

# サステナブル経営の実現

Sustainability



53 担当役員メッセージ

54 重要課題（マテリアリティ）

55 重点取り組みテーマ

57 気候変動への対応

58 環境に対する取り組み（TCFDに基づく開示）

65 社員に対する取り組み

66 パートナーシップ

67 社外取締役メッセージ

70 ガバナンス



# 重点取り組みテーマ

## 重点取り組みテーマとSDGsとのつながり

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

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

### 重点取り組みテーマ一覧

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

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

## サステナブル経営の推進体制

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

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

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

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

# 気候変動への対応

## 気候変動対策に対する基本的な考え方

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

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

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

## 具体的な施策と実績

### 施策：カーボンニュートラルへの取り組み

#### ■ 基本的な考え方

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

#### ■ 主な取り組み

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

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

※実績は〔P.64〕参照

※1 Scope 3カテゴリー11

※2 空調機において

※3 一部賃貸物件は除く

# 環境に対する取り組み

## 気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）

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

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

### 開示項目一覧

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

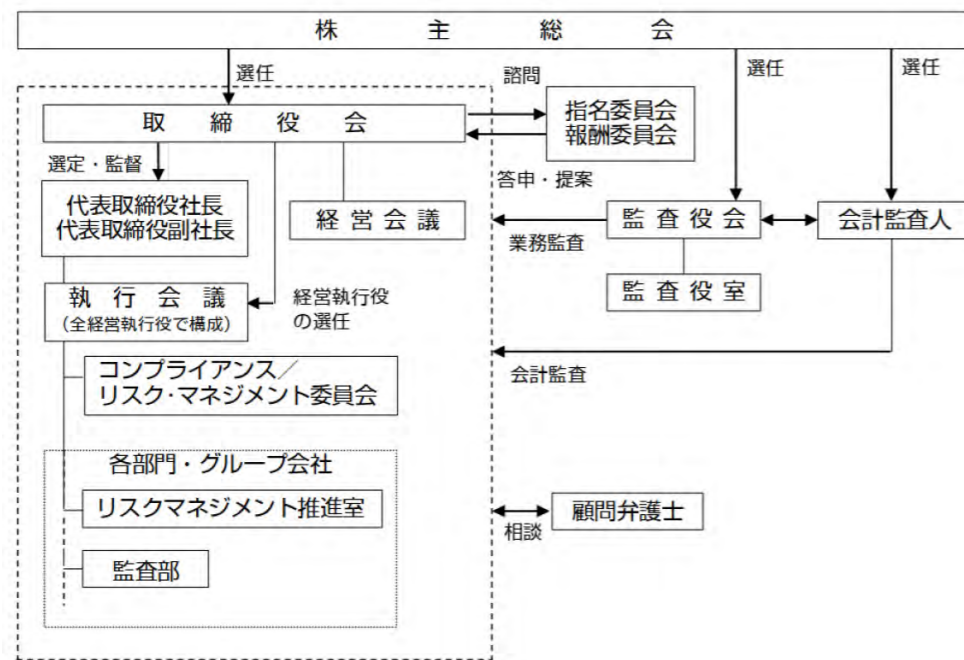
# 環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

