



## 成長戦略を牽引する 新製品の創出と新技術の獲得に挑戦します

執行役員  
技術開発本部長  
中山 和哉

当社を取り巻く事業環境の変化として、脱炭素社会への転換の加速、進化するデジタル技術の進化、新興国のインフラ投資拡大などが挙げられます。これらの変化に伴うお客様の新たな課題の解決に貢献するグリーントランスフォーメーション(GX)やデジタルトランスフォーメーション(DX)を実現する新製品や、グローバル商材の開発を強化します。加えて、将来の社

会課題の変化を洞察し、パートナー企業やアカデミアなどとの共創を通じて、新たなニーズに応える新製品の創出を目指し、その実現に資する革新的な新技術の獲得に挑戦します。

また、新技術・新製品の競争優位性を確保するための知的財産のポートフォリオ強化や、事業を優位に進めるために自社技術を業界標準にしていくルールメイキング活動に注力していきます。

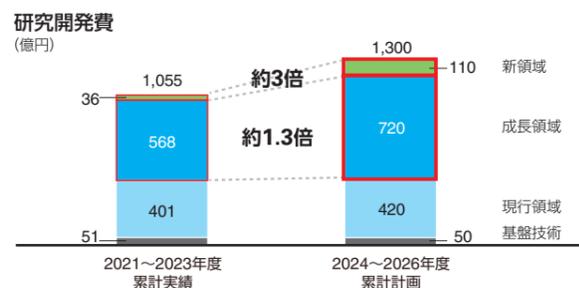
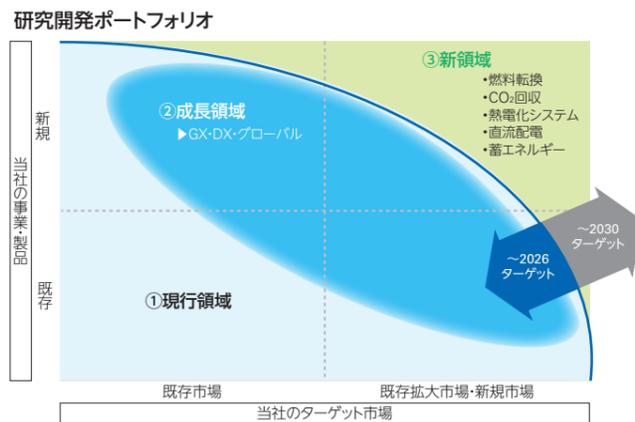
## 中長期的な研究開発の取り組み

2026年度中期経営計画における新たな研究開発戦略はこれまでと同様に成長領域に対する重点投資に加え、2027年以降の成長に資する新領域に係る研究開発テーマを組み入れました(右図)。

現行領域(右図①)においては、現行事業の維持・拡大に資する次世代機の開発、競争力強化のための技術開発、および、コストダウンや開発期間短縮に向けたプラットフォーム開発を進めます。

成長領域(右図②)においては、2026年度までの市場投入を目指して、当社の成長戦略を牽引するGXやDX、グローバル商材などの新製品の開発を加速します。研究開発費は2021年度以降の3年間と比べ約1.3倍、全体の55%と重点的に投資していきます。

新領域(右図③)においては、2030年以降に市場拡大が見込まれている「燃料転換」や「熱電化システム」、「CO<sub>2</sub>回収」など、当社にとって新領域となる新製品の創出と新技術獲得に向けた研究開発を強化します。この新領域への研究開発費は2021年度以降の3年間と比べ約3倍と大幅増の計画としています。



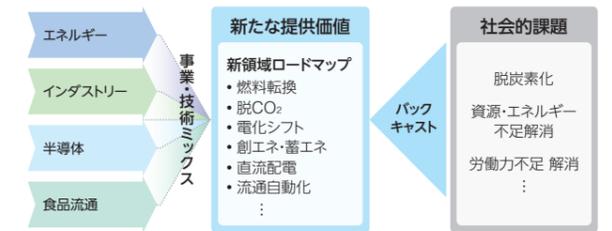
領域	研究テーマ	対象製品/技術
成長領域	GX	蓄電池システム、データセンター向け商材、船舶・港湾向け商材、車載パワエレ
	DX	工場DX、自販機DX、店舗DX
	グローバル	VCB盤、モールド変圧器、大容量UPS、新コンパクトインバータ、高圧インバータ、コーヒーマシン
新領域	熱電化システム	排熱回収ヒートポンプ、エジェクタ冷却機
	燃料転換	水素製造用 水電解装置、アンモニア ガス漏洩センサ
	CO <sub>2</sub> 回収	CO <sub>2</sub> 分離・回収装置
	蓄エネルギー	長時間蓄エネルギーシステム
	直流配電	DC/DC変換器、半導体遮断器

## 新製品創出の強化

新領域・成長領域における新製品の創出を加速するために、「新製品開発プロジェクト室」を設置しています。このプロジェクト室は、中長期視点での顧客・市場動向の分析に基づいて新製品開発テーマを企画し、事業・営業部門、研究開発部門、パートナー企業と協働して開発を推進しています。

また、将来の社会的課題の解決に貢献する新たな提供価値を生み出すための「新領域ロードマップ」の策定を始めました。メガトレンドに加えて顧客・パートナー企業の将来構想から2030年以降の社会的課題を思い描き、そこからバックキャスト

ティングするとともに、当社の事業・技術とのシナジーを生かせる新たな提供価値を見定め、新製品コンセプトの創出と獲得すべき技術の抽出に取り組んでいます。

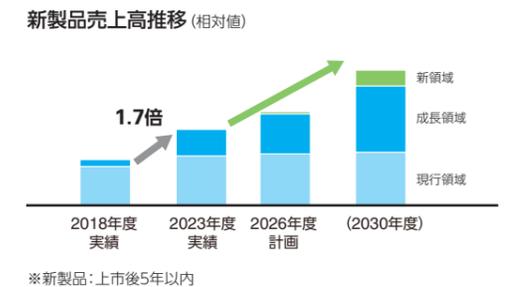


## 新製品売上高

富士電機では、新製品売上高を研究開発の最重要KPIと位置付けています。2023年度実績は、エネルギー・インダストリー・半導体が伸びて2018年度比1.7倍となり、過去最高を更新して2023年度中期経営計画の連結売上高1兆円の達成に貢献しました。

2026年度中期経営計画では、成長領域と定めたGX・DX・グローバルの新製品投入に加え、2030年以降の更なる事業拡大に向けた新領域での新製品を創出し、新製品売上高の拡大を目指します。

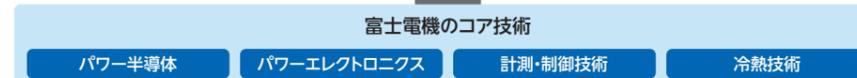
今後も新製品を継続的に市場投入し、富士電機の成長戦略を牽引します。



## 富士電機のコア技術

富士電機には、業界トップレベルの電力変換効率を持つパワー半導体と、電力をむだなく自在に変換して活用するパワーエレクトロニクスを軸に、産業の自動化と省エネを支える計測・制御と業界トップシェアの自動販売機などで培われた冷熱を加えた4つのコア技術があります。これらのコア技術は、電力

変換・EMC<sup>\*1</sup>やAI・機械学習などの、アナログとデジタルの両面にわたる先端技術・共通基盤技術に支えられています。今後は、これらに加えて、GX関連市場で新たな提供価値を実現するための新技術を獲得し、技術領域を拡張します。



※1 EMC: Electromagnetic Compatibility ※2 CAE: Computer Aided Engineering



## 中長期的な知的財産活動の取り組み

当社は、知的財産を重要な経営資源と位置付け、右に示す知的財産方針のもと、知的財産権の戦略的な獲得と活用を通じて当社製品の競争優位性を確保するとともに、グローバル市場において遵守が要求される国際標準への取り組みを行っています。

