

Sensing Beyond

未来を見通す、海へ、世界へ。

世界に、次の展望を。
FURUNOは、未来を見通すソリューションカンパニーです。

私たちのコアは、認識・判断を進化させるテクノロジー。
常に見えないものを見える形にし、人の判断を支えつづけてきました。
そして今、私たちは新たなステージへと進みます。

「見る」から「見通す」へ。
不確実さを増す時代に、未来予測の精度を極め、
これまで不可能だった判断ができる社会を実現していきます。

感知→認識→判断。最先端の技術と知見をつなぎ、
船舶の自動運航、スマート漁業、航空・衛星技術の高度化、
交通インフラの強化、さらには災害予測まで、
世界中のあらゆる場所でお客様と社会の課題を解決します。

海を起点に、陸へ、空へ。
地球の負荷を、人の負担を軽減し、
より豊かで調和した未来をつくっていきます。

FURUNO

古野電気株式会社
〒662-8580 兵庫県西宮市芦原町9-52
TEL 0798-65-2111（代表）

◎本報告書に記載されている社名、製品名は、一般に各開発メーカーの登録商標または商標です。

カタログNo.CA000002908

FURUNO

統合報告書 2026

Sensing Beyond

— 未来を見通す、海へ、世界へ。—



経営理念

- 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

企業情報サイト

行動指針

未来に向かう
私たちは、未来をしっかりと見据え、理想やビジョンを明らかにしながら、その実現に向けて邁進します。

最良に挑む
私たちは、あらゆる企業活動の質において、常に最良のレベルを追求します。

独創を貫く
独創性はフルノが創業以来最も大切にしてきたアイデンティティです。
私たちは、これを企業活動全般にわたってさらに重視し徹底します。

率直を好む
私たちは、社会に対して素直な姿勢で、誠実に真摯に向き合います。

編集方針

● 統合報告書の発行にあたって
FURUNOは、「安全安心・快適、人と環境に優しい社会・航海の実現」を目指し、事業を通じた価値創造に取り組んでいます。本報告書では、経営理念や長期ビジョンを起点に、事業戦略、経営資本、サステナビリティ、ガバナンスなど、企業価値創造に関する財務・非財務情報を統合的にお伝えしています。今年度は、創業以来受け継いできた「現場種技」の精神や直近の躍進を支えた強みを通じて、FURUNOらしい価値創造の源泉をお伝えするとともに、2030年に向けた新たな成長ストーリーを軸に、その実現を支える経営資本や各事業の成長戦略を紹介しています。本報告書が、皆さまとの対話を深める一助となれば幸いです。

● 対象範囲
報告の対象範囲および関連データについては、FURUNOグループ（連結36社）としていますが、一部は日本国内のグループ会社のみを対象としています。

● 発行時期　2026年11月

● 情報開示体系

統合報告書
- 財務情報：IR・投資家情報サイト https://www.furuno.co.jp/ir/（有価証券報告書、決算短信など）
- 非財務情報：CSR・環境サイト https://www.furuno.co.jp/csr/ 社会、環境、ガバナンスの情報を詳細に開示しています。

● 対象期間
2025年3月1日～2026年2月28日、一部2026年3月以降の最新の内容を含みます。

● お問合せ先
古野電気株式会社
〒662-8580 兵庫県西宮市芦原町9-52
TEL：0798-65-2111（代表）

FURUNOのロゴについて

FURUNOは、世界ではじめて魚群探知機を実用化して以来、漁船からプレジャーボート、商船向け電子機器の開発へと拡大しながら、海をテーマに発展してきました。信頼性を感じさせる深いマリンブルーのロゴ「FURUNO」は、船舶用電子機器を中心にグローバルに展開する企業イメージを表現しています。

FURUNOのマークについて

FURUNOのマークは、以下の3つのモチーフをもとにデザインされました。

1. 「FURUNO」の頭文字である「F（＝ｆ）」
2. 魚群探知機用超音波振動子の指向特性
3. 尾びれでつながった二尾の魚。加えて、尾びれに相当する箇所は万国共通の電気のシンボル「Z」になるよう工夫されています。

CONTENTS

01 経営理念・行動指針・事業テーマ・編集方針・CONTENTS

マネジメントメッセージ
03 事業領域
05 挑戦と成長のあゆみ
07 FURUNOらしさの原点　現場種技
09 業績急拡大の理由　躍進の背景
11 これからの挑戦
13 CEOメッセージ
17 CFOメッセージ
19 CMOメッセージ
20 CTOメッセージ
21 ステークホルダーエンゲージメント
23 FURUNO At a Glance 2025

価値創造の源泉
27 価値創造プロセス
29 FURUNOの競争力を支える6つの資本
31 FURUNOの経営資本
知的資本、製造資本、社会関係資本、自然関係資本
37 サステナビリティ

持続的な成長に向けて
41 超長期ビジョン　100年企業VISION、Ocean 5.0
43 超長期ビジョンとNAVI NEXT 2030の全体像
44 中期経営計画 フェーズ2「つなぐ」の振り返り
45 2030年に向けた新たな成長ストーリーの概要
47 事業戦略　舶用事業
49 事業戦略　産業用事業-GNSS・ITS・ヘルスケア
51 事業戦略　防衛装備品事業
52 事業戦略　無線LAN・ハンディターミナル事業

成長のための基盤
55 経営ビジョン達成に向けた人的資本経営
人事ビジョン、人事総務部長メッセージ、D&I研修、人財戦略の取り組み
63 製品品質
64 コーポレート・ガバナンス
71 社外取締役座談会
73 環境報告
79 人権の尊重・サプライチェーンマネジメント
80 社会とともに
81 財務・非財務データ
83 会社情報

事業領域

FURUNOは、見えないものを「**探る**」「**測る**」「**送る**」技術で、
安全・安心で快適な社会の実現に貢献しています。

〈 携帯電話基地局 〉
GNSS基準周波数
発生器

無線LAN
アクセスポイント

建設現場向け
Wi-Fiシステム

ETC/
車両入退管理

ETC2.0/ETC
車載器

GPS(GNSS)
受信機

生化学自動分析
装置・試薬

超音波
骨密度測定装置

〈 物流倉庫 〉

ハンディターミナル

GPS
プロッタ

舶用レーダー

オート
パイロット

無線機器

監視レーダー

気象観測
システム

衛星通信
装置

ソナー

魚群探知機

魚群探知機/
スキャニング
ソナー

FURUNO

舶用レーダー

VDR
(航海情報
記録装置)

AIS
(船舶自動
識別装置)

ECDIS
(電子海図情報
表示装置)

〈 生け簀 〉
魚体重推定システム

魚群モニタリング
システム
魚探センサー

挑戦と成長のあゆみ



初期の魚群探知機



1959年
船舶用レーダー



1967年
サーチライト
ソナー

1938年～

戦後日本における漁業の効率化と漁獲量の増加に貢献

世界ではじめて
魚群探知機の実用化に成功

1938年 古野清孝が長崎県口之津町（現在の南島原市）に古野電気の前身である「古野電気商会」を創業。ラジオ修理業に始まり、漁船の集魚灯の修理等を請け負うなか、漁業を近代化したいという思いから弟清賢とともに「魚群探知機」の開発に挑み、1948年に世界ではじめて魚群探知機の実用化に成功した。



1974年 FURUNO NORGE A/S設立

1970年～

漁業の近代化を世界に向けて発信

本格的に海外へ進出し、世界の“FURUNO”へ

1972年 魚群探知機部門で米国海洋電子電気協会（NMEA）最優秀メーカー賞を受賞。1977年には船舶用レーダー部門で最優秀メーカー賞を受賞。はじめての子会社をノルウェーに設立し、本格的に海外進出を開始した。以降、アメリカや欧州各地、アジア地域にも拠点を拡大。



