



フジクラグループ  
統合報告書  
2021

“Tsunagu”  
Technology



株式会社フジクラ  
〒135-8512 東京都江東区木場 1-5-1  
コーポレートコミュニケーション部  
fjk.esg@jp.fujikua.com



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。

## ステークホルダーの皆様へ (ガバナンス責任者からの表明)



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。新型コロナウイルス感染症でお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々にご家族に心よりお見舞い申し上げます。また医療現場をはじめ、感染拡大防止にご尽力されている方々に心より感謝の意を表します。

さて、当社グループは、昨年度の急激な業績悪化を受けて基本戦略を「早期事業回復への集中」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「コーポレートガバナンス強化」の2点に絞り、2020年9月に策定した事業再生計画「100日プラン」に従い、経営体質・事業構造の抜本的改革に向けた各種施策を進めております。

特に「コーポレートガバナンス強化」につきましては、2021年4月に経営体制の抜本的な改革を断行し、株主総会にて承認いただきました。具体的には、CEO（最高経営責任者）職とCOO（最高執行責任者）職を新設いたしました。私は引き続きCEOとして、全社的経営課題の解決および事業構造改革を強力に推進いたします。一方、取締役COOである岡田へ当社の中核事業に係る業務執行の権限を集中して、事業推進の機動性と事業判断のスピードを向上させます。また、社内取締役の人数を減らすことで、社外取締役が取締役会の半数を占める体制とし、よりガバナンスの効いた取締役会を運営してまいります。さらに、従来の社内カンパニー制を発展的に解消して事業部門制とし、COO直轄とする垂直統合型への組織再編を行い、COO直下に置かれる執行役員についても管掌事業の責任と権限を明確にし、その人数も半減としました。

私は、今回の経営体制の抜本的改革を含む重点施策を完遂することで、早期に事業回復を果たすべく、事業再生プランの達成に全身全霊で取り組むこととお約束いたします。ステークホルダーの皆様におかれましては、なお一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

取締役社長CEO

伊藤 雅彦

## 品質不適切事案に関する再発防止策

### 再発防止策について

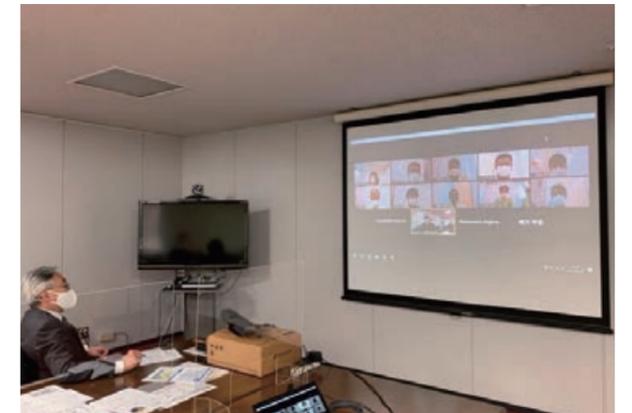
フジクラグループは、2019年4月25日付で公表いたしました再発防止策に基づき、「ガバナンス改革」、「製造工程能力・検査能力の適切な把握及びお客様のご要求仕様の検証等」、「品質コンプライアンス意識の向上」に取り組んでいます。再発防止策は2019年度中にすべて着手し、2020年度は、これまで取り組んできた再発防止策の効果確認や評価を実施するとともに、継続的な実施が必要である再発防止策を確実に進めてまいりました。2021年度も引き続き再発防止策の確実な推進に努めてまいります。

### 現場作業員との対話

経営と現場との距離を短くし、風通しの良い企業風土を構築するため、経営トップと現場作業員との双方向のコミュニケーションを継続しています。2020年度はコロナ禍による拠点への移動制限にて対面での診断を実現しづらい状況でしたが、リモート形式の活用により、経営トップ自らが現場の視察ならびに現場作業員との意見交換を行い、全社方針やコンプライアンス意識の浸透程度、ならびに職場における課題とその改善状況を把握し、現場作業員へのコンプライアンス優先のメッセージを直接伝えていきます。



Webによる工程説明



Webによる意見交換

### 品質を誓う日



社員へ向けた社長のメッセージ

品質不適切事案という過去の過ちを風化させず、品質コンプライアンス意識を定着化させ「過ちは二度と繰り返さない」という風土醸成のため、2019年度よりフジクラグループ全員で品質不適切の再発防止を誓う「品質を誓う日」を制定し、開催しています。本社地区では管理職以上が参加する集会と集会内容の放送、その他の地区では社長メッセージの配布という形で実施しています。

2020年度は、社長のメッセージを直接社員へ届けるため、メッセージ録画を社内イントラに公開し、「組織に所属する一人ひとりがコンプライアンス違反を他人事だと思わず、自分に関することとして考えることが重要。お客様と契約した品質の確保を含む品質コンプライアンスは企業価値そのものであることを認識し、ともに企業価値の向上を目指そう」という社長の強い意志を、全社員に向けて発信しました。

# 目次・編集方針

- 1 ステークホルダーの皆様へ (ガバナンス責任者からの表明)
- 2 品質不適切事案に関する再発防止策
- 3-4 目次・編集方針
- 5-8 沿革

## 9 Messages from Management

- 9-16 CEOメッセージ
- 17-20 COOメッセージ
- 21-24 社外取締役メッセージ
- 25-26 役員一覧

## 27 Value Creation with "Tsunagu" Technology

27-28 価値創造モデル	<b>Output</b>
<b>Purpose</b>	47-48 私たちの生活を支える“つなぐ”テクノロジー
29-30 グループ経営理念MVCV	<b>Strategy and Business Performance</b>
31-32 2030年ビジョン	49-52 「100日プラン」の進捗
33-34 フジクラグループ環境長期ビジョン2050	53-54 部門別事業成果
35-40 サステナビリティ目標2025	55-56 情報通信事業部門
<b>Input</b>	57-58 エレクトロニクス事業部門
41-44 価値創造を生み出す資本	59 自動車事業部門
<b>Business Process</b>	60 不動産事業部門
45-46 価値創造の源泉	

## 61 Business Opportunities

- 61-64 フジクラグループのClean Tech
- 65-68 気候変動適応 (TCFD)
- 69-72 研究開発
- 73 人財育成
- 74 健康経営

## 75 ESG Integration

- 75-76 人権への配慮
- 77 責任ある鉱物調達
- 78 安全衛生

## 79 Corporate Governance

- 79-84 コーポレートガバナンス
- 85 リスクマネジメント
- 86 コンプライアンス
- 87 輸出管理
- 88 経営理念浸透
- 89-90 社会福祉法人「藤倉学園」の支援
- 91-92 フジクラ 木場千年の森
- 93-94 会社概要

## 編集方針

### 基本方針

「フジクラグループ統合報告書2021」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、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、ESGやサステナビリティの取り組みをご理解いただくことを目指しています。本号では、コーポレートガバナンス改革やClean Techの実例紹介などを掲載しています。

### 参考ガイドライン

- IIRC (国際統合報告評議会)「国際統合報告フレームワーク」
- GRI (Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポートング・スタンダード」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイド」
- 世界経済フォーラム「ESGメトリクス」
- TCFD ガイダンス2.0
- SASB スタンダード

### 決算に関する詳細情報

2020年度決算の詳細は決算関連情報をご覧ください。  
<https://www.fujikura.co.jp/ir/index.html>

### 〈見直しに関する注意事項〉

本報告書における株式会社フジクラおよび連結子会社の業績予測や将来の予測に関する記述は編集時点における見通しであり、潜在的なリスクや不確実性、その他の要因が内在されています。したがって、これらの見直しは、将来の業績を保証するものではなく、様々な重要な要素により、大きく異なる結果になることがあります。

### 報告対象範囲等

対象期間：2020年4月1日～2021年3月31日  
 (一部2021年4月以降の内容を含みます)  
 対象組織：株式会社フジクラおよびフジクラグループ

## コミュニケーションツール



## 創業からの歩み

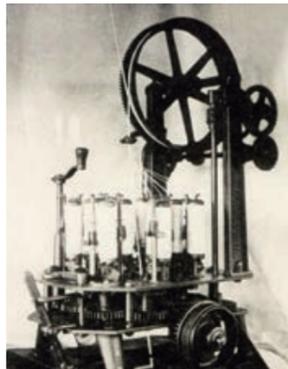
### 1885 — 第1の創業

「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

#### 1887年

藤倉善八、米国から  
大型編組機5台輸入



#### 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



### 1945 — 第2の創業

エネルギー・情報通信事業を  
中心に発展し、現事業に  
つながる多角化を展開

エネルギー  
情報通信  
エレクトロニクス  
自動車電装

#### 1981年

日本初、OPGW\*1  
(光ファイバ複合架空地線)開発



#### 1984年

PCとキーボードを接続する  
カールコードを供給し世界シェア70%



#### 1985年

世界初、コア直視型  
光ファイバ融着接続機\*2開発



\*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実装したもの。  
\*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。

## 設立の経緯

### 1901年

藤倉電線護謨合名会社設立  
(代表社員: 松本留吉)



### 1910年

藤倉電線株式会社  
(現 フジクラ)設立

### 1910年

藤倉合名会社防水布製造所  
(現 藤倉コンポジット\*)設立

\* 持分法適用関連会社

## 主な取り組み

### 創業黎明期

- 1885年 藤倉善八が神田淡路町で創業、絹・綿巻線製造開始
- 1887年 藤倉善八、米国から大型編組機5台輸入
- 1893年 日本で初めてゴム被覆線の製造開始
- 1901年 藤倉電線護謨合名会社を創立、ゴム引布の製造開始

### 基礎確立の時代

- 1910年 藤倉電線株式会社を設立
- 1919年 知的障害者施設「藤倉学園」創設(大島)
- 1923年 深川に本社工場移転、関東大震災で全焼(翌年復旧)

### 震災復興・技術の時代

- 1931年 飛行機用電線「藤光線」製造開始
- 1935年 藤倉型高周波同軸ケーブルの特許取得
- 1941年 アルミ電線製造開始
- 1943年 藤倉型100kW同軸ケーブル製造開始



創業地 神田淡路町工場



再建した深川工場

### 戦後復興・高度成長の時代

- 1945年 東京大空襲で深川工場全壊(同年再建)
- 1949年 NHKに日本最初の24心TVカメラケーブル納入
- 1954年 沼津工場完成
- 1957年 ワイヤハーネス製造開始
- 1958年 多摩藤倉学園設立
- 1965年 佐倉工場完成、ダイスタンプ式\*3プリント配線板生産開始
- 1970年 鈴鹿工場完成
- 1974年 CVD法\*4による光ファイバ母材製造の検討開始
- 1979年 電子機器用FPC(フレキシブルプリント基板)生産開始

\*3 ダイスタンプ式: 配線の回路パターンを金型に彫刻してプレス型を作り、合成樹脂基板の上に銅箔を重ねて加熱しながらプレスし、パターン回路線部分のみを金型プレスで基板表面に銅箔を圧着させる方式。

\*4 CVD法: 化学気相堆積法 (Chemical Vapor Deposition)。



戦災後復旧途上の深川工場



完成当時の沼津工場



完成当時の佐倉工場



完成当時の鈴鹿工場

グローバル化と新規事業を  
推し進め、技術基盤を強化

- エネルギー
- 情報通信
- エレクトロニクス
- 自動車電装

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



2002年

サーバー接続用  
高速伝送ケーブル供給



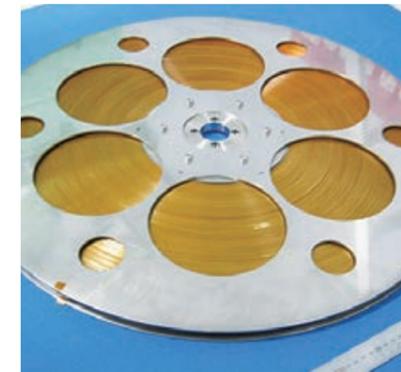
2005 — 第3の創業

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

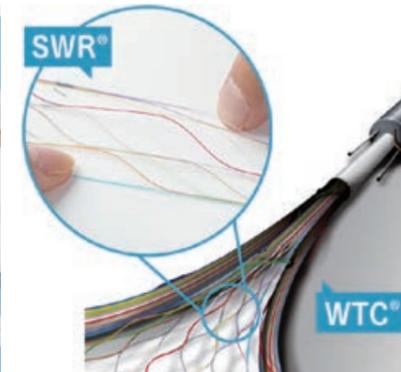
2007年

レアアース系酸化超電導線材\*1、  
世界記録更新\*2



2018年

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



2020年

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



\*1 90K以上で超電導転移を起こす化合物。  
\*2 高性能化・長尺化で世界記録を更新。

激動と試練の時代

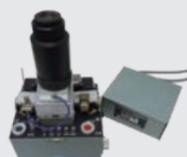
- 1980年 シングルモード用光融着接続機開発  
極低OHファイバを国産自主技術であるVAD法\*1により世界に先駆け開発
- 1981年 OPGW(光ファイバ複合架空地線)開発(日本初)
- 1984年 タイ王国に現地法人Fujikura (Thailand) Ltd.を設立
- 1985年 創業100周年、コア直視型光融着接続機開発(世界初)
- 1987年 酸化超電導線材化成功、光エレクトロニクス研究所完成
- 1988年 多心光ファイバ融着接続機開発(世界初)  
イギリスに現地法人Fujikura Europe Ltd.を設立  
PCTT社およびDDK (Thailand) 設立(FPCとコネクタのタイでの生産開始)

\*1 VAD法：気相軸付け法 (Vapor-phase Axial Deposition Method)。



VAD法による  
光母材製造

多心光ファイバ  
融着接続機開発  
(世界初)



グローバル化と新技術の時代

- 1992年 商号を藤倉電線からフジクラに変更
- 1993年 東京R&Dセンター完成  
500kV CVケーブル、北本光複合海底ケーブル納入
- 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
- 2000年 ベトナムに光部品製造会社  
Fujikura Fiber Optics Vietnam Ltd.を設立
- 2001年 FTTH\*2光製品商品化  
FESL社およびDDK 昆山設立(FPCとコネクタの中国拠点設立)
- 2002年 サーバー接続用高速伝送ケーブル供給

\*2 FTTH: Fiber to the Homeの略。通信事業者の設備から各家庭まで光ファイバケーブルでつなぐアクセス方式。



Fujikura Electronics  
(Thailand) Ltd.の設立



本社外観

- 2005年 創業120周年、新経営理念「MVCV」導入、アメリカに情報通信および自動車用電装品の製造販売会社 America Fujikura Ltd.を設立
- 2007年 レアアース系酸化超電導線材で世界記録更新
- 2008年 スペインのワイヤハーネス製造会社を子会社化し、Fujikura Automotive Europe S.A.U.へ社名変更
- 2009年 ファイバレーザ製造開始
- 2010年 タイ王国のグループ7社を統合しFujikura Electronics (Thailand) Ltd. 設立、深川工場跡地再開発「深川ギャザリア」完成、バイオガーデン「フジクラ 木場千年の森」オープン



深川ギャザリアの再開発



バイオガーデン「フジクラ 木場千年の森」創設

- 2011年 東日本大震災、タイ王国大洪水被災
- 2013年 機構改革により社内カンパニー制を導入
- 2015年 VAD法がIEEEマイルストーン\*3に認定
- 2016年 タイ王国大洪水からの完全復興宣言  
フジクラグループ環境長期ビジョン2050を制定
- 2017年 監査等委員会設置会社に移行  
2030年ビジョンを策定
- 2018年 世界最大心数の光ケーブル(6,912心 Wrapping Tube Cable® (WTC®))を販売
- 2019年 RE100加盟
- 2020年 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
- 2021年 組織改正によりカンパニー制を廃止

\*3 IEEEマイルストーン：世界最大の電気・電子工学の専門家組織IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) が、開発から25年以上にわたり国際的に高い評価を受けてきた技術革新の歴史的業績を称える表彰制度。

# 「100日プラン」の早期達成と 成長フェーズの青写真を描き始める



取締役社長CEO

伊藤 雅彦

## ■ コロナ禍における現場社員への感謝

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年から続く新型コロナウイルス感染症の対応が現在でも続いています。フジクラグループでは、現場で働く社員の感染防止と安全衛生の確保を最優先に事業を続けています。現在も厳しい対応を続けているのがベトナムやメキシコなど海外の製造現場です。メキシコでは、現場で働く社員の感染防止を最優先にしつつ安定操業を目指し、勤務する班の編成を複数つくり、万が一感染者が発生しても影響を最小限にする対策や個人の衛生意識の啓発など、クラスター発生を回避するための施策を続けています。私は、このような有事の際の対応の早さに現場のオペレーションの底力を感じており、現地の幹部や社員一人ひとりのマネジメントに大変感謝しています。

直近の業績について、エネルギーや国内のケーブル関係、自動車部門は厳しい状況でしたが、エレクトロニクス関係はテレワークなどの巣ごもり需要などで非常に強い後押しがありました。また、医療関係の酸素センサや圧力センサなどの電子機器関係の需要が喚起され、FPCとコネクタと電子部品関係が伸張しました。

当社は2020年に策定した事業再生計画「100日プラン」の完遂に向けた変革の最中にあり、引き続き全社一丸となり不退転の決意で再生に取り組んでいます。

## ■ ガバナンス強化を断行

「100日プラン」では聖域なき事業の「選択と集中」と「ガバナンスの強化」の2点を重点施策としています。

「ガバナンスの強化」について、ガバナンスは「企業統治」と言われますが、私は、経営層からすべての社員に至るまでの皆がバクトルをそろえるための「合意形成」とであると認識しています。それを強化するために、意思伝達や指揮命令システムをシンプルにして、迅速かつ正確に合意形成ができる組織体制に変更しました。

具体的には、2021年4月1日の経営体制の変更によって、カンパニー制は廃止し、事業部門制に移行しました。これまでは各カンパニーがあり、さらにその下にサブカンパニーがあるという多層構造で、各カンパニーのトップが業務執行取締役として名を連ねていました。今回この構造を改め、当社中核事業の業務執行を一手に担うCOO（最高執行責任者）というポストを設置しました。また、執行役員の構成についても見直しを行いました。これまでは年功序列によりその選任が行われるという一面があったことは否めませんが、新たな組織構造のもとで、各組織のミッション・存在意義を再確認した上で、それぞれのミッション遂行に最適な人物を各組織の執行役員として配しました。これらの結果、取締役、執行役員の人数はともに半減となりました。取締役の半減に伴い、取締役全体に占める社外取締役の構成比率が50%にまで引き上がりました。一部社外取締役の方の交替も行われ、再生フェーズにある現在のフジクラに必要な経験・知見をお持ちの方に新たに加わっていただきました。実際に、事業再生を成し遂げられた方もおられます。取締役会で有効な議論を行い、再生を目指していきます。

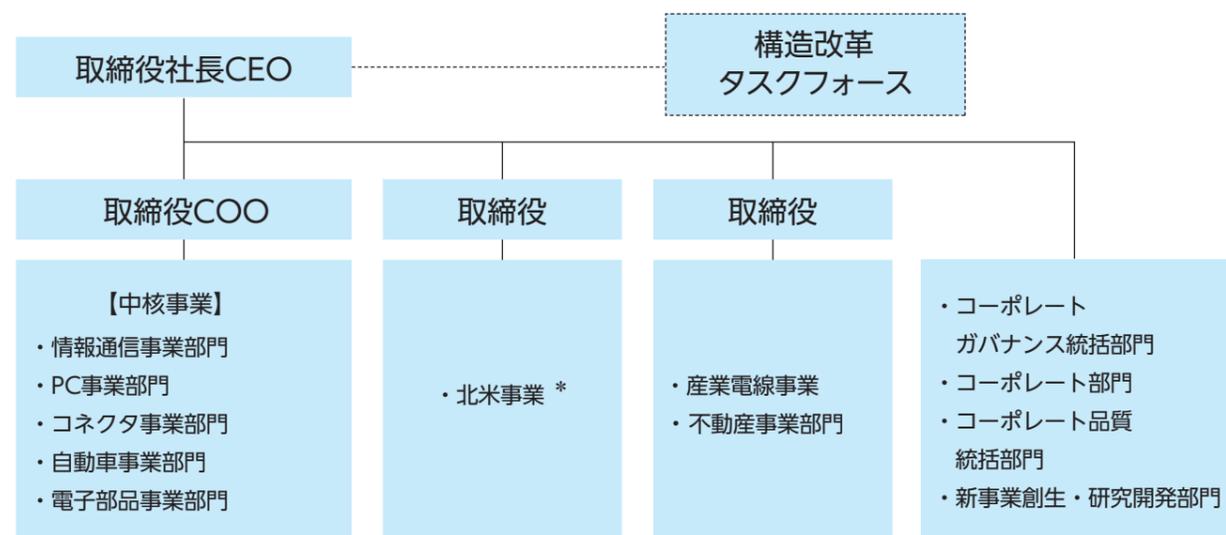
## CEOとCOOの役割

今回の経営刷新の一環で新設したCEO（最高経営責任者）およびCOO（最高執行責任者）というポストは、フジクラの長い歴史の中で初めて設けられた職位です。私がCEOに、そして昨年度まで常務執行役員 コーポレート企画室長であった岡田をCOOとしました。

まずCOOの役割ですが、中核事業として位置付ける「情報通信事業」「PC事業」「コネクタ事業」「自動車事業」「電子部品事業」の5つの事業部門の全体を見て、足元の事業執行の取りまとめをしてもらいます。特にCOOに期待するのは、各事業部門間を横串でつなぐインターフェースの役割です。従来のカンパニー制では、各事業部門で事業を深化させることはできていた一方で、他の事業部門との連携に課題がありました。

フジクラグループは、社会貢献ができる優れた技術・ソリューションを持っているので、それらを新たな価値創造に十分に活用をするためにも、部門を超えて皆で情報を共有する必要があります。自部門のお客様に他部門の技術・ソリューションを、或いは他部門のお客様に自部門の持つ技術・ソリューションもご紹介することができれば、お客様との接点は自然と増え、会社全体で見ればビジネスの機会を何乗にも増やしていくことができるはずです。COOには、事業部門間にある壁を無くし、それぞれが気軽に会話でき、皆がフジクラグループの持つ様々な技術・ソリューションをお客様にご提案できるような環境を整えることを指示しています。現在は再生フェーズのため、まずは足元を固めることが何より先決となりますが、その先の成長フェーズも見据え、極めて重要な役割を担ってもらうことになります。各事業部門間の壁がなくなることで、様々な技術・ソリューションの間で多くの化学反応を起こし、新陳代謝が活性される体制構築を指示しました。

私はCEOとして、フジクラグループが将来にわたって持続可能な会社として存続し続けるための大きな戦略を描く役割に、より注力していきます。そして、CEOとCOOの垂直統合ラインにすることで、意思決定のスピードを早め、ステークホルダーの皆様により分かりやすい経営を行っていくことを目指します。



(取締役に兼任しない執行役員：11名)

\* AFL Telecommunications LLCを中心とした北米情報通信事業



## 着実に進む「選択と集中」

「100日プラン」のもうひとつの重点施策である、聖域なき事業の「選択と集中」について進捗をご説明します。

まず、情報通信事業では、光ファイバ・母材販売の事業から、より付加価値の高い光ケーブル事業へと、中核に据えるべき事業の転換を進めています。当社の強みである「SWR®/WTC®」を武器として、付帯する光ケーブルソリューションビジネスと合わせ、欧米のキャリアやIT企業群が運営するハイパースケールデータセンタ(HSDC)の旺盛な需要に応じていきます。

FPC事業は、スマートフォン市場で成長してきましたが、コスト競争の激化により、残念ながら私たちの技術力に見合ったプライスをつけていただけなくなりました。よって不採算品からは撤退し、品質重視の高付加価値製品に特化することとしました。そのために一部拠点の統廃合を行い、規模の縮小を実施してまいります。

自動車ワイヤハーネス事業は、メインとなるお客様の拡大戦略に追従して投資してきたものの、製造能力を超えた受注をし、それをカバーするために外注を使い、結果として高コストを招くといったビジネスとなってしまいました。この状態から脱却を図るため、事業責任者を替え、受注量を適正化し、工場の生産体制も適正化するとともに、従業員の雇用調整も行いました。早期退職優遇制度を導入し、社員の皆さんには痛みを伴う厳しい思いをさせていただきました。これらの取り組みにより、再生に向けた固定費削減目標150億円のうち、2020年度で82億円まで削減効果を積み上げてきました。今年度中に残る削減目標をしっかりと達成することを目指します。



Webによる意見交換

## 品質不適切事案を風化させない

2018年に公表した品質不適切事案について、社会からの信頼回復に向けた取り組みに終わりはありません。私は「品質は企業価値そのものだ」と社員に伝え続けています。バッドニュース・ファーストと言われるように、悪いニュースこそ早く上司や経営に届く風土とするためには、コミュニケーション活動が何より重要だと考えています。そのために、品質管理や保証に携わる生の声を直接聞く活動を継続して行っています。

品質不適切事案を風化させないために、トップが強い意志をもって、風土改革を含む再発防止対策についてメッセージを発信し続けていきます。

## フジクラにおけるDXの在り方を検討

フジクラは製造現場にAIを使った自動検査システムをいち早く導入するなど、デジタルの活用を進めています。今後もスマートファクトリー化などさらなるデジタルの活用を進めていく計画です。