## ガバナンス

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

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



当社グループのコーポレートガバナンス体制

## 戦略

### 富士通ゼネラルグループの空調機事業における気候関連リスクと機会の影響・対策

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

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

### ■ [リスク：事業への影響度と発生可能性]

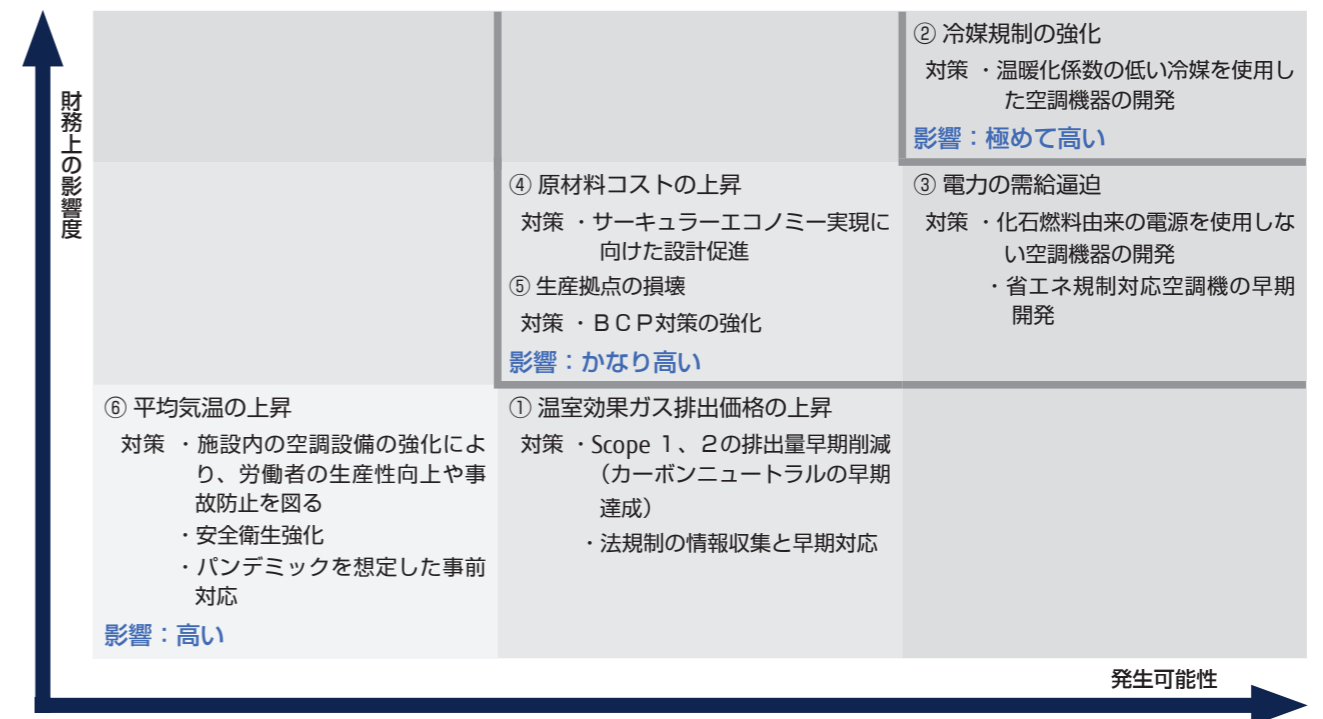
リスク項目		リスク	発生可能性	財務上の影響度	
移行	政策と法	①温室効果ガス排出価格の上昇	炭素税、排出権取引導入などにより、原材料の調達、製品の製造においてコストの負担が増加	2	1
		②冷媒規制の強化	冷媒規制に対応できなくなった場合の販売機会損失	3	3
		③電力の需給逼迫	新興国において、電力使用量が増え、電力不足が生じてエアコンの販売拡大が難しくなる可能性	3	2
市場	④原材料コストの上昇	需給バランスの変化や、脱化石燃料に向けての材料変更により、原材料価格の上昇や原材料が入手困難になる可能性	2	2	
物理的	急性的	⑤生産拠点の損壊	台風や洪水などの災害発生により、自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

#### ■ 発生可能性

レベル	1	2	3
定義	ごくまれに発生	中程度	たびたび発生

#### ■ 財務上の影響度

レベル	1	2	3
影響目安 (財務)	高い	かなり高い	極めて高い



# 環境に対する取り組み

## 気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

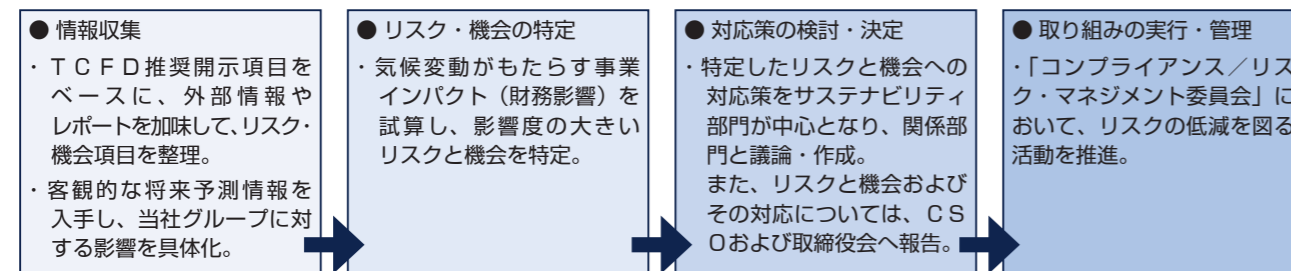
### [機会]

