

経営基盤強化の取り組み

長期的な企業価値向上に向け、環境、社会、ガバナンスの視点から経営基盤の強化に取り組んでいます。

富士電機の企業活動とSDGs/CSR

富士電機は、「豊かさへの貢献」「創造への挑戦」「自然との調和」を経営理念に掲げ、エネルギー・環境事業で持続可能な社会の実現に貢献していくことを経営方針の柱に据えています。これは、国際社会が目指す、SDGs達成に向けた経済、社会、環境の統合的向上を図る取り組みと合致するものです。CSRは、SDGs達成への貢献に向けたあるべき企業行動として、当社の企業行動基準の実践により、環境、社会、ガバナンスの視点から主要課題の取り組み(次頁参照)を推進しています。



SDGsの推進

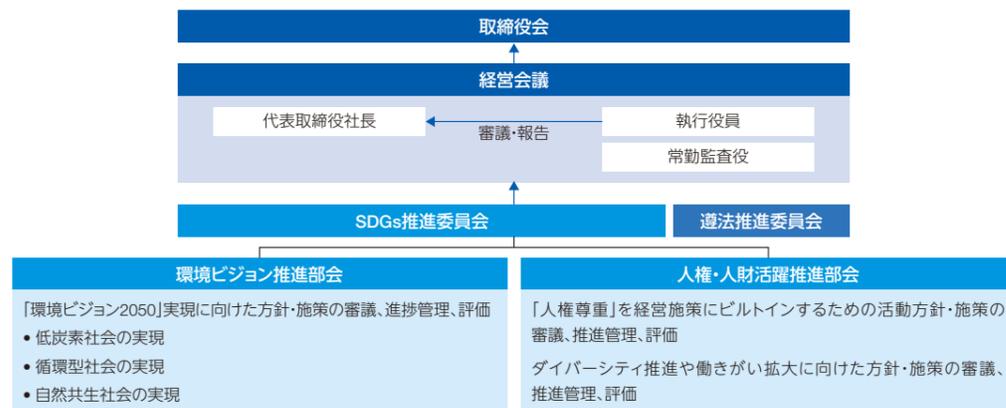
SDGs達成への貢献に向け、企業活動全体で取り組む9つのSDGs目標を設定し、2019年6月に発表しました。

2020年4月には、SDGs推進を経営レベルで議論・決定・評価することを目的に、SDGs推進委員会を新設しました。SDGs視点による当社の重要課題や事業のリスクと機会の整理、それらの戦略への落とし込みと、その実行評価を行います。特に、環境側面では、低炭素社会の実現を骨格とした「環境ビジョン2050」の推進、社会側面においては、人権と人材活躍の推進を重要課題として、それぞれの課題に対応する部会を設置し、活動の方針・施策の審議、推進管理、評価に取り組んでいきます。

なお、委員会で審議された内容は経営会議および取締役会において報告・審議されます。



SDGs推進委員会の役割と重要課題	
● 委員	事業・営業部門およびコーポレート部門の執行役員
● 役割	① SDGs視点による当社の重要課題ならびに事業の機会とリスクの整理 ② 重要課題の戦略への落とし込みおよび実行と評価(PDCA管理)
● 重要課題	① 「環境ビジョン2050」の推進 ② 人権と人材活躍の推進



環境・社会・ガバナンスの主要課題の取り組み

長期的な企業価値向上に向け、企業行動基準の実践のうえで重要となる課題を設定し、サプライチェーンを含め、環境、社会、ガバナンスの視点から経営基盤の強化に取り組んでいます。

<重要課題>

- 環境: 「環境ビジョン2050」を柱に、あらゆる企業活動を通じて地球温暖化対策に取り組めます。

- 社会: 人権尊重、多様な人材の活躍推進や働き方改革に取り組めます。
- ガバナンス: 昨今の経営リスクの多様化を踏まえ、グローバルでのコンプライアンスの徹底、リスクマネジメントの一層の強化に取り組めます。

分野	企業行動基準	主要課題	主な取り組み	関連するSDGs	参照ページ
環境	地球環境を大切にします	低炭素社会の実現	■ 省エネ製品の提供による社会のCO ₂ 排出量削減 ■ 生産活動における温室効果ガス排出量削減	7 再生可能エネルギー、9 産業と資源効率	環境 P31
		循環型社会の実現	■ 製品や生産活動における3R(リデュース・リユース・リサイクル)の推進	12 持続可能な消費と生産、13 気候変動	
社会	人を大切にします	人権尊重	■ 人権デュー・デリジェンスの実施		人財 P37 ウェブサイト (下記URL参照)
		安全/健康な職場	■ 安全衛生に対する社員意識の向上 ■ 労働災害撲滅に向けた安全衛生監査の実施 ■ 社員の健康確保とメンタルヘルスケア	4 働きがい、安全な職場、5 性別平等	
		多様な人材の活躍	■ 女性の活躍の場の拡大 ■ 60歳以上の社員の活躍促進 ■ 障がい者の職域拡大	8 働きがい、経済成長	
		ワーク・ライフ・バランス	■ 働き方改革の推進 ■ 仕事と仕事以外の生活の両立支援と職場風土づくり		
		人材育成	■ 次世代経営人材の育成強化 ■ グローバル人材の育成強化		
ガバナンス	お客様を大切にします	お客様満足の上昇	■ 製品・サービスの品質向上 ■ お客様サポート・サービス体制の強化	12 持続可能な消費と生産	ウェブサイト (下記URL参照)
	お取引先様を大切にします	持続可能な社会を支えるサプライチェーンの構築	■ 公平・公正な調達 ■ お取引先様と進める社会的責任		サプライチェーン P60
	社会への参画を大切にします	地域との絆づくり	■ 「自然環境保護」「次世代育成支援」の地域貢献活動の実施 ■ 海外事業の重点地域における地域貢献活動の実施	4 働きがい、安全な職場、13 気候変動	社会への参画 P62
ガバナンス	グローバル・コンプライアンスを最優先します	コンプライアンス・プログラムの確実な運用	■ 「富士電機コンプライアンス・プログラム」に基づいた社内ルールの策定・改廃、監視・監査・教育の実践 ■ 社員への遵法意識の浸透		コンプライアンス P53
	経営トップは本基準の実践を徹底します	リスクマネジメント	■ 事業継続力の強化 ■ 情報セキュリティの強化	11 持続可能な消費と生産、16 平和と公正	リスクマネジメント P55
	株主・投資家を大切にします	株主・投資家との建設的な対話	■ 適時、公平、公正な情報開示 ■ 株主・投資家との対話活動の充実	12 持続可能な消費と生産	コーポレート・ガバナンス P41 コーポレート・ガバナンス P48

ESG(環境、社会、ガバナンス)
<https://www.fujielectric.co.jp/about/csr/>

環境

これまで培ってきたエネルギー・環境技術の活用により、サプライチェーン全体で環境課題の解決に貢献します。

執行役員専務 生産・調達本部長
安部 道雄



国際社会でのSDGsへの取り組みが広がるなか、地球温暖化防止、天然資源の有効利用、生物多様性の保全など、環境課題対応の重要性が大きくなっています。

富士電機はこのような社会の動きを踏まえ、2019年6月、今後当社が長期的に取り組むべき環境活動の方向性を明確化するため「環境ビジョン2050」を策定しました。これまで当社が培ってきたエネルギー・環境技術を活用することにより、目標に掲げた「低炭素社会の実現」「循環型社会の実現」「自然共生社会の実現」をサプライチェーン全体で取り組んでいきます。

2019年度は、主要な指標である、温室効果ガスの削減、3R(リデュース・リユース・リサイクル)の推進、生態系への影響低減に関する目標をすべて達成することができました。

2020年度は、新設した「SDGs 推進委員会」傘下に「環境ビジョン推進部会」を設置し、「環境ビジョン2050」を確実に進める体制を整えるとともに、6月にはTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同表明を行いました。

これからも富士電機はエネルギー・環境事業をグローバルに推し進めることで、環境課題の解決、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

環境保護基本方針

1	地球環境保護に貢献する製品・技術の提供
2	製品ライフサイクルにおける環境負荷の低減
3	事業活動での環境負荷の削減
4	法規制・基準の遵守
5	環境マネジメントシステムの確立と継続的改善
6	従業員の意識向上と社会貢献
7	コミュニケーションの推進

富士電機「環境ビジョン2050」

富士電機の革新的クリーンエネルギー技術・省エネ製品の普及拡大を通じ「低炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現を目指します

低炭素社会の実現

サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量80%以上削減を目指します

循環型社会の実現

環境負荷ゼロを目指す
グリーンサプライチェーンの構築と3R*を推進します

自然共生社会の実現

企業活動により生物多様性に
貢献し生態系への影響ゼロを
目指します

2030年度目標

環境負荷の低減	環境価値の創出
<ul style="list-style-type: none"> 生産時の温室効果ガス排出量31%削減 (温室効果ガス排出量基準年:2013年度) 	<ul style="list-style-type: none"> 製品による社会のCO₂削減量5,000万トン/年に貢献

*3R: Reduce(リデュース)、Reuse(リユース)、Recycle(リサイクル)

環境推進体制

「環境ビジョン推進部会」が評価した環境活動における重要事項は「SDGs 推進委員会」に付議され、同委員会での審議、さらに経営会議への報告ならびに審議を経て取締役会に報告されます。

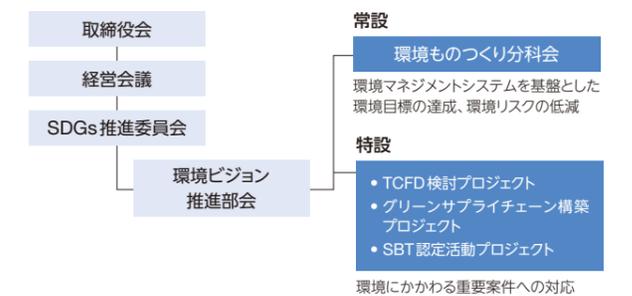
「環境ビジョン2050」の目標達成は、事業所の環境責任者で構成されている「環境ものづくり分科会」が推進します。分科会のメンバーは、環境目標・施策を自部門に落とし込み、管理・徹底を図ります。

さらに、当社が重要と特定した環境課題に対し、その取り組みを強力に推進する専門組織として、「TCFD 検討」「グリーンサプライチェーン構築」「SBT*認定活動」各プロジェクトを新設し

ました。それぞれのプロジェクトは組織横断のメンバーで構成し、方針策定・実行計画を取りまとめます。当社は、これからも環境課題の解決に向けてさまざまな角度から取り組みます。

* Science Based Targets(科学的な根拠に基づく目標)

富士電機環境推進体制



「環境ビジョン2050」でサプライチェーンに対して当社が取り組む項目

〈上流〉	サプライチェーン	〈下流〉
お取引先様	自社	お客様
原材料・部品 採掘 製造 廃棄 輸送 など	生産時 ① 燃料の燃焼によるCO ₂ およびCO ₂ 以外の温室効果ガス ② 電力使用に伴い発電所から排出されるCO ₂	製品の使用 廃棄 輸送 など

環境ビジョン2050

低炭素社会	サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量 80%以上削減 を目指します	
	2030年度目標	
	生産時の温室効果ガス排出量 31%削減	製品(省エネ)によるCO ₂ 削減 5,000万トン/年
循環型社会	環境配慮型製品(製品の3R) 生産時の廃棄物削減、水のリサイクル	グリーンエネルギー、省エネ製品
自然共生社会	環境悪化を招く化学物質削減 環境保全活動	環境配慮型製品

Close Up!

