



### 表紙について

グローバルに展開している私たちの事業活動を持続的に発展させるとともに、世界中の人々に安らぎと笑顔を与える企業グループを目指す姿勢をイメージしました。

## 株式会社 富士通ゼネラル

〒213-8502 神奈川県川崎市高津区末長三丁目3番17号

TEL:044-866-1111 (大代表)

<https://www.fujitsu-general.com/jp/>



FUJITSU

INTEGRATED  
REPORT  
統合報告書  
2019



our mission  
共に未来を  
生きる

株式会社 富士通ゼネラル  
FUJITSU GENERAL LIMITED

# 目次

目次・編集方針 1	
企業理念と企業スローガン 2	
プロフィール 3	
社長メッセージ 5	
<b>価値創造のストーリー 7-30</b>	<b>ESG 45-59</b>
価値創造のプロセス 7	サマリー 45
中期経営計画とロードマップ 9	環境 47
中期経営計画の進捗 11	顧客満足/製品安全活動 49
社外取締役メッセージ 23	コンプライアンス・リスクマネジメント/ リスク管理推進体制 50
Topics 25	サプライチェーン・マネジメント/ステーク ホルダー・エンゲージメント 51
当社年間トピックス（2018年度） 29	コミュニティ貢献 52
<b>価値創造の成果と戦略 31-36</b>	コーポレート・ガバナンス 53
財務・ESG ハイライト 31	
財務総括 33	
<b>事業別概況 37-44</b>	<b>財務報告 60-70</b>
サマリー 37	<b>会社概要 71</b>
空調機事業 39	
情報通信・電子デバイス事業 42	

## 編集方針

本報告書は、ステークホルダーの皆様に対して、富士通ゼネラルグループの中長期的な価値創造について、より一層のご理解をいただくことを目的に、企業価値を高めるための経営戦略、業績をはじめとする財務情報や、ESG（環境・社会・ガバナンス）の取り組みを中心にした非財務情報を総合的に報告するために作成したものです。より詳細な情報に関しては、当社 Web サイトをご覧ください。

- 報告対象期間：2018年度（2018年4月1日～2019年3月31日）の活動を中心に報告しています。  
ただし、一部はそれ以外の内容を含みます。
- 報告対象組織：富士通ゼネラルおよびその連結子会社・持分法適用会社を報告対象としています。
- 発行：2019年10月

### 将来に関する予測・予想・計画について

本報告書には、富士通ゼネラルグループの過去と現在の事実だけでなく、将来に関する予測・予想・計画なども記載しています。これらの予測・予想・計画は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって将来の事業活動の結果や事象が異なるものになる可能性があります。読者の皆様には以上をご承知いただきたくお願いいたします。

本報告書の一部または全部を許可なく転載することを禁じます。

※本報告書における表示単位未満の端数については、金額および所有株式数は切り捨て（ただし、億円単位で記載の金額に限り四捨五入）、各種比率は四捨五入にて表示しています。

## FUJITSU GENERAL Way 企業理念

### Our Mission

#### 共に未来を生きる

私たちは革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客様と社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます。

### Our Philosophy

#### 自発的に取り組みます

私たちは、自己成長のための努力を惜しまず、たゆまぬ創意工夫と先見力で、自ら新しいことに挑戦します。

#### 人を思い活かします

私たちは人を思いやり、異なる文化と多様性を活かし、協調と対話を通じて、人の可能性を最大化します。

#### 誠実さを大切にします

私たちは、誠実さを旨とし、常に高い倫理観を持って、人として正しい道を歩みます。

## 企業スローガン

# INNOVATION & GLOBALIZATION

今日にない明日を、世界の人に

# プロフィール

Europe

欧州

売上高  
51,851 百万円



Japan

日本

売上高  
85,972

Asia/Greater China

アジア・中華圏

売上高  
36,141 百万円



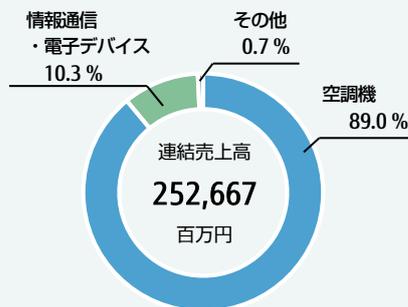
Middle East/Africa

中東・アフリカ

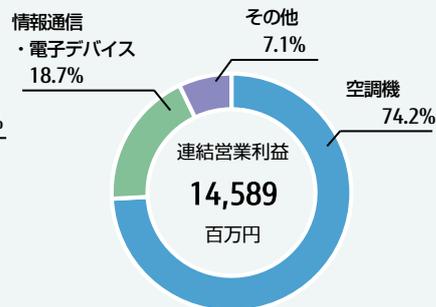
売上高  
16,969 百万円



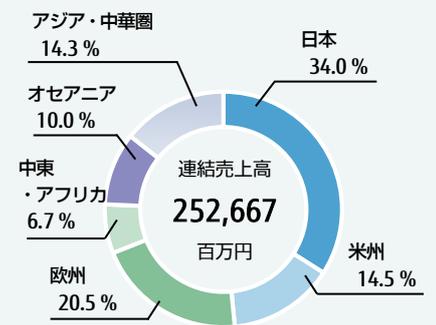
セグメント別売上高構成比率



セグメント別営業利益構成比率



地域別売上高構成比率



事業内容： 空調機、情報通信・電子デバイスの両部門において、製品および部品の開発、製造、販売ならびにサービスの提供

※ 数値は 2018 年度の売上高



◀ 車載カメラ



▲ 消防システム



Americas  
米州

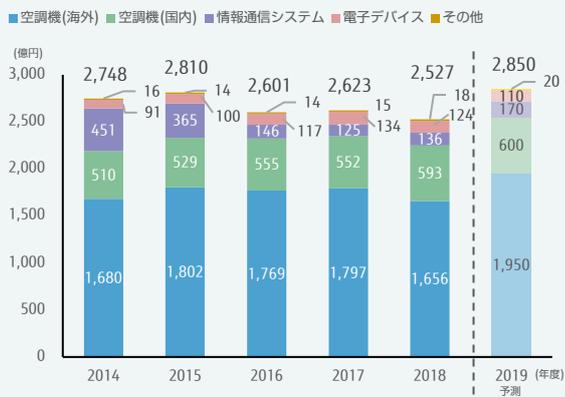
売上高  
**36,473** 百万円



Oceania  
オセアニア

売上高  
**25,258** 百万円

売上高



営業利益 / 営業利益率



# 社長メッセージ



## 企業理念

# —共に未来を生きる—

## Living together for our future

お客様と社会に寄り添い、新しい価値の提供により、  
快適・安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献します。

当社グループでは、昨年末に「FUJITSU GENERAL Way 企業理念」を再設定いたしました。

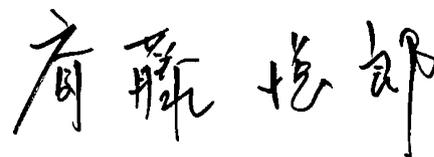
私たちが、VUCA と呼ばれる複雑で変化に富んだ予測困難な時代を生き抜くためには、当社グループが目指すべき姿と、お客様と社会のために果たすべき使命、存在価値、それを実現するために大切に考える考え方を明らかにした上で、それを全社員の羅針盤として力を集結し、現代という荒海に挑戦する必要性があったからです。

国際社会では、「SDGs（持続可能な開発目標）」や、地球温暖化の枠組み「パリ協定」の実務指針の採択により、世界が直面する課題に対し、企業のイノベーション発揮が求められています。私たち富士通ゼネラルグループは再設定された企業理念のもと、快適・安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献する企業グループを目指していきます。

当社は創業以来メーカーとして、これまで常に技術の進歩・革新と共に成長し、数多くの世界初・業界初の技術を実用化し、多くの先進的な製品を生み出してきました。現在では、私たちの事業は空調機、情報通信・電子デバイスに集約し大きな発展を遂げていますが、これからも短期的な成果物の追求のみに陥ることなく、10年後、20年後を見据え、未来の子供たちが明るく希望を持って暮らせる社会の実現に向け、新たな価値の創造に取り組んで参ります。

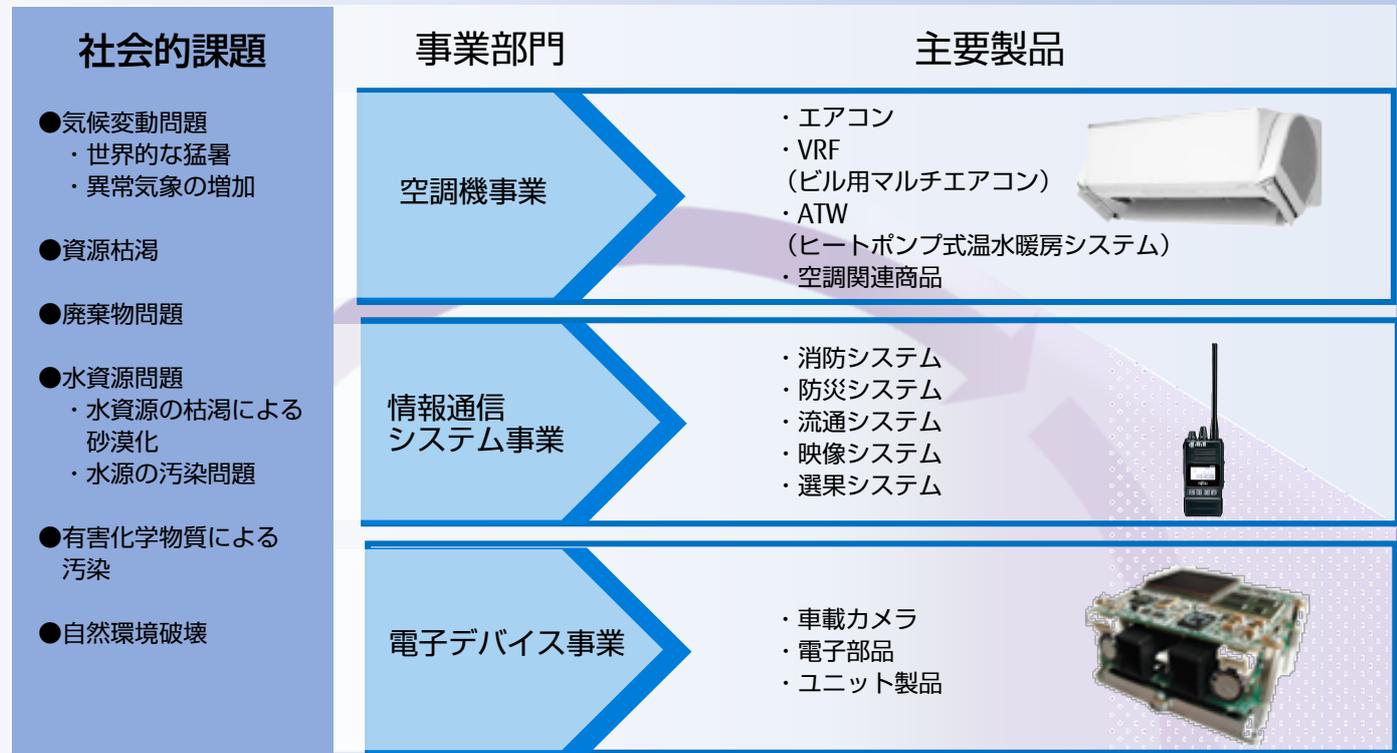
今後もお客様と社会に寄り添い、世界中の人々とかけがえのない社員と共に未来を生きて参ります。

株式会社富士通ゼネラル  
代表取締役社長



# 価値創造のプロセス

企業理念を羅針盤とし持続的な企業価値向上を目指す



## 三位一体の企業風土改革



コーポレート・ガバナンス／コンプライアンス・リスクマネジメント

普遍的な価値観・考え方

企業理念

Our Mission 共に未来を生きる

企業スローガン

INNOVATION & GLOBALIZATION

FUJITSU GENERAL Way 企業理念 の Our Mission である「-共に未来を生きる- 私たちは革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客様と社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます。」に向かって前進し、持続的な企業価値向上を目指します。

熱中・低体温症

故障予知

見守り

快適で  
安心・安全な  
製品・サービスの  
提供

快眠

機器連携

持続可能な  
社会への貢献

持続的な  
企業成長



安らぎに満ちた  
今日にない明日  
を届ける



新たな価値の創造

# 中期経営計画とロードマップ

## お客様と社会のために持続的に成長する企業へ

富士通ゼネラルグループは、2022年度を目標年度とした「中期経営計画」の達成に向け4つの重点テーマを設定し活動を推進しています。

重点テーマの推進と中期経営計画の達成を通じて、従来にない新たな価値を創造する企業風土を築き上げ、持続的な成長と安定した経営基盤を確立していきます。

### 重点テーマの推進

#### ◆事業領域

#### I. 空調機ビジネスの拡大

- ◆空調機ビジネスモデルの構築
- ◆空調機開発体制の革新
- ◆空調機営業活動の強化

「5大拡大プロジェクト」の推進

【既存ビジネス】

- ①海外コマースビジネスの拡大
- ②国内住設ルート of 積極攻略

【新規ビジネス】

- ③インド市場の攻略・拡大
- ④協業加速による北米ビジネス拡大
- ⑤提携ビジネスの推進

#### II. 情報通信・電子デバイスのビジネス基盤の強化

##### ◆情報通信システム

- ・消防デジタル無線の更新需要の確実な取り込み（2021年度頃）
- ・民需向け情報通信システムのビジネス領域拡大

#### ◆経営の基盤

#### III. 営業利益率 10%以上達成に向けたトータルコストダウンの推進

##### ◆トータルコストダウンの推進

- ・標準化設計の更なる推進強化
- ・「ものづくり」の強化

##### ◆その他での取り組み

- ・商品構成、地域構成の改善、ブランド強化による価格維持
- ・全社アカスリ運動の活性化

#### 人を思い活かす経営の推進強化

- ・従業員モチベーションアップ等への取り組み  
(健康経営、教育・研修、ダイバーシティ推進)

# 持続的な成長と 安定した経営基盤の確立

## 2022 年度 中期経営計画の達成

売上高	4,000 億円
営業利益	400 億円
営業利益率	10 %



### ◆電子デバイス

- ・ 電子部品、ユニット製造ビジネスの  
新規顧客開拓のスピードアップ
- ・ 原価低減活動のスピードアップ
- ・ 中国ビジネスの拡大

## IV. キャッシュを生み出す力の強化

### ◆オペレーションの効率化とキャッシュの有効活用

- ・ CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）  
の短縮
- ・ 成長投資（M&A 含む）
- ・ 株主還元

### 社内体制

- ・ 三位一体の企業風土改革  
（意識改革、業務改革、インフラ整備）

### 外部連携

- ・ 共存共栄のエコシステムの構築



空調機ビジネスの拡大



人を思い活かす経営の推進強化

# 中期経営計画の進捗

## 中期経営計画の進捗概要

2017年4月に中期経営方針を公表し、その後の事業環境の変化などを踏まえ、2022年度の達成目標を以下のとおり掲げています。

指 標	2018 年度	2022 年度目標
売 上 高	2,527 億円	4,000 億円
営 業 利 益	146 億円	400 億円
営 業 利 益 率	5.8%	10%

2018年度までの進捗として、空調機部門の売上は中東向け販売の想定以上の落ち込みにより停滞したものの、中東を除いた地域は2015年度より年平均伸長率6%と順調に推移しています。

また、販売代理店の子会社化、欧州・北米メーカーとの提携、インドおよびオーストラリアの空調エンジニアリング会社の子会社化によって、事業領域の拡大に向けた施策を着実に実行しました。

情報通信・電子デバイス部門の売上につきましては、電子デバイス部門は産業用ロボットの需要減少の影響を受けましたが、情報通信システム部門は堅調に推移しています。

損益につきましては、将来的な先行投資を行う一方、全社的なコストダウン等に取り組んできましたが、生産地国通貨高、素材・部品価格の上昇などの影響を受けました。

これらの進捗を踏まえ、中期計画の達成に向け、重点テーマとして以下を掲げています。

## 空調機ビジネスモデルの構築

従来の事業領域である自社開発製品の販売強化と並行して、商品ラインアップのさらなる拡充、ソリューション領域への進出により、富士通ゼネラルグループの空調機ビジネス全体を大きく拡大・変貌させていきます。

空調機器の販売とそのアフターサービスといったハード領域のビジネスについては、海外向けコマースルビジネス・国内向け住宅設備ルートでの拡大を進めるため、販売体制・開発体制の強化を進めていきます。また、他社との協業・提携等により外部リソースを有効に活用し、チラーや換気、暖房機器など、地域や用途によって異なる多様なニーズに対応できるよう商品ラインアップを拡充していきます。

さらに、設計・据付・メンテナンスなどのソリューション領域でのビジネスを行う会社をインドおよびオーストラリアで子会社化しています。今後も、さらなるM&Aや既存販売子会社でのノウハウ吸収を通じたソリューション事業への参入によって、当分野への進出を進めていきます。

このように、ハードだけでなくソリューション領域のビジネスを手掛けることにより、空調システムのライフサイクル全般にわたるソリューションの提供を目指します。加えて、AI・IoT、生体技術といった最先端の技術についても、オープンイノベーションを採り入れた開発手法により、新たな価値の創造に取り組んでいきます。

次ページのイラストは、当社グループが目指す空調機ビジネスモデルおよびそのための取り組みを図式化したものです。



## 空調機開発体制の革新

川崎本社、中国、タイの開発3極体制の強化に加え、2017年に設立した北米、欧州のR&Dセンターを中心に、他社との提携・協業等に取り組んでいます。北米では、現地の空調・給湯機器メーカーRheem社との提携で商品の相互供給を行っており、今後は共同開発品も販売する予定です。欧州では、イタリアの空調機メーカーであるG.I.Holding社との共同開発により、2019年6月より業務用空調システムの販売を開始し、今後も両社で開発した製品を継続的に投入していく予定です。

また、環境規制の強化や顧客ニーズの多様化が進み、他社との競争も激化する中、効率的な開発やコストダウンを目的とした「標準化設計」を推進しています。設計手順を標準化し、複数機種での共通化につながるモジュール単位での開発体制を構築することで、開発スピードの向上と投資費用削減に取り組んでいきます。



# 中期経営計画の進捗

## 空調機営業活動の強化

主力事業である空調機では、2022 年度に売上高 3,600 億円を目指しています。この計画を達成するための施策として、以下のような「5大拡大プロジェクト」の推進を行っています。

	テーマ	2018 年度売上高	2022 年度売上目標
既存ビジネスの拡大	①海外コマースビジネスの拡大	2,096 億円	2,700 億円
	②国内住設ルートの積極攻略		
新規ビジネスの創出	③インド市場の攻略・拡大	153 億円	900 億円
	④協業加速による北米ビジネス拡大		
	⑤提携ビジネスの推進		
	合計	2,249 億円	3,600 億円

### 1. 海外コマースビジネスの拡大

海外全地域にわたり、自社開発製品のラインアップ拡充と販売体制強化を進めています。

2018 年度は、欧州市場にてコンパクト・低騒音の小型 VRF（ビル用マルチエアコン）を発売し、今後もラインアップを強化していきます。

販売体制面においても、イタリアの販売代理店の子会社化や各地域での技術サポート・研修施設拡充を進めています。

これらに加え、他社との協業によるチラー・AHU（エアハンドリングユニット）といった新領域の製品の投入、さらにはソリューション事業とのシナジーによってビジネス拡大を進めていきます。