中長期的には、当社の成長分野における事業や製品を対象

とした知的財産活動および国際標準化活動を強化するほか、新製品創出の源流段階における市場分析力を高めるため、知的財産分析の活用をすすめます。

### 知的財産方針

1. 知的財産の分析による知財戦略の立案と実行
2. 事業ごとの知的財産ポートフォリオの強化とリスクの低減
3. 戦略的国際標準化活動の強化

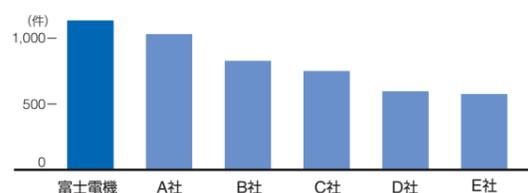
## 知的財産ポートフォリオ強化による事業支援

当社が保有する知的財産権は、事業ごとの知的財産ポートフォリオ（主要な技術ごとに整理した保有知的財産）として管理しており、事業状況の変化を勘案した維持/放棄などのメンテナンスを継続的に行っています。

この知的財産ポートフォリオを、当社の更なる成長のために強化しています。具体的には、競合他社との知財比較分析から強み弱みを明らかにして、権利範囲の強化、出願数の増強、事業上有効な出願国の選定を推進しています。近年の強化活動の結果として、当社の主力事業の一つであるパワー半導体

分野では、図のように、国内外の競合他社に比してトップの特許ファミリー件数を保有し、事業の成長を支えています。

パワー半導体 特許ファミリー件数ランキング (Worldwide)



※ 2024年3月時点 当社調べ  
※ 特許ファミリー：同一の特許出願に由来して権利化される特許群

## 知的財産分析 (IP ランドスケープ) の活用による新製品創出支援

新製品を創出する活動の一環として、製品開発の源流段階（仮説立案や企画立案）におけるIPランドスケープの活用を進めています。

具体的には、従来から行っている顧客ニーズ調査や市場動向予測などの分析に加え、新たに「技術」を軸とした市場分析にIPランドスケープを活用しています。主に公開特許や論文を情報源とした市場プレイヤー分析から顧客・競合・協業先を把握し、技術トレンド分析と併せて自社の強みを見出します。

最近の例では、野菜や加工品向けロッカー型自販機の開発にあたり、国内外企業やスタートアップなどの分析から関連技

術動向や潜在ニーズの把握を行い、企画立案に活用しました。

今後、より多くの新製品創出に対してIPランドスケープの活用を広めつつ、AIによる分析の高度化などにも取り組んでいく予定です。

### 新製品創出のステップ



### ↑ IPランドスケープ活用

技術を軸とした市場分析  
・プレイヤー（顧客、協業先、競合）  
・技術トレンド（自社の強み）

← 公開特許情報、論文、ニュースなど

## 国際標準化活動の強化

当社では、海外事業展開に必要な国際規格準拠や認証取得を計画的に進めています。各事業本部長が委員となる国際標準化委員会の方針や戦略を決め、これに基づいて事業分野ごとに形成されたワーキンググループにて国際標準化活動を行っており、継続的に強化していきます。

中長期的には、新しい市場においても当社の先行参入や強み発揮、市場自体の拡大への貢献などを狙い、ルールメイキ

ング活動に注力していきます。

ルールメイキング活動において重要な要素の一つが、リーダーポジションの確保です。例えば、国際電気標準会議 (IEC) の上層委員会にあたる適合性評価評議会 (CAB) の日本代表委員に当社社員が就任するなど、電機業界の国際的な要職で標準化活動をリードしています。今後も、要職に適した人材を当社から輩出できるよう、人材育成を強化していきます。

### TOPICS (研究開発)

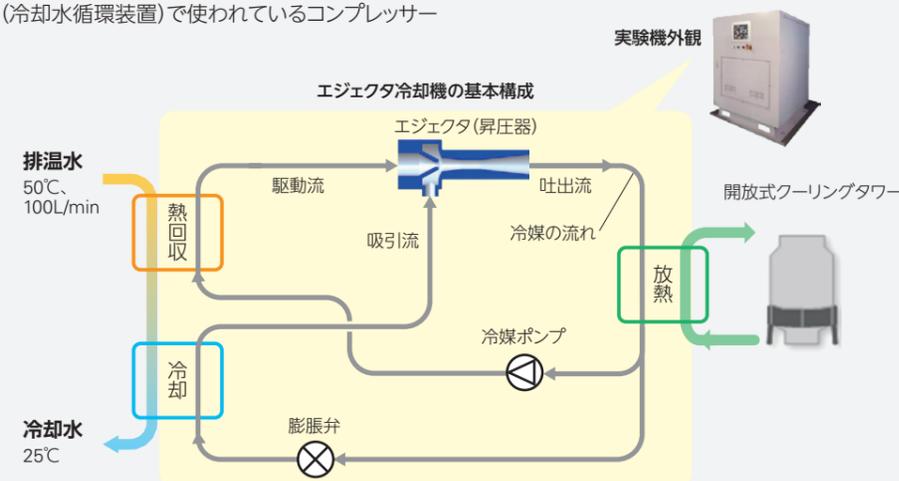
## 排熱エネルギーの有効活用により冷却水生成時の消費電力を半減させるエジェクタ冷却機

日本国内で使用される一次エネルギーの約2/3が有効利用されずに熱として廃棄されています。例えば、工場などで設備を冷却した後の低温(40℃~70℃)の排温水は有効利用が難しく、そのまま大気中に放出されていました。富士電機は、低温の排熱を有効活用して冷熱を生成するエジェクタ冷却機の開発に取り組んでいます。

独自開発した高効率エジェクタ(昇圧器)により、排熱から回収した熱エネルギーを利用して冷媒を循環させるので、従来のチラー(冷却水循環装置)で使われているコンプレッサー

が不要となり大幅な低消費電力化が可能です。昨年度の実験機による検証(下図)では、50℃の排温水から熱エネルギーを回収して25℃の冷却水を生成する際の消費電力が従来方式より55%削減できることを確認しました。

現在、このエジェクタ冷却機の適用先として飲料工場(加熱殺菌後の冷却)、半導体工場(成膜装置などの冷却)、データセンター(水冷式サーバの冷却)などを想定して製品化を進めています。



### TOPICS (知的財産活動)

## 成長領域 GX、DXの戦略的ルールメイキング活動

2022年8月に設置したグローバルビジネス戦略室は、GX、カーボンニュートラル、DXにおけるビジネス戦略を立案・推進しています。これら新領域では、技術開発や知的財産による、差別化するという「競争軸」は当然必要ですが、今までにない新たな社会システムを構築するため、「基準」(例えば、グリーン価値定義や、共通データ定義、セキュリティ要件など)を、各社・各団体・各国と協調しながら制定していくことが必要で、これが「協調軸」となります。新領域で必要となる2つの軸の推進には、まずはビジネス戦略を立てて、双方を同時に考えていく必要があります。当社では、新領域でのビジネス戦略を構築できる長期人材育成を、カーボンニュートラルの目標である2050年に向けて開始しました。これは、次世代

を担う30歳前後の若手向けとしており、「国際ビジネス戦略スキル人材育成プログラム (IBSP)」と呼んでいます。IBSP受講者は、(認証・規制含む)国際規格のスキルを習得するだけでなく、ビジネス戦略を学んでルール形成戦略スキルも獲得していきます。



IBSP講座風景



## デジタル技術を活用し バリューチェーン全体の価値最大化を推進します

執行役員常務  
生産・調達本部長  
大日方 孝

近年の社会環境の急速な変化、不確実性の高まりは、製造業に対してサプライチェーンの寸断、労働力不足による生産力の低下、これらに伴う管理コスト増大といった、経営・業務上の課題を生じさせます。

これらの課題解決には、昨今進展している「デジタルソリューション」と「ものづくり」の両方を捉えた変革が必要です。製造部門だけでなく、開発設計-生産管理-製造-販売-サービス

までのバリューチェーン全体を最適化し、生産性向上、業務プロセス変革およびそれを実践できる人財育成を進めなければならないと考えています。

2024年度から始まる中期経営計画では、デジタル技術を活用し生産性を高め(対2023年度20%改善)、原価低減による収益力の強化および環境に配慮したものづくりに取り組み、バリューチェーン全体の価値最大化を推進します。

