

# 2022年度ESG説明会

2023年2月27日  
富士電機株式会社

## ■全体 ……P3

- ・経営理念・経営方針、SDGs
- ・富士電機のエネルギー・環境事業
- ・経営改革の変遷
- ・経営の重要課題と推進体制

## ■環境の取り組み ……P11

- ・環境の取り組みの変遷
- ・環境ビジョン2050の推進
- ・TCFDに係る検討

## ■人財の取り組み ……P20

- ・人権・人財の取り組みの変遷
- ・人権デュー・デリジェンス
- ・人財戦略
- ・社員意識調査

## ■ガバナンス ……P28

- ・ガバナンスの取り組みの変遷
- ・取締役会の構成
- ・取締役会の実効性向上
- ・政策保有株式の縮減
- ・リスクマネジメント

## 経営理念

1991年制定、2011年改定

富士電機は、地球社会の良き企業市民として、  
地域、顧客、パートナーとの信頼関係を深め、  
誠実にその使命を果たします。

■豊かさへの貢献 ■創造への挑戦 ■自然との調和

スローガン

熱く、高く、そして優しく

## 経営方針

2010年制定、2011年・2015年改定

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

## 企業行動基準

1992年制定、2010年・2019年改定

1. 人を大切にします
2. お客様を大切にします
3. お取引先様を大切にします
4. 株主・投資家を大切にします
5. 地球環境を大切にします
6. 社会への参画を大切にします
7. グローバル・コンプライアンスを最優先します
  - 7-1. コンプライアンスの徹底
  - 7-2. リスクマネジメントの徹底
8. 経営トップは本基準の実践を徹底します

※企業行動基準とは、富士電機とその社員一人ひとりが、「経営理念」を実践し、社会的責任を果たすために、国の内外において関係法令・国際ルールおよびその精神を理解し遵守しつつ、高い倫理観を持った行動ができるように、富士電機とその社員の判断の拠り所や行動のあり方を定めたものです。

経営理念・経営方針の実践により、  
社会・環境課題の解決、お客様価値の創造を通じてSDGs達成に貢献

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



社会・環境課題  
の解決

お客様価値  
の創造

### 経営理念

豊かさへの貢献

創造への挑戦

自然との調和

### 経営方針

エネルギー・環境事業

### 企業行動基準

コア事業であるパワエレ・半導体に発電プラント、食品流通を組み合わせ、  
クリーンなエネルギー、エネルギーの安定供給、省エネ、自動化を提供

クリーンなエネルギー

エネルギーの安定供給

省エネ 自動化



事業で貢献する  
SDGs重点目標



再生可能エネルギーの拡大  
エネルギー効率の改善



産業プロセスにおける  
CO<sub>2</sub>排出量削減  
産業・社会インフラの  
強靱化



安全・安心な都市インフラ  
サービスの構築  
持続可能な輸送システム



天然資源の効率的な利用  
化学物質・廃棄物の  
適正管理、放出の削減



製品を通じた社会のCO<sub>2</sub>  
排出量削減  
生産時の温室効果ガス  
排出量削減

## パワエレ、半導体に注力

### 2019～2022年度主な取り組み

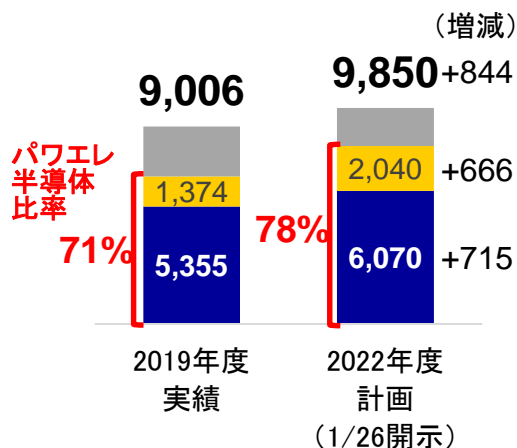
#### <パワエレ>

- ・競争力のある強いコンポーネントの創出
- ・データセンター向け電気設備丸ごとシステムの継続受注
- ・海外事業拡大に向けたパートナー戦略の継続強化

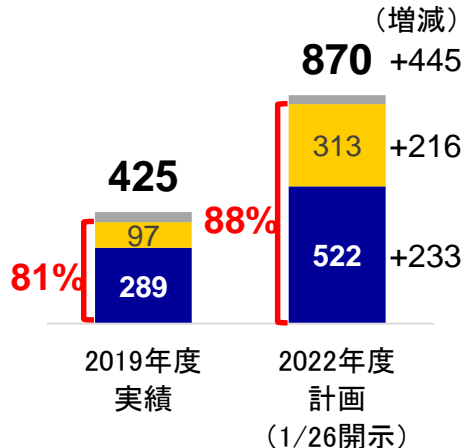
#### <半導体>

- ・生産能力増強
- ・再生可能エネルギー、電動車向けパワー半導体の売上拡大

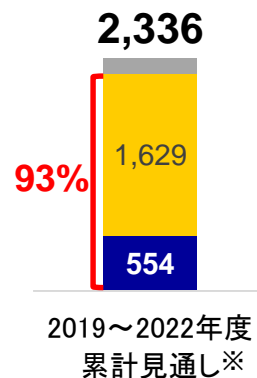
売上高  
(億円)



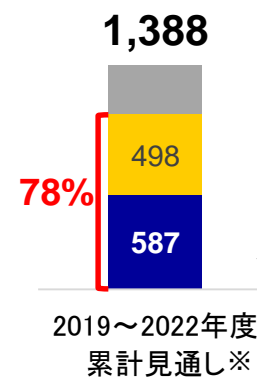
営業利益  
(億円)



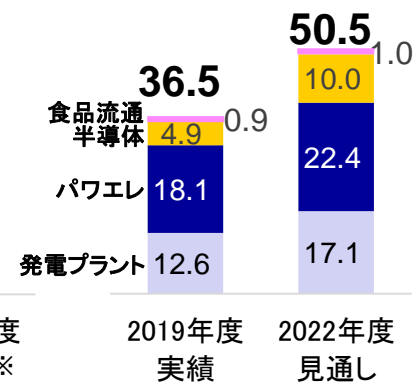
設備投資額  
(億円)



研究開発費  
(億円)



製品による社会の  
CO<sub>2</sub>削減貢献量  
(百万トン)