### 2. 国内住設ルートの積極攻略

既存の販路に加え、引き続き住設ルートの新規顧客開拓と既存顧客の深耕を推進していきます。

また、販売体制の拡充や IT の導入等により業務効率化を図り、住設ルートのさらなる販売拡大を目指します。

### 3. インド市場の攻略・拡大

インドは中長期的に高い成長率が期待でき、かつ当社製品のブランド力が高いことから、最重点市場と位置付けています。今後、市場に適合した商品を投入し、販路の開拓を進め事業拡大を目指します。

また、現地生産の検討も進めていきます。併せて、2018 年度には空調設備の設計・据付・メンテナンスを展開する ABS 社を子会社化いたしました。新領域のビジネスに参入するとともに、既存事業とのシナジーを図っていきます。

## 4. 協業加速による北米ビジネス拡大

北米は、インドとならび最重点市場と位置付けています。

米国の空調・給湯機器メーカーである Rheem 社や、次世代の換気システムを提供する換気機器メーカーの Ventacity 社との協業を加速させ、米国で主流の全館空調方式エアコン・換気システムの販売を本格的に開始していきます。

また、米国南部市場の開拓や、現地での R&D 強化によって市場の深耕を推進します。さらに、将来的には、空調設備の設計・据付・メンテナンス事業への進出も検討していきます。

## 5. 提携ビジネスの推進

既存提携先とのシナジー創出による販路拡大や共同開発を進めるとともに、新たな提携や M&A も積極的に検討していきます。

2018 年度は、オーストラリアにおける空調エンジニアリング会社である PAG 社、イタリアでは業務用空調機の販売拡大に向け、現地販売会社を子会社化しました。

その他、AI・IoT、生体技術といった最先端の技術についても、富士通(株)をはじめ、ベンチャー企業・大学・研究機関など各方面と共同開発を実施していきます。

## 情報通信・電子デバイスのビジネス基盤の強化

情報通信・電子デバイスでは、2022 年度に以下の売上を目指しています。

	2018 年度売上高	2022 年度売上目標
情報通信システム	136 億円	220 億円
電子デバイス	124 億円	160 億円

情報通信システムでは、消防デジタル無線の更新需要が 2021 年度頃から見込まれ、これを確実に取り込めるよう提案力強化に取り組んでいきます。また、民需向けビジネスの拡大に向けて、2019 年 3 月に合併会社「株式会社富士通ゼネラル OS テクノロジー」を設立しました。これにより、バックオフィス業務の効率化に対応した BPO\*ビジネスを立上げ、売上を拡大させていきます。

電子デバイスでは、設計から製造まで一貫した対応を強みとして、新規顧客開拓・中国市場の開拓を進めていきます。

\* Business Process Outsourcing の略/自社の業務プロセスの一部を外部の専門的な企業に継続的に委託すること。

# 中期経営計画の進捗

## 営業利益率 10%以上達成に向けたトータルコストダウンの推進

### 1. トータルコストダウンの推進

事業活動のあらゆる局面において省エネ・省資源化と生産性向上の追求に取り組み、利益率向上に向けたトータルコストダウンを推進しています。

同時に、生産・販売・在庫計画を一元管理するGDM（グローバル・ディマンドチェーン・マネジメント）においても、基幹システムの再構築を含め、各部門の連携をより一層強化し、期中を通じた棚卸資産の適正化、物流コストの低減、リードタイム短縮によるムダの削減に取り組み、「ものづくり」の強化と顧客満足度向上に取り組んでいます。

#### ■ 設計によるムダ取り

設計に係る開発プロセスの中に潜むムダや、設計品質向上による負のコストの削減等を積極的に推進しています。

また、設計手順を標準化し、複数機種での共通化につながるモジュール単位での開発体制を構築する「標準化設計」を推進し、開発スピードアップと投資効率向上に取り組んでいます。

#### ■ コストダウン／VE（バリューエンジニアリング）の推進

お取引先との連携強化による開発初期段階でのコスト低減や熱交換器等の内製化拡大による付加価値の取り組みを進めています。

#### ■ 物流コストの徹底削減

共同配送や現地調達化の推進など、輸送方法の見直しによるムダなコストの削減を行います。

#### ■ 「ものづくり」の強化

生産工程におけるムダの排除・自動化、業務プロセス改善による継続的な省人化を推進します。

また、国内外の各生産拠点で進めている生産性向上に関する成果と課題を当社グループ全体の「TPS推進活動※」を通じて共有し、製造現場の自主的な取り組みを中心としつつ、IoT活用も含め更なる生産革新を進めます。

※Toyota Production System の略

#### ■ 保守サービスの強化

組織の垣根を越えてサービス・設計・調達部門などと問題点を共有、改善することにより、サービス体制の強化と修理対応スキルの向上を図り、保守サービスの効率改善を推進します。

## 2. 全社アカスリ運動の活性化

トータルコストダウンと環境負荷低減を両立させる全員参加型の活動として、「全社アカスリ運動」を2016年より展開し、オフィスでの業務も含めた事業活動での徹底したムダ取りと新たな挑戦を通じた価値創造により、高収益体質の企業に変革する活動に取り組んでいます。

社員がアイデアを提案できる仕組みや表彰制度を設け、活動を推進しています。

- 環境配慮型製品やサービスの提供
  - ・ 省エネ性を高めた商品を多く市場に提供すること
  - ・ サービス、メンテナンス提案による省エネ運転の推進を行うこと
- 自らの事業活動における環境負荷低減
  - ・ 事業活動での徹底したムダを排除すること
    - ムダを排除し、業務効率を改善し、高収益体質の企業にすること

### —全社アカスリ運動の事例—

#### 【事例①】 試験室の効率運用による電力削減

空調機器の性能評価を行う試験室では、室内機側と室外機側で温度条件を変動させ、冷房・暖房性能を測定するため、多くの電力を消費します。そこで、試験室の使用状況を分析し、試験準備作業における予備運転時間の最適化や休日・夜間のタイマー運転の仕方など運用ルールの見直しを図りました。さらには、試験室内の調和機を省エネ性能が高いルームエアコンに変更する節電の施策を実施しました。



空調機器評価試験室内に設置した家庭用エアコン

#### 【事例②】 生産工程における LPG 使用量の削減

空調機器の生産工程では、塗装や熱交換器の乾燥、銅配管のロウ付け加工など多くのプロセスにおいてLPGを使用しています。そこで、これまでのLPGの使い方を検証し、徹底したムダ取りを行いました。

富士通將軍(上海)有限公司では、熱交換器の組立工程において、休憩時間にボイラーや乾燥炉の稼働を停止させ、LPGの消費を抑える取り組みを行いました。

FUJITSU GENERAL (THAILAND) CO., LTD. では、塗装工程において、常温で塗装が可能な前処理剤を採用し、加熱のプロセスを無くすることで、ボイラーの使用を無くし、LPGの使用量を削減しました。

また、FGA(THAILAND) CO., LTD.では、アルミダイキャスト溶解保持炉をLPG専用のタイプから、電気と併用可能なハイブリットタイプに更新することで、省燃料化を図りました。これらの取り組みにより、当社グループにおけるLPG使用量を削減しました。

# 中期経営計画の進捗

## 人を思い活かす経営の推進

富士通ゼネラルグループは「人を思い活かす経営」を事業運営の基盤に掲げ、企業の土台の全ては「社員」であり、「社員に思いを寄せ、大切に活かす」を大前提に、「健康経営の推進」「働き方改革」「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」を通じて、生産性向上による時間外労働の抑制、ワークライフバランスの実現、コミュニケーションの活性化等を推進しています。

### 1. 健康経営の推進

#### ■ 健康宣言

2017年4月に健康経営推進室を設置し、同年7月「富士通ゼネラルグループ健康宣言」を採択すると同時に、代表取締役社長 斎藤悦郎を「健康経営最高責任者(CHO)」に選任しました。“Good Health”、“Good Job”、“Good Life”を目指して、全社員が一丸となって取り組んでいます。

#### 富士通ゼネラルグループ 健康宣言 (Fujitsu General Group Health Statement)

社員そして家族の健康を会社の財産ととらえ、世界中のお客様に“快適で安心な空間”を提供する企業として、“いきいきした職場”で、社員一人ひとりが、健康で“しあわせ”と“よろこび”を実感できる持続的企業へ

「健康経営」の推進事例としては、組織活性化のためのコミュニケーション手段として、「ワールドカフェ・チームビルディング」の実施、多様性を考慮した「治療と就労の両立支援セミナー」の実施、産業保健スタッフによる全社員を対象とした面談の実施などを行っています。

#### ■ 健康経営優良法人の認定

健康経営は、企業の生産性の向上、医療費等のコスト削減、ブランドイメージ向上等の面において有益ですが、それらは二次的な副産物に過ぎません。「会社は社員・家族とともにある」ということを前提に、本人だけでなく、健康に不安を抱えている家族がいる社員に対しても支援を行うことで、社員一人ひとりの能力を最大限発揮できるようになることを目指しています。

そのため、健康施策を他の事業活動と同じく経営戦略的な活動と捉え、投資を行っています。加えて、社員が働く喜びを感じるためには、社員が健康で幸せを感じながら働くことが重要です。それができて初めて、社会やお客様を「幸せにしたい」と考えられる様になり、企業の存在意義である社会貢献に繋がると考えます。

これらの施策は、対外的にも評価をいただき、2018年と2019年に「健康経営優良法人ホワイト500」(大規模法人部門)に認定されました。また、神奈川県CHO構想認定事業所にも認定されました。



## 2. 働き方改革

働き方改革については、①労働時間の適正化、②柔軟な働き方の推進を重点テーマとして取り組んでいます。

労働時間の適正化については、2011年度から具体的に36協定における年間の上限時間引き下げに着手し、2016年度からは上限時間の法制化に先駆け、一般の業務においては、特別な事由がある場合の上限時間を1ヶ月80時間（年6回以内）までと定め、研究開発職、SE職においても、2017年度より1ヶ月80時間、年間720時間の上限規制を設定しました。

この結果、一人当たりの時間外労働の実績は、2016年度以降、1ヶ月あたり平均20時間未満で推移しています。

また、心身のリフレッシュや私生活の充実を図ることと合わせ、計画性をもって業務に取り組む意識改革を促すため、年次有給休暇の取得促進（半期に2日、休日と連続して年次有給休暇を計画取得する取り組み）や定時退社日の増設（月2回から週1回へ増設）を行い、仕事への活力を高め生産性の向上につなげる施策に取り組んでいます。

一方、柔軟な働き方の推進では、より効率的な働き方が推進できるよう、フレックスタイム制の未適用職場に対する導入支援や、夏場の顧客対応で繁忙となるサービス部門に対して、訪問のスケジュールに柔軟に対応するために、時差勤務のトライアルを実施するなど、職場の実情に合わせた効率的な働き方を推進していきます。

今後は、業務の性質上移動時間が多い職場を対象に、テレワークのトライアルを実施する予定で、トライアルの状況を踏まえて、育児や介護で時間的な制約を抱える社員に対しても、テレワークの適用を順次拡大することを検討しています。

また、これらの施策を通じて、社員の労働時間に対する意識を高めると共に、自律性の向上を目指すことを目的に、昨年まで空調機部門限定で適用していた10%ルール※という取り組みを、2019年4月より全社展開しています。



定時退社日周知の様子



会議机に設置しているタイマー

単に労働時間の削減のみを目的とするのではなく、働き方改革によって生まれる新たな時間を、社員自らが内発的な動機を持ち、学び続け成長するための時間として使うことで、働きがいの向上を図っていきます。

また、「会議の生産性向上」の一環として、会議時間を意識できるよう会議机にタイマーを設置し運用しています。タイマーを活用することにより、まとめに入る時間を意識させ成果の出る会議進行が促されるとともに、会議の終了時間を意識させ、次の利用者にスムーズに会議室を引き渡す「社内マナー」の向上が図られました。

※月の所定労働時間の最大10%まで（1日当たり約45分、1ヶ月当たり約16時間、労働日に換算して2日分）を本人の申し出により業務に直接的、間接的に関連する活動のため自由に使うことを認める制度。

# 中期経営計画の進捗

## 3. D&I（ダイバーシティ&インクルージョン）

D&Iの推進については、女性活躍、高齢者雇用を施策の中心として進めています。

女性活躍の推進では、育児休業制度や短時間勤務制度に加えて、育児とキャリア形成が両立できるようフレックスタイム制を柔軟に適用するなど、制度面での改善を進めてきました。（2018年に「くるみん認定」を受けています）



また社内で実施したD&Iに関する意識調査において、女性自身が「昇進意欲が少ない」、「仕事とライフイベントとの両立は困難」との回答が多くみられたことから、女性の中堅社員を対象としたリーダー向け研修の実施、女性社外取締役との座談会などを通じて女性社員のキャリア形成の支援に取り組んできました。

また、マネジメント層の理解が不可欠であることから、管理職を対象にD&Iに関する研修を実施しました。

これらの取り組みの成果として女性管理職は徐々に増加傾向にあり、2019年4月には初の女性経営執行役も誕生するなど、女性自身のキャリア志向や職場マネジメントにも変化が現われています。

2016年度に目標に掲げた「2021年度までに定時採用における女性比率20%以上と新任女性管理職登用10名以上」の達成に向けて今後も取り組みを推進していきます。



女性リーダー向け研修の様子

高齢者雇用の推進では、定年後再雇用制度により就労希望者には65才まで雇用の場を提供していますが、今後の人材活用においては高齢者も重要な戦力となることから、より働きがいをもちて業務にチャレンジしてもらえよう、個々のパフォーマンスに応じた処遇制度を整備し、高齢者の積極活用を進めていきます。

富士通ゼネラルグループの企業理念である「人を思い活かします」では、「私たちは人を思いやり、異なる文化と多様性を活かし、協調と対話を通じて、人の可能性を最大化します」と謳っており、様々な経験や知見を持った人が集まり、組み合わせることにより新たなアイデアが生まれイノベーションが創出されるという、D&Iに基づく考え方です。

今後は、性別・国籍・年齢のような、目に見えやすい部分の多様化を推進するとともに、能力・経験・知識など、目に見えにくい部分の多様化を進めていきます。多様な価値観を認め活躍を促すためには、多様な個人を受け入れ活かすことが当たり前となる組織風土と、D&Iの積極的な推進を評価する制度が不可欠であるため、現在進めている人事制度改革において、これらの基盤作りを進めていきます。

## ■ イベント事例

### 【事例①】 General BAR

川崎本社では、「社内コミュニケーションの活性化」、「社員のマインドと企業風土を変えるキッカケづくり」を目的に、2017年10月より「General BAR」を定期的で開催し、毎回約400名の社員が来場しています。

会場では、部門内や同期入社同士が賑やかに楽しむ姿はもちろんのこと、開発部門と営業部門の社員が議論をしている様子や、普段接することのない役員と談笑している光景も見られました。

来場者からは、「今日は知らない方10名と話すことを目標に参加した。結果は18名と話すことができた。」、「以前所属していた部署の方と久しぶりに話すことができて良かった。」、「仕事もプライベートも、楽しく会話できた。」等の声を聞くことができました。「General BAR」をきっかけに、コミュニケーションの輪が少しずつ広がることで、業務が円滑に進み、新しい取り組みが立ち上がる可能性もあり、自らコミュニケーションを始める第一歩として、General BARを活用していきます。



General BARの様子

### 【事例②】 富士通ゼネラルグループ園遊会



園遊会の様子

「健康でいきいきした職場づくり」の一環として、2018年10月13日に東京都稲城市のよみうりランドにて「富士通ゼネラルグループ園遊会」を開催しました。社員及び家族をゲストとして招待し、共にイベント（セレモニー、ウォークラリー等）を楽しむことで、当社グループの一体感を深めることができました。

### 【事例③】 夏休みファミリーデー（2019年8月2日に実施）

社員の家族などが職場を訪れ、会社や仕事内容についての理解や、同僚家族との親睦を深める取り組みとして、小学生のお子様を対象に夏休みファミリーデーを開催しました。

両親（父母）の職場に実際に足を運び、上司や同僚の方と名刺交換などを行い、働くことや会社を体験することができるイベントとなりました。

# 中期経営計画の進捗

## 三位一体の企業風土改革の推進

富士通ゼネラルグループは、持続的な成長を果たすための「人・組織」を起点とした企業変革の取り組みとして、企業理念の再設定をはじめ、各種人事施策の推進やイノベーションの創出を促す「意識改革」、全社アカスリ運動等による生産性向上を図る「業務改革」、IT化推進や新たな開発拠点の建設等の「インフラ整備」を三つの柱とした企業風土改革を積極的に進めています。

### 1. 企業理念の再設定について

将来の成長に向けた体制づくりとして、企業風土改革の中核としての人を思い活かす経営の推進、そして企業の根幹である企業理念の再設定を行いました。

企業理念を社内の共通価値・行動指針にして浸透を深め、社員間の信頼・結束を高めて一体感のある行動を起こすとともに、社員一人ひとりが「夢や志」を持って、自己実現と成長の道を歩み続けることを目指します。



再設定された企業理念の浸透策を検討する様子



海外版社の責任者への説明風景

### 2. イノベーションを生み出す取り組み

#### ■ 10%ルールを導入

2018年4月より導入した「10%ルール」は、イノベーションにつながる研究開発の強化と従業員の自発性を育成するため、就業時間の10%（1日の約45分）を自由に活用する制度です。

## ■ アイデアソン／BIG (Being Innovative Group)

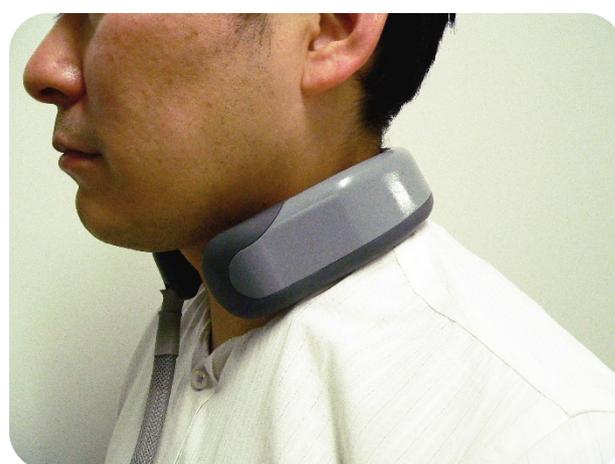
事業部門や職種を超えて、新しいビジネスを生み出すためのプロジェクト「アイデアソン」や、新たな価値創出グループ「BIG」。これまでのビジネスとは全く異なる事業が生み出される日も遠くありません。

2018年10月に幕張メッセで開催された「CEATEC JAPAN 2018」(IoTなど先端技術に関する国内最大の展示会)には「ウェアラブル冷却装置」を展出了ました。

ペルチェ素子※を埋め込んだ冷却部を首に掛けることで、頸動脈を通じて冷やされた血液が循環し、脳の温度と深部体温を下げます。素子の放熱に水冷式を採用することで、高い冷却能力を実現します。 ※ペルチェ素子：電流によって冷却・加熱・温度制御を自由に行える半導体素子



