

フジクラグループ
統合報告書2020



フジクラグループ 統合報告書 2020



株式会社フジクラ

〒135-8512 東京都江東区木場 1-5-1

“Tsunagu” Technology



この印刷物で使用している用紙は、森を元気にするために間伐した木材の有効活用に役立っています。

新型コロナウイルスに関する フジクラグループの対応

新型コロナウイルス感染症のフジクラグループへの影響

新型コロナウイルス感染症の流行長期化によって、フジクラグループの様々な事業活動が制約を受け、フジクラグループの財政状態および経営成績に重大な影響を及ぼす可能性があり、フジクラグループのサプライチェーンの不機能等様々な事業活動の制約により、フジクラの業績に重大な影響を及ぼす可能性があることを認識しています。

フジクラでは、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大対策本部において新型コロナウイルス感染症による事業活動への影響の調査および対応の検討等を行っています。

グループ社員の安全確保および各種支援策の実施

フジクラは、新型コロナウイルス感染防止対応として、体調確認や検温実施、マスク着用の励行など様々な対策を行っています。本社や事業所における在宅勤務の実施や、製造部門で働く現場作業では人員を分散できる交代勤務実施など職場全体での感染リスクの低減につとめています。また、小学生以下の子供がいる社員を対象に、次世代育成支援休暇の追加付与や在宅勤務が取りづらい社員の相談窓口の設置など働きやすい職場環境の整備も進めています。



受付カウンターにアクリル板を設置
(本社)

ショールーム 打合せコーナーの
感染対策(本社)

来場者への検温実施(沼津事業所)

ニューノーマルに対応するためのテレワーク勤務制度への改定

フジクラは、場所に制限されない効率的な働き方の実現を通じて生産性向上を図るために、在宅勤務制度を2017年に設け、新型コロナウイルスの感染拡大防止策としても活用してきました。2021年1月より、この規程をテレワーク勤務規程に改定し、利用限度日数の撤廃やテレワーク手当の支給などニューノーマルに対応する内容を盛り込み、新たに運用を進めています。

知的財産に関する新型コロナウイルス感染症対策支援宣言に参画

フジクラは、新型コロナウイルスの感染拡大防止を目的とした「知的財産に関する新型コロナウイルス感染症対策支援宣言」に参画しました。本宣言は、新型コロナウイルス感染症のまん延終結を目的とした開発、製造、販売等の行為に対し、保有する知的財産権を一定期間行使しないことを要旨とするものです。フジクラは、本宣言の趣旨に賛同し、新型コロナウイルスの感染拡大防止に向けた支援を続けていきます。



COVID-19と
戦う知財宣言

CONTENTS

01 新型コロナウイルスに関するフジクラグループの対応

フジクラグループとは

- 03 グループ経営理念MVCV
- 07 At a Glance
- 09 フジクラグループの歩み

- 11 生活の中の“つなぐ”テクノロジー
- 13 価値創造モデル
- 15 価値創造を支える資本

トップメッセージ

- 19 トップメッセージ



成長戦略

- 27 事業再生に向けた100日プランの解説
- 33 フジクラグループのCSV
- 38 2030年ビジョン
- 39 SDGs達成への貢献

- 41 実績と見通し
エネルギー・情報通信カンパニー
電子電装・コネクタカンパニー
不動産カンパニー
- 51 研究開発
- 53 新規事業

成長基盤

ガバナンス

- 55 役員一覧
- 57 社外取締役メッセージ
- 61 コーポレート・ガバナンス
- 66 リスクマネジメント
- 67 コンプライアンス
- 68 品質
- 69 本質安全
- 70 責任ある鉱物調達

- 77 人財育成
- 78 健康経営
- 79 事業活動における人権への配慮
- 80 人権デューデリジェンスの推進
- 81 フジクラグループならではの取り組み
社会福祉法人「藤倉学園」の支援
フジクラ 木場千年の森
- 85 会社概要

気候変動リスクと機会

- 71 フジクラグループの気候変動対応方針
- 72 気候変動ガバナンス・リスク管理
- 73 気候変動関連リスクと機会の特定
- 75 環境配慮型製品の拡大
- 76 財務への影響の把握

編集方針

「フジクラグループ統合報告書2020」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、フジクラグループの持続的な成長へ向けた取り組みを多面的にご理解いただくことを主眼に編集しています。本報告書による情報開示とお読みいただいた皆様の情報利用を通じて、ステークホルダーエンゲージメントの深化を目指しています。さらに、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を機会に、気候変動関連情報開示の充実を図ってまいります。

グループ経営理念MVCV

■ 序文

2005年の「第3の創業」以来、グループ経営理念MVCVの下、新しい「道」を切り拓くことに挑戦してきた。

劇的な変貌を遂げる社会の中で、フジクラグループは、未来に続く将来性ある企業になるべく、さらに力強く新しい「道」を切り拓いてゆくことをここに決意する。

- 新しい「道」は、お客様に想像を超える価値体験を提供することのみ切り拓かれる。
- お客様の想像を超えるためには、お客様の課題を熟知し、お客様の立場で物事を考え抜かなければならない。
- お客様の課題を熟知し、お客様の立場で物事を考え抜くためには、行動力に溢れる闊達自在なチームで、広く知識や情報を獲得する努力をしなければならない。

そして、この「道」を歩むために何よりも大事なことは、「私たち一人ひとりが社会の一員として正道を歩むこと」である。

Mission

【解釈】

フジクラグループは
“つなぐ”テクノロジーを通じ
顧客の価値創造と社会に貢献する

“つなぐ”テクノロジーとは、人・情報・エネルギー・機会をつなげるフジクラグループ独自の技術やノウハウのことです。

私たちは
”つなぐ”テクノロジーの分野で
あくなき挑戦を続け
価値ある商品及びソリューションの提供により
顧客の信頼に応え社会に貢献します

あくなき挑戦とは、この分野でよりよい製品・技術・サービスと顧客の課題を解決するアイデアを生み出し続けることであり、その結果、顧客の期待を超える価値を提供することを通じて、社会の課題解決と持続的発展に貢献することです。

Vision

【解釈】

“つなぐ”テクノロジーの分野で、
顧客に最も信頼されるパートナーになる

過去から信用を積み上げることで、顧客が未来に期待を抱き、フジクラグループが真っ先に相談され、顧客と協働している状態を示します。

先進的で有用性の高い商品と
ソリューションを継続的に開発し、
“つなぐ”テクノロジーの分野でリーダーになる

世の中の変化を先読みし、顧客の顕在・潜在需要に応える商品とソリューションを継続的に開発することで、社会に影響力を発揮している先駆者であることを示しています。

「一人ひとりが主役」として行動し、
世界で通用する有能な人財集団になる

社員一人ひとりが共通の目標に向かって自らの役割を理解し責任を果たし、その人財が集まることで世界で戦える競争力を持つ組織になることを目指します。

Core Value

【解釈】

カスタマーサティスファクション
(Customer Satisfaction)

お客様には顧客だけではなく共に働く仲間やステークホルダーが含まれており、彼らの立場に立ち、彼らが満足する「真に」求める商品やサービスを考え抜き、それらを提供することが求められます。

“それでお客様は満足ですか?”

変革

(Change)

社会や顧客のニーズの変化に対応するため、現状や先例に疑問を持ち、人・組織またそれらが生み出す商品とソリューションを、意志を持って変革することを求めています。

“進歩への意欲を持って取り組んでいますか?”

共創

(Collaboration)

「それぞれが十分に能力を発揮するために協力し合う」とは、互いの違いを認め、努力を応援し、支え合うことです。そのことがフジクラグループ全体で当たり前に行われ、組織を超えた協力により顧客の顕在・潜在需要に応える商品とソリューションを創り出す企業になることが求められています。

“それぞれが十分に能力を発揮するために
協力し合っていますか?”

行動基準

- | | | |
|---|----------------------------------|-------------------------------|
| 1 | 社会の変化とマーケットに関心を持ち、自分の仕事を考えよう | Show interest proactively |
| 2 | 顧客の期待を超える価値を考え、行動しよう | Exceed expectations |
| 3 | 多様な考えに耳を傾け、新しい発想を生み出そう | Embrace different opinions |
| 4 | 自ら果敢に挑戦しよう | Drive change |
| 5 | ゴールから見た道筋を明確にし、とるべき行動を決めよう | Aspire first |
| 6 | プロフェッショナルとしての自覚を持ち、誠実に責任ある行動をしよう | Take ownership with integrity |

行動規範

- 1 社員の幸せと安心・安全で働きやすい職場環境の実現のための行動規範
- 2 社員一人ひとりによる適正な業務手続の徹底のための行動規範
- 3 取引先との誠実・健全な関係の維持のための行動規範
- 4 地域・社会の発展への貢献と地域・社会とのコミュニケーションのための行動規範
- 5 株主価値の向上と投資家との対話のための行動規範
- 6 コンプライアンス実践のための基本となる行動規範

企業価値（ブランド）の回復と向上に向けた取り組み

取り組み1 MVCVの解釈を実施

フジクラは、2005年を「第3の創業」の年と位置付け、新しい「道」を切り拓くことに挑戦していくために、新しい経営理念である「ミッション・ビジョン・基本的価値（M・V・CV）」を制定しました。様々な浸透活動を通じて、社員一人ひとりが理念の重要性を理解し、日々の活動で、経営理念に基づいた判断で行動ができるようになることを目指してきました。

しかし、2018年8月31日に公表した「品質管理に関わる不適切事案」や多額の損失計上等により、企業価値（ブランド）の回復と向上が喫緊の経営課題となっています。課題克服に向け、MVCVの解釈を行いました。

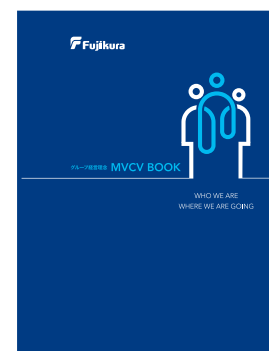
MVCV解釈の目的

1	企業価値の回復そして強化へ	<ul style="list-style-type: none"> - 従業員価値：インナーブランディング - 会社の想いと従業員の想い エンゲージメント
2	経営理念を根拠とした中期経営計画	<ul style="list-style-type: none"> - 将来的な経営人財としてのマインドセット醸成を図る - 「マインド面」と「経営計画」の両輪
3	中期計画策定WGメンバーの意識改革	<ul style="list-style-type: none"> - 近い将来の事業執行、経営人財としての土台を育むこと
4	MVCVをビジネスの成果へとつなげる	<ul style="list-style-type: none"> - 経営理念がビジネスの成果につながる - (今回の品質問題のように) 会社の危機には、経営理念に立ち戻る事ができるように

取り組み2 次世代の経営を担う社員によるMVCV 解釈ワークショップの開催

MVCVの解釈は、次世代の経営を担う次期中期計画策定メンバー、MVCV推進委員および海外グループ会社メンバーの計60人で構成され、2019年4月から7月までの期間でワークショップを9回実施しました。ワークショップでは、MVCVをより浸透しやすい解釈文を作成するほか、新行動基準の検討を行いました。新行動基準の検討では、中期経営計画だけではなく、その先の将来へフジクラグループの成長を遂げていくために、社員はどのような行動基準で行動すべきかを議論し、新行動基準を策定しました。

取り組み3 新たな経営理念浸透ツールMVCVBOOKの発行



MVCVBOOK

今後の理念浸透活動の在り方も議論し、2020年4月に、新たな経営理念浸透ツールとしてMVCVBOOKを発行しました。MVCVBOOKには、一人ひとりの行動がフジクラグループの「ブランド」を創っていくという共通目的のもと、顧客、株主、社員の3つの視点で企業価値を高めていくことが大切であり、私たちが歩むその「道」は正道でなければならないという想いを込めています。MVCVの解釈に加え、企業価値を高めるための行動基準と価値棄損を防ぐ行動規範で構成され、企業のグローバル化に対応し、不正／不祥事予防に役に立つこと、多様な価値観を有するグループすべての役職員に通用するシンプルな原理原則を示しています。

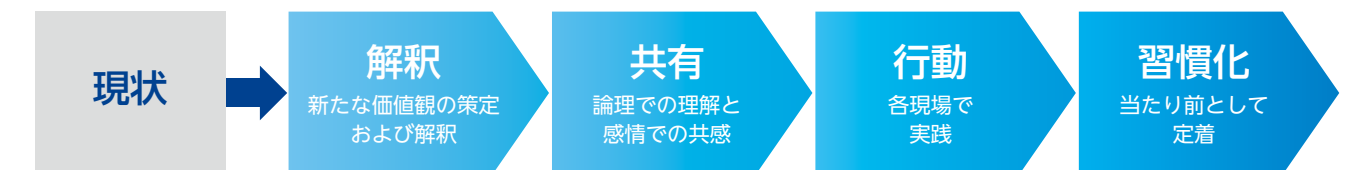
今後はMVCVBOOKを通じてグループ社員全員の共通認識を図り、行動を変え結束することで、フジクラグループの企業価値（ブランド）の回復と向上に努めていきます。

MVCVの共通理解を土台としたリスク管理とグループガバナンスの強化

今後の活動1 MVCV浸透活動を通じたインナーブランディングの推進

今後は、MVCV浸透活動を通じたインナーブランディングを推進していきます。2019年度は解釈を行い、2020年度は共有と行動の段階に入ります。この段階では、新たな価値観を論理的に理解するだけでなく、必要性や重要性を意味や意義も含めて感情面で共感できている状態を創ることを進めています。将来的には、新しい価値観に基づいた行動が「当たり前」のものとして定着することを目指しています。

MVCV解釈によるインナーブランディングの推進ステップ

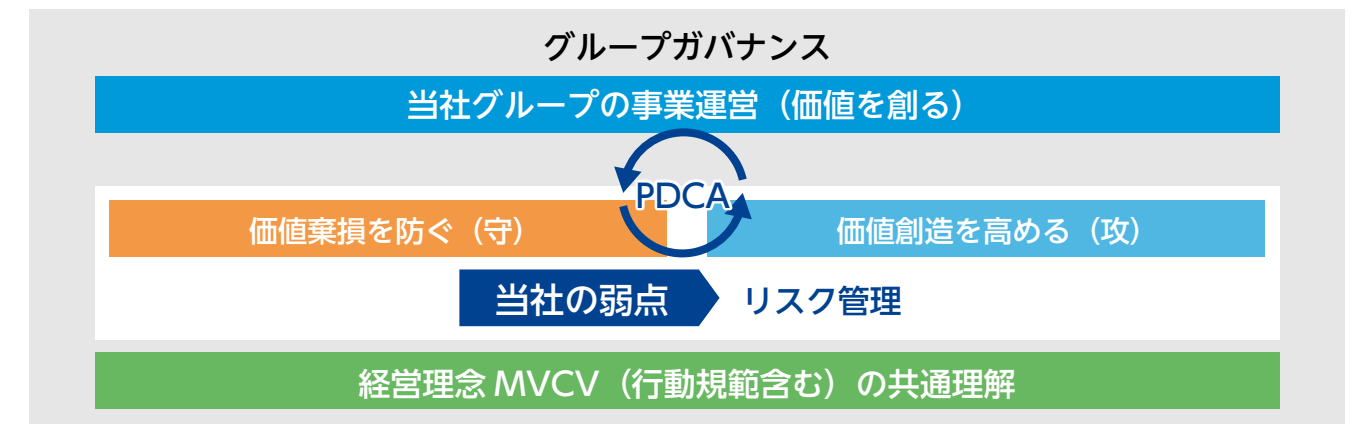


今後の活動2 リスク管理とグループガバナンスの強化

フジクラグループは、グループ一体経営のもと、社員全員が目標を共有し、チームアプローチで全体最適かつ高効率経営の実現を目指しています。

これまで、グループガバナンスの方針策定などを進めてきましたが、品質不適切事案の発生により、リスク管理に課題があることを認識しています。リスク管理の強化を進めるために、社員全員がMVCVを理解することが重要であると考え、MVCV浸透を通じたグループガバナンスの強化に取り組んでいきます。

グループガバナンスの土台となるMVCVの共通理解



MVCV解釈ワークショップの様子

At a Glance

フジクラグループは、1885年の創業以来、“つなぐ”テクノロジーを通じて、様々な製品、サービスをお客様にお届けし、世界中の国や地域の発展に寄与しています。

ハイライト



事業領域

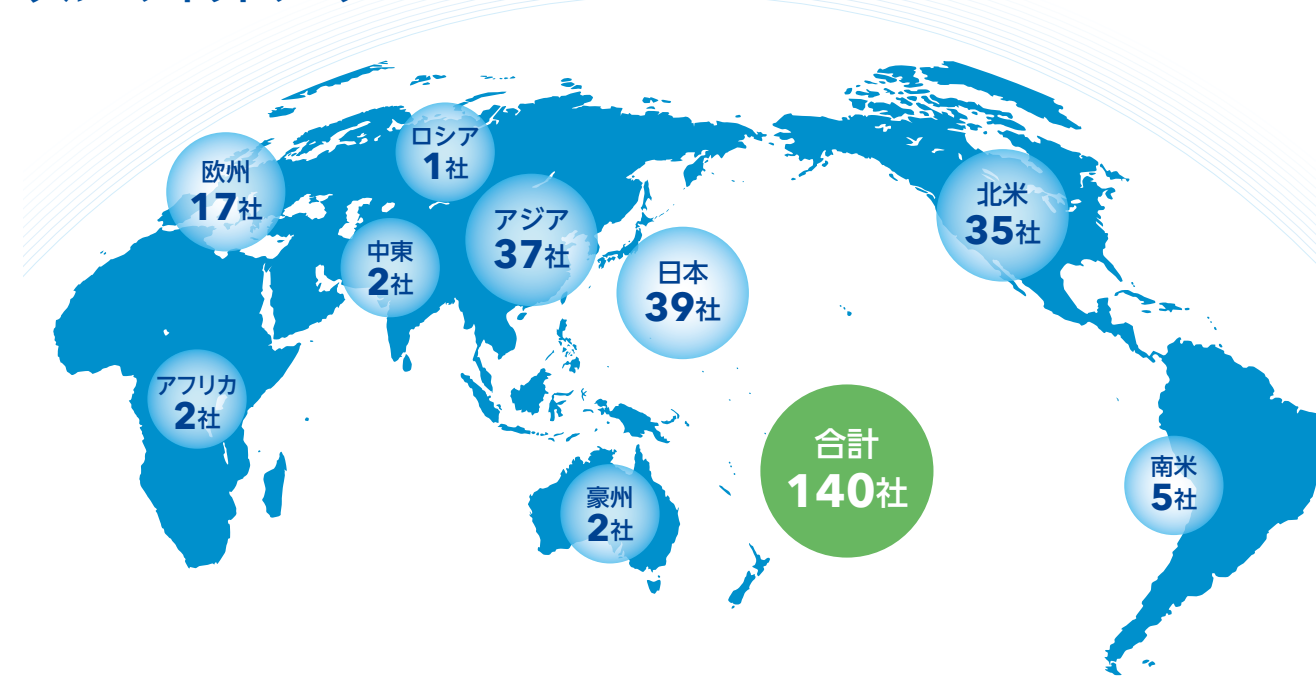
コア事業領域

<p>エネルギー・情報通信カンパニー</p> <p>売上高 3,278億円</p> <p>社会の基盤であるエネルギーと情報インフラを支え、人とモノなどあらゆるものをつなげていく。</p>
<p>電子電装・コネクタカンパニー</p> <p>エレクトロニクスサブ売上高 1,751億円</p> <p>自動車電装サブ売上高 1,524億円</p> <p>変化の激しい市場において、世界トップレベルの技術で次世代の開発を推進。</p>
<p>不動産カンパニー</p> <p>112億円</p> <p>中長期にわたり資産の価値の維持・向上に努め、周辺地域社会との共存共栄を図る。</p>

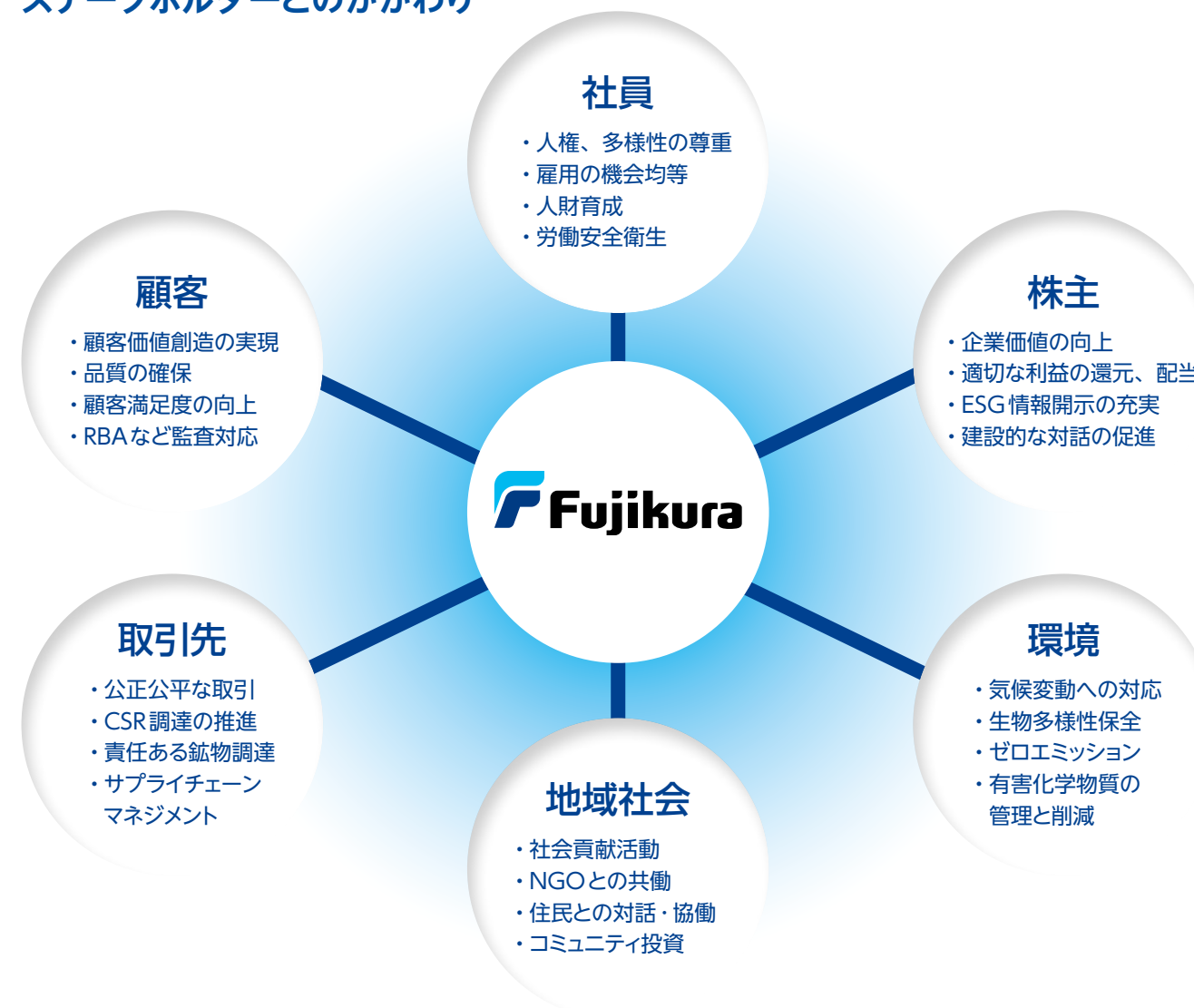
イノベーション領域



グループネットワーク



ステークホルダーとのかかわり



フジクラグループの歩み

フジクラグループは、ものづくり企業として創業者のDNAを“みらい”社会へつないでいます。



創業者 藤倉善八

藤倉善八は、1883年に日本橋通りで公開されたアーク燈の点燈を見て電気に興味を抱き、「電気の時代」が到来することを予感しました。その頃善八は、根掛け(女性用の髪飾り)という絹糸で編んだ組紐事業で繁盛をしており、その組紐が電線被覆の編組技術に似ていることから、電線事業に乗り出しました。



九代目市川團十郎の口上で配られた根掛け

1932年

44kV 3心SLケーブルを山口県電気局に納入(日本初)



1935年

藤倉型高周波同軸ケーブルの特許取得



1967年

熱海～初島間向け6.6kV 3心CV海底ケーブル納入



1981年

日本初、OPGW^{*1}(光ファイバ複合架空地線)開発



1985年

世界初、コア直視型光ファイバ融着接続機^{*2}開発



1989年

沖縄、最後の有人離島^{*3}に海底ケーブルを敷設



1993年

新京葉豊洲線500kV CVケーブル納入



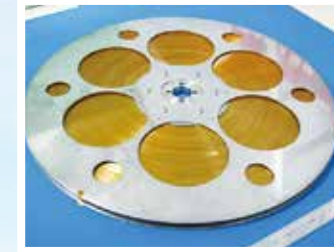
1998年

関西電力・電源開発に世界最大規模の直流500kV OF海底ケーブル納入



2007年

レアアース系酸化物超電導線材^{*4}、世界記録更新^{*5}



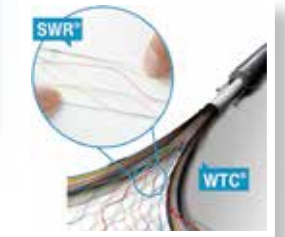
2010年

深川工場跡地再開発「深川ギャザリア」完成



2018年

世界最高超多心である6,912心光ケーブルを販売開始



2020年

5G用ミリ波無線通信モジュール評価品の提供開始



フジクラグループの長期ビジョン

2030年ビジョン

快適で持続可能な“みらい”社会の実現

フジクラグループ環境長期ビジョン2050

環境負荷の最小化に向けた4つのチャレンジ

*1 OPGW: Optical fiber composite overhead ground wireの略。架空地線のケーブルに光ファイバを巻き込んだもの。
*2 光ファイバ融着接続機: 光ファイバケーブル同士を接続するために使用する機械。
*3 多良間島～水納島間。
*4 90K以上で超電導転移を起こす化合物。
*5 高性能化・長尺化で世界記録を更新。

1885 — 第1の創業

「技術の藤倉」として、電力・通信インフラ整備を通じて豊かな社会づくりに貢献

エネルギー
情報通信

1945 — 第2の創業

グローバル化と新規事業を推進し、「つなぐ」テクノロジーの更なる強化

エネルギー
情報通信
エレクトロニクス
自動車電装

2005 — 第3の創業

長期ビジョンを掲げ、さらなる技術開発と市場開拓を推進

エネルギー
情報通信
エレクトロニクス
自動車電装
不動産

持続的成長に向けた3つの競争優位性

1 技術力(研究開発)

フジクラグループは、最先端の技術を開拓することで、高い付加価値を創出する“つなぐ”テクノロジー・プラットフォームを構築してきました。デジタルトランスフォーメーションが進展する将来を見据え、“つなぐ”テクノロジー・プラットフォームをベースにお客様の価値創造と社会への貢献を追求していきます。

2 顧客との長期的な信頼関係

顧客との長期的な信頼関係は価値創造の基盤です。フジクラグループは、顧客の先の生活者の視点で、顧客と一体のチームで、新たな製品やサービスの創造に取り組んでいます。

3 社会変化への適応力

フジクラグループの“つなぐ”テクノロジーは、世界中の顧客の価値創造に貢献しています。世界情勢の変化を適切に見据え、潜在的なニーズの発掘や新規事業に取り組んでいます。

私たちの生活を支える“つなぐ”テクノロジー

フジクラグループは、1885年の創業以来、電線・ケーブル製造で培った“つなぐ”テクノロジーで、暮らしと社会の幅広い分野に製品を送り出すことで、快適で持続可能な“みらい”社会の実現を目指しています。

発電所

電気エネルギーを遠隔地から安定供給することや、線路の信頼性を向上させるため、超々高圧送電線システムをはじめとする大容量送電システムを数多く手掛けています。



7つの“つなぐ”テクノロジー・プラットフォーム

電線・ケーブル

センサ

サーマル

光

機器内配線部品

無線

超電導

QOL (生活の質) の向上

先端医療や地域・職域に向けた様々なソリューションをお届けすることで、医療の高度化と健康リテラシー向上を実現し、健康寿命延伸とQOL向上に貢献していきたいと考えています。



オフィス・データセンタ

最先端の光ファイバ技術と豊富なラインアップで、お客様のニーズに合わせた最適な光ケーブルリングシステムを提供しています。



工場

金属の切断や溶接などの加工に用いられるファイバレーザや、産業用機器が設置される工場においてさまざまなタイプの製品を提供しています。



自動車

従来からのニーズである環境、安全、快適に加え、CASEなどのトレンドに対応するため、エレクトロニクス技術と自動車電装技術を融合させた新商品・新技術の開発を推進しています。



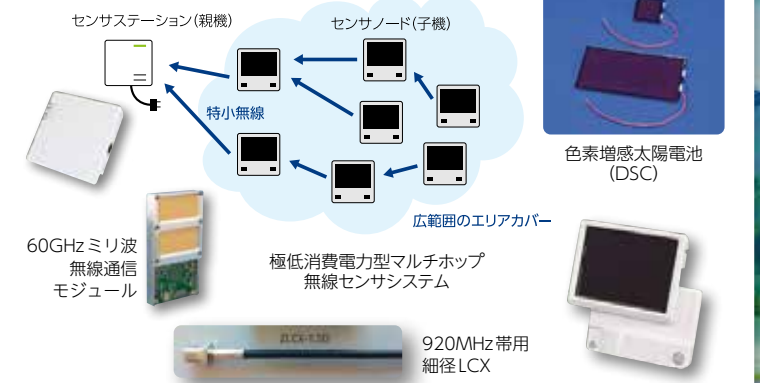
病院

光ファイバ技術やエレクトロニクス技術から派生した医療分野のコア技術を「撮像」と「小型化」と位置づけ、電子医療機器事業の拡大を進めています。



5G・IoT 社会

電池レス・配線レスによる環境センシングデータ収集システムとそのセンサデータを価値化するIoTクラウドサービスなど、多彩なソリューションをワンストップで提供しています。