TCFDに賛同表明しました

気候変動による財務影響の分析・開示を促す国際的な枠組みである「気候関連財務情報開示タスクフォース(以下TCFD*)」提言への賛同を表明しました。

今後当社は、「環境ビジョン2050」の推進を通じて、気候変動が当社の事業ならびにバリューチェーンにもたらすリスクと機会、それに伴う財務影響などを分析し、経営戦略への組み込みと積極的な情報開示を行ってまいります。

* Task Force on Climate-related Financial Disclosures



CDPのAリストに選定

2019年度、気候変動に対する取り組みとその情報開示が優れた企業として、CDP*より最高評価である「Aリスト企業」に認定されました。日本からは38社が選出されています。

* 気候変動など環境分野に取り組む国際NGO。世界主要企業の環境活動に関する情報を収集・分析・評価し、これらの結果を機関投資家向けに開示しています。



低炭素社会の実現

製品による社会のCO₂削減貢献

グリーンエネルギーや省エネ製品をお客様に使用いただくことは、製品稼働時に排出するCO₂の削減につながります。「環境ビジョン2050」において「製品による社会のCO₂削減貢献量」の目標を設定して取り組んでいます。削減貢献量とは、2009年度以降出荷した製品(平均寿命に達していないもの)が、1年間稼働した場合のCO₂削減貢献量を集計したものです。

2019年度は、グリーンエネルギー(地熱発電・太陽光発電・バイオマス発電)、省エネ製品(汎用インバータ・パワー半導体)などの市場供給により目標を達成しました。

当社が注力するパワエシステム・電子デバイス製品の貢献量は売上構成比と比較すると低く(62%)、今後は貢献量の増加を目指します。2020年度は低損失型IGBTモジュールの売上拡大などにより貢献量増加を目指します。

2019年度目標達成状況

環境ビジョン2050	2019年度目標	2019年度実績	2020年度目標
【2030年度目標】 製品による社会のCO ₂ 削減量5,000万トン/年 に貢献	3,210万トン/年	当年目標達成 3,651万トン/年 (達成率114%)	3,400万トン/年

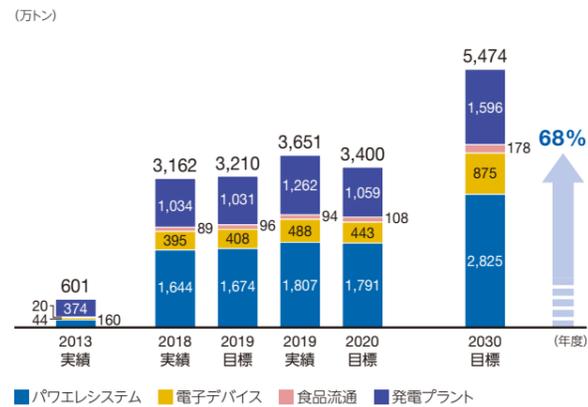
「CO₂削減貢献量の考え方」

CO₂削減貢献量 = 製品使用時のCO₂削減効果 × 当年度市場稼働台数
製品使用時のCO₂削減効果とは
・グリーンエネルギー: 当該製品導入によるCO₂排出量と火力発電平均のCO₂排出量との差
・省エネ製品: 当該製品導入以前と比較し削減できたことみなすCO₂排出量
※「温室効果ガス削減貢献量算定ガイドライン・ストックベース(経済産業省)」に準拠

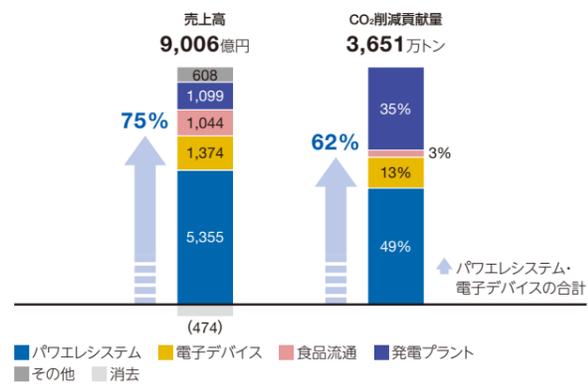
主な貢献製品

- パワエシステム 汎用インバータ・トップランナモータ
パワー半導体
- 電子デバイス 自動販売機
- 食品流通 地熱発電・水力発電
- 発電プラント

製品によるCO₂削減貢献量



売上高とCO₂削減貢献量構成比 (2019年度)



生産時の温室効果ガス排出量削減

工場での生産時に発生するCO₂をはじめとする温室効果ガス(以下GHG)を管理し、削減活動に取り組んでいます。「環境ビジョン2050」で掲げた2030年目標達成を目指し、年次の目標値を策定しています。2019年度は、生産設備に対する

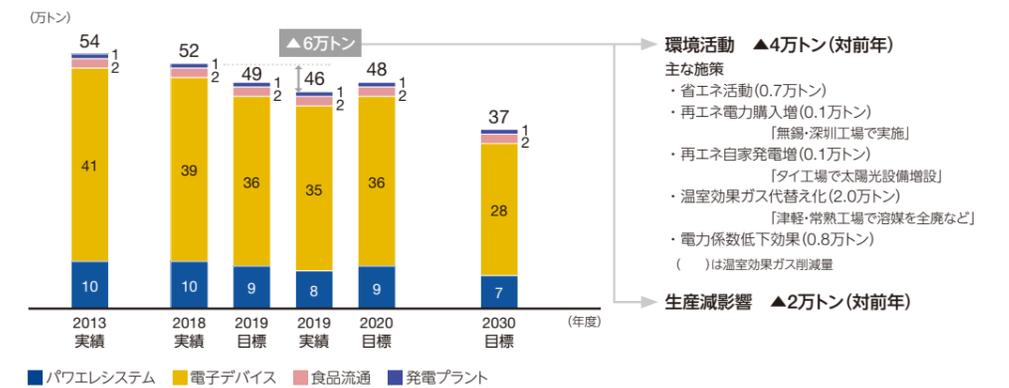
省エネ設備の投資を推進し、目標を達成しました。2020年度は半導体工場の製造ラインにGHG除害装置を追加投資する計画をしており、GHGの排出を削減することで目標達成を目指します。

2019年度目標達成状況

環境ビジョン2050	2019年度目標	2019年度実績	2020年度目標
【2030年度目標】 生産時のGHG排出量 31%削減(2013年度比)	48.8万トン/年	当年目標達成 45.6万トン/年 (前年度比12%減) (基準年度比15%減)	47.9万トン/年

※ 電力係数: 国内0.463kg-CO₂e/kWh 海外: IEA-EMISSION FACTORS(国別の平均電力係数最新値)

生産時温室効果ガス排出量



Close Up!

タイ工場の太陽光発電設備増設でCO₂排出量22%削減

富士電機マニファクチャリング(タイランド)社では、2019年に新設した盤システム工場に約900kWの太陽光発電設備を増設し、全体で1,400kWの発電が可能となりました。その結果、同社で使用する電気の約36%が太陽光発電となり、CO₂排出量を対前年度22%削減しました。



吹上工場 自社製品「ZEBLA」を活用した省エネ

省エネ活動の一環として自社製品を積極的に活用しています。主に電磁開閉器や配線用遮断器などを生産する吹上工場では、電力予測システム(ZEBLA)を使用した省エネ活動を2015年度から実施しており、2019年度はエネルギー使用量を9.1%、CO₂排出量を22.4%削減しました(いずれも2013年度比)。このシステムは、使用する電力量をピークなどを含めて予測し、省エネ活動を支援します。手動で行っていた電力消費量の予測計算を自動化することで、リアルタイムな省エネ対応が実現できます。吹上工場はこの省エネ活動が評価され、2019年度「省エネ大賞」で「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。



Close Up!

蓄電池併設型太陽光発電で約6万トンのCO₂排出削減に貢献

2020年2月、すずらん釧路町太陽光発電所に蓄電池併設型発電設備を納入、営業運転を開始しました。メガソーラーに蓄電池を併設し、出力の変動制御を行うことで、グリーンエネルギーを安定供給しています。この発電設備により、59,864(トン-CO₂/年)*1のCO₂排出削減に貢献、約21,300世帯*2の年間電力消費量を賅っています。



すずらん釧路町太陽光発電所

*1 CO₂排出削減量算出根拠: 年間発電電力量×CO₂排出係数
出力92MW、CO₂排出係数: 0.619kg-CO₂/kWh(火力発電加重平均)
*2 東急不動産様ウェブサイトより

循環型社会の実現

製品開発から調達、生産製品の使用や廃棄に至るまで、サプライチェーン全体を通じた3Rの実現を目指しています。

達成指標は、「廃棄物最終埋め立て量」「水投入量」の低減です。これは生産時に発生する余材や水の再利用を目指したもので、年次目標に落とし込み評価を実施しています。

2019年度は、廃棄物最終埋め立て量の削減が進み、国内外合わせて最終処分率が1.1%となりました。国内では廃プラスチックの再利用が進んだこと、海外では最終処分の適正化が順

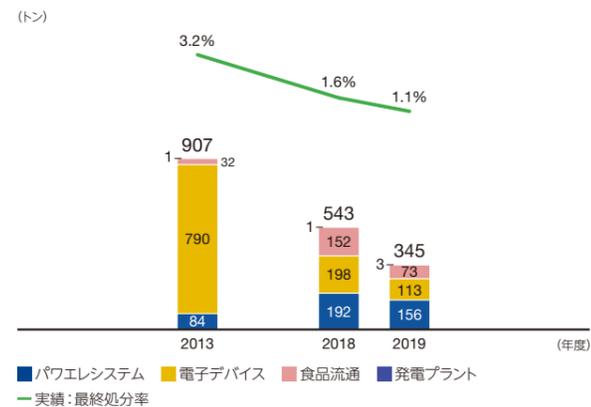
調に進んだことから、目標値を大幅に上回る成果となりました。

課題は、お取引先様やお客様との3Rに対する連携が進んでいないことです。今後、持続可能な資源循環を目指し、まずはお取引先様との協力体制の強化に取り組みます。そこで2020年度は、「グリーンサプライチェーン構築プロジェクト」を設立し、調達部門と環境部門が協力してお取引先様への環境保全活動を推進します。さらに、海外の最終埋め立て量の削減を進めることで、前年度以上の最終処分率を目指します。

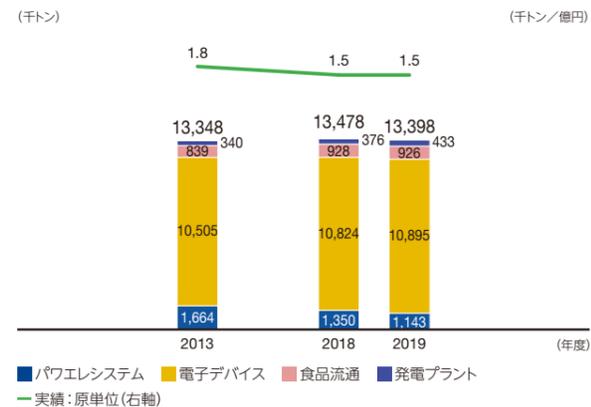
2019年度目標達成状況

環境ビジョン2050	2019年度目標	2019年度実績	主な施策
【2030年度目標】 廃棄物最終処分率 1.0%未満	最終処分率 2.1%以下	当年目標達成 最終埋め立て量 345トン 最終処分率1.1%	・廃プラスチックのリサイクル対応(セメント化)促進 (食品流通 三重工場) ・半導体梱包資材のリユース促進 (電子デバイス 富士電機パワーセミコンダクタ株)
【2030年度目標】 水投入量 売上高原単位 1.8千トン/億円	売上高原単位 1.8千トン/億円	当年目標達成 投入量 13,398千トン 売上高原単位 1.5千トン/億円	・水リサイクル設備のフィルタ膜閉塞対策 (電子デバイス 松本工場) ・節水対応推進 (電子デバイス マレーシア富士電機社)

廃棄物最終埋め立て量と最終処分率



水投入量と売上高原単位



Close Up!

半導体梱包資材リユースにより廃棄物最終処分量を約18トン削減

パワー半導体のパッケージを組み立てている富士電機パワーセミコンダクタ株式会社北陸工場では、電装モジュール半導体を収納・保管する資材(スティック)のリユース(再利用)に取り組んでいます。2019年度は、従来お客様から回収し廃棄処理していた使用済スティック約14万本相当を洗浄し、リユースしました。これは、約18トンのプラスチック処分量に相当します。実施に先立ちリユースによる製品への影響を徹底的に調査し、製品に悪影響が発生しないことを確認済みです。

自然共生社会の実現

生態系へ悪影響を与えない設計・ものづくりの徹底により、お客様に安心して使用していただくことを目指しています。環境悪化につながる化学物質(VOC:揮発性有機化合物)削減を指標とし、年次目標に落とし込み評価を実施しています。

また、生物多様性の保全に向けて、各拠点が現地のニーズ

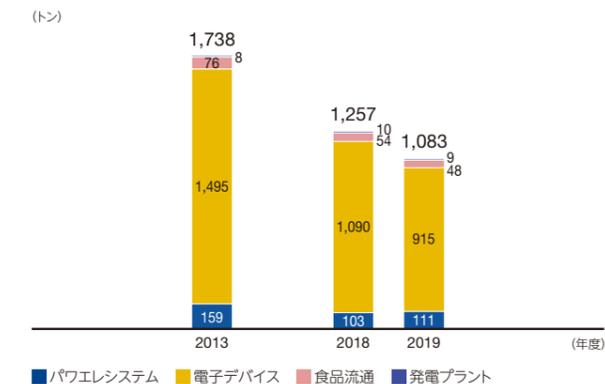
に対応した自然環境保護活動を実施しています。2019年度はマングローブの植林(マレーシア富士電機社)などを実施しました。

2020年度は、「CSR調達ガイドライン」の啓発を通じて、お取引先様への環境負荷低減に対する意識向上を図ります。

2019年度目標達成状況

環境ビジョン2050	2019年度目標	2019年度実績	主な施策
揮発性有機化合物(VOC)排出量 1,694トン未満	1,704トン未満	当年目標達成 1,083トン	・溶剤塗料の使用量削減(食品流通 三重工場)

揮発性有機化合物(VOC)排出量



Close Up!