## ものづくり改革の変遷

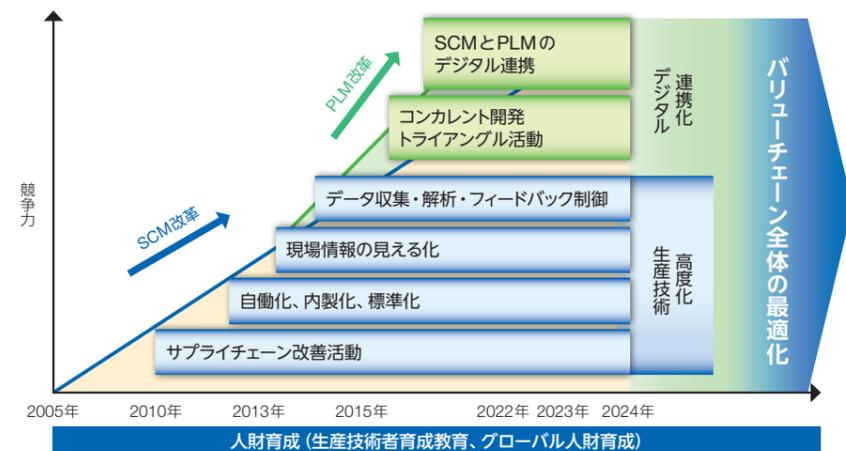
前中期経営計画では、サプライチェーンマネジメント(SCM)改革として生産拠点での内製化拡大、自動化、標準化による生産性向上とともに、国内工場の「ダッシュボード」導入による、現場の生産進捗・操業負荷・設備稼働状況などの見える化や、調達部材を複数のお取引先様から調達する体制(マルチソース化)の構築による、ものづくり改革を進めてきました。

さらに、開発や設計部門のプロダクトライフサイクルマネジメント(PLM)の改革とSCMの連携を強化し、製品開発の初

期段階から製造性を考慮した製品設計を実現するコンカレント開発やお取引先様・設計開発・調達部門が連携するトライアングル活動を軸にコストダウンを推進してきました。

海外拠点では、地設・地産地消の考え方にに基づき、海外事業戦略に連動した現地での生産体制・品質管理強化、および生産技術者の人財育成を推進し、海外のものづくり強化を行いました。

ものづくり改革の変遷



## 2026年度中期経営計画

### つながるスマートファクトリーの構築

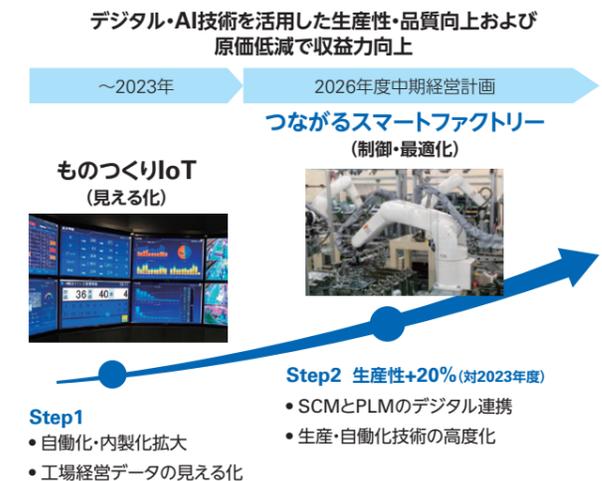
「つながるスマートファクトリー」の構築では、今までのものづくりIoTによる見える化・自動化の取り組みに加え、SCM・PLM情報のデジタル連携による開発効率向上、AI技術を駆使

した生産・自動化技術の高度化による製造現場の稼働率向上および自動化適用範囲の拡大などにより、更なる生産性向上(対2023年度20%改善)・原価低減・品質向上を目指します。

### SCMとPLMのデジタル連携

開発効率の向上、設計・生産・調達の業務プロセス改善に向け、SCMとPLMのデジタル連携を強化します。

設計の3Dモデルを活用したデータの一元化によりデータの重複管理や齟齬を減らし、設計変更による生産側への影響を最小限として、手戻りや生産計画変更を削減します。また、コンカレント開発のデジタル化を通じて部門間での情報共有と並行作業を促進し設計リードタイムの短縮、シミュレーションによる最適な製造工程の設計を早期に実現し生産性向上に貢献します。



### 生産・自動化技術の高度化

成長市場への新製品、グローバル製品の投入による売上拡大に対応すべく、生産・自動化技術の高度化による生産能力増強およびグローバルでの最適生産体制の構築を進めます。

技術の高度化では、3次元ロボット制御・AI技術などにより目視・官能試験工程、熟練者の手作業などの自動化、作業者

の動作解析による効率向上を目指します。

生産現場においては、設備・プロセスデータをリアルタイムに収集・解析する状態監視、設備稼働データや品質データのフィードバック制御により、「止まらないライン」を目指します。

### グローバルでもものづくり力の強化

海外事業の拡大に向け、グローバルでもものづくり力の強化を推進します。特に東南アジア、インドにおいては、現地リーダー層、生産技術者、エンジニアの育成として、実践型リーダー研修、基礎管理知識のeラーニング拡充により海外拠点の自律自走化を図るとともに、現地での生産機種拡大、部材

の内製化、現地設計と連動した開発購買を通じて原価低減を推進します。また、IoTを活用した経営指標の見える化を海外拠点へ順次拡大することで、SCM改革、生産技術・品質管理を強化し、強靱なグローバルオペレーション体制を構築します。

### 品質向上に向けた取り組み

品質については、毎年「高信頼性活動方針」を策定し、各事業部門および工場に展開して、改善活動を推進しています。

開発・設計段階での品質向上に向け、新技術・設計変更の検証強化や商品企画時のデザインレビューの仕組みの強化を実施しています。また、製造工程の品質情報のデジタル化、出荷検査試験の自動化によるデジタルデータを統計的工程管理

(SPC管理)などに活用し、ヒューマンエラーの撲滅、設備不具合リスクの未然防止を図っています。

工程品質の向上に向けては、製造プロセスの管理状況について、各工場で実施している内部監査に加えて、他拠点の有識者による相互診断を実施しており、得られた結果や気づきを仕組みやルールに反映させ、品質管理水準の向上を図っています。

## 持続可能な調達

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部材調達およびCSR\*調達を目指しています。

\* Corporate Social Responsibility 企業の社会的責任

### CSR調達の取り組み

当社は「富士電機 CSR調達ガイドライン」に基づき、国内外のお取引先様に当社のCSRの考え方や遵守・実践すべき取り組みについて理解を深めていただくことで、CSRリスクの低減と事業機会の創出を図っています。

富士電機 CSR調達ガイドライン  
[https://www.fujielectric.co.jp/about/procurement/contents\\_csr.html](https://www.fujielectric.co.jp/about/procurement/contents_csr.html)



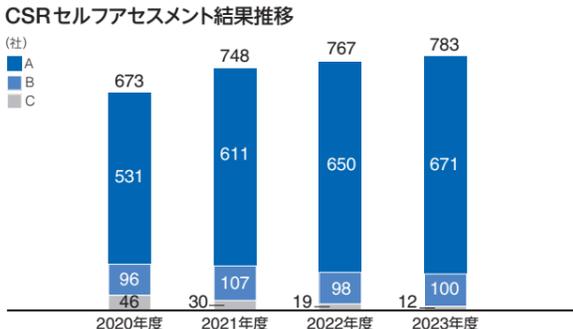
「富士電機 CSR調達ガイドライン」項目		
1. 人権・労働	4. 公正取引・倫理	7. 事業継続計画
2. 安全衛生	5. 品質・安全性	8. 管理体制の構築
3. 環境	6. 情報セキュリティ	9. 社会貢献

### CSR調達セルフアセスメント

お取引先様のCSRに関する取り組み状況を把握するため、毎年CSRセルフアセスメントを実施しています。またお取引先様向けCSR説明会や面談を通じて当社とお取引先様の課題の共有と改善活動を協働で実施するPDCAを回しています。2023年度は直近3年間の購入額の上位80%を構成するお取引先様783社に対してアセスメントを実施しました。活動

評価基準	ランク	定義
5.0-4.0	A	社会的責任を組織として認識し、具体的に対策
3.9-3.0	B	社会的責任を組織として認識し、施策を考慮
2.9-2.0	C	社会的責任を組織として認識している
1.9-0.0	D	社会的責任を組織として認識し、改善いただきたい

