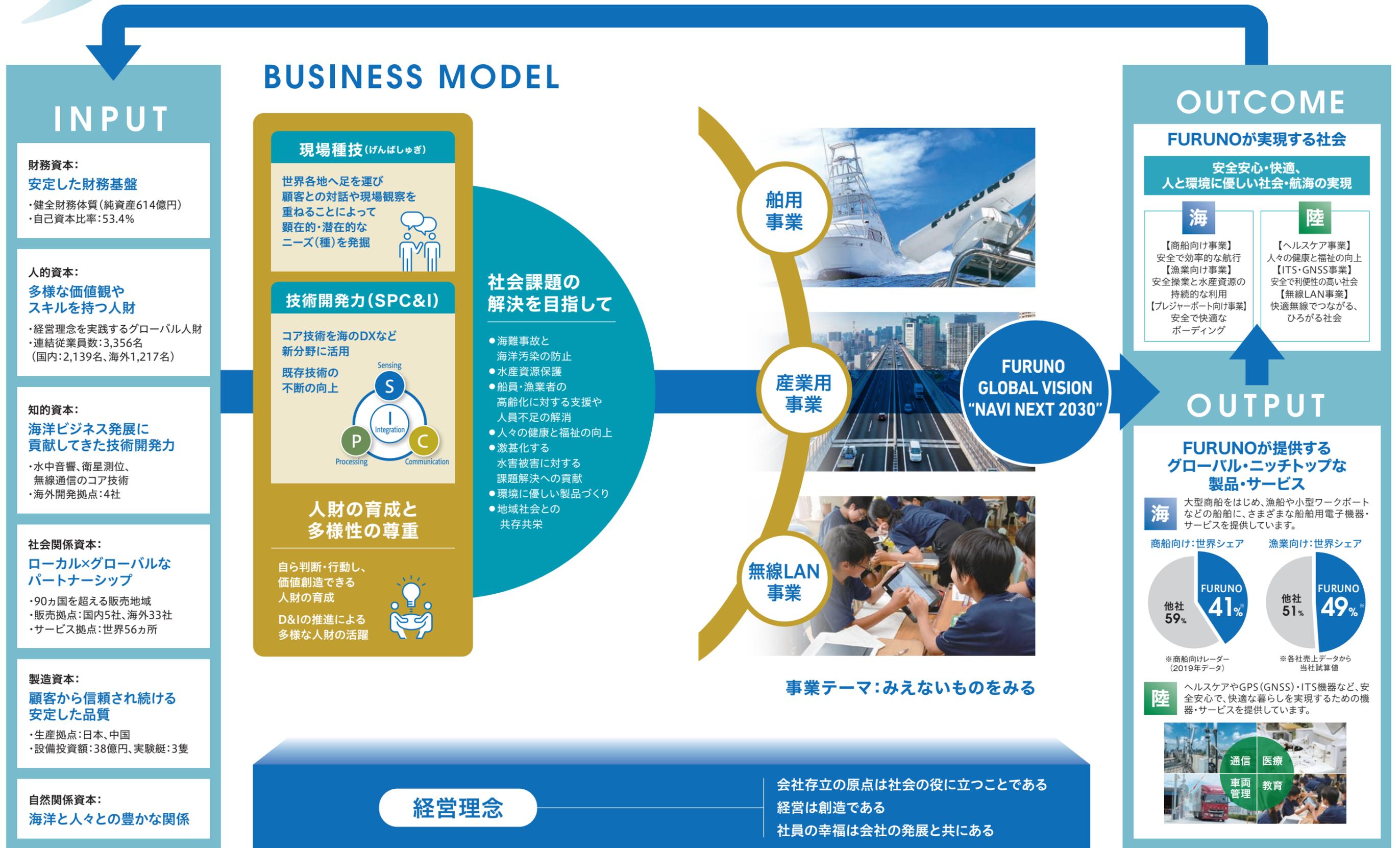


02

持続的な成長のために 価値創造プロセス

FURUNOグループは、経営理念である「会社存立の原点は社会の役に立つことである」「経営は創造である」「社員の幸福は会社の発展と共にある」を実現していくため、現場種技(げんばしゅぎ)の実践による顧客ニーズの把握と、それに伴える技術開発力、それらを実行する人財の育成・支援を軸に、社会課題の解決と当社自身の成長の両立を実現し続けてまいります。