規制物質含有調査の推進

お取引先様から環境負荷が少ない資材を購入することを目的に「グリーン調達ガイドライン」を策定し、購入資材を管理しています。

2019年度、RoHS規制物質*が6から10物質へ拡大されたことに伴い、インバータなどを製造する鈴鹿工場では381社のお取引先様へ規制物質含有に関する調査を行いました。現在、381社すべてのお取引先様について、規制物質の使用がないことを確認しています。

* RoHS規制物質: 電気・電子機器における特定有害物質の使用制限

船舶から排出されるSOx除去に貢献

船舶の燃料には環境汚染物質の一つである硫黄酸化物(SOx)が含まれ、硫黄酸化物は酸性雨の原因の一つとされています。

2018年度に発売したSOxスクラバは、船舶の排ガスに含まれる硫黄酸化物を98%以上除去することで、大気汚染防止に貢献しています。これまでに累計で40台強(2020年7月現在)出荷しており、現在大型船向けのラインアップ拡充を進めています。



人財

中期経営計画目標の達成や 持続的成長企業としての基盤確立に向け、 「人財への投資」を積極的に行います。

執行役員常務 人事・総務室長
角島 猛



当社は経営方針に「多様な人材の意欲を尊重し、チームで総合力を発揮する」を掲げ、人権尊重や安全衛生、社員の健康確保をすべての基盤に置きつつ、事業の中長期的な発展を図るべく、社員の活躍推進、人財の育成、人財の適正配置などに積極的に取り組んでいます。

人財施策の推進にあたっては、社内外のさまざまな課題への対処に加え、毎年実施する「社員意識調査」の結果を踏まえつつ、タイムリーに対策を講じていくことが肝要と考えています。

労務構成の高齢化やものづくり力の強化という課題に対し、60歳以上の社員や技能系社員の活性化につながる処遇制度の見直しを実施し、高いパフォーマンスを発揮している社員に厚く報いる仕組みとしました。また、多様な人財の活躍推進に向けては、特に女性の活躍推進に注力し、理工系の人財の獲得と、キャリアアップにつながる育成に継続して取り組んでいます。さらに、「働き方改革」に関しては、働く時間・場所の柔軟化を通じて効率的な働き方が実現できるよう、制度や環境面の整備を推進するとともに、持続的成長に不可欠な「将来の経営幹部候補者」や、グローバル事業強化に向けた「国内外のグローバル人材」の育成にも積極的に取り組んでいます。

こうした取り組みを通じ、持続的成長に向けた「経営基盤の継続的な強化」として、人財の強化と活性化を推進していく考えです。

多様な人財の活躍推進

富士電機は、「企業行動基準」の中で、「人を大切にします」と宣言し、多様な人財の就労や活躍を可能にする施策や人事・処遇制度の構築に取り組んでいます。

60歳以上の社員および技能職の処遇制度見直し

社員の活躍推進に向けた処遇制度の見直しでは、60歳以上の社員と技能系社員に重点を置いた取り組みを推進しました。

日本国内の少子化や当社労務構成の高齢化が想定されることから、高い能力と経験を有する60歳以上の社員の活躍が重要となっており、60歳以上の幹部社員を対象に、仕事の価値に応じた処遇を実現する「シニアタスク制度」を導入しました。引き続き高いパフォーマンスを発揮する社員を、60歳以前と同水準の処遇を実現することも可能な仕組みとすることで、意欲の向上につなげることを狙いとしています。

また「65歳以降雇用ガイドライン」を制定し、年齢にかかわらず、高いスキルや知識を発揮する社員が最長75歳まで活躍できる環境整備を行いました。

技能系社員については、高い技能を土台に、改善・合理化のスキルを有する技能者を高く評価・処遇する仕組みとして「ものづくりマイスター」制度を導入しました。技能者の目指す姿を明確にするとともに、「ものづくりマイスター」認定者には賞与でインセンティブを付与することで、モチベーション向上と、工場全体のものづくり力の強化につなげることを狙いとして

処遇制度の見直し

60歳以上の社員	シニアタスク制度	60歳以降の職務内容に応じた処遇
	65歳以降雇用ガイドライン	高いスキル・知識を有する社員を75歳まで雇用するための環境整備
技能系社員	ものづくりマイスター制度	高い技能と優れた改善・合理化力を有する技能系社員の育成

います。同時に、高い改善・合理化力を得るための教育体系の整備を行い、意欲のある技能者が積極的にスキルを身に付けることができるような取り組みとしています。

女性活躍推進の取り組み

ダイバーシティの取り組みでは、特に女性の活躍推進の取り組みを強化しています。少子高齢化の進展や、価値観が多様化する社会において、企業としての総合力の発揮が持続的成長に不可欠であり、女性のさらなる活躍推進が不可欠です。

女性の活躍推進については、女性の採用強化と、女性役職者数の拡大に向けた育成推進に積極的に取り組んでいます。

女性の採用強化については、採用における女性比率20%を目標に掲げ、理工系出身の女性社員によるプロジェクトチームを設置し、積極的に女子学生へのアプローチを行うことにより、2020年4月入社社員に占める女性比率は22%となりました。また女性役職者数の拡大に向けた育成については、毎年、上司・部下の面談を通じて意欲のある社員を「重点キャリア開発対象者」として登録を行い、「重点キャリア開発計画書」

働き方改革

全社活動である「Pro-7」を通じた業務品質や業務効率向上による生産性の向上や、ワーク・ライフ・バランスの視点から「働くときは働き、休むときはしっかり休む」というメリハリのある働き方を目指しています。

2019年度は、4月の法改正（時間外労働時間の上限規制や年次有給休暇の取得義務化）を受け、全社方針を掲げ推進してきた「時間外労働の縮減」や「休暇の取得促進」の取り組みを強化しました。

「時間外労働の縮減」では、労働時間実態の見える化を図り、課題職場については業務の棚卸しを通じた仕事のやり方の見直しなど、生産性の向上に取り組んでいます。また、全社の時間管理システムのマネジメント支援機能の強化や定時退社日の設定を行うとともに、所属長に対する部下の時間管理

残業時間/年次有給休暇取得日数

(年度)	2018	2019
平均残業時間	24.04	23.83
平均年次有給休暇取得日数	14.5	16.5

を策定のうえ、OJTを通じた育成と選抜研修への参画により、上位職へのキャリアアップにつなげる取り組みを継続して行っています。

主な取り組み

- ✓ 理工系出身女性社員のプロジェクトチームによる理工系女子学生の積極採用
- ✓ 女性管理職の計画的育成
- ✓ 女性先輩社員と後輩社員によるメンター制度の実施
- ✓ キャリア継続支援制度の実施(再雇用希望登録制度、配偶者海外転勤休職制度)

女性社員/女性管理職の推移

(年度)	2018	2019	2020	2023(目標)
女性採用*1比率	20%	21%	22%	20%
女性管理職*2比率	1.9%	2.3%	2.5%	3.0%
女性役職者*3数	225人	249人	268人	400人

対象会社: 富士電機(株)、富士電機機器制御(株)、富士オフィス&ライフサービス(株)、富士電機ITセンター(株)、富士電機フィアス(株)、(株)富士一級建築士事務所、(株)富士電機フロンティア
うち、女性採用対象会社: 富士電機(株)、富士電機機器制御(株)
※1 女性採用:大卒、高専卒/※2 管理職:課長職層以上/※3 役職者:係長クラス以上

に関する教育やポスター・放送などの啓蒙活動を行うことで、全社員の意識と行動変化を促し、遵法対応を実現しています。「休暇の取得促進」では、従来の5日連続休暇の取得推奨に加え、計画休暇制度に基づく取得・フォローを徹底し、年間平均取得日数の向上を実現しました。

さらに、働き方の柔軟化を通じたメリハリある効率的な働き方の実現に向け、2017年度に導入した在宅勤務・サテライト勤務を可能とする「Location Flexible勤務」の利用を推進するとともに、フレックスタイム制を活用し、予め複数の出退勤時間を設定した「スライド勤務」のトライアル運用を本社で開始しています。こうした柔軟な働き方は、新型コロナウイルス感染症防止対策としても有効な手段であり、これからの新たな働き方として一層の制度整備に取り組んでいきます。

Location Flexible勤務制度利用実績(利用延人数)

(年度)	2018	2019
在宅勤務	1,940人	2,893人
サテライト勤務	457人	314人

対象会社: 富士電機(株)、富士電機機器制御(株)、富士電機フィアス(株)、富士オフィス&ライフサービス(株)、富士電機ITセンター(株)、(株)富士一級建築士事務所、(株)富士電機フロンティア、富士電機エフテック(株)

社員意識の実態把握と課題への対応

社員の意識をタイムリーに把握するため、毎年社員意識調査を実施し、「会社や職場の満足度」「トップマネジメント」「仕事のやりがい」「上司の信頼」などについて定点観測を行っています。調査結果は、経営会議に報告するとともに、組織ごとの分析結果を各部門長・子会社代表にフィードバックし、それぞれの課題改善に活用しています。

2018年度の社員意識調査の結果から、中間管理職（課長職）のラインマネジメントの強化が課題として浮き彫りになりました。2019年度は、前回調査の結果を踏まえ、中期的なキャリア目標を上司と部下で共有する仕組みを構築し、年度単位の目標管理制度と併せて職場での運用実態の見える化を行い、目標設定→業務遂行→評価→次年度目標設定というPDCAサイクルを回すことを意識づけるツールとしました。

また、ライン課長職向けの研修を立ち上げ、ライン課長の役割、必要なスキル・知識を、集合研修およびeラーニングにて2年に1回、繰り返し学ぶ教育体系を作り、中間管理職の底上げを図っています。



人財の育成

「企業行動基準」に、社員一人ひとりの成長とチームの総合力の発揮を実現する人財育成の強化を表明し、社員の能力開発の充実と教育投資の強化を図り、高い専門性、強力なリーダーシップ、グローバルに活躍できる人財の育成を強化しています。

次世代経営人財

持続的成長に向け、将来の経営幹部人財の育成にも積極的に取り組んでいます。

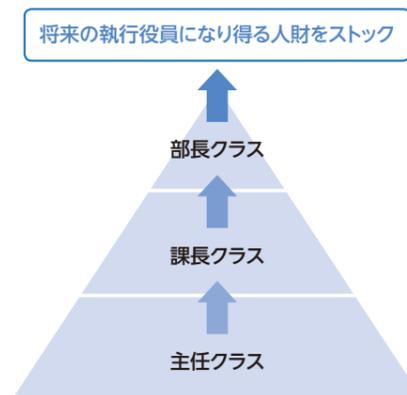
「若手からの厳選」「効果的なOJTの実施」「選抜研修への参加」を重点施策として人財育成に取り組んでいます。部長クラス、課長クラス、主任クラスの3階層から若手優秀層を厳選し、経営人財として登録します。登録メンバーに対し、複数の事業・職種や海外事業での経験を必須としたローテーション計画を

策定し、若手段階からの計画的な育成につなげます。さらに、社内・社外の研修に参加することで、他流試合の経験や研修メンバーでのチームによる事業提言活動を通じた経営スキルの習得等、OJTでは身に付きにくい経験・スキルを習得できるプログラムとしています。2017年度より延べ531人を育成し、これまでの登録者の約3割が次のステージで活躍しています。

グローバル人財

国内外の社員が母国を離れ、仕事・生活の両面の経験を通じて、赴任先国の社員とチームで新たな価値を創造できる人財を育成しています。

グローバル人財の育成では、「日本から海外への計画的な優秀人財の派遣」、「海外拠点から日本への優秀人財の派遣」、「日本国内人財のコミュニケーションスキル強化」の3つの取り組みを中心に推進しています。日本の優秀人財の派遣では、グローバルに活躍を期待する優秀社員を海外派遣要員として登録し、計画的育成とグローバル人財のストックにつなげていきます。海外の優秀人財の派遣では、現地拠点の将来のリーダー人財を国内主要拠点で育成し、当社製品知識・技術の習得を狙いとし、年間20人規模で実施しています。日本国内人財のコミュニケーションスキル強化では、海外拠点と関わりを有する社員を中心に、発信力に重点を置いた語学研修を年間500人規模で実施しています。



Close Up!