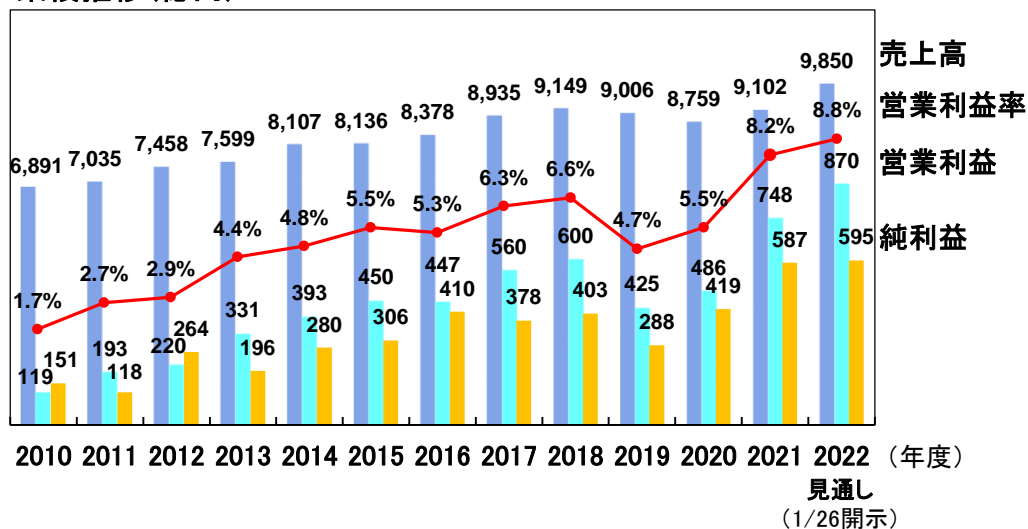
■ パワエレ ■ 半導体 ■ その他

売上高、営業利益の構成比率はセグメント間の内部取引などを消去・調整する前の金額に基づき算出。研究開発費はテーマに応じてセグメント別に分類したもので、決算短信記載の数値とは異なります。

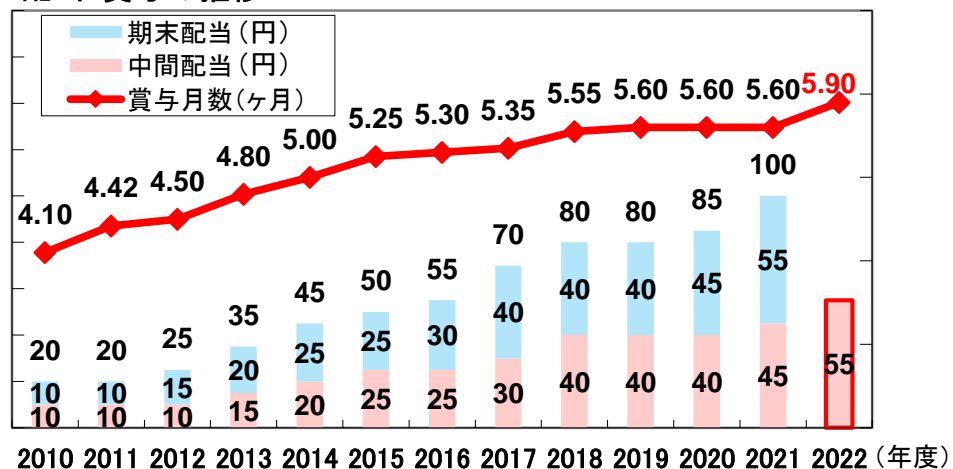
※2019～2021年度実績+2022年度見通し(対外開示値)

	2010～2015 構造改革から攻めの経営へ	2016～2022 持続的成長への基盤固め
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #0056b3; color: white;">事業構造改革による利益体質強化</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #0056b3; color: white;">富士電機の更なる改革</div>
成長戦略の推進	<p>2010 事業ドメインをエネルギー・環境事業に明確化</p> <p>2013～ 海外事業拡大(M&amp;A・協業の推進) アジア他6社、中国2社、米国2社、欧州1社</p> <p>2013～ パワエレシステム・パワー半導体の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パワー半導体を搭載したパワエレ機器の開発強化(インバータ、UPS、PCS等)</li> <li>・パワエレシステム事業の強化 社会システム、産業インフラ、パワエレ機器事業の再編</li> </ul>	<p>2019 グローバルでものづくり力強化</p> <p>・両事業への研究開発費、設備投資額の傾注</p>
収益力の強化	<p>2010 生産拠点の再編(ディスク媒体、自販機)</p> <p>2010～ ものづくり力の強化(内製化・地産地消)</p> <p>2013～ 収益力改善活動「Pro-7」の推進</p>	<p>2016～ 国内マザー工場、アジア中核拠点のタイ工場の強化</p>

業績推移(億円)



配当・賞与の推移





# サステナビリティの潮流と当社の取り組み

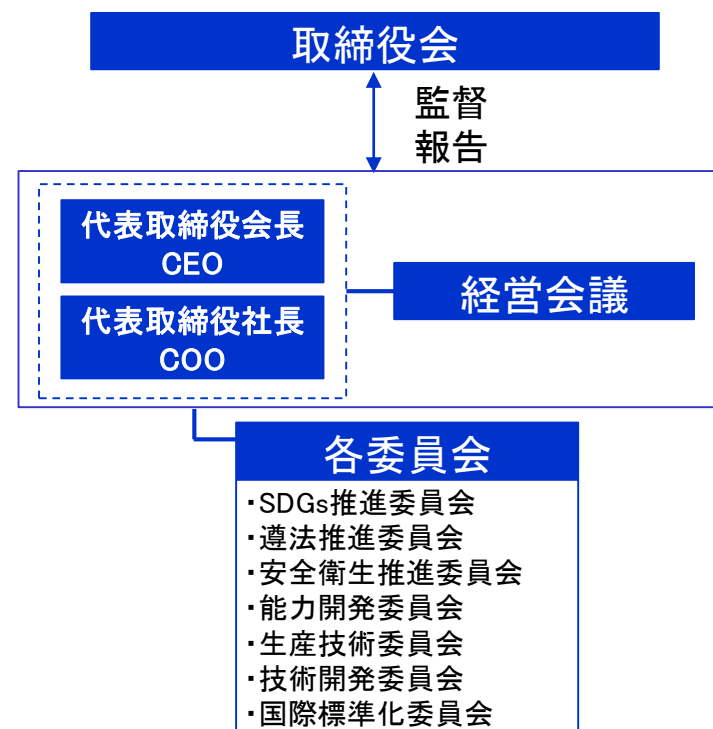
サステナビリティの潮流	<p>2000年 国連グローバルコンパクト発足</p> <p>1997年 京都議定書採択 → 2015年 パリ協定採択 → 2020年 政府:2050年カーボンニュートラル宣言</p> <p>2015年 国連:SDGs採択</p> <p>2015年 GPIF:PRIに署名</p> <p>2016年 政府:SDGs実施指針、地球温暖化対策計画</p> <p>2011年 国連:ビジネスと人権に関する指導原則承認</p> <p>2014年 金融庁:スチュワードシップ・コード策定</p> <p>2015年 東証:コーポレートガバナンス・コード公表 → 2018年 改訂 → 2021年 改訂</p>	
	全体	<p>2009年 国連グローバルコンパクト署名</p>
	環境	<p>2009年「環境ビジョン2020」制定 → 2019年「環境ビジョン2050」制定</p> <p>2021年 改訂   2022年 2030年度目標値の改定</p> <p>2020年 TCFD賛同表明</p>
	社会	<p>2014年 人権方針・人権ガイドライン策定 → 2020 改訂</p> <p>2014年～ 人権デュー・デリジェンス実施</p>
	ガバナンス	<p>2003年 純粋持ち株会社制   2011年 事業会社へ移行 執行役員制度の導入</p> <p>2003年 社外役員導入   2012年 女性社外監査役の選任</p> <p>2019年 指名・報酬委員会の設置</p> <p>2022年 女性社外取締役の選任</p>
社会・ガバナンス	<p>2020年 富士電機CSR調達ガイドライン策定</p> <p>2022年 改訂</p>	