の効果としてランクAのお取引先様が年々増加しています。2024年度は883社を予定しており、課題の共有と協働改善を通じてサプライチェーンにおけるCSRの浸透と強化を推進していきます。



### CSR監査の取り組み

CSR調達の実効性向上に向け、各拠点でCSR監査員を育成し、2023年度から第三者認証機関を交え、お取引先様のCSR実地監査を開始しました。2023年度は企業規模の異なる2社を対象に実施しました。重要項目や評価点数の低い項

目についてエビデンスを確認し、お取引先様と改善を実施しました。2024年度は監査対象を増やし、お取引先様17社を対象に監査を行うとともに、更なる監査範囲の拡大に向け各拠点で監査員の養成を推進します。

### 自然災害リスクへの対応

当社は、国内で地震および気象に関する特別警報が発出された地域に所在するお取引先様を特定できる防災情報システムを活用しています。2023年度は、二次お取引先様の登録を拡大し、一次・二次お取引先様合わせて約11,000拠点のデータを防災情報システムに登録しました。2024年度は海外のお

取引先様に関しても、国内同様の警報発出地域に所在するお取引先様を特定できるシステムの構築に向けて約100拠点の登録を目指します。この活動により当社の生産活動へのリスクの有無を迅速に情報収集し、今後もサプライチェーン上のリスクの更なる可視化を目指します。

### 複数社購買に向けた取り組み

当社では、単一の仕入れ先(シングルソース)に依存することによるリスクを低減するために、継続発注する対象部材約20万点についてリスク評価を行い、シングルソースである部材の複数社購買(マルチソース化)\*1に取り組んでいます。2023年度には約80%の調達部材品目についてマルチソース化を確立しています。2024年以降も、カントリーリスク(ロックダウン、自然災害、紛争など)による調達リスクに備え、既にマルチソースを確立している部材のうち、電子・電気部品、素材についてマルチカントリー化\*2による調達リスク回避も進めていきます。マルチソース化が未達成である区分Dの品目につ

### 調達情報のデジタル連携

お取引先様と当社の調達に関わる情報データのデジタル連携により、施策の迅速化ならびに相互の業務効率向上を目指します。これは、CSRやBCPなどを含むお取引先様企業情報や、当社の生産計画や在庫状況とお取引先様の納期状況や生産負荷状況などの生産情報などを情報連携システム

#### 調達部材のリスクランク定義

リスク	ランク	定義
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

いては引き続き評価検討を進め、区分Eの代替不可品目は長期契約締結や在庫化などの対策をさらに強化していきます。

\*1 調達部材を複数のお取引先様から調達できる体制を構築すること  
 \*2 複数生産国(国内+海外、海外複数など)から調達できる体制を構築すること

(調達プラットフォーム My Page)上で見える化・最適化し、これまでのメールや電話での業務のやりとりを、リアルタイムで相互に情報を共有する仕組みに変革することで、業務の迅速化と効率化を図っていきます。

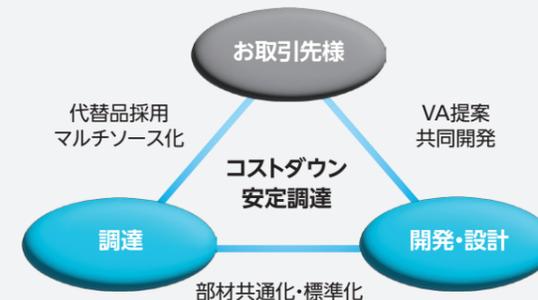
#### TOPICS

##### トライアングル活動による収益力の強化

お取引先様と当社開発・設計部門、調達部門が合同でVA(Value Analysis:材料や工法を変えることで、機能を維持したまま製品の価値を高める、あるいはコストダウンを行うこと)を行うトライアングル活動を推進しています。実際の製品と使用される部材を確認しながらコスト、納期、技術的課題を議論し、お取引先様とのVA活動や共同開発に伴う部材の共通化や標準化、また代替品の検討などを行うことでコストダウンや安定調達につなげています。

2023年度は高騰する銅材料について、代替材による使用量の削減に向けたアイデアを社内に展開。各工場のトライアングル活動を通じて代替の可否を検討した結果、千葉工場および富士タスコ社(タイ)の変圧器や吹上工場の遮断器の部品に採用され、必要とされる性能・品質を維持しつつ、大幅なコストダウンを実現しました。

今後も社内間の連携はもとより、お取引先様とのパートナーシップを強化・活用しながら、収益力の強化を推進します。



千葉工場のトライアングル活動メンバー



## 「環境ビジョン2050」への取り組みを通じて 脱炭素とサーキュラーエコノミーを推進し、 持続可能な社会の実現に貢献します

執行役員常務  
生産・調達本部長  
大日方 孝

近年、気候変動は地球規模でさまざまな影響を及ぼしています。豪雨や熱波などの自然災害の頻発や生態系への影響は、私たちを取り巻く自然や社会経済においても看過できない脅威となっています。また、これまでの大量消費・大量廃棄型の活動の結果、生物多様性の損失や汚染など世界的な環境危機が進んでいます。これらの問題に対処するには、脱炭素と合わせてサーキュラーエコノミー(循環経済)を加速させることが必要であり、環境課題の解決に向けて企業が果たすべき役割は、ますます重要になっています。

富士電機は、「環境保護基本方針」に基づき、地球環境保護を経営の重要課題と位置付け、2019年に「環境ビジョン2050」を策定しました。2022年には「産業革命前比の気温上昇1.5℃以内」と整合させた「2030年度温室効果ガス排出量削減目標」に改定し、この達成に向けた取り組みを進めています。2023年度は、2026年度中期経営計画の策定と併せ、2030年度目標の実現性を検証した結果、各指標とも達成可能な見通しであり、計画に沿い進展していることが確認されました。また、サーキュラーエコノミーのグローバルな動向に併せて、「循環型社会の実現」「自然共生社会の実現」に向けた2030年度目標を設定しました。

今後の課題は、サーキュラーエコノミーへの転換に向けた具体的な取り組みの推進です。当社はEUエコデザイン規則に適応した環境配慮型製品への移行を進め、サプライチェーン全体で環境負荷を限りなく低減するゼロエミッションの実現を目指していきます。

これからもエネルギー・環境分野で培ってきた技術を生かし、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

### 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 ライフサイクル全体で環境負荷ゼロを目指し、グリーンサプライチェーンの構築を推進します

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

産業革命前と比較した気温上昇を1.5℃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 (Scope1+2+3)  
46%超削減 (2019年度比)

生産時の温室効果ガス排出量 (Scope1+2)  
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

世界の環境規制に対応しながら、サーキュラーエコノミーを推進します

エコデザイン規則に適合した環境配慮型製品への移行

廃棄物最終処分率 (廃プラ含む) 0.5%未満

## 「環境ビジョン2050」に向けた全社の取り組み

富士電機では、「環境ビジョン2050」において、「温室効果ガス排出量の削減」「サーキュラーエコノミーの推進」を重要課題と位置付け、研究開発部門、調達部門、各工場など、事業

活動全体で課題の解決に向け、中長期的視点で環境ビジョンの達成に取り組んでいます。

		部門間連携による全社での環境課題への取り組み		
		研究開発	調達	ものづくり
環境ビジョンにおける重要課題	温室効果ガス排出量の削減	・GX関連製品、環境貢献製品の創出	・CSR調達アセスメントの実施	・製造プロセスの変革による省エネ ・設備エネルギーの最適制御 ・生産技術革新によるGHG*の代替化
	サーキュラーエコノミーの推進	・国際基準策定への参画 ・国際基準に対応した製品開発	・グリーン調達ガイドライン(製品含有化学物質の管理)	・廃棄物・最終処分量の削減 ・水資源の有効利用 ・化学物質の削減

[環境配慮型製品]への移行

※ GHG: Greenhouse Gas (二酸化炭素やメタンなどの温室効果ガス)

持続可能な社会の実現に貢献

### 研究開発の取り組み

グリーントランスフォーメーション(GX)関連などの新たなニーズに応える新製品の創出を目指した研究開発を推進しています。具体的には、水素・アンモニアなどへの燃料転換、CO<sub>2</sub>回収、熱プロセスの電化、蓄エネルギーなどの分野で、製品によ

