

FUTABA

FUTABA 統合レポート

FUTABA Integrated Report

2023



「環境」「安心」「豊かな生活」を お届けするため、挑戦を続ける

1945年の創業時、戦禍による厳しい環境の下、命をつなぐために、当時の技術者の持つ成型・接合技術を活かし、漁網編機やパイプ製家具等のモノづくりを開始しました。フタバグループの歴史は、地域社会や従業員へ「豊かな生活」を提供することから始まりました。その後、自動車部品製造へ技術を応用し、お客様の「環境」「安心」ニーズに応え続けています。

この歴史の中で築いた「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの提供価値をこれからも世界のより多くの地域にお届けしていきます。そのために、フタバグループの中で受け継がれてきた信念・価値観・誇りである「FUTABA WAY」を胸に、培った高い「技術開発力」「モノづくり力」と、グローバルに展開する生産体制により、社会課題の解決に貢献する製品・サービスを創出するために挑戦し続けていきます。

フタバグループは、社会課題の解決と事業目標の達成に取り組むことで企業価値を向上させ、ステークホルダーの皆様の期待に応えていきます。

目次

01 Introduction

これまでの挑戦

- 05 FUTABAのあゆみ
- 07 FUTABAの強み
- 09 事業内容
- 10 グループ拠点
- 11 財務・非財務ハイライト

13 トップメッセージ

飛躍を期して

- 19 サステナビリティを目指して
- 27 価値創造プロセス
- 29 中期経営計画
- 31 製品別戦略

これからの挑戦に向けての基盤

- 39 財務資本
- 41 製造資本
- 43 知的資本
- 45 人的資本
- 53 社会・関係資本
- 55 自然資本

コーポレート・ガバナンス

- 59 コーポレート・ガバナンス
- 67 役員紹介
- 69 社外取締役座談会
- 73 コンプライアンス
- 74 リスクマネジメント

データセクション

- 75 財務サマリー(連結)
- 77 財務レビュー
- 78 連結財務諸表
- 81 FUTABA WAY
- 82 会社情報・株式情報



「FUTABA 統合レポート2023」ポイント

「FUTABA 統合レポート2023」では、フタバグループが歴史の中で築いてきた「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの提供価値を中心に、どのように社会への貢献と企業価値向上をはかっていくのか、その戦略と取り組みについて幅広く具体的に記載しています。

また、フタバグループの価値創造ストーリーを短中長期の視点からご説明するため、長期経営課題の中でも、サステナビリティ経営を目指したサステナビリティ体制や

人への投資(人的資本)の考えと課題解決のためのアプローチを拡充しています。さらに、SDGsの14の重要テーマ(マテリアリティ)に対応するKPI、目標および実績を開示し、進捗状況を掲載しています。持続的成長に向けた基盤の構築では、気候変動への対応に加え、水資源や生物多様性、健康、人権や人材育成にも注力しており、各取り組みについても紹介しています。

編集方針

本統合レポートは、社会課題の解決やフタバグループの中長期的な企業価値向上に向けた戦略および取り組みについて説明しています。株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様にご理解を深めていただくことを目的としており、2021年度より統合報告書として「FUTABA 統合レポート」を発行しています。編集に当たっては、IFRS 財団の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にし、制作しました。

本統合レポートをステークホルダーの皆様との対話ツールとして位置付け、皆様からいただいたご意見を真摯に受け止め、さらなる情報開示を進めていきたいと思っております。今後も、フタバグループへの理解をより一層深めていただけるように、努めていきます。

対象範囲

フタバグループ(フタバ産業株式会社および連結子会社)を対象としています。

※一部の項目は個々に範囲を記載しています。

参考ガイドライン

- IFRS 財団
「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



対象期間

2022年4月1日から2023年3月31日

※一部対象期間外の活動も紹介しています。

発行

2023年9月

見通しに関する注意事項

本統合レポートには、将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しが含まれています。これらの記述は、現時点で把握可能な情報から判断した内容であり、将来の業績を保証するものではありません。実際の業績は、環境の変化により、本統合レポートに記載している予想や将来に関する記述と異なる可能性があります。

情報開示の体系



FUTABAのあゆみ

フタバグループは、1945年の創業以来「挑戦し、成長する集団」として、時代ごとの社会課題に応え、お客様および働く仲間の喜びを実現する中で価値を生み出し、成長を続けてきました。今後も、時代のニーズを捉え、新たな製品・サービスを提供することにより、グループ一丸となって社会へ貢献していきます。

1945—	1960—	1980—	2000—	2010—	2020—
社会課題					
戦後の食料や生活必需物資の欠乏	モータリゼーションによる公害問題 ・自動車騒音規制の制定(1951年) ・大気汚染防止法の制定(1968年) ・自動車排出ガス規制の制定(1972年)	省資源、省エネルギーへの対応 ・燃費基準の策定(1979年) 自動車増加に伴う交通事故の増加 ・衝突安全規制の開始(1994年) 地球温暖化への取り組み ・京都議定書採択(1997年)	ハイブリッド車による燃費競争 ・燃費基準の改正(1999年) ディーゼル車の増加による大気汚染問題 ・自動車NOx・PM法の制定(2001年)	地球温暖化による気候変動の深刻化 ・パリ協定採択(2015年) ・中国NEV ^{※3} 規制導入(2019年) 食料問題の深刻化 <small>※3 NEV(New Energy Vehicle) 新エネルギー自動車(電気自動車)やFCV(燃料電池車)等を指す</small>	脱炭素社会実現への取り組みが加速 ・2050カーボンニュートラル宣言(2020年) ・地球温暖化対策推進法の改正(2021年) 自動車産業への環境規制が加速 ・米カリフォルニア州ZEV ^{※4} 規制強化(2022年) ・EU 2035年以降のエンジン車の新車販売禁止(2023年) ^{※5} <small>※4 ZEV (Zero Emission Vehicle) … 排ガスゼロの自動車 ※5 合成燃料の利用に限り販売可能</small>

製品・技術を通じた解決策



FUTABAの強み

フタバグループは、75年以上のあゆみの中で「製品企画—設計・開発—生産準備—生産」の体制を整えつつ競争力の源泉となる新技術に果敢に挑戦し、培ってきた「技術開発力」と「モノづくり力」の強みを深化させ続けてきました。これらの強みを活かし、そしてさらに深化させ、先の読めない時代においても、「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの提供価値をお客様に提供していきます。

フタバの企画から生産までの流れ

製品企画

設計・開発

生産準備

生産

技術開発力

製品企画提案力 × 開発・評価体制 × 新技術に挑戦する生産技術力

モノづくり力

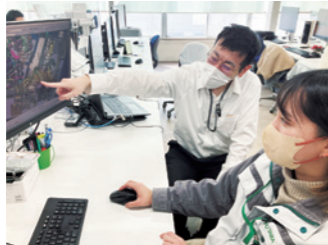
生産ラインを革新する生産技術力 × グローバル生産体制 × ものづくり人材

製品企画提案力

お客様満足を第一に考え、環境に配慮した製品等の企画提案を行い、社会課題の解決に貢献しています。

ボデー／内装部品の提案力

ボデー部品では、自動車メーカーの企画・SE^{※1}フェーズから構造提案できる体制を構築しています。ボデー構造の情報から、部材の強度や組み合わせを検証し、高品質で高性能の部品構造を提案しています。組立溶接設備製作を行う外販設備事業を有した特徴を活かし、ボデー部品と内装部品を併せたエリア開発での提案を行っています。



※1 SE (Simultaneous Engineering) 開発初期から生産技術や製造部門が設計に参加する活動

パワートレーン系部品の提案力

社会やお客様の環境・安全への要望を捉え企画提案力を高めてきました。様々な電動車のニーズ(バッテリーの大型化、安全性等)に応える電動化関連製品や排気系システムの提案を行っています。

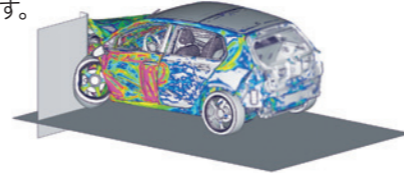
開発・評価体制

お客様ニーズへの対応を設計段階から徹底し、各種開発試験設備やデジタル技術を活用し、開発期間の短縮と高品質・高性能の製品を供給する基盤を整えています。

解析評価技術

ボデーシェル解析^{※2}や衝突時の溶接部破断予測技術に取り組み、解析技術の強化を行っています。また、排気系部品では、構造体の強度だけでなく、音や振動、熱の移動まで評価・解析できる能力を持っています。

※2 ボデーシェル解析 車体骨格の変形状態を確認すること



排気系消音技術

外部に排出されるエンジン騒音を吸音、共鳴、拡張等の音を低減させる技術の最適な組み合わせによって小型軽量なマフラーを追求、具現化しています。

熱マネジメント技術

回収した排気ガスの熱を、エンジンの暖気や室内暖房に活用する等、自動車分野で培った熱をコントロールする技術を有しています。

生産技術力

創業時から持つ高度な「成型技術」「接合技術」は進化を続けています。材料や形状ごとの最適工法を見定め、外販設備事業も含めた独自の生産技術でモノづくりを支えています。

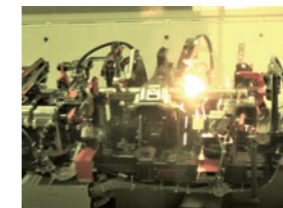
成型技術

成型難易度の高い超高張力鋼板(超ハイテン材)を冷間プレスで加工する技術や高強度で複雑な形状を可能とするホットスタンプ加工^{※4}を行っています。

※4 ホットスタンプ加工 高温に加熱した鋼板をプレス成型した後、金型内に保持し、急冷することで、鋼板を高強度化する技術

接合技術

高効率なエネルギー使用ができ、溶接品質に優れたファイバーレーザー溶接を使いこなす技術力とノウハウを有しています。



生産設備能力の最大化

購入した設備を、最適な形にアレンジし、能力を最大限に引き出しています。設計段階でのシミュレーションにより、治具とロボットの位置関係や溶接軌跡を最適化し、最短のサイクルタイムを追求しています。

グローバル生産体制

世界に27の生産拠点をもち、グローバルな生産体制を構築しています。トヨタ生産方式(TPS)を用い、地域に合わせた生産方法の現地化と工場間の物流の最適化を行い、安定的な製品の供給を行っています。また、グローバルに情報の共有を行い、生産性の向上をはかっています。今後も、自動車メーカーの近くに立地する工場の特徴を活かし、多様なニーズに応えていきます。



ものづくり人材

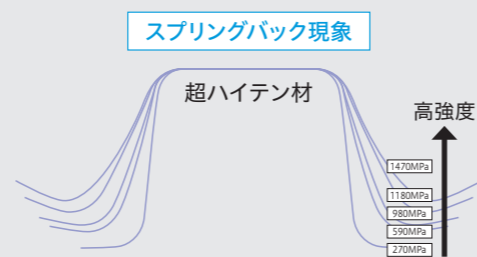
現場は人材育成の場であり、上司・部下が見て・聞いて・感じる過程で学び合うことにより、自らが改善を実行でき、成長する場と考えています。

安全・品質の知識習得やTPSを学ぶ「ものづくり研修センター」を有し、「フタバ技能大会」や「FMサークル大会」を実施することで、グローバルでの人材育成も進めています。

技術開発力の深化 — 1470MPa 冷間超ハイテン材のボデー部品 —

1470MPa 冷間超ハイテン材は、一般的な鋼板よりも非常に高い強度を持ち、板厚を薄く軽量化しても十分な強度を確保できます。しかし伸びにくい材料のため成形しにくく、成形後のスプリングバック現象(材料が元に戻ろうとする力)が大きいため、寸法精度を確保することが難しい材料です。そこで、これまで超ハイテン部品量産で培ったノウハウをもとに、成形シミュレーションにより課題を抽出しました。ピード^{※3}等を形状へ反映および実際の試作型を作り、材料評価を行いながら、課題を克服しました。

※3 ピード… 凹凸を付けることで、ボデー部品の面を強化すること



モノづくり力の深化 — 外販設備事業におけるデジタルツイン技術^{※5} —

完成度の高い設備を提供するために、最新デジタルツイン技術^{※5}を活用しています。従来は3D デジタル空間で、設備動作の成立性の確認までを行っていましたが、ロボット動作プログラム・電気制御プログラム等までをCAD上で再現し、現物がなくても、設備の造り込みを進めることができました。これにより、製作リードタイムの短縮、高品質の維持およびCO₂排出量の削減に貢献しています。

※5 デジタルツイン技術… IoT等のテクノロジーを活用して、現実の設備/製品や、これからつくる設備/製品等を仮想空間(デジタル上)に再現する技術

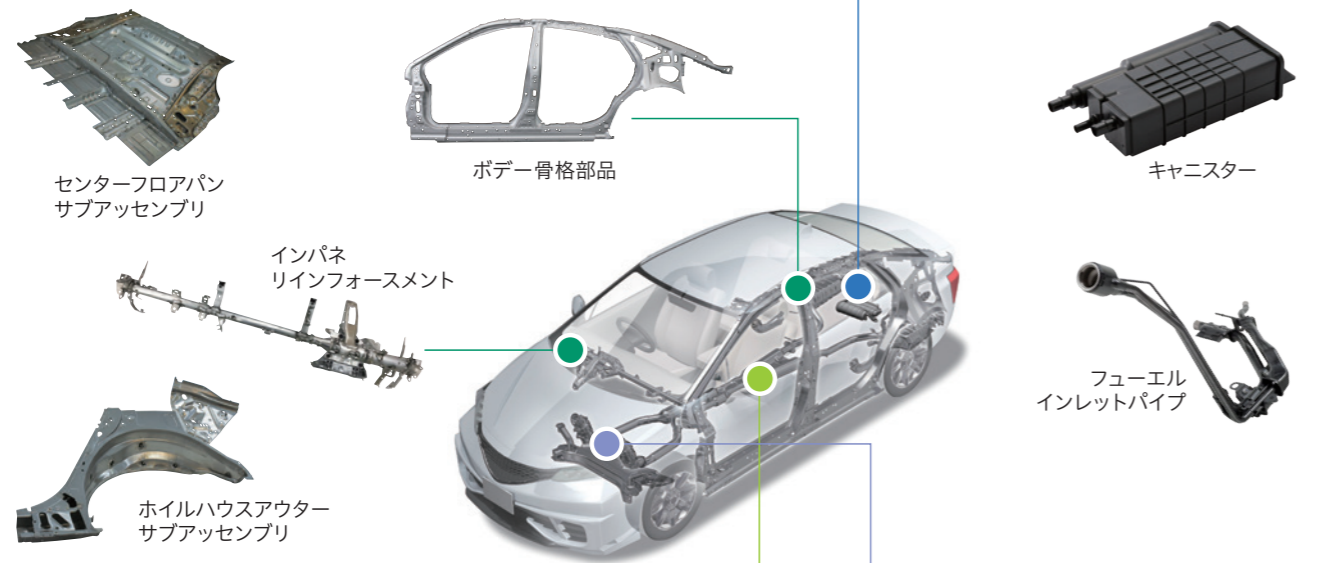


事業内容

フタバグループは、自動車等車両部品、外販設備、農業製品、情報環境機器部品の製造・販売を主要な事業内容としています。支給品を除く売上高^{※1}としては、ボデー／内装部品の割合が約半分を占めています。これまで培ってきた成型・接合・消音・熱マネジメント等のコア技術を活かし、「環境」「安心」「豊かな生活」を世界のより多くの地域にお届けできる製品を生み出しています。

※1 支給品を除く売上高… 排気系部品に使用される触媒等の得意先支給品を除いた売上高

自動車等車両部品^{※2}



その他^{※2}

外販設備事業 ▶P37

組立溶接設備

農業事業 ▶P37

農業ハウス栽培用CO₂貯留・供給装置「agleaf®」

情報環境機器部品 ▶P37

複写機トレイモジュール

※2 支給品を除く売上高および比率を記載しています。

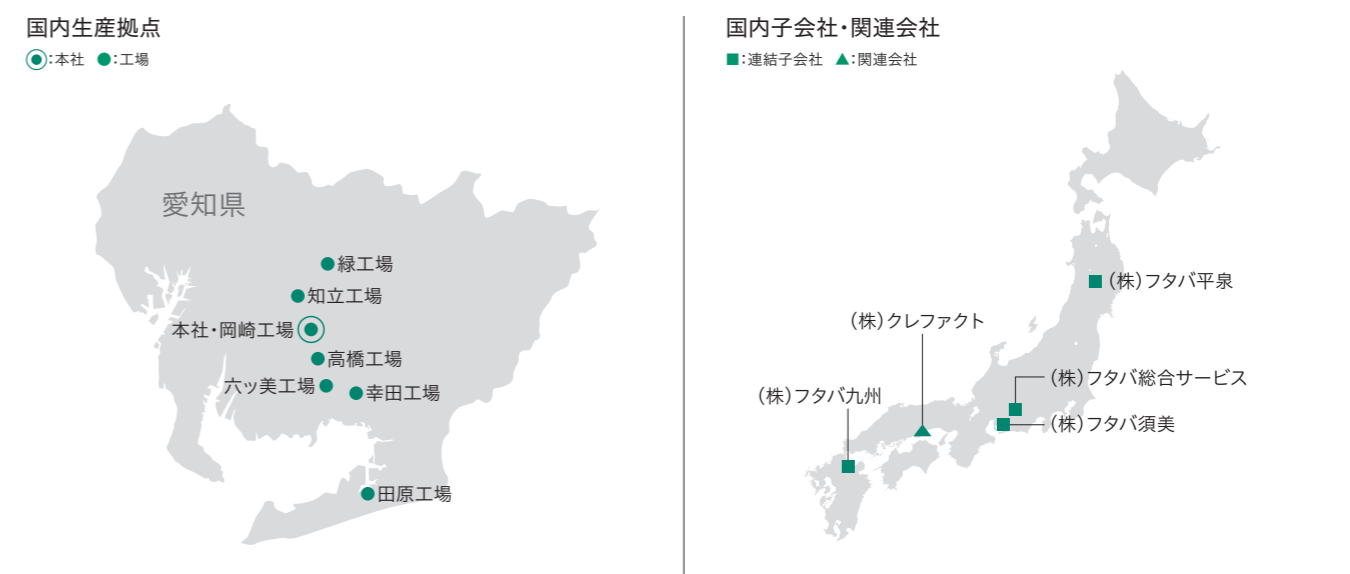
グループ拠点 (2023年3月末時点)

1994年に米国に最初の海外拠点を設立後、現在では世界に20以上の拠点を置き、グローバルに事業を展開しています。また、国内のみならず海外のお客様にも素早く対応できるよう、各地域における生産拠点の強化にも取り組んでいます。フタバグループは、このグローバルネットワークを活かし、社会課題の解決に貢献する新たな価値の創出に挑戦します。

海外拠点

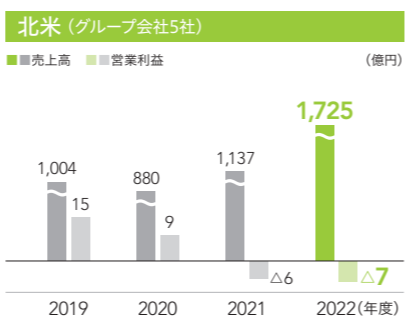
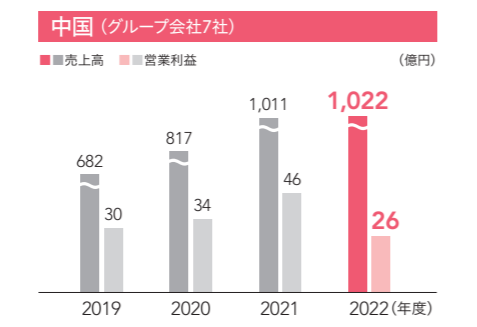
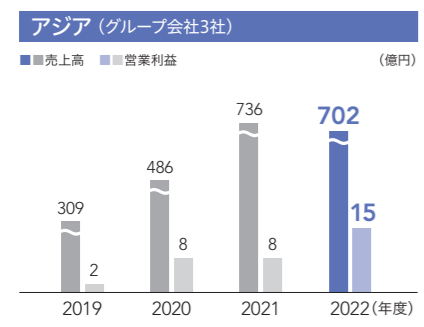
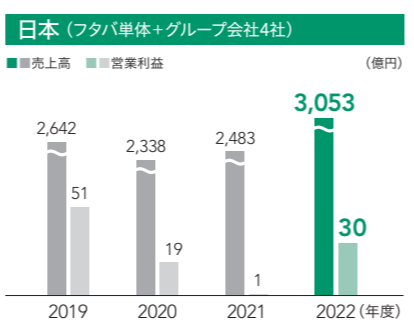
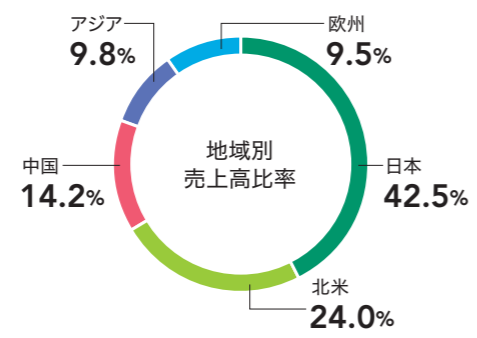
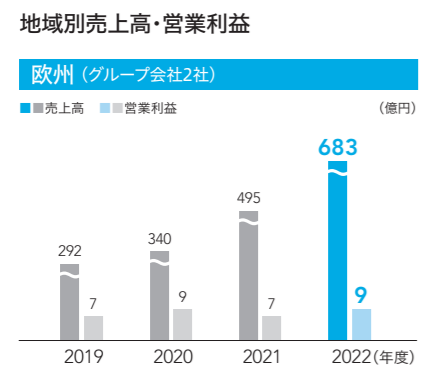
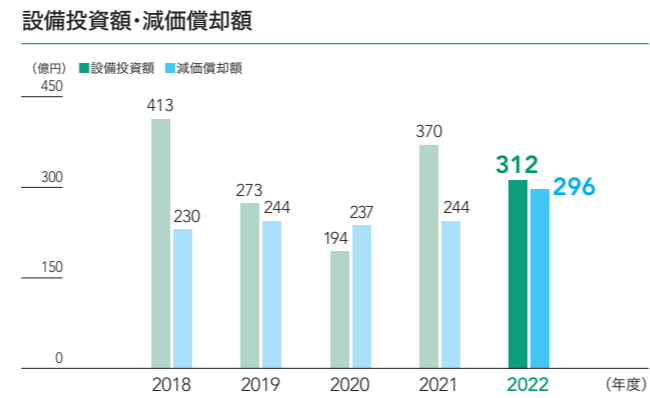
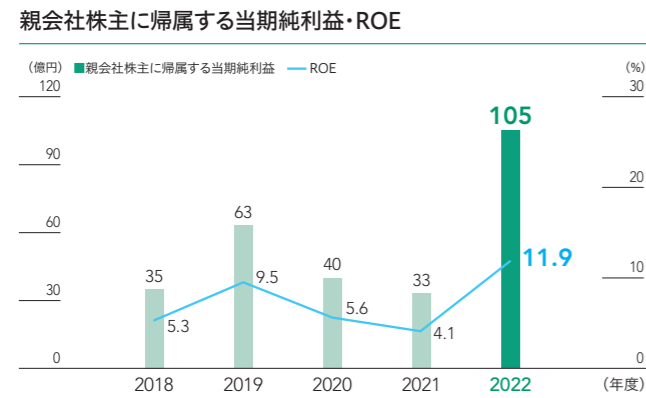
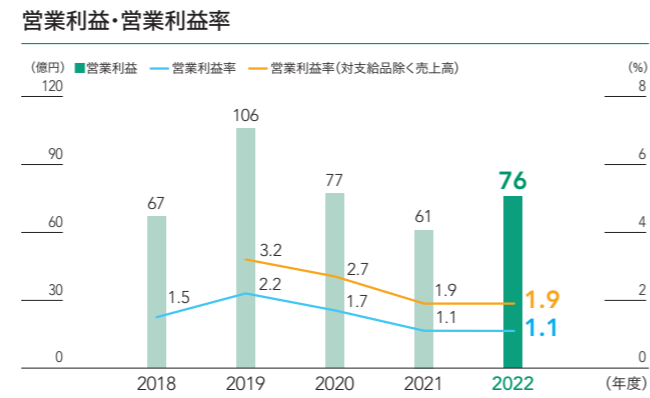
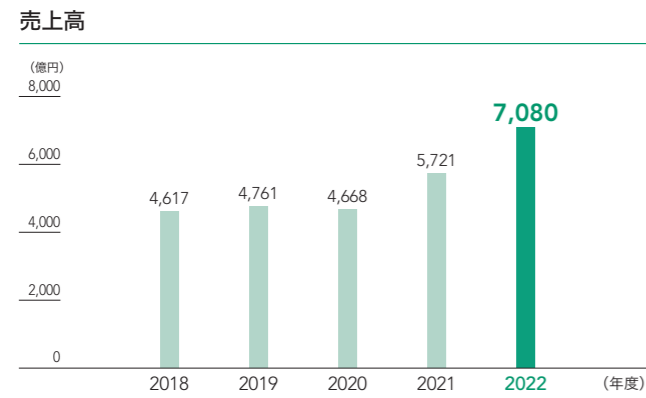


国内拠点

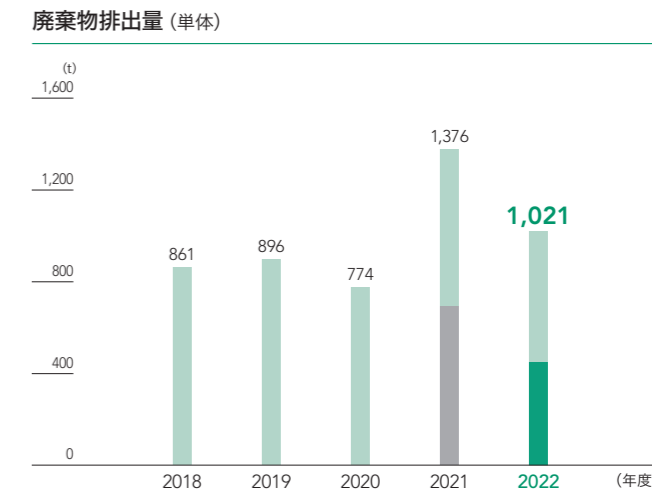
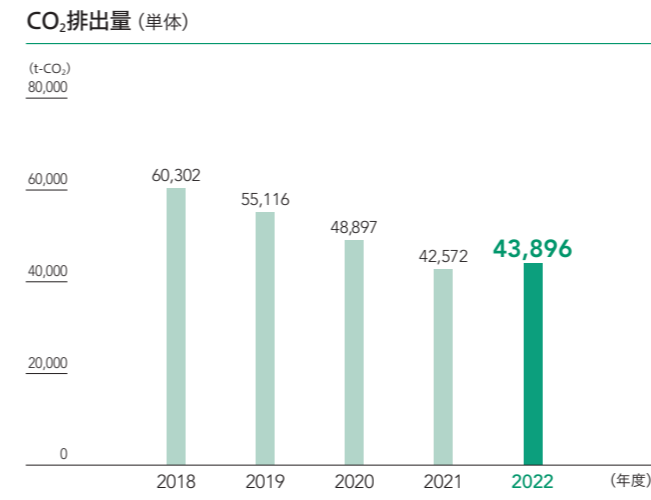


財務・非財務ハイライト

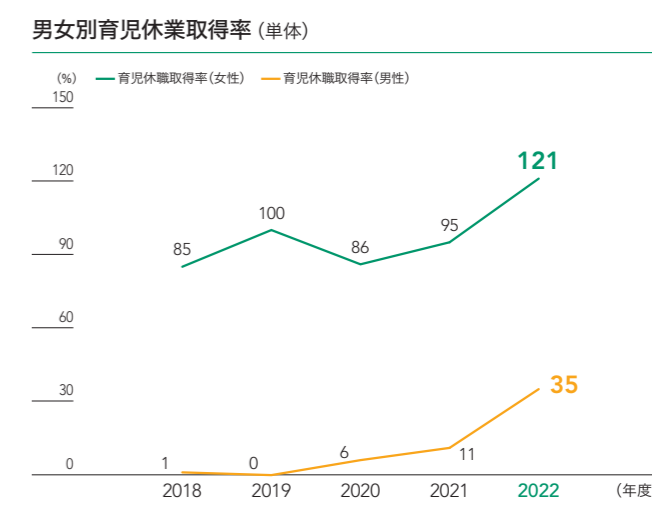
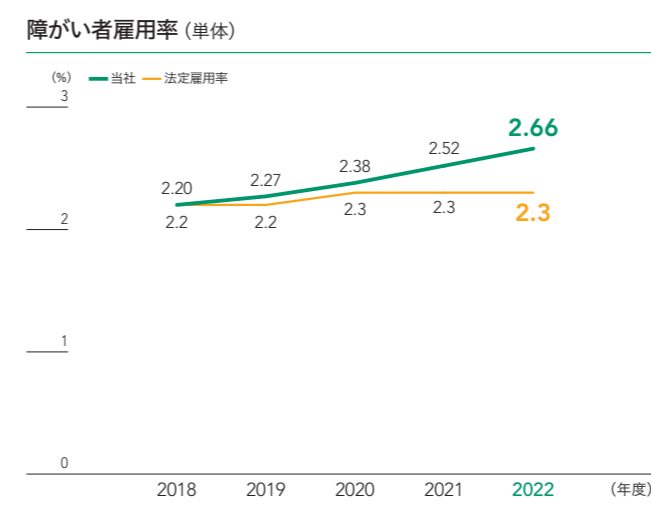
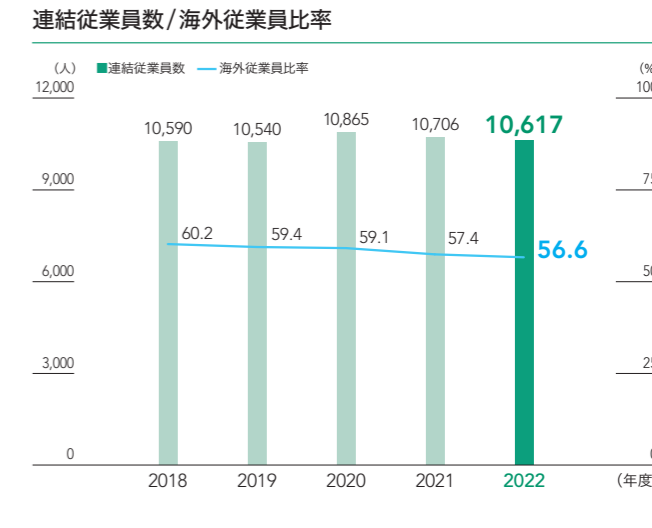
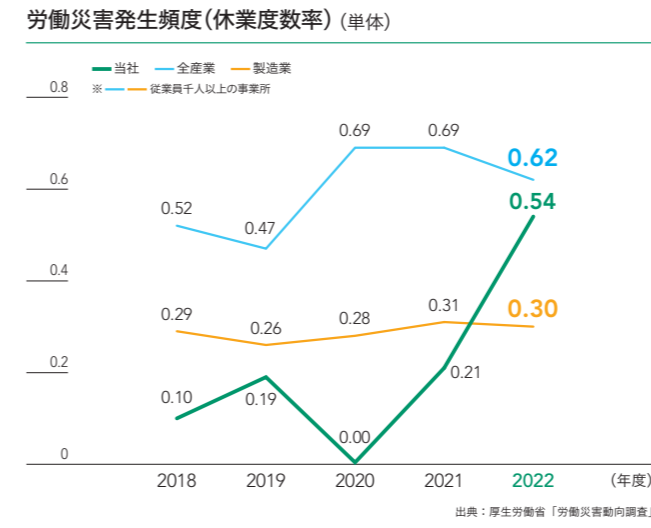
連結財務データ



非財務データ



※1 2021年度の排出量について修正しています。
 ※2 2021～2022年度は異常値(新規プレス導入に伴うピット掘削工事の地下水流入)で排出量が増加しました。



※ 過年度に出生した従業員または配偶者が出生した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超える場合があります。

トップメッセージ



全員活躍で 稼ぐ力と提供価値の深化を

代表取締役社長
魚住 吉博

押し寄せる波を超えて

激動の1年でした。

戦争や急激な円安に端を発したエネルギー価格や原材料費の高騰、半導体不足等の供給課題による生産変動、労務費の上昇や人材の流動化等、世界中で未曾有の波が次々と押し寄せました。

その度ごとに、グループ丸となってフタバ号の破損を修理し、取られそうな舵にしがみつきました。

その結果、大破や沈没をまぬがれ目的地に辿り着くことができましたが、その中で、フタバの次なる課題も見えてきました。

経営課題の進捗

2022年5月、フタバは3カ年の中期経営計画を公表しました。「稼ぐ力を強化し、フリー・キャッシュ・フロー

の増加をはかる」を基本的な考え方として、経営目標を「フリー・キャッシュ・フローを60～150億円」、「連結営業利益率（対支給品除く売上高^{※1}）2.6～5%」としました。また、目標を達成するために設備投資額を250～300億円で制御しています。