私は、DXをものづくり領域だけではなく、既存事業の強化や新規事業創出など事業機会の拡大にも活用していきたいと考えています。デジタルを活用することで、顧客のウォンツや隠れたニーズを発見し、当社の製品訴求力や技術力を高めていきたいと考えています。また新規事業創出では、既存事業の発想を超えた新たなビジネスの探索を行っていきたくと考えています。

## 研究開発に事業家マインドを

そこで新規事業創出に関わる取り組みをひとつご紹介いたします。当社は今、再生フェーズにおける「選択と集中」を進めています。再生フェーズの先にある成長フェーズにつなげるためには、中核事業の確実な成長とともに、世の中の変化を捉えた新規事業を生み育てていく必要があります。そのためにこの度、R&Dと新規事業推進センターを統合しました。R&Dに在籍するメンバーがより事業家マインドを持って、エンドユーザの動向・ニーズを意識し、「フジクラだからこそ提供できる価値」を考慮した研究開発を行うことができるようにすることを目的としています。

新規事業推進センターでは、新しい医療事業分野に事業家マインドを持って参入した成功事例があります。成功の要因は、フジクラのコア技術である光ファイバ技術にエンドユーザのニーズを踏まえた商品開発を行い提案したからです。そうした経験、熱量をR&Dメンバーと共有しながら、新たな化学反応が起こることを期待しています。

## カーボンニュートラルの達成に向けて

世の中の変化を捉える中で現在直面している最も大きな課題が気候変動対応です。グローバルで脱炭素が叫ばれ、日本でも2050年カーボンニュートラルが表明されるほか、一部顧客からもCO<sub>2</sub>排出量の削減が要求されています。当社では、2016年にフジクラグループ環境長期ビジョン2050を制定し、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、2050年に工場からのCO<sub>2</sub>排出量ゼロの実現です。そのためには再生可能エネルギーの導入が効果的であり、当社は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にも加盟しています。

また、積極的な情報開示も注力すべく、カーボンニュートラルを含む気候変動対策の取り組みは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います。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することで、顧客や投資家などステークホルダーとの建設的な対話に活用していきます。

私は、ESGは企業価値そのものだと2020年の統合報告書でもお伝えしましたが、その思いはより強くなっています。ただ、当社のようなメーカーにとってカーボンニュートラルの達成はハードルが非常に高いのも事実です。達成に向けた奇抜なアイデアはなく、徹底した省エネのほか、自前で発電する創エネやクレジット購入などが主な対応策となります。2030年の中期目標達成に向けては省エネをベースにし、分散された拠点の集約など効率の良いオペレーションの実現を目指しています。そして、それは「100日プラン」の事業の「選択と集中」にも連動し、相乗的な成果を出していきたいと考えています。

→ 詳細はP33のフジクラグループ環境長期ビジョン2050

# 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P61のフジクラグループのClean Tech

## 革新的な製品に環境付加価値をつけた WTC®

そこで、当社の細径高密度型光ファイバケーブルであるWTC®をご紹介します。WTC®は、既存の細径の中に高密度のケーブルが入られるようになった製品性能もさることながら、お客様の総保有コスト(Total Cost of Ownership: TCO)削減にも寄与しています。これまでの通信工事は、ファイバ容量の増加に対応するためのダクトやハンドホールなどが必要であり、土木工事のコストの割合が高くなっていました。しかし、WTC®は細径・軽量のため、既存の設備を活用することができ、追加の土木工事が不要となるので、お客様の工事費用を大きく削減することができます。また、同じ機能を持ったケーブルを製造する際との比較において、78%の省エネを実現しました。製品における使用プラスチック量の削減や製造効率による消費電力量の削減、輸送効率向上に伴うCO<sub>2</sub>排出削減など様々な環境付加価値が高いことが特徴です。今後は、省エネをキーワードにした製品をいかにつくれるかが重要であり、WTC®をグッドプラクティスに、引き続きグリーン製品の開発を進めるとともに、SDGs達成の貢献にも寄与していきたいと考えています。

## 人財育成の仕組みの整備

海外売上比率が年々高まっている当社において、当社グループ全員がグローバルな視点で活躍できる環境を整備する必要があります。会社の成長と社員の成長がシンクロする組織風土の醸成やイノベーション創出をリードする人財の育成、発掘、獲得など、グローバル人財育成のさらなる推進を進めています。特に、経営層向けにはサクセッションプランの策定に取り組んでいます。将来の経営人財の確保と育成に向けて、若い年齢からチャレンジできる環境の整備や多様な経験が大事だと考えており、経営者として必要なプログラムなど機会の提供に加えて、自発的に自らのスキルを高める意欲を後押ししていきたいと考えています。また、自律的なキャリア構築の支援や成長機会の提供などの仕組みに加え、社員同士が互いを認め・高め合う組織にするための風土づくりの指針として人財育成方針を新たに策定しました。人財育成について、これまでは主に階層別教育として役職ごとの教育体系の整備を行ってきましたが、今後はより個人個人の能力に寄り添ったカスタマイズされた教育の必要性を認識しています。また、意欲に関連してモチベーションの向上を促せる仕組みや機会を整備することで、人財育成の効果を最大化したいと考えています。

## 「ビジネスと人権」は事業を行う前提条件

近年ビジネスにおける人権問題が非常に注目をあびており、事業経営における主要な経営リスクのひとつとなっています。私は、利益確保と人権は天秤にかけられるものではないと考えています。ビジネスと人権を経営の基盤として絶えずチェックを繰り返すことで、適切な事業運営が成り立つという認識を全社で共有し、浸透を図っていきたくと考えています。

当社は2017年にフジクラグループ人権方針を制定し、国連のビジネスと人権に関する

指導原則などを参考に人権デューデリジェンスの整備を進めています。このデューデリジェンスの整備を進めていくと、現状で十分な対応ができていないだけでなく、リスクとして気付いていなかったことがたくさんあることがわかってきました。特に、サプライチェーン上で発生する調達リスクなどを鑑みると、サプライチェーンがこれほどまでにつながっているのかと感じる場面がいくつもありました。また、サプライヤーには人権方針などが制定されていない先もあるため、サプライチェーン全体でビジネスと人権の対応をより強化していきたいと考えています。

## 事業再生フェーズを完遂

当社グループは、ガバナンス改革の実施とともに事業再生フェーズの完遂を目指しています。企業として必要な稼ぐ力は着実に戻りつつあると感じていますが、ESGを経営に統合していく中で、先ほどお話ししたカーボンニュートラルなど新たな課題に直面しています。様々な課題を克服するには、コーポレートガバナンスの強化が求められますし、企業経営におけるリスク感応度を高めることも必要だと考えています。

また、フジクラの中長期的なビジョンとして、2030年ビジョンを通じて4つの事業領域を推進していますが、将来目指す姿をもっと明確にお示しする必要があると考えています。2021年度で事業再生フェーズ完遂の目途付けをして、2022年度は成長フェーズを見据えた将来の青写真を描くことを進めていきます。当社の経営理念MVCVにある「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」を、どのように実現していくのかを私が先頭に立ち検討していくとともに、サステナビリティガバナンスの整備を通じて、資本コストの低減にもつなげていきたいと考えています。

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。

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。

→ 詳細はP75の人権への配慮

## 「技術のフジクラ」ブランドを再構築し、 新たな社会貢献・顧客価値創造を目指す

### PROFILE

1986年4月 藤倉電線株式会社(現 株式会社フジクラ)  
入社 通信技術開発部

2001年4月 光ファイバ製造技術部

2008年4月 光ケーブル開発部長

2012年6月 光ケーブル開発部長、  
光ケーブル製造部長

2013年4月 ケーブル・機器開発センター長

2014年3月 次世代光ケーブル事業推進室長

2018年4月 光ケーブルシステム事業部長

2020年4月 常務執行役員 コーポレート企画室長

2021年4月 執行役員COO

2021年6月 取締役COO



取締役COO

岡田直樹

## COOとして「100日プラン」の完遂を目指す

この度、COO(最高執行責任者)に就任しました岡田です。私は、1986年に藤倉電線(現フジクラ)に入社して以来、情報通信事業に長く携わってきました。現在、情報通信事業はフジクラの中核事業ですが、過去には国内市場の飽和や事業採算の厳しさなどがあり、事業の存続すら危ぶまれる時期がありました。当時を振り返ると、他社に真似できない技術優位性の確立や利益を持続的に確保できるようにするための大局観など、経営に関わる様々な経験ができたと思っています。

その後、2020年4月にコーポレート企画室(現経営企画室)に移り、構造改革の事務局として「100日プラン」の取りまとめに携わりました。これまで30年以上の長い期間を工場で過ごしてきたので、COOを拝命した時はこの大役をしっかりと果たせるのか不安に思う場面がありました。しかし、今はフジクラの成長に向けて自らに課せられた使命を果たしたいと考えています。

COOは、最高執行責任者として、CEO(最高経営責任者)の方針に基づき、事業戦略を執行・管理する役割を担います。COOとして、まずやるべきことは、「100日プラン」の完遂です。会社の財務状況は一時に比べ改善してきたと捉えていますが、今後のさらなる構造改革を考えるとまだ十分な水準にあるとは言えず、財務体質のさらなる改善を引き続き重視していきます。ただ、フジクラが今後も持続的な成長を続けていくためには、目の前の再生だけでなく、将来を見据えてメリハリのある事業運営を行っていく必要があります。そのために、「情報通信事業」「PC事業」「コネクタ事業」「自動車事業」「電子部品事業」の5つの事業部門を中核事業に位置付け、COOはそれら中核事業すべてを見渡しなが、戦略的に事業を執行していきます。

## 中核事業における新たな事業機会を 絶えず探索

当社は事業の中期ビジョンとして「2030年ビジョン」を2017年に策定しています。注力すべき事業領域として、Advanced Communication、Vehicle、Life-Assistance、Energy & Industryの4つを定めています。その中でも情報通信、自動車、電子の領域では、今後においても大きな変革が進むとともに、多様な技術革新がある領域です。そこで、私が担う中核事業である5つの事業部門について、今後の方向性をお話いたします。

【情報通信事業部門】 5G/6G、IoT、AIなどの拡大により、データセンタも含めた情報通信インフラは今後ますます重要になっていくと見込まれており、世界中で投資が進んでいます。5Gや6Gの無線においても、その基盤となるのは光ファイバ網です。フジクラグループは、膨大な光ファイバ網を経済的に構築するために必要な技術、すなわち、光ファイバ、光ケーブル、融着機、光コネクタ、光コンポーネント、敷設工事をすべて持つ、世界でも数少ない企業のひとつです。北米・欧州を中心とする光ファイバ需要の高まりを追い風とし、高機能光ファイバケーブル「SWR®/WTC®」による光ケーブル事業の拡大を目指すとともに、周辺部材へのビジネスも拡げ、SWR®配線ソリューションとしても事業拡大を目指していきます。また、これらの技術を活かしなが

→ 詳細はP49の「100日プラン」の進捗

→ 詳細はP53の部門別事業成果

らソリューション提供をしていくことが、社会課題の解決や顧客価値創造にもつながると確信しています。

**【PC事業部門】** スマートフォン用FPCの価格競争が激化する中、規模を追うのではなく、収益性を重視し、高難度・高付加価値製品で勝てる分野に集中していきます。このような基本方針のもと、事業規模を適正化するための構造改革を併せて推進していくとともに、不良削減や生産性改善、リードタイム短縮等、生産技術のブラッシュアップを進めていきます。将来的には、スマートフォン用FPCで培った技術を活かし、車載や医療など、新たな市場の開拓を図っていきます。

**【自動車事業部門】** 規模は追わず、収益性を重視し、早期の黒字化のために、確実にコントロール可能な事業規模とすべく、まずは構造改革を完遂させます。具体的には、欧州の生産拠点をモロッコに移転・集約し、効率的な生産体制をベースに収益性の拡大を図っていきます。

また、CASEといった100年に一度と言われる自動車の技術革新の中、優良顧客とのつながりを活かし、EV用高圧ハーネス、電力制御システム、急速充電など、自動車プラットフォームでの新たな商品やビジネスの創出にもつなげていきたいと思えます。

**【コネクタ事業部門】** エレクトロニクス分野で培った、高集積・高精度コネクタを効率的に生産できる強みを活かし、車載用途などの他分野へのビジネス拡大を目指していきます。例えば、車載用高速通信対応（V2X）コネクタは今年度からの量産を開始しています。コネクタ市場は電子・光ともに、今後拡大が見込まれています。情報通信事業部門とも連携しながら、さらに新たなビジネスチャンスを模索していきたいと考えています。

**【電子部品事業部門】** ニッチで高収益の事業の集合体で、ユニークな技術がたくさんあります。将来の高度なデジタル化社会に向けて、これらの製品や技術が活かせる領域が多分にあると考えています。その中で、例えばハードディスク用部品やサーマル部品をデータセンタ用途に展開するなど、電子部品の技術をより多くのビジネス分野に展開していくことを模索していきます。特に、データセンタ需要の拡大は情報通信事業部門でも注力している市場分野であり、情報共有しながら事業推進していきます。

前述のとおり、フジクラの各事業部門は、誇るべき優秀な技術をたくさん持っています。また、私は社会の変化や技術の進展があるところには、フジクラグループが保有している優れた技術を活かした新たなビジネスチャンスが多分にあると考えています。それをこれまでの事業分野の枠にとらわれることなく、新しい分野にも展開することができるようになれば、ビジネスチャンスは大きく広がっていきます。そのために、まずは各事業部門が他事業部門の事業や技術をよく知る場を設け、その中でお互いの強みを活かしながら新しいものが生まれないかという戦略的な議論を始めています。

これら中核事業のほか、「生産技術部門」もCOO統轄となりました。今まで以上に積極的な事業貢献を目指していきたいと考えています。メーカーとして高機能・高付加価値の新製品創出は重要ですが、そのためには新たな生産技術が要求されることが多々ありますし、価格競争力強化のための革新的な生産技術開発も重要です。一例として、SWR®/WTC®事業では、「新製品と新製造技術をセットで開発する」ことをコンセプトとし、製造装置自体も自社開発してきており、これが今の事業の強みにもつながっています。さらに、今後は、いわゆるDX（デジタル・トランスフォーメーション）、AI、応力/熱/流体解析シミュレーションといった最新の技術を駆使し、全社基幹システムや生産システムの革新にも注力していきます。また、中長期的にはSDGsの貢献に向けたカーボンニュ-

トラル実現のための新たなワーキングもスタートしており、これも生産技術部門の重要な取り組みです。

## ■ 事業再生とその先の成長を目指す

「構造改革」や「再生」というと、ネガティブな印象を強く感じるかもしれませんが、私はフジクラグループが変わる絶好の機会と捉えています。これは決して上辺だけの言葉ではなく、私自身の経験に裏付けられています。

私は、長く光ケーブル事業に携わってきました。以前、光ケーブル事業は日本が世界に先駆けて光ケーブル網を構築したこともあり、フジクラの中でも高採算の優良事業でした。しかしながら、国内市場の飽和とともに赤字事業へと転落し、4～5年の間非常に厳しい状況が続きました。「赤字事業をいつまでやるのか」と言われていた中で、「これはドラスティックに変えるしかない」と考え、フジクラの独自の技術で海外市場を目指す挑戦に打って出ました。その中で生まれたのが、SWR®/WTC®です。厳しく、辛い状況の中で、イノベーションを生み出し、光ケーブル事業は変革を遂げることができたのです。この経験から、商品や事業には寿命があること、だからこそ、不断の新陳代謝が必要であることを、身をもって学びました。今、この経験をぜひ、フジクラの再生に活かしたいと考えています。

フジクラは今、苦しく厳しい状況にあります。ビジネスが順調なときは、あまり大きな変化はいりません。しかし、今のような状況で求められるのは変化です。これまでと同じことをただ続けているだけではブレイクスルーは生まれません。苦しく厳しい状況にあるときこそ、イノベーションが生まれると信じています。ですから、今のこの状況を「変わるチャンス」とポジティブに捉え、事業再生とその先の成長を目指していきます。



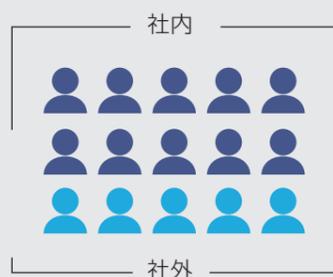
# 社外取締役メッセージ

## 経営体制の刷新

事業再生計画「100日プラン」を機動的かつ迅速に実行するため、2021年4月1日付で大幅な経営体制の変更を実行しました。

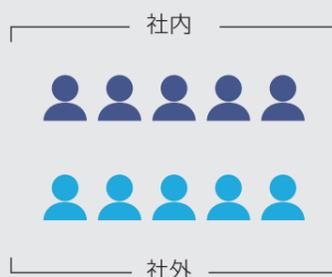
【変更前】

総勢15名  
(社内10名、社外5名)



【変更後】

総勢10名  
(社内5名、社外5名)



社外取締役比率を50%とし、  
業務執行側への監督機能を強化

## 社外取締役メッセージ



白井 芳夫

経営経験者(製造業)

### グローバル企業として成長、 発展できるように貢献

私はフジクラの社外取締役として5年目を迎え、会社の変化を肌で感じてきました。フジクラは現在、事業再生プラン達成に向けた取り組みが少しずつ成果をあげてきている状況だと思います。

今後は、コーポレートガバナンス改革による執行側への権限委譲を進め、取締役会では、「グローバル市場で勝ち残っていく企業になるために何が必要か」について、事業ポートフォリオ、人事戦略、人材育成、ダイバーシティ、DXなど様々なテーマで議論を深め、フジクラの将来像を早く描くことが重要であると思います。

あるべき会社の姿を描き、それを実現するには、会社を支え盛り上げていこうとする社員一人ひとりの強い思いが必要です。現在、多くの部長職の方々、フジクラの課題を自分事として捉えていることはポジティブな変化の兆しだと感じています。

これからも企業経営の経験を活かし、フジクラが真のグローバル企業として持続的に成長、発展できるように、社外取締役としての役割をしっかりと果たしていきたいと思っています。



花崎 浜子

弁護士

### よりよいガバナンスの仕組みづくりに貢献

フジクラの社外取締役に就任して3年目を迎えました。私は弁護士として、これまでフジクラのリスクマネジメント体制の確立に向けた制度設計や運用を支援してきました。2021年4月からは、それまでのカンパニー制を廃止して事業推進に関する権限をCOOに集中させるとともに、コーポレートガバナンス統括部門を新設して法務や内部統制、内部監査などの機能についても一旦集約しました。CEOが全社的経営課題の解決に強力なリーダーシップを発揮する体制で意思決定の迅速化を図り、事業再生を進めつつ、事業運営上のリスクの早期発見や是正対応などガバナンスを効かせるための体制づくりの検討も進めています。現在、経営陣は事業再生フェーズの完遂を目指すとともに、取締役会の果たすべき役割を明確にするなど、過去の失敗を繰り返さないためにガバナンスをどう効かせるかについて議論を続けています。今後は、来たるべき成長フェーズにおいてよりふさわしい組織の在り方、ガバナンスの仕組み等について、さらに深く検討を進めていくことが重要な役割であると認識しています。私は、企業のガバナンス改革にゴールはないと考えています。フジクラにとってよりよいガバナンスの仕組みづくりに、これからも貢献していきたいと考えています。



吉川 恵治

経営経験者(製造業)

### 自らの経験で経営層を支援するとともに 経営人財を育成する仕組みづくりに貢献

私は日本板硝子株式会社のCEOを務め、企業経営およびコーポレートガバナンス体制の強化に係る経験と知見を有しています。フジクラの社外取締役としての私の役割は、経営上の課題や悩みについて、私自身の経験と考えをもって経営者の意思決定を支援することです。フジクラの事業をサステナブルな状況にするための成長フェーズに向けた中長期の経営戦略策定や事業ポートフォリオの見直しなどについて助言や提言を行っていきます。

フジクラの強みは技術力にあり、強みをさらに磨くためには、DXやIoTなどITの活用のほか技術者の育成も必要になります。育成に関連して、現在、私が考える重要な課題がサクセッションプランなど経営人財の育成です。私も社長経験後に、この経営人財の育成の重要性に気付きました。日本企業に共通する課題となりますが、海外と比べて経営人財の育成に関する体系化が遅れていると感じています。経営者には、外部環境の変化によって、企業経営の難易度が高まり続けており、組織のリーダーとして備えるべき能力や経験などをシステム化する必要があります。こうした経営人財の育成システム化についても積極的に提言することで、フジクラの企業価値向上に貢献していきます。



**山口 洋二**  
財務経験者

### 客観的なデータに基づく議論を進め、株主価値の向上に貢献

私は金融機関に長らく在籍し、様々な業種業態の企業を支援してきた豊富な経験があり、常勤監査役として経営監査の知見も有しております。私の過去の経験をもってフジクラの企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

フジクラは経営の基礎として非常に高い技術力を有しており、これが創業から現在まで130年以上続く永続企業として生き残ってきた最大の理由と捉えています。一方で、フジクラの主力事業はライフサイクルでいうと成熟期にある分野が多く、既存の高い技術力を活かしつつ新たな市場を開拓することが大きな課題です。事業ポートフォリオを常に見直し、将来の成長分野に経営資源のベクトルを合わせる必要がありますが、その際には当然数値の裏付けが必要となります。

伊藤社長CEOをはじめ他の取締役と客観的なデータに基づく議論を進めていくことで、将来の方向性を見極めて株主価値の向上に努めていきたいと考えています。また、不確実性が高い経営環境の中で、フジクラが事業再生プランを完遂し成長フェーズへ回帰するためには、更なるグローバル化やダイバーシティへの取り組みが必要になります。そのための基盤整備などにも積極的に提言してまいります。

### 取締役のスキルマトリックス

		経験・能力・専門知識			
		経営 (CEO)	経営 (企画)	後継者育成	ガバナンス
監査等委員でない取締役	伊藤 雅彦	●		●	
監査等委員でない取締役	岡田 直樹		●		●
監査等委員でない取締役	Joseph E. Gallagher	●			
監査等委員でない取締役	稲葉 雅人				
監査等委員である取締役	関川 茂夫		●		●
監査等委員である取締役 (社外)	白井 芳夫	●		●	
監査等委員である取締役 (社外)	花崎 浜子				
監査等委員である取締役 (社外)	吉川 恵治	●		●	●
監査等委員である取締役 (社外)	山口 洋二				
監査等委員である取締役 (社外)	目黒 高三				

\* 「通信ネットワーク」とは、当社の早期事業再生・持続的な成長のドライバーである情報通信事業にかかる知見を示す項目です。



**目黒 高三**  
公認会計士

### 現場が理解できて迷いなく行動に移せる経営計画の実行を支援

私は公認会計士として、これまでに会計監査やM&Aのデューデリジェンスなどに携わってきました。その中でドイツと中国での駐在経験から、自分の合理性で相手を判断せずに、良いことも悪いことも事実を積み上げていく。そのためにコミュニケーションの必要性やオープンな対話姿勢が重要だと学びました。この経験が、私のフジクラの社外取締役としての基本姿勢となります。特に、伊藤社長CEOが提唱されているバッドニュース・ファーストの考えに深く共感しています。

私の役割は、公認会計士としての専門知識を活かし、経営計画が実際に実行されるために必要な基盤を整備していくことです。事業再生フェーズを脱し成長フェーズへ移行するには、事業再生プランの完遂が不可欠であり、そのプランが適切に実行されているかデータに基づいたモニタリングが必要となります。目標達成に向けた道筋がたてられているのか、現場が理解できる指数が設定されているのかなど、経営と現場の意識の乖離がないかどうか、監査の観点からチェックしていきます。

一方、就任してまだ日が浅いため、フジクラの現状をより深く理解するために、現場の方とのコミュニケーションを深めることで、経営と現場の意識統一に努めていきます。

グローバル	経験・能力・専門知識			属性	
	財務会計	法務・コンプライアンス	通信ネットワーク*	ジェンダー	国籍
				男性	日本
			●	男性	日本
●			●	男性	米国
●			●	男性	日本
		●		男性	日本
				男性	日本
		●		女性	日本
				男性	日本
	●			男性	日本
	●			男性	日本

# 役員一覧 (2021年6月30日時点)

## 取締役



代表取締役 取締役社長 CEO

### 伊藤 雅彦

再任

- 担当部門：コーポレートガバナンス統括部門、コーポレートスタッフ部門、コーポレートファイナンス部門、コーポレート品質統括部門、新事業創生・研究開発部門、構造改革タスクフォース
- 所有する当社の株式数：57,599株
- 在任期間：6年



代表取締役 取締役 COO

### 岡田 直樹

新任

- 担当部門：情報通信事業部門、PC事業部門、コネクタ事業部門、自動車事業部門、電子部品事業部門、生産技術部門
- 所有する当社の株式数：11,845株



取締役

### Joseph E. Gallagher

再任

- 担当部門：北米事業
- 所有する当社の株式数：3,011株
- 在任期間：3年



取締役

### 稲葉 雅人

再任

- 担当部門：産業電線事業、営業・業務部門、不動産事業部門
- 所有する当社の株式数：29,257株
- 在任期間：2年



取締役 監査等委員

### 関川 茂夫

新任

- 所有する当社の株式数：18,804株
  - 在任年数：9ヶ月\*
- \* 関川茂夫氏は、2020年9月16日開催の第172期定時株主総会において新たに監査等委員でない取締役に選任されました。