家庭

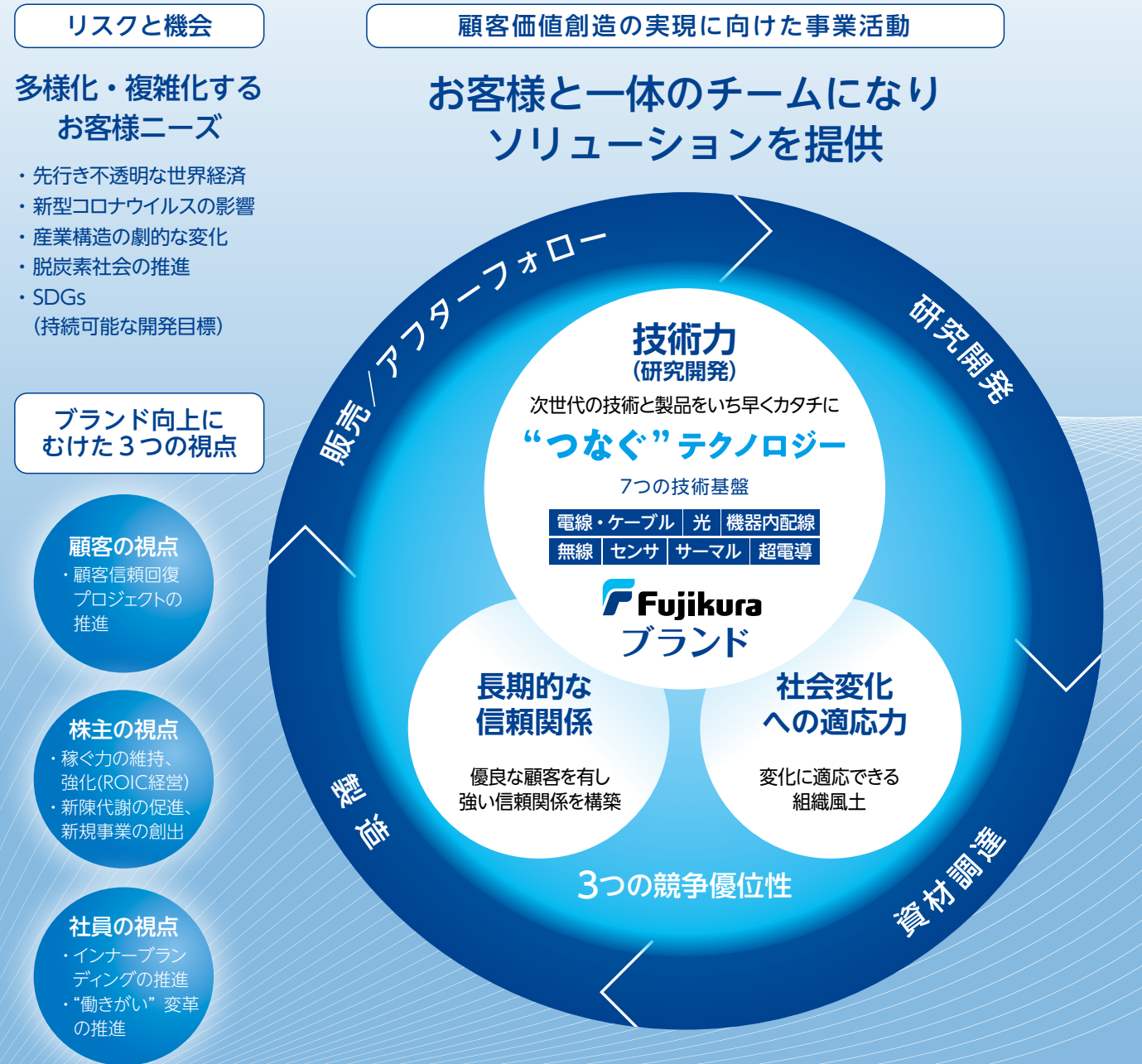
スマートフォンなど最先端機器の小型・軽量・薄型化に最適なFPC (フレキシブルプリント基板) や、多種多様な電子部品、モジュールをトータルにソリューション提供しています。



価値創造モデル

“つなぐ”テクノロジーを通じ、顧客の価値創造と社会に貢献します。

フジクラグループは、共通価値を創造するためのビジネスモデルを構築しています。“つなぐ”テクノロジーを通じてお客様と一体のチームになり、お客様や社会が抱える課題解決を果たすことで、フジクラグループの持続的な発展とよりよい社会の実現に取り組んでいきます。



2030年ビジョン

快適で持続可能な“みらい”社会の実現

高度情報化社会への貢献
 5G、IoT社会へ向けたソリューションの提供
 (情報通信市場、医療機器市場、産業機器市場)

多様なエネルギーの活用と効率的なマネジメント
 持続性の高いエネルギーシステムの構築

クオリティオブライフの向上
 オープンイノベーションによる新たな価値創出

次世代モビリティ社会への貢献
 自動車産業の変化を成長機会にするCASEへの挑戦

目指す姿の実現に向けた経営資本の投入

財務資本	人的資本	知的資本
製造資本	社会関係資本	自然資本

経営基盤の強化

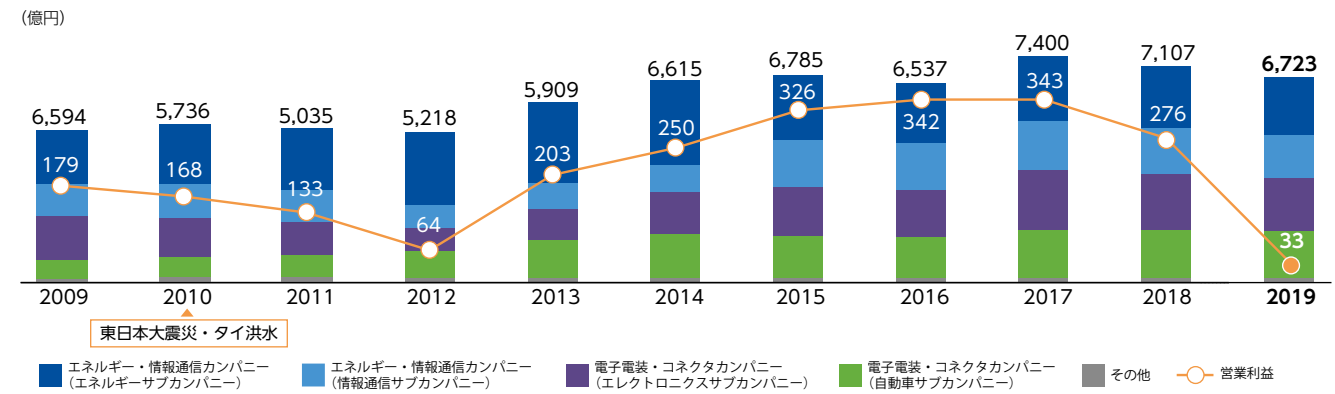
MVCV浸透活動の強化	品質管理体制の強化	リスク管理の強化
投資管理の強化	事業遂行のモニタリングの強化	コーポレート・ガバナンス改革

価値創造を支える資本

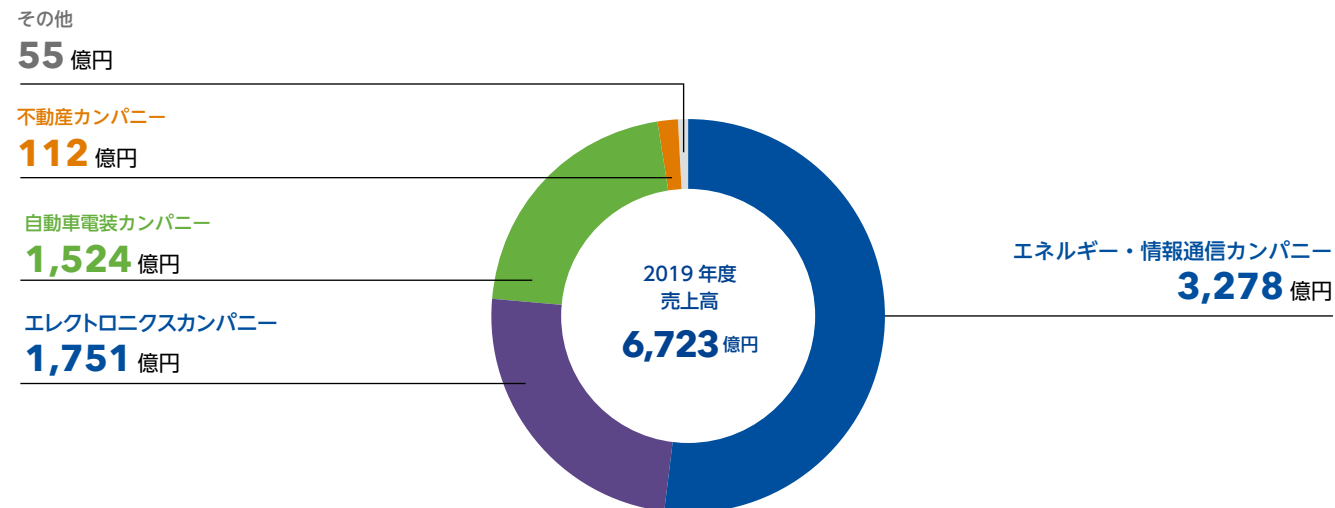
財務資本

財務資本は、顧客や社会へ製品・サービスの提供に必要な資本であり、財務体質の健全化を進めています。モニタリング指標として、株主価値に直結するEPS (1株当たり当期純利益)とROIC (投下資本利益率)の向上に焦点を収益管理および資産管理の徹底を進めるとともに、成長に向けた設備投資や研究開発投資を行っていきます。

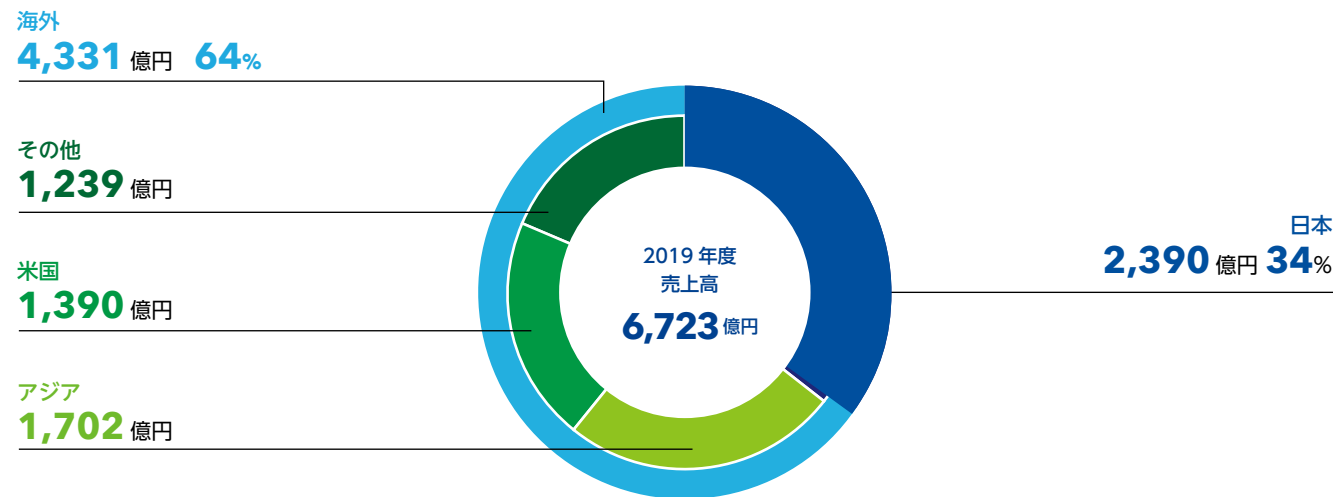
売上高、営業利益 10年トレンド



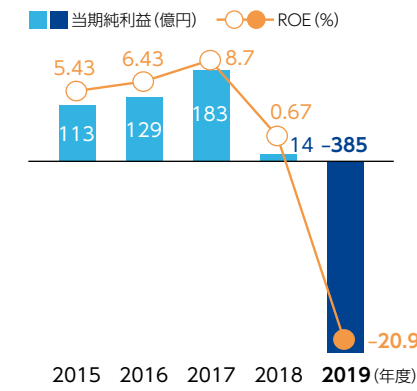
カンパニー別売上高



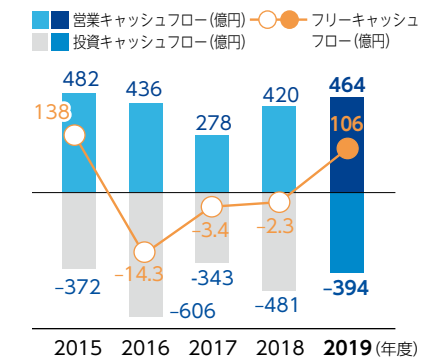
地域別売上高および割合



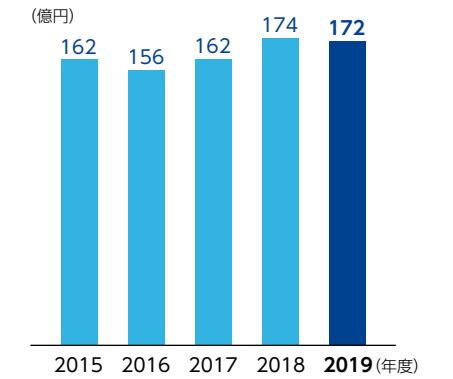
当期純利益 ROE



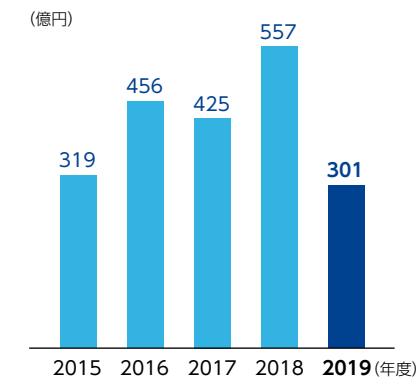
キャッシュフロー (営業・投資・FCF)



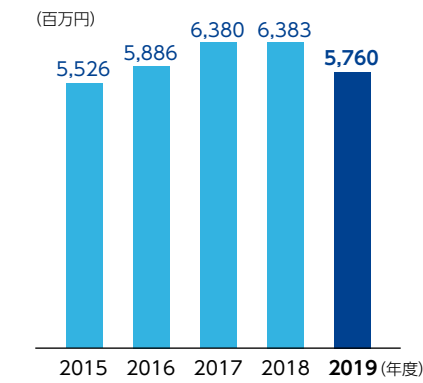
研究開発費



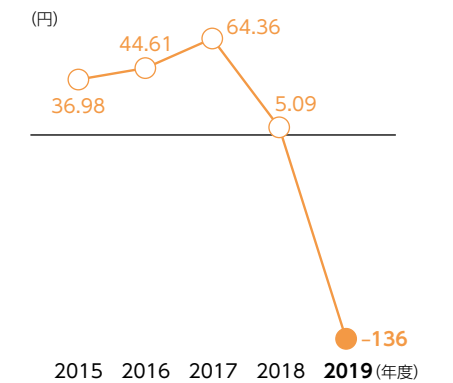
設備投資



総資産



1株当たり当期純利益または当期純損失



社会関係資本

フジクラグループは、「顧客価値創造」を目指し、お客様の要望に応える、または期待を超えることでお客様と深い信頼関係を築き、お客様と一体のチームになりソリューションを提供しています。事業活動を通じて社会課題の解決を果たし、フジクラグループの持続的な発展とよりよい社会の実現に取り組んでいます。

CDP 気候変動スコア A- (2020年)



CDP (Carbon Disclosure Project) とは、機関投資家が連携して運営し、ロンドンに事務所のある非営利団体 CDP が、主要国の時価総額の上位企業に対して、環境戦略や温室効果ガスの排出量の開示を求めるプロジェクト

日経「SDGs 経営」調査2020 総合評価3.5



日経「SDGs 経営」調査は、「SDGs 戦略・経済価値」「社会価値」「環境価値」「ガバナンス」の4分野に関する質問で構成され、企業向けアンケート調査や公開データなどから17の評価指標を作成し、事業を通してSDGsに貢献し、企業価値向上につなげる取り組みをSDGs経営と定義し企業を評価するもの

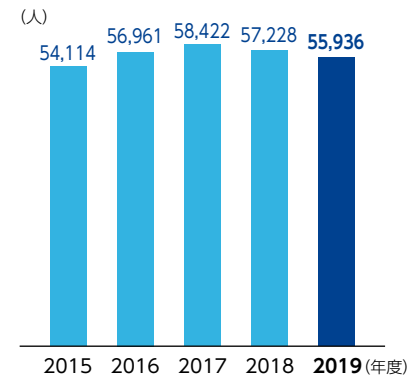
WSJ「世界で最も持続可能な経営をする企業100社」に選定

ウォール・ストリート・ジャーナル (WSJ) が、ビジネスモデルやイノベーション (技術革新)、社会・製品問題、従業員・職場問題、環境など各分野の持続可能性指標を基準に、持続可能性を幅広い見地で捉え、リーダーシップやガバナンス慣行を基に長期的な株主価値の創造能力を採点したものを

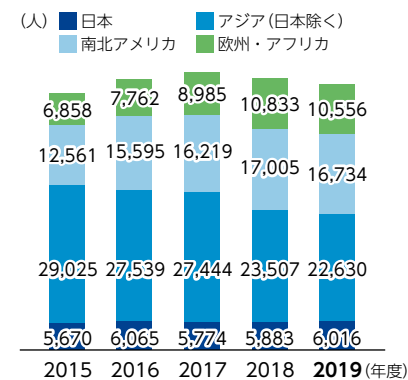
人的資本

人材はフジクラグループの競争優位性の源泉となる重要な柱の一つです。主に、高い当事者意識を持った社員の採用・育成・処遇や、国籍・人種・性別・宗教・年齢などにとらわれないキャリア機会の提供、多様な背景・考え方を持つ人材が活躍できるダイバーシティの推進、グローバルリーダーの育成等に取り組んでいます。

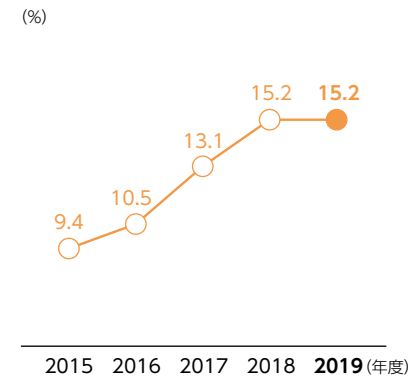
グループ社員数



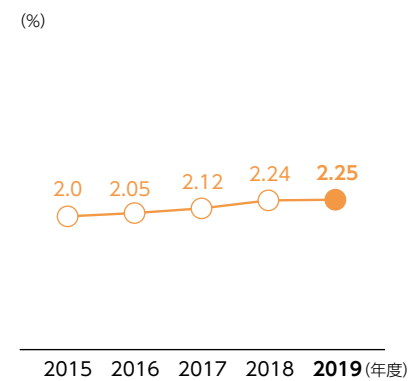
地域別社員数



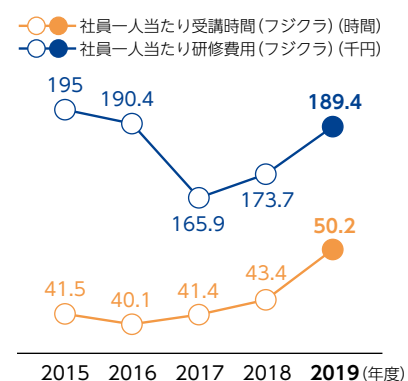
女性管理職比率



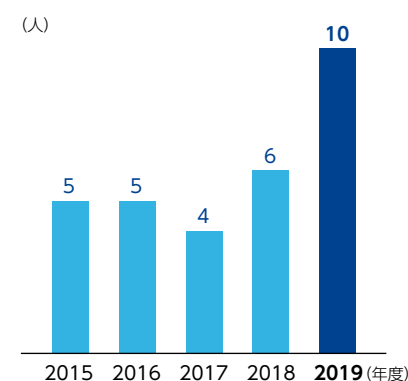
障害者雇用率 (フジクラ)



社員一人当たり受講時間、研修費



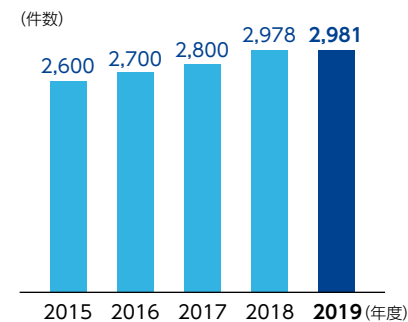
外国社員の管理職数 (フジクラ)



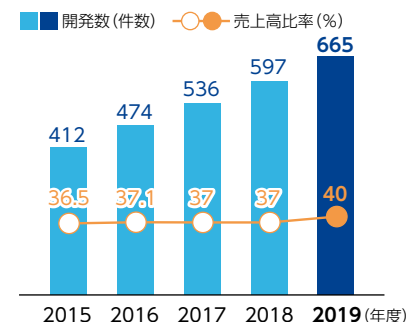
知的資本

フジクラグループは“つなぐ”テクノロジー・プラットフォームを基盤に、産業、社会インフラ、生活のあらゆる領域で最先端の技術開発と商品の創出を推進しています。顧客価値創造を掲げ、お客様や社会が抱える課題解決を果たすことで、フジクラグループの持続的な発展とよりよい社会の実現に取り組んでいます。

特許保有件数 (国内外)



環境配慮型製品開発数売上高比率



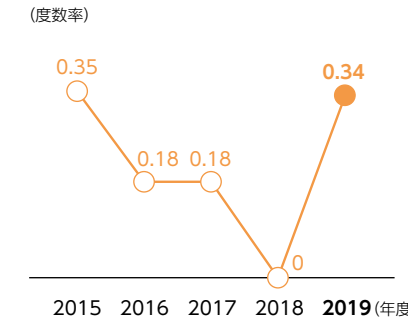
MIT.nano コンソーシアムに加盟

MIT.nanoは、米国マサチューセッツ工科大学 (MIT) が創設したナノサイエンスおよびナノエンジニアリング分野に係る先端研究のための施設。フジクラは今後、MIT.nanoで開催される産業コンソーシアムの会合において、他のコンソーシアム参加企業12社とともにアドバイスをを行い、MITでのナノスケールイノベーションの推進に貢献していきます。

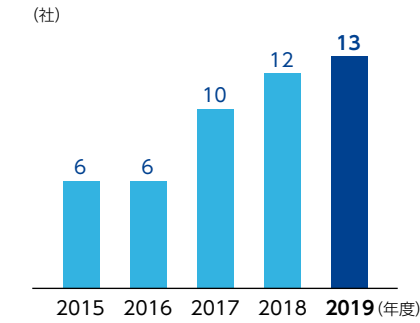
製造資本

お客様の求める高品質な製品・サービスをできるだけ早く提供するための設備投資を行うとともに、IoTやAIを駆使して人の処理速度に依存しない業務改善を目指す“ものづくり革新”に取り組んでいます。また、安全はすべての基本であり大切な企業基盤として製造現場のリスクアセスメントなど本質安全活動を推進しています。

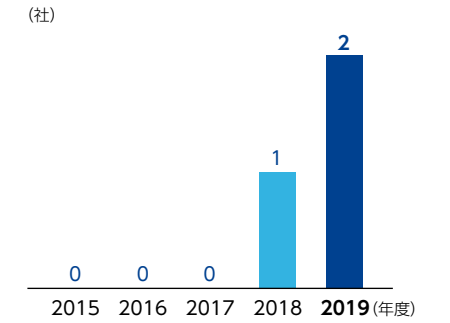
休業度数率 (フジクラ)



OHSAS18001認証取得 (グループ)



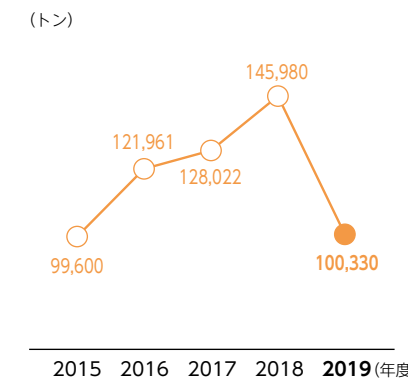
ISO45001認証取得 (グループ)



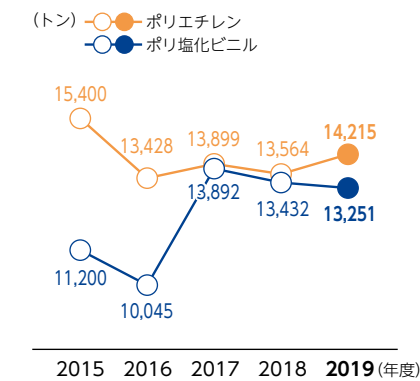
自然資本

フジクラグループは、様々な天然資源を事業活動で使用しており、自然資本を含む地球環境に対する負の影響の低減に努めています。具体的には、2050年の未来を見据えた「フジクラグループ環境長期ビジョン2050」を2016年に制定し、2050年に工場からのCO₂排出総量ゼロチャレンジなど、野心的な4つのチャレンジに取り組んでいます。

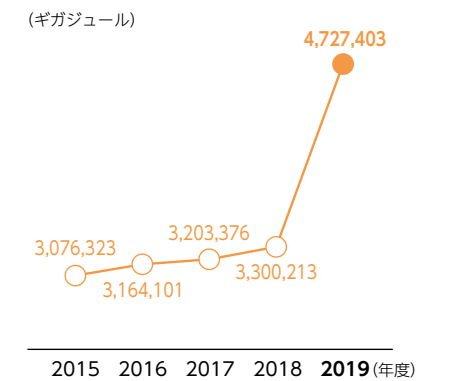
銅



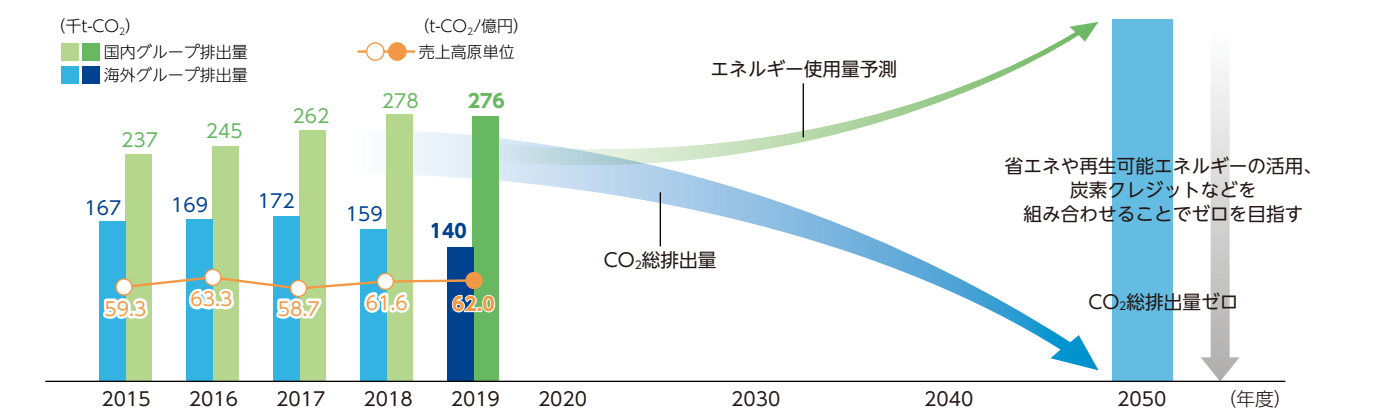
ポリエチレン/ポリ塩化ビニル



エネルギー



CO₂排出量



トップメッセージ

不退転の決意を持って早期の事業再生を果たし、
“つなぐ”テクノロジーを通じて持続可能な未来ある企業となり、
社会課題の解決に貢献します



取締役社長

伊藤 雅彦

新型コロナウイルス感染症と戦う皆様への謝辞

日頃よりフジクラグループの事業活動を支えていただいておりますステークホルダーの皆様には、格別のご高配をいただき厚く御礼申し上げます。

2020年は年初から新型コロナウイルス感染症が猛威を振るい、今もなお終息が見えません。新型コロナウイルス感染症に罹患された方々には謹んでお見舞い申し上げるとともに、一日も早いご快復を心よりお祈り申し上げます。

初動対応として、私は武漢市にある光ファイバ母材を製造する合併会社について、現地にいる社員の安全確保を最優先に対応を図りました。その後、感染症対策本部の立ち上げや在宅勤務の奨励、安全衛生配慮の徹底、海外渡航の禁止など各種対策を進めてきました。

今日も最前線で国民の健康福祉に貢献して下さっている医療従事者、介護従事者の皆様へ心より敬意を表し、一日も早くこの事態が終息することを願っています。

2019年度決算の振り返りと事業再生計画「100日プラン」の策定

当社は、2019年度に385億円の過去最大の当期純損失を計上しました。本来は2020年度末までの中期経営計画の総仕上げに当たるはずだった最終期に、その続行を断念せざるを得なくなり、事業再生フェーズへと移行しました。また、株主の皆様には、安定配当を継続する方針であったにもかかわらず、無配という結果に対し、お詫び申し上げます。経営責任の明確化のため、取締役の報酬減額も行いました。

