

ファナック株式会社
FANUC CORPORATION

401-0597 山梨県南都留郡忍野村忍草3580
<https://www.fanuc.co.jp/>
TEL 0555-84-5555 (代表) FAX 0555-84-5512

統合報告書 2022

本書の無断転載・複製を禁ず
©FANUC CORPORATION

統合報告書

2022

2022年3月期

FANUC



目次	
プロフィール	
目次	1
編集方針	2
基本理念・ビジョン・3つのキーワード	3
ファナック役員社員行動規範	4
工場の自動化を支えるファナック	5
ファナックの全体像	7
価値創造	
トップメッセージ	9
経営方針・経営戦略	17
価値創造の軌跡	19
価値創造プロセス	21
マテリアリティ	23
サステナビリティ	
役員一覧	25
コーポレートガバナンスの充実	27
社外取締役鼎談	30
ステークホルダーとの対話	33
ファナックのサステナビリティへのアプローチ	34
カーボンニュートラル目標と取り組み	38
TCFD提言への取り組み	39
社員エンゲージメントの向上	42
特集／女性リーダーが語る、ファナックの未来	51
データセクション	
財務・非財務ハイライト	53
事業概要・現況	55
連結財務諸表	58
会社情報	62
外部評価	64

編集方針

統合報告書2022の発行にあたって

ファナックの価値創造をステークホルダーと共有すべく「統合報告書2022」を発行しました。

基本理念である「厳密と透明」の下、ファナックは社会的価値と経済的価値を同時に実現し、持続的な成長を目指します。持続的な企業価値の向上を実現するため、本レポートが株主・投資家の皆様との対話の一助となれば幸いです。

報告範囲・参考基準

対象期間	2021年4月～2022年3月（2022年3月期） ただし、最新情報を提供する重要性に鑑み、組織体制や施策などについては一部発行時点までの情報も含みます。
対象組織	ファナック株式会社および連結子会社
参考ガイドライン	統合報告の国際的なフレームワークである「国際統合報告評議会（IIRC）」の「Integrated Reporting（IR）」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参考にしています。

見通しに関する注意

本レポートに記載されている当社の営業活動、業績、事象あるいは状況など将来の見通しに関する内容は、本レポート発行時に入手可能な情報に基づく判断や重要な仮定を含んでおります。

これらの将来の見通しに関する内容は、様々なリスクや不確実性を伴うものであり、実際の業績はこれらの見通しとは大きく異なる可能性があります。したがって、これらの見通しに全面的に依拠することはお控えくださるようお願いいたします。当社は、新情報、将来事象あるいはその他の事実が明らかとなった場合においても、これらの見通しを変更する義務を一切負わないものといたします。

基本理念

厳密

「厳密」と「透明」は、
ファナックの基本理念です。

厳密

企業の永続性、健全性は厳密から生まれる。

透明

透明

組織の腐敗、企業の衰退は不透明から始まる。

ビジョン

工場の自動化分野において、不断の技術革新によって、
無くてはならない価値を世界中に提供し続け、
すべてのステークホルダーから信頼される企業であり続けます。

3つのキーワード



ファナックのFA、ロボット、ロボマシンの3事業
およびサービスが「one FANUC」として一体となり、
世界の製造現場に革新と安心をお届けします。

壊れない
壊れる前に知らせる
壊れてもすぐ直せる

ファナックは
世界の工場の
高い稼働率の実現を目指しています。

Service First

ファナックは「サービスファースト」の精神の下、
世界に260以上のサービス拠点を置き、100カ国
以上でファナック商品を生涯保守します。

ファナック役員社員行動規範

ファナックの役員社員は、
基本理念である「厳密と透明」をもって以下を実践する。

- ① 高い倫理意識の保持
- ② 法令および社内規則の遵守
- ③ 人権の尊重
- ④ 社益の実現

やってはならない行為として、特に注意を要する事項

1. 性別、年齢、国籍、民族、人種、出身地、宗教、信条、障がいの有無、性的指向、性自認等に基づく差別をすること。
2. 自分や特定の個人・組織のために会社と取引するなど、会社と利害が対立したり、そのように見える行為を行うこと。
3. 不当な取引、不公正な取引等の独占禁止法に違反する行為を行うこと。
4. 公務員またはこれに準ずる者に対し、その職務に関し金銭、贈物、接待その他の経済的利益を供与すること。
5. 会社や他人の知的財産、個人情報等を不正に取得、使用、開示すること。
6. 会社や取引先等の重要事実に基づきインサイダー取引を行うこと。
7. 強制労働またはそのように見える行為を行うこと。
8. 環境を顧みない技術の開発と普及を行うこと。
9. 顧客・取引先等に事実と異なる情報や誤解を与える情報を提供すること。
10. 反社会的勢力の不当な要求に応じたり、反社会的勢力及びこれと関係のある会社・個人と取引を行うこと。

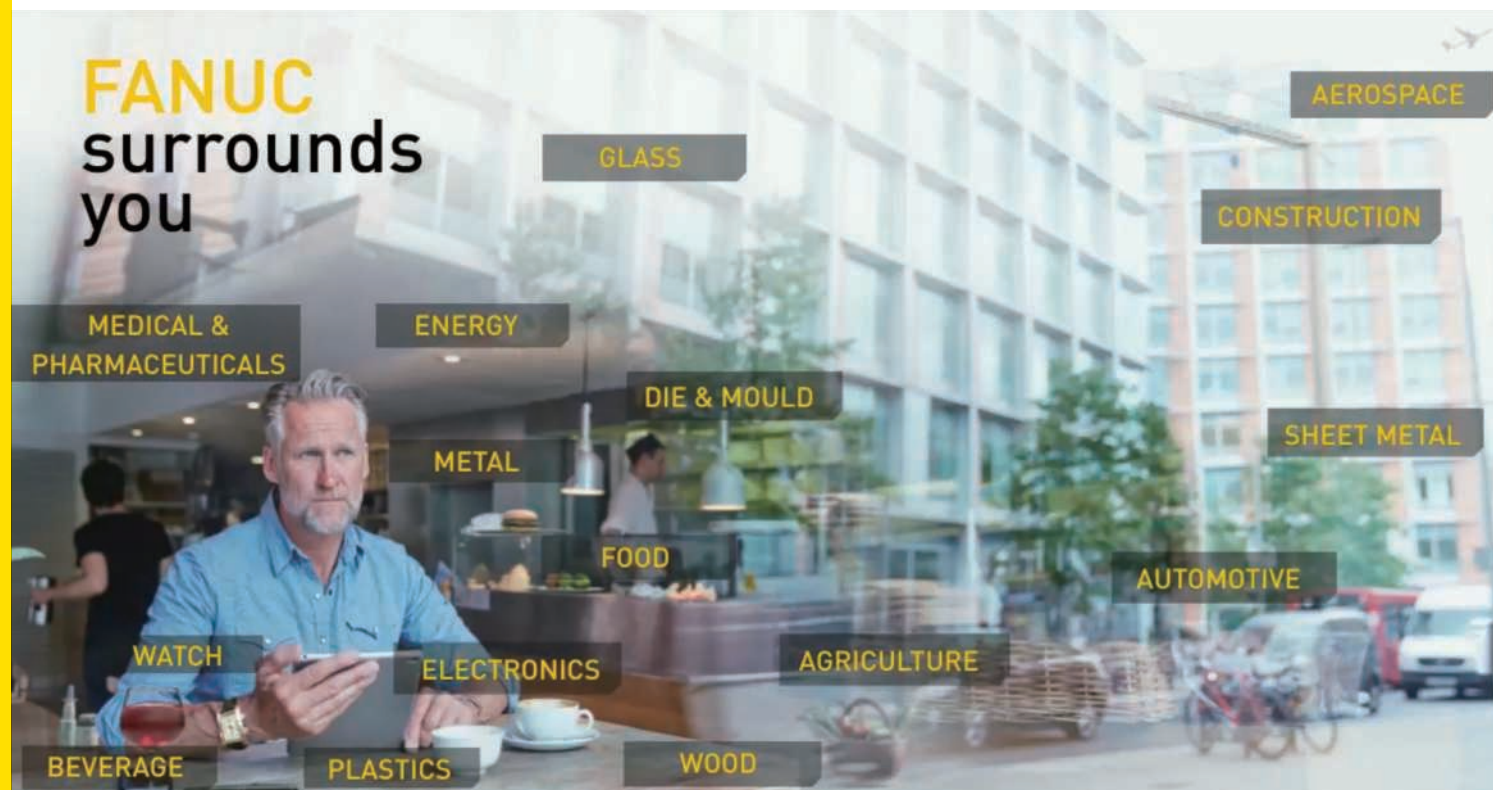
※ ファナックは、原則として子会社、孫会社を含む全てのファナックグループ役員社員がファナック株式会社に通報できる内部通報窓口を設置する。

※ 本行動規範は、ファナック株式会社およびその子会社、孫会社の全役員社員（契約社員を含む）に共通の規範である。

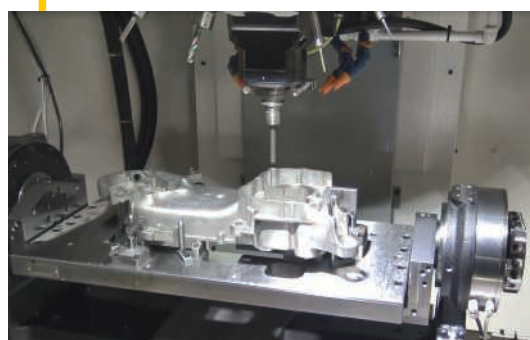
工場の自動化を支えるファナック

日常にあふれるファナックと関わりのある製品

私たちの日常には、ファナックと関わりのある多くの製品があふれています。ファナックの商品は、様々な分野で使われています。



ロボドリルでの部品加工



搬送



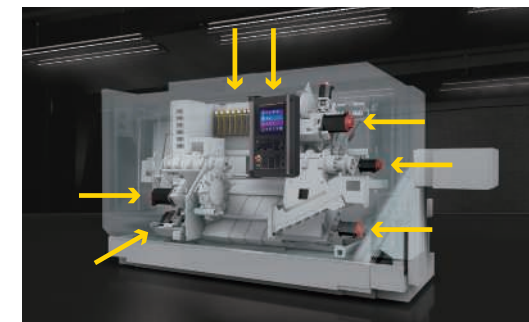
溶接



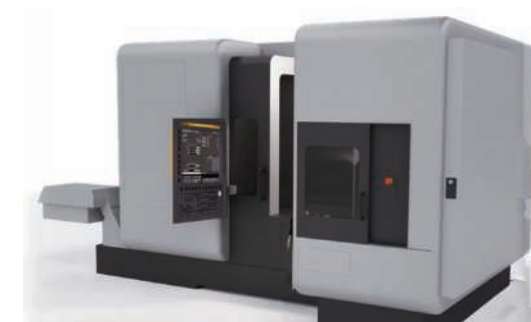
ロボショットでの樹脂成形



世界中の工作機械に搭載



工作機械内部イメージ



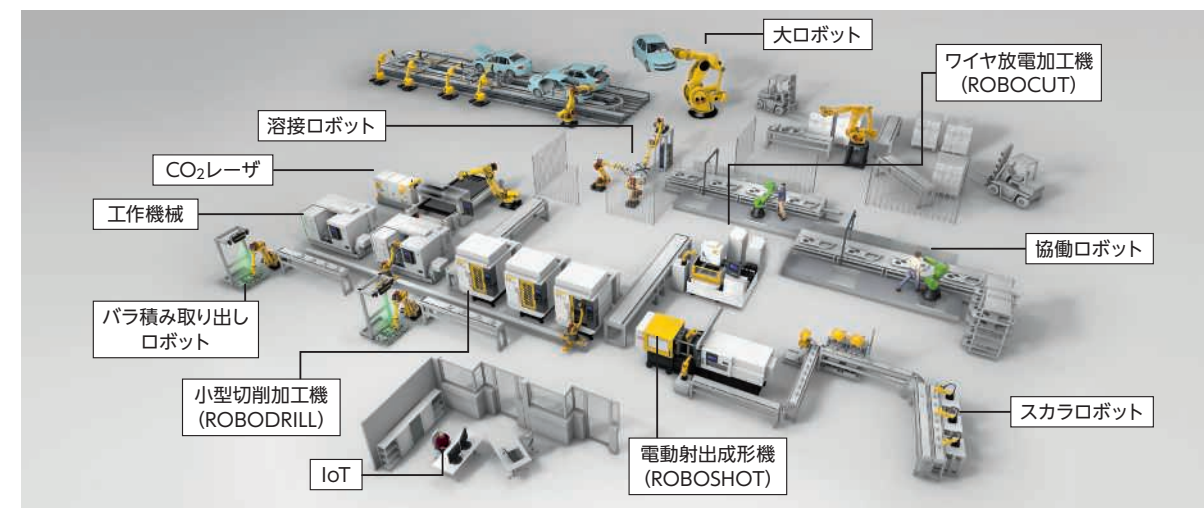
工作機械外観イメージ

ファナックの歴史はNC (Numerical Control) から始まります。1955年、富士通信機製造株式会社にコントロールのプロジェクトチームが設けられました。そして翌1956年、日本で民間初のNCとサーボの開発に成功して以来、一貫して工場の自動化を追求しています。ファナックの基本技術であるNC、サーボ、レーザから成るFA事業と、その基本技術を応用したロボット事業およびロボマシン事業を三本柱に、ファナックは国内外の製造業の発展に貢献しています。ファナックのCNC、サーボモータ、サーボアンプは工作機械の内部に組み込まれています。ファナックは、効率的かつ安全に加工作業を行えるよう日々研究開発を行っています。ファナックのFA商品は世界中の工作機械に搭載され、様々な分野で活躍しています。

製造現場に欠かせないファナックの商品

それでは自動車の生産ラインを覗いてみましょう。

部品加工に工作機械やロボドリル、組立・搬送・溶接にはロボット、樹脂成形にはロボショット、金型加工にはロボカットが活躍しています。世界の製造現場には、ファナックの商品が欠かせません。



工場の自動化を支える

ファナックでは、さらなるファクトリーオートメーション化を支えるため、様々な商品を提供しています。製造現場の全ての生産機器を接続し情報を集約して、生産性の向上と止まらない工場を目指します。今年、創立50周年を迎えたファナックは、工場の自動化分野において、不断の技術革新によって、無くてはならない価値を世界中に提供し続けてまいります。

ファナックの全体像

FA 基本商品

数値情報で工作機械の動作を制御するCNCや速度と位置を制御するサーボ、そして溶接や切断に使用されるレーザ発振器等、工場の自動化を実現する基本商品を扱っています。商品開発においては、省エネルギー、安全性向上、高性能化による生産性向上などを実現しています。



ROBOT 応用商品

CNCとサーボの基本技術を応用し、アームを自由に制御することで、様々な作業を自動化します。3K(危険、汚い、きつい)作業からの労働者解放による労働環境の改善や、長時間の安定連続生産による商品品質の向上・安定化などに貢献します。また、人と協働で作業するロボットを開発するなど、減少する労働人口を補い、世界中の工場の維持、成長に貢献します。



ROBOMACHINE 応用商品

CNCとサーボの基本技術を応用した、小型切削加工機、電動射出成形機、ワイヤ放電加工機を開発しています。加工性能、稼働率、使いやすさの追求によりお客様の生産性向上に貢献します。



グローバルサービス



FANUC America



FANUC Europe



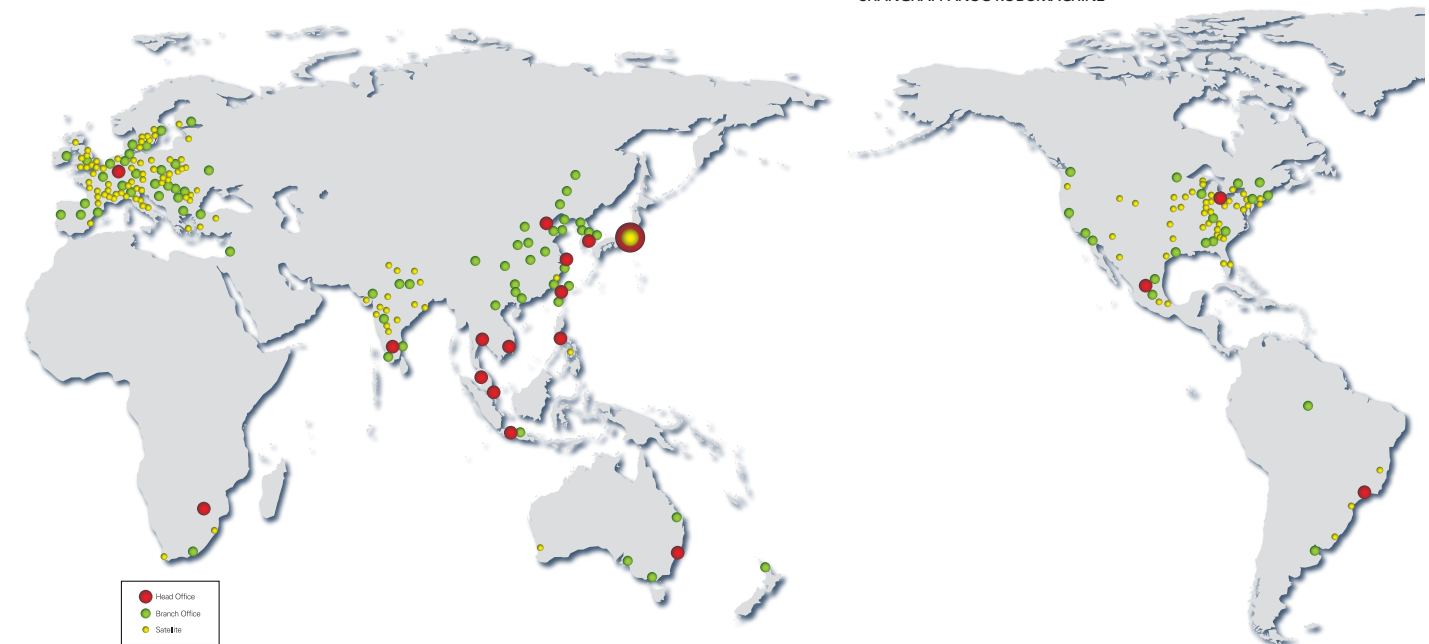
BEIJING-FANUC



SHANGHAI-FANUC Robotics
SHANGHAI-FANUC ROBOMACHINE



TAIWAN FANUC



KOREA FANUC



FANUC INDIA



FANUC THAI

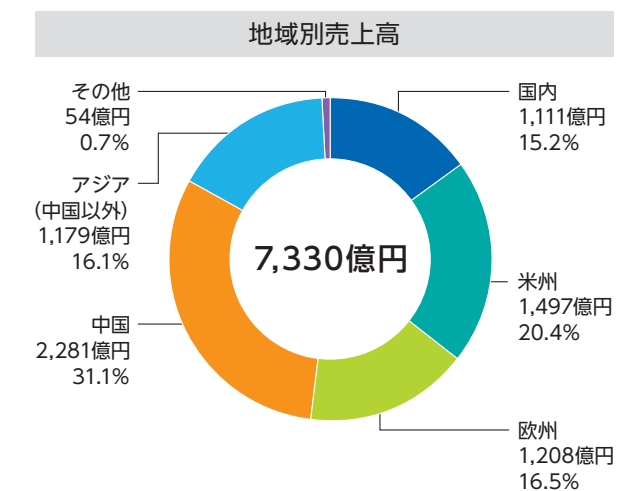
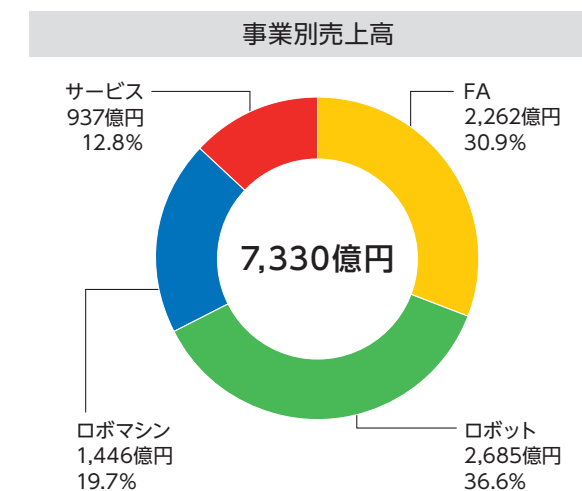


FANUC INDONESIA



FANUC SOUTH AFRICA

売上高構成比 (2022年3月期)



トップメッセージ



私たちファナックは、設備投資需要の増加に対応し、供給責任を果たすべく生産体制の強化を図るとともに、中長期の視点で成長を目指します。ここでは現在の経営環境と今後の成長戦略をご説明し、企業価値向上に向けたESGの取り組みについてお話しさせていただきます。

Q 会社創立50周年を迎え、いま感じていることをお聞かせください。

A おかげさまでファナックは、1972年の会社創立から50周年を迎えることができました。長年にわたり当社の成長・発展を支えていただいているステークホルダの皆様にあたためて感謝申し上げます。

ファナックは、1972年に富士通株式会社（以下、富士通）から独立し、これを創立の起点としていますが、「創立」と同様に大事にしているのが「創業」です。創業は今から67年前、故稲葉清右衛門博士が富士通社内でもコントロールのプロジェクトチームのリーダーに任命された1955年にさかのぼります。

当初は赤字続きでしたが、多くのお客様に支えられ、NC（数値制御装置）が事業として成り立つようになりました。

創業100年を一つの区切りとすれば、今年はその3分の2に至った節目です。創業100周年に向けて道のりは決して平坦ではないでしょう。この先もファナックが世の中から必要とされ、ステークホルダの皆様から信頼される存在であり続けるにはどうすべきかを考え、追求し続けてまいります。

