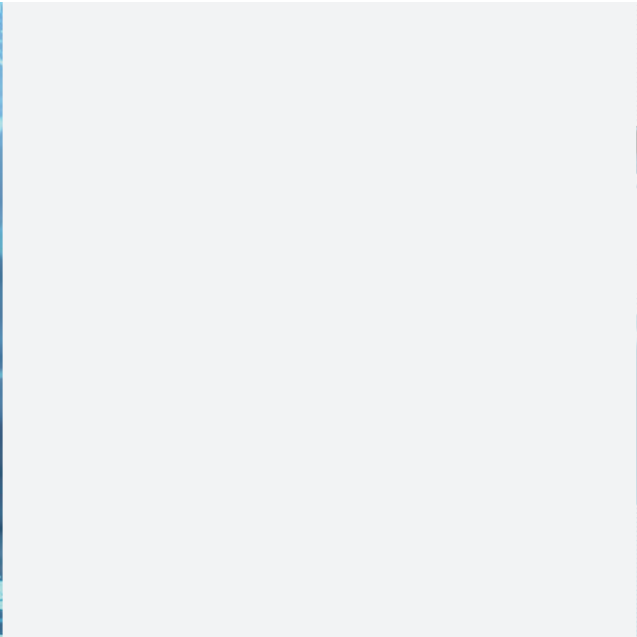
連結キャッシュ・フロー計算書

(単位: 百万円)

	2020 年度	2021 年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	18,534	10,565
減価償却費	6,124	6,825
のれん償却額	211	393
引当金の増減額 (△は減少)	1,122	△ 1,782
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△ 5,825	239
受取利息及び受取配当金	△ 163	△ 267
支払利息	108	119
売上債権の増減額 (△は増加)	668	△ 399
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 8,031	△ 22,731
仕入債務の増減額 (△は減少)	5,812	3,027
その他	9,528	△ 5,828
小計	28,088	△ 9,838
利息及び配当金の受取額	163	267
利息の支払額	△ 105	△ 117
法人税等の支払額	△ 3,145	△ 5,257
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,001	△ 14,945
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 5,503	△ 4,555
有形固定資産の売却による収入	64	90
無形固定資産の取得による支出	△ 2,928	△ 2,856
投資有価証券の取得による支出	△ 12	△ 13
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 2,940	△ 494
その他	53	△ 42
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,267	△ 7,871
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△ 948	3,155
長期借入金の返済による支出	△ 40	△ 66
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 0
配当金の支払額	△ 3,028	△ 3,237
リース債務の返済による支出	△ 269	△ 325
その他	△ 1,538	△ 497
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,825	△ 971
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,228	1,284
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	9,136	△ 22,505
現金及び現金同等物の期首残高	27,571	36,707
現金及び現金同等物の期末残高	36,707	14,202

会社概要

Corporate



95 年間トピックス

97 基礎情報

年間トピックス

4月 米国ニューヨーク州で実証実験を開始

ニューヨーク州エネルギー開発研究機構（NYSERDA）が主催の「Next Generation HVAC Innovation Challenges」に参画。州内の公共施設などに当社製 VRF（ビル用マルチエアコン）を活用した空調システムを設置して、ヒートポンプ技術の省エネ性を実証する実験を開始。



実証実験に用いる空調システム
(J-IV室外機 / VS1000Rte 換気システム)

5月 オーストラリアで「TRUSTED BRAND」を4年連続受賞

Fujitsu General (Aust.) Pty Ltd.（当社オーストラリア販売子会社）が、「TRUSTED BRANDS AUSTRALIA 2021」のエアコンカテゴリーにおいて、最優秀となる「WINNER」に選出。

「TRUSTED BRAND」は、世界各国で発行されている雑誌「Reader's Digest」のオーストラリア版が主催する賞であり、4年連続4度目の受賞となった。




「TRUSTED BRAND WINNER」ロゴマーク
※ 2022年6月も受賞し、5年連続受賞となった。

11月 暖房強化エアコン「ゴク暖ノクリア」ZNシリーズを発売

氷点下でもしっかりと室内を暖める業界トップクラスの暖房能力と、高い省エネ性を実現した「ゴク暖ノクリア」ZNシリーズを発売。また、設置性に優れた「ゴク暖ノクリア」DNシリーズも発売。

化石燃料を使用する暖房機器からの置き換えにより、温室効果ガスの排出量削減が見込めることから、持続可能な社会実現に貢献する「サステナブルな暖房」としてお客さまに提案。