中期経営計画を達成し、①株主様への還元、②有利子負債返済、③成長投資（先行開発強化）に配分していきます。

その取り組みについて振り返りたいと思います。

^{※1} 支給品除く売上高
排気系部品に使用される触媒等の得意先支給品を除いた売上高

BEV化進展下でも売上げを拡大する

長期経営課題として「BEV普及への対応」を掲げています。経営計画の前提として、自動車メーカーの今後の生産計画から売上予測を試算した結果、BEV化の影響

により2030年時点で成り行き予測から売上が約10%減少（2021年度比）すると見込み、3つの戦略を掲げました。

- ①ボデー部品の売上げ拡大・付加価値の向上
- ②成熟市場（エンジン搭載車）でのシェア向上
- ③新規事業の創出

①と②は、受注拡大傾向が継続できていますが、BEV化対応も含めた新開発・新技術製品を追加し、売上拡大を確固たるものにする必要があります。そのために、さらなる先行開発の強化を推進していきます。

③はオープンイノベーション^{※2}により着実に仲間を増やしつつありますが、ビジネスフェーズへの移行には2～3年必要な状況です。

^{※2} オープンイノベーション
組織内のイノベーションを進めるために、外部と連携し、アイデアや技術等の資源を流出してイノベーションを起こすこと

稼ぐ力をつける

2022年度の業績は、グループでは売上高、営業利益ともに増収となりましたが、北米地域の営業利益はマイナスとなりました。生産量の変動が世界中で発生し、今まで以上に損益分岐点を下げる必要があると再認

識しました。

当社の原価構造は、変動費比率が高いため、固定費はもちろん、変動費も効率化していく必要があります。工程内不良や材料ロスを少なくし、機械の停止時間を減らし、エネルギー費や残業時間を減らすことが重要になっています。また、固定費についても、低稼働のラインを集約し、より少ない設備、人員、エネルギーで生産する必要があります。

このように、変動費と固定費の両面から効率を上げ、業界No.1のつくり方を確立する“ベストプラクティス活動”を2021年度より進めています。現時点では、日本国内で設定したモデルラインで少しずつ成果が出てきました。モデルラインを素早く日本国内の他工場や海外へ展開し、活動を加速させていきます。

稼ぐ力のもう一つの柱は、設備投資を250～300億円に制御することです。すでに、2021年度より3カ年投資の見える化と投資案件ごとに優先順位をつけて、意思決定をするマネジメント方式に変えました。加えて、工程数を減らす、一工程ごとの投資を低減する等の投資の原単位低減への取り組みを開始しており、2023年度後半から効果が表れてきます。



先行開発の強化とDX^{※3}改革

当社は、これまで「最小の開発投資で製品化する・売上げを伸ばす」という文化がありました。結果として、研究開発投資は約50億円、実質売上げの1%強ほどでしかありません。部品製造業は技術力が生命線です。中期的には、開発投資規模を2~3%まで拡大させていく必要があります。

しかし、人的リソースの裏付けなしにお金だけを投入しても、成功はありません。2022年度より、設計開発・生産技術部門ともに製品化部隊のリソースを、約10%先行開発部門にシフトしました。

現在、強化された先行開発力を駆使し、BEVや水素エンジン関連部品、農業関連商品の開発にも取り組んでいます。具体的なアイテムとして、バッテリー冷却プレート、バッテリーカバー、水素エンジン車用排気系部品、水素生成燃料改質器、除草装置等があります。他社への優位性を確保しつつ、多くのお客様に早く喜んでいただくためにも、開発スピードを加速していきます。

一方、製品開発プロセスを、さらにスリム化する必要があります。デジタルツールを駆使し、やり直しを

最小化することによって、工数とリードタイムの半減を目指しています。

DX改革は、設計開発・生産技術・製造職場で徐々に定着し始めています。製造職場では、“Virtual One Factory” 即ち、国内複数工場の生産管理業務を一カ所でコントロールする体制を2024年までに構築する予定であり、一部の工場ではすでに始動しています。また、事務職場でも、30件以上のデジタル化テーマを設定し、事務・間接業務のスリム化をしていきます。

※3 DX … デジタルトランスフォーメーションの略。
デジタル技術を活用して事業の変革を行うこと

持続可能な企業に成長していく

持続可能(サステナビリティ)な社会の実現に貢献することは、企業人としての使命です。

そのために、当社自身が長期に渡って、持続可能な企業に成長していく必要があり、「人への投資」と「カーボンニュートラル」を重要テーマと位置付けています。

本年より新設しましたCSO (Chief Sustainability Officer) がリーダーとなり、必要な施策を着実に実行していきます。

人への投資

2022年度の活動を通じ、人への投資について、大きな課題を二つ認識いたしました。

一つ目は、「会社は人が動かす」即ち「人の知恵と成長」に対する継続的な投資が必要だということです。同種の災害や不具合の発生、改善の実行速度が遅いという現象の背景には、社員の育成不足と適材“不”適所が根底にあったと考えています。

二つ目は、少子高齢化と働く人の多様化です。日本国内の生産年齢人口は1995年をピークに減少しており、2040年には約20%減少し、将来も減少が続くと予測されています。加えて、足元では人材の流動化が拡大していることもあり、働きがいのある仕事と職場が提供できなければ、必要な人材を確保できなくなっています。

そこで当社は、人材マネジメント(人材育成と拡充)と人事制度改革の両面から、人への投資を強化することにより、フタバの人的資本を継続的に拡大していきます。キーワードは「全員活躍」です。

まずは、人材マネジメントです。中期経営計画、グローバル会社方針・重点実施事項の完遂を前提に、必要な人材を明確にしました。例えば、前述しました先行開発要員やグローバルの改善指導員、DX人材等に重点を置き改革スピードを落とさないよう、以下の施策を実施していきます。

- ①教育と実践による能力またはスキルの底上げ
- ②幅広い視野を持った人材を育成するためのローテーション
- ③リスクリング機会の提供
- ④採用の拡大

次に、人事制度改革です。多様な価値観を尊重し社員がいきいきと働ける職場をつくり、適材適所に配置をするというコンセプトです。そのためには、一人ひとりに適切な支援や配慮を行い、誰もが公平に挑戦できる機会を提供することが重要であり、頑張った人やポテンシャルのある人が、正当な評価をされる制度でな

ければなりません。

新しい制度が会社側からの一方通行にならないよう、今まで以上に若手社員から中堅層社員まで幅広い声を取り入れる等、コミュニケーションを強化していきます。

加えて、グローバル規模で人事制度改革を推進する必要があります。当社では、今年初めて外国籍のグループ会社社長を当社執行役員へ内部昇格させました。優秀な人材であれば、国籍・性別に関係なくグローバルで活躍できる制度にします。

制度面に加えて、“アンコンシャス・バイアス^{※4}”がない職場風土改革の取り組みも必要です。当社は、2022年8月にDE&I宣言をしました。役員研修、労働組合との相互研鑽等を通じて、考え方の浸透をはかっています。現在は、制度改革のためのグランドデザイン策定と個別施策の優先順位付けをしており、2023年度中に順次、実行していきます。

※4 アンコンシャス・バイアス…無意識の思い込み・偏見

カーボンニュートラル達成へのチャレンジに向かう

当社は、2021年に新たなCO₂削減目標を公表いたしました。米国がパリ協定に復帰し、気候変動サミットで各国が新たな目標を掲げたタイミングです。

当社目標
2030年度時点 50%以上削減(2013年度比)

その後の全社的な活動により、国内でのScope 1、2^{※5}※6を対象に、2025年時点で40%削減の目処が立っています。照明のLED化、太陽光パネル発電、モーターのインバーター化、建屋の遮熱・断熱は可能な限り実施します。さらに、待機電力の削減のためにも、生産性の向上、ラインの集約、工程内不良の低減、不要時の電源オフ等、日々のオペレーションでの管理レベルを向上することにより、必ず達成する決意です。

また、当社の取り組みや自動車メーカーから提供いただいたCO₂削減活動事例を、仕入先様にも情報展開

トップメッセージ

しており、一体となって Scope 3^{※7}の削減も推進していきます。

そして、2035年国内工場のカーボンニュートラル達成へのチャレンジに向けて、さらなるCO₂削減アイテムの積み上げやクレジット購入等を、確実に実施します。

海外については、地域ごとに状況が違っているのが現実です。欧州と米国の一部は、すでにクレジットの購入も含めて50%以上の達成に目処が立っています。一方、中国を含むアジアでは、再生可能エネルギー由来の電源が明確になっていません。まずは日本国内での活動事例を伝え、着実にCO₂削減を進めていきます。

※5 Scope1…事業者自らによる温室効果ガスの直接排出量
 ※6 Scope2…他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出量
 ※7 Scope3…Scope1、Scope2以外の間接排出量
 (事業者の活動に関連する他社の排出)

相互信頼を深めたサプライチェーン

当社は、長い歴史の中で多くの関係会社・仕入先様とともに事業活動を行ってきました。良い時も悪い時も、常に当社に寄り添ってご支援いただいたことに、改めて感謝申し上げます。2022年度のような困難な事態は、種類や質は違うかもしれませんが将来も必ず起こり得るものです。したがって、関係会社・仕入先様からの信頼を、さらに高めていきたいと思えます。

日本国内におけるフタバの仕入先様の多くは、下請法^{※8}対象の会社です。法令遵守はもちろんのこと、改善支援、協働会等のコミュニケーション活動を通じて、相互信頼をさらに深めていきます。加えて、2023年度より以下の活動を強化し、仕入先様を含めたグループ全体の競争力強化に努めていきます。

- 1) 毎年3月、9月を「価格や課題についての協議月間」と設定し、価格面だけでなく困りごと全般の吸上げ
- 2) 現場品質改善確認会への仕入先様参加者の拡大
- 3) 生産部門会議への参加によるフタバ好事例横展開

また、これらコミュニケーションを通じていただいた

仕入先様の生の声を、自動車メーカーの皆様にお届けすることも、当社の役目だと思っています。

海外拠点は、日本国内に比べて調達基盤は弱いと評価しており、特に、北米、中国、インドについては、さらなる現地調達の推進と、サプライチェーンの拡大により、競争力強化をはかっていきます。

※8 下請法(下請代金支払遅延等防止法)
 親事業者による下請事業者に対する優越的地位の濫用行為を取り締まるために制定された法律

フタバの未来

私は毎日、「フタバをもっと良い会社にするために」と、考えながら仕事をしています。誰に対して「もっと良い会社」かというと、第一優先はフタバの従業員です。といっても、グローバル約10,000人が抱く会社の存在意義は様々です。生活の糧のため、自身の成長のため、仲間のため、会社のため、社会のため…。一人でも多くの従業員が働きがいを感じる会社になるよう、会社を常に成長させていかねばなりません。今、私たちは「全員活躍」をキーワードに、人材マネジメントと人事制度改革を進めています。

「全員活躍」している会社だからこそ、株主・投資家様、仕入先様、自動車メーカー、エンドユーザー、そして広く社会の皆様へ、ご期待以上の価値をご提供できるものと信じています。

当社は歴史的に、鉄やステンレスの塑性加工技術や溶接等の接合技術を深化させ、消音、浄化、衝突耐久という機能をもった製品をお届けしてきました。これらの製品が持つ付加価値を、フタバでは「3つの提供価値」と定義づけています。

- 環境** エンジン排気を浄化しきれいな大気をつくる。エンジン・排気騒音をなくす。
- 安心** ボデー骨格技術で自動車衝突時に乗員を守る。
- 豊かな生活** 漁網編機から始まり、パイプ椅子、アグリーフ等、生活に豊かさを加える。

これらをB to B^{※9}視点からB to C^{※10}視点へ、短期から長期未来視点へ変えていきます。いわゆる“パーパス”を再定義していこう、ということです。

私は、10年、20年先でもフタバの技術は、塑性加工技術と接合技術が基本になると信じています。重要なことは、その技術をもっと深化させていくことです。ホットプレスに加え、超高張力鋼板加工の技術を深化させ、手の内化したように、培った技術を時代の先端で深化、発展させていきます。

加えて、重要なことは、ステークホルダーの皆様求められるものが、技術の進展や地球環境の変化により、大変高度なものに変化するということです。私たちは、そういった変化に先じて、未来を想像し、培った技術に加え、新たな領域の技術を取り入れていくことが重要だと考えています。

例えば、BEV化により、エンジン音が無くなる、排気が不要になるという状況は急速に進展していきます。その時代に向けて、私たちはエンジン音に代わって、耳に響く路面の音や風切り音に対峙することになるでしょう。

また、自動運転の進展で交通事故が激減した社会においても、衝突安全ボデーは必要ですが、快適な移動空間という要素も加わってくるでしょう。

農業での収穫量増加システムのアグリーフにおいては、もっとカーボンニュートラルを目指す必要が出てくると想定しています。種蒔き～収穫までのエネルギーを自産自消できるシステムに着手しています。

一人でも多くの人が快適と感じる未来社会の実現に向け、当社の提供価値を進化させていきます。毎年進化するフタバに、ぜひご期待ください。

※9 BtoB(Business to Business)
 企業が企業に対して物やサービスを提供するビジネスモデル
 ※10 BtoC(Business to Consumer)
 企業が物やサービスを直接一般消費者に提供するビジネスモデル



サステナビリティを目指して

フタバグループは、創業当時より、製品を通じて、「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの提供価値をお客様に提供し、社会課題の解決に貢献してきました。先の見えない時代の中、これからもSDGsをはじめとする社会課題の解決に向けて、事業を通じて対応し、持続可能（サステナビリティ）な社会の実現に貢献していきます。

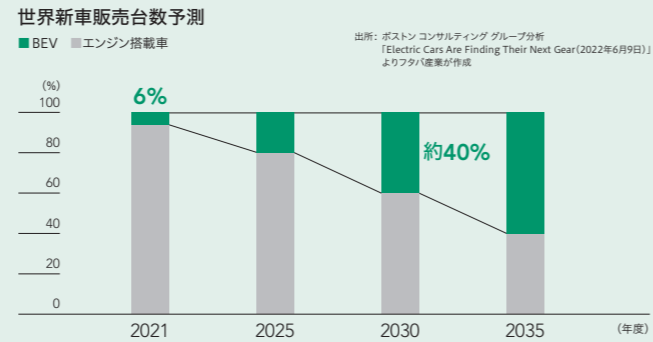
長期経営課題

近年の自動車産業を取り巻く環境変化の中で、「BEV普及への対応」およびサステナビリティへの取り組みである「人への投資」と「カーボンニュートラルへの対応」はフタバグループの中長期での重要課題です。

今後、エンジン搭載車が減少しBEVの増加が予測される中、フタバグループでは、BEVでは搭載されない排気系 / 燃料系部品も生産しており、影響を深く認識しています。

また、生産年齢人口の減少や労働力の流動化が加速する中、フタバグループの人的資本の強化は急務であり、人への投資も重要な経営課題の一つに掲げました。

さらに、地球温暖化により気候変動の深刻化に対応するため、カーボンニュートラル社会に向けた各国方針が出される中、フタバグループとしても取り組むべき課題と認識しています。

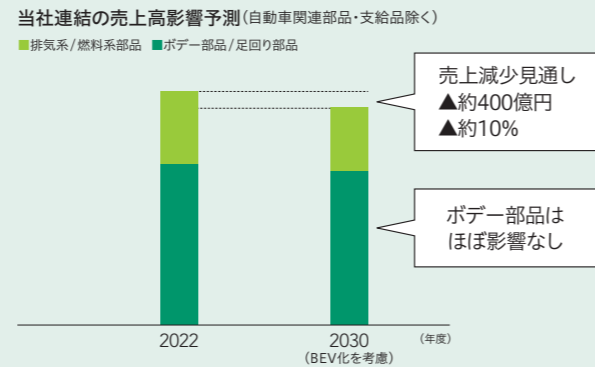


CO ₂ 削減目標	英国	EU	米国	日本
2030年	▲68%以上	▲55%以上	▲50~52%	▲46%
2050年	実質0			

BEV普及への対応

2030年のBEV普及による影響は、排気系 / 燃料系部品の売上減少による売上高約400億円(2022年度比約10%減)の減少を見込んでいます。BEVの普及による影響への対策と今後の売上拡大のため3つの戦略で取り組んでいます。

- ①ポデー部品の売り上げ拡大、付加価値増 [P31-32](#)
- ②エンジン搭載車でのシェア向上 [P35-36](#)
- ③新規事業への取り組み [P38](#)



担当役員メッセージ



部品企画統括本部長
加藤 詳一郎

事業環境の大変化はすでに始まっています。足元の顕在化した課題を確実に解決する一方、BEV普及に伴う社会の変化やお客様の潜在的ニーズを想定した長期戦略の重要性が増してきています。「社会とお客様への貢献」を軸とし、上記の3つの戦略に地域性、柔軟性、即応性を持たせた部品事業の成長戦略とその実行のための準備・構えをグローバルに展開していきます。



営業本部長
石崎 義彦

環境変化が激しい中でもお客様との信頼の懸け橋となり、柔軟かつ迅速な対応で当社の価値創出を最大化します。①ビジネスの持続性、②ガバナンスへの配慮、③環境への配慮を基本として、多くのステークホルダーの皆様へ「環境」「安心」「豊かな生活」を提供しながら、持続的な成長を実現できるようグローバルで取り組んでいきます。

サステナビリティ体制

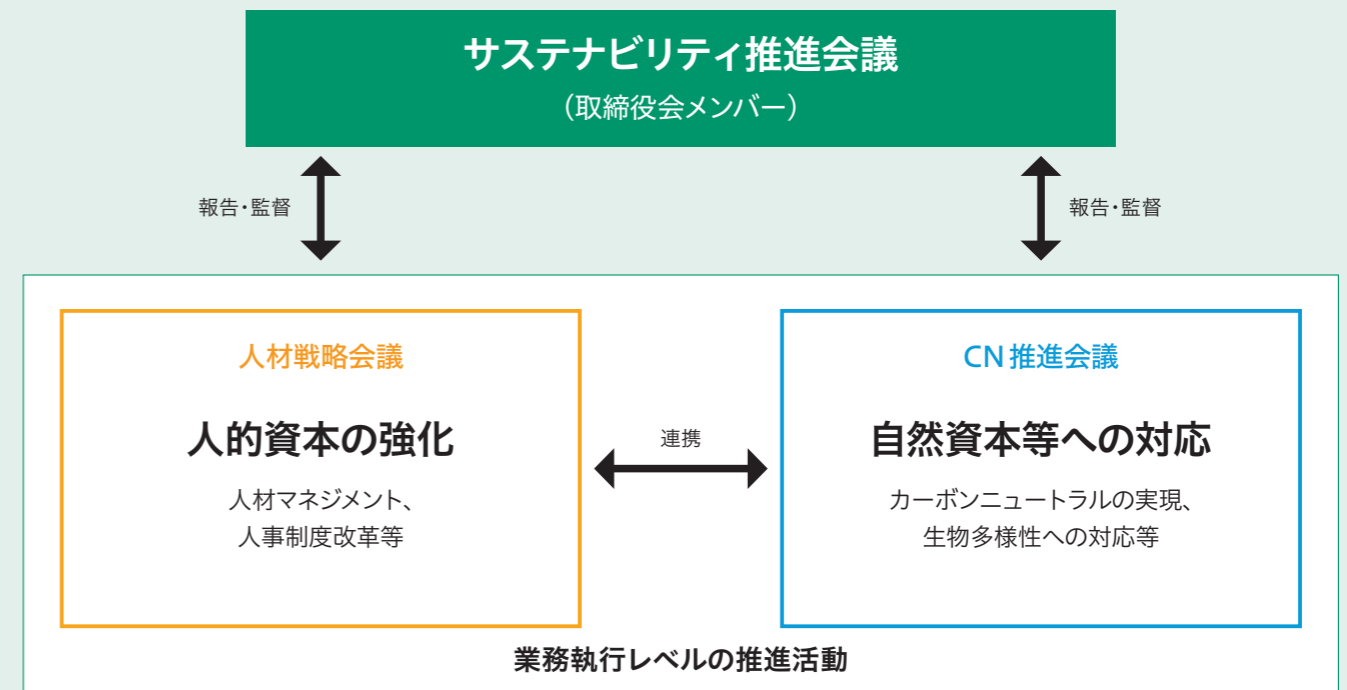
基本的な考え方

フタバグループは、持続可能な社会の実現を「社会的使命」と考え、国際社会の共通目標であるSDGs(持続可能な開発目標)に賛同し、事業活動を通じた「環境・社会課題の解決」とそれを支える「経営基盤の強化」のため、「14の重要テーマ(マテリアリティ)」を経営戦略に採り入れ、2020年度から取り組んでいます。

2021年度からはこの中でも「カーボンニュートラル(CN)への対応」を中心に活動してきましたが、2023年度からはさらに「人への投資(人的資本)」を加え、この2つの最重要テーマを柱に取り組んでいきます。

推進体制

2023年度、新たにCSO(Chief Sustainability Officer)を選任しました。「人への投資(人的資本)」と「カーボンニュートラルへの対応」の2つの最重要テーマをCSOがリードし、実現へと導くために以下の体制で取り組んでいきます。



担当役員メッセージ



CSO (Chief Sustainability Officer)
中尾 賢一

私たちフタバ産業は「人への投資」と「カーボンニュートラルへの対応」を柱に、持続可能な社会を実現するための取り組みを進めています。

「人への投資」については、人材マネジメントと人事制度改革を軸に全員活躍を通じ経営目標の達成を目指します。「カーボンニュートラルへの対応」については、温室効果ガスの排出量削減を目指し、エネルギー効率の向上や再生可能エネルギーの活用を推進しています。

私たちの取り組みはサステナビリティ推進会議を通じて取締役会メンバーに継続的に連携が行われています。

透明性とステークホルダーとの連携を重視し、持続可能性のための改革・イノベーションをグローバルに推進していきます。

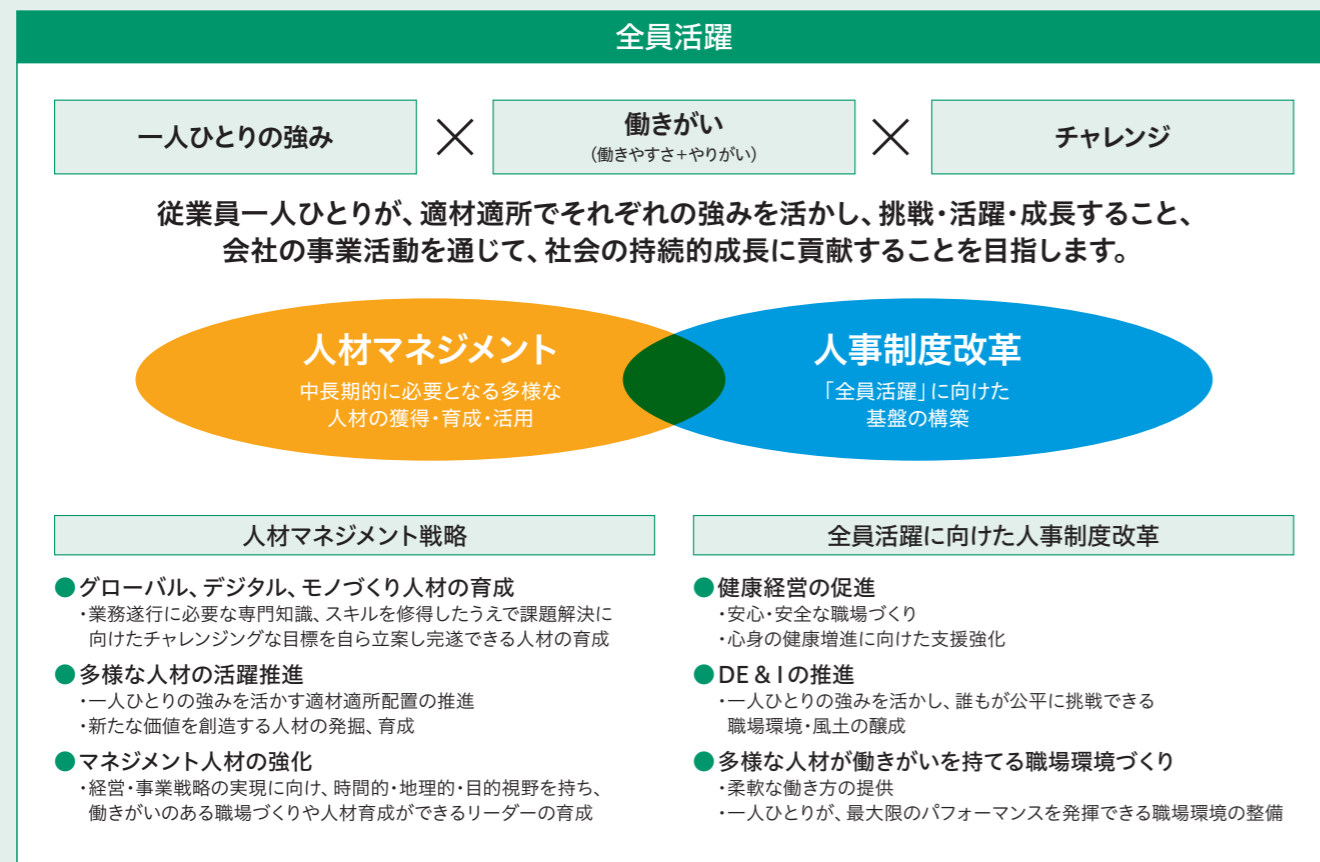
サステナビリティを目指して

人材戦略

「全員活躍」によるグローバルでの経営戦略達成に向けて

2030年に目指す姿を踏まえた中期経営方針として「選ばれる会社、勝ち抜く会社に向けた強化、真のグローバル企業への取り組み強化、持続可能な企業基盤の強化」を掲げています。中期経営方針における事業施策のさらなる推進、そして、当社が大切にしてきた「環境」「安心」「豊かな生活」という3つの提供価値の実現には、人材が重要な事業基盤であると認識しています。

そこで、人材に関する基本的な考え方として「全員活躍」を掲げました。「一人ひとりの強み」×「働きがい」×「チャレンジ」を「全員活躍」実現の3本柱とし、「人材マネジメント戦略」「全員活躍に向けた人事制度改革」を推進することで、従業員一人ひとりが、適材適所でそれぞれの強みを活かし、挑戦・活躍・成長すること、会社の事業活動を通じて、社会の持続的成長に貢献することを目指しています。



働きがいを高めることで、人材を確保し、一人ひとりの能力、活躍を引き出すための新たな戦略立案や人事施策の実行が必要

人材に関する外部環境の変化

- ・生産年齢人口の減少、人材の流動化の加速(企業間の人材獲得競争激化、キャリアや働き方に対する価値観の多様化)
- ・BEV化の進展やカーボンニュートラル対応等の経営環境や経営戦略の変化、および技術革新の進展による事業および業務プロセス変革へ対応できる人材のスキル、能力のアップデートが求められる状況

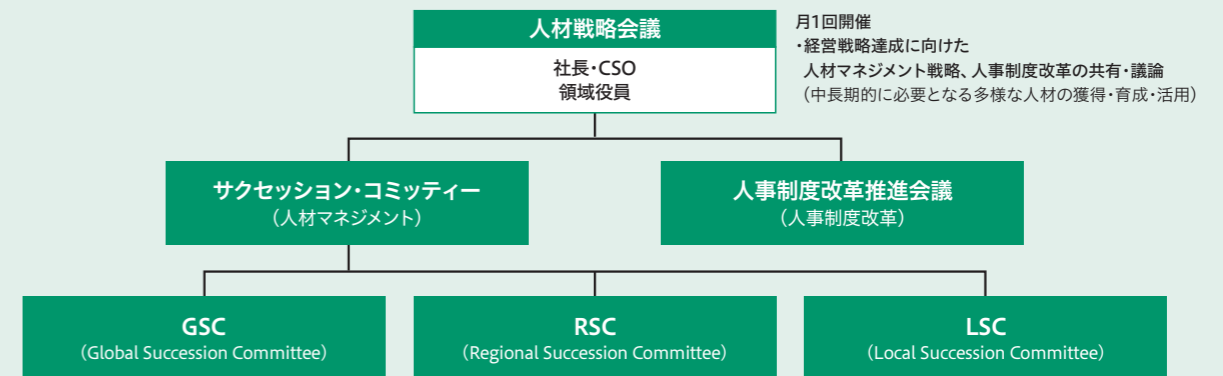
人材戦略の推進体制と進め方

人材戦略会議

人材戦略の実現に向けて、経営トップを出席者とする「人材戦略会議」にて、具体的な課題や施策について、共有、議論するとともに、進捗状況のモニタリングを実施しています。これらの活動は、CSO(Chief Sustainability Officer)を責任者とし、国内外グループ各社の拠点長、人事機能と連携を取りながら進めています。

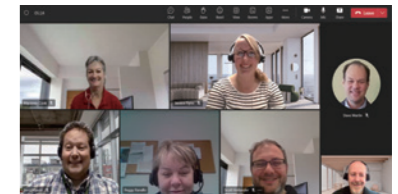
また、人材戦略会議の下に、「サクセッション・コミッティー」

「人事制度改革推進会議」を設置し、担当領域の取り組みを推進しています。「サクセッション・コミッティー」は、グローバル、地域、拠点の単位で設置し、各地域、拠点の状況、課題に合わせた人材育成計画の検討と推進を行っています。「人事制度改革推進会議」においては、各施策の進捗や課題について検討しています。



TOPICS グローバルガバナンスの向上に向けた人材マネジメント強化の取り組み

フタバグループでは、日本本社の本部長以上のメンバーで構成されるGSC(Global Succession Committee)を運営し、グループ全体の経営に適した組織のあり方、グローバルガバナンス上の重要ポストを担う人材の選抜と育成を進めています。また、地域ごとに各社の経営幹部をメンバーとしたRSC(Regional Succession Committee)、LSC(Local Succession Committee)を開催し、各社のサクセッションプランを企画・実行し、現地人材の計画的な育成に努めています。また、RSC、LSCで議論された内容はGSCと共有し、重要ポストへの現地人材の計画的な登用をはかっています。



人材マネジメント戦略の検討プロセスの全体像

戦略の実現に必要な人材の維持・獲得に向けて、以下のプロセスにて、人材に関する課題を特定し、課題解決に向けた対応策を検討、実行していきます。



STEP1で特定した求める人材像

- DX人材
- モノづくり人材
- グローバル人材
- マネジメント人材
- 先行開発・新事業創出を担う人材

STEP1の結果として、戦略実現に必要な当社が維持・獲得すべき「求める人材像」を明確にしました。今後は、「求める人材像」の維持・確保に向けて性別・国籍・年齢等にとらわれず多様な人材を採用、育成していきます。上記の取り組みを含む、現時点での人的資本強化の取り組み詳細については、人的資本のページをご覧ください。(P45-52参照)

サステナビリティを目指して

カーボンニュートラル(CN)への対応

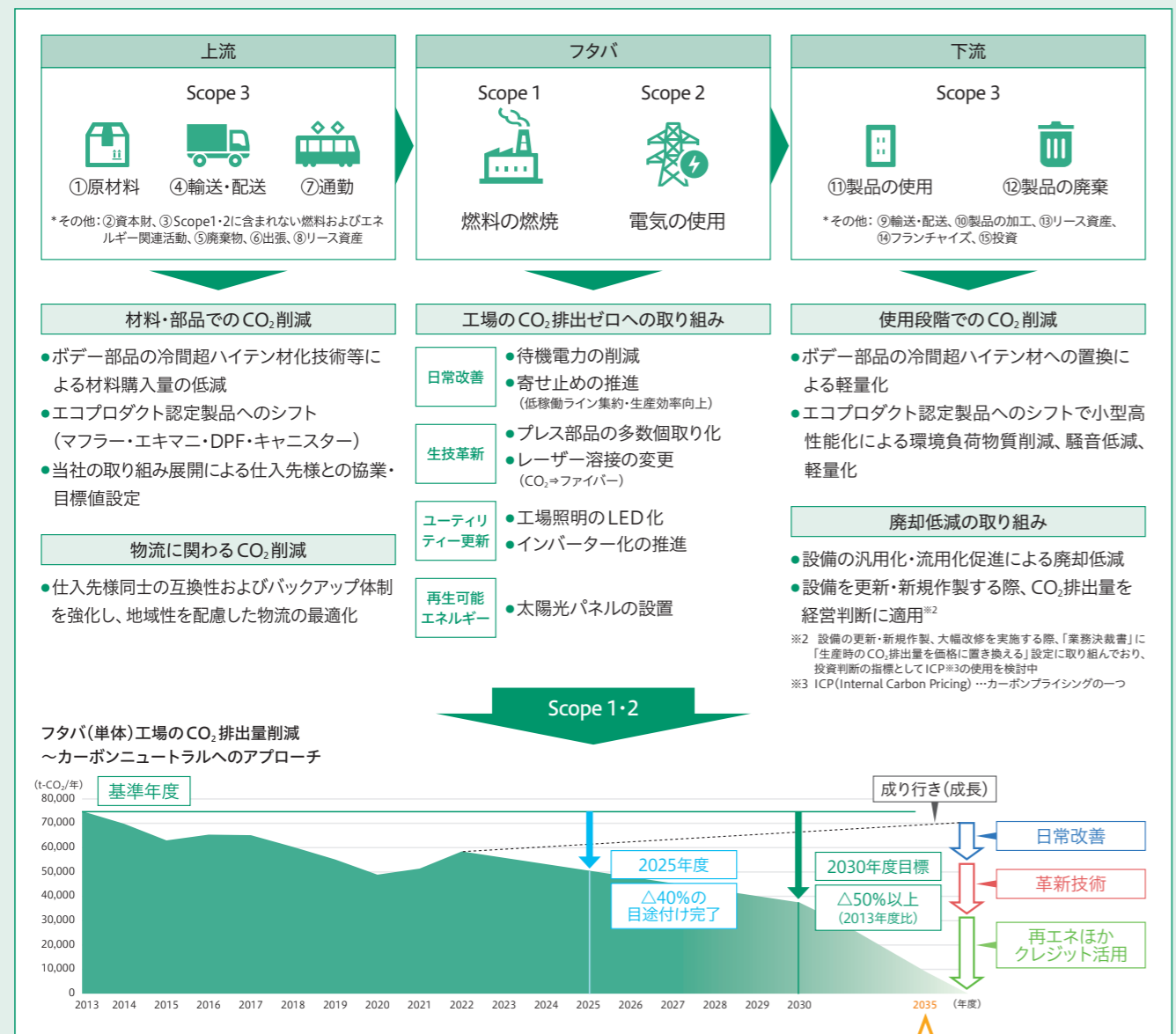
「持続可能な社会の実現」の課題の一つに、「カーボンニュートラル」があります。まずは自社が取り組める領域のScope1・2において、徹底的な日常改善や革新技術により、工場のCO₂排出量削減目標の目途付けを行い、各自動車メーカーおよびサプライヤーとともにScope3～LCA※(ライフサイクルアセスメント)を意識した取り組みを推進しています。