1980年～

プレジャーボート市場および商船市場に本格参入

舶用電子機器の総合メーカーとして飛躍

漁船で培った技術を基に、タンカーや客船などの商船、ヨットやクルーザーなどのプレジャーボート市場へ進出し、船舶用電子機器の総合メーカーとして飛躍を遂げた。1982年には大阪証券取引所に株式を上場。



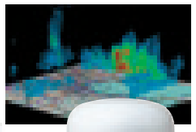
1995年
統合化ブリッジシステム
（IBS）を開発。

1990年～

商船市場向け製品のラインナップ拡大

漁業・商船・プレジャーの各市場で グローバルニッチトップへ

1990年代には、舶用事業で商船向けに船舶の機関制御機器、通信機器などをすべて統合し、情報を1ヵ所で管理、操作できるようにしたIBS（統合化ブリッジシステム）を開発した。漁業に続き、商船でも売上を拡大し、漁船・商船の両市場でグローバルニッチトップに。



2016年
生化学自動分析装置
型式：CA-800





2013年
小型気象レーダー

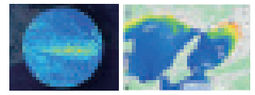
2000年～

舶用で培った技術を車載器や医療機器など新分野へ展開

新分野への挑戦

舶用機器で培った技術をさらに活かし、カーナビゲーション用GPS受信機や、ETC車載器などのITS機器を開発したほか、独自の超音波技術や電波技術などを用い、骨密度測定装置や生化学分析装置などの医療機器を開発した。また、地上デジタル放送用の周波数発生装置の設置が本格化した。舶用事業分野では機器のシステム化を進め、衛星通信サービスなどのソリューション事業を展開した。

FURUNO GLOBAL VISION
NAVI NEXT 2030



2026年
グローバル海況予測データサービス

2020年～

デジタル技術を活用したソリューション事業の拡大

サービス事業の強化と成長市場への展開

遠隔モニタリングや予兆保全などのサービス事業を拡大するとともに、AIやデータ活用技術とコア技術を融合し、自律航行支援、GNSS、防衛分野など成長市場への展開を推進している。グローバルな顧客基盤を活用し、顧客への提供価値の拡大を進めている。

2030年度目標
売上高…1,800億円
営業利益率
…15%以上

業績の推移

事業拠点の拡がり

販売・サービス拠点 / 開発拠点 / 製造拠点

1974年 ノルウェーにFURUNO NORGE A/S設立
1978年 米国にFURUNO U.S.A., INC.設立
1979年 英国にFURUNO(UK)LTD.設立
1979年 兵庫県三木市に三木工場完成

1987年 デンマークにFURUNO DANMARK A/S設立
1987年 スウェーデンにFURUNO SVERIGE AB設立

1990年 フランスに FURUNO FRANCE S.A.S.設立
1992年 スペインに FURUNO ESPAÑA S.A.を設立

2003年 フィンランドにFURUNO FINLAND OY設立
2005年 ドイツにFURUNO DEUTSCHLAND GmbH設立
2005年 中国東莞で東莞古野電子有限公司が操業開始
2006年 オランダにFURUNO EUROPE B.V.設立
2009年 ギリシャにFURUNO HELLAS S.A.設立
2013年 韓国にFURUNO KOREA CO., LTD.設立
2014年 イタリアにFURUNO ITALIA S.R.L.設立
2016年 中国（香港）にFURUNO CHINA CO., LIMITED設立
2018年 ELECTRONIC NAVIGATION LIMITED買収

2020年 EMRI A/S買収
2021年 SOUTH WING開設

商船の新造船ブーム

リーマンショック

商船の新造船ブーム（環境対応船）

売上高（単体）
経常利益（単体）
売上高（連結）
経常利益（連結）

[売上高（億円）]
2,000 / 1,800 / 1,600 / 1,400 / 1,200 / 1,000 / 800 / 600 / 400 / 200 / 0 / -200

[経常利益（億円）]
160 / 140 / 120 / 100 / 80 / 60 / 40 / 20 / 0 / -20

1955 1960 1965 1970 1975 1980 1985 1990 1995 2000 2005 2010 2015 2020 2025 2028 2030

FURUNOらしさの原点

現場種技

FURUNOには、社内のさまざまな場所に掲示されている「現場種技（げんばしゅぎ）」という言葉があります。これは、「現場にこそ答えがある」という創業者の信念に基づくFURUNOの原点です。お客さまの声に耳を傾け、現場で課題の本質を見極め、そこから新たな価値の種を見出す。その積み重ねが、FURUNOの技術や製品、サービスを生み出してきました。現場の課題に真摯に向き合い、技術力で粘り強く解決に挑む姿勢こそがFURUNOらしさです。経営がこの精神を重んじることは、現場で働く社員への信頼の表れであり、持続的な成長を支える力でもあります。創業以来受け継がれてきた「現場種技」の精神は、今も世界中の社員に息づき、変化する社会やお客さまの課題に応えながら、新たな価値創造を支えるFURUNOの強みとなっています。

現場種技のはじまり

古野清孝が、長崎県口之津町（現在の南島原市）に古野電気の前身である「古野電気商会」を創業。船舶の電気艤装工事などを請け負うなか、漁業を近代化したいという気持ちから、弟清賢とともに「魚群探知機」の開発に挑み、当時軍の放出物資であった「音響測深機」を改良し、1948年に世界ではじめて「魚群探知機」の実用化に成功しました。

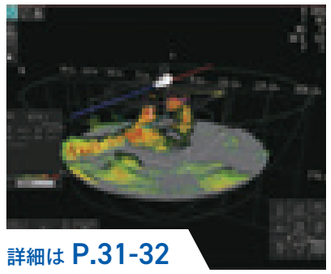






現場種技で培ってきた技術力

知的資本

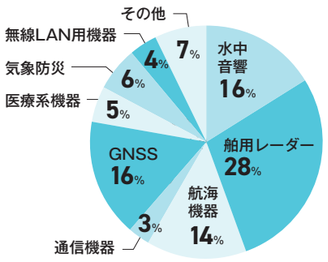


詳細は P.31-32

FURUNOは現場から生まれた知見を競争優位へと転換し続けてきました。その積み重ねが、当社の技術力の基盤となっています。こうした技術力を支えているのが、人の創造力です。知的財産は研究開発者の創造的活動から生まれるものであり、その成果が特許です。
「人こそが原点」という考えのもと、当社では創造性を育むため、「出願奨励金」や「実績褒賞金」の充実、各種発明表彰制度の整備など、発明への意欲を高める環境づくりを継続的に推進しています。さらに、技術教育と知的財産教育を一体的に行う独自の育成プログラムにより、研究開発者の知財マインドを醸成しています。

特許件数
2026年2月期末時点の保有件数 **1,280件**

特許の状況
2025年度（2026年2月末時点）保有している日本特許の技術分野別状況



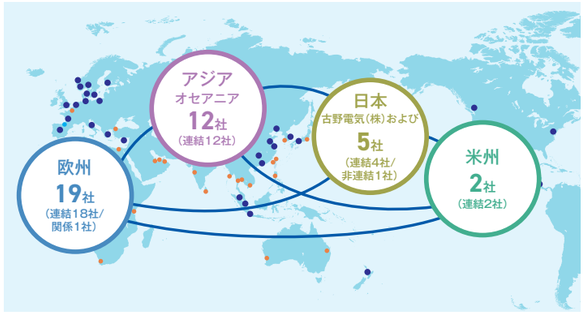
FURUNOの“現場”は世界中に

グローバル・ネットワーク



詳細は P.34

FURUNOは常にお客さまの現場に寄り添ってきました。当社の舶用電子機器は操作性に配慮して設計されていますが、その性能を最大限に発揮し、安全・安心な航行に貢献するためには、製品品質に加え、現場での適切な装備・設定、操作指導による装備品質の向上が不可欠です。
こうした考えのもと、FURUNOは長崎から始まり、日本全国へ拠点を拡大し、1974年にはノルウェーに初の海外子会社を設立するなど、活動領域をグローバルに広げてきました。漁業、商船、プレジャーボートといった各市場において、「現場種技」の考えに基づき、世界中の「お客さまの近くで」製品の販売とサービスを提供しています。