## 社外取締役



取締役 監査等委員

### 白井 芳夫

再任 社外取締役 独立役員

- 所有する当社の株式数：0株
- 在任年数：4年



取締役 監査等委員

### 花崎 浜子

再任 社外取締役 独立役員

- 所有する当社の株式数：0株
- 在任年数：2年



取締役 監査等委員

### 吉川 恵治

新任 社外取締役 独立役員

- 所有する当社の株式数：0株



取締役 監査等委員

### 山口 洋二

新任 社外取締役 独立役員

- 所有する当社の株式数：0株



取締役 監査等委員

### 目黒 高三

新任 社外取締役 独立役員

- 所有する当社の株式数：0株

## 執行役員

新堂 桂子  
コーポレートガバナンス統括部門

齊田 昭  
コーポレートスタッフ部門

飯島 和人  
コーポレートファイナンス部門

藤巻 宗久  
新事業創生・研究開発部門

坂野 達也  
情報通信事業部門

植田 広二  
PC事業部門

Jason Peng  
コネクタ事業部門

那須 秀一  
自動車事業部門

福原 純二  
電子部品事業部門、営業・業務部門

萬玉 哲也  
生産技術部門

# 価値創造モデル

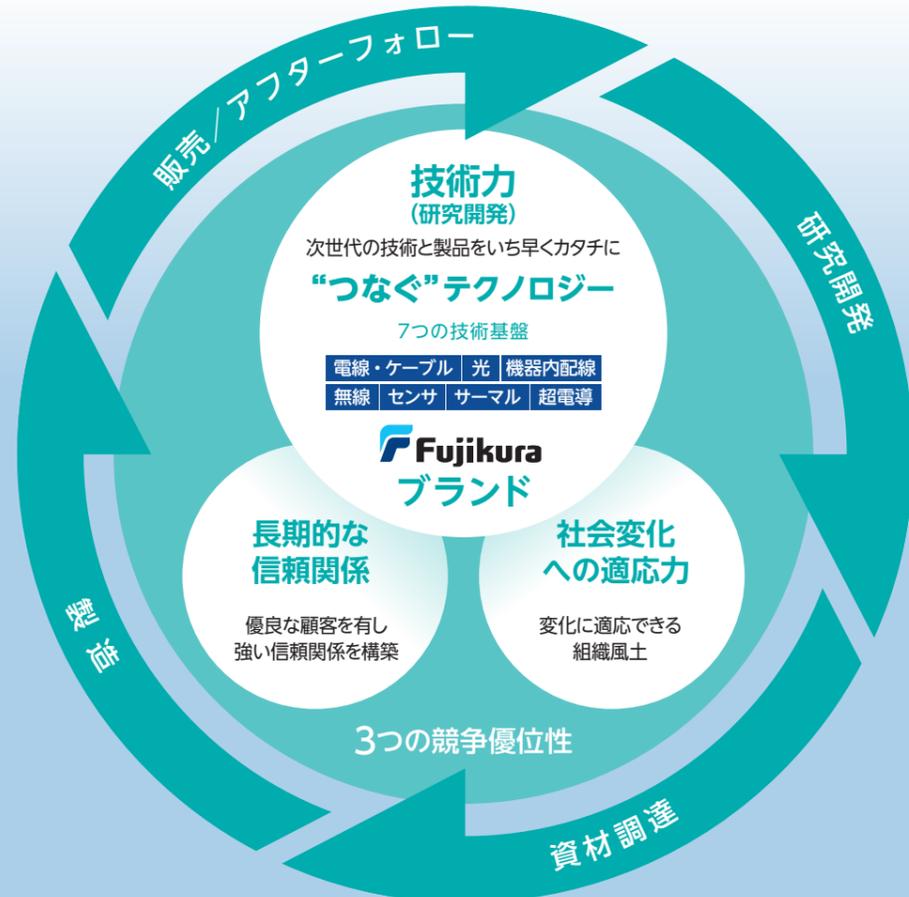
フジクラグループは、グループ経営理念MVCVに基づき、“つなぐ”テクノロジーを通じてお客様と一体のチームになり、お客様や社会が抱える課題解決を果たすことで、フジクラグループの持続的な発展とよりよい社会の実現に取り組んでいきます。

## Purpose 私たちの存在意義

グループ経営理念MVCV → P29  
“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

- 財務資本**  
収益・資産管理の徹底とともに成長事業への投資を実行
- 製造資本**  
厳選した設備投資を図るとともに労働安全衛生にも配慮
- 知的資本**  
「技術のフジクラ」の要となる注力分野への集中投資
- 人的資本**  
イノベーション創出をリードする人材育成や組織風土の醸成
- 社会関係資本**  
顧客や取引先などの皆様とも深い信頼関係を構築
- 自然資本**  
長期ビジョンに沿った地球環境に対する負の影響の最小化

お客様と一体のチームになり  
ソリューションを提供



Input → P41  
事業活動の源泉

Business Process → P45  
価値創造の源泉

Output → P47  
社会に届けているもの

Impact  
私たちの目指すもの

中長期ビジョンの達成とともに  
持続可能な社会への貢献

サステナビリティ  
新目標 → P35

2030年ビジョン  
→ P31

環境長期ビジョン  
2050 → P33

快適で持続可能な“みらい”社会の課題を  
解決するための“つなぐ”ソリューション

既存事業の進化と発展 (フォアキャスト思考)	新たな事業分野の開拓 (バックキャスト思考)
<p>高度情報化社会への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>光ファイバケーブル、FPC、コネクタなど</li> </ul>	<p>新たな技術や事業分野の探索</p>
<p>多様なエネルギーの活用と効率的なマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>電力、通信ケーブルなど</li> </ul>	<p>QOLの向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>医療向け製品など</li> </ul>
<p>次世代モビリティ社会への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ワイヤハーネスや充電コネクタなどEV向け製品</li> </ul>	<p>社会</p>

Outcome  
フジクラブランドの向上

顧客・株主・社員

- 創出する価値
  - ・自社の持続的成長
  - ・顧客価値の創造
- 課題認識
  - ・競争力の維持、強化
  - ・資本市場における評価
- 影響するステークホルダー  
顧客、株主、社員

地球環境

- 創出する価値
  - ・カーボンニュートラル移行への貢献
  - ・製品ライフサイクル
- 課題認識
  - ・GHG排出量の総量抑制
  - ・気候変動リスクへの対応
- 影響するステークホルダー  
地球環境

社会

- 創出する価値
  - ・高度情報化社会による豊かな生活
  - ・健康経営®による労働生産性の向上
- 課題認識
  - ・倫理的なサプライチェーン管理
  - ・社会動向の把握と対応
- 影響するステークホルダー  
サプライヤ、社会

\*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

## 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でのみ切り拓かれる。
- 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】

“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。

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。

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

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

## Vision

【解釈】

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。

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。

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。

“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

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

「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

## Core Value

【解釈】

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。

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。

「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。

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

“それでお客様は満足ですか?”

変革

(Change)

“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

## 2030年ビジョンとは

フジクラグループは、世の中がかつてない規模とスピードで変化を遂げようとしている中、来たるべき“みらい”社会の課題に的確に応えていくことが、フジクラグループ自身の将来を切り拓くためにも必要不可欠であると考え2017年3月に「2030年ビジョン」を策定しました。「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」とのスローガンのもと、想定する4つの市場分野において新たな価値の創出に取り組んでいきます。

## 4つの市場分野と事業機会



### 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の構築のほか、「その先」のコミュニケーションを様々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。

#### フジクラにおける事業機会と社会価値の創出

- 光配線ソリューションによる情報通信事業の継続的な拡大 (光ケーブル+機器部品+融着機+工事+線路設計)
- フェーズドアレイアンテナモジュールによる5Gミリ波インフラ市場への参入
- データ伝送容量の増加に対応する通信インフラ整備 (無線や6G、IOWN 構想など)



光配線ソリューション



### 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。

#### フジクラにおける事業機会と社会価値の創出

- 再生可能エネルギー分野における再エネの送電ケーブルや更新などの需要
- 超電導技術分野における新たな技術革新の下支え
- 環境発電デバイスである色素増感太陽電池 (DSSC) を活用したIoTソリューション



系統連携用高圧CVケーブル



高温超電導線材



### Life-Assistance クオリティオブライフの向上

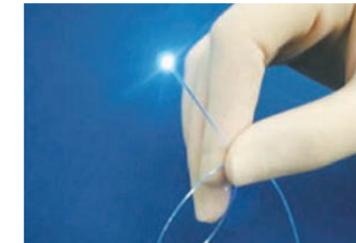
QOLプラットフォームを基盤に据え、先端医療や地域・職域に向けた様々なソリューションをお届けすることで、医療の高度化と健康リテラシー向上を実現し、人類の健康寿命延伸と生涯を通じたQOL向上に貢献します。

#### フジクラにおける事業機会と社会価値の創出

- 既存技術を活かした医療領域への展開 (補聴器・内視鏡・圧力センサ)
- 健康経営領域におけるコンサルティングサービスの展開
- オープンイノベーションによる新しい障がい者雇用サービスの共同開発



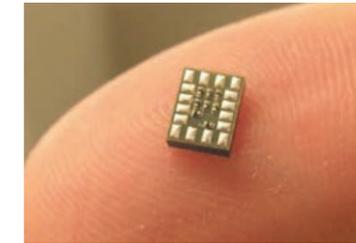
CMOSによる電子スコープ



イメージファイバによるファイバスコープ



IVUS\* 用カテーテル  
\*血管内超音波検査



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



### 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。

#### フジクラにおける事業機会と社会価値の創出

- 急速充電コネクタなどEV需要への対応
- FPC、コネクタ、センサ、サーマルなどエレクトロニクス領域の保有技術の有機的な活用
- 新たなモビリティ社会の実現に向けたMaaSスタートアップへの技術支援



急速充電コネクタ

# フジクラグループ環境長期ビジョン2050

## 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つのうち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（2016～2020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
2021年4月		フジクラグループ環境活動指針第6版制定（2021～2025年度）

### 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CO<sub>2</sub>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**

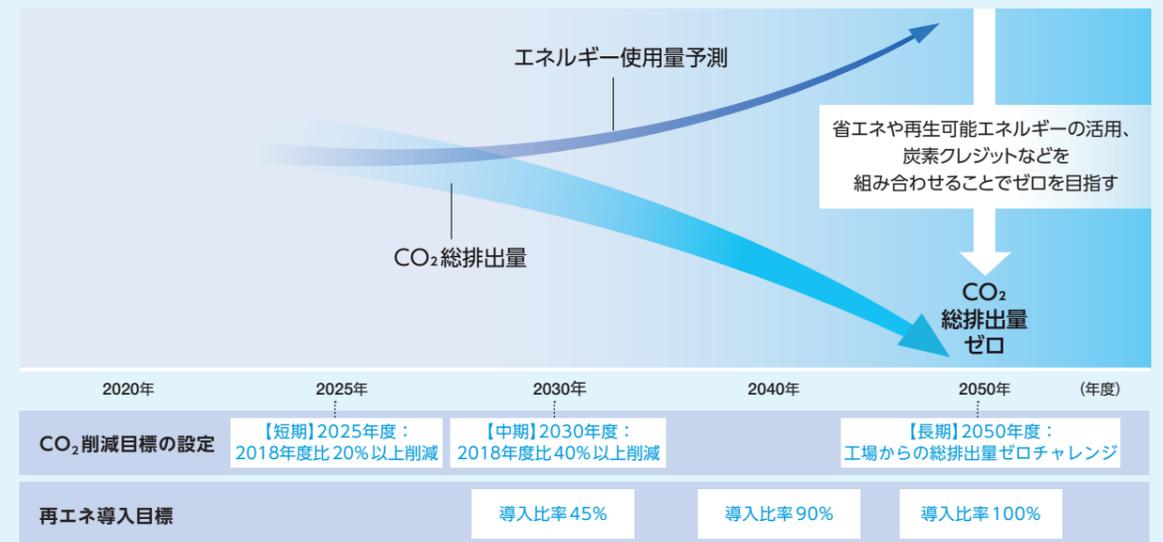
**資源の有効活用と**  
**資源循環**

## カーボンニュートラルの実現に向けて

### 主な取り組み



### CO<sub>2</sub>排出量ゼロロードマップ



# サステナビリティ目標2025

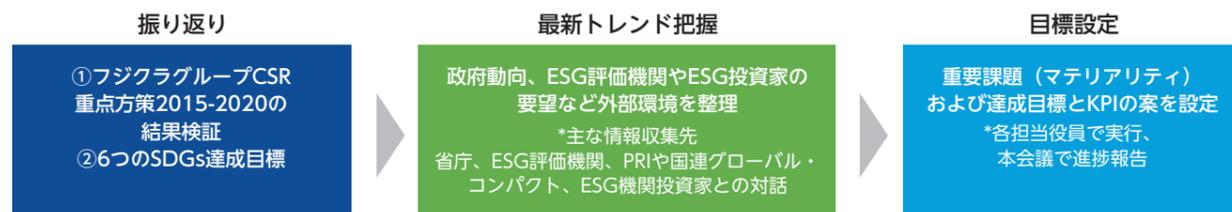
## STEP 1 サステナビリティ目標2025の考え方

フジクラグループは、グループ経営理念MVCVに基づき、サステナビリティ実現のためには「持続可能な企業経営」のために必要とされる活動と、「持続可能な社会」の構築に役立つ活動の両輪が必要と考えています。

これまでは、環境・社会マテリアリティとして5か年のCSR重点方針2020(2015~2020年度)を定め、各方策を関係部門と連携しながら推進してきました。しかし、目標設定時より社会の変化が早く、抜本的な見直しが必要となりました。そこで2021年度から始まる新たな5か年のサステナビリティ目標2025(2021~2025年度)では、環境・社会マテリアリティを踏まえつつ、財務マテリアリティの視点も加味した目標設定としました。また、フジクラグループが定める長期ビジョン(2030年ビジョンやフジクラグループ環境長期ビジョン2050)と連動させることで、より将来を見据えた目標にしました。

サステナビリティ目標2025は、サステナビリティ戦略会議(議長:社長 CEO)で審議・承認を得ました。

### サステナビリティ目標2025の策定プロセス



## STEP 1 ダブルマテリアリティを導入

サステナビリティ目標2025の設定にあたり、CSR重点方針2020の結果を検証するとともに、最新トレンドを踏まえ新たに盛り込むべき観点を整理しました。最新トレンドの把握では、国内外の社会課題や国際的なガイドライン、ESG評価機関の評価項目やステークホルダーからの声を参考にしました。

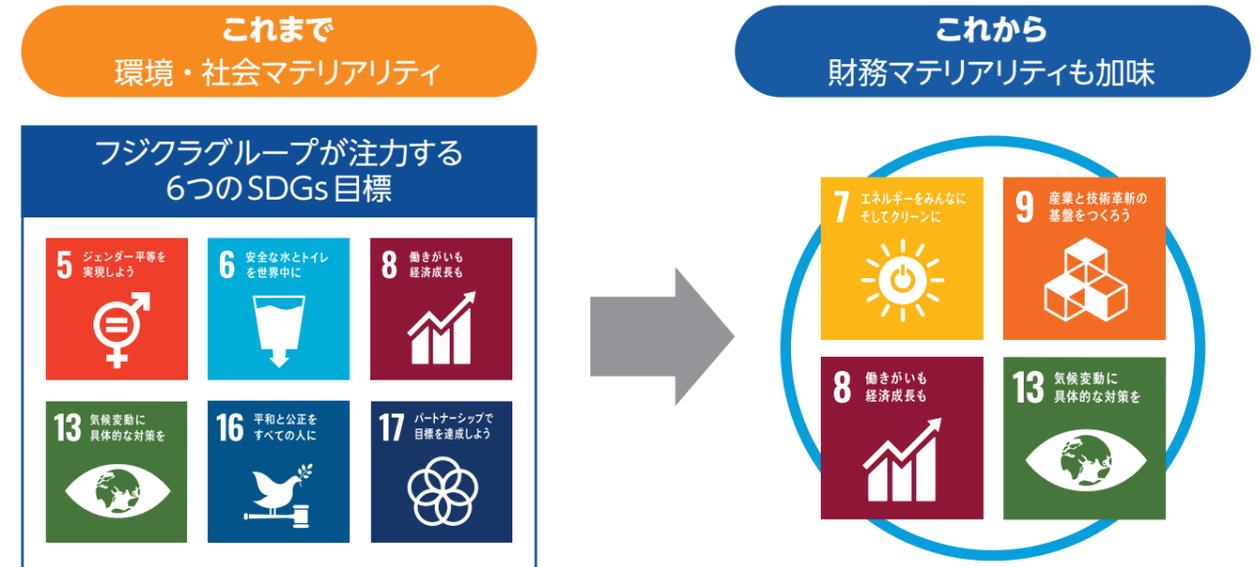
また、サステナビリティ目標2025ではESGの観点にF(財務・将来)を加え、環境・社会が企業業績に与える影響を新たに盛り込むとともに、2030年ビジョンなど自社の長期ビジョンの達成を考慮しました。

### ESG+F(財務・将来)へ拡充



## STEP 2 SDGsコア目標の再策定

フジクラグループでは、2016年にフジクラグループが注力する6つのSDGs目標を設定し、CSR重点方針と連動していました。サステナビリティ目標2025の設定にあたり、財務マテリアリティの観点でこの目標の見直しを行い、フジクラグループの事業がSDGs達成にどのような貢献ができるのか社内で議論を実施しました。議論で出た意見と経営層の意見を踏まえ、下記4つのコア目標に見直しました。



### SDGsターゲットへの貢献

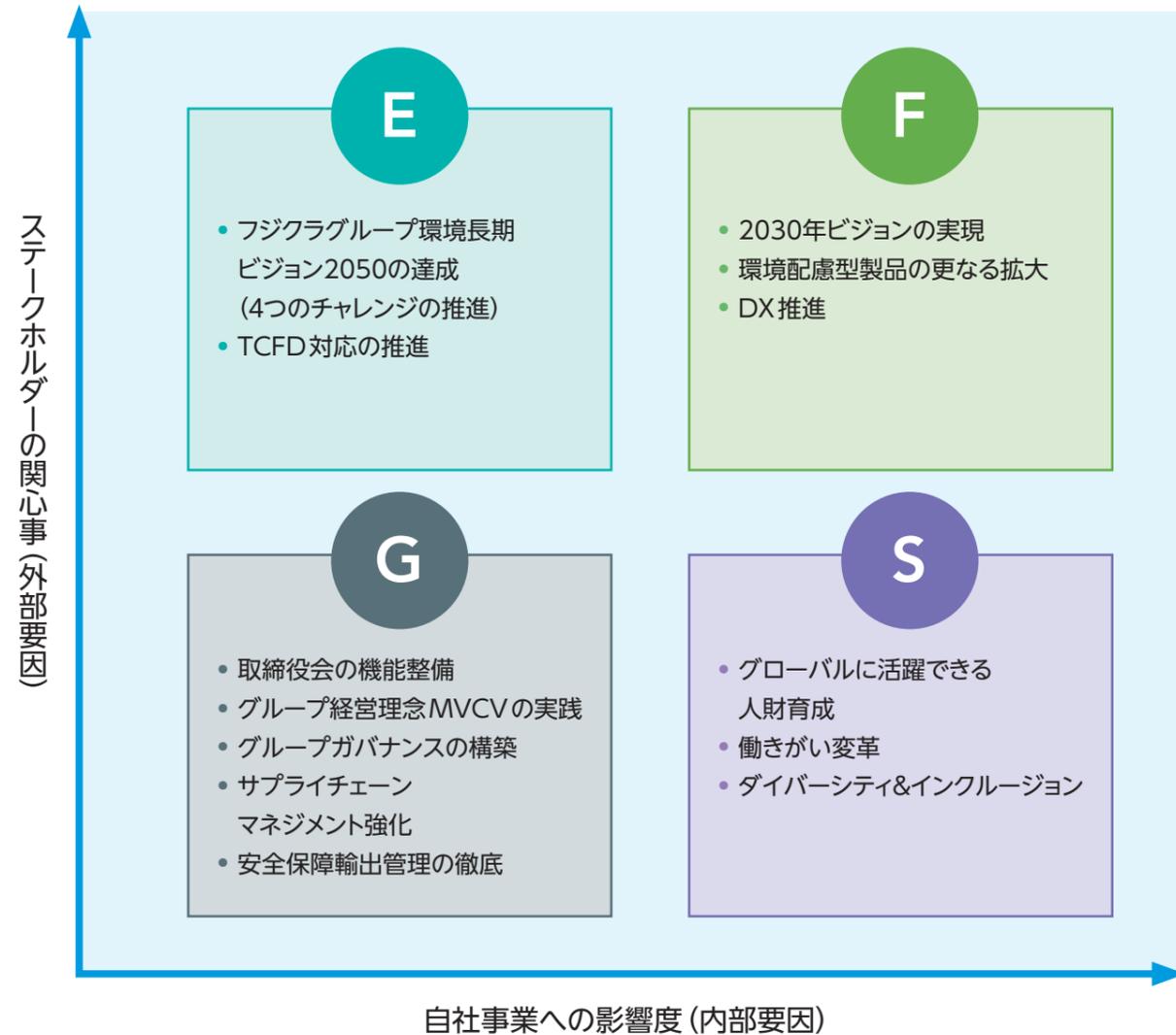
SDGsコア目標	ターゲット	キーワード	関わる2030年ビジョン
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	ターゲット7.1 2030年までに、安価かつ信頼できる現代のエネルギーサービスへの普遍的アクセスを確保する。	“つなぐ”テクノロジー	Energy and Industry
8 働きがいも経済成長も	ターゲット8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上およびイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。	エンゲージメント	Quality of Life
9 産業と技術革新の基盤をつくろう	ターゲット9.1 質が高く信頼できる持続可能かつレジリエントな地域・越境インフラなどのインフラを開発し、すべての人々の安価なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援する。	“つなぐ”テクノロジー	Advanced Communication / Energy and Industry / Vehicle
13 気候変動に具体的な対策を	ターゲット13.1 すべての国々において、気候関連災害や自然災害に対する強靱性(レジリエンス)および適応の能力を強化する。	気候変動緩和	Advanced Communication

### STEP 3 マテリアリティマップの策定

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、サステナビリティ目標2025のテーマを定めるためにマテリアリティマップを策定しました。これは、ステークホルダーインクルージョンを念頭に「マテリアリティマップ分析」を行い、「ステークホルダーの関心事」と「自社事業への影響度」の2つの視点から評価・検証を行いました。

その結果、F(財務・将来)で3項目、E(環境)で5項目、S(社会)で3項目、G(ガバナンス)で5項目設定し、2025年度の目標達成へ向けて、毎年目標と実績を評価しています。目標に対する進捗は毎年統合報告書やウェブサイトで開催します。

マテリアリティマップ(重要度の高いもののみ抜粋)



### STEP 4 新目標の追加事項

サステナビリティ目標2025の設定にあたり、CSR重点方針2020の結果を検証するとともに、最新トレンドを踏まえ新たに盛り込むべき観点を整理しました。最新トレンドの把握では、国内外の社会課題や国際的なガイドライン、ESG評価機関の評価項目やステークホルダーからの声を参考にしました。

また、サステナビリティ目標2025ではESGの観点にF(財務・将来)を加え、環境・社会が企業業績に与える影響を新たに盛り込むとともに、2030年ビジョンなど自社の長期ビジョンの達成を考慮しました。

ESG+Fによる4つのサステナビリティテーマ

サステナビリティテーマ	CSR重点方針2020の結果	サステナビリティ目標2025の追加事項
財務・将来 (F) * Financeおよび Future	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社の利益成長とともにSDGs達成に貢献するための戦略としてCSVを推進し、社内啓発や具体的な取り組みを整理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境・社会が企業業績に与える影響を新たに盛り込む</li> <li>2030年ビジョンで定める4つの市場分野において、既存事業の発展と新たな事業分野の探索を追加</li> <li>DX推進を新たに追加</li> </ul>
環境 (E)	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減、水使用量削減は概ね達成</li> <li>生物多様性配慮も「フジクラ木場 千年の森」を中心に活動継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラル達成に向けた長期的視点(フジクラグループ環境長期ビジョン2050との連動)</li> <li>TCFD対応(CO<sub>2</sub>排出量と事業成績における経済合理性の考慮)</li> </ul>
社会 (S)	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員に対する人権配慮として、労働時間管理やハラスメント教育などの実施、テレワーク環境の整備、男性の育児休暇取得推進などを実施</li> <li>サプライチェーンについて、パートナーズミーティングなど交流機会を継続的に実施するほか、CSR調達ガイドラインを通じた人権配慮要請などを伝達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ビジネスと人権」の観点を強め、社員のエンゲージメントや経営戦略と連動した人財育成、ダイバーシティ&amp;インクルージョンを新たに盛り込む</li> <li>* サプライチェーンはサステナビリティ目標2025ではガバナンス(G)に移行</li> </ul>
ガバナンス (G)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営理念MVCVは解釈ワークショップやMVCVBOOKによる浸透などを実施し今後も取り組み強化</li> <li>情報開示とコミュニケーションでは、ESGインデックスの継続組み入れや機関投資家とのESGミーティングなどを強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンスコード改訂を受け、取締役会の機能整備やグループ経営理念の実践、サプライチェーンマネジメントの強化を新たに盛り込む</li> </ul>