### 調達の取り組み

サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量 (Scope1+2+3)のうち、調達部分 (Scope3カテゴリ1)については、現在は調達品共通の原単位(二次データ)を用いて計算しています。今後、お取引先様による調達品の削減効果を反映することが可能な調達品個別の原単位(一次データ)を用いた算出を進め、さらに製品単位での温室効果ガス排出量算定(カーボンフットプリント:CFP\*)を進めていきます。お取引先様の協力をいただきながら、ともに温室効果ガス排出量の削減に

### ものづくりの取り組み

生産時の温室効果ガス排出量 (Scope1+2)の2030年度目標(2019年度比46%超削減)に向け、生産技術革新による温室効果ガスからの切り替え、製造プロセスの変革や生産効率の改善、設備エネルギーの最適制御および省エネ設備への更新により省エネを推進しています。また、創エネでは自社生産拠点への太陽光発電設備の導入を推進し、加えて再エネ電力を調達することで、目標達成に向け計画的な取り組みを進

る社会のCO<sub>2</sub>削減に向けた新技術の獲得に挑戦しています。

サーキュラーエコノミーに関しても、国際的な規制動向に対応するため、樹脂材料におけるリサイクル材の評価・適用技術など、環境負荷の低減に向けた研究開発を推進しています。

取り組んでいきます。

製品に使用される化学物質については、お取引先様に「富士電機グリーン調達ガイドライン」の遵守をお願いすることで、環境負荷低減を推進しています。今後は、お取引先様との更なる連携により、CFPを含めた環境トレーサビリティの可視化やサプライチェーン全体でのサーキュラーエコノミー推進へと取り組みを拡大します。

※ CFP(Carbon Footprint of Products):製品にライフサイクルでの温室効果ガス排出量を明示する仕組み

めています。

サーキュラーエコノミーの推進については、廃棄物・最終処分量を限りなく低減するゼロエミッション(0.5%未満)を2030年度目標に掲げ、水資源の有効利用や化学物質の管理・削減による大気汚染防止への取り組みと合わせ、「循環型社会の実現」「自然共生社会の実現」を目指しています。

## 「脱炭素社会の実現」に向けた取り組み

### 2023年度実績と進捗

環境ビジョン 2030年度指標	2022年度		2023年度		2030年度
	実績	目標	実績	施策	目標
サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量 (Scope1+2+3) (百万トン)	177	72	58	・第7世代IGBTの比率拡大	67以下
削減率 (2019年比)	+42%	-42%	-54%		-46%超
生産時の温室効果ガス排出量 (Scope1+2) (万吨)	33.4	38.0	33.8	・自社生産拠点への太陽光発電設備の設置拡大 ・省エネ設備への更新 ・再エネ電力購入拡大 ・CO <sub>2</sub> 以外のGHG排出量削減	25.0以下
削減率 (2019年比)	-26%	-16%	-25%		-46%超
製品による社会のCO <sub>2</sub> 削減貢献量 (万吨)	4,979	5,000	5,622	・貢献製品の売上高増加	5,900超

### 2023年度の主な取り組み

生産時の温室効果ガス排出量削減への取り組みとしては、前年度から取り組んできた生産拠点への太陽光発電設備の導入を推進し、2023年度は国内では東京工場で約1,200kW、海外ではフィリピンの工場で約1,900kWを設置し、運転を開始しました。また、全工場で横断的な省エネ活動に取り組み、運用面の改善による省エネや、インフラ設備や生産設備の更新の際に最も省エネ効果の高い設備を選定するなど計画的な活動を進めました。

サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量のうち約98%を占める製品使用時の排出量 (Scope3カテゴリ11) については、新型半導体モジュールなどの高効率製品の比率を高めることで排出量の抑制ができました。なお、2023年度は総排出量に大きく影響するCO<sub>2</sub>回収装置無し石炭火力EPC (設計・調達・建設を一貫して引き受ける事業形態) の出荷がなかったことから前年と比較して大きく減少しました。

### 2030年に向けた取り組み

2026年度中期経営計画に基づいて、2030年度までの生産増の予測を前提に温室効果ガス削減計画の実現性を検証しました。

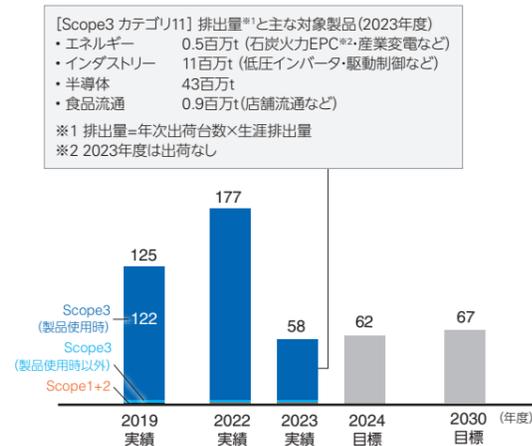
自社工場での生産活動 (Scope1+2)、ならびに材料の調達から製品の出荷、納入後の排出 (Scope3) まで含めたサプラ

イチェーン全体での温室効果ガス排出削減や製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量の各指標については、2030年度目標の達成に向けて計画に沿い進展していることを確認しており、今後も、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを進めていきます。

### サプライチェーンの温室効果ガス排出量 (Scope1+2+3) 削減

サプライチェーンで発生する温室効果ガス排出量を、国際基準「GHG プロトコル」に基づき算出しています。Scope3における温室効果ガス排出量の大部分を占めるカテゴリ11 (製品使用時の排出量) は、パワー半導体では、電力損失が少ない第7世代IGBTモジュールの売上拡大やシリコン・カーバイド (SiC) 製品への移行により、製品使用時の温室効果ガス排出量は減少を見込んでいます。また、CO<sub>2</sub>回収装置無し石炭火力のEPC案件の出荷を見込まないこともあり、2030年度目標 (2019年度比46% 超の67百万トン以下) の達成に向け、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量の削減を目指します。

サプライチェーンの温室効果ガス排出量と削減量 (百万t)



### 生産時の温室効果ガス排出量 (Scope1+2) 削減

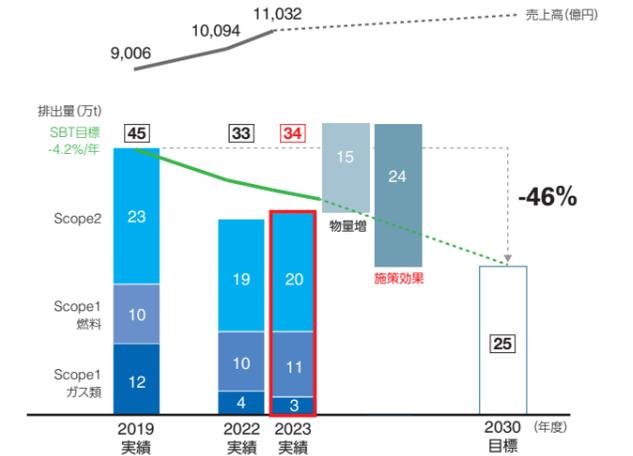
半導体を中心とした生産増の予測を前提に、生産時の温室効果ガス排出量の46% 超削減 (2019年度比) 達成を目指して、必要な施策を検討しています。主な施策は以下の通りです。

施策	概要
自社生産拠点への太陽光発電設備の設置拡大	2023年度に2拠点で運転開始。2024年度は国内外5拠点で運転開始予定
省エネ設備への更新	生産設備・空調・照明機器を最新の省エネ型に置き換え
再エネ電力購入拡大	再エネ電力購入量の増加