マテリアリティ

サステナビリティに対する基本的な考え方

当社グループは、経営理念を実現することでさまざまな価値を提供してきました。特に「社会の役に立つ」とはFURUNOの存在意義そのものであり、今までも、そしてこれからも社会の役に立ち続けるため、事業を通じた持続可能な地球環境・社会への貢献と、持続的な企業価値向上に取り組んでおります。社会課題の解決に資する新たなイノベーションを創出し、「社会価値と経済価値が一体となった価値」を提供することで、当社グループも持続的に成長していく、この循環を回し続け、大きくしていくことが、経営理念を実践する当社グループのサステナブル経営の姿であると考えております。

ガバナンス体制

社長を委員長とする「サステナブル委員会」を設置しました。当委員会は、当社グループのサステナビリティに関する取り組みを総合的に把握し、とりまく状況を踏まえ、課題や取り組みの方向性や優先度について審議を行います。また、必要事項については取り組みの具体化に向け、各主管部門・執行機関に指示・提言を行い、社会課題解決への取り組みを促進させてまいります。

※p.41 コーポレート・ガバナンス体制図参照

持続可能な成長を支えるFURUNOのマテリアリティ

マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティ(重要課題)の特定にあたっては、SDGsの169のターゲットと当社の主力事業である船用事業と関係の深い水産業、海運業における社会課題を抽出しています。抽出した課題に対し、経営理念やFURUNOグローバルビジョン“NAVI NEXT 2030”との整合性などの観点から、当社グループの持続的な成長を図るために取り組むべき課題の選定を行いました。

海洋・地球環境の保全

構成要素	取り組み	対象施策
海難事故、海洋汚染の防止	<ul style="list-style-type: none"> 船の自律航行による海難衝突回避の実現 海難事故に起因した重油漏れ、荷物流出などによる環境汚染の防止 	<ul style="list-style-type: none"> MEGURI2040への参画を通じた研究開発活動の推進
水産資源保護と食料需要増加への対応	<ul style="list-style-type: none"> 漁業機器データの漁獲情報を活用した管理型漁業の支援 養殖業支援による養殖魚の生産高増加の支援 	<ul style="list-style-type: none"> 定置網遠隔システム実用化、漁業組合との協業 コア技術を活用した養殖業者向け事業の展開
環境に優しい製品づくり	<ul style="list-style-type: none"> 「地球環境の保全」「循環型社会の形成」「生物多様性の維持」の3つを重要な軸としたCO₂削減、廃棄物リサイクル、省エネ設計などの環境負荷の少ない製品づくり 	<ul style="list-style-type: none"> GHG削減目標設定と施策実施 開発プロセスにおける消費電力削減 工場内の資材、廃棄物削減、簡易梱包化

事業推進のための経営基盤の保全と活用



構成要素	取り組み	対象施策
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人財の採用、人財の育成、生産性を高める働き方による企業競争力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> D&I推進の専任組織の組成 全社研修の実施
DXの活用	<ul style="list-style-type: none"> 船用DXをはじめとした新たな事業創出に向けたDXの推進 	<ul style="list-style-type: none"> DX待プロジェクト始動(スマート漁業、養殖支援、リモートモニタリング等)
知的資産の活用	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産の取得、活用による企業競争力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 特許審査による特許侵害防止の取り組み 新規事業をサポートする知財ポートフォリオ拡張 海外知的財産権の強化
コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 適法性、適正性、効率性およびリスクマネジメントを追求すると同時にステークホルダーへの説明責任を果たし、透明性の高い経営を実現するガバナンスの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 経営と執行の分離による経営監督機能および業務執行機能を高めるガバナンス体制 取締役会および監査役会の実効性の確保 サステナビリティ含むリスク管理体制の整備
持続可能な調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> 取引先との定期的な戦略や方針等の共有による相互理解の深化 サプライチェーン全体のCSR活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先へのCSR勉強会開催 GHG削減の協力要請
安全保障輸出管理の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 関連法令や国際的経済制裁などに基づいた厳格な該非判定、取引審査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 最新情報の収集と速やかな社内展開 関係省庁との連携による安全保障体制の強化