Q ファナックの基本理念とビジョンについて教えてください。

A 基本理念に掲げている「厳密と透明」とは、「企業の永続



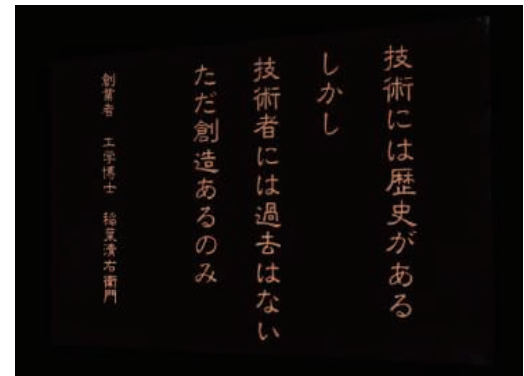
手島右卿（昭和の三筆）書

性、健全性は厳密から生まれ、組織の腐敗、企業の衰退は不透明から始まる」という考え方です。ビジネスを行っていく上での基本的姿勢や心構えを示すものとして、故稲葉清右衛門博士が長年の経営において、最も重視してきたものです。

私は、同氏から約10年間にわたり直接指導を受け、その目指したであろう想いを私なりに考えてきました。そして、私はそれを「工場の自動化分野において、不断の技術革新によって、無くてはならない価値を世界中に提供し続け、すべてのステークホルダから信頼される企業であり続けます。」という言葉に集約し、ビジョンを明確化しました。工場の自動化という絞り込んだ分野で技術革新を追求することで、各商品においてトップクラスの競争力を獲得しています。私たちは世界中の製造現場を支える存在として、技術面、供給面において大きな責任を負っていることを自覚し、その価値提供を通じて社会に貢献します。

Q これまでの企業活動において大切にしてきたものは何でしょうか？

A 最も大きなものは「信頼」だと思います。これには、商品の信頼性と会社の信頼度の2つがあり、その両面を常に維持し、お客様との長い関係を築くことが重要だと意識しています。ファナックが提供する商品は、工場の自動化に特化しており、商品の信頼性がおお客様の工場の利益に直結します。そのため商品開発においては、お客様の工場の稼働率向上を重視し、「壊れない、壊れる前に知らせる、壊れてもすぐ直せる」を合言葉に取り組んできました。商品が壊れないことは大事ですが、絶対に壊れないものはありませんので、壊れる前に



「技術には歴史がある しかし 技術者には過去はない ただ創造あるのみ」創業者である稲葉博士のこの言葉は、研究開発に対する基本姿勢を物語っています。

予兆を知らせれば、交換予定も立てやすくなりますし、交換が容易な構造であれば、ダウンタイムも短縮できます。

お客様がファナックの商品を10年使い続けることは当たり前で、中には40年以上使うこともあり、しかも1台だけではなく100台といった大きな単位で導入していただくことも多いため、商品の信頼性や故障予知を常に意識して開発しています。さらにここ数年は、商品の使いやすさにも注力し、お客様の作業効率向上に資する商品開発に努めています。こうした努力を重ね、現在ではお客様から商品の信頼性と使いやすさを高くご評価いただいています。

同時に私たちは、保守サービスの充実を図るべく「Service First」「生涯保守」をテーマに掲げた取り組みを進めてきました。「Service First」については、世界中に260カ所以上のサービス拠点を設置し、100カ国を超える地域のお客様にグローバルスタンダードの高レベルな保守サービスを提供しています。また、「生涯保守」はお客様がファナックの商品をご使用になる限り、保守サービスを提供し続けるというものです。「生涯保守」を維持・継続することは非常に大変です。商品に使用している電気・電子部品などの生産終了に伴い、膨大な数・種類の部品をストックする必要があります。また、ストックが足りなくなると、その時点で入手可能な部品を用いて新たなユニットを設計・製造することもあります。負担が大きい取り組みですが、これを実践する企業姿勢がお客様との強固な信頼関係を生み、商品の継続導入や新規購入をもたらしています。ここに挙げた取り組みは、なかなかできないことだと思っています。それを長年続けてきたこと、これからもやり続けることが、ファナックに対するお客様の信頼につながっているのです。



CNCとサーボモータの基本技術に応用したロボット



日野パーツセンタ棟（左）

Q ビジネスモデルの特色と事業展開のスタンスをご説明願います。

A ファナックは、CNCとサーボモータから成る「FA（CNCシステム）」を基本商品とし、その応用商品として「ロボット」および「ロボマシン（小型切削加工機、電動射出成形機、ワイヤ放電加工機）」を開発・製造・販売しています。これら商品の提供による「工場の自動化」を自らの得意分野と位置付け、そこに特化した事業を展開しています。

FAは、工作機械メーカーにユニットとして納め、これを組み込んだ工作機械をエンドユーザが導入する形ですが、ロボットおよびロボマシンは、エンドユーザの生産設備として直接

導入されます。その設置先は8割から9割が海外で、自動車関連業界の割合が高いものの、特にロボットでは、建設機械やIT関連、食品、医薬品、化粧品など非自動車関連のいわゆる「一般産業」が増えています。最近では、物流業界においてもロボットのニーズが高まっています。

生産面の大きな特色として、各商品とも国内工場ではほぼ全て生産している点が挙げられます。標準化した商品を国内で集中生産することで、品質の維持と生産ラインの高効率化・自動化を実現しています。

そして商品の高い信頼性と使いやすさ、「Service First」「生涯保守」の提供により、多くのお客様から長年支持され、他社に真似できないポジションを築いていることは、前述の通りです。



ベーカリーで人と一緒に働く協働ロボット



医薬品業界の生産ラインイメージ

収益性の点では、設計段階における利益確保を重視しています。可能な限り標準化や共通化、モジュール化を図り、より安価な部品を使えるような設計、自動化生産による効率化を意識した設計を行うなど、地道な努力を重ねることで利益につなげてきました。そして継続的な技術革新を常に意識し、技術者の自己満足ではなく、しっかりと売れるための技術力向上に努めています。

事業展開のスタンスについては、まず私たちの業種は設備業界ですので、景気変動の波や企業の設備投資意欲の変化による影響を少なからず受けます。景気の悪化に伴い、商品の需要がある程度縮小することは避けられず、私たちの事業活動においては、そのリスクを踏まえた財務規律が必要です。実際に近年の米中貿易摩擦やコロナ禍に対しては、売上高が想定以上に落ち込んだため生産設備への投資を抑えましたが、一旦抑えた後に再開しても設備投資意欲の流れに追いつかない場合があるため、常に中長期的なトレンドを見据えていくことが求められます。

2010年代は、一部IT産業向けに非常に大きなロボドリルの需要があり、数年に1回の大きな山が来て、需要を取り込むことができました。しかし同様の需要がずっと続くことは難しいため、ロボドリルに特化した生産体制のままでは、今後の増加が見込まれるロボットやFAの需要に対応できないと考え、ロボドリルの生産能力を絞りつつ、ロボットとCNCの生産能力増強を図ることにしました。それには既存工場だ

けで足りないため、大型の生産棟を建設し、なおかつ震災や大雪などの自然災害に備えたBCP（事業継続計画）対応として、栃木県に第2のCNC生産拠点として壬生工場を建設するとともに、ロボットも本社地区と筑波地区で組み立てる体制を構築してきました。こうした生産拠点の複数化と生産能力増強を兼ねた投資を過去数年間に実行し、今それらが成果を上げている状況です。

ファナックは、今後も大きな成長が見込まれる「工場の自動化」分野に事業を絞り込むことで、この分野における世界トップクラスの競争力を保持し、さらに高めるべく全力を挙げていきます。同じロボット技術に応用すれば、サービスロボットなどへの展開も可能かもしれませんが、それらの分野は私たちより得意なメーカーがあるでしょう。工場の現場をよく知っている私たちの強みを活かせることが、「工場の自動化」に特化する大きな理由です。

Q ファナックは今、何を重要課題として認識していますか？

A 当会長の稲葉善治が会長を務めている日本工作機械工業会は、カーボンニュートラルに対応していく「グリーン」、IoT・AI等の活用により自動化生産システムを実現する「デジタル」、サプライチェーンの強靱化を図る「レジリエンス」の3つを今後の製造業における重要課題に挙げています。私たち



協働ロボットCRXシリーズ

も同じ認識に立ち、軌を一にした取り組みを進めています。

「グリーン」については、再生可能エネルギー比率の向上に伴い、電動モータを基本とするファナックの商品がお客様に寄与していきます。モータに使用する素子や制御の改良、ロボット・ロボマシンの軽量化など、さらなるエネルギー効率の改善に努め、カーボンニュートラルの実現に貢献することが、大きな成長機会につながると考えています。

「デジタル」については、しばしば「モノからコトへ」という言い方が用いられますが、ファナックは、モノの価値を高めながら、そこにコトの価値を加えていく発想を重視します。その取り組みの一環として、デジタルツインを意識した新商品・新機能の開発を推進していきます。また、工場用IoT基盤「FIELD system」など、デジタル変革で生産現場の課題解決を図ります。デジタルツインはデジタルだけでは成り立たず、優れたリアルがあってこそ機能を発揮します。私たちは、リアル・デジタル両方の強みを新たな価値づくりに活かす考えです。

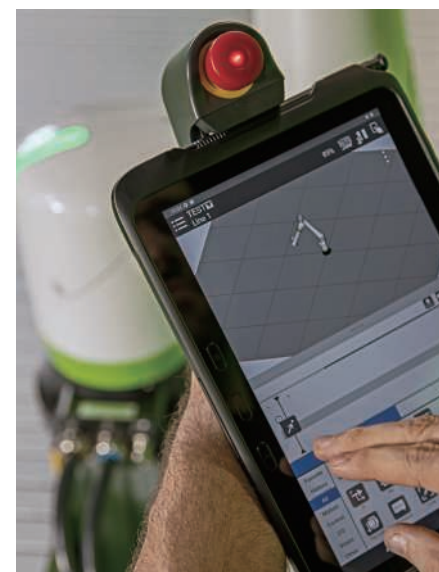
「レジリエンス」については、サプライチェーンにおける供給維持、生産停止の回避を最も重視しています。ファナックはここ数年の取り組みで、CNCおよびロボットの生産拠点の複数化を果たし、重要部品の在庫増や調達先の複数化などの対策も地道に進めてきました。今回の部品不足では、在庫・調達対策が一定の効果を示したものの、想定を超える逼迫に見舞

われ、抜本的な見直しが必要となりました。厳しい調達環境が続く中、社内では研究開発から工場、購買までが一体となり、納期交渉や設計変更、流通在庫の確保なども含め、あらゆる対策を行っています。資材・エネルギー価格の高騰、物流費も依然高い水準であることに加え、半導体不足は先々まで見通しにくい状況ですが、もう暫くは逼迫が継続すると想定しています。

引き続き品質第一への取り組みや情報セキュリティ、コンプライアンスなども含めて、レジリエンスをさらに高めていきます。

Q 今後の成長に向けて、どのような機会を捉えていますか？

A 現在、ロボットの需要が世界中で急増しています。ファナックはこれに対応すべく、既存工場内の設備拡充により生産能力増強を進めつつ、筑波工場における新ロボット工場の建設を検討しています。ロボットの需要が増えれば、それに必要なコントローラやモータ、アンプの需要も増えるため、壬生工場の生産体制を強化していますが、同工場内のサーボモータ工場および成形工場は、建物内が製造設備でそろそろ一杯になってくるので、こちらも新工場の建設を検討中です。



タブレットTPでアイコンによるロボットのプログラミングが可能

また、新たな流れとして、製造業のみならず物流業界においても、人手不足と物流の増加を受けて効率化ニーズが高まっており、ピッキング作業などへのロボットの導入が拡大しつつあります。ファナックは、こうした需要をしっかりと獲得し、成長機会をさらに拡げていきます。

一方、自動車関連業界では、気候変動対策の拡がりを背景に、車の電動化が急速に進んでいます。内燃機関からのシフトが工作機械の需要減少を招くと見る向きもありますが、カーボンニュートラルの実現は多くの設備投資を必要とするため、需要拡大の可能性も十分にあると思われます。ロボットにおいては、バッテリー製造向けの需要が増加しており、今後はインバータやモータの製造における需要も期待できる状況です。車の電動化はファナックにとって大きな機会といえるでしょう。

ボディ周りの溶接構造は、ガソリン車も電動車もほぼ同じですので、そこでのロボット需要は変わらずに存在します。しかし、エンジンを含めたパワートレイン周りは組み立て作業が難しく、今までロボット化があまり進んでいませんでした。電動化によって車の構造がシンプルになり、バッテリーやインバータ、モータといった部分の組み立ては、従来の駆動系に比べてロボットの導入が進むと思われます。

なお、最近の製造現場では、投資を抑えながら生産を分散させて安定供給を継続するとともに、感染症対策として人の密集を避けた生産ラインを構築し、作業者の安全確保を

図る動きが広がっています。そうした流れへの対応として、ファナックが注力しているのが、生産ラインで人と協働作業する「協働ロボット」の展開です。低コストで簡単に立ち上げることができ、工場内のレイアウトを大きく変更することなく、柔軟なラインの構築が可能です。ロボット全体の売上高に占める協働ロボットの割合は、まだ大きくありませんが、その伸び率は従来型のロボットをはるかに凌いでおり、積極的に生産能力増強を図っています。ファナックの協働ロボットは、専用ロボット言語でのプログラミングを不要とするなど、使いやすさの点でも群を抜いており、信頼性と保守サービスとともにお客様から高く評価されています。今後のファナックの成長ドライバーとして大いに期待できる商品です。

Q 経営環境と成長目標についてご説明願います。

A 2021年度の経営環境を振り返ると、製造業全般においてコロナ禍の影響により減少していた設備投資が回復、活発化し、これを受けてファナックの受注高も第4四半期に過去最高レベルとなりました。

一方、世界的なサプライチェーンにおいて半導体など電子部品の供給が逼迫し、原材料費の高騰や物流費の高水準も続くなど、生産活動への影響が長期化する状況となりました。ファナックでは、先ほど重要課題の「レジリエンス」について述べました通り、お客様への商品の供給とサービス活動の継続に努め、特に半導体をはじめとする部品不足については、代替品の採用、設計変更などあらゆる対策を行い、影響を最小限にとどめるべく、会社の総力を挙げて対処しました。また、こうした厳しい状況の中でもグリーン・デジタルを意識した新商品や新機能の開発や工場の生産能力増強など、将来の発展に向けた取り組みを進めていきました。結果として2021年度連結業績は、全ての部門で売上が大きく伸長したことから、売上高が過去最高の7,330億円となりました。

ファナックでは従来、中長期の業績目標を開示していませんが、これは売上規模の拡大にこだわることなく、適正な利益と強靱な企業体質を維持し、社会に貢献する企業として存続することを目標としているためです。私たちが競争に勝ち

残っていく上で、また、商品に対する市場評価を捉え、より大きな社会価値の創出を目指す上で、最も重要な指標の一つは「シェア」です。私たちの商品はその多くが、それが属するカテゴリにおいてトップクラスの競争力を有しています。その競争力を示す指標がシェアであり、新しい商品を市場に出す際も、シェア向上を重視しています。もちろんこのシェアについても、それを重視するあまり売上のみの拡大に走り、適正な利益をないがしろにしてはならないと思っています。

Q ESGについての考え方と取り組みをお聞かせください。

A ESGについては、環境・社会・ガバナンスの各テーマとも、企業価値向上に寄与するものとして積極的に取り組んでいます。ファナックはここ数年、ESGに関わる推進体制を拡充し、取り組みの強化を図ってきました。

環境に関するテーマでは、2021年12月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同し、同提言に沿った情報開示を行っています。事業活動に伴うGHG（温室効果ガス）の排出量については、2050年にカーボンニュートラルを実現し、2030年までに42%削減（2020年比）する目標を定めました。2030年目標は、SBT（Science Based Targets）イニシアチブの認定を取得しています。私たちは、工場を中心にScope1およびScope2における排出削減を進め、自社における太陽光パネルの設置や工場などでの省エネルギーの取り組みを一層推進します。同時に、商品の省エネルギー性能向上をScope3の削減につなげるべく、商品開発の最重要課



研究開発本部全景。省エネルギー性能の向上にも取り組んでいる。

題に位置付けています。

世界的に脱炭素社会へ向けた動きが広がる中、グローバルに事業を展開しているファナックにとって、気候変動への対応は、企業が果たすべき社会的責務であるとともに、商品の競争力強化にも直結し、事業の成長に不可欠な取り組みと捉えています。

ファナックの商品は、全て電動モータで駆動しますので、その使用において再生可能エネルギー比率が高まれば、それだけでお客様のGHG排出削減につながります。しかしそうした面のみでなく、私たち自身が商品自体の省エネルギー性能を一層向上させる努力が求められます。例えばモータやアンプは、素子や制御の改良でエネルギー効率を高めることが可能です。また、ロボットやロボマシンは、停止時に即座に動力を切ったり、ロボットが複数台で動いている場合は動作を最適化してエネルギー効率を極限まで向上させたりすることなどが考えられます。こうした領域で業界トップレベルを目指しながら、社会のカーボンニュートラルの促進にも貢献してまいります。

社会に関するテーマでは、人的資本の重要性を認識し、働き方改革や人材育成に注力しています。

働き方改革については、ここ数年、時間外労働の削減や年次休暇の取得促進などに取り組んできました。しかし業容が拡大しているため、業務効率の改善だけで労働時間の増加を吸収することは当然難しく、並行して新卒採用および経験者採用を積極的に行っています。

人材育成については、ファナックの成長にとって人が最も大切であるとの考えに立ち、継続的に教育研修の充実を図っています。マネジメント・リーダーシップ向上のため、本部長研修や部長研修、課長全員を対象とする職場マネジメント研修を整備し、従来の新任幹部社員研修も内容を充実させました。また、入社3～7年目の若手社員研修や、製造現場の管理力を高めるチームリーダー研修も導入しました。こうした取り組みと並行して、働きがいの向上に一層力を入れていく考えです。

ガバナンスに関するテーマでは、ファナックの基本理念「厳密と透明」に通じる面が多いと感じています。実効性のある仕組みづくりや規程の整備を中心に、ガバナンス向上に取り組んでおり、2021年6月より監査等委員会設置会社に移行



しました。これにより取締役会は、従来の監査役が議決権を有する仕組みを導入するとともに、社内取締役の減員によって社外取締役を過半数とし、実効性の向上を果たしています。女性取締役や外国籍取締役の選任により多様性も高まり、活発な議論が生まれています。今後は、取締役会以外の執行役員会議や現場サイドへの権限委譲を推し進め、取締役会はより大所高所に立った議論を中心としていく考えです。そしてスキルマトリックスも踏まえ、取締役会構成のさらなる多様化を図り、中長期的な企業価値の向上に資する、より活発な議論が行われる体制を目指します。

ファナックのESGに関する外部評価は、ここ数年の取り組みにより高まってきましたが、まだまだ向上の余地があると認識しています。機関投資家との対話の場でも一層の向上を望まれることがあり、今後も力を入れてまいります。

Q ステークホルダの皆様へのメッセージをお願いします。

A 米中貿易摩擦とそれに続くコロナ禍の中、設備投資の様子見が広がり、業績は厳しい時期が続きましたが、この間もファナックは中長期的な企業価値向上のための取り組みを続けることができ、その取り組みがコロナ禍からの急回復期に役立っています。これはひとえにステークホルダの皆様のご理解とご支援の賜物であり、深く感謝申し上げます。

私たちは、先行き不透明で不安定さを増す世界においても、これまで通り軸をぶれさせることなく、工場の自動化分野に絞り込み、お客様に必要とされる商品、技術を生み出し続け、一層の企業価値向上に取り組んでまいります。

ステークホルダの皆様におかれましては、ファナックのさらなる飛躍にご期待いただき、これからも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

経営方針・経営戦略

ビジョン

工場の自動化分野において、不断の技術革新によって、無くてはならない価値を世界中に提供し続け、すべてのステークホルダから信頼される企業であり続けます。

経営方針

1955年の創業以来、ファナックは一貫して工場の自動化を追求しています。

創業期に目指した、小柄でもしっかり根を張った巨人のごとき逞しさがある企業、技術で勝負する企業を希求し続け、「狭い路」を真っ直ぐに歩むことに努めています。

その企業像を実現するために、当社グループは基本理念として「厳密と透明」を掲げています。そこには、企業の永続性、健全性は厳密から生まれ、組織の腐敗、企業の衰退は不透明から始まる、という考えがあります。

ファナックは、基本技術であるNCとサーボ、レーザからなるFA事業と、その基本技術を応用したロボット事業およびロボマシン事業を展開しています。そして、IoT/AI技術をFA・ロボット・ロボマシンの全ての分野に積極的に適用していくことで、お客様がファナック商品をより効率的にご利用いただけるよう取り組みます。

また、生産財のサプライヤであるとの原点に立ち、お客様がファナックの商品をお使いになる限り、保守サービスを提供し続けます。

当社グループはこれらの事業活動を通じて、お客様の工場の自動化と効率化を推進することで国内外の製造業の発展に貢献し、今後も中長期的に拡大が見込まれる工場の自動化分野において、着実な成長を実現していきます。

経営戦略

基本理念である「厳密と透明」を徹底し、以下の諸施策をグループ一丸となって推し進め、お客様の当社グループへの安心と信頼を高めるとともに激しい環境変化に適応することで、永続的な企業を目指します。

one FANUC

「one FANUC」を合言葉に、FA・ロボット・ロボマシンが一体となったトータルソリューションの提供、およびグループ一体となった世界のお客様への対応、という当社グループならではの強みを最大限活かします。特に、CNC工作機械とロボットとの連携、ロボマシンとロボットとの連携を重要テーマの一つと捉え、商品を開発します。