- 2023年度中期経営計画の重要課題「経営基盤の継続的な強化」に基づき、経営の重要課題を選定
- 取締役会での重要課題の報告・審議

## ■ 経営の重要課題

分野	重要課題	
事業	エネルギー・環境事業の推進	
環境	環境ビジョン2050の推進	脱炭素社会の実現
		循環型社会の実現
		自然共生社会の実現
社会	人権尊重	
	多様な人財の活躍	
ガバナンス	コーポレート・ガバナンスの実効性向上	
	コンプライアンスの推進	
	リスクマネジメントの強化	
社会・ガバナンス	持続可能な社会を支えるサプライチェーン構築	

## ■ 推進体制



# 環境の取り組み

主な取り組み

1992年 環境保護基本方針制定

2009年 環境ビジョン2020制定

- 1. 地球温暖化防止
  - 生産時のCO<sub>2</sub>排出量削減
  - 製品による社会のCO<sub>2</sub>排出量削減
- 2. 循環型社会形成
- 3. 企業の社会的責任

2019年 環境ビジョン2050制定(低炭素の実現)

- 1. 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
- 2. 循環型社会の実現
- 3. 自然共生社会の実現

2020年 TCFD賛同表明

2021年 環境ビジョン2050改定(脱炭素の実現)

- 1. 脱炭素社会の実現
  - サプライチェーン全体でカーボンニュートラルを目指す
- 2. 循環型社会の実現
- 3. 自然共生社会の実現

2022年 環境ビジョン2050

2030年度目標値の改定(1.5°C水準)

社外評価等

2020年 CDP「気候変動Aリスト」に選定、以降4年連続選定

2022年 SBT認証取得



## 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「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現を目指します

### 脱炭素社会 の実現

サプライチェーン全体でカーボンニュートラルを目指します

### 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 (2022年3月改訂)

産業革命前と比較した気温上昇を1.5°Cに抑えるため、以下の目標達成を目指します

- サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量 **46%超削減**(2019年度比)
  - 生産時の温室効果ガス排出量 **46%超削減**(2019年度比)※
  - 製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量 5,900万トン超/年
- ※2013年度比削減率 54%

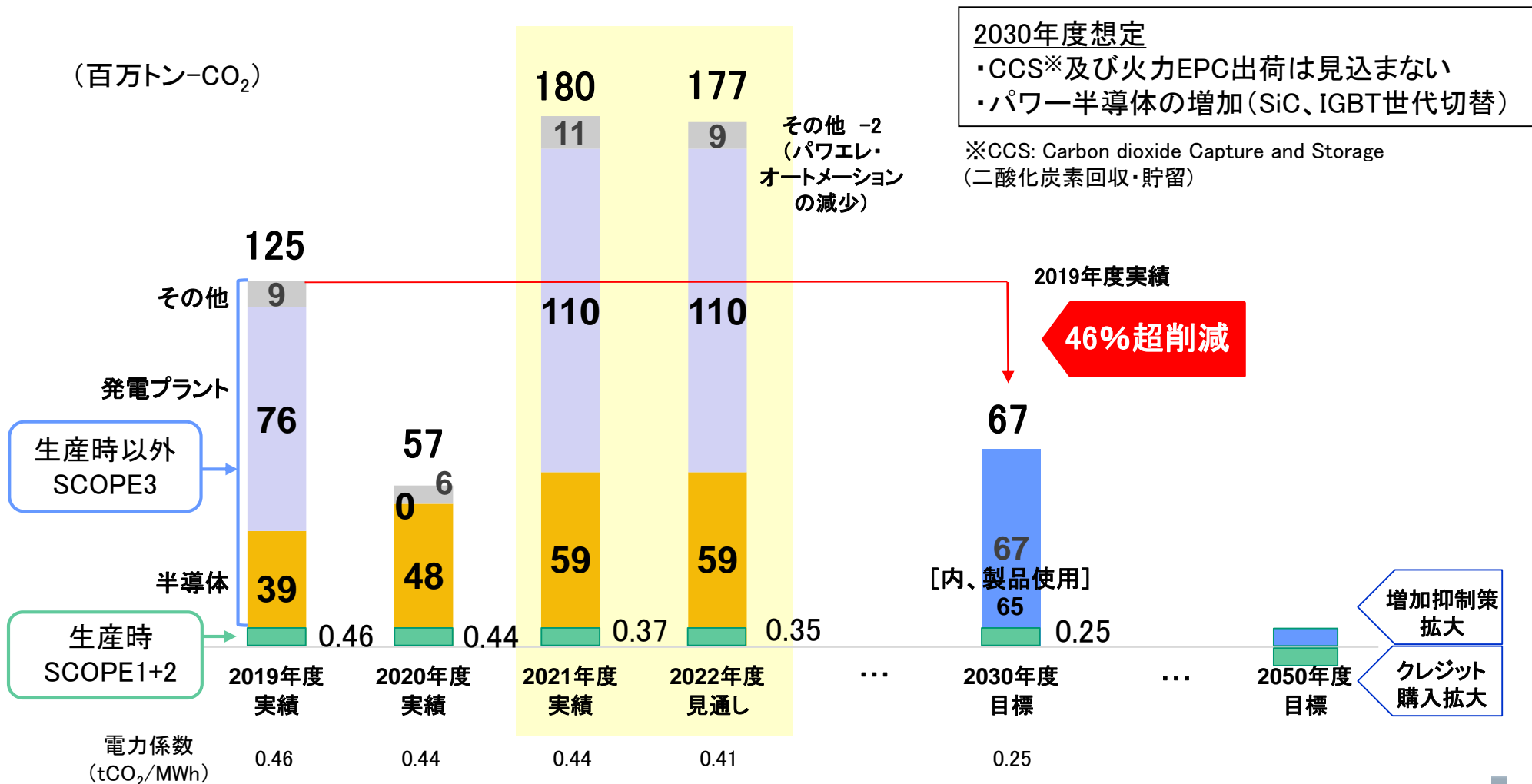
### 目標(現行)