地域社会の発展

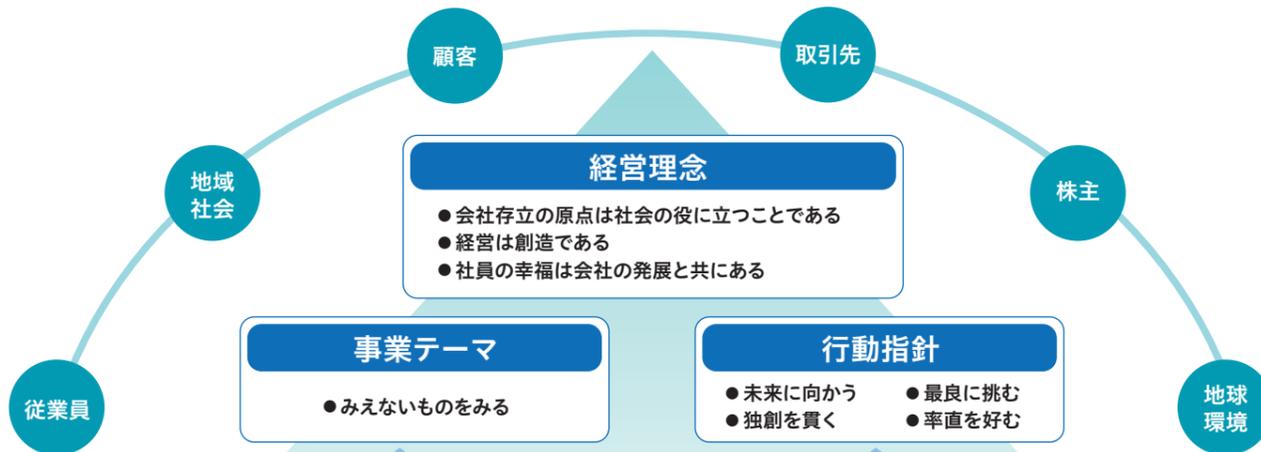


構成要素	取り組み	対象施策
船員・漁業者の高齢化・人員不足の解消	<ul style="list-style-type: none"> 無人運航船の実現、陸上からの操船支援、リモート管理による業務負担の低減 勘と経験に頼らない、海況予測・漁場予測などのデータを用いたスマート漁業実現の支援 	<ul style="list-style-type: none"> MEGURI2040への参画を通じた研究開発活動の推進 定置網遠隔システム実用化、漁業組合との協業
地域社会との共存共栄	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な漁業の実現を通じた漁業者支援 文化振興、環境保全などの分野で地域に根ざした社会貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 洋上風力ソリューションの提供 「海を未来にプロジェクト」の開始

経営ビジョン

FURUNO GLOBAL VISION “NAVI NEXT 2030”

FURUNOグループは、2018年12月3日に創業70周年を迎えました。これを機に2030年までの目指す姿を示す新たな経営ビジョン「FURUNO GLOBAL VISION “NAVI NEXT 2030”」を策定しました。当社では、経営理念と行動指針を普遍的な価値観として尊重しつつ、2030年までの目指す姿を「事業ビジョン」と「人財・企業風土ビジョン」で構成する新たな経営ビジョンとして明示し、その実現に向けた諸活動を展開することを通じて、顧客提供価値と企業価値の両面を持続的かつ発展的に高める方針です。