工場のCO₂排出量削減目標 単体 … 2030年度(2013年度比) 50%以上削減
国内外グループ会社 … 毎年3%削減(単体と同レベル)に取り組む
2035年 国内工場のカーボンニュートラル達成にチャレンジ

※ LCA(Life Cycle Assessment) … 製品のライフサイクル全体またはその特定段階における環境負荷を定量的に評価する方法

ライフサイクルCO₂削減

工場のCO₂排出量削減活動に加え、ライフサイクル視点での取り組みを追加し、実施しています。



2035年 国内工場のカーボンニュートラル達成にチャレンジ

推進体制については、こちらに掲載しています <https://www.futabasangyo.com/csr/environment/decarbonization/>

担当役員メッセージ



CRO (Chief Risk Management Officer)
藤井 孝司

カーボンニュートラル達成を目指すことには重要な意味があります。気候変動を和らげ持続可能な社会の実現に貢献するだけでなく、社員一人ひとりが日常改善から始めることによって、きめ細かな管理の眼を養うことになります。それによって、会社の競争力強化や利益の向上に貢献するとともに、家庭でのエネルギー節約の意識も高めることにもなります。その結果、多くのお客様や社会の期待に応えることができるので、企業の評価が高まり優秀な人材が集まるようになります。つまり、企業価値向上を目指すことができ、結果として株価の上昇も期待できます。

SDGsの経営への統合

フタバグループは、国際社会の共通目標であるSDGs(持続可能な開発目標)に賛同し、2020年度に14の重要テーマ(マテリアリティ)を選定しました。重要テーマ(マテリアリティ)は、ステークホルダー視点と事業視点から、フタバグループにとって重要性がより高いSDGsのゴールである「戦略的SDGs」を達成するためのものです。それらを「事業戦略」と統合するため、①持続可能な成長、②持続可能な生産、③持続可能な

経営基盤に分類しました。現在、SDGs推進事務局と推進責任本部により事業活動への統合がはかられ、中期経営計画やグローバル会社方針に落とし込んで推進しています。重要テーマ(マテリアリティ)の主な取り組みや目標は次ページに記載しています。

今後もPDCAを回して活動を進め、定期的なチェック&フォローで目標達成を目指します。



サステナビリティを目指して

主な取り組み、目標等

領域	重要テーマ(マテリアリティ)	主な取り組み	主なKPI	2022年度実績	中長期のマイルストーン・目標	関連するSDGs	関連記事ページ	
① 持続可能な成長	環境にやさしいグリーンモビリティシステムの開発	・排気ガス浄化技術と消音技術の開発進化 ・製品の徹底的な軽量/小型化	・環境製成品中、エコプロダクト認定製品の売上高比率 (%) ※2018年度比	20.9% (見通し)	2025年度 20% 2030年度 50%		P44	
	軽量なボデー構造の追求	超ハイテン化技術を活用した部品の軽量化 ①材料生産時:材料使用量の低減 ②部品生産時:冷間超ハイテンとホットスタンプの使い分け ③車両走行時:部品軽量化	・CO ₂ 排出削減量(t-CO ₂ /年) ※2020年度比	合計 ▲4,216t-CO ₂ /年 ①材料生産時 ▲1,034t-CO ₂ /年 ②部品生産時 ▲697t-CO ₂ /年 ③車両走行時 ▲2,485t-CO ₂ /年	(t-CO ₂ /年) ① ② ③ 合計 2023年度 ▲331 ▲868 ▲754 ▲1,953 2025年度 ▲1,829 ▲4,561 ▲4,160 ▲10,550 2027年度 ▲3,314 ▲5,740 ▲7,540 ▲16,594 ※2020年度比		P44	
	新たな価値の創造	・電動化製品・CO ₂ 削減の技術開発/エネルギー多様化への対応 ・農業分野向けの製品開発/脱炭素社会向けの新事業検討	・環境・社会課題を解決するイノベーションの創出	研究開発中	2030年度 新製品をグローバル市場に投入		P44	
② 持続可能な生産	地球温暖化・気候変動への影響を考えた“モノづくり”	①日常改善・技術革新・再生可能エネルギー/クレジット等の活用 ・空調熱源の燃料転換(電化) ・各種のインバータ化(省エネ) ②再生可能エネルギーの活用促進 ・太陽光発電の導入 ・CO ₂ フリー電力の購入	①工場のCO ₂ 排出量削減率(%) ▲3.0%/年 ※単体は2013年度比 ※子会社は2019年度比 ②再生可能エネルギーの利用実績率(%) ※2020年度比	①単体 ▲41.4% ②単体 幸田工場4号棟の太陽光発電運転開始 2022年8月〜→44万Kwh相当発電 単体 非化石証書購入 (単体総電力量1%相当分:130万Kwh)	①2030年度 単体 ▲50%以上 子会社 ▲33%		P55	
	廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献	①鋼材使用量削減…材料歩留りの向上 ②油類使用量削減…バッテリーリフト・エレカ・AGVへの切替え 加工油の濾過・再利用 ③産業廃棄物排出量削減 ④不良廃却量削減…スクラップ代の見直し	①鋼材使用量削減率 ▲0.5%/年 ②油類使用量削減率 ▲1.0%/年 ③産業廃棄物排出量削減率 ▲1.0%/年 ④不良廃却金額削減率 10年で1/10化 ※①②2019年度比(加工高百万円当たり) ③2019年度比(総量) ④2020年度比(総量)	①単体 ▲1.6% ②単体 ▲29.9% ③単体 ▲10.3% ④単体 ▲50.5%	(%) ① ② ③ ④ 2025年度 ▲3.0 ▲6.0 ▲6.0 — 2030年度 ▲5.5 ▲11.0 ▲11.0 ▲90.0 ※①②2019年度比(加工高百万円当たり) ③2019年度比(総量) ④2020年度比(総量)		P55-56	
	グループ・グローバルで環境マネジメントを推進	・ISO14001認証の全生産拠点取得	・全生産拠点のISO14001取得率(%)	96%	2024年度 全生産拠点の取得完了		P56	
	生産・業務の効率化による生産性向上	・TPS導入活動(省人化・効率化・出来高向上) ・構内物流改善活動 ・予防保全活動	・生産性の向上率 +3.0%/年 ※2020年度比	単体 99.1%(目標:2020年度比106%) ※新型コロナウイルスの減産影響による目標未達	2025年度 +15% 2030年度 +30%		P41	
	製品・サービスの品質向上	・IATF16949またはISO9001認証の全生産拠点取得	・全生産拠点のIATF16949またはISO9001取得率(%)	73%	2025年度 全生産拠点の取得完了		P41-42	
	安全第一の職場づくり	・安全衛生教育の仕組みづくりと実施 ・リスクアセスメントの再構築(工場) ・労働安全衛生マネジメントシステムの構築 ・既存設備および号口生産前の設備点検 ・組立設備/プレス設備の規定&安全基準の定期見直し	・年間労働災害件数および災害度数率(災害件数/延べ実労働時間数×100万) ※対象災害:国内12拠点は不慮災害(休業・障害災害はゼロ) 海外15拠点は不慮・休業・障害災害 ※重大災害:全拠点でゼロ継続	国内12拠点 ・労働災害 16件 ・災害度数率 1.39	国内12拠点 労働災害 災害度数率 2025年度 10件以下 1.00以下 2030年度 6件以下 0.60以下		P45	
	持続可能なサプライチェーンの構築	①仕入先によるCSR方針・グリーン調達方針の確実な実施 ②仕入先への品質/安全等支援/体制整備 ③仕入先による使用資源の把握とミニマム化 ④仕入先SDGs活動事例の展開と共有	③仕入先のCO ₂ 排出量削減率(%) ▲3.0%/年 ※2021年度比	③単体仕入先 ▲6.0%	③2030年度 単体仕入先 ▲27%		P53-54	
③ 持続可能な経営基盤	健康経営の促進 ^{※1} (グループ会社は独自に目標を設定)	①健康生活習慣の定着に向けた具体的な支援 ②メンタル不調者の低減	①BMI 25以上の割合(%) ②男性喫煙率(%)	①30.2% ②34.1%	①2025年度 3%以上/2030年度 5%以上 ②2025年度 20%/2030年度 30%以上 ③法定雇用率超え(2022年度の法定雇用率:2.3%)		P46-47	
	地域社会への貢献と共生 (グループ会社は②重点3分野中、独自に目標を設定)	①事業活動 地域社会の雇用創出・技能向上・収益還元 ②社会活動 重点3分野のグローバル展開(環境保全・地域活動・人づくり)	全グループ会社の事業計画達成 重点3分野のグローバル貢献	全グループ会社の事業計画推進 重点3分野のグローバル実施 主な活動:地域の学校施設の営繕・改修工事、被災地への支援、小学生へのモノづくり教室	年度毎の全グループ会社の事業計画達成 全拠点で推進体制・制度が整備され、従業員の自主的活動が定着している状態		P54	
	多様な人材の活躍と人材育成 ^{※1} (グループ会社は独自に目標を設定)	①多様性の促進 ②働きやすい職場づくり	・女性活躍の推進 ・新規採用者多様性の向上 ・ワークライフバランスの向上	①女性管理職比率(%) ②新卒専任女性採用比率(%) ③障がい者雇用率(%) ①年次有給休暇取得日数 ②離職率(%)	①1.1% ②19.4%(2023年4月入社) ③2.7% ①18.6日 ②2.5%	①2025年度 18.5日以上/2030年度 20日 ②2025年度/2030年度 2%以下を維持		P48-52
	ガバナンス	①リスクマネジメント ②企業倫理/コンプライアンス	①業務品質向上活動(機能・プロジェクト)の推進 ②DXを踏まえた情報セキュリティを守る組織・インフラと復旧体制整備 ③機密管理の推進体制整備、ATSG要求の達成 より高いレベルで事業活動に関連する法令の遵守状況が確認できる体制・仕組みの構築	①業務品質向上活動の進捗率(%) ②CSIRT体制整備率(%) SOC導入率(%) ③機密管理の推進体制整備率(%) ATSG要求の達成率(%)	①85% ②CSIRT:100%(体制整備完了) SOC:国内75%/海外44% ③機密管理の推進体制:100%(2021年度完了) ATSG:単体81%/国内49%/海外57%	①2023年度 業務品質向上活動の完了、運用開始〜定着化 ②CSIRT 2022年度 100% SOC 国内 2023年度 100%/海外 2024年度 100% ③ATSG 国内 2023年度 100%/海外 2025年度 100% 国内 2022年度 実施状況のモニタリング・フォロー 海外 2022年度 改訂への体制整備 2023年度 実施状況のモニタリング・フォロー		P73-74

※1「主なKPI」、「2022年度実績」、「中長期のマイルストーン・目標」については、単体としています。

価値創造プロセス

フタバグループを取り巻く経営環境は、自動車のBEV化、労働人口の減少、気候変動による影響等予想以上のスピードで大きく変化しています。フタバグループはこれまでも外部環境や対応すべき社会課題を把握し、社会のニーズに応えるため事業に取り組んできました。創業当時の信念・価値観・誇りは「FUTABA WAY」に受け継がれています。「FUTABA WAY」を原点に、

SDGsを統合した事業活動により、長期経営課題への対応を行い、「環境」「安心」「豊かな生活」を社会へ提供し、企業価値の向上を目指します。

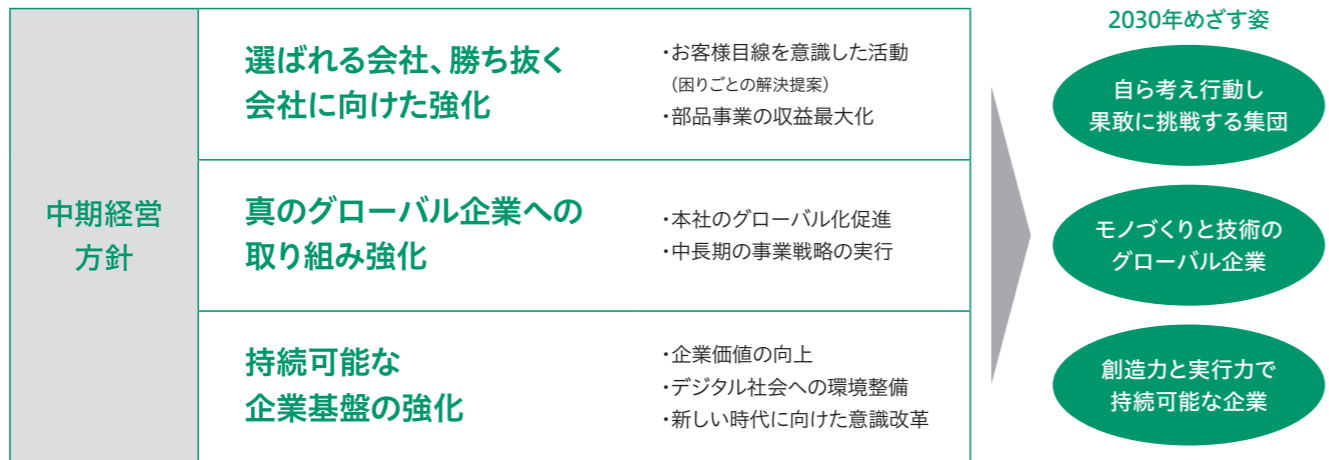


中期経営計画

フタバグループは、2022年5月に2024年度までの中期経営計画を策定しました。中期経営計画達成のための具体的な取り組みとして年度ごとにグローバル会社方針を策定し、今年度も2023年度グローバル会社方針を軸に取り組みを推進していきます。

基本方針

「2030年めざす姿」を達成するために、中期経営方針を策定しています。経営・収益基盤をさらに充実させるとともに、デジタル化とモノづくりのイノベーションにリソースを投入し、強固で持続可能なグローバル企業を目指していきます。



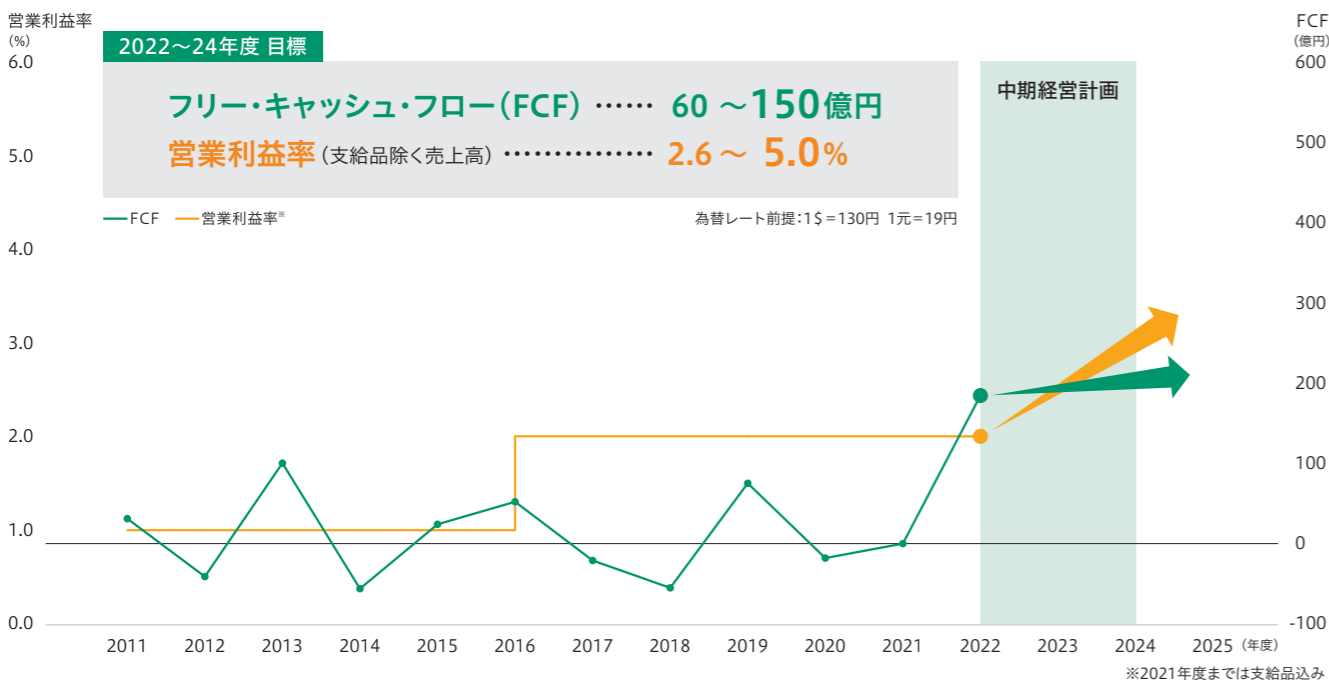
中期経営目標

フタバグループでは、2022年度から2024年度の目標を「稼ぐ力を強化し、フリー・キャッシュ・フロー (FCF) の増加をはかる」とし、2024年度までにFCFを60億円から150億円、連結営業利益率 (対支給品除く売上高^{※1}) を2.6%から5.0%と設定しています。

2022年度の連結営業利益率は約2%と目標未達となりま

したが、FCFは目標を上回る結果となりました。2023年度は、北米地域での生産効率向上等の稼ぐ力をさらに強化し、FCFおよび営業利益率を増やしていきます。そして、FCFを株主の皆様への還元に充てるとともに、有利子負債の返済、成長のための投資に配分していきます。

※1 支給品除く売上高 … 排気系部品に使用される触媒等の得意先支給品を除いた売上高



2023年度グローバル会社方針

2022年度グローバル会社方針の振り返り

2022年度の企業基盤は安全・品質、人材育成、DXを成長戦略として、環境への貢献、競争力強化、付加価値向上を大項目に掲げました。そして、各項目で重点となる取り組みの方針を策定し、活動の実践や仕組みの見直し・再構築に取り組みできました。各項目において、一定の成果をあげることができた一方で、以下に挙げる新たな課題も見えてきました。

- 各重点テーマのさらなる強力な推進と地域毎の戦略の明確化
- フタバグループ全体での社是・経営理念等の上位概念や会社方針のさらなる理解度・浸透度の向上
- および取り組みの進捗フォロー
- 国際会議における宣言や東京証券取引所からの新たな要求への対応 (人的資本や資本コスト・株価を意識した経営実現への取り組み)

2023年度グローバル会社方針の考え方

中期経営目標達成のための新たな課題も踏まえ、企業基盤と成長戦略の各重点テーマと担当するリーダーをより細分化させ、フォローアップ体制を明確にして進めていきます。特に、海外では、地域毎での戦略が異なるため、フタバグループの社員全員が自地域と他地域の関係性を深く意識できるような構成としました。また、会社の優先順位が最も高い安全、品質を最初に掲げ、両テーマを分けることにより、取り組み事項を

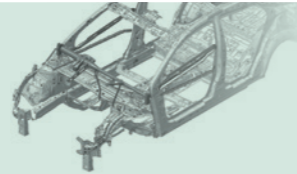
明確にしています。さらに、中期経営計画目標であるFCFの安定的黒字化に向け、損益分岐点の改善 (下表6.1)、設備投資 (同7.) で総投資額を一定レベル以下にコントロールすること等を重点に実施していきます。また、営業利益率向上に対しては、利益向上と横展 (同6.) の各重点テーマに取り組んでいきます。

企業基盤	1. 安全	重大災害/火災を絶対に起こさない仕組み・人・職場づくり	川淵本部長	
	2. 品質	重要な品質問題を絶対に起こさない仕組み・人・職場づくり	山田本部長	
成長戦略	3. 人的資本	全員活躍ができる職場風土の醸成と制度改革	中尾本部長	
	4. DX	会社の変革を実現するための業務プロセスの構築	吉田 DX 統括	
	5. サステナブルな成長	カーボンニュートラル、循環型経済の実現に向けたサステナビリティ活動 (SX) の推進		中尾 CSO 藤井 CRO
		1) 全地域の損益分岐点改善による経営環境の変化に強い財務体質構築		大橋本部長
		2) ベストプラクティス ^{※2} 活動・日常管理レベルの向上によるものづくり競争力強化		久恒本部長 川淵本部長
	6. 利益向上と横展	3) 各地域の個別課題の解消と顧客動向を踏まえた地域別戦略の策定と実行		高橋本部長 川淵本部長
		北米	早期累損解消に向けた特別プロジェクトの推進	Dave Martin 社長 ^{※3}
		中国	受注拡大と将来に向けた収益構造改革 顧客ニーズを踏まえたリソース・生産拠点の最適化	小木曾総経理 ^{※3}
欧州		顧客動向に応じた事業戦略の検討・立案 欧州オペレーションにおける固定費の最適化	井上社長 ^{※3} Kevin Schofield 社長 ^{※3}	
アジア		インド：受注拡大に向けた競争力の強化とリソースの最大限活用 インドネシア：中長期経営計画の確実な実行	田沼社長 ^{※3} 鈴木社長 ^{※3}	
7. 設備投資	中期投資計画・管理方法のリファインと投資原単位削減		久恒本部長 高橋本部長 川淵本部長	
8. 事業拡大	1) ボデー部品事業の拡大・付加価値増 2) 成熟市場 (エンジン搭載車) でのシェア向上 3) 先行開発強化と新規事業創出		加藤本部長 石崎本部長 久恒本部長 横田本部長	

※2 ベストプラクティス…生産性向上に向けた最も優れた方法や工程
 ※3 Dave Martin 社長… Futaba North America Engineering & Marketing Co. 社長 小木曾総経理… 双叶 (天津) 企業管理総経理 井上社長… Futaba Czech s.r.o. 社長 Kevin Schofield 社長… Futaba Manufacturing U.K Ltd. 社長 田沼社長… FMI Automotive Components Private Limited 社長 鈴木社長… PT.Futaba Industrial Indonesia 社長

製品別戦略

ボデー／内装部品



環境 | 安心 | 豊かな生活

2022年度の総括

トヨタ自動車株式会社向けに、当社初の1470MPa冷間超ハイテン材部品がプリウスに、bZ4Xに続きクラウンの中規模組立部品が採用され生産を開始しました。また、アルミと鉄の異材接合に世界初の新工法を用いたインパネリインフォースメントがレクサスRXに採用され、生産を開始しました。半導体需要逼迫等により客先の生産計画が大きく変動した中、2022年度の売上高*は1,882億円(前年度比20.9%増)となりました。

※得意先支給品を除く

ボデー部品

概要

自動車ボデー骨格部品を中心に生産・供給をしています。クルマの安全性に貢献するため、車両性能およびモノづくりを両立させた構造の提案を実施しています。今後は、ボデー解析能力をさらに向上させ、従来の小規模組立製品の生産から、より大きく、複雑な中規模組立部品の生産・供給を目指します。

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ●地球温暖化の進行、気候変動、異常気象による災害多発 ●自動車衝突時の乗員の生存空間確保
主要製品	<p>ボデー骨格部品 フロントピラーアップアウタ センターフロアパンサブアッセンブリ</p>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ●材料の高強度化により製品の軽量化を行い、燃費向上やCO₂排出量削減に貢献 ●高強度材料をはじめとするモノづくり技術力と解析技術力を向上させ、ボデー部品の構造提案を行い、安全安心なクルマづくりに貢献

外部環境／リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ●カーボンニュートラル社会に向けた各国方針の表明 ●衝突安全基準の強化 原材料、エネルギーコストの高騰 ●変化スピードの加速に対応するデジタル化の進展 グローバル競争の激化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車メーカーのサプライチェーンの変化とBEVへの新規メーカー参入 ●大型化、一体化構造の加速によるクルマづくりの大変革
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●ボデー構造の変革に伴い、開発強化と技術競争力向上による新たな提案 ●冷間超ハイテン材部品、ホットスタンプ部品の適材適所への活用

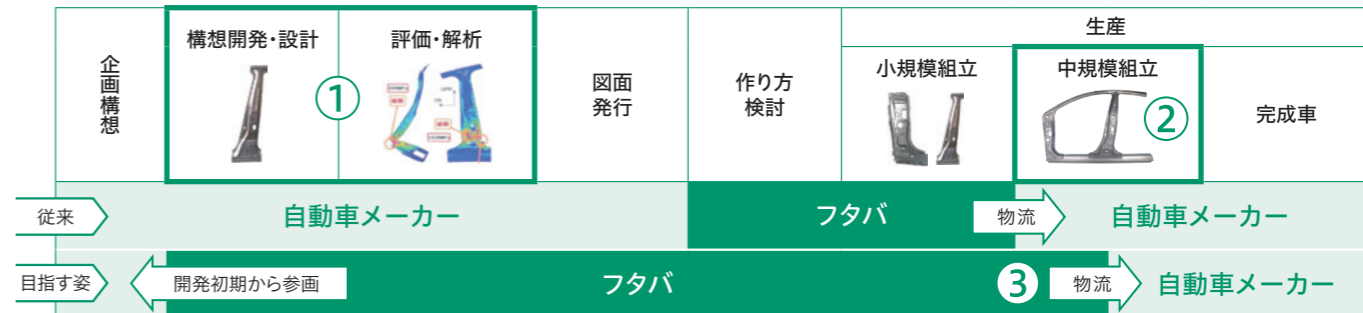
強み

項目	内容
超ハイテン材部品のプレス成形および溶接加工技術力	<ul style="list-style-type: none"> ●超ハイテン材の成形CAE技術の向上により、製品内の応力解析や金型の見込み技術の精度確保が向上 ●超ハイテン材に対応した金型構造の確立
モノづくりと車両性能を両立した軽量高強度な構造提案力	<ul style="list-style-type: none"> ●軽量かつ安価で、より品質の高いモノづくりと衝突解析技術の活用で、車両開発の構想・設計段階からお客様にご提案

BEV普及への対応ーボデー部品の売り上げ拡大、付加価値増

下記①-③を見込んだ提案力の強化により、ボデー部品の付加価値を高め、売上拡大、利益向上をはかっていきます。

提案力の強化



① 早期提案活動の推進

CAE解析の活用等により性能解析技術力の向上をはかっていきます。また、1470MPa冷間超ハイテン材部品をはじめ超高張力鋼板の活用等、モノづくり力を向上し、性能とモノづくりを両立させた構造提案力強化を行っていきます。

② 中規模部品の生産効率化

従来の小規模組立部品からより大きく複雑な中規模組立部品を生産することで、お客様のニーズに応えるとともに、モノづくり力を向上させ、売上、利益向上に貢献していきます。

③ 効率的な物流

環境を考え、製品収納効率向上・省スペース化による在庫低減・物流回数の最小化を早期(①のフェーズ)から、自動車メーカーとともに検討・提案することで輸送時のCO₂排出量削減に貢献します。



ビジョンとその進捗

モノづくり力、構造提案力で、自動車メーカーのボデー設計、解析業務の一部を担える集団を目指していきます。

	2023	2025	2030
社会動向	カーボンニュートラル		
	各国 衝突安全基準の強化		
開発動向	超高張力鋼板材部品の提案で燃費に貢献		
	ゾーン開発提案で性能に貢献		
	ベンチマークの実施および客先出向の推進により人材育成		

2022年度の進捗

- 超高張力鋼板材部品の提案で燃費に貢献**
 - フロントピラーアップアウタ等の部品について、自動車メーカーと協力して形状、工法等モノづくり開発を行い、1470MPa冷間超ハイテン材を使用したボデー部品
- ゾーン開発提案で性能に貢献**
 - モノづくりと性能(衝突解析)を両立した構造提案を実施。フロントピラーからルーフレールまでの製品をゾーンで受注し生産を開始
 - 自動車メーカーと収容数改善等を行い、物流コストやCO₂削減にも貢献。bZ4Xに続きクラウン向けのリアフロア廻りの中規模組立部品の生産を開始

内装部品

環境 安心 豊かな生活

概要

インパネ(ダッシュボード)内部にあり、ステアリングやインパネ、オーディオ等を支えるクルマの骨格の一つである製品を開発・生産・供給しています。溶接スピードが速いレーザー溶接を活用した「パイプ構造のインパネリインフォースメント」を展開しています。また、操舵性能を要求される高級車種には、力の伝達を向上させた「レーザーモナカ構造」や「異材複合構造」の高付加価値製品を提供しています。今後は、電動車も視野に入れ、車両全体での最適構造を狙ったインパネリインフォースメントとボデー骨格のゾーン開発を進めていきます。

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ●地球温暖化の進行、気候変動、異常気象による災害多発 ●自動車衝突時の乗員の安全性
主要製品	 <p>インパネリインフォースメント</p> <p>レーザーパイプ構造 レーザーモナカ構造 異材複合構造</p>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ●製品の軽量化により、燃費の向上やCO₂排出量の削減に貢献 ●自動車衝突時の生存空間を確保することで、安全安心を乗員に提供 ●運転の楽しさを提供するために、ステアリングの操舵感向上に貢献 ●視界が広い快適空間を提供するために、インパネリインフォースメントの省スペース化により、ダッシュボード意匠面を下げることに貢献

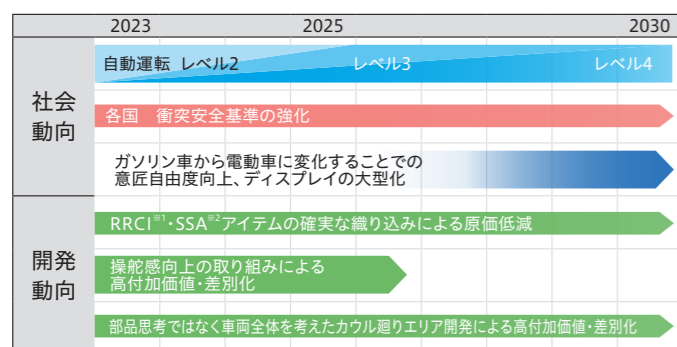
外部環境/リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ●衝突安全基準の強化 ●電動車開発による要求性能の変化 ●居住空間の快適性
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車メーカーの要求性能の変化による、インパネリインフォースメントと周辺部品の融合
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●衝突性能、操舵感の向上や省スペース化のニーズによる大きな構造変化

強み

項目	内容
薄板構造を可能とするレーザー溶接加工技術力	熱歪が少なく、溶け落ちがないレーザー溶接を使用することで、アーク溶接では対応できない薄板を採用可能
ボデー骨格部品とインパネリインフォースメントを合わせた構造提案力	ボデーとインパネリインフォースメント、どちらも設計から生産まで対応しているメーカーだからこそできる全体最適構造の提案と実現

ビジョンとその進捗



※1 RRCI…トヨタ自動車が発している良品廉価コストイノベーション活動
 ※2 SSA(Smart Standard Activity)…トヨタ自動車が発している品質・性能適正化特別活動

2022年度の進捗

- RRCI・SSAアイテムの確実な織り込みによる原価低減**
 - RRCI・SSAアイテムを新型プリウスに織り込み、約20%の原価低減を達成
- 操舵感向上の取り組みによる高付加価値・差別化**
 - レクサスRXの運転席側にアルミダイキャスト、助手席側に鉄の異材複合構造を採用することで、操舵感向上に貢献
- 部品思考ではなく車両全体を考えたカウル廻りエリア開発による高付加価値・差別化**
 - 次期新型車へボデーとインパネリインフォースメントのエリア開発アイテムを織り込み予定

燃料系部品

環境 安心 豊かな生活

2022年度の総括

樹脂リサイクル材の採用やキャニスター^{※1}低コスト化に向けた開発を2021年度から引き続き実施しています。2021年度と同等の生産数を維持し、2022年度の売上高^{※2}は165億円(前年度比1.2%減)となりました。

※1 キャニスター…燃料タンクから発生するガソリン蒸気を吸着し、クリーンな空気を車外に放出する装置
 ※2 得意先支給品を除く

概要

燃料タンク周辺の燃料系機能部品を開発・生産・供給しています。燃費・排出ガス規制の強化に伴い、シンプル構造キャニスターから当社独自のノウハウを織り込んだ多層化構造キャニスターへシフトしていきます。また、カーボンニュートラルを意識した樹脂リサイクル材の採用に向けた新たなキャニスター開発を進めています。

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ●環境汚染、生物多様性・生態系の破壊 ●地球温暖化の進行、気候変動、異常気象による災害多発
主要製品	 <p>キャニスター ガソリン車用 フューエルインレットパイプ PHEV用</p>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ●大気汚染につながる環境負荷物質を低減することにより、人や自然にやさしい未来へ貢献 ●電動車の低燃費パワートレインに認証適合できるキャニスターを提供することにより、CO₂排出量の削減に貢献