- 生産時の環境負荷の最小化  
(廃棄物最終処分率1%未満、水投入量の売上高原単位の削減)
- 生産時の環境悪化に係る化学物質の削減

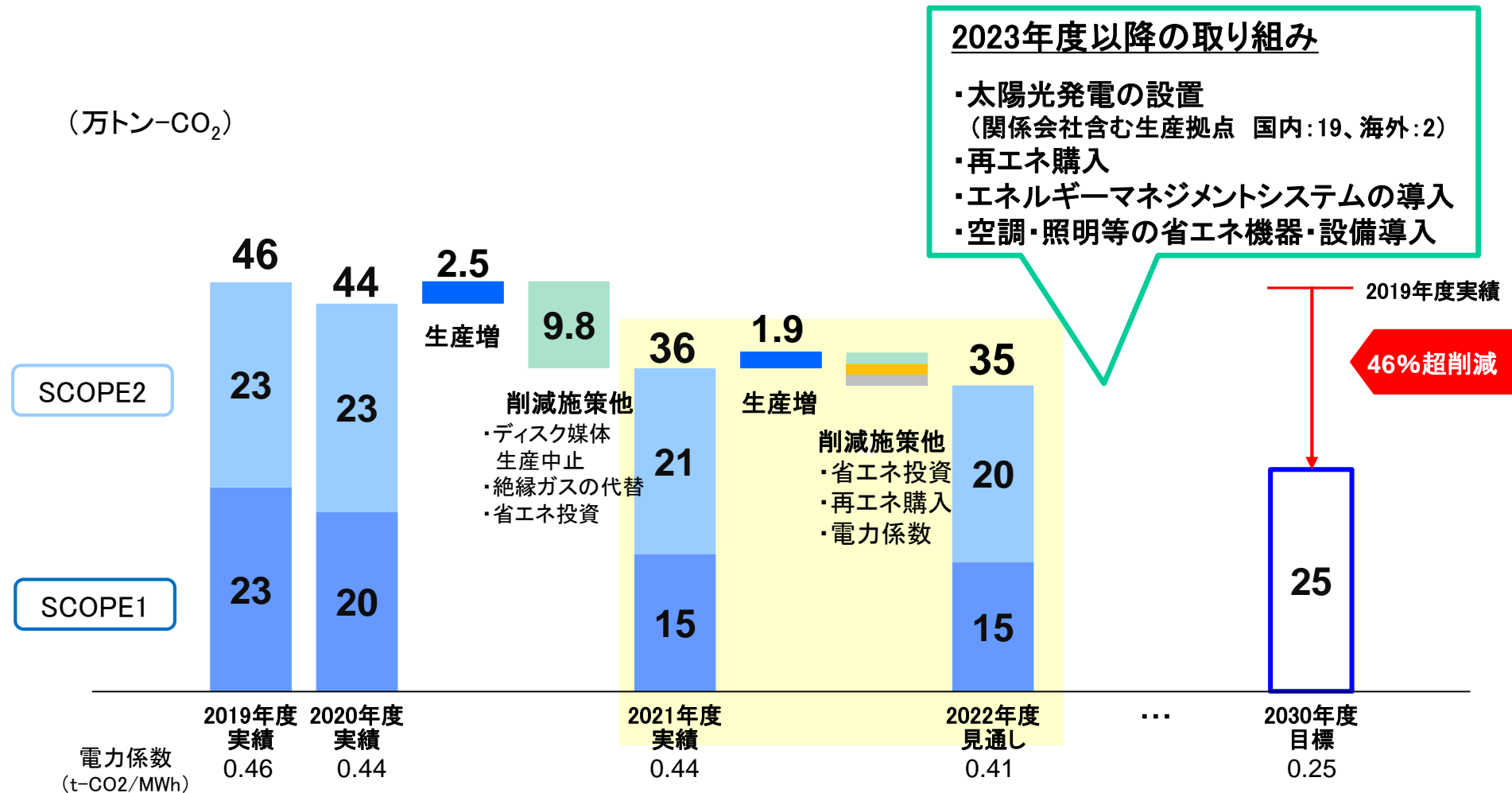
### 2050年ゼロエミッションに向けた検討課題

- ・最終埋立廃棄物ゼロ
- ・循環性の高い製品モデルへの転換
- ・環境負荷のかかる材料の見直し・代替品への転換
- ・最終埋立処分のゼロに向けた施策とコスト試算
- ・水リサイクルの向上 等

## 事業構成の変化により2030年度までに46%超削減(2019年度比) 次期中期経営計画で2030年度想定を見直し



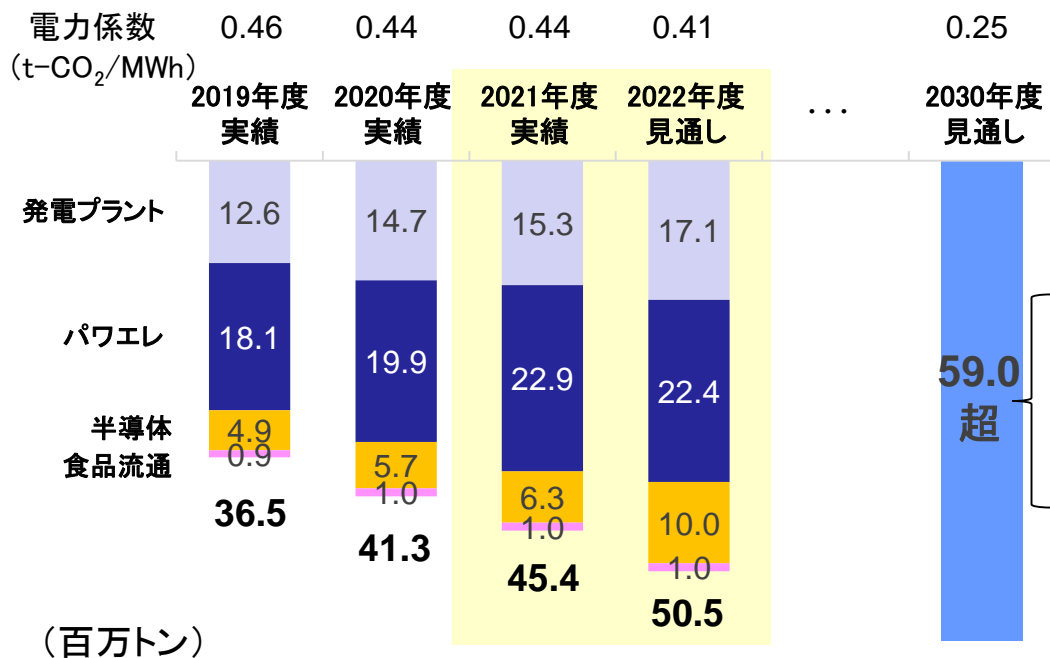
## 生産時排出量を2030年度までに46%超削減(2019年度比)



## 発電プラント(クリーンエネルギー)、パワーエレ・半導体(省エネ)でCO<sub>2</sub>削減に貢献

### 【製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量】

・自社製品の使用で抑制できるCO<sub>2</sub>排出量 = (既存製品排出量 - 新製品排出量) × 当年稼働台数



### <2022年度のCO<sub>2</sub>削減貢献の主な製品>

- 発電プラント**  
再生可能エネルギー  
(地熱、水力、風力)
- パワーエレ**  
パワー半導体搭載パワーエレ機器  
(インバータ、UPSなど)
- パワー半導体**  
第7世代IGBTパワー半導体
- 食品流通**  
省エネ自動販売機