人権デュー・デリジェンスの取り組み

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ、企業活動に関わるすべての人との関係において、人権に関する悪影響を事前に認識・防止・対処するため、人権デュー・デリジェンスの取り組みを推進しています。

2019年度は、国際的な人権規範をベースとした「従業員の人権に関する方針」の浸透に向け、国内外連結会社共通の「従業員の人権尊重に関するガイドライン」を制定しました。ガイドラインは、電子情報技術産業協会 (JEITA) の「責任ある企業行動ガイドライン」などを参考に、具体的な取り組み事項を明確にしています。2020

年度は、国内外の各事業所・子会社へのガイドラインの展開に合わせて、ガイドラインに基づく自己点検チェックシートを展開し、点検結果は、各事業所・子会社へフィードバックし、点検結果に基づく課題改善につなげていきます。

また、サプライチェーンにおける、人権デュー・デリジェンスの取り組みについては、「富士電機 CSR 調達ガイドライン」を制定し、主要なお取引先様向けに CSR 調査 (セルフアセスメント) を実施しています。

※ サプライチェーンにおける取り組みの詳細については、P60を参照

取り組み内容

従業員	<ul style="list-style-type: none"> 「従業員の人権尊重に関するガイドライン」の制定と展開 国内外の各事業所・子会社向け自己点検チェックシートによる点検 点検結果に基づく改善の実施
サプライチェーン (お取引先様向け)	<ul style="list-style-type: none"> 「富士電機 CSR 調達ガイドライン」の制定と展開 CSR 調査 (セルフアセスメント) の実施 調査結果をお取引先様へフィードバック

人財で東南アジア・インド市場を勝ち抜く

産業プラントビジネスに欠かせない、お客様の設備・生産工程を理解したうえで、お客様の課題を把握し、予算やニーズに合わせたシステムを提案するプラント営業力や、現地で手配、設計、設置・立ち上げ、保守を行うシステムエンジニアリング力を有する人財の現地化を強化しています。

プラント営業の強化に向けては、2019年11月に東南アジア販社を横断して統括するプラント営業の責任者を設置。東南アジア7社*の代表者が中心となり、拠点間の情報共有とOJTによる現地営業スタッフの育成・強化を推進しています。

エンジニアリング強化に向けては、富士CAC社の現地エンジニアを東京工場で受け入れ、お客様プラントのエンジニアリングを通して、当社システム・製品やプラント全体への理解を促しています。

また、海外拠点のサポート体制を強化するため、現地エンジニアを支援・教育する日本人エンジニアの派遣にも積極的に取り組んでいます。2016年から富士Gemco社や富士電機インド社、富士CAC社など、東南アジア・インドを中心に海外拠点へ常駐エンジニアを派遣しています。

※ 富士電機アジアパシフィック社、富士電機(タイランド)社、富士電機ベトナム社、富士電機インドネシア社、富士CAC社、富士電機セールスマレーシア社、富士電機セールスフィリピン社



産業プラント向け製品勉強会に参加する富士CAC社の営業スタッフとエンジニア

コーポレート・ガバナンス

経営理念の実現に向けて、経営の透明性や監督機能の向上を図り、コーポレート・ガバナンスを強化しています。

基本方針

株主の権利・平等性の確保、株主以外のステークホルダーとの適切な協働、適切な情報開示と透明性の確保、取締役会の責務の遂行、株主との対話を基本方針とし、コーポレート・ガバナンスを強化しています。

コーポレート・ガバナンス体制

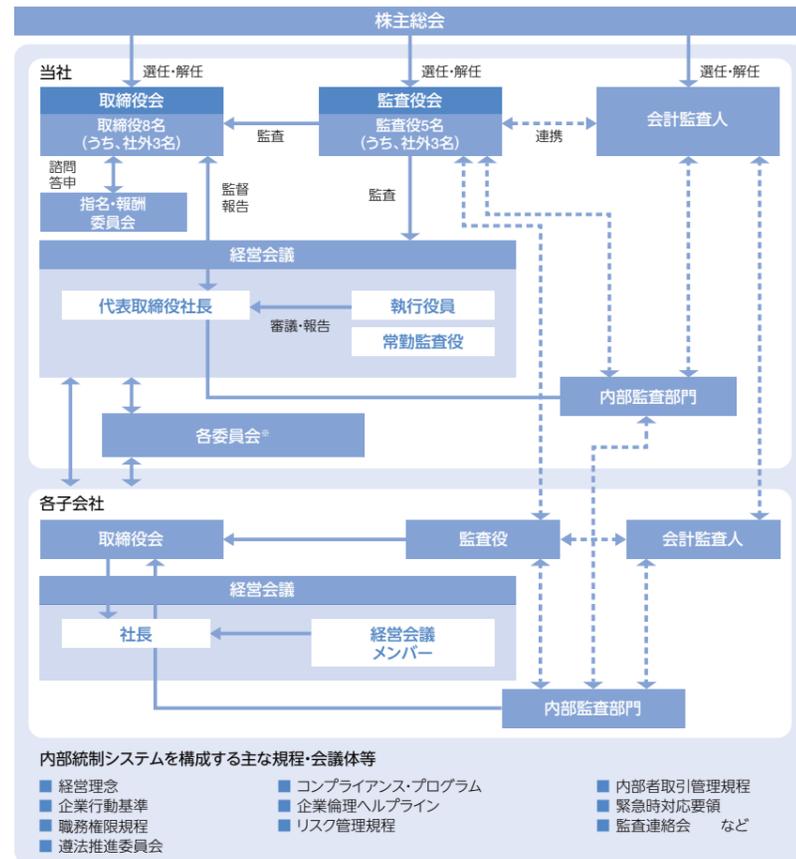
富士電機のコーポレート・ガバナンス体制は、経営監督や重要な意思決定の機能を担う「取締役会」、経営監査の機能を担う「監査役会」を設置しています。監査役設置会社として、監査役会が取締役・執行役員を適切に監査し、客観性および中立性を確保しています。

独立役員の要件を満たす社外役員を積極的に招聘し、経営監督、経営監査機能の強化を図るとともに、取締役会の諮問機関として社外役員を過半数とする指名・報酬委員会(P43参

照)を設置しています。

また、経営と執行の役割を明確化するため、執行役員制度を導入し、各事業の責任の明確化および業務執行の効率化を図っています。代表取締役社長の諮問機関として経営に関する重要事項の審議、報告を行う「経営会議」、事業戦略上の重要課題や法対応等の対外的重要課題の企画・推進を担う各委員会を設置し、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



※各委員会

【SDGs視点による当社の重要課題】

- SDGs推進委員会

【法対応等の対外的重要課題】

- 遵法推進委員会
- 安全衛生委員会

【事業戦略上の重要課題】

- 能力開発委員会
- 生産技術委員会
- 技術開発委員会
- 国際標準化委員会

役員一覧 (2020年10月1日現在)

取締役



代表取締役社長
取締役会議長
北澤 通宏



代表取締役
菅井 賢三



社外取締役
丹波 俊人
東京センチュリー(株)取締役



社外取締役
立川 直臣



社外取締役
林 良嗣
中部大学 持続発展・スマートシティ
国際研究センター
センター長・教授



取締役
安部 道雄



取締役
友高 正嗣



取締役
荒井 順一

監査役



常勤監査役
監査役会議長
奥野 嘉夫



常勤監査役
松本 淳一



社外監査役
平松 哲郎
中央日本土地建物グループ(株)
代表取締役社長
日本土地建物(株)代表取締役社長



社外監査役
高岡 洋彦



社外監査役
勝田 裕子
名取法律事務所パートナー

執行役員

役職	氏名	所管部門
執行役員社長	北澤 通宏	経営統括
執行役員副社長	菅井 賢三	社長補佐、営業本部長
執行役員専務	安部 道雄	生産・調達本部長、発電プラント事業担当
〃	友高 正嗣	パワエレシステム エネルギー事業担当、パワエレシステム インダストリー事業担当
〃	荒井 順一	経営企画本部長、輸出管理室長、コンプライアンス担当、危機管理担当
執行役員常務	宝泉 徹	電子デバイス事業本部長
〃	角島 猛	人事・総務室長
〃	高橋 康宏	食品流通事業本部長
〃	近藤 史郎	技術開発本部長
執行役員	五嶋 賢二	パワエレシステム エネルギー事業本部副本部長
〃	森本 正博	富士電機機器制御株式会社 代表取締役社長
〃	堀江 理夫	発電プラント事業本部長
〃	河野 正志	パワエレシステム エネルギー事業本部長
〃	鉄谷 裕司	パワエレシステム インダストリー事業本部長
〃	三吉 義忠	社長室長、SDGs推進担当、広報・IR担当
〃	三宅 雅人	経営企画本部 法務室長
〃	浅野 恵一	食品流通事業本部 副本部長

指名・報酬委員会

2019年度に指名・報酬委員会を設置し、取締役および監査役の指名・報酬等に関する手続きの公正性、透明性および客観性を強化し、当社のコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。指名・報酬委員会は、取締役である委員3名以上で構成し、その過半数は社外取締役から選定するとともに、委員長は、社外取締役である委員の中から選定することとしています。

次の諮問事項について、審議し、取締役会に対して答申しています。

- (1) 取締役会の構成に関する考え方
- (2) 取締役および社長ならびに監査役の選任または解任に関する方針・基準
- (3) 取締役および社長ならびに監査役の選任または解任

- (4) 社長の後継者計画の策定および運用に関する事項
- (5) 取締役および監査役の報酬に関する方針・基準
- (6) 取締役および監査役の報酬等の内容

2019年度の委員会は、委員5名、うち社外取締役3名として、2019年7月の活動開始から2020年7月までに本委員会を3回開催し、諮問事項について議論し、取締役会に答申しています。

指名・報酬委員会

委員長	社外取締役	丹波 俊人
委員	社外取締役	立川 直臣、林 良嗣
	社内取締役	北澤 通宏、菅井 賢三

取締役・監査役の選任

取締役および監査役候補の指名方針は、取締役会の全体としての資質・経験等のバランス、多様性等を勘案し、候補者を決定しています。取締役は、事業年度に関する経営責任の明確化および環境変化に対応できる経営体制とするために、取締役の任期は1年としています。

常勤取締役は、当社の経営方針の遂行に必要な資質・経験等を有する者が就任しています。

社外取締役は、上場会社の経営者、富士電機の事業に関

連深い学術領域の専門家といった富士電機の経営に対する理解と、多面的な経営判断に必要な見識・経験を備えた人物に就任いただいています。

常勤監査役は、当社の業務全般にわたり精通するとともに、専門知識・経験等を有する者が就任しています。

社外監査役は、企業経営者、上場会社の常勤監査役経験者、法律専門家といった富士電機の経営に対する理解と、監査に必要な専門知識・経験を備えた人物に就任いただいています。

社外役員にかかる独立性基準

当社は、東京証券取引所をはじめとした国内金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下の各要件のいずれにも該当しない場合に、当該候補者は当社に対する十分な独立性を有すると判断します。

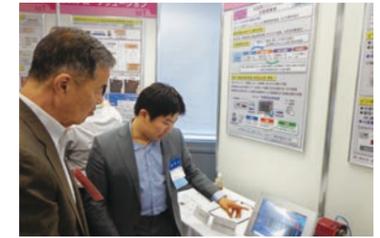
- (1) 主要株主
当社の主要株主(議決権保有割合10%以上の株主)またはその業務執行者である者
- (2) 主要取引先
当社の取引先(弁護士、公認会計士もしくは税理士その他のコンサルタントまたは法律事務所、監査法人もしくは税理士法人その他のコンサルティング・ファームを含む)で、過去3事業年度において毎年、取引額が当社または相手方の年間連結総売上上の2%を超える取引先またはその

- 業務執行者である者
- (3) メインバンク等
当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がないう程度に依存している金融機関その他の大口債権者またはそれらの業務執行者である者
- (4) 会計監査人
当社の会計監査人である公認会計士または監査法人の社員等である者
- (5) 寄付先
過去3事業年度において毎年、1,000万円を超えかつその年間総収入の2%を超える寄付を当社から受けている組織の業務執行者である者

取締役・監査役のトレーニング方針

常勤役員に対しては就任前に法務・税務を含むコンプライアンス研修を実施し、就任後も継続的に必要な知識を習得する機会を提供しています。

社外役員に対しては就任前に会社状況・役割期待についての説明を行っています。また、就任後においては社員向けに実施している技術成果発表会、生産拠点の視察等を通じて、事業理解を深める取り組みを行っています。



立川社外取締役が技術成果発表会で製品説明を聞いている様子

2019年度社外役員の活動状況

社外取締役

氏名	取締役会出席状況(出席回数/開催回数)	主な活動
丹羽 俊人	13回/13回	上場会社の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会において次の事項をはじめ、富士電機の経営全般にわたり適宜必要な意見を述べました。 <ul style="list-style-type: none"> 市場環境の変化を踏まえた事業計画の策定 取締役会の実効性評価の方法
立川 直臣	13回/13回	上場会社の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会において次の事項をはじめ、富士電機の経営全般にわたり適宜必要な意見を述べました。 <ul style="list-style-type: none"> 経営計画の進捗管理 固定費の管理状況
林 良嗣	13回/13回	当社の経営方針に関連の深い環境工学の専門的見地と高い見識に基づき、取締役会において次の事項をはじめ、富士電機の経営全般にわたり適宜必要な意見を述べました。 <ul style="list-style-type: none"> 研究開発戦略のあり方 環境負荷低減に向けた取り組み