事業ビジョン

安全安心・快適、人と環境に優しい社会・航海の実現

「FURUNOグループのすべての事業は、海でも陸でも、“安全安心”かつ“快適”であることを前提に、“人”と“環境”に優しい社会や航海の実現を目指す」という、“私たちが最も優先する価値”を表現しています。私たちは、この事業ビジョンを新たな道しるべとして、既存事業での顧客提供価値の拡充や、周辺領域での新規事業の育成を推進していきます。FURUNOグループは今後も、創立当初からの価値観を大切に受け継ぎながら、企業運営ならびに事業活動の基本方針に、国連が採択したSDGs(持続可能な開発目標)の考え方を積極的に取り入れることにします。

人財・企業風土ビジョン

VALUE through GLOBALIZATION and SPEED

経営理念ならびに行動指針を普遍的な価値観として尊重した上で、事業ビジョンの実現に向けて重点的に強化・評価する基軸として、3つのポイントを定めました。

Value — さらなる価値共創への挑戦

私たちはビジョンを深く理解し、高い自律性を持って行動していくことで、社会へのさらなる価値を、FURUNOグループに関わるすべてのステークホルダーと「ともに」創り上げていきます。

Globalization — グローバリゼーションの浸透

私たちはグローバルマインドセットを醸成し、ビジョン実現に向けて、社内外の資源を所属、地域、国などの属性に依らず最適かつ最大限に活用いたします。

Speed — 迅速かつ柔軟な判断と行動