### STEP 5 サステナビリティ戦略会議での審議

サステナビリティ目標2025の重点方針や達成目標・達成に向けた施策や指標を設定するにあたっては、まず事務局が素案を作成し各部門との協議を行いました。その後、サステナビリティ戦略会議で進捗報告および審議が行われ、2021年8月の2021年度第2回サステナビリティ戦略会議において承認されました。

サステナビリティ目標2025の全体像



## サステナビリティ目標2025一覧

テーマ	重点方針	2025年度の達成目標 (KGI:Key Goal Indicator)	
財務・将来 (F) 2030ビジョン (CSV) の実現機会の最大化	“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、継続的な企業価値を高める	2030年ビジョンで想定する4つの分野から新規事業を探索 ①既存事業におけるコア技術の進化と発展 ・コア技術を発展させて、社会的価値の高い製品・サービスの開発 ・WTP (Willingness To Pay: 支払意思額) が高い製品・サービスの販売 ②新たな技術や事業分野の探索 ・オープンイノベーションも考慮 ・モノ売りに加え、コト売りによる事業の探索	
	地球環境に配慮された安心して使える製品の開発	2050年に、フジクラの全製品を環境配慮型製品 (グリーン関連製品) に置き換える 2020年度実績: 約40% 2030年に、グリーン製品創出活動を全グループ会社に展開する 2020年度実績: 国内1社 (西日本電線)	
	データやデジタル技術を活用した既存事業の効率化と新たなビジネスモデルの創出	①製造現場でのDX (スマートファクトリー化、AI活用) ②営業部門でのDX (デジタルマーケティング)	
環境 (E) フジクラグループ環境長期ビジョン2050の達成	【チャレンジ1】工場CO <sub>2</sub> 排出総量「2050年ゼロチャレンジ」	■CO <sub>2</sub> 排出量の削減 2025年度目標: 2018年度比20%以上削減 (350千トン/年以下) 2030年度目標: 2018年度比40%以上削減 2050年目標: 工場からのCO <sub>2</sub> 排出ゼロ	国内 海外
	■生産効率の向上 (省エネの推進) 生産エネルギー原単位: 2025年度において、2020年度比10%以上改善	国内 海外	
	■製品物流効率の向上 製品物流のエネルギー原単位: 2025年度において、2020年度比5%以上改善する	国内	
	【チャレンジ2】工場の水使用の最小化と排水管理	■水リスク低減への貢献 水の使用量原単位: 2025年度において2020年度比5%以上改善する	国内 海外
	【チャレンジ3】工場の人と自然の共生	■事業所内自然を有効活用し、生物多様性の拡大に貢献する ■地域の自然環境保全活動を推進する	国内 海外
	【チャレンジ4】資源の有効活用と資源循環	■投入資源を減らし、資源の効率的な利用を推進する ■事業活動に伴う廃棄物排出量の削減 廃棄物排出量原単位: 2025年度において、2020年度比5%以上改善する ■廃棄物ゼロエミッションの達成	国内 国内
気候変動ガバナンスの構築 (TCFD対応)	①気候変動リスクと機会の把握 ②戦略および財務への影響の把握	国内 海外	
社会 (S) 世界で通用する有能な人材集団	働きがい変革 (エンゲージメント強化)	社員一人ひとりが自己実現を通じて人として成長し、公私ともに充実している ・社員の自発的貢献意欲の向上 ・時間、場所にとらわれない働き方の環境整備 ・健康経営によるモチベーション向上 ・労働生産性の向上	
	グローバルに活躍できる人材育成	●フジクラグループ全社員がグローバルな視点で活躍している ・会社の成長と社員の成長がシンクロする組織風土 ・イノベーション創出をリードする人材の育成、発掘、獲得 ・自律的なキャリア構築の支援、成長機会の提供 ・社員同士が互いを認め、高め合う組織 (個の尊重・信頼) ●多様な背景・考え方をもち人財が活躍している ・多様な個人が活躍できる環境 ・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 ・身体的または性的マイノリティへの配慮	
	ダイバーシティ&インクルージョン (社員の人権配慮)		
ガバナンス (G) コーポレートガバナンス強化	取締役会の機能整備	中長期の企業価値向上 ・取締役会の実効性向上と監督機能強化 ・経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を図る ・取締役会の多様性の確保 最高経営責任者 (CEO) 等の次代を担うリーダーが成長している ・後継者計画の策定・運用 ・育成計画の適切な監督	
	グループ経営理念MVCVの実践	私たち一人ひとりが社会の一員として正道を歩むこと ・グループ経営理念実現のために新行動基準の実践	
	グループガバナンスの構築 (リスクマネジメント強化)	戦略的経営に資するリスクマネジメント体制の構築とリスクコントロール (PDCA) 投資管理の強化	
	サプライチェーンマネジメント (責任ある鉱物調達含む)	・社会課題 (児童労働や強制労働など) に配慮したサプライチェーンマネジメントの確立 ・責任ある鉱物調達の体制確立 (3TGを中心にコバルト、マイカなどのデューデリジェンスシステム) ・NGOなど外部からの指摘ゼロ (または指摘があった際の早期の是正) ・他社との連携 (他社の取り組みを学び自社の取り組みに活かす)	
	安全保障輸出管理の徹底	・輸出管理法令順守 重大な法令違反件数 0件/年	

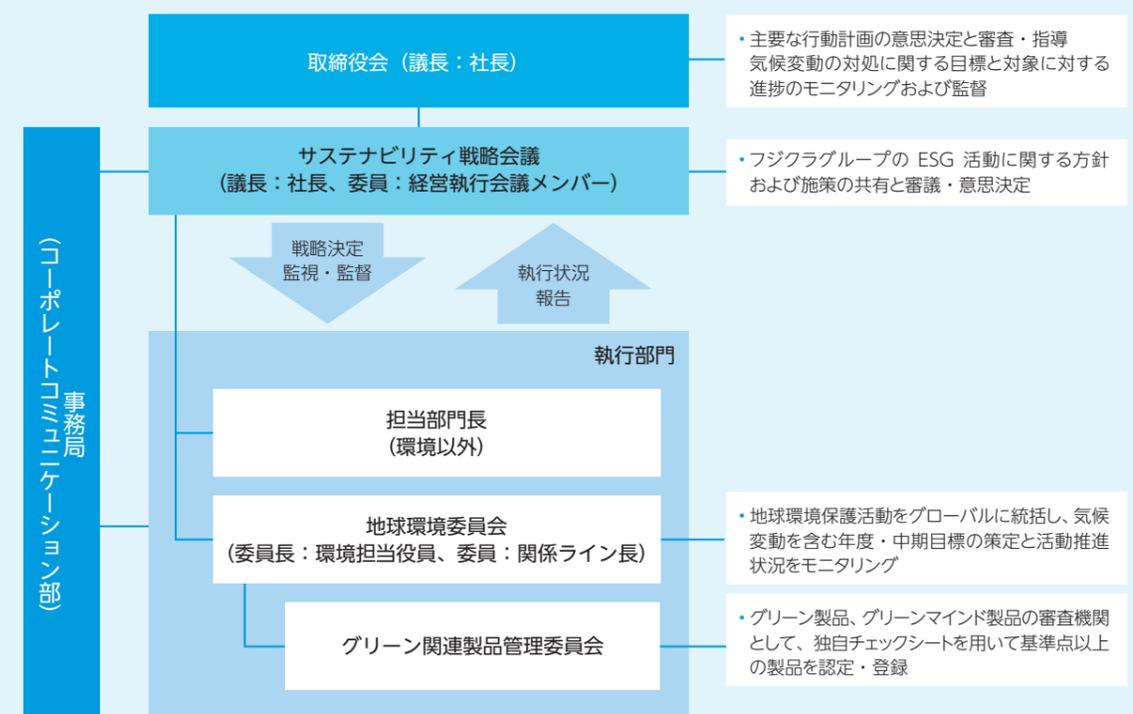
## サステナビリティガバナンスの強化

### サステナビリティ戦略会議の発足

フジクラグループは、2009年度からフジクラグループCSR委員会を中心としたマネジメント体制のもと推進してきました。

近年は、気候変動問題への対応が広く社会から求められるなど、機関投資家によるESG投資が主流となる時代において、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。

このESGの視点を経営計画に取り入れ、企業価値向上および持続的成長 (サステナビリティ) を実現させるために、従来のCSR委員会を発展させたサステナビリティ戦略会議を新設いたしました。併せて、従来の会議体を監視監督と執行の役割を明確化するなど、サステナビリティマネジメント体制を刷新しました。



### メンバー一覧

伊藤 雅彦 (取締役社長 CEO)、岡田 直樹 (取締役 COO)、稲葉 雅人 (取締役)、関川 茂夫 (取締役 監査等委員) 新堂 桂子 (執行役員)、齊田 昭 (執行役員)、飯島 和人 (執行役員)、藤巻 宗久 (執行役員)、坂野 達也 (執行役員)、植田 広二 (執行役員)、那須 秀一 (執行役員)、福原 純二 (執行役員)、萬玉 哲也 (執行役員) 三戸 雅隆 (事業部長)

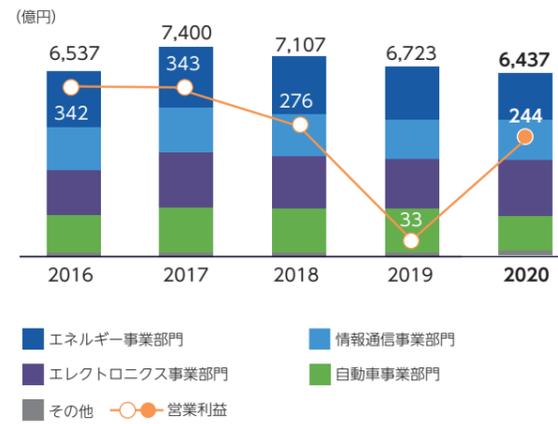
### 2020年度の主な議題

- ・ CSR活動計画2020年度実績およびサステナビリティ新目標2025の検討
- ・ 地球環境委員会の開催報告
- ・ 顧客からのサステナビリティ要請に対する対応
- ・ 機関投資家とのESGミーティングでいただいたコメント共有
- ・ フジクラグループ統合報告書2021の編集方針および掲載内容 など

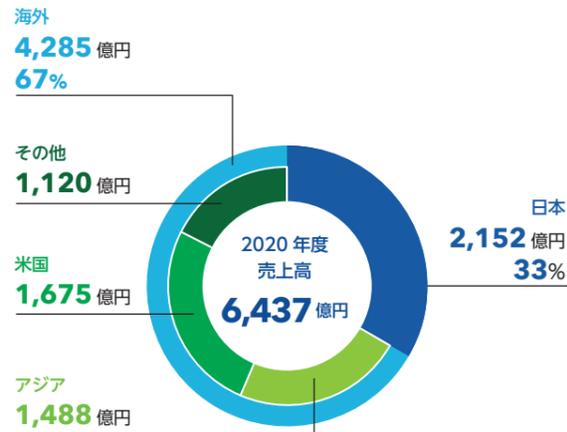
# 価値創造を生み出す資本

## 財務資本

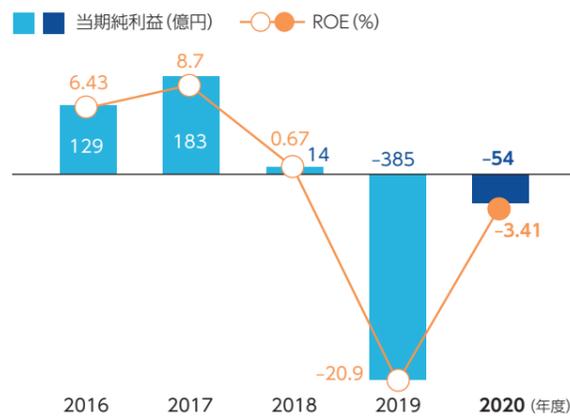
売上高／営業利益



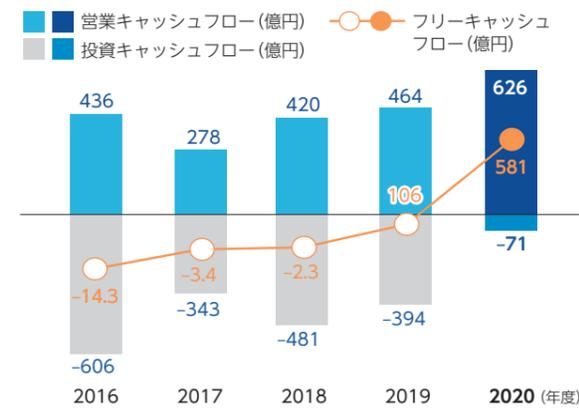
地域別売上高および割合



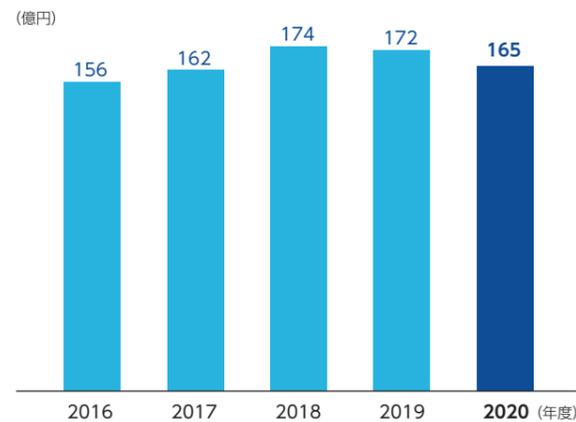
当期純利益／ROE



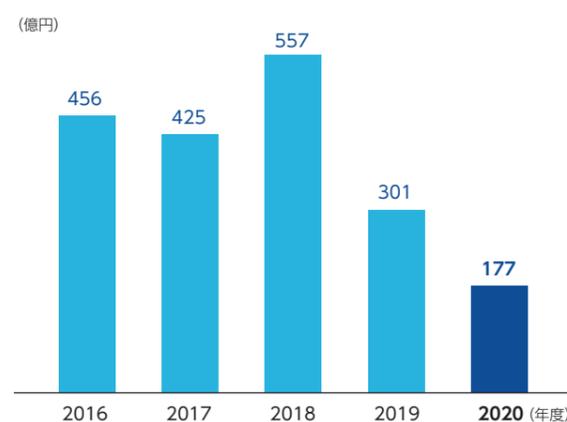
キャッシュフロー (営業・投資・FCF)



研究開発費

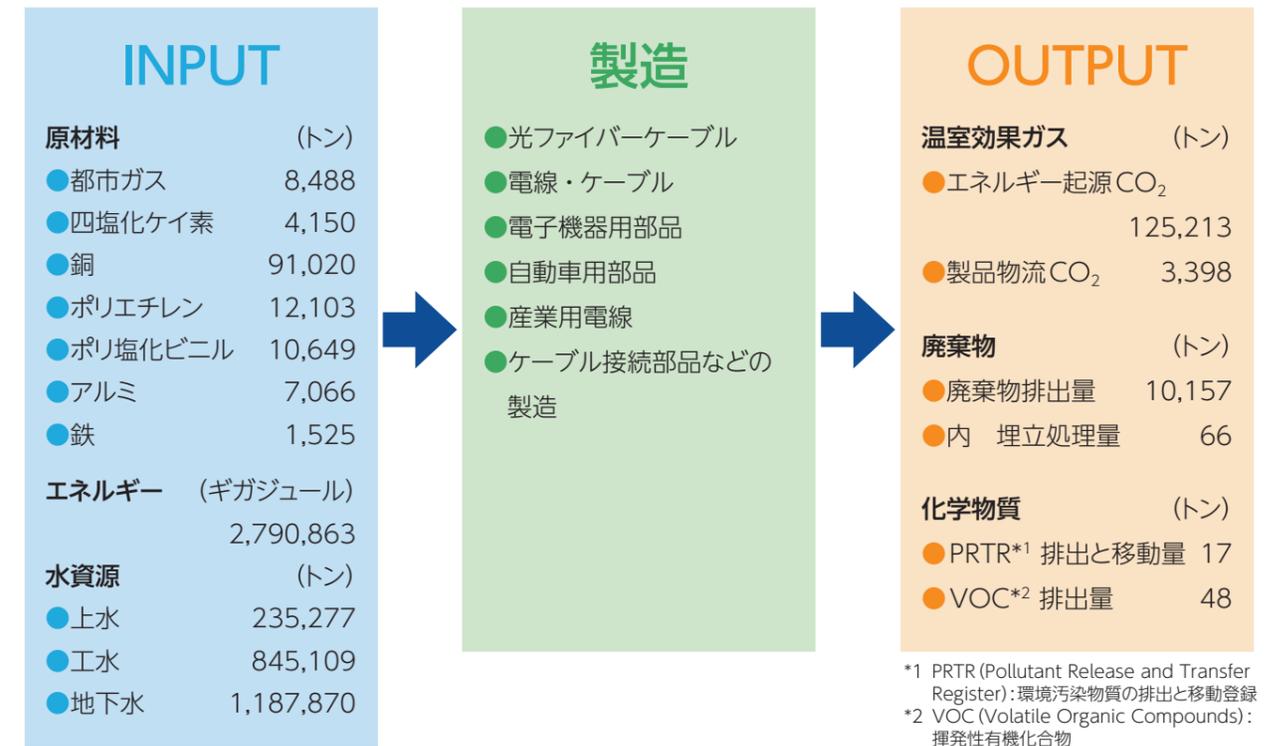


設備投資費



## 自然資本

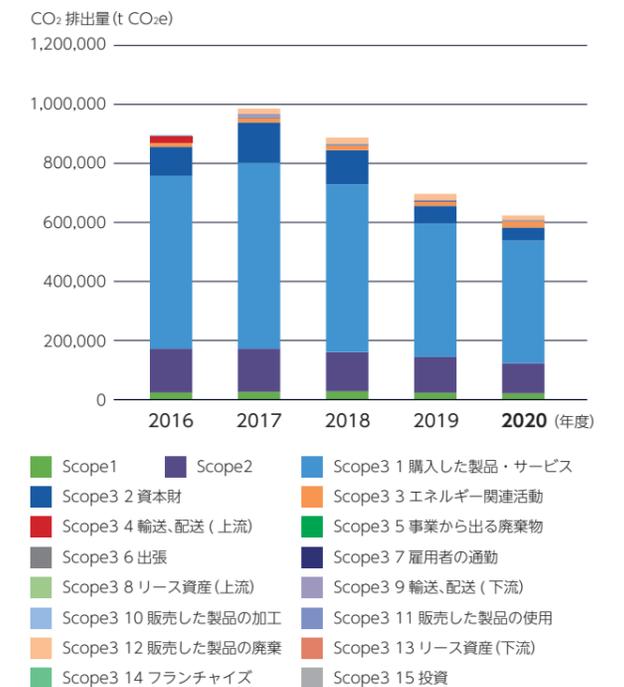
事業活動に伴う環境影響



CO<sub>2</sub>排出量と売上高原単位



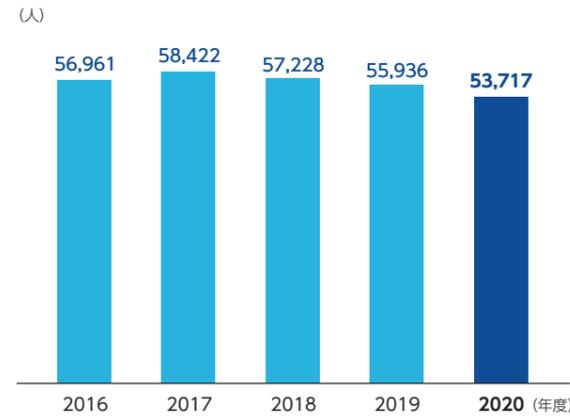
Scope別CO<sub>2</sub>排出量 (国内)



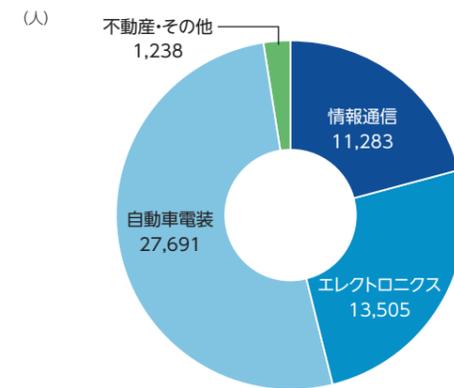
・電力のCO<sub>2</sub>排出係数  
 【国内】2013～2017年度：2013年12月5日環境省・経済産業省公表 電気事業者別実排出係数に固定  
 2018～2019年度：環境省・経済産業省公表 電気事業者別調整後排出係数(直近年度の係数を使用)  
 【海外】2013～2018年度：2014年IEA公表「CO<sub>2</sub> emissions per kWh from electricity generation」の2012年度値固定  
 2019、2020年度：IEA公表「CO<sub>2</sub> emission factors for electricity only generation」(直近年の係数を使用)

## 人的資本

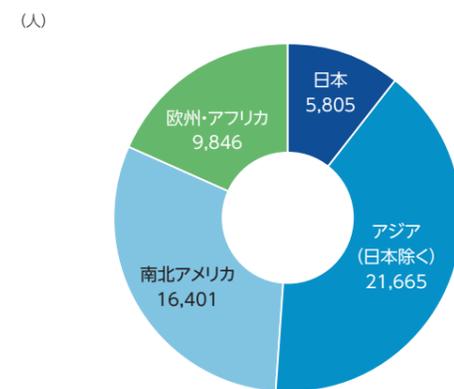
### グループ社員数



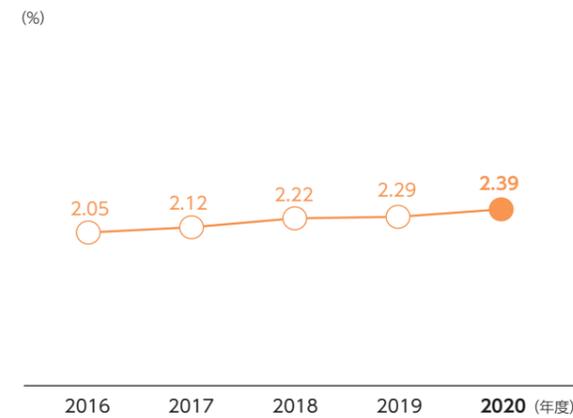
### 事業部門別社員数



### 地域別社員数

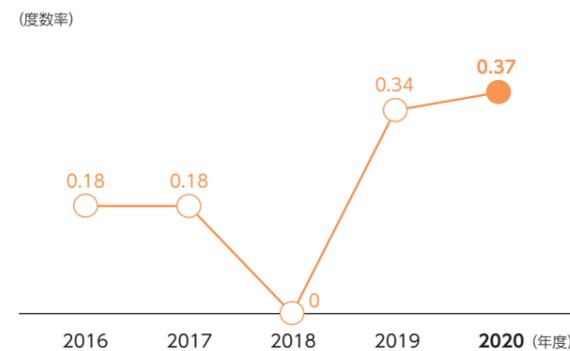


### 障害者雇用率 (フジクラ)

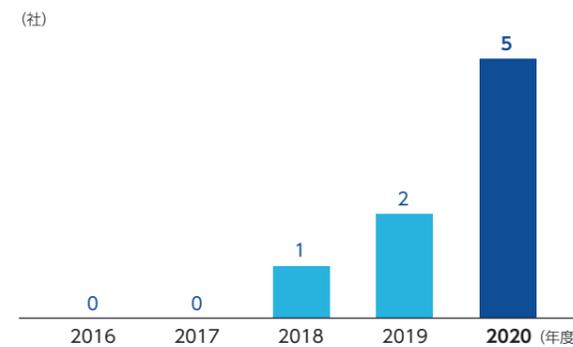


## 製造資本

### 休業度数率 (フジクラ)

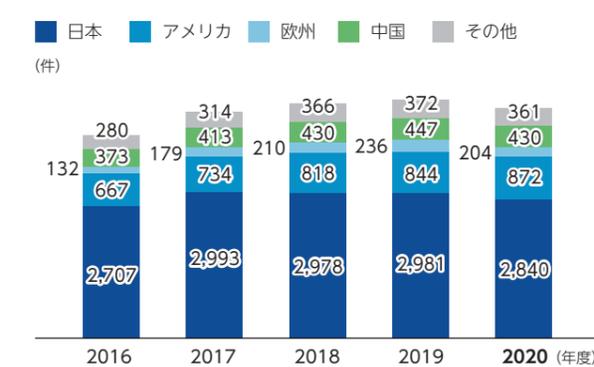


### ISO45001 認証取得 (グループ)



## 知的資本

### 特許保有件数 (国内外)



### 環境配慮型製品開発数 / 売上高比率



## フジクラグループ公式アカウントのご紹介

### LinkedIn

- フジクラ  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-ltd/>
- メディカル  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-medical/>
- ミリ波  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-mm-wave-tech-team/>
- 超電導  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-superconductor/>
- America Fujikura Ltd.  
<https://www.linkedin.com/company/afl-2/>
- Fujikura Europe Ltd.  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-europe-ltd/>
- Fujikura Asia Ltd.  
<https://www.linkedin.com/company/fujikura-asia/>

### Facebook

- フジクラ  
<https://www.facebook.com/FujikuraLtd>
- 深川ギャザリア  
<https://www.facebook.com/fukagawa.gatharia>

- America Fujikura Ltd.  
<https://www.facebook.com/AFLcorp>
- Fujikura Europe Ltd.  
<https://www.facebook.com/FujikuraEuropeLtd>
- Fujikura Asia Ltd.  
<https://www.facebook.com/FujikuraAsiaLimited>