社外監査役

氏名	取締役会出席状況(出席回数/開催回数) 監査役会出席状況(出席回数/開催回数)	主な活動
佐藤 美樹	11回/13回 9回/9回	金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会において議案の内容や富士電機の事業活動の状況を確認し適宜必要な意見を述べました。また、監査役会において、事業活動全般に関し適法性確保の観点から適宜確認を行うとともに意見を述べました。
木村 明子	13回/13回 9回/9回	弁護士としての専門知識に基づき、取締役会において議案の内容や富士電機の事業活動の状況を確認し適宜必要な意見を述べました。また、監査役会において、事業活動全般に関し適法性確保の観点から適宜確認を行うとともに意見を述べました。
平松 哲郎	12回/13回 9回/9回	金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会において議案の内容や富士電機の事業活動の状況を確認し適宜必要な意見を述べました。また、監査役会において、事業活動全般に関し適法性確保の観点から適宜確認を行うとともに意見を述べました。

役員報酬

富士電機の取締役、監査役の報酬は、株主の負託に応えるべく、優秀な人材の確保・維持、業績向上へのインセンティブの観点から考慮し、それぞれの職責に見合った報酬体系、報酬水準を勘案して決定しています。

これらの体系、水準は、経営環境の変化や外部の客観データ等を勘案しながら、その妥当性や見直しの必要性を常に検証しています。

役員報酬は、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等により構成されていますが、その支給割合の決定の方針は定めておりません。業績連動報酬に係る指標については、業績連動報酬の額は、中期経営計画における重要な目標値として設定している連結売上高営業利益率を指標の基本に位置付

けて、前年度の連結会社業績(営業利益、当期純利益、配当金状況等)を勘案し決定しています。

なお、2019年度の経営計画として掲げている目標値である営業利益率6.7%に対し、実績では4.7%となりました。

役員報酬額とその算定方法の決定権限について

取締役および監査役の報酬に関する方針・基準や報酬等の内容について、指名・報酬委員会は取締役会より諮問を受けて議論し、取締役会に答申しています。

取締役会では答申内容を議論し、具体的な報酬額の決定は、株主総会で決議された範囲内、かつ答申内容を踏まえたうえで、代表取締役社長に一任することを決議しています。

役員区別報酬体系

役員区分	報酬体系
常勤取締役	<p>定額報酬 役位に応じて、予め定められた固定額を支給します。株主と利害を共有し、株価を意識した経営のインセンティブとするため、本報酬額の一部は役員持株会への拠出を義務付けています。</p> <p>業績連動報酬 株主に剰余金の配当を実施する場合に限り支給します。総支給額は、各年度の連結業績との連動性をより明確とするため、支給日の前事業年度の連結当期純利益の1.0%以内としています。</p>
常勤監査役 社外取締役・社外監査役	定額報酬として、予め定められた固定額を支給し、自社株式の取得は任意としています。

役員区別報酬額(2019年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象役員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	
常勤取締役	348	240	108	5
常勤監査役	58	58	—	2
社外取締役・社外監査役	50	50	—	6

役員持株会への拠出金額および取得株式持分(2019年度)

役員区分	役員持株会への拠出額(百万円)	取得株式持分(百株)
取締役	20	61
監査役	3	10

取締役会の実効性評価

富士電機は、取締役会に期待されている役割・機能が十分に果たされているかを検証し、その向上を図るため、2019年度に初めて第三者機関による取締役会の実効性に係るアンケートを実施し、評価を行いました。なお、アンケート結果は、取締役会に報告し、今後、改善すべき課題について共有を図っ

ています。
今後、取締役会では本実効性評価を踏まえて共有した課題を十分に検討したうえで、課題ごとにスケジュールを明確に定めて順次対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

評価対象	2019年度取締役会 (計13回)
対象者	すべての取締役・監査役 (計13人)
実施方法	第三者機関によるアンケート(無記名方式)
実施期間	2020年1月から2月
主な質問項目	<ul style="list-style-type: none"> ① 取締役会の構成、運営、議論、モニタリング機能 ② 取締役・監査役に対する支援体制、トレーニング ③ 株主との対話 ④ 取締役・監査役自身の取り組み
評価プロセス	<ul style="list-style-type: none"> ① 第三者機関による対象者へのアンケートを実施 ② 第三者機関による結果報告と助言を踏まえた課題抽出 ③ 取締役会において分析・議論・評価を実施
評価結果の概要	取締役会の運営・議論などについて、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性は確保されています。
今後の課題	中期経営計画やESG、働き方改革等の中長期的課題のさらなる議論や機関投資家との対話状況の報告が必要である等の意見が出され、取締役会機能のさらなる向上、議論の活性化に向けた課題を認識しました。

内部統制

富士電機は、「法令等の遵守」「損失の危険の管理」「職務執行の効率性の確保」などを目的として、会社法に定める「内部統制システムの整備に関する基本方針」を取締役会で決議し、開示しています。また、内部統制システムの運用状況の概要を開示し、取り巻く社会的要請に迅速かつ確に応えています。

<内部統制システムに基づく主な体制>

コンプライアンス体制 (P53)

取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制に基づき、業務執行の透明性、健全性の確保を図るため、コンプライアンス体制を確立・推進しています。

監査役監査・内部監査の状況

監査役監査

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、業務の分担等に従って監査を行い、その内容および結果を監査役会に報告しています。

2019年度は、監査役会を合計9回開催し、監査役の出席率は100%となっています。

監査役会においては、主に監査の方針および監査計画、会計監査人の監査の方法・結果の相当性、会計監査人の評価等の検討を行うとともに、常勤監査役から社外監査役への重要な事項の報告・検討等を行いました。

内部監査

内部監査部門は、内部監査基準および年間の監査計画に基づき、富士電機の各部門、子会社等に対し、以下を隔年で実施しています。

監査内容	主な実施事項
組織運営監査	管理運営(規程類の整備、決裁手続き、業績管理等)の適切性評価
リスク管理監査	リスク管理体制およびリスク対応の有効性評価
コンプライアンス監査	コンプライアンス・プログラムに基づく関連法令の遵守状況点検、適法性確認
業務執行監査	業務執行(売上・仕入計上、投資、キャッシュフロー等)の適正性、効率性、有効性評価
会計監査	経費処理の適正性評価および資産負債の健全性評価

リスク管理体制 (P55)

損失の危険の管理に関する規程その他の体制に基づき、事業上のリスクを組織的かつ体系的に管理するため、適切なリスク管理体制を整備しています。横断的な特定のリスクについては、リスク毎に担当部署を定め、リスク管理体制を整備しています。

架空取引の再発防止について

富士電機は、2020年1月30日に「当社子会社における実在性に疑義のある取引について」を開示しましたが、二度とかかる事態を惹起しないよう、当社グループの規程において、実在性の確認できない取引は行わないことを明確にしたうえで、当該子会社において、受注・検収等の業務フローにおけるリスク管理の仕組みの再構築(商流、自社の役割、取引の実在性の確認および検証等)、営業部門におけるリスク意識徹底のための教育の実施等の再発防止策を実施しております。

主な実施事項

- 取締役会、経営会議、遵法推進委員会その他重要な会議への出席と意見表明
- 重要な決裁書類等の閲覧
- 取締役、内部監査部門等からの職務執行状況の聴取
- 富士電機本体、国内外連結子会社、M&A実施会社の業務および財産の状況等の調査

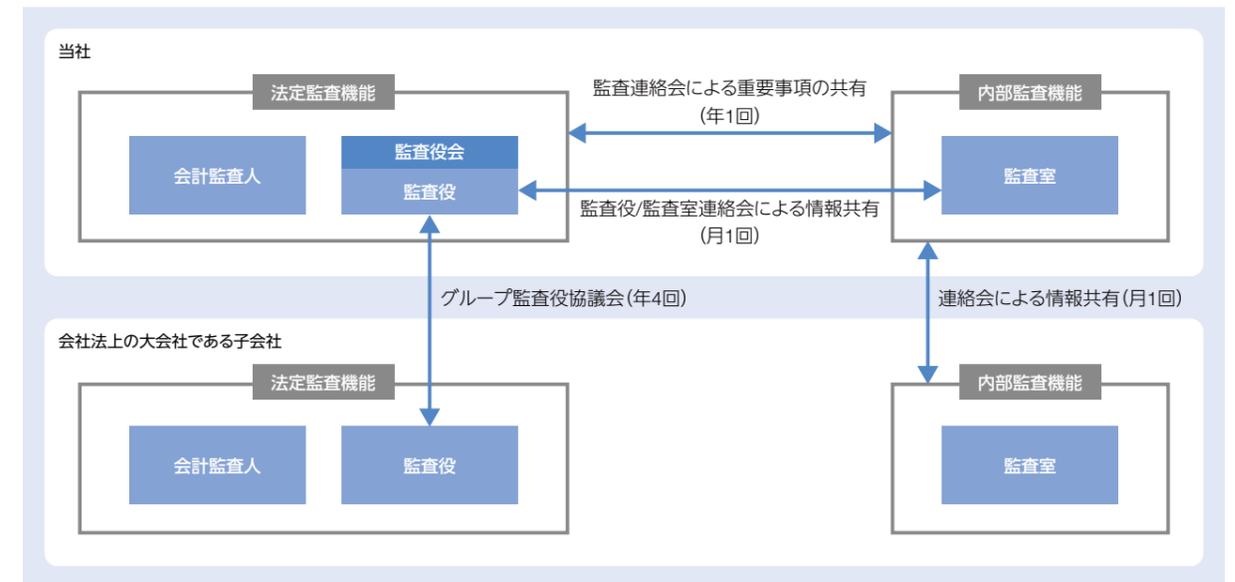
2019年度は、44拠点の監査を実施し、経営に重大な影響を与えるような不備・リスクがない状況です。

監査機能の連携強化

富士電機の監査機能において、法廷監査機能(監査役、会計監査人)および内部監査機能(監査室)の連携強化により監査の実効性を確保しています。大口案件のプロジェクトマネジ

メント、コンプライアンス監査、海外子会社監査等を注力ポイントとして取り組み、今後も強化していきます。

連携強化の主な取り組み



株主・投資家との対話

基本方針

富士電機は、株主・投資家の皆様の正しい理解と信頼を得るために、各種法令・規則に基づいた情報開示を行っています。法令などに基づいた情報開示に該当しない場合でも、投資判断に重要な影響を及ぼすと判断した企業情報については、適時、公正・公平な情報開示に努めています。

また、株主・投資家の皆様との対話を重視したIR活動を推進し、双方向コミュニケーションの充実にも力を入れて取り組んでいます。

2019年度の主な取り組み

- 決算説明会(年4回)
- 経営計画説明会
- 2023年度中期経営計画説明会
- ESG説明会
- 株主向け工場見学会(3工場)

アナリスト・機関投資家の意見

アナリスト・機関投資家との対話を積極的に行い、説明会で共有した情報や個別面談でいただいた主な意見・要望を執行役員ならびに取締役会に報告しています。2019年度にアナリスト・機関投資家からいただいた主な意見は下記の通りです。

経営全般・事業

- 生産性向上を示す指標(KPI)の開示
- 政策保有株式の保有合理性の開示
- 経営トップとの対話機会の増加
- パワエレシステム事業の中期経営計画の施策の進捗状況に係る情報開示
- パワー半導体事業における施策の進捗状況に係る情報開示

ESG

- 重要課題(マテリアリティ)の明確化
- サプライチェーンにおけるCO₂削減への期待
- 社員意識調査の継続した情報開示

実効性の高いガバナンスの実現に向けて

取締役会の機能が十分に果たされているかを検証し、さらなる改善を図るため、2019年度に取締役会の実効性評価として、初めて第三者アンケートを実施しました。本座談会では、「実効性の高いガバナンスの実現に向けて」を主題に、取締役会の運営および議論における課題、今後の富士電機への期待について、さまざまなバックグラウンドを持つ社外役員の方々よりご意見をお聞きしました。



<p>丹波 俊人 社外取締役 (2016年6月就任) 東京センチュリー(株) 取締役</p>	<p>立川 直臣 社外取締役 (2016年6月就任)</p>	<p>林 良嗣 社外取締役 (2017年6月就任) 中部大学 持続発展・スマートシティ 国際研究センター センター長・教授</p>	<p>平松 哲郎 社外監査役 (2016年6月就任) 中央日本土地建物 グループ(株) 代表取締役社長 日本土地建物(株) 代表取締役社長</p>	<p>荒井 順一 取締役 執行役員専務 経営企画本部長</p>
---	---	--	--	--

取締役会の運営・議論状況

ポイント

- 適切な議題数で十分な時間が取られ、活発な議論がなされている
- 業績報告や決議事項が中心で、中長期およびESGに関わる議論が不足

荒井

今回初めて、第三者機関によるアンケートを実施し、客観的な分析・評価を行い、いくつかの課題を抽出しました。まずは、取締役会の運営あるいは議論について、ご意見をお聞かせください。