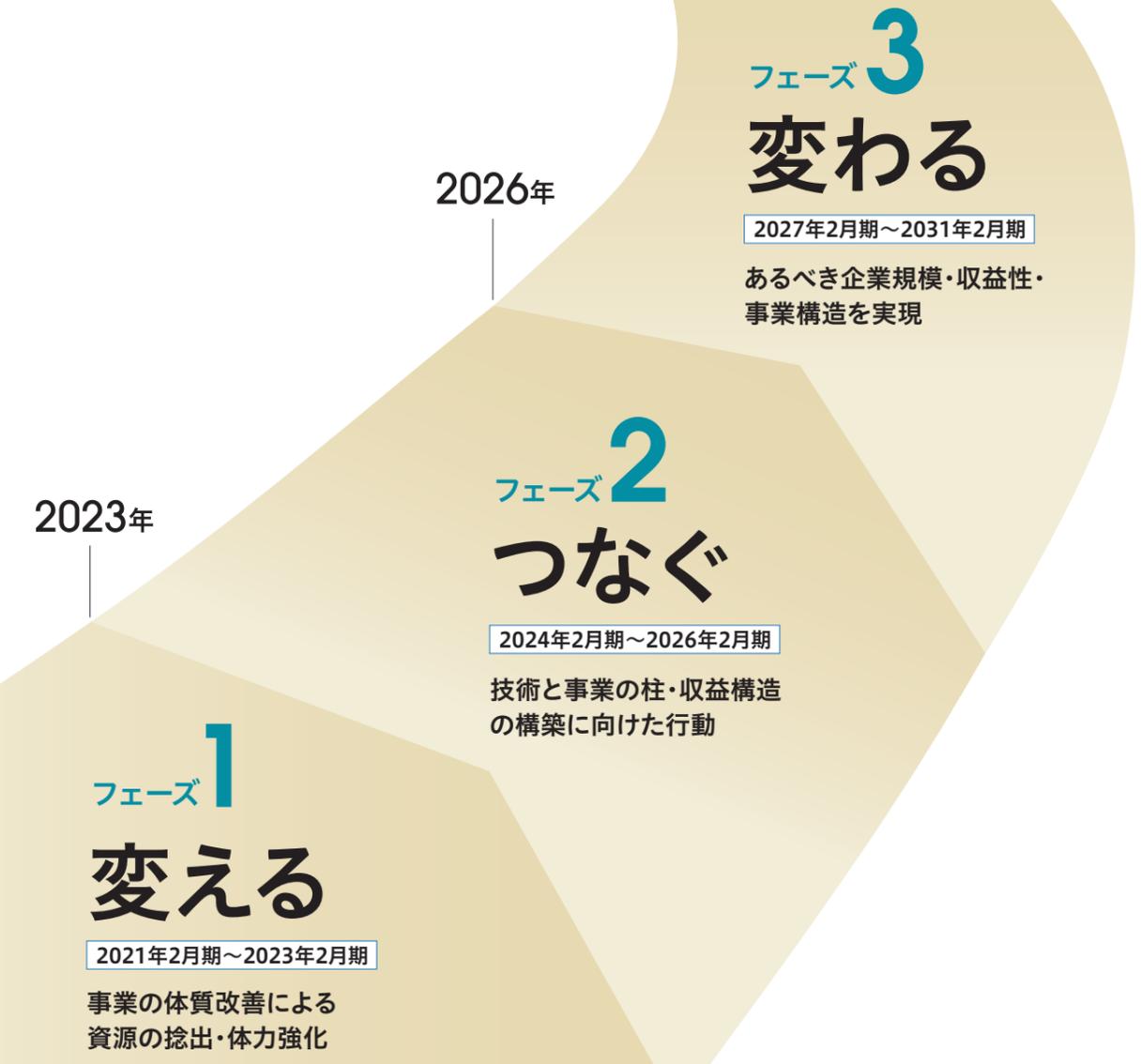
私たちは変化することに躊躇せず、新しい時代を創り続けることを目指します。

FURUNO GLOBAL VISION
NAVI NEXT 2030

2050年
Ocean 5.0
に向けた取り組み

2030年度
これらすべてのフェーズが完結する
2031年2月期の成長目標

売上高 **1,200** 億円
営業利益率 **10%**
新規事業構成比率 **30%**



2020年 中期経営計画

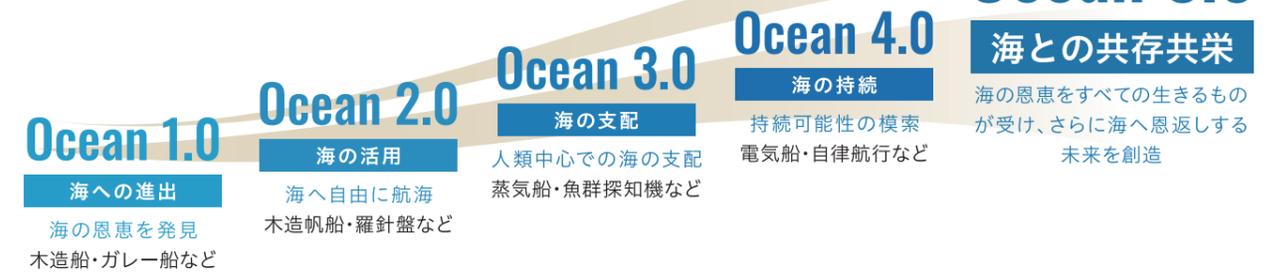
“NAVI NEXT 2030”の実現は、上の3つのフェーズに分けて段階的かつ速やかに挑む方針です。

海の恩恵をすべての生きるものへ 100年企業 VISION

FURUNOは2048年に創業100周年の節目を迎えます。その未来に向けた超長期方針として、「100年企業VISION:海の恩恵をすべての生きるものへ」を策定しました。また、2050年に到来するであろう世界を当社が予測して描いた未来社会「Ocean 5.0」においてFURUNOが貢献できる重要なテーマ

を設定しています。これは、当社が進化し続け、社会の役に立つ企業であり続けるための道しるべとなるものです。私たちが目指すのは、「海の恩恵をすべての生きるものが受け、さらに海へ恩返しする未来を創造すること」。これから、他社との共創を含めたさまざまな可能性を模索しながら、ビジョンの実現に向けた取り組みを展開していきます。