また、再エネ電力の購入計画を見直し、2030年度には全社電力使用量\*における再エネ電力比率 (2023年度:6%) を55%に拡大することを目指しています。

\* 電力使用量:電力購入量+自家太陽光発電量

### 生産時の温室効果ガス排出量推移

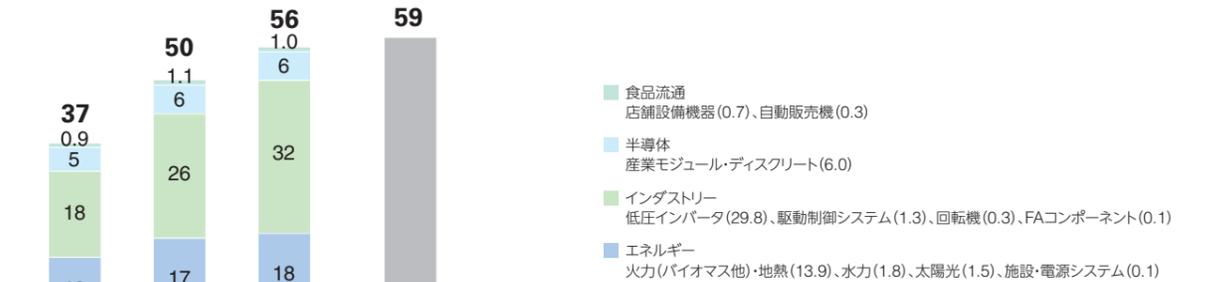


### 製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量

当社は、事業領域をエネルギー・環境分野と定め、カーボンニュートラルの実現に貢献する「製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量」を指標として、2009年度から算定を開始してい

ます。今後、クリーンエネルギーを生み出す機器や電力損失を最大限削減した新製品の売上を拡大していくことで、貢献量を増やしていきます。

製品による社会のCO<sub>2</sub>削減貢献量と主な貢献製品 (百万t)



\* 「温室効果ガス削減貢献量測定ガイドライン」(2018年3月経済産業省) に従い、既存の製品が継続して稼働する場合と、環境性能に優れた製品を投入して置き換える場合とを比較し生じた消費電力の差をCO<sub>2</sub>換算。2009年度以降に出荷した稼働期間中の製品について、1年間稼働した場合のCO<sub>2</sub>削減量を貢献量として算出しています。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

### 対象貢献製品の対売上構成比 (2023年度)

	エネルギー	インダストリー	半導体	食品流通	合計
対象貢献製品売上高	215	489	1,750	685	3,139
全売上高	3,428	4,199	2,280	1,073	11,032
構成比	6%	12%	77%	64%	28%

## 「循環型社会の実現」「自然共生社会の実現」に向けた取り組み

### 2023年度実績と進捗

生産時に発生する廃棄物・水投入量・化学物質排出量の削減

2030年度指標	2022年度		2023年度		2030年度目標 (見直し後)
	実績	目標	実績	施策・活動のポイント	
廃棄物最終処分率* (%)	0.5	1.0未満	0.2	海外生産拠点を中心に分別強化、処理業者の開拓	0.5未満
(参考)うちプラスチック	0.8	—	0.2	分別強化により改善	
水投入量売上高原単位 (千m <sup>3</sup> /億円)	0.9	1.8以下	0.9	半導体工場でのリサイクル	1.2以下
揮発性有機化合物(トン)	625	1,694以下	480	吹上工場でのジクロロメタンの代替	800以下

\* 廃棄物最終処分率:埋立て処分量/廃棄物など発生量

### 2023年度の主な取り組み

廃棄物最終処分量の削減に取り組み、特に海外生産拠点での分別強化や処理業者の開拓により最終処分率を大幅に改善しました。また、国内のプラスチックに係る資源循環の促

### 2030年に向けた取り組み

欧州を中心にサーキュラーエコノミーへの移行に向けた規制の動きが広がり、企業に対しては、サプライチェーン全体で発生する環境負荷低減への取り組み、および、情報開示への対応が求められます。

当社は、「循環型社会の実現」「自然共生社会の実現」の2030年度目標を新しく策定し、生産時の廃棄物最終処分量を限りなくゼロに近いレベル(0.5%未満)を目標とするなど、自然への負荷の最小化を目指します。具体的には、従来から

### サーキュラーエコノミーの推進

#### <環境配慮型製品>

国内外の環境規制の基準への適合を進め、新製品は「環境配慮型製品」として、中長期的にその比率を高めていきます。製品の開発や設計段階での評価項目や基準を設定し、当社製品の環境負荷を評価する仕組みを構築し環境負荷の低減を進めていきます。

#### <環境トレーサビリティ>

製品がサステナブルな方法で生産されているか見える化するために、製品単位での環境トレーサビリティの可視化(DPP)への対応を進めていきます。お取引先様と連携し、製品の原材料、

進などに関わる法律への対応として、廃棄プラスチックの分別強化や処理業者の開拓などに取り組み、最終処分率は大幅に改善し0.2%となりました。

の生産時に排出する廃棄物最終処分量の削減や、水投入量売上高原単位の低減に加え、「ライフサイクル全体で環境負荷が発生しないものづくり」への取り組みを開始しました。また、製品ごとの資源や環境負荷などのトレーサビリティ開示への要求に対しては、カーボンフットプリント(CFP)やEUデジタル製品パスポート(DPP)\*に対応した体制づくりに取り組んでいます。

\* DPP(Digital Product Passport):製品の持続可能性などに関する情報を電子記録として提供する仕組み

CFP、リサイクル性などの情報をお客様や社会に開示し、お客様に安心して選んでいただける仕組みづくりに取り組みます。

#### 環境配慮型製品のイメージ



## TCFD 提言に沿った情報開示の取り組み

2020年6月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明して以来、気候変動に起因する「リスク・機会」の分析結果を事業戦略に反映するとともに、TCFD 提言に沿った情報開示を更新しています。

2023年度は、2026年度の中期経営計画を踏まえ、生産増

による影響を再検討し、環境投資・経費などを見直しました。見直したリスク、機会および適応策や財務影響は、1.5°Cシナリオの「製造」「お客様・市場」に反映し、取締役会への報告を経た上で、事業戦略に活かしています。

### 富士電機が認識する主な「リスク・機会」および対応すべき「適応策」(1.5°C/4°Cシナリオ)

\* 赤字部分が主要な見直し箇所

	リスク	機会	適応策・財務影響
サプライヤー	調達難とコスト増に伴う損益悪化	製品へのリサイクル素材の使用拡大	マルチソース化の推進/部品の標準化、共通化の推進 • 主要なサプライヤーの脱炭素化支援
開発・設計	脱炭素化要求に対応した技術開発遅れ	脱炭素化推進に必要な技術の要請増	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 • 製品仕様の共通化のプラットフォーム化推進
1.5°C	製造	生産設備の脱炭素対応に伴うコスト増(設備投資他、再生電力の購入) 生産増に応じた電力使用量の増大による温室効果ガスの排出増	生産設備の温室効果ガス排出抑制強化 - 自社生産拠点に太陽光発電設備を導入 - 設備(生産設備・空調・照明など)の更新 - 再生可能エネルギー由来の電力・再生エネ証書購入 環境投資・経費 2023~2030年度(累計)総額約 230億円*1-3 *1 生産活動における温室効果ガスの2030年度目標「46%超削減(対2019年度比)」達成に必要な環境投資・費用。 *2 上記環境投資には、省エネ効果のある設備更新が含まれています。 *3 本財務影響は、事業計画の見直しや、急激な環境変化に伴う影響がある場合は、見直しが必要です。
物流	物流費増加、国境炭素税導入による負担増		「地産地消」体制推進
お客様・市場	火力発電の需要減 再生エネ100%利用未対応による商機喪失	再生エネ・省エネ関連製品の需要増 電力分野の脱炭素化 モビリティの燃料転換	再生エネ事業へのリソースシフト【発電】 再生エネを利用して生産した製品の提供 カーボンフットプリントの算定推進 脱炭素、燃料転換に貢献する新技術・新製品の提供
4°C	部品調達の遅延 異常気象多発に対応した風水害によるコスト増 屋外の工事やサービス業務の遅延 物流網寸断、生産影響に伴う製品納品の遅延	お客様の事業継続計画(BCP)対策投資活性化による需要増	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) 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生産拠点の浸水対策、建屋防風対策の強化 【浸水リスク対象拠点*の特定】 対象:国内外全44生産拠点 結果:6拠点(国内3・海外3)がリスク有 浸水リスクのある生産拠点では、被害の最小化に向けた浸水対策を進めています。 リスクが低いと判断した拠点においても、必要に応じた浸水対策を進めています。 サプライチェーンの浸水リスクを特定しながら複数拠点からの供給体制を確立し、被災時の部品供給の安定化に取り組みます。