壊れない、壊れる前に知らせる、壊れてもすぐ直せる

ファナックの商品は製造現場でご使用いただく生産財であるとの原点に立ち、お客様の工場におけるダウンタイムを最小にして稼働率向上を図るため、「壊れない、壊れる前に知らせる、壊れてもすぐ直せる」ことを商品開発において徹底します。

商品の使いやすさの追求

工場の自動化への要求が拡大する一方、熟練労働者の確保が難しくなる状況に対応するため、使いやすさを一層重視した商品開発にも取り組みます。

競争力の強化

競争力の高い商品を開発し、市場投入するため、研究開発投資を積極的に行います。工場の自動化分野という当社の強みを発揮できる分野に絞り込んで研究開発投資を積極的に行い、競争力の高い商品を開発し市場に投入します。これにより知的財産の充実も図ります。

サービスファースト

世界中のどこでもファナックのグローバルスタンダードに沿った高度な保守サービスを提供すること、お客様が使用し続ける限り保守を続ける「生涯保守」を行うこと、を基本とした「サービスファースト」を実践します。特に、競合会社が追随することが難しい「生涯保守」については、当社グループの大きな特長として、引き続き注力します。

企業体質の強化

長期的視点に立ち、商品競争力の強化、セールス・サービス活動の強化、工場の自動化・ロボット化の推進、経費と時間の削減および業務の合理化など、より強い企業にするための従来からの基本施策を推し進めます。

IoT・AI技術

IoT・AI技術をFA・ロボット・ロボマシンのすべての分野に積極的に適用していくことで、お客様における生産の効率化を一層推進します。

供給責任

生産財のサプライヤとして、いかなる場合にもお客様への供給責任を果たし、サービス活動を維持することができるよう、生産拠点やサービス拠点の複数化に取り組みます。また部品調達先の複数化、適切な部品在庫の保有など、サプライチェーンの強化にも取り組みます。

人的資本の充実

中長期的な成長のためには人材が最重要であるとの観点に立ち、社員がより働きやすい職場の実現、社員のモチベーションの一層の向上も重要課題として取り組みます。また、将来を見据え、必要人材の採用や社員の育成の強化のための人的資本への投資を積極的に行います。これらを通じて継続的に人的資本の充実を図ります。

経営指標

営業利益率、経常利益率、ROEなどに加えて、市場シェアも重要な経営指標と捉え、総合的に判断します。

感染症対策

感染症については、お客様、お取引先、社員およびその家族、地域における感染予防・感染拡大防止を最優先としつつ、お客様への商品の供給とサービス活動の継続を図っていきます。



価値創造の軌跡



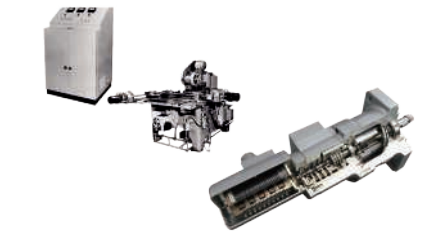
ファナックの歩み

ファナックの歴史はNC (Numerical Control) から始まります。1955年、富士通信機製造株式会社にてコントロールのプロジェクトチームが設けられました。そして翌1956年、日本で民間初のNCとサーボの開発に成功し、位置決め精度が重要な工作機械において、手動で行われていた制御を数値制御することにより自動化が実現しました。1959年には、サーボ技術の原点である電気・油圧パルスモータが完成し、NCビジネスの地位確立に貢献しました。

1972年、富士通株式会社よりNC部門が独立して富士通ファナック株式会社が誕生。強靱な

体質を持つ企業に育てたいという思いを込めて、しっかりと大地に根をおろし、天に向かってたくましく成長していく櫨を会社のシンボルにしました。

その後、NCとサーボの高性能化だけでなく、NC工作機械の普及を目指したNCドリル等の開発や、NCを搭載し様々な作業を自動化するロボットの開発など、NCからの応用商品へと事業を展開してきました。



- 1955 ▶ 富士通信機製造株式会社（現：富士通株式会社）にコントロールのプロジェクトチームが設けられる
- 1956 ▶ 日本で民間初のNCとサーボの開発に成功
- 1959 ▶ 電気・油圧パルスモータ完成
- 1964 ▶ ファナック最初のカNC FANUC 250 開発
- 1970 ▶ ハイパルスモータ開発
- 1972 ▶ 富士通ファナック(株)設立（1982年にファナック(株)に社名変更）
 - ▶ FANUC DRILL開発
 - ▶ FANUC 200A開発
 - ▶ 電気パルスモータ開発
- 1974 ▶ GETTYS社と提携、DCサーボモータ開発
- 1975 ▶ FANUC TAPE CUT-SERIES A開発
 - ▶ FANUC 2000C開発
- 1976 ▶ FANUC SYSTEM 5開発
 - ▶ DCスピンドルモータ開発
- 1977 ▶ FANUC U.S.A. CORPORATIONを設立
 - ▶ FANUC ROBOT MODEL 1開発
 - ▶ FANUC TAPE CENTER-MODEL C 開発
- 1978 ▶ 貨泉機工社と共同出資によりKOREA NUMERIC CORPORATIONを設立
 - ▶ FANUC EUROPE S.A.を設立
 - ▶ FANUC TAPE CUT-MODEL E開発
- 1979 ▶ FANUC SYSTEM 6開発
 - ▶ ACスピンドルモータ開発

- 1980 ▶ 富士工場完成。夜間無人の機械加工を実現
 - ▶ DCサーボモータ Mシリーズ開発
- 1981 ▶ FANUC ROBOT S-MODEL 1開発
- 1982 ▶ GMとの共同出資により米国にGMFanuc Robotics Corporationを設立



- ▶ ACサーボモータ開発
- 1983 ▶ 東証第一部に上場
- 1984 ▶ FANUC AUTOSHOT開発
 - ▶ FS10/11/12開発
 - ▶ FANUC EYE開発
 - ▶ 富士山麓に本社を移転
 - ▶ 基礎研究所設立
- 1985 ▶ FANUC SYSTEM 0開発
- 1986 ▶ 台湾ファナック股份有限公司を設立
 - ▶ GEとの共同出資により米国にGE Fanuc Automation Corporationを設立
- 1987 ▶ FANUC NC LASER-MODEL C1000開発
 - ▶ FANUC ROBOT S-MODEL 420開発
 - ▶ ARC Mate開発
 - ▶ FS15開発
 - ▶ FANUC TAPE CUT-W開発
- 1988 ▶ 商品開発研究所を本社地区（忍野村）に移転
- 1989 ▶ 筑波工場（1区）完成
 - ▶ レーザ研究所設立
 - ▶ ビルトインスピンドルモータ開発

- 1990 ▶ FS16/18開発
- 1991 ▶ 隼工場完成
- 1992 ▶ 中国機械電子工業部北京機床研究所との共同出資により北京ファナック機電有限公司を設立
 - ▶ FANUC INDIA PRIVATE LIMITEDを設立
 - ▶ GMFanuc Robotics Corporationが、ファナック100%出資の持株会社FANUC Robotics Corporationおよびその子会社に再編成される
 - ▶ LR Mate開発
 - ▶ ROBODRILL α-T10A開発
 - ▶ 商品開発研究所を組織変更。CNC研究所、サーボ研究所、ロボット研究所、機械研究所の4研究所に分割
- 1993 ▶ ROBOCUT α-1A開発
 - ▶ ROBOSHOT α-A開発
 - ▶ YAG LASER開発
- 1994 ▶ ACサーボモータα/βシリーズ開発
 - ▶ M-410i 開発
- 1995 ▶ リニアモータ開発
 - ▶ M-710i 開発
- 1996 ▶ FS16i/18i/21i 開発
 - ▶ サービスコールセンタ開設
- 1997 ▶ 上海電気集団との共同出資により中国に上海ファナックロボティクス有限公司を設立
 - ▶ ROBODRILL α-TiA開発
- 1999 ▶ FS-30開発
 - ▶ ROBOSHOT α-iA開発

- 2000 ▶ FS0i/0i Mate開発
 - ▶ R-2000iA開発
 - ▶ ROBODRILL α-TiB開発
 - ▶ ROBO nano Ui 開発
- 2001 ▶ ROBOSHOT S-2000iA開発
 - ▶ ACサーボモータαi/βiシリーズ開発
- 2002 ▶ ロボットセル実用化、720時間無人運転可能に
- 2003 ▶ FS30i/31i/32i 開発
 - ▶ DDモータ開発
- 2005 ▶ ROBODRILL α-TiE開発
- 2008 ▶ 大ロボット開発
 - ▶ 筑波工場（2区）完成
- 2009 ▶ GEとの合併を解消
 - ▶ ゲンコロボット開発



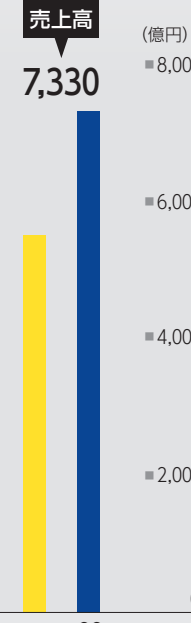
- 2012 ▶ ROBOCUT α-CiA開発
 - ▶ ROBODRILL α-DiA開発
 - ▶ ROBOSHOT α-SiA開発
- 2013 ▶ 欧州子会社を再編し、FANUC Europe Corporationを設立
 - ▶ 米州子会社を再編し、FANUC America Corporationを設立
- 2014 ▶ FS0i-F開発
 - ▶ ACサーボモータαi-B/βi-Bシリーズ開発
- 2015 ▶ 協働ロボット開発
 - ▶ FANUC FIBER LASER開発
 - ▶ FFLレーザ株式会社を設立
 - ▶ Preferred Networksとの協業を発表
- 2016 ▶ 壬生工場完成
 - ▶ iHMI開発
 - ▶ ROBOCUT α-C800iB開発
 - ▶ 信頼性評価棟・性能評価棟完成
 - ▶ ROBODRILL α-DiB開発
- 2017 ▶ FIELD system開発
 - ▶ スカラロボット開発
 - ▶ ROBONANO α-NMiA開発
- 2018 ▶ ファナックアカデミ設立
 - ▶ FS 0i-F Plus開発
 - ▶ ファナック先端技術研究所設立
 - ▶ 新名古屋サービスセンタ開設



- 2019 ▶ ROBOSHOT α-S450iA開発
 - ▶ FS 30i/31i/32i-B Plus開発
 - ▶ ROBONANO α-NTiA開発
 - ▶ CRX-10iA開発

72 3月31日に終了した会計年度

80 1982年度より連結



価値創造プロセス

製造業の発展と
社会課題の解決

1955年、富士通信機製造株式会社にコントロールのプロジェクトチームが設けられました。そして翌1956年に日本で民間初のNCとサーボ機構の開発に成功して以来、一貫して工場の自動化を追求しています。不断の技術革新によりお客様の工場の自動化・ロボット化を進め、世界中の製造業の社会課題、環境課題の解決に貢献することで経済的価値と社会的価値を創造します。

INPUT [インプット]

(3月31日に終了した会計年度)

財務資本

総資産	17,839億円
営業利益	1,832億円

製造資本

主要な設備の帳簿価額	3,967億円
設備投資額	411億円

知的資本

国内国外特許件数	11,815件
研究開発費	500億円

人的資本

連結従業員数(単体)	8,675名
女性役員比率	27.3%
外国人役員比率	9.1%
女性幹部社員比率	3.5%

社会・関係資本

グローバルサービスネットワーク	サービス拠点260カ所以上 カバー国数100カ国以上
-----------------	-------------------------------

自然資本

ISO14001認証	33拠点
GHG排出量(Scope1+2)	145,429t-CO ₂
水使用量	1,058千㎡

基本理念

厳密

透明

事業活動

FA事業

ロボット事業

ロボマシン事業

サービス事業

マテリアリティ

供給責任

顧客志向の先進技術

気候変動

商品の高い信頼性・安全性

人材の育成・エンゲージメント

ESGの取り組み

社会課題解決への貢献

OUTPUT [アウトプット] … 主な商品・サービス

FA

- CNC
- サーボ
- レーザ



ロボット

- ロボット



ロボマシン

- ロボドリル
- ロボショット
- ロボカット



社会に対する価値提供

省エネ・カーボンニュートラル



温室効果ガス排出量削減

消費電力削減



グリーンエネルギー活用

SDGs



労働環境改善、生産性向上、廃棄物削減に関するソリューションの提供

持続的成長

自社の企業価値向上

売上高	7,330億円
営業利益率	25.0%
経常利益率	29.1%
ROE	10.5%

資本の増大

マテリアリティ

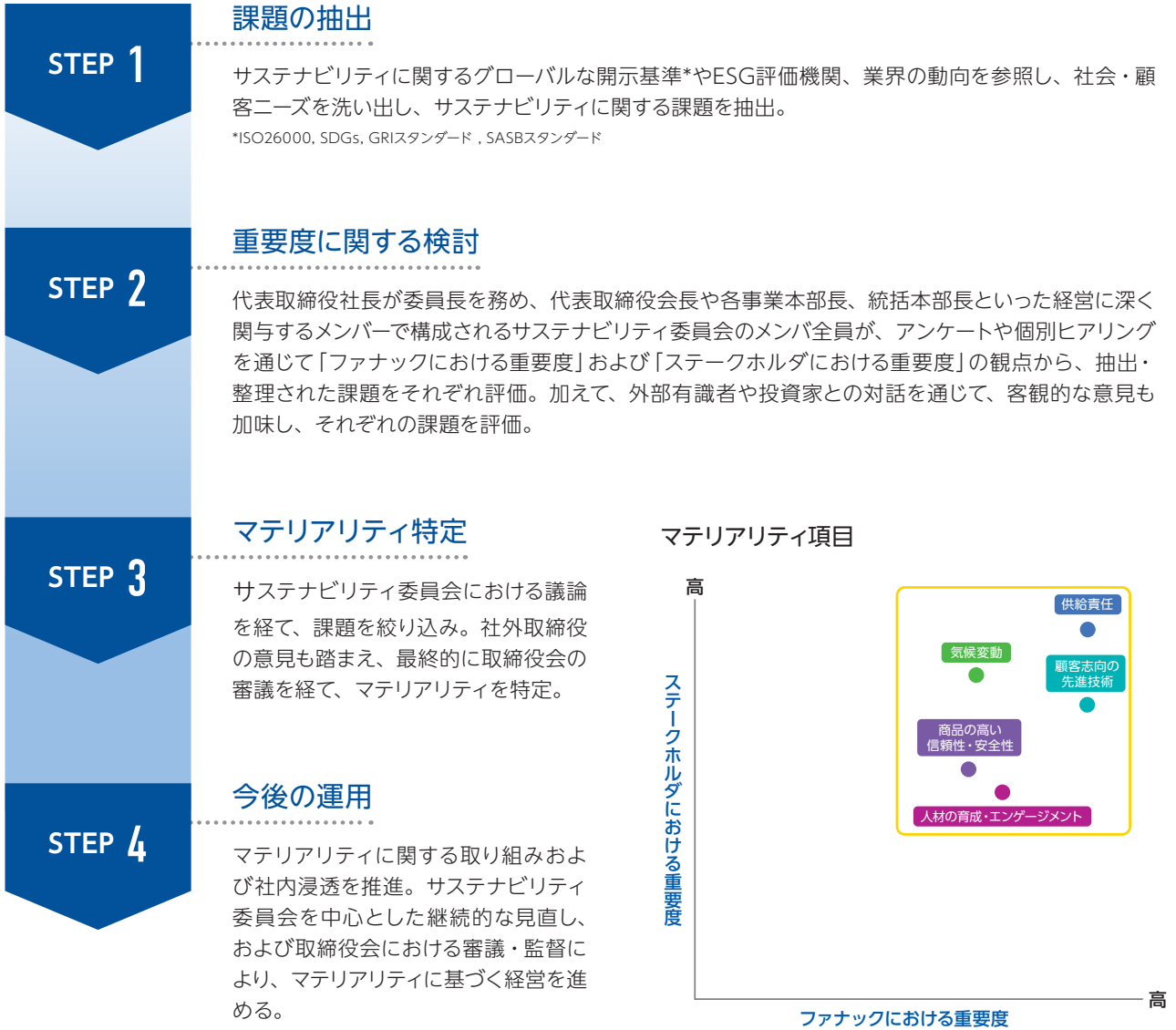
工場の自動化を一貫して追求してきたファナックは、CNCシステムや産業用ロボットで非常に高いマーケットシェアをいただいております。世界中の工場で、FA・ロボット・ロボマシン事業を通じたファナックの商品が稼働しており、これらの商品供給が途切れることは、顧客の工場が止まることを意味します。またファナックの商品は、顧客の工場の脱炭素化と生産性向上に貢献し、環境や社会に対して重要かつ大きなインパクトを与えています。

ファナックがつくっているのは、顧客志向を追求した商品であり、製造業の未来です。

基本理念である「厳密と透明」の下、ファナックがこれからも持続的に成長し続けていくためには、短期的な利益だけにとらわれず、社会的価値と経済的価値を同時に実現し、より長い時間軸に基づいて経営を行っていく必要があります。そこに求められるのは、事業を通じて社会課題を解決し、持続可能な社会に貢献することです。

マテリアリティはこのような経営における重要な軸と考え、この度、マテリアリティの見直しを実施しました。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティ

供給責任 顧客との長い信頼関係

- **重要と考える理由**
お客様との信頼関係において非常に重要です。ファナックからの供給が止まるとお客様の工場が止まることに繋がるため、責任は非常に大きいと捉えています。またお客様への保守サービス体制の維持は強みであり、安定的な商品・サービス供給は付加価値にもつながります。供給責任を果たし、社会に求められる企業として存続することが重要です。
- **目指す姿**
生産財のサプライヤとして、自社および調達先での、自然災害や地政学的リスクも含む、様々な事態を想定します。その想定のもと、環境・社会面に配慮しつつ、商品を安定的に供給し、グローバルスタンダードに沿った高度な保守サービス体制を維持し続けます。これにより、世界の工場の稼働率向上に貢献します。

顧客志向の先進技術 顧客ニーズの先取りと創出

- **重要と考える理由**
顧客志向はこれまででも、そしてこれからもファナックの姿勢として重要な価値観です。また自社工場で商品を使用することで、研究開発に迅速なフィードバックが可能である点は強みでもあります。これらに基づくニーズの先取りはお客様の満足度を高め、商品の競争力の維持・向上や製造業の未来をつくることにつながります。製造現場をイノベーションで支える先進性の高い商品を提供することで優位性を維持することが重要です。
- **目指す姿**
徹底的な顧客志向により、顧客ニーズを迅速に掴みます。先進技術の開発・普及により、顧客ニーズや時代の変化を捉えた商品を開発することで、顧客満足度を向上し続け、製造業の未来をつくります。

気候変動 気候変動緩和に貢献

- **重要と考える理由**
ファナックの事業活動による温室効果ガスの排出よりも、お客様における商品使用に伴う排出が圧倒的に多い状況の下、お客様からも社会からも省エネルギー商品へのニーズは高まっており、カーボンニュートラル関連への貢献は不可欠です。イノベーションに基づく高効率商品によって世界中の工場の生産性を向上することで、お客様のエネルギー消費を抑えることができます。
- **目指す姿**
気候変動をリスクだけでなく、機会の観点として見据え、省エネルギー・高エネルギー効率などの地球環境に配慮した優れた商品開発を推進します。それにより、カーボンニュートラルや持続可能な社会の達成に貢献します。

商品の高い信頼性・安全性 顧客の工場を止めない

- **重要と考える理由**
「壊れない 壊れる前に知らせる 壊れてもすぐ直せる」はファナックの商品開発の軸です。故障しにくいという信頼性の高さは工場の生産性向上に寄与するため、当社のみならずお客様の競争力向上につながります。また、操作するオペレーターを物理的な危険から守るだけでなく、サイバーセキュリティ面でも安全に使用できることが重要です。
- **目指す姿**
商品の高品質を維持・向上し、手厚い保守サービスを提供して、お客様の工場における稼働率向上を図ります。また安心・安全な生産現場の実現を目指します。

人材の育成・エンゲージメント 製造業の未来を担う人材の創出

- **重要と考える理由**
優秀な人材は企業活動の核であり、企業の持続性・イノベーションに欠かせません。人材の育成は中長期的な観点から強化するべき重要な課題であり、モチベーション向上につながる積極的かつ継続的な取り組みが必要です。
- **目指す姿**
中長期的な成長のためには人材が最重要であるとの観点に立ち、育成環境の充実やモチベーションの一層の向上に取り組みます。優秀な人材を獲得・確保し、製造業の未来を担う人材の創出・充実に向け、それに適した組織文化・風土を追求します。

役員一覧（2022年6月24日現在）



稲葉 善治（いなば よしはる）
代表取締役会長

経歴

1973年 4月 いすゞ自動車株式会社入社
1983年 9月 当社入社
1989年 6月 当社取締役
1992年 6月 当社常務取締役
1995年 6月 当社専務取締役
2001年 5月 当社代表取締役副社長
2003年 6月 当社代表取締役社長
2016年 6月 当社代表取締役会長 兼 CEO
2019年 4月 当社代表取締役会長
（現在に至る）



山口 賢治（やまぐち けんじ）
代表取締役社長

経歴

1993年 4月 当社入社
2008年 6月 当社専務取締役
2012年 2月 当社取締役副社長
2013年 10月 当社代表取締役副社長
2016年 6月 当社代表取締役社長 兼 COO
2019年 4月 当社代表取締役社長 兼 CEO
（現在に至る）