CEATEC JAPAN 2018の様子



ウェアラブル冷却装置

新たな企業理念の実践、実現に繋がる人事制度に向けて、企業理念に基づいた富士通ゼネラルグループのあるべき人材像と人事マネジメント方針を示す「人事理念」を策定しました。

また、現在基幹人事制度(等級、報酬、評価)を中心とした人事制度改革を進めていますが、新たな人事制度は企業理念、人事理念を社員に周知・浸透させ、実現していく手段の一つと位置付けています。

## 共存共栄のエコシステムの構築に向けて

米国の大手空調機メーカーRheem社、欧州の空調機メーカーAtlantic社やG.I.Holding社との提携・協業によるハード領域の更なる拡大、AI・IoTを活用した空調機の開発では、富士通(株)や米国Ventacity社など、社外の技術、人材、知恵との連携で新しいモノを生み出すオープンイノベーションに積極的に取り組むことで、協業・提携先、社会、お客様を巻き込んだ、共存共栄のエコシステムの構築を目指しています。

# 社外取締役メッセージ



社外取締役

桑山三恵子

**Q 1** 当社に対する率直な印象をお聞かせください。

**A** 2017年に当社の社外取締役に就任した際の第一印象は、真面目で誠実なモノづくりの企業であるということと、真のグローバル企業への重要な転換点に立っている企業ということでした。そして、この2年間で、最も印象に残っていることは、全社をあげて取り組んだ新しい企業理念の創出であったと言えるでしょう。新企業理念の創出は、社長をリーダーとし、若手社員が多く参画した企業理念ミッションプロジェクトを中心に、各職場で議論を重ね、原案が策定されました。原案は、社外取締役と社内役員や担当部門の部長クラスの社員が出席する「意見交換会」で紹介され、大いに議論し、その結果をもとにプロジェクトで再び練られて、取締役会にて決議されました。Our Mission—共に未来を生きる—私たちは革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客様と社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届けます—という内容は無論のこと、この策定プロセスも素晴らしいと考えます。

さらに、企業理念をもとに人事理念の策定と人事制度改革がスタートしました。健康経営の推進、事業ドメインの拡大と新たなM&Aへの取り組み、イノベーションを生み出すための投資と施策も動いています。また、リスクマネジメント体制の強化、取締役会の諮問機関として任意の指名委員会、報酬委員会の設置など、ガバナンス体制の強化にも積極的に取り組んでいます。当社が、中期経営計画の実現と将来に向け、真面目に、誠実に、そして大胆に行動を開始しています。

私の当社への印象は、真面目で誠実なモノづくりの企業という「静的な印象」から、真のグローバル企業への脱皮に向け、全社員で、共に乗り超えていく「パッションと行動力」を持つ企業という「動的な印象」に変わりました。

## Q2 ご自身の社外取締役としての役割をどのようにお考えですか？

**A** 私は、上場企業の社外取締役は、自身のバックグラウンドの専門知識や経験を活かし、取締役会の一員として、株主をはじめとするステークホルダーの権利・立場を尊重し、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する責務があると考えています。

私の場合は、企業での実務経験、大学・教育機関での研究・教育の経験等をベースに、社会の視点と女性の視点から、経営陣に対する実効性の高い監督を行うことであり、もう一つは、企業戦略の方向性や、適切なリスクテイクへの環境整備等の経営判断に対する助言を行うことが役割であると考えています。取締役会において、化学反応における「触媒の働き」のように、より本質に迫り、成長につながる議論を促進する意見や質問を発言していきたいと考えております。

さらに、当社では、取締役会に加えて、社外取締役と社内役員や担当部門の部長クラスの社員とが、一つのテーマに関して率直に意見を交換する「意見交換会」という会議体があります。この会議体での率直な議論は、出席者が相互に学びあい、当社の持続的成長を促進することにつながっていると感じています。

一方、監査役会設置会社である当社は、2018年12月に、取締役会の諮問機関として指名委員会と報酬委員会を設置しました。取締役会長が委員長、3名の独立社外取締役が委員という構成です。社外取締役の役割・責務は、企業経営に対し一層重要性を増しており、あらためて身が引き締まる思いです。これまで以上に、当社の中長期の企業価値の向上と企業の持続的成長に努めて参りたいと考えております。

## Q3 これからの富士通ゼネラルグループに期待することをお聞かせください。

**A** グローバルな経営環境は予測不可能なことが多く、2018年度の業績は厳しいものでした。しかしながら、この間、富士通ゼネラルグループは、新たな企業理念を設定し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への礎を築いてきた時期であったと言えるでしょう。

これからは、企業理念を「絵に描いた餅」にせず、グループの社員の一人ひとりが企業理念を深く理解し、意識と行動を変えるまで継続的に、かつ徹底的に浸透させて企業風土の変革を目指してください。

例えば、「健康経営」の推進、「働き方改革」の徹底、「D&I（ダイバーシティ&インクルージョン）経営」の実践の三位一体の有機的な活動は、企業風土を変革する起爆剤となり、企業理念の定着そのものであると期待しています。性別、年齢、国籍、障がいの有無、価値観、美意識等、「様々な違い」が「共に未来をめざす」ことでイノベーションを生み出すでしょう。このような企業風土の変革は、結果として中期経営計画の目標達成を促進するでしょう。さらに、不確実性が高いグローバル社会、少子高齢による人口減少社会、そしてAI&IoTの進展とSociety5.0の社会を迎える中で、ダイナミックに動き出した富士通ゼネラルグループが、コーポレート・ブランド価値を高め、イノベティブな企業グループとして社会の信頼を得て、持続的に成長することを期待しています。

Topics

# 新たな価値創造を加速させる開発拠点 2019年7月より業務開始

## 部門間シナジーとオープンイノベーションの推進

富士通ゼネラルグループは、社内の部門間シナジーと社外とのオープンイノベーションを推進し、革新的なモノづくりを通じて新たな価値を創造する開発拠点「イノベーション&コミュニケーションセンター(Innovation & Communication Center : 以下 ICC)」を川崎本社敷地内に建設しました。2019年6月12日に竣工し、2019年7月より業務を開始しました。

当社グループの技術開発において、新たなコア拠点となる「ICC」は、部門間のシナジーを促進するため、異なる部署の従業員同士のコミュニケーションを誘発させる「センターコート」や、発想力を高める「ワイガヤキャンパス」を設けています。

また、自社開発のエアコンを軸として、チラーやエアハンドリングユニットなど、当社グループにない製品群との組み合わせによる業務用空調システムの研究・検討のための専用スペースや、外部と共同してアイデア検討や試作を行える実験場「アライアンスラボ」を設け、社内外の技術や知識を融合させるオープンイノベーションを推進します。

当社グループは技術者の発想力、技術力、知識の向上を図るとともに、協創・提携先などと技術・知識を融合させることでイノベーションを促進し、新たな価値創造の取り組みを強化します。



技術開発のコア拠点 イノベーション&コミュニケーションセンター  
(Innovation & Communication Center)

## 特長 1. 社内の部門間シナジーを誘発し、イノベーションを促進

### ■ 執務エリア（4、5階）のレイアウト

4階と5階の執務エリアは、中央部分に開放感のある吹き抜け空間と4、5階を行き来するための幅広い階段を配置し、その階段の途中にコミュニケーションの活性化を目的とする「センターコート」を設けました。中央部分の両脇のエリアに執務席を配置し、さらに窓際のエリアは、一人で熟考する場や、少人数で集中して論考するための「集中ブース」を置いています。

### ■ 技術者同士のコミュニケーションを誘発する「センターコート」

4階の中央スペースおよび5階に繋がる中層階スペースを「センターコート」と名付け、簡単な打合せから数十名の会議まで可能な広いスペースを設けています。

「センターコート」をあえて人が往来する導線上に置くことで、部署の異なる人も話を聞いたり、ディスカッションに参加したりして、新しい発想のきっかけとコミュニケーションの活性化を狙います。

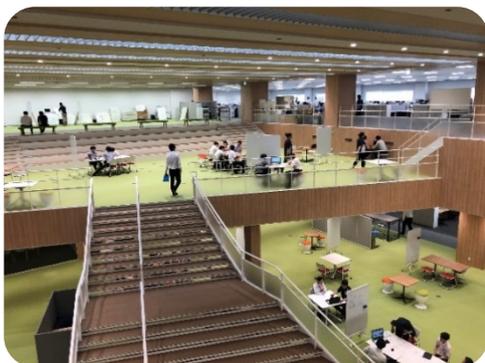
さらに、会議や打合せの参加者が、積極的に発言しやすい環境づくりとして、床面は芝生をイメージした緑、壁面はぬくもりのある木目調とし、リラクゼーション効果や開放感を高めています。

### ■ 知の共有と発想の場「ワイガヤキャンパス」

「センターコート」の5階部分に隣接する「ワイガヤキャンパス」は、小規模の勉強会や研究成果の発表、大人数を対象にしたセミナーや研修会などの開催スペースで、仕切りを作らない開放的な空間となっています。参加メンバーで「ワイガヤ」しながら、知の共有と発想の場として活用します。



4、5階フロア中央部



「センターコート（赤枠）」

「ワイガヤキャンパス（青枠）」



「集中ブース（緑枠）」

## 特長2. 社内外の知を融合し、オープンイノベーションを推進

### ■ 社内外の様々な発想を試す実験場「アライアンスラボ」

「アライアンスラボ」は、外部企業等との協創・提携を前提に、社内外の様々な発想を掛け合わせ、イノベーションを推進する実験場です。アイデア検討エリアで発想した製品イメージをすぐ隣の試作エリアで具現化し、より具体的で深い検討を行い短期間でアイデアを「カタチ」にしています。

### ■ 人づくりの拠点「ヒューマンスクエア」

「ヒューマンスクエア」では、外部企業等とのオープンイノベーションで生み出された製品や技術の成果発表、空調機の知識・スキルの修得、社外講師を招いたセミナーなど、アイデアや技術・スキルの継承をはじめとした人づくりの拠点として活用していきます。

## 特長3. 世界各地の設置環境と多様な住環境を再現する空調機用多目的環境試験室（2020年3月設置予定）

極寒から高温までの世界各地の設置環境や、多様な室内住環境を再現して、様々な検証やデータ収集・蓄積を行うことができる試験室です。開発プロセス革新と新しいテクノロジーの実用化を促進し、開発期間の短縮と空調機の新しい価値を創出します。

### ■ 開発プロセス革新

気流・騒音・振動などを可視化することで、設計上流で技術課題解決をスピードアップするとともに、技術者の発想力強化を図ります。

さらに可視化データとシミュレーション技術を組み合わせることにより、原理・メカニズムに基づく理論的な設計を強化し、開発期間の短縮、試作レスを実現します。

### ■ 新しいテクノロジーの実用化

人の快適性(温冷感、生理現象)に関する原理・メカニズムを解明するため、多様な室内環境を再現し、快適性を究明して、従来の室温コントロールから人を中心とした快適性、さらに生理状態のコントロールによる知的生産性の向上など、空調機器の価値を高める研究開発に取り組みます。

## 特長4. 健康経営の推進

### ■「健康デザインセンター」

当社グループは、社員とその家族の健康を会社の財産ととらえ、健康経営を推進しており、「ICC」に「健康デザインセンター」を設置しました。

産業医の診察・面接ルームに加え、軽い運動やヨガなどができるオープンスペースや健康器具（「うんてい」等）を設置し、従業員同士がコミュニケーションをとりながら、体と心をメンテナンスし、気持ちよくリフレッシュできます。



「健康デザインセンター」

### 「イノベーション&コミュニケーションセンター（略称：ICC）の概要」

- ・ 建築計画：2018年4月着工、2019年6月12日竣工  
省エネ・環境を意識した ZEB Ready の先進構造物
- ・ 建築面積：約 4,800 m<sup>2</sup>
- ・ 延床面積：約 21,000 m<sup>2</sup>
- ・ 建築規模：5階建て
  - 1～2階 試験室、研修室、作業スペース
  - 3階 最新の設備機器を備えた実験室、作業スペース
  - 4～5階 執務室、ミーティングスペース、研修スペース  
(4階渡り廊下で空調技術棟に往来が可能)
- ・ 執務室最大収容人員：約 1,300 人

# 当社年間トピックス（2018年度）

## 4月

### ● 川崎本社にイノベーション&コミュニケーションセンター（ICC）を着工

社内の部門間シナジーと社外とのオープンイノベーションを推進し、革新的なモノづくりを通じて新たな価値を創造する開発拠点を着工。2019年7月より業務開始。



## 9月

### ● 中国に電子デバイス事業の販社を設立

中国蘇州市に、産業用ロボット向け制御基板や車載カメラなどを製造・販売する電子デバイス事業の販売子会社を設立。

4月

5月

6月

7月

8月

9月

# 2018

## 4月

### ● 欧州向けマルチエアコン「AIRSTAGE®」J-ⅢLシリーズを発売

業界最小サイズのコンパクトな室外機、業界トップクラスの低騒音を特長とする欧州向け店舗、オフィス用マルチエアコン「AIRSTAGE®」J-ⅢLを発売。



## 8月

### ● 世界初の可動式吹出口のエアコンを発売

世界初の両サイドの可動式吹出口で部屋全体に気流を届ける、天井埋め込み型室内機を中国向けに発売。



## 10月

### ● CEATEC JAPAN 2018に出展

IoTの総合展示会であるCEATEC JAPAN 2018においてウェアラブル冷却装置などを出展。



## 12月

### ● インド、オーストラリアの空調エンジニアリング会社を子会社化

空調設備の設計・据付・メンテナンス事業を展開するインド ABS Aircon Engineers Private Ltd.およびオーストラリア Precise Air Group (Holdings) Pty Ltd.を子会社化。



## 1月

### ● イタリアの販売代理店を子会社化

イタリアでの事業強化に向けて、欧州の販売代理店のひとつである F.G. Europe Italia S.p.A.を子会社化。  
(現 Fujitsu General Commercial Air Conditioning Italia S.p.A.)

10月

11月

12月

1月

2月

3月

# 2019

## 2月

### ● AI エアコン「ノクリア®」Xシリーズ発売

独自の AI 機能を搭載し、手をかざすだけで運転のオン・オフができる新形態リモコンを採用した「ノクリア®」Xシリーズを発売。



## 3月

### ● 民需ビジネス拡大に向けた合併子会社設立

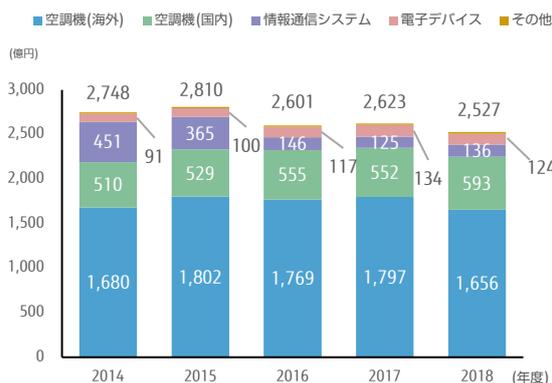
株式会社アウトソーシングテクノロジーとの共同出資により外食産業向けシステムを主力とする、民需向け情報通信ビジネスを行う合併子会社を設立。

# 財務・ESG ハイライト

## 主な財務／ESG 指標

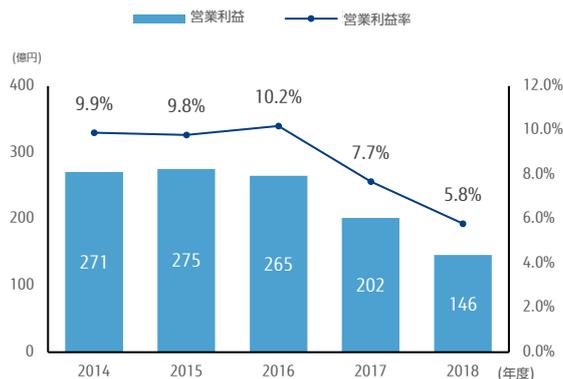
### 財務ハイライト

#### 売上高



売上高は国内向け空調機および情報通信システムは増加しましたが、中東での販売減の影響を大きく受けた海外向け空調機の減少により、前年度比 96 億円減少し、2,527 億円となりました。

#### 営業利益/営業利益率



営業利益は将来に向けた先行投資を行う一方、全社的なコストダウンや下期での空調機の売価引上げ等に努めましたが、海外向け空調機の減収影響に加え生産地国通貨高、素材・部品価格の上昇などにより、前年度比 56 億円減少し、146 億円となりました。営業利益率も前年度比 1.9%減少し、5.8%となりました。

### ESG ハイライト

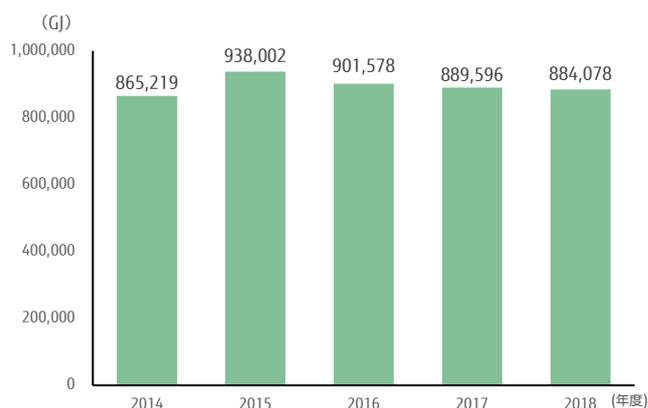
#### 温室効果ガス排出量 (CO<sub>2</sub>換算)



事業活動で消費するエネルギー起源の CO<sub>2</sub> 排出量と空調機製品に充填する冷媒フロン (HFC) 起源の排出量 (CO<sub>2</sub>換算) を集計しています。

全社アカスリ運動の推進や生産部門における TP 推進活動などにより、温室効果ガスの排出量は減少傾向にあります。

#### エネルギー消費量



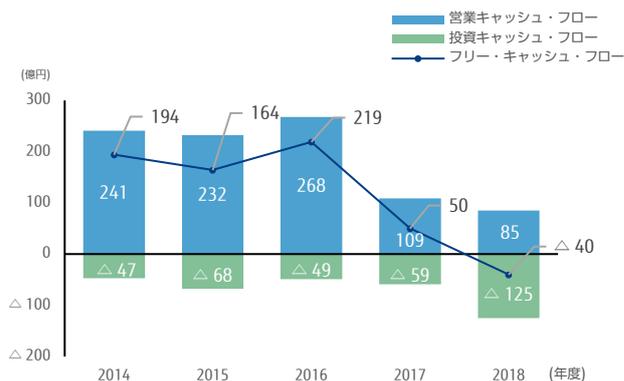
事業活動で使用するエネルギー消費効率を高めるため、開発拠点では多くの電力を消費する試験設備の効率的な運用の継続、生産拠点では設備のエネルギー転換などの省エネ施策の強化を進めています。その結果、2015 年度をピークにエネルギーの消費量は減少傾向にあります。