「再エネ電力」の増加  
再エネ発電  
稼働数増

「省エネ効果」の増加  
コンポーネント  
低損失化 × 出荷数量増



## エネルギーの供給サイドから需要サイドまで、 サプライチェーン全体の温室効果ガス排出削減に貢献

供給サイド

需要サイド

パワエレ

CO2削減貢献量  
2,286万t

半導体

CO2削減貢献量  
625万t

食品流通

CO2削減貢献量  
105万t

発電プラント

CO2削減貢献量  
1,528万t

クリーンエネルギー  
の主流化

エネルギー供給  
の安定化

省エネ機器・  
システムの普及

電化率  
向上



地熱発電



水力発電



受変電設備



エネルギー管理システム



インバータ



モータ



電動車向けパワー半導体



太陽光発電



風力発電



パワーコンディショナ



無停電電源装置



パワー半導体



自動販売機



船舶向け電気推進システム

AIによるエネルギー需給の効率化・最適化

## 自然災害の増加、環境投資・経費のコスト増のリスクが当社に与える影響を検討

※ □: 2022年度検討課題

(1.5°C: 脱炭素推進に係る設備投資・経費の増加、4°C: ハザードマップに基づく生産拠点の浸水リスク)

当社が認識する主な「リスク・機会」および対応すべき「適応策」

(2022年3月開示)

		戦略		
		リスク	機会	適応策
1.5°C	サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達難とコスト増に伴う損益悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部品の標準化、共通化の推進</li> <li>製品へのリサイクル素材の使用拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルチソース化の推進</li> <li>主要なサプライヤーの脱炭素化支援</li> <li>脱炭素化に関わる新技術の研究開発の加速、市場への適時投入、低コスト化</li> <li>お客様、リサイクル会社との連携による部品リサイクルの拡大</li> <li>生産設備の温室効果ガス排出抑制強化</li> <li>生産能力増強による需要増への対応【半導体】</li> <li>再エネ事業へのリソースシフト【発電プラント】</li> </ul>
	開発・設計	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化要求に対応した技術開発遅れ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化推進に必要な技術の要請増</li> </ul>	
	製造	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産設備の脱炭素対応に伴うコスト増（設備投資他、再エネ電力の購入）</li> </ul>	—	
	物流	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>「地産地消」体制推進（在庫圧縮、物流コスト減、節税）</li> </ul>	
	お客様・市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産時再エネ100%利用 未対応による商機喪失</li> <li>火力発電の需要減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再エネ・省エネ関連製品の需要増</li> <li>火力発電の燃種変更、CCS、CCUSの普及による火力発電サービス更新需要増</li> </ul>	
4°C		<ul style="list-style-type: none"> <li>部品調達の遅延</li> <li>異常気象多発に対応した風水害対策によるコスト増</li> <li>屋外の工事やサービス業務の遅延</li> <li>物流網寸断、生産影響に伴う製品納品の遅延</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様のBCP対策投資活性化による需要増</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部品のマルチソース化推進（被災による調達リスクが高い部品の特定とリスク分散対応）</li> <li>主に湾岸地域やハザードマップ対象地域に立地する国内外工場の浸水対策、建屋防風対策の強化</li> </ul>

<p>当社の 評価</p>	<p><b>SBT</b></p>  <p>SCIENCE BASED TARGETS</p> <p><b>認証を取得</b> (2022年)</p> <p>DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION</p>	<p><b>CDP</b></p>  <p><b>Aリストに選定</b> (気候変動 2022年 4年連続)</p>
<p>概要</p>	<p>企業が気候科学に基づく温室効果ガス削減シナリオと整合した削減目標を設定し、認証を取得する</p> <p><b>【削減対象】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Scope1+2(自社排出)</li> <li>▪ Scope3(サプライチェーン上流・下流の排出量)</li> </ul> <p><b>【認証取得企業】</b>(2023年2月1日) 世界:2,218社 日本:358社</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際的な環境非営利組織(2000年設立)</li> <li>・企業等に対して働きかけ、環境に関する取り組みと実績を分析・評価し、開示</li> <li>・情報開示は、世界経済における環境報告のグローバルスタンダード</li> <li>・590社強の機関投資家がCDPのデータを活用</li> </ul> <p><b>【Aリスト企業(気候変動)】</b> 世界:283社 日本:74社</p>
<p>今後の 取り組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・5年に1度目標を見直し(次回 2027年度)</li> <li>・毎年CDPアンケートにて削減実績を報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・低スコア項目の分析推進</li> </ul>

# 人財の取り組み

主要課題	対象	
人権尊重	—	2014年「従業員の人権に関する方針」・ 2020年「人権方針・人権ガイドライン」改訂 「従業員の人権尊重に関するガイドライン」策定 2014年 人権デュー・デリジェンス実施(国内外事業所・関係会社)
多様な人財の活躍	共通	2010年 社員意識調査の開始(2018年～毎年実施) 2012年 業務の責任度合い・成果に基づいた処遇(幹部社員) 2017年 Location Flexible勤務制度 (在宅勤務・サテライト勤務)の導入 2017年 育児退職者の再雇用制度 2017年 グローバル人財育成プログラムの導入 2020年 ものづくりマイスター制度の導入 2022年 スマートワークインセンティブの導入
	女性	2011年 シスター制度(女性社員間のメンター制度)の開始 2012年 理工系女子採用プロジェクトの開始
	60歳以上	2000年 選択定年延長制度導入(65歳) 2020年 シニアタスク制度の導入(幹部社員) 2020年 65歳以上雇用ガイドラインの制定(全社員)
	障がい者	1994年 特例子会社「富士電機フロンティア」を設立以降、雇用促進・職域拡大(全12拠点)

### 女性採用比率／管理職比率／役職者数

	2011年度	2022年度	2023年度目標
女性採用比率※	12%	21%	20%
女性管理職比率※	0.74%	3.1%	3.0%
女性役職者数※	83人	328人	400人

※当社ならびに当社と同一の人事制度を採用する連結子会社(計7社)