### YouTube

- フジクラ  
[https://www.youtube.com/channel/UCQsU4lsfBEEJh\\_asJ3fagPg](https://www.youtube.com/channel/UCQsU4lsfBEEJh_asJ3fagPg)
- America Fujikura Ltd.  
<https://www.youtube.com/channel/UCHjhdfvS5rKyAH-Rf3phPsA>
- Fujikura Europe Ltd.  
<https://www.youtube.com/user/FujikuraEuropeLtd>

### Twitter

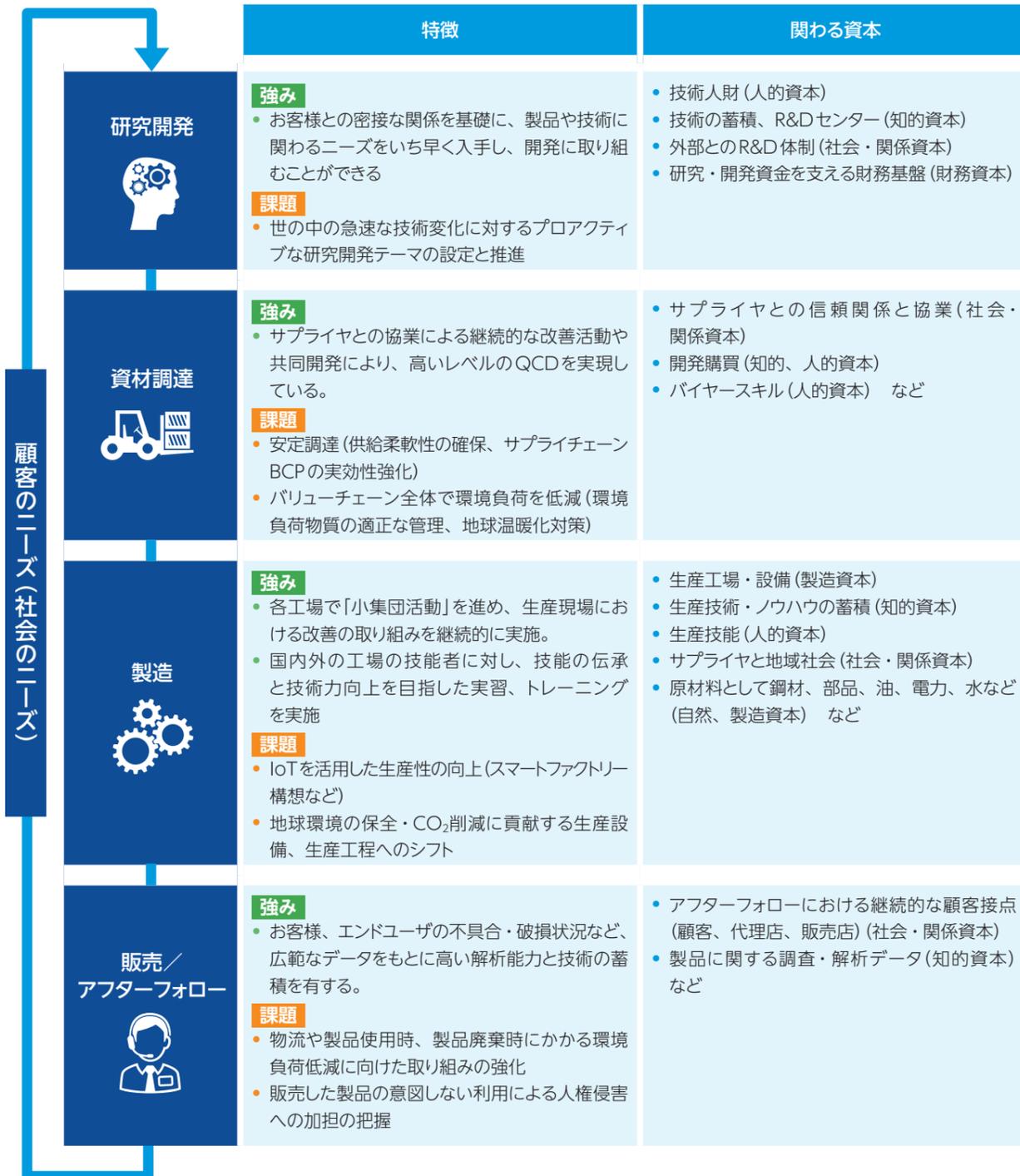
- America Fujikura Ltd.  
<https://twitter.com/AFLglobal>
- Fujikura Europe Ltd.  
<https://twitter.com/FujikuraEurope/>

# 価値創造の源泉

## 顧客価値創造サイクル

フジクラグループの「価値創造」は、一般生活者の視点に立ち、本当に必要なサービスとは何か、様々な暮らしの課題やニーズにどのように応えていくかを考え、お客様と一緒に来たるべき社会と生活者の暮らしを展望し、求められる商品やサービスを創造することです。

フジクラグループは“つなぐ”テクノロジーを通じた優れた技術と知見を駆使して、社会課題の解決に最善のソリューションを実現、すなわちソフトとハードの両方の価値を提供していくことで、SDGs達成に向けた貢献を果たしていきます。



顧客のニーズ(社会のニーズ)

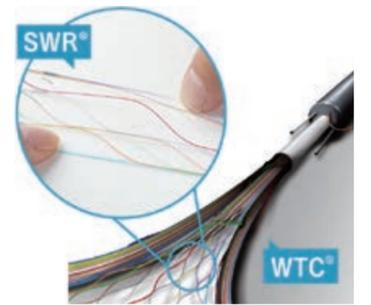
## 3つの競争優位性



**競争優位性 1**  
**技術力(研究開発)**  
 社会の課題を解決する“つなぐ”テクノロジー

フジクラグループは、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。

社会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中で、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ることを目指すため、国内外の研究機関との協働やオープンイノベーションなどを通じて新たな研究開発を加速させています。



SWR®/WTC®



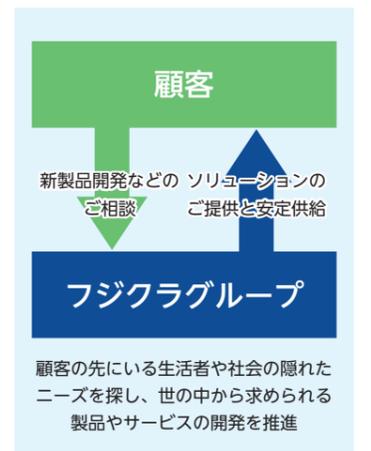
新型コア調心融着接続機90S+



**競争優位性 2**  
**顧客との長期的な信頼関係**  
 お客様と一体のチームになりソリューションを提供

フジクラグループは、営事製開\*一体となり、お客様の要望に沿った商品をご提供しています。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することを「顧客価値創造」と呼んでいます。この顧客価値創造を事業活動のサイクルとすることで、お客様や社会が抱える課題解決を果たし、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。

\*営事製開：営業・事業部・製造・開発



信頼関係を築くためのフジクラの想い



**競争優位性 3**  
**社会変化への適応力**  
 困難を乗り越えてきたレジリエンス力

フジクラは、これまで幾多の災害に見舞われながらも、そのたび復活を果たしてきました。困難に屈しないレジリエンスの高さはフジクラのDNAのひとつであり、象徴的なのが2011年のタイ王国における大洪水です。フジクラグループの製造拠点も壊滅的な打撃を受けましたが、復旧・復興への強い意志のもとグループ社員一丸のチームとなり、2016年に洪水復興宣言に至りました。また、以前からのお客様から再度ビジネスチャンスをいただくなど、お客様との深い信頼関係があってこそ復興を成し遂げることができました。



浸水したタイ王国の工場



2016年に洪水復興宣言

# 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様々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

5G時代に向けて、次世代大容量高速無線通信に利用されるミリ波帯通信デバイスを実用化を目指しています。



## 家庭

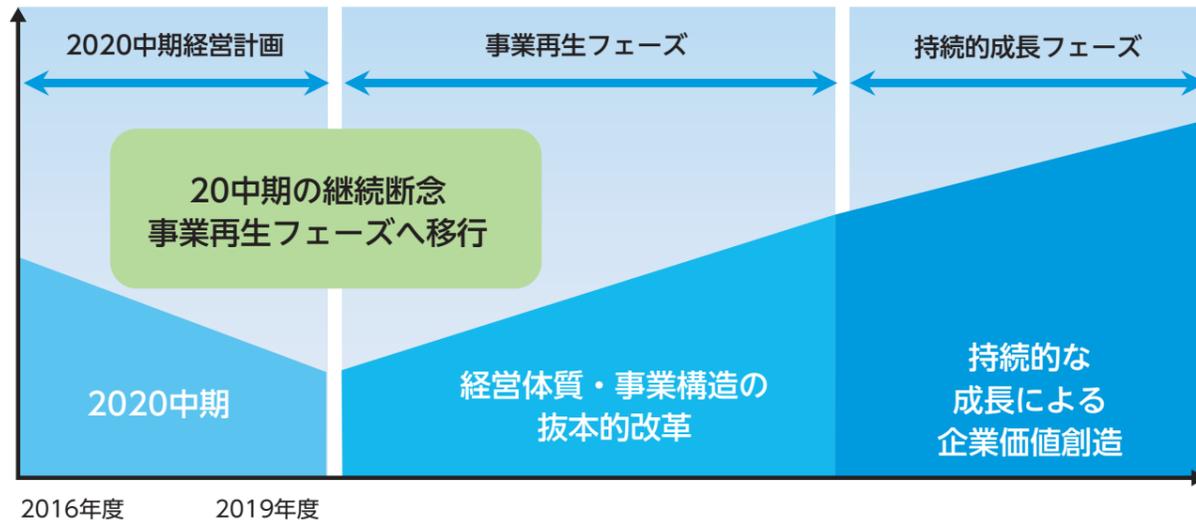
スマートフォンなど最先端機器の小型・軽量・薄型化に最適なFPC(フレキシブルプリント基板)や、多種多様な電子部品、モジュールをトータルにソリューション提供しています。



# 「100日プラン」の進捗

## 事業再生計画「100日プラン」の遂行

当社は、2019年度の業績悪化を受け、事業再生フェーズ下にあります。基本戦略を「早期事業回復への集中」として、重点施策を①「既存事業の聖域なき『選択と集中』」および②「コーポレートガバナンスの強化」の2点に絞り、事業再生計画「100日プラン」を策定しました。2020年度は、この「100日プラン」に従い事業構造改革等の施策を進め、一定程度の利益回復が実現しました。しかしながら最終赤字を計上するなど、事業回復はいまだ道半ばにあり、2021年度も引き続き「100日プラン」に基づくあらゆる施策を断行してまいります。



## 「100日プラン」の進捗

(2021年5月時点)

事業再生計画「100日プラン」は概ね予定どおりの進捗となっています。主な取り組みは以下のとおりです。

種別	内容
ガバナンス強化等	早期退職優遇制度の実施 (200名規模) 経営体制の刷新
FPC事業	海外拠点を中心とした人員適正化 製造設備の減損処理
自動車用ワイヤハーネス事業	欧州地区の拠点統廃合の実施 人員適正化
エネルギー事業	海外製造拠点の実質的閉鎖 海外EPC事業*からの撤退実行 事業の「選択と集中」の推進
情報通信事業	光ケーブルトータルソリューションの推進 成長事業への投資を厳選して実行

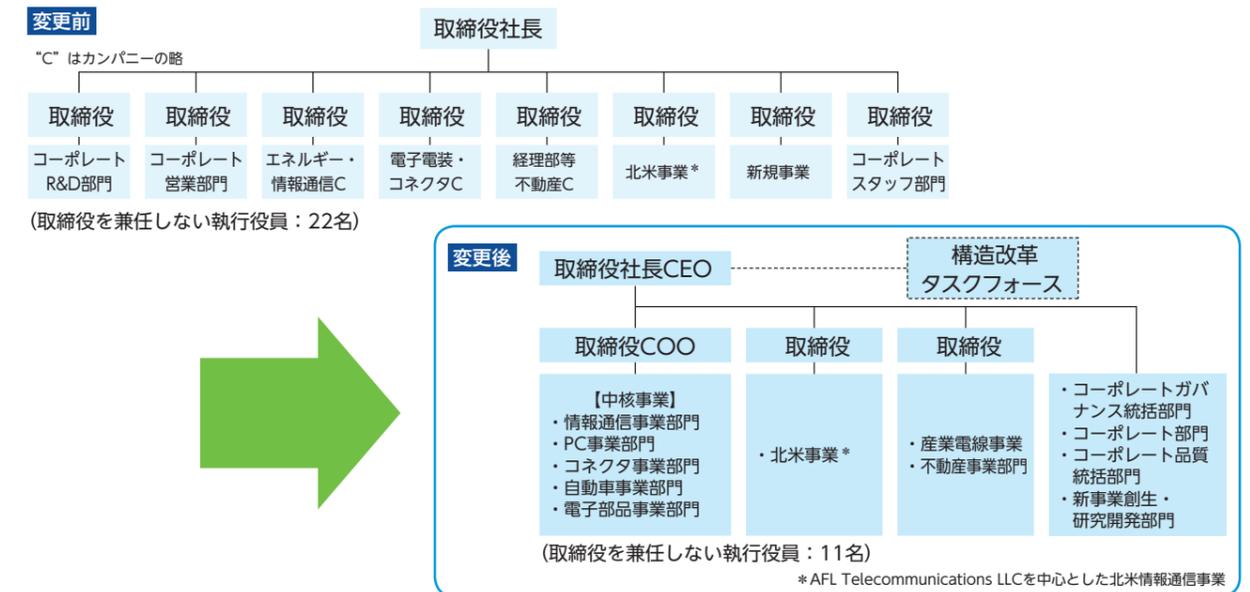
\* EPC事業とは、電線・ケーブルの供給ならびに敷設工事の設計および施工を一体として提供する事業をいいます。(Engineering: 設計、Procurement: 調達、Construction: 建設)

## 経営体制の刷新

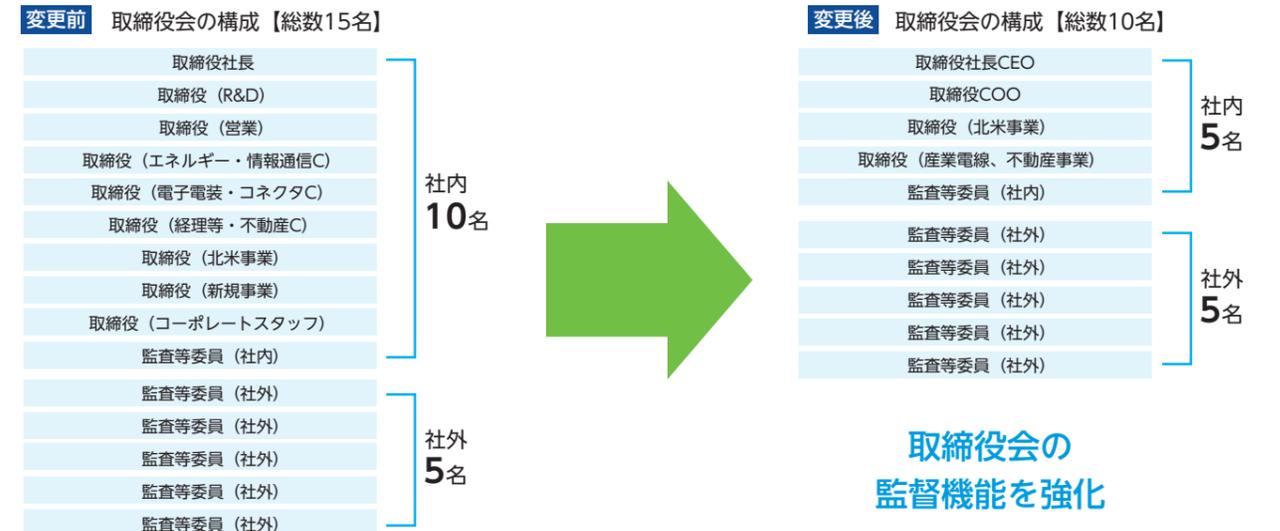
事業再生計画「100日プラン」を機動的かつ迅速に実行するため、本定時株主総会での取締役の選任に先立ち、2021年4月1日付で大幅な経営体制の変更を実行いたしました。

新たな事業推進の体制として、CEO (最高経営責任者) およびCOO (最高執行責任者) を新設いたしました。取締役社長CEOは、全社的経営課題の解決・事業構造改革を強力に推進し、執行役員COOに当社の中核事業に係る業務執行の権限を集中して、事業推進の機動性と事業判断のスピードを向上させることとしています。当社では、2013年4月に社内カンパニー制を導入して、各カンパニーを管掌する業務執行取締役がそれぞれの事業運営を遂行する体制としてきましたが、今般、事業再生計画「100日プラン」を機動的かつ迅速に実行するため、従来の社内カンパニー制を発展的に解消して事業部門制とし、COO直轄とする垂直統合型への組織再編を行いました。これに併せて社内組織を簡素化することで、COO直下に置かれる執行役員についても管掌事業の責任・権限が明確化され、その人数も半減しています。

組織再編後の体制は以下のとおりとなります。



この経営体制の変更は、取締役会の監督機能を一層強めることを意図したものであり、社外取締役が取締役会の半数を占める体制としました。



## 既存事業の聖域なき「選択と集中」

2021年度の事業計画は、売上高6,000億円(20年度比6.8%減)、営業利益200億円(同18.0%減)、経常利益165億円(同10.3%減)、親会社株主に帰属する当期純損益は119億円改善の65億円の利益計上としました。株主様への利益還元は、回復に向けた道半ばにある現状に鑑み、未定としています。

なお、上述のとおり、当社はこれまで社内カンパニー制を採用して「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ていましたが、これを「情報通信事業部門」「PC事業部門\*」「コネクタ事業部門」「電子部品事業部門」「自動車事業部門」の5つの中核事業部門に再編しています。

\*「PC事業部門」とは、Printed Circuit(プリント回路)を中心に、印刷技術を用いた回路形成全般を用いた製品による事業部門です。

### 中核事業部門

#### ●情報通信事業部門

新型コロナウイルス感染症拡大に伴うテレワーク需要の高まり、5G、IoT等の次世代インフラ整備の需要と相まって、特に欧米を中心としたFTTx、データセンタ等の通信インフラ網の構築・増強への積極的な投資が引き続き見込まれます。当社の戦略商品SWR®/WTC®は、細径・軽量・高密度であり、敷設工事も簡便であることから通信インフラ増強に最適なソリューションであるとの高評価を得ています。こうした機会を逃すことなく更なる製造能力の増強等、リソースの集中を図り、周辺部品等を加えた光インフラ網増強に向けたトータルソリューションの提供を行ってまいります。

#### ●PC事業部門

スマートフォン需要の頭打ちに伴う競争環境の激化が継続している中、2021年度は、品種構成の変化もあって売上が大きく落ち込むことが想定されています。拠点の統廃合まで踏み込んだ事業構造改革を断行し、一層のコスト低減を図るとともに、品種構成の変化に応じた生産体制構築を進めてまいります。また、従来から取り組んでいる品質の向上・技術力の強化についても一層磨きをかけ、競争優位性の維持できる領域へと事業をシフトしてまいります。

#### ●コネクタ事業部門

これまで進めてきた事業構造改革を通じた生産体制の最適化により、安定した事業運営がなされるようになりました。今後、新しい市場分野への参入を通じた持続的成長を求めてまいります。

#### ●電子部品事業部門

拡大するデータセンタ需要に対し、HDDの大容量化への対応、熱ソリューションの提供など、新規市場の開拓や新規顧客を取り込む等新陳代謝を促進し、高収益性を維持してまいります。

#### ●自動車事業部門

2021年度以降も新型コロナウイルス感染症拡大の影響や半導体不足等、自動車業界は先行きが不透明な状況にあります。一方、当社において、生産面では、自動車用ワイヤハーネス事業の「稼ぐ力」が戻ってきています。アジア地区では拠点の再編成を進め、欧州地区では、さらなる生産性の向上と品質の安定化によるコスト削減をすることで、本事業部門全体で利益確保できる水準への回復を目指してまいります。

なお、エレクトロニクス関連事業全体に関する今後の取り組みとして、エレクトロニクス製品の自動車市場への参入を進めています。自動車業界は「CASE」(コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化)などの100年に一度の変革期を迎えています。既に複数のお客様と高速通信対応、電力制御システム等を共同で開発しており、コネクタ事業部門では次世代車両間通信用コネクタを2021年度から量産開始するほか、PC事業部門においても従来から手掛けるインフォテイメント\*1やライティング\*2分野に加え、パワートレイン\*3分野の製品開発を加速させてまいります。

\*1「インフォテイメント」とは、インフォメーションとエンターテイメントを組み合わせた造語であり、特に自動車分野におけるナビゲーションシステムやオーディオビジュアル機器向け製品を指しています。

\*2「ライティング」とは、ヘッドライト、方向指示器、室内照明等の自動車用照明を指しています。

\*3「パワートレイン」とは、動力伝達装置全般のことを指しており、自動車の挙動としての「走る」「曲がる」「止まる」といった動きを介する装置に使用される電子部品を指しています。

### その他事業部門等

#### ●新事業創生・研究開発部門

再生フェーズにおいても常に事業や製品・技術の新陳代謝を探索し、研究・開発を続けることは企業にとって必須の事項であり、再生を果たした後の持続的成長に向けた取り組みを進めていくためにもこれを継続しなければなりません。そのため、これまで設置していた新規事業推進機能とR&D機能を統合し、2021年4月に「新事業創生・研究開発部門」を新たに設置いたしました。

これは、以下の3つを目的としたものです。

- 既存事業を支える技術を世界トップレベルに維持し、革新的な新商品を創出すること
- 新たな立地の検討・技術基盤の構築・事業化まで一貫して推進すること
- 技術的な見地からフジクラの未来のあるべき姿を見定め、成長戦略の構築に貢献すること

当社としましては、新たな価値創出を目指し、市場ニーズや需要の動向などを見極めながら、当社のコア事業・技術を活かせる重点テーマに絞り込んで、新規事業の創出、新製品の開発を継続してまいります。

#### ●構造改革タスクフォース

事業再生フェーズ下において、事業安定化に向けた事業構造改善のための改革や、拠点統廃合等の費用削減等、事業再生に向けた各種取り組みを「構造改革タスクフォース」と呼称しています。構造改革タスクフォースは、事業再生に必要不可欠であることから、取締役社長CEOの特命事項とし、引き続き取締役社長CEOの陣頭指揮のもと、各種取り組みを遂行してまいります。

## コーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンスの強化を図るため、2021年4月1日より、(1)取締役会における社外取締役の比率の引き上げ、(2)コーポレートガバナンス統括部門の新設を行いました。

### (1) 社外取締役比率の引き上げ

取締役会による業務執行側に対する監督機能を強化するため、2021年3月末日をもって半数以上の社内取締役は辞任し、同年4月1日より取締役総数10名(社外取締役5名、社内取締役5名)の取締役会の体制となりました。これにより、取締役会における社外取締役の比率は、従前の3分の1から2分の1となりました。社内取締役の減員により、事業部門の利益代表が多数を占める取締役会構成から、当社経営から独立した、経営経験、財務・法務などの専門的知見を持った社外取締役が半分を占める取締役会構成になることにより、取締役会では、経営に関わる重要事項(中長期的戦略の立案、事業ポートフォリオの見直し等)を討議し、決定してまいります。

### (2) コーポレートガバナンス統括部の新設

当社グループ全体の業務執行を適切にモニタリングするガバナンス体制を構築するために、各業務執行部門への牽制や監視監督のための横断機能を備えるコーポレートガバナンス統括部門を新設いたしました。

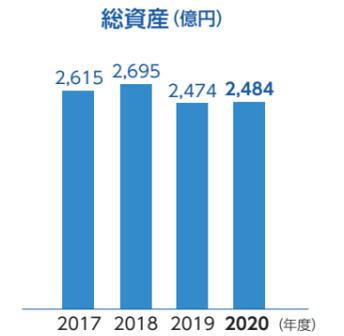
# 部門別事業成果

## 情報通信事業部門



売上高  
**3,059** 億円

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。



## エレクトロニクス事業部門



売上高  
**1,999** 億円

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。



## 自動車事業部門



売上高  
**1,219** 億円

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・提供に取り組んでいく。

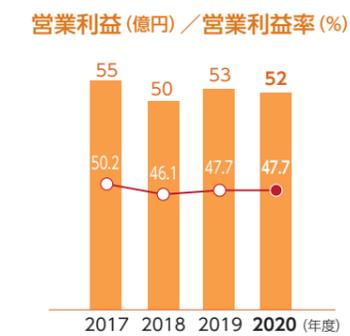


## 不動産事業部門



売上高  
**109** 億円

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。





## 部門概要

### 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いきます。

### 主要製品

- 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

## 関わる社会課題

**1** | ポストコロナにおける生活様式の変化に対応する通信インフラ整備

**2** | 通信インフラの敷設施工の効率化向上

**3** | 製品製造時のエネルギー使用量の抑制

## 構造改革実施内容と今年度の取り組み

### 実施内容

**1** | 光ケーブルトータルソリューション推進

**2** | 成長事業への投資を厳選して実行

**3** | 固定費削減

### 今年度の取り組み

光ケーブルトータルソリューションを成長事業として位置付け推進する

固定費削減

- HSDC、FTTx事業者の投資拡大は当社にとって大きなビジネス機会
- FTTx、CATV、5G、HSDC向けに欧米展開を継続
- SWR®/WTC®を中心とした光配線ソリューション事業に経営資源を集中
- ESG取り組みへの貢献 SWR®/WTC®は環境負荷低減へ