マイケル ジェイ チコ
取締役

経歴

1999年 8月 ファナック アメリカ コーポレー
ション入社
2015年11月 同社バイスプレジデント
2016年 4月 同社取締役社長 兼 COO
2016年 6月 当社執行役員
2016年 7月 ファナック アメリカ コーポレー
ション取締役社長 兼 CEO
（現在に至る）

2017年 6月 当社常務執行役員
2020年 6月 当社取締役（現在に至る）



小針 克夫（こはり かつお）
取締役（常勤監査等委員）

経歴

1968年 4月 富士通株式会社入社
1976年 5月 当社へ転社
2003年 4月 当社セールス・サービス部門担当補佐
2003年 6月 当社取締役
2012年 6月 当社常務取締役
2013年10月 当社専務取締役
2014年 5月 当社FA事業本部副事業本部長（セー
ルス担当）

2014年10月 当社サービス統括本部長
2016年 6月 当社取締役専務執行役員
2019年 6月 当社常勤監査役
2021年 6月 当社取締役（常勤監査等委員）
（現在に至る）



三村 勝也（みつむら かつや）
取締役（監査等委員）

経歴

1974年 4月 昭和監査法人（現 EY新日本有限責
任監査法人）入所
1977年 3月 公認会計士登録（現在に至る）
1982年 1月 三村勝也公認会計士税理士事務所
長（現在に至る）
2019年 6月 当社監査役
2021年 6月 当社取締役（監査等委員）
（現在に至る）



今井 康夫（いまい やすお）
取締役（監査等委員）

社外取締役 独立役員

経歴

1971年 7月 通商産業省（現 経済産業省）入省
2002年 7月 同省製造産業局長
2003年 7月 特許庁長官
2004年 7月 財団法人産業研究所顧問
2006年 7月 住友金属工業株式会社（現 日本製
鉄株式会社）専務執行役員鋼管カン
パニー副カンパニー長
2007年 4月 同社専務執行役員鋼管カンパニー長
2007年 6月 同社取締役専務執行役員鋼管カンパ
ニー長
2008年 4月 同社取締役副社長鋼管カンパニー長
2011年 6月 エア・ウォーター株式会社代表取
締役社長兼最高業務執行責任者
（COO）
2015年 6月 当社取締役
2017年 4月 エア・ウォーター株式会社取締役副
会長（現在に至る）
2021年 6月 当社取締役（監査等委員）
（現在に至る）



佃 和夫（つくだ かずお）
取締役

社外取締役 独立役員

経歴

1968年 4月 三菱重工株式会社入社
1999年 6月 同社取締役
2002年 4月 同社常務取締役
2003年 6月 同社取締役社長
2008年 4月 同社取締役会長
2013年 4月 同社取締役相談役
2013年 6月 同社相談役
2015年 6月 当社取締役（現在に至る）
2019年 6月 三菱重工株式会社特別顧問
2021年 6月 同社名誉顧問（現在に至る）



山崎 直子（やまざき なおこ）
取締役

社外取締役 独立役員

経歴

1996年 4月 宇宙開発事業団（現 国立研究開発法人
宇宙航空研究開発機構(JAXA)）入社
2001年 9月 国際宇宙ステーション搭乗宇宙飛行
士として認定
2010年 4月 スペースシャトル・ディスカバリー
号に、ミッションスペシャリストと
して搭乗し、国際宇宙ステーショ
ン(ISS)組立補給ミッション（STS-
131(19A)）に従事
2016年 3月 ナブテスコ株式会社社外取締役
2017年 9月 株式会社オプトラン社外取締役
（現在に至る）
2018年 6月 株式会社トブコン社外取締役
（現在に至る）
2018年 7月 一般社団法人スペースポートジャパ
ン代表理事（現在に至る）
2020年 6月 当社取締役（現在に至る）
2021年 6月 公益財団法人日本宇宙少年団理事長
（現在に至る）



魚住 弘人（うおずみ ひろと）
取締役

社外取締役 独立役員

経歴

1975年 4月 株式会社日立製作所入社
2003年 4月 同社電力・電機グループ原子力事業
部原子力生産本部長
2004年 4月 同社電力グループ日立事業所副事業
所長兼原子力事業部副事業部長
2005年 4月 日立プラント建設株式会社空調シス
テム事業本部副事業本部長
2007年 7月 日立GEニュークリア・エナジー株
式会社業務役員副社長
2011年 4月 同社代表取締役社長
2013年 4月 株式会社日立製作所執行役常務
日立GEニュークリア・エナジー株
式会社取締役会長
2017年 4月 株式会社日立製作所原子力ビジネ
スユニット技監
2020年 4月 原子力損害賠償・廃炉等支援機構技監
2021年 6月 原子力エネルギー協議会理事長
（現在に至る）
2022年 6月 当社取締役（現在に至る）



横井 秀俊（よこい ひでとし）
取締役（監査等委員）

社外取締役 独立役員

経歴

1983年 4月 東京大学生産技術研究所講師
1985年 1月 同研究所助教授
1997年 7月 同研究所教授
1998年 7月 東京大学国際・産学共同研究セン
ター教授

2005年 4月 同センター長
2008年 4月 東京大学生産技術研究所教授
2015年 5月 科学技術振興機構研究成果最適展開
支援プログラム第2分野プログラム
オフィサー（現在に至る）

2019年 3月 東京大学生産技術研究所退職
2019年 6月 東京大学名誉教授（現在に至る）
当社監査役
2021年 6月 当社取締役（監査等委員）
（現在に至る）



富田 美栄子（とみた みえこ）
取締役（監査等委員）

社外取締役 独立役員

経歴

1980年 4月 弁護士登録（現在に至る）
西・井関法律事務所（現 西綜合法
律事務所）入所
1995年 4月 社団法人神奈川学習障害研究協会監事
2001年 4月 東京地方裁判所民事調停委員
（現在に至る）
2004年 4月 昭和女子大学講師
2007年10月 司法試験委員・民事訴訟法
2012年 6月 森永乳業株式会社社外監査役
2017年 4月 西綜合法律事務所代表（現在に至る）
2019年 6月 株式会社日清製粉グループ本社社外取
締役（監査等委員）（現在に至る）
2020年 6月 当社監査役
2021年 6月 当社取締役（監査等委員）
（現在に至る）
鉄建建設株式会社社外取締役
（現在に至る）

取締役会の多様性の状況（単位：名）

●独立社外取締役



6／11

社外取締役比率55%

●外国人・女性の取締役



3／11

ダイバーシティ比率27%

外国人の取締役 女性の取締役

コーポレートガバナンスの充実

基本方針

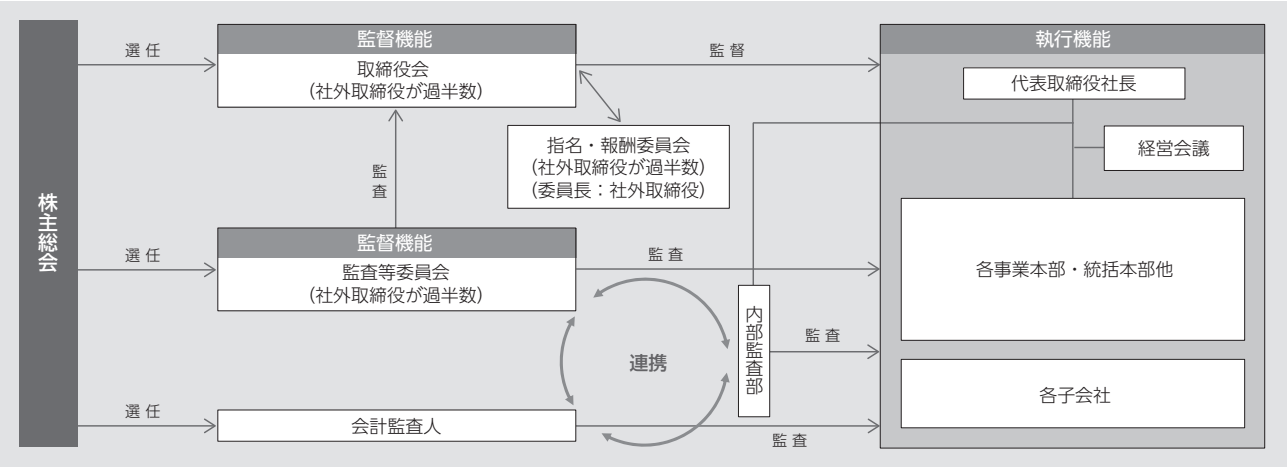
ファナックでは、従来から「厳密と透明」の基本理念の下、コーポレートガバナンスの充実を着実に図ってまいりました。監督機能と執行機能の分離を進める中で、取締役会の監督機能を一層強化し、経営上の意思決定をより迅速化するため、監査等委員である取締役により構成される「監査等委員会」を備え、取締役会から取締役への業務執行の決定権限委譲の拡大が可能な監査等委員会設置会社に移行し、さらなるコーポレートガバナンスの充実と企業価値の向上を目指しています。

また、独立社外取締役が過半数を占め、かつ独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会を設置し、取締役の任命、評価における客観性、透明性を高めることで、監督機能の厳密性、透明性を担保しています。

推進体制・取り組み

- 監査等委員会設置会社である当社では、取締役会（監督機能）と経営側（執行機能）の分離を図り、それぞれの独立性を保つようにしています。
- 取締役会（11名）においては、6名の独立社外取締役が選任され、これにより取締役会に占める独立社外取締役は過半数となっています。
- 取締役会におけるダイバーシティの取り組みを進めており、取締役に女性取締役2名および外国人取締役1名が含まれています。
- 監査等委員会（5名）のうち3名は社外監査等委員であり、そのうち1名は女性です。
- 引き続き、取締役会と経営側それぞれの独立性が保たれているか、ダイバーシティの効果が表れているか、取締役会と監査等委員会における議論が活発か等の観点から、内容を定期的に検証し、必要により改善を行います。

コーポレートガバナンス体制図



取締役会・監査等委員会の開催頻度

- 取締役会は、原則毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。（2021年度は計12回開催）
- 2021年度には、2021年6月24日の監査等委員会設置会社への移行前に、監査役会を2回開催しました。また、移行後から年度末日までに、監査等委員会を11回開催しました。
- 個別の取締役の取締役会等への出席状況は、以下の通りです。

	取締役会	監査役会（2021年6月24日まで）	監査等委員会
山 口 賢 治	12回/12回	－	－
稲 葉 善 治	12回/12回	－	－
マイケル ジェイ チコ	12回/12回	－	－
佃 和 夫	12回/12回	－	－
住 川 雅 晴	12回/12回	2回/2回	－
山 崎 直 子	12回/12回	－	－
小 針 克 夫	12回/12回	2回/2回	11回/11回
三 村 勝 也	12回/12回	2回/2回	11回/11回
今 井 康 夫	12回/12回	－	11回/11回
横 井 秀 俊	11回/12回	1回/2回	11回/11回
富 田 美 栄 子	11回/12回	2回/2回	11回/11回

社外役員の独立性基準

- 当社は、独立社外役員については、利害関係が特になく取締役会等において遠慮なく忌憚のない発言等を期待できる方を候補者としています。また、このような実質的な独立性を確保するため、少なくとも以下の各号を満たすことを要件とします。
1. 当社または出身企業の連結売上高に占める相手方企業に対する売上額が2%未満であること。
 2. 出身企業からの借入がないこと。（銀行出身者の場合）
 3. 当社との間において顧問契約などの重要な取引関係がないこと。（弁護士等の場合）
 4. 当社の会計監査人である監査法人の出身者でないこと。
 5. その他、当社と利益相反関係が生じ得る特段の事由が存在しないこと。
 6. 上記1.から5.の要件を満たさない者の配偶者または二親等内の親族でないこと。

指名・報酬委員会

取締役の選解任および報酬等について、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会を設置し、当該委員会の審議を経ることで、手続きの客観性・透明性等を確保しています。

〈構成員〉

社外取締役 佃和夫（委員長）
社外取締役 山崎直子
社外取締役 魚住弘人
社外取締役（監査等委員） 富田美栄子
代表取締役会長 稲葉善治
代表取締役社長 兼 CEO 山口賢治

取締役の報酬方針

1. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項
当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下この段落で同じ）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針という。）を定めており、その概要は、次の通りです。（2021年6月24日開催の当社取締役会にて決議）
 - 固定報酬は、各取締役の役位に応じて決定される。
 - 業績連動報酬は、株主還元と同様に親会社株主に帰属する当期純利益に連動させることを基本とする。
 - 株式報酬は、取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案し、譲渡制限付株式に関する報酬を支給する。
 - 取締役の報酬は、固定報酬、業績連動報酬および株式報酬により構成されており、これらの支給割合は、役位・職責、業績等を総合的に勘案して設定する。

- 社外取締役の報酬は、固定報酬のみとする。
また、決定方針の決定は、取締役会の決議によります。
監査等委員である取締役の報酬につきましては、監査等委員である取締役の協議により個別の監査等委員である取締役への報酬額が決められています。

2. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項
取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の総額につきましては、2021年6月24日開催の第52回定時株主総会にて、以下の（イ）固定報酬枠および（ロ）業績連動報酬枠の合計額を上限とすることでご承認いただいております。また、（イ）および（ロ）とは別枠として、社外取締役を除き、（ハ）株式報酬を支給することをご承認いただいております。
 - （イ）固定報酬：年額8億円以内（うち社外取締役分は年額1億円以内）
 - （ロ）業績連動報酬：選任または重任された株主総会の前事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.7%以内（ただし固定報酬の3年分を超えないものとする）
 - （ハ）株式報酬：譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額は年額3億5千万円以内、これにより割り当てられる譲渡制限株式の各事業年度における総数は28,000株以内当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は6名で、社外取締役を除くと3名です。
監査等委員である取締役の報酬等の総額につきましては、2021年6月24日開催の第52回定時株主総会にて、年額2億円を上限とすることでご承認いただいております。
当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は5名です。

3. 取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬等の内容の決定に関する事項
報酬水準の検討に際しては、ベンチマーク企業を選定し、外部第三者専門機関の調査結果も踏まえた報酬水準を参考にしております。報酬額の決定については、独立社外取締役が過半数を占めかつ社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会にて諮問を行った後、取締役会が取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬額の具体的内容を決定しております。当該手続きを経て取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役会の実効性

1. 実効性の向上に向けた取り組み

当社では、ガバナンスを現実的に機能させるため、基本理念である「厳密と透明」の実践を徹底しており、取締役会の実効性等については、取締役に毎年アンケートを実施しているほか、意見交換できる場を適宜設けています。また、これらに加え、随時、取締役から意見、評価等を受け付ける体制をとることを「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に定め、実践しています。

2. 評価の方法

取締役会の実効性評価につきまして、取締役会の構成員である全ての取締役を対象にしたアンケート調査を2021年10月に実施しました。

当年度は、2021年6月の監査等委員会設置会社への移行やコーポレートガバナンス・コードの改訂を踏まえ、取締役会の構成および運営や、経営戦略等の重要事項の決定および監督等にあたり、取締役会が実効的に機能できたかについて、透明性を高め、厳密かつ多角的な視点から評価を実施するため、アンケートの設計およびその分析評価にあたり外部機関を活用しました。

3. 評価結果の概要

当社取締役会はジェンダー、国籍、職歴等の観点から多様性があり、自由闊達な意見交換のできる環境が醸成され、多角的に審議されていることなどが高く評価されました。一方で、当社の持続的な成長に向けた人材育成の在り方についてさらに議論を深めるべきといった意見が挙げられました。

当社取締役会は、今後とも継続的に取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

株主との対話

当社は、株主との建設的な対話の窓口として、広報・SR (Shareholder Relations) 部を設置し、以下の対応を行っています。

1. 広報・SR (Shareholder Relations) 部の概要

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、本業を重視しつつ、株主の皆様との対話を推し進めるべきと考えています。広く国内外の株主の皆様との建設的な対話を促進するための所管部署として広報・SR部を設置しています。

2. 株主との建設的な対話を促進するための方策

株主の皆様との建設的な対話を促進するための方策として、広報・SR部が行っている取り組みは以下の通りです。

(1) 株主の皆様との対話

株主との対話は、インサイダー情報となる恐れのある情報および当社の事業活動の支障となり得る情報以外について積極的に行っています。

(2) 対話で頂いたご意見等について

対話において株主の皆様より頂いたご意見等については、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上のため活用するよう努めることとしています。

株主総会活性化と議決権行使円滑化のための取り組み

1. 株主総会招集通知の早期発送

定時株主総会開催日の約3週間前に招集通知・参考資料などを発送しています。

株主総会招集通知・参考書類については、定時株主総会開催日の約4週間前に当社ウェブサイトにて英語版とともに開示しています。

2. 電磁的方法による議決権の行使

インターネットによる議決権行使を実施しています。

3. 議決権行使プラットフォームへの参加

(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しています。

4. 招集通知の英文での提供

定時株主総会の招集通知等の英訳を作成し、定時株主総会開催日の約4週間前に当社ウェブサイトにて開示しています。

株主還元方針

1. 配当について

連結配当性向60%を基本方針として実施します。

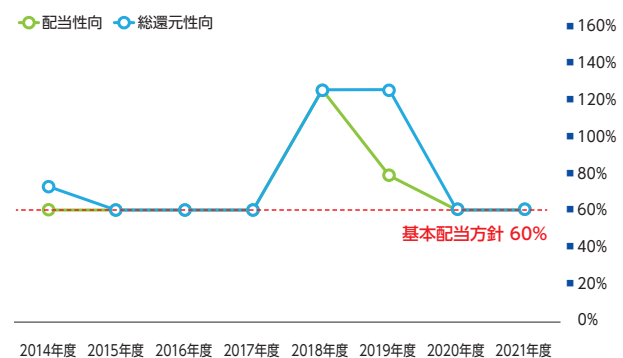
2. 自己株式取得について

成長投資とのバランスを考慮し、株価水準に応じて、自己株式取得を機動的に行います。

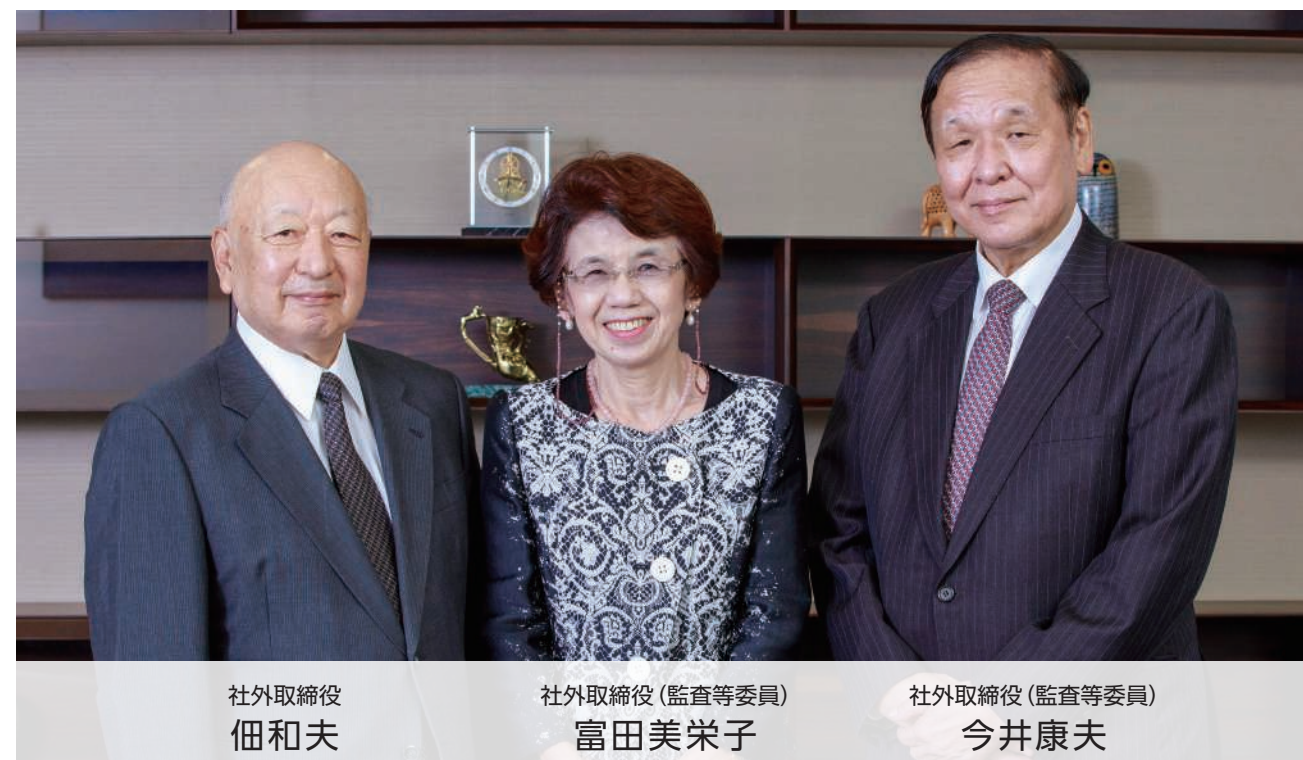
3. 自己株式の消却について

自己株式の保有は発行済株式総数の5%を上限とし、それを超過する部分は原則として每期消却します。

株主還元の実施状況



社外取締役鼎談



社外取締役
佃和夫

社外取締役（監査等委員）
富田美栄子

社外取締役（監査等委員）
今井康夫

外部視点からみたファナックの価値創造

ファナックでは、持続的成長や価値創造に向けて、客観的な視点を経営に取り入れ、コーポレートガバナンスの充実を図るため、社外取締役を選任しています。ファナックの現状や課題、今後の方向性について、社外取締役の3名に語っていただきました。