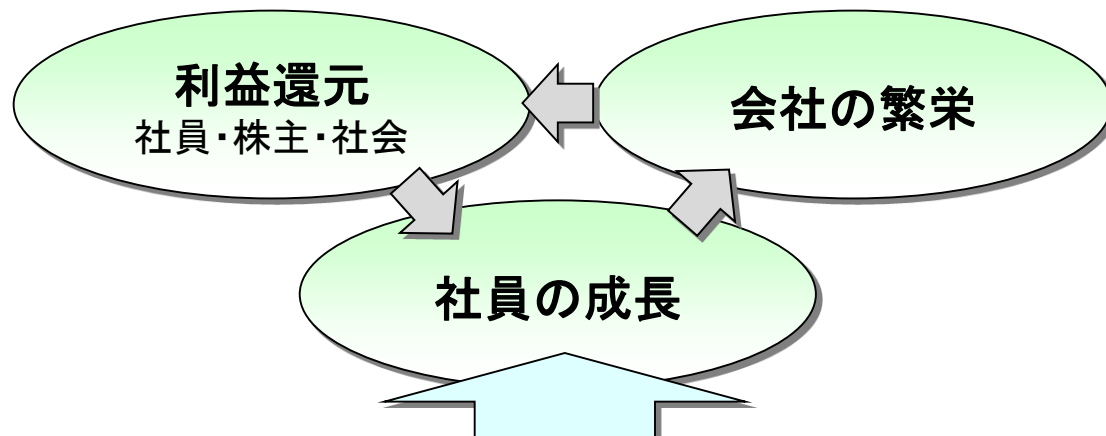
### 60歳以上

	2001年度	2021年度
選択定年延長制度の選択率	7.8%	82.5%

### 障がい者雇用比率

	2011年度	2022年度(2022年6月時点)
障がい者雇用比率	1.94%	2.95%
(参考)法定雇用率	1.8%	2.3%

## 従業員ファーストの経営による 社員の成長、会社の繁栄、利益還元の好循環へ



### 経営方針

多様な人材の意欲を尊重し、チームで総合力を発揮します

### 企業行動基準

人を大切にします

人権尊重

多様な人財の活躍

社員の健康と安全

## 国際基準に準拠した人権アセスメントの実施により 人権デュー・デリジェンスの実効性を向上

### ■人権デュー・デリジェンスの仕組み

#### 従業員の人権に関する方針

1. 強制労働の禁止
2. 児童労働の禁止
3. 労働時間への配慮
4. 適切な賃金
5. 非人道的な扱いの禁止
6. 差別の禁止
7. 従業員の団結権
8. 安全・健康な労働環境

※国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等に準拠

#### 人権デュー・デリジェンス

#### 人権リスクの評価

・人権・労働アセスメント  
(人権リスクの調査、  
分析、特定、評価)

#### 負の影響の防止・低減

・リスク顕在化防止の  
仕組みの構築  
・救済・是正措置の実施

継続的な改善  
を実施

#### 情報開示

#### 追跡調査

### ■人権・労働アセスメントの実施

#### <実施推移>

実施頻度	2014年度～:3年に1回 → <b>2022年度～:2年に1回</b>
対象会社	<b>富士電機及び国内外連結子会社 100%カバー</b>
調査項目数	2020年度:43 → 2022年度:83
	顧客のCSR調査内容を踏まえ、「強制労働禁止」「適切な賃金」「安全・健康な労働環境」等に関する設問を拡充

#### <2022年度実施結果>

未達率 0.3%(対前年改善)

#### <今後の取り組み>

- ・未達項目の改善指導を継続
- ・2024年度実施に向けた調査項目の見直しの検討

## 社員の成長、会社の繁栄、利益還元の好循環の実現に向けた人財戦略の実行

### < 当社の課題 >

#### 労務構成

- ・歪な労務構成の是正
- ・高齢化への対応
- ・大量退職への備え、  
後継者育成

パワエレ・半導体事業の拡大

グローバル化



### 人財戦略・施策

#### ■ 採用の継続強化・質の向上

- ・新卒・キャリア採用強化(400人以上/年)
- ・インターンシップの積極実施
- ・パワエレ・半導体を中心に採用強化

#### ■ グローバル・経営人財の育成強化

#### ■ 多様な人財の活躍推進

- ・女性の活躍推進
- ・シニア社員の活躍推進
- ・障がい者の職域拡大

#### ■ 働き方改革の推進、ワーク・ライフ・バランスの推進

#### ■ 社員意識調査



## 海外事業拡大に向け、グローバル人財育成を強化 経営人財を計画的に早期育成

### ■グローバル人財の育成

- ・海外拠点の中核人財育成に向けた国内実習（2017年開始）
- ・海外キャリア形成促進に向けた計画的派遣（2018年開始、20～30名／年）

➡ <今後の取り組み> 海外社員の国内実習の再開、中核人財育成の強化

### ■経営人財の育成

- ・経営人財の育成体系を整備（2017年開始）

事業部長  
クラス

執行役員になり得る人財  
(約30名)

部長クラス

課長クラス

課長補佐クラス

経営人財として  
選抜・登録  
(毎年見直し)

- ・育成計画策定
- ・計画的ローテーションの実施  
(他職種、他事業、海外経験)
- ・選抜研修  
(ビジョン作成、事業戦略提言等)

➡ <今後の取り組み> 経営人財の質の確保(アセスメントの継続実施)  
グローバル経営人財の育成強化

## 働き方改革を通じた生産性向上とワーク・ライフ・バランスの実現

- 平均残業時間の減少、年次有給休暇取得の増加
- Location Flexible勤務制度(2017年導入以降、要件緩和)
- 新しい働き方に適した職場環境の構築  
(ITツールを活用した業務効率化、オフィスのフリーアドレス化等)
- 育児・介護休業法の改正に伴う両立支援の取り組み強化
  - ・産後パパ育休の創設、育児休業分割取得(2022年10月～)
- スマートワークインセンティブの導入(2022年度)
  - ・時間外平均10時間/月未満の高評価者を対象に支給

	2018年度	2021年度
平均残業時間※	24.04	20.80
年次有給休暇平均取得日数※	14.5	17.5
サテライト勤務(利用延人数)	457	1,247
在宅勤務(利用延人数)	1,940	199,091
育児休職制度(利用延人数)	107 (うち、男性6)	124 (うち、男性21)

※当社ならびに当社と同一の人事制度を採用する連結子会社(計7社)



オフィスのフリーアドレス化

### ＜今後の取り組み＞

- ・働き方改革に向けた更なる意識改革
- ・働きやすい環境整備の推進
- ・スマートワークインセンティブの浸透・定着化→時間価値の意識改革の継続促進

## 社員意識調査のトレンド分析を通し、課題・リスクを早期に把握、対策を実施

- ・目的: ①経営方針の理解度、社員の満足度の把握  
②自組織の振り返りと組織マネジメントの改善
- ・対象: 富士電機及び国内外連結子会社

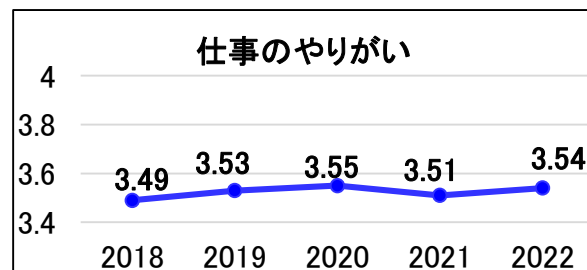
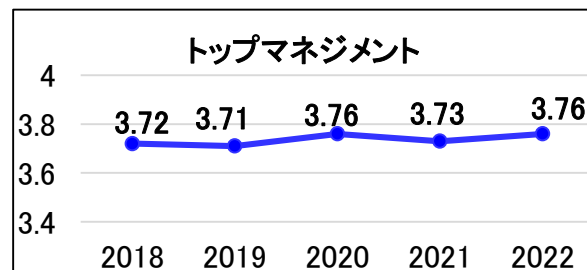
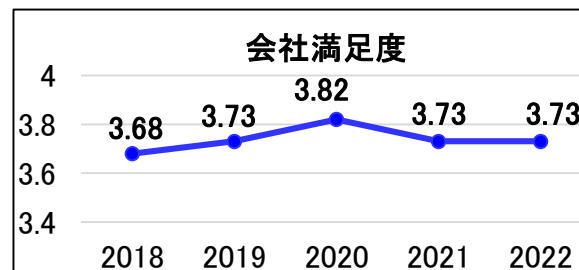
### <これまでの取り組み>