## 自己資本/自己資本比率



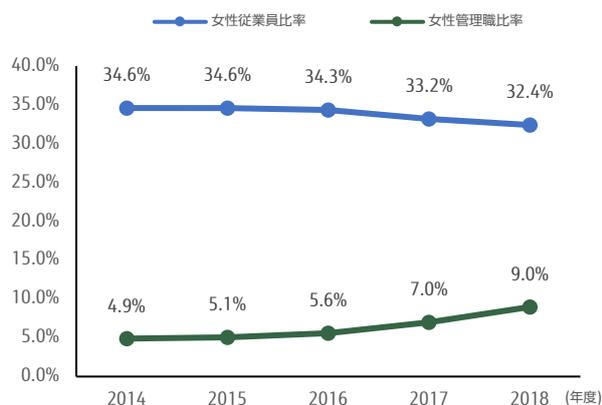
自己資本は親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により前年度末比 50 億円増加し、1,095 億円となりました。自己資本比率も前年度末比 1.0%増加し、50.7%となりました。

## 営業キャッシュ・フロー/投資キャッシュ・フロー/ フリー・キャッシュ・フロー



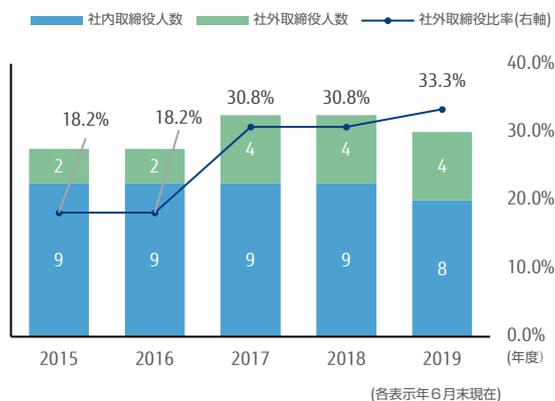
営業キャッシュ・フローは税引等調整前当期純利益の計上等により 85 億円の収入となりました。一方、投資キャッシュ・フローは開発・生産設備等への設備投資および空調エンジニアリング会社への出資等により 125 億円の支出となり、この結果、フリー・キャッシュ・フローは 40 億円の赤字となりました。

## 全従業員に占める女性従業員比率 全管理職に占める女性管理職比率

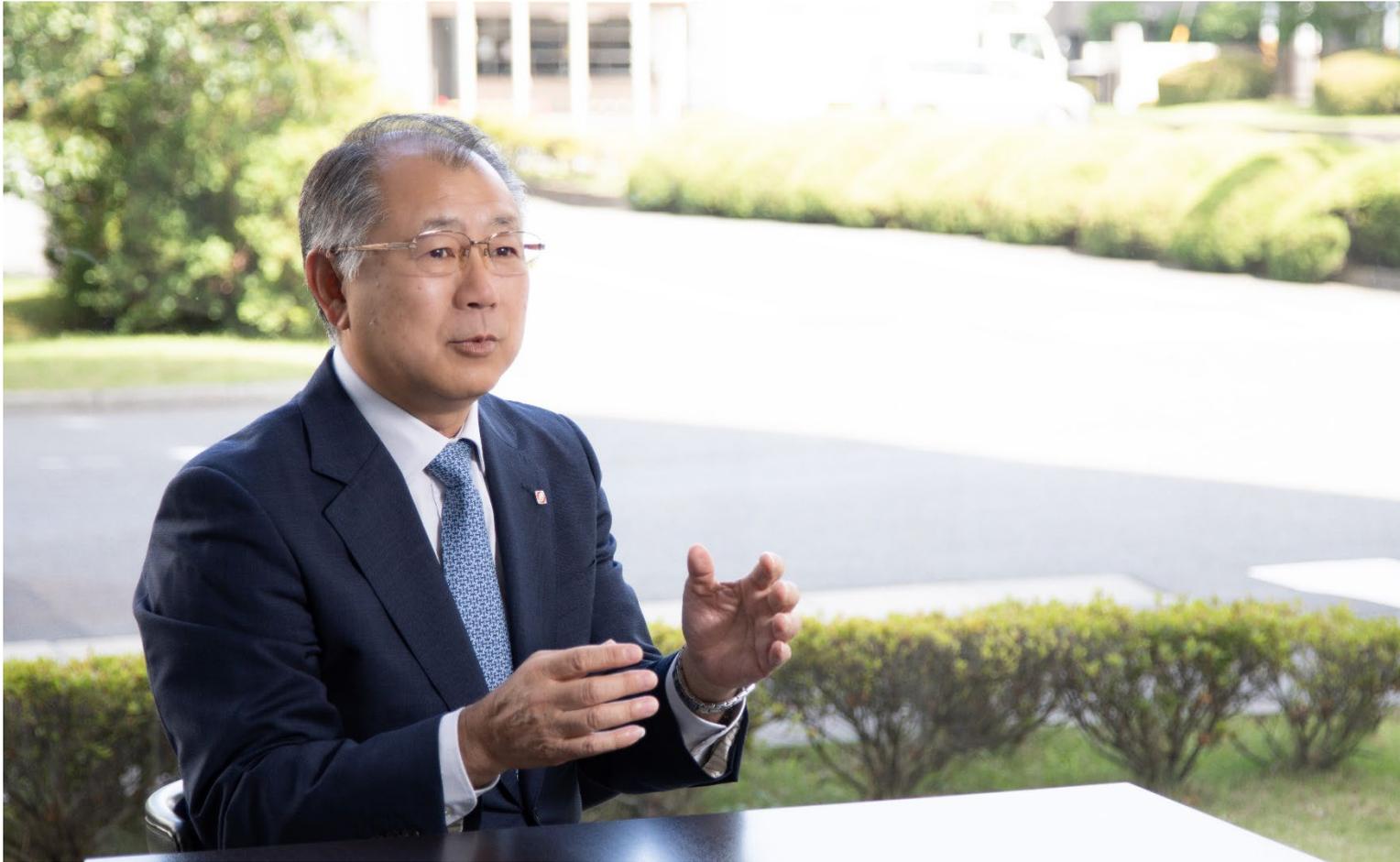


女性従業員比率については、女性人員は増加しているものの、比率としてはほぼ横ばいとなっています。女性管理職は、2017 年度に対し 26 人増加し、比率として 9.0%となりました。

## 取締役会構成員数/社外取締役比率



2017 年度に女性 1 名を含む社外取締役 2 名を新たに選任し、社外取締役比率は 30%超となりました。2019 年 6 月末現在では、社外取締役 4 名（うち女性 1 名）、社内取締役 8 名の計 12 名体制となっております。



## Q 1 中期経営計画の財務戦略と具体的な内容を教えてください。

富士通ゼネラルグループは、2022 年度に売上高 4,000 億円、営業利益 400 億円、営業利益率 10%を目標とする中期経営計画の達成にむけて、主力事業の空調機において、ハード領域のさらなる拡大およびソリューション領域への進出により、空調機システムのライフサイクル全般にわたるビジネス領域の拡大を進めています。事業領域を拡大し持続的に成長させるためには、継続的に投資を行うことが必要になりますが、一方で健全な財務基盤を維持することも重要であり、これらを両立させるため、キャッシュを生み出す力の強化に全面的に取り組んでいます。

### 1. 成長投資

今後の成長を牽引する空調機事業を中心とした強固なビジネス基盤の構築に向けて、革新的なモノづくりおよび社内外の知識融合などによる R&D 強化、コマースルートなどの販路拡大、事業領域拡大のためのアライアンスなどの成長投資を行っていきます。

2018 年度においては、R&D 強化として川崎本社敷地内に開発拠点「イノベーション&コミュニケーションセンター」の建設、販路拡大としてイタリアの販売代理店の子会社化、ソリューション領域への進出としてインドおよびオーストラリアの空調エンジニアリング会社の子会社化を行いました。これらの結果、2018 年度の投資キャッシュ・フローは 125 億円、研究開発費は 130 億円といずれも過去最大となりました。

# 成長投資が次のキャッシュを生み出す サイクルを継続的に拡大させる

代表取締役副社長 経営執行役副社長  
庭山 弘

## 2. 「社員」への投資

事業を推進するのは当社グループの一人ひとりの「社員」であり、中期経営計画の達成には、人事における採用・育成・評価などにイノベーションを生み出す仕組みを内包することが必要と考えており、現在、そのための人事制度改革、グローバルでの人材登用、ダイバーシティ&インクルージョンの推進などを行っています。

人事制度改革では、勤務時間を有効活用する10%ルール<sup>※1</sup>、組織の垣根を超えて価値創出を目指すアイデアソン<sup>※2</sup>など既に実行している取り組みもあります。また、2017年度には、職場での生産性向上の取り組みにより削減された時間外勤務手当を、特別報奨金として「社員」へ還元しました。

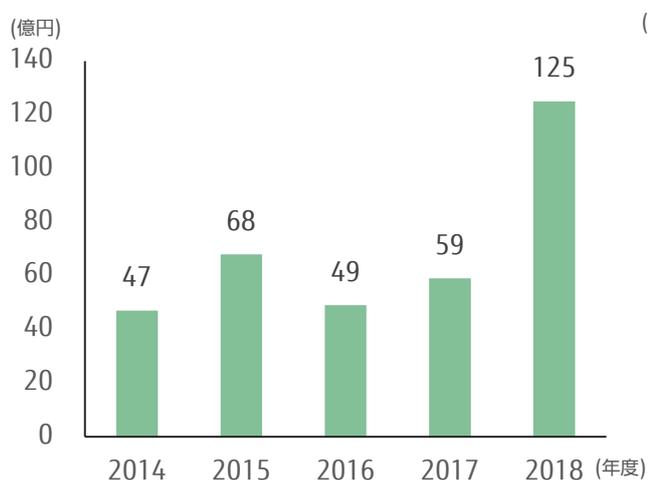
このように「社員」という重要な経営資源に積極的に投資することでその能力を最大限に活かすことが、事業領域の拡大とともに生産性の向上も促すことにつながります。当社グループは、「会社」と「社員」がともに持続的に成長できる環境整備を進めています。

※1、2 内容の詳細は21ページをご覧ください。

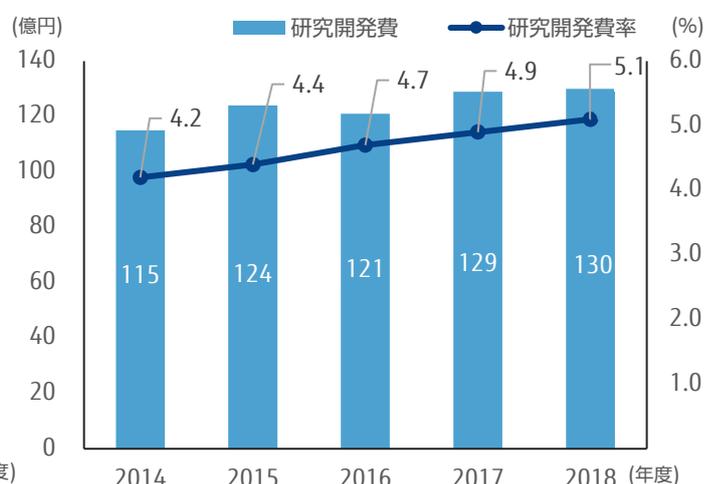
## 3. キャッシュを生み出す力の強化

これらの成長投資を支えるため、相当の資金需要が発生しても財務基盤の健全性を維持できるようキャッシュを生み出す力の強化を行っており、キャッシュを生み出す収益性、効率性の向上に取り組んでいます。収益性・効率性の向上は、営業利益率および総資産回転率を改善することで実現していきます。

### 投資キャッシュ・フロー



### 研究開発費/研究開発費率



## Q2 営業利益率および総資産回転率を改善する具体的な取り組みを教えてください。

### 営業利益率および総資産回転率の改善

営業利益率の改善については、トータルコストダウンの推進が重要と考えており、総資産回転率の改善については、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）<sup>※1</sup>の短縮を目標に掲げています。

※1 企業の資金効率を示す指標。売上債権回転日数と棚卸資産回転日数の和から、買掛債務回転日数を差し引いた数値で表される。

#### 1. トータルコストダウンの推進

トータルコストダウンは、材料・部品などの調達コストだけでなく、IT活用および全社アカスリ運動<sup>※2</sup>などを通じた業務効率の向上ならびにムダとりに加え、内製化拡大による付加価値の取り込みも含めて、あらゆる「コスト」を削減することです。

VE（バリュー エンジニアリング）推進などによる省エネ・省資源化のみならず、商品開発期間の短縮などオペレーションの改善による生産性向上の追求にも取り組みます。

このように事業活動のあらゆる局面においてコストを低減させ、営業利益率の改善を進めていきます。

※2 事業活動での徹底したムダとりの取り組み

#### 2. CCCの短縮

事業の根幹である仕入・生産・売上サイクルに潜むオペレーションのムダを取り除くため、当社グループでは、CCCを管理指標として活用しています。仕入・生産・物流・販売の各リードタイムの短縮および需要変動へのより迅速な対応を目的として、現在、生産管理システムの再構築を行っています。オペレーションの効率化を進めて、売掛債権の圧縮、棚卸資産および買掛債務の適正化を図ることで、総資産回転率を改善します。なお、2022年度にはCCCを65日以下にすることを目標（2018年度は87.4日）としております。

## Q3 資本構成についてのお考えを教えてください。

### 1. 資本構成

2018年度末の財務状況は、総資産2,158億円、自己資本1,095億円、自己資本比率50.7%、ネットD/Eレシオ△0.32倍です。

今後は、事業環境がますます厳しくなることを予想しており、当社グループの総資産の拡大に合わせて自己資本の額を積み増し、現行レベルの比率を維持したいと考えています。

負債については、M&Aなどの相当の資金需要が発生した場合は、財務基盤の健全性を損なわない範囲で金融機関または証券市場から、適宜最適な方法による資金調達を行うことも考えています。

### 2. 株主還元

利益配分については、株主の皆様への安定的かつ継続的な利益還元を図ることを基本方針としています。

2018年度の配当は、減収減益の実績でしたが財務基盤の充実が着実に進んでいることから、当社

の利益配分の基本方針に基づき、前年度に比べ1株につき2円増配の年間26円としました。

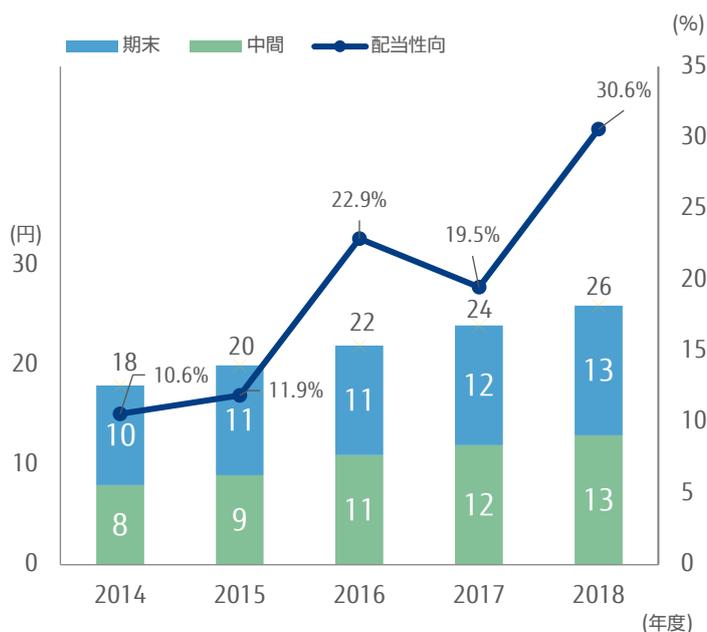
今後の株主還元の目標としては、高い利益水準でも配当性向30%以上を維持することを目指していきます。また、自己株式の取得については、総還元性向が高まるので、株主還元の有用な手段として考えています。

#### Q4 最後に株主・投資家の方々へのメッセージをお願いします。

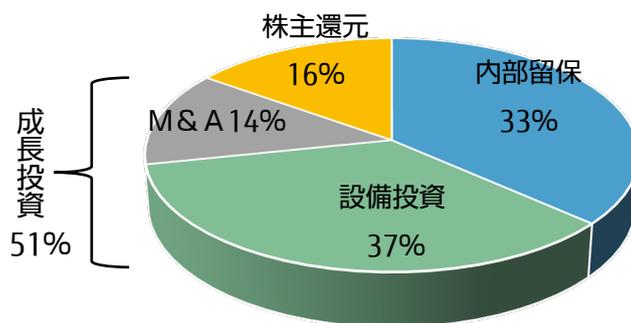
##### 企業価値の向上にむけて

現在の中期経営計画は2022年度までですが、その後もゴーイング・コンサーンとして、持続的な成長と安定した財務基盤の確立が重要と考えています。事業活動で生み出したキャッシュを成長投資、株主還元、内部留保にバランスよく配分し、成長投資が次のキャッシュを生むサイクルを継続的に拡大させ、ステークホルダーに対し価値の提供および利益の還元を行うことにより、さらなる企業価値の向上を目指してまいります。

##### 配当額/配当性向



[ご参考]  
過去3年間の営業キャッシュ・フローの用途



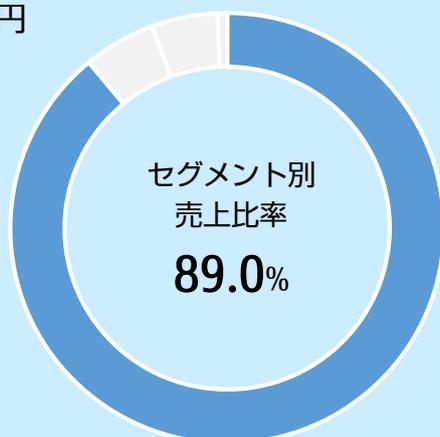
# サマリー

## セグメント別売上構成比

### 空調機事業

売上高

2,249 億円



## 事業概要

### 空調機

富士通ゼネラルグループの主力事業である空調機は、先進国のみならず世界各国・地域において環境規制の強化や節電意識の高まりが進展・浸透しつつあるなか、家庭用・業務用ともさらなる省エネ性・快適性の向上が求められております。