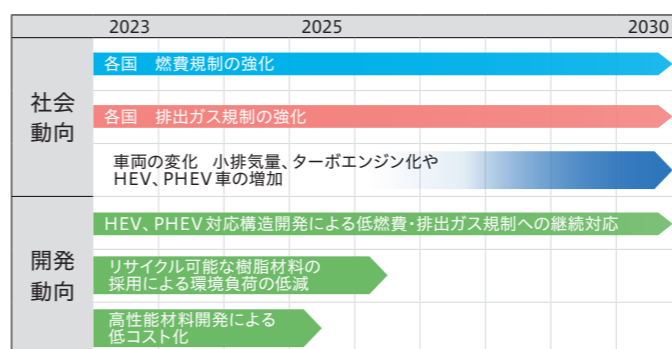
外部環境/リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車メーカーの電動車(HEV、PHEV)戦略の発表 ●各国・地域での燃費・排出ガス規制の強化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●BEV増加による燃料系部品の需要減少
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●燃費・排出ガス浄化性能の向上による環境への対応 ●電動車の普及による低パーシ対応技術強化 ●CO₂排出量を削減できるリサイクル可能な樹脂材料の採用

強み

項目	内容
低燃費車やHEV、PHEVごとに最適化した製品の開発提案力	自動車メーカーのニーズを鑑み、低燃費車や電動車(HEV、PHEV)に応じたフタバ独自の開発アイテムを適宜織り込む
燃料システム評価に対する最新の評価設備の保有	各国排出ガス規制に準じた評価の実施および自動車メーカーの認証委託評価が可能

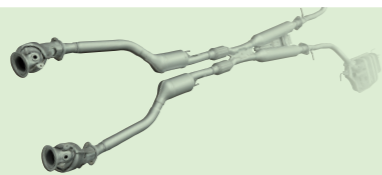
ビジョンとその進捗



2022年度の進捗

- HEV、PHEV対応構造開発による低燃費・排出ガス規制への継続対応**
 - 当社特許アイテムを用いて、自動車メーカーのニーズに応じたキャニスター構造の提案および開発の推進
- リサイクル可能な樹脂材料の採用による環境負荷の低減**
 - 自動車メーカーと連携し、リサイクル可能な材料の選定完了
 - 2023年度にリサイクル可能な材料の採用に向けて、性能評価に着手
- 高性能材料開発による低コスト化**
 - 自動車メーカーへ低コスト材料アイテムを提案し、採用に向けたキャニスター要素開発を推進中
 - 車両搭載に向けた性能評価に着手

排気系部品



環境

安心

豊かな生活

2022年度の総括

トヨタ自動車株式会社向けに、日本でプリウス、シエンタの排気系システムの量産を開始しました。インドでは、スズキ株式会社向けに、新エンジン用のエキゾーストマニホールドの量産を開始しました。世界的な生産回復の影響もあって、2022年度の売上高^{*1}は、1,079億円(前年度比67.5%増)となりました。

※1 得意先支給品を除く

概要




自動車の排気システム^{*2}やエキゾーストマニホールド等の排気系部品を開発・生産・供給しており、浄化および消音性能を兼ね備えた小型軽量化の排気システムを提供しています。今後、エンジン搭載車におけるシェア向上に向けて、小型化、標準化したマフラーの組み合わせにより、浄化および消音性能を満たす「モジュラーマフラー」を開発するとともに、DXの活用により、「投資ミニマム」「工数ミニマム」を目指しています。また、サーキュラーエコノミー^{*3}を考慮した製品設計プロセスの構築とエコプロダクト認定製品^{*4}の拡充にも取り組んでいます。

※2 排気システム … エンジンで発生する騒音の低減や燃焼ガスの浄化および排気圧力の最適化により、動力性能を向上させる多機能部品

※3 サーキュラーエコノミー … 製品、素材、資源の価値を可能な限り長く保全・維持し、廃棄物の発生を最小化する経済システム

※4 エコプロダクト認定製品 … 環境配慮性の高い製品を社内認定する制度

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化の進行、気候変動、異常気象による災害多発 ● 環境汚染、生物多様性・生態系の破壊 ● 騒音による健康被害、不快感、生活環境における公害問題
主要製品	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>排気システム</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>エキゾーストマニホールド</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>ディーゼル排ガス後処理装置</p> </div> </div>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ● 製品の小型・軽量化により、燃費の向上やCO₂排出量の削減に貢献 ● 触媒の暖機性能を向上させる構造で早期に排気ガス浄化反応が活性化し、大気汚染につながる環境負荷物質を低減することにより、人や自然にやさしい未来へ貢献 ● 排気音や振動の低減により、車内の快適性向上に貢献 ● 消音技術により車外騒音を低減させることで、住みよい社会に貢献

外部環境／リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・カーボンニュートラル社会に向けた各国方針の表明 ・原材料、エネルギーコストの高騰 ・自動車メーカーのBEV化の加速 ・各国・地域での燃費・排出ガス規制の厳格化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・日本の社会課題(少子化・環境問題)による、自動車需要の減少 ・電動車の普及によるエンジン搭載車の減少(排気系システムの受注競争激化へ)
機会	<ul style="list-style-type: none"> ・規制強化に伴う燃費、排ガス浄化性能向上、騒音低減等新たなニーズの高まり ・カーボンニュートラル対応への新エネルギー(水素、e-fuel^{*5})採用の可能性拡大 ・インドにおけるエンジン搭載車の当面の需要拡大

※5 e-fuel … 再生可能エネルギー由来の水素を合成して製造する再生可能代替燃料

強み

項目	内容
自動車、農機、建機メーカーとの排気系部品の開発実績	機能を熟知し、あらゆるメーカーから開発構想段階以降のすべてのプロセスを任せられるシステムサプライヤー
音、振動、強度、耐久性等のMBD ^{*6} と最適化解析技術を駆使した高性能な排気系システムの開発力	機能別の高い精度を誇る解析技術をベースに、音、振動、強度、耐久性等の複合領域から最適解を導くことでの試作レス開発
圧倒的な開発リードタイムの短縮	ベテランの知見を活用した設計支援AIによるやり直し低減とアジャイル開発の推進

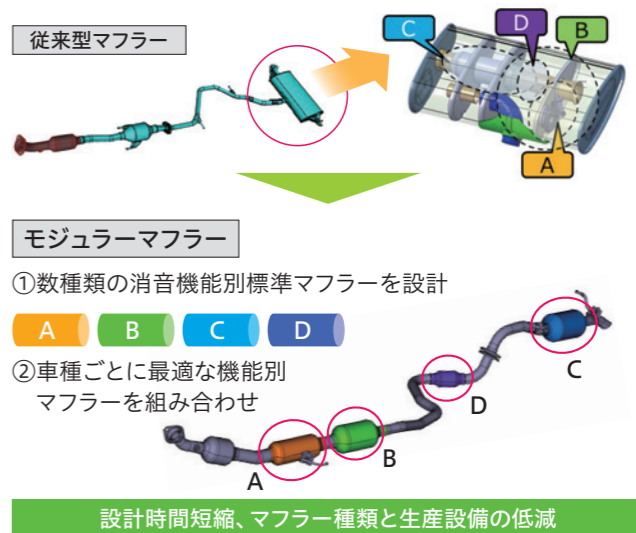
※6 MBD(Model Based Development) … CAE(Computer Aided Engineering)を活用したシミュレーションによる開発

BEV普及への対応 —エンジン搭載車でのシェア向上

1. 電動化への取り組み (HEV、PHEV、REEV^{*7}への対応)

数種類の標準化されたマフラーの開発・設計を行い、それらを組み合わせることにより、多車種へ対応できる「モジュラーマフラー」の開発に取り組んでいます。新消音構造によりマフラーを小型高性能化します。マフラーの小型化により、車両床下の電池部品の大型化に対応し、航続距離の向上に貢献します。また、車種をまたいだマフラー本体あるいは構成部品を共通化することで、低コスト化が可能となります。

※7 REEV(Range Extender Electric Vehicle) HEVの航続距離延長を目的に発電機としてエンジンを搭載した車両



2. ゼロエミッションへの貢献

環境負荷物質低減のため、排気ガス中の微粒子を捕集・除去するGPF^{*8}や、触媒を含めたシステムの浄化機能向上を実現する「次世代エキゾーストマニホールド」の開発に取り組んでいます。

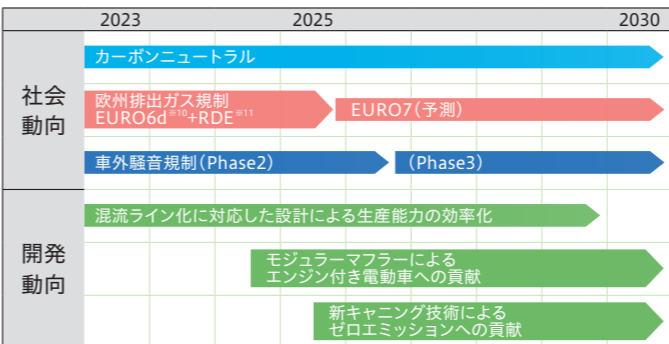
具体的には、触媒早期暖機の方策として触媒をエンジンに近い上流へ配置します。限られた搭載スペースでガス流れをコントロールすることにより浄化性能を向上させつつ、圧力損失の改善を両立させます。また、新キャニング^{*9}工法により触媒薄壁、低強度化に対応します。

※8 GPF(Gasoline Particulate Filter) … 直噴エンジンを搭載したガソリン車両の排気ガスを処理するフィルター

※9 キャニング … ケースの中に触媒を収めること

ビジョンとその進捗

保有する生産能力を最大限活用して投資を抑制しつつ、部品の流用・共用を推進していきます。これらを実現するため、「モジュラーマフラー」の開発を推進して製品設計や開発・評価期間の短縮をはかり、排気系に携わる開発人員のリソースシフトを進めて先行開発を強化していきます。一方、エンジン付き電動車の普及地域へ拡販を行い、シェア向上をはかります。



※10 EURO6d … 欧州で導入される排気ガス成分に対する法規制

※11 RDE(Real Driving Emission) … 実路走行試験

2022年度の進捗

- 混流ライン化に対応した設計による生産能力の効率化
- 混流ライン化への対応が実現し、量産開始
- モジュラーマフラーによるエンジン付き電動車への貢献
- モジュラーマフラーの開発に見通しが立ち、採用に向け自動車メーカーへ提案中
- 新キャニング技術によるゼロエミッションへの貢献
- 新キャニング工法の開発が完了し、導入車種を提案中

製品別戦略


外販設備事業

環境 | 安心 | 豊かな生活

概要

自動車メーカーのニーズに合わせた提案と設備づくりで、国内はもとより海外の完成車工場へサイドボデーやアンダーボデー等、ボデー骨格を組立溶接する大型設備の設計・製作・納入をしています。設備づくりの高度なノウハウの応用と最新デジタルツイン技術を活用し、高品質の維持と製作リードタイム短縮への取り組みを継続的に実施しています。

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ●環境にやさしい車づくりと設備づくりによる地球温暖化の抑制 ●生産現場作業者の安全と安心
主要製品	 <p>組立溶接設備</p>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ●省エネルギーを実現するためのシンプルな生産設備の提供でCO₂排出量削減に貢献 ●信頼性が高く、人にやさしい設備の提供で安全安心な作業や環境に貢献

強み/ビジョン/進捗

強み	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車メーカーとの高い信頼関係 ●自動車メーカーへ入り込んだ新たなラインの共同開発 ●経験豊富で優秀な人材
ビジョン	<ul style="list-style-type: none"> ●生産システムサプライヤーへの進化と人材育成の推進 ●設備づくりでのLCA*でカーボンニュートラルに貢献 ●最適調達と地産地消ローカルネットワークの推進
進捗	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車メーカーへヒアリングし、提供システムを検討中(従来の設備技術とシステム開発の融合) ●DXとデジタルツイン活用でワークレスティーチング ●新興国向け新規受注と地産地消に向けたローカルネットワークの開拓着手

* LCA … ライフサイクルアセスメントの略で、製品のライフサイクル全体(資源採取、原料、製品生産、物流、消費、廃棄)のこと

未来社会に向けた新規事業への挑戦

環境 | 安心 | 豊かな生活

概要

長期的な視点で見るとグローバルでのBEVの普及によるフタバグループへの影響は避けられないと見込んでいます。そこで、新たな事業への挑戦をしています。2022年1月に社内公募で多様なバックグラウンドを持った人材を集め、新組織「社会ソリューション創造室」を立ち上げました。既存事

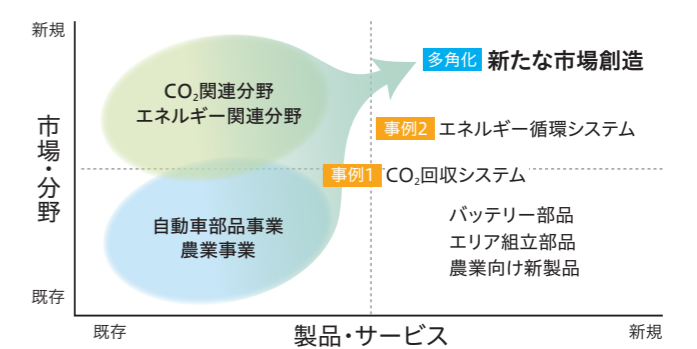
新規事業創出の方向性

新規事業の創出にあたり、異業種・異分野交流が重要であると考えています。コワーキングオフィスや新たなコミュニティへの参画、産学官での連携や外部実験室の活用等オープンイノベーションを推進しています。また、今後目指していく姿を明確にするため、未来社会創造MAP*1づくり、トレンドマッピングの実施やコンサルティングを活用しています。さらに、既存事業で培った力を掛け合わせることで、新たな事業テーマの創出を行っています。現在、いくつかの事業テーマを創出し、仮説と事業実現性の検証を開始しています。

*1 未来社会創造MAP
将来の潜在的な課題を見つけるために、想定される課題を考え、それをもとに未来社会MAPを作成し、課題創出へつなげるもの

業で培ってきた力とオープンイノベーションによる新たな発想で、フタバグループの持続的発展のみならず、社会の「環境維持」と生活者の「豊かな生活」が両立する循環型社会の構築を目指していきます。

取り組み事業テーマの探索




農業事業

環境 | 安心 | 豊かな生活

概要

農業ハウス栽培用に、夜間に燃焼式暖房機の排気ガスを回収・浄化して、CO₂を貯留し、日中に光合成促進のために再利用するCO₂貯留・供給装置「agleaf®」を生産・販売しています。農業分野においても環境意識の高まりやエネルギーコストの高騰から当社製品の採用が増えてきています。今後も農業事業の拡大に向けて新商品開発を推進していきます。

提供価値

主要製品が取り組む社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ●地球温暖化の進行、気候変動、異常気象による災害多発 ●人口増加による食料危機・安定供給
主要製品	 <p>農業ハウス栽培用CO₂貯留・供給装置「agleaf®」</p>
提供する価値	<ul style="list-style-type: none"> ●CO₂排出量の削減により地球環境に貢献するとともに、安全安心な農作物の安定供給による持続可能な社会に貢献

強み/ビジョン/進捗

強み	<ul style="list-style-type: none"> ●培ったコア技術を活用した新たな製品開発力 ●環境と食の安全を考えた付加価値の高い製品 ●CO₂のリサイクル技術によりCO₂排出量の削減に貢献
ビジョン	<p>国が推進している「みどりの食料システム戦略」の実現に向けて、環境負荷物質の低減と生産性向上を両立する持続可能な農業に新商品開発で貢献</p>
進捗	<ul style="list-style-type: none"> ●JAあいち三河/岡崎市/幸田町との連携協定の活動で得られた知見を活かし、CO₂貯留・供給装置のさらなる商品性向上を推進 ●有機農業の拡大に貢献するレーザー除草装置の開発を推進

事例1

中小型トラック向け車載CO₂回収システム事業 「内燃機関で切り拓く脱炭素社会」

世界でカーボンニュートラルに向けた取り組みが進められる中、自動車走行時に排出されるCO₂を分離回収するシステムの開発を進めています。当システムは、エンジン搭載車の改修による取り付けが可能であり、新たに車両を購入する必要がありません。使用する新回収材料の開発は大学と共同で行っており、装置の具現化と取り付け方法については自社の知見を応用し、進めています。また、物流企業と協働でPoC*2を推進中です。



*2 PoC… 新たなアイデアの実現可能性やそれによって得られる効果等について検証すること

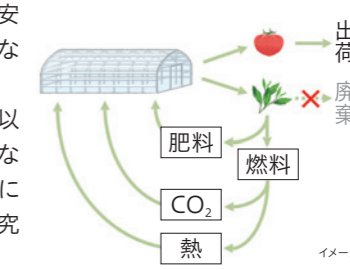
提供する価値

- CO₂の再資源化によるCO₂排出量の削減やエンジン搭載車の持続使用による省資源化で地球環境維持に貢献
- 配達利便性の維持による生活者の豊かな生活への貢献

事例2

施設園芸向け自産自消型エネルギー循環システム事業 「農業廃棄物からエネルギーを産み、利用する」

日本の農業従事者の高齢化や自給率の低さ等から、農業の未来をより魅力的にする必要があると考え、農業の持続的成長をともに目指す事業に挑戦しています。具体的には、施設園芸の営農エネルギーを循環させるシステムの開発を進めています。自産自消型のシステムのため、農家の初期投資を抑え、安定した営農が可能となります。現在、エネルギー以外に、農作物に必要な物資を再生する技術について大学と共同研究中です。



提供する価値

- 施設園芸農業におけるカーボンニュートラルへの貢献
- 農業従事者の営農ランニングコスト安定化と食材の安定供給による生活者の豊かな生活への貢献

財務資本

株主・投資家の皆様はもとより、お客様・従業員・地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様の期待に応えるためには、健全な財務体質、即ち、稼ぐ力を強化し高い収益力のある体質への変革が不可欠です。公表している中期経営目標の基本的な考え方は、「稼ぐ力を強化し、フリー・キャッシュ・フローの増加をはかる」というものです。稼ぐ力を強化することで、①株主の皆様への還元、②有利子負債の返済、③企業の成長を促す投資の3本柱に効率的に配分します。この目標を見据えながら、財務体質の改善に努めるとともに、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するために、資本コストを意識した財務資本の適切な配分に取り組み、ステークホルダーの皆様と対話をしながら、企業価値と株主価値の向上を目指します。



経理・財務本部長
大橋 二三夫

2022年度実績

自己資本比率
29.4%

有利子負債残高
816億円

2022年度の振り返りと2023年度の見通し

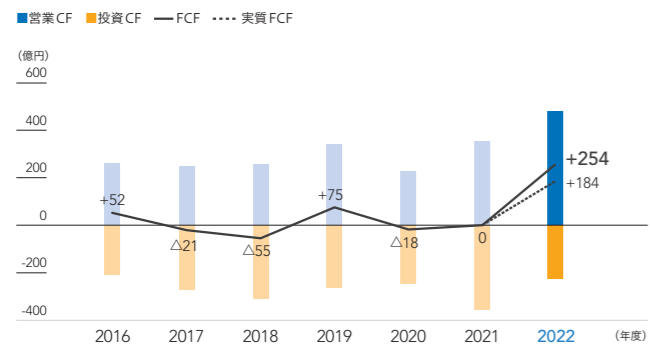
2022年度の業績については、売上高は為替相場の変動や支給品単価および材料建値の上昇等があり、前年度比23.8%増の7,080億円となりました。営業利益は材料費、物流費、労務費の高騰や減価償却費の増加等もありましたが、新車切替効果等の増益要因もあり、前年度比25.6%増の76億円、経常利益は77億円(前年度比0.5%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は、繰延税金資産の計上等により、105億円(前年度比219.8%増)となりました。

セグメント別の状況については、為替相場や部材費の高騰による影響を除くと、日本・欧州・アジアの3つのセグメントでは増収増益となりました。北米セグメントについては増収減益となり減価償却費の増加や、材料費・労務費・物流費等の高騰が減益要因となりました。中国セグメントについては売上高の減少もあり、減益となりました。

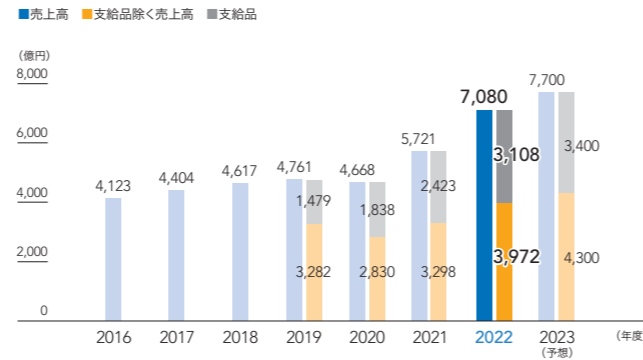
中期経営目標にも掲げているフリー・キャッシュ・フローについては、254億円となり目標を達成いたしました。これは営業キャッシュ・フローに一時的な特殊要因が含まれており、これを控除しても184億円であり、投資額の抑制とキャッシュを意識した経営管理の結果と捉えています。

2023年度の見通しについては、依然としてフタバグループを取り巻く環境は不透明で引き続き予断を許さない状況が続くものと予想されます。このような状況下において、財務体質の安定化の取り組みとして損益分岐点改善の取り組みを進めており、特に北米セグメントの稼ぐ力の回復を優先事項として取り組みます。

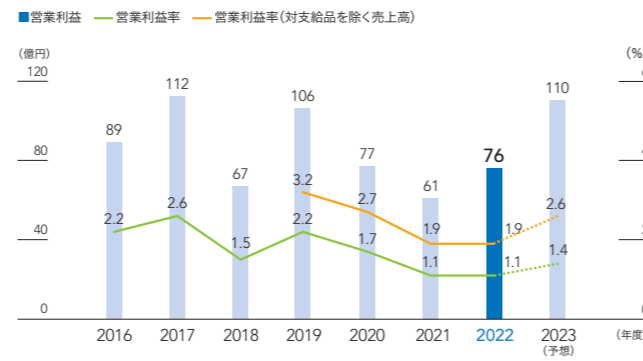
営業CF・投資CF・フリーCF



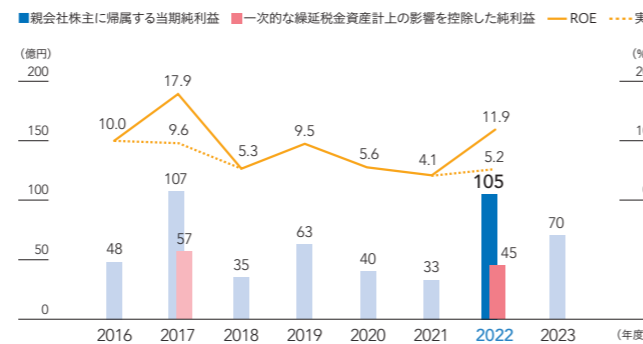
売上高



営業利益



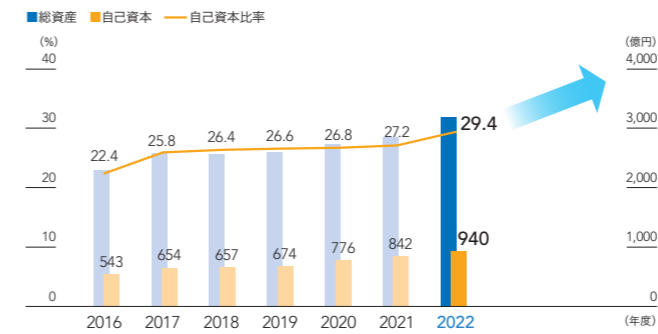
親会社株主に帰属する当期純利益とROE



資本政策基本方針

資本政策については、「財務の安全性の確保」を基本方針としています。フタバグループは、売上高・営業利益率・ROE(自己資本利益率)・有利子負債残高・自己資本比率等を主要な経営指標と位置付け、各指標の向上・改善に取り組んでいますが、この中でも自己資本比率は中期的に40%超程度まで引き上げたいと考えています。ROEについては、投資家の皆様が重視する指標の一つでもあることから、資本収益性をはかる分析・評価指標として積極的に活用していきます。また、客観的な評価として外部機関の格付評価も重視し、株式会社日本格付研究所(JCR)の格付審査の受審を継続しています。中期経営目標を達成し、同社による格付評価を現在のBBB+からA-に引き上げることを当面の目標としています。

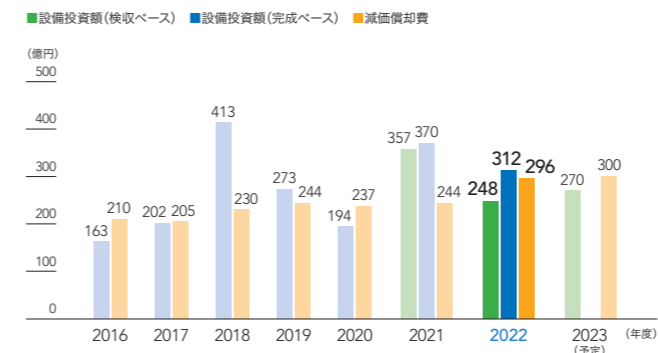
自己資本比率の推移



設備投資

設備投資は、フタバグループが成長をはかるうえで重要な項目です。従来より収益力向上のため、高水準の設備投資を実行してきました。その結果、フリー・キャッシュ・フローがマイナスとなる年度もありました。現在では、新規車種立ち上げにかかる設備投資を検討する際にWACC(加重平均資本コスト)を用いた社内ハードルレートを使用して投資可否を判断しています。受注した車両部品のモデルライフ期間内に、設備投資額を超えるキャッシュをどれだけ獲得できるかを投資判断決定の主項目におき、資本コストを意識した原価企画活動に取り組んでいます。

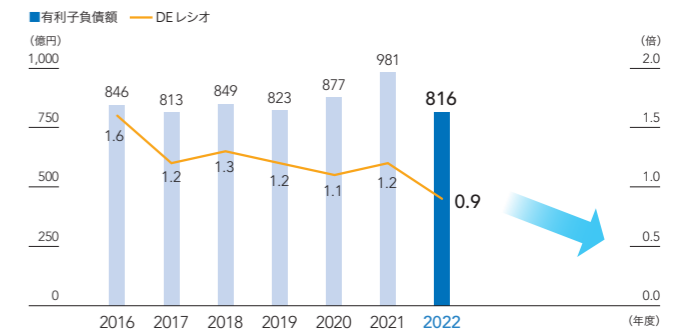
設備投資と減価償却費



資金調達

フタバグループの2023年3月末の有利子負債残高は816億円です。まだ多額ではありませんが、負債比率(DEレシオ)は、1倍を切ることができました。稼ぐ力を意識した経営により生み出された資金を適切に配分することで、有利子負債残高をもう一段引き下げたいと考えています。資金需要としては運転資金および設備投資資金、研究開発投資、株主の皆様への利益配分等によるものです。また、2023年度中には長期借入金75億円の返済と社債60億円の償還を迎えますが、銀行借入等によるリファイナンスも含めて対応を検討しています。なお、取引金融機関とはコミュニケーションを密にとっており、良好な関係を継続しています。

有利子負債残高

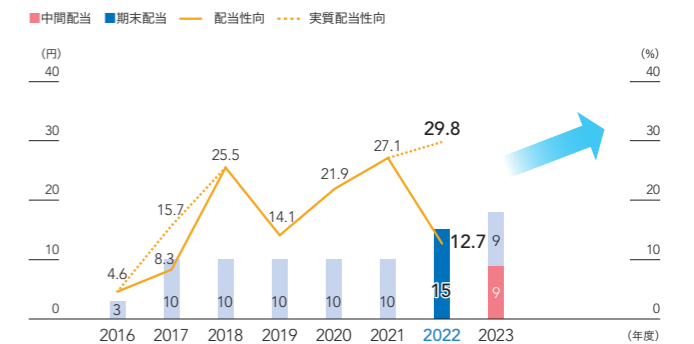


株主還元

株主還元については、安定的な配当の維持を基本に進めてきました。2022年度の配当については、税効果会計による繰延税金資産の計上による法人税等の調整の影響額60億円を除くと実質配当性向30%となる15円に増額配当いたしました。2023年度は中間配当の実施と、年間18円への増配を予定しています。財務基盤の強化と成長投資に備えた内部留保の充実を勘案したうえで、配当性向30%程度を目標に配当額の維持・向上に努めていきたいと考えています。今後も、株主や投資家の皆様のご期待に沿えるよう、中期経営計画で設定した経営目標を着実に達成していけるよう取り組んでいきます。

東京証券取引所から提言されている「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」への取り組みは、2023年中に当社ホームページにて公表する予定をしています。

配当の推移



製造資本

グローバルで生産拠点、成型・接合技術を保有し、開発から量産まで一貫したモノづくりの競争力強化を進めています。働く人が、常に改善意識を持ち、生産性・品質の向上に努め、直近ではデジタル技術を活用した生産効率の向上やショップ軸^{※1}での活動に力を入れています。これから新たな技術・情報を取り入れながらさらなるモノづくり強化に積極的にチャレンジしていきます。

※1 ショップ軸…プレス、溶接等各々の生産工程のこと



生産本部長
川淵 建夫

グローバルのお客様に安心・安全な製品をお届けできるように、フタバグループのメンバー全員が「お客様第一」「品質第一」で考え、行動する品質マインド、風土づくりに努めています。また技術部門、生産技術部門、製造部門が一体となり、品質データの分析に基づく改善を積み重ね、不良を造らない、造れない「品質保証度の高い工程づくり」を進めています。開発のステップごとに品質ゲートを設け、品質の番人として完成度を確保しています。



品質本部長
山田 聡

2022年度実績

生産拠点数
27 拠点

設備投資額
312 億円

生産・業務の効率化による生産性向上

グローバル生産体制の最適化

グローバル全体で、車種・地域を横断した最適な生産体制を企画し、製造資本(人・汎用設備・建屋)の有効な活用と、強固な経営・収益基盤の構築ができるよう活動しています。そのために国内外グループ会社に対し、本社・マザー工場からの適切な人的支援の実施や、中長期目線で外部環境変化やお客様の生産動向、拠点の生産状況の変化をもとに生産体制の検討・共有し、各拠点・地域の最適化をはかっています。



ローカルスタッフとの現場確認

予防保全活動・構内物流改善

設備故障による生産停止を防ぐため、グローバルでの保全データベース管理強化に取り組んでいます。状態監視や遠隔監視システムを導入し、「故障してから直す」から「故障しないように管理する」予防保全を推進しています。TPSの考えを取り入れ、部品受入からライン供給、製品出荷までの構内物流工数削減および省人化にも取り組んでいます。

生産性向上の取り組み ―ベストプラクティス活動

フタバグループでは、2025年度に2020年度比15%の生産性向上(年3%向上)を目指し、活動に取り組んでいます。2022年度からグローバルで生産性向上に向けた最も優れた方法や工程を目指す「ベストプラクティス活動」を開始し、テーマを掲げて各本部との連携のもと、ショップ軸で最善な方法を追求しています。2022年度は「大型トランスファープレスの生産性向上」、「インパネリインフォースメントの収益向上」、「排気系部品の競争力強化」、「ボデー部品のライン寄せ止め」、「排気系部品のライン寄せ止め」の5テーマを国内工場を中心に活動しました。

また、国内外グループ会社を一堂に会し、活動の成果報告会を実施しました。グローバルで活動の情報共有を行い、グローバル展開の足掛かりとすることができました。

2023年度は「大型トランスファープレスの生産性向上」、「インパネリインフォースメントの収益向上」、「ボデー部品のライン寄せ止め」の3テーマをグローバルへ展開していきます。また、新たに「ベンダー可動率向上」、「品質管理業務標準化」の二つのテーマの取り組みを開始し、さらなるベストプラクティス活動の拡大を行い、稼働力を強化していきます。

製品・サービスの品質向上

製品企画から製品検査までの段階で仕事の基本となる品質保証規則を定め、各業務の目的や責任を定義し、各部署が責任を持って品質保証できるようにしています。品質保証規則をもとに、お客様の信頼に応えるよう日々改善サイクル(S-D-C-A)^{※2}を回し、プロセス重視で品質保証システムの改善を行うよう努めています。また、TQMの考え方に基づいた業務品質向上活動を通して、当事者意識を持って業務遂行できる人材を育成し、全社一体となって、品質保証体制の向上を進めていきます。

※2 S-D-C-A…標準化(Standardize)、実行(Do)、評価(Check)、処置・改善(Action)の4つの頭文字からとった言葉

品質向上活動

TQM活動による業務品質改善や品質管理活動確認会、品質定例会等の活動を通して、お客様の期待に応えられるよう日々活動を行っています。また、仕入先様との連絡会を通して、不具合情報や困りごとの共有、改善事例紹介を実施し、当社製品全体の品質向上に努めています。

品質問題が発生した場合は、原因の追求と対策を実施するとともに、社内関係部署において徹底的に再発防止を行い、仕組みの見直しで確実に実施するサイクルを回しています。



北米現地現物5なぜ教育

QA点検の実施

品質保証本部長とメンバーが国内・海外全工場の品質保証体制の総点検と指導を行います。点検を通して改善を行い、重要品質問題の未然防止に向け、体制作りと品質レベルの向上を目指しています。同様に、社内や仕入先様で実施している重要な工程においても、自工程完結の観点で品質保証できているかを監査員が監査を実施し改善を行っています。



海外QA点検

人材育成活動

製品化実現に必要な品質知識、製造工程や品質保証システムの役割を理解し、プロセス保証するための教育や再発防止のスキルを身に付けるための教育を行っています。また、品質保証規則を通して自分たちの役割責任・仕事の意味の理解を深め、やりがいを高めています。