● 子会社・駐在員事務所　● 関係会社　● 主要代理店

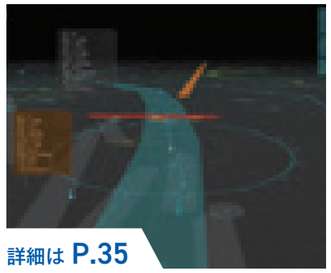
販売地域
100カ国以上

販売拠点
国内5社　海外33社

サービス拠点
世界55カ所

さらなる付加価値の創出に向けて

DX事業ビジョン



詳細は P.35

FURUNOはその価値創出の可能性をさらに広げる取り組みとしてDXに取り組んでいます。漁業のデジタルトランスフォーメーションの推進や、海を未来につなぐプロジェクト等の取り組みを通じ、海に育てられた企業としてDX事業ビジョン「みえないものをみる、その先へ」を掲げ、「海のDX」を推進しています。
こうした取り組みは、経済産業省のDX認定制度に基づく「DX認定事業者」として評価されました。
これらは、「現場種技」による価値創出をさらに広げる重要な取り組みの一つです。現場の課題やニーズを起点とした顧客への新たな価値提供（External DX）と、モノづくりや業務プロセスの高度化・効率化（Internal DX）の両面でDXを活用しています。さらに、これらを支えるDX人財の育成やデータ基盤の構築を進めることで、現場で培った知見をより大きな価値へとつなげ、さらなる付加価値の創出を実現していきます。

経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」の認定を取得

DX認定

本制度は経済産業省が定める「デジタルガバナンス・コード」に沿ったDXの取り組みの準備が整い、経営基盤や事業プロセスの変革に向けて踏み出した企業を評価する制度です。

FURUNOのDXについてはWebサイトで公開中。

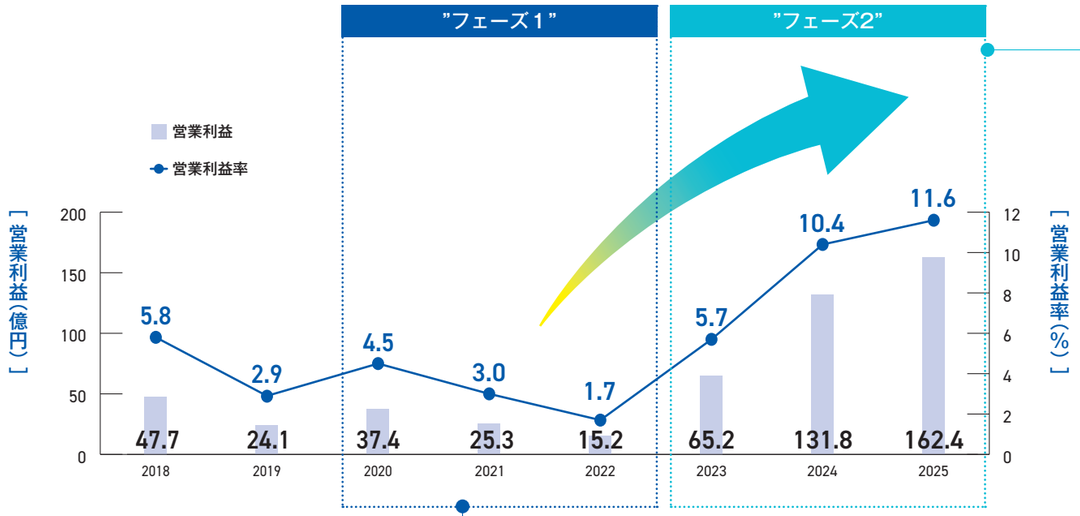
Ocean 5.0　DX VISION DX事業ビジョン

業績急拡大の理由

躍進の背景

FURUNOは現在、業績を力強く拡大させています。経営ビジョン“NAVI NEXT 2030”において掲げた売上高および収益性目標を前倒しで達成するなど、収益力の向上と事業成長が明確な形で顕在化しています。この成長は、市場環境の改善といった外部要因の影響を受けつつも、それに依存したものではありません。これまで段階的に推進してきた経営改革の成果が着実に積み上がり、事業構造および収益構造の強化に向けた進展として表れてきています。

営業利益／営業利益率の推移



フェーズ1　「変える」 現場種技で築いた収益基盤 「体質改善・体力強化」が利益成長の土台を構築

2020年度から2022年度にかけて推進したフェーズ1では、在庫管理の高度化、品質向上、開発機能の効率化など、バリューチェーン全体の構造改革に取り組みました。
当時は半導体不足や部材価格高騰など厳しい環境下にあり、改革の成果は利益として見えにくい状況でした。しかし、この期間に蓄積した原価低減力や業務改革の効果は、調達環境が正常化した2023年度以降に顕在化し、粗利率改善と利益成長を力強く後押ししました。
フェーズ1は、後の業績拡大を支えた「仕込みの期間」であり、現在の収益力向上の原点となっています。

重点施策	成果（累計）	主な取り組み
在庫管理の強化	在庫廃棄・評価損費用を6.1億円削減	需要予測精度向上、生産計画の精緻化、物流体制見直し、リードタイム短縮
品質水準の向上	品質ロスコストを4.3億円削減、顧客満足度向上	品質プロセス見直し、品質教育強化、全社横断の品質改善活動
開発機能の最適化	累計3.9億円のコスト削減	共通化設計、グローバル開発体制整備、検査自動化
モノづくり改革	生産効率向上の仕組みを構築 （ただし部材不足で効果発現は限定的）	生産工程自動化、生産体制最適化、FPS活動推進
将来成長への投資	フェーズ2以降の成長基盤を整備	M&A、研究開発棟新設、新規事業立上げ

フェーズ2　「つなぐ」が成長を加速　成長機会を収益拡大へ転換

フェーズ1が「体質を変える期間」であったのに対し、フェーズ2は「収益基盤を成長へと結実させる期間」となりました。市場環境の好転を追い風に、フェーズ1で築いた事業基盤と現場の実行力が結び付き、成長機会を着実な業績拡大へと転換しました。

● 市場回復を確実な成長へ転換

2023年度以降、新造船需要の回復や円安の進行など、市場環境は大きく好転しました。当社はフェーズ1で整備した供給・開発体制を活かし、受注拡大への対応力を高めることで、市場成長を着実に取り込みました。

● ライフサイクルサポート戦略の進化

商船向け事業では、ライフサイクルサポート戦略のもと、機器販売から換装・保守サービスへと提供価値を拡大しました。グローバルな販売・サービス体制の強化により顧客接点を広げ、継続的なサービス収益の拡大とストック型収益基盤の強化を進めました。機器販売に加え、安定した収益を生み出す事業構造への転換も着実に進展しています。

● フェーズ1改革効果の顕在化

フェーズ1で推進してきた在庫管理の高度化、品質水準の向上、開発機能およびモノづくり機能の最適化といった取り組みは、部材不足などの影響で当時は十分な成果として表れませんでした。しかし、調達環境の正常化とともにその効果が顕在化し、在庫ロスや品質ロスの低減、生産・開発効率の向上が粗利率改善を後押ししました。

● 将来成長への投資を継続

業績拡大を実現する一方で、人財への積極投資やグローバル人員の拡充、時刻同期や防衛装備品などの成長期待領域への経営資源投入も継続しました。短期業績の拡大にとどまらず、次の成長を支える事業基盤の構築にも取り組みました。