中期計画では、当社の強みを活かせる市場・戦略顧客への注力、当初計画に従った集中投資により事業規模は拡大しました。しかしながら、主要顧客のスマートフォン需要の減少や中国における光ファイバ価格の大幅下落など、顧客動向や市場の大きな変化に対応しきれず、「光ファイバ」「FPC（フレキシブル・プリント基板）」「自動車用ワイヤハーネス」の当社事業の3本柱は、いずれも大きく落ち込むこととなりました。当社の事業規模が急速に拡大するなかで、特定の市場への傾注や顧客の成長戦略への追従を重視するあまり、市場・顧客の変調に対して機動的に対応しきれなくなったこと、リソースが分散され拠点運営体制の確保や事業全体を管理するためのガバナンス体制の整備が追い付かなかったことなどが、業績悪化の大きな要因となったものと考えています。

事業再生計画「100日プラン」の策定

このような経営状況に陥ってしまったことを真摯に受け止め、まずは事業再生に集中すべく2020中期を断念し、2020年度の基本戦略を「早期事業回復への集中」に転換しました。重点施策を「既存事業の聖域なき『選択と集中』」および「グループガバナンスの強化」の2点に絞り、経営陣で議論を重ね、「100日プラン」を策定しました。

この「100日プラン」では、事業構造改革の断行とリスク管理の更なる徹底による3つの事業（情報通信事業、エレクトロニクス事業、自動車電装事業）の立て直しに加え、事業環境変化の早い中で、どうやって持続可能な事業体へと変革を遂げるかを考えた選択と集中を進めます。

品質不適切事案に関する進捗状況

2020年7月31日に品質不適切事案に関する安全性確認および再発防止策の進捗状況について外部発表を行いました。2018年8月末の外部公表以降、お客様への対応は概ね完了し、また、該当するほとんどの製品について、製品の安全性、機能性につき「問題ない」との理解をいただきました。今後は、過去の過ちを教訓に、各種再発防止策の徹底・継続を行い、二度と品質不適切行為が起きない組織風土を根付かせます。

「100日プラン」とは：

経営環境の劇的な変化に伴う事業基盤の毀損に対処し、事業再生を図るため、2020年3月期決算発表から100日間にて取りまとめた、早急に取り組むべき計画
詳細はP27に記載

今後は「100日プラン」を着実に遂行し、原点となる2016年頃の姿に戻れたタイミングで、失敗を教訓とした次期中期経営計画を打ち出す予定です。そこまでの道筋を作ることが、私の責任であると考えています。

「100日プラン」の実行状況について

「100日プラン」では、再生に向けた施策を各プロジェクトに落とし込み、その実行を私自身が主査である「経営資源効率化委員会」で推進していきます。各プロジェクトについてご説明いたします。

まず、「エネルギー構造改革」「情報通信構造改革」「FPC（フレキシブル・プリント基板）」「ワイヤハーネス」の4項目において、事業ポートフォリオと事業戦略の見直しを行っていきます。

「エネルギー構造改革」では、もう一度事業の構えを見直します。海外生産からは撤退し、国内に残った事業については基本的にはフジクラ・ダイヤケーブルに集約、残された部分については、あらゆる選択肢を念頭に対応を検討していきます。

「情報通信構造改革」では、中国偏重であったビジネスの欧米シフトを図り、それに伴い拠点の統廃合を含む構えの適正化を図っていきます。

「FPC」では、市場環境がさらに厳しくなる中、当社グループ製品のWTP（=Willingness to Pay）がどこにあるのかを改めて把握した上で、構えの適正化を進めていきます。

「ワイヤハーネス」では、特に欧州事業において、マネジメントを刷新し、日本からのガバナンス体制を構築しました。今後は、製造拠点を東欧から生産性の安定化を図れる北アフリカに移設・集約し、並行して構えの適正化を図ります。

これらのプロジェクトに加え、選択と集中による事業規模の変動に伴い、「コーポレート構造改革」と、その結果としての「固定費削減」、キャッシュを生み出すための「資産売却」を実施していきます。

また、経営陣の不退転の覚悟として、8つのプロジェクトの残り一つである「経営刷新」を断行します。今年度に取り締り改革を実施し、取締役会の監督機能強化と、業務執行との分離を行います。各業務執行部門のミッションとJob Description（仕事の内容）を明確に示し、能力のある人財をそこにアサインします。旧態依然とした年功序列制との完全なる決別を目指します。

「100日プラン」を実行するにあたっては、社員一人ひとりの行動が最も重要になります。今、私が注力しているのは「100日プラン」に関する社員との意見交換会です。経営陣が作成した「100日プラン」の実行をただ指示されるのではなく、その策定背景や経営陣の思いを共有し共感を得るために、ひざ詰めでの対話を継続しています。これまで「将来への不安」に関する話や、日常業務の中でいかにして「半歩前」の行動につなげていくか、といった話が多く出てきました。共感を得た社員一人が半歩でも前に出れば、それは二人で一歩になります。フジクラグループ約56,000人がそれぞれ半歩でも前に出れば、それはとてつもなく大きな力になります。一人ひとりが変化を恐れず、半歩前へ踏み出していけるよう、経営トップとして範を示していきたいと考えています。フジクラグループ一丸となり、「100日プラン」の完遂を目指していきます。

成長フェーズへ向けた足元の成果

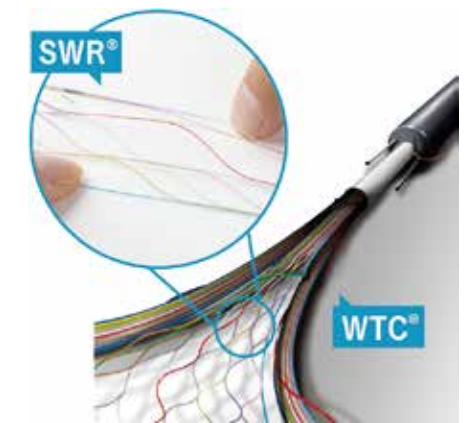
事業再生フェーズの後の成長フェーズでは、当社グループが得意とする分野での社会貢献の機会が待っています。情報通信の技術を中心とした光ケーブル事業の更なる拡大や、医療分野における電子部品関連の技術を用いたソリューション提供、自動運転のセンサシステムを支えるFPCやコネクタ等の周辺製品ビジネス等、強みを活かせる分野でのビジネスが見えています。

特に、「選択と集中」の「集中」していく分野として「光ケーブル事業拡大」プロジェクトを推進しています。これまで光ファイバおよび母材が中心であったビジネスを、我々が強みを持っている超細径超高密度型光ファイバケーブル Spider Web Ribbon®(SWR®)/Wrapping Tube Cable® (WTC®)のビジネスへシフトし、次なる成長のドライバとして光ケーブルの事業を強化します。

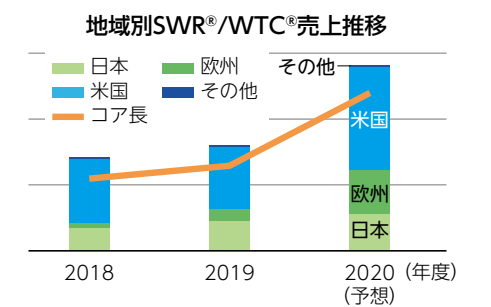
情報通信事業の成果

情報通信事業においては、今後も成長が期待できる北米および欧州のキャリア、特に北米の通信インフラが十分でないルーラルエリアでのFTTHが事業機会として大きくなっています。誰にでも平等な通信インフラ機会の提供を行うため、国が巨額の予算をつけており、通信インフラが未整備のエリア全域に渡るネットワーク整備は当社グループにとって非常に大きな追い風となります。当社の子会社である America Fujikura Ltd 社 (AFL 社) は直近10年間で売り上げが倍以上になっています。AFL 社 はもともと情報通信の製品群でビジネスを展開していましたが、ここ5年ほどはバリューチェーンの上流から下流までカバーできるワンストップソリューションで顧客に付加価値を提供することで成長を続けてきました。製品販売だけではなく、工事やメンテナンスへの対応など一通りのサービスができることは、お客様のニーズの先にあるウォンツ（潜在的価値）をつかんだ価値提供ができていると考えます。

あわせて、もう一つの大きな事業機会が世界的に拡大するハイパースケールデータセンター市場です。大手IT企業をはじめデータセンターの建設ラッシュが進んでおり、情報通信の量を示すデータトラフィックは年々拡大の一途を辿っています。足元は5Gのインフラ整備が進んでいますが、すでに6Gなど次世代通信規格の研究もはじまっています。この情報通信ネットワークの中心にいるのが光ケーブルであり、WTC® および周辺機器部品、世界No.1シェアを誇る融着接続機の提供のみならず、バリューチェーン全域でのソリューション提案



超細径超高密度型光ファイバケーブル Spider Web Ribbon® (SWR®) / Wrapping Tube Cable® (WTC®)



社長と社員の意見交換会





を通じた事業成長を目指します。

エネルギー事業では、フジクラ・ダイヤケーブルがデジタルものづくりを推進し、産業用電線の分野でナンバーワンとなり、ゆくゆくは国内電線メーカーとして業界を牽引していく存在となり、将来に続く未来ある企業となることを目指します。

事業の新陳代謝の促進

将来にわたり持続可能な事業体となるためには、新たなビジネスの創出による新陳代謝が不可欠です。研究開発のテーマも短期のもの、中期にわたるもの、長期にわたるものがありますが、バランスよくリソースを投入し、持続的に新規事業が生まれる機会を増やします。短期のものでは、ミリ波、シングルモードファイバレーザ開発を事業に育てます。徐々に成果が生まれているのが医療事業であり、根気強くエンドユーザに通い続けた結果、これまでフジクラには縁がなかった分野でニーズをつかみ、私たちの精密加工の技術を医療分野で役立てるといった革新的なビジネスモデルを立ち上げることができました。

2030年ビジョンとの連携

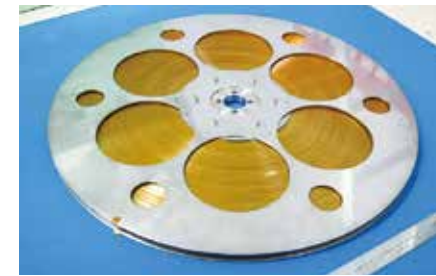
当社グループは、将来の企業像については、2017年3月に「2030年ビジョン」を策定し、内外に公表しました。“つなぐ”ソリューションの提供を通じて社会課題を解決し、快適で持続可能な“みらい”社会をつくるとともに、継続的な企業価値の向上を図ることを将来のビジョンとして打ち出しています。本ビジョンでは、想定する4つの市場分野を「Advanced Communication」「Energy & Industry」「Life-Assistance」「Vehicle」と定めました。コロナ禍においても2030年ビジョンの方向性は不変であり、さらに加速すべき事業も出ています。先ほどお話した各事業での成果にも連携したものであり、当社グループならではの価値提供を目指しています。



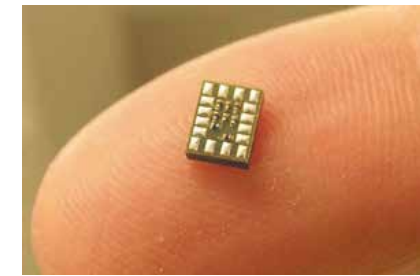
60GHzミリ波無線通信モジュール



IVUS (血管内超音波検査) 用カテーテル



レアアース系酸化超電導線材 (90K以上で超電導転移を起こす化合物)



薄型部品内蔵基板 WABE Package®
*WABE: Wafer And Board level device Embedded Package



酸素センサ

Advanced Communicationについては、IOWNなど次世代コミュニケーション基盤構想への対応や、光配線ソリューションなどに取り組んでいきます。

Energy & Industryでは、再生可能エネルギー分野において、レアアース系高温超電導コイルや線材など再エネ関係の送電や更新需要の対応に取り組んでいきます。

Life-Assistanceでは、補聴器・内視鏡・圧力センサなど医療領域への展開を中心に健康経営領域におけるソリューション提供に取り組んでいきます。

最後のVehicleに関しては、CASEの4つのトレンドを注視しながら、新たな事業機会の獲得と、それにふさわしい事業体や組織の創設を検討していきます。

ESGは経営そのもの

近年、機関投資家のESG投資が主流となるなか、企業活動は社会的責任(CSR)だけでなく、ESG活動を踏まえた持続的成長(サステナビリティ)を目指すことが重要視されています。これまでもフジクラグループはESGの推進に取り組んでまいりましたが、本年度からさらに活動のレベルアップを図ります。

サステナビリティ戦略会議の新設

ESGの取り組みは、経営戦略そのものであるとの認識に立ち、これまでの活動を振り返った際に、ESG目標がより実効性をもって活動されるための組織運営が必要であるとの結論に至りました。そのため、従来の推進組織であるCSR委員会を改組し、サステナビリティ戦略会議を新設いたしました。この会議では、取締役が具体的なESG目標を討議決定し、各目標に応じた担当執行役員を指名するとともに、その執行状況を監視監督します。監督と執行を明確にすることで、これまでよりも責任が明確となり、実効性の高いESG活動が担保されると考えています。次号の統合報告書では、サステナビリティ戦略会議にて決定した、新しいESG中期目標が公表できるものと考えています。

カーボンニュートラルと当社グループの技術貢献の可能性

まずE(環境)についてですが、フジクラグループ環境長期ビジョン2050でも謳っているように、4つのチャレンジの実現を目指しています。最も野心的なチャレンジは、CO₂排出ゼロ実現です。達成に向けたロードマップはすでに完成しており、あとは技術革新などを考慮して定期的な見直しを行いつつ、実行する

2030年ビジョンで想定する4つの市場分野



フジクラは、長期にわたって目指す姿として、2017年3月に「フジクラグループ2030年ビジョン」を策定・発表し、“みらい”社会の課題解決により、企業価値を継続的に向上させることを表明しました。

RE 100

世界で影響力のある企業が事業で使用する電力の再生可能エネルギー100%化にコミットする、企業協働イニシアチブ。再生可能エネルギーの活用は企業の排出削減目標の達成につながり、広範囲なエネルギーコスト管理を可能とします。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

TCFDの提言に基づき気候変動がもたらすリスクと機会を分析し、課題解決に向けた取り組みを進め、ステークホルダーの皆様へ情報開示していくことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。詳細はP71の気候変動リスクと機会でご紹介しています。

段階に入ってきました。日本政府も2050年までに二酸化炭素ネット排出量ゼロ（カーボンニュートラル）にするとの政策目標を発表しました。国際的な再生可能エネルギー普及のイニシアチブであるRE100にも加盟している当社グループとしても、その達成に貢献していきたいと考えています。

当社グループの再生可能エネルギー分野に関わる研究開発テーマとして、2030年ビジョンでもご説明した高温超電導の研究を長年行っており、その線材の能力が世界でもトップクラスの評価をいただいています。一番のポイントは超電導ケーブルに使われる性能の良い線材を安定的に供給できるかです。超電導は電気抵抗ゼロのため、電圧を極限に減少させた送電設備や機械装置に置き換えることで、従来生じていた大きな電力ロスの削減につながる価値を提供できるのではと考えています。これはフジクラグループにとって非常に大きな武器になると思っており、早期に完成形に近づけることを目標に進めています。こうした取り組みはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を機会に社内での情報整理を進めており、気候変動関連のリスクと機会が自らの事業成長や財務に及ぼす影響を分析し適切に情報開示していきます。

会社と社員のエンゲージメント強化

S（社会）については人財です。現在、会社と社員のエンゲージメントの改善・向上のために働きがい変革に取り組んでいます。フジクラグループの考える“働きがい”とは、社員が、顧客や株主・社会へ価値を継続的に提供するために、課題感を自ら持ち、その課題解決に向けて常に自らが変化し挑戦し続けることで、社員一人ひとりの自己実現、成長につながり、公私ともに充実している状態が得られることと考えています。

国連持続可能な開発目標（SDGs）の達成にも関わってくると思いますが、自分の担当する仕事が社会の発展にどのようにつながっているのかについて、部門内において、上司と部下の関係を越えた双方向コミュニケーションを行う素地をつくるのが重要だと考えています。例えば先ほどお話しした北米の通信インフラが未整備のエリアでのネットワーク構築の事業機会も、自らの事業成長と社会課題の解決が両立する社会貢献型事業だと強く感じています。単に顧客から要求されたものを提供するだけでなく、そこに社会貢献の意識が芽生えると、社員一人ひとりの意識は大きく変わり、そのことで、事業活動にも大きなプラスの変化が生まれると考えています。

私は、フジクラグループの人事政策や人財教育システムを大幅に見直す時期を迎えたと考えています。社員がモチベーション高く仕事をする、労働生産性の向上にもつながります。事業環境が大きく変化するなかで、グループ経営理念MVCVにある[“つなぐ”テクノロジーを通じて社会に貢献する]ことを実現できるようにするにはどうしたら良いか。それを社員一人ひとりが考え、グループ一丸となって行動することで、事業再生の早期達成に弾みをつけたいと考えています。

社外取締役との活発な議論

G（ガバナンス）については、「100日プラン」のなかでも経営責任明確化とガバナンス強化を掲げ、各施策に取り組んでいます。

当社は2017年6月に監査役設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、

取締役会での意思決定の高度化（客観性の高さと迅速化）と業務執行取締役にも権限委譲、取締役会の監督機能の強化を図りました。

2019年6月には社外取締役の人数を、従来の4名から5名に増員（内2名が女性）し、取締役会における議論の透明性を高めるとともに、取締役会の実効性の向上を実現しています。社外取締役には、企業の経営経験者や弁護士、公認会計士などさまざまなご経験を持つ方々が選任されています。取締役会における審議では、社外取締役の方々からさまざまなご意見をいただき、客観的な視点や経営判断におけるリスク分析など、非常に活発な議論が交わされています。

また任意の委員会として、社外取締役を過半とする指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置しています。各委員会は社外取締役が委員長を務めており、取締役の指名や報酬の決定プロセスにおいて、客観性と透明性を確保する仕組みとしています。

投資家をはじめステークホルダーの皆様へ

私は事業再生計画「100日プラン」を不退転の決意で達成させるとともに、「既存事業の聖域なき『選択と集中』」および「グループガバナンスの強化」を確実に進めることで、早期の黒字化を目指します。また、事業再生後の成長フェーズにおいては、特に5G、データセンターなどの情報通信に関する市場が長期的に成長することが見込まれることから、今後ますます当社グループが持つ情報通信技術への期待が大きくなるものと考えています。社会の持続的な発展に欠かせない分野での貢献を通じて、サステナビリティを経営基盤とした事業の持続可能性を高め、社会の発展に必要な企業として、当社の成長を加速させてまいります。

今後も“つなぐ”テクノロジーを通じて持続可能な未来ある企業となり、社会課題の解決に貢献していきます。ステークホルダーの皆様には、フジクラグループに対してこれまでと同様のご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。



事業再生に向けた100日プランの解説

フジクラは、経営環境の劇的な変化に伴う事業基盤の毀損に対処し、事業再生を図るため、取り組むべき項目を取りまとめ、100日プランとして策定しました。

2019年度の業績の悪化を受け、2020年度を最終年度とした5か年中期経営計画「2020中期経営計画」(20中期)の続行は収益構造の更なる悪化を招きかねないとの判断の下、20中期を断念し、基本戦略を「早期事業回復への集中」に転換します。

2020年度は「早期事業回復への集中」を基本戦略に据え、重点施策を「既存事業の聖域なき『選択と集中』」および「グループガバナンスの強化」の2点に絞り、事業構造改革を断行し、またグループガバナンス推進室の設置などによるリスク管理の更なる徹底を図ります。

早期の事業回復を果たすべく不退転の決意をもって臨んでいきます。

現行中期経営計画の現状と問題点

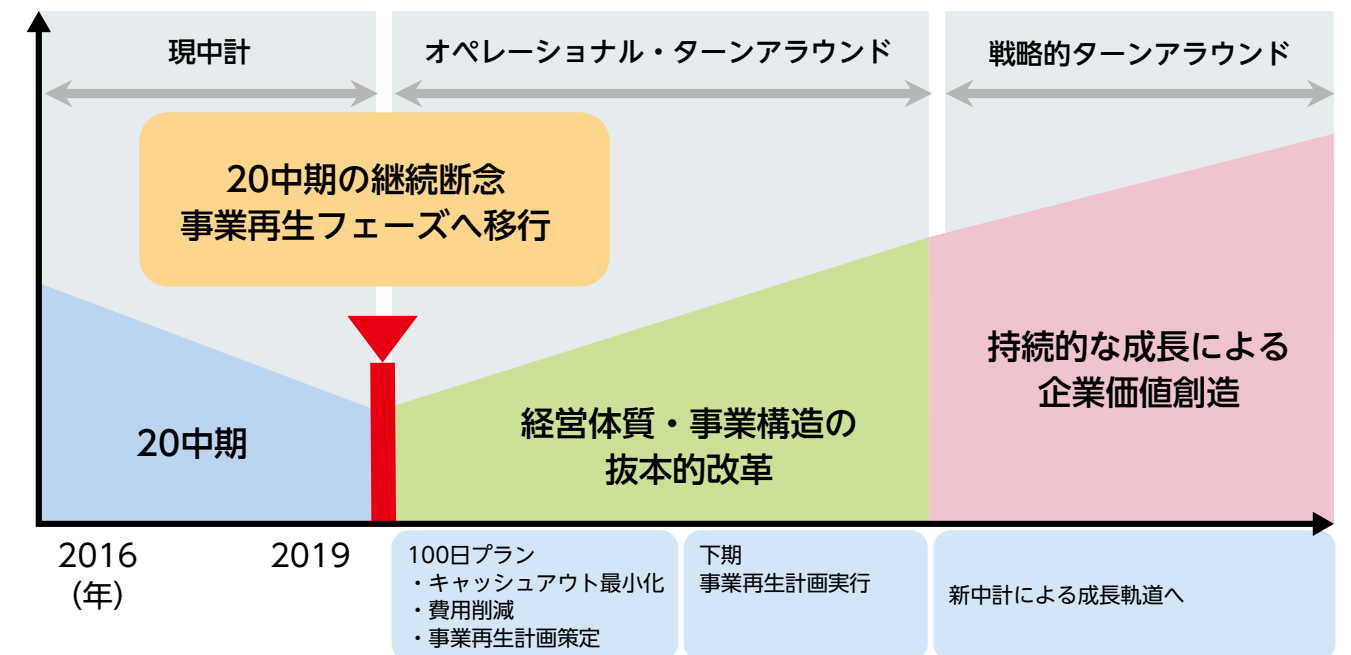
現状	<ul style="list-style-type: none"> 健全な成長が図れていない <ul style="list-style-type: none"> -光ファイバ事業・FPC事業の環境激変 -自動車電装事業の回復遅れ 新型コロナウイルス影響による事業への甚大な影響見通せず 最終年度となる20年度の全社経営数値目標未達は確実 新陳代謝・新規事業創出の進捗も思わしくない
問題点	<ul style="list-style-type: none"> 自己変革が不十分であり、考え方を今一度改める必要性 <ul style="list-style-type: none"> -結果的に売上重視、シェア重視となっていた -外部環境の激変に対し戦略・施策が対応できていない 現行計画の継続は、収益構造のさらなる悪化につながりかねない

現状認識と事業再生の必要性

現状認識	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境の激変、競争環境激化に対応できず全社収益が低下、市場の期待に応えらえる企業価値の実現ができていない <ul style="list-style-type: none"> -主要3事業(情報通信・FPC・自動車)が根本的課題に直面する中、課題解決に至らず 自己変革が不十分な状態では収益構造のさらなる悪化は不可避 経営体質・事業構造にまで踏み込んだ抜本的改革=事業再生が必要であり改革の先送りは許されない状況
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"> 現行中期経営計画の遂行は中止し、事業再生フェーズに移行 財務基盤の立て直しができる間に、グループ全体で「攻めの構造改革」を断行、永続的な企業体となることを目指す 事業再生をやり遂げ、抜本的に収益性ならびに経営体質・事業構造の改善を図り企業価値を向上させる

経営革新に向けた事業再生フェーズの概要

フジクラは、現中計を断念し、事業再生(オペレーショナル・ターンアラウンド)期間を短期ではあるが設け事業の正常化を果たします。また、アフターコロナの成長戦略を盛り込んだ新中期経営計画については、事業再生を果たした後に公表・実行(戦略的ターンアラウンド)する予定です。



事業再生にむけた狙いと基本方針

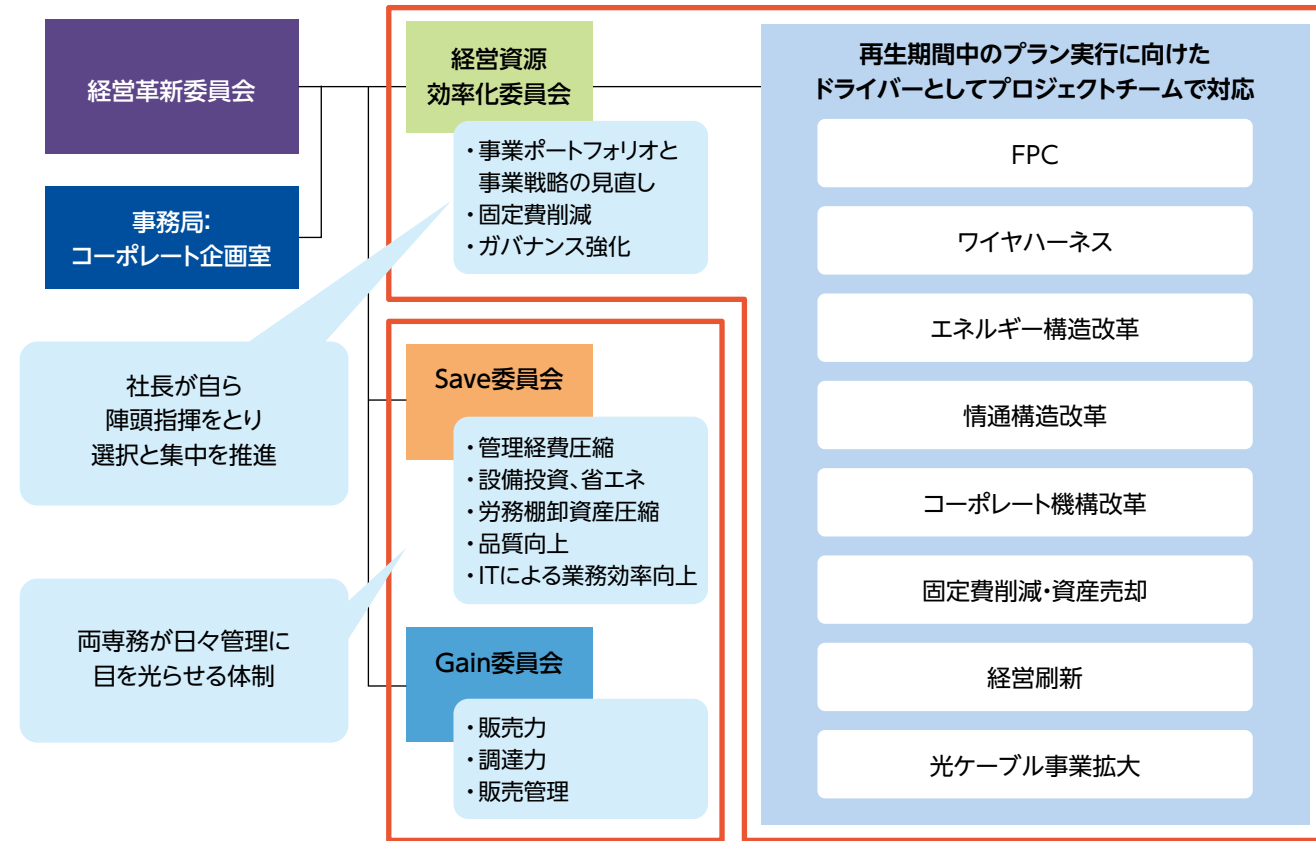
狙い	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体での企業価値を意識した体質改善 収益力強化の徹底に再度挑戦
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 収益性の改善・向上を目的に「選択と集中」を徹底 全世界的に営業・製造・開発体制を最適化 事業再生と同時に本社機能についてもスリム化 ROIC経営による「選択と集中」の徹底により資本効率を意識した経営を加速 同時にガバナンス体制の一層の強化によりグループ全体の規律・透明性を実現

最優先事項

特に外部環境の激変が著しい情報通信事業、FPC事業の事業再生・構造改革に最優先で取り組む

再生プラン実行体制

社長自らが先頭に立ち、再生期間中のプラン実行を強力に推進します。日々管理の強化と、選択と集中を強力に推進します。



事業再生期間中の各事業への投資・キャッシュフローに対する考え方

主要事業の設備投資について、情報通信事業は光ケーブルソリューション事業のコアとなるSWR®/WTC®への設備投資に集中、エレクトロニクス事業はキャパシティ拡大を行わず更新投資中心に大幅抑制、自動車ワイヤハーネス事業は東欧から北アフリカへの移管を中心とし設備投資は大幅抑制とします。

事業再生期間中のキャッシュフロー・利益配分は、設備投資の厳選・財務圧縮等を実行、事業の立て直しおよび選択と集中に特化、成長事業への回帰、企業価値回復により、ステークホルダーに報いることを目指しています。

主要事業の今年度・来年度の設備投資に関する方向性

事業	2019年度	2020年度	2021年度	以降の考え方
情報通信	年次から削減	成長事業に集中		再生後の成長戦略に基づく投資実行
エレクトロニクス		緊縮投資の継続		
自動車	東欧から北アフリカ移管	必要最低限		

100日プランのポイント

経営責任明確化とガバナンス強化

事業分野	項目	内容
経営責任	業務執行取締役報酬の減額	・社長:50%、代表取締役専務:40%、業務執行取締役:30%
	執行役員報酬の減額	・執行役員、常務執行役員:20%
ガバナンス強化	取締役会機能強化	・監督と執行の分離をさらに推進、モニタリング強化 ・再生への目途付け後、定数削減と社外取締役比率増加
	経営革新委員会設置	・コーポレートによる横断機能の強化 ・経営資源効率化部会による事業の選択と集中、固定費削減 ・Save部会、Gain部会による費用削減、マージン改善
	ROICに加えFCF管理強化	・事業と投資の管理強化
	コーポレートガバナンス推進室設置	・関係会社含めたガバナンス強化