丹波

今回のアンケート実施により、我々が気付かなかったことも課題抽出されて、そういう意味で非常に良かったと思います。当社の取締役会は、他社の取締役会と比べても、極めて活発な議論ができていると考えています。ただ、内容に関しては、

現状は業績の報告や決議事項が主体であり、中長期的な課題が不足しているのではないかと思います。

立川

十分な時間を取り、かなりしっかりした議論ができている点を評価しています。他社の取締役会では議題が多すぎて、時間が足りなくなってしまうこともありましたが、取締役会の付議基準とも関係しますが、議題はそれほど多くない方が議論の内容を深めることにつながるという相関関係にあると思います。

林

取締役会では自由に発言できる雰囲気があるととても良いと思います。監査役の方々からのご指摘・ご意見も出ますし、それに対して、社内取締役も真摯に聴いておられて、意見を

吸収しようという姿勢がとてもよく感じられます。一方、内容に関しては、財務面だけでなく非財務情報のESG面についても、今以上に議論される必要があるのではと思います。

平松

資料をいただくタイミングが、どうしてもぎりぎりになってしまうのはやむを得ないと思いますが、資料内容の工夫は重ねていただきたいと思います。より建設的な議論とするため、審議・報告に至る経緯について、社内の委員会や経営会議での論点を的確に伝えていただくことによって補完していくことを今後の改善策として期待しています。



取締役会のさらなる活性化に向けた課題

ポイント

- 長期ビジョンおよび中期経営計画立案の初期段階での取締役会の関与
- 中長期課題に関する各部門長との議論の機会の充実
- 企業活動を通じた環境・社会面での貢献に関する議論

荒井

資料提供のタイミングについては早期化に努めるとともに、取締役会に上程されるまでの主な論点を説明に織り込むなど、資料内容の充実も図っていきたいと思います。また、先ほど、丹波取締役、林取締役から議題についてご意見がありましたが、アンケートの中でも、中長期的な課題やESGに関わる議論が不足しているのではないかとご指摘をいただいております。具体的にどのような内容が不足しているとお考えでしょうか。

丹波



中期経営計画を立案する場合、フェーズ1あるいはフェーズ2の段階で、我々も議論に入るといようなことを、次の中期経営計画のときには是非お願いしたいと思います。もう一つは、例えば10年先の会社の姿をどのように展望するかという大きな命題を議論すること。我々はものづくりメーカーですから、1年2年で成果が出るわけではないと思います。10年先、20年先を見据え、長期でどういう会社になっていくべきかという議論からバックキャ

ストして中期経営計画を作るといった手法・考え方を取り入れたらいいのではないのでしょうか。言うのは簡単で実行するのは難しいですが、そういう視点を一度検討していただきたいと思います。

立川

中期経営計画の議論に関しては同様の感想を持っています。中期経営計画のコンセプトというか、経営理念をどのように実現していくのかについて、取締役会で報告・議論が欲しいと思います。SDGsや環境に係る取り組みについては、かなり長期視点で報告いただき、議論させていただいていますが、事業そのものについては、もう少し議論する場があってもよいと思います。



地球社会に対するプラスとマイナスの貢献が見える化・共有化する取り組みに期待したいですね。また、環境面だけでなく、雇用などを通じた地域社会・国への経済的な貢献という視点も大切だと思います。こうした取り組みが取締役会で報告され、議論していったらいいのではないのでしょうか。これまで、各工場を視察させていただいたなかで、発明に近いようなさまざまな工夫を自由にチームで形にすることをやっておられて感心しました。そうした企業風土が根付いていると感じており、それをうまく活用し、各職場で議論されるようになるとういすね。

平松

社外役員の主たる責務はリスクガバナンスにおけるチェックと中長期的観点からの助言だろうと思います。昨年、中期経営計画策定後に各部門長から方針を説明していただきましたが、今後も適宜、適切なタイミングで中長期課題の議論をする機会をつくっていただきたいですし、それを通じて私たちが理解が深まります。また、私自身、監査役としてリスクチェックを心掛けて取締役会に参加していますが、これまでに経験のない大規模災害や新型コロナウイルス感染症などに対し、サプライチェーン全体での事業継続力の強化が一層重要性を増していると思います。当社の状況について、取締役会でも報告・議論がなされていますが、社外の知見を生かすことも今後は有用ではないでしょうか。

林

ESG、なかでも、環境、社会に対してトータルでどう貢献していくかについて、現状からさらに進めていくことが当社の企業価値を高めることになると考えています。例えば、売上高や利益の報告と同様に、部門ごとに、原材料やエネルギーの使用による生産工程での温室効果ガス排出量と、製品を通じたCO₂排出削減について、



例えば、売上高や利益の報告と同様に、部門ごとに、原材料やエネルギーの使用による生産工程での温室効果ガス排出量と、製品を通じたCO₂排出削減について、

持続的成長に向けた富士電機への期待

荒井

当社は、会社の成長と共に社会・環境課題の解決を図る、持続的な成長に向けた取り組みを推進しています。最後に当社に対する今後の期待についてお聞かせください。

丹波

経営の方向性は明確、グローバル化のさらなる加速を当社の一番の強みは人財

SDGs、ESG、とりわけ環境の分野について、我が社は極めて積極的に、社員への啓蒙も含め取り組んでいると評価しています。この勢いをもっと出してもらいたい。富士電機

に期待することは、経営理念、経営方針の中にも明確に打ち出されていますが、やはり、エネルギー・環境事業を通じて、世界の人々の生活を豊かにすることだろうと思いますので、「グローバル」をこれまで以上に加速していただきたい。

富士電機が一番の強みは人財だと思います。これを生かして、もっとチャレンジして、リスクをテイクして、世界の人々の豊かな生活、安全・安心で持続可能な社会を実現するという大きな夢に向かって進んでほしい。その力は我が社にはあると思っています。

立川

エネルギー・環境技術をさらに究めてもらいたい

当社の事業そのものが「エネルギーと環境」に貢献する、これを100年近く積み重ねてきたことは強みであるし、これから一層そこに傾注していくことで、将来が開けてくるものだと思います。グローバル化をさらに進めるためにも、やはり、エネルギー・環境技術をさらに究めていき、その分野でリードしていくことを期待したい。

林

リスク対応力の強化 優れた国際人財の採用を

富士電機は多様な製品を世界のいろんな地域に展開していることが強みだと思いますが、政治・経済だけでなく気候変動

など世界中のあらゆるリスクに敏感になり、リスク対応力を一層強化すること、さらに、ウィズ・ポストコロナの時代においては、ITの一層の活用、デジタル化対応も重要課題ですね。そして、真にグローバルな企業になっていくためには、優れた国際人財の採用が必要だと思います。

平松

ものづくりを大切に企業であり続けてほしい 夢のある事業を行っていることを全社員が共有を

ものづくりを基本にするという企業であってほしいと思います。長い歴史の中でさまざまな製品・事業を生み出し、ものづくりを大切にすることが富士電機の中に脈々と受け継がれていると思います。地球環境問題が世界の最大テーマの一つであるなか、富士電機は、電気の効率的な利用を追求するという事業を通じて地球環境に貢献できます。こうした夢のある事業をやっているということを全社員が共有し、取り組んでほしいと思います。

荒井

本日は、貴重なご指摘・ご意見をいただき、ありがとうございます。ご指摘いただいたことも念頭に、さらに取締役会の活性化を図っていくとともに、持続的成長に向けた取り組みを加速していきたいと思っています。

今回の座談会は、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策を徹底のうえ、林取締役についてはリモートで参加していただきました



コンプライアンス

企業としての持続的な成長を果たしていくため、法令・企業倫理の遵守を徹底するとともに、常に高い社会良識を持って行動しています。

基本方針

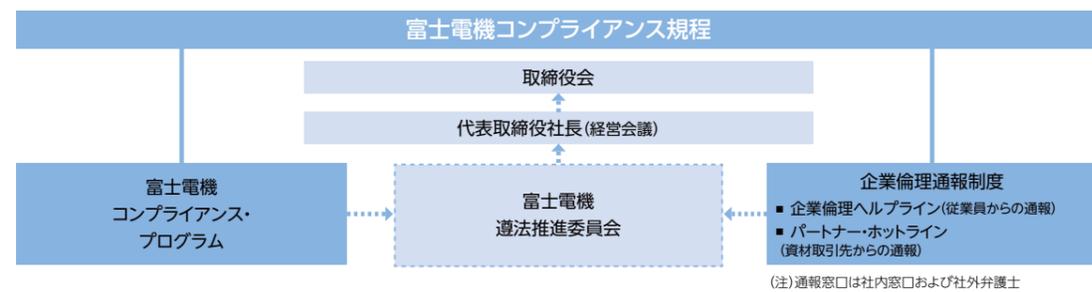
富士電機は、グローバル・コンプライアンスを最優先するという基本方針のもと、具体的なコンプライアンスの指針となる「富士電機コンプライアンス規程」を定め、「富士電機コンプラ

イアンス・プログラム」および「富士電機企業倫理通報制度」を両輪としてグローバルでコンプライアンスを推進しています。

コンプライアンスの推進体制

富士電機は、グローバルに法令・社会規範の遵守徹底を図るため、「富士電機遵法推進委員会」を設けています。富士電機の代表取締役を委員長、規制法令ごとの所管責任者（各本部長・事業本部長・室長）を委員、常勤監査役・社外有識者（弁護士）をオブザーバーとし、年2回コンプライアンスの実施

状況および計画の審議を行い、汚職防止をはじめとする結果を取締役に報告し監督下に置いています。コンプライアンス違反発生時は、同委員会にて事実調査・是正措置・再発防止・社内処分・社内外開示を審議のうえ、所要の措置を講じる体制としています。



コンプライアンスの推進状況

富士電機コンプライアンス・プログラム

富士電機は、当社および国内外のグループ会社を対象として、新たに富士電機の一員となった会社も遅滞なく、国内外の規制法令(汚職防止・公正競争、労働・人権、製品安全・環境、税務・会計、情報セキュリティ、輸出管理その他に関する規制法令)に関する5側面(下記1~5)をまとめた「コンプライアンス・プログラム」を定め、富士電機遵法推進委員会においてレビューおよび見直しをしつつ、実践しています。

1. 社内ルールの策定改廃・周知徹底
 2. 規制法令・社内ルールの遵守状況の日常監視
 3. 前掲1、2の遵守状況の監査
 4. 規制法令・社内ルールの遵守教育
 5. 外部認証取得*
- *「コンプライアンス・プログラムの有効性の検証と見直し」への対応の一環として、2019年度より取組みを開始しています。

コンプライアンス教育

階層別・職種別での集合研修やeラーニング研修、また社内ポスターの掲示や冊子の配布を通じて、網羅的にコンプライアンス教育・啓蒙を推進しています。

2019年度実績(一例)

	対象者	内容
階層別 研修	新任役員	汚職防止等の重要法令 職務遂行上の留意点
	新任幹部社員	
	新入社員	コンプライアンス概論および 重要法令
職種別 研修	営業・管理 部門社員	コンプライアンス体制 および重要法令

富士電機企業倫理通報制度

富士電機は、違反行為の未然防止・早期発見を目的として、社内外の関係者が贈収賄・汚職を含む業務遂行上の法令違反や社内ルール違反、またはそのおそれのある事実を、窓口を通して富士電機の代表取締役社長に通報できる「富士電機企業倫理通報制度」を導入し、運用しています(匿名通報も可)。

企業倫理ヘルプライン

国内外の社員(派遣社員を含む)からの通報を受け付けています。各コンプライアンス研修やイントラ・社内掲示の他、2019年度は社内報で特集し社員への一層の浸透を図っています。

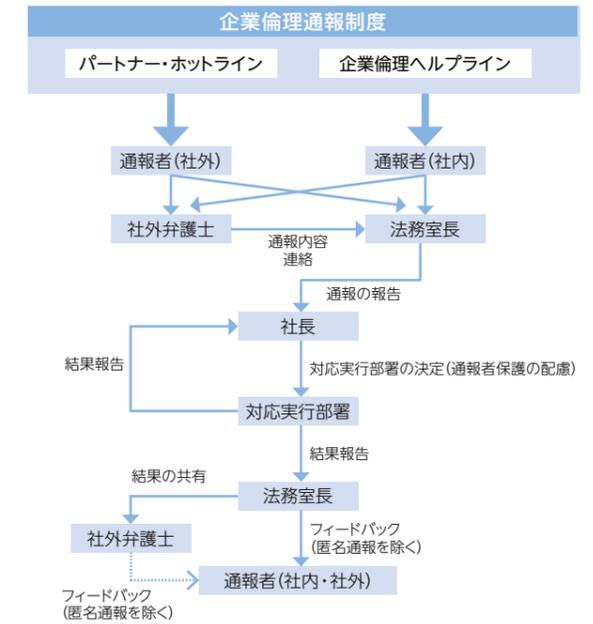
パートナー・ホットライン

お取引先様から富士電機の資材調達業務に関する通報を受け付けています。ホームページへの掲載や説明会などによりお取引先様への浸透を図っています。

通報者情報の秘匿、通報を理由とする不利益取り扱いや報復・差別行為の禁止を通じて通報者の保護を徹底しています。事実調査、是正措置、再発防止その他解決に向けた必要な対応を行っています。