監査等委員会設置会社への移行

富田——私は、前任の社外監査役からのご紹介で、ご縁を得ることができました。ファナックは極めて優良な企業であるとの印象を持っています。2021年6月に監査等委員会設置会社へと移行し、私も監査等委員である取締役にになりました。この移行により、当社は、11人のうち8人が業務の執行とは直接関わらない取締役となり、モニタリング・モデルに近い体制になりました。その結果、より自由な議論ができるようになっています。法律の専門家は私だけですので、役職は変わっても法的な事柄は責任を持ってチェックする姿勢で一貫して臨んでいます。

佃——私は今年で当社の社外取締役を拝命してから8年目になります。いろいろな議論を非常に有意義にさせていただいています。マネジメン・モデルの取締役会から、現在ではモニタリングの機能を強化した取締役会として、マネジメン自

体は執行役員会議に移しました。各部門のマネジメントの責任者である部門長からの現状の事業報告を取締役会で聞きながら、我々がそれをモニタリングする。このように、執行役員会議と取締役会がそれぞれの役割を明確にした上で連動することで、ガバナンスが効く体制になりました。今後は、取締役会で当社の将来をどういう方向に進めていくのかを議論していきたいと思います。また、サステナブルな成長をキープしていくためには、次の展開を考えて会長、社長の補佐役や知恵袋といった社内のメンバが、取締役会に加わってくるといいのではないかと思います。すでに取締役会でも議論になっていますので、こうした改革にも着手してほしいですね。

今井——私は、経済産業省に30年、その後モノづくり企業に20年在籍して、合計50年モノづくり一筋でした。たまたまご縁があって、当社に呼ばれまして、生き生きとやらせていた



● 社外取締役 佃 和夫

だいています。当社の取締役会は、移行する前から佃氏の人物もあって、大変に活発な議論をしてきました。この移行に関連して、内部監査部の充実も図られました。監査等委員会と内部監査部が意見交換し、方向を定めて、非常に深く議論ができるようになりました。監査等委員会の事務局に内部監査部長も加わっており、内部統制システムに従った監査ができる

ファナックの未来を担う人材育成が課題

富田——取締役会の実効性評価では、持続的成長に向けた人材育成が課題になっています。当社は、各々の技術的な専門性を重視しているために縦割の組織体制になっています。しかし、経営人材となると、各々に横串を刺して全てを俯瞰で見ることができる方ではない。そうした経営人材をどのように育成されているのか、まだ見えてきていない状況です。

佃——トップの後継計画は必要ですが、どうやって育てるかという育成方法は、あまり四角四面に考えるものではないように思います。欧米の事例に倣うような風潮もありますが、私は2000年以上の歴史を持つ日本の精神文化も大切にしたいと思います。日本の帝王学には、トップは育てるものではなくて、育つものだという考え方がありますからね。

今井——4・5年前に経団連が主催するトップ鼎談を拝聴する機会がありました。ある企業は、30歳ぐらいになると、関連企業の社長や取締役に就任させて、彼らの行動をウォッチし続けて、そこから次代のトップを選ぶそうです。また、ある金融機関では、トップに必要なのは、肝が座っているのかどうかということで、アメリカの子会社の社長をやらせて、フルに働かせて、判断するという話をしていました。このように、経営人材の育成というのは、その会社の持ち味が出てきていい

ことを意識した体制に進化しました。

今井——当社は、会長、社長というトップが開明的です。監査等委員会設置会社に移行する前から、取締役会での議論を一生懸命聞いて、それに応えようという姿勢がありました。そういう意味では、トップがものすごくフレキシブルな会社で、我々もいろんな意見を言って、一緒に考えていけないといけないという気持ちになりました。社外取締役に求められるのは、外からの目として機能することです。そのために、各々の能力のベストを尽くすことがミッションです。

富田——そうですね。本当に、取締役会の議論は活性化していると実感します。監査役に就任した当時は、組織がどうなっているのかよくわからなかった部分もあり、質問しても話が噛み合わないこともありました。それが今は、全員が各々の専門分野を活かして同じ土俵で議論できるようになり、そのベースの上で意見交換が活発にできるようになったと実感しています。

佃——私が就任した時は、まだ発言が少ない向きもありましたが、今は劇的に変わりました。しっかりしたガバナンス体制へ、トップのお二人が一生懸命答えを出そうと努力してこれた結果です。

と思います。だから、後継計画のルールやガイダンスは参考にしても、あまり決めつけしないで、トップの多様性を重視した方がよいと思います。

富田——後継者育成については、会長、社長のお二人も心を配っておられまして、私どもからも「どういう方針でされますか?」ということをお願いしています。ポストが人を創るというのはあると思います。権限と責任は表裏一体です。つまり、



● 社外取締役（監査等委員）今井康夫

正しく権限を使うことができないと、責任も全うできない。そういう機会が人を育てることにつながります。グループ会社との関係では、グループ会社運営規程で、どこまで本社に報告するか、グループ会社にどのくらい権限を与えるかといったガバナンス体制が整備されました。どこかの子会社の経営を任せてみて、本当に肝が座っているのか、トップの資質を見極めていく仕組みを検討することもできますね。

佃——若手社員の育成も重要です。彼らには、積極的にチャレンジさせて失敗させてみるのがいいと思います。やらせてみて、失敗しても大目に見る。そして、もう一度チャレンジさせる。ゴルフのOBと同じで、二度も三度もOBを出す人はいま

明日の道標となる議論に向けて

富田——当社の基本理念、「厳密と透明」は素晴らしいですね。企業の永続性、健全性は厳密から生まれ、組織の腐敗、企業の衰退は不透明から始まる。「厳密と透明」は、経営陣はもちろん、私たち社外取締役でも、何かあると必ずこの言葉が出てきます。また、「生涯保守」という当社の取り組みは、社員はもちろん、私たち社外取締役の誇りになっています。

佃——私が三菱重工株式会社（以下、三菱重工）の取締役に就任して名古屋機器製作所の所長であった時、油圧の大型射出成形機で、精度とスピードを要する開閉・位置決めを電動サーボモータで行うハイブリッド機の新規開発を考えました。キーパーツである大型サーボモータの供給をファナックに依頼しようと本社を訪れた際に、稲葉清右衛門名誉会長が「年間100台程度の大型機の生産は対応できないが、名古屋周辺の小さなサーボモータ工場に対し、三菱重工の仕様に合うよう技術指導をしてもよい」とのお話をいただきました。その後、ハイブリッド機は短期間で完成、主力製品となりました。その時に感銘を受けたのは、技術にチャレンジする人に対しては、非常に寛大であるということでした。当社が技術を発展させてこれた背景には、失敗するかもわからないということに対して寛容であったからなのですね。

今井——一方で、当社はこれまで非常に手堅く、しかしものすごい高成長、高利益を生み出す経営をしてこれました。それは、稲葉清右衛門名誉会長を始め、偉大な経営者や技術者が多くおられた環境下で、今の役員の方々が、当時から一生懸命答えを出そうと努力してこれたからだと思います。これだけ高収益な会社は、日本でも非常に限られた存在ですね。これまで築き上げた「小さな巨人」のファナックから、今後どのような成長戦略を描くのか、取締役会では、活発な議論を今後もしていきます。

せん。ラフに入れば、そこからどうやって出せばいいのかを学びます。そうやって、タフな人間に育てていくしかありません。山本五十六の名言にもありますが、「やってみせ、言って聞かせてさせてみて、誉めてやらねば人は動かじ」ですね。

今井——昔は、昔は、というと嫌われてしまうのですが、我々の年代から見ると、一般的な企業の話ですが、特に技術系の新入社員には深刻な問題もあるらしく、数学ができない人もいます。そうなると、各企業で勉強をやり直しかありません。この国の将来を彼らが担うのですから、彼・彼女たちを盛り上げてやっていくしかないのじゃないでしょうか。



● 社外取締役（監査等委員）富田美栄子

富田——確かに、これまでは良い企業だと評価され、それだけの自負があるとしても、変わっていかねばいけない、進化していかなくてはいいけません。その方向性については様々な議論がなされていて、技術に関しては素人の私も、積極的に法律家として議論に参加させていただいています。

佃——三菱重工が1990年に発行した社史のタイトルは、「海に陸にそして宇宙へ」でした。昭和の中頃までは造船事業が中心でしたが、その後、原動機などの陸上プラントに事業の軸足を移し、造船事業には韓国や中国が参入して主要プレーヤーの座を渡しました。そして今では、航空機や宇宙の開発に進出しています。このような事業の変遷は、あくまで参考にしかありませんが、当社には素晴らしく優秀な数値制御の技術があります。この強みを活かした成長戦略に向けた議論を深めていきたいと思います。

ステークホルダとの対話

ステークホルダ	コミュニケーション方法	頻度	内容
お客様	担当セールス	随時	要望、依頼等を汲み取り、社内へフィードバックしています。また、お客様を工場へご案内し、新商品や開発体制への理解を深めていただいています。
	サービス	随時	世界中の2,300名以上のサービス員とサポートスタッフが、電話対応やお客様先での対応、保守パーツ管理などを行っています。
	会員サイト	随時	メール、チャットボットでお客様のお問い合わせに答えます。保守部品の購入サービスも提供しています。
	新商品発表展示会	毎年	お客様をご招待し、最新商品の紹介を行います。新型コロナウイルスの影響により、新商品発表展示会は中止していましたが、2022年は十分な感染防止対策の下で実施しました。
	展示会出展	随時	国内外の展示会へ出展し、最新商品を紹介しています。
	ESG評価	随時	EcoVadis、CDPなどに回答しています。
社員	労働組合	月2回以上	毎月の定例会議や委員会、また年4回の協議会や労使交渉を通じて、協議、交渉、意見交換を行っています。2022年は前年に引き続き新型コロナウイルスの影響により、オンラインで実施しました。
	組織文化診断	毎年	社員の意識調査を行っています。各組織で調査結果から組織の課題を設定し、対策を実行するPDCAサイクルを回し、継続的に職場環境の改善、働きがいの向上に向けた取り組みを積み重ねています。
株主	株主総会	年1回	事業報告、連結計算書類、計算書類、監査結果の報告ならびに決議事項の審議および決議を質疑応答の上行います。
	決算説明会	年4回	決算内容・業績予想等について、説明会および電話会議を開催し、質疑応答により対話しています。
	機関株主個別面談	随時	当社の取り組みやガバナンスに関する説明を行い、意見交換しています。
	ESG対応	随時	ESG活動を随時公表しています。
地域社会	地域との共生	随時	納税、雇用創出、地域の企業との取引などを通じ、地域経済の活性化に貢献しています。
	FA財団	随時	FA（ファクトリーオートメーション）と産業用ロボットの技術に関する研究成果を表彰しています。
	経済・業界団体への参加	随時	各団体施策の企画立案・実施に参画しています。
	官民共同プロジェクトへの参加	随時	各種官民共同プロジェクトに参加し、技術交流を図っています。

ファナックのサステナビリティへのアプローチ

サステナビリティ基本方針

ファナックグループは基本理念である「厳密と透明」のもと、工場の自動化分野において、
不断の技術革新によって、無くてはならない価値を世界中に提供し続けることで、企業価値
の向上を追求するとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



サステナブルな社会の実現への取り組みを「木の葉」と「インフィニティ」で表現した当社のシンボルマークです。ファナックは不断の技術革新によって、環境課題、社会課題の解決を図り、持続可能な社会の実現に貢献します。

サステナビリティの2つの観点

1 - 省エネ・カーボンニュートラル



温室効果ガス排出量削減消費電力削減グリーンエネルギー活用



2 - SDGs

労働環境改善、生産性向上、廃棄物削減に関するソリューションの提供

ファナックのサステナビリティの取り組み

- カーボンニュートラル実現に向けた様々な取り組みを推進
- 事業活動、商品機能を通じてお客様のSDGs達成に貢献

サステナビリティ推進体制

ファナックは代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」において、サステナビリティに関する重要な方針や施策について審議・決定を行い、取締役会に報告しています。

取締役会

監督 ↓ ↑ 報告

サステナビリティ委員会

委員長：代表取締役社長
事務局：広報・SR部

FAにおける取り組み

加工に依存する消費電力削減

CNC、サーボ、レーザシステムの消費電力削減を図っています。

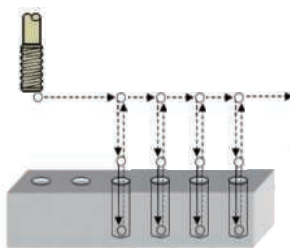


- 低消費電力CNCの開発
- 電源回生で減速エネルギーを電源に返し有効利用（当社例では抵抗回生方式より35%の削減効果）
- 低損失パワー素子適用によるアンプの損失低減（過去から継続的に損失低減を実現しており、現在、1995年比で最大28%まで低減）
- 高速電流制御によるモータの損失低減
- レーザ省電力機

加工時間に依存する消費電力削減

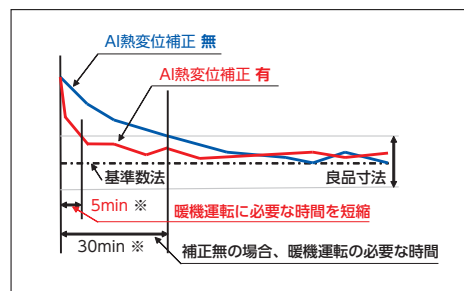
- サイクルタイム短縮の制御技術により、補機などの稼働時間を短縮
 - 加工経路の最適化によるドリル・タップ加工の高速化
 - 切削負荷を最適化する速度制御によるサイクルタイム短縮
 - 往復動作による旋削加工など最新の加工工具、加工技術への対応
 - シーケンス制御の高速化による周辺機器動作などの効率向上

ドリル・タップ加工の高速化



- 機械学習を使ったAI熱変位補正で機械電源オン直後から熱変位を補正。暖機時間を短縮して消費電力を削減。（右記の例では暖機時間を1/6に短縮）

暖気運転時間短縮



機械全体の消費電力削減

- 消費電力モニタ上に、供給電力と電源回生で回収される電力をリアルタイムで表示。
- 加工時間優先の運転設定と、消費電力優先の運転設定を選択できる省エネルギーレベル選択機能を提供。CNC画面上で消費電力量と加工時間を確認し、レベル設定が可能
- MT-LINKiiにより稼働状況・電力消費量を見える化し、機械の動作最適化を支援
- 加工シミュレーションを活用して試加工を削減し、試加工時の消費電力を削減

ロボットにおける取り組み

省エネ・カーボンニュートラル

- 電源回生などの**省エネ機能**、軽量化等により**消費電力を削減、見える化**
- ロボットの夜間稼働により**ピーク電力を分散**

サポート

- 稼働電力削減や、軽量化による輸送時排ガス削減により、**CO₂排出を削減**
- 電力分散により火力発電等の需要を低減、**再生可能エネルギー比率を向上**
- 生産における**資源効率の改善**



雇用と工場を守る

- 高い性能や協働ロボットで**生産性の維持、向上**
- **稼働率の向上**
 - ・ 壊れない
 - ・ 壊れる前に知らせる
 - ・ 壊れてもすぐ直せる

サポート

- ロボットによる労働力不足への対応、生産性向上を通じて**雇用と工場を守る**



使いやすさ

- **使いやすさ**を追求したロボット
 - ・ 柵無しでも**安全**に使用可能な**協働ロボット**
 - ・ **分かりやすいUI**
 - ・ 簡単に利用できる**アプリケーション機能**
 - ・ システム構築を簡単にする**PCシミュレーション**
 - ・ **工作機械との簡単接続**

サポート

- **手作業中心の現場を自動化**
- より多くの人が**ロボット操作**を習得
- より多くの生産現場に**ロボット導入**



3K作業の代替・安全性

- **3K作業や単純作業の代替手段**
- 認証を取得した**安全性**
 - **協働ロボットの接触安全機能**や**デザイン**
 - 冗長化設計に基づく**位置・速度監視**等の機能

サポート

- 3K作業や単純作業をロボットに任せることで、人は**快適かつ安全安心な環境**で、より**生産的で働きがいのある仕事**に従事可能



ロボマシンにおける取り組み

ロボドリルにおける取り組み

- 生産性の向上
 - › 高い加工性能 … スムーズで無駄のない動作を実現する独自の固定サイクルにより、サイクルタイムを短縮
 - › 高い稼働率 … ROBODRILL-LINKiで稼働情報を収集・可視化し、稼働率と作業効率の改善に貢献
 - › 使いやすさ … 専用Gコードの活用によりプログラム作成時間を大幅に短縮
- 消費電力の削減
 - › 電源回生 … モータの回生エネルギーを電源に還元して再利用
 - › 省エネ機能 … 各種省エネ機能により待機中の消費電力を最小限に抑制
 - › 消費電力モニタ … 消費電力を見える化、ROBODRILL-LINKiで集中監視することも可能
- 廃棄物の削減
 - › リチャージャブルバッテリーユニット … バックアップ用電池の廃棄を削減し、メンテナンスフリーを実現
 - › 主軸の長寿命化…主軸後側にもエアパージを追加することで耐環境性能が向上
 - › 各軸カバーの長寿命化…各軸カバーを強化し、耐久性が向上



ロボショットにおける取り組み

- 生産性の向上
 - › 高い成形性能 … 同時動作により、サイクルタイムを短縮
 - › 高い稼働率 … ROBOSHOT-LINKi2で稼働率を分析し、稼働率向上の検討に活用可能
 - › 使いやすさ … 大画面表示装置による優れた操作性を実現
- 消費電力の削減
 - › 電源回生 … モータの回生エネルギーを電源に還元して再利用
 - › バレル保温カバー … 保温材入りのフルカバー構造によりヒータからの放熱を抑制し、消費電力を削減
 - › 消費電力モニタ … 消費電力を分析し、省エネ活動を支援
- 環境にやさしい樹脂への対応
 - › リサイクル樹脂 … 可塑化スクリュの深溝化により、リサイクル樹脂（粉碎材）の計量安定化を実現
 - › バイオマス樹脂 … バイオマス由来樹脂の成形により、カーボンニュートラルに貢献



ロボカットにおける取り組み

- 生産性の向上
 - › 高い加工性能 … 高速加工条件により加工速度が向上
 - › 高い稼働率 … 自動結線AWF3による高い結線率により、稼働率が向上
 - › 使いやすさ … ガイダンス機能で操作ミスを防止し、無駄のない作業を支援
- 消費電力の削減
 - › 放電電力回生 … 放電パルスを生成する際に給電ケーブルに蓄積されるエネルギーを放電装置の直流電源に回生して再利用
 - › スリープモード … 待機中の消費電力を最小限に抑えることで無駄な電力消費を抑制
 - › 消費電力モニタ … 消費電力を可視化し、省エネ活動を支援
- 消耗品の長寿命化
 - › フィルタの長寿命化 … 流量制御によりフィルタ寿命を延長
 - › 電極ピンの長寿命化 … ワイヤと電極ピンの接触圧を高め、放電による摩耗を抑制し、電極ピンの寿命を延長
 - › ROBOCUT-LINKi … 消耗品使用量をリモート監視



カーボンニュートラル目標と取り組み

気候変動対策

ファナックはカーボンニュートラルの実現に向けて、中長期の温室効果ガス排出削減目標を設定して、取り組みを推進しています。

温室効果ガス排出削減目標

2050年目標	スコープ1, 2：2050年までにカーボンニュートラルを達成する
2030年目標	スコープ1, 2：2030年までに42%削減する（2020年比） スコープ3：2030年までに販売した製品の使用による排出量（カテゴリ11）を12.3%削減する（2020年比）

ファナックのGHG排出削減目標がSBTイニシアチブの認定を取得

2030年までの削減目標については、SBT (Science Based Targets) イニシアチブの認定を取得しています。

スコープ1, 2については、本社地区、壬生工場および筑波工場において、使用する電力の一部を再生可能エネルギー由来の電力（以下、再エネ電力）とし、他拠点においても再エネ電力への切替えを進めていく予定です。

また太陽光パネルの設置や省エネ取り組みのさらなる加速等により、事業活動に伴うGHG排出量を削減します。

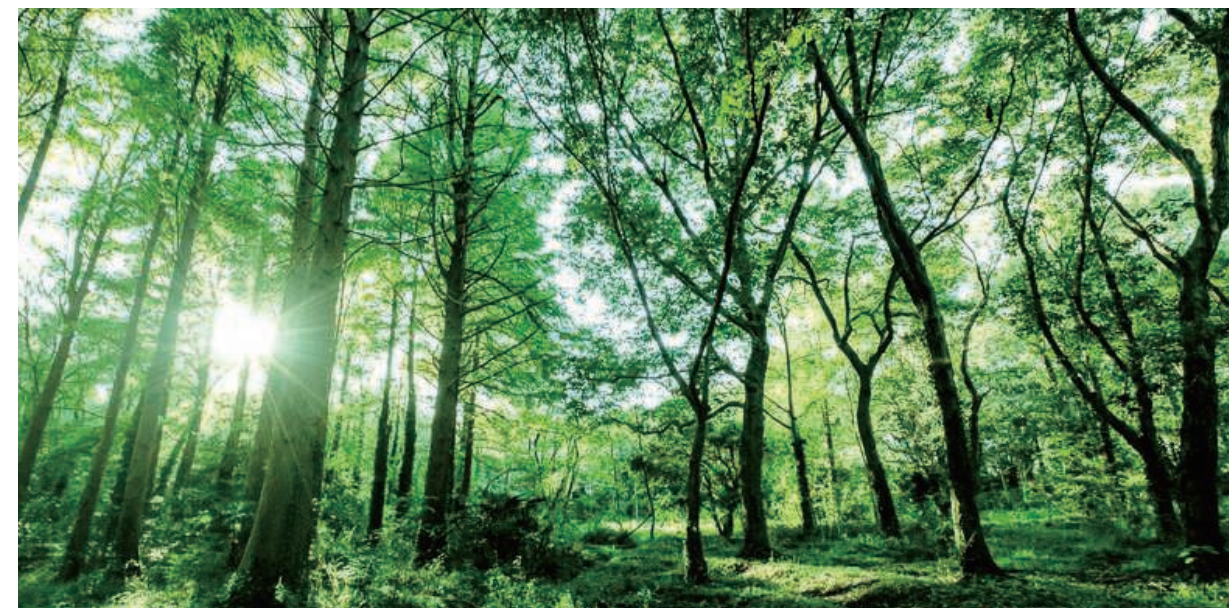


ファナック本社



壬生工場

スコープ3の販売した製品の使用による排出量（カテゴリ11）については、FA、ロボットおよびロボマシン商品における省エネ性をさらに向上させることにより、排出量削減を目指します。