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

### リスク管理

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

### ■ 気候関連リスク・機会の特定、対応策検討、実施管理プロセス



### ■ リスクマネジメント体制

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

### 環境行動計画（指標と目標）

#### ■ 中期環境計画

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

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

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

### ■ 第9期環境行動計画（2019～2022年度）

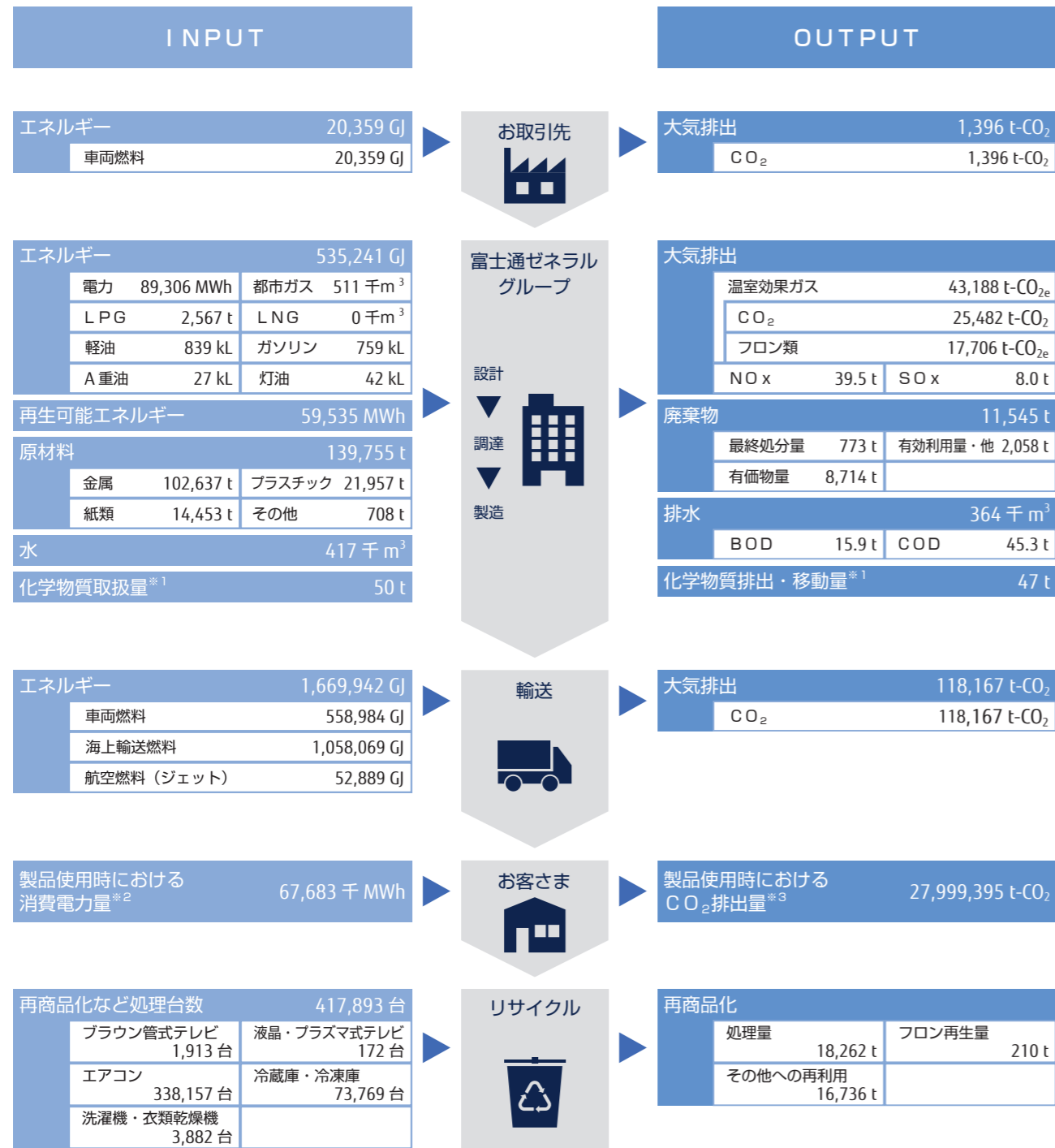
	取り組みの柱	テーマ	重点取り組み	活動指標	2022年度までの目標	2021年度実績	活動に関連するSDGs	
お客様や社会のための活動	資源循環 化学物質管理	資源の有効活用 環境負荷の少ない部材調達 の推進	商品力の向上 サプライチェーンの管理体制強化	標準化室外機への転換率	90%以上	81%		
				海外全部材調達先でのEMS構築の推進（レベルII以上構築率） 全部材調達先でのCMS構築の推進（ランクB以上構築率）	90%以上 100%	95% 99.6%		
自らの環境負荷低減のための活動	気候変動への対策	エネルギー使用効率の追求	徹底したムダ取り	生産拠点の電力使用効率改善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