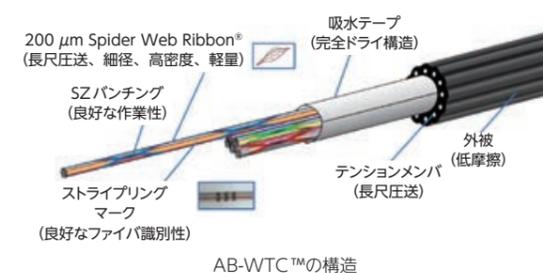
- 国内エンジニアリング会社の売却

## 注力製品

### 空気圧送型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™)

テレワークの広まりにより、特に欧米においては光ファイバケーブルの敷設が加速しています。一方、欧米では、管路内へのケーブル敷設工法のひとつとして空気圧送方式が採用されており、この工法における施工時間の短縮と高密度多心構造による容量増大を同時に実現する光ケーブルがAB-WTC™です。SWR®\*1/WTC®\*2に空気圧送技術を融合し、長尺敷設を実現するとともにWTC®の特長である光ファイバの融着接続作業の省力化により経済的な線路構築に多大に貢献します。

- \*1: 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: 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。



### 新型コア調心融着接続機「90S+」

新型コア調心融着接続機「90S+」の販売を開始しました。従来、光ファイバ端面を鏡面カットする光ファイバカッターとの無線通信による連携により、融着作業のやり直し低減を図っておりましたが、本製品は、下記の放電制御機能を搭載し、安定した低損失接続を実現し、作業効率をさらに向上させました。

- 融着接続前の切断端面状態に応じて最適な放電制御を行う機能
- 光ファイバ種類の自動判別結果に基づき最適な放電条件を選定する機能
- 放電時の光ファイバ熱発光強度を分析しリアルタイムで放電制御を行う機能



90S+

## TOPIC

### 超多心光ケーブル用融着接続架を販売開始

超多心光ケーブル用融着接続架の販売を開始しました。本製品は超多心対応品でありながら、光ファイバ収容トレイのサイズや架内の配線・収容を工夫することにより可能な限り小型化した製品です。また、新コンセプトの光ファイバ保護チューブおよび取り外し可能な光ファイバ収容トレイの使用により、超多心光ケーブルの光心線接続を複数人で同時に作業することができ、作業時間の短縮を実現しました。屋内設置型に留まらず、さらに屋外設置型、壁掛け設置型の融着接続架も鋭意開発しています。



超多心光ファイバケーブル用融着接続架：FDF-102

## 部門概要

エレクトロニクス事業部門は、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。

また、自動車業界は「CASE」などの100年に一度の変革期を迎え、エレクトロニクス製品の自動車市場への参入を進めています。既に複数のお客様と高速通信対応、電力制御システム等を共同で開発しています。

## 主要製品

- FPC
- 電子ワイヤ
- HDD用部品
- センサ
- サーマルソリューション
- メンブレン
- コネクタ

## 関わる社会課題

**1** スマートフォンなど情報通信速度の高度化や高機能化への対応

**2** ニューノーマルな生活様式、デジタル化加速

**3** AIなどを活用した製品品質の更なる向上とDXへの取り組み強化

## 構造改革実施内容と今年度の取り組み

### 実施内容

**1** 国内外における人員の適正化

**2** 棚卸資産の削減

**3** 製造設備の減損処理

### 今年度の取り組み

拠点の統廃合まで踏み込んだ事業構造改革

## 注力製品

### 長尺FPC

車載用途や医療分野を中心に、長尺FPCの需要が高まっています。背景には、FPCを採用することによって、配線の軽量化や省スペース化に加え、お客様での組み立ての簡易化を図るという狙いがあります。当社が長年培ってきた基板加工技術を駆使することで、FPCのサイズ制限にとらわれない自由な配線を実現できます。微細加工技術を駆使した軽薄短小化への取り組みと併せて、さらに広がるFPCの可能性を追求し、社会のニーズに柔軟に対応していきます。



### ファクトリーオートメーション機器用基板間接続コネクタ

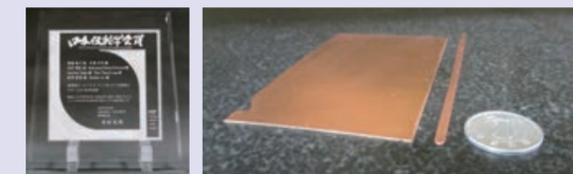
従来の同タイプのコネクタより小型化を図り省スペース化に貢献します。またコネクタ両端部に大型のグランド端子を搭載し、2点接触による高接触信頼性を有した0.6mmピッチ基板間接続用コネクタです。このグランド端子は信号端子が嵌合する前に接続される事で、接地効果が出ます。このグランド端子による接続でノイズ対策を図っており、小型化と信頼性を高めた仕様としております。



## TOPICS

### 薄型ヒートパイプ・ベーパーチャンバー開発で2020年度日本伝熱学会\*技術賞を受賞

本賞は、日本伝熱学会が授与する4つの学会賞のうち、優秀な伝熱技術を開発した者に授与される賞です。今回の受賞は、当社の高度な技術に基づく薄型冷却ユニットの製品化のほか、学会での発表を通じた伝熱技術の発展への貢献、特許出願等の実績について評価されたものです。今後もヒートパイプやベーパーチャンバーの更なる伝熱性能の向上と、コンパクトで冷却効率の良い伝熱ユニットの開発、製品化をもって、伝熱技術の発展に寄与するとともに、様々な機器の高性能化に貢献していきます。



\* 日本伝熱学会：伝熱に関する学理技術の進展と知識の普及、会員相互および国際的な交流を図ることを目的としている学術団体。  
(<http://www.htsj.or.jp/>)

## TOPICS

### 医療を支える「圧力センサ・酸素センサ」

当社の圧力センサと酸素センサはいずれも高いセンシング精度を持つとともに、その品質によって世界中の著名な医療機器メーカーに採用されています。いまだ猛威をふるっているCOVID-19で需要が高まっている医療機器においても、重要な機能を担うアクティブデバイスとして、血圧計、酸素濃縮器、人工呼吸器などに多く使われており、その高い信頼性と確かな実績のもとに製造されたセンサ製品を安定的に供給することで、フジクラは医療に関わるあらゆる人々をサポートしています。





## 部門概要

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16か国、46拠点に展開し、品質を含めた製造能力の強化を継続実施しております。

主な製品として、自動車用ワイヤハーネス、車内LAN、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。

欧州のビジネスは東欧で予定どおり縮小を進めており、20年度の東欧の売上比率は35%となっています。

## 主要製品

- ワイヤハーネス
- 電装品
- シートセンサ

## 関わる社会課題

**1** 100年に一度の革新期にある自動車産業

**2** 自動車の電動化へのシフト

**3** 新たな製品やソリューションの開発と提供

## 構造改革実施内容と今年度の取り組み

現在進行中の東欧ダウンサイズ  
の継続

北アフリカ(モロッコ)は稼ぐ力が  
戻ってきており黒字を継続

自動車の電動化に伴う  
高電圧ハーネスに注力



## 部門概要

### 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年度から再開業をスタートさせ、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107,000m<sup>2</sup>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。

## 関わる社会課題

**1** 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** 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

## TOPIC

### フジゴルフセンターの防球ネットポール更新工事

昨今増加している大型台風による強風被害を未然に防止するために、不動産事業部門では、2020年に防球ネットポールの更新工事を実施しました。これにより安全性が大幅に向上しております。また、白色ネットの採用により開放感が増し、お客様から高い評判をいただいています。

- 江戸川臨海部の観測記録の最大値：瞬間最大風速43.8m/s(2019年台風19号)を超える強風にも十分に耐えられる設計強度となっています。



強風被害を未然防止するために更新した防球ネットポール

# フジクラグループのClean Tech

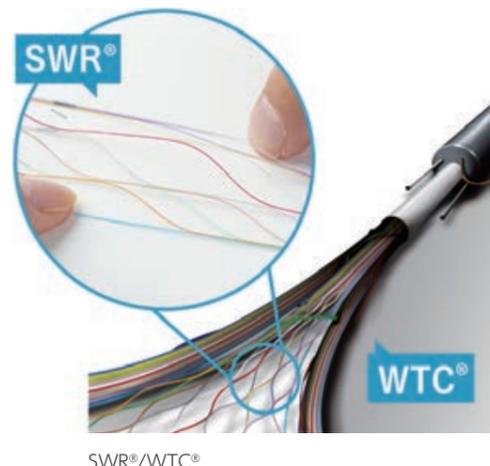
フジクラグループは、これまで社会インフラの整備という社会課題に応え、日本だけでなく世界中の国や地域の発展に寄与してきました。また、SDGsの達成を介して世界の課題解決を考えることは、フジクラグループの持続的成長につながる大きな機会だと捉え、本業を通じて社会価値を向上し経済価値も得るCSV(共通価値の創造)を進めています。今回はその中で近年注目されているClean Techに関する取り組みを紹介します。

## Clean Techとは

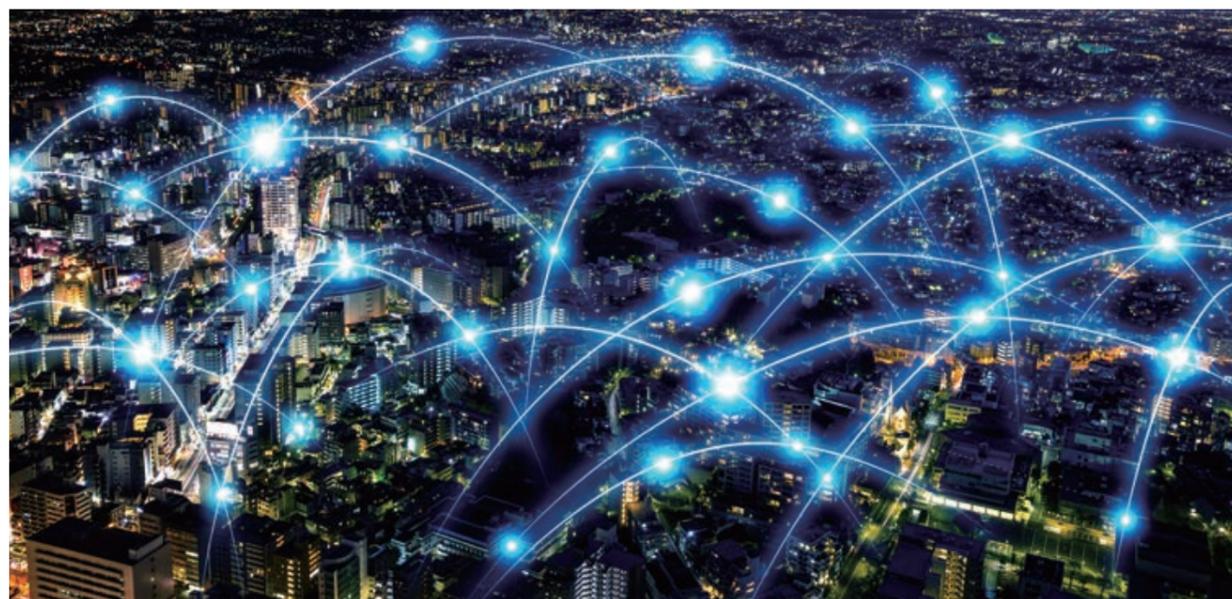
大幅なエネルギー効率の改善、資源の持続可能な使用、または環境保護活動を通じて、環境への悪影響を軽減するプロセス、製品、またはサービスのこと。

## 5G社会を下支えするフジクラグループの光ファイバケーブル

5GやIoTなど多様な情報通信サービスの普及に伴い、光ファイバケーブルの需要が世界的に拡大しています。フジクラでは、既存設備を有効利用し経済的に光ファイバ網を構築する技術として、世界トップレベルの細径・高密度な光ファイバケーブル「Spider Web Ribbon®/Wrapping Tube Cable®」(SWR®/WTC®)を製品化しています。2020年度は、細径光ファイバを用いた超多心光ケーブルや、欧州建設資材規制(CPR)に適合した高い難燃性を有する屋内配線用光ケーブルを開発し、世界的に拡大するデータセンタ需要に応えました。さらに、国内の通信環境に適合し、従来の1.5倍の高密度化を実現した国内最大心数の3,000心光ファイバケーブルを実用化しました。今後もSWR®/WTC®の技術をもとに革新的な光ファイバケーブルを開発し、世界各国の通信ネットワークの発展に貢献していきます。



SWR®/WTC®



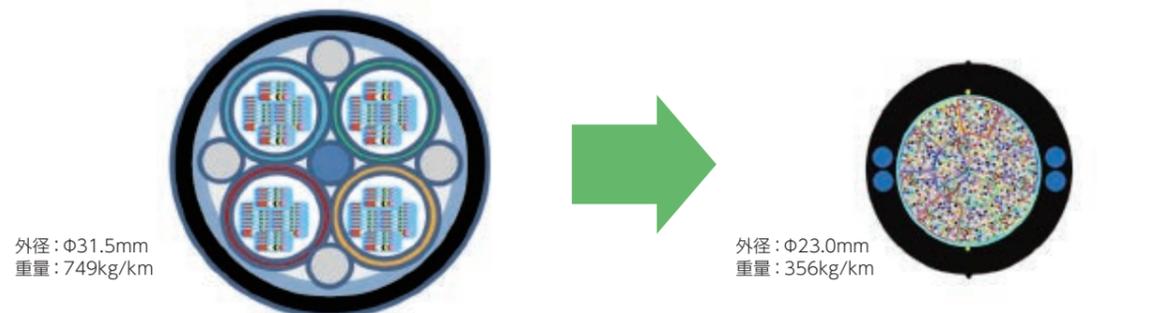
## 製造時および輸送に伴う環境負荷低減を実現

SWR®/WTC®は、ケーブル外径の小径化・軽量化、製造プロセスの削減、小径ドラム適用を通じて環境負荷低減にも貢献しています。

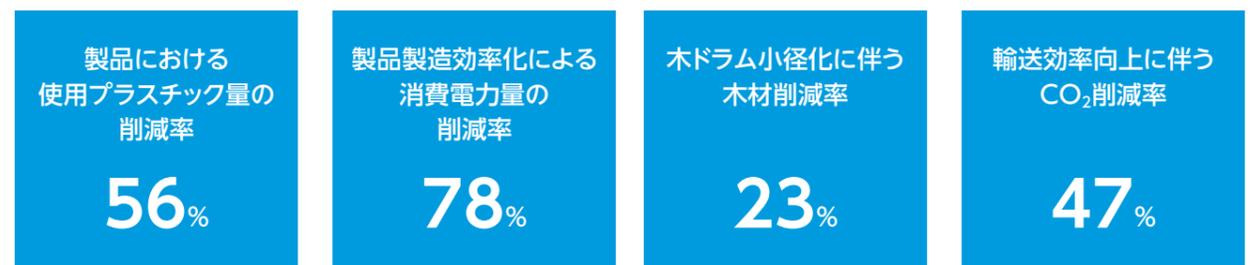
## 比較

1,728心リボンレスチューブ型光ファイバケーブル

1,728心Wrapping Tube Cable® (WTC®)



## 効果



## お客様の総保有コスト(TCO\*)の削減に寄与

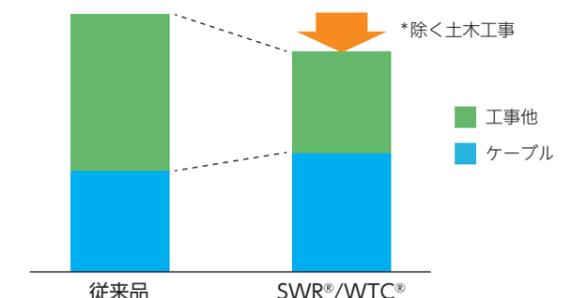
SWR®/WTC®を中心とした光配線ソリューション事業は、お客様のTCO削減にも寄与しています。これまでの通信工事は、ファイバ容量の増加に対応するためのダクトやハンドホールなどが必要であり、土木工事のコストの割合が高くなっていました。しかし、SWR®/WTC®は細径・軽量のため、既存の設備を活用することができ、追加の土木工事が不要となるので、お客様の工事費用を大きく削減することができます。

\*Total Cost of Ownership

### SWR®/WTC®の製品特徴



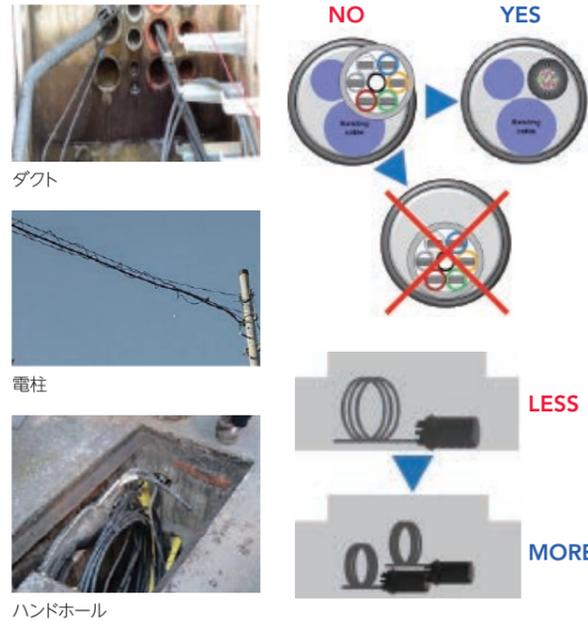
### 通信工事における従来品とのコスト比較イメージ



## TCO削減の具体例

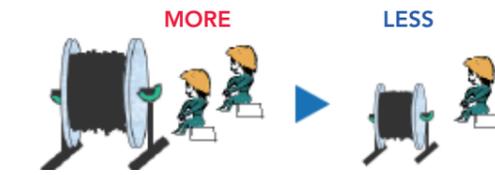
### 1 ダクト・ハンドホール

ファイバ容量の増加にはそれを収納できるインフラが必要であり追加の工事費用が必須だったが、SWR®/WTC®は追加のダクト設置等の費用をかけずに既存ダクトを再利用可能



### 2 取り扱い上の利点

SWR®/WTC®は小さく軽いケーブルのため、これまでより少ない作業員で敷設工事を実現



### 3 運搬上の利点

SWR®/WTC®は小さく軽いケーブルのため、物流コストの削減にも寄与

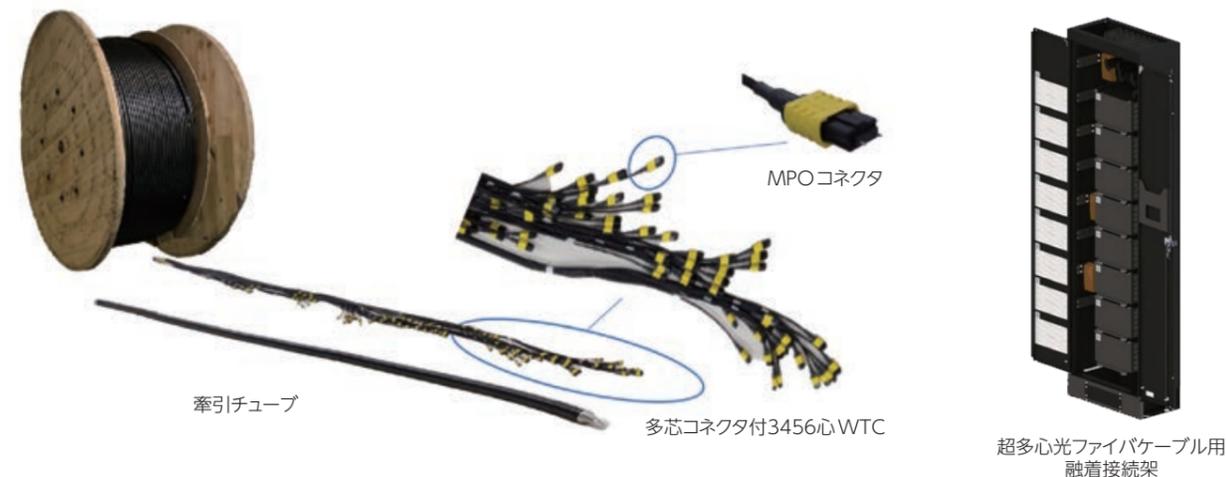


### 4 敷設時の作業負担の軽減

SWR®/WTC®は長尺化が可能であり、ケーブル敷設時にケーブル同士を接続する回数を減らすことができるため、作業負担の軽減にも寄与

## 周辺機器との相乗効果

SWR®/WTC®中心とした光配線ソリューションでは、ケーブルだけではなく周辺製品との相乗効果により顧客要望への対応や環境負荷削減に寄与しています。



## 光配線ソリューション事業へ経営資源を集中

欧米を中心としたSWR®/WTC®を中心とした光配線ソリューション事業は、経営資源を集中すべき分野と判断し、当該事業はフジクラの核心領域としています。引き続き多くの顧客より良好な感触を得られているため、さらなる差別化製品の創出によりビジネス拡大を図っていきます。

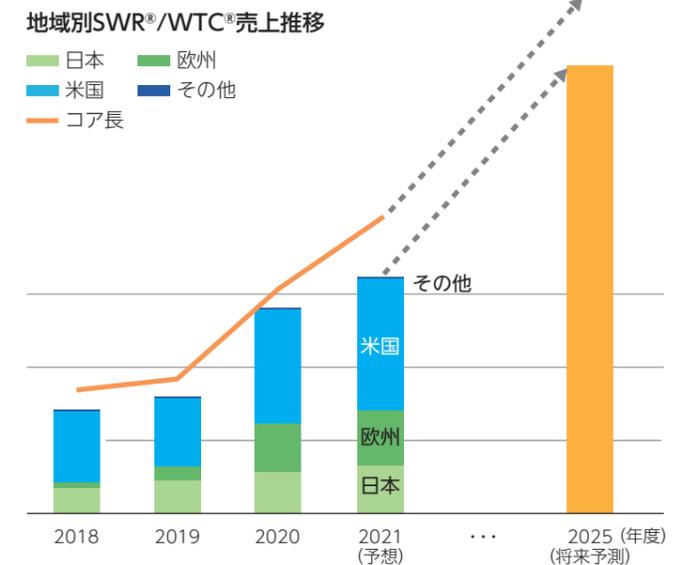
### 注力する市場

#### データセンタ市場

- 配線ソリューション提案によりビジネスが拡大
- 次世代データセンタアーキテクチャ対応製品群の開発を推進

#### FTTx

- Air-Blown型WTC®(単独納入)は欧米市場において高評価で引き合いが拡大
- 今後も品種拡大とカスタマイズを進め欧米中心に拡大を推進



## 海外製造拠点の工場移設拡張と生産ラインの新設

英国グループ会社のAFL Telecommunications Europe Ltd.にて、光ケーブル工場の移設拡張と生産ラインを新設し、その稼働を開始しました。新設したラインでは、空気圧送型\*細径高密度光ファイバリボンケーブルAir Blown Wrapping Tube Cable™ (AB-WTC™)の生産を行い、英国および欧州のFTTxおよび5Gネットワークの構築と発展に貢献していきます。フジクラグループは、現地生産の開始により、欧州のお客様向けにより充実した顧客サービスを提供できるようになるほか、サプライチェーンの強化を通じてお客様への安定供給能力の一層の向上を実現します。また、今回の現地生産の開始は、地元経済の活性化や新規雇用創出にも寄与しています。



AFL Telecommunications Europe社の工場外観

\* 空気圧送型とは、光ケーブルの布設方法の1つで、管路内へ圧縮空気を送り込み、光ケーブルを圧送する工法であり、欧米を中心に広く導入されています。

# 気候変動適応 (TCFD)

## 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	<b>【政策・法律リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税の導入など各国地域におけるCO<sub>2</sub>排出規制強化 - 炭素税による財務への影響を試算</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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)</li> <li>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</li> </ul> 
	<b>【技術リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>既存技術のディスラプト</li> <li>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</li> </ul>	
	<b>【市場リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>商品、サービスに対する需要の変化</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	
4℃シナリオ (物理リスク) 中期・長期	<b>【評判リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象拠点の防災対応                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> </ul> </li> <li>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</li> <li>- 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 (静岡県島田市金谷泉町)、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</li> </ul>
	<b>【急性リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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"> <li>- 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</li> <li>- サプライチェーンの分断などによる生産計画への影響</li> </ul> </li> </ul> →フジクラグループは2011年にタイ王国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	
	<b>【慢性リスク】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>気温上昇等による操業地域で働く社員の健康配慮</li> <li>降雨量増加による従業員の安全性の確保</li> <li>将来的な海面上昇における操業への影響</li> </ul>	