エネルギー・情報通信カンパニーの施策

事業分野	項目	内容
情報通信	光ファイバ	・光ファイバ、母材販売から光ケーブル販売にシフト、中国市場偏重から欧米市場、HSDC市場にシフト ・中国工場は当面100%稼働、国内工場は光ケーブル事業に合わせて生産規模適正化し、6割稼働へ縮小
	光ケーブル	・Spider Web Ribbon®(SWR®) & Wrapping Tube Cable®(WTC®)事業の拡大のため日米欧にて生産能力増強 ・北米ルーラルエリアのデジタルデバインド解消*に向けて架空ケーブル生産能力増強 ※新型コロナ下、情報通信インフラの地域格差解消のための投資計画 ・生産能力増強投資 総額38億円
	SWR®配線ソリューション開発と拡販	・FTTxおよびHSDCのためのSWR®配線ソリューション開発 ・超多心WTC®、Air Blown WTC™およびその周辺部材の商品拡充
	ファイバレーザ	・新型コロナウイルスの影響もあり不調→事業のあり方再考 20年度中に見極め ・規模の縮小→発生費用抑制 前年度比 20億円
	拠点の統廃合	・国内外の複数拠点の統廃合
エネルギー	海外EPC事業撤退	・バングラデシュ工事を最後に完全撤退
	海外生産拠点閉鎖	・マレーシアのFujikura Federal Cableを最後に全海外生産拠点閉鎖
	国内事業の選択と集中	・フジクラ・ダイヤケーブルへの事業集約 20年度末までに目処付け ・残された一部の事業は合併、売却を視野

電子電装・コネクタカンパニーの施策

事業分野	項目	内容
エレクトロニクス (FPC)	FPC受注戦略と需要に応じた規模適正化	<ul style="list-style-type: none"> 技術力の活きる高付加価値品受注へ一層推進
	拠点の統廃合および人員削減	<ul style="list-style-type: none"> 海外の複数拠点の統廃合 海外拠点を中心に人員削減 (500人規模)
	生産管理強化による棚卸資産削減	<ul style="list-style-type: none"> 棚卸資産削減 前年度対比 -100億円
自動車 (WH)	欧州事業再編と規模適正化	<ul style="list-style-type: none"> 東欧からモロッコへの生産移管と生産方式の改革および直接人員の効率的運用 海外の複数拠点の統廃合 選択受注による事業規模適正化 Fujikura Automotive Europeの間接人員削減 (60人)
	ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> Fujikura Automotive Europe マネジメント刷新済み (外部コンサルタントを活用したガバナンス体制強化)
新たな事業機会	電子部品の新分野での強化	<ul style="list-style-type: none"> 車載、CASE分野での新たな事業機会への参入 新型コロナウイルス対応の医療機器用センサーの拡大 医療分野での欧米事業拡大

固定費削減と財務体質強化

事業分野	項目	内容
固定費削減	販社・営業所の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 海外の複数拠点の閉鎖
	設備投資予算削減	<ul style="list-style-type: none"> 前年度比半減 (150億円削減) 減価償却費内に留め、キャッシュフロー確保
	研究開発テーマの選択と集中	<ul style="list-style-type: none"> 強みのある情通と医療に集中 全研究開発費は抑制するも、選択と集中により注力分野への投資は確保
財務体質強化	人員削減	<ul style="list-style-type: none"> 国内200名規模
	事業の選択と集中、拠点統廃合等による資産の売却	<ul style="list-style-type: none"> 120億円

情報通信事業の取り組み

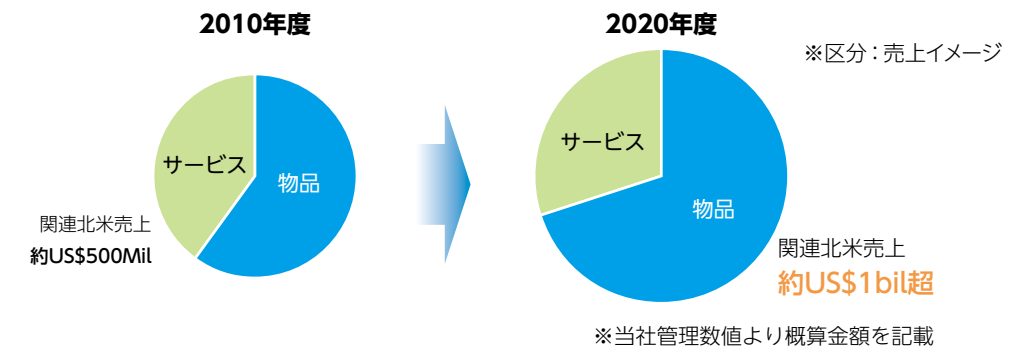
概要	<ul style="list-style-type: none"> 1984年米国にて合併展開、2005年完全子会社化統括会社を軸に欧米豪への展開を継続 M&Aとオーガニック両方の手段を複合的に用いながら徐々にビジネスドメインを拡大 物品提供・通信工事のトータルソリューション展開し、米国をモデルケースに展開中
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発：日米欧の知見を元に日本で実施 (※周辺部品・ソリューション含む) 製造：日米欧を中心にSWR®・WTC®を製造 (高品質日本製ファイバを実装) マーケット：中長期的にFTTH・DC需要が拡大する欧米地区でソリューションビジネスを展開

北米におけるプレゼンスは近年向上、データセンタ業界のトップティア (≒HSDC) においては、超多芯ケーブル分野でのシェアはフジクラの推測ではあるが30%程度とみられる
HSDC: Hyper Scale Data Center

コロナ禍においても将来的な成長を確信、欧米を中心とした光配線ソリューション事業については経営資源を集中すべき分野と判断

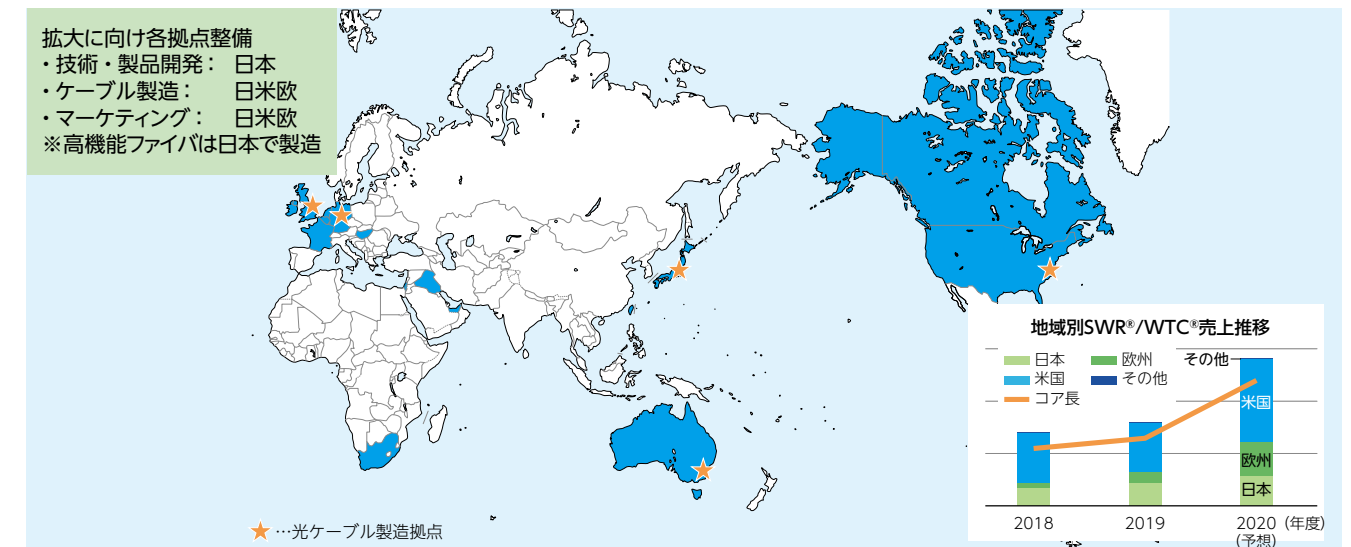
北米拠点の売上推移

コロナ過、ケーブルビジネスを軸に北米拠点の関連売上は拡大



欧米展開の着実な進展

FTTx・CATV・5G・HSDC 向けのマーケットは急速に拡大しており、現在16か国で展開しています (2020年現在)



フジクラグループのCSV

CSVの推進

フジクラグループでは、自社の利益成長とともに社会課題を解決し、SDGs達成に貢献するための戦略として、CSV (Creating Shared Value: 共通価値の創造) を進めています。CSVとは企業が本業を通じて、社会価値を向上 (社会課題解決) し、経済価値 (利益) も得る活動のことと定義されてい

ます。フジクラグループはこれまでも社会課題解決のための事業活動を続けてきましたが、2017年を「フジクラグループ CSV元年」とし、CSVを本格的に考えるスタートの年としています。

5G SWR[®] 光配線ソリューションビジネス

フジクラグループは、早期事業再生の重点施策として、従来の光ケーブル製品を飛躍的に細径化・軽量化できる光ケーブル心線「Spider Web Ribbon[®]」(SWR[®]) を中核に据え、情報通信分野における幅広い製品群およびノウハウを用いて顧客の課題を解決する「SWR[®] 光配線ソリューションビジネス」に取り組んでいます。

SWR[®]の主要顧客である通信事業者およびITサービス事業者は、情報化社会に不可欠な5GやIoTの実現、ハイパースケールデータセンタの設置などを推し進める中で、工事の更なる効率化という大きな課題を抱えています。例えば、欧米のハイパースケールデータセンタの設備増強工事では、光ケーブルを建物内・外を繋ぐ際に使用する部品により、工事作業者に求められる熟練度や必要な工具等が大きく変わるため、工費や工期の最適化が困難であるという課題があります。

これに対し、フジクラグループは、単なるサプライヤとして製品を提供するだけでなく、顧客と密に対話し、簡易な作業で接続工事ができる当社製接続部品を提案し、また、顧客の要望に合わせて部品を改良。提供することなどにより、顧客の工事の効率化を叶えることができました。

さらに、工事の効率化の提案だけでなく、America Fujikura Ltd (米国所在の当社100%子会社) は、工事の初期段階である現場測量の実施からSWR[®]の敷設工事・アフターサービスまで一貫してサポートするビジネスを展開しています。

急速に成長していく情報通信分野において、これら「SWR[®] 光配線ソリューションビジネス」に経営資源を集中して一層の拡販を図り、フジクラグループの再生および持続的成長を果たしていきます。



情報通信分野における幅広い製品群・ノウハウがソリューションビジネスの要

5G

最高水準の性能を実現したフェーズド・アレイ・アンテナ・モジュールで5Gミリ波インフラ市場に参入

フジクラは、3GPP*1が規定する5Gミリ波帯域であるn257 (28GHz帯)、n258 (26GHz帯)、n261 (27GHz帯) に対応した最先端の統合化フェーズド・アレイ・アンテナ・モジュール (Phased Array Antenna Module、以下PAAM) の製品化を発表しました。フジクラのPAAM製品は、ミリ波を利用した5G固定無線アクセス (FWA)*2、5Gモバイル無線アクセス (MWA)*3、5G無線バックホール*4、その他の新しい用途に対応した、屋内および屋外向けに利用できる最高水準の性能を誇るPAAMです。

現在、5Gの展開は世界中で加速しており、その中でミリ波帯の利用は5Gネットワーク機能の強化に重要な役割を果たすことが見込まれています。グローバル・モバイル・サプライヤ・アソシエーション (GSA)*5によると、2020年8月末の時点ですでに129の国と地域の397の事業者が5Gへの投資を発

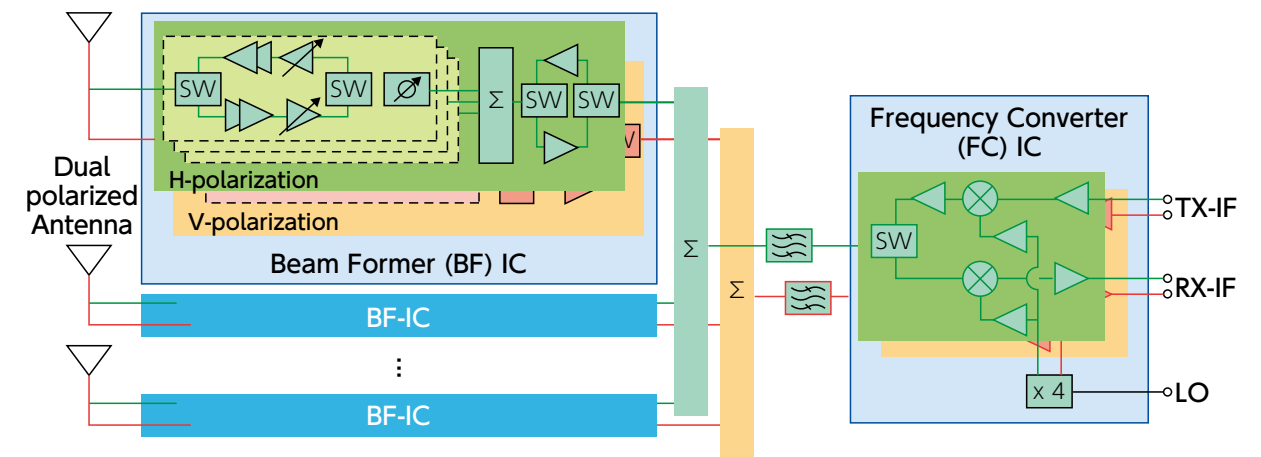
表しています。ミリ波を用いた5Gサービスは、主に米国のFWAとMWAの用途を中心に展開が進んでいますが、今は市場展開の初期段階にあり、市場からは屋外と屋内の両方の用途でミリ波を用いた5Gサービス活用シーンの大幅な拡大に対して、高い期待が寄せられています。

フジクラがこの市場の期待に応えるべくこのたび開発したPAAM製品は、米国IBM社から導入したミリ波IC技術とアンテナ・イン・パッケージ技術に、フジクラが持つアンテナ設計技術、基板設計技術、および通信業界に価値ある製品を提供し続けてきた長い歴史と専門知識を高度に融合させることで、その製品化を実現したものです。フジクラは、今後世界各地の5Gインフラ構築を推進されるお客様に向けてこのPAAM製品をご提供していくことで、5Gミリ波ネットワークおよび5Gサービスの成長と拡大に貢献していきます。

主な特長

フジクラPAAM製品は、垂直、水平両偏波を同時に送受信可能なアンテナとRF-IC*6を統合した高性能なフェーズド・ア

レイ・アンテナ・モジュールであり、5G基地局に必要不可欠とされる様々な機能を装備しています。



フジクラPAAMのブロックダイアグラム

- *1. 3GPP: 5G等の移動通信システムの仕様の検討・作成を行う標準化プロジェクト
- *2. FWA: 固定端末 (加入者宅等) 向け無線アクセス
- *3. MWA: モバイル端末 (スマートフォン等) 向け無線アクセス
- *4. バックホール: 通信事業者の基幹ネットワークと基地局を結ぶ中継回線
- *5. GSA: モバイルに係るインフラ、機器・デバイス、アプリケーション、サポートサービス等の提供に携わる企業を代表する移動通信関連の業界団体
- *6. RF-IC: 高周波集積回路

季節性インフルエンザ流行リスク「見える化」ソリューションの販売を開始

フジクラは、同社が開発した環境発電デバイスである色素増感太陽電池 (DSSC) を搭載するセンサシステムを活用したソリューションのラインアップを拡充し、季節性インフルエンザ流

行リスクの「見える化」ソリューションの販売を開始いたしました。この新しいソリューションのご提供・普及を通じて、季節性インフルエンザ感染の未然防止に貢献していきます。

背景・課題認識

冬季を中心に流行する季節性インフルエンザの国内感染者数は例年1,000万人を超えと言われており、インフルエンザに罹患するリスクを低減することは喫緊の課題と捉えられています。インフルエンザによる犠牲者は、人が多く集まる場所

での感染リスクを低減することが有効な対策の一つと考えられています。また、企業活動の中でも、事務所や作業現場といった職場内におけるインフルエンザ予防に向けた対策など、労働環境管理強化の取り組みが求められています。

製品特長

- このソリューションは、仙台市 庄司小児科内科医院の庄司眞先生のご研究から導かれた季節性インフルエンザと絶対湿度との相関性を、流行リスク見える化の指標として用います。
- 絶対湿度を求めるための温湿度データの計測をセンサノードで行い、そのデータをクラウドに蓄積した上で、リスク情報の形に見える化します。見える化された情報は、インターネットを介してスマホやタブレットなどお客様の管理端末画面上でいつでもどこでも閲覧することができます。さらに、絶対湿度の値が設定した閾値を超えると、管理端末画面の表示色の変化・警報音・メールによるアラーム発報を行います。
- このように、システム設置環境内における季節性インフルエンザ流行リスクの検知およびアラート発報による周知を行う

ことで、関係者による加湿など室内湿度の適切な維持管理への行動を促し、インフルエンザ感染リスクの低減につなげることを可能とします。

- 温湿度データの計測に用いるセンサノードは、環境発電デバイスであるDSSCを搭載し自立発電駆動が可能ことから、完全配線レス・メンテナンスフリーのセンサネットワークを構築できます。
- このソリューションは、当社が今夏販売を開始した「熱中症予防IoTソリューション」とパッケージでご提供いたします。「熱中症予防IoTソリューション」をご利用いただいているお客様には、新たな契約や機器を追加することなくご利用いただけます。



1.2GHz 高分解能 NMR 用超高磁場超電導磁石の実用化に成功 ～フジクラの高温超電導技術が世界最高レベルの NMR 実用化に貢献～

特長

- 世界トップの NMR 分光計サプライヤである BRUKER Corporation が世界最高レベルの 1.2GHz (磁場 28.2 テスラ) の高分解能 NMR の実用化に成功、既に製品使用を開始
- この 1.2GHz NMR 分光計の製品化に当社製レアアース系高温超電導線材が貢献

超電導技術分野においてビジネスパートナーである BRUKER Corporation (以下 ブルカー) とフジクラは、そのコラボレーションの成果により、大きなマイルストーンを達成しました。

フジクラが開発・製造したレアアース系高温超電導線材で、高磁場コアを構成した、1.2GHz (磁場 28.2 テスラ) の高分解能 NMR (Nuclear Magnetic Resonance、核磁気共鳴) 用超高磁場超電導磁石の実用化に成功しました。28.2 テスラの磁場強度は、NMR において 1.2GHz の 1H 共鳴周波数に相当し現在の高分解能 NMR における世界記録となりました。

ブルカーは、世界トップの NMR 分光計サプライヤであり、歴史的に超高磁場 (UHF) NMR の分野を開拓してきました。NMR は、化学物質の精密構造解析、品質管理、材料科学、

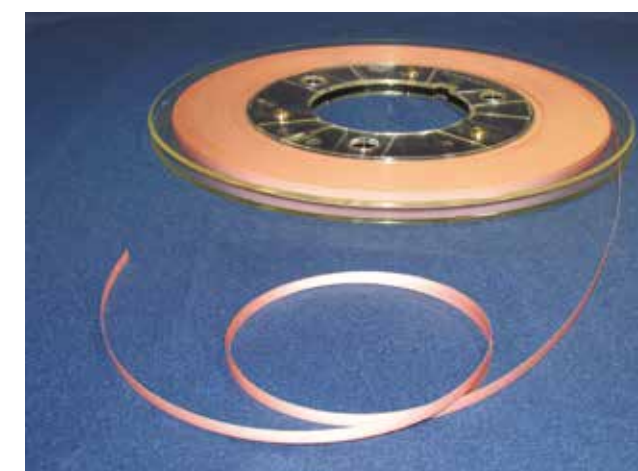
- 超高磁場 NMR は、COVID-19 に関する研究、アルツハイマー病、パーキンソン病に関する研究やがん研究などにも使用され、社会に大きな利益をもたらす装置

構造生物学など、非常に広範に実用化されている分析技術です。

測定試料を強い磁場の中に置き、この磁場が強ければ、強いほど、分解能と感度が向上するため、より強い磁場が求められます。最近まで商用化されている低温超電導線材は、ニオブチタン (NbTi) と、ニオブスズ (Nb₃Sn) が主流でした。これらの線材では、その特性により 23.5 テスラ (1H の NMR 共鳴周波 1GHz) 程度が限界でしたが、フジクラ製のレアアース系高温超電導線材は、その限界を打ち破り、1.1GHz および 1.2GHz NMR 分光計の製品化に貢献しました。フジクラは、今後も、人々の生活の質向上だけでなく、様々な技術を通じて社会貢献して参ります。



ブルカーが開発した 1.2GHz NMR 外観



フジクラ製高温超電導線材外観

設備の老朽化への対応 診断装置によるお客様の安定操業と保全業務の効率化に貢献

(株)フジクラ・ダイヤケーブルは高圧ケーブルの劣化診断装置や絶縁材料、高電圧製品の部分放電試験をする診断装置を長年多数販売しております。

近年設備の老朽化が社会問題になっておりますが、高圧ケーブルも同様に老朽化が進んでおり、活線診断によるトレンド監視が重要視されております。活線シース・シールド抵抗測定装置LISSA-100(可搬式)やLISSA-1500(自動式)は活線状態でシース絶縁抵抗と遮へい層抵抗を測定することにより、高圧ケーブルの初期段階劣化現象を確実に捉えることができ、お客様の安定操業と保全業務の効率化に貢献します。

また、部分放電測定装置は高電圧で使用される製品の信頼性試験として古くから使用されておりますが、弊社では低周波法のA006や同調法A115等の幅広いラインアップの製品を取り揃えております。部分放電測定を実施することにより潜在的な不良を出荷試験で検出することができ、お客様の製品の信頼性を高めることに寄与します。



活線シース・シールド抵抗測定装置 LISSA-100



同調式部分放電測定器 A115

敷設作業の効率向上 軽量化と施工性向上を図った漏えい同軸ケーブル

(株)フジクラ・ダイヤケーブルはNETIS(国土交通省新技術情報提供システム)に登録している高発泡絶縁型漏えい同軸ケーブル(LCX)とコネクタのラインアップを拡充させました。

道路やトンネルの非常通信やFMラジオ再放送用として使用されるもので、今までは43Dクラスの長距離用1種であったが、中距離・短距離用の33Dと20Dの2種類を追加登録済みで、敷設する区間長に合わせ、最適サイズ品種の選定ができるようになっています。

これらの製品は、従来構造品と比較し軽量化と施工性向上を図っており(43Dの場合、ケーブルは約21%の軽量化、コネクタは約21%の軽量化と約42%の取付け時間短縮化)、省力化・時短化のニーズへ対応します。



NETIS登録の高発泡絶縁型漏えい同軸ケーブル

再生可能エネルギーの普及促進 太陽光発電用ケーブルの活況

フジクラグループは、日本国内の再生可能エネルギー需要に向けた各種ケーブルを取り扱っています。国内のメガソーラーへ大量納入しています。

今後、国内の電力会社では再生可能エネルギー事業の拡大が続くことが予想され、受注拡大を図るとともに、日本国内の再生可能エネルギー普及に貢献していきます。



系統連携用高圧CVケーブル



2030年ビジョン

2030年ビジョンで示したフジクラグループの目指す姿

フジクラグループは、我々が長期にわたって目指す姿として、2017年3月に「フジクラグループ2030年ビジョン」を策定・発表し、「みらい」社会の課題解決により、企業価値を継続的に向上させることを表明しました。2030年ビジョンというスローガンのもと、想定する4つの市場分野において、オープンイノベーションを考慮した新たな価値創出に取り組んでいます。

目指す姿と4つの市場分野

目指す姿

フジクラグループは、「つなぐ」ソリューションの提供により、快適で持続可能な「みらい」社会の課題を解決し、継続的に企業価値を高めている。

Advanced Communication 高度情報化社会への貢献



進化していくセンシングネットワークに立脚した「その先」のコミュニケーションをさまざまな形でお届けすることにより、ヒト・モノ・コトの間の壁を取り払い、快適で活力あふれる社会の実現に貢献します。

Energy & Industry 多様なエネルギーの活用と 効率的なマネジメント



エネルギーの安定供給につながる持続性の高い電源・蓄電やマネジメントのシステムを構築するとともに、高効率・高密度なエネルギーを用いた加工技術やデジタル技術等を駆使した先進的なものづくりを実現することで、持続可能な地球の実現に貢献します。

Life-Assistance クオリティオブライフの向上



QOLプラットフォームを基盤に据え、先端医療や地域・職域に向けたさまざまなソリューションをお届けすることで、医療の高度化と健康リテラシー向上を実現し、人類の健康寿命延伸と生涯を通じたQOL向上に貢献します。

Vehicle 次世代モビリティ社会への貢献



誰もが移動を楽しむことのできる新しい移動手段や、オンデマンドで低コストなモノの輸送手段、それらを支える交通インフラ・システムをお届けすることで、快適で安全な移動・輸送が可能となる社会の実現に貢献します。

SDGs 達成への貢献

優先課題の特定

優先課題の特定

優先課題特定プロセス

- 1 フジクラグループ CSR 基本方針で定めた「4つのマテリアリティ」および「CSR 重点方策2020」とSDGsで定める17の目標との関係を整理。
- 2 マテリアリティ・マトリックス分析を使い、SDGsの各目標を「ステークホルダーの関心事」および「自社事業への影響度」の2軸で検討。
- 3 バリューチェーンSDGs マッピング分析を行い、目標を設定。

フジクラグループが注力する6つのSDGs目標



6つのSDGs目標とCSR

フジクラグループでは、SDG Compassを活用してSDGs達成に向けた取り組みを進めるため、優先課題の特定を行いました。特定された優先課題はCSR重点項目と連携し、CSR活動計画に組み込まれています。

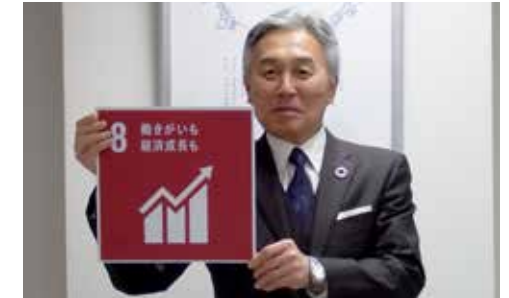
CSR重点方策と注力するSDGsとの関連

分類	環境 Environment	社会 Social	ガバナンス Governance
CSR重点項目 12	① CO ₂ の総排出量削減 ② 水リスク ③ 生物多様性確保の活動	④ 人権の尊重 ⑤ ダイバーシティ ⑥ グローバルな人財育成 ⑦ ワーク・ライフ・バランス ⑧ CSRサプライチェーン・マネジメント ⑨ 地域コミュニティとの連携と貢献	⑩ グループ経営理念 MVCV ⑪ 「社会」との連携 ⑫ 情報開示とコミュニケーション
フォロー項目 11	● グループ環境管理活動指針 ● 法令遵守と環境監査 ● 環境教育の徹底・充実 ● 完全ゼロエミッション ● 環境配慮型製品の充実	● 安全・衛生・健康 ● お客様満足品質	● コーポレート・ガバナンス ● コンプライアンス ● リスクマネジメント ● 国際的な枠組みづくり活動
注力するSDGsとの関連	6 安全な水とトイレを世界中に, 8 働きがいも経済成長も, 13 気候変動に具体的な対策を	5 ジェンダー平等を実現しよう, 8 働きがいも経済成長も	8 働きがいも経済成長も, 10 平和と公正をすべての人に, 17 パートナーシップで目標を達成しよう

社内啓発

経営トップによるSDGsコミットメント

フジクラグループのSDGsへの取り組みを加速するための一環として、SDGs達成に向けてフジクラグループは何かができるのかを、役員からのコミットメントをリレー方式で発信しています。



役員からのコミットメント

新入社員向けをはじめとしたSDGs研修

新入社員をはじめとした階層別にSDGsをテーマとした研修を行っています。新入社員は、グループごとにSDGsの目標を選択し、その目標達成に一人ひとりがどのような貢献ができるかを考えるワークショップを行いました。



新入社員の集合写真

社外との連携

りそなホールディングス様との共同研修開催

フジクラは同じ江東区木場に本社を構える株式会社りそなホールディングス様の社員と一緒に食のSDGsを学ぶ研修を共同で開催しました。

エシカルフードについてや、他社の方との交流など、今までにない形でSDGsを考える良い機会となりました。



りそなホールディングス様との共同研修

TOPICS

事業所の環境計画にSDGsの貢献を追加

フジクラ佐倉事業所では、既存の環境実施計画書にSDGsのアイコンを追加しました。

フジクラはSDGs達成に向けた取り組みを進めており、環境実施計画書の各課題はSDGsと関連性が高く、その取り組みがSDGs達成に貢献していると考えています。この度、社内啓発の一環として、環境実施計画書の改正を行いました。計画の実施部門ごとに活動と関わるSDGsアイコンを選定し、環境活動とSDGsのつながりを自分事として捉えることで、活動をさらに推進していきます。



改正した環境実施計画書

エネルギー・情報通信カンパニー

カンパニー長メッセージ

ポストコロナに求められるインフラ構築

ポストコロナに於ける働き方改革、生活様式の変化に対応するインフラ増強がグローバルに進んでおり、適合するソリューションの提供を進めてまいります。



常務取締役 **細谷 英行**

カンパニー概要

● インフラ基盤構築のソリューション提供

より速く、高品質で大容量の“つなぐ”を求めてネットワークは進化を続けています。そのバックボーンを支える光ファイバの開発・製造技術で、フジクラグループは常に世界トップレベルを走り続けています。その光ファイバを高密度に収納、かつ細径構造を実現する光ケーブル(SWR®/WTC®)を世界に先駆けて開発しました。さらに、低損失で接続する光ファイバ融着接続機は、“世界No.1”であり、光ネットワークの基盤を築くトータルソリューションを提供してまいります。