追い風となった市場環境

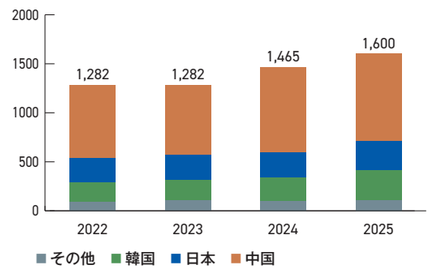
新造船

新造船需要の回復は商船向け機器販売の拡大を後押しました。当社は新造船市場での確かなポジションを活かし、市場成長を売上拡大へとつなげています。

保守・メンテナンス

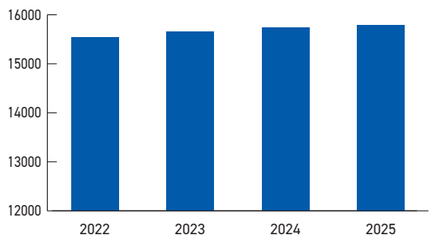
機器を搭載した船舶の増加に伴い、保守・メンテナンスサービスの対象船数も拡大しています。ライフサイクルサポート戦略の推進により、継続的なサービス収益につながる事業基盤が着実に広がっています。

● 新造船建造隻数



※出典：Sea-web™ データ

● サービス対象船（商船）



※出典：Sea-web™ データ

これからの挑戦

FURUNOの進化

見るから 現状把握 **見通す**へ 未来予測

目指す企業像

- 見えないものを見えるようにし、「認識・判断を進化させるテクノロジー」で、海を中心に世界中のさまざまな領域で自動化や未来予測など最先端のソリューションを生み出す
- 未来を見通すサステナブルな社会を実現していく企業へ

新しいステートメント

Sensing Beyond

―未来を見通す、海へ、世界へ。―

世界に、次の展望を。
FURUNOは、**未来を見通すソリューションカンパニー**です。

私たちのコアは、認識・判断を進化させるテクノロジー。
常に見えないものを見える形にし、人の判断を支え続けてきました。
そして今、私たちは新たなステージへと進みます。

「見る」から「見通す」へ。
不確実さを増す時代に、未来予測の精度を極め、
これまで不可能だった判断ができる社会を実現していきます。

感知→認識→判断。最先端の技術と知見をつなぎ、
船舶の自動運航、スマート漁業、航空・衛星技術の高度化、
交通インフラの強化、さらには災害予測まで、
世界中のあらゆる場所でお客さまと社会の課題を解決します。

海を起点に、陸へ、空へ。
地球の負荷を、人の負荷を軽減し、
より豊かで調和した未来をつくっていきます。

経営KPI（2030年度目標）

	企業規模売上高	営業利益率	ROE	ROIC
2025年度 実績	1,406億円	11.6%	20.7%（5年平均：11.5%）	15.5%（5年平均：7.9%）
2030年度 目標	1,800億円	15%以上	15%以上	15%以上

※前提為替：USD＝150円／EUR＝169円

基本方針

技術とサービスで社会に貢献し、持続的に成長するグローバル・ソリューション企業へ

見通す 価値を創る

見通す 価値を届ける

見通す 価値を拡げる

2030年に向けた３つの変革

ソリューションシフト
ハード・ソフト・データ・AIを融合し、課題解決型ソリューションを提供

グローバル経営進化
事業横断でグローバル市場を開拓し、新たな成長機会を創出

サービス事業拡大
24/7・遠隔・予兆保全で継続的な顧客価値を提供

成長ストーリーを企業価値へつなぐブランド基盤の強化

企業価値向上を支える資本政策

成長投資・財務健全性・株主還元の好循環

資本コストを上回る資本収益性を追求し、成長投資・財務健全性・株主還元の好循環を実現する

成長投資の徹底
– 未来を創る –

- 中期経営計画・成長戦略を最優先に資本配分
- DX・人財・生産基盤へ継続投資
- M&A・新規事業への機動的な投資を実施

ROIC経営の推進
– 資本効率を高める –

- ROIC・ROE・WACCを重視した経営を実践
- WACCを基準とした投資判断を徹底
- 資本効率向上による企業価値向上を追求

安定かつ継続的な株主還元
– 成果を還元する –

- 安定配当を基本とした株主還元
- 総還元性向40%相当を基本方針
- 自己株式取得など機動的な還元策も検討

強固な財務基盤の維持
– 成長を支える –

- 自己資本比率・Net D/Eレシオを適切に管理
- 成長投資を支える財務余力を確保
- 手元流動性を維持し経営環境変化へ対応

※記載の数値は運用上の目安であり、固定的な目標値ではありません。実際の判断は事業環境、成長投資機会、財務安全性および資本市場評価を総合的に勘案します。

CEO メッセージ

FURUNOが描く未来への航路



代表取締役 社長執行役員 兼 CEO

古野幸男

皆さまにお伝えしたいこと

1. 未来への投資を続け、持続的な成長を実現します
2. 「現場種技」を原点に、お客さまの課題解決に挑みます
3. デジタルと現場力の融合で、新たな価値を創造します

長期視点で市場を捉え、持続的成長を描く

先行き不透明な時代にあり、世界情勢が大きく揺れ動く現代社会。海運や造船の市場は、世界経済と密接に結びついています。振り返れば、リーマンショックや新型コロナウイルス感染症の拡大など、これまで幾度となく大きな市場変動を経験してきました。一時的に世界経済が停滞した局面もありましたが、その後は物流需要の急回復を背景に、海運市場は想定を上回る活況を見せました。現在も海上輸送による世界的な物流需要は拡大しており、私たちの事業は世界経済の動向を敏感に映し出す産業の一つといえるでしょう。

こうした経験から私が強く感じているのは、「好況と不況は必ず繰り返す」ということです。世界経済には常にサイクルがあります。市場が好調な時には需要が拡大し、多くの企業が積極的な投資を進めます。しかし、その勢いが行き過ぎれば、やがて供給過剰や資産価格の高騰を招き、何らかのきっかけで大きな調整局面を迎えることになります。だからこそ私は、業績が良い時ほど冷静でありたいと考えています。順風が吹いている時こそ、その追い風を最大限に活用しながらも、次に訪れる逆風を見据えた備えを進めなければなりません。経営者として重要なのは、業績にとらわれるのではなく、その背景にある構造的な変化を読み解くことなのです。そして、私が常に意識しているのは、「長期的なサイクルの中、今がどの位置にあるのか」という視点です。

海運・造船業界には長い歴史があり、市場動向に関する豊富なデータが蓄積されています。それらを丁寧に分析しながら、現在の市場環境の位置づけを的確に把握することが、持続的な成長に向けた経営判断の基盤になると考えています。

こうした考え方は、当社の成長戦略にも反映されています。経営ビジョン「FURUNO GLOBAL VISION “NAVI NEXT 2030”」では、2030年度の目標として掲げていた「売上高1,200億円、営業利益率10%」という数字を、2024年度に前倒しで達成しました。この要因は、需要回復や円安といった外部環境の追い風のみならず、長年にわたり培ってきた技術力やグローバルな販売・サービス体制、そしてお客さまとの信頼関係があってこその成果です。一方で、こうした強みがあるからといって、未来が保証されるわけでもありません。世界ではデジタル化やAIの活用が加速し、社会や産業が求める価値も大きく変化しています。こうした変化を成長の機会と捉え、2030年度に売上高1,800億円、営業利益率15%以上を目指す新たな成長ストーリーを策定しました。

私たちが目指すのは、これまでの「見える化」の価値提供に加え、AIやデータ活用、デジタル技術によって認識・判断を高度化し、「見る」から「見通す」へと進化することです。そして、海で培った技術をGNSS、防衛、社会インフラなど新たな領域へ展開し、機器・ソフトウェア・データ・サービスを融合したソリューションを提供し、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