また、AI・IoTを活用した新たな製品・サービスの拡大も見込まれ、中長期的な需要増加が期待されております。

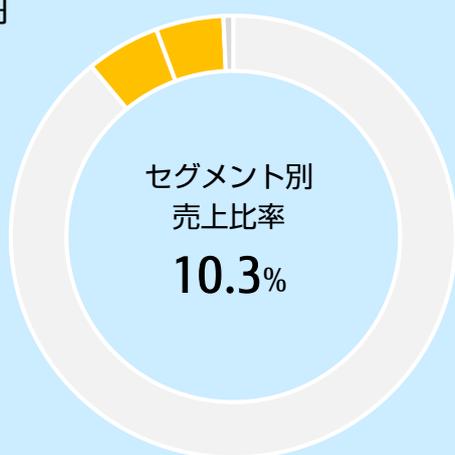
#### <主な製品・サービス>

- ・エアコン
- ・VRF（ビル用マルチエアコン）
- ・ATW（ヒートポンプ式温水暖房システム）
- ・空調関連商品

### 情報通信・ 電子デバイス事業

売上高

260 億円



### 情報通信システム

情報通信システムでは、災害対応力強化への社会的要請を背景に消防・防災システムの整備事業や情報伝達機能の高度化・拡充が進展する見込みです。

#### <主な製品・サービス>

- ・消防システム
- ・防災システム
- ・流通システム
- ・映像システム
- ・選果システム

### 電子デバイス

電子デバイスでは、車載カメラ、電子部品・ユニット製造ともに当社のコア技術を活かして開拓・深耕できる分野の拡大が期待できます。

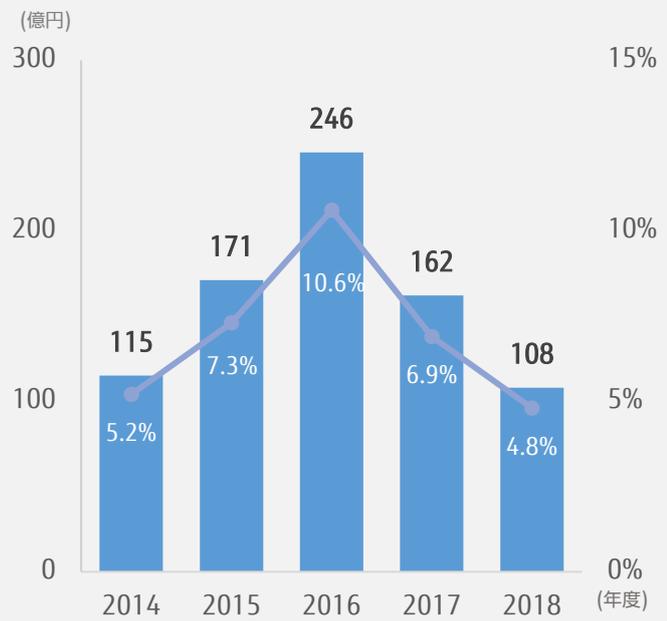
#### <主な製品・サービス>

- ・車載カメラ
- ・電子部品
- ・ユニット製品

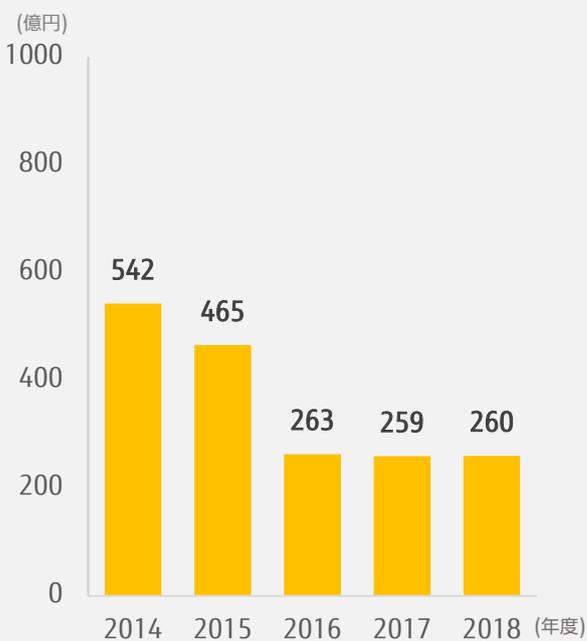
売上高（空調機）



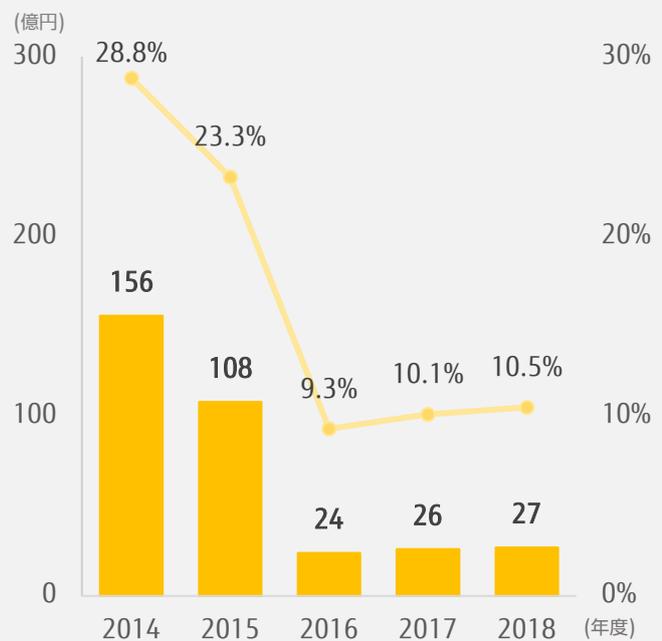
営業利益/営業利益率（空調機）



売上高（情報通信・電子デバイス）



営業利益/営業利益率（情報通信・電子デバイス）



# 空調機事業

## 空調機事業



## 2018 年度実績

空調機部門では、北米、欧州および国内向けなどの販売が増加しましたが、中東向けの販売減の影響を大きく受け、売上高は 2,249 億 1 千 5 百万円（前年度比 4.3%減）となりました。営業利益は、コストダウンや下期での売価引き上げ等に努めましたが、海外向けの減収影響に加え生産地国通貨高、素材・部品価格の上昇等により、108 億 2 千万円（同 33.2%減）となりました。

### ■ 海外向け

売上高は、1,655 億 8 千 2 百万円（前年度比 7.9%減）となりました。

米州では、北米においては販売網拡充などの取り組みによりルームエアコン、VRF（ビル用マルチエアコン）ともに販売が伸長したほか、米国で主流の全館空調方式エアコンもラインアップ拡充の効果もあり、販売が堅調に推移したことから、売上が増加しました。なお、2019 年 4 月、業界最小のコンパクトな室外機で施工性に優れた店舗・オフィス用マルチエアコンの新機種を投入し、北米ライトコマース市場向け主力機種のラインアップを更に強化しています。

欧州では、需要が概ね堅調に推移するなか、スペイン、東欧、フランス向けなどのルームエアコンの販売が伸長するとともに、店舗・オフィス用マルチエアコンのラインアップ拡充の効果もあり、売上が増加しました。また、今後の欧州ライトコマース市場での販売拡大に向けて、現地企業との協業により、当社製エアコンとチラーやエアハンドリングユニットのシステム化に向けた共同開発をさらに進めています。

中東・アフリカでは、中東諸国における政治経済情勢の不透明感の高まりによる消費減速とプロジェクト案件の低迷から売上が減少するなか、現地在庫の削減を進めました。

オセアニアでは、2018 年度好調だったオーストラリアにおける反動減の影響を受けましたが、需要が堅調に推移しているニュージーランドにおける販売増に加え、現地空調エンジニアリング会社の連結化効果により、売上は前年度並みとなりました。

アジアでは、各地域において天候不順による需要低迷の影響を受けましたが、新商品投入や販路開拓等の取り組みを通じた販売増に加え、インドの空調エンジニアリング会社の連結化効果もあり、売上は 2018 年度を上回りました。なお、2019 年 4 月、省エネ性能に優れデザインも一新したインド向けインバーターエアコンの新機種を発売し、商品ラインアップを強化しています。

中華圏では、中国においては、前年の猛暑の反動や景気減速の影響によりルームエアコンの販売が 2018 年度を下回るとともに、VRF の大型プロジェクト案件の伸び悩み等により、売上が減少しました。

なお、空調ソリューションビジネスへの事業領域拡大に向け、インドおよびオーストラリアの空調エン

ジニアリング会社を 2018 年 12 月に子会社化し、設備設計から据付・サービスメンテナンスまで一貫したビジネスへの本格参入を図っていきます。また、イタリアの販売代理店を 2019 年 1 月に子会社化し、コマーシャルビジネスを含めた現地での販売強化に取り組んでいます。

## ■ 国内向け

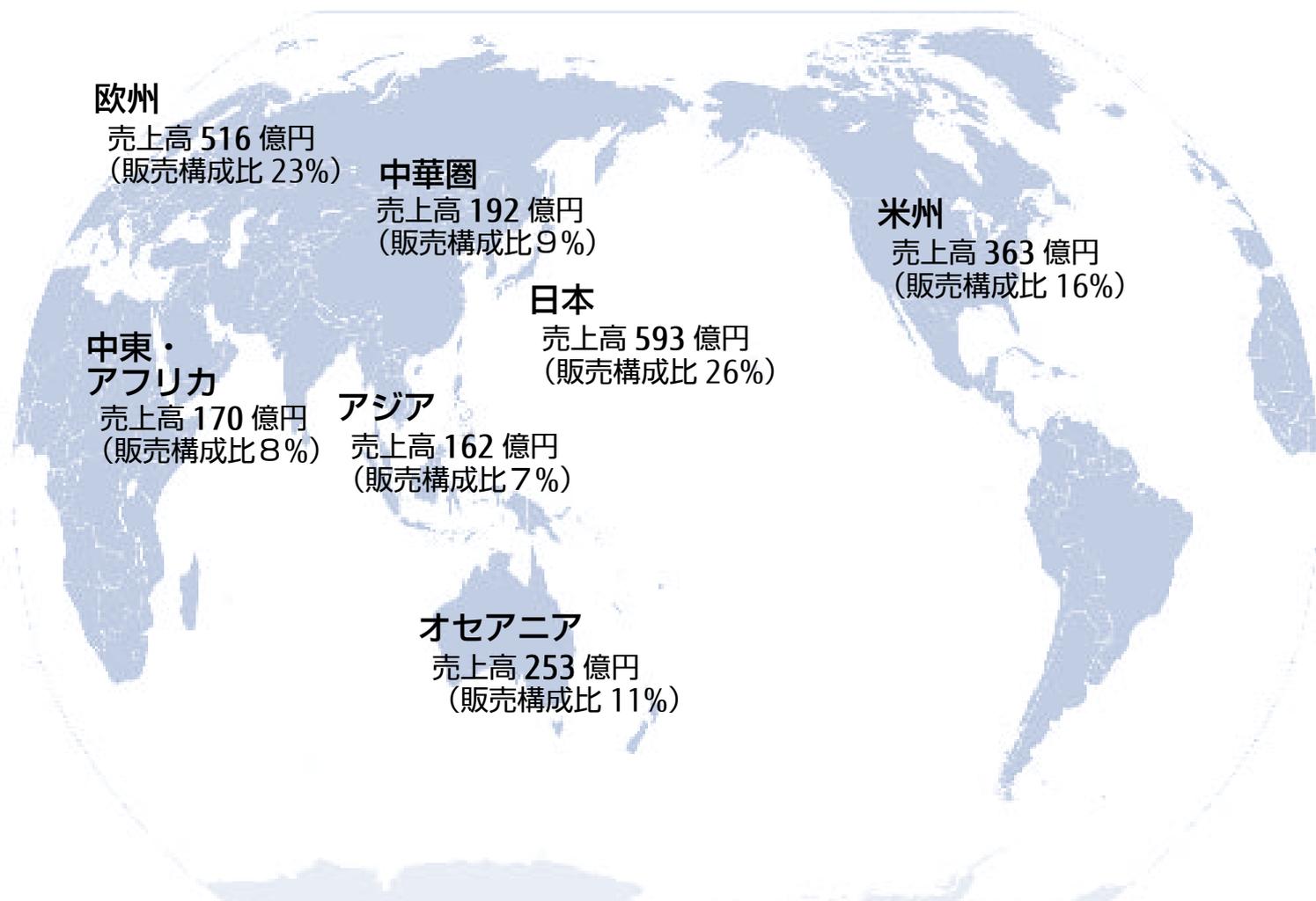
売上高は、593 億 3 千 3 百万円（前年度比 7.4%増）となりました。

全国的な猛暑の影響による夏期の需要増加に加え、下半期に入っても暖房需要が堅調に推移するなか、量販店ルートにおいて、最上位機種並みの清潔機能を備えた「ノクリア®」Dシリーズなど中級機種を中心に販売が増加しました。

また、重点施策として販売拡大に取り組んでいる住宅設備ルートにおいても、新規顧客開拓と既存顧客の深耕の着実な進展により販売が堅調に推移し、売上が増加しました。

なお、富士通㈱の AI 技術「Zinrai」を生活機器に初めて活用することで、エアコンの使用環境や使う方の好みを学習し「オーダーメイド快適」を提供する本格 AI エアコン「ノクリア®」Xシリーズの新型を 2019 年 2 月に発売し、好調な立ち上がりを見せています。

## 地域別売上金額と販売構成比(2018 年度)



## 空調機事業の今後の取り組み

### 空調機事業のリスクと機会

#### 【リスク】

- ・天候不順や景気後退などによる短期的な需要減少
- ・想定を超える技術革新による既存技術の優位性低下
- ・競争激化

#### 【機会】

- ・中長期的な空調機市場の拡大
- ・ソリューション事業への進出による事業領域の拡大
- ・省エネニーズの高まり

空調機事業は、新興国においては中間所得層の増加、先進国では環境規制をはじめとする気候変動対策の強化等により、中長期的な需要増加が見込まれております。そのような中、富士通ゼネラルが主力とする家庭用空調機を中心としたハード領域の事業は、天候不順の影響を受けやすいといった側面があり、競争も激化しています。一方、業務用空調機を中心とするソリューション事業では、ダクトレス技術を有し、ハード・サービス両方を手掛ける会社は少なく、当社の強みを活かせる機会が拡大していくと予想されます。

今後、当社グループの独走的な技術開発力と外部リソースの活用により、ソリューションビジネスへと事業領域を拡大し、持続的な成長を実現するため、以下の取り組みを進めています。

#### ■ 商品力の強化

省エネ性及び快適性の更なる向上や環境規制への対応を進めると共に、AI・IoTを活用した製品の展開、商品ラインアップの拡充を推進しています。日本では、2019年2月に、独自のAI機能を搭載したエアコン「ノクリア®」Xシリーズの販売を開始し、今後も継続的に機能向上を図っていきます。

海外では、自社開発の省スペース・低騒音を特長とする、店舗・オフィス用マルチエアコン「J-ⅢL」に加え、提携先との共同開発により、業務用空調機のラインアップを順次拡大しています。

また、業務用空調機においても、AI・IoTを活用した空調システム商品の開発も進め、各地域に展開していきます。

加えて、設計・据付・メンテナンスといったソリューション事業への進出で得られる課題やニーズを商品開発に活かしていきます。

#### ■ 開発・生産体制の強化

商品の競争力を高め、拡大する需要に対応するため、開発・生産体制の強化に努めています。

開発体制の強化として、新たな研究開発施設「イノベーション&コミュニケーションセンター」の新設、人材育成を目的とした「技術アカデミー」の設立、さらには効率的な開発を行うための「標準化設計の推進」等に取り組んでいます。

また、2019年10月よりタイで新工場が稼働を開始し、拡大する需要への対応や中国工場で生産する製品の移管によるBCM（事業継続マネジメント）を強化していきます。

#### ■ 営業体制の強化

地域戦略の強化や拠点増強を進めています。2019年1月には、イタリアでの販売活動を強化するため、現地販売代理店を子会社化しました。

今後の需要拡大が見込まれるインドでも、当社主導の体制強化に取り組んでおります。

また、インドおよびオーストラリアでは、現地空調エンジニアリング会社の子会社化により、空調システムのライフサイクル全般にわたるソリューションを提供する体制を構築しました。

# 情報通信・電子デバイス事業

## 情報通信・電子デバイス事業

### 2018 年度実績

情報通信・電子デバイス部門では、電子デバイスの販売は減少しましたが、情報通信システムの販売増により、売上高は 259 億 7 千万円（前年度比 0.4%増）、営業利益は 27 億 2 千 5 百万円（同 4.1%増）となりました。

#### ■ 情報通信システム

売上高は、136 億 2 千 8 百万円（前年度比 9.3%増）となりました。

公共システムにおいて、受注済みシステムの納入が順調に進展したほか、商談案件の増加を背景とした新規受注や納入済みシステムの保守・ストックビジネスも堅調に推移し、売上が増加しました。

なお、外食企業の本部・店舗システムを主力とする民需向けシステム事業において、技術者派遣やシステム開発等を手掛ける株式会社アウトソーシングテクノロジーと 2019 年 3 月に合併会社を設立し、両社のノウハウ融合により事業拡大を図っていきます。

#### ■ 電子デバイス

売上高は、123 億 4 千 2 百万円（前年度比 7.9%減）となりました。

自動車運転時の安全対策への関心の高まりなどから車載用カメラの販売は伸長しましたが、産業用ロボット向けを中心とした電子部品・ユニット製造において、米中貿易摩擦の影響等による設備投資の減速や一部納入先企業における在庫調整により、売上が減少しました。

#### 【情報通信システムの製品例】



▲ 消防システム



小型化した無線機器 ▶

#### 【電子デバイスの製品例】



▲ 120万画素による高精細画像



アナログハイビジョンカメラ ▶

## 情報通信システム事業の今後の取り組み

### 情報通信システム事業のリスクと機会

#### 【リスク】

- ・日本の人口減少等による市場環境の変化
- ・新たな競合企業の参入

#### 【機会】

- ・行政による継続的な防災/減災インフラ整備の拡充
- ・外食産業等におけるアウトソーシングサービスへのニーズ拡大

情報通信システム事業では、消防・防災システムにおいて、災害対応力強化への社会的要請を背景に、整備事業や情報伝達機能の高度化・拡充が進展する見込みです。これらの要望に応え、住民の安心・安全を支える防災・減災基盤づくりに貢献していきます。

民需システムでは、昨今の人手不足から、外食産業を中心に業務委託のニーズがますます拡大する見通しとなっています。

### ■ 消防・防災システム

システムの機能向上と、機動力のある営業活動で当社の優位性を訴求し、既存納入先のお客様からの信頼をさらに高めるとともに、新規案件の獲得を進めています。

消防システムでは、2019年3月に、最新式高機能消防指令システム「GRANCAST®」(グランキャスト)を福島市消防本部様に納入しました。大規模災害などで119番通報の通信業務が集中する際、複数事案の同時処理を可能とすることを特長としており、迅速かつ的確な消防活動をサポートします。このように、防災・減災に寄与する提案を進め、2021年頃から見込まれる消防デジタル無線の更新需要の取り込みに繋げています。

防災システムでは、地方自治体から求められる情報伝達手段が、従来の防災無線からラジオやテレビ、メール配信やSNSと多様化しており、こういった新たなニーズへの対応を進めていきます。

### ■ 民需システム

ビジネス領域の拡大により、新たな市場の開拓を進めていきます。

2019年3月に設立した合併会社で、システムの開発と導入だけでなく、システムを利用した業務そのものまで受託する「BPO\*トータルサービス」を提供することで、顧客の生産性向上や労働時間短縮に寄与してまいります。このサービスで新規顧客の開拓を促進するとともに、他業種への展開も取り組んでいきます。

\*BPO (Business Process Outsourcing) : 自社の業務プロセスの一部を外部の専門的な企業に継続的に委託すること。

## 電子デバイス事業の今後の取り組み

### 電子デバイス事業のリスクと機会

#### 【リスク】

- ・価格競争の激化
- ・急速な技術革新による既存技術の陳腐化

#### 【機会】

- ・ロボット需要の拡大、多様化
- ・画像処理、小型化技術の応用展開
- ・国内生産への回帰

電子デバイス事業では、産業用ロボット向けを中心とする電子部品・ユニット製造において、足下では市場が減速しているものの、中長期的には、自動化や省人化といったニーズによる市場拡大が見込まれます。また、産業用ロボットから店舗用・医療用ロボットといった市場の広がりも予想されます。