社会の基盤を支える電力エネルギーの安定供給に貢献することは、創業以来続くフジクラグループの原点です。電力ケーブル・架空送電線から汎用低圧ケーブル・産業用ケーブルまで、電力インフラに必要な製品をグローバルにお届けするフジクラグループは、世界のトップランナーとして高い評価をいただいています。

主要製品

- 電力ケーブル
- 通信ケーブル
- アルミ線
- 被覆線
- 光ファイバ
- 光ケーブル
- 光配線部品
- 光部品
- 光ファイバ融着接続機
- ネットワーク機器
- エンジニアリング



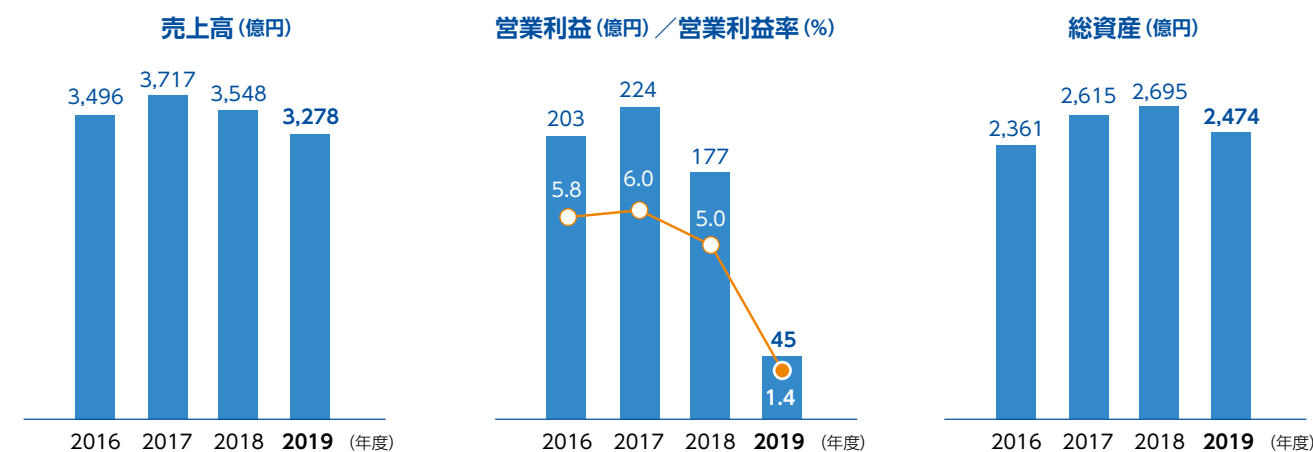
2019年度実績

当カンパニーの売上高は前年度比7.6%減の3,278億円、営業利益は同74.4%減の45億円となりました。

エネルギー事業部門では、主に、2019年6月に中国の架空送電線製造を担う連結子会社の当社所有全持分を譲渡したこと、および銅価下落の影響を受けて電線・ケーブルの販売価格が低下したことにより、売上高は、前年度に比べ7.9%減の1,878億円となりました。利益面では、国内における東京オリンピック、パラリンピック関連需要や都市再開案件など

建設向け電線の需要、並びに米国における電力向けインフラ投資向け需要が好調に推移したことにより、増益となりました。

情報通信事業部門では、光関連部品の需要が堅調に推移したものの、光ファイバは、当社グループの売上の多くを占める中国において競争激化による急激な価格下落となり、かつそれが世界的に波及し、減収となりました。その結果、売上高は、前年度に比べ7.2%減の1,399億円となり、営業利益は大幅な減益となりました。



持続的成長へ向けた今後の施策

1

グローバルにビジネスを拡大・成長

- 北米電力会社向け送電線事業の拡大
- グローバルに光配線ソリューションを展開
- 海外FTTx/データセンタ向け光関連製品の拡販

2

イノベーションの創出

- 超多心光ケーブルのラインアップ拡大 (6,912心SWR®/WTC®)
- Air Blown工法をはじめ、用途に適合するSWR®/WTC®ケーブルの商品化
- 細径光ファイバ(被覆径200μm)の商品ラインアップ拡充

3

構造改革の仕上げ

- エネルギー事業におけるコスト構造改革の仕上げ

注力製品

注力製品1

データセンタ用 配線ソリューション

国内、海外ともにクラウドサービスのニーズが拡大しデータセンタ市場が急速に拡大しています。

フジクラはデータセンタに使用される世界最高密度の3,456心や6,912心の超多心SWR®/WTC®光ケーブルと関連配線部材一式をソリューションとしてお客様に提供しています。データセンタ内外に設置される光製品群のスペースの削減、さらには工場加工製品の提供による光ネットワーク構築時間の削減にも寄与しながら、トータルの施工コストの削減も実現しています。



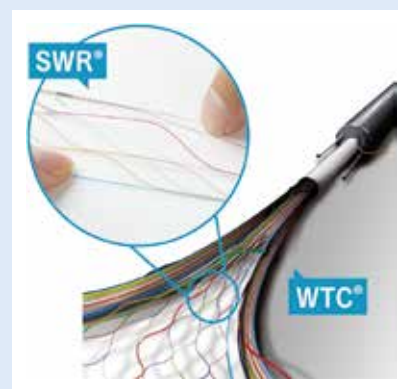
注力製品2

6,912心 Wrapping Tube Cable® (WTC®) ~世界最大心数の光ケーブル~

世界最大心数である超多心高密度光ケーブル6,912心 Wrapping Tube Cable® (WTC®) の販売を開始しています。

当社独自技術の12心間欠固定型光ファイバリボン Spider Web Ribbon® (SWR®) に外径200μmの細径光ファイバを適用することで、世界最高レベルの超細径高密度光ケーブルを実現しています。

近年、動画配信やクラウドサービス等の進展により大容量データ伝送網の構築が飛躍的に進んでおり、本製品は大容量光ネットワークインフラを経済効率よく構築できる技術として、世界各国の通信事業者やハイパースケールデータセンター事業者にご利用いただいています。



注力製品3

再生可能エネルギー関連

再生可能エネルギー発電所の送電設備や光ファイバを利用した通信、侵入検知システムなど、あらゆる“つなぐ”を設計、調達、施工までワンストップでご提供いたします。今後は活況が見込まれる風力発電にも注力していきます。



施工事例：日本最大級メガソーラ発電所
2019年12月稼働開始

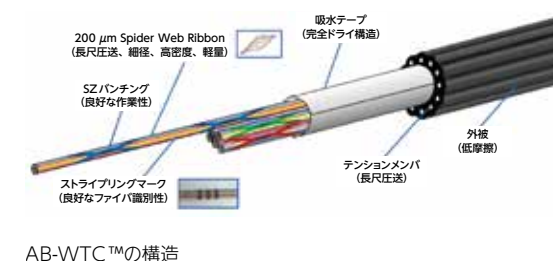
TOPICS

● 英国BT社での初本格採用 Air Blown Wrapping Tube Cable™

英国の最大手通信事業者 British Telecommunications plcに、当社独自の12心間欠固定型光ファイバリボン Spider Web Ribbon® (以下SWR®) *1を適用した空気圧送型 *2細径高密度光ファイバリボンケーブル Air Blown Wrapping Tube Cable™ (以下AB-WTC™) *3と多心光ファイバ融着接続機を本格採用いただきました。

SWR®&WTC®と空気圧送技術を融合させることにより、単心光ファイバを適用したルースチューブ構造の光ケーブルでは実現困難であった、多心一括融着接続を可能とする最大864心までのAB-WTC™の実用化に成功し、同社が英国内で進めるFTTP*4開通工事の大幅な工期短縮が期待されます。今後もこのFTTP構築のソリューション提供に努めて参ります。

- *1 Spider Web Ribbon® (SWR®) は、柔軟性に富み、ケーブルへの高密度実装に適し、細径化、高密度化を実現します。
- *2 空気圧送型とは、光ケーブルの布設方法の1つで、欧米を中心に広く導入されています。
- *3 Wrapping Tube Cable® (WTC®) は、SWR®を実装した細径高密度な光ファイバリボンケーブルの名称です。
- *4 FTTP = Fiber-to-the-Premises



● 新型多心光ファイバ融着接続機90R

インフラストラクチャとしての光ファイバの重要性が高まり、用途に応じて多様性を増すと共に敷設施工の効率化は、施工に関係するすべての方々にも共通する課題となっています。

そのソリューションとして細径/軽量の光ケーブル (SWR®/WTC®) を提供しておりますが、この接続作業の効率をさらに高める新型多心融着接続機90Rの販売を開始しました。従来機では、融着の際に気化したガラス粒子が光ファイバをセットするV溝に徐々に固着し、接続損失が増加した場合は、当社保守センタでのメンテナンスが必要でした。90Rでは、V溝を現場で交換できる構造を取り入れ、飛躍的に利便性が向上しました。



● 電気自動車用急速充電規格 次世代の規格化に向けた活動

電気自動車の急速充電においては、主に4つの規格が世界で使用されていますが、今後の電気自動車の普及、性能向上を見据え、日本の「CHAdeMO協議会*1」と中国の「中国電力企業連合会*2」が中心となり次世代の世界統一規格を目指した日中共同規格化推進プロジェクトが進められています。当社は充電コネクタの形状や性能などの検討に参加し、試作品の製作、評価などに積極的に協力しております。電気自動車は脱炭素社会に向けた車両として、また、災害時の緊急電源として人々の生活やインフラを守る役割としても期待されています。今後もこのような活動を通じ、社会に貢献してまいります。

- *1 CHAdeMO協議会：電気自動車の普及に必要な不可欠な急速充電器の設置箇所の拡大、および充電方式の標準化を図ることを目的に2010年3月に設立された一般社団法人。
- *2 中国電力企業連合会：中国の電力会社を中心となりインフラ整備等の活動をしている団体。



次世代コネクタ

試作品

電子電装・コネクタカンパニー

カンパニー長メッセージ

主力FPCとワイヤハーネスビジネスの業績回復に向けて

2020年4月からカンパニー長に就任しました。まずは、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を最小限に抑え、主力のFPCとワイヤハーネスビジネスを2021年度に必ず復活できるように、当カンパニーの強みである現場力とチームワークによるオペレーション、オペレーショナル・エクセレンスを極め、カンパニー丸となって業績回復に取り組んでまいります。



常務取締役 滝沢 功

カンパニー概要

エレクトロニクス事業は、小型高集積化するエレクトロニクス製品の繊細な“神経”にあたるプリント回路や電子ワイヤ、コネクタなどの電子部品を製造しています。フジクラグループは長年のグローバルオペレーションで培った品質・技術力を発揮し、スマートフォンやウェアラブルなどの最先端機器の小型・軽量・薄型化に最適なFPCをはじめとする多様な電子部品、モジュールをトータルにソリューション提供しています。

自動車事業は、アジア・北南米・欧州に製造拠点/開発・営業拠点を世界19か国、58拠点に展開しています。主な製

品として、自動車用ワイヤハーネス、車内LAN、シートセンサ、環境対応で需要増が見込まれる電気自動車用充電コネクタなど、トータルな配線システムをお客様へご提供し、グローバルで加速するモビリティの進化を支えています。

フジクラグループは、100年に一度の革新期にある自動車産業において新たな製品やソリューションを開発・提供するために、エレクトロニクスと自動車を融合して取り組んでいます。

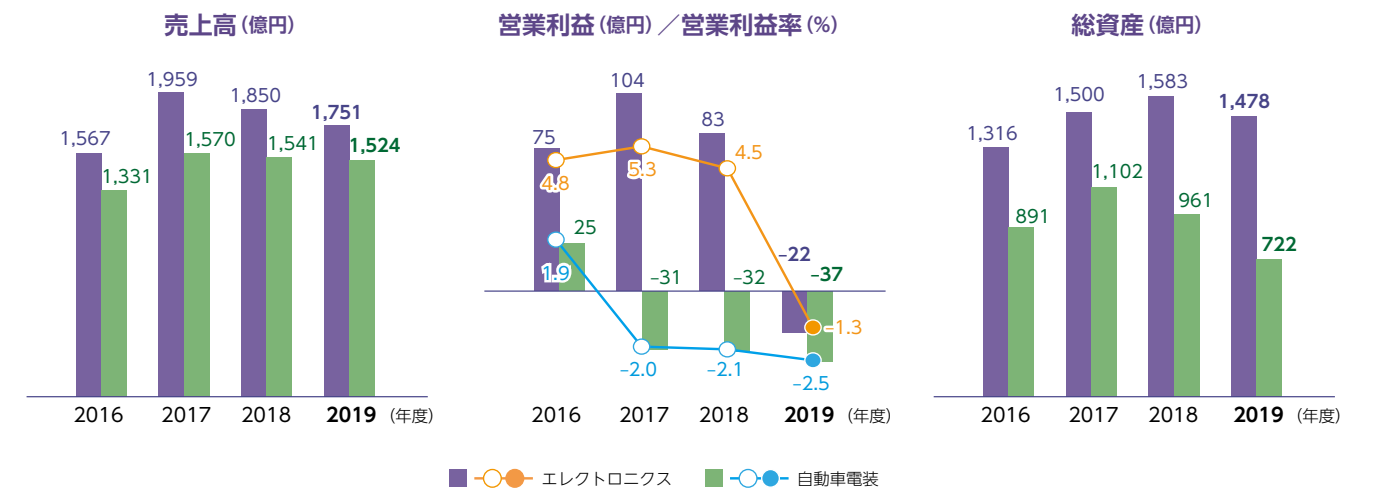


2019年度実績

電子電装・コネクタカンパニーの売上高は前年度比3.4%減の3,276億円、営業利益は前年度から111億円減少して60億円の営業損失となりました。

エレクトロニクス事業部門では、主要顧客に対するスマートフォン向けFPCにおいて競争激化や品種構成の変化があったことおよび、減収に伴う固定費負担増の影響により、売上高は前年度比5.4%減の1,751億円、営業損失は22億円(前年度は営業利益83億円)となりました。スマートフォン需要の頭打ちによる競争環境の激化と需要変動に対し、柔軟かつ機動的に対応できなかったことで大きな損失を計上することとなりました。

自動車事業部門では、欧州における需要の増加と南米における新車種向け製品の量産開始による売上げがあったものの、中国の自動車市場を中心に世界的に自動車需要が落ち込んだことにより、売上高は前年度比1.1%減の1,524億円、営業損失は37億円(前年度は営業損失32億円)となりました。アジアは構造改革が進んだことで発生費用を削減しましたが、欧州は東欧からモロッコへの生産移管が遅れ、モロッコでの生産改善の遅れもあって、前年度に引き続き37億円の営業損失を計上することとなりました。



持続的成長へ向けた今後の施策

1 受注戦略と事業規模適正化

- 品質と技術力、既存製造能力を活かした受注戦略
- 不採算品種の撤退
- 拠点統合、構造改革

2 コスト競争力の向上

- ものづくり力の強化
- 自動化、IoT化の推進
- 棚卸資産の削減

3 新規事業の創出

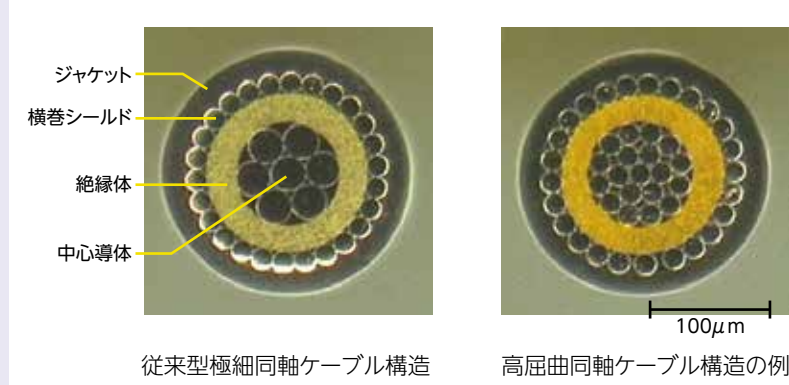
- 車載、CASE分野
- 医療分野
- 5G通信分野

注力製品

注力製品1

高屈曲極細同軸ケーブル

極細同軸ケーブルは高周波で良好な伝送特性を有し、細径かつ柔軟であることからノートPC等の小型電子機器の内部配線材として使用されてきました。近年、様々な用途で極細同軸ケーブルが用いられるようになり、今までよりも高屈曲性能の要求やさらなる高速伝送用途への適用が要求されるようになってきました。右写真は高屈曲極細同軸ケーブルの例です。中心導体の材質・構成を変更することで従来型と比較して10倍以上の屈曲性能を得ることができました。目的の屈曲性能に合わせたケーブル構造の設計・製造が可能です。フジクラでは絶縁体やシールド構造の改良を行うことで今まで以上に低減衰量である極細同軸ケーブルの開発を進めています。



従来型極細同軸ケーブル構造

高屈曲同軸ケーブル構造の例

注力製品2

高解像度デジタル出力圧力センサ

現在の当社が有するデジタル出力製品に比べて解像度に優れた増幅・温度補償型のデジタル出力圧力センサを開発しています。医療/産業分野において、より一層の精密な計測や制御を必要としているお客様のお役に立つ製品を作り、社会に貢献していきます。



注力製品3

ウェアラブル用FPCコネクタ

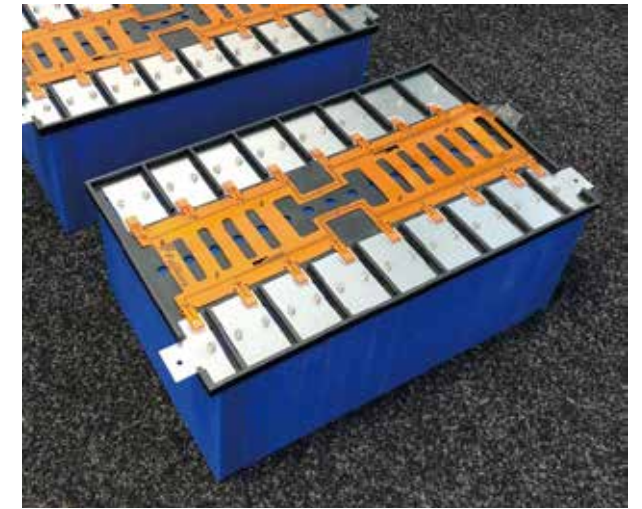
近年のウェアラブル時計用に開発したFPC用コネクタであり、製品高さは0.7mm以下に抑えた薄型です。端子ピッチは0.175mmの超狭ピッチであり実装密度が非常に高く、さらに信号端子以外に電源端子も備えて2Aの通電も可能な複合仕様です。小型になるとFPCの嵌合操作時にレバー部品が破損するなどの問題が生じますが、レバー形状を工夫して強度を確保しながら小型化に対応しています。また環境規制材料の選定や低抵抗の材料にて省電力対応を実現した環境に対応した製品です。



TOPICS

● 車載用FPC

自動運転ではランプやレーダの重要性が一層高まり、次世代xEV車ではパワートレインやバッテリーまで厳密な監視・制御が求められ、配線スペース、発熱と電力ロスを抑えるソリューションが必要となっています。現在、高放熱FPCやバッテリー監視用のFPCモジュールなどの新たな用途にラインアップを拡充し、従来ワイヤハーネスで配線されていた部分のFPCへの置き換えを進めています。



バッテリー監視用

● スーパーコンピュータ「富岳」に当社コールドプレートが採用

理化学研究所様と富士通株式会社様が共同開発したスーパーコンピュータ「富岳」(以下スパコン「富岳」)の冷却ユニットに当社のコールドプレートが採用され、納入しました。

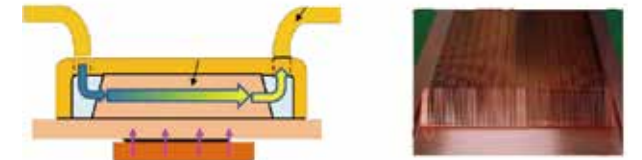
スパコン「富岳」は2020年6月と2020年11月のスーパーコンピュータの世界ランキングにおいて、「TOP500」、「HPCG (High Performance Conjugate Gradient)」、「HPL-AI」、「Graph500」の主要4部門で2期連続1位となった世界最高水準のスーパーコンピュータです。

スパコン「富岳」は、科学技術計算を主要目的とする大規模コンピュータであり、気象や自然災害予測の精度向上、創薬・医療での活用、新物質・エネルギーの創成など、最先端の研究・開発に大きく貢献することが期待されています。

スパコン「富岳」に使用されている高性能なCPUは大きな発熱が伴うため、省スペースで効率よく冷却するための技術として当社製のコールドプレートが用いられています。

コールドプレートはマイクロチャンネルフィン構造を用いた高性能液冷ユニットで、空冷方式の1/3以下の実装高さで数倍の冷却性能を有するという特長を持ち、この性能が高く評価された結果、今回の「富岳」への採用に至りました。

今後も更なる高性能化に向けた開発に取り組み、お客様のニーズに応える製品を提供し続けてまいります。



不動産カンパニー

担当役員メッセージ

深川ギャザリア開業20年目

深川ギャザリアは開業から今年で20年目になります。これまでに蓄積された運営ノウハウを生かし、中長期にわたり資産の価値の維持・向上に努め、本業の下支えという役割を着実に果たしていきます。また、周辺地域社会に貢献し、共存共栄を図っていきます。



常務取締役 伊藤 哲

カンパニー概要

● 資産を最大活用し安定収益を維持

本社に隣接した自社保有の工場跡地を有効利用し、不動産事業を展開しています。1998年度から再開発をスタートさせ、オフィス棟5棟と商業棟2棟を中心に不動産賃貸・管理事業を営んでいます。オフィス棟の貸室総面積は、約107,000m²の規模を持ちます。東京の中心である丸の内地区から4km圏内に位置するという地の利を生かして、銀行等の優良テナント

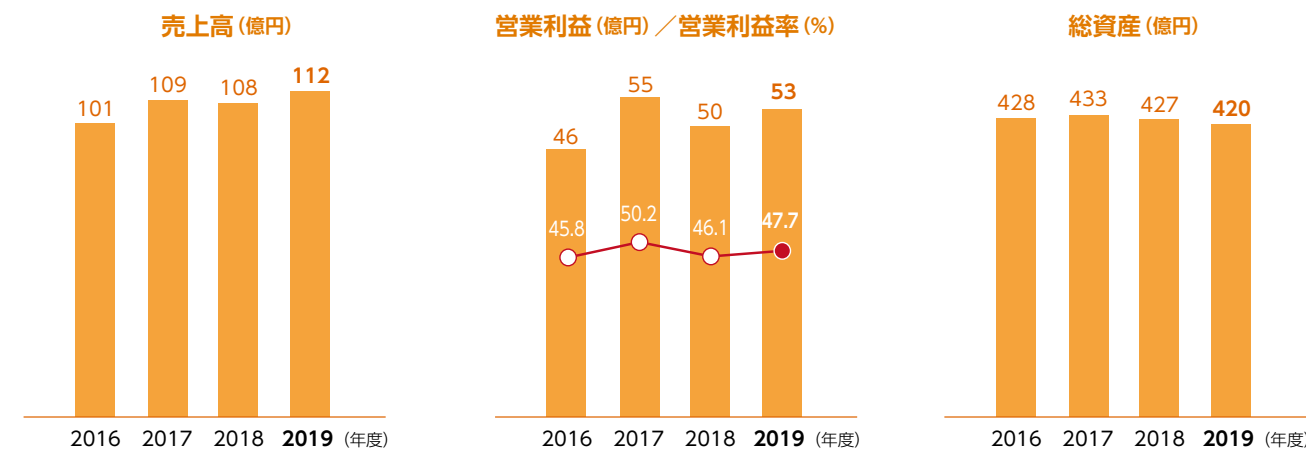
にも恵まれ、2014年度からは満床稼働を続けています。

当社の不動産事業の基本方針は古くから所有している土地を有効活用し、収益を上げることです。計画的な投資・改修を行い、現有の建物・設備の価値を向上させることによりテナント満足度をアップさせ、中・長期的に貸室の高稼働率を維持していく考えです。



2019年度実績

2019年度は前年度にあった一部テナントのフリーレント期間が終了したことにより、増収増益となりました。堅調な賃貸オフィス市場に支えられ満床を維持することができました。



持続的成長へ向けた今後の施策

今後も資産価値を維持・向上させるための活動を続けていきます。重点施策は以下の通りです。

1 省エネの取り組み

● 低炭素化社会に向けてエネルギー消費量が少ない街づくり

2 防災・減災の取り組み

● 災害時にも企業活動が継続し、住民生活の復興に速やかに対応できる街づくり

TOPICS

● ゼロエミッション東京の実現に向けた取り組み

東京都では、CO₂を排出しない持続可能な都市「ゼロエミッション東京」を目指す取り組みを行っています。

深川ギャザリアでは、この取り組みに協力し、毎年の省エネ活動で創出したCO₂削減クレジット10,852トンを経済産業省に寄付しました。また、このたびこの協力活動が評価され、東京都地球環境エネルギー部様から東京都知事名義の御礼状をいただきました。



東京都環境局からのお礼状授与

研究開発

フジクラグループは、“つなぐ”テクノロジー・プラットフォームを土台として、社会の課題を解決するための取り組みを推進しています。

担当役員メッセージ



コーポレートR&D 部門統括
専務取締役

和田 朗

フジクラは、130年を超える歴史の中で、電力線路システムと通信線路システムの領域に確固たる技術基盤を確立して、電気と情報のインフラを構築する製品を提供し社会に貢献してきました。

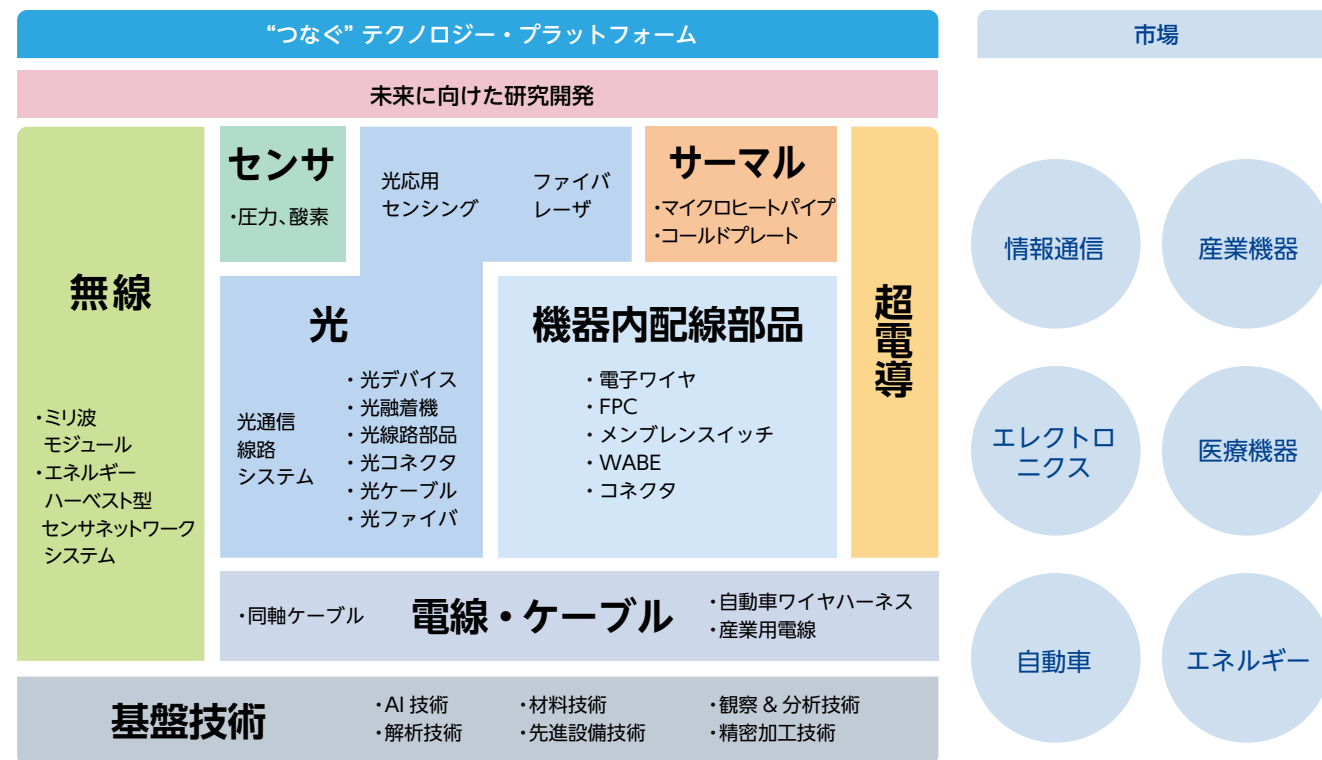
1980年代に電線に代わって情報通信の主流となった光ファイバとその周辺製品の研究開発においては、常に最先端の技術を開拓し、世界のトップレベルの技術を維持してきました。

こうした電線や光ファイバ関連の技術を電子デバイス製品や自動車電装製品、医療機器製品、産業機器製品に水平展開して、情報通信、エレクトロニクス、エネルギーの分野で高い付加価値を創出するテクノロジー・プラットフォームを構築して、それをベースとして“つなぐ”テクノロジーをより進化させる取り組みを展開しています。

産業、社会インフラ、生活のあらゆる領域でデジタル・トランスフォーメーションが進展する新しい時代の中で、“つなぐ”テクノロジーを一層発展させ、コネクテッドと呼ばれる常時接続ネットワークの実現に貢献する製品や、その周辺領域におけるデジタル変革ソリューション製品など社会課題を解決する製品やサービスを提供する会社でありたいと考えています。