また2022年度よりグローバルで品質展示会を開催し、品質を「知る、考える、行動する」をテーマに社員への理解活動を行っています。

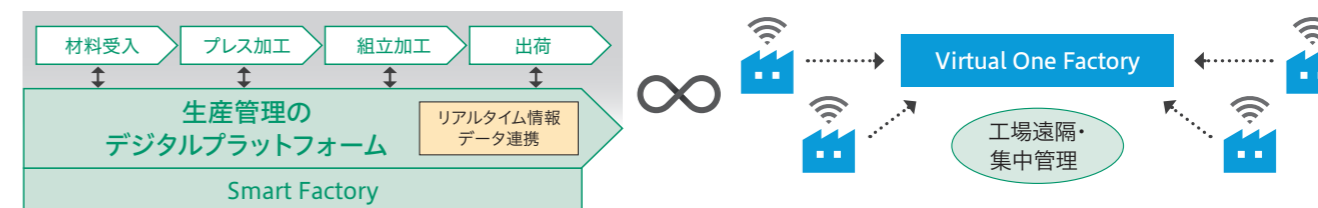


グローバル品質展示会

DX ― 生産プロセス革新の実施 ―

Smart Factory と Virtual One Factory の具現化

当社では、Smart Factory化によるものづくり力強化とVirtual One Factoryの実現による生産管理工数の半減に向けた活動を実施しています。



Smart Factory

デジタル活用による効率生産・自動化

リアルタイム情報データ連携

生産ライン状況をリアルタイムに監視するシステムを排気管組立ラインへ導入し、生産性の向上をはかりました。2023年度は生産指示情報との連携機能を導入し、生産リードタイムの短縮による在庫の最小化を進めます。

生産情報統合プラットフォームの構築

収集された生産実績情報とエネルギー、品質情報等点在する情報を集約し、分析するためのプラットフォームの構築を進め、さらなるものづくり力強化をはかります。

Virtual One Factory

国内複数工場の生産管理業務を1か所でコントロール

2022年度、幸田工場に中央管理室を設置し、体制整備を行い、三河地区6工場の組立ラインの生産管理業務を集約しました。該当業務の約20%の工数削減を達成しています。今後、その他の生産管理業務集約と体制強化を実施し、2025年の生産管理工数半減を目指しています。



中央管理室

知的資本

当社技術本部では、社内外すべての皆様に喜ばれる製品を開発し、お届けすることを不動のミッションとして掲げ、常に挑戦し続けてきました。この大変革期においても、さらに高いチャレンジ精神と垣根のない仲間づくりによる多様性を活用して、より早い段階から社会課題の解決につながる新製品の開発に着手し、持続可能な豊かな社会の実現に貢献していきます。



当社生産技術本部では、環境にやさしく、安心安全な車の骨格をお届けするため、長年培ってきた塑性加工技術、接合技術を進化させ軽量化、高強度化に常にチャレンジしてきました。また開発から量産まで壁のないプロセスに変革し、より早くより良い製品化の実現に取り組んでいます。強いチームワークをつくり高いチャレンジ精神のある人材を育み全員活躍で新たな価値を創造していきます。



2022年度実績

研究開発費 44億円	特許出願件数 71件	特許保有件数 国内 276件 海外 240件
----------------------	----------------------	---

研究開発の取り組み

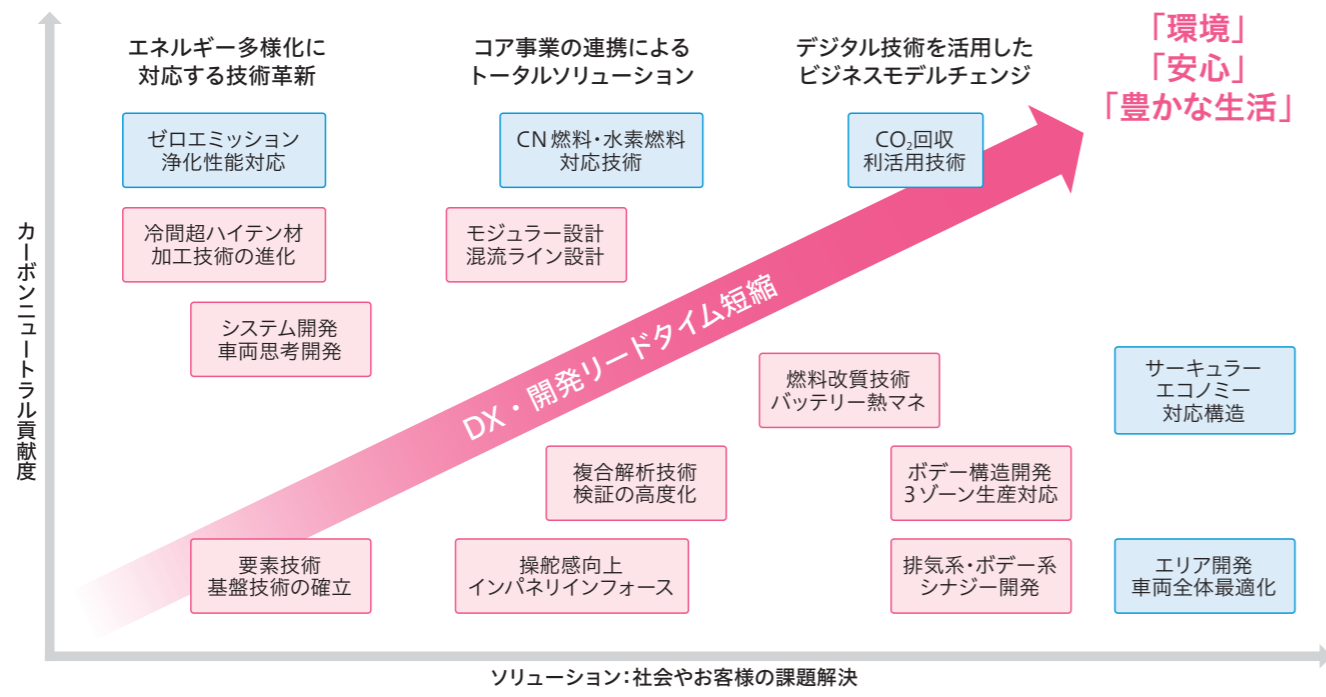
基本的な考え

「環境」「安心」「豊かな生活」をスローガンに、創業以来築き上げてきた「技術開発力」と「モノづくり力」により社会課題の解決に挑戦し続けています。重点のモビリティ分野では、ボデー系の構造開発やゾーン開発に加え、電動化や新燃料といった急速な変化の中で必要とされる新製品や新工法の開発、また研

究活動を含めた新規事業開発を強化して、社会課題の解決に取り組んでいます。このため、既存製品開発ではデジタルやAIを活用した開発の質向上とスピードアップによるスリム化を進め、先行開発やオープンイノベーションへの積極的な投資や人員増強等のリソースシフトを実施しています。

開発ロードマップ

カーボンニュートラルへの貢献を念頭に、開発ロードマップのもと、研究開発へのリソースをさらに高めていきます。特に、ボデー系部品の高付加価値化や電動化関連製品、農業分野向け製品、新環境分野での開発強化を推進し、「環境」「安心」「豊かな生活」につながるソリューションを提案していきます。



軽量なボデー構造の追求

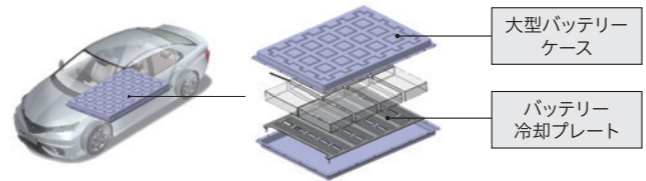
生産工程ならびに車両走行時のCO₂排出量削減目標を2027年度は16,594t-CO₂削減(2020年度比)を掲げています。ボデー構造開発力強化および生産技術力の進化により、超ハイテン材加工技術の活用をはじめとした最適で軽量なボデー構造提案をグローバルで進めています。

環境にやさしいグリーンモビリティシステムの開発

排気管では、トヨタ自動車株式会社向けのプリウス、シエンタ、レクサスRXで騒音低減や軽量化を実現し、エキゾーストマニホールドではレクサスRX、スズキ自動車株式会社向けのピターラプレツァ(インド)で環境負荷物質を低減したエコプロダクト認定製品の量産を開始しました。2030年度の売上比率50%目標達成に向けて順調に推移しています。

新たな価値の創造

環境・社会課題を解決するため、コア技術を活用したイノベーションの創出を目指しています。当社の成形・接合技術および熱マネジメント技術等を活用したBEV向け大型バッテリーケースやバッテリー冷却プレートの技術開発を推進しています。



オープンイノベーション

当社では、大学や自治体、異業種の他社との知見や技術等を活用した共同開発を進め、新たな技術の創生や開発期間の短縮を目指しています。大学や他社を中心とした「NEDO[※]プロジェクト」の超希薄燃焼技術開発に参画し、水素生成燃料改質器の開発を推進しています。

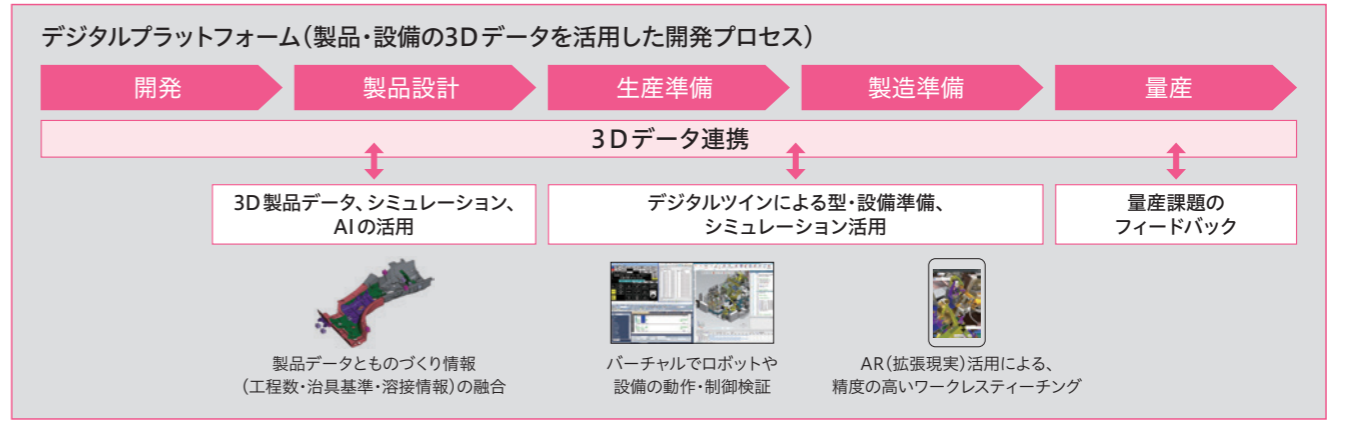
また、大学と共同で、冷間超ハイテン材溶接部のワレ予測の可能性の研究や引張曲げ試験による端ワレについての研究を行っています。

※ NEDO…国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

DX — 開発プロセス変革の実施 —

当社では、従来の各工程のボタンタッチ型開発から、製品、設備、工場の3Dデータを利用し、デジタル空間上で同時進行でアジャイルに開発するプロセスへの変革を進め、開発リードタイムの半減に向けて活動を実施しています。

2022年度のプロジェクト工数(開発リードタイム)は2020年度比20%削減を達成しました。高付加価値業務へのリソースシフトをすべく、2025年度には2020年度比50%削減を目指しさらなる開発プロセスの業務変革を進めていきます。



知的財産の取り組み

基本的な考え

製品開発および新生産技術開発の企画、研究、実施化の各段階で、知的財産権に関する情報を収集、解析し、知的財産活動の戦略立案を行っています。開発の成果である新製品、新生産技術を中核技術から周辺・改良技術まで多観点の知的財産権で保護することにより、当社の競争力を高めつつ、維持をはかっています。同時に、他社が保有する特許を評価し、対策を検討することで自社の新製品、新生産技術に関連する他社保有特許に基づく問題発生を最小化するようにしています。

推進体制

当社では、知的財産権の取り扱い、職務発明に関する取り扱いおよび知的財産権に関する活動の推進は、法務・知財室が主管部署として対応しています。法務・知財室は技術本部、生産技術本部、生産本部等の関係部署と密に連携しています。また、必要に応じて顧問弁理士のアドバイスを得たうえで、活動を推進しています。

人的資本

会社の持続可能な成長、戦略実現の鍵となるのは人材です。私たちは、一人ひとりの働きがい向上やチャレンジを支援することで、能力を最大限に引き出し、組織全体のパフォーマンスが向上する「全員活躍」を実現することが、人的資本の向上に重要であると考えています。適切な人材の獲得と従業員の能力開発、成長をサポートする教育プログラム等の「人づくり」、組織風土や働き方改善等の「職場環境づくり」を通じて、一人ひとりのさらなる活躍を促し会社の持続的な成長、社会全体の発展へ貢献していきます。



2022年度実績



安全と健康の推進

安全第一の職場づくり

安全安心な職場風土づくり

各職場における安全衛生活動のPDCAサイクルを確立し、労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)^{※1}の導入できる体制を整え、職場の安全体質を強化しています。

また、2022年度に発生した労働災害はすべて人に起因する災害でした。個人のリスク感性向上と職制による職場観察活動およびリスクアセスメント^{※2}推進活動を通して、災害の原因となるリスクの把握を行います。そして、さらにリスク低減対策、および作業管理を自ら実施できる災害の起こりにくい職場づくりの追求と、作業ルールをしっかりと守る人材育成に力を注いでいきます。

労働災害防止に向けた取り組み

ストップ6^{※3}の取り組みとして、特に、かねてより当社において発生リスクの高い重量物の運搬に起因する災害と車両(リフト作業)における災害の二つを防止する活動を重点的に実施し、リスクアセスメントの見直しによるリスク低減に取り組んでいます。

※3 ストップ6
過去の災害事例の分析から「挟まれ・巻き込まれ」、「重量物による接触」、「車両との接触」、「墮落・落下」、「感電」、「高熱物との接触」の6種の災害を重点災害として、未然防止活動を進めること

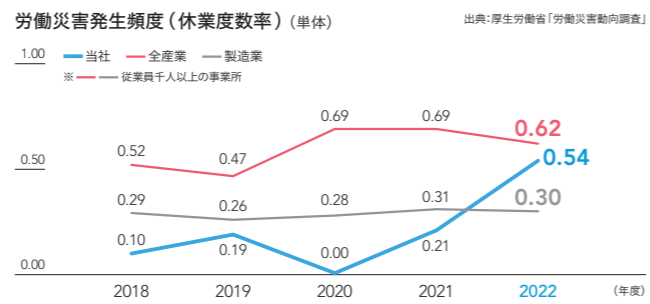
安全に対する教育

「災害はゼロにできる」という考えのもと、ゼロ災害職場づくりに向けて、正しい手順で作業を行うよう安全教育を行い、「基本の徹底」に取り組んでいます。具体的には「クレーン/玉掛け作業」「リフト作業」等は毎年計画的に実施し、実際に作業に携わる作業者を対象に体感訓練・能力向上教育を実施し、ルールを守ることの重要性を全員で再認識しています。



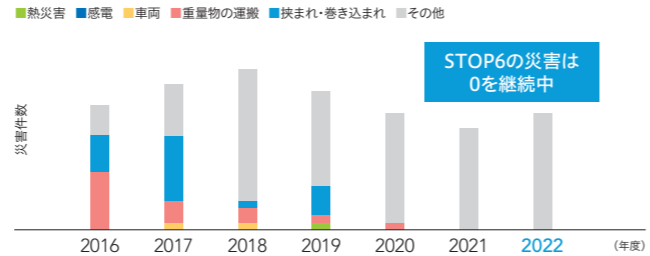
火災予防への取り組み

火災の未然防止活動として、スパッタ火災、電気火災防止に重点をおいています。過去の社内外での火災事例に対し、同一同類設備への対策の横展開を徹底的に実施しています。また、各職場の火災リスクを洗い出し、マップ化し、常に火災リスクを見える化し、管理することで火災を絶対に起こさない意識を高めて活動しています。



※1 労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)
事業者が、事業場の安全衛生水準の向上をはかるために継続的に行う、自主的な安全衛生管理の仕組み
※2 リスクアセスメント
事業場にある危険性または有害性を特定し、それによる労働災害や健康障害の重篤度(被災の程度)とその災害が発生する可能性の度合いを組み合わせることでリスクを見積もり、そのリスクの大きさに基づいて対策の優先度を決め、リスクの除去または低減の措置を検討する一連の手法

STOP6の災害発生状況



健康経営の促進

当社が近未来へ成長・発展し、社会に貢献し続けるために、「従業員の健康保持・増進」の取り組みを戦略的に実践することが将来に向けた「投資」であると捉え、2022年8月に「健康宣言」を策定しました。会社だけでなく、健康保険組合・労働組合も共同署名を行い、それぞれが役割をもって従業員の健康づくりに取り組み、全従業員が活躍できる会社を目指します。また、健康経営の取り組みが評価され、経済産業省より「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に認定されました。



健康宣言

フタバ産業の従業員は皆家族です。家族一人ひとりが永く安心な生活を送れること。前向きに仕事に取り組めること。そのためには、心身の健康が一番大切です。従業員が健康であり続けるため、ここに労使ともども健康宣言をします。

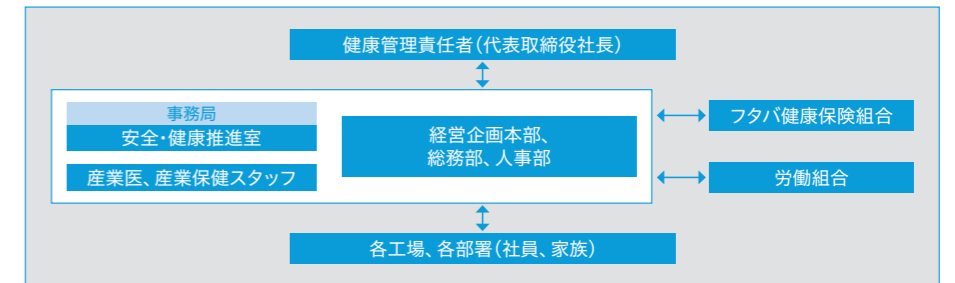
1. 会社は、従業員に安心・安全な職場を提供し、改善し続けます
2. 会社は、従業員の心身の健康増進を先回りして、支援します
3. 従業員は、自身の健康のため、生活習慣の改善に努力します

活動を通して、社会と調和のとれた「Well-being」を実現します。

推進体制

安全・健康推進室を事務局とし、健康保険組合、労働組合、産業医、および社内の各部署が互いに連携して健康課題に取り組みます。

推進体制図



健康課題と目標

2021年度は健康経営基盤である健康管理に重点を置き、ハイリスクアプローチ(就業制限措置要領等)を実施し、疾病ハイリスク対象者が減少しました。2022年度から、重篤な疾患につながるメタボリックシンドローム対象者を減らすため、特定保健指導対象者以外にも医師・保健師による保健指導を実施しています。

また、運動習慣、適切な食事方法(ゆっくり食べる)の実施率が低いこと、喫煙率が高いことを課題とし、生活習慣改善アプローチを重点的に取り組むほか、2023年度からは従業員が自身の健康意識を高め、健康により良い行動を習慣化するための「健康チャレンジ8^{※4}」を取り入れています。

※4 健康チャレンジ8…8つの健康習慣改善(適正体重、朝食、間食、飲酒、運動、禁煙、睡眠、ストレス)に参加し、健康を保持増進するもの

カテゴリ	指標	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度目標 [※]	2025年度目標 [※]
フィジカル関連	メタボリックシンドローム対象者率	7.5%	8.0%	8.0%	7.6%	7.2%
	疾病ハイリスク者率	1.26%	0.89%	0.56%	0.69%	0.49%

※ 2021年データをもとに目標値を設定

運動の取り組み

2020年度から運動習慣の健康への入り口としてウォーキングに着目し、普段歩かない人にも参加してもらえるように、ICT(情報通信技術)を活用しています。このICTを活用し平均8,000歩/日以上を対象者は体重減少がみられました。ウォーキングイベント、駅伝大会等の運動促進のイベントを開催するとともに、日々の運動習慣として始業前のラジオ体操の推奨や会社施設内の運動施設等、運動できる機会・環境を提供しています。

また、2022年度から50歳以上の従業員を対象に、体力への気づき・身体の維持・強化のための体力測定・健康セミナーの実施や、全社員向けの社内健康イベントにより運動の重要性を周知し、意識・行動変容へのきっかけづくりを行っています。



50歳以上の健康セミナー開催の様子

食事の取り組み

当社の社員食堂は県や市の食育・健康事業の愛知県食育推進協力店、岡崎市健康づくりサポート施設に登録しており、全メニューへのカロリー表示、ヘルシーメニューの提供(600kcal)等、健康に考慮したメニュー提供を行っています。その他、社員食堂の給食委託会社と当社の健康課題を共有し、衛生月間イベントとして健康課題に考慮したメニューを提供しています。

禁煙の取り組み

喫煙や受動喫煙の害から従業員を守るため、社内禁煙デーを設定し、会社全体で禁煙促進活動に取り組んでおり、2025年4月1日には敷地内全面禁煙となる予定です。

その準備として2022年度はCOPD^{※5}について正しく知って、早期に予防や治療につなげていくために、「ハイチェッカー(肺年齢測定)」を用いた禁煙セミナーを希望者に実施しました。併せて、卒煙キャンペーンを実施し卒煙に向けた取り組みを行っています。

卒煙チャレンジ参加状況

年度	2020	2021	2022
参加者数(人)	24	40	25
達成率(%)	50	30	46

※5 COPD(慢性閉塞性肺疾患) …主に長期間による喫煙が原因で肺に炎症が起こり、吐き出しにくくなる病気

こころの健康づくり

産業保健スタッフ、人事部門等と連携を行い、「メンタルヘルス対策の指針4つのケア」に基づき活動を行っています。階層別教育にメンタルヘルス教育を導入、その他早期からのこころの健康づくりが必要であると考え、新入社員のメンタルヘルス対策を重点的に取り組んでいます。2023年度は職場改善を重点事項とし、ストレスチェック後の集団分析結果をもとに職場の強み・弱みを把握し、職場の改善につながる仕組みづくりを行っています。

女性の健康に関するイベントの開催

「乳がんの早期発見・早期診断・早期治療」の重要性を啓発するための健康イベント(FUTABAピンクリボン運動)を行いました。同時に血管年齢測定等の健康測定体験会を開催し、性別問わず多くの従業員が触診体験を行うことができました。

また従業員だけでなく、家族みんなで「乳がん」について考えるきっかけづくりができるよう、会社のイベントにブースを出展し啓発を行いました。



ご家族向け会社イベント開催の様子

人権への取り組み

企業憲章において、「私たちは、従業員の人格、個性を尊重し、安全で働きやすい環境を確保するとともに、従業員のゆとりと豊かさの実現に努めます。」と人権を尊重する基本方針を定めるとともに、すべての事業活動で関わる人々の人権尊重の重要性を認識しております。2023年7月には、「フタバ

グループ人権方針」を策定し、フタバグループの従業員や仕入先様に対して、人権尊重の実践を働きかけています。また従業員の人権意識向上に向けた教育・啓発を推進するとともに、人権デューデリジェンス(人権への負の影響を特定、予防、軽減するために実施されるプロセス)を実施しています。

「フタバグループ人権方針」はこちらをご覧ください https://www.futabasangyo.com/csr/society/human_rights/

人権尊重への取り組み

分野	～2010年	～2015年	～2020年	～2023年
会社方針	2007年 企業憲章 2010年 フタバ行動指針策定		2023年 フタバグループ人権方針策定	
教育・啓発		2016年 管理職向けハラスメント教育の実施	2021年 トップメッセージの展開・全社ハラスメント教育の実施	
相談窓口	2008年 ヘルプラインの設置		2020年 相談窓口の拡充(多言語対応)	

働きやすい職場づくり

基本的な考え方

多様な属性や価値観を持つ従業員一人ひとりが安心感を持って働くことができるよう、仕事と家庭生活の両立支援制度の整備や年次有給休暇の取得促進、総労働時間の短縮に取り組んでおり、ワークライフバランスの向上に努めています。

取り組み	制度事例
柔軟な働き方	フレックスタイム制度(コアタイムなし)、在宅勤務制度
年次有給休暇の取得促進	年次有給休暇取得目標達成(2022年度目標17日)、リフレッシュ休暇(勤続の節目で5日の連続取得可能)、3日連続年休取得(毎年可能)
総労働時間の短縮	毎週水曜日を「ノー残業デー」とし、定時退社を推進
育児支援	育児休職(子が満2歳まで)、育児短時間勤務および育児短時間フレックス勤務(子が小学4年を修了するまで)、時間外労働の制限(子が小学校就学前まで)、子の看護休暇(年5日、最大年10日)、配偶者の出産時の特別休暇(3日)、あんしん休暇(失効する年次有給休暇を最大20日まで積み立て、育児・介護等のために使用可能)
介護支援	介護休職(365日以内、取得回数3回まで)、介護短時間勤務制度(利用開始から3年間、取得回数制限なし)、介護休暇(年5日、最大年10日)、あんしん休暇(失効する年次有給休暇を最大20日まで積み立て、育児・介護等のために使用可能)

年次有給休暇の取得状況

2023年度時点での年間平均取得日数目標を18.5日以上と設定し、労使で取得状況のフォローを毎月行い、年次有給休暇の取得を推進しています。

平均年休取得日数(単体/組合員)

年度	2018	2019	2020	2021	2022
日数	16.9	17.5	17.9	19.4	18.6

総労働時間の状況

年度初めに時間外労働および年次有給休暇の計画を作成のうえ、月次で実績フォローを行い、時間外労働の低減および年次有給休暇の取得促進に取り組んでいます。2023年度時点で1,900時間以下を目指し、総労働時間の削減を推進しています。

総労働時間(単年/組合員)

年度	2018	2019	2020	2021	2022
時間(h)	2,075	2,010	1,971	1,979	1,960

育児休職の取得状況

育児休職や短時間フレックス勤務、在宅勤務等、仕事と育児の両立を支援する制度を整備しています。制度をハンドブックにまとめ、社内周知をはかるとともに、上司に対する理解活動も実施しています。制度の活用促進をはかり、育児期の従業員が働きやすい環境の整備を推進しています。

育児休職取得率(単体/組合員)

年度	2018	2019	2020	2021	2022
男性	1%	0%	6%	11%	35%
女性	85%	100%	86%	95%	121%

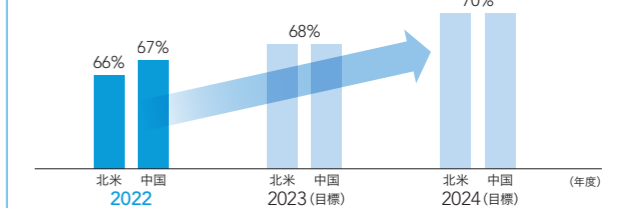
※ 過年度に出生した従業員または配偶者が出生した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超える場合があります。

TOPICS

グローバルでの従業員エンゲージメント向上

フタバグループがグローバル競争を勝ち抜いていくためには、多様な人材の活躍が必要であり、そのためにはエンゲージメントを高める取り組みが重要です。2022年度は、北米・中国において、エンゲージメントサーベイを実施し、分析結果から明らかになった課題に対するアクションプランを作成しました。今後は実施地域を拡大し、多様な人材が活躍できるエンゲージメントの高い職場づくりを推進していきます。

エンゲージメントスコア*



※ エンゲージメント指標に好意的な回答をしている従業員の割合

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE & I)の推進

基本的な考え方

当社は、DE & Iの推進を企業の持続的な成長のための重要な経営戦略の一つとして位置付けています。2022年8月には「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン宣言」を行い、より一層の制度の整備・拡充や従業員の育成、意識改革

に積極的に取り組み、一人ひとりが自身の強みを活かし、働きがいを持ちながら、チャレンジ、活躍している「全員活躍」を目指していきます。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン宣言

私たちは

- 一人ひとりの多様性(性別、年齢、人種、国籍、障がいの有無、性的指向、宗教・信条、価値観、働き方、ライフスタイル、バックグラウンド等)を新たな価値創造、成長の原動力と考え、大切にします。
- 一人ひとりに合わせた適切な支援や配慮を行うことで、誰もが公平に挑戦できる機会を提供します。
- 互いの「個」を尊重し、認め、高め合うことで、チームとして最大限の成果を生み出す組織・職場環境づくりに努めます。
- 多様な人材が、創造力と実行力を高め、自ら考え行動することで、モノづくりと技術のグローバル企業として「環境」「安心」「豊かな生活」を世界のより多くの地域に提供していきます。

DE & I推進に向けたトップメッセージの発信

2023年1月、DE & I推進に向けた会社の思いやフタバグループが目指す姿を経営トップから全社員へ動画で直接説明しました。各本部においては、本部長自らが推進に向けたコミットメントを表明するとともに、DE & Iは「自分ごとである」ということを理解し、活動へ積極的に参加することをお願いしました。



本部長自らのコミットメントを社員へ説明 | 経営トップから全社員へ説明

TOPICS 新任執行役員インタビュー

2023年4月1日付で、Dave Martin氏が当社初の外国人執行役員となり、北米統括会社社長およびグローバルイノベーションアドバイザーに就任しました。この就任を受け、Dave執行役員にフタバグループについての考えを聞きました。



Futaba North America Engineering & Marketing Co. 社長
デーブ マーティン
Dave Martin

DE&Iについて

会社の人材がより多様化することで、当社に良いアイデアと能力を提供できる人材は増えていくでしょう。単一文化は堅くて柔軟性がなく、反対に多様な文化はより柔軟性および順応性があると私は考えています。柔軟性というのは、現在起こっている変化(BEV普及等)の中で生き残るために重要なことの一つだと思っています。北米は移民の歴史があるため、多様性が身につけており、女性活躍も日本より進んでいると感じます。しかし、それでもまだまだたくさん挑戦すべきことはあります。例えば、現在、臨時雇用や短時間勤務等のさらなる柔軟な働き方を検討しています。新たな働き方を活用してもらい、従業員にとって働きやすい会社を目指しています。

さらなるグローバル化に向けて

グローバル化が成功するためには、各地域特有の状況や要望を理解し、強みや能力を活かすことが重要です。各地域の強みや能力を、ベストプラクティス活動のように横展し、北米以外の地域に展開できたら良いと思います。また、日本と海外拠点のやり取りだけでなく、海外拠点同士で活動することも良い取り組みです。従来、北米のプレス担当は、北米拠点のみで集まり、改善活動について議論していましたが、2023年からイギリスとチェコの拠点も参加しています。これこそグローバルネットワークが構築されている活動だと思っています。このように各地域の能力をどう活かすかを考えると、さらなるグローバル化につながると思います。

最後に、最近日本のフタバ本社や北米各拠点に訪問しました。工場やオフィスの多くの若者たちはモチベーションが高く、活動的で会社への強い希望を感じ、とても勇気づけられました。彼らには将来のための良いアイデアや夢が沢山あり、そのような人材が多くいることを私はとても素晴らしいと思い、希望を持ちました。しかしながら、希望は計画ではありません。彼らのアイデアをどう計画に落とし込み、この人材をどう活用するか、これから考えていきたいです。

女性活躍推進の取り組み

女性従業員が、働きがいや成長実感を持ちながら、能力を十分に発揮し活躍できる会社を目指しています。当社はこれまで、育児休職制度、短時間勤務制度、フレックスタイム制度、在宅勤務制度等、ライフイベント後も柔軟な働き方を可能と

する環境整備に努めてきました。2021年より「定着」から「活躍」に軸足をシフトし「女性管理職比率」「新卒での採用目標」等のKPIを定め、働きがいの持てる職場環境整備と育成強化への取り組みを開始しました。

女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画

ダイバーシティ・マネジメント推進の一環として、女性社員の管理職への計画的な育成と登用を進め、2025年までに女性管理職を全管理職の3%以上とし、2030年までには5%以上とすることを目指します。

女性管理職比率(単体)					新卒採用女性比率(総合職のみ)(単体)						
年度	2018	2019	2020	2021	2022	目標	2018	2019	2020	2021	2022
比率	0.3%	0.3%	0.9%	0.9%	1.1%	20%	17.8%	14.8%	17.0%	11.9%	12.5%

働きがいの持てる職場環境整備、育成強化に向けた取り組み

2022年度は、女性活躍推進の企業風土醸成に向け、経営層向けにワークショップを実施しました。また、女性のキャリア形成に向けて、女性社員にはキャリアデザイン研修、その上にはダイバーシティマネジメント研修を実施しました。女性社員は自身の強みや価値観を見つめ直し、今後の中長期的なキャリアプランを描き、上司は女性特有のキャリア形成の特徴を学び、管理職としての取り組み・行動を考えました。2023年度以降もこうした研修を実施していきます。



キャリアデザイン研修

男女の賃金差解消の取り組み

当社では、男性従業員の賃金水準を100としたときの女性従業員の賃金水準が68.9となっています。男女で同一の賃金体系を適用していますが、人員構成、職種・等級、勤務形態の違い等に起因して男女差が発生していると課題認識しています。これらの状況も踏まえ女性のさらなる活躍に向けた各種取り組みを進めていきます。

採用の取り組み

当社は、性別・国籍・年齢等にとらわれず、グローバルに多様な人材を採用するために、選考を担当する社員には面接官トレーニングを実施し、応募者の能力・経験・意欲を公平・公正かつ客観的に判定しています。当社に新たな知見・価値観・考え方をもたせられる貴重な人材として、新卒採用に加え、中途採用・期間従業員の社員登用を積極的に行っています。