TCFD提言への取り組み

TCFD情報開示

COP21（第21回国連気候変動枠組条約締約国会議）で採択されたパリ協定を機に、世界的に脱炭素社会へ向けた動きが広がっています。グローバルに事業を展開しているファナックグループにとっても、気候変動は重要な経営課題であると認識し、取り組みを推進しています。

こうした中、ファナックは2021年12月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言（以下、TCFD提言）への賛同を表明しました。

今後もTCFD提言のフレームワークを活用して、継続的に情報開示の質と量を充実させるとともに、気候変動への取り組みを一層推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

ガバナンス

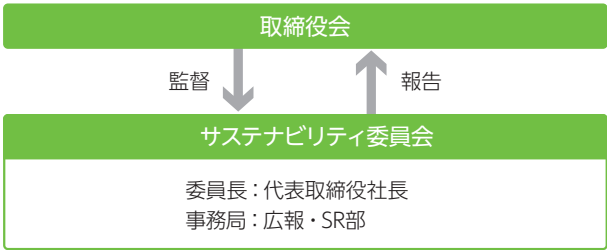
ファナックは気候変動を重要な経営課題の一つと認識しています。

代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」において、気候変動に関する重要な方針や施策について審議・決定を行い、取締役会に報告します。

取締役会は報告内容に基づいて、気候変動に関連するリスクと機会の特定と対策が適切に推進されるよう監督を行います。

戦略

ファナックは気候変動に関連するリスクと機会を特定し、それらがファナックグループの事業に及ぼす影響を確認するために、FA事業、ロボット事業およびロボマシン事業について、1.5℃シナリオ、2℃シナリオ、4℃シナリオを用いて、中期（2030年）と長期（2050年）を対象にシナリオ分析を実施しました。シナリオ分析にあたり、1.5℃においてはIEA NZE、IPCC RCP1.9など、2℃においてはIEA SDS、IPCC RCP2.6など、4℃においてはIEA STEPS、IPCC RCP8.5などを参照しました。各シナリオに対して、気候変動に関連するリスクと



機会を洗い出し、事業への影響度を定量的かつ定性的に検証・評価しました。

このうち、事業へ大きな影響を与えるリスクとして「炭素税の導入によるコスト増」、「原材料価格の上昇によるコスト増」および「消費者の行動変容やEV/FCV化による一部ファナック商品の需要減」を特定し、機会として「省エネ・ロボット化によるファナック商品の需要増」、「EV/FCV化によるファナック商品の需要増」を特定しました。

特定したリスクと機会		特定したリスクと機会への対応
移行リスク	●炭素税の導入によりコストが増加する ●原材料価格の上昇によりコストが増加する ●消費者の行動変容やEV/FCV化により一部ファナック商品の需要が減少する	●中長期的な温室効果ガス（GHG）排出量削減目標を設定し、事業活動における省エネや再エネ導入などを促進することでGHG排出量を削減する ●事業継続計画（BCP）対応を推進する（生産拠点や調達先の複数化など） ●顧客の省エネ・ロボット化に貢献する商品やEV/FCV化による需要を捉えた商品の開発を推進する ●過酷な稼働環境・輸送環境においても高性能、高信頼性を維持できる商品の開発を推進する
物理的リスク	●自然災害の激甚化により生産拠点等が被害を受け、生産にマイナスの影響が生じるとともに復旧コストが増加する	
機会	●省エネ・ロボット化によりファナック商品の需要が増加する ●EV/FCV化によりファナック商品の需要が増加する ●平均気温の上昇による影響で過酷な稼働環境・輸送環境に対応できるファナック商品の需要が増加する	

1.5℃および2℃シナリオでは、脱炭素化への移行に伴う大きな社会変化が起こる世界が想定されます。炭素税の導入や原材料価格の上昇によりコストが増加する可能性があります。省エネ・ロボット化やEV/FCV化が拡大することにより、FA事業、ロボット事業およびロボマシン事業を拡大できると考えます。4℃シナリオでは低炭素化は推進されず、平均気温上昇等の気候変動により自然災害の激甚化が想定されます。これにより生産拠点等が被害を受け、生産にマイナスの

リスク管理

ファナックは、事業の継続性、企業価値の向上、企業活動の持続的発展を阻害するおそれのあるリスクに対処するため、リスクマネジメント委員会およびリスクマネジメント規程を設

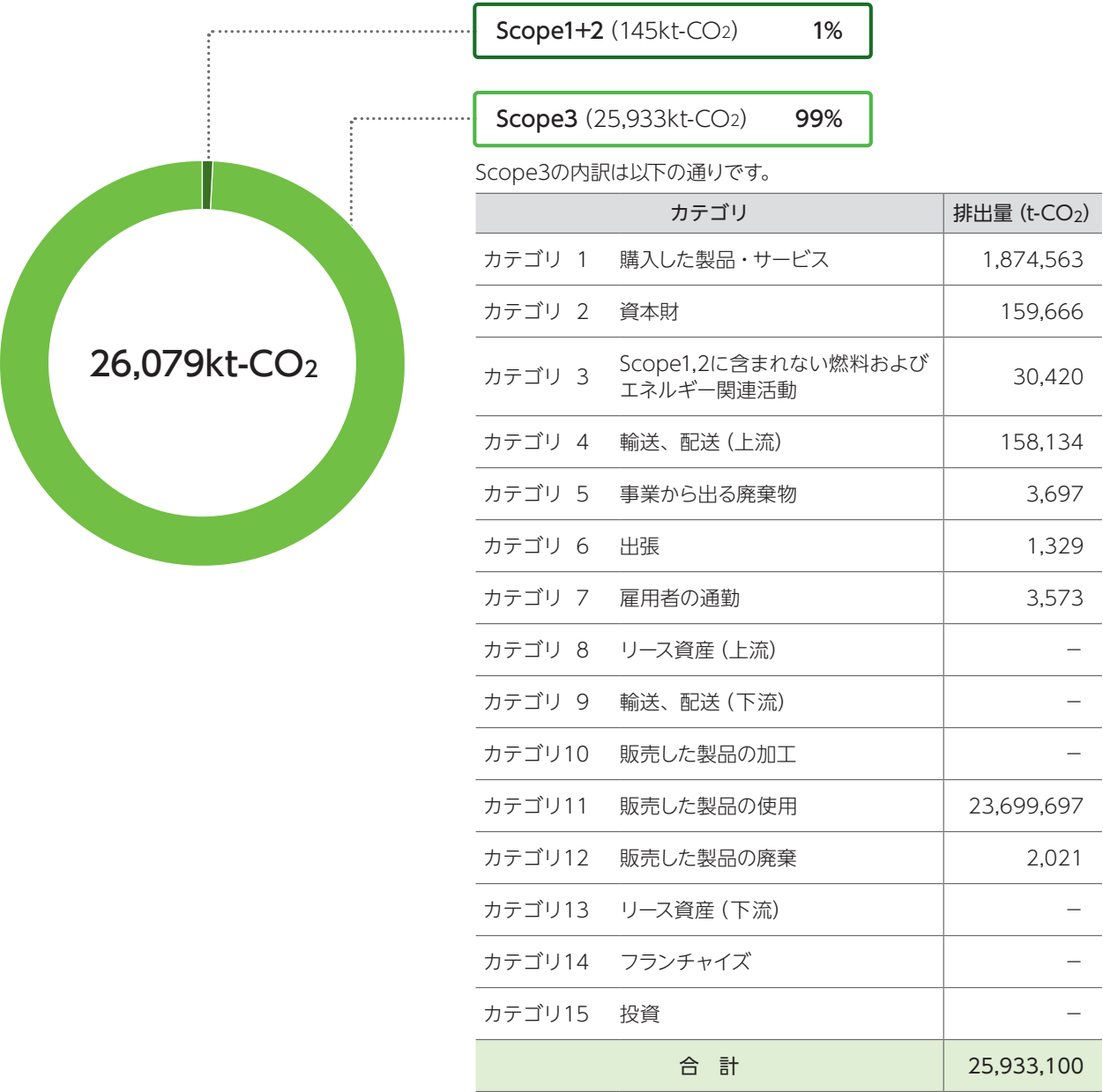
影響が生じるとともに復旧コストが増加する可能性があります。事業継続計画（BCP）対応を推進し、物理面でのリスクに対応してまいります。

今回、FA事業、ロボット事業およびロボマシン事業についてシナリオ分析を行った結果、分析で使用したいずれのシナリオにおいても、これらの事業は高いレジリエンスを有していると評価しました。今後、特定したリスクへの対応と機会の実現に向けて、取り組みを一層推進してまいります。

け、取締役会の監督の下、適切なリスクマネジメントを行っています。気候変動に関するリスクについても、この中に位置付けてリスク管理します。

指標・目標

2021年度のファナックグループの温室効果ガス（GHG） 排出量（Scope1, 2, 3）については以下の通りです。



ファナックは2050年までにファナックグループの事業活動に伴うGHG排出量（Scope1, 2）をゼロにするという長期目標を設定しています。この長期目標の実現に向けて、2030年までに同排出量を42%削減する（2020年比）という中期目標を定めています。Scope3については販売した製品の使用による排出量（カテゴリー11）を2030年までに12.3%削減（2020年比）することを目指します。

これらの中期目標についてはSBT (Science Based Targets) 認定を取得しました。

2021年度のScope1,2は基準年比で5.7%減となりました。

主な要因は、本社地区、壬生工場および筑波工場などにおいて、使用する電力の一部を再生可能エネルギー由来の電力に切り替えたことによります。2022年度には本社地区、壬生地区における太陽光パネルの設置、稼働を予定し、一層の排出削減を目指します。

2021年度のScope3の販売した製品の使用による排出量（カテゴリー11）は基準年比で42.2%増となりました。主な要因は当社商品の大幅な販売増によるものです。今後も引き続き、FA、ロボットおよびロボマシン商品における省エネ性能をさらに向上させることにより、排出削減を目指します。

社員エンゲージメントの向上

働きがいのある職場づくり

基本的な考え方

社員の働きがいの向上のためには、一人一人が大切にす価値観に基づきキャリアビジョンを描き、その実現に向けて成長を重ねていくことができる職場環境が必要です。

現在、そのための仕組みとして、階層別研修の実施を通して個人のキャリア形成・成長の支援に向けた職場内での対話の場づくりに取り組むとともに、人材募集を行う部署とキャリ

ア実現を計画する社員とのマッチングを図る社内公募制度を導入しています。

また、毎年の組織文化診断の実施を通して、働きがいのある職場づくりに向け、継続的な組織課題の改善に取り組んでいます。

取り組み

■ **キャリア形成支援**

社員一人一人のキャリア開発の支援に向けて、研修を通じた上司と部下との対話の場づくりに取り組んでいます。上司に対しては、マネジメント・リーダーシップの向上を図る研修を実施し、双方向の対話を通して部下の成長支援に取り組むことの重要性を伝えるとともに、部下との対話の場面で活かせるスキルと知識の習得を図っています。部下に対しては、大切にす価値観を軸とした成長プランを実行する「若手社員研修」、プロフェッショナルとして専門領域を追求する「中堅社員研修」を実施し、それぞれのキャリアビジョンを上司との間で共有し、支援を受ける仕組みづくりを行っています。

■ **社内公募**

新たな人材を必要とする部門が、求める人材要件を明確にして社内で人材を募集する社内公募を実施しています。社員が自分のキャリア実現のために新たな仕事にチャレンジする仕組みを設けることで、組織の活性化と個人のモチベーションの向上を図っています。

■ **組織文化診断**

「組織文化診断」を毎年実施し、社員の意識調査を行っています。各組織で調査結果から組織の課題を設定し、対策を実行するPDCAサイクルを回し、継続的に職場環境の改善、働きがいの向上に向けた取り組みを積み重ねています。



部長研修

社員の人材育成・教育

基本的な考え方

ファナックの事業活動を支え、社益の実現を図る人材として、社員の成長を支援します。

今後企業としての持続的成長を実現していくためには、社員一人一人が当社の基本理念・組織のビジョンに対する理解

を深め、自己の役割を認識した強い個として自律的に行動するとともに、自身のキャリア志向や強みに応じて学び、成長し、相互に関わり合いながらその力を最大限に発揮できる機会を提供することが必要であると考えています。

取り組み

ファナックは、社員一人一人の成長とキャリア形成に対する支援を通じた人材価値向上に取り組めます。

現在、そのための教育制度として、幹部社員を対象にその職責に応じた職場のマネジメント・リーダーシップの向上を図る研修を行っています。また、中堅社員を対象にプロフェッショナルとして専門領域を追求する研修、若手社員を対象に大切に

する価値観を軸とした成長プランを実行する研修を実施

し、職場内での対話を通じたキャリア形成・成長の支援に取り組んでいます。

各職場内では、必要とされる固有の知識・スキル習得のための研修を実施しています。サービス統括本部の例を挙げると、国内・海外サービス員の技術教育によりお客様満足度の向上を図っています。

現在の教育研修体系

研修名	対象者	内容
ダイバーシティ研修	全社員	ダイバーシティ推進の意義・重要性の理解を促進し、当事者意識の醸成・浸透を図るとともに、自職場で各個人が意識し、取り組むべきポイントを伝える
ハラスメント防止研修	全社員	ハラスメントを防止し、働きやすい職場環境をつくるために必要な基礎知識を身につける
メンタルヘルス研修 (ラインケア・セルフケア)	全社員	メンタルヘルスに関する理解の浸透・意識の向上を図るとともに、管理職に求められる職場メンバーへのケアに関する理解を深める
情報セキュリティ教育	全社員	情報セキュリティインシデントの防止に向け、社員のセキュリティに対する意識やリテラシーの向上を図る
コンプライアンス教育	全社員	各種方針やガイドラインは全社ポータルサイトに掲載し、各種の教育を通じた意識向上・浸透活動によってコンプライアンス意識の醸成を図る 2022年には、ファナックの役員・社員に対し、公益通報者保護法改正に基づくe-Learningなどを実施

研修名	対象者	内容
本部長研修	本部長全員	経営リーダー層が考慮すべき経営課題を乗り越えるために求められる力（マネジメント力、成長戦略策定力、人間力）を磨き上げる
部長研修	部長全員	全社的視点での自部門の役割認識を基に職場を導くためのマネジメント、リーダーシップのスタイルを構築する
職場マネジメント研修	課長全員	組織の管理責任者として組織力を向上させ、課の成果を最大化させるためのマネジメントの基本を学習する
新任幹部社員研修	幹部社員昇格者	自らの専門領域の深化、もしくはグループとしての取り組みの課題解決に向け、周囲を巻き込み成果を出すためのリーダーシップを学習する

研修名	対象者	内容
中堅社員研修	総合職中堅社員	職場の業務遂行の中核を担う「プロフェッショナル」としての意識を養い、第一人者として職場をリードしていくための「自分ならではの」専門領域を追求する
若手社員研修	総合職若手社員 (入社3年目)	周囲からの期待、自身の強み、自身の大切にする価値観に関する自己認識を踏まえ、主体的に仕事に向き合う「自律型人材」を育成する

研修名	対象者	内容
チームリーダ研修	チームリーダ全員	製造現場第一線の監督者として職場を管理することへの役割認識と、管理者としての職場運営に必要な知識、実践力を養成する
技能職若手社員研修	技能職若手社員 (入社7、8年目)	ものづくりの業務遂行および組織力の維持・向上を担う一員としての意識を養い、周囲への働きかけ、業務の課題解決に向けた行動へつなげる

研修名	対象者	内容
新入社員研修	新卒・経験者採用者 全員	当社の事業内容と歴史、経営理念、組織体制、企業文化等、当社社員としての基礎知識を学習する ガバナンスをはじめとする各種方針や人権方針を説明し、遵守を求める
マナー研修	新卒入社者全員	社会人としてふさわしい行動とコミュニケーションを通して業務を円滑化し、信頼される企業人となるためのビジネスマナーを習得する

外国語研修（英語・中国語）

社員一人一人の業務に求められる語学力に応じたスキルの底上げの一助として、TOEIC受験の実施のほか、ビジネス英語、英会話・中国語会話のスキル習得等の研修メニューを拡充しています。

部門別研修

上記研修とは別に、担当業務固有の知識・スキル習得のために各部門内で社外講習会への参加、研修の実施を行っています。



チームリーダ研修



新入社員研修



経営層による講義



グループディスカッション



外部講師による講義

サービス員の育成・教育研修

サービス統括本部では、サービス員の育成・教育研修を行っています。ファナックでは、サービス員のサービスレベル向上を最重要と考えており、サービス員の育成・教育を通じ、高品位なサービスをグローバルに提供できるよう努めています。

また、全新入社員が行っているマナー研修に加え、サービスエンジニア行動規範に基づいて、身だしなみや言葉遣いなどのマナーにも配慮し、お客様満足度のさらなる向上に取り組んでいます。

また、若手サービス員に多方面からの視点を培わせるために、セールスの販売・技術サポート部門への異動（2年程度の期間指定）を行い、外から自部門を見ることによるキャリアアップ、業務改善につなげる取り組みを始めました。

それ以外にも、今までベテランでなければできないと考えていたコールセンタ業務についても、データベースや受付システムの活用により、若手フィールドサービス員からの起用を行い、現在の業務のさらなる効率化などにつなげたいと考えています。

新入社員研修については、2022年は、2021年同様、本社のファナックアカデミの教室1室をビデオ会議システムで常時接続することで日野支社とファナックアカデミ双方から互いの様子を見ることができるようになりました。全員に、タブレットおよびノートパソコンを入社直後から支給し、ファナックアカデミ作成のe-Learningコンテンツ、部署内で作成した資料共有により、新入社員に基礎的な知識を教育しました。

現在は空いた時間の予習・復習で、e-Learningコンテンツ

を視聴しています。

入社以降約5カ月にわたり、技術教育、社会人としての基礎教育、外部講師を招いた安全運転教育を行いました。今後の必要資格として、産業用ロボット取扱、低圧電気取扱、フルハーネス等の特別教育を実施しています。

また、社有車運転を日常的に行うために、地域の警察署からの出張講習、損害保険会社からの「事故例から見る安全運転」などの講習を受講し、安全意識の向上を図っています。（国内サービス本部）

基本的に顧客訪問がベースであるため、一般的な情報セキュリティ対策講習のみではなく、顧客情報の管理も併せて講習を実施し、情報管理の徹底を図っています。

同様に既にフィールドで活動しているサービス員には、技術教育、安全運転教育、安全作業に関わる講習なども、本社、日野支社と全国各地のサービス拠点を接続しオンライン教育を実施しました。

従来は展示会などに出張していましたが、コロナ禍において遠方の出張を極力控えていることから、顧客向けのオンライン配信をサービス関係者も視聴し、商品知識を高めています。

それにも参加できなかった者への対策として、オンラインでの講習にも取り組んでいます。

海外のサービス員に対しては、ビデオ会議システム、オンデマンド 세미나、ビデオ教材を使った保守技術の教育研修を行うことで、海外のサービスレベルを維持しています。

表彰制度

ファナックは毎年7月1日の「創立記念式典」の場にて、会社の業績に大きく寄与する功績を挙げた社員、他の模範となるような顕著な活動を行ったグループや社員、業務上有益な特許等の発明をした社員等を表彰しています。

2021年は「特別功績賞」、「功績賞」、「発明表彰」、「安全優良職場」の表彰を行いました。

受賞者には表彰状と報奨金が授与され、「特別功績賞」はさらにメダルも贈呈されます。

「特別功績賞」、「功績賞」では事業本部・統括本部を横断したチームが受賞することも多く、「one FANUC」を実践しています。

「安全優良職場」は、労災撲滅に顕著な成果のあった職場が選出されました。

サービスでは、毎年開催されるグローバルサービス会議に

おいて、世界中のサービス員の中から過去1年間で優れたサービス活動を行ったサービス員に対して、トップサービスパーソンを表彰しています。2022年は10社から11の個人またはグループが表彰されました。

セールスについては、トップセールスパーソン、トップセールサポートパーソンを表彰しています。

社員が行った発明・考案・意匠に対しては、社内の発明考案等取扱規程に基づき、登録時の報奨金の支払いを確実に実施しています。さらに、秘匿発明に対しても同様に報奨しています。また、毎年、登録後5年、10年、15年の発明・考案・意匠の中から業績への貢献が顕著なものを評価し、当社の創立記念式典において表彰と報奨金の支払いを行っています。これら発明報奨および表彰制度の充実により、研究開発に携わる社員の発明意欲の向上を図っています。