### 機会

各事業	社会動向	機会
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>4℃シナリオ下における自然災害の増加懸念</li> <li>無電柱化推進法への対応 (防災など)</li> </ul>	<b>【市場】</b> 再生可能エネルギーの普及拡大 <b>【製品/サービス】</b> グリーン関連製品拡大 <b>【エネルギー源】</b> 高効率電力システム関連製品 <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術活用の推進</li> </ul> <b>【レジリエンス】</b> 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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>CASE/MaaSの進行</li> <li>ミリ波 (無線通信)</li> <li>4℃シナリオ下での自然災害対応懸念</li> </ul>	<b>【製品/サービス】</b> 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 <b>【市場】</b> グリーン関連製品拡大 <ul style="list-style-type: none"> <li>高効率ITシステム関連製品</li> <li>デジタル技術活用の推進</li> <li>社会インフラとしての通信線レジリエンス強化</li> </ul>
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業用ロボットの増加</li> <li>医療用製品への参入</li> <li>車載用電子部品の増加</li> <li>ミリ波対応部品の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CASE対応研究開発の推進</li> <li>デジタル技術活用の推進</li> <li>グリーン関連製品拡大</li> <li>産業用、自動車用コネクタの需要増</li> </ul>
自動車電装	CASEの進行 <ul style="list-style-type: none"> <li>電子部品の増加に伴うWHの増加</li> <li>2℃シナリオでのEV化の進展</li> <li>WH軽量化の需要増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>軽量化ワイヤハーネス</li> <li>CASE対応研究開発の推進</li> <li>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</li> <li>ワイヤハーネス以外の自動車部品やEVへの対応強化</li> <li>グリーン関連製品拡大</li> </ul>
不動産	デジタル技術活用の推進 <ul style="list-style-type: none"> <li>ZEBなど環境影響配慮のニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮を要求するテナントの獲得と維持</li> </ul>

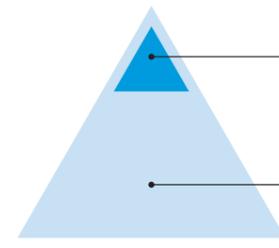
## 環境配慮型製品の拡大

フジクラグループは、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、各カンパニーから人選されています。

グリーン関連製品登録の目標を年間60件以上と設定し、2020年度は、グリーン関連製品登録件数64件、売上高比率37%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 リテーナレスコネクタ採用ワイヤハーネス

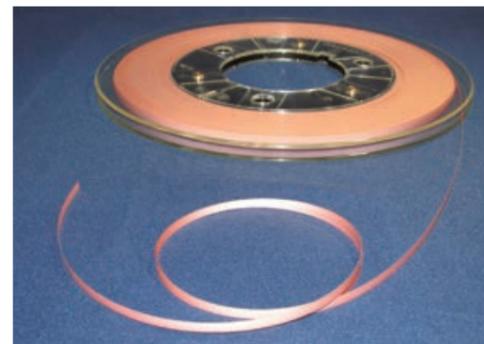
リテーナレスコネクタを採用することで、従来製品と比較して10%の重量削減およびコネクタ組立工数が半減されました。軽量化と作業性向上を通じて製品製造時の省エネ推進に貢献しています。



リテーナレスコネクタ採用ワイヤハーネス

### 製品紹介 2 高磁場核磁気共鳴装置 (NMR) 用超電導線材

レアアース系高温超電導線材は、高磁場中での臨界電流特性に優れる特長があり、主にマグネット応用で使用されるものです。高温超電導を適用することで、超電導マグネットの小型や軽量化、高電流密度化が期待され、環境負荷低減に寄与します。



高温超電導線材

## CSVの推進

### 事業活動を通じた社会課題の解決 (CSV)

自社の利益成長とともにSDGs達成に貢献するための戦略として、CSV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ました。



### SDG Compassの活用

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ています。ステップごとの活動を通じて社内啓発を行い、理解促進に努めています。



### 情報発信を通じた啓発

SDGs達成への貢献に向けて、定期発行しているフジクラニュースで製品に該当するSDGsロゴを記載することで、社内外への啓発を行っています。フジクラの製品を通じた貢献を理解いただくことで、SDGs達成に向けた相互の協力関係を深めています。



# 研究開発

## 研究開発の考え方

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。環境問題やエネルギー問題などの社会課題解決を通じて事業を発展することを目指し、エネルギー・情報通信および電子電装・コネクタ各分野を中心に、新技術ならびに新商品の開発を積極的に推進しています。

## “つなぐ”テクノロジー・プラットフォームと市場



## 研究領域

### ミリ波無線技術

今後の情報通信基盤を担う第5世代(5G)移動通信システムでは、「ミリ波」と呼ばれる、極めて高い周波数(概ね30GHz以上)を利用した高速・大容量な無線通信サービスの普及が期待されています。ミリ波の無線信号は、従来一般に用いられているマイクロ波(数GHz以下)に比較して、様々な要因によって減衰、劣化しやすいため、通信機器に使用する各種デバイスの材料や設計・製造には、これまでとは全く異なる発想と、高度な技術が必要です。

フジクラは、ミリ波帯通信デバイスの高性能化、低コスト化に向けた研究開発を進めています。60GHz帯でフェーズド・アレイ・アンテナと信号処理部を統合したフェーズド・アレイ型ミリ波無線通信モジュールを開発し、世界トップクラスの通信スピード(>2Gbps)と長距離伝送(>500m)を同時に実現したほか、28GHz帯でも高周波(RF)ICや、RF-ICを搭載するフェーズド・アレイ・アンテナ・モジュールFutureAccess™を開発し、5G基地局への適用を目指しています。またバンドパスフィルタなど、ミリ波帯の低損失・高機能デバイスの開発も進めており、新世代のミリ波通信デバイスをトータルにサポートします。

フジクラは、2021年3月、兵庫県姫路市において、当社含む6社\*1合同の安全運転支援実証を行い、電柱を活用した「路車間通信\*2」において当社が開発した60GHzミリ波無線通信モジュールを使った高速無線通信に成功しました。

本実証は、信号機のない見通しの悪い交差点において、営業中の路線バスへの安全運転支援の有効性を確認する、全国で初めての取り組みです。当社は、60GHzミリ波無線通信モジュールを搭載した試作通信装置を電柱および路線バスに設置し、路車間を高速無線接続することで、車載カメラ映像のリアルタイム伝送および安全運転支援に必要なGNSS補正データ\*3の伝送に成功しました。

当社開発の60GHzミリ波無線通信モジュールは、世界トップレベルの高速・長距離伝送を実現しており、これまでの固定通信分野に加え、「V2X\*4」通信分野として様々な車両(一般・運送関連車両、工事・作業車両、工場内の無人搬送車等)への適用を目指していきます。



60GHzミリ波無線通信モジュール

路線バス安全運転支援実証実験

- \*1 関西電力送配電株式会社、京セラ株式会社、神姫バス株式会社、株式会社パナソニック システムネットワークス開発研究所、マゼランシステムズジャパン株式会社
- \*2 路車間通信：各種走行支援のために道路に設置された通信設備と車両との間で行われる双方向通信のこと
- \*3 GNSS補正データ：GNSS (Global Navigation Satellite System/ 全球測位衛星システム) 衛星のクロック誤差や電離層通過による電波遅延などに対する補正データを地上の基準局が生成し、無線やインターネット等を利用して移動局側に送信することによりcm級の測位精度を実現する
- \*4 V2X: Vehicle to X. 自動車と自動車、人、ネットワークと相互接続しデータのやり取りをすること

## Advanced Research Core (ARC) 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組織です。20万平方フィートの広大な研究施設には、最先端のツール、機器、プロセス・技術を発明する専用のラボスペースが設置され、さらに専門の技術スタッフによるサポートも提供されます。

フジクラにおいては、2019年に新設した先端基礎研究を担う新ユニットAdvanced Research Core (ARC)が中心となってMIT.nanoとの連携を推進します。MITコミュニティの一員となり、新しい方法で新しいコア技術開発を加速していきます。

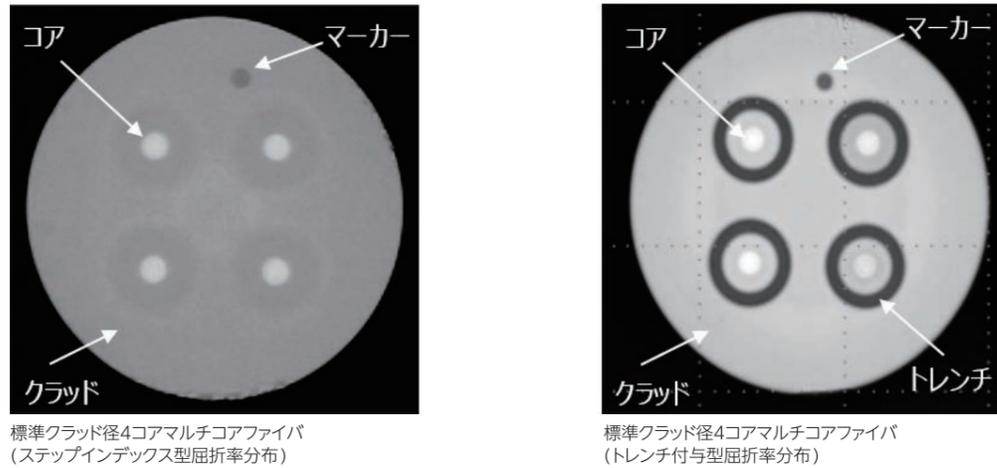
MIT.nanoの創設者であるVladimir Bulović教授は、次のように述べています。「フジクラは100年以上にわたり、人と人とのつながりを作ることをビジネスとしてきました。この精神は、コラボレーションによるイノベーションというMITの文化に完璧にマッチしています。これから、フジクラの新しい仲間がMITコミュニティやMIT.nanoコンソーシアムのメンバーとつながることを楽しみにしています。」



MIT.nano初代ディレクターのVladimir Bulović教授との集合写真

## マルチコア光ファイバ

1970年代に開発が始まった光ファイバによる情報通信は、必要不可欠な社会基盤のひとつです。5G(第5世代移動通信システム)の普及が始まり、低遅延・大容量通信の必要性は今後ますます増大していくことが予想されます。この要求に対応する次世代光ファイバとして、光ファイバ1本の中に複数のコアを持つマルチコア光ファイバの適用が有望視されています。当社では、実用化に向けた取り組みとして、汎用シングルモードファイバと同じ125 μm外径を持つ標準クラッド径の4コアマルチコア光ファイバ(4c-MCF)の開発に力を入れており、低コストが実現可能なステップインデックス型屈折率分布を持つ4c-MCFや、曲げ損失の小さなトレンチ付与型屈折率分布を持つ4c-MCFなどの作製に成功しております。このような高品質のMCF量産技術を開発し、将来の大容量光通信基盤の実現に貢献していきます。

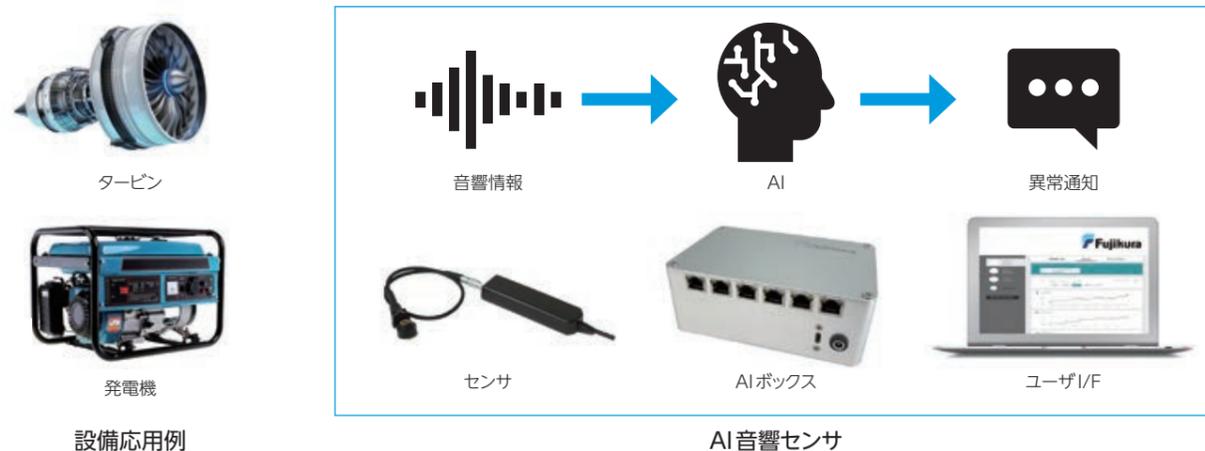


## AI 音響センサ

音響情報をもとに、人工知能(AI)が工場設備の正常/異常を自動的に判別する音響センサを開発しました。この音響センサは、AIにより設備の異常状態を早期に判別することで、工場の生産ライン等において、事故や故障に至る前に設備の修繕を促すといった予防保全をサポートするとともに、設備のリモート監視や熟練点検員への依存度低減といった昨今のニーズにもお応えします。

センサ部にはマイクまたは振動センサが使用され、検出した音響情報はA/D変換されAIボックスに入力されます。音響情報はいわゆる周波数、音圧、周期、パターンなどがあり、AIがこれらを分析し異常音を判別します。また、お客様のご要求に応じてPCまたは携帯端末に音響情報のリアルタイム表示や異常通知を送ることも可能です。

音響センサのご使用にあたり、お客様の工場にて監視したい設備や機械の構造音または気中音を録音させていただき、使用状況に応じた異常判別アルゴリズムをAIボックスに組み込みご提供いたします。



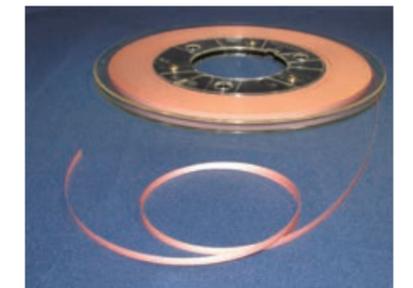
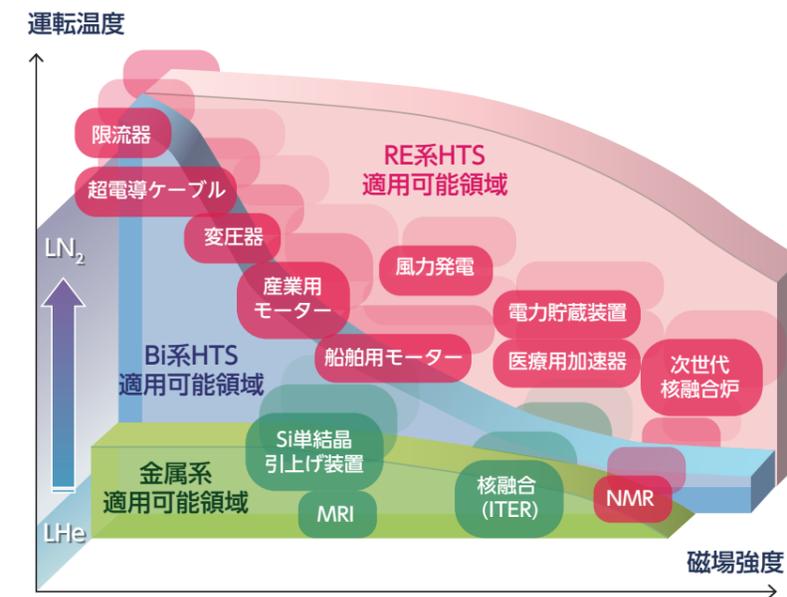
## 超電導

### 脱炭素社会への実現に向けて

当社ではレアアース(RE: Rare-Earth)系高温超電導線材の研究開発・製造販売を行っており、同超電導線材は機械特性および低温・高磁場における臨界電流特性に優れ、超電導マグネット応用をはじめ、様々な産業機器応用が期待されています。近年、RE系高温超電導線材は電動航空機応用などの検討も開始され、低炭素技術への寄与も期待されており、当社ではRE系高温超電導線材の更なる技術開発を通じて次世代の脱炭素社会の実現に貢献します。

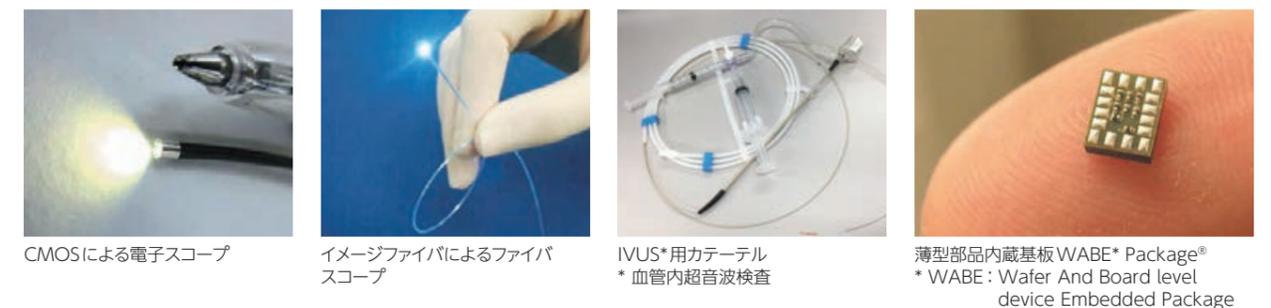
### 世界的権威のある学術団体からの受賞

当社超電導事業推進室フェローの飯島康裕は、RE系高温超電導線材の実用化に不可欠なイオンビームアシスト蒸着法の発明と、同法および人工ピン技術の効果的に取り入れた高特性長尺超電導線材の実用化に顕著な貢献を果たし、電気・情報工学分野における世界最大級の学術研究団体、技術標準化機関であるIEEEよりDr. James Wong Award 賞を受賞しました。今後も世界トップレベルの技術開発力を高めて社会に貢献していきます。



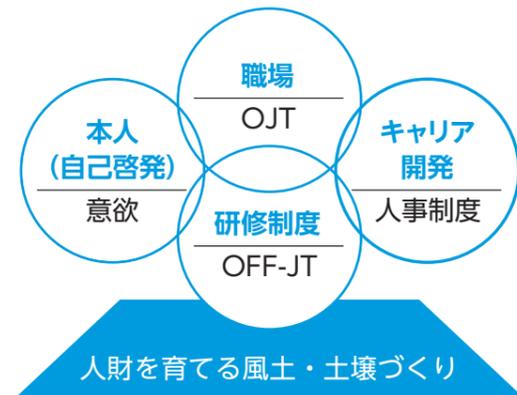
## 医療用製品

人々の健康維持とQOLを向上すべく医療機器用の機能部品開発・製造を行っています。今年から医療機器メーカーにディスプレイ内視鏡用極細径CMOSカメラモジュールの量産出荷を開始いたしました。また、超小型の特徴を活かした部品内蔵基板はインプラント機器やウェアラブル等の様々なソリューションの小型化に貢献しています。



# 人財育成

## グローバルビジネスを支える人財育成



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と考えています。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ひとつです。

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

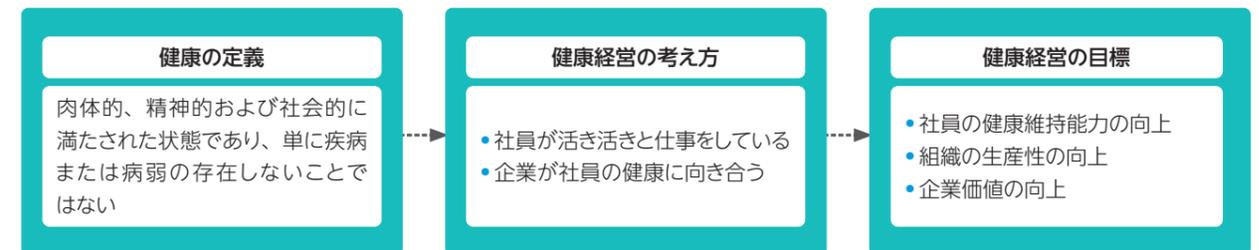
テーマ	プログラム内容	
1. キャリア開発支援	1) キャリア・スタートアップ支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>集合型研修(社会人1年目、2年目のキャリア初期ステージの社員を対象に集合型研修)</li> <li>メンターによる個別フォロー(OJT)</li> </ul>	
	2) 選択研修 <p>昇格制度や評価制度を通じて、上司とともにキャリアステージや役割ごとに必要な知識・スキルを特定し、個別キャリア開発計画を立案し、ニーズに応じた豊富なプログラム(外部の集合研修、eラーニング、通信教育など)を受講できる環境の整備</p> <p>(例) 論理思考系、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</p>	
	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
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)	

# 健康経営

## 社員の健康は重要な経営基盤

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、社会に必要とされる企業でありつづけるためには社員の「健康」が重要な経営資源であると認識しています。2014年に「フジクラグループ健康経営宣言」を発表し、個人の自発的な健康活動に対する積極的な支援と、組織的な健康活動の推進で、お客様からは感謝され、社会から高く評価され、社員は生き活きと仕事をしている企業グループを目指しています。

## フジクラグループの健康経営の捉え方



## 健康経営優良法人2021(大規模法人部門)に認定



フジクラの健康経営の取り組みが評価され、健康経営優良法人2021(大規模法人部門)に認定されました。

## 産業保健の強化

従業員が健康で安心して働ける職場づくりと、多様な働き方をサポートすべく、健康に関する各種規程の整備、過重労働対策、従業員が悩んだ時に相談でき、環境整備、職場復帰支援、治療と仕事の両立支援、セルフケア、ラインケアを含む各種教育研修等を実施しております。

## 健康保険組合、株式会社フジクラ健康社会研究所とのコラボヘルス(健康増進・生活習慣病予防に向けた各種施策)

- 1 法定項目を超える定期健康診断や特定健診(健康保険組合による活動)
- 2 健康意識・知識(ヘルスリテラシー)向上に向けた教育研修
- 3 各種相談窓口の設置
- 4 受動喫煙防止対策
- 5 運動習慣プログラム
- 6 次世代健康経営ソリューション「@スイッチ!(アツとスイッチ)」アプリの導入

# 人権への配慮

## 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」の中で明示しています。

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。

### 「ビジネスと人権」に関する主な方針

制定年	名称	概要
2007年	社員に対する安全衛生管理および倫理的配慮に関する基準	人権の尊重、働きやすい職場環境の構築について規定し、多様な人材が活き活きと活躍できる活力ある職場づくりを推進
2013年	フジクラグループ CSR 活動指針	国連グローバル・コンパクト「10の原則」に対応する指針
2015年	フジクラグループ ハラスメント防止ポリシー	ハラスメントのない健全な職場環境の確保を企業の責任と認識
2017年9月	グループHRMビジョン	今後グローバル競争を勝ち抜いて発展していくため、人材マネジメントの原点・羅針盤
2017年1月	フジクラグループ人権方針	グローバルに事業活動を行う上で、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明示
2017年	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(毎年更新)	英国法 "Modern Slavery Act 2015" 対応
2020年	フジクラグループ行動規範(改訂)	企業価値を毀損させないために社員一人ひとりがとるべき行動原則として定めた

\* 調達に関する方針はP77に記載

## 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に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。2020年度も、「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

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。

### 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	サプライヤー 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	ブランド価値の毀損
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ー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

## 「ビジネスと人権」に関する社内啓発

フジクラグループでは、「フジクラグループ行動規範」の役員を含む全社員への浸透活動を通じて、人権尊重意識の醸成と人権問題への理解を促進することを目的に啓発活動を続けています。

### 主な活動

対象者	主な内容
全社員向け	12月10日「世界人権デー」に合わせた「世界人権デー・キャンペーン」を毎年実施 ハラスメントに関する理解促進や対応に関するeラーニング研修の実施
役員向け	サステナビリティ戦略会議(年4回)にて最新のESGトピックの中から人権に関するニュースや他社事例を共有
新入社員向け	サステナビリティに関する基礎研修を行うとともに、SDGsへの理解促進と議論を実施
調達担当者向け	CSR調達ガイドラインの内容理解や「ビジネスと人権」に関する基礎情報を共有

## 社員向け相談窓口の設置

フジクラでは、「ハラスメント相談窓口」「内部通報制度」「フジクラグループ海外拠点内部通報窓口」「育児介護相談窓口」を設置しています。内部通報だけでなく、職場で社員が抱える人権や差別、ハラスメントに関わるあらゆる問題など、様々な通報・相談を受け付ける体制を整え、問題の早期発見、解決、是正を図っています。匿名での相談も受け付けており、社外弁護士へ直接相談することもできる体制を整えています。

## 今後の取り組み

- LGBTに関する社内浸透の推進
- ビジネスと人権に関する国別行動計画(NAP)に適合した推進計画の立案と実行
- 人権リスクの見直しに関するステークホルダーとの対話やエンゲージメント
- サプライヤーとの更なる協働(サプライヤー監査や研修の実施、救済措置の設定など)

# 責任ある鉱物調達

## 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、各事業部門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。

### 責任ある鉱物調達に関するこれまでの取り組み

制定	主な取り組み
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	フジクラグループ責任ある鉱物調達方針の策定
2021年8月	CSR調達ガイドライン第5版改訂 (RBA 対応)

## 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欠かせません。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。

パートナーズミーティングでは、ご参加いただいたお取引先の皆様に、フジクラグループの経営計画や調達方針等をご説明し、CSR調達ガイドラインの配布を通して、お取引先の皆様にフジクラグループの調達活動へのご理解、ご協力をお願いしています。近年は、紛争鉱物など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、ESGに関するテーマについてもお取引先の皆様と共有しています。

## サプライチェーンアンケートの実施

フジクラグループでは、サプライチェーンにおけるCSR活動の実態を把握するため、主要なお取引先に対して、定期的にサプライチェーン・マネージメント・アンケートを行っています。アンケートの結果は、お取引先にフィードバックし、情報の共有を図っています。アンケートの内容については以下のとおりです。