採用に占める中途採用の比率(単体)					期間従業員の社員登用率(単体)						
年度	2018	2019	2020	2021	2022	年度	2018	2019	2020	2021	2022
比率	36.7%	20.6%	23.1%	27.1%	26.3%	比率	87.2%	82.4%	76.7%	73.0%	95.2%

定年後再雇用の取り組み

定年後再雇用の有する技術・スキルの伝承や活躍の場の提供のため、定年後再雇用制度を設けており、法令を遵守し、原則として希望者全員を再雇用しています。2022年4月には、少子高齢化による労働人口の減少を見据え、定年後もやりがいを持って働くことができるように、定年後再雇用制度を役割に応じた処遇へと見直しました。また、現役時からキャリア形成や健康に対する意識を高め、より健康に長く働き続けられるために、節目での資産形成や体力測定を含む「健やかセミナー」の開催や、高齢者や女性等が働きやすいユニバーサルライン(作業負荷の低い生産ライン)づくりを推進しています。

再雇用者数の推移(単体)					
年度	2018	2019	2020	2021	2022
再雇用者数(人)	110	128	138	129	181

※再雇用者数は、各年度末における60-65歳の在籍者数



作業姿勢の角度を計測(ユニバーサルラインづくり)

障がい者雇用の取り組み

障がい者の自立と社会参加を支援するために、積極的な雇用に取り組んでいます。当社の2022年度の障がい者雇用率は、2.66%となり、法定の2.3%の達成を維持しています。

また働く環境を整備・向上させるため、受け入れ職場へ向けて理解力向上の研修や人事部と本人の個人面談を実施しています。



職場の様子

人材育成

基本的な考え方

当社では、人材育成方針を「人材マネジメント戦略を実現する教育の機会、仕組みを提供し続ける」とし、人材育成のサイクル(目標設定・役割付与 → 能力・成果発揮 → 評価・フィードバック)を継続して回し、その支援としてOJT、OFF-JT(各種研修)、育成ローテーション(職場異動)を実施しています。また、階層ごとに求める人材像を定義し、その能力を習得するための教育を実施するとともに施策の拡充をしています。

人材育成のサイクル



教育体系図(フタバ単体)

職格	求める人材像	階層別教育		機能別教育	自己啓発	さらなる強化
		事技系	技能系			
基幹職以上	組織として最大の成果を発揮するマネジメントができる人材	新任基幹職研修(マネジメント編) 新任基幹職研修(役割・基礎知識編)		海外赴任前研修 選抜型英語力強化研修 安全教育・品質教育 技能講習特別教育	社内TOEICの開催 語学学習支援 ビジネススキル学習支援	管理職を対象とした教育 ダイバーシティマネジメント研修
係長級～班長級	周囲を巻き込みリーダーシップを用いて成果を出す人材	新任係長級研修	新任係長研修 新任組長研修			女性向けキャリアデザイン研修
一般	チームのメンバーとして自ら考え組織に貢献できる人材	問題解決型業務改善研修(アドバイザー)	新任班長研修 技能職1級特別研修 技能職1級研修 技能職2級研修			
新入社員	責任感をもって的確に業務遂行できる人材	新入社員研修、ものづくり研修、配属前研修	新入社員研修			海外トレーニー制度の充実

教育体系に基づく教育投資額 ※事技系職場での個別教育を除く

年度	2020	2021	2022
教育投資額(百万円)	138	136	148

グローバル人材の育成強化

フタバグループでは、日本を除く世界8か国に15社のグループ会社を有し、グループ全体では1万人を超える多様な国籍の人材が働いています。このようなグローバルなビジネス環境において、社員全体の英語力を向上させるための施策を展開しています。自己啓発コンテンツの提供や、勤務時間内に短期集中で英語を学ぶ研修、ローカルスタッフとのオンライン会議を想定したロールプレイ型の研修等を実施し、グローバル人材の育成に取り組んでいます。

また、若手人材を海外子会社に一定期間派遣する「海外トレーニー制度」を設けています。ローカルマネージャーのもとで海外でのビジネス慣習、グローバル視点、英語でのコミュニケーション力を培うことを狙いとしており、将来のグローバルフタバをけん引する人材の育成を推進しています。



海外トレーニー(北米)



海外トレーニー(インドネシア)

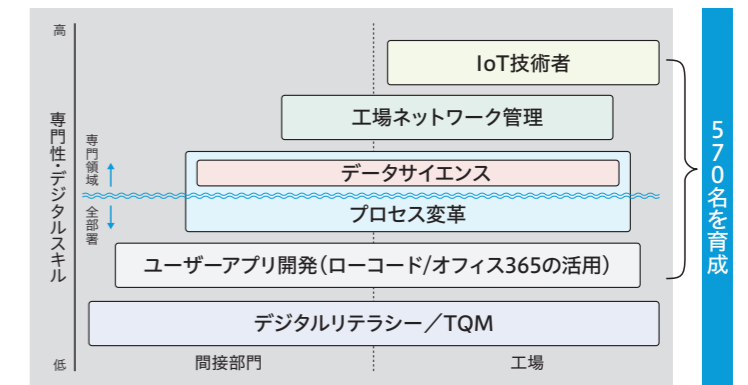
デジタル人材の育成

当社では、TQMとデジタル技術を組み合わせ、スピード感をもって「仕事のやり方を変える、業務プロセスをスルーで変える」ことができる人材の育成を推進しています。

全社のDX推進力強化に向けた経営層への教育を始め、業務でのツール活用やシステム導入等による改善を通じた育成、ローコードアプリ開発等の教育を推進しています。

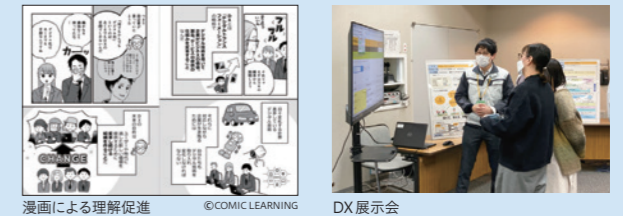
全体最適な業務プロセスの再構築を加速させ、高付加価値業務にシフトできるよう人材育成を進めています。

デジタル人材教育体系



取り組み内容

- ・動画コンテンツ、漫画およびeラーニングを活用した理解教育
- ・展示会等、実例を用いた体験型学習
- ・業務アプリのユーザー開発推進
- ・プロセス変革を目指した企画教育とデジタル化企画の立案/推進
- ・プロジェクトチーム活動によるシステム導入を通じたOJT



ものづくり人材の育成

生産現場のものづくり力(高い生産性、品質確保、原価低減等)を高めるために、技能職一人ひとりの技能向上に取り組む、ものづくりに強い人・職場づくりを推進しています。

ショップ別研修(保全ショップ)

2022年3月より、製造現場の実作業ごとに分けたショップ別研修を開始しました。研修では、現場で経験を積んだ高技能者が直接指導者となり、原理・原則を実機で学べる環境を整えています。現在は保全ショップの基礎教育4講座の実施ですが、今後、順次拡充していきます。



研修の様子

フタバ技能大会の開催

技能職人材育成の一環として「フタバ技能大会」を開催しています。グループ会社も含め、毎年約60名の選手が、板金・溶接・電気・検査の4競技で、工場大会を勝ち抜き、全社大会で技能を競い合います。当日は総勢200名の職場上司や同僚も駆けつけ、熱いエールを選手に送っています。



フタバ技能大会 板金競技の様子

マネジメント人材の育成

人的資本向上には各職場でのマネジメントの強化が最優先と考え、管理職を対象にマネジメント研修を実施しています。この研修では、一人ひとりが業務のPDCAサイクルを回し、効果的、効率的に成果を出すためのマネジメント方法、実用的な仕事の“形”ツール(例:報・連・相の形、再発防止の形、等)の活用方法を学びます。この手法は「フタバ流仕事の進め方」として事務・技術系職場で実践しています。

また、マネージャーの役割に基づき、ミッション、ビジョンの明示から職場風土の醸成まで体系立てて要点を学んでいます。上記に加え、2022年度は若手とのコミュニケーション時のテクニックをピックアップし学習しました。



マネジメント研修

社会・関係資本

フタバグループのモノづくりにとって大事なパートナーとして仕入先様があります。従来は「良いものを、より安く、長期安定的に供給していただく」ことでともに成長してきました。これからは、カーボンニュートラル、気候変動、人権問題等、社会・環境にも配慮したサプライチェーンマネジメントを構築し、持続可能なビジネスモデルを実現していく時代です。調達の基本的な考え方のもと、仕入先の皆様とパートナーシップを深めながら、持続可能なサプライチェーンを目指しています。



調達本部長
高橋 友寛

持続可能なサプライチェーンの構築

基本的な考え方

1 オープンでフェアな最適調達

仕入先様選定は安全・品質・納期・原価・技術・SE力・SDGs・情報管理への取り組みについて、期待値を明確にして、その達成成果等を正しく評価します。

2 グローバル／SDGs視点で捉えた戦略調達

お客様のモノづくりや新技術／工法に対応するため、現地仕入先様を積極的に活用し、調達基盤を強固にするとともに地域社会に貢献します。

3 相互信頼に基づく継続的取引

長期的な取引を前提に、双方向コミュニケーションや支援を通じ相互繁栄とともに、サプライチェーン全体の競争力向上を目指します。

サプライチェーン全体でのサステナビリティへの取り組み

事業活動の持続可能性への取り組みとして、「仕入先サステナビリティガイドライン」、「グリーン調達ガイドライン」を策定し、仕入先様へ期待を伝え、相互理解と信頼関係を築き、活動を推進しています。

各ガイドラインの詳細は、こちらに掲載しています。 <https://www.futabasangyo.com/profile/customer/>

仕入先サステナビリティガイドライン

不法の移民／児童労働や強制／過度な労働の禁止・人権擁護や平等の概念・従業員との相互対話、ハラスメントの禁止やダイバーシティ&インクルージョン、安全で健康な労働環境の最優先、能力や技能の改善取り組みや人材育成の風土醸成の実現等多様な観点での課題や考え方を示すために本ガイドラインがあります。これらを仕入先様と共有し、定期的な評価と継続的な取り組みを通じてサプライチェーン全体の強化をはかっています。

特に、人権に配慮した事業活動を行うために、仕入先様に定期的な自己評価、是正のための取り組みを継続的に要請しています。また、責任ある鉱物資源・原材料の調達についても、サプライチェーンにおける重要な問題と認識しており、定期的に、グローバルで紛争鉱物使用状況調査を実施しています。

グリーン調達ガイドライン

環境にやさしい持続可能なサプライチェーンの実現に向け、本ガイドラインを2023年3月に改訂し、CO₂排出量の削減、資源の効率利用、水環境インパクト、自然共生社会の構築等に関する取り組みの推進を追加しました。仕入先様とともに、CO₂排出量削減に向けた中長期的な削減計画を共有し、脱炭素社会の実現に向けて取り組んでいます。

2022年度までに仕入先各社にて総排出量の把握ができるようになり、2023年度より、削減の切り口を具体的に「見える化」すべく、仕入先様の各設備の電力量の測定支援を開始しました。また、当社の取り組みや仕入先様からご提供いただいた好事例を他仕入先様にも展開し、取り組みの強化に努めています。

今後も、説明会や各種会議体を通じて、継続的に脱炭素の社会的必要性に関するさらなる理解活動を推進していきます。

仕入先様との信頼関係の構築

コミュニケーション活動

従来から仕入先様からの困りごとに対応してきました。さらに、2023年より毎年3月、9月を「価格や課題についての協議月間」と設定し、パートナーシップの強化をはかっています。また、社内の改善活動報告会である「現場品質改善確認会」、「自主研活動（現場改善、CN改善事例）」への仕入先様参加により、サプライチェーン全体での競争力強化に努めていきます。

新年交礼会・協会定期総会での会社方針説明、期待値活動等も継続し、今後の取り組むべき課題を共有し、相互理解・協働し、長期的な信頼関係の構築を目指しています。

当社は、内閣府および経済産業省等が参画する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2022年4月22日に「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。



協会活動や人材育成

2023年度は、今後の変化する社会情勢に対応すべく、フタバ協会の「めざす姿」を策定し、フタバ協会活動の改革に取り組みます。また、部会活動、経営者懇談会、フタバ塾（後継者勉強会）、安全教育や品質支援活動等を継続して行い、仕入先様とともに、「全員活躍」できる組織づくりと個人の能力や安全文化向上につなげていきます。



調達メッセージ配信（WEBライブ開催）



自主研活動参加



経営者懇談会

地域社会への貢献と共生

事業活動と社会活動を通じて「良き企業市民」としての役割を果たし、地域社会から広く支持され、愛される会社を目指すため、「環境保全」「地域活動」「人づくり（青少年育成、地域福祉）」のグローバル重点3分野の活動により、組織として

地域社会への貢献に取り組むとともに、従業員自らが持続可能な社会の実現に向けて行う社会貢献活動を支援します。また、社会貢献活動の成果を積極的に情報発信し、ステークホルダーとの信頼関係を築いていきます。

具体的な取り組み

環境保全

従業員家族を対象とした「フタバ環境教室」を岡崎市ホテル学校で開催しました。座学と川での生物調査により生物多様性について学びました。

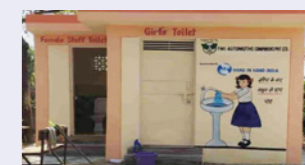


ホテル学校でのフタバ環境教室

日本／本社

地域活動

インド・ハリヤーナ州の高等学校へ、男子、女子、スタッフそれぞれの専用トイレ設置や図書館等の営繕、改修工事を実施しました。



専用トイレの設置

インド/FMI

人づくり

技術員が地元の小学校へ訪問し、科学・モノづくり教室（音、熱と電気とエネルギー）を実施しました。実体験を通して、モノづくりに興味を持っていただきました。



科学・モノづくり教室の様子

日本／本社

被災地への支援

トルコ・シリア地震の被害に対する支援として、特定非営利活動法人や赤十字への寄付および支援物資の提供を行いました。



支援物資の寄付（FIC）

日本、北米、イギリス／本社、FIC、FMUK

TOPICS フタバ産業軟式野球部による地域社会への貢献活動

フタバ産業軟式野球部は、1982年に創部し、2022年には「天皇賜杯第77回全日本軟式野球大会 ENEOS トーナメント」で初優勝する等、活躍の場を広げています。

また、選手たちによる児童養護施設との交流、監督による小学生への特別授業と野球教室の実施等、地域活動や人づくりに積極的に取り組み、「地域に応援してもらえる野球部」を目指し、活動に励んでいます。



天皇賜杯第77回全日本軟式野球大会 初優勝

自然資本

地球温暖化・気候変動への影響を考え、脱炭素社会の実現に向けて環境負荷低減に取り組むとともに、限りある資源の有効活用・環境負荷のミニマム化を実現する生産・事業活動を推進していきます。今後の活動を推進していくため、2021年8月に新たな環境方針を策定し、地球環境保護に貢献していきます。



参照 フタバグループ環境方針 <https://www.futabasangyo.com/csr/environment/policy/>

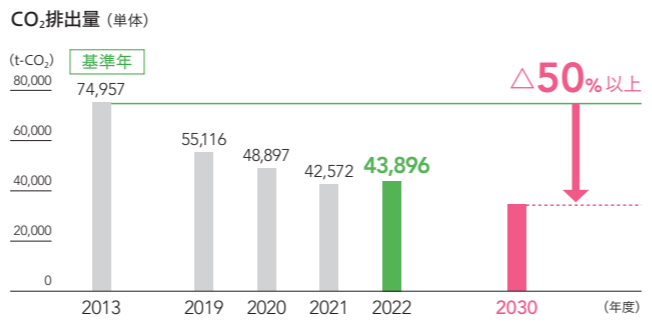
2022年度実績



地球温暖化・気候変動への影響を考えた“モノづくり”

CO₂排出量の目標として、2013年度比2030年度50%以上削減を掲げています。各工場のCO₂排出量削減の取り組みとして毎年3%削減を目標に、日常改善、技術革新、省エネ設備への更新や再生可能エネルギー（太陽光発電）導入を順次進めています。

また、単体のカーボンニュートラルの達成時期は、2035年度を目標に掲げチャレンジしています。



廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献

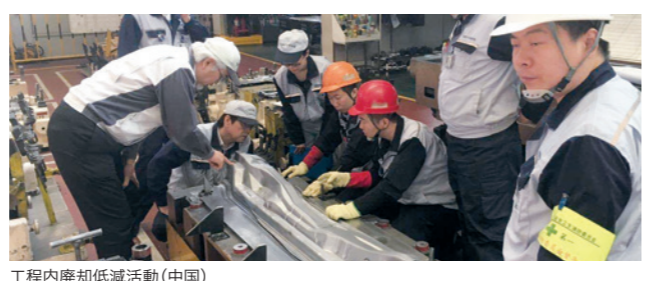
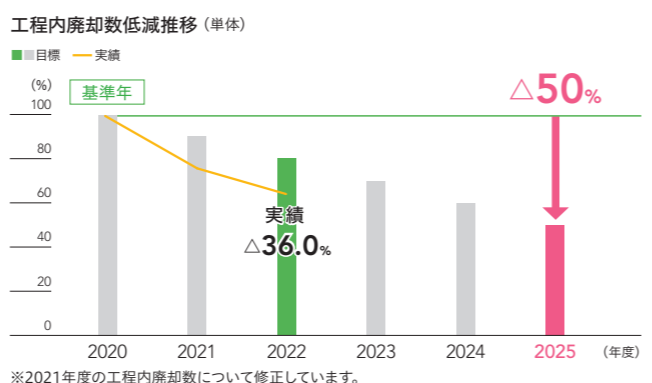
資源のライフサイクルを配慮した廃棄物削減・省資源・リサイクル推進に取り組んでいます。特に、鋼材総使用量の削減を行うため、材料ロス（スクラップ廃却等）のミニマム化や材料歩留り向上に取り組むとともに、油類使用量および産業廃棄物排出量の削減に向けた活動を実施しています。産業廃棄物

の排出量については、2022年度は1,021tの排出となりました。2021年度の一部の工場によるプレスピットへの地下水流入については、止水対策を実施し効果は上がってきているものの、未だ異常値が続いています。2023年度には排出量を抑えられる見通しで正常値レベルの740tを目標に掲げています。

鋼材使用量削減の取り組み

材料歩留り改善は、製品を一つ造るのに必要な素材のミニマム化を追求するための重要な活動です。素材寸法をミリ単位で縮めるためのトライを重ねる地道な改善を、各生産拠点で取り組んでいます。また、不良品流出防止のための発生源対策は重要であるため、生産工程途中で不良品を出さないようにする廃却ロスのミニマム化や工程内廃却低減活動（2025年度に2020年度比50%以上削減）にもグローバルで力を入れています。

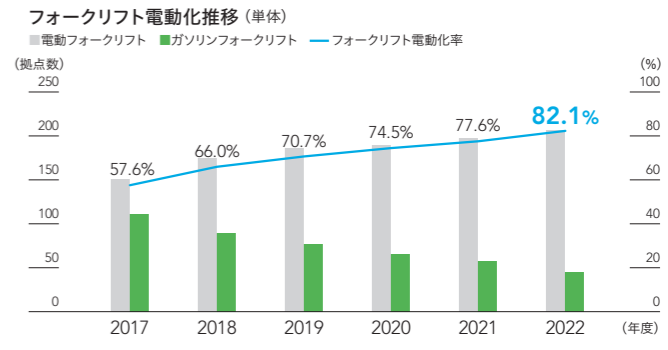
その他にも非破壊試験器使用による日常検査での廃却削減を進めることにより、全体として省資源および廃棄物削減に取り組んでいます。



油類使用量削減の取り組み

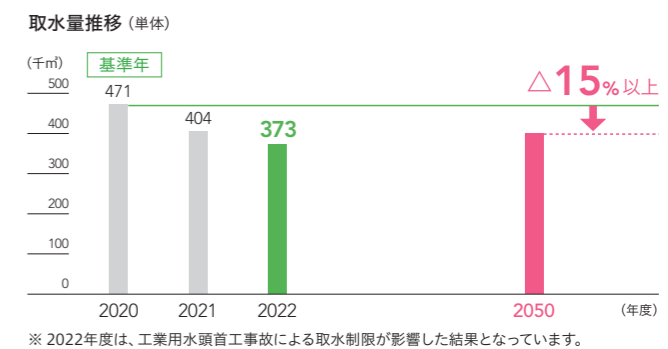
油類使用量の7割弱を占めるガソリンフォークリフトの燃料削減のため、電動フォークリフト、エレカへの切替えを進め、2022年度のフォークリフト電動化率は82%となっています。今後も物流改善により、フォークリフト全体の台数削減を推進していきます。

また、製品加工時の加工油については、濾過により、極力再利用をはかり、リサイクルによる資源の有効活用にも貢献しています。



水資源に対する取り組み

近年、降水量の変動や海面水位の上昇を引き起こしているとされる地球温暖化により、地域によっては水の利用可能量に大きな影響を受けると予測されています。フタバグループでは生産活動に必要な不可欠な水資源の保護活動として排出水の基準を市町村と締結した公害防止協定からさらに10%削減し、厳しい数値管理で実施しています。また、取水量の削減目標を2050年度までに2020年度比15%削減を目標として取り組んでいます。



自然共生社会に向けて

生物多様性との関わり

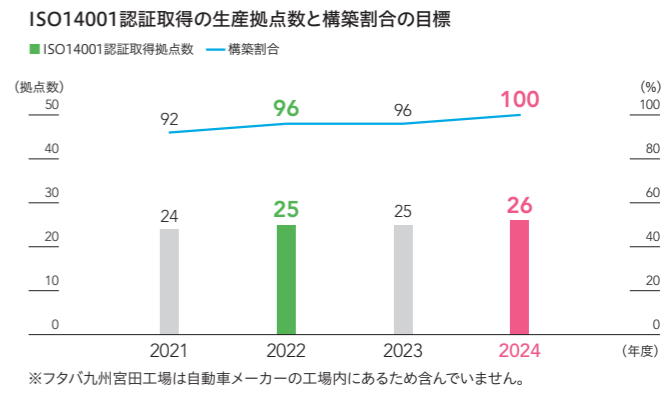
自然資本の一部であるとともに、自然環境を維持・保全する生物多様性への対応に着手しました。今一度、事業活動が自然資本に与える影響（アウトプット）、および依存度（インプット）を整理してまとめ、関係性マップを作成し同マップの分析結果から、高リスクの特定を進めております。



グループ・グローバルで環境マネジメントを推進

フタバグループでは、持続可能な循環型社会の実現に向けすべての生産拠点においてISO14001認証の取得を進めています。

国内においては、さらに環境マネジメント活動を活性化するために、統合認証の取得を進めており、2022年度にフタバ須美、2023年度にフタバ九州の統合認証を取得しました。2024年度はフタバ平泉を統合していく予定です。

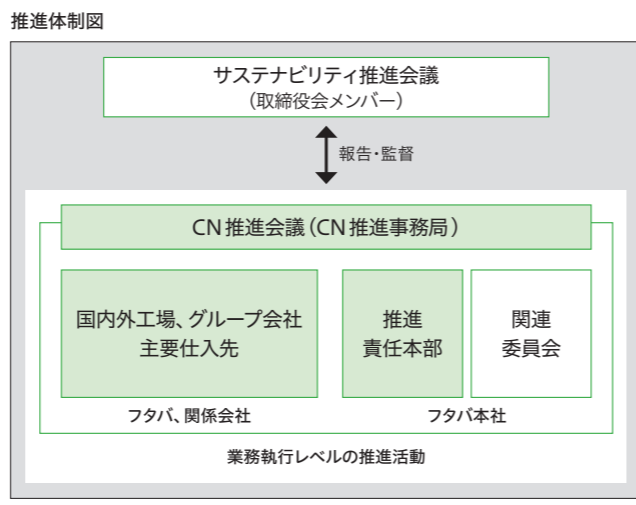


気候変動への対応

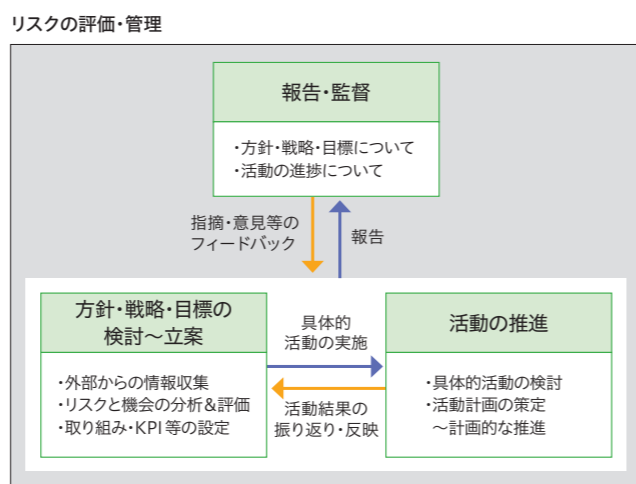
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同と情報開示
 当社は、2022年6月にTCFDへの賛同を表明しました。TCFDの考え方にに基づき、シナリオ分析を行い、事業活動に影響を与えるリスクと機会を抽出し、経営戦略へ織り込む活動を実施しています。今後も財務への影響等を検証し、活動を充実させていきます。



ガバナンス
 当社は、気候変動に係る経営の方向性および事業に関連するリスク・機会を、サステナビリティ推進会議で報告・監督しています。
 気候変動を含む環境課題は、当社の重要テーマ(マテリアリティ)の一つとして、取締役会承認を経て中期経営計画やグローバル会社方針に落とし込まれ、目標達成に向けて取り組んでいます。
 フタバグループの方針や目標はCN推進会議で協議・設定、各推進責任本部がアクションプランを策定し、フタバグループへ展開のうえ、進捗管理を行っています。進捗状況はサステナビリティ推進会議へ報告され、事業環境の変化や実績に基づいた改善活動や目標の再検討は、CN推進事務局と各推進責任本部が話し合い、方針や目標に反映して推進しています。

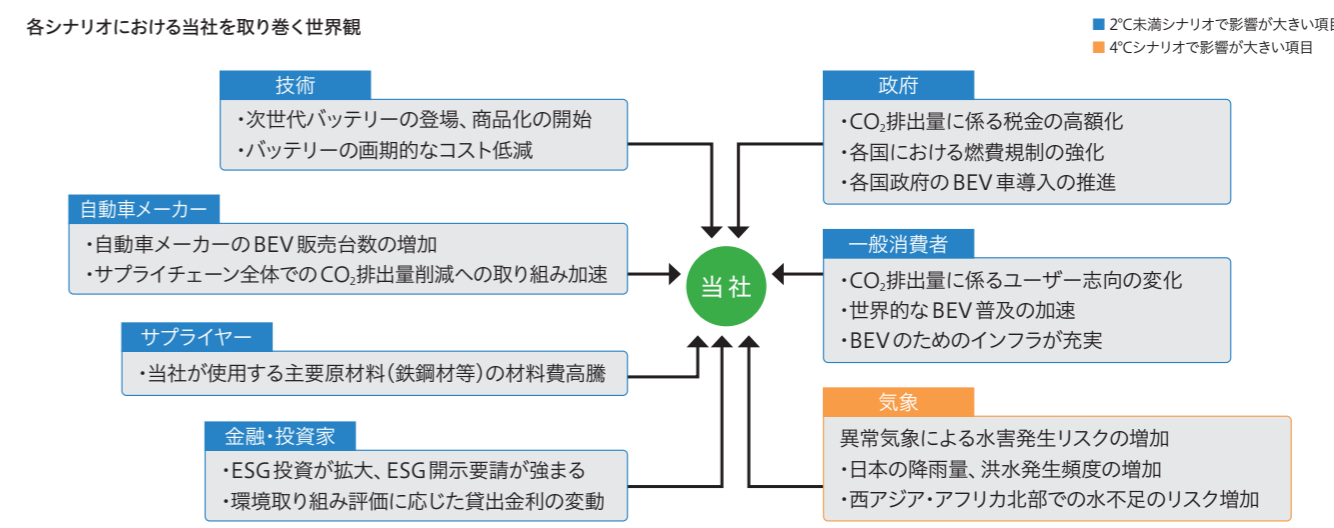


リスク管理
 フタバグループでは気候関連リスクについては、以下のプロセスで識別、評価および管理を実施しています。
 (リスクの識別)
 ①ステークホルダー視点と事業視点から重要性の高い社会課題を選定
 ②社外の有識者によるレビューを実施
 ③関連部署へヒアリングを行い、(気候変動を含む)中長期目標および管理指標を設定
 ④サステナビリティ推進会議で経営陣への報告・承認



戦略
 当社は、気候変動が当社に与えるリスク・機会とその影響の把握、および2030年頃の世界を想定した戦略の妥当性と、さらなる施策の必要性の検討を目的に、シナリオ分析を実施しています。
 シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)^{※1}が公表する複数の既存

のシナリオを参照のうえ、移行面で影響が顕在化する「2°C未満シナリオ^{※2}」および物理面で影響が顕在化する「4°Cシナリオ^{※3}」の2つの世界を想定しました。各シナリオにおける当社を取り巻く世界観と、当社にとって影響が大きいと思われるリスク・機会と、その対応策を次項にまとめました。



リスクと機会:直接的に当社売上に影響を受ける項目

影響する項目	リスク・機会	影響度	当社の対応策
BEV化・電動化の促進(市場)	移行リスク(2°C未満シナリオ) ●ZEV規制導入や消費者嗜好の変化によりエンジン搭載車の販売台数が減少することに伴う売上減少 ●BEV関連部品の開発による、新たな製品の販売に伴う売上増加	中	●BEVおよび電動車向け関連部品の研究開発 ●ボデー部品、外販設備事業の拡大、付加価値の増加 → P31-32、37 ●解析能力を活用したゾーン開発による高付加価値のボデー部品受注 ●エンジン搭載車でのシェア向上 → P35-36 ●投資・工数ミニマムで標準化された排気系部品の拡販 ●「排気収集・浄化」の技術を活かした新規事業の進化・創出 → P37-38
自然災害/異常気象(急性)	物理リスク(4°Cシナリオ) ●自然災害、異常気象による自社の被災やサプライチェーンの寸断により、生産遅延・停止に伴う売上減少	—	●BCP体制の整備運用と、継続的な見直しの実施 → P74 ●対策本部等の組織運営

リスクと機会:間接的に影響を受ける項目

影響する項目	リスク・機会	影響度	当社の対応策
CO ₂ 排出量規制強化(政策・法規制)	移行リスク(2°C未満シナリオ) ●CO ₂ 排出量に課される税金等の導入による企業負担増加 ●燃費効率が高く軽量化された新製品を提供することに伴う売上増加	小 ↓ 中	●工場からのCO ₂ 排出量削減に向けた徹底的な改善の取り組み(単体・連結) → P23、55 ●省資源・リサイクル・廃棄物削減の推進で循環型社会に貢献 → P55-56 ●CO ₂ 排出量削減を目指した軽量排気系システムの開発 → P35-36 ●部品の軽量化および加工時のCO ₂ 排出量削減効果の高い冷間超ハイテン材部品の加工技術開発 → P44
社会的評価(評判)	●気候変動関連の情報開示の対応不足による企業価値低下とその影響 ●資金調達が困難 ●株価下落 ●人的資源の確保が困難 等	—	●気候変動関連の情報開示の充実化とステークホルダーとのコミュニケーションの強化

指標と目標
 当社は、特定したリスクと機会への対応のため、管理指標を設定し取り組みを推進しています。

2023年5月時点での管理指標および2030年度における達成目標

工場のCO ₂ 排出量削減目標
単体… 2030年度(2013年度比) 50% 以上削減 グループ会社… 毎年 3% 削減(単体と同レベル)に取り組む 2035年 国内工場カーボンニュートラル達成にチャレンジ

管理指標における2022年度実績

CO ₂ 排出量
43,896 t-CO₂ (単体・Scope 1、2) (2013年度比△41%)

※1 世界気象機関(WMO)および国連環境計画(UNEP)により1988年に設立された政府間組織
 ※2 政策・制度が強化され、21世紀末の世界平均気温の上昇が産業革命前に比べて2°C未満に抑えられるシナリオ
 ※3 新たな政策・制度が導入されず、21世紀末の世界平均気温の上昇が産業革命前に比べて4°C前後上昇するシナリオ

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの目的を「健全で強い企業を作るために、企業内外の多様なステークホルダーの視点から経営者を規律づけること」と捉えています。法令や社会的規範を遵守した事業活動の遂行と経営の透明性の向上を確保するため、コーポレート・ガバナンスが有効に機能

する組織体制の構築・改善が重要であると認識しており、①経営のスピード化・戦略性の向上 ②企業行動の透明性の確保 ③ディスクロージャーとアカウンタビリティの充実に重点に、引き続き体制の整備・充実に努めていきます。

「コーポレート・ガバナンスの報告書」はこちらをご覧ください。 <https://www.futabasangyo.com/csr/governance/corporate/>