もちろん、その実現は容易ではありません。だからこそ、業績が好調な今こそ将来を見据えた投資を着実に進め、次の成長に向けた準備を怠らないことが重要だと考えています。研究開発、人財、デジタル基盤への投資を充実させ、次の成長機会を確実に捉え、持続的な企業価値向上を実現してまいります。



現場にこそ価値創造のヒントがある
「現場種技」の精神

お客さまが抱える課題や困りごと、新たなニーズの兆しは、会議室にいるだけでは見えてきません。実際にお客さまと向き合い、現場で生の声を聞き、ともに課題解決に取り組む中に、新しい価値を生み出すヒントがあります。この考え方こそが、創業以来受け継がれてきた当社の精神である「現場種技（げんばしゅぎ）」です。当社の原点である魚群探知機の開発は、この精神から生まれたのです。

戦後間もない食料不足の時代、創業者は漁業者が抱えていた「魚群を効率的に見つけたい」という切実な課題に着目しました。そこで、本来は軍事用途で使われていたソナー技術を応用し、魚群探知機として実用化したのです。当時、魚群探知機は決して安価な製品ではなく、漁船の底に穴を開けて設置する必要もあり、漁業者にとって導入のハードルは決して低くありませんでした。それでも創業者や営業担当者は、お客さまとともに船に乗り込み、実際に成果を確認しながら価値を伝え続けました。その積み重ねが信頼を生み、市場を切り拓いていったのです。

こうした姿勢は現在も変わることなく、当社事業活動の根幹となっています。グローバルな事業展開を実現している背景には、技術力だけではなく、お客さまの近くで価値を提供する体制があります。当社は早い段階から海外市場に進出し、販売・サービス拠点の整備を進めてきました。特に欧米をはじめとする海外市場においては、競合他社に先駆けて現地体制を構築し、販売だけでなく技術支援やサービス人財の教育にも注力しました。現場に寄り添った営業活動により、多くのお客さまとの信頼関係を築き、事業基盤の強化・拡大につなげてきました。造船や海運の現場では、機器を販売して終わりではありません。事業を支えるインフラとして、機器が安定して稼働し続けることが求められます。万が一トラブルによって船舶の運航が停止すれば、お客さまの事業に大きな影響を及ぼすことになります。また、直接のお客さまだけではなく、その先にいるお客さま、さらには社会全体までを視野に入れながら考えることが重要だと考えています。例えば海運会社のお客さまの先には荷主企業があり、その先には物流や人々の暮らしがあります。お客さまが本当に求めている価値は何か。その背景にはどのような課題があるのか。そうした視点を持つことで、単なる製品提供にとどまらない、本質的な課題解決につながる提案が可能になります。私は、この「現場種技」こそが当社の競争力の源泉であり、今後も変わることのない強みであると考えています。そして今、その強みをさらに発展させることで、これまで見えなかった課題や変化の兆しを捉え、新たなソリューションへと進化させていきます。

デジタル技術の融合により
新たな成長ステージへ

当社は現在、新たな成長ステージへの転換に挑戦しています。これまでは、優れた製品を開発し、お客さまに提供することで成長を遂げてきました。しかし、持続的な成長を実現するためには、それだけでは十分ではありません。今後は、お客さまとの関係をより深め、より長く寄り添い続けることで、新たな価値を創造していきたいと考えています。そして、お客さまとの関係を基盤に、継続的に価値を提供するストック型ビジネスを強化し、企業価値の向上につなげていきます。

その取り組みの一つが、リモートサービスの強化です。近年、デジタル技術や通信環境の進化によって、船舶に搭載された機器の状態を遠隔から把握できる環境が整いつつあります。当社では、機器の稼働状況をモニタリングし、異常の兆候をいち早く検知する仕組みの構築を進めています。お客さまにとって本当に大切なのは、機器そのものではなく、安全に運航し、安心して事業を続けられることです。私たちは、機器を販売して終わりではなく、お客さまの事業を継続的に支える存在でありたいと考えています。

こうした取り組みは単なるサービス収益の拡大策ではありません。長年培ってきた「現場種技」の姿勢をデジタルによってさらに進化させる取り組みでもあります。これまでは世界各地の販売・サービス拠点を通じてお客さまの声を直接聞き、課題解決に取り組んできました。今後は、現場で培った知見と蓄積した情報を活用することで、お客さま自身も気付いていない課題やリスクの兆候を捉えられるようになります。そしてより迅速かつ的確な対応を実現していきます。

当社は創業以来、「みえないものをみる」を事業テーマとしてきました。これからもその姿勢は変わりません。しかし、これから目指すのは、単に見えるようにすることだけではありません。見えた情報を活用し、その先にある変化やリスク、可能性を見通すことです。「見る」から「見通す」へ。この進化によって、お客さまの認識や判断を支え、より安全で、より効率的で、より快適な事業活動の実現に貢献していきたいと考えています。

世界は今後も変化を続け、技術革新も加速していくでしょう。お客さまが求める価値もまた、大きく変わっていくはずです。しかし、そのような時代においても、私たちが大切にするものは変わりません。現場に学び、お客さまの声に耳を傾け、課題解決に挑み続けることです。そして、その強みをAIやデータ活用、デジタル技術と融合させることで、お客さまに新たな価値を届けていきます。こうした取り組みは、お客さまへの提供価値を高めると同時に、長期的な信頼関係を築き、継続的な価値提供につながる事業基盤の強化にもつながるものです。当社はこれからも、お客さまとともに成長し続ける企業でありたいと考えています。





CFO メッセージ

財務戦略と事業変革により持続的成長を創出

取締役 常務執行役員 兼 CFO
和田 豊

好業績の先に見据える、持続的な収益成長

当社は、経営ビジョン「FURUNO GLOBAL VISION “NAVI NEXT 2030”」の実現に向け、持続的な成長と企業価値の向上を目指した取り組みを着実に推進してきました。

2023年度～2025年度を対象とするフェーズ2では、2030年度目標である「売上高1,200億円、営業利益率10%」を2024年度に前倒しで達成しました。その勢いを維持した結果、2025年度の業績は、3年連続の増収増益となりました。また、自己資本利益率(ROE)、自己資本比率はともに高い水準を維持しています。

業績の拡大を踏まえ、年間配当金を1株あたり160円とし、株主・投資家の皆さまからも一定の評価をいただける結果であったと受け止めています。

海外売上高比率が約70%に達する当社にとって、この好業績には円安の追い風も寄与しました。戦略的な保守メンテナンスの売上増加や、プレジャー戦略商品の好調等の要因はありましたが、これらや為替効果を除けば、業績の伸長は市場環境の好調さを背景としたオーガニックな成長の範囲内であったと認識しています。外部環境や一時的な要因に依存することなく、持続的に利益を創出できる収益構造を構築していくことが重要だと考えています。

一方、財務面における今後の課題となっているのが、資材調達とキャッシュフロー(CF)のマネジメントです。コロナ禍以降、世界的に部材不足が深刻化する中、当社はお客さまへの供給責任を果たすことを最優先に考え、市場価格が高騰した部材についても積極的に確保を進めてきました。その結果、一時的に100億円規模のキャッシュ流出を伴いましたが、経営として正しい判断であったと考えています。

2025年度はこうした負担が落ち着いたことに加え、現場の努力によって営業CFが大幅に改善しました。しかしながら、これまで在庫を厚めに確保してきた結果、棚卸資産の増加が当社バランスシートの運転資本を圧迫している状況です。今後は在庫の適正化を進め、流動性と回転効率を高めながら収益を生み出す経営へと転換していきます。