グループ会社の社員エンゲージメント向上施策

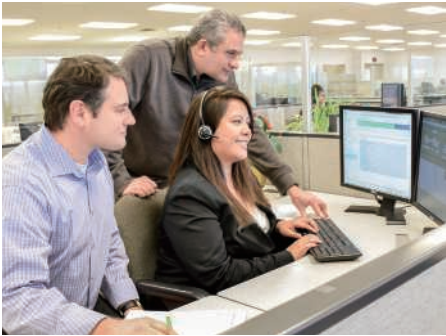
ファナックアメリカ

ファナックアメリカでは、魅力的なエンプロイークスぺリエンス（EX）の提供とトップクラスの人材確保に向け、社員の声に丁寧に耳を傾けています。会社として、社員に対して毎年のサーベイを通じて自身の声を発信するように働きかけることで、彼らが日頃の業務で感じていること、あるいはEXの向上に向けて会社として導入すべき施策やソリューションなどに関し、有益な学びや気づきを得ています。また、アンケートの回答者が5名以上いるチームのマネージャーには、チームごとの報告書を開示しています。こうした報告書を活用してチーム内でのディスカッションを活発に行い、会社としても寄せられた声に対する理解をさらに深めた上で社員エンゲージメント支援策を展開しています。

2021年に行ったアンケートでは、全従業員の72%から回答が得られました。今回も、社内コミュニケーション、自身の業務全般、会社に関すること全般、などの項目で従業員から高い評価が得られました。また、前年の回答との比較では「こ

の会社でキャリアに関する自身の目標を達成することができると思えますか（83%→85%）」、「この会社で昇進・昇格の機会はあると思えますか（63%→66%）」、「尊敬できる上司・マネージャーはいますか（90%→91%）」、「会社は敬意と尊敬をもって社員を処遇していると思えますか（90%→91%）」などの質問では、好意的な回答の割合がさらに増えました。人材開発に関しては、引き続き注力すべき事項です。

ファナックアメリカは、デトロイトとシカゴの拠点を対象とし、第三者による従業員満足度調査の結果に基づいて「働きがいのある職場」を選ぶ“Top Workplaces”にも参加しています。デトロイト拠点は、過去10年連続でこの栄誉に浴しています。また、シカゴ拠点も2018年－2021年に“Top Workplaces”を受賞しました。



社員の多様性・機会均等の推進

基本的な考え方

ファナックは、①一人一人がその個性を互いに尊重し、能力を最大限に発揮できること、②個人の力を組織活動として一体化させ、個人と組織が共に成長することが、社会に対する新しい価値を生み出していくと考えています。ファナックは、

ダイバーシティ&インクルージョンの推進を通して、社員の多様性の受容・機会均等に向けた環境整備に取り組んでまいります。

○ ダイバーシティ&インクルージョンステートメント

ーダイバーシティは「one FANUC」の礎であり、私たちの成長の原動力ですー

私たちは、それぞれが多様な価値観・感性・能力を持っています。一人一人がその違いを「個性」として互いに尊重し、能力を最大限に発揮して活躍し、「one FANUC」として力を結集させることが、ファナックをより強く発展・成長させていくと信じています。

個人の強みをつなげて組織の強みとし、個人と組織が共に持続的に成長していくことが、ファナックのダイバーシティ&インクルージョンの目的です。私たちは、グループ全体でダイバーシティを推進することで、工場の自動化分野において、無くてはならない価値を世界中に提供し続け、すべてのステークホルダーから信頼される企業であり続けます。

○ ダイバーシティ&インクルージョン行動指針

- 性別、国籍、人種、宗教、年齢、障がいの有無、性的指向等にかかわらず、あらゆる人材がグループの一員としての責任感を持ち、その能力を最大限に発揮できる環境づくりを目指します。
- それぞれの社員が自身の仕事を通じて活躍し、成長を続けることができるよう、支援に取り組みます。
- 一人一人の個性を尊重し、その力を「one FANUC」として結集させることで、創造的で活力あふれる企業文化を構築し、社員全員で社会の発展に貢献できる会社を目指します。

取り組み

① ダイバーシティ研修の実施

ファナックは、ダイバーシティ推進を当社の持続的成長に向けた主要課題と位置付け、社員一人一人が多様性を受容する組織風土の醸成に向けて、継続的に全社員対象のダイバーシティ研修を開催していきます。研修では、ダイバーシティ推進の意義・重要性の理解を通じた当事者意識の醸成・浸透を図るとともに、各個人の具体的な行動へとつなげるために、各自の職場で意識し取り組むべきポイントを伝えています。

② 性別に関する取り組み

〈女性活躍推進〉

ファナックは、社員が国籍、性別等に一切関係なく活躍できるよう努めているほか、女性がキャリアを中断することなく働けるよう出産休暇、育児休職、小学校卒業までの短時間勤務などの制度を充実させ、全力で女性活躍支援をしています。

2021年4月には「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動

計画」を更新しました。「女性社員比率の向上」を目指し、会社全体として「女性正社員比率を10%にする」という目標を設定し、女性の採用を積極的に進めています。この数値目標は、当社が採用の中心としている機械・電気・情報系の学生の母集団に女性が少ないことを考慮して設定したものです。これらの目標の達成に向け、女性技術者の採用のために、学校訪問や女子学生の会社訪問対応を女性社員が行い、仕事や実際の生活について女性同士で語り合える場をつくるなどの取り組みを進めています。また女性社員のキャリア形成を支援するため、外部セミナーへの参加も行っています。最近では、様々な分野でますます多くの女性が幹部社員として活躍し、2名の女性が役員待遇として登用されています。

〈仕事と家庭の両立支援〉

ファナックでは、直近3年間で、育児休職制度を利用した女性の100%が復職しており、女性にとって働きやすい環境であることが確認できます。さらに2019年4月には、本社施設

内に、内閣府が所管する企業主導型保育事業制度を利用した社員向け保育所を開設しました。また、総実労働時間を短縮するため、年次有給休暇の取得率を80%以上とし、仕事と家庭の両立を支援しています。

男性社員の育児休業の取得促進の取り組みとして、育児・介護に関する休職制度や国からのサポート内容についてQ&A、案内文書を全社ポータルに掲示を行い、また人事部に、仕事と育児・介護の両立支援に関する相談窓口を設けました。これにより、社内においても取り組みが周知・理解され、男性社員の育児休職取得者が増え始めています。

また、配偶者の出産に際して取得できる「妻の出産休暇制度」を設けています。給与100%補償で5日間取得可能です。2021年度は107人が取得し、取得率は78.7%（取得者数/取得対象者数）です。



③ 障がいに関する取り組み

ファナックでは、障がいを持つ方でも活躍できるよう、安全面にも配慮しながら、一人一人障がいの特性や適性を考慮して配属を決定しています。また、障がい者雇用の促進に向けて、ハローワークや山梨県障害者職業センターと連携を図っているほか、障がい者職業生活相談員も設置し、支援体制を整えています。

④ 国籍・人種・宗教への取り組み

ファナックは、人権方針の下、人権の尊重を全ての活動の基本原則と考え、事業に関わる全ての人々の人権を尊重して

います。採用活動において「人種、信条、性別、社会的身分、宗教、国籍、年齢、心身の障がいなどに基づく差別の禁止」を徹底しています。外国人留学生の採用も行っていますが、その際にも国籍による特別な待遇や差別は禁止しています。

また、外国籍社員が働きやすい環境の提供に努めています。宗教的な食事の配慮が必要な社員にベジタリアンメニューやグルテンフリーメニューを提供するほか、ファナックアカデミーには、受講者のためにムスリム祈祷室を設置するなど、世界各地からの社員の宗教や慣習に配慮した施設を有しています。



祈祷室室内



小浄施設

入口表示

⑤ 年齢に関する取り組み

ファナックは、2006年10月に定年年齢を60才から65才に延長しました。

また、65才の定年後も、会社と社員本人が希望する場合に、継続雇用を行っています。

健康経営

健康経営宣言

社員がいきいきとやりがいを持って活躍できる環境へ

当社のビジョンを達成するためには、事業活動を支える社員とその家族の健康、幸福が基盤であるとの考えの下、2022年度より「健康経営」を推進することといたしました。

社員が、心身ともに健康で、幸せで豊かな生活を送り、いきいきとやりがいを持って、活躍できる環境を整えていきます。

ファナックの健康宣言

GOOD HEALTH AND WELL-BEING
すべての社員とその家族に健康と幸福を！

当社のビジョン

工場の自動化分野において、不断の技術革新によって、
無くてはならない価値を世界中に提供し続け、
すべてのステークホルダーから信頼される企業であり続ける

当社のビジョンを達成するためには、
事業活動を支える社員とその家族の**健康、幸福**が基盤と考えます。
心身ともに健康で幸せで豊かな生活を送り、
いきいきとやりがいを持って、活躍できる環境を整えていきます。

推進体制

人事本部長を健康づくり責任者に、厚生部が事務局を担います。

推進に当たり、健康づくり推進委員会の下に6つのタスクフォースチームを配置し、関連部門の意見を積極的に取り入れ、全社一体となって取り組みます。



活動方針

① 健康基盤をより強固にする「健康づくり推進」を企業価値向上の新たなエンジンにします。

② 2022年度に「健康経営優良法人」資格を取得し、中長期的視野で活動を推進します。

注)「健康経営優良法人」とは、経済産業省の認定制度であり、優良な健康経営を実践している法人に与えられます。

コミットメント

① 最初は「運動」を入り口に正しい生活習慣全般を習得する

② 「教育」と「コミュニケーション」を活性化し、いきいきと働くことができる企業風土を醸成する

③ 健康づくりプロジェクトのそれぞれの効果を相関させる

➤ 年間のプロジェクトサイクルでPDCA運用を行う

➤ それにより、ココロと身体を自ら健康へ導く、健康リテラシー習得促進を実現する



取り組み

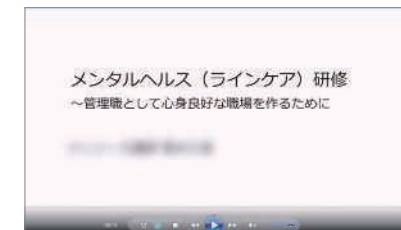
●メールマガジン配信 (月1回)



●健康管理アプリを用いたウォーキングイベント



●e-Learning



メンタルヘルス（ラインケア）研修
（管理職対象）



メンタルヘルス（セルフケア）研修
（一般社員・契約社員対象）



健康リテラシー向上教育
（管理職対象）

特集 女性リーダーが語る、ファナックの未来

人事本部人事労務課 課長
松尾祥子ロボマシン事業本部
ロボショット研究開発本部 技師長
劉暢経理本部経理部会計税務課 課長
黄明仙

ファナックグループでは、働きがいのある職場づくりを推進しています。そこで、ファナックグループの未来について、女性リーダー3名による座談会を開催しました。

住めば都、山梨県忍野村

劉（リュウ）——私は、2010年に大学院を卒業後、入社しました。現在は、お客様の要望を開発に反映する、いわば開発とセールの架け橋のようなポジションで技師長の職に就いて



松尾祥子

います。ファナックのある山梨県忍野村は、車があれば普通の生活に不便を感じることはありません。むしろ、豊かな自然と静かな環境の中で、研究開発に集中することができていて、住めば都になりました。

松尾——私は、2000年に入社しました。2005年に人事部に異動し、就業規則および各種労働条件の調査、企画といった労務関係に携わっており、2019年に課長に就任しています。入社して山梨県忍野村のファナック本社にきた当時は、近くにコンビニもなければスーパーもなく、不便を感じましたが、今では会社の周りにお店が増え、またネットで買い物ができるようになり生活に不自由はなく、住めば都ですね。

黄（ファン）——私は、監査法人で15年ほど勤務していました。その後、勤務していたベンチャー企業がM&Aによりファナックに買収されたことから、2018年にファナックに入社しました。現在は経理部会計税務課の課長として経理および税務業務に従事しています。私は今、単身赴任しているのですが、他にも育児や介護など様々な事情を抱えている方もいらっしゃると思いますので、今後、勤務場所などについて、制度として会社がよりフレキシブルな選択肢を持たせてくれたらよいと思います。



劉暢

チャレンジの場を与え、フォローしながら成長を促す

劉——研究開発本部には、新しいことを始める時に道を拓く「エース」とともに、担当部署を決め、部内がお互いをリスペクトするように気を配りながら、組織全体の成長を促す「リーダー」がいます。私は、「リーダー」の一人として、史記の「隗より始めよ」という諺にあるように、人を動かす前に、自分から着手することを、常に心掛けています。

黄——経理は、専門性が高い分野の一つなので、後輩社員には、プロフェッショナルとしての意識を持ってほしいと考えています。そこで、会計基準の改正事項やトピックなど当社に影響のあるものや実際の適用事例を中心に、経理部内での勉強会を適宜開催しています。

松尾——これまで、上司からチャレンジングな仕事を与えられて、成長してきたという実感があります。私は強いリーダーシップを持っているタイプではないので、課員や後輩社員に対しては、一人一人に声をかけて、上司と同様に彼らにチャレンジの場を与えて、フォローしながら成長を促したいと考えています。

先輩たちが道を拓いてくれた各種制度

松尾——私が入社した頃は、結婚して退職される女性の先輩が多くて、社内もそうした風潮が強かったと思います。その後、結婚や出産しても仕事を続ける人が出てきて、その先輩たちがロールモデルとなって道を拓いてくれた結果、各種制度が整備され、時短勤務を含めた働き方のバリエーションが広がってきました。

劉——当社にもそんな時代があったのですね。私も入社後に出産し、産休・育休、時短勤務などの制度を利用して、現在も子育てをしながら働いています。中国では、産休や育休も

短くて、3ヶ月程度で復帰しないと自分のポジションがなくなるのが普通です。当社に入社した私は、恵まれた環境にいるなど感謝しています。

黄——前職の監査法人にいた時は、一般的な事業会社以上に男女の区別がなく仕事が割り当てられていたこともあり、その結果、私自身も様々なキャリアを積むことができました。自身のキャリアを中断することなく、制度を活用し仕事を続けられたらと思います。

後輩には、プロフェッショナルの矜持を

黄——後輩社員には、どんな仕事も必ず将来自分の糧になるので、プロフェッショナルとして自覚を持って取り組んでほしいですね。私自身は、今後も最新の会計基準や法制度をはじめ、会社を取り巻く環境の変化やトレンドなどをアンテナ高くキャッチアップして、経営判断に資するような情報を提供できるよう、自己研鑽を積んでいきたいと考えています。

劉——当社は、伝統的に上長のリーダーシップが強いこともあり、後輩社員には、ファナックの将来は自分たちが創るという気概を持って、指示を待つのではなく自分らしく考えて行動してほしいです。例え失敗しても、プロセスの中の成功経験をしっかり積み上げれば、確実に成長できると思います。

松尾——当社には、失敗を恐れずに、一歩ずつ前に進むことで仕事のやりがいを感じることができる環境があります。きちんと上長に報告や相談をすれば、失敗をしてもペナルティにはなりません。私が失敗した時に、上長から咎められることはなく、次に同じ失敗を繰り返さないように考えることが重要であると言われ、またチャレンジする意欲が持てました。だから、後輩社員には臆することなく新しいことに挑戦してほしいです。年齢や役職に関係なく、一人一人が日々成長することが会社を良くし、企業の成長につながると思っています。



黄明仙

財務・非財務ハイライト （3月31日に終了した会計年度）

財務ハイライト (百万円)

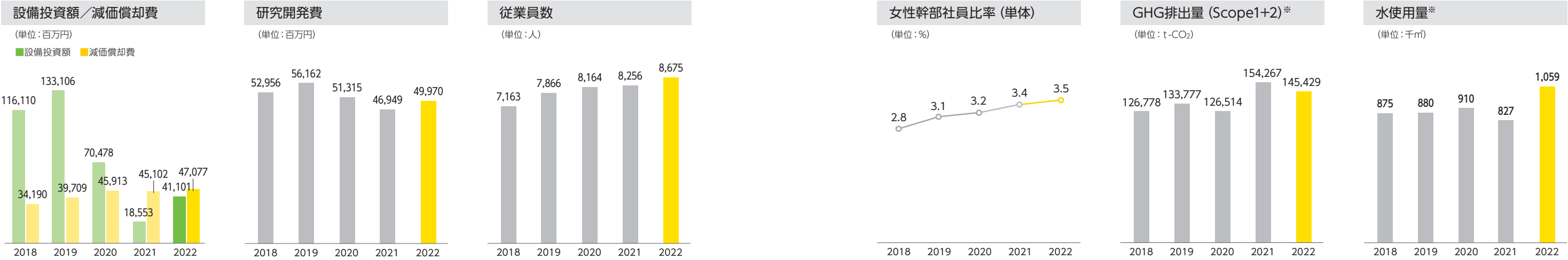
3月31日に終了した会計年度	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
売上高	498,395	450,976	729,760	623,418	536,942	726,596	635,568	508,252	551,287	733,008
EBITDA	202,688	182,528	319,524	236,673	179,747	263,794	203,006	134,263	157,616	230,317
EBITDAマージン（%）	40.7	40.5	43.8	38.0	33.5	36.3	31.9	26.4	28.6	31.4
営業利益	184,821	164,134	297,839	215,567	153,217	229,604	163,297	88,350	112,514	183,240
営業利益率（%）	37.1	36.4	40.8	34.6	28.5	31.6	25.7	17.4	20.4	25.0
親会社株主に帰属する当期純利益	120,484	110,930	207,599	159,700	127,697	181,957	154,163	73,371	94,012	155,273
設備投資額	45,091	13,906	26,628	113,315	83,207	116,110	133,106	70,478	18,553	41,101
減価償却費	17,867	18,394	21,685	21,106	26,530	34,190	39,709	45,913	45,102	47,077
研究開発費	20,148	18,372	28,105	34,567	42,331	52,956	56,162	51,315	46,949	49,970
総資産	1,219,113	1,343,904	1,611,626	1,512,895	1,564,769	1,728,227	1,625,340	1,512,499	1,625,191	1,783,964
純資産	1,094,129	1,199,863	1,386,695	1,334,910	1,369,457	1,467,630	1,445,146	1,362,865	1,435,554	1,549,879
ROE（%）	11.6	9.7	16.1	11.8	9.5	12.9	10.6	5.3	6.8	10.5
ROA（%）	10.3	8.7	14.0	10.2	8.3	11.0	9.2	4.7	5.8	8.7
配当金（¥）	184.68	170.06	636.62	490.07	395.18	563.20	1,003.11	300.00	294.07	485.70
配当性向（%）	30.0	30.0	60.0	60.0	60.0	60.0	126.1	78.6	60.0	76.3

●EBITDAマージン＝EBITDA／売上高 ●ROE＝当期純利益／自己資本（期中平均） ●ROA＝当期純利益／総資産（期中平均）

非財務ハイライト

3月31日に終了した会計年度	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
従業員数（人）	5,261	5,469	5,840	6,327	6,738	7,163	7,866	8,164	8,256	8,675
単体平均勤続年数（年）	18.5	18.9	17.7	16.5	15.8	15.1	14.3	14.0	14.2	14.4
温室効果ガス排出量（合計／t-CO ₂ ）※										
Scope1	－	－	6,521.60	7,189.30	7,864.40	14,254.00	25,213.20	34,875.00	47,059.42	52,804.27
Scope2	－	－	88,981.50	80,915.50	95,515.80	112,524.00	108,563.60	91,639.00	107,208.02	92,624.88
Scope3	－	－	－	－	－	－	2,414,478.63	1,824,211.72	18,134,471.65	25,933,099.74

※2021年より算定のバウンダリをファナック株式会社および国内・海外連結子会社に拡大するとともに、Scope3の算定対象を拡大し全商品を対象としています。



事業概要・現況 (2022年3月期)

FA — FA事業 —

事業概要

商品 CNC、サーボ、レーザ

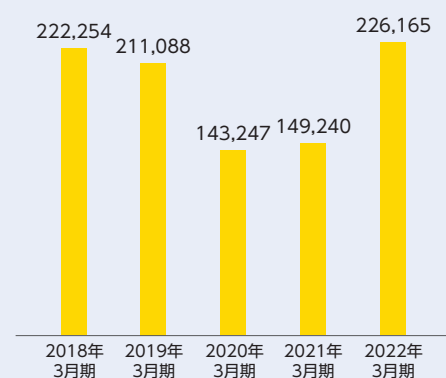
強み ファナックの基本技術
CNCでシェア世界トップクラス (当社推計)

FA事業はファナックの原点であり、基本技術です。ファナックは、工作機械の動作を数値情報で制御するNC (Numerical Control) とサーボを、日本の民間企業として初めて開発しました。それまで工作機械で精度良く加工するためには、長い修練を積んでノウハウを体得した熟練技術者の存在が不可欠でしたが、NCとサーボで熟練技術者の技術を補完することができるようになりました。さらに、コンピュータで制御するCNCとサーボにより、複雑な形状の加工や異品種を効率よく生産することが可能となりました。現在は、シンプルな工作機械から複雑な構成の複合加工機、ならびに産業機械まで幅広くカバーするCNCとサーボをラインアップしています。

また、加工現場では自動化や省人化のため工作機械へのロボット導入の要望が多くなっています。ファナックでは工作機械とロボットの親和性の向上が重要と考え、これを支援する機能開発を行っています。



FA事業売上推移 (百万円)



事業の現況

FA部門については、CNCシステムの主要顧客である工作機械業界の需要は、堅調であった中国に加え、欧米、アジア、日本と世界規模で増加し、工作機械向けの当社のCNCシステムの売上も併せて増加しました。また、2022年2月に当社CNCの累計生産台数は500万台に達しました。

レーザについては、中国市場および欧州市場で回復基調にありますが、海外メーカとの厳しい競争が続いています。

FA部門の連結売上高は、2,261億65百万円 (前期比51.5%増)、全連結売上高に対する構成比は30.9%となりました。

Topics

CNC累計生産台数500万台達成

ファナックは1955年の創業以来、一貫して工場の自動化を追求してきました。1958年に初号機を生産開始以降、着実に実績を積み上げ、1974年に1万台、1998年に100万台、2007年に200万台、2013年に300万台、2018年に400万台の累計生産を達成し、2022年2月に累計生産500万台を達成しました。