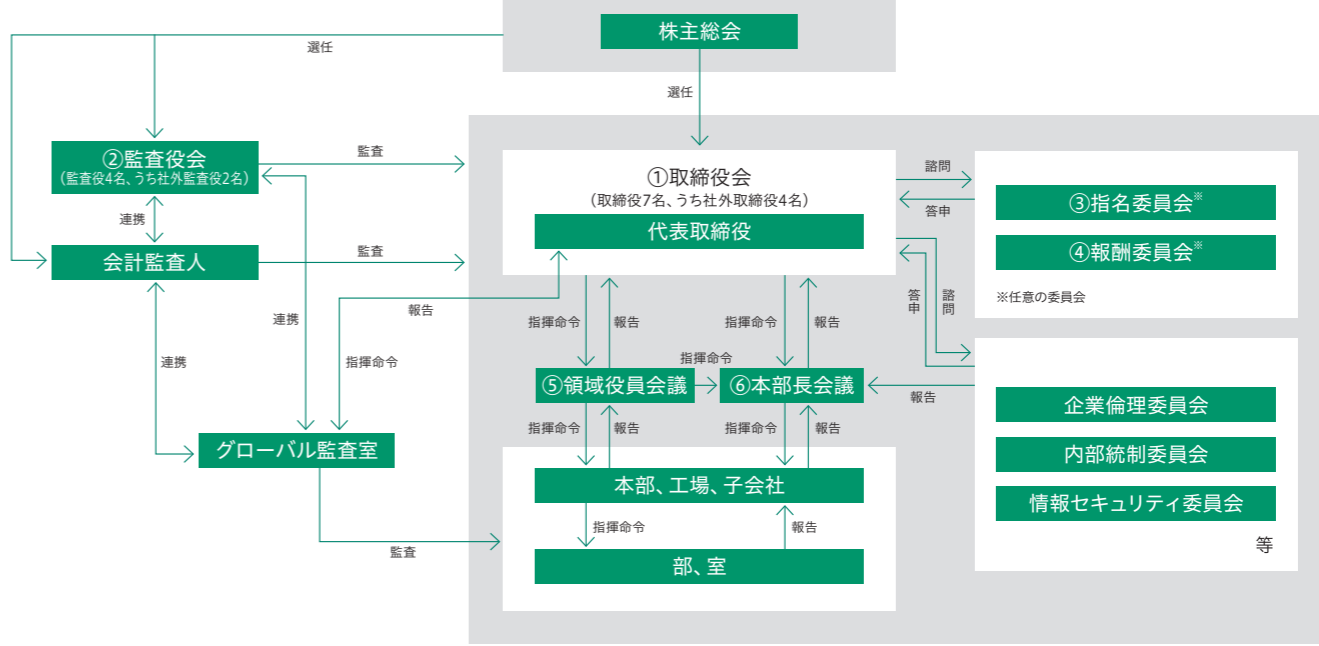
コーポレート・ガバナンス強化への取り組み

コーポレート・ガバナンスは、当社の持続的な成長を支える基盤であり、社会要請や動向等を踏まえ、常に進化していくことが必要と考えています。当社では、コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組みを継続的に行っています。当社は取締役会に求められる「取締役・執行役員に対する

実効性の高い監督」を充実させるために、社外役員の構成比率を高めてきました。また、2021年度は第三者機関による実効性評価を行い、取締役会の問題・課題を明確化し、その対策に取り組みました。今後、第三者機関による実効性評価は定期的を実施していきます。

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
取締役の人数(人)	9	10	8	8	8	8	8	9	7	7
うち社外取締役(人)	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4
社外取締役比率	11%	10%	25%	25%	25%	38%	38%	33%	57%	57%
社外取締役の変遷	<ul style="list-style-type: none"> 2014年6月 社外取締役の選任・就任 2016年6月 社外取締役の増員 2019年6月 女性社外取締役(弁護士)の選任・就任による社外取締役の増員 2022年6月 社外取締役の増員 									
指名委員会・報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> 2018年12月 任意の委員会として「指名委員会」と「報酬委員会」を設置 									
実効性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 2015年11月 自社アンケートによる取締役会の実効性評価を開始 2021年10月 第三者機関による取締役会の実効性評価を実施 									

コーポレート・ガバナンス推進体制



監督機能／執行機能

①取締役会 2022年度開催回数:12回

原則月1回開催しており、取締役7名(うち社外取締役4名)で構成しています。また、社外取締役のうち1名が女性取締役です。取締役会では、法定事項および重要事項を付議し、経営戦略の決定、業務執行の監督を行っています。上記構成員に加え、監査役4名(うち社外監査役2名)が出席しています。取締役会は法令・定款に基づく議題の決議と、「中長期・グローバル視点での会社の方向性に関わる重要課題」の協議を行います。

2022年度の取締役会の主な議題

経営全般	<ul style="list-style-type: none"> ● 中期経営計画の策定 ● グローバル会社方針の策定 ● グローバル事業計画の策定 ● 年度予算の承認 ● 重要な新規事業への進出
その他	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会実効性評価の実施および結果 ● 気候変動に係る経営の方向性およびリスク・機会 ● その他会社の方向性に関する取り組み (SDGs、カーボンニュートラル、DX、ITセキュリティ等)

②監査役会 2022年度開催回数:15回

原則月1回開催しており、株主総会で選任された監査役4名(常勤監査役2名、社外監査役2名)で構成しています。社外監査役には公認会計士、他社の取締役等経験者を配し、監査の領域ごとに各監査役の専門知識も駆使し、当社および国内外の子会社を対象に、会社法で定められた業務監査・会計監査を行っています。

監査体制

当社では、監査役による監査役監査、社長直轄の組織による内部監査、監査法人による会計監査の三つの監査を実施しています。効率的で実効性のある監査を実現するため、監査役、グローバル監査室および会計監査人は、月次で開催している三様監査協議会等を通じて、監査計画および結果の共有、各監査で認識されたリスク情報の交換を行っています。また、監査役とグローバル監査室との連携については月次で常勤監査役と定例会議を行って情報を共有しており、常勤監査役を通じて監査役会とも情報を共有しています。

監査役監査

各監査役は、監査役会が定めた監査方針・計画に従い、当社および子会社に対し調査を行い、また、取締役会・本部長会議・経営会議等の重要な会議体に出席するほか、決裁書類等重要書類の閲覧、事業所や子会社の往査を通じて取締役の職務の執行を監査しています。

内部監査

グローバル監査室を設置し、社外取締役を含めた経営者に対し、内部監査結果の要点、課題の緊急性、改善案等を報告することで、監査対象の状況について合理的な保証を与え、かつ、内部統制強化・充実のための助言・提案を行っています。また、内部統制委員会でも結果を共有し、グループ各社および各部の好事例や課題を共有することで、各部が気づきを得る機会を提供しています。

会計監査

2019年度よりPwCあらた有限責任監査法人に監査を依頼しています。

コーポレート・ガバナンス

③指名委員会

2022年度開催回数:10回

当委員会は5名の委員(社外取締役3名、社内取締役2名)で構成されており、委員長は社外取締役から選出し、堀江正樹氏が務めています。取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の選任および解任に関する事項を審議し、その結果を取締役に答申しています。

2022年度の指名委員会の主な議題

- 取締役候補者の選定
- 代表取締役の選任
- 執行役員および上級幹部職の選任、解任
- 執行役員および上級幹部職の職務分担
- 社長を含む上記役員のサクセッションプランの検討

④報酬委員会

2022年度開催回数:6回

当委員会は4名の委員(社外取締役3名、社内取締役1名)で構成されています。委員長は社外取締役から選出し、市川昌好氏が務めています。取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の報酬体系・水準、報酬額を審議し、その結果を取締役に答申しています。

2022年度の報酬委員会の主な議題

- 取締役、執行役員および上級幹部職の月額報酬
- 取締役、執行役員および上級幹部職の賞与額
- 取締役、執行役員および上級幹部職の譲渡制限付株式報酬
- 取締役、執行役員および上級幹部職の今後の報酬体系

業務執行の審議機関

⑤領域役員会議

開催頻度:原則月1回

社長、領域役員で構成され、業務執行に関する意思決定の中で特に機密性の高い案件を審議、決議しています。

内部統制に関する考え方

「FUTABA WAY」、「経営理念」、「フタバ行動指針」に基づき、グループ全体で適正に業務を遂行します。また、以下の項目を中心とした取り組みにより、TQM活動を通じた維持と改善を繰り返し、業務品質の向上ひいては会社の経営品質の向上に努めます。さらにSDGsのゴールを見据え、持続可能な企業価値向上を目指します。

- 『リスク対応のための実務、指導・牽制、監査の役割分担(3つのライン)』等の考え方を織り込んだ業務の仕組みの構築
 - グループ内での業務に関する役割責任の明確化と、子会社の自律化の実現
 - TQM活動や業務標準についての教育制度の充実と、それによる全体のレベルの底上げ
- これらを通じて高い倫理観を持った人材を増やし、実効性のある組織を構築することでフタバの目指す内部統制を実現します。

内部統制システム

会社法等の定めにしたがって業務を適正に遂行するための姿勢を取締役・執行責任者とも共有します。また、規程に定めた付議事項について取締役会等で十分議論を行ったうえで適正な意思決定を行い、業務を遂行します。

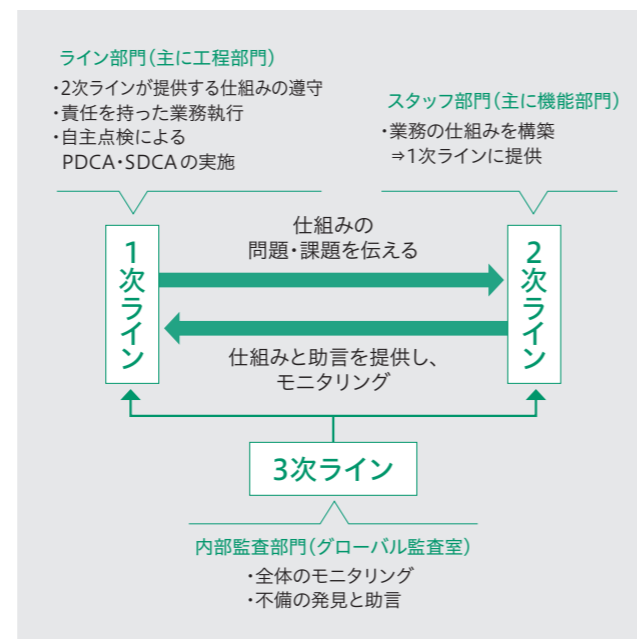
実際の業務遂行では、取締役会から諮問を受けた内部統制委員会が社内の内部統制活動を推進しています。また、内部統制委員会の下部組織として内部統制実務者会議を設置し、実務面の推進を行っています。内部統制委員会では、「FUTABA業務品質管理標準」を業務標準・良品条件とし、

⑥本部長会議

開催頻度:原則月2回

社長、本部長および常勤監査役で構成され、取締役会上市場事項とその他重要事項や個別案件を協議しています。

3つのライン



本社部門がグローバル全体の推進役として、業務品質改善活動を進めています。業務品質改善活動を通じて、会社の経営品質を向上させ、その成果としてグローバル全体での内部統制を担保するように活動しています。

内部統制委員会の活動状況は、定期的にと取締役会に答申しており、グローバル全体での業務品質改善活動の進捗状況や、拠点・地域毎の課題等について取締役会メンバーと共有・指導のもと、活動の方向性等について決定しています。

取締役・監査役の選解任基準

取締役の選解任・指名を行うに当たっては、取締役会としての機能確保と的確かつ迅速な意思決定ができるよう、能力・経験・専門性のバランス、多様性、適材適所の観点を重視しています。2018年12月に取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の「指名委員会」を設置しました。取締役会は、取締役の選解任・指名を行う際には、個々の選解任・指名の理由も併せて、「指名委員会」からの答申を

受け、決定しており、2019年の株主総会から、取締役の選解任・指名案に反映しています。

監査役の選解任に当たっては、事業経営、財務・会計に関する知見を有し、適切な経営の監査に資する人材を選任しています。取締役会は、当該監査役会の決議をもって監査役会の同意を得たものとし候補者を決定、株主総会に監査役選任議案を提出しています。

取締役・監査役スキルマトリックス

当社の取締役・監査役が有している能力・経験は以下のとおりです。

		企業経営	技術・開発	生産技術・製造・品質	営業・調達	財務会計	法務・ガバナンス	人事	IT・DX	環境	海外事業
代表取締役 社長執行役員	魚住吉博	○		○	○		○			○	○
代表取締役 執行役員	大橋二三夫	○				○	○	○	○		○
取締役 執行役員	横田利夫	○	○								○
社外取締役	堀江正樹	○				○					
社外取締役	市川昌好	○	○	○							○
社外取締役	宮島元子						○			○	
社外取締役	宮部義久	○		○						○	○
常勤監査役	加藤和典				○		○	○			
常勤監査役	鳥山圭一					○	○				○
社外監査役	鈴木人史	○				○					
社外監査役	林繁雄	○		○			○			○	○

コーポレート・ガバナンス

独立役員選任基準

当社では、独立役員の候補者選定に当たり、会社法が定める社外性基準および金融商品取引所が定める独立性基準に従い、独立役員を選任しています。また、経営に対し率直で建設的な助言、監督ができる高い専門性と豊富な経験を重視し選任を行っています。

社外役員の選任理由

当社では、専門分野はもとより、外部からの視点により取締役会の意思決定に適正性を確保するための助言、提言をいただくために、社外取締役4名、社外監査役2名を選任しています。

社外役員と主な選任の理由

氏名	地位	独立役員	主な選任の理由
堀江 正樹	社外取締役	○	公認会計士として長年培われた専門的な知識、経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
市川 昌好	社外取締役	○	豊田合成株式会社における長年の経営者としての経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
宮島 元子	社外取締役	○	弁護士として長年培われた専門的な知識と経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
宮部 義久	社外取締役		トヨタ自動車株式会社において長年培われた生産技術部門に係る専門的な知識・経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
鈴木 人史	社外監査役	○	公認会計士として長年培われた専門的な知識・経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映するため、選任しました。
林 繁雄	社外監査役	○	オリンパス株式会社において取締役専務執行役員を務めた経験に加え、同社における生産技術部門を中心とした経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映するため、選任しました。

社外役員へのサポート

当社では、社外取締役・社外監査役に対し、取締役会上程議案の事前説明を行うとともに、業務執行状況に対する理解を深めてもらうため各部門報告や子会社も含めた現場視察をしていただいています。

社外監査役に対しては、監査役職務を補佐する組織として監査役室を設置し、専任スタッフを配置しています。



社外取締役による工場視察

取締役・監査役トレーニング

当社の重要な統治機関の一翼を担う取締役・監査役就任者に対し、その役割・責務に係る理解を深めるための機会として、役員法令セミナーを実施しています。また、中長期的な課題を取り上げ、定期的な役員への研修を実施し、必要に応じて外部セミナーへの参加や外部専門家を招聘しての勉強会を開催しています。

役員報酬

基本的な考え方

取締役の報酬は、当社の経営理念の実現を实践する優秀な人材を確保・維持し、企業価値および株主価値の持続的な向上に向けて期待される役割を十分に果たすことへの意欲を引き出すに相応しいものとしています。具体的には、業務執行を担う取締役の報酬は、月額報酬、賞与および株式報酬

により構成し、監督機能を担う社外取締役の報酬は、月額報酬のみとしています。また、取締役の報酬の内容について株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすべく、報酬の内容および決定手続の両面において、合理性、客観性および透明性を備えるものとしています。

算定方法

報酬名	月額報酬	賞与	株式報酬
比率	60%	30%	10%
支給対象	取締役、監査役	取締役(社外取締役を除く)	取締役(社外取締役を除く)
算定方法	役位、職責等に応じて定めるものとし、優秀な人材の確保・維持をはかるために必要な市場競争力を備えるものとなるよう、業績、他社水準、社会情勢等を勘案して、適宜、見直しをはかるものとしています。	取締役会において各事業年度の連結営業利益、中期経営計画で定めた目標値の達成度合い等を勘案して支給する金額を算定したうえ、定時株主総会の決議によって定められた金額を、定められた時期に支給します。	株主との価値の共有をはかり、企業価値および株主価値の中長期的な向上に対する貢献意欲を引き出すため、業務執行を担う取締役に対し、事業年度ごとに、業務執行をすることの対価として、原則として当該取締役が退任した直後の時点までを譲渡制限期間とする譲渡制限付株式を割り当てることとし、割り当てられた株式と引換えにする払込みに充てるための金銭債権を、毎年、一定の時期に付与します。割り当てる株式の個数は、役位、職責、株価等を踏まえて決定します。

取締役の個人別の月額報酬は、過半数を独立社外取締役とする任意の報酬委員会での決議を条件に、取締役会から代表取締役に一任します。取締役の個人別の賞与は、株主総会における役員賞与総額の決議を受け、任意の報酬委員会での決議を条件に取締役会から代表取締役に一任します。取締役の個人別の月額報酬と賞与の支払実績については、

報酬委員会での決議内容と相違が無いことを確認するために、代表取締役が後日報酬委員会に報告しています。

取締役の株式報酬の個人別の割当数については、任意の報酬委員会の審議・答申を尊重して、取締役会の決議により定めます。なお、監査役報酬は、監査役の協議により決定しています。

役員報酬額

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 (名)
		月額報酬	役員賞与	株式報酬	役員退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	126	96	20	10	—	6
監査役(社外監査役を除く)	15	15	—	—	—	1
社外取締役	22	22	—	—	—	4
社外監査役	19	19	—	—	—	4

※上記には、2022年6月22日開催の第108回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名、社外監査役1名を含んでいます。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、取締役および監査役に対し、取締役会が実効的にその役割・責務を果たしているか否かについてのアンケート等による調査・分析を毎年実施し、継続的な改善をはかっています。2022年度は、2022年10月～11月に自社による実効性評価を全取締役および全監査役に対しアンケートで実施しました。評価項目は、取締役会の構成や運営、議論、モニタリング機能等計31問になり、2022年12月にアンケート結果を基にした次年度の実効性改善案を取締役会へ報告しました。

	2021年度の課題	2022年度の取り組み実績
取締役会の構成	・構成メンバーの多様性(国際性) ・執行と監督の機能分離	取締役の社内外比率を見直し、「客観的な立場からの実効性の高い監督」を行える体制へ移行
取締役会の運営	・議論の活性化、自由討議時間の設定	「グローバル視点での会社の方向性や中長期戦略の協議」を行うための協議時間を設定
取締役会の議論	・上程対象議題の見直し(決裁基準、金額等)	協議時間充実のため、取締役会上程議題の基準を変更(オペレーション関連の議題は本部長会議で決裁)

2022年度の全体評価結果

- ・アンケート全項目で概ね高得点を獲得。当社取締役会は実効的に機能していると判断。
- ・2022年度から実施した取締役会の運営・議論に関する取り組みによって、重要な経営課題に関する議論が活発に行われるようになっている。
- ・一方で新たな課題も認識されており、さらなる実効性向上のための取り組みが必要。

	2022年度に認識された課題	現在の取り組み
取締役会の議論	議論内容のさらなる拡充 ・人的資本 ・後継者育成、構成メンバーの多様性(国際性) ・企業価値の創造/向上のための施策 ・株主様からの意見/アドバイスに対する取り組み等	2022年度から導入した協議時間の活用により、社外環境変化に追従するために解決すべき課題を取締役会で取り上げ、定期的な議論を実施。 年度方針・各グループ会社方針の進捗・結果を定期的に取締役と共有し、グローバルでの課題と成長に向けた方向性について議論
取締役会の運営	上程内容に関する社外役員の検討・確認期間の充実	取締役会開催までの準備スケジュールを見直し、社外役員が上程内容を検討・確認する期間を充実

政策保有株式

政策保有株式

当社の主たる事業である自動車部品事業においては、今後も成長を続けていくために開発・調達・生産・販売等の過程における様々な企業との協力関係が必要と考えています。そのため、事業戦略、取引先との事業上の関係強化、さらには地域社会との関係維持等を総合的に勘案し、政策保有株式として保有しています。また、定期的に経済合理性を評価し、保有の妥当性について検討しています。

議決権行使に関する基本方針

議決権の行使は、画一的な基準で賛否を判断するのではなく、当該投資先企業の経営方針、事業戦略等を尊重し、中長期的な企業価値向上と持続的成長に資するかどうか等の視点に立って判断を行っています。

2022年度の政策保有株式の検証

保有適否の検証は、配当利回りと資金調達コストとの比較という定量的評価のみならず、事業戦略・取引先との関係強化、地域社会との関係強化等の定性面を勘案し、評価を行いました。その結果、連結純資産に対する割合が2023年3月末時点で4.4%となりました。

株主・投資家との対話

基本的な考え方

当社は、持続的な成長と企業価値の向上をはかることを目的に、株主・投資家の皆様との対話を積極的に行っています。また、取締役会は、株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進させるための体制の整備に努めています。IR活動については、総務部にIR担当者を配置するとともに、

経理・財務本部、経営企画本部等関連部署が連携を取り対応しています。株主・投資家の皆様との対話において把握された意見・懸念等については、適宜取締役会や経営陣幹部へ展開し、課題認識の共有をはかっています。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社では、定時株主総会を、株主様と建設的な対話を行うことのできる貴重な場と考え、より多くの株主様に定時株主総会へご参加いただけるよう努めています。また、年2回、機関投資家株主様との個別面談において、「FUTABA統合レポート」を活用したESGに関する意見交換等を行い、いただいたご意見については、経営陣幹部への展開を行っています。IR活動としては、年2回、国内の機関投資家・アナリスト向けに決算説明会を開催し、社長と経理・財務担当の取締役が経営方針や成長戦略、業績の報告を行っています。また、個別面談や施設見学会を適宜実施しています。今後も適時適切な情報開示および拡充をはかる等、積極的なコミュニケーション活動に努めていきます。

2022年度の主な活動実績

対象者	概要
個人株主・個人投資家	・定時株主総会 ・個別取材
国内機関投資家株主	・定時株主総会 ・決算説明会 ・個別面談
国内機関投資家・アナリスト	・決算説明会 ・施設見学会 ・個別面談
海外機関投資家	・個別面談

TOPICS 機関投資家・アナリスト向け施設見学会の実施

2022年12月に、機関投資家・アナリストの皆様に向けた施設見学会を約10年ぶりに実施しました。社長をはじめ経営陣幹部が出席し、BEV化に向けた取り組みや工場内のDX改革等の成長戦略を現地現物で説明し、当社のモノづくりへの理解を深めていただくとともに、貴重なご意見もいただきました。



工場内の見学の様子

役員紹介 (2023年6月22日現在)

取締役会、指名委員会、報酬委員会、監査役会 出席回数/開催回数(2023年3月期)

取締役



代表取締役 社長執行役員 指名委員会

魚住 吉博 (1958年4月9日生)

1982年 4月 トヨタ自動車販売株式会社入社
2010年 1月 トヨタ自動車株式会社生産企画部車両企画室室長
2013年 4月 同社元町工場工場長
2013年 4月 同社生産管理本部物流領域領域長
2015年 4月 同社本社工場工場長
2015年 4月 同社広瀬工場工場長
2017年 4月 同社常務役員
2017年 4月 同社中国本部副本部長
2017年 4月 广汽トヨタ自動車有限公司取締役社長
2021年 4月 当社執行役員
2021年 6月 当社取締役執行役員
2022年 6月 当社代表取締役社長執行役員(現任)

選任理由
トヨタ自動車株式会社において常務役員を務めた経験に加え、当社において2021年より取締役として経営に携わってきた経験を有する。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
指名委員会出席回数	10回/10回(100%)



代表取締役 執行役員 指名委員会 報酬委員会

大橋 二三夫 (1960年8月23日生)

1984年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2004年 1月 同社財務部財務企画室室長
2005年 1月 同社財務部為替資金室室長
2006年 1月 同社経理部資金室室長
2007年 1月 同社技術管理部経理室室長
2009年 1月 トヨタモーターマニュファクチャリングカナダ株式会社財務統括責任者
2014年 1月 トヨタ自動車株式会社グローバル監査室室長
2015年 6月 当社常勤顧問
2015年 6月 当社取締役常務執行役員
2017年 6月 当社取締役専務執行役員
2021年 1月 当社取締役執行役員
2023年 6月 当社代表取締役執行役員(現任)

選任理由
トヨタ自動車株式会社における経理財務部門を中心とした経験に加え、当社において2015年より取締役として経営に携わってきた経験を有する。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
指名委員会出席回数	10回/10回(100%)

※2023年6月22日より報酬委員会の構成員となっています。



取締役 執行役員

横田 利夫 (1965年3月15日生)

1987年 4月 当社入社
2009年 11月 当社排気系開発部部长
2014年 1月 当社原価企画部部长
2017年 7月 双叶(常州)管理有限公司総経理
2020年 4月 当社執行役員
2021年 1月 当社上級幹部職
2021年 1月 双叶(天津)企業管理有限公司総経理
2023年 4月 当社執行役員
2023年 6月 当社取締役執行役員(現任)

選任理由
当社における技術部門を中心とした経験に加え、当社中国統括会社の総経理を務めた海外での経験を有する。



社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会

堀江 正樹 (1949年11月25日生)

1973年 4月 プライスウォーターハウス会計事務所入所
1980年 11月 監査法人伊東会計事務所入所
1997年 7月 同会計事務所代表社員
2001年 1月 中央青山監査法人代表社員
2006年 9月 あらた監査法人(現:PwCあらた有限責任法人)代表社員
2010年 6月 同監査法人退所
2010年 7月 公認会計士堀江正樹会計事務所開設(現任)
2011年 6月 株式会社東海理化電機製作所社外監査役
2015年 6月 当社監査役
2016年 6月 イビデン株式会社社外監査役
2016年 6月 当社取締役(現任)
2017年 6月 イビデン株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

選任理由
公認会計士として長年培われた専門的な知識、経験に加え、当社において2015年より社外監査役、社外取締役を歴任し、経営に対する助言を行っている。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
指名委員会出席回数	10回/10回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)



社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会

市川 昌好 (1953年1月10日生)

1977年 4月 豊田合成株式会社入社
2004年 6月 同社オートエレクトロニクス事業部副事業部長
2005年 6月 同社取締役
2008年 6月 同社オートエレクトロニクス事業部事業部長
2010年 6月 同社常務取締役
2011年 1月 豊田光電股份有限公司董事長
2012年 6月 豊田合成株式会社取締役・専務執行役員
2012年 6月 豊田合成ノースアメリカ株式会社取締役会長
2015年 6月 豊田合成株式会社取締役副社長
2017年 6月 同社顧問
2017年 7月 東海カーボン株式会社技術顧問(現任)
2018年 6月 当社取締役(現任)
2019年 6月 豊田合成株式会社顧問退任

選任理由
豊田合成株式会社における長年の経営者としての経験に加え、当社において2018年より社外取締役として経営に対する助言を行っている。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
指名委員会出席回数	10回/10回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)



社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会

宮島 元子 (1957年1月1日生)

1990年 4月 弁護士登録
1993年 4月 株式会社豊田自動織機入社
1997年 9月 南山大学法学部非常勤講師
2002年 4月 名古屋大学法学部非常勤講師
2004年 4月 名城大学大学院法務研究科教授
2004年 12月 株式会社豊田自動織機退社
2006年 1月 入谷法律事務所客員弁護士(現任)
2009年 10月 愛知県公害審査会委員
2012年 6月 名古屋市開発審査会委員
2016年 4月 愛知県行政不服審査会委員
2016年 6月 株式会社カノークス社外取締役(現任)
2019年 6月 当社取締役(現任)

選任理由
弁護士として長年培われた専門的な知識、経験に加え、当社において2019年より社外取締役として経営に対する助言を行っている。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
指名委員会出席回数	10回/10回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)



社外取締役

宮部 義久 (1967年8月9日生)

1991年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2009年 6月 同社内外装生技部成形技術室室長
2016年 1月 同社堤工場組立部部长
2020年 1月 トヨタサウスアフリカモータース株式会社チーフコーディネーティングエグゼクティブ
2021年 1月 トヨタ自動車株式会社元町工場工場長(現任)
2021年 6月 トリニティ工業株式会社監査役(現任)
2021年 6月 当社監査役
2022年 6月 当社取締役(現任)

選任理由
トヨタ自動車株式会社において長年培われた生産技術部門に係る専門知識、経験に加え、当社において社外監査役、社外取締役を歴任し、経営に対する助言を行っている。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
監査役会出席回数	4回/4回(100%)

監査役




常勤監査役

加藤 和典 (1961年11月3日生)

1985年 4月 株式会社東海理化電機製作所入社
2010年 1月 同社調達部資材設備室室長
2011年 4月 当社総務・人事本部人事主査
2013年 1月 当社総務・人事本部人事部長
2018年 4月 当社監査室室長
2021年 1月 当社グローバル監査室室長
2021年 4月 当社監査役室主査
2021年 6月 当社常勤監査役(現任)

選任理由
株式会社東海理化電機製作所における調達部門を中心とした経験に加え、当社において人事部門、監査部門の経験を有する。

取締役会出席回数	12回/12回(100%)
監査役会出席回数	15回/15回(100%)




常勤監査役

鳥山 圭一 (1963年9月15日生)

1986年 4月 当社入社
2012年 1月 当社経理部部长
2014年 2月 双叶(常州)管理有限公司副総経理
2017年 1月 当社財務部部长
2018年 6月 当社経理部部长兼兼財務部部长
2022年 4月 フタバテクノ有限公司 エグゼクティブシニアコーディネーター
2023年 6月 当社監査役室主査
2023年 6月 当社常勤監査役(現任)

選任理由
当社において経理財務部門を中心とした知識に加え、中国・チェコ等の海外での経験を有する。




社外監査役 独立役員

鈴木 人史 (1954年4月15日生)

1977年 11月 クーパース・アンド・ライブランド・ジャパン入所
1981年 7月 監査法人伊東会計事務所入所
1989年 7月 公認会計士鈴木人事務所開設(現任)
2006年 6月 愛知海運株式会社監査役(現任)
2014年 8月 株式会社ドミー監査役(現任)
2016年 6月 当社監査役(現任)

選任理由
公認会計士として長年培われた専門的な知識・経験等を有する。

取締役会出席回数	11回/12回(91%)
監査役会出席回数	15回/15回(100%)



社外監査役 独立役員

林 繁雄 (1957年8月21日生)

1981年 4月 オリnbas光学工業株式会社(現オリnbas株式会社)入社
2006年 1月 同社生産技術本部生産調査部部长
2008年 4月 同社伊那工場工場長
2009年 6月 同社執行役員
2011年 10月 長野オリnbas株式会社代表取締役社長
2012年 4月 オリnbas株式会社取締役常務執行役員
2016年 4月 同社取締役専務執行役員
2016年 6月 同社専務執行役員
2019年 3月 同社退任
2020年 1月 ユアサネオテック株式会社顧問(現任)
2020年 10月 日本能率協会参与(現任)
2022年 2月 株式会社瑞光アドバイザー
2022年 6月 当社監査役(現任)

選任理由
オリnbas株式会社において取締役専務執行役員を務めた経験に加え、同社における生産技術部門を中心とした経験を有する。

取締役会出席回数	10回/10回(100%)
監査役会出席回数	11回/11回(100%)

社外取締役座談会

社外取締役の皆様から、当社のガバナンス状況や持続可能を目指した当社の取り組みについてお話しいただきました。



参加者紹介

社外取締役
堀江 正樹

社外取締役
市川 昌好

社外取締役
宮島 元子

社外取締役
宮部 義久

1年間を振り返って

堀江 私は経理・財務を中心に予算編成や海外拠点の損益状況等を見てきました。なかでも、金利の上昇が著しい北米市場における負債の動きと、PBR（株価純資産倍率）を注視してきました。

宮島 社外取締役には中長期的な企業価値向上という観点から企業に適切にアドバイスをするという役割があります。私の専門でいうと法務、知財、コンプライアンス、リスク管理等が含まれます。また、女性ということもあり、女性の活躍推進を含むダイバーシティについても対応しました。

市川 私は技術開発とそれを生産するための生産工法開発についてアドバイスを行っており、品質保証もテーマです。技術畑の幹部にヒアリングし、持

続的な成長を可能とする技術開発が企画されているか、より効率的に生産できるようモノづくり工程が進化しているかに注意を払ってきました。

宮部 自動車を取り巻く環境の変化を踏まえ、自動車の構造、部品、製造工法、製造工程の変化に、経営としてどのように対処すべきかを見定めました。また、安全を中心とした現場でのモノづくり力の確からしさについて、意見交換を行ってきました。

フタバの企業統治

堀江 取締役会の構成は、社内取締役が3名、社外取締役が4名の構成であり、コーポレートガバナンス・コードが要求する水準よりも高く、ガバナンスが効いている状況です。毎月行われる取締役会の前日

には、社外取締役だけで意見交換を行い、そのあとで社内の取締役および執行役員と1時間ほど意見交換の場を設けています。

市川 意見交換のテーマは大きく2つあります。一つは取締役会の議案に絡むもの。もう一つは議案にはなっていないものの、私どもが各部門や工場を回って得た情報、気づいた点について意見を交わし、4名で合意が得られたものを取締役執行役員の皆さんに改善提言をしています。

宮島 取締役会においても、風通しのよい議論がされています。私はコンプライアンスの担当ということもあって、ときに手厳しい発言もするのですが、きちんと聞いてもらえます。当社は、十数年前に会計上の処理を巡って不祥事がありました。それ以降、改革を進めてきた経験もあり、現在の経営陣はコンプライアンス意識が高いと認識しています。

宮部 魚住社長は取締役会の冒頭で、率先して安全や労働災害の報告を行います。安全は経営の根幹に関わるものだけに、良いことだと思っています。いまの取締役会は、厳しい提言であっても真正面から受け止め、議論をする風土があります。

指名委員会と報酬委員会の役割

堀江 指名委員会は、社外取締役3名、社内取締役2名で構成されています。客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の選任および解任について審議し、取締役会に答申します。この1年は2名の退任執行役員に替わる2名の執行役員の選任に加え、上級幹部職の新任についても答申しました。

市川 報酬委員会は社外取締役3名、社外取締役1名で構成されています。客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の報酬体系・水準、報酬額を審議し、その結果を取締役に答申します。制度ができた2018年12月以前を振り返ると、当社の