\*1 Scope 3カテゴリー11  
\*2 空調機において

# 環境に対する取り組み

気候変動関連の情報開示（TCFDに基づく開示）（続き）

## マテリアルバランス（2021年度実績）

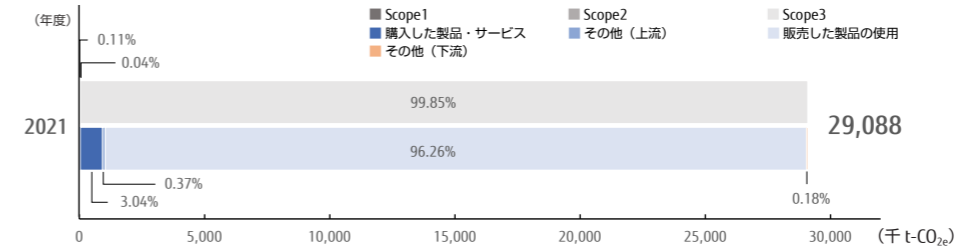


※1 PRTR法対象物質のうち、事業所ごとの年間取扱量が100kg以上の物質の取扱量の合計  
 ※2 当社製品が稼働時間において消費する電力の総量（推定値）  
 ※3 当社販売製品の稼働期間におけるCO<sub>2</sub>排出量の総和