新たな成長ストーリーを掲げ、積極投資で成長基盤を築く

当社は、2030年度に売上高1,800億円、営業利益率15%以上、ROE15%以上、ROIC15%以上の実現を目指しています。これらの目標は、単なる規模の拡大ではなく、収益性と資本効率を両立した持続的な成長を実現するための指標です。特に営業利益率15%以上の達成は、ソリューション事業やサービス事業の拡大による粗利率の改善と、AIやデジタルを活用した生産性向上の両面によって実現していく考えです。さらに、当社がベンチマークとするグローバル企業の水準も意識しながら、継続的な収益力の強化に取り組んでいきます。ROEについては、既に20%を超える水準を達成しました。ただし、この実績には税務上の効果や補助金収入など、一時的な要因も含まれています。今後は本来の事業収益力に基づく利益創出を重視し、営業利益率15%以上の達成とROIC経営の推進を通じて、ROE15%以上を安定的に創出できる経営基盤の構築を目指します。

株主還元については、総還元性向40%相当を基本方針として継続していきます。当社は株主還元を重要な資本政策の一つと位置づけていますが、その前提となるのは持続的な成長と企業価値向上です。その実現に向けて、成長投資、財務健全性、資本効率、株主還元のバランスを適切に取りながら資本を配分していきます。

各事業への適切な資本配分で持続的な成長を実現

各事業部門においては、「原価の抑制」と「付加価値の向上」を両輪で捉え、最適な資本配分を進めて成長性と収益性の向上を実現していきます。限られた経営資源を成長性や収益性の高い領域へ重点的に配分することで、事業ポートフォリオの強化と企業価値の向上につなげていきます。

舶用事業は当社の収益とキャッシュ創出を支える中核事業であり、2025年度も大変喜ばしい結果を残しました。中でも機器の換装や点検といったライフサイクルサポート領域は高い利益率を確保しており、今後はデジタル技術を駆使したサービス収益の拡大を推進していきます。また、市場変動の影響を受けにくい収益構造への転換を図るため、研究開発や保守サービス、サイバーセキュリティ領域への投資を強化し、安定的な財務基盤の強化につなげていきます。

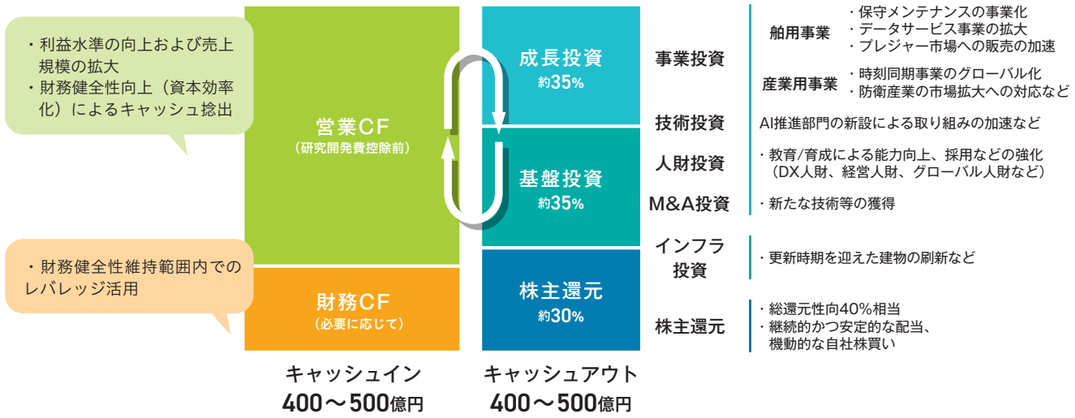
産業用事業は「GNSS(時刻同期)」をはじめとする成長分野へ重点的に資源を投入してきた結果、その成果が着実に現れ始めています。今後も市場機会を的確に捉えながら、さらなる事業拡大を目指します。

防衛装備品事業は、国の防衛予算拡大を背景に大きな成長機会を迎えています。一方で、現場への負荷が高まり、いわゆる「成長痛」とも言える課題が顕在化しました。そこで、マネジメント体制の強化を目的に幹部人財を複数名配置しました。今後は納期管理とプロジェクトマネジメントを徹底し、安定的に利益を創出できる事業の柱へと育成していきます。

無線LAN事業については、十分な利益創出につながっているとは言えない状況です。収益性向上に向けた戦略の実行を加速させていきます。

将来の成長に向けた技術基盤の強化を見据え、例年売上高の4～5%を研究開発投資として投入しています。収益性や成長性の観点から投資効果を厳格に見極め、課題がある領域については適切な判断を行っていく予定です。一方で、AIやサイバーセキュリティ、海外開発、ICT分野などに対しては重点的な投資を継続し、競争力の強化を着実に進めていきます。

2026年度以降3年間のキャッシュアロケーション　資本施策関連情報



FP&A機能の強化により、企業変革を加速

私がCFO就任以来、一貫して取り組んできたのが「FP&A(財務企画・分析)」機能の浸透・強化です。

CFO組織の役割は、単に過去の数字を記録・管理することではありません。事業データを分析し、どうすればより高い収益を生み出せるかを現場に対して提言する、経営のパートナーであるべきだと考えています。

当初は財務部門からの提案に対して現場が距離を置く場面もありましたが、事業課題に寄り添いながら具体的な提案を積み重ねてきたことで、現在では在庫管理やキャッシュフロー、税務戦略などについて現場から自発的に相談が寄せられるようになっています。

特に舶用事業の経理スタッフは優れたロールモデルとなっており、各事業部門において「自ら稼ぎ、自ら資金を管理する」という経営意識の醸成が進みつつあります。

企業変革の実現には、それを支える人財の成長が欠かせません。今後もFP&A人財の育成をはじめ、一人ひとりが経営視点を持って価値創造に貢献できる組織づくりに注力していきます。



CMO メッセージ

市場の変化を成長機会へ変える

取締役　専務執行役員
兼　CMO
矮松 一磨

グローバルな顧客接点を活かし、新たな価値を創造する

私たちが事業を展開する市場では、特に舶用分野を中心として、海運・造船業界を取り巻く環境が大きく変化しています。世界的な物流需要の拡大に加え、船員不足への対応、環境規制の強化、安全運航への要求の高まり、さらにはDXの推進やサイバーセキュリティへの対応など、お客さまが直面する課題はますます高度化・複雑化しています。一方で、課題の優先順位や求められる解決策は市場や地域によって異なります。私はCMOとして、こうした変化をいち早く捉え、お客さまの課題解決と新たな事業機会の創出につなげることが重要な役割であると考えています。
当社は創業以来、「現場種技」の精神のもと、お客さまの声に真摯に向き合い、その課題解決を通じて成長してきました。現在では、海運会社、造船会社、漁業者、官公庁、産業インフラ事業者など、世界各地の幅広いお客さまとの接点を有しています。長年にわたり築き上げてきたグローバルな販売・サービスネットワークは、単なる事業基盤ではありません。市場環境の変化や法規制の動向、お客さまニーズの変化をいち早く把握するための重要な情報基盤でもあります。
各地域の現場で得られる知見は、商品企画やサービス開発、事業戦略へと迅速に反映されています。市場変化のスピードが加速する中、お客さまに最も近い現場で課題を理解し、その変化を新たな価値へと転換する力こそが当社の強みです。この現場との双方向の対話と迅速な事業への反映が、他社には容易に模倣できない競争優位性を生み出していると考えています。
近年、お客さまが求める価値は機器そのものの性能だけにとどまりません。例えば舶用分野では、安全運航、省人化、環境負荷低減、安定稼働、サイバーセキュリティ対策、オペレーション効率化など、お客さまが期待する価値は船舶運航全体へと広がっています。そのため当社は、製品販売だけでなく、導入後の保守サービスや換装提案、運用支援まで含め、お客さまのライフサイクル全体を支えるソリューション提案を強化しています。