車載カメラにおいては、当社のコア技術を活かすことで、開拓・深耕できる分野の拡大が期待できます。

### ■ 電子部品・ユニット製造

小型・高集積化技術、高出力・高効率化技術といったコア技術を基盤に、営業体制を強化することで、既存顧客の深耕と新規顧客開拓に取り組んでいきます。

川崎を拠点として営業活動を進めていましたが、2018年1月に神戸に拠点を設立しました。西日本に拠点を置く顧客への対応強化に加え、西日本での新規顧客開拓を進めていきます。

さらに、現地ロボットメーカーの重要なパートナーとなることを目的に、2018年9月には中国国内に販売子会社を設立しました。中国現地においても、部品の調達から設計・生産委託、販売・サービスまで一貫した体制を構築し、事業の拡大を図っていきます。

### ■ 車載カメラ

カメラの用途は、車載機器だけでなく、工場での検査やセキュリティなど多様化が進んでいます。そのような中、当社の車載カメラは小型であり、高い視認性や優れた画像補正処理技術を有しています。これらのコア技術を生かし、ロボットや防犯機器といった産業機器への展開を図っていきます。

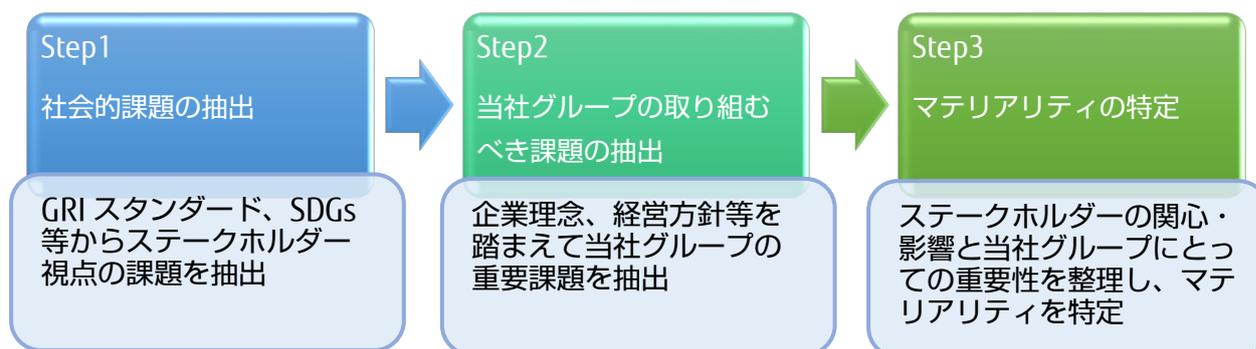
# サマリー

世界各地に製造・販売拠点を構える富士通ゼネラルグループは、INNOVATION & GLOBALIZATION の旗印のもと、本業を通じて社会の持続可能性に貢献していきます。

## マテリアリティ分析

富士通ゼネラルグループは、ESG の活動を推進するにあたり、「ステークホルダーの関心・影響」と、「当社グループにとっての重要性」を分析、マテリアリティ（重要課題）を特定し、事業活動を推進しています。

### マテリアリティ特定プロセス



### マテリアリティ分析結果

		コンプライアンス・ガバナンスの徹底		
ステークホルダーの関心・影響	極めて高い	水、生物多様性 大気汚染防止	資源の効率的利用 ステークホルダー・エンゲージメント	人権の尊重 気候変動への対応 (省エネ性能の向上) 製品の安全性・信頼性 お客様満足の追求
	かなり高い	化学物質管理	サプライチェーンマネジメント (CSR調達) コミュニティ貢献	ダイバーシティの推進 労働安全衛生の推進 新価値創造
	高い		情報セキュリティ 廃棄物の削減	働きがいに繋がる環境整備
		高い	かなり高い	極めて高い
		当社にとっての重要性		

## 重点取り組みテーマとSDGsとのつながり

マテリアリティ分析にて優先度の高い課題は重点取り組みテーマとし、活動を推進しています。また、重点取り組みテーマを推進することで、「持続可能な開発目標 (SDGs)」の達成に貢献していきたいと考えています。

重点取り組みテーマ	関連するSDGs	主な取り組み	掲載ページ
持続可能な社会の実現	  	気候変動への対応 (省エネ性能の向上)	P.47 ~48
		資源の効率的利用	
人権の尊重とダイバーシティ	  	人権の尊重	P.17 ~20
		ダイバーシティの推進	
		労働安全衛生の推進	
快適で安心・安全な製品の提供	   	製品の安全性・信頼性	P.49
		お客様満足の追求	
		新価値創造	P.21、 25~28
		サプライチェーン・マネジメント (CSR 調達)	P.51
コンプライアンス・ガバナンスの徹底	 	ステークホルダー・エンゲージメント	P.51
		コミュニティ貢献	P.52
		コンプライアンスの徹底	P.50
		コーポレート・ガバナンスの徹底	P.53 ~59

## 環境への取り組みの重要性

国際社会では、世界が直面する地球環境問題や格差拡大などに対し、企業がイノベーションを通じて持続可能な経済成長と社会課題の解決に貢献することが求められています。

富士通ゼネラルグループは、快適・安心・安全かつ省エネ・省資源化を追求した高付加価値な製品・サービスをお客様にご提供することにより、持続可能な社会の発展に寄与できると考えています。

また、全体の事業活動に伴う温室効果ガス排出量削減、資源の効率的利用、化学物質の管理徹底、サプライチェーン全体における環境活動のレベルアップを図ることで、当社グループの持続的な成長と環境問題への解決に貢献できると考え活動を推進しています。

## 環境方針

富士通ゼネラルグループ環境方針は、当社グループの環境経営理念・指針として 2003 年に制定しました。また、社会環境の変化を受けて、2012 年に改訂しています。

### 理念

富士通ゼネラルグループは、地球環境保全への取り組みが重要な経営課題であると認識し、快適で安心できる社会づくりに貢献し、豊かで夢のある未来を世界中の人々に提供することで、社会の持続可能な発展に貢献します。また、事業活動にかかわる環境法や環境上の規範を遵守するとともに、自主的な地球環境保全活動に努めます。さらに、豊かな自然を次の世代に残すことができるよう、すべての組織と一人ひとりの行動により先行した取り組みを追求していきます。

### 行動指針

- 優れたテクノロジーを追求し、快適で安心安全な製品およびサービスを提供することにより、お客様や社会の環境負荷低減と環境効率の向上に貢献します。
- 製品のライフサイクルのすべてにおいて環境負荷を低減します。
- 省エネルギー、省資源および 3R（リデュース、リユース、リサイクル）を強化したトップランナー製品を創出します。
- 化学物質や廃棄物などによる自然環境の汚染と健康影響につながる環境リスクを予防します。
- 環境に関する事業活動、製品およびサービスについての情報を開示し、それに対するフィードバックにより自らを認識し、これを環境活動の改善に活かします。
- 社員一人ひとりは、それぞれの業務や市民としての立場を通じて気候変動対策や生物多様性保全を始めとした地球環境保全に貢献し、更に広く社会へ普及啓発を図ります。

## 中期環境計画

当社グループでは、「富士通ゼネラルグループ環境方針」を実践する具体的な計画として、2030 年度を最終目標年度とする「中期環境計画」を 2016 年に策定しました。

持続可能な社会を実現するために、中期的に達成すべき目標を全社員が共有し、SDGs の達成に貢献しながら環境負荷低減と企業価値向上の両立を目指します。

### 1. お客様や社会のための活動

国内における当社製品の使用による CO<sub>2</sub> 排出量を 2030 年度までに 28%削減（2013 年度比）

### 2. 自らの環境負荷低減のための活動

当社グループ全体の事業活動に伴う CO<sub>2</sub> 排出量を 2030 年度までに 30%削減（2013 年度比）

## 環境行動計画

「中期環境計画」の目標達成に向けた3ヶ年の取り組みとして、2016年4月に「第8期環境行動計画」（2016～2018年度）を策定し、環境経営の推進を図りました。

「第8期環境行動計画」では、活動の4本柱として「温暖化対策」「資源循環」「化学物質管理」「環境社会貢献」を掲げ、環境負荷低減と企業価値向上の両立を旗印に環境活動を展開しました。

また2019年4月には、中期経営方針に基づき策定した第8期環境行動計画の活動内容を継続するとともに、社会動向の変化で企業に求められている「事業活動全体における温室効果ガス排出量削減」を軸とした「第9期環境行動計画」（2019～2022年度）を策定しました。今後も持続的な企業成長と環境保全の両立を目指し、更なる活動推進を図ります。

### 【第8期環境行動計画の主な取り組みテーマ】

カテゴリー	2018年度末までの目標
温暖化対策	国内における製品使用時のCO <sub>2</sub> 排出量を2013年度比8%以上削減 生産拠点におけるエネルギー消費効率を2013年度比6%以上改善 製品輸送効率を2013年度比10%以上改善
資源循環	分解・選別能力の向上によるリサイクル率のアップ
化学物質管理	サプライチェーンにおける化学物質管理体制の強化
環境社会貢献	事業所毎に地元根差した貢献活動の継続

## 主な取り組み

### ■ 気候変動への対応（省エネ性能の向上）

当社グループの主力製品である空調機は、お客様に快適な環境をご提供する一方で、製品使用時に多くの電力を消費することから、気候変動問題と密接に関わっています。

また、事業活動においても温室効果ガスを排出していることから、当社は気候変動への対応は最重要課題であると捉え、中期環境計画および環境行動計画において目標を設定し、活動を推進しています。

2018年度は、製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量を削減するために、新規開発する製品の省エネ性能の向上を図ることで、2013年度比で0.02%削減しました。

また、事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量を削減するために、評価試験室の電力使用削減、生産時のエネルギー使用量削減、輸送効率の改善等により2013年度比で6.3%削減しました。

### ■ 資源の効率的利用

当社グループが提供する製品に使用する資源を効率よく利用していくことが重要であるとの考えのもと、製品設計段階において小型・軽量化、部品点数の削減等の省資源化設計を推進しています。

2018年度は、製品の小型化および省冷媒化等の推進により、当社従来製品と比較し10%以上の省資源化を図った開発機種割合は27.4%となりました。

詳細については当社 Web サイトをご覧ください

[Web https://www.fujitsu-general.com/jp/environment/index.html](https://www.fujitsu-general.com/jp/environment/index.html)

## 顧客満足への取り組みの重要性

富士通ゼネラルグループは世界 100 か国以上で事業展開を行っています。世界を舞台にそれぞれの地域での異なるニーズに応じて新たな社会的価値を提供し続けることが顧客満足へ繋がると考えています。

## 主な取り組み

### ■ 日本国内での取り組み

日本国内のお客様からの修理依頼、操作方法、部品の注文などに関するお問い合わせを、コールセンターでは 365 日年中無休で受け付けています。

コールセンターに寄せられる「お客様の声」は、製品開発における関連部門との情報共有会においてサービス対応や製品の使い方、取扱説明書などの改善、製品開発のヒントとして活かされています。

コールセンターでは、お客様の「期待を超える」ことで「感動」して頂けると考え、顧客満足度 No.1 を目指し、『満足』から『感動』へワンランク上のサービスをお客様にご提供していきます。

### ■ オーストラリア販売会社での取り組み

コールセンターでは、オペレーターが正確かつ迅速に対応することで顧客満足の向上を図るとともに、柔軟な対応によりお客様の気持ちに共感し、新たな価値を創造することができるコールセンターを目指しています。

顧客管理システムの導入によりお客様への対応漏れをなくし、顧客情報から過去の問い合わせ履歴を確認することで、お客様にあわせた情報提供が可能となりました。

アフターサービスについては、お客様の声を直接聞けるよう、直営のアフターサービス拠点をオーストラリア 5 都市に設置するとともに、修理に伴うお客様のご不便を減らすべく、1 回の訪問で修理を完了させられるよう努めています。

また、修理の繁忙期には、部品の手配に時間が掛かり、修理完了まで時間を要していました。部品の発送業務を見直し、注文したその日に部品を発送できるようにして、修理完了までの期間を短縮しています。

### ■ サービス体制の整備

海外ではクラウドサービスを使用し、販売子会社間で過去の事例共有とサポートの連携を図ることによって迅速なお客様対応が可能になりました。

## 製品安全性への取り組みの重要性

富士通ゼネラルグループは、お客様に安全な製品を供給し、安全・安心な社会を構築するという社会的責任を認識し、経営の基本方針に「消費者重視」「製品安全の確保」を掲げ、継続的に製品安全活動に取り組んでいきます。

詳細については当社 Web サイトをご覧ください

・ サポート

[Web https://www.fujitsu-general.com/jp/support/index.html](https://www.fujitsu-general.com/jp/support/index.html)

・ 製品安全活動

[Web https://www.fujitsu-general.com/jp/corporate/safety/index.html](https://www.fujitsu-general.com/jp/corporate/safety/index.html)

# コンプライアンス・リスクマネジメント リスク管理推進体制

## コンプライアンス・リスクマネジメントへの取り組み

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

また、当社グループのコンプライアンスおよびリスク・マネジメントを推進するため、社長を委員長とする「コンプライアンス/リスク・マネジメント委員会」を設置しています。委員会では当社グループにおけるコンプライアンスを中心とした内部統制項目の自己評価、内部統制部門による独立的評価の結果について審議を行い、必要な事象には改善を命じ、内部統制の維持、改善に取り組んでいます。

従業員向けの啓発活動としては、現場のリスク・マネジメントおよび内部統制運用の主体である部門責任者・リーダー層への研修実施により意識向上を図るとともに、下請法、景品表示法など、必要に応じて各部門の業務に関連する重要法令についての説明会や、ハラスメント、情報漏洩の未然防止に向けた研修等を実施しています。また、コンプライアンスに関する意識啓発を目的とした従業員向けのメールマガジンを定期的に配信しています。

社内担当部門および外部法律事務所を窓口とした「企業倫理ヘルプライン」を設置し、社内イントラネットへの掲載や e-ラーニング等を通じて、従業員へ周知しています。通報・相談内容は当事者から独立した調査専門チームが責任をもって事実を調査し、必要に応じて是正措置・再発防止策を講じています。また通報者に対する不利益な取扱いを禁止しています。

## リスク管理推進体制

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

2018年度は、「海外事業リスク」「ITセキュリティリスク」「環境規制対応」「品質コンプライアンス」を重要テーマとして取り組みました。また、委員会の年間の活動状況は、取締役会に報告されています。

また大規模災害などの発生に備え、調達先の分散や生産拠点の相互補完等を視野に入れた BCM(事業継続マネジメント) の強化を図っています。

# サプライチェーン・マネジメント ステークホルダー・エンゲージメント

## サプライチェーン・マネジメントへの主な取り組み

富士通ゼネラルグループは、国内外に渡るサプライチェーン全体を当社グループが社会的責任を果たす範囲と捉えています。

また、FUJITSU GENERAL Way に基づき、公正な取引や、法令遵守、グリーン調達への推進、人権尊重、労働面などにかかわる CSR の取り組みを進めています。

サプライチェーンにおける CSR の取り組みでは、グリーン調達として①環境保全を積極的に推進しているお取引先からの調達、②環境負荷が少なく、有害物質を含まない資材の調達を推進しています。また、国際的な規制対象物質である指定化学物質の適正な管理を行っています。

当社グループは「革新的なモノづくりを通じて、世界中のお客様と社会のために、安らぎに満ちた、今日にない明日を届ける」を目指すために、お取引先と長期的な信頼関係を構築し、切磋琢磨しながらお互いに自らの力を一層発揮して、ともに繁栄・存続していく共存共栄の関係を目指します。

## ステークホルダー・エンゲージメントへの主な取り組み

### ■ ステークホルダー・エンゲージメント

富士通ゼネラルグループは、FUJITSU GENERAL Way 企業理念の Our Mission、Our Philosophy に基づき、事業を通じてお客様、お取引先、従業員、地域、株主・投資家の皆さまなど、様々なステークホルダーの期待に応え、社会に貢献することを目指します。

### ■ 株主との建設的な対話に関する方針

当社グループにおける株主との対話は、担当取締役が統括し、広報 IR 室および財務経理統括部が随時情報交換を行うなど連携して対応します。

当社グループは、株主総会における情報提供・質疑応答や、合理的な範囲での機関投資家との個別面談のほか、ホームページにおける決算情報等の提供に積極的に取り組み、株主の当社事業に対する理解促進に努めます。対話において把握された株主の意見は、経営陣幹部に定期的にフィードバックを行うとともに、必要に応じ取締役会に報告を行います。

これらの活動を行うにあたり、株主との対話を行う担当者は、インサイダー情報および機密情報の取扱い等に関する法令および社内規程を遵守のうえ、適切に株主との対話を行います。



### ■ 行政及び地域企業・市民団体との対話

当社グループは、2014 年度より川崎市高津区が主催する、100 年後の「たかつ」を市民と共に考える「エコシティたかつ」推進事業に参画し、行政及び地域企業・市民団体の皆様と対話を行っています。

詳細については当社 Web サイトをご覧ください  
・ サプライチェーン・マネジメント (グリーン調達)

Web <https://www.fujitsu-general.com/jp/corporate/procure/green.html>

# コミュニティ貢献

## コミュニティ貢献への主な取り組み

### ■ オセアニア地域での取り組み

オセアニア地域にある当社販売会社 FUJITSU GENERAL (AUST.) PTY LIMITED では、がん患者や喘息患者、病気を抱えた新生児などに経済的支援を行っている団体「Sporting Chance Cancer Foundation」を通じて、エアコンの販売台数に応じた寄付活動を、10年以上続けています。



### ■ 浜松事業所での取り組み

浜松事業所では、家電リサイクル事業や修理事業など社会環境負荷の低減に密接な関係のある業務を行っています。

これらに加え、敷地内に“ビオトープ”を開設し、また、2017年12月より太陽光発電システムの稼働を開始するなど、当社の環境対応シンボル事業所として位置付けており、家電リサイクル工場の見学会を積極的に開催し、家電リサイクルシステムを通じた環境負荷低減への理解を深める場としても活用しています。

“ビオトープ”には、静岡県版レッドデータブックで絶滅危惧 IA 類<sup>※</sup>に指定されている希少な生物であるヤリタナゴ、マツカサガイの保全への協力も行っています。

※ごく近い将来における野生での絶滅の危険性が極めて高いもの



浜松事業所



ビオトープの池に生息している、ヤリタナゴとマツカサガイ

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

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

## コーポレート・ガバナンス体制

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

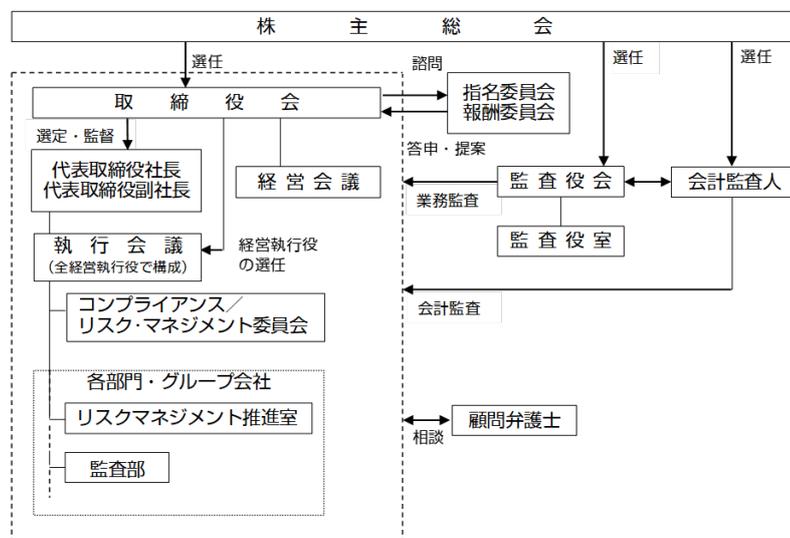
2019年6月末現在における役員構成は、取締役12名（うち4名が社外取締役）、監査役3名（うち2名が社外監査役）となっています。