- フジクラグループCSR調達ガイドラインの展開
- お取引先でのCSR調達実施状況
- サプライヤ評価の実施について
- 紛争鉱物調達を含む責任ある鉱物調達への対応
- 温室効果ガスや環境負荷物質含有防止への取り組み
- 英国現代奴隷法を含む人権についての対応 等

# 安全衛生

## フジクラグループ安全衛生基本方針 (2021年4月1日改訂)

フジクラグループは、

1. 安全衛生に関する法的要求事項及びその他の要求事項を遵守します。
2. 安全衛生に関わる具体的な目標を定め、実行・評価し継続的改善に取り組みます。
3. 全ての部門でリスクアセスメントを実施し、リスクの低減に取り組みます。
4. 心身の健康保持増進を推進し、社員が生き生きと仕事ができるよう職場環境の整備の実施および社員の健康管理を支援します。
5. 必要なリソースを投入し、従業員の協議及び参加の上で労働安全衛生マネジメントシステムの継続的改善に取り組みます。

2021年4月1日  
株式会社フジクラ  
取締役社長 CEO

## リスクアセスメントの推進

OHSMS (労働安全衛生マネジメントシステム) \*においては、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と位置づけています。抽出済みのリスクに対してはリスク低減活動を継続実施するとともに、まだ認識できていない潜在的なリスクを抽出する作業も進めています。「全てのリスクを許容可能なレベルにする。」を共通課題に、安全文化醸成されることを目標として掲げています。

\* OHSMS: Occupational Health and Safety Management System

## 安全衛生巡視の取り組み

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、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衛生巡視を行っています。2020年度は、コロナ禍により外出・訪問が困難ななかWEB会議形式でリモートによる安全衛生巡視を行いました。



安全巡視の様子

## 2020年度の労働災害発生状況 (休業度数率) フジクラ単体

	2018年	2019年	2020年
フジクラ	0	0.34	0.37
電線・ケーブル製造業	0.87	0.23	0.92
製造業	1.2	1.2	1.21

出典：労働災害動向調査の概況 (厚生労働省)

# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

フジクラは、2019年度の急激な業績悪化を受け、2020年度より「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「コーポレートガバナンスの強化」の2点に絞り、2020年9月に策定した事業再生計画「100日プラン」に基づき、事業構造改革、経営体制刷新、組織再編などを断行しています。経営陣の最大のミッションは、早期に事業回復を成し遂げた後、持続的な成長による企業価値創造のフェーズへの転換を果たすことであり、この確実な実行に向けたフジクラのコーポレートガバナンスの基本的な考え方は以下のとおりとしています。

## 取締役会

フジクラは2017年に監督と執行の分離を目指し、監査等委員会設置会社へ移行した。2021年3月末日をもって半数以上の社内取締役は辞任し、取締役総数10名、うち社外取締役5名(全て監査等委員)、社内取締役5名の体制となる。取締役会における社外取締役の比率を50%に引き上げて、取締役会による業務執行側に対する監督機能を強化する。取締役会の半数を構成する社外取締役は、フジクラ経営から独立した者であり、経営経験や財務・法務などの専門的知見を備え、取締役会での経営に関わる重要事項(中長期戦略の立案、事業ポートフォリオの見直し等)を社内取締役とともに、十分な討議をもって決定する。

## 業務執行体制

フジクラでは、取締役会の決議により、原則として業務執行取締役の中から、最高経営責任者(CEO: Chief Executive Officer)および最高執行責任者(COO: Chief Operating Officer)を定めることができる。CEO(以下、「取締役社長CEO」という。)は、取締役会議長であるとともにフジクラおよびフジクラの子会社から成る企業集団全体についての最高経営責任者となる。また、取締役社長CEOはフジクラの業務執行全体を統轄する者として、各事業部門による事業推進、構造改革の推進、およびコーポレート部門による監視・監督に最終的な責任を有する。COOは、フジクラグループの中核的事業の推進を統括する責任を有する。

## 監査等委員会

監査等委員会は、1名の常勤社内取締役と5名のフジクラ経営陣から独立した社外取締役の合計6名で構成される。また、監査等委員会の活動を補助する組織として、その指揮下に監査等委員会室を設けて専任の常勤者を配置する。

## 取締役の指名および報酬

取締役会が、取締役の指名に関する以下の事項を決定するにあたっては、その諮問機関である指名諮問委員会(過半数の社外取締役で構成しかつ社外取締役を委員長とする)において、その決定プロセスの公正性および妥当性を検証する。

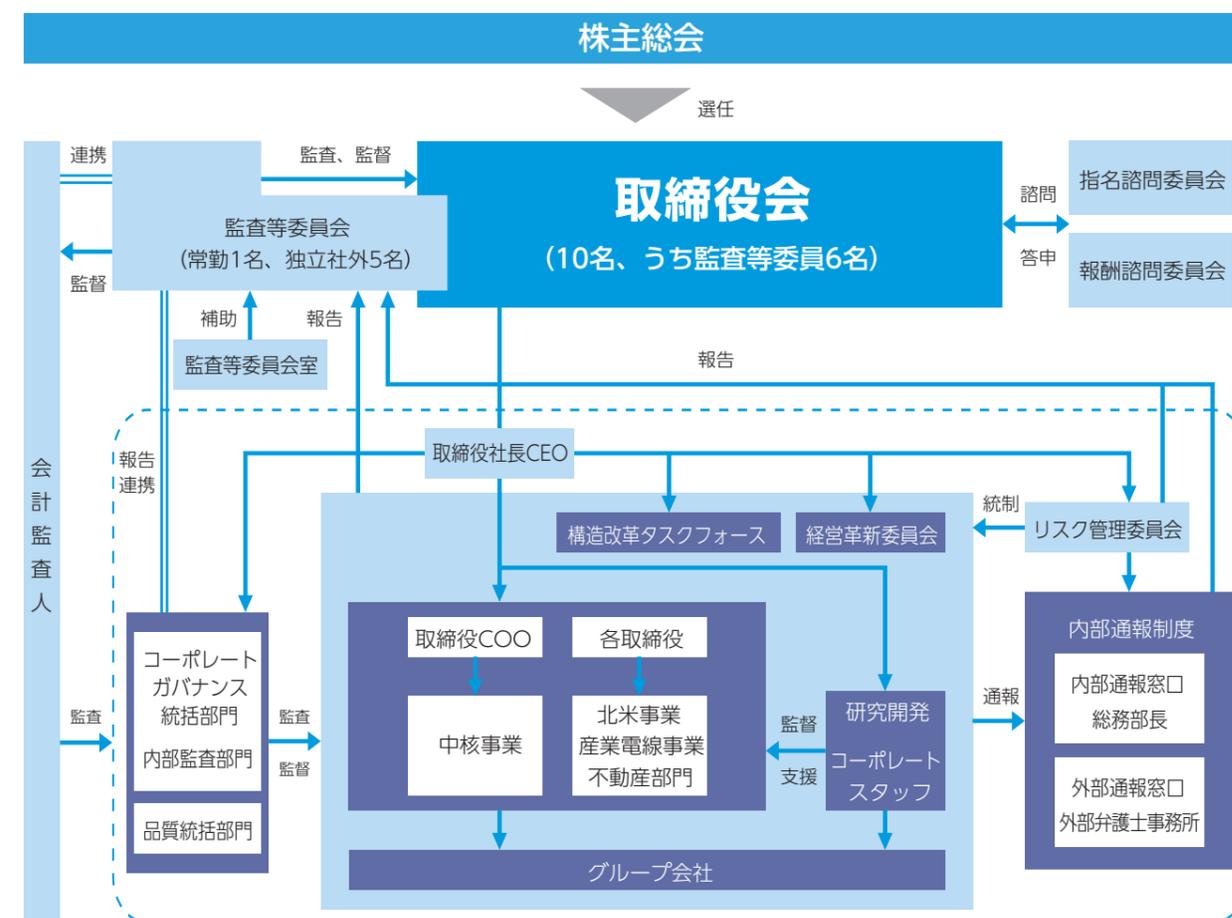
- 取締役の選解任に関する株主総会議案の原案
- 取締役の選解任基準
- 後継者計画
- 社外取締役の独立性基準

取締役会が、取締役の報酬に関する以下の事項を決定するにあたっては、その諮問機関である報酬諮問委員会(過半数の社外取締役で構成しかつ社外取締役を委員長とする)において、その決定プロセスの公正性および妥当性を検証する。

- 取締役の報酬およびその額を決定する規律
- 個々の取締役の報酬額

## コーポレートガバナンス体制

(2021年7月9日現在)



## 委員会の活動

名称	概要	構成	開催数
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、方針の策定、内容の共有化等を行う機関	委員長：伊藤取締役社長 CEO 業務執行取締役および執行役員で構成	23回 2020年4月に設置した「コーポレートガバナンス推進室」と協働し、リスク管理体制強化のための各種施策を実施
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	4名 委員長：白井取締役* 委員：吉川取締役*、山口取締役*、伊藤取締役社長 CEO	12回
報酬諮問委員会	取締役の報酬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	4名 委員長：吉川取締役* 委員：白井取締役*、目黒取締役*、伊藤取締役社長 CEO	8回
経営革新委員会	経営資源(ガバナンスを含む)の効率化(経営資源効率化委員会)、費用削減による効率性向上(SAVE委員会)、販売・購買力強化による収益性向上(GAIN委員会)の推進機関	伊藤取締役社長 CEOを全体主査として、各業務執行取締役が管理項目を推進	26回

\*は社外取締役

## 役員報酬

フジクラは取扱製品が多岐にわたるだけでなく、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。

また、監査等委員ではない取締役の報酬の決定方針および報酬額の決定に当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。取締役会は、当事業年度に係る監査等委員でない取締役の個人別報酬について、上記決定方針の手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、その内容が決定方針に沿うものであると判断しています。なお、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。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。

## 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、役位別の固定額とします。
短期業績連動報酬	全社業績または管掌部門の業績に応じた役位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。 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、2019年3月期の終わりに取締役会で決議された2020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。
株式報酬	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。

## 報酬諮問委員会の活動内容

日付	詳細
2019年11月25日	役員報酬制度の課題の整理
2020年2月17日	20年度役員報酬の確定(ABS、STIの総額と配分、MBOの配分)
2020年6月23日	19年度STI結果および「第172期業務執行取締役報酬」について、退任役員への株式報酬支給について、役員報酬規程の改定について、取締役会への答申について
2020年8月4日	20年度STI数値計画と役員報酬の改定内容の確認、取締役会への答申について、株式交付規程の改定内容の確認
2020年9月14日	報酬減額の決議に向けた背景等の説明、取締役会への答申について

## 取締役会の活動内容

日付	詳細
2020年6月26日	2020年度役員報酬について決議、退任役員への株式報酬支給について決議
2020年9月14日	取締役の報酬減額について決議

## 役員ごとの報酬等の総額

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	その他	
取締役(監査等委員および 社外取締役を除く。)	325	198	16	64	46	10
(社外取締役を除く。)	23	23	-	-	-	1
社外役員	67	67	-	-	-	5

- (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、取締役退任時にフジクラ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。  
 4. 現在フジクラは、前年度の業績悪化を受けた事業再生プランを実行中です。この事業再生プランには経営刷新を含んでおり、2021年3月31日付で監査等委員でない取締役を半減することとしました。これに際して退任する取締役1名について将来にわたるフジクラおよびフジクラグループとの関係を解消するために、注1記載の監査等委員でない取締役報酬の枠内において取締役報酬の特別加算金として上記金額を支払うこととしました。なお、当該特別加算金は上記事業再生プランの実行に伴う特例措置であり、決定に当たっては、報酬諮問委員会よりその具体的な内容および決定プロセスが公正かつ妥当である旨の答申を受けています。

## 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	170	取締役	提出会社	7	-	-	-
			America Fujikura Ltd.	42	97	-	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。

## 取締役会全体の実効性についての分析・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、具体的には、1) 取締役会の審議を一層充実したものとするため、各種資料の改善や、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の実施、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・深掘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を行っています。

一方、中長期の戦略や課題、会社の将来像に関する議論をもっと行うべき等の意見が出されています。

## 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

フジクラでは、取締役会において監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の選任および解任に係る株主総会議案を決定するにあたり、取締役会の諮問機関である指名諮問委員会(取締役社長CEO、人事担当取締役(現在、取締役社長CEOが兼任)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。)の審議を経ることとしています。指名諮問委員会では、取締役会が示す候補者の原案について、取締役の選任基準および各候補者の実績を含む選任理由等の審議を通して、その決定プロセスが公正・妥当であることを確認し、取締役会に対しその結果を答申します。取締役会は、この答申を受けて株主総会に付議する取締役選任議案を決定します。

## 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、フジクラ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、フジクラ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、事業を行う各事業部門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。

## 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。

フジクラは、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) フジクラでは、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) フジクラでは、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、その下に経営企画室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) フジクラでは、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(2021年4月1日以降、取締役社長CEOがIR担当取締役を兼任)が直接欧州、北米、アジアに赴き、海外機関投資家へフジクラの事業概況、決算説明、中期経営計画の説明を行っています。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) 取締役社長CEOおよびIR担当取締役(現在、取締役社長CEOが兼任)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) フジクラでは、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。

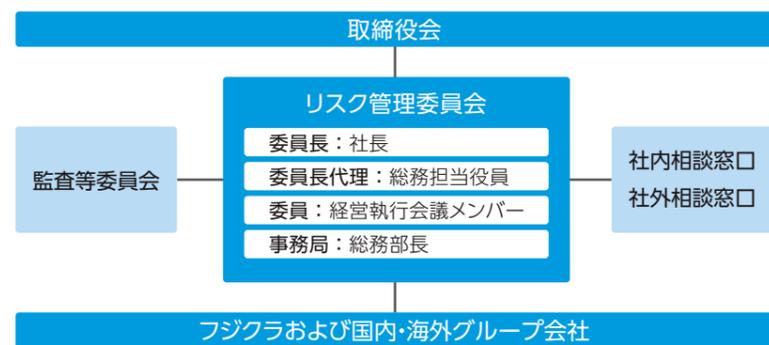
# リスクマネジメント

## リスクマネジメント体制

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。

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



### ● 2020年度の取り組み

2020年度はリスク管理委員会を23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、地震などの自然災害への対応、グループ会社での災害における対応や対処、他社の品質不適切事案の自社への影響度調査について当委員会で取り扱いました。

\*1 BCM: Business Continuity Managementの略。右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。

## 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準備しています。

\*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、フジクラグループ電子情報セキュリティ委員会が主体となり主要な国内外拠点の従業員に対し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。さらに、インターネットに接続された機器に関して、セキュリティについての脆弱性診断を実施し、指摘のあった箇所の対応を行いました。

また、セキュリティ・インシデントによる業務影響および顧客影響を極小化することを目的に、CSIRT (Computer Security Incident Response Team) を発足し、有事の際に対応する体制を整備しました。これらの施策は、今後も継続して実施する予定です。

# コンプライアンス

## フジクラグループ行動規範

グループ経営理念MVCVを体現していくためにフジクラグループの企業価値を高める行動基準に基づく行動だけでなく、これまでに私たちが築き上げてきた企業価値を毀損しない行動も合わせて必要となります。

そのために社員ひとり一人が守るべき行動原則を「グループ行動規範」として定め、グループ全体で企業倫理の確立に向けた取り組みを推進しています。

## 内部通報

フジクラグループは、通報者の保護・守秘義務・不利益取り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、フジクラ本社で受付けています。

### 内部通報および相談件数の推移

2018年度	2019年度	2020年度
37件	47件	41件

## 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。

### 腐敗防止に関するeラーニング研修

受講者数延べ	4,602人
受講時間延べ	6,903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。

## 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。

# 輸出管理

## フジクラグループ輸出管理基本方針

フジクラは、2015年にフジクラグループの輸出管理基本方針を制定し、国際社会の下でグループ全体が安全保障輸出管理に取り組むことを明確にしています。

### フジクラグループ輸出管理基本方針 (2015年10月制定)

- 私たちは、国際的な平和と安全の維持を阻害するおそれのある取引に関与しないことをフジクラグループの基本方針とします。
- 私たちは、事業活動を行う国や地域の輸出管理に関する法令を遵守します。
- 上記の基本方針および法令を遵守するため、輸出管理の体制やルールを構築します。

## 社内啓発活動

分類	詳細
1. 社内教育	輸出管理を適切に機能させるためには、全社員が輸出管理の知識を持つことが重要です。フジクラでは全社員に向けたeラーニングに力を入れています。2020年度は国内グループの輸出管理に関わる社員を対象にeラーニング研修にて輸出管理基礎講座を必修として行いました。また、任意講座として各種テーマ別(基礎知識、該非判定*、取引審査)のeラーニング研修とオープン講座(新型コロナウイルス感染症防止のため、2020年度はeラーニング研修)とを併せて延べ4,405名が受講しました。
2. 社内監査	フジクラ全部署を対象に文書監査や訪問監査(新型コロナウイルス感染症防止のため、Web会議方式による監査)を組み合わせた社内監査を実施しています。監査で把握した問題については個別指導を行い、改善活動につなげています。
3. 取引審査、輸出管理業務の効率化	取引審査、規制貨物の該非判定、懸念顧客のスクリーニングなど、ITの助けを借りた輸出管理のシステム化により、業務の効率化を目指しています。
4. グループ会社への指導、教育	2020年度は新型コロナウイルス感染症防止のため、グループ会社へ訪問しての輸出管理の指導・教育を行うことができませんでしたが、国内グループ会社に向けてはeラーニング研修を実施し、計683名が受講しました。 
5. 輸出管理職員のプロフェッショナル化	フジクラの輸出管理職員は業務のプロフェッショナル化を目指し、安全保障貿易情報センター(CISTEC)主催の安全保障貿易管理士の資格や財務省管轄の通関士の国家資格を取得した社員が、社内からの数多くの相談に対応しています。

テレワーク従業員と職場会議室をインターネットで結んだWeb会議方式で勉強会を実施

\* 輸出しようとする貨物、提供しようとする技術(プログラムを含む)がリスト規制品目に該当するものであるかを判定すること。

# 経営理念浸透

## MVCVBOOKの発行

フジクラは、経営環境の変化に合わせてグループ経営理念MVCVを見つめ直し、フジクラグループの存在意義やこれまで大切にしてきたこと(MVCV)、全社員が日々の仕事を進める上で企業価値を高めるために意識してもらいたいこと(新たな行動基準)、全社員が日々の仕事を進める上で企業価値の毀損を防ぐために守るべきこと(新たな行動規範)を定め、「MVCV BOOK」として冊子にまとめました。

このグループ経営理念MVCVのもと、社会の変化をいち早く捉え、事業を通じて社会的課題を解決してゆくことで、よりよい社会、人が輝く豊かな社会に貢献していきます。



グループ経営理念MVCVの実現のための冊子「MVCV BOOK」

## MVCV浸透活動

フジクラでは、「グループ経営理念MVCV」に基づいた行動が自然に実践できるように、毎年10月をMVCV強調月間と定め、全員参加で啓発を実施しています。

2020年度は、新型コロナの影響で様々な浸透活動が延期されました。WEB会議システムを使用した階層別研修や新しい行動基準のもとに各人の行動基準を考え、宣言する等、テレワーク等の環境下でも可能な浸透活動を行い、フジクラが大切にしてきた価値観や考え方を再認識(気づき、共感)していただきました。

今年度もフジクラグループ全社員に対して、より深くグループ経営理念MVCVを意識してもらうための研修(MVCV解釈)を行い、フジクラの企業価値(ブランド)向上に努めていく予定です。

## MVCV浸透の2020年度実績と21年度計画

重点的活動テーマ	2020年度		2021年度
	計画	活動実績	計画
グループ経営理念MVCVの定着	1. 職場伝道師の育成	• 新型コロナの影響で次年度以降に延期	1. 職場伝道師の育成
	2. 階層別研修でMVCV研修	• 新入社員・2年目研修117名	2. 階層別研修でMVCV研修
	3. 全員参加のMVCV啓発活動	• 強調月間で406職場が活動報告	3. 全員参加のMVCV啓発活動
	4. 海外グループへ展開	• 新型コロナの影響で次年度以降に延期	4. 海外グループへ展開
	5. 情報発信と共有化	• 海外向けMVCVホームページの継続	5. 情報発信と共有化



Zoomを活用した階層別MVCV研修の実施

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、物販購入など様々な支援を通じて、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、藤倉学園支援のための募金活動を行っています。コロナ禍のため、2020年度は集まった募金を事業所に直接届けに行っていないですが、今後も事業所の支援活動を継続していきます。

### グループ会社寄付

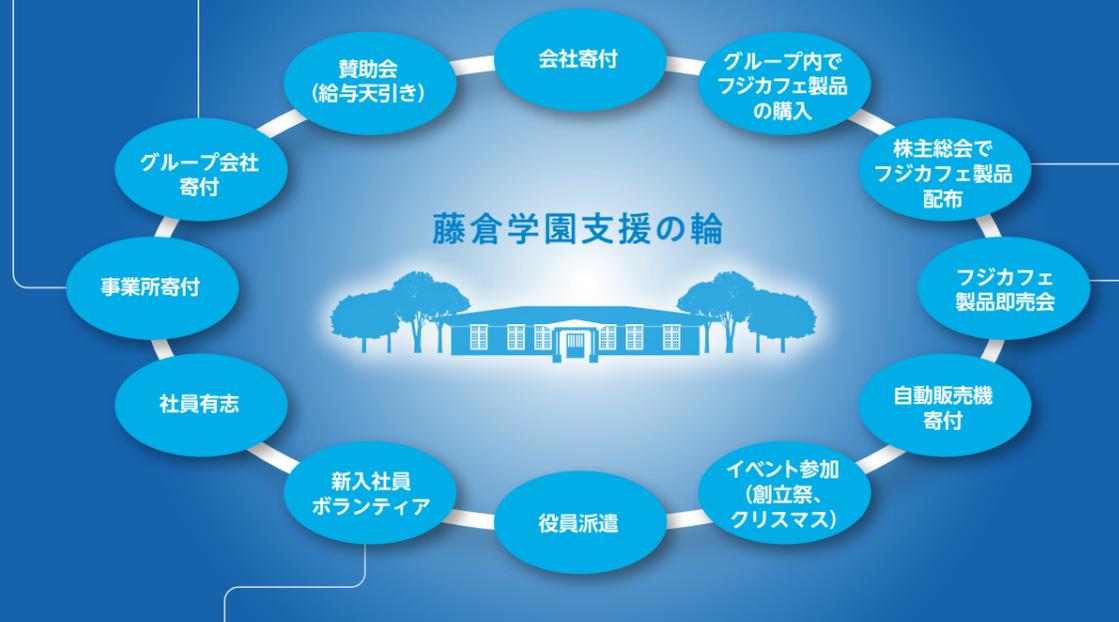
フジクラグループは、フジクラをはじめ多くのグループ会社で寄付を行っています。今後もグループ一丸となり、創業から続く藤倉学園への支援を、社会貢献活動の原点としてこれからも大切に守っていきます。

### 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



### 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（2019年度）

### 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およびグループ会社の西日本電線で開催し、支援を継続しています。



本社での即売会



西日本電線での即売会

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くように」との願いを込めています。

広さ2,200m<sup>2</sup>、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2,200m<sup>2</sup>  
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の保育園・幼稚園・小学校の自然教育活動、行政主催のエコツアーや大学院の授業などにもご利用いただいています。

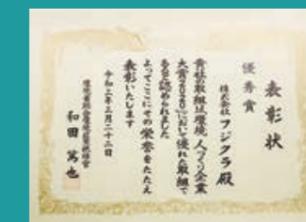


地元の子どもの自然教育活動に活用



大学院の授業に利用

## ■ 環境省「環境 人づくり企業大賞 2020」(環境人材育成に関する先進企業表彰)で優秀賞を受賞



表彰状

こうした環境に配慮した生産活動、社員教育その他網羅的な取り組みや、生物多様性に配慮した取り組みである「フジクラ 木場千年の森」を代表とする地域や行政と連携した活動が評価され、環境省と環境人材育成

コンソーシアム(EcoLeaD)が主催する「環境 人づくり企業大賞2020」において、優秀賞(大企業区分)を初受賞いたしました。「環境 人づくり企業大賞2020」は、「環境教育等による環境保全の取組の促進に関する法律」に基づき、環境に配慮した企業等活動をリードする人材を育成して輩出し、その活動をバックアップする企業を表彰するものです。

## 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 (2021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 (2021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  
 沼津熔銅株式会社  
 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  
 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 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.

### 北・南米

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 (2021年3月31日現在)

- 発行可能株式総数 1,190,000,000株
- 発行済株式の総数 295,863,421株 (自己株式19,455,441株を含む。)
- 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)	31,750	11.49
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	19,492	7.05
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
株式会社日本カストディ銀行 (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	6,564	2.37
株式会社静岡銀行	5,789	2.09
フジクラ従業員持株会	4,844	1.75
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	3,656	1.32
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	3,415	1.24

(注)

- 上記の所有株式数は株主名簿に基づき記載しています。
- 上記のほか、自己株式が19,455千株あります。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900千株は自己株式に含まれておりません。

## 外部評価



### 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 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 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。

### 2021 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

### MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

米国の大手金融サービス企業であるMSCI社が開発したもので、企業における女性の雇用・昇進等のデータやダイバーシティの取り組みなど、性別多様性の観点で業界をリードしている日本企業を構成銘柄としたESG投資指数です。

注：株式会社フジクラのMSCI指数への組入れ、および本リリースにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社フジクラへの後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。



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。