2050年の世界を予測して描いた未来社会



Ocean 5.0の世界観で FURUNOが貢献していきたいテーマ

海の情報

海上、海中、海底からの情報で人々を助ける

経済価値

海洋をめぐるデータを収集し、災害予測、気象予測などの事業を創造します。

社会価値

データの活用を通して、安全安心な海洋社会を目指します。

海の流通

海をもっと安全に、もっと自由に交易できる場所へ

経済価値

海洋流通において、経済効率性を向上させた、快適な物流を実現します。

社会価値

海洋における事故や遭難を無くし、誰もが安全安心に海の流通に関われる社会を目指します。

海の資源

おいしい魚をいつまでもすべての人に

経済価値

すべての人が安定的に高品質な魚介資源を享受できる漁業を実現します。

社会価値

海洋生物の絶滅の危機を脱し、生物多様性を損なわない持続可能な海洋を目指します。

※経済価値、社会価値は「生物多様性」と共通です。

海の災害

海でも陸でも、災害を予防する

経済価値

陸海のデータを解析する技術を高め、災害予防の事業を創造します。

社会価値

災害や異常気象が増える中で誰もが安全に過ごし、不確実な未来に対応できる社会を目指します。

海の環境

人と世界を支える海の恩恵に感謝し、責任を果たす

経済価値

海洋汚染を防ぎ、持続可能な海洋を実現する事業を創造します。

社会価値

海の恩恵を受けるだけでなく、持続可能な豊かな海洋を目指します。

生物多様性

海洋の豊かな生物多様性を未来に引き継ぐ

経済価値

すべての人が安定的に高品質な魚介資源を享受できる漁業を実現します。

社会価値

海洋生物の絶滅の危機を脱し、生物多様性を損なわない持続可能な海洋を目指します。

※経済価値、社会価値は「海の資源」と共通です。

海での暮らし

海を怖さから解放し、快適に暮らせる空間に

経済価値

海上において新たな生活空間を整備する事業を創造します。

社会価値

人類がより安全安心に海洋で暮らし、自由なライフスタイルを実現できる社会を目指します。

Webサイト開設

FURUNO Ocean 5.0
<https://future-vision.furuno.co.jp>



最新情報は、Webサイトをご確認ください。

中期経営計画

フェーズ2「つなぐ」の概要

2023年2月に2024年2月期～2026年2月期までの3年間を対象期間とする中期経営計画(フェーズ2)を策定いたしました。フェーズ2では利益水準向上の取り組みとして、フェーズ1で未達に終わった施策を完遂させるとともに、売上規模拡大による利益の確保も進めてまいります。また、将来成長に向けた

投資を推し進め、企業価値を向上させてまいります。経営指標としては利益の確保に加え、資本効率の観点から、自己資本経常利益率向上による企業価値の増大に努めてまいります。また、株主還元にあたっては連結配当性向を重要な経営指標としています。

目標とする経営指標(KPI)

フェーズ2の最終年度にあたる2026年2月期には、次のKPIを安定的に継続できる経営基盤を構築いたします。

2026年
2月期の目標

自己資本経常利益率
10%以上*

配当性向
30%以上

※2010年2月期から2018年2月期の平均自己資本経常利益率は6%

主な基本施策

1 利益水準の向上

体質改善・体力強化による収益性改善に焦点をあてたフェーズ1の取り組み(品質水準向上、在庫適正化、商品開発機能・総合モノづくり機能の最適化)の継続および強化(水平展開による対象範囲拡大)によるコストダウンを目指します。

2 売上規模の拡大

将来成長への投資を進めていくさらなる原資獲得に向け、リモート管理による高品質なサービスの提供、船用Digitalizationなどを中心とした船用DXの推進、成長期待事業へのリソース投下などを推し進め、売上規模の拡大を目指します。

3 サステナブル経営の実行

未来に向けた将来事業の道標となる長期方針を表明し、戦略的な投資枠を活用した事業創出の強化、新規事業・領域拡大事業の早期事業化、人財投資、ダイバーシティなどを推し進め、サステナブル経営の実現を目指します。