経営に関する重要事項については、原則、上席常務以上の経営執行役で構成される経営会議（原則として毎月2回開催）において協議するとともに、毎月1回定期的または必要に応じて臨時に開催される取締役会において審議・決定しています。

業務執行については、全経営執行役で構成される執行会議（原則として毎月3回開催）において業務執行上の具体的重要事項を審議・決定し、特に重要な事項については取締役会に付議しています。なお、2018年度は取締役会を13回開催し、役員の出席率は98%となっています。

監査役会は、監査役3名（うち2名が社外監査役）で構成されており、監査役は、取締役会に出席するとともに、定期的にまたは必要に応じて臨時に監査役会を開催しているほか、常勤監査役による執行会議等の重要な会議への出席、主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書の閲覧などを通じて内部統制システムの構築・運用状況を評価・検証し、業務監査を行っています。また、監査役の職務を補助する組織として、監査役室（1名）を設置しています。

内部監査につきましては、社内の専任組織である監査部（10名）が行っています。



当社グループのコーポレート・ガバナンス体制

詳細については当社 Web サイトをご覧ください



<https://www.fujitsu-general.com/jp/resources/pdf/ir/corporate/governance20190710.pdf>

## 取締役会の役割と構成

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

当社の取締役会は、当社の事業運営に必要な知識・経験・能力を有した人物を、ジェンダーや国際性等の多様性も踏まえたうえで、社内外からバランスよく選任することを基本的な考え方としており、現状の構成（取締役総数 12 名、うち社外取締役は女性 1 名を含む 4 名）を適正と考えております。

社内取締役については、当社グループの企業理念を理解・体現し、人格・見識に優れ、業務上の専門知識と全社的な視点に立って任務を遂行する資質を兼ね備えた人物を候補者としています。経営陣幹部については、取締役としての資質に加え、会社を牽引するリーダーシップや決断力等を総合的に勘案して選任しています。

社外取締役については、社外の独立した立場から経営の監督機能を果たすとともに、各々の豊富な経験と高い見識に基づき、当社グループの企業活動に助言を行っていただける人物を候補者としています。

	2015年6月	2016年6月	2017年6月	2018年6月	2019年6月
取締役人数	11	11	13	13	12
社外取締役比率	18.2%	18.2%	30.8%	30.8%	33.3%
女性取締役比率	0.0%	0.0%	7.7%	7.7%	8.3%

※各年とも6月末現在での体制。

## 取締役会の実効性向上に向けての取り組み

### ■ 取締役会の実効性の評価

2018年度の取締役会の実効性の評価については、2017年度と同様、全取締役が質問票に回答する方法により実施しました。

その結果、取締役会の運営面等について概ね適切との評価が得られ、当社の取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

なお、「社外取締役への情報提供」「トレーニング機会の提供・充実」といった項目のほか、取締役会で議論すべき事項の拡大や議論のさらなる活発化などについて改善すべき点があり、継続的に検討を行うべきとの課題認識を共有しており、これらの点への対応も含め、取締役会の実効性のさらなる向上を図っていきます。

### ■ 意見交換会

重要事項における社外取締役との意見交換の場として、2019年度中期経営方針や企業理念の再設定などをテーマとする「意見交換会」を取締役会後に開催しており、社外の見識を経営に活かしています。

# コーポレート・ガバナンス

## 社外取締役の選任理由

社外取締役の各氏とも、企業経営者や研究者としての高い見識を有し、当社のコーポレート・ガバナンスの充実に寄与いただいています。

氏名	独立役員	選任の理由
酒巻 久	○	酒巻久氏は、キヤノン電子株式会社の代表取締役社長であり、電子機器に関する技術・生産・購買などの専門知識に加え、企業経営の豊富な経験および知見を有しています。これらを活かした第三者の立場からの適切なアドバイスが、当社グループの事業活動にとって有益と判断し、社外取締役に就任いただいています。
寺坂 史明	○	寺坂史明氏はサッポロビール株式会社で代表取締役社長を務めた経験があり、企業経営に加え、営業、マーケティング、人材育成の豊富な経験および知見を有しています。これらを活かした第三者の立場からの適切なアドバイスが当社グループの事業活動にとって有益と判断し、社外取締役に就任いただいています。
桑山 三恵子	○	桑山三恵子氏は株式会社資生堂で CSR 部部長の経験、大学で経営倫理やダイバーシティなどを対象とする研究者としての経験があります。これらを活かした第三者の立場からの適切なアドバイスが、当社グループの事業活動にとって有益と判断し、社外取締役に就任いただいています。
山口 裕久		山口裕久氏は富士通株式会社の執行役員常務であり、ICT を活用した事業の豊富な経験および知見を有しています。これらを活かした第三者の立場からの適切なアドバイスが、当社グループの事業活動にとって有益と判断し、社外取締役に就任いただいています。 なお、同氏が執行役員常務を務める富士通株式会社は当社の主要株主であり、当社は同社の関連会社です。

また、社外取締役の各氏とも、当社との間に社外取締役の報酬以外、いかなる金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有していません。

## 社外取締役の取締役会以外での活動

「女性活躍推進」をテーマに、社外取締役の桑山三恵子氏と富士通ゼネラルグループの女性社員にて座談会を4度開催しました。座談会は、中途入社間もない社員から勤続30年以上の社員まで、様々な社員が今後のキャリアから私生活に至るまで、ざっくばらんに話をする場になりました。桑山取締役からは、座談会で女性社員に助言をいただくことに加え、感じた課題や今後改善すべきことについて、社内報で社内全体へ周知しました。



座談会の様子

当社グループは、企業価値の向上のため、更なる「女性活躍推進」が必要と考えています。それに対し、桑山取締役の CSR やダイバーシティ推進などに対する高い見識を活かした活動を行っています。

## 役員報酬

当社取締役の報酬は業績連動報酬（賞与）と固定報酬（月額報酬）により構成され、監査役報酬は月額報酬のみとしています。

月額報酬については、他社の報酬水準を勘案し、株主総会の決議（2017年6月20日）により定められたそれぞれの報酬総額（取締役13名（うち社外取締役4名）：年間6億円（うち社外取締役分5,000万円）、監査役3名：年間1億円）の範囲内において、責任範囲の大きさ等に応じて設定した役職ごとの基準に基づき、決定します。

取締役の月額報酬の基準および各取締役の報酬額は、委員の過半数を独立社外取締役に構成する報酬委員会で審議のうえ取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定します。

各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定します。

賞与については、業務執行取締役に支給対象とし、当社の業績等を勘案し、支給総額について定時株主総会の決議により、ご承認いただいています。

取締役の賞与総額（株主総会付議議案）および各取締役の賞与額は、報酬委員会で審議のうえ取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定します。

取締役の報酬のうち、業績連動報酬（賞与）の支給割合は、支給総額の概ね20%程度となっています。

業績連動報酬（賞与）に係る指標は、透明性・客観性のある連結営業利益を基本としています。2018年度に係る連結営業利益の目標数値は17,000百万円、実績は14,589百万円であり、当該達成状況・各役員の寄与度等を勘案し、責任範囲の大きさ等に応じて設定した役職ごとの基準に基づき、報酬委員会で審議のうえ取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定しました。

2018年度の各取締役の月額報酬は、取締役会で審議・決定した基準に基づき、取締役会の授権を受けた取締役会議長が、責任範囲の大きさ、業績等を勘案して決定しました。なお、当該事項については、2018年12月に設置した報酬委員会に報告を行い、追認を受けています。また、賞与につきましては、2019年4月の報酬委員会で審議のうえ取締役会に答申を行い、取締役会で審議・決定しました。

なお、どのような役員報酬制度が当社にとって最も適しているのか、今後、報酬委員会において継続的に検討していきます。

### ● 2018年度に係る取締役および監査役に対する報酬等の総額および種類別の額

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	
取締役 (社外取締役を除く)	408	329	79	10
監査役 (社外監査役を除く)	20	20	—	1
社外役員	46	46	—	8

# コーポレート・ガバナンス

## 役員紹介

### 取締役



**村嶋 純一**  
取締役会長

1973年4月 富士通㈱入社  
2004年6月 同社経営執行役  
2006年6月 同社経営執行役常務  
2008年6月 同社経営執行役上席常務  
同年同月 当社取締役  
2010年4月 当社取締役経営執行役副社長  
2011年4月 当社代表取締役社長  
経営執行役社長  
2015年6月 当社代表取締役会長  
2018年6月 当社取締役会長（現在に至る）  
同年同月 FDK㈱社外取締役（現在に至る）



**齋藤 悦郎**  
代表取締役社長

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



**庭山 弘**  
代表取締役副社長

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



**酒巻 久**  
取締役

社外 独立

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



**寺坂 史明**  
取締役

社外 独立

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



**桑山 三恵子**  
取締役

社外 独立

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



**山口 裕久**  
取締役

社外

1983年4月 富士通㈱入社  
2015年4月 同社イノベーションビジネス本部長  
2016年4月 同社執行役員  
2018年4月 同社執行役員常務（現在に至る）  
2019年6月 当社取締役（現在に至る）

## 監査役



**小湊田 恒直**  
取締役

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



**井上 彰**  
常勤監査役

社外

独立

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



**山市 典男**  
取締役

1980年4月 当社入社  
2006年6月 当社コストダウン推進本部 コーコスト推進統括部長 兼 調達企画部長 兼 GDM推進本部 GDM推進統括部長  
2007年4月 当社経営執行役  
2012年4月 当社経営執行役常務  
2017年6月 当社取締役経営執行役常務  
2019年4月 当社取締役経営執行役上席常務  
(現在に至る)



**藤井 高明**  
常勤監査役

1981年10月 当社入社  
2001年6月 当社欧州事業部長代理  
2002年4月 Fujitsu General (Middle East) Fze 社長  
2009年10月 Fujitsu General (Euro) GmbH 社長  
2013年4月 当社海外営業本部長付  
同年6月 当社常勤監査役(現在に至る)



**横山 弘之**  
取締役

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



**広瀬 陽一**  
監査役

社外

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



**杉山 正樹**  
取締役

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



**長谷川 忠**  
取締役

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

# コーポレート・ガバナンス

## 経営執行役

### 経営執行役社長

**斎藤 悦郎**

海外営業本部長

### 経営執行役副社長

**庭山 弘**

コーポレート担当

**小須田 恒直**

国内民生営業担当 兼 国内民生営業本部長

### 経営執行役上席常務

**山市 典男**

Fujitsu General (Thailand) Co.,Ltd.社長 兼 FGA (Thailand) Co., Ltd.社長 兼 TCFG Compressor (Thailand) Co.,Ltd.取締役

**横山 弘之**

海外営業本部副本部長 兼 海外マーケティング部長 兼 富士通將軍中央空調(無錫)有限公司 董事長 兼 Fujitsu General (Taiwan) Co.,Ltd.董事長

**杉山 正樹**

情報通信システム担当 兼 情報通信システム本部長 兼 (株)富士通ゼネラルOSテクノロジー 代表取締役社長

**長谷川 忠**

空調機、品質保証担当 兼 空調機事業統括本部長 兼 空調機商品企画部長 兼 アライアンス推進部長

### 経営執行役常務

**宮嶋 嘉信**

財務経理、IT副担当

**大河原 進**

社長室長 兼 リスクマネジメント推進室長 兼 内部統制、BCM担当

**清水 公彦**

GDM推進本部長 兼 生産管理、調達、物流担当

**江藤 雅隆**

CSR推進本部長 兼 CSR推進部長 兼 品質保証副担当 兼 品質保証推進統括部長

**中川 陽介**

国内民生営業本部副本部長 兼 エリア戦略推進統括部長 兼 サービス・サポート統括部長

**坪内 工**

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

### エグゼクティブフェロー

**川島 秀司**

先行開発、技術アカデミー担当 兼 (株)富士通ゼネラル研究所 代表取締役社長

### 経営執行役

**阿部 英司**

(株)富士通ゼネラルフィールドセールス 代表取締役社長

**高木 盛光**

特命事項担当

**川田 博幸**

海外営業本部技術・サービス部長

**板垣 敦**

Fujitsu General Engineering (Thailand) Co., Ltd.社長

**内藤 真彦**

GDM推進本部長代理 兼 GDM推進統括部長

**佐藤 博之**

空調機商品開発本部長代理 兼 空調機事業統括本部副本部長

**岡田 雅史**

(株)富士通ゼネラルエレクトロニクス 専務取締役 兼 電子デバイス担当 兼 電子デバイス事業部長 兼 富士通將軍電子(蘇州)有限公司 董事長

**森田 純恵**

空調機商品開発本部副本部長 兼 空調機システム開発部長 兼 空調機事業統括本部長付

(2019年3月31日現在)

## 財務報告

## 5年間の財務サマリー

財務データ (百万円)	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度
売上高	274,807	280,977	260,054	262,340	<b>252,667</b>
営業利益	27,140	27,521	26,490	20,207	<b>14,589</b>
営業利益率 (%)	9.9%	9.8%	10.2%	7.7%	<b>5.8%</b>
経常利益	27,860	25,889	23,960	18,543	<b>14,116</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	17,809	17,531	10,031	12,854	<b>8,892</b>
包括利益	23,455	13,143	10,513	14,879	<b>8,171</b>
純資産額	76,638	87,350	95,694	107,722	<b>113,122</b>
総資産額	190,522	181,082	193,949	210,403	<b>215,784</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,066	23,207	26,799	10,894	<b>8,513</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,676	△ 6,830	△ 4,923	△ 5,862	△ <b>12,515</b>
フリーキャッシュ・フロー	19,389	16,377	21,875	5,032	△ <b>4,002</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 15,472	△ 3,311	△ 2,891	△ 2,936	△ <b>3,172</b>
現金及び現金同等物の期末残高	9,136	21,604	40,789	42,710	<b>35,412</b>
<b>1株当たり金額 (円)</b>					
1株当たり当期純利益 (EPS)	170.19	167.55	95.88	122.86	<b>84.99</b>
1株当たり純資産額 (BPS)	710.16	812.56	886.89	998.94	<b>1,046.46</b>
1株当たり配当額 (DPS)	18.00	20.00	22.00	24.00	<b>26.00</b>
<b>主な指標等</b>					
研究開発費 (百万円)	11,549	12,374	12,102	12,874	<b>12,986</b>
研究開発費率 (%)	4.2%	4.4%	4.7%	4.9%	<b>5.1%</b>
設備投資額 (百万円)	7,148	5,037	5,538	6,358	<b>8,378</b>
減価償却費 (百万円)	3,876	4,556	5,382	5,062	<b>5,280</b>
自己資本比率 (%)	39.0%	47.0%	47.8%	49.7%	<b>50.7%</b>
自己資本利益率 (ROE) (%)	27.9%	22.0%	11.3%	13.0%	<b>8.3%</b>
総資産当期利益率 (ROA) (%)	10.1%	9.4%	5.3%	6.4%	<b>4.2%</b>
ネット D/E レシオ (倍)	△ 0.11	△ 0.25	△ 0.44	△ 0.41	△ <b>0.32</b>
キャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC) (日)**	82.0	81.8	74.5	74.5	<b>87.4</b>
棚卸資産回転日数 (日)	31.6	31.1	31.7	37.8	<b>42.8</b>
棚卸資産残高 (百万円)	21,833	20,044	23,355	27,930	<b>26,703</b>
配当性向 (%)	10.6%	11.9%	22.9%	19.5%	<b>30.6%</b>
株価収益率 (PER) (倍)	9.3	10.4	22.9	15.5	<b>18.4</b>
株主総利回り (TSR) (%)	160.0%	178.2%	226.9%	199.5%	<b>168.3%</b>

\*\*キャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC) : 売上債権回転日数+棚卸資産回転日数-買掛債務回転日数

# 財務報告

## 経営成績

### ■ 経営概況

2018年度におきましては、国内向け空調機および情報通信システムの売上は増加しましたが、中東での販売減の影響を大きく受けた海外向け空調機の売上減少により、連結売上高は2,526億6千7百万円（前年度比3.7%減）となりました。

損益につきましては、将来に向けた先行投資を行う一方、全社的なコストダウンや下期での空調機の売価引き上げ等に努めましたが、海外向け空調機の減収影響に加え生産地国通貨高、素材・部品価格の上昇等により、営業利益は145億8千9百万円（同27.8%減）、経常利益は141億1千6百万円（同23.9%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は88億9千2百万円（同30.8%減）となりました。

### ■ 売上高

2018年度の売上高は2,526億6千7百万円と前年度比96億7千2百万円（前年度比3.7%）の減少となりました。このうち空調機部門の売上高については、北米、欧州および国内向けなどの販売が増加しましたが、中東向けの販売減の影響を大きく受け、売上高は2,249億1千5百万円と前年度比100億3千9百万円（同4.3%）の減少となりました。

情報通信・電子デバイス部門の売上高は、電子デバイスの販売は減少しましたが、情報通信システムの販売増により、売上高は259億7千百万円と前年度比1億1百万円（同0.4%）の増加となりました。その他部門の売上高は、17億8千1百万円と前年度比2億6千5百万円（同17.5%）の増加となりました。

### ■ 営業利益

2018年度の営業利益は145億8千9百万円と前年度比56億1千8百万円（前年度比27.8%）

の減益となりました。

空調機部門においては108億2千万円と前年度比53億8千9百万円（同33.2%）の減益となりました。変動要因は物量、売価による影響で6億2千6百万円減益、銅価格の上昇等による素材影響で12億5千4百万円減益、コストダウンで9億8千2百万円増益、生産地国通貨高などの為替影響で28億5千4百万円減益、開発・営業体制等の事業強化に向けた先行投資費用等が増加したことで16億3千7百万円減益となっています。

情報通信・電子デバイス部門においては情報通信システムの販売増などにより、27億2千5百万円と前年度比1億7百万円（同4.1%）の増益となりました。

その他部門においては10億4千2百万円と前年度比3億3千5百万円（同24.4%）の減益となりました。

### ■ 経常利益

2018年度の経常利益は141億1千6百万円と前年度比44億2千7百万円（前年度比23.9%）の減益となりました。営業外損益は純額で4億7千2百万円（損）となり、前年度比11億9千万円良化しました。この主な要因は2017年度より為替差損が減少したことによるものです。

### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

2018年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、経常利益の141億1千6百万円から、税金費用および非支配株主に帰属する当期純利益を控除し、88億9千2百万円と前年度比39億6千1百万円（前年度比30.8%）の減益となりました。この結果、1株当たり当期純利益は84.99円となり、前年度比37.87円減少しました。