「ゴク暖ノクリア」ZNシリーズ

11月 マトリックスコンバーター関連技術を WIPO GREEN に登録

保有技術の活用促進とSDGsへの貢献を目的とし、国際連合の知的財産専門機関（WIPO）が運営する環境技術の活用を拡大するためのプラットフォーム WIPO GREEN に参画。当社独自のマトリックスコンバーター関連技術の認知度を高め、本技術の活用促進に向けた他企業などとのマッチング機会の創出を目指す。



マトリックスコンバーター 超小型急速充電器用

2021 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 2022 1月 2月 3月

6月 身に着ける冷却加熱装置「CÓmodo gear i2」の提供開始

身に着けることで体を効率的に冷却および加熱するウェアラブル装置の新モデル「CÓmodo gear i2（コモドギア アイツー）」の提供を開始。

警備業や建設業、工場といった炎天下や空調が行き届かない環境で作業を行う業種の方々の活用が見込まれる製品。



CÓmodo gear i2（ネック部）

6月 業界初^{※1}「小型GaNモジュール」を開発

パワーエレクトロニクス製品の小型化・高効率化を実現する「小型GaNモジュール」を開発。GaNデバイスは現在主流のSiと比較してデバイス自体の消費電力を約50%削減できることから、温室効果ガスの排出量削減への寄与が期待できる。



小型GaNモジュール

11月 救急車搭載用「エアロシールド」を開発

当社グループの紫外線照射装置メーカー「エアロシールド株式会社」が救急車搭載用の紫外線照射装置を開発。車内の空気を装置内に取り込み、UV-C（紫外線C波）を照射することで、浮遊菌やウイルスを減少させることが期待できる。



救急車内設置イメージ 製品イメージ

2月 簡易消防指令システム「グランキャストライト」発売

小・中規模消防本部向けに、通常の消防指令システムとほぼ同等の機能を搭載しつつ、小型化と導入費用の抑制を実現した簡易消防指令システム「グランキャストライト」を発売。



グランキャストライトの設置イメージ

※1 ドライブ回路内蔵・高耐圧チップ搭載フルブリッジ構成モジュールにおいて（2021年6月15日現在、当社調べ）

基礎情報

会社概要 (2022年3月31日現在)

株式会社富士通ゼネラル

本社所在地

神奈川県川崎市高津区末長三丁目3番17号

代表者

代表取締役社長 斎藤 悦郎

設立

1936年1月15日

資本金

18,124百万円

社員数

連結8,398名 単独1,710名

取締役員数 (2022年6月16日現在)

11名 (うち社外取締役5名)

連結子会社数 38社

持分法適用関連会社数 3社

上場証券取引所

東京証券取引所 プライム市場
(2022年4月4日より移行)

証券コード

6755

株式数

発行可能株式総数 200,000,000株

発行済株式の総数 109,301,660株

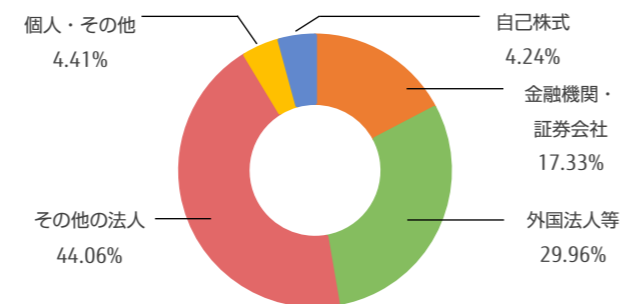
株主数

4,853名

■ 大株主の状況 ※ 下記のほか、自己株式が4,630千株あります。

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%) ※自己株式除く
富士通株式会社	46,121	44.06
日本スタートラスト 信託銀行株式会社 (信託口)	8,049	7.69
ジェーピー モルガン チェース バンク 385635	4,476	4.28
ゴールドマン サックス インターナショナル	4,341	4.15
ジェーピー モルガン チェース バンク 380072	3,602	3.44
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,987	2.85
MSIP CLIENT SECURITIES	2,180	2.08
株式会社みずほ銀行	2,000	1.91
ゴールドマン・サックス ・アンド・カンパニー レギュラーアカウント	1,774	1.70
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	1,531	1.46

■ 所有者別株式分布状況



■ 株価および出来高の推移

株価 (円)



出来高 (千株)