\* 浸水リスク評価は、東京海上ディエール(株)に依頼し、社内で精査しました。公的なハザード情報により0.5m以上の浸水ハザードを確認した拠点、およびハザード情報がない拠点については地形条件などにより浸水リスクが高いと判断された場合に、「浸水リスク有」と評価しました。

TCFD提言の開示要求事項である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の詳しい開示内容は、当社ウェブサイトをご覧ください。  
[https://www.fujielectric.co.jp/csr/global\\_environment/environment01/management\\_02\\_03.html](https://www.fujielectric.co.jp/csr/global_environment/environment01/management_02_03.html)





## 従業員ファーストをベースに「ウェルビーイング」と会社の持続的な成長を実現します

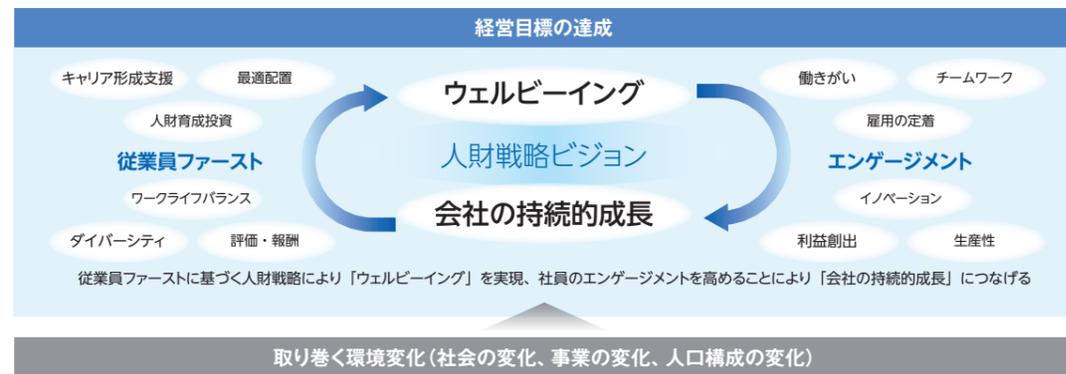
執行役員 常務  
人事・総務室長  
角島 猛

富士電機は「多様な人材の意欲を尊重し、チームで総合力を発揮する」を経営方針に、「人を大切に」を企業行動基準に掲げ、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、会社の持続的な成長に向けて核となる人財の活躍推進、育成、適正配置など、「人への投資」に積極的に取り組んでいます。

将来予測が容易ではなく、新たな価値観へのシフトが進む環境において、当社が持続的な成長企業であり続けるために、最も大切なのは「人財」です。事業環境が目まぐるしく変化の中で、経営戦略と連動し、環境変化に適応しながら新たな付加価値

を創出し続けることができる人財を育成すべく、各種施策を展開しています。

2026年度中期経営計画における人財戦略においては、これまでの従業員ファーストの考え方を堅持しつつ、ウェルビーイングと会社の持続的な成長の好循環の実現をビジョンとして掲げています。個性と多様性を尊重した人財マネジメントを通し、社員一人ひとりが富士電機で働くことに幸せを感じながら自律的に生産性を高める仕組み、多様な人財が部門や地域の垣根を越えチームとして総合力を発揮できる環境整備を、グローバルに推し進めていきます。



## 人権尊重の取り組み

「世界人権宣言」など人権に関する国際規範および、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ、「人権を侵害しない・人権侵害に加担しない」持続可能な企業体質の構築を推進しています。「従業員の人権に関する方針」に基づき、国内外の事業所、連結子会社を対象に人権デュー・デリジェンス\*の取り組みとして人権・労働アセスメントを実施しています。

2023年度は、社員向けに「ビジネスと人権」をテーマにe-ラーニングを実施し、国際的に合意された人権に関する考え方や企業活動と人権の関わりについて理解を深める研修を

実施しました。また、これまでの当社の人権に関する取り組みを改めて整理し、2023年10月に英国現代奴隷法に対応する声明文を開示しました。

2024年度は、人権・労働アセスメントの実施年度であり、国内外連結子会社の取り組み状況の点検・改善を実施いたします。過年度の未達項目は改善が完了していますが、その後の状況について改めて確認し、継続的な取り組みとして進めていきます。

\* 人権デュー・デリジェンス:人権に関する悪影響を事前に認識し、防止、対処する取り組み

## 多様な人財の活躍推進

### 女性活躍推進

経営方針に掲げる「多様な人材の意欲を尊重し、チームで総合力を発揮する」のもと、ダイバーシティを推進しています。多様な人財による変化への適応、新たな価値創出を通じた会社の持続的な成長の実現に向け、多様な人財が活躍できる環境整備を進めており、特に女性活躍推進施策を強化しています。

採用、キャリア形成支援、働きやすい環境整備の3つの側面から取り組みを推進しており、理工系出身の女性社員を中心とした採用プロジェクトや、若手層を対象としたメンター制度、キャリア形成を支援する研修制度を設けております。2023年度からは、経営人財育成(P55)への女性社員の積極登録を促し、16名の女性社員が登録されました。

2024年度からの中期人財戦略においては、将来の女性役員輩出を視野に、女性ライン職(2026年度目標、課長以上450名、うちライン職40名)育成施策を推進する計画です。

国内における女性社員比率／女性採用比率／女性管理職比率／女性役職者数

	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2026年度末(目標)
女性社員比率	13.3%	13.6%	13.8%	—
女性採用*1比率	20%	21%	21%	20%以上
女性管理職*2比率	2.8%	3.2%	3.6%	4.8%
女性役職者*3数	295名	316名	336名	450名

当社ならびに当社と同一の人事制度を採用する国内子会社(6社)を対象  
\*1 女性採用:大卒、高専卒 \*2 管理職:課長職以上 \*3 役職者:主任クラス以上

海外における女性社員比率／女性管理職比率(2023年度末時点)

	海外連結	(参考) 国内外連結
女性社員比率	39.9%	24.8%
女性管理職比率	28.0%	9.1%

### TOPICS

#### 女性活躍推進の取り組み

富士電機では、2006年より女性活躍推進の取り組みに注力しています。これまでの採用強化、キャリア形成支援、働きやすい環境整備を軸とした取り組みにより、女性社員の母数、役職者数ともに拡大しており、女性活躍推進の取り組みは職場に定着しています。

今後は、将来的な女性役員の出を視野に、部長や課長といった女性ライン職の育成強化を図ります。2023年度に女性社員向けに実施したアンケートでは、ライン職になるにあたっての自身のマインドセットを不安視する声が多く聞かれました。このような声を踏まえ、2024年度は将来のライン

職候補となる女性社員に対し、経営幹部によるメンター制度の導入を計画しています。



#### 女性社員の声

「富士電機の良いところは、どう動いていくかを自分で決めて、調整できること。部内には産後復帰経験者がいなかったのですが、時短勤務制度や時間休暇取得、働く場所を選べるLocation Flexible勤務制度などを活用しながら、自分の働き方を作ることができています。忙しい日々を過ごしていますが、それができるのは周囲の支えがあるからこそだと強く感じています。」(インダストリー事業本部 技術部)

#### 主な取り組み

女性管理職研修	女性管理職が経営参画できる素養を身に付けるための研修を実施
重点キャリア対象者の育成	女性社員のキャリアアップのための教育研修。基礎能力向上に向けた座学講座と課題解決の実践演習を通し、上位職挑戦の支援を実施
シスター制度	女性先輩社員をアドバイザーとした部門横断的なメンター制度
理工系女性採用プロジェクト	職場で活躍する理工系出身の女性社員の生の声を伝えるセミナーなどを通じて、理工系女性社員の採用につなげる取り組み

## シニア社員の活躍推進

労務構成の高年齢化、労働力確保の観点から、シニア社員の活躍推進にも注力しています。当社における豊富な経験とそれに伴う技術・知見を有する60歳以上のシニア社員層は貴重な戦力です。社員が60歳以降もいきいきと働くことができる制度整備を通し、社員のライフキャリアの充実と事業継続の両立を実現しています。