ROBOT — ロボット事業 —

事業概要

商品 ロボット

強み 基本商品であるCNCとサーボを搭載
シェア世界トップクラス (当社推計)

ファナックはサービスロボットや医療ロボット、エンタメロボットなどは手掛けず、産業用ロボットのみを展開しています。ファナックは、お客様の工場の自動化・ロボット化を進め、生産性向上に貢献することに集中しています。

産業用ロボットは、用途別に「溶接」「マテリアルハンドリング (物の運搬)」「組立」「塗装」などがあり、自動車、電子部品、物流、食品、医薬品、化粧品等の幅広い産業で使用されています。ファナックの産業用ロボットは汎用ロボットであり、幅広い業種で活躍しています。

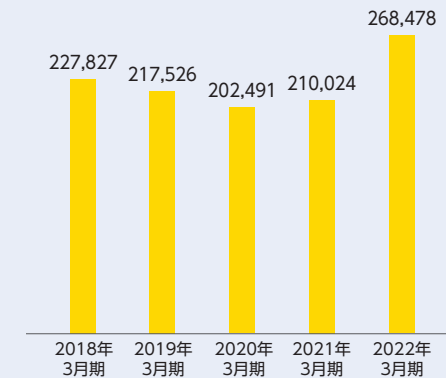


事業の現況

ロボット部門については、中国でIT関連、EV、重機、建機向けを中心に好調に推移し、米国でも一般産業向けおよびEV関連の需要を取り込んだ自動車産業向けが堅調で、欧州でも一般産業向けが好調に推移しました。国内でも需要が緩やかな回復傾向にあり、前年同期に比べ売上が増加しました。

ロボット部門の連結売上高は、2,684億78百万円 (前期比27.8%増)、全連結売上高に対する構成比は36.6%となりました。

ロボット事業売上推移 (百万円)



Topics

FANUC Robot M-1000iA
2022年度グッドデザイン賞受賞

FANUC Robot M-1000iAが、2022年度グッドデザイン賞 (主催：公益財団法人日本デザイン振興会) 「グッドデザイン・ベスト100」を受賞しました。



ROBOMACHINE — ロボマシン事業 —

事業概要

商品

ロボドリル (小型切削加工機)
ロボショット (電動射出成形機)
ロボカット (ワイヤ放電加工機)

強み

基本商品であるCNCとサーボを搭載
高精度性能、高稼働率、使いやすい
ロボドリル (小型切削加工機) でシェア世界トップクラス (当社推計)
ロボショット (電動射出成形機) でシェア世界トップクラス (当社推計)

ロボマシン事業の商品はファナックのCNCとサーボを搭載した工作機械もしくは産業機械で、機械ユーザの工場で生産に使用されます。いずれもファナックロボットとの高い融合性を持ち、ロボマシンとロボットを組み合わせることで工場の自動化が促進されます。

高信頼、高性能なロボマシン商品をお使いいただくことで、機械ユーザの商品の品質向上と加工時間短縮を実現。機械ユーザの工場の生産性向上に貢献します。

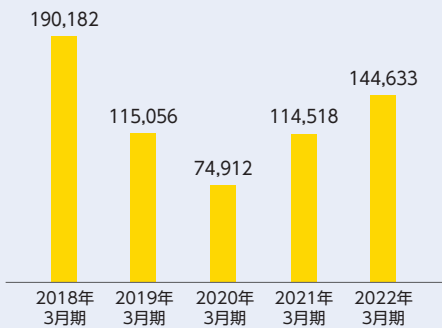
また、工場全体の稼働状態をリアルタイムで管理できる機能により、より高精度な生産計画の立案や稼働率の向上が可能となります (ROBODRILL-LINK*i*、ROBOSHOT-LINK*i*、ROBOCUT-LINK*i*)。

さらに、ロボドリルとロボショットは、令和4年度先進的省エネルギー投資促進支援事業費補助金の補助対象設備となりました。また、ロボショットは令和4年度脱炭素社会の構築に向けたESGリソース促進事業の補助対象設備に認定されました。

また、ロボマシン商品は、注射器や人工骨などの医療機器の生産にも使用され、健康な生活を確保するSDGs目標の実現に貢献します。



▶ ロボマシン事業売上推移 (百万円)



ロボマシン部門については、ロボドリルでは、中国でパソコン、タブレット市場向けの需要を受け、売上が増加しました。ロボショットでは、IT関連、医療市場向けの需要が好調に推移し、売上が増加しました。ロボカットでは、IT関連、自動車部品市場向けの需要が好調に推移し、売上が増加しました。

ロボマシン部門の連結売上高は、1,446億33百万円 (前期比26.3%増)、全連結売上高に対する構成比は19.7%となりました。

Topics

展示会を通じてロボマシンの省エネ・カーボンニュートラル・環境対応をアピール

ロボドリルの実演

- 最新のサーボ技術を活用した省エネ
- 消費電力モニターによる消費電力の可視化

ロボショットの実演

- バレル保温カバーによるヒータからの放熱量抑制
- リサイクル樹脂、バイオマス樹脂を使用した成形による環境対応

ロボカットの実演

- 待機電力の削減による省エネ
- 流量制御によるフィルタの長寿命化や電極ピンの長寿命化

連結財務諸表

連結損益計算書 (単位：百万円)

3月31日に終了した会計年度	2021年	2022年
売上高	¥ 551,287	¥ 733,008
売上原価	349,327	437,374
売上総利益	201,960	295,634
販売費及び一般管理費	89,446	112,394
営業利益	112,514	183,240
営業外収益		
受取利息	2,088	2,055
受取配当金	1,339	1,137
持分法による投資利益	11,640	23,126
雑収入	3,330	5,956
営業外収益合計	18,397	32,274
営業外費用		
固定資産撤去費用	523	644
固定資産除売却損	85	410
寄付金	481	397
訴訟和解金	—	288
雑支出	1,078	380
営業外費用合計	2,167	2,119
経常利益	128,744	213,395
特別損失		
在外子会社における送金詐欺損失	—	478
特別損失合計	—	478
税金等調整前当期純利益	128,744	212,917
法人税、住民税及び事業税	32,385	57,721
法人税等調整額	101	(3,294)
法人税等合計	32,486	54,427
当期純利益	96,258	158,490
非支配株主に帰属する当期純利益	2,246	3,217
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 94,012	¥ 155,273

連結包括利益計算書 (単位：百万円)

3月31日に終了した会計年度	2021年	2022年
当期純利益	¥ 96,258	¥ 158,490
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	11,852	(1,706)
為替換算調整勘定	22,072	30,969
退職給付に係る調整額	(6,672)	2,414
持分法適用会社に対する持分相当額	569	11,090
その他の包括利益合計	27,821	42,767
包括利益	¥ 124,079	¥ 201,257
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	120,951	196,917
非支配株主に係る包括利益	3,128	4,340

連結貸借対照表 (単位：百万円)

3月31日現在	2021年		2022年	
資産の部				
流動資産				
現金及び預金	¥	429,784	¥	423,515
受取手形及び売掛金		128,171		150,195
有価証券		157,000		177,700
商品及び製品		81,253		114,228
仕掛品		52,008		80,006
原材料及び貯蔵品		31,007		55,330
その他		11,253		14,996
貸倒引当金		(782)		(1,024)
流動資産合計		889,694		1,014,946
固定資産				
有形固定資産				
建物及び構築物（純額）		309,113		326,459
機械装置及び運搬具（純額）		59,863		56,665
土地		148,389		155,369
建設仮勘定		44,408		24,292
その他（純額）		15,073		15,348
有形固定資産合計		576,846		578,133
無形固定資産		9,952		8,933
投資その他の資産				
投資有価証券		109,212		135,709
繰延税金資産		31,141		34,607
退職給付に係る資産		4,772		7,809
その他		3,998		4,252
貸倒引当金		(424)		(425)
投資その他の資産合計		148,699		181,952
固定資産合計		735,497		769,018
資産合計	¥	1,625,191	¥	1,783,964
負債の部				
流動負債				
支払手形及び買掛金	¥	44,015	¥	49,473
未払法人税等		22,131		37,572
アフターサービス引当金		8,860		10,739
その他		60,112		79,818
流動負債合計		135,118		177,602
固定負債				
退職給付に係る負債		49,379		51,693
その他		5,140		4,790
固定負債合計		54,519		56,483
負債合計		189,637		234,085
純資産の部				
株主資本				
資本金		69,014		69,014
資本剰余金		95,995		96,082
利益剰余金		1,373,018		1,441,559
自己株式		(106,008)		(105,950)
株主資本合計		1,432,019		1,500,705
その他の包括利益累計額				
その他有価証券評価差額金		16,910		15,204
為替換算調整勘定		(4,849)		36,087
退職給付に係る調整累計額		(18,601)		(16,187)
その他の包括利益累計額合計		(6,540)		35,104
非支配株主持分		10,075		14,070
純資産合計		1,435,554		1,549,879
負債純資産合計	¥	1,625,191	¥	1,783,964

連結株主資本等変動計算書 (単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	69,014	96,265	1,351,122	(127,822)	1,388,579
当期変動額					
剰余金の配当			(50,369)		(50,369)
親会社株主に帰属する当期純利益			94,012		94,012
合併による変動			346		346
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		(270)			(270)
自己株式の取得				(283)	(283)
自己株式の処分		2		2	4
自己株式の消却		(2)	(22,093)	22,095	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					－
当期変動額合計	－	(270)	21,896	21,814	43,440
当期末残高	69,014	95,995	1,373,018	(106,008)	1,432,019

	その他の包括利益累計額					純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	
当期首残高	5,058	(26,608)	(11,929)	(33,479)	7,765	1,362,865
当期変動額						
剰余金の配当						(50,369)
親会社株主に帰属する当期純利益						94,012
合併による変動						346
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動						(270)
自己株式の取得						(283)
自己株式の処分						4
自己株式の消却						－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	11,852	21,759	(6,672)	26,939	2,310	29,249
当期変動額合計	11,852	21,759	(6,672)	26,939	2,310	72,689
当期末残高	16,910	(4,849)	(18,601)	(6,540)	10,075	1,435,554

当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	69,014	95,995	1,373,018	(106,008)	1,432,019
当期変動額					
剰余金の配当			(86,732)		(86,732)
親会社株主に帰属する当期純利益			155,273		155,273
合併による変動					－
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					－
自己株式の取得				(234)	(234)
自己株式の処分		220		159	379
自己株式の消却		(133)		133	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					－
当期変動額合計	－	87	68,541	58	68,686
当期末残高	69,014	96,082	1,441,559	(105,950)	1,500,705

	その他の包括利益累計額					純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	
当期首残高	16,910	(4,849)	(18,601)	(6,540)	10,075	1,435,554
当期変動額						
剰余金の配当						(86,732)
親会社株主に帰属する当期純利益						155,273
合併による変動						－
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動						－
自己株式の取得						(234)
自己株式の処分						379
自己株式の消却						－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	(1,706)	40,936	2,414	41,644	3,995	45,639
当期変動額合計	(1,706)	40,936	2,414	41,644	3,995	114,325
当期末残高	15,204	36,087	(16,187)	35,104	14,070	1,549,879

会社情報

会社概要

社名	ファナック株式会社	
設立	1972年	
主要拠点	本社	山梨県南都留郡忍野村
	研究開発	山梨県南都留郡忍野村および山中湖村
	支社および支店	日野支社（日野市）、名古屋支社（小牧市）、大阪支店（大阪市）、北海道支店（江別市）、東北支店（仙台市）、筑波支店（つくば市）、前橋支店（前橋市）、越後支店（見附市）、白山支店（白山市）、中国支店（岡山市）、広島支店（広島市）、九州支店（熊本県菊池郡菊陽町）
	工場	本社工場（山梨県南都留郡忍野村および山中湖村）、壬生工場（栃木県下都賀郡壬生町）、筑波工場（筑西市）、隼人工場（霧島市）
	研修	ファナックアカデミ（山梨県南都留郡忍野村）
従業員数	単体	4,257 名
	連結	8,675 名
重要な子会社	ファナック アメリカ コーポレーション、ファナック ヨーロッパ コーポレーション、コリア ファナック コーポレーション、台湾ファナック股份有限公司、ファナック インディア プライベート リミテッド、上海ファナック ロボマシン有限公司、ファナック パートロニクス株式会社、ファナック サーボ株式会社	
重要な関連会社	北京ファナック機電有限公司、上海ファナック ロボティクス有限公司	

株式に関する事項（2022年3月31日現在）

発行可能株式総数 400,000,000株

発行済株式総数 201,909,397株

株主数 55,638名

大株主（上位10名）		
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	44,518	23.2
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	15,934	8.3
シティバンク エヌエイ エヌワイ アズ ディポジタリー バンク フォー ディポジタリー シェアホルダーズ	4,918	2.6
エスエスピーティーシー クライアント オムニバス アカウント	4,780	2.5
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	4,014	2.1
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	3,202	1.7
株式会社日本カストディ銀行（証券投資信託口）	2,960	1.5
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン 140042	2,617	1.4
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	2,496	1.3
ガバメント オブ ノルウェー	2,362	1.2

※持株比率は、発行済株式総数から自己株式（10,090千株）を控除して算出

連結キャッシュ・フロー計算書（単位：百万円）

3月31日に終了した会計年度	2021年	2022年
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	¥ 128,744	¥ 212,917
減価償却費	45,102	47,077
貸倒引当金の増減額	(121)	195
退職給付に係る負債の増減額	4,252	1,851
退職給付に係る資産の増減額	9,040	(2,232)
受取利息及び受取配当金	(3,427)	(3,192)
持分法による投資損益	(11,640)	(23,126)
売上債権の増減額	(37,122)	(14,498)
棚卸資産の増減額	(16,828)	(74,740)
仕入債務の増減額	15,239	2,758
その他	(2,985)	12,445
小計	130,254	159,455
利息及び配当金の受取額	7,082	8,056
法人税等の支払額	(20,153)	(43,332)
その他	813	1,402
営業活動によるキャッシュ・フロー	117,996	125,581
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	(31,849)	(29,199)
定期預金の払戻による収入	40,021	12,012
有形固定資産の取得による支出	(21,768)	(34,363)
その他	(3,174)	(2,379)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(16,770)	(53,929)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
自己株式の取得による支出	(283)	(234)
配当金の支払額	(50,484)	(86,799)
その他	(2,365)	(2,121)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(53,132)	(89,154)
現金及び現金同等物に係る換算差額	14,465	14,238
現金及び現金同等物の増減額	62,559	(3,264)
現金及び現金同等物の期首残高	515,008	577,919
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	352	－
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 577,919	¥ 574,655

国内・海外サービス拠点

■国内拠点

本社
〒401-0597 山梨県南都留郡忍野村忍草3580
Tel. (0555) 84-5555/Fax. 5512 (代)

日野支社
〒191-8509 東京都日野市旭が丘3-5-1
Tel. (042) 584-1111/Fax.589-8899 (代)

名古屋支社
〒485-0077 愛知県小牧市西之島1918-1
Tel. (0568) 73-7810/Fax.3799 (代)

名古屋サービスセンタ
〒485-0802 愛知県小牧市大草5409-2
Tel. (0120) 240-716/Fax.833 (FA)
Tel. (0120) 240-613/Fax.673 (ロボット、ロボマシン)

大阪支店
〒559-0034 大阪府大阪市住之江区南港北1-3-41
Tel. (06) 6614-2110/Fax.2121 (代)

北海道支店
〒069-0832 北海道江別市西野幌114-6
Tel. (011) 385-5080/Fax.5084 (代)

東北支店
〒981-3206 宮城県仙台市泉区明通4-5-1
Tel. (022) 378-7756/Fax.7759 (代)

筑波支店
〒305-0856 茨城県つくば市観音台1-25-1
Tel. (029) 837-1161/Fax.1165 (代)

前橋支店
〒371-0846 群馬県前橋市元総社町521-10
Tel. (027) 251-8431/Fax.8330 (代)

越後支店
〒954-0111 新潟県見附市今町7-17-38
Tel. (0258) 66-1101/Fax.1141 (代)

白山支店
〒924-0071 石川県白山市徳光町2394-15
Tel. (076) 276-2044/Fax.2062 (代)

中国支店
〒701-0165 岡山県岡山市北区大内田834
Tel. (086) 292-5362/Fax.5364 (代)

広島支店
〒732-0032 広島県広島市東区上温品1-7-3
Tel. (082) 289-7972/Fax.7971 (代)

九州支店
〒869-1196 熊本県菊陽町津久礼2522-13
Tel. (096) 232-2121/Fax.3334 (代)

FANUC ACADEMY
〒401-0597 山梨県南都留郡忍野村忍草字丸尾岸1183
Tel. (0555) 84-6030/Fax.5540

壬生工場
〒321-0234 栃木県下都賀郡壬生町大字羽生田3101

筑波工場
筑波1区
〒300-4522 茨城県筑西市向上野1500-2

筑波2区
〒300-4541 茨城県筑西市松原284-4

隼人工場
〒899-5116 鹿児島県霧島市隼人町内2277

■ The Americas

FANUC America Corporation
Detroit, U.S.A. Tel. (1) 248-377-7000
Chicago, U.S.A. Tel. (1) 847-898-5000
ROBOT and ROBOT system development, manufacture, sales and services; CNC, LASER and ROBODRILL sales and services

■ Europe

FANUC Europe Corporation, S.A.
Luxembourg Tel. (352) 72-7777-1
CNC, LASER, ROBOT and ROBOMACHINE sales and services; ROBOT system development, manufacture, sales and services

■ Asia

BEIJING-FANUC Mechatronics CO., LTD.
Beijing, China Tel. (86) 10-6298-4726
CNC manufacture, sales and services; LASER sales and services

SHANGHAI-FANUC Robotics CO., LTD.

SHANGHAI-FANUC ROBOMACHINE CO., LTD.
Shanghai, China Tel. (86) 21-5032-7700
ROBOT system development, manufacture, sales and services; ROBOT and ROBOMACHINE sales and services

KOREA FANUC CORPORATION
Changwon City, Korea Tel. (82) 55-278-1200
CNC, LASER, ROBOT, ROBOT system and ROBOMACHINE sales and services

TAIWAN FANUC CORPORATION
Taichung, Taiwan Tel. (886) 4-2359-9101
CNC manufacture, sales and services; LASER, ROBOT and ROBOT system sales and services

FANUC INDIA PRIVATE LIMITED
Bangalore, India Tel. (91) 80-2852-0057
CNC manufacture, sales and services; ROBOT system development, manufacture, sales and services; LASER, ROBOT and ROBOMACHINE sales and services

FANUC THAI LIMITED
Bangkok, Thailand Tel. (66) 2-714-6111
CNC, ROBOT, ROBOT system and ROBOMACHINE sales and services; LASER services

FANUC MECHATRONICS (MALAYSIA) SDN. BHD.
Kuala Lumpur, Malaysia Tel. (60) 3-3082-1222
CNC, ROBOT, ROBOT system and ROBOMACHINE sales and services; LASER services

PT. FANUC INDONESIA
Jakarta, Indonesia Tel. (62) 21-4584-7285
CNC, ROBOT, ROBOT system and ROBOMACHINE sales and services; LASER services

FANUC SINGAPORE PTE. LTD.
Singapore Tel. (65) 6-220-3911
CNC, LASER, ROBOT and ROBOMACHINE sales and services

FANUC PHILIPPINES CORPORATION
Manila, Philippines Tel. (63) 49-546-0178 (63) 49-546-0179
CNC, LASER, ROBOT and ROBOMACHINE services

FANUC VIETNAM COMPANY LIMITED
Ho Chi Minh, Vietnam Tel. (84) 28-7309-7970
CNC, LASER, ROBOT and ROBOMACHINE services

FANUC OCEANIA PTY. LIMITED
Sydney, Australia Tel. (61) 2-8822-4600
CNC, LASER, ROBOT and ROBOMACHINE sales and services

■ South Africa

FANUC SOUTH AFRICA (PROPRIETARY) LIMITED
Johannesburg, South Africa Tel. (27) 11-392-3610
ROBOT system development, manufacture, sales and services; CNC, ROBOT, ROBODRILL and ROBOCUT sales and services; LASER services

外部評価

ESGインデックスへの組み入れ

- FTSE Blossom Japan Index
(2020年～)



- FTSE4Good Global Index
(2021年～)



- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
(2022年～)



FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標) はここにファナック株式会社が第三者調査の結果、FTSE4Good、FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE4Good、FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

- MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数
(2022年～)

2022 CONSTITUENT MSCI ジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

- MSCI Japan SRI Indexes
(2022年～)

- S&P/JPX カーボンエフィシエント指数
(2018年～)



THE INCLUSION OF FANUC CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF FANUC CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

サステナビリティに関する主な評価・表彰

- MSCI
2022年、ファナックはMSCI ESG格付評価でAAを獲得しました。



THE USE BY FANUC CORPORATION OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF FANUC CORPORATION BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

- CDP
2022年、ファナックは気候変動において「A-」、水セキュリティにおいて「B」の評価を獲得しました。



- Sustainalytics
2021年、ファナック株式会社はESGリスク評価25.9を受け、Sustainalyticsにより、ESG要因から重大な財務的影響を受けるリスクは中と評価されました。



外部イニシアチブへの参画

- 気候変動関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)
2021年12月にTCFDの提言への賛同を表明しました。



- SBTイニシアチブ
2030年までのGHG排出削減目標については、SBT (Science Based Targets) イニシアチブの認定を取得しています。



イノベーションに関する評価

- Clarivate Top10 グローバル・イノベーター 2022
世界で最も革新的な企業・研究機関100社を選出する「Top10 グローバル・イノベーター」を受賞しました。2012年、2013年にも受賞しており、今回が3回目の受賞となります。