- ・課題: 人材活性化、職場マネジメント強化
- ・施策: キャリア・業務目標制度の導入  
ライン課長研修の実施  
ものづくりマイスター制度の導入

### <今後の取り組み>

- ・**ライン課長研修**の継続実施  
(ジョブアサインスキル習得に向けたコンテンツの強化)
- ・若手の長期キャリア構築支援強化に向けた  
**上司部下のコミュニケーション活性化**
- ・働き方改革の更なる推進

(年度)



# ガバナンス

主要課題		
コーポレート・ガバナンスの実効性向上	2003年 純粋持株会社制  2003年～ 社外役員導入	2011年 事業会社制へ移行 経営の意思決定のスピード化(執行役員:53名→18名)  2019年 指名・報酬委員会の設置 2019年 取締役会の第三者実効性評価の実施 2021年 取締役スキルマトリックスの開示  2012年 女性社外監査役の選任 2022年 女性社外取締役の選任  2019年～ 政策保有株式の継続削減
コンプライアンスの推進	2004年 企業倫理ヘルプライン制度導入 (現:企業倫理通報制度) 2007年 富士電機コンプライアンス規程、富士電機コンプライアンス・プログラム制定 2012年 パートナー・ホットライン開設 (お取引先様向け)	

- 2022年4月より、代表取締役会長CEO、代表取締役社長COOを設置
- 経営方針、事業特性に応じた取締役を選定
- 成長事業であるパワエレ・パワー半導体の事業責任者および女性社外取締役を登用（2022年6月～）

氏名	役職	取締役 在任年数 (22年6月時点)	独立性	取締役に期待する分野						
				企業 経営	財務・ 会計	グローバル	環境・ 社会	研究開発 ・技術・ 製造・DX	コーポレート ガバナンス・ 法務・リスク	マーケティング ・業界
北澤 通宏	代表取締役 会長CEO	14		○	○	○		○	○	○
近藤 史郎	代表取締役 社長COO	1		○		○		○		○
安部 道雄	取締役	12				○	○	○		○
荒井 順一	取締役	6			○	○			○	
宝泉 徹	取締役	新任						○		○
鉄谷 裕司	取締役	新任						○		○
丹波 俊人	社外取締役	6	○	○	○	○			○	
立川 直臣	社外取締役	6	○	○					○	
林 良嗣	社外取締役	5	○			○	○		○	
富永 由加里	社外取締役	新任	○	○				○	○	

## 取締役会実効性評価による継続的な課題の抽出・改善により、 取締役会の実効性を向上

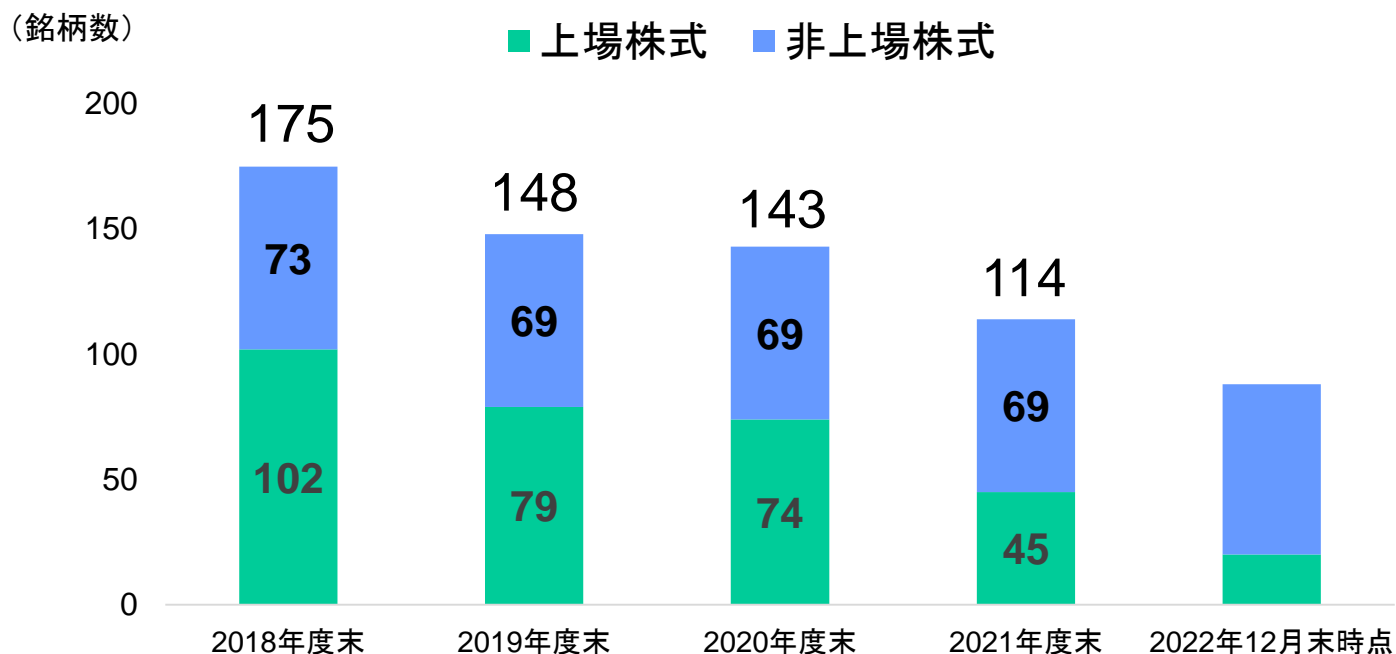
### ■実効性評価による課題と主な取り組み

2021年度実効性評価 の主要課題	2022年度主な取り組み	社外役員 の主な意見
中長期的な重要課題 の更なる議論	各セグメントの事業計画・ 事業戦略、SDGs推進委員 会における主要課題、人 事諸施策等について、取 締役会で議論を実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SDGs推進に係る取り組みや実績の開示充実</li> <li>• 気候変動リスクに対する対外開示の考え方の整理</li> <li>• 当社事業と社会貢献との関係性の説明</li> <li>• 人財戦略の策定と目標の設定(海外、経営、女性活躍等)</li> <li>• リスキリングの導入検討</li> <li>• 利益還元、自己資本比率、設備投資に対する考え方の整理</li> </ul>
当社事業・製品等の 情報提供・意見交換 の充実	社外役員向け研究開発戦 略説明会の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 事業・技術ミックスを踏まえた研究開発ロードマップの継続的な見直し</li> <li>• CO<sub>2</sub>削減目標からバックキャストした製品開発と目標値の管理</li> </ul>
機関投資家との対話 状況の報告	IR活動状況およびアナリ スト・機関投資家の意見・ 要望等を取締役会で報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営トップと機関投資家のミーティングの実施</li> <li>• 個人投資家向けIR活動の検討</li> </ul>