海洋総合ソリューション企業への進化を支える

当社の成長戦略の中核にあるのが、「海洋総合ソリューション企業」への進化です。今後、お客さまが求める価値はさらに多様化し、単体機器の性能だけでなく、運航支援、保守サービス、データ活用、業務効率化まで含めた総合的なソリューションへと移行していくと考えています。その実現に向けては、当社のコアコンピタンスであるSPC&I（センシング、信号処理、通信、そして統合）の中でも、とりわけIntegration（統合）の力を一層進化させていくことが不可欠です。
その原動力となるのが、グローバルな顧客接点から得られる知見です。私たちは、お客さまの課題を深く理解し、ハードウェア、ソフトウェア、サービスを最適に組み合わせることで、お客さまにとって真に価値あるソリューションの提供を目指しています。
特に保守サービス分野では、遠隔モニタリングや予兆保全、グローバル24時間365日対応など、サービスメニューの拡充を進めています。設備の長寿命化や人手不足が世界的な課題となる中、お客さまは導入後の運用・保守支援への期待を高めています。こうしたニーズに応えることは、お客さまの安全・安心な運航を支えるだけでなく、当社にとっても継続的な価値提供と安定した収益基盤の構築につながると考えています。
また、舶用分野に加え、GNSS（時刻同期）や航空・防衛分野についても、市場環境の変化を成長機会として捉えています。GNSS分野では社会インフラのデジタル化を背景に高精度な時刻同期への需要が拡大しており、防衛分野では世界的な安全保障環境の変化に伴う市場拡大が期待されています。当社は各市場の特性やニーズを的確に把握しながら、新たな価値の創出と事業領域の拡大を進めていきます。
グローバルな顧客接点は、単なる営業活動の場ではなく、市場の変化を捉え、未来の成長機会を創出する最前線です。私たちは、世界各地の現場で得られる知見を価値創造の源泉とし、お客さまの課題解決を通じて新たな価値を提供してまいります。そして、ハードウェア、ソフトウェア、サービスを融合したソリューションの提供を通じて、「海洋総合ソリューション企業」への進化を加速させるとともに、社会課題の解決と持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値の向上と持続的な成長を目指してまいります。



CTO メッセージ

技術の深化と融合で、新たな競争優位を築く

取締役　上席執行役員
兼　CTO
徳田 浩二

コア技術とデジタル技術を融合し、未来の顧客価値を創造する

技術革新のスピードが加速し、産業や社会のデジタル化が進む中で、お客さまが求める価値は大きく変化しています。持続的な成長を実現するためには、これまで培ってきた技術資産を磨き続けるだけでなく、新たな技術との融合を通じて次の価値を創造していくことが不可欠です。
当社は長年にわたり、水中音響技術、無線通信技術、衛星測位技術、舶用レーダー技術をコア技術として発展させてきました。これらの技術は、海上の安全や効率的な運航を支えるだけでなく、産業インフラや社会基盤を支える重要な技術へと発展しています。今後は、これらのコア技術にソフトウェア、AI、データ活用技術を組み合わせ、それぞれの技術の強みを生かしながら、新たな顧客価値の創出につなげていきます。
研究開発において私が大切にしているのは、お客さまや社会の課題を起点に技術の可能性を追求し、新たな価値の創出につなげていくことです。「現場種技」の精神は研究開発部門においても重要な指針であり、技術そのものを目的化するのではなく、お客さまや社会が抱える課題の解決につながる技術を創出することが私たちの使命です。
技術テーマの選定においては、技術的な可能性に加え、お客さまや社会のニーズ、将来の事業展開の可能性も意識しながら研究開発を進めています。将来に向けては、自律航行支援技術、リモートサービス、GNSS分野、防衛分野といった成長領域において、将来の顧客価値の創出につながる技術開発を重点的に進めていきます。研究開発と事業戦略の連携を強化しながら、将来の成長を支える技術基盤の構築に取り組んでいきます。

グローバル連携による研究開発力の強化

技術開発の競争力を高めるうえで、グローバルR&D体制の構築は極めて重要なテーマです。当社は日本を中心とした研究開発から、グローバルでイノベーションを創出できる研究開発体制の実現を目指しています。
その実現に向けて、国内外の開発拠点が相互に連携し、それぞれの地域が持つ市場ニーズや技術課題、規制動向を研究開発へ反映できる体制づくりを進めています。
各拠点が持つ知見や技術を共有しながら連携を深めることで、グループ全体の研究開発力を高め、新たな価値創出につなげていきます。
また、海外子会社のマネジメント層や研究開発部門との議論を踏まえ、グローバルR&Dは短期的な事業成果の創出と中長期的な技術基盤の強化を両輪として進めていきます。短期的には、市場や顧客に近い拠点を中心に、商品企画や営業・販売部門とも連携しながら事業に直結する研究開発を推進していきます。一方、中長期的には、技術研究所を中心として将来を見据えた研究活動を通じて、次世代の事業を支える技術の創出に取り組んでいきます。
こうしたグローバルな研究開発を支えるため、人財基盤の強化にも注力します。コア技術に精通した専門人財に加え、ソフトウェア、AI、データサイエンスなどの分野で専門性を持つ人財の育成・獲得を進め、多様な人財が国や組織の枠を超えて協働できる研究開発体制を構築していきます。

研究開発は将来の競争力を支える投資であると同時に、次の成長を生み出す原動力です。グループ全体の技術力を結集し、グローバルR&D体制を進化させることで、お客さまの価値創造と当社の持続的な成長を支えていきます。

ステークホルダーエンゲージメント

FURUNOは、お客さま、取引先さま、株主さま、地域社会、従業員など、すべてのステークホルダーを尊重し、誠実なコミュニケーションを行うことで、健全で良好な信頼関係を構築します。



資本市場との対話

当社は、持続可能な成長と企業価値の向上を実現するため、IR（Investor Relations）およびSR（Shareholder Relations）活動に積極的に取り組んでおります。IR活動では、半期ごとに開催する決算説明会において、代表取締役社長および各事業担当役員が登壇し、事業戦略や成長が期待される重点領域、財務状況等について機関投資家の皆さまに対して丁寧かつ積極的に情報を発信しております。

説明会では質疑応答の時間を設け、双方向の対話を通じて理解の深化と信頼関係の構築に努めています。

また、投資家の皆さまとの継続的かつ建設的な対話を推進するため、経営企画部内にIR担当部署を設置し、迅速かつ的確な対応を可能とする体制を整えております。SR活動においても、当社役員が中心となり、主要株主との間で、企業価値向上に資する建設的な対話を継続的に展開しております。

主な活動（2025年度実績）

対話の機会	IR/SR活動	・機関投資家向けIRミーティング 開催回数：280回、延べ参加機関投資家数：589社 （うち、海外ロードショーでの面談数：18回、延べ参加機関投資家数：19社） ・個人株主さま向け工場見学会（1回） ・株主さまアンケート（1回）
情報の提供	決算説明会	・会場参加とオンラインのハイブリッド開催（2回） ・質疑応答を含む、説明会の書き起こし情報のウェブサイト掲載
	定時株主総会	・株主総会終了後の展示スペース見学会の開催（定員40名）
資料の開示	IR関連	・半期報告書 ・有価証券報告書 ・決算短信、決算説明資料（和英同時開示） ・適時開示資料（和英同時開示） ・統合報告書（和英）
	SR関連	・株主通信の発行（2回）

対話の機会における主なテーマ

・事業環境の動向、当社の認識
・各事業における特性
・資本政策
・成長戦略
・ポートフォリオ戦略
・ROIC経営に向けた取り組み

経営への反映

- **業績見通しの策定方法変更**
- **中計での成長戦略の開示**
- **資本政策および役員報酬制度の見直し**
- **投資計画**

個人株主さま向けの工場見学会

2025年9月、当社へのご理解をよりいっそう深めていただくため、「株主さま工場見学会」を開催しました。563名の申し込みの中から当日は抽選で34名に工場を見学いただきました。見学会は、株主さまから直接ご意見を伺う貴重な機会となりました。