中期経営計画

フェーズ2「つなぐ」の振り返り

2024年2月期は、フェーズ2初年度としての取り組みを実行してまいりました。

2024年
2月期の実績

自己資本経常利益率

14.4%

配当性向

30.4%

技術と事業の柱・収益構造の構築に向けた行動

1 利益水準の向上

生産リードタイム短縮を図る合理化策の水平展開等により工場稼働率を向上させるとともに、販売価格の適正水準への調整や収益性による取り組み案件選別を継続しました。また、信頼性評価展開による故障の未然防止強化および品質の安定性向上やロスコスト率低位安定を図るとともに、サイバーセキュリティ対応や製品安全に対する体制強化に取り組みました。2年目となる今期は、引き続き工場の生産効率向上に向けたスマート化を推進し、また品質の安定維持に努めてまいります。加えて、在庫関連費用の抑制に向け、在庫水準の適正化を進めてまいります。

2 売上規模の拡大

リモートサービス推進によるサービスおよび機器拡販機会の創出や養殖事業をはじめとした新規事業の推進、顧客との直接取引による関係強化を目的に欧州販売代理店の買収等を実施しました。また、自律航行支援システムや漁業データ活用クラウドサービスの開発継続、実践投入を進めました。2年目となる今期は、船用事業におけるプレジャーボート向け戦略商品を上市し、米州を中心に販売拡大を進めてまいります。欧州とアジアでは、各地域の販売子会社間の連携強化によるデリバリーも含めた販売体制の最適化により、各地域におけるさらなる競争力強化を推し進めてまいります。保守サービスにつきましては、サービス品質および作業効率の向上に向け、当社グループ独自のサービスノウハウを集約したデータベースの構築に取り組んでまいります。

3 サステナブル経営の実行

事業を通じた持続可能な社会への貢献と、持続的な企業価値向上を実現すべく、当社グループとして取り組むべきマテリアリティを特定しました。また、気候変動対応に向けたGHG(温室効果ガス)排出量削減目標設定のほか、人財育成やその環境整備の方針を定め、中期人財戦略を策定しました。これらの取り組みに対するガバナンス体制の構築を進め、サステナブル委員会の設置を決定しました。2年目となる今期は、新たなガバナンス体制のもと、特に人的資本に関する取り組みを充実させ、企業風土ビジョン浸透を通じた風土改革、チャレンジ意欲向上に向けた社内制度改革、多様な人財の確保と多様な人財が成長・活躍できる風土の醸成に向けたD&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進等に取り組んでまいります。

経営成長の 実現に向けて

取締役 常務執行役員 CFO 和田 豊



財務戦略の基本方針

FURUNOグループでは中長期的な視点で投資とリスク管理を行います。リスクには収益チャンスの獲得に踏み込むことも包含し、将来の成長の機会を犠牲にしない方針です。

振り返り

2021年2月期から2023年2月期までの3年間を対象とする中期経営計画フェーズ1のテーマ“変える”を念頭に事業の体質改善による経営資源の捻出・体力強化に努めました。その時期に生じた世界的な半導体等の部材不足、長納期化の影響からの脱却を目指して、中期経営計画フェーズ2を開始しました。そして“つなぐ”をテーマとするフェーズ2の1年目である2024年2月期を終えました。

当年度2月期は、旺盛な需要環境の中、高水準な受注残高を背景に未生産のキャッチアップに注力し、生産リードタイム短縮を図る合理化策の水平展開により工場稼働率を向上させ、受注残高の消化を推し進めました。

その結果、売上が、1,148億円(対前年比25.8%増加)、営業利益65億円(対前年比327.8%増加)、当期純利益62億円(対前年比362.8%増加)と、売上と当期純利益については過去最高水準となりました。

事業セグメント別の業績は、船用事業および産業用事業が増収増益、無線LAN・ハンディターミナル事業が文教向けの無線LANアクセスポイントの販売減少により減収減益となっております。