## セグメント情報

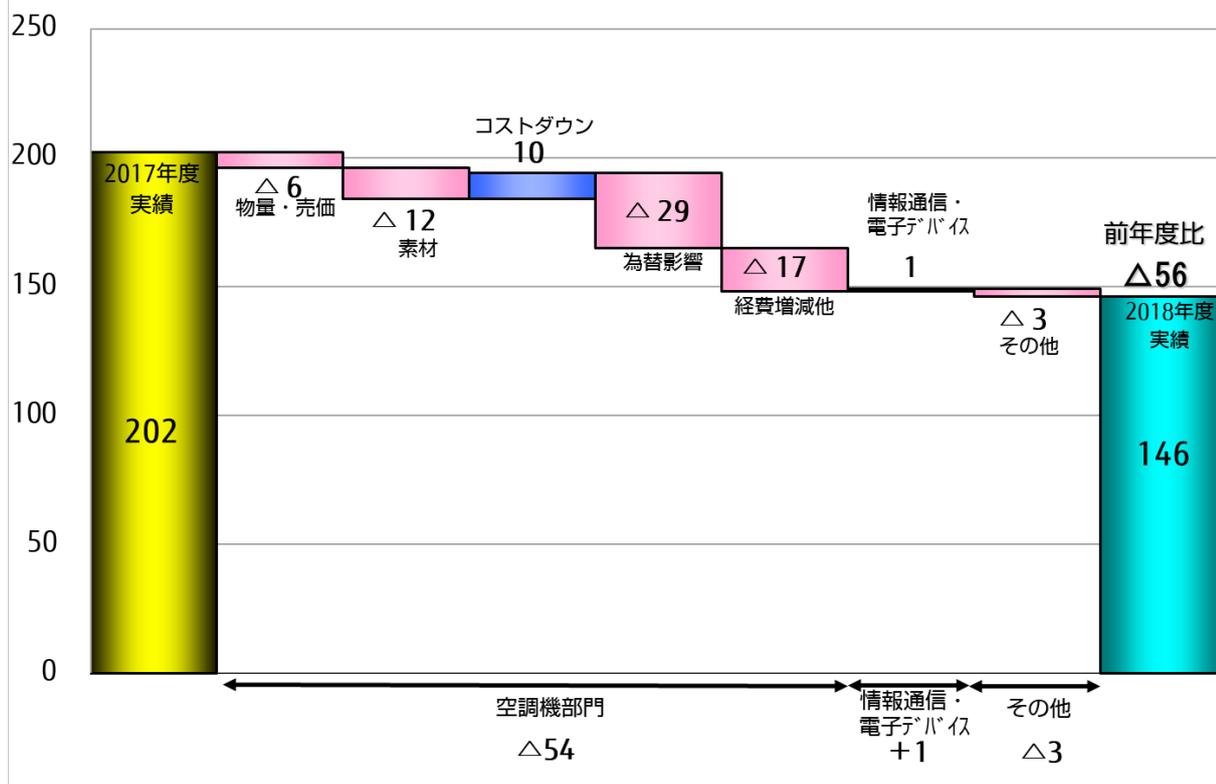
(単位：億円)

		2017年度	2018年度	前年度比	
		実績	実績		増減率
空調機	売上高	2,349	2,249	△100	△4%
	営業利益	162	108	△54	△33%
	(営業利益率)	(6.9%)	(4.8%)	(△2.1%)	
情報通信・ 電子デバイス	売上高	259	260	1	-%
	営業利益	26	27	1	4%
	(営業利益率)	(10.1%)	(10.5%)	(0.4%)	
その他	売上高	15	18	3	18%
	営業利益	14	11	△3	△24%
	(営業利益率)	(91.0%)	(58.6%)	(△32.4%)	
合計	売上高	2,623	2,527	△96	△4%
	営業利益	202	146	△56	△28%
	(営業利益率)	(7.7%)	(5.8%)	(△1.9%)	

(注) 売上高は外部顧客に対する売上高

## 営業損益増減要因 (2018年度)

(億円)



## 財政状態および流動性

### ■ 資本の財源および資金の流動性

富士通ゼネラルグループにおいては、事業に必要な運転資金および設備投資資金は、利益と資金効率で生み出したキャッシュで賄うことを基本方針としています。その上で、成長投資のための多額のキャッシュが必要となった場合は、銀行借入や社債等の調達手段のなかから、適宜、最適と判断する手段にて調達する方針としています。

なお、当社グループは、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）を資金効率の指標とし、売上債権の圧縮や棚卸資産の適正化等を通じて、自己資金を生み出す力の強化を図っています。

### ■ キャッシュ・フローの概況

2018年度の営業活動によるキャッシュ・フローにつきましては、税金等調整前当期純利益の計上および減価償却費を源泉とした収入等により、85億1千3百万円の収入（前年度は108億9千4百万円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローにつきましては、開発・生産設備、ITシステムへの設備投資に加え、インドおよびオーストラリアの空調エンジニアリング会社などへの出資等により125億1千5百万円の支出（同58億6千2百万円の支出）となりました。この結果、2018年度のフリー・キャッシュ・フローは40億2百万円の支出（同50億3千2百万円の収入）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローにつきましては、配当金の支払等により、31億7千2百万円の支出（同29億3千6百万円の支出）となりました。

この結果、2018年度末の現金及び現金同等物残高は、前年度末比72億9千7百万円減少

し、354億1千2百万円となりました。

### ■ 資産、負債および純資産の概況

2018年度末の総資産につきましては、今後の事業拡大に向けた設備投資および資本参加を実施したことにより、現金及び預金は減少した一方で、のれんを含む固定資産の増加等により、前年度末比53億8千万円増加し、2,157億8千4百万円となりました。

負債につきましては、リース債務などの固定負債は増加しましたが、支払手形及び買掛金などの流動負債は減少したことから負債合計では、前年度末比19百万円減少し、1,026億6千1百万円となりました。

純資産につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、前年度末比53億9千9百万円増加し、1,131億2千2百万円となりました。

この結果、2018年度末の自己資本比率は1.0%増加し、50.7%（前年度末は49.7%）となりました。

## 設備投資

富士通ゼネラルグループでは、今後の事業拡大に向けて、開発・生産設備および IT システム等への先行投資を中心に、83 億 7 千 8 百万円（リース資産の取得およびソフトウェア等への投資を含む）の設備投資を行いました。

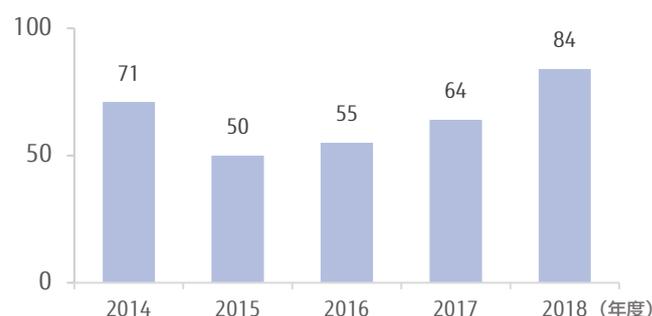
空調機部門におきましては、川崎本社敷地内に「イノベーション&コミュニケーションセンター」の建設や、開発体制の革新のための研究

開発設備、生産能力増強等のための生産設備、基幹システム再構築のための IT システム等に 72 億 9 千 3 百万円の設備投資を行いました。

情報通信・電子デバイス部門におきましては、電子デバイスの生産設備及び IT システム等に 10 億 1 千万円の設備投資を行いました。

### 設備投資の推移

(億円)



## 研究開発活動

富士通ゼネラルグループは、空調機部門および情報通信・電子デバイス部門の両事業分野において、基礎的な研究開発から応用開発まで一貫した活動に取り組み、さらなる高機能・高性能・高信頼性を追求するとともに、省エネルギー化やリサイクル設計など、地球環境保全に配慮し環境負荷低減に貢献する製品設計を進めています。

研究開発体制としては、当社子会社を含めた技術開発部門と生産、調達部門および営業部門等が緊密に連携することで、開発力の充実を図っています。また、当社子会社の株式会社富士通ゼネラル研究所が全社的な将来技術の研究開発を行っています。なお、2018 年度における研究開発費は 129 億 8 千 6 百万円であります。

空調機部門では、川崎本社の技術開発部門と株式会社富士通ゼネラル研究所が基礎的な研究開発に取り組み、川崎本社、中国、タイの各開発拠点が新商品開発や量産設計等を行う体制の

下、開発キャパシティ拡大と開発効率の向上を推進しています。

2018 年度は、地域ごとのニーズや環境規制といった市場からの要求に応えるため、商品ラインアップを拡充するとともに、設計の標準化等を進めました。

エアコンにおいては、海外向けでは、欧州、オーストラリア、インド向け等の家庭用壁掛けエアコンのラインアップ刷新・拡充、環境負荷の低い新冷媒を採用した欧州向けパッケージエアコンの開発等を行いました。VRF（ビル用マルチエアコン）においては、業界最小サイズの室外機と業界トップの低騒音を実現した欧州、北米向けの店舗・オフィス用機種のリニアアップ拡充等を行いました。

国内向けでは、富士通株式会社の AI 技術「Zinrai」を生活機器に初めて活用することで、エアコンの使用環境や使う方の好みを学習し「オーダーメイド快適」を提供する本格 AI エアコン、新型「ノクリア®」Xシリーズの開

# 財務報告

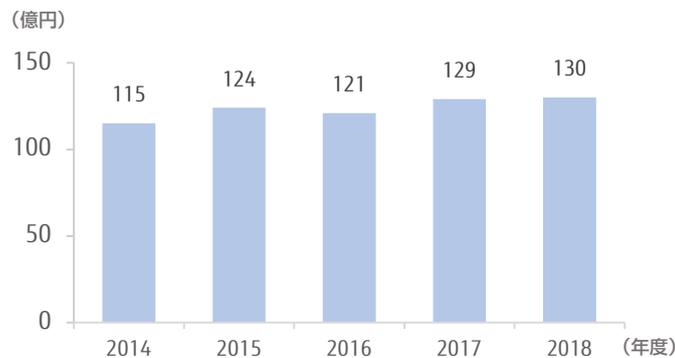
発等を行いました。なお、当部門の研究開発費は110億2千4百万円となりました。

情報通信・電子デバイス部門では、情報通信システムにおいては、消防システム、防災システムの性能・機能向上など商品力強化を進めました。

電子デバイスでは、車載カメラや産業用ユニット製品などで顧客企業の課題に応えるソリューションを提案し、製品開発を進めました。なお、当部門の研究開発費は19億6千1百万円となりました。

なお、当社グループが継続的に成長していくための基盤づくりの一環として、川崎本社敷地内に建設中であった新たな研究開発施設「イノベーション&コミュニケーションセンター」が2019年6月に竣工しました。今後、技術基盤の強化とともに社内外の知を融合した技術イノベーションによる新たな価値創出に取り組んでいきます。

研究開発費の推移



## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2017 年度	2018 年度
売上高	262,340	252,667
売上原価	190,763	185,182
売上総利益	71,576	67,485
販売費及び一般管理費	51,369	52,896
営業利益	20,207	14,589
営業外収益		
受取利息	73	61
受取配当金	73	92
為替差益	-	915
持分法による投資利益	398	285
その他	469	507
営業外収益合計	1,014	1,862
営業外費用		
支払利息	25	38
為替差損	1,822	-
事業構造改善費用	515	1,564
災害による損失	-	195
その他	314	536
営業外費用合計	2,677	2,335
経常利益	18,543	14,116
税金等調整前当期純利益	18,543	14,116
法人税、住民税及び事業税	4,668	3,838
法人税等調整額	334	752
法人税等合計	5,003	4,591
当期純利益	13,540	9,524
非支配株主に帰属する当期純利益	685	632
親会社株主に帰属する当期純利益	12,854	8,892

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2017 年度	2018 年度
当期純利益	13,540	9,524
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	614	△ 504
繰延ヘッジ損益	2	△ 2
為替換算調整勘定	643	△ 980
退職給付に係る調整額	92	157
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 14	△ 23
その他の包括利益合計	1,338	△ 1,353
包括利益	14,879	8,171
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	14,130	7,587
非支配株主に係る包括利益	748	584

# 財務報告

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2017 年度末	2018 年度末
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	42,710	35,412
受取手形及び売掛金	76,145	79,706
商品及び製品	21,439	18,887
仕掛品	1,431	1,822
原材料及び貯蔵品	5,059	5,993
その他	10,080	10,238
貸倒引当金	△ 312	△ 331
流動資産合計	156,554	151,729
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	26,720	27,619
機械装置及び運搬具	34,593	35,594
工具、器具及び備品	20,819	23,345
土地	9,095	9,093
建設仮勘定	467	2,457
減価償却累計額	△ 56,148	△ 59,567
有形固定資産合計	35,548	38,543
無形固定資産		
のれん	-	4,212
その他	2,691	5,879
無形固定資産計	2,691	10,092
投資その他の資産		
投資有価証券	6,367	6,654
繰延税金資産	8,548	7,928
退職給付に係る資産	-	41
その他	703	804
貸倒引当金	△ 10	△ 10
投資その他の資産合計	15,609	15,418
固定資産合計	53,849	64,054
資産合計	210,403	215,784

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2017 年度末	2018 年度末
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	44,747	40,987
短期借入金	-	401
リース債務	174	402
未払法人税等	2,499	801
未払費用	13,688	16,400
製品保証引当金	5,318	4,090
独禁法関連引当金	7,925	7,925
その他	8,390	10,980
流動負債合計	82,744	81,990
固定負債		
リース債務	388	635
再評価に係る繰延税金負債	2,409	2,409
退職給付に係る負債	16,088	15,904
その他	1,050	1,721
固定負債合計	19,937	20,671
負債合計	102,681	102,661
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,089	18,089
資本剰余金	530	530
利益剰余金	86,013	92,290
自己株式	△ 5,044	△ 5,044
株主資本合計	99,588	105,865
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,363	859
繰延ヘッジ損益	2	-
土地再評価差額金	4,858	4,858
為替換算調整勘定	△ 913	△ 1,869
退職給付に係る調整累計額	△ 384	△ 226
その他の包括利益累計額合計	4,927	3,622
非支配株主持分	3,205	3,634
純資産合計	107,722	113,122
負債純資産合計	210,403	215,784

# 財務報告

## 連結株主資本等変動計算書

2017年度

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,089	530	75,565	△5,043	89,141
当期変動額					
剰余金の配当			△2,406		△2,406
親会社株主に帰属する当期純利益			12,854		12,854
自己株式の取得				△0	△0
土地再評価差額金の取崩			0		0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	-	10,447	△0	10,447
当期末残高	18,089	530	86,013	△5,044	99,588

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	749	-	4,858	△1,480	△476	3,651	2,900	95,694
当期変動額								
剰余金の配当								△2,406
親会社株主に帰属する当期純利益								12,854
自己株式の取得								△0
土地再評価差額金の取崩								0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	614	2	△0	566	92	1,275	304	1,580
当期変動額合計	614	2	△0	566	92	1,275	304	12,028
当期末残高	1,363	2	4,858	△913	△384	4,927	3,205	107,722

2018年度

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,089	530	86,013	△5,044	99,588
当期変動額					
剰余金の配当			△2,615		△2,615
親会社株主に帰属する当期純利益			8,892		8,892
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			0	0	0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	0	6,276	△0	6,276
当期末残高	18,089	530	92,290	△5,044	105,865

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,363	2	4,858	△913	△384	4,927	3,205	107,722
当期変動額								
剰余金の配当								△2,615
親会社株主に帰属する当期純利益								8,892
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△504	△2	-	△955	157	△1,305	428	△876
当期変動額合計	△504	△2	-	△955	157	△1,305	428	5,399
当期末残高	859	-	4,858	△1,869	△226	3,622	3,634	113,122

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2017年度	2018年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	18,543	14,116
減価償却費	5,062	5,280
のれん償却額	-	39
引当金の増減額 (△は減少)	1,480	△ 1,156
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	469	△ 21
受取利息及び受取配当金	△ 146	△ 153
支払利息	25	38
売上債権の増減額 (△は増加)	△ 4,322	△ 2,188
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△ 5,071	1,372
仕入債務の増減額 (△は減少)	7,415	△ 4,582
その他	△ 7,540	1,284
小計	15,915	14,028
利息及び配当金の受取額	146	153
利息の支払額	△ 24	△ 34
法人税等の支払額	△ 5,143	△ 5,635
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,894	8,513
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△ 5,353	△ 5,229
有形固定資産の売却による収入	35	1
投資有価証券の取得による支出	△ 237	△ 679
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△ 5,387
その他	△ 306	△ 1,221
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,862	△ 12,515
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	-	77
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 0
配当金の支払額	△ 2,401	△ 2,609
リース債務の返済による支出	△ 184	△ 215
その他	△ 349	△ 424
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,936	△ 3,172
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 175	△ 122
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	1,920	△ 7,297
現金及び現金同等物の期首残高	40,789	42,710
現金及び現金同等物の期末残高	42,710	35,412

## 会社概要（2019年3月31日現在）

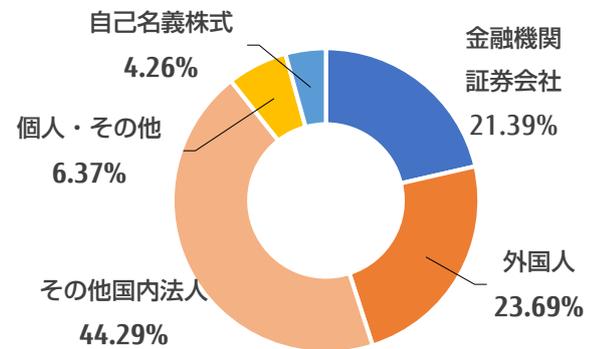
社名	株式会社富士通ゼネラル（FUJITSU GENERAL LIMITED）
所在地（本社）	〒213-8502 神奈川県川崎市高津区末長三丁目3番17号
代表者	代表取締役社長 齋藤 悦郎
設立	1936年1月15日
事業内容	空調機、情報通信・電子デバイスの両部門において、製品および部品の開発、製造販売ならびにサービスの提供
資本金	18,089百万円
従業員数	連結 7,817 名 単独 1,658 名
取締役員数	12 名（うち社外取締役4名） (2019年6月末現在)
連結子会社数	41 社
持分法適用関連会社数	4 社
売上高	連結 252,667 百万円 単独 193,843 百万円
上場証券取引所	東京証券取引所（第一部）
証券コード	6755
株式数	
発行可能株式総数	200,000,000 株
発行済株式の総数	109,277,299 株
株主数	7,180 名（前年度末比 97 名増）

## 大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率(%) ※自己株式除く
富士通株式会社	46,121	44.08
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	8,362	7.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式 会社（信託口）	4,648	4.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 （信託口）	4,347	4.16
ジェーピーエムシービー オムニバス ユーエス ペンション トリーティー ジャステック 380052	2,745	2.62
日本トラスティ・サービス信託銀行株式 会社（信託口9）	2,230	2.13
株式会社みずほ銀行	2,000	1.91
ゴールドマン・サックス・アンド・カン パニー レギュラーアカウント	1,244	1.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式 会社（信託口5）	1,196	1.14
株式会社太知ホールディングス	1,100	1.05

※ 上記のほか、自己株式が4,650千株あります。

## 所有者別株式分布状況



## 株価および出来高の推移

株価 (円)



出来高 (千株)