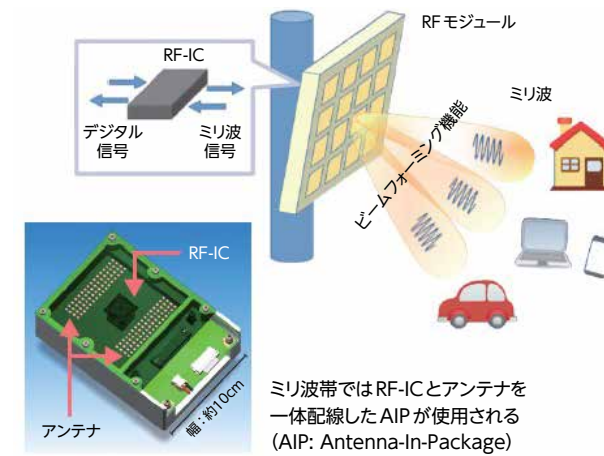
そのために、外部の研究機関とグローバルにコラボレーションし、オープンイノベーションを通じて新たな価値を創出する仕組みも導入して、研究開発を加速させていきます。

“つなぐ”テクノロジー・プラットフォームと市場



研究領域

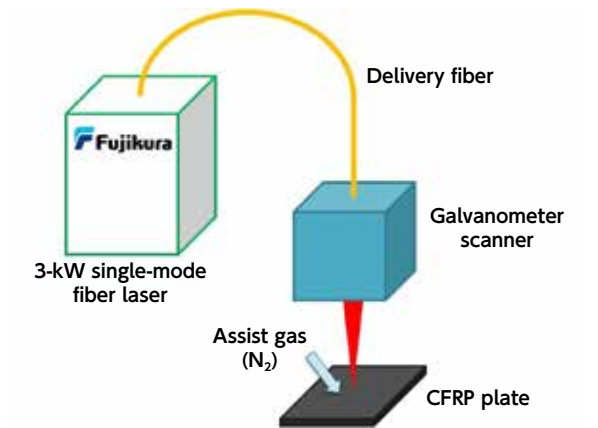
ミリ波モジュール



北米を中心に第5世代高速無線通信 (5G) サービスの試験運用が始まっています。その多くはSub6と呼ばれる6GHz帯よりも低い周波数を利用したのですが、このSub6の次に期待されているのがミリ波帯の通信であり、28GHz帯、60GHz帯というような高い周波数を用いて数Gbpsの高速通信速度を提供するものです。当社では、このミリ波帯の通信モジュールの開発を進めています。

シングルモードファイバレーザによるCFRP加工

自動車、航空機などの環境規制に伴う軽量化要求に対して、今後CFRP (カーボン繊維強化プラスチック) の需要が伸びていきます。このCFRPは難加工材料のため、現在は切削加工が主流で、加工コスト、加工品質など多くの課題を抱えています。レーザ加工も注目されていますが、これまでは加工に長い時間がかかることが課題となっていました。当社が開発したシングルモードファイバレーザは高いパワー密度と小さいスポット径という特徴を持つことから、自社開発のスクヤナ装置とアシストガスによる冷却を組み合わせ、切断面のHAZ (熱影響部) を小さく抑えたCFRPの高速切断を達成しました。3kWレーザを用いて、自動車産業で求められる加工速度 (3mmtCFRP x 約8m/min 切断) の水準を上回る加工が可能となります。



cross-sectional view



Advanced Research Core (ARC) の設立



新しい研究所として、「アドバンスド・リサーチ・コア」が活動を開始しました。この研究所は、世界のトップアカデミアと共同開発をスタートして、新たな加工技術、新デバイスなどの新たな技術領域の創造、新しい技術開発システムの確立を目指しています。

新規事業

フジクラグループは、新規事業推進の体制強化を図り、“つなぐ”テクノロジーによる新たな価値創造に取り組んでいます。

担当役員メッセージ



常務取締役
新規事業推進センター担当

稲葉 雅人

新規事業推進センターは、フジクラのR&D(研究開発)が生み出した成果を新しい事業に育てあげるインキュベーションの役割を担っています。世界トップレベルの“つなぐ”テクノロジーのR&Dから生まれた撮像と小型化をコア技術としたメディカル技術、MRIやエネルギー分野で活躍が期待される高温超電導技術は、お客様の期待に応えて着実に育ちつつあり、ビジネスとして大きな成長が見込まれています。今後はこれら技術の柱にIoTソリューション技術、ミリ波技術などの新しい要素を加え、フジクラの“つなぐ”テクノロジー提供の裾野を広げるとともに、お客様や社会の期待を先取りする新しいサービス・製品を世の中に送り出していきたいと思います。

また、当社が策定した2030年ビジョンに向け、「Advanced Communication」「Energy & Industry」「Life-Assistance」「Vehicle」の4つの市場分野を対象として、“つなぐ”をキーワードに人々や地域の未来の課題を解決するオープンイノベーション活動を展開中です。2018年に木場に開設した場 Fujikura Innovation Hub [BRIDGE]を通じて世界中のパートナーとともに今後の社会的課題の解決に必要なとされる事業を創出してまいります。ご期待ください。

医療分野における海外拠点の設立と製品納入の開始

人々の健康とQOLを維持向上すべく、世界の医療機器開発の中心地の一つ、米国ミネアポリスに拠点を構えました。当地での活動の成果として、今年度から大手医療機器メーカー向けに極細径カメラモジュールの納入を開始いたします。

今後も情報通信・エレクトロニクスの根幹を支える当社の技術により、医療の高度化と価値増加に貢献して参ります。

医療向けコアテクノロジー

細径内視鏡やカテーテルなどへの適用により
低侵襲医療技術の発展に貢献



CMOSによる
電子スコープ



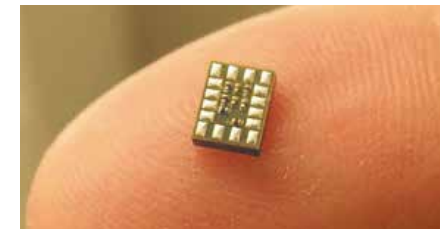
イメージファイバによる
ファイバスコープ

電波や超音波を用いて
体内の深部を可視化



IVUS*用カテーテル
* 血管内超音波検査

ウェアラブルやインプラントなど超小型機器へのさまざまなソリューションをサポート



薄型部品内蔵基板 WABE® Package®
※ WABE: Wafer And Board level device Embedded Package

オープンイノベーション スタートアップ企業とのコラボレーション

フジクラでは、2030年ビジョンというスローガンのもと、想定する4つの市場分野(Advanced Communication、Energy & Industry、Life-Assistance、Vehicle)において、オープンイノベーションを通じた新たな価値創出に取り組んでいます。4分野での新たな価値創出のために、色々なスタートアップ企業とコラボレーションを実施しています。

様々なパートナーとの実証実験をFujikura Innovation Hub [BRIDGE]を含む社内外での場で推進してまいりました。未来社会の課題への挑戦のために、個性あふれるパートナーとのコラボレーションにより、私たちだけでは実現が難しかった商品やソリューションの芽が生まれつつあります。



オリジナルアロマの空間演出実証実験



SmartPlate 実証実験



オープンイノベーション Fujikura Innovation Hub [BRIDGE] の取り組み

イノベーション創出活動の強化と浸透を目的として、去年7月に開設したFujikura Innovation Hub [BRIDGE]も、おかげさまで数多くの方々にご活用いただいています。各種イベントやワークショップにも大勢の方にご出席、ご参加いただくことができましたし、「BRIDGE」を起点とした事業実証についても具体的な活動を実施しております。「BRIDGE」での様々な活動を通して当社のイノベーションの取り組みについて幅広くご理解いただくとともに、新しい価値共創に向けて色々な対話をしてきました。

今後はさらに皆様と対話する機会を増やし、多様なイベントも開催していきたいと考えています。

「BRIDGE」では、イノベーションをテーマとしたセミナー、先進テクノロジーの紹介イベント、ベンチャーピッチに加え、社会課題解決に向けたシンポジウムやワークショップ等様々なプログラムを実施しています。組織の枠を超えた交流やコラボレーションが生まれるコミュニティに是非ご参加ください。



BRIDGE 1周年イベント ネットワーキングの様子

役員一覧 (2020年9月16日時点)

取締役



代表取締役 取締役社長

伊藤 雅彦

ガバナンス統轄、コーポレート品質統括部門、
内部監査室、内部統制室、輸出管理室
所有する当社の株式数 57,587株



代表取締役 専務取締役

和田 朗

コーポレートR&D部門、コーポレート生産部門
所有する当社の株式数 10,052株



専務取締役

北島 武明

コーポレート営業部門、エネルギー・情報通信
カンパニー(エネルギー事業部門)
所有する当社の株式数 42,490株



取締役監査等委員(常勤)

小田 康之

監査等委員会委員長
所有する当社の株式数 87,500株



取締役監査等委員(社外、独立役員)

下志万 正明

属性：企業経営経験者(金融業)
報酬諮問委員会委員長



取締役監査等委員(社外、独立役員)

阿部 謙一郎

属性：公認会計士



常務取締役

細谷 英行

エネルギー・情報通信カンパニー(情報通信事業
部門)
所有する当社の株式数 22,400株



常務取締役

滝沢 功

電子電装・コネクタカンパニー
所有する当社の株式数 31,606株



常務取締役

伊藤 哲

コーポレートスタッフ部門(経理部他)、
不動産カンパニー
所有する当社の株式数 55,009株



取締役監査等委員(社外、独立役員)

白井 芳夫

属性：企業経営経験者(製造業)
指名諮問委員会委員長



取締役監査等委員(社外、独立役員)

村田 恒子

属性：企業経営経験者(法務部門)



取締役監査等委員(社外、独立役員)

花崎 浜子

属性：弁護士



常務取締役

Joseph E. Gallagher

AFL Telecommunications LLC 社長
所有する当社の株式数 1,016株



常務取締役

稲葉 雅人

新規事業推進センター
所有する当社の株式数 21,774株



常務取締役

関川 茂夫 新任

コーポレートスタッフ部門(コーポレート企画室・
法務室・人事部他)
所有する当社の株式数 10,552株

執行役員

上席常務執行役員 **小林 郁夫**
電子電装・コネクタカンパニー副カンパニー長

常務執行役員 **佐藤 武司**
情報通信サブカンパニー副サブカンパニー長、
ファイバレーザ事業部長

常務執行役員 **中山 幸洋**
総務部、コーポレートコミュニケーション部、
健康支援統括センター、佐倉事業所、沼津事業所、
鈴鹿事業所業務執行、人事部長

常務執行役員 **西出 研二**
コーポレートR&D部門副統括、
研究開発企画センター長、
電子応用技術R&Dセンター長

常務執行役員 **原 良一**
品質統括センター長

常務執行役員 **瀧村 欣也**
巻線事業部副統括、関西支店長

常務執行役員 **齊田 昭**
情報通信サブカンパニー グローバル営業業務執行

常務執行役員 **福原 純二**
電子電装・コネクタカンパニー営業統括、
自動車電装サブカンパニー副サブカンパニー長

常務執行役員 **植田 広二**
FPCサブカンパニー長、PC事業部長

常務執行役員 **藤巻 宗久**
光ケーブルシステム事業部長

常務執行役員 **新聞 俊夫**
エネルギーサブカンパニー副サブカンパニー長、
エネルギー産業営業部長、CS向上推進室副室長

常務執行役員 **岡田 直樹**
コーポレート企画室長

執行役員 **三戸 雅隆**
エネルギーサブカンパニー副サブカンパニー長、
エネルギーシステム事業部長、ブラジル事業部長

執行役員 **森本 朋治**
新規事業推進センター長

執行役員 **田中 大一郎**
材料応用技術・分析センター、知的財産センター業務
執行、光応用技術R&Dセンター長

執行役員 **横山 典弘**
営業企画部業務執行、輸出管理室長

執行役員 **那須 秀一**
自動車電装サブカンパニー副サブカンパニー長

執行役員 **新谷 利明**
コーポレート調達部、システム部業務執行

執行役員 **坂野 達也**
光ファイバ事業部長

執行役員 **芹澤 孝治**
Fujikura Electronics (Thailand) Ltd. 社長

執行役員 **萬玉 哲也**
コーポレート生産部門副統括、
生産技術・設備センター長

執行役員 **Jason Peng**
コネクタサブカンパニー長、
Fujikura America Inc. 社長

グローバル執行役員

Gordon Tan
Fujikura Asia Ltd. CFO

羽生 隆晃
自動車電装サブカンパニー副サブカンパニー長

Jenny Hui
Fujikura Hong Kong Ltd. CFO

Vichan Kumthongkittikul
Fujikura Electronics (Thailand) Ltd. 副社長

社外取締役メッセージ

フジクラグループは、さまざまな分野における社外取締役の経験と知見を活用して、取締役会の機能発揮の強化に取り組んでいます。今回は、社外取締役から、フジクラグループの取締役会やコーポレートガバナンス変革などについて率直に意見を伺いました。



下志万 正明
企業経営経験者(金融業)

事業の構造改革に向けて、 更なるリスク管理の徹底に注力

私はこれまで金融機関で携わった、海外案件の与信審査の経験をもとに、主に投資案件のリスク管理の在り方について、意見を申し上げてきました。また、報酬諮問委員会では、業務執行取締役の報酬の透明性を確保し、計画達成に向けた強いインセンティブが働く、業績連動報酬制度の構築に力を入れています。

フジクラは現在、主力業務である「光ファイバ」、「FPC」が市場環境や顧客動向の急変に対応できず業績を大きく悪化させたことから、事業再生に取り組んでいます。事業再生を達成し、ステークホルダーの期待に応えるためには、大胆な事業構造改革と、達成に向けてのスピードが求められます。

私は、これからも事業の思い切った構造改革と、投資の早期回収に向けたリスク管理の更なる強化について、社外役員としての客観的な立場から、意見を申し上げて行くことが自分の役割だと考えています。

フジクラには、長い歴史に培われた技術力と、会社を良くしたいと願う多くの優秀な人材がいます。全社員が一つになれば、必ず次代につながる事業再生を成し遂げることができると確信しています。



阿部 謙一郎
公認会計士

財務・ファイナンスおよび監査のプロとして 適切な意思決定に貢献

私は2013年の就任以降、国内外の現場を視察し、また他社事例等を踏まえて経営上の課題などを取締役会へ提言してきました。私は財務・ファイナンス、監査、グローバル事業の経験をもとに、他の専門性を有した社外取締役の方々とチームを組むことで、フジクラの企業価値向上に貢献しています。

足元は事業再生フェーズに入り厳しい経営環境であるため、取締役会ではこれまで以上に踏み込んだ建設的な議論がされており、将来の成長へ向けた攻めのガバナンスが展開できていると捉えています。また、私は報酬諮問委員会の委員として、取締役の業績評価を適切に検証するとともに、報酬制度の在り方についても将来を見据えた検討を進めています。

公認会計士社外取締役として私が第一に考えていることは、真実を追求して正しい決算を監視監督することであり、フジクラの適切な意思決定を支えることです。130年以上の歴史あるフジクラの持続的な成長の実現のために、まずは事業再生フェーズの完遂を支援していきます。



白井 芳夫
企業経営経験者(製造業)

事業再生後のビジョンを見据え、 企業風土の変革を促す

2019年度のフジクラは非常に厳しい経営結果となりました。各事業で克服すべき構造的問題が見えてきて、これまでのフジクラのビジネスモデルでは持続的成長が期待できないと思います。私は指名諮問委員会の委員長として、これまで取締役とマンツーマンで面談を行い、経営が抱える課題の整理と共有を進めてきました。2020年度は指名諮問委員会を毎月開催し、CEOのサクセッションプランを含んだ将来のフジクラを担う人材の選定や組織構造の変革のための検討に多くの時間を費やし、会社が生まれ変わることを目指しています。コロナ禍での業務遂行、ビジネスモデルの転換が必至という状況だからこそ、フジクラの持続成長へ向けた一体感が醸成される企業風土に変える絶好の機会だと思います。

足元の事業再生が最優先事項ですが、取締役会にて、中・長期のビジョンやグローバルフジクラの組織体制を議論してフジクラが真のグローバル企業として存続することに寄与すべく役割を果たしていきます。



村田 恒子
企業経営経験者(法務・リスク管理)

経営の健全性・透明性を高め、顧客満足と社員満足を通じた企業価値向上に貢献

2020年は、未曾有の業績悪化に直面し、現在、経営改革に取り組んでいる最中ですが、今こそ、「地道に、しぶとく、ひたむきに」等、130年以上にわたり脈々と流れる創業者の「進取の精神」の再徹底が必要と考えています。

社外取締役の役割は、経営陣にとって耳の痛い話であっても、必要な意見をしっかり伝えることだと思います。「見ざる、言わざる、聞かざる」という不作為は、絶対にあってはならない姿勢と肝に銘じ、攻めと守り両面のコンプライアンスとリスクマネジメントの観点からの意見具申が大切と考えています。

コーポレートガバナンスを有効に機能させるためには、社外取締役の立場でも、現場の実態を知ることが重要と考え、常勤監査等委員の往査やヒアリングにも可能な範囲で同席することで、事業現場の実態や気づきを確認しつつ、建設的な提言や助言につなげていくことができると考えています。

また、顧客満足(CS)を実現するためにも、社員満足(ES)が重要で、CSとESが両輪となって、企業価値が向上すると考えます。社員にとっても働きやすい企業として持続的に成長できるよう、また株主、お客様、取引先等すべてのステークホルダーの皆様から信頼していただけるように、当社の企業価値の向上に貢献するとともに、経営の健全性・透明性を高めていくよう尽力してまいります。

取締役のスキルマトリックス

		経営戦略	財務・ファイナンス	人財マネジメント
取締役社長	伊藤 雅彦	○		
専務取締役	和田 朗			
専務取締役	北島 武明			
常務取締役	細谷 英行			
常務取締役	滝沢 功			○
常務取締役	伊藤 哲		○	
常務取締役	Joseph E. Gallagher	○		
常務取締役	稲葉 雅人			○
常務取締役	関川 茂夫			
取締役 常勤監査等委員	小田 康之		○	
社外取締役 監査等委員	下志万 正明		○	
社外取締役 監査等委員	阿部 謙一郎		○	
社外取締役 監査等委員	白井 芳夫	○		
社外取締役 監査等委員	村田 恒子			
社外取締役 監査等委員	花崎 浜子			



花崎 浜子
弁護士

長期的な視点に立ち、リスクマネジメントの強化を図る

昨年の就任から今日まで、現場で働く社員とのコミュニケーション等を通じて、フジクラが抱える課題に向き合ってきました。

現下の経営状況は非常に厳しいですが、稼ぐ力を取り戻し今後の持続的成長へ向けた出発点であると捉えています。

いまフジクラは事業再生フェーズの完遂を目指し、早期の業績回復に向け全社を挙げて注力していますが、他方で、長期的な視点から会社のありべき姿を提言していくことは社外取締役として重要な任務です。長期的な課題のひとつとして、リスクマネジメント体制の確立があります。弁護士である私は、法的な知識やこれまでの経験を生かし、会社運営におけるぶれないルールづくりと、ルールがイノベーションを阻害することのないようにするバランスとに配慮しつつ、制度設計と運用を支援していくことが極めて重要な役割であると認識しています。

経営環境の厳しさは続くかもしれませんが、情報通信事業の利益拡大などコロナ禍においても一定の成果が出てきており、再生フェーズの完遂と将来の飛躍にぜひご期待いただきたいと思います。

情報システム	ガバナンス・CSR	監査・法務・リスク	事業経験			
			経営企画	R&D、品質、生産・技術	営業・マーケティング	グローバル
	○	○		○		
		○		○		
					○	○
○	○	○	○	○		○
○		○				
						○
		○			○	○
		○	○			○
		○			○	
		○		○		
	○	○				
		○				

コーポレートガバナンス

フジクラグループは、高い企業価値を創造できる企業へ再生するために、不退転の決意で事業再生・全社的構造改革を断行するため、「徹底したリスク管理に資するガバナンス強化」を図り、より実効性のあるガバナンス体制の構築に向け尽力していきます。

基本的な考え方

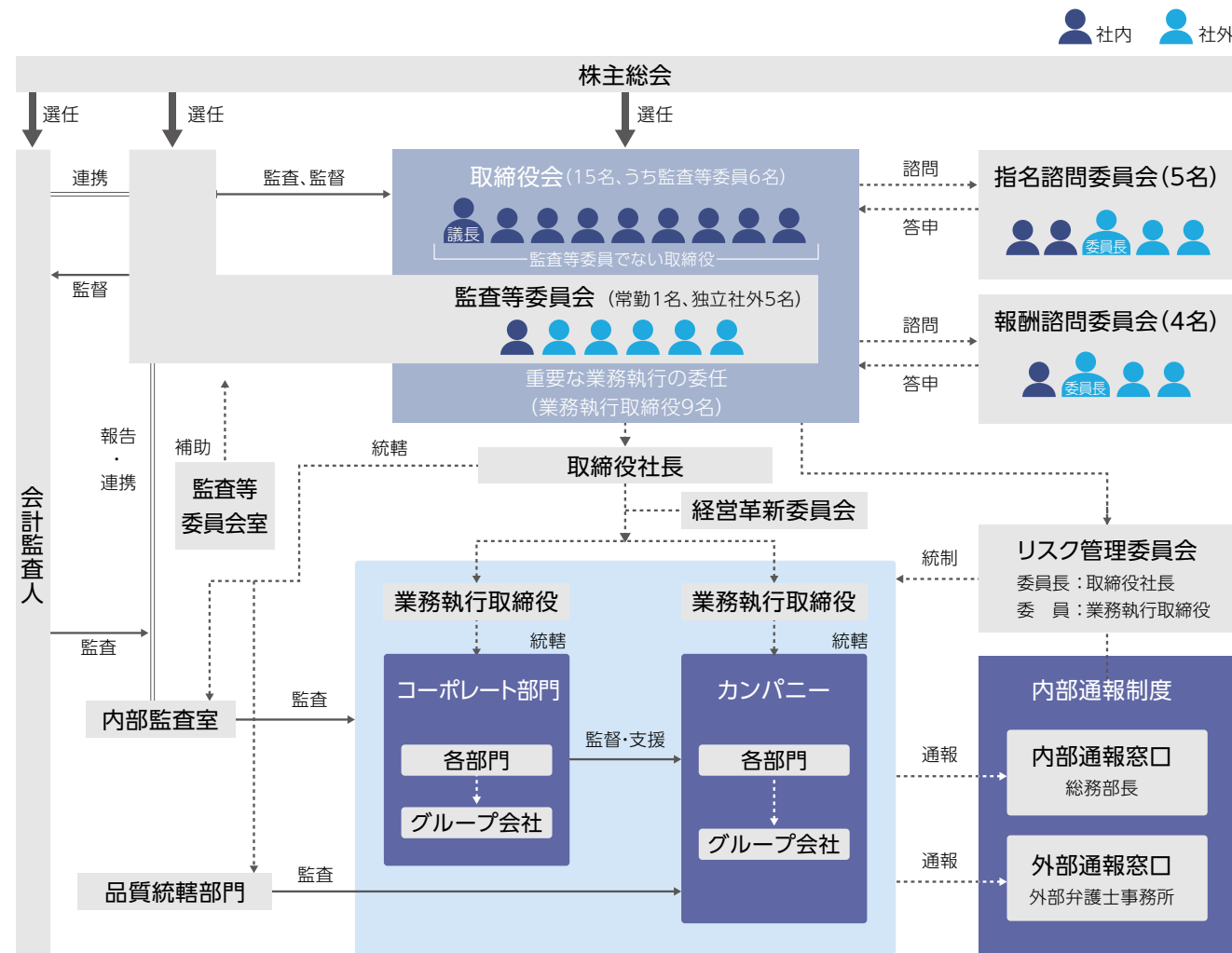
フジクラは、成長戦略の実現には、以下のコーポレート・ガバナンス体制が最適と考えており、このコーポレート・ガバナンス体制構築のため、監査等委員会設置会社を採用しています。

① 取締役会での意思決定の高度化

当社は、取締役会において、年度および中期の経営計画や規模の大きいM&Aなど当社の方向性や成長戦略の中核となる重要な事項について、十分かつ充実した審議をもって決定する体制を構築すべきと考えています。そのためには、各カンパニーの事業に精通しこれを統轄する社内の業務執行取締役だけでなく、多様な知見を持ち、かつ、社内の事情に左右されない独立した立場にある複数名の社外取締役を置くことにより、取締役会において十分かつ充実した審議をもって重要な事項を決定することができると考えています。

当社の社外取締役は、企業の経営経験者3名(金融業、製造業、法務部門)、弁護士および公認会計士の5名です。

コーポレート・ガバナンス体制図



② 業務執行取締役への権限委譲

当社は、全社の主要な事業をエネルギー・情報通信カンパニーおよび電子電装・コネクタカンパニーの2つのカンパニーとして組織し、各カンパニーを統轄する業務執行取締役を定め、カンパニーに専属する事項や全社業績への影響が少ない事項については、当該業務執行取締役が迅速果断な意思決定を行える機動的な体制が必要であると考えています。そのため、各カンパニーを統轄する業務執行取締役に大幅に権限委譲することによって、これを実現する体制としています。なお、当社では過年度の事業運営上の損失発生の実態を踏まえ、リスク想定および分析・深掘りやリスク発現時に迅速な対応を可能とするための仕組みづくりなど、業務執行面でのいっそうの体制強化を進めています。

③ 取締役会の監督機能の強化

取締役会は、大幅な権限委譲を受けた各業務執行取締役による業務執行の適法性および妥当性を確保するために有効な内部統制システムを構築することで、執行体制に対する必要な統制を行うこととしています。

また、各業務執行取締役の業務執行に対する監督機能の強化として、当社経営陣から独立した複数の社外取締役を選任することとしています。

さらに、取締役会が、業務執行取締役の成果を評価するに当たっては、その決定プロセスの客観性・透明性が確保されることが必要であり、これは取締役会による監督機能の強化に資するものと考えています。そのため、当社では取締役会において業務執行取締役の指名および報酬を決定するにあたり、社外取締役が過半数を占める「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」の審議を経ることとしています。

委員会の活動

名称	概要	構成	2019年度実施数
指名諮問委員会	取締役候補者の指名に係る決定プロセスの客観性・透明性を確保することを目的として設置する取締役会の諮問機関	5名 委員長：白井取締役* 委員：下志万取締役*、村田取締役*、伊藤取締役社長、滝沢常務取締役	4回
報酬諮問委員会	取締役候補者の報酬に関する決定プロセスの客観性・透明性を確保することを目的として設置する取締役会の諮問機関	4名 委員長：下志万取締役* 委員：阿部取締役*、白井取締役*、滝沢常務取締役	5回
リスク管理委員会	リスク(コンプライアンスを含む)の観点からフジクラの業務執行体制および執行状況を検証し、損失の発生を防止・評価、対応方針の策定、内容の共有化等を行う機関	9名 委員長：伊藤取締役社長 委員：業務執行取締役	26回
経営革新委員会	経営資源(ガバナンスを含む)の効率化、費用削減による効率性向上、販売・購買力強化による収益性向上の推進機関	全体主査：伊藤取締役社長 各業務執行取締役が管理項目を推進	2020年4月設置

取締役会実効性評価

取締役会の実効性については、取締役全員を対象に、会議体としての適正性(時間、頻度、議事運営、議事録等)、付議案件の適正性(付議のタイミング、重要度、情報量等)、取締役の態様(審議への参画等)および事務局体制についてアンケートを実施し、これを踏まえて改善を進めています。当該アンケートにおける指摘事項などを踏まえ、下記を行っています。

- 1) 取締役会の審議をいっそう充実したものとするため社外取締役がより深い理解を得られるよう、社外取締役に対する各種説明会を実施
- 2) 事業運営上の損失発生に鑑み、業務執行部門においてリスク想定および分析・深堀りリスク発現時に迅速な対応を可能とするための仕組みによる体制強化
- 3) 取締役会において、中長期の経営戦略等より重要な議論に注力できるよう、通常の業務執行にかかる議案の付議を減らすための付議基準の見直し等

役員報酬

フジクラグループは、取扱製品が多様多岐だけでなく、グローバルに事業を展開しており、取締役の業務も高度で多岐にわたります。このため、取締役の報酬の水準はこれら業務に対応し得る優秀な人材にふさわしいレベルであることを基本とし、複数の調査機関による主に上場会社を対象とした調査結果を参考に、具体的には、以下の3つの区分で取締役の報酬を構成しています。客観的な指標と評価に基づくとともに、業績への連動性を強めた報酬制度を改めて定めたものです。

なお、報酬額の決定にあたっては取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会(人事担当取締役および3名の社外取締役で構成し、委員長は社外取締役とする。)の答申を経て、取締役会で決議することとしています。監査等委員でない取締役の報酬等の決定にあたっては、報酬諮問委員会において、各取締役の業績評価、報酬水準の市場性、報酬体系および具体的な報酬額について決定プロセスの公正性および妥当性を検証することとしており、報酬諮問委員から公正かつ妥当である旨の答申を受けています。