利益水準向上策としては、販売価格の適正水準への調整や収益性を確保すべく取り組み案件の選別を進めました。さらにサイバーセキュリティ対応や製品安全に対する体制を強化すべく信頼性評価を展開し故障の未然防止を強化、品質の安定性向上やロスコスト率低位安定を図りました。また、売上規模の拡大策として顧客との直接取引による関係強化を目的に欧州販売代理店の買収等を実施しました。

これらの取り組みの効果もあり、2024年2月期末時点でROEが11.0%となり、当社の認識している株主資本コストを上回ったことにより、結果的にPBRが1倍を超えたと考えております。継続した市場からの評価やさらなるPBR向上を目指し、引き続きまい進していく所存です。

今後の財務目標

2025年2月期の見通しとして、売上はグループ全体で1,170億円を見込みます。また、営業利益は65億円、当期純利益の予想は40億円としています。当社は2030年までの目指す姿を示す経営ビジョン「FURUNO GLOBAL VISION “NAVI NEXT 2030”」を2018年12月に策定し、2031年2月期の成長目標は、連結売上高1,200億円、営業利益率10%、新規事業構成比率30%としております。

今後のPBR向上について

さらなるPBR向上に向け、ROEの向上を目的とし、〈振り返り〉にて述べました利益向上策に加え、資本効率を意識・重視したROIC経営の導入、船用DXに貢献する新たなサービスのひとつとしてのデジタルを駆使したリモートサービス、リモートモニタリング等を活用した高度で効率的なサービスによる利益向上を図ります。

ROIC経営について

資本効率を意識した経営への改革と効率性を重視した企業文化の醸成に向けて、ROIC経営の導入を進めています。現在、ROIC経営の社内浸透に向けた教育プ

成長投資と資本政策

当社は、GNT(Global Niche Top)のポジションを発展的に維持すべく、引き続き技術を強みとして、社会貢献にまい進したいと考えています。“NAVI NEXT 2030”のありたい姿として掲げている「安全安心・快適、人と環境に優しい社会・航海の実現」を目指すには、戦略投資・研究開発・設備投資・人財投資・ダイバーシティの推進は重要との認識です。

具体的には、リモート管理による高品質なサービスの提供、自律航行技術をはじめとした船用DXの推進、養殖事業や建設テック事業などの育成事業へのリソース投下などを推し進めます。

収益構造の改革としての採算性精査により、リソースの配分を継続して見直し、収益の棄損回避や投資原資の捻出を図り、防衛装備品事業やヘルスケア事業など、今後市場の成長が見込まれる事業にリソースを集中させ、収益の向上を図ります。

また、株主還元策として、「安定的に配当性向30%以上を継続できる経営基盤の構築」を目指しております。事業安定・拡大のための内部留保や上記の成長投資および社員育成、能力向上のための機会創出や多様な人財

2026年2月期までの3年間を対象期間とする中期経営計画フェーズ2では技術革新・収益構造構築に向けた取り組みを実施し、利益水準の向上や売上規模の拡大を目指しています。継続して、フェーズ2目標である「安定的に自己資本経常利益率10%以上を計上」、「配当性向30%以上を継続できる経営基盤の構築」の達成を目指します。

また、利益増加のための売上規模の拡大策としては、引き続きリモートサービス推進によるサービスおよび機器拡販機会の創出や養殖事業をはじめとした新規事業の推進、また自律航行支援システムや漁業データ活用クラウドサービス関連システムの開発継続や実践投入を進めてまいります。

プログラムや管理体制の構築などに取り組んでおり、中期経営計画フェーズ3にて導入する予定です。企業価値の向上につながる経営を進めてまいります。

の採用を含む人財投資を進めます。また、更新時期を迎えた設備の刷新をはじめとしたインフラ整備などの投資バランスを考慮し、業績の成果に応じた安定的・継続的な株主への利益還元を実施してまいります。