2019年度の通報件数は、25件でした。

企業倫理通報制度の仕組み



コンプライアンスの推進結果

汚職防止に対する取り組み

富士電機企業行動基準や汚職防止通達において「すべての国・地域において、官民を問わず、賄賂の提供・収受を行ってはならない。」というルールを定め、日常監視、監査、教育の徹底を通じて汚職防止の強化を図っています。なお、汚職に関与した役職員に対しては、就業規則に基づき懲戒を検討し厳正な処分を行っておりますが、2019年度において、汚職防止に係る違反を起こした役職員、および汚職に関連する罰金、課徴金および和解金は発生しておりません。

法令違反について

2019年度においては、企業倫理通報制度による案件を含め、経営に重大な影響を与えるコンプライアンス違反や汚職

競争法に対する取り組み

「独占禁止法遵守マニュアル」、「海外競争法遵守マニュアル」その他の規程をルールとして定め、入札情報管理システムによる見積もり・積算の確認や記録の徹底などを通じた日常監視を行い、また、監査部門による監査事項書に従った監査、階層別・職種別の教育の徹底を通じて競争法違反防止の強化を図っています。

防止・競争法に関して公表すべき重大な問題はありませんでした。

リスクマネジメント

企業価値の最大化およびリスクによる影響の最小化を図るため、リスクマネジメントを強化しています。

基本方針

富士電機は、「富士電機リスク管理規程」に基づきリスクを体系的、組織的に管理しています。当社の経営に影響を及ぼす可能性のあるさまざまなリスクに関して、遺漏なく適切に管

理・対処することでリスクの顕在化(危機的事態の発生)を未然に防止し、リスクによる影響の最小化を図っています。

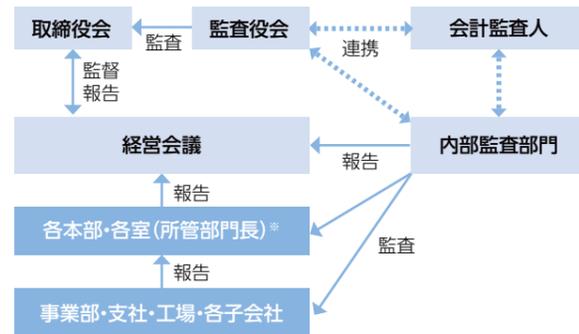
リスク管理体制と管理プロセス

リスク管理体制

富士電機の各部門および関係会社は、事業責任の一環としてその事業活動に伴うリスクの管理に責任を負い、適切なリスク管理体制を整備してリスク対策を実施しています。

また、事業計画や大規模投資などの重要なリスクについては経営会議などで適宜報告し、共有を図っています。

内部監査部門は、各部門および関係会社のリスク管理が適切に管理されているかを定期的に監査しています。



※ P42参照

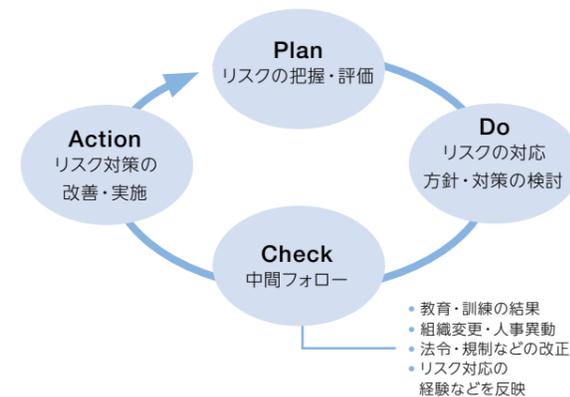
リスク管理プロセス

富士電機の各部門および関係会社は、年次の予算策定時に事業活動に伴うリスクの把握と評価を行っています。

各リスクへの対策は、経営への影響および発生頻度をふまえて、各リスクに関する対応(回避、低減、移転、保有など)の方針や対策を検討し、各部門等で実行責任者などを定め実施しています。

第2四半期終了後に中間フォローを行い、リスク対策の改善・実施を行っています。

リスク管理の年間プロセス



主要なリスク

富士電機は、各部門および関係会社において「リスク管理シート」を作成し、リスク対応を行っています。

現在、当社の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは以下の通りです。

リスク項目	リスク内容	主なリスク内容への取り組み
経営戦略 事業戦略 事業環境	<ul style="list-style-type: none"> 成長が見込める事業に経営資源を集中させ、設備投資、研究開発投資を行っていますが、特に、多額の資金を必要とする半導体分野の製品サイクルは短く、また製品需給の変動や競争が激しいことから、投資を回収できないリスクがあります。 パリ協定等の環境規制の強化や、ESG 評価機関からの取り組み評価により、石炭火力発電事業への批判が強まる場合、富士電機の評判等に影響を及ぼすリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 半導体の設備投資は、顧客との物量・価格面での交渉をもとに設備投資の判断を行っています。 研究開発投資は事業戦略との整合性や事業への貢献度を重視し、ロードマップに基づき、富士電機の将来を支える基盤・先端技術の研究開発を進めています。主要な開発テーマは定期的に経営陣にて審議し、市場の変化に応じてロードマップを随時見直しています。 地球環境保護への取り組みを経営の重要課題と位置付け、TCFD への賛同表明、「環境ビジョン2050」の制定など、エネルギー・環境事業を通じ持続可能な社会の実現に取り組んでいることを継続的に発信しています。
コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 予期せぬ事態の発生により、内部統制や監査機能に不備が生じ、コーポレート・ガバナンスが機能不全に陥った場合、経営に混乱をきたすなどのリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 平時より経営の透明性や監査機能の向上を図ることにより、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。
事業再編・提携・撤退	<ul style="list-style-type: none"> 競争力の強化に向け、第三者との協業に積極的に取り組んでいますが、制度、文化面などの相違から十分な成果が得られないリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業戦略、技術、製品および人事等の統合に向け、経営理念や経営方針、企業行動基準、経営計画や事業戦略等を共有するとともに、経営会議などにより緊密なコミュニケーションを図るなど、良好な関係構築に取り組んでいます。
受注・営業・販売促進	<ul style="list-style-type: none"> 民間設備投資や公共投資をはじめとする各国における市場環境の悪化、各市場における製品需給の急激な変動や競争の激化、およびそれらに伴う価格レベルの大幅な下落が生じるリスクがあります。 大型案件プラントの受注後の予期せぬ仕様変更、工程遅延や自然災害等により採算悪化となるリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 世界の各市場に営業拠点を展開して顧客動向を把握し、その情報を一元管理して分析と対策の検討を行う等、機会損失を回避する取り組みを行うとともに、海外および国内の市場動向による業績影響の極小化に向けて、コストダウンや総経費の圧縮に努めています。 大型プラントの各案件において、適正な利益を確保できるよう、受注時における見積りの精度向上、受注後のプロジェクト管理の強化等に取り組んでいます。
開発・設計エンジニアリング	<ul style="list-style-type: none"> 急速な技術の進歩により他社に優位性を奪われたり、計画どおりに開発が進まずに適切な時機に市場への製品投入ができないリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発を加速するため研究開発体制を整備し、常に市場・顧客のニーズや最新の技術動向を見極めつつ、パワーエレクトロニクス技術やパワー半導体技術を中心に強いコンポーネントとシステムを創出する研究開発、および要素技術の複合により顧客価値を生むソリューションの研究開発に注力しています。
調達・手配	<ul style="list-style-type: none"> 円安を背景とした原材料・部品価格の上昇に加え、新興国の急激な需要増等の情勢変化によっては素材・原材料の需給逼迫が見込まれ、これらの価格が大幅に上昇するリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格高騰リスクに対して商品スワップ取引などを行っています。

リスク項目	リスク内容	主なリスク内容への取り組み
生産・製造 出荷・物流 据付・引渡 サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予期せぬ事態により、製品需要の増(減)など物量動向の変化への対応が遅れた場合、在庫不足(過剰)を招くリスクがあります。 ・ 予期せぬ事態により、ヒト・モノの移動が制限され物流網が寸断された場合、サプライチェーンが機能せず、納期遅延等が発生するリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営会議での営業部門と事業部門の情報共有等により、常に最新の物量動向を把握するとともに、生産性向上、地産地消の推進等で物量変動に対応できる最適な生産管理体制を構築しています。 ・ サプライチェーン改革活動に基づく、地産・地消での「地域完結型」ものつくりの推進、グローバル調達の推進等に取り組んでいます。
品質保証	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予期せぬ事態により品質問題が発生するリスクがあります。 ・ なお、パワー半導体の特定分野向けの一部の製品について不具合の報告を受け、リスクの程度を精査中であり、富士電機の業績および財務状況に著しい影響を及ぼす場合は適切に開示します。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 生産・販売する製品について、品質管理体制を整備し、高い品質水準の確保に努めるとともに、保険に加入しています。
人的資源・ 労務	<ul style="list-style-type: none"> ・ 富士電機の事業活動に必要な人材を確保・育成できないリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ グローバル競争力強化につながる「プロフェッショナルな人材の育成」に注力し、積極的に社員の教育・研修を実施するとともに、キャリア採用拡大等により、優秀人材の確保に取り組んでいます。
財務・会計	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金利が想定以上に上昇した場合、有利子負債に対する金利負担の増大を招くリスクがあります。 ・ 経済活動制限や景気低迷等により、取引先の資金繰りが悪化して債権回収不能となるリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金調達コストを最小化するべく、社債・CP・短期借入・長期借入の最適ミックスを常に検証し、機動的・安定的な資金調達が可能となるよう取り組んでいます。 ・ 債権の長期滞留調査や取引先の財務状況のモニタリングなど、与信管理強化を図ることにより、売上債権の回収促進に取り組んでいます。
法務・倫理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 法令違反等が発生した場合、富士電機の社会的信用や業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。 ・ 訴訟等の法的紛争で予期せぬ多額の賠償を命じられるリスクがあります。 ・ 技術革新のスピードが加速していること、事業活動がグローバルに展開していることから、知的財産権の紛争が発生するリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「富士電機遵法推進委員会」において法令遵守の徹底を図るとともに、規則法令ごとに社内ルール、監視、監査、教育の各側面において役割・責任を明確としたコンプライアンス・プログラムおよび内部通報者制度等のコンプライアンス体制を整備しています。 ・ 訴訟等の法的紛争に備え、適切なタスクフォースの組成により、必要なプロセス(事実調査、是正措置、再発防止、社内処分、開示)を迅速に行う体制を構築しています。 ・ 知的財産権を効果的に守り、他社の権利を尊重した製品・技術の開発を進めています。
政治情勢 社会経済 動向	<ul style="list-style-type: none"> ・ 米ドルを中心とした対円為替相場の変動が生じるリスクがあります。 ・ 海外の国々で次のような事象が発生した場合に、富士電機の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。 <ul style="list-style-type: none"> ○ 予期しえない法律・規制、不利な影響を及ぼす租税制度の変更 ○ 不利な政治的要因の発生 ○ 社会騒乱、テロ、戦争等による社会的混乱 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 為替変動リスクによる業績への影響を最小限に止めることを目的として、一定の基準に従って為替予約を実施しています。 ・ 地政学リスクの最新情報を常時注視するとともに、想定外のリスクに備え、生産・販売拠点の分散化を図っています。

リスク項目	リスク内容	主なリスク内容への取り組み
株主・投資家 の動向	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株主・投資家の意向と当社経営の意向に齟齬が生じる等により、役員選任議案に反対票を投げられたり、その他当社経営に対する株主提案を受けた場合、経営に混乱をきたす等のリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財務情報に係る開示や非財務情報の積極的な開示ならびに株主・機関投資家とのコミュニケーションを重視するとともに、ディスクロージャーポリシーに則った誠実かつ正確な情報開示を行うなど、当社経営への理解を深める取り組みを行っています。
自然災害・ 事故	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業拠点において大規模な災害や事故等が発生した場合、生産設備の破損、操業の中断、製品出荷の遅延等が生じるリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害や事故発生時において製品・サービスの供給を継続し、顧客や社会に対する責任を果たすため、社内に危機管理対応の専門チームを設置し、防火・防災の取り組み、事業継続計画(BCP)の策定および必要な保険に加入するなど、「事業継続力強化」に取り組んでいます。
外部からの 攻撃	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外部攻撃(サイバーテロなど)により機能不全、情報漏洩等の問題が発生し、社会的信用を失墜させる等のリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 多様化・高度化するサイバーセキュリティ脅威への対応のため、対策システムの整備およびセキュリティ対応組織(CSIRT/SOC)を設置し、攻撃の監視・制御を実施するとともに、新たな脅威の出現に備え、防御、検知システムの増強、サイバー訓練などの対応力強化を継続的に進めています。
個別事象 (新型コロナ ウイルス 感染症による 影響)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場内、もしくは顧客・取引先等において新型コロナウイルスの感染者が発生し、生産・販売をはじめとする各種事業活動を停止せざるを得ない状況に陥るリスクがあります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営に影響を及ぼす可能性のあるさまざまなリスクに対する、緊急事態発生時の「対応要領」を定めています。新型コロナウイルス感染症に対しては、社長を本部長とする「新型コロナウイルス感染防止・事業継続推進対策本部」を「対応要領」に基づいて設置し、「人命の尊重および事態の拡大防止・被害を最小限にとどめることを最優先に、迅速・的確な措置を講ずる」との方針のもと、新型コロナウイルスに関わる情報の収集・集約を行い、感染症拡大防止対策(手洗い・手指消毒等の励行、3密の回避、在宅勤務・時差出勤の推奨など)の徹底と事業継続の推進の両立を図るべく取り組んでいます。

※ リスクの詳細は、第144期有価証券報告書をご参照ください。

Close Up!