報酬区分

区分	詳細
基本報酬	取締役の監視・監督機能に相当する部分として、役員別の固定額
短期業績連動報酬	<p>全社業績又は管掌部門の業績に応じた役員別の基礎額を設定し、一定の指標(営業利益率、株主資本利益率(ROE)等)に基づき、当該基礎額の0%から200%の範囲で支給することとします。これらの指標は、「経営施策が反映されやすい指標」、「株主への利益還元度と相関の強い指標」であり、フジクラの成長戦略と親和性の高い指標であることから採用しています。</p> <p>なお、当事業年度における「短期業績連動報酬」に係る指標の目標としては、2018年3月期の終わりに取締役会で決議された2019年3月期の連結年度計画より算出した上述の各指標を採用していました。これらと同期の連結年度実績より算出した同指標との比較から達成度を測り、当事業年度における短期業績連動報酬の支給額を決定しています。</p>
株式報酬	<p>上記とは別に、取締役の報酬としてフジクラ普通株式を交付するものです。取締役が株価上昇によるメリットを享受するのみならず、株価下落リスクをも負担し、株価の変動によるメリットおよびリスクを株主の皆様と共有することで、企業価値の向上に貢献する意識を高めることを主たる目的とするものです。</p> <p>報酬全体に対して、業績や株価によって変動する報酬(短期業績連動報酬および株式報酬)は最大で概ね4割強となる見込みです。</p> <p>業務執行取締役以外の取締役の報酬は、その役割に鑑みて固定額である基本報酬のみとし、短期業績連動報酬および株式報酬は支給しません。</p>

報酬諮問委員会の活動内容

日時	詳細
2018年10月22日	業務執行取締役の処分(報酬)の在り方について
2018年11月26日	米国子会社役員への株式報酬検討について、株式報酬の有価証券報告書への記載等について
2019年4月25日	役員報酬の市場動向について、米国子会社役員への株式交付信託の適用についての検討結果、2019年度業務執行取締役への適用KPIについて
2019年5月14日	2018年度STI結果および2019年度計画について、退任役員への株式報酬支給について
2019年6月21日	「第171期業務執行取締役報酬」について、取締役会への答申について
2019年6月27日	取締役会にて、2019年度役員報酬決議

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	346	255	24	66	10
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	23	23	-	-	1
社外役員	64	64	-	-	6

- (注) 1. 監査等委員でない取締役の報酬額は、2017年6月29日開催の第169期定時株主総会において年額600百万円以内と決議しています。
 2. 2017年6月29日開催の第169期定時株主総会において、監査等委員でない取締役に対する報酬として、取締役退任時に当社普通株式を交付する株式報酬制度の導入を決議しています。なお、当該報酬額は1事業年度につき、120百万円以内かつ285千株以内と決議しています。
 3. 監査等委員である取締役の報酬額は、2017年6月29日開催の第169期定時株主総会において年額100百万円以内(うち社外取締役分70百万円以内)と決議しています。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
				固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	その他
Joseph E. Gallagher	191	取締役	提出会社	8	-	-	-
			America Fujikura Ltd.	43	115	-	23

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

政策保有株式

1. 政策保有に関する方針

フジクラは、原則として株式を保有しない方針としています。但し、当社が行う事業において、事業戦略上協力関係を結ぶ必要があり、かつ、当社の中長期的な企業価値向上に資する場合に限り、その企業の株式を政策保有株式として保有します。保有しないこととした株式については売却を進めており、売却の進捗状況を取締役に報告しています。他方、保有を継続することとした株式については、事業を行う各カンパニーの投下資本の一部として位置づけ、その有用性を適宜検証し、保有継続の是非を取締役会において決定します。

2. 議決権行使に関する方針

フジクラは、前項の保有方針および当社の中長期的な企業価値向上の観点から総合的に判断して、毎年適切に議決権を行使します。

企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

フジクラグループは、年金資産の管理・運用機関としてフジクラ企業年金基金を設けてその業務を委託しています。同基金は、その年金資産の運用の全てを専門機関である資産運用会社へ再委託し、その状況をモニタリングすることとしています。

当社は、委託先であるフジクラ企業年金基金が、実際に資産運用を行う各運用機関のモニタリングを適切に行えるよう、必要な人材の確保その他の同基金の運営体制の整備に留意することとしています。

株主との建設的な対話に関する方針

- (1) 当社では、株主・投資家との建設的な対話を通じた継続的かつ中長期的な企業価値の向上を図るため、社長をはじめとする経営幹部による株主・投資家との対話等の取り組みを推進しています。
- (2) 当社では、対話・情報開示の実効性を確保するため、IR担当取締役を置き、その下にコーポレート企画室IRグループを設置し、関連部署と連携しながら、適時かつ公正、適切に情報開示を行っております。
- (3) 当社では、四半期毎(5月、8月、11月、2月)の決算説明会や工場見学、事業報告書・アニュアルレポート等の発行により情報開示を行っております。海外では、社長およびIR担当取締役が直接欧州、北米、アジアに赴き、海外機関投資家へ当社の事業概況、決算説明、中期経営計画の説明を行っております。また、適宜投資家を訪問し、株主総会議案、コーポレート・ガバナンス体制、ESG等についての意見交換の場を持つなど対話の充実を図っています。
- (4) 社長およびIR担当取締役は、上記の株主・投資家との面談結果等を適宜他の取締役等へフィードバックしています。
- (5) 当社では、決算情報の漏えいを防ぎ、公平性を確保するために、サイレントピリオドを設定し、この期間中に決算にかかわるお問い合わせへの回答やコメントを控えることとしています。また、内部情報管理規程にて、重要な情報の漏えい防止およびインサイダー取引の防止を図っています。

CSR重点方策の進捗 情報開示とコミュニケーション

[評価] ◎…目標以上に進んだ ○…目標通りに進んだ △…目標未達項目あり ×…目標未達

ESG分類	2020年度目標	2019年度計画	2019年度活動実績	評価
ガバナンス	1. 国際社会が高く評価する情報開示ができる 2. グローバルインデックス銘柄に安定的に選定 3. ステークホルダーの期待に応える情報開示 4. ステークホルダーとコミュニケーションが定期的にできる	1. ESG情報の内容調査・分析 2. 株主・投資家への情報提供 3. 統合報告書の内容充実 4. 社内外への情報発信の工夫	1. FTSE4GoodとBlossom Japanインデックス組入継続 2. 機関投資家とのESGミーティングを継続実施 3. GPIFの運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に継続選出 4. グループ会社向けCSR説明会の実施	○

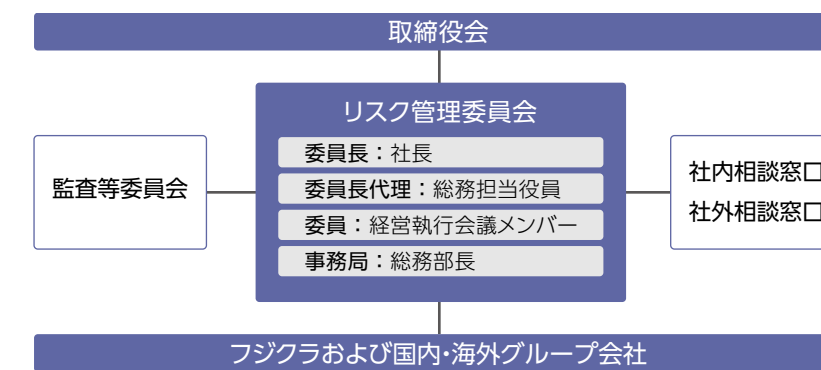
リスクマネジメント

フジクラグループは、各種のリスクマネジメント活動を通じ、グループ経営における損失の発生を未然に防止または最小化すること、持続的で健全な成長の土台を築き、企業価値の維持・向上を図ることを方針としています。

リスクマネジメント体制

フジクラは、管理すべきリスクを事業機会に関連するリスク(戦略リスク)と事業活動の遂行に関連するリスク(業務リスク)に分類しています。戦略リスクは取締役会および経営執行会議のトップマネジメントの合議により管理し、業務リスクは「フジクラリスク管理規程」に基づきリスク管理委員会が管理する体制をとっています。また、危機管理についても、「フジクラリスク管理規程」において、情報のトップへの速やかな伝達と対応組織の構築、責任体制などを定めています。リスクマネジメント体制はコンプライアンス体制と同様となります。

リスクマネジメント体制図



※1 BCM: Business Continuity Managementの略。上記のような不測の事態に備え、社員への教育・訓練の実施や事前対策を実施するなど、平常時の管理プロセスのこと。

● 2019年度の取り組み

2019年度はリスク管理委員会を26回開催しています。定期的なリスク管理委員会においては、各部門・カンパニーからのリスク管理状況、BCM※1推進状況の報告を実施しています。また、臨時で開催したリスク管理委員会においては、台風などの自然災害への対応、新型コロナウイルス感染症の状況把握や対応の検討、2018年度に外部発表しました不適切事案についての対応状況の確認等を当委員会で取り扱いました。

税務の透明性確保

グローバルに事業を展開しているフジクラグループは、常にBEPS※2情報の収集を行うとともに、税理士法人とコンサル契約を締結し、課税ルールへの対応の準備を進めています。国際税制の「BEPSプロジェクト」に応じ、日本の平成28年度税制改正に基づき、2016年度からマスターファイルと国別報告書を毎年税務局に提出しています。2017年度から該当取引ごとにローカルファイルを用意しています。

※2 BEPS: Base Erosion and Profit Shiftingの略。多国籍企業が税率の低い国のグループ会社に利益を移転して、税負担を軽くする行為を指す。

サイバーセキュリティ

フジクラグループは、サイバーセキュリティに対する取り組みは企業活動上の最重要課題の一つであると認識しています。2005年に「フジクラグループ電子情報セキュリティ基本方針」および「電子情報セキュリティ基本規程」を制定しました。

2019年度は、eラーニングによる情報セキュリティ研修を実施しました。また、標的型攻撃メール対策として、擬似メールによる訓練を実施し、的確な対処方法の周知を図り、併せて、社内イントラネットでも被害防止のため対処方法を案内し、この徹底に努めています。

コンプライアンス

フジクラグループは、各国・地域の法令・ルールを遵守した、公正で透明な取引、行政や各種団体との健全・正常な関係維持、情報の管理・保護の徹底等を行います。

内部通報

フジクラグループは、通報者の保護・守秘義務・不利益取扱いの禁止等を定めた、内部通報制度を運用しております。本制度の目的は不正・コンプライアンス、ハラスメント、就業規則違反等の早期発見・早期対応となります。国内は、社内窓口に加え、外部弁護士による社外窓口を設け、フジクラグループ従業員等の通報を受け付けています。

また、海外拠点の通報窓口については各海外子会社の設置する通報窓口に加えて、別途外部の専門会社と契約してフジクラグループ海外拠点内部通報窓口を設け、フジクラ本社で受け付けています。

2019年上期には内部通報制度の理解を深めるために本社・事業所・支店・関係会社を含めて職場説明会を合計33回実施し国内フジクラグループ約7,800人に展開しております。

腐敗防止の取り組み

フジクラグループは、事業活動を行うすべての国と地域において贈収賄を防止すべく、2020年6月1日付で「フジクラグループの腐敗防止に関するポリシー」を改定し、「接待・贈答」について法令違反にとどまらない適正な扱いを行うべきことを宣言しました。なお、本ポリシーは、サプライチェーンにおける遵守も規定しています。また、本ポリシー遵守のため、帳簿の閲覧等を含む定期監査やeラーニング研修を実施しています。

サプライチェーンにおける腐敗防止の取り組み

フジクラグループは、材料や部品を調達するお取引先と締結する取引基本契約書上に、腐敗防止条項および反社会的勢力の排除を盛り込んでいます。

また、フジクラグループCSR調達ガイドラインでは、汚職・賄賂などの禁止や優先的地位の濫用の禁止などを盛り込み、サプライヤを含め腐敗防止を進めています。

個人情報保護

2005年3月22日付で「フジクラ個人情報保護規程」を定め、個人情報保護のための管理体制および遵守事項について定めています。個人情報保護統括責任者として業務執行取締役を任命し、全社個人情報保護責任者および各部門に部門個人情報保護責任者を設けて個人情報保護の遵守・運用体制を構築しています。なお、現在EU一般データ保護規則 (GDPR) への具体的な対応などを含む規程の見直しを行っています。

内部通報および相談件数の推移

2017年度	2018年度	2019年度
20件	37件	47件

腐敗防止に関するeラーニング研修

受講者数延べ	4,639人
受講時間延べ	6,959時間

* 役員・社員向けeラーニング研修(学習・テスト)を毎年1回以上実施。

品質

フジクラグループでは、品質はものづくり企業の価値そのものであると認識し、品質不適切事案の再発防止策の策定・実行とコンプライアンス体制のさらなる強化を図っています。

クオリティ方針

フジクラ クオリティ方針 (2019年4月1日制定)

1. 「品質」を根幹に据えた経営を追求し、お客様に最高のクオリティの製品とサービスを提供する。
2. 社員一人ひとりが、品質コンプライアンスの重要性をあらためて強く意識し、法令、公的規格およびお客様との契約事項等を遵守して、品質不適切行為を二度と起こさない。
3. 常に職場内でのコミュニケーションを図り風通しの良い企業風土を醸成し、品質コンプライアンス上の問題を認識した際は速やかに上司へ報告を行う。

品質ガバナンス体制の強化

2019年4月1日付けで組織改正を実施し、品質保証部門は社長直轄組織に変更しました。

また、品質マネジメントシステムの強化および品質保証部門の独立性を確保するため、各カンパニーについてそれまで各事業部門の配下であった品質保証組織(部、室、課)を、カンパニーの品質保証機能を統括する品質保証部門の配下に移しました。その各カンパニーの品質保証機能を統括する組織は、コーポレート品質保証部門の配下として、社長直轄組織としました。

品質管理教育

フジクラは、人財育成計画の一つとして、若手技術者を対象とした品質管理教育を実施しています。品質管理教育では、「すぐに使える」を目的に、実践に役立つ品質管理の基礎能力の獲得を図っています。また、研究開発部門には、職務上の必須事項と位置づけ、新入社員教育から統計的品質管理教育を実施しています。

また、フジクラは、2015年度から、QC検定等の資格取得を推進し、多くの合格者を出しており、品質管理の人財育成を図っています。



本社で行った品質管理教育

品質不適切事案の是正計画の進捗状況について

2019年4月25日付けで公表いたしました再発防止策に基づき、「ガバナンス改革」、「製造工程能力・検査能力の適切な把握およびお客様のご要求仕様の検証等」、「品質コンプライアンス意識の向上」に取り組んでいます。

「ガバナンス改革」および「製造工程能力・検査能力の適切な把握およびお客様のご要求仕様の検証等」につきましては、品質ガバナンスにかかる組織体制の整備を終え、この実効性強化の各施策に取り組んでいます。

また、「品質コンプライアンス意識の向上」につきましては、本事案が発生した背景・原因の周知と品質コンプライアンス意識の浸透・向上のための教育を行ってまいりました。

今後も継続的に教育を行い本事案の再発防止と意識の向上に努めていきます。

本質安全

フジクラグループでは、「安全は企業価値そのものである」とし、本質安全の実現に向けてリスクアセスメントシステムの強化に取り組んでいます。

「安全を誓う日」の制定と本質安全活動の推進

2016年4月、国内関係会社において死亡災害が発生いたしました。失った大切な命を無駄にしないために、「もう二度と災害をおこさない」という安全に対する強い思いをフジクラグループ社員全員が誓う日として、災害発生日である4月11日をフジクラグループの「安全を誓う日」と制定し、併せて「安全の誓い」を発行し、本質安全活動に取り組んでいます。

EHS 統括センターが中心となり、「2020年度末までに拠点の全てのリスクを許容可能なレベルにする。」というゴール達成に向けて、各拠点の全てのリスクの抽出と評価を進めています。

安全の誓い

- 一、 私たちは、決して同じ災害を繰り返しません!
- 一、 私たちは、全てにおいて安全を最優先に行動します!
- 一、 私たちは、働く仲間と家族の為に災害の無い職場を実現します!

リスクアセスメントの推進

労働安全衛生マネジメントシステム (OHSMS*) におきましては、リスクアセスメントを主体としたプロアクティブな活動が、労働災害を減らすための重要な活動に位置づけられています。本質安全活動開始時に設定した「2020年度末までに拠点の全てのリスクを許容可能なレベルにする。」という目標に向けて、既に抽出済みのリスクに対してはリスク低減活動を実施しています。これと並行して、まだ認識できていないような潜在的なリスクを抽出する作業も進めており、安全文化として醸成されることを目標として終わらな活動と考えています。

* OHSMS: Occupational Health and Safety Management System

安全巡視の取り組み

2010年度よりOHSMSの運用を開始し、事業所相互による進捗の確認や仕組みの見直しおよび拠点の安全巡視を実施し、安全レベルの底上げを進めてきました。国内グループ会社拠点は2016年度から、海外グループ会社拠点は2018年度から、「本質安全推進チーム(現 EHS 統括センター)」が拠点を訪問し、本質安全の考え方の浸透と各拠点における安全衛生活動の確認を目的として安全巡視を行っています。2019年度は、国内グループ会社40拠点、海外グループ会社16拠点に対し安全巡視を行いました。



安全巡視の様子

責任ある鉱物調達

フジクラグループでは、労働環境や安全などに関わる人権尊重など、事業展開するうえで配慮すべき課題を認識し、お取引先の皆様との信頼関係を築くことで、自社だけではなくサプライチェーン全体で対応を進めています。

紛争鉱物を含む責任ある鉱物調達への対応

フジクラグループでは、紛争地域諸国および高リスク国での鉱物調達に関して、現地の人権侵害や労働問題等のあらゆるリスクや不正を重大な社会課題として認識し、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達を推進していきます。また、フジクラは一般社団法人 電子情報技術産業協会 (JEITA) の「責任ある鉱物調達検討会」に参加し、最新情報の収集を行っています。最新情報をフジクラグループ内で共有・展開するため、各カンパニーの紛争鉱物調査に関する担当者向けに、情報共有連絡会を年1回開催しています。2019年度は3TGに加え、コバルトやマイカの調査要請が高まっていることや、各種テンプレートの回答内容の共有などを行いました。

責任ある鉱物調達に関するこれまでの取り組み

2011年8月	フジクラグループ紛争鉱物不使用方針の策定
2016年6月	CSR調達ガイドラインの策定
2017年2月	フジクラグループ英国現代奴隷と人身取引に関するステートメントの制定
2019年5月	CSR調達ガイドラインver.4更新 (RBAへの準拠対応)
2019年5月	フジクラグループ責任ある鉱物調達方針の策定

サプライヤの皆様とのコミュニケーション

CSR調達の推進と浸透には、お取引先の皆様との直接対話が必要不可欠です。フジクラグループでは、東京、上海、バンコクで「フジクラグループ・パートナーズ・ミーティング」を毎年開催し、お取引先の皆様のご理解とご協力を得て、サプライチェーン全体でCSR調達に取り組んでいます。

また、タイ王国のFETL社では、2016年より、サプライヤ評価制度において高い評価を得た取引先を選定し、バンコクで行われたパートナーズ・ミーティング(フジクラパートナーズデイ)において表彰しています。優良事例を取引先と共有を図ることで、より深いパートナーシップを構築しています。

パートナーズ・ミーティングにおける共有事項

- フジクラグループの経営計画
- CSR調達ガイドライン
- ESGに関する重要事項(サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスの重要性や気候変動対応に関する情報提供など)
- 優秀サプライヤの選定と表彰 (FETL社にて実施)



タイ王国での優秀サプライヤ表彰



日本でのお取引先への調達状況の説明

CSR重点方策の進捗 CSRサプライチェーンマネジメント

[評価] ◎…目標以上に進んだ ○…目標通りに進んだ △…目標未達項目あり ×…目標未達

ESG分類	2020年度目標	2019年度計画	2019年度活動実績	評価
社会	1. カンパニー、主要グループ会社でパートナーズ・ミーティングを開催し適切に運営されている 2. パートナーへのアンケートの実施、評価が適切に行われている 3. グループCSR調達ガイドラインが遵守されている 4. リスクが認識され、カンパニー、グループ会社で管理ができています	1. パートナーズ・ミーティングのグループ展開 2. パートナーCSR推進 3. グローバル・サプライチェーン人権確保促進 4. CSR/SCM監査の検討 5. サプライヤポータル導入検討	1. 日本、中国、タイで継続実施 2. 日本、中国でアンケートを継続実施 3. CSR調達ガイドラインを改定し、日本のパートナーズミーティングで人権遵守を継続要請 4. 国内グループ会社へのアンケートを実施したが、SCM監査は未実施 5. 計画通り導入	○

気候変動リスクと機会

フジクラグループは気候変動対応に関する長期ビジョンとして、2016年にフジクラグループ環境長期ビジョン2050を制定し、2050年の未来を見据え、環境負荷の最小化に向けた4つのチャレンジに取り組んでいます。

フジクラグループの気候変動対応方針

フジクラグループは、1992年に制定した「フジクラグループ地球環境憲章」に始まり、外部研究機関の予測などを参考に、経営戦略と一体となった環境活動方針を定めています。2016年にはIPCC(気候変動に関する政府間パネル) RCP2.6*(2℃シナリオ)によるシナリオ分析を行い、フジクラグループ環境長期ビジョン2050を制定しました。2050年の未来を見据え、環境負荷の最小化に向けた4つのチャレンジに取り組んでいます。

※RCP2.6: IPCCの第5次評価報告書(2014年発表)は、今後100年間にどれくらい平均気温が上昇するか4つのシナリオを示しているが、4つの中で最も気温上昇が低いもの。

気候変動に関する取り組みの経緯

1992年4月		フジクラグループ地球環境憲章制定
2012年7月		CDP気候変動への回答開始
2013年4月		フジクラグループ地球環境憲章改定(生物多様性の保全を追加)
2013年9月		国連グローバルコンパクト署名
2016年4月		フジクラグループ環境活動指針第5版制定(2016年度~2020年度)
2016年7月		フジクラグループ環境長期ビジョン2050制定
2017年7月		CDP水、サプライチェーンへの回答開始
2019年4月		一般社団法人日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)加盟(賛助会員)
2019年7月		TCFD賛同
2019年10月		RE100加盟

フジクラグループ環境長期ビジョン2050の4つのチャレンジ

チャレンジ 1

**工場CO₂排出総量
「2050年ゼロチャレンジ」**

チャレンジ 2

**工場の水使用の
最小化と排水管理**

チャレンジ 3

**工場の人と
自然の共生**

チャレンジ 4

**資源の有効活用と
資源循環**

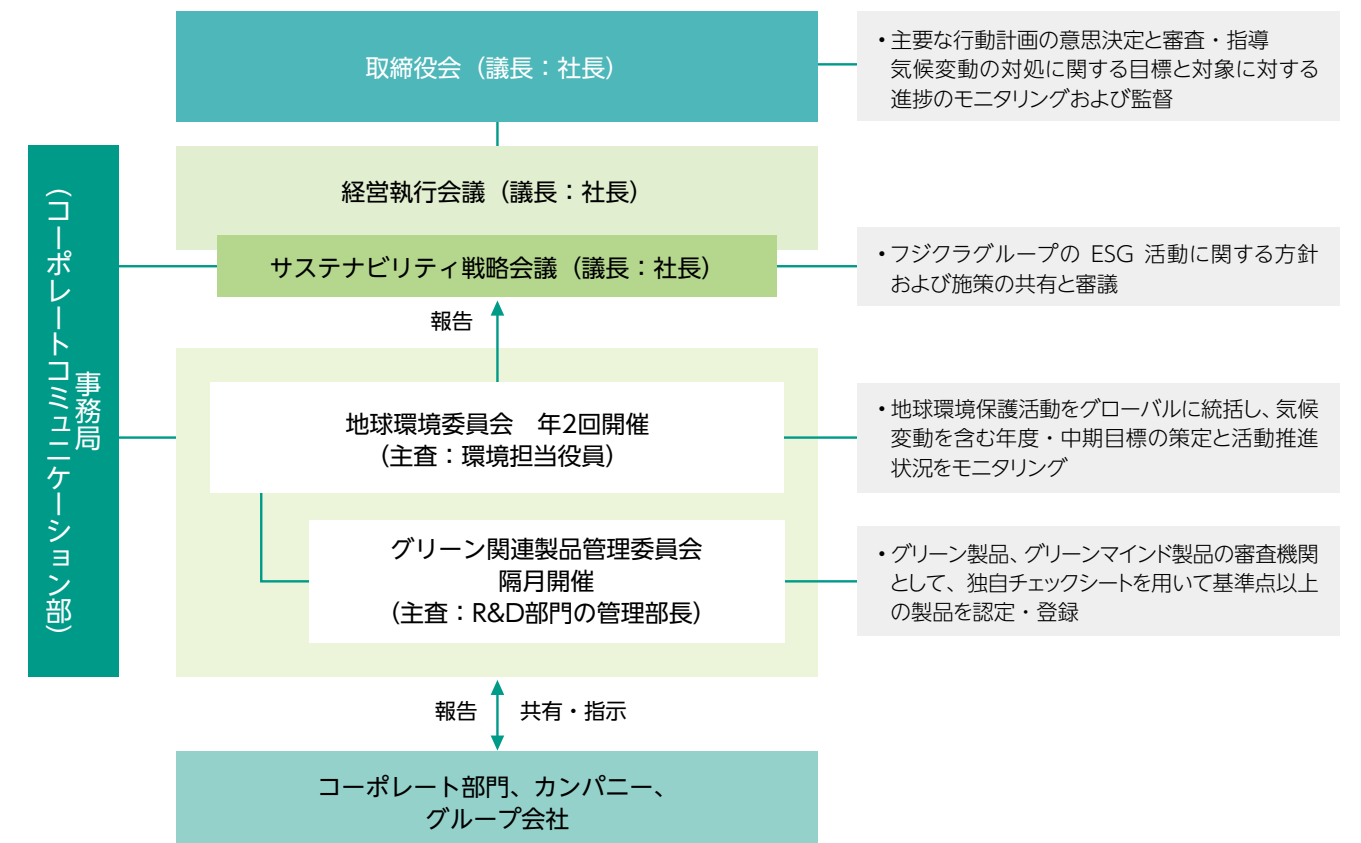
TCFD 提言に沿った気候変動関連情報の開示



フジクラグループは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)が2017年に公表した提言に賛同しました。気候変動がもたらすリスクと機会を分析し、ステークホルダーの皆様へ情報開示していくことで、持続可能な社会の実現に貢献します。

気候変動ガバナンス・リスク管理(CSRマネジメントを含む)

フジクラグループの気候変動ガバナンスは、サステナビリティ戦略会議の環境側面部会である地球環境委員会(委員長は環境担当役員)がグローバルに統括しています。地球環境委員会は、気候変動を含む環境経営に関する審議決定機関であり、各年度および中期目標の策定を行い、活動推進状況をモニタリングするとともに環境担当役員の承認を受け、サステナビリティ戦略会議に報告しています。重点テーマには専門部会を設け、施策立案や対策の横展開など、さまざまなサポートを行っています。



2019年度の取り組み

- 再生可能エネルギー導入ロードマップの作成
- タイ王国のグループ会社FETL社カビンブリ工場で再エネ購入開始
- エネルギー新戦略ワーキンググループの開催(隔月)




FETL社カビンブリ工場内のため池に設置された水上太陽光パネル

気候変動関連リスクと機会の特定

フジクラグループでは、低炭素経済に移行する過程で起こりうるリスクと機会の特定を進めています。気候変動がフジクラグループの事業成長にどのような影響を与えるのかを分析するために、国際研究機関 (OECD、IPCC) 等の長期予測や社会的な関心事、顧客からの気候変動対応要請などを踏まえています。特定したリスクは適宜見直しを行っていきます。

リスク

分類	気候変動リスク	今後の対応
2℃シナリオ (移行リスク) 短期・中期	【政策・法律リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入など各国地域におけるCO₂排出規制強化 - 炭素税による財務への影響を試算 顧客や操業国からの温室効果ガスやカーボンフットプリントの削減要請義務 	<ul style="list-style-type: none"> 環境長期ビジョン2050に基づく、再生可能エネルギー100%へのロードマップによって、徹底した省エネ、再エネ導入、クレジット等の活用を進める。 事業活動における再生可能エネルギー利用の推進 (本社・工場など) RE100加盟やTCFD賛同による対応強化・ESG評価指標の定期的なモニタリングと対応 
	【技術リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 既存技術のディスラプト 製品製造時のエネルギー使用量の最小化や再生可能エネルギー利用等の要求 	
	【市場リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 商品、サービスに対する需要の変化 顧客や社会からの気候変動対策による一時的な設備投資コストの増大 気候変動関連要因による原材料価格の上昇や調達先の分散 	
4℃シナリオ (物理リスク) 中期・長期	【評判リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 顧客や投資家、各種評価機関からの気候変動に関する情報開示と対応要請 	<ul style="list-style-type: none"> 対象拠点の防災対応 <ul style="list-style-type: none"> - タイ王国のFETL社では2011年の洪水被害を教訓に、BCPの観点からも拠点の分散化や事業所周辺の防水壁の建設などを実施 事業所の法面整備や海辺に近い工場における高潮、津波対応 * 洪水や海面上昇で影響を受ける国内拠点 本社、フジクラエンジニアリング、フジクラハイオプト (東京都江東区木場)、スズキ技研 (千葉県市川市田尻)、沼津熔銅、西日本電線 (大分県大分市春日浦) ※各行政のハザードマップを調査
	【急性リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 洪水や大型台風など自然災害による操業への影響 <ul style="list-style-type: none"> - 生産設備に被害を受けた場合、生産能力の低下や設備修復など、業績への影響 - サプライチェーンの分断などによる生産計画への影響 →フジクラグループは2011年にタイ洪水によりグループ会社が甚大な被害を受け、復興まで5年を要した 	
	【慢性リスク】 <ul style="list-style-type: none"> 気温上昇等による操業地域で働く社員の健康配慮 降雨量増加による従業員の安全性の確保 将来的な海面上昇における操業への影響 	