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

## GHGプロトコルに基づく温室効果ガス排出量の報告

### Scope 1, 2, 3 GHG排出量



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

## 社員に対する取り組み

### 企業理念「FUJITSU GENERAL Way」マネジメントの推進

#### 企業理念の浸透活動

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

#### ■ 富士通将軍（上海）有限公司での取り組み（FG Way 研修会の実施）

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

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

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



研修会オープニングの様子

## パートナーシップ

### 海外販売会社とのパートナーシップ

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

#### Voice Master Group（カナダ）

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

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

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

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

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



The Master Group (Canada)  
President

Mr. Neil McDougall

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



## 社外取締役メッセージ

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

社外取締役  
前原 修身



### 就任1年目で感じたこと

富士通ゼネラルの社外取締役を拝命して約1年が経過しました。

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

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

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

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

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

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

### 社外取締役としての意見発信

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

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

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

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

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

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

## 社外取締役メッセージ（続き）

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

### 今後富士通ゼネラルに望むこと

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ガバナンス

### コーポレートガバナンス

#### 基本的な考え方

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

#### マネジメント

##### ■ コーポレートガバナンス体制

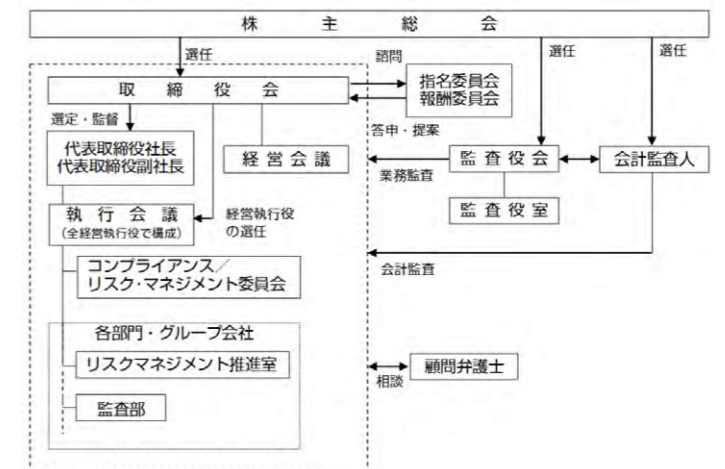
富士通ゼネラルグループは、監査役設置会社かつ経営執行役（執行役員）制度の採用により、経営の監督機能の充実と効率的・機動的な業務執行を図るとともに、監査役が経営陣とは独立した立場で監査・監督を行っており、この体制が当社のコーポレートガバナンス上有効と考えています。

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

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

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

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



当社グループのコーポレートガバナンス体制



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



# ガバナンス

## コーポレートガバナンス（続き）

### 取締役会の役割

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

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

### 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名

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

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

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

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

### 2021 年度における取締役・監査役の実績・監査役会および指名・報酬委員会への出席状況<sup>※1</sup>

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

※1 ◎印は議長・委員長

## 社外役員の選任の理由

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

# ガバナンス

## コーポレートガバナンス（続き）

### 監査役会の役割

監査役会は、監査役3名（うち2名が社外監査役）で構成されています。

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

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

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

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

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

### 会計監査人の選任

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

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

### 役員報酬

#### ① 役員の報酬などの額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

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

#### ・基本方針

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

取締役の個人別の報酬などの内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### e. 取締役の個人別の報酬などの内容についての決定の方法

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

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

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

#### g. その他

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

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

# ガバナンス

## コーポレートガバナンス（続き）

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

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

### 取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要

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

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

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

## 役員の紹介

### 取締役

#### 齋藤 悦郎 代表取締役社長

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

#### 庭山 弘 代表取締役副社長

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

#### 酒巻 久 取締役

社外 独立

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

#### 寺坂 史明 取締役

社外 独立

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

#### 桑山 三恵子 取締役

社外 独立

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

#### 前原 修身 取締役

社外 独立

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

# ガバナンス

## 役員紹介 (続き)

### 取締役

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

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

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

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

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

### 監査役

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

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

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

## 経営執行役など

### ■ 経営執行役社長

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

### ■ 経営執行役副社長

庭山 弘  
コーポレート担当

小須田 恒直  
国内民生営業担当

### ■ 経営執行役専務

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

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

### ■ 経営執行役上席常務

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

大河原 進  
社長室長 兼 リスクマネジメント、内部統制担当

### ■ 経営執行役常務

清水 公彦  
調達改革担当 兼 富士通將軍 (上海) 有限公司 董事長

江藤 雅隆  
富士通將軍 (上海) 有限公司 董事 兼 総経理

中川 陽介  
国内民生営業本部長 兼 サービス・サポート統括部長

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

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

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

### ■ 経営執行役

内藤 真彦  
ブランディング・IT副担当

佐藤 博之  
空調機商品開発本部長代理 兼 空調機事業統括本部長代理

小林 宏  
人事統括部長

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

浅井 茂樹  
情報通信システム本部長代理 兼 情報通信システム営業統括部長

浅沼 康  
海外営業本部長代理

### ■ フェロー

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

(2022年7月1日現在)

## 指名委員会・報酬委員会の構成員紹介

### 指名委員会の構成員

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

### 報酬委員会の構成員

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

# ガバナンス

## 取締役および監査役について

### 取締役および監査役に対して特に期待する分野<sup>※1</sup>

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

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

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

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

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

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

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

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

### リスクマネジメント体制

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

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

### 主な取り組み

#### ■ リスクマネジメント

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

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

#### ■ 事業継続マネジメント

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

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