新型コロナウイルス感染症への対応

現在、新型コロナウイルス感染症への対応について、「富士電機リスク管理規程」に基づき、北澤社長をトップとする対策本部を設置し対応しています。

対策本部のミッションは、「従業員の感染防止・感染拡大防止」と「事業の継続推進」の両立です。新型コロナウイルス感染症に関わる社内外の情報収集・集約、感染拡大防止対策ならびに感染者発生時の拡大防止の対応手順等を定め、国内外の当社グループ拠点に展開・徹底を行い、ミッションの遂行にあたっています。

その中で、国内外の一部拠点で社員の感染が確認されてはいますが、感染を最小限に抑え、社会的責任を果たしていくために、社員一人ひとりによる感染防止対策の徹底継続による社員やそのご家族の安全安心、テレワーク活用の拡大などの勤務の柔軟化、感染防止対策をとったうえでの企業活動継続の取り組みを続けています。

予断を許さない状況が続いており、引き続きグループ一丸となった取り組みが必要です。

なお、新型コロナウイルス感染症に関する当社の取り組みは、適宜、当社ウェブサイトで情報公開しています。

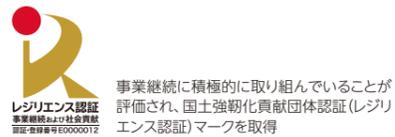
事業継続力強化

自然災害・事故をはじめとする不測の事態発生時にも企業としての社会的責任を遂行するため、重要な事業を継続し、お客様の求める高性能・高品質な製品・サービスの安定供給の実現を目指した取り組みを推進しています。

災害発生時の司令塔機能となる本社や経営資源を多数保有する工場、お客様の対応窓口となる支社では、防火・防災の取り組みに加えて事業継続計画(BCP*)を策定しています。また、サプライチェーンを管理する調達分野や情報システムを管理するIT分野でも全社共通のBCPを策定しています。

2019年度も災害発生時の対応力強化のために、事業部門、各拠点の責任者や事業継続推進担当者に対する大規模地震を想定した模擬訓練、全従業員に対する安否確認訓練を実施しました。今後もBCPの持続的改善に取り組み、事業継続力の強化を図っていきます。

※ Business Continuity Plan



防火・防災の取り組み

富士電機のすべての拠点は「富士電機防災・行動マニュアル」に基づき、災害対応体制の整備、建物・設備の地震対策の徹底、非常用品の備蓄、定期的な訓練などを実施しています。

調達BCPの対応

事業継続を阻害するサプライチェーン上のリスクを特定・評価・対策することで中長期的に安定した生産体制の構築を目指しています。

2019年度は、BCPシステムを正式に導入しました。そのため、地震や台風などの自然災害発生地域に所在する国内の一次お取引先様(4,000社以上)を自動的に特定し、お取引先様の安全、生産影響等を迅速に把握できるようになりました。2020年度は、重要部材を生産するお取引先様を対象に、所在地に基づいた自然災害のリスク診断を実施し、5段階のリス

クランクを付与する予定です。重要度が高い調達品からマルチソース化を順次進めていきます。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、サプライチェーンが世界に拡大していたことで部材の調達影響の把握に時間を有しました。そのため、BCPシステム(国内)の強化に着手しています。一次お取引先様に加え、二次お取引先様の情報をBCPシステムに投入することで、非常時の情報収集迅速化を目指します。

ITリスクの低減

災害や事故を想定して事業や業務の継続に必要な情報システムを必要な時間内に再開・復旧するための取り組みをIT-BCM*として実施してきましたが、2019年度、新たなリスクとしてサイバー攻撃リスクを対象に加えました。

多様化・高度化するサイバーセキュリティ脅威への対応のため、対策システムの整備およびセキュリティ対応組織(CSIRT/SOC)を設置し、攻撃の監視・制御を実施しています。さらに、年々、新たな脅威が出現することから、情報システムへの被害の最小化、早期復旧に向けた防御、検知システムの増強、サイバー訓練などの対応力強化を継続的に進めています。

※ Business Continuity Management

情報セキュリティ対策の実施

富士電機は、機密情報や個人情報を適切に保護するため、各国法令を考慮に入れた情報セキュリティに関する方針および規程類を整備・展開し、グループ各社に管理体制を構築し、事業所への入退場者管理、情報へのアクセス管理など安全対策を講じています。毎年、社員への教育、各職場の管理・状態の監査による点検・改善を行うなどの情報セキュリティの維持、強化を図り、情報漏洩の防止に努めています。

また、お客様の重要情報や個人情報の取り扱いについて、高いレベルの情報セキュリティ管理が要求される会社では、外部認証を取得しています。2020年4月1日現在、ISMS認証は5部門(3社)が取得し、プライバシーマーク認定は、富士電機(株)と子会社の4社が取得しています。

サプライチェーン

企業の社会的責任(CSR)をサプライチェーンに浸透させることが重要と考え、コンプライアンス違反や、強制労働、児童労働などの人権侵害を未然に防ぐための取り組みを推進しています。

持続可能な調達活動

2019年度は、国内の主要お取引先様500社にCSR調査のご協力をいただき、その結果を踏まえたフィードバックを実施しました。また、CSRの国際基準として期待される「RBA* 行動規範」や業界標準となる電子情報技術産業協会(JEITA)の「責任ある企業行動ガイドライン」を参考とし、当社が求め

るCSR項目を「富士電機CSR調達ガイドライン」として制定しました。今後は、国内外問わずこのガイドラインを基に、お取引先様と共に責任あるサプライチェーンの構築に取り組んでいきます。

※ RBA: Responsible Business Alliance (責任ある企業同盟)

「富士電機CSR調達ガイドライン」項目

- | | | |
|----------|-------------|------------|
| 1. 人権・労働 | 4. 公正取引・倫理 | 7. 事業継続計画 |
| 2. 安全衛生 | 5. 品質・安全性 | 8. 管理体制の構築 |
| 3. 環境 | 6. 情報セキュリティ | 9. 社会貢献 |

詳細はウェブサイトに掲載
https://www.fujielectric.co.jp/about/company/contents_cs.html

Close Up! お取引先様と取り組む環境活動

サプライチェーン全体で持続可能な社会の実現を目指し、お取引先様と協力して取り組む活動を強化しています。その一環として2019年度、電子デバイス事業にて半導体を生産する松本工場では、主要なお取引先様の環境保全支援活動を実施しました。まず、お取引先様の環境管理(ISO取得・ガイドライン遵守)調査を行い、

必要と判断したお取引先様に、①ISOを取得していないお取引先様に対する取得の支援、②環境リスク調査、を実施しました。

2019年度は2社のお取引先様に現地監査を行い、良好な状況を確認しました。2020年度は環境リスクの懸念のあるお取引先様への現地監査を実施する予定です。

マレーシア富士電機社におけるRBA対応の推進

電子デバイス事業にて半導体やディスク媒体を生産するマレーシア富士電機社では2019年度、お客様の要請に応じてRBAの現地監査を受審しました。2013年にRBA認定を取得し、その後2年ごとの外部監査を受審することでRBA認定を継続しています。初年度に規定就業時間の遵守状況や避難訓練の未実施などを指摘されたため、全社員への教育を通じて意識付けを行いました。その後は年1回の内部監査制度を構築し、社内教育を徹底することで、良好なRBA監査結果を継続

しています。今後、マレーシア富士電機社の取り組みを、アジアの他工場に拡大していきます。



マレーシア富士電機社

公平・公正な調達活動

富士電機の調達活動は、「公平・公正な取引」を行動指針とし、品質・価格・納期・サービスとともに、持続可能な調達に取り組んでいるお取引先様を、日本国内はもとより広く世界に求めています。そして、すべてのお取引先様と、自由で公平・公正な競争による取引を通じて、より良きパートナーシップを築き、相互理解を深め、協力関係の維持・向上に努めています。お取引先様には「富士電機 CSR 調達ガイドライン」で示して

いる通り、法令遵守のみならず「腐敗防止」や「知的財産の尊重」など高い倫理観を持った取引を推進しています。本社ならびに国内各事業所の調達部門は、スタッフへの教育を通じて遵法を徹底しています。海外関係会社の調達部門は、各国の法令に準拠した調達関連の規程・基準の整備に取り組んでいます。

社員教育

2019年度は、「下請法」「内部統制」「調達 CSR」に関して、全国で54回開催し、1,400人(前年度比4割増)を超える社員に教育を実施しました。更に、ベースアップを目的に「下請法 eラーニング」にも初めて取り組み、1万人を超える社員が受講しました。また、遵法エキスパートを育成するため、「遵法ワーキンググループ」を立ち上げ、座学のみならず、演習を交えた実践的な教育にも取り組みました。

海外拠点においては、中国／アジア IPO*により、中国7拠点、アジア6拠点に対し、業務点検を通じて「内部統制」の教育を実施しました。

* IPO: International Procurement Office
各国の新規優良サプライヤーを発掘するとともに、当社海外事業拠点に対し、調達サービスを提供する調達拠点



アジア IPO / 内部統制教育



遵法ワーキンググループ

社会への参画

事業で培った「人財」と「技術」を活用し、事業所のある地域社会との信頼関係を一層深めながら、社会・環境課題の解決に貢献することを目指しています。「次世代育成支援」「自然環境保護」活動などを中心に、地域の発展と活性化に貢献していきます。

次世代育成支援

国内の事業所では、小学生・中学生を対象に科学技術の素晴らしさやものづくりの大切さを伝えていくために、社員が講師となって授業を行う「理科教室」を開催しています。

一方、海外では、経済発展著しい東南アジア地域において、

理工系大学に対し実験機器(当社製品)を寄贈するなど、技術者育成支援を行っています。また、職業訓練学校の指導者を日本に招き、機器操作・メンテナンスの方法や現地での効果的な指導方法などを学んでもらう研修も行っています。

2019年度の主な取り組み

- 小学生・中学生を対象とした理科教室(実験キットを使った「発電の仕組み」「電気の変換」の学習)
- 中学生・高校生を対象とした職業体験
- 職業訓練校指導者向け技術研修(カンボジア)
- 理工系大学向け実験機器(自社製品)の寄贈(ベトナム)



発電の仕組みを学ぶ理科教室(鈴鹿工場)

自然環境保護

生物多様性の保全活動として、マングロープの植林や海岸の清掃活動など、生物の生息環境の拡大や自然環境保護につながるさまざまな活動に取り組んでいます。

また、地球温暖化防止のための二酸化炭素の吸収源となる森林での植樹や間伐、除伐などの環境保全活動にも取り組んでいます。

2019年度の主な取り組み

- マングロープの植林活動(マレーシア富士電機社)
- 海岸の清掃活動(富士電機(中国)社、台湾富士電機社ほか)
- 事業所内の緑地「武蔵野の森」を活用した生物多様性保全の取り組み(東京工場)
- NPOと協働した森林間伐の実施による環境保全活動(中部支社)



マングロープの植林(マレーシア富士電機社)

地域とのコミュニケーション

事業所の近隣地域、社員相互やその家族とのコミュニケーションを図るために、工場祭をはじめとする各種イベントの開催や、事業所周辺の清掃活動などに取り組んでいます。

また、海外では、児童福祉施設への訪問を通じた地域とのコミュニケーション、文具・学習用品の提供による教育支援などにも取り組んでいます。

災害復旧・復興支援

国内外の自然災害による被災地の復旧・復興支援にも取り組んでいます。相次ぐ台風や豪雨災害からの早期復興、被災者の皆様の生活再建支援に役立てていただくために、義援金

を拠出しました。

また、台風で大きな被害を受けた千葉県のある自治体に対し、当社製非常用発電装置を寄贈しました。