### ■新たな取り組み

- ・第三者機関によるアンケート結果を踏まえた、社内外役員へのヒアリングを実施(2023年2月～)

- 投資先企業との関係維持・強化等を目的に上場株式を政策的に保有
- 政策保有株式の縮減を基本方針とし、保有に一定の合理性が認められる場合でも経営や事業への影響に留意しつつ縮減を図る



貸借対照表 計上額(億円)	1,045	1,037	1,089	1,020
------------------	-------	-------	-------	-------



## 最適なリスク管理の実行により、リスクによる影響の最小化を図る

### リスクの分類

外的リスク	事業リスク		
<p>社外環境に関するリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済動向</li> <li>・外部からの攻撃</li> <li>・自然災害、事故</li> <li>・気候変動</li> </ul> <p>など</p>	事業活動に伴うリスク		
	<p>戦略リスク</p> <p>方針・戦略に関するリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略</li> <li>・事業環境</li> <li>・コーポレート・ガバナンス</li> <li>・提携・撤退</li> </ul> <p>など</p>	<p>オペレーションリスク</p> <p>業務プロセスに関するリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受注・調達・生産・納品・サービスなど業務全般に対する品質・コスト・納期</li> </ul> <p>など</p>	<p>共通リスク</p> <p>事業活動に伴い共通的に発生するリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人権、労働慣行</li> <li>・コンプライアンス</li> <li>・情報システム</li> <li>・環境汚染</li> </ul> <p>など</p>

## 品質保証の基本的な考え方

富士電機は、すべての製品・サービスについて業界最高水準の品質を確保することを旨とする品質方針（1970年制定）のもと、毎年「高信頼性活動方針」を策定し、商品企画から販売・サービスにいたるあらゆる段階で総力をあげて品質向上に取り組んでいます。

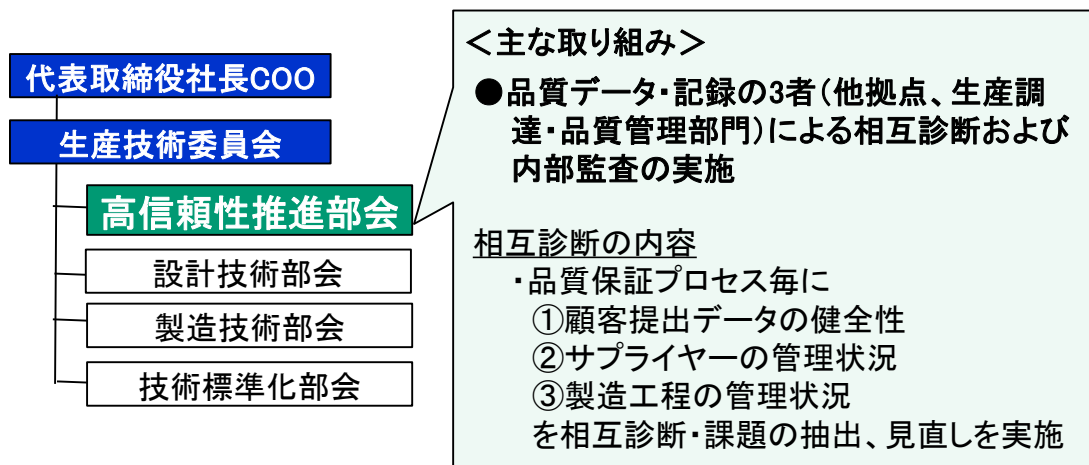
## 高信頼性活動による品質の健全性を向上

### 重点課題

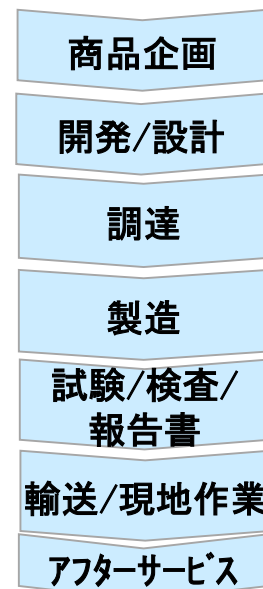
- ・試験・検査のデジタル化による統計的品質管理の拡大
- ・プラントシステム受注前・納入後のリスク抽出の徹底
- ・サプライヤー管理の強化

### 推進体制

- ・「高信頼性推進部会」の設置（2022年4月）  
（品質の健全性を高める取り組みを追加）



### 品質保証プロセス



### 品質管理項目

- 市場調査、仕様確認
- 信頼性設計と評価  
設計審査
- 外注品、購入品の管理
- 重要作業管理  
製造記録
- 工程内検査  
出荷試験
- 現地作業診断
- 市場品質情報の管理

お取引先様のCSRの取り組み状況の定期的な把握、課題の協働改善により、  
サプライチェーンにおけるCSRリスクを低減

## ■ CSR調達セルフアセスメント

- ・対象社：年間購入額80%以上を占めるお取引先様
- ・実施頻度：年1回
- ・調査項目：CSR調達ガイドラインに沿った9項目
- ・調査方法：お取引先様による自己点検  
低評価のお取引先様へは面談・改善

企業行動基準  
お取引先様を大切にします

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

### <これまでの取り組み>

- ・毎年対象社数を拡大(国内→海外→関係会社へ)
- ・面談条件を見直し、面談改善機会を拡大(2022年度)

実施社数	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
合計	425	673	748	767
国内	425	572	646	658
海外	0	101	102	109

### <2023年度の取り組み>

- お取引先様CSR調達監査の導入
- ・社内監査要員の育成
  - ・低評価のお取引先様の監査実施

## サプライチェーン上のリスクの特定・評価・対策により安定調達を目指す

### ■複数社購買に向けた取り組み

- ・複数社購買対象部材(約20万点)のリスク評価  
及びマルチソース化の拡大  
2021年度約60% → 2022年度70% → 2023年度目標:80%



#### <2023年度の取り組み>

- ・購買対象国のマルチカントリー化の促進
- ・代替不可部材のお取引先様の複数拠点生産化、在庫化の促進

リスク

低	A	マルチソース化済(発注済)
	B	マルチソース化の準備完了(発注可能)
	C	部材評価完了
	D	候補選定済/未評価
高	E	顧客指定・代替無し・廃型・代替不明

調達部材のリスクランク定義

### ■自然災害リスクへの対応

- ・国内:防災情報システムのお取引先様登録範囲の拡大  
2021年度:一次・二次(約9,000拠点)  
2022年度:二次の拡大(約9,900拠点)
- ・海外:海外IPO※拠点によるお取引先様の被災情報収集  
※International Procurement Office



#### <2023年度の取り組み>

代替取引先様の登録による生産活動への影響低減



防災情報システムの画像イメージ  
(地震発生時)

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