役員報酬は不安定で、企業規模に見合うものではありませんでした。月額報酬を見直し、賞与についても業績に合わせるようにし、2019年に譲渡制限付株式報酬制度を設けました。よい方向に進んでいると判断しています。

持続可能なフタバを目指して

DE&Iと「全員活躍」

市川 多様性ととも、公平性や包括性の確保はいまや欠かせないものとなっています。新たな価値創造やグローバルでの成長のためには、DE&Iと「全員活躍」に戦略を持って取り組まなければなりません。一人ひとりにしっかり浸透させるために、上司は部下に対して絶えず伝わる形で発信する必要があります。

宮島 全員が活躍し、仕事にやりがいと幸せを感じられるのは素晴らしいことです。ただ、こうした思いを末端まで浸透させるには時間も必要です。上から下へ、また、下から上への双方において、途中に対話を容易にしない粘土層のようなものがあると感じています。分かりやすい言葉で丁寧に継続して伝えることが大切です。

宮部 社外監査役だった頃、労働組合執行部メンバーとの面談や社内駅伝大会で参加者と立ち話をする機会がありました。どなたも高い課題意識を持っていると思いました。職場の縦のライン、労働組合等の横のライン、職制会・行事を通じた斜めのライン、この3つのラインを活発にし、「全員活躍」につなげてほしいと思います。



社外取締役座談会

堀江 最近、個の尊重が大前提です。個人の考えを大切にしながら接しなければなりません。考えてみればトップも部門長も部課長クラスも、その下で働く従業員の皆さんも個人です。互いを尊重しつつ、どこかで粘土層を突き破らないといけません。

外国人執行役員の選任



堀江 現地の経営は現地のトップに任せていくのがグローバルな経営の基本です。重要拠点である北米市場には統括会社の下に4社の製造拠点があり、この地で収益を上げるためにも現地化は必要でした。2023年4月1日付で北米統括会社の副社長を社長にし、フタバ本社の執行役員に昇格させました。

宮部 多様性が求められる社会において、その地域で一番の経営を実現していくためにも、適材適所の登用は必要な決断でした。

市川 指名委員会ではWeb会議で時間を掛けてご本人の面接を行いました。統括会社として北米をどのように運営したら役割を果たせるのか、しっかりした考えを持っていました。フタバの方針もよく理解していました。

宮島 彼はカナダのグループ会社で実績を上げていました。面接では、米国のグループ会社の課題の把握も的確で、この方なら大丈夫だと判断しました。

気候変動対策とカーボンニュートラル

堀江 気候変動はCO₂の排出が主な要因だとされています。その対策は、自動車でいうとCO₂を排出しないBEV化の進展により、内燃機関がモーターに置

き換わり、フタバグループの排気系部品が減少する可能性もあり、この影響への対処が求められます。

市川 カーボンニュートラル(以下、CN)への取り組みは、もはや企業にとって当たり前の対応です。フタバグループは2030年までに2013年比でCO₂の50%削減を必達目標に掲げ、様々な対策を進めています。CNを武器にして新しい魅力のある製品を育てるしかないとは考えています。例えば、フタバにはマフラー等で培った技術を応用しCO₂を回収するアグリーフという製品があります。これこそ時代の先頭を走る製品です。

宮部 如何にこれまで培った保有要素技術を活かし、新しくCNに寄与する製品に拡げていくかがキースです。触媒の流体、温度コントロール技術や薄肉製品のレーザー溶接技術等様々な発展性があると思っています。

宮島 CNの取り組みは中長期の経営計画と密接に関わっています。BEV化による排気系の減少を補う新しい技術の開発や新規事業への取り組みが必要です。経営陣もこうした動きを積極的に進めており、実現に向けて努力しています。

市川 私はCNの活動をとおして独自の技術開発だけでなく、新しい生産工法についても開発を進めてほしいと考えています。最近立ち上がった製品で、冷間超ハイテン材加工という技術が進化しています。これまで金属を温めてプレスするホットスタンプ加工を行っていましたが、常温で超ハイテン材を加工できるという製法です。また、リードタイムの短縮が進めば、燃料の消費もおのずと削減されます。製造工程の



再編を含む大胆な改革を進めなければなりません。

堀江 製品を納入しているお客様の動向も深く関わってきます。環境対策に熱心な欧州では、つい最近大手自動車メーカーの対応が変わり、CO₂の排出が少ない合成燃料を使おうという動きも見られます。

この問題の解決には仕入先様等の協力も仰がないといけません。ゼロエミッションとなると機械設備から更新しないと行けないケースも考えられます。なかなかの難問です。

将来に向けて

堀江 国連が提唱するSDGs(持続可能な開発目標)のゴールは2030年です。それを意識すると経営にももう少し長い視点が必要かもしれません。まず、自動車のボデーの開発・製造にしっかり向き合い、業績を伸ばさなければなりません。マフラー事業はBEV化の動向と絡むため見極めが必要です。合成燃料や水素燃料が使われれば、残る可能性もあります。

宮島 環境の変化に即した事業モデルへのシフトが成長のカギを握ります。製造を中心としたフタバの強みを活かしつつ、新たな分野にも積極的にチャレンジしなければなりません。特許等知的財産への理解と活用が一層重要になります。

市川 デジタル技術の活用も進んでいます。大量のデータをどう活用するか、マネジメント層も能力アップが必要です。今までと同じやり方をしている、企業の成長はありません。

宮部 事業の変革を進めるDXについては、組織的な取り組みが始まっています。大切なのはDXを目的化するのではなく、そこからどのような成果を目指し、未来のフタバ像としっかり結びつけることです。

堀江 私が気になっているのは北米市場です。事業規模が大きいに、ここで収益を出せれば、フタバグループの連結経営は大きく浮上します。

市川 中国やインド、そしてアジア市場も重要です。技術開発と営業が連携し、力を入れるべき製品の拡販に向けた対策を急がないといけません。

宮島 成長する企業には人材の蓄積が欠かせません。女性の活躍推進が話題になっていますが、フタバグループは女性の従業員数も少なく、管理職となるとさらに限られています。数年前から総合職の女性従業員と懇談を重ねていますが、意欲のある女性が多いものの、お手本となるロールモデルがなくて悩んでいるケースもあります。女性にも活躍してもらえらる仕組みづくりが必要です。

近年では、技術部門で活躍する女性も増えていきます。懇談では、上司の理解もあって、「やり甲斐がある」との声を多く聞きました。全社的に上司の理解が深まれば、より多くの女性が能力を発揮して有望な人材になり得ると思います。

宮部 私たちの役割は、フタバによかれと思われ取り組みの萌芽を見逃さず、いまは点であっても線から面へと広げることです。その積み上げが独自の技術、商品となり、社会への強いメッセージとなって広がるのです。モノづくりの拠点である工場は、その地域、そのラインごとにもっと特徴があってよいと思います。ただ、その実現には主体性を持った組織と個人の存在が欠かせません。

堀江 人材こそ企業成長の原動力です。従業員一人ひとりのモチベーションをどのように高めていくのか、必要な人材像を明確にするとともに、学び直しを含む研修の場を広げ、人材を育てていかなければなりません。



コンプライアンス

基本的な考え方

当社におけるコンプライアンスとは「法令遵守はもとより、社会の構成員たる企業人として求められる価値観・倫理観によって誠実に行動すること、それを通して公正かつ適切な経営を実現し、市民社会との調和をはかり、企業を創造的に発展させていくこと。環境問題を重視し、自らが行動を起こし、

推進体制

当社では、CRO(Chief Risk Management Officer)を委員長として、社長、本部長、常勤監査役および委員会で委員として適当と判断された者で構成される企業倫理委員会を設けており、

具体的な取り組み

法令遵守体制の構築

日本国内での事業に適用・関係する137法令について、責任部署を明確にしました。責任部署が、選定した重要86法令の遵守管理計画を策定し運用を開始しました。さらに、外部の情報提供会社から関係法令情報を直接受領する仕組みも運用開始しました。また、海外拠点も同様に法令遵守体制の構築を開始しています。

教育・啓発活動

資格や役職に応じて必要な法律知識等の研修を実施し、コンプライアンスの意識向上をはかっています。また、コンプライアンス自主点検を定期的に行い、集計結果を展開し、部署内の自主点検活動につなげるとともに、上記法令遵守管理計画のPDCAサイクルを回すよう働きかけています。

競争法遵守に関する取り組み

重点教育テーマの一つとして、e-ラーニングにより定期的に教育を行うとともに、各種研修の中でも教育を行うことで、社員の遵守意識の向上をはかっています。また、競合他社と接触する前に、所定の様式で申請、チェックする取り組みも行っています。

ヘルプラインの設置

当社は、社内の問題の早期発見・解決のため、匿名で通報や相談ができる内部通報窓口「フタバヘルプライン」を設置しています。本社および国内グループ会社は、社内窓口に加えて、社外窓口を法律事務所に設置し、家族、退職者、主要な取引先の従業員等まで幅広く利用できます。海外グループ会社でも、国内と同様の体制を整備しています。通報対象は法令違反・社内規定違反で会社と与える影響が大きい事案としており、寄せられた通報について、専門部署と連携して事実関係を確認し、迅速な問題解決に努めています。なお、内部通報規程では、公益通報者保護法を踏まえ、運用しています。通報内容については、定期的に経営陣・監査役に報告しています。

「相談・通報件数」の増加傾向は通報制度の浸透が進んでいると捉えており、通報内容を分析し、予防的対策につなげていけるよう専門部署と連携していきます。引き続き、周知強化および改善等により制度の実効性を向上していきます。

環境の保全に努めること」と定め、企業の社会的責任と公共的使命を自覚し、高い倫理観を持って企業活動を行い、社会的責任を果たします。また、国内外の文化・習慣を尊重し、環境保全に努め、地域とともに成長し、地域に喜ばれる企業であるよう様々な活動を展開していきます。

経営理念、企業憲章、行動憲章を周知徹底し、コンプライアンスの意識向上をはかるとともに、企業倫理およびコンプライアンスに関する重要事項の審議と方針の決定を行っています。

適切な納税に対する取り組み

租税に関する法令遵守を徹底し、適切な税務申告に努めています。税法の趣旨を逸脱した優遇税制の適用や意図的な租税回避行為は行いません。また、租税回避地(タックスヘイブン)や租税条約等を濫用した、税源浸食や所得移転につながる行為も行いません。

グローバル化に対応した税務リスク管理のため、遵守すべき税務関連の規定やグループの移転価格管理に関する規定を定めるとともに、OECD移転価格ガイドラインやグループ各社の所在国・地域の移転価格税制等に基づいた移転価格の管理を実施しています。

腐敗防止・反贈収賄に関する取り組み

「FUTABA WAY」、「経営理念」等に基づき、グループ全体で適正に業務を遂行するとともに、「フタバ行動指針」を発行し、全従業員が良識と高い倫理観を持って、行動できるようにしています。また、2019年9月に「腐敗防止(反贈収賄)に対する基本的な考え方」の改訂を実施しました。グループ全体へ展開し、従業員への周知・教育を行っています。さらに、内部統制委員会を通じて腐敗防止に関する仕組み・体制のさらなる強化に取り組んでいます。

相談・通報件数

年度	2018	2019	2020	2021	2022
件数	8	16	24	64	50

※2021年度から北米ヘルプラインを開始

リスクマネジメント

基本的な考え方

経営に重大な影響を及ぼす危機を未然に防止するために、業務品質改善活動を推進し、グローバルでのリスクの低減に努めています。万一発生した場合の被害を最小限にとどめるために、発生したリスク・問題に関して各部署において対応を行うとともに内部統制委員会等、社内を設置した委員会・会議体を通じて経営陣への報告を行っています。今後、グローバル全体のリスクを把握するための体制をさらに強化していきます。

推進体制

経営に重大な影響を及ぼすリスクについて分析・評価・対策を行うPDCAサイクルを回すために、社内には各種委員会、会議体を設置しています。例えば内部統制やガバナンスには内部

事業継続計画(BCP)

大規模地震の発生を優先対応リスクの一つとして位置付け、BCPの整備・見直しを継続的に進めています。

大規模地震等発生時の事業継続に当たっては、人的・物的被害を最小限に止め、地域社会の復旧支援および当社事業活動の早期再開をはかることを基本方針として定めています。その一環で工場建屋の計画的な耐震改修や南海トラフ地震を想定した「全社一斉防災訓練」、「図上訓練」等を実施しています。

また、グループ全体でのBCP活動を推進していくため、年4回「BCP対策会議」を開催しており、2022年度からはIT-BCP

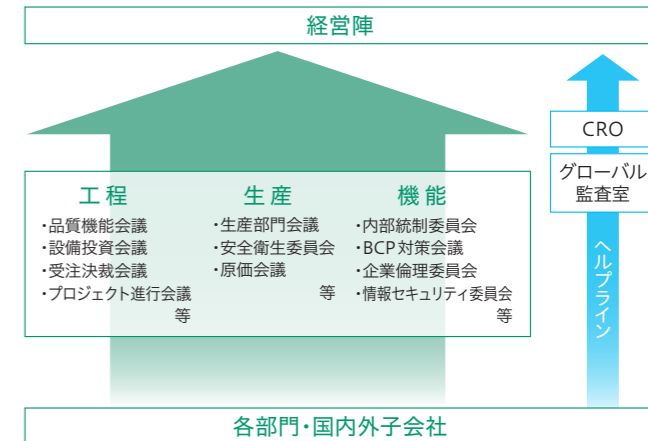
情報セキュリティ

昨今、サイバー攻撃による情報漏えいやデータ消失、システム停止の社会的問題が増加する中、当社は情報セキュリティ基本方針の下、顧客情報や自社の機密情報、個人情報等あらゆる情報資産を適正に管理、保全することが社会的責務と考えています。情報セキュリティリスクを重要な課題と捉え、法令遵守、経営基盤の維持、セキュリティレベルおよびサイバー空間における安全性の確保、情報セキュリティマネジメントを実践しています。

取り組み内容

- ・日本国内のフタバグループはトヨタグループで運用するSOC(セキュリティ監視センター)に参加
- ・標的型メール攻撃訓練の実施
- ・e-ラーニングによるサイバーセキュリティ教育の実施
- ・ランサム対策によるIT-BCP推進
- ・CSIRT^{※1}組織によるインシデント対応強化
- ・自工会^{※3}/部工会^{※4}・サイバーセキュリティガイドライン2.0版 対応

リスク管理体制



統制委員会、情報漏えいリスクには情報セキュリティ委員会、品質問題には品質機能会議、法令違反リスクには企業倫理委員会等で推進しています。

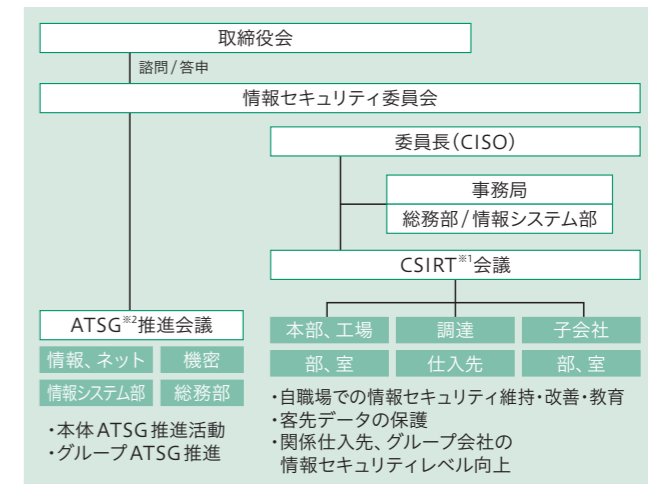
分科会を設置する等、活動の幅を広げ、レベルアップをはかっています。



消火訓練

災害対策本部 図上訓練

情報セキュリティ推進体制



※1 CSIRT(Computer Security Incident Response Team) セキュリティ上の問題として捉えられる事象が発生した際に対応するチーム

※2 ATSG … オートヨタセキュリティガイドライン

※3 自工会 … 一般社団法人日本自動車工業会

※4 部工会 … 一般社団法人日本自動車部品工業会

財務サマリー(連結)

(単位:百万円)

(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
経営成績											
売上高	365,246	399,378	422,874	437,640	412,383	440,446	461,705	476,165	466,809	572,118	708,072
営業利益又は営業損失(△)	△360	2,784	4,367	3,121	8,976	11,258	6,797	10,621	7,780	6,115	7,681
経常利益又は経常損失(△)	△2,163	2,073	2,116	636	7,542	10,955	6,449	9,968	7,962	7,807	7,768
税金等調整前当期純利益又は当期純損失(△)	△4,264	7,020	2,116	533	5,619	6,380	6,158	10,340	7,942	6,255	7,917
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)	△5,067	2,954	1,039	△1,195	4,806	10,721	3,509	6,357	4,095	3,307	10,576
設備投資額	16,667	21,474	20,480	26,514	16,330	20,252	41,347	27,385	19,470	37,010	31,293
減価償却費	20,093	20,167	20,318	24,152	21,073	20,515	23,078	24,497	23,772	24,478	29,672
研究開発費	2,162	2,586	2,940	3,079	3,235	3,367	3,494	3,443	3,285	4,296	4,446
純資産	49,691	57,600	66,914	56,179	67,029	75,691	75,211	76,488	87,216	90,014	99,747
総資産	225,314	237,019	255,311	233,303	242,311	253,362	249,061	253,517	290,194	309,487	319,768
有利子負債	96,164	91,286	95,088	90,728	84,671	81,380	84,946	82,340	87,723	98,147	81,675

(単位:円)

1株当たり情報

1株当たり当期純利益金額又は当期純損失金額(△)	△72.44	42.24	14.86	△17.09	65.76	119.82	39.22	71.03	45.73	36.94	118.26
1株当たり純資産額	520.77	595.74	720.87	593.39	607.17	731.50	734.90	753.80	866.86	940.37	1,051.94
配当金	0.00	3.00	3.00	3.00	3.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	15.00
配当性向(%)	—	7.1	20.2	—	4.6	8.3	25.5	14.1	21.9	27.1	12.7

(単位:百万円)

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー	14,861	23,266	25,780	22,751	26,178	24,960	25,410	34,020	22,792	35,468	47,743
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,987	△13,235	△31,451	△20,333	△20,902	△27,081	△30,961	△26,443	△24,672	△35,547	△22,307
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,682	△10,702	1,017	△3,612	3,262	△6,304	1,489	△5,572	1,750	△3,451	△22,009
現金及び現金同等物の期末残高	17,932	20,237	14,576	13,121	20,581	11,960	7,541	9,370	9,522	6,730	10,331

財務指標

(単位:%)

営業利益率	△0.1	0.7	1.0	0.7	2.2	2.6	1.5	2.2	1.7	1.1	1.1
自己資本比率	16.2	17.6	19.8	17.8	22.4	25.8	26.4	26.6	26.8	27.2	29.4
ROE【自己資本利益率】	△14.0	7.6	2.3	△2.6	10.0	17.9	5.3	9.5	5.6	4.1	11.9
ROA【総資産当期純利益率】	△2.3	1.3	0.4	△0.5	2.0	4.3	1.4	2.5	1.5	1.1	3.4

財務レビュー

財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度における世界経済は、日本、北米、中国、アジアにおいては景気は緩やかに持ち直しておりますが、日本を除き、世界的な金融引締め等が続く中、物価上昇、供給面での制約、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要があります。欧州においては、景気は持ち直しに足跡が見られます。

フタバグループの主要取引先であります自動車業界においては、新型コロナウイルス感染症の拡大、ロシア・ウクライナ情勢に伴う部品供給不足が依然として続いているものの、すべての地域において新車販売台数が前年に比べ増加しております。

こうした状況の中、2022年度から2024年度の中期経営目標としては「稼ぐ力を強化し、フリー・キャッシュ・フロー（FCF）の増加をはかる」としております。生産効率の向上等の稼ぐ力をさらに強化し、FCFの増加を着実に高めることで、株主の皆様への還元にあてるとともに、有利子負債の返済、今後の成長への投資に配分していきます。

フタバグループが大切にしてきたものに「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの提供価値があります。「環境」は、自然環境への負荷を低減する排気系部品です。「安心」は、人を危険から守り、安心できるボデー・内装部品です。「豊かな生活」は、生活品質を高める製品・サービスです。今後も株主・投資家の皆様はもとより、お客様・全従業員・地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ価値提供と情報発信を増やしてまいります。

当連結会計年度の業績は、売上高は、得意先各社の自動車生産台数の増加等により、7,080億円(前年度比23.8%増)となりました。利益につきましては、部品事業の売上増加や新規車種切替効果等の増益要因により、営業利益は76億円(前年度比25.6%増)、経常利益は77億円(前年度比0.5%減)となりました。

日本セグメントにおける将来事業計画等を吟味のうえ、繰延税金資産の回収可能性を検討した結果、法人税等調整額(益)を計上したこと等により、親会社株主に帰属する当期純利益は105億円(前年度比219.8%増)となりました。

セグメント別の業績は次のとおりであります。

a) 日本
売上高は、得意先各社の自動車生産台数の増加、支給品単価・材料建値の上昇および為替影響等により3,053億円(前年度比22.9%増)となりました。セグメント利益は、売上高の増加および新規車種切替効果等により30億円(前年度比1,495.6%増)となりました。

b) 北米
売上高は、得意先各社の自動車生産台数の増加および為替変動等により1,725億円(前年度比51.6%増)となりました。セグメント損失は、新規車種立上げによる減価償却費の増加およびインフレ影響による費用の増加等により7億円(前

年度は6億円のセグメント損失)となりました。

c) 欧州
売上高は、得意先各社の自動車生産台数の増加および為替変動等により683億円(前年度比37.8%増)となりました。セグメント利益は、売上高の増加等により9億円(前年度比36.8%増)となりました。

d) 中国
売上高は、支給品単価の上昇、為替変動等により1,022億円(前年度比1.1%増)となりましたが、実質売上高は減少しています。セグメント利益は、実質売上高の減少等により26億円(前年度比42.9%減)となりました。

e) アジア
売上高は、得意先からの支給品単価の下降等により702億円(前年度比4.6%減)となりましたが、得意先各社の自動車生産台数は増加しており、支給品を除く売上高は増加しております。セグメント利益は、支給品を除く売上高の増加等により15億円(前年度比72.2%増)となりました。

※ 支給品単価の上昇(下降)とは、排気系部品に使用される触媒の得意先からの支給価格が上昇(下降)することです。支給品を含む製品の販売価格も同額上昇(下降)するため、売上高は増加(減少)しますが、利益影響はありません。

財政状態は次のとおりであります。

当連結会計年度の総資産については、売掛金の増加等により、前連結会計年度末に比べて102億円増加し、3,197億円となりました。負債については、買掛金の増加等により、前連結会計年度末に比べて5億円増加し、2,200億円となりました。純資産については、利益剰余金の増加等により、前連結会計年度末に比べて97億円増加し、997億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

フタバグループの現金および現金同等物は、前年度末に比べ36億円増加し、103億円となりました。各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の営業活動の結果、得られた資金は477億円であり、前年度に比べ122億円(34.6%増)の増加となりました。これは、仕入債務の増加等によるものであります。(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の投資活動の結果、使用した資金は223億円であり、前年度に比べて132億円(37.2%減)の支出の減少となりました。これは、有形固定資産の取得支出の減少等によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)
当連結会計年度の財務活動の結果、使用した資金は220億円(前年度は34億円の支出)となりました。これは、長期借入金の返済による支出等によるものであります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	6,734	10,335
受取手形及び売掛金	89,219	100,906
製品	6,166	7,095
仕掛品	16,231	15,354
原材料及び貯蔵品	7,653	7,894
その他	9,360	10,605
流動資産合計	135,367	152,191
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	82,922	86,423
減価償却累計額	△49,343	△52,953
建物及び構築物(純額)	33,578	33,469
機械装置及び運搬具	250,083	262,533
減価償却累計額	△189,638	△200,464
機械装置及び運搬具(純額)	60,445	62,068
工具、器具及び備品	86,500	99,080
減価償却累計額	△74,459	△84,891
工具、器具及び備品(純額)	12,040	14,188
土地	14,537	14,618
リース資産	17,850	17,975
減価償却累計額	△16,493	△16,459
リース資産(純額)	1,357	1,515
建設仮勘定	21,457	13,375
有形固定資産合計	143,416	139,235
無形固定資産		
ソフトウェア	1,570	1,637
その他	22	22
無形固定資産合計	1,592	1,660
投資その他の資産		
投資有価証券	17,387	16,287
長期貸付金	789	37
退職給付に係る資産	10,068	8,700
繰延税金資産	1,127	1,226
その他	955	461
貸倒引当金	△1,217	△34
投資その他の資産合計	29,111	26,680
固定資産合計	174,120	167,576
資産合計	309,487	319,768

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	73,832	96,153
電子記録債務	4,150	5,699
1年内償還予定の社債	—	6,000
短期借入金	16,335	9,464
1年内返済予定の長期借入金	25,920	7,581
未払法人税等	773	984
未払消費税等	1,831	1,393
役員賞与引当金	33	33
未払費用	11,904	12,909
その他	10,284	7,567
流動負債合計	145,067	147,787
固定負債		
社債	12,000	6,000
長期借入金	43,022	51,818
繰延税金負債	9,246	3,117
製品保証引当金	225	274
退職給付に係る負債	8,645	9,619
その他	1,267	1,403
固定負債合計	74,406	72,233
負債合計	219,473	220,021
純資産の部		
株主資本		
資本金	16,820	16,820
資本剰余金	9,183	9,182
利益剰余金	38,961	48,641
自己株式	△14	△62
株主資本合計	64,950	74,581
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,982	7,500
為替換算調整勘定	7,300	9,802
退職給付に係る調整累計額	3,986	2,187
その他の包括利益累計額合計	19,269	19,489
非支配株主持分	5,794	5,675
純資産合計	90,014	99,747
負債純資産合計	309,487	319,768

連結財務諸表

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1 日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1 日 至 2023年3月31日
売上高	572,118	708,072
売上原価	543,009	675,058
売上総利益	29,108	33,013
販売費及び一般管理費	22,993	25,332
営業利益	6,115	7,681
営業外収益		
受取利息	91	209
受取配当金	312	405
作業くず売却益	566	463
持分法による投資利益	709	260
為替差益	736	—
雑収入	983	927
営業外収益合計	3,400	2,266
営業外費用		
支払利息	830	1,402
固定資産廃棄損	678	240
為替差損	—	141
雑損失	198	395
営業外費用合計	1,707	2,178
経常利益	7,807	7,768
特別利益		
関係会社清算益	11	—
投資有価証券売却益	99	1,604
特別利益合計	110	1,604
特別損失		
減損損失	532	1,454
関係会社出資金売却損	1,122	—
投資有価証券評価損	7	—
特別損失合計	1,662	1,454
税金等調整前当期純利益	6,255	7,917
法人税、住民税及び事業税	1,839	2,068
法人税等調整額	198	△5,055
法人税等合計	2,037	△2,987
当期純利益	4,218	10,904
非支配株主に帰属する当期純利益	910	328
親会社株主に帰属する当期純利益	3,307	10,576

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1 日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1 日 至 2023年3月31日
当期純利益	4,218	10,904
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,209	△483
為替換算調整勘定	6,183	2,579
退職給付に係る調整額	1,388	△1,799
持分法適用会社に対する持分相当額	441	165
その他の包括利益合計	9,223	462
包括利益	13,441	11,367
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,620	10,796
非支配株主に係る包括利益	1,821	570

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1 日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1 日 至 2023年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	6,255	7,917
減価償却費	24,478	29,672
減損損失	532	1,454
貸倒引当金の増減額(△は減少)	6	—
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△6	0
製品保証引当金の増減額(△は減少)	7	49
受取利息及び受取配当金	△403	△614
支払利息	830	1,402
有形固定資産廃棄損	677	222
持分法による投資損益(△は益)	△709	△260
投資有価証券売却損益(△は益)	△99	△1,607
関係会社出資金売却損益(△は益)	1,122	—
売上債権の増減額(△は増加)	3,579	△8,664
棚卸資産の増減額(△は増加)	△319	772
仕入債務の増減額(△は減少)	3,481	21,188
未払消費税等の増減額(△は減少)	△895	△455
その他	△513	△362
小計	38,023	50,716
利息及び配当金の受取額	1,272	672
利息の支払額	△820	△1,342
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△3,007	△2,303
営業活動によるキャッシュ・フロー	35,468	47,743
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△34,622	△24,179
有形固定資産の売却による収入	246	81
無形固定資産の取得による支出	△1,100	△621
投資有価証券の売却及び償還による収入	135	2,400
連結の範囲の変更を伴う関係会社出資金の売却による支出	△231	—
その他	25	12
投資活動によるキャッシュ・フロー	△35,547	△22,307
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	1,553	△7,468
長期借入れによる収入	21,452	15,064
長期借入金の返済による支出	△15,249	△26,892
リース債務の返済による支出	△458	△766
配当金の支払額	△895	△895
非支配株主への配当金の支払額	△429	△980
連結の範囲の変更を伴わない関係会社出資金の取得による支出	△9,393	—
その他	△30	△70
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,451	△22,009
現金及び現金同等物に係る換算差額	738	174
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,791	3,600
現金及び現金同等物の期首残高	9,522	6,730
現金及び現金同等物の期末残高	6,730	10,331

FUTABA WAY

社は よい品、より安く



I 果敢な挑戦
 お客様と、共に働く仲間の喜びの実現に向けて、一丸となってモノづくりに果敢に挑戦する。

II 現場へのこだわり
 「現場は本質を見極める原点」
 現地現物から学ぶ。

III 質実剛健、質素にして時には大胆に
 質実剛健の精神のもと、質素に真面目に日々努力し、難しい課題や改善にも果敢に取り組む。

IV 自ら考え行動する集団
 個々の向上心と助け合う『心』を力に、チームとして最大限の成果を生み出す。

V 人を大切にすること
 「お客様」「仕入先」「関係会社」「従業員およびその家族」「地域社会の人たち」に対し、常に同じ気持ちで接し、良い信頼関係を築く。

知恵と改善

人間重視

従来のやり方の延長線上ではなく、新たな時代に選ばれる会社・勝ち抜く会社になるために、役員および従業員一人ひとりが「WSDGs」をキャッチフレーズに風土・意識改革を目指していきます。



風土・意識改革に向けた「SDG」と、国連で採択された「SDGs」の2つの活動を通じて、安定的な事業継続を目指します。活動の認知度向上のため、シンボルマークを作成しました。

- Solution** お客様の困りごとを解決提案
- Digital** デジタル技術の活用で仕事を変える
- Global** グローバル視点で全体最適を考える

会社情報・株式情報

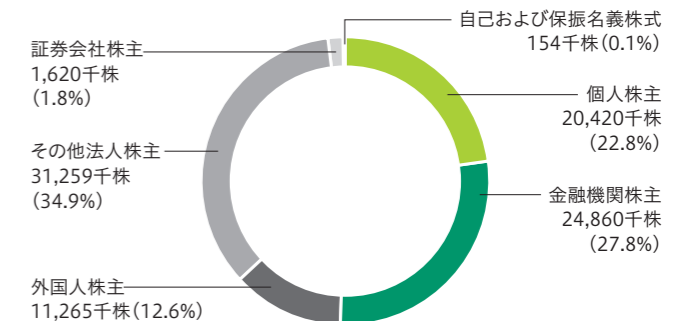
会社概要 (2023年3月31日現在)

会社名	フタバ産業株式会社
設立	1935年 3月25日
創立	1945年11月 1日
資本金	168億2,016万円
本社所在地	愛知県岡崎市橋目町字御茶屋1番地
代表者	代表取締役社長 魚住 吉博
事業内容	自動車等車両部品、情報環境機器部品、外販設備およびハウス栽培用CO ₂ 貯留・供給装置の製造販売
関係会社	国内子会社 : 4社 国内関連会社 : 1社 海外子会社 : 17社 海外関連会社 : 2社
従業員数	連結 : 10,617名 単体 : 3,749名
売上高	連結 : 7,080億円 単体 : 3,043億円

株式情報 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	89,580,827株(自己株式数154,055株を含む。)
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京および名古屋証券取引所 (証券コード:7241)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

所有者別持株比率



大株主の状況 (上位10名)

大株主の氏名または名称	持株数 (千株)	持株比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	28,116	31.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,375	9.3
フタバ協会持株会	3,328	3.7
株式会社日本カस्टディ銀行 (信託口)	3,224	3.6
株式会社三井住友銀行	3,063	3.4
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カस्टディ銀行	2,919	3.2
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE CLIENTS NON-TREATY ACCOUNT	1,454	1.6
フタバ従業員持株会	1,410	1.5
株式会社三菱UFJ銀行	1,290	1.4
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,216	1.3

※持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

外部評価

環境・社会・ガバナンスの各分野における取り組みや情報開示が評価され、各種 ESG 評価機関より国内外の ESG インデックスの構成銘柄に選定されています。



フタバウェブサイトのご案内

フタバ産業の詳細な情報はウェブサイトでご確認ください。

<https://www.futabasangyo.com/>

フタバ産業 検索



フタバ産業株式会社

お問い合わせ先

総務部 広報課

〒444-8558 愛知県岡崎市橋目町字御茶屋1番地

TEL : 0564-31-2211 FAX : 0564-31-2220

URL : <https://www.futabasangyo.com/>



この報告書には、森林に配慮して適切に管理された森林認証用紙（FSC® 認証用紙）、有害な VOC（揮発性有機化合物）成分が含まれていない non VOC インキ、印刷時に浸し水を使用せず同じく VOC を大幅に低減する水なし印刷が採用されています。

より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮したユニバーサルデザインフォントを採用しています。