機会

各事業	社会動向	機会
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 経済成長、都市化、人口増加により、途上国を中心にエネルギー需要、特に電力需要が増加。 デジタル技術の活用による、電力供給の安定化、効率化、2℃シナリオでの省エネ進展 企業、個人などのエネルギー供給・需要双方の多様化、2℃シナリオでの再エネ増大 4℃シナリオ下における自然災害の増加懸念 無電柱化推進法への対応 (防災など) 	【市場】 再生可能エネルギーの普及拡大 【製品／サービス】 グリーン関連製品拡大 【エネルギー源】 高効率電力システム関連製品 <ul style="list-style-type: none"> デジタル技術活用の推進 【レジリエンス】 電線/ケーブル等社会インフラのレジリエンス強化
情報通信	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の進展により、データ流通・蓄積・解析量が指数関数的に増大 ビッグデータ、IoT、5G、AIなどのデジタル技術を活用した新サービス事業が急速に拡大 CASE / MaaSの進行 ミリ波 (無線通信) 4℃シナリオ下での自然災害対応懸念 	【製品 / サービス】 高密度 / 細径構造の光ケーブル (SWR®/WTC®) を中心とするソリューションの展開 【市場】 グリーン関連製品拡大 (2018年度: 210億円) <ul style="list-style-type: none"> 高効率ITシステム関連製品 デジタル技術活用の推進 社会インフラとしての通信線レジリエンス強化
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> 産業用ロボットの増加 医療用製品への参入 車載用電子部品の増加 ミリ波対応部品の増加 	<ul style="list-style-type: none"> CASE 対応研究開発の推進 デジタル技術活用の推進 グリーン関連製品拡大 (2018年度: 165億円) 産業用、自動車用コネクタの需要増
自動車電装	CASEの進行 <ul style="list-style-type: none"> 電子部品の増加に伴うWHの増加 2℃シナリオでのEV化の進展 WH軽量化の需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> 軽量化ワイヤハーネス CASE 対応研究開発の推進 自動車電装事業に情報通信やエネルギー事業などの知見を組み合わせ、EV関連の新規事業創出 ワイヤハーネス以外の自動車部品やEVへの対応強化 グリーン関連製品拡大 (2018年度: 702億円)
不動産	デジタル技術活用の推進 <ul style="list-style-type: none"> ZEBなど環境影響配慮のニーズ 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮を要求するテナントの獲得と維持

リスク管理

特定したリスクに対する対応や今後の検討は、環境担当役員である常務取締役が委員長を務めるフジクラグループ地球環境委員会にて承認・決定しています。CSR重点方針で定めた活動計画の実績報告とあわせて、フジクラグループ地球環境委員会にて情報の共有と対応案の検討と承認を行い、サステナビリティ戦略会議へ報告しています。

また、フジクラグループ各拠点の使用電力、水、廃棄物などの環境データを入力・評価・分析し、年2回フジクラグループ地球環境委員会にて実績確認、計画見直しなどを行っています。

環境配慮型製品の拡大

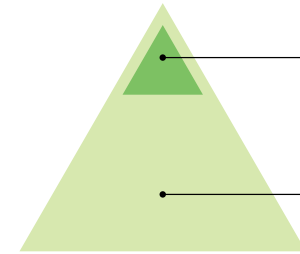
フジクラグループは、2020中期経営計画の基本方針の1つに「環境・社会側面での貢献に取り組み、企業価値の増大を図る」を定め、気候変動対応を含むESGの取り組み強化を掲げています。

収益貢献としては、省資源・省エネ等の社会の低炭素化に貢献するために、環境配慮型製品(グリーン関連製品)の開発を行っています。

グリーン関連製品は、各事業部門より申請された製品環境アセスメントチェックシートをグリーン関連製品管理委員会で審査し、基準点以上の製品をグリーンマインド製品として登録を行っています。製品環境アセスメントチェックシートは2011年に規定され、定期的に更新されています。グリーン関連製品管理委員会は、研究開発部門のメンバーを委員長に、各カンパニーから選ばれています。

グリーン関連製品登録の目標を年間60件以上と設定し、2019年度は、グリーン関連製品登録件数68件、売上高比率40%でした。

グリーン関連製品



グリーン製品

グリーンマインド製品の中で著しく省資源、省エネ等の環境性能を向上させた製品・サービス

グリーンマインド製品

グリーンマインド製品環境アセスメントにより、従来より環境性能を向上させた製品・サービス

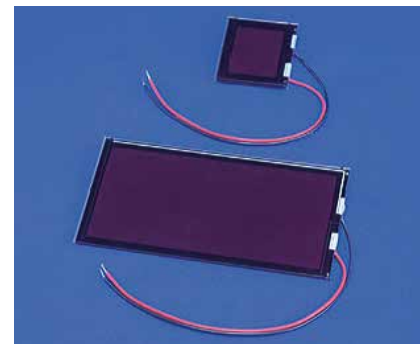
製品紹介1 小型酸素センサ

今後、酸素濃縮器の主力になる小型軽量かつ携帯に最適な小型酸素センサFCX-UWLを開発しました。従来品に比べ、高さを40%、重量を20%減らし、酸素濃縮器の小型化に寄与しています。フジクラグループは本製品を通じて、多くの方々の健康やQOL(Quality Of Life)の向上に貢献していきます。



製品紹介2 センシングシステム用薄型DSCモジュールパネル

DSC(色素増感太陽電池)は、電池交換や電源配線なしにエネルギーを自給自足する環境発電型IoT機器です。日陰や室内でも発電する太陽電池であり、電解液封止技術向上により、DSCモジュールパネルの大幅な簡素化を実現しました。簡素化されたことで、センシングシステム設置場所の自由度が高まり、製品活用の用途拡大が期待されます。



財務への影響の把握

2018年度は、気候変動に起因すると思われる現象による、直接的な事業への影響は認められませんでした。なお、将来の被災リスクに備え以下の投資を行いました。

フジクラ佐倉事業所は、過去に豪雨による法面崩落事故を経験しました。近年、気候変動により回数が増している豪雨に備え、2016~2018年度にかけて法面整備を進めてきました(費用:3.8億円)。さらに2019年度にも2億円程度の整備費用を見込んでいます。

西日本電線の大分工場は、大分湾に面しており、台風時の高潮、津波による被災リスクを抱えています。これに対応し、2017年度、500名の従業員が避難可能な新事務棟を建設しました。(費用:4.6億円)



佐倉事業所の法面工事



西日本電線の津波避難タワー

CSR重点方策における目標と実績

フジクラグループは、「フジクラグループCSR基本方針」と「4つの重点課題」をベースに、経営戦略との連動を図るため、中期経営計画と同様に2020年度を最終年度としたCSR重点方策を定めています。環境に関しては下記3項目を設定し、2020年度目標の達成へ向けて取り組みを進めています。

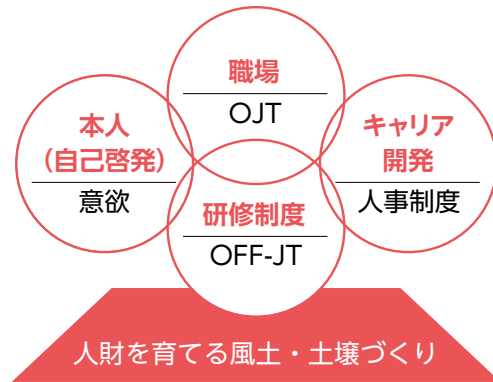
CSR重点方策における環境目標

ESG分類	CSR重点方策	2020年度目標	2019年度計画	2019年度活動実績	評価
環境	①CO ₂ の総排出量削減	1. CO ₂ 総排出量削減 1) 国内連結子会社: 3%以上削減(2013年度比) (長期目標2030年度:2013年度比▲6.5%以上) 2) 海外連結子会社: 原単位年1.3%以上改善(2014年度比)	1. CO ₂ 総排出量削減 (国内連結) 2013年度比 2.4%以上 (海外連結) CO ₂ 排出量 原単位の改善 2014年度比 3.9%以上	・フジクラグループ環境長期ビジョン 2050のロードマップが完成、RE100 に加盟、CDP気候変動スコア A- (国内) フジクラ:18.9%減少 (排出量80.9千トン・CO ₂) 国内グループ: 5.9%減少 (排出量63.4千トン・CO ₂) (海外グループ) 原単位:9.2%改善 (排出量257千トン・CO ₂)	○
	②水リスク	1. 水の使用量の改善目標の設定と改善実施 2. 水リスク評価実施、リスク低減実施 3. 「CDPウォーター」に回答、評価されている	1. 水の使用量原単位の改善: (国内連結) 2018年度比 1%以上	1. (国内)水使用量原単位(売上高対比)前年度比20.1%改善。 2. 行政ハザードマップによるリスク確認、国内拠点の洪水・高潮リスクリストを作成 3. CDPウォータースコア B-	○
	③生物多様性確保の活動	1. 構内緑地活用で木場千年の森、佐倉千年の森、鈴鹿千年の森が社員に親しまれる 2. 佐倉、鈴鹿の近隣住民へ開放準備完了し、近隣住民とのコミュニケーション計画が完了	1. 事業所内自然の有効活用 2. 生物多様性取り組み推進 3. 事業所の里山構想推進	1. 木場千年の森「千年の森へ行こう」キャンペーンを開始、社員への周知向上、毎月職場リレーで社内イントラに活動を掲載(12回実施) 2. 佐倉千年の森PJ活動を完了、維持活動を継続、従業員とのレクリエーション活動を継続実施	○

人財育成

フジクラグループは、先進的で有用性の高い商品とソリューションを継続的に開発するために、グローバルに活躍ができる人財が重要です。そのための人財育成の活動は、フジクラグループの未来へとつながる経営の重要な柱の1つです。

人財育成の考え方



人財育成は、グループHRMビジョンのもと、各職場で行われる「OJT(On the Job Training)」を中心に置きながら「評価」と「育成」を関連付け、継続的に評価サイクルを回しながら、本人と上司の間で“個人の強みや課題”を認識・共有し、強みを伸ばし課題を改善させ、さらなる成長につなげる取り組みを人財育成のトータルシステムとしています。

また、キャリアチャレンジ制度を導入し、自身のキャリアプランを実現しやすい社内公募を構築しました。これによって自主性を醸成しています。

人財育成プログラム

テーマ	プログラム内容
1. キャリア開発支援	1) キャリア・スタートアップ支援 <ul style="list-style-type: none"> 集合研修(社会人1年目、2年目のキャリア初期ステージの社員を対象に集合研修) メンターによる個別フォロー(OJT)
	2) 選択研修 評価制度を通じて、上司とともにキャリアステージや役割ごとに必要な知識・スキルを特定し、個別キャリア開発計画を立案し、ニーズに応じた豊富なプログラム(外部の集合研修、eラーニング、通信教育など)を受講できる環境の整備 (例) 論理思考系、コミュニケーションスキル系、問題解決系、チーム・組織運営系、経営・マネジメント系、語学系、IT系
	3) 次世代経営キャリア支援(選抜研修) 次世代経営者を育成するための経営塾や分野ごとのリーダーを育成する「リーダー研修」
	4) 生涯学習プログラム 定年を数年後に控えた社員を対象としたライフプランセミナー、希望に応じて定年後の就職斡旋サービスの提供
2. コンプライアンス系プログラム	企業人としての社会的責任に関する各種研修(公正取引関係、輸出管理関係、労務関係など)
3. 業務専門系プログラム	関係部門が担当する専門教育(品質・ものづくり、知財、法務、労務、会計)

CSR重点方策の進捗 グローバルな人財育成

【評価】 ◎…目標以上に進んだ ○…目標通りに進んだ △…目標未達項目あり ×…目標未達

ESG分類	CSR重点方策	2020年度目標	2019年度計画	2019年度活動実績	評価
社会	⑥グローバルな人財育成	1. 「フジクラグループHRMビジョン」が全グループで共有され共通ゴールに向かって共創している 2. 社員が尊重され、魅力的な人財をグローバルで創出し、“夢がある会社”になっている	1. 海外語学研修制度 2. グループ人事プラットフォーム構築	1. 今期実施実績なし 2. 海外グループ会社へシステム導入を継続	○

健康経営

フジクラグループは、「企業の競争力はそこで働く社員の良好な健康状態が基盤となる」という考えのもと、社員の「健康」が重要な経営基盤であると認識し健康増進の取り組みを進めています。

次世代健康経営ソリューション「@スイッチ!(アットスイッチ)」アプリを開発

フジクラグループの健康経営を推進するため、2019年に設立された株式会社フジクラ健康社会研究所は、従業員やその家族が、健康というキーワードを介して相互につながるアプリ「@スイッチ!(アットスイッチ)」を開発しました。

「@スイッチ!」では、日々の活動データや食事ログによる自己管理に加え、他人のアイデアや存在に出会えるSNS型のプラットフォームです。さまざまな生活スタイルのなかで、好きな場所、時間、空間で、自由なタイミングで「アット!」何かに気づき、気軽に自分の変身スイッチをONできる、次世代健康経営ソリューションです。

フジクラ健康社会研究所は、本アプリや各種健康増進プログラムを充実させることで、時代の変化やストレス社会で「しなやかに強くなる力」を、社会に浸透させていきます。



情報共有・参加型プラットフォーム「@スイッチ!」

取り組み1 社員の健康増進策

自らが健康度や疾病リスクを知り、自主的な健康づくりのベースとなる定期健康診断は、法定検査項目にフジクラグループ独自の検査項目を加えて実施しています。付加検査項目には生活習慣病の早期発見を目的とした検査項目を加え、予防管理や一人ひとりの健康意識の向上に向けた取り組みを展開しています。



2019年度もコーポレートゲームズに参加

取り組み2 受動喫煙防止対策

社員の受動喫煙を防止するために2023年度末までに構内喫煙所の全廃を目指し、喫煙所の段階的閉鎖、喫煙所の使用時間を制限する等の施策を進めています。

合わせて喫煙による健康リスクの低減を目的として各事業所において禁煙セミナーを開催し、禁煙治療費の補助を実施しています。



禁煙セミナーの様子

事業活動における人権への配慮

フジクラグループは、グローバルコンパクト署名企業の1つとして、事業活動において影響を受ける人の人権が尊重されるよう、人権擁護の支持と人権侵害への非加担に取り組んでいます。

人権に関する理念・方針

フジクラグループは、グローバルに事業活動を行なう上で、世界人権宣言などで定める基本的人権を尊重することを「フジクラグループ人権方針」のなかで明示しています。

人権に関する方針や施策の立案にあたっては、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」[OECD多国籍企業行動指針]「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」[国際労働基準]といった国際的な原則も参照し、人権に対する理解の促進と実現に努めています。

フジクラグループ人権方針の項目

1	国際規範の尊重
2	人権尊重の責任
3	適用の範囲
4	適用法令の遵守
5	人権デューデリジェンス
6	教育
7	対話・協議
8	情報の開示

十分な協議を重視した労使関係

フジクラは、「結社の自由」「団体交渉権」を基本的人権のひとつと考え、フジクラとフジクラ労働組合とで締結している労働協約において、組合が団結権、団体交渉権、争議権を保有することを認めております。経営方針や事業計画、経営施策・事業施策については、適宜に「経営説明会」や「労働協議会」を開催し、経営者から労働組合に対して十分な説明を行うと共に、意見交換を十分に行い、労使間で理解を深めながら課題解決に努めています。



労使研修会

コミュニケーションの機会

- 経営説明会 (年2回)
- 労働協議会 (毎月および適宜開催): 四半期決算状況、月次採算、生産状況、労務状況、労働条件など
- 労使研修会 (年1回): 経営理念・方針、労働組合の運動方針など
- 関係会社との連携 (適宜開催): 関係会社労使との意見交換

CSR重点方策の進捗 人権の尊重

[評価] ◎…目標以上に進んだ ○…目標通りに進んだ △…目標未達項目あり ×…目標未達

ESG分類	CSR重点方策	2020年度目標	2019年度計画	2019年度活動実績	評価
社会	④人権の尊重	1. 国籍・人種・性別・宗教・年齢・出身会社など、多様な人材が活き活きと働く会社になる 2. グループ全体でハラスメントの正しい認識を持ち、ハラスメントをしない、させない風土を醸成	1. ハラスメント教育の充実 2. 労働時間管理の強化	1. ハラスメント法の周知、e-ラーニングの内容見直し 2. 変形労働制を導入、働き方改革関連法の対応推進	○

人権デューデリジェンスの推進

フジクラグループでは、フジクラグループ人権方針に基づき、内部通報制度や取引先とのパートナーズミーティングを通じ、人権問題が顕在化した場合には社内で対策を講じています。昨今、調達や製造など事業活動における人権保護と透明性確保のため、人権デューデリジェンスの推進が求められています。2019年度は、「ビジネスと人権に関する指導原則」で示されている手順に従って、人権デューデリジェンスの体制づくりを進めています。

想定される人権リスクの特定と定期的な精査

フジクラグループは、人権に関する国際的なガイダンスや顧客からのアンケートおよびESG評価機関の調査票などを活用し、事業活動を通じて起こりうる人権リスクの整理と定期的な精査を行っています。

フジクラグループの事業活動に関わると想定される人権リスク

事業活動	調達	製造	販売
人権リスク	児童労働、強制労働、優先的地位の濫用、差別、賃金の不払い、不当解雇、安全衛生など	労働安全衛生、労使関係、外国人労働者、結社の自由、ハラスメントなど	製品の安全・品質や意図しない利用による人権侵害など
ステークホルダー	サプライヤ 地域社会	グループ社員	顧客 地域社会
事業への影響	安定的な調達への影響や顧客喪失リスク	エンゲージメントの低下	ブランド価値の棄損
リスク把握	パートナーズミーティングを通じたサプライヤとのコミュニケーションやアンケートの実施	内部通報制度の活用や専門部門による内部監査、顧客からのRBA監査対応	人権関連法案の動向把握

取り組み1 顧客からの調査票やRBA監査対応

フジクラグループは、顧客との長期持続的な関係構築を目指し、顧客から要請されるサステナビリティアンケートやRBA調査票への回答、実地監査などの対応を行っています。特にRBA監査対応に注力しており、いただいたご指摘などを真摯に受け止め迅速に対応することで、顧客からの信頼獲得とともに事業活動における人権リスクの把握および是正につなげています。

取り組み2 ESG評価機関の調査票を活用した社会要請の把握

フジクラグループは、社会からの要請に応えるための現状把握として、ESG評価機関からいただく調査票の回答を積極的にしています。ESG評価機関ごとに異なる評価を分析することで、企業に求められる行動や情報開示など課題を抽出し、経営基盤の強化につなげています。

フジクラグループならではの取り組み

社会福祉法人「藤倉学園」の支援

藤倉学園の支援は、フジクラグループの社会貢献活動の一環として、利用者である知的障害者の尊厳を保持し、心身ともに健やかに育成され、個々人の能力に応じ自立した日常生活を地域社会において営むことができるように支援することを目的としています。



藤倉学園とは



藤倉学園創業者 中内春吉

社会福祉法人「藤倉学園」は、1919年6月7日に創業者藤倉善八の実弟である中内春吉が、知的障害者および児童のために多額の私財（現在の金額換算で約20億円）と学園の土地4万坪と建物を寄贈し、伊豆大島元町に創設されました。現在、伊豆大島と多摩（八王子市）に施設があり、約130名の園生に100名程の職員が24時間体制で指導・支援を行っています。

フジクラグループは、創設以来、会社としてだけでなく社員個人からの寄付を今日まで続け、支援を継続しています。フジクラグループは、「藤倉学園」への支援を社会貢献活動の原点として、これからも大切に守っていきたくと考えています。



大島藤倉学園



自立支援施設「フジカフェ」

創設
1919年

施設
2か所
伊豆大島、多摩（八王子市）

園生（利用者）
約**130**名

主な支援活動

募金などの寄付やボランティア活動、物販購入などさまざまな支援を通じて、社員一人ひとりのマインドセット（思考・行動様式・信念）の醸成にもつながっています。

事業所の募金を贈呈

フジクラ佐倉事業所では、毎年末に藤倉学園支援のための募金活動を行っています。2019年度も集まった募金を藤倉学園の学園長に届けました。今後も事業所の支援活動を継続していきます。



募金の贈呈

グループ会社寄付

フジクラコンポーネンツは、藤倉学園支援のための寄付を初めて行いました。寄付金を届けるために社長が多摩藤倉学園を訪問し、施設の見学や利用者との交流を通じて、支援を継続していくことを決意しました。



寄付金の贈呈

株主総会でフジカフェ製品を配布

株主の皆様にも支援活動への取り組みをご理解いただくため、株主総会にご来場いただいた際には、大島藤倉学園が運営する「フジカフェ」で製造・販売しているクッキーを配布しています。



株主総会来場者へ配布



社員有志

フジクラ本社では、藤倉学園へ衣類や文房具などの物品寄付を行いました。社員から寄せられた品は多摩藤倉学園、大島藤倉学園にそれぞれ送りました。今後も藤倉学園のご要望に添えるよう支援を続けていきます。



寄付品の一部

新入社員ボランティア活動

毎年、新入社員研修の一環として、多摩藤倉学園でのボランティア活動を行っています。ボランティア活動で社員同士の絆を深めるとともに、先人たちの志を肌で感じ、藤倉学園への支援の重要性を認識しています。



ペンキ塗り作業

フジカフェ製品即売会

伊豆大島にある「フジカフェ」は、藤倉学園入所者が自立のために職業訓練などを受ける、生活介護事業所です。フジカフェで製造された製品（パウンドケーキやクッキーなど）を社員に販売する「藤倉学園製品即売会」をフジクラ本社で開催し、支援を継続しています。



年2回行われる即売会

フジクラグループならではの取り組み

フジクラ 木場千年の森



生物多様性確保への決意

フジクラグループは、自らの事業活動が地球環境と密接な関係にあることを深く認識し、地球環境を保護するために最善を尽くすことを目指し、“人にやさしい、地球環境にもやさしい企業グループ”を掲げています。すべての生きものは、直接的、間接的にお互いに支え合って生きており、生物多様性によってもたらされる多くの恵みによって私たちの命も暮らしも支えられています。フジクラグループは、2013年1月に「フジクラグループ生物多様性長期ビジョン・ロードマップ2030」を策定し、生物多様性保全活動に取り組んでいます。

地域コミュニティのシンボルとして 「フジクラ 木場千年の森」を創設

フジクラグループは、本社敷地の再開発にあたり、地元の学校や地域の皆様からの緑化への要望や、生物多様性への注目が高まったことを受け、2010年11月に、自然空間であるビオガーデン「フジクラ 木場千年の森」を本社敷地内に創設しました。

「フジクラ 木場千年の森」の名前には、江東区木場の地で地域の皆様と一緒に「豊かな自然が遥か一千年先の未来まで続いていくように」との願いを込めています。

広さ2,200㎡、2つの池とそれをつなぐ小川、浮島、遊歩道などがあり、生きものたちが優先される空間として、数百年前の武蔵野台地の豊かな森や林を再現するために、在来種にこだわり設計しました。現在では、カルガモやカワセミの雛が巣立つほどに森が成長しています。

「フジクラ 木場千年の森」と生きものたち

植物

- 関東在来80種 高中木500本、低木2,000本
- 草類・コケ・水草類65種 約15,000株

魚

- 荒川流域の魚・エビ・貝類に限定
- 10種・約800匹を放流し、現在、千数百匹に

鳥

- カワセミ、ヒヨドリ、カルガモなど約20種

昆虫

- トンボ、チョウ類など50種以上を確認

鳥瞰図



特徴
2010年創設
面積2,200㎡
在来種限定

地域の皆様とのコミュニケーション

「フジクラ 木場千年の森」では、社員や地域の皆様との積極的なコミュニケーションを大切にしています。主に、社員の環境意識の啓発や地元小学校の自然教育活動、行政主催のエコツアーなどにもご利用いただいています。



地元小学校の自然教育活動に活用



行政主催のエコツアーに利用

社員の環境意識の啓発

毎月部署単位で社員が「フジクラ 木場千年の森」へ行き、フジクラグループの生物多様性の取り組みを知るキャンペーンを行っています。

フジクラグループでは、「フジクラグループ環境長期ビジョン2050」を公表し、環境課題の解決を推進しています。持続可能な企業であるためには、社員の環境意識向上も重要であり、社員の環境意識啓発のきっかけとして「フジクラ 木場千年の森」を活用しています。



千年の森を訪れた社員

東京都「江戸のみどり登録緑地(優良緑地)」に登録

「フジクラ 木場千年の森」が、東京都「江戸のみどり登録緑地」の優良緑地として2017年に登録されました。この制度は、建築物等の敷地において東京に自然分布している植物(在来種)を植栽することで、昆虫や鳥などの動物も含め、東京の生きものに適した環境を回復させることを目的としています。フジクラは、東京都が官民連携で進める在来種植栽プロジェクト「江戸のみどり復活事業」に参加し、在来種植栽の普及に向けた方策を関係業界とともに検討してきた取り組みが評価され、登録されたものです。



会社概要

会社概要

- 商号 株式会社フジクラ (Fujikura Ltd.)
- 創業 1885 (明治18) 年 2月
- 設立 1910 (明治43) 年 3月

- 資本金 530億円 (2020年3月31日現在)
- 本社 〒135-8512 東京都江東区木場1-5-1

主要会社一覧 (2020年3月末現在)

■ 日本

- 株式会社フジクラハイオプト
- 株式会社フジクラコンポーネンツ
- フジクラソリューションズ株式会社
- 第一電子工業株式会社
- 株式会社東北フジクラ
- 西日本電線株式会社
- 沼津溶銅株式会社
- 藤倉商事株式会社
- フジクラプレジジョン株式会社
- フジクラ電装株式会社
- 株式会社スズキ技研
- 株式会社フジクラエンジニアリング
- プレジジョンファイバオプティクス株式会社
- 株式会社シンシロケーブル
- 株式会社青森フジクラ金矢
- フジクラ物流株式会社
- 富士資材加工株式会社
- 株式会社フジクラ・ダイヤケーブル
- 米沢電線株式会社
- ファイバーテック株式会社
- オプトエナジー株式会社
- 持分法適用関連会社
- 藤倉コンポジット株式会社
- 藤倉化成株式会社

■ 中国

- 藤倉 (中国) 有限公司
- 藤倉電子 (上海) 有限公司
- 藤倉 (上海) 通信器材有限公司
- 江蘇藤倉亨通光電有限公司
- 第一電子工業 (上海) 有限公司
- 藤倉烽火光電材料科技有限公司
- 珠海藤倉電装有限公司
- 広州藤倉電線電装有限公司
- 藤倉香港有限公司

■ タイ王国

- Fujikura Electronics (Thailand) Ltd.
- DDK (Thailand) Ltd.
- Fujikura Automotive (Thailand) Ltd.

■ 東・南・東南アジア

- Fujikura Asia Ltd.
- Fujikura Federal Cables Sdn. Bhd.
- PT Fujikura Indonesia
- Fujikura Asia (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Fujikura Electronics Vietnam Ltd.
- Fujikura Fiber Optics Vietnam Ltd.
- DDK VIETNAM Ltd.
- Fujikura Automotive Vietnam Ltd.
- Fujikura Automotive India Private Ltd.
- Fujikura Korea Automotive Ltd.

■ ヨーロッパ、中東、アフリカ

- Fujikura Europe Ltd.
- Fujikura Automotive Europe S.A.U.
- Fujikura Automotive Europe GmbH
- Fujikura Automotive Romania S.R.L.
- Fujikura Automotive Morocco Tangier, S.A.S.
- Fujikura Automotive Morocco Kenitra, S.A.S.
- Fujikura Automotive Ukraine Lviv LLC
- Fujikura Automotive Russia Cheboksary LLC
- Fujikura Automotive MLD S.R.L.

■ アメリカ

- America Fujikura Ltd.
- Fujikura America, Inc.
- AFL Telecommunications LLC
- Fujikura Automotive America LLC.
- Fujikura Automotive Mexico, S. de R.L. de C.V.
- Fujikura Automotive Paraguay S.A.
- Fujikura Cabos Para Energia e Telecomunicacoes Ltda.

株式情報 (2020年6月30日現在)

1. 発行可能株式総数 1,190,000,000株
2. 発行済株式の総数 295,863,421株 (自己株式19,454,193株を含む。)
3. 大株主

株主名	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	28,981	10.48
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	16,715	6.05
大樹生命保険株式会社	10,192	3.69
株式会社三井住友銀行	8,456	3.06
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行退職給付信託口)	6,777	2.45
DOWAメタルマイン株式会社	6,563	2.37
株式会社静岡銀行	5,788	2.09
フジクラ従業員持株会	5,220	1.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	4,911	1.78
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	4,607	1.67

(注)

1. 上記の所有株式数は株主名簿に基づき記載しています。
2. 上記のほか、自己株式が19,454千株あります。なお、取締役等への株式報酬制度のために設定した株式交付信託に係る信託口が所有する株式922千株は自己株式に含まれておりません。
3. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社は、2020年7月27日付で、株式会社日本カストディ銀行に商号変更しています。

外部評価



FTSE4Good

FTSE4Good Global Index (2016年6月より継続)

ロンドン証券取引所のグループ企業であるFTSERussell社が開発した株式指数で、環境・社会・ガバナンスの3つの側面から世界各国の大手企業の持続可能性を評価し、総合的に優れた企業を選定するものです。



FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Index (2017年6月より継続)

*年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) ESG 指数
FTSE Russell社が開発したもので、環境・社会・ガバナンスの観点から優れていると判断された日本企業の株式で構成される株価指数です。



S&P/JPX Carbon Efficient Index

S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

*年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) ESG 指数
S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスと日本取引所グループが共同開発した指数であり、環境情報の開示を十分に行っている企業や炭素効率性の高い(売上高当たり炭素排出量が少ない)国内企業を選定しています。



Member of SNAM Sustainability Index 2019

SNAMサステナビリティ・インデックス

2012年8月に運用を開始した、SOMPOアセットマネジメント社の環境(E)、インテグレックス社の社会(S)、ガバナンス(G)に関する企業調査でESGスコアが基準以上の企業で構成されるインデックスです。



フジクラは、国連グローバル・コンパクトに署名しています。