一般社員を対象とした「選択定年延長制度」は、2000年度の導入以降、社員に浸透した仕組みとして、社員が各々のライフプランに応じた定年年齢を60~65歳の中から選択しています。2023年度には、社員ニーズに応え、定年年齢の決定時期や、決定後の年齢変更をより柔軟にする制度改定を行いました。幹部社員を対象とした「シニアタスク制度」は、60歳以降もパフォーマンスによっては60歳以前と同水準の処遇を可能とする仕組みや、高いスキルや知識を発揮し、最長75歳ま

### 定年延長の選択率

	2021年度	2022年度	2023年度
一般社員：選択定年延長制度人数（選択率）	254名 (82.5%)	270名 (82.1%)	301名 (85.5%)
幹部社員：シニアタスク制度人数（選択率）	120名 (96.8%)	142名 (91.6%)	127名 (94.8%)

## 人財育成の取り組み

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

## 次世代経営人財の育成

将来の経営幹部人財の育成のポイントは大きく3点です。1つ目は、育成対象者の若手段階からの厳選、2つ目は事業・職種ローテーションや海外事業での経験を必須とした計画的なOJTの実施、3つ目に選抜研修への参加です。また、ライン統括職の計画的育成をねらいとして、「ライン後継者計画制度」を運用しており、後継育成が必要なポストと個人の育成を結び付け、より実効性の高い経営幹部人財育成に取り組んでいます。年に一度、育成対象者の人選内容、育成的ローテーションの実施状況、選抜研修の受講状況などは執行役員と共有・議論し、内容の充実を図っています。

で活躍できる「65歳以降雇用ガイドライン」など、シニア社員の活躍推進につなげる仕組みを設けています。

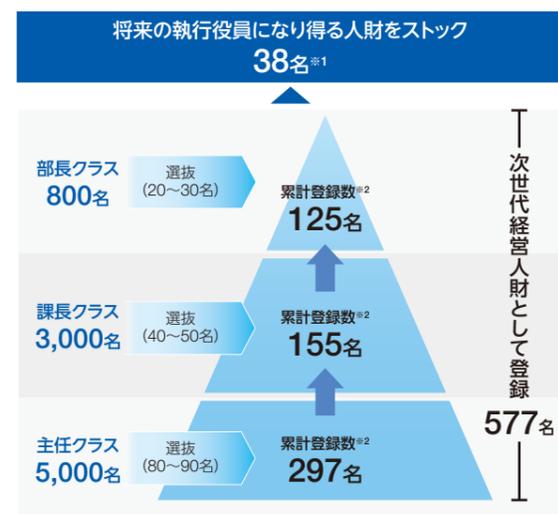
2024年度からの中期人財戦略においては、シニア社員の更なるモチベーション向上に向け、60歳以降の働き方と処遇の在り方について、検証・検討を行う計画です。

## 障がい者活躍推進

当社は、1994年に障害者雇用促進法に基づく特例子会社(株)富士電機フロンティアを設立しています。同社は、障がい者の採用と職域を拡大することで順次活動範囲の拡大を図り、障がい者の活躍推進に取り組んでいます。2023年度には、筑波工場での活動を開始し、主な国内工場拠点(14拠点)に活動範囲が広がりました。同社の主な職域である社内書類の配送業務や清掃業務に加え、特に、製造支援・軽作業業務への職域拡大に積極的に取り組んでいます。

2024年6月現在、457名の障がい者が在籍し、障がい者雇用率は2.95%と法定雇用率(2.5%)を大きく上回っています。今後も毎年10名程度の採用を継続するとともに、職域の確保・拡大と安定的な雇用に取り組んでいきます。

の充実と教育投資の強化を図り、強力なリーダーシップと高い専門性を発揮できる人財の育成を強化しています。



※1 次世代経営人財登録数の内数  
 ※2 累計登録数は2017年度から2023年度の累計

## グローバル人財育成

海外事業の拡大に向け、グローバル人財育成施策に取り組み、2017年度から、全社横断的なグローバル人財育成制度として、日本社員の海外拠点への派遣による育成(2017年からの累計51名)、海外拠点社員の日本でのトレーニング(同78名)、日本国内での語学教室(同1,659名)の運営・改善を進めてきました。

今後は、2023年度より着手した海外拠点の経営人財育成施策を軌道に乗せ、PDCAサイクルを確立していきます。

## リスキング・デジタル人財の育成

多様な人財が「自律的で生産性の高い働き方」を実現できるように、事業ニーズに応じたリスキングや、生産性向上に向けたアップスキリング、自律的なキャリア形成の支援などの人

## 働きがいのある職場づくり

### 働き方改革

ワークライフバランスの充実や両立支援をはじめとする多様な人財の活躍推進と、業務品質・効率の向上につながる働き方への変革を通じた生産性向上の両側面から、働き方改革を進めています。

長時間労働縮減や休暇取得促進の取り組みについては、2017年度より、メリハリある働き方の実現に向けて、地道な啓蒙活動やITを活用した労働時間実態の見える化を中心に取り組んできました。2024年4月から適用となった建設業の時間外上限規制に対しては、勤務形態の柔軟化や業務プロセスの改善などにより法令遵守の体制を整備しています。

また、時間価値の高い働き方を実現している社員への手当支給のルール「スマートワークインセンティブ」も整備し、生産性向上に対する個人レベルの意識変革を図っています。

働く時間・場所の柔軟化に関する多様な勤務制度については、社員ニーズを踏まえながら段階的に利用範囲を拡大しています。2023年度は介護事情を有する社員の利便性向上を図る制度改定を行い、より柔軟に働くことができる環境整備を進めています。育児・介護休職制度や時間短縮勤務制度、配偶者の転勤による休職制度など、家庭との両立を支援する制度を整備しています。

加えて、職場環境を起点とした生産性向上を目指し、職場

	2018年度	2023年度
月当たり平均残業時間	24.4	19.9
年休平均取得日数	14.5	18.1
在宅/サテライト延べ利用者数	2,397	113,728
育休制度内、男性取得人数(率)	107 6名(3.1%)	151 60名(29.1%)

財育成に取り組んでいます。

特に、AI・IoTなどのデジタルトランスフォーメーション(DX)先端技術を活用した課題解決、新たな価値創出や社内業務の生産性向上に向け、デジタル人財の育成に積極的に取り組んでいます。開発を担う技術者だけでなく、生産部門や営業・サービス部門も含めDXリテラシー向上に向けた教育を実施しています。DX関連講座の受講者は、2021~2023年度の3年間で、延べ9,000名超となりました。

また、社員のキャリア形成に向けては、キャリアデザイン制度の運営や階層別研修に加え、ビジネススキル系、技術系など、多様な選択講座を用意し、社員一人ひとりが必要とする成長を積極的に支援しています。

のフリーアドレス化を推進しています。紙資料の極小化や席数減で空いたスペースを利用した打ち合わせスペースの充実を通し、生産性高く働きやすい環境の整備を進めており、2024年度には本社地区の完全フリーアドレス化を計画しています。

## 社員とのコミュニケーション

社員の意識を把握するために、国内外連結子会社を対象として、計95設問からなる社員意識調査を毎年実施し、会社満足度、職場満足度、仕事満足度などの社員の全体的な意識に関する定点観測を行っています。調査結果は経営会議にて報告するとともに、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。

これまでの社員意識調査結果は、中間管理職のマネジメント強化に向けた研修、社員のキャリア形成支援や教育研修の拡充、技能系社員の改善・合理化の取り組みに対するインセンティブといった各種人財施策にダイレクトにつなげています。

社員意識調査結果は、人的資本に関する取り組みの指標として位置付けています。2024年度以降は、会社満足度に加え、人財戦略ビジョンの実現度合を測定する指標として、仕事のやりがい、ワークライフバランス、心身の健康、評価への納得度などから構成されるウェルビーイング指数を新たに設けました。

	目標	2022年度実績	2023年度実績	2026目標
会社満足度*1	-	3.8pt	3.8pt	3.8pt以上
ウェルビーイング指数*2	-	-	3.5pt	3.6pt以上

※1 総合的な会社満足度を示す代表設問「富士電機で働いていることに満足している」に対する回答平均値  
 ※2 仕事のやりがい、ワークライフバランス、心身の健康、評価への納得度に関する設問に対する回答平均値(1~5ptの5段階評価、点数が高い方が肯定的。調査対象範囲は当社および富士古河E&C㈱を除く国内外連結子会社)