当日のスケジュール

❶会社説明・工場説明
❷工場ご見学
❸質疑応答

●ご参加いただいた株主さまからのご質問

Q.生産現場をもう少し自動化したら、効率よく生産できるのではないでしょうか？

A.技術的には自動化可能な工程もありますが、三木工場では細かな仕様を含めると約3,000品種と品数が多いため、すべてを自動化するのはかえって非効率になる場合があります。そのため、一部の工程ではあえて人の手による作業を残しながら、当社にとって最適な生産体制の構築を進めてまいります。

FURUNO At a Glance 2025

財務データ

売上高



1,406億円

営業利益



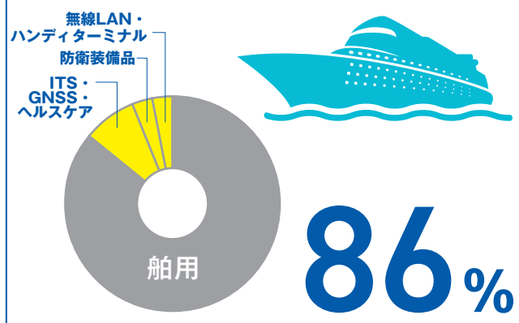
162億円

海外向け売上比率



71%

セグメント別売上構成



86%

商船レーダーの世界シェア



43%

純資産

897億円

自己資本経常利益率

22.6%

中期経営計画　フェーズ2におけるKPI：10%以上

PBR

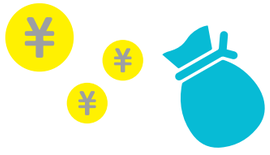


株価 / BPS

2.8倍

BPS=1株当たりの純資産

配当額 / 配当性向



160円 /

30.2%

非財務データ

海外拠点



33拠点

（海外グループ会社）

従業員数



連結 3,411人

海外従業員 1,257人

（2025年度末時点）

CO_2排出量（Scope1+2）



3.1千t

特許件数



1,280件

2026年2月期末時点の保有件数

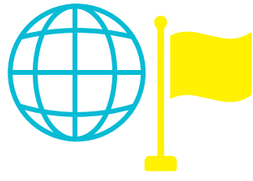
管理職　男女構成比率



94：6

※単体

海外重要ポジションに占める現地化比率



75%

健康経営 ホワイト500 連続取得年数



8年連続

男性育児休業取得実績



71%※単体

1 価値創造の源泉

価値創造プロセス —— P.27

FURUNOの競争力を支える6つの資本 — P.29

FURUNOの経営資本

知的資本、製造資本、社会関係資本、自然関係資本 —— P.31

サステナビリティ —— P.37

価値創造プロセス

FURUNO グループは、創業以来受け継がれてきた現場種技（げんばしゅぎ）の精神のもと、お客さまや社会との接点から課題を発見し、SPC&I を通じて価値ある製品・サービスへと具現化しています。その価値創造の循環を支える人的資本、知的資本、製造資本、社会関係資本を活かしながら、社会課題の解決と企業価値の向上を実現していきます。

価値創造活動の先に実現を目指す未来 ▶ **100年企業VISION Ocean5.0** 詳細はP.41

INPUT

財務資本

成長投資を支える強固な財務基盤

健全な財務体質 ・純資産897億円 ・自己資本比率63.2%

人的資本

多様な価値観やスキルを持つ人財

グローバルな現場力を支える人財基盤
・連結従業員数　3,411人
（国内：2,154人　海外：1,257人）

知的資本

海洋ビジネス発展に貢献してきた４つのコア技術

・水中音響、衛星測位、無線通信、船用レーダーのコア技術
・海外開発拠点：4社

社会関係資本

ローカル×グローバルなパートナーシップ

100ヵ国を超える販売地域
・販売拠点：国内5社、海外33社
・サービス拠点：世界55ヵ所

製造資本

品質と供給力を支えるモノづくり基盤

生産拠点：日本、中国
実験艇：3隻
コア部材の内製化技術

自然関係資本

海洋と人々との豊かな関係

詳細はP.29

ビジネスモデル

技術とサービスで社会に貢献し、持続的に成長　するグローバル・ソリューション企業へ

現場種技（げんばしゅぎ）

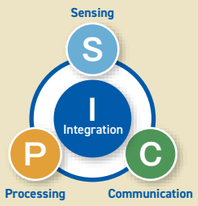
世界各地へ足を運び顧客との対話や現場観察を重ねることによって顕在的・潜在的ニーズ（種）を発掘

詳細はP.07

技術開発力（SPC&I）

コア技術を自律航行など新分野に活用

既存技術の不断の向上



詳細はP.31

人財の育成と多様性の尊重

自ら判断・行動し、価値創造できる人財の育成

D&I の推進による多様な人財の活躍

詳細はP.55

- 事業を通じた社会課題の解決
- 更なる成長に向けた技術の進化
- 地球環境の保全
- 人財の活躍
- 経営基盤の強化

詳細はP.37

舶用事業 詳細はP.47

- デジタルを活用した事業強化/創出
- 地域内外の相互連携による事業最適化

産業用事業

GNSS、ITS、ヘルスケア事業

- 成長期待事業へのリソース投下
- 幅広な連携による新規事業の開拓
- 海外向け売上比率の拡大

防衛装備品事業

- 防衛省施策への対応と事業部（舶用・産業用）連携を通じたシナジー効果の発揮

無線LAN事業

- コアとする無線通信技術を活かした新たな事業の創出
- 文教向け市場での高いシェアと実績を活かしたネットワーク事業（無線LANアクセスポイント販売）の強化

FURUNO GLOBAL VISION NAVI NEXT 2030

事業テーマ **Sensing Beyond**

経営理念

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

OUTCOME

FURUNOが実現する社会

安全安心・快適、人と環境に優しい社会・航海の実現

海

【商船向け事業】
安全で効率的な航行

【漁業向け事業】
安全操業と水産資源の持続的な利用

【プレジャーボート向け事業】
安全で快適なボーディング

陸

【ヘルスケア事業】
人々の健康と福祉の向上

【ITS・GNSS 事業】
安全で利便性の高い社会

【無線 LAN 事業】
快適無線でつながる、ひろがる社会

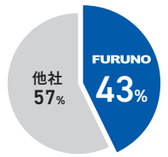
OUTPUT

FURUNOが提供するグローバル・ニッチトップな製品・サービス

海

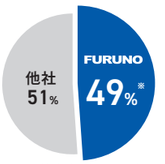
大型商船をはじめ、漁船や小型ワークボートなどの船舶に、さまざまな船舶用電子機器・サービスを提供しています。

商船向け：世界シェア



※商船向けレーダー（2023 年データ）

漁業向け：世界シェア



※各社売上データから当社試算値

陸

ヘルスケアやGPS(GNSS)・ITS機器など、安全安心で、快適な暮らしを実現するための機器・サービスを提供しています。



FURUNOの競争力を支える6つの資本

創業以来培ってきた経営資本を継続的に強化し、持続的な価値創造につなげています



財務資本

成長投資を支える
強固な財務基盤

強み

・健全財務体質（純資産897億円）
・自己資本比率：63.2%

2025年度の取り組み

・キャッシュアロケーション方針の策定
・ROICを意識した経営管理の推進
・成長投資と株主還元の両立

成果

・ROE22.6%
・営業利益162億円
・3期連続増収増益



人的資本

多様な価値観や
スキルを持つ人財

強み

・連結従業員3,411名
・海外従業員1,257名
・23の国と地域で事業展開
・技術系人財比率約30%

2025年度の取り組み

・DX教育の拡充
・タウンホールミーティング実施
・D&I研修の継続実施
・キャリア形成支援の推進

成果

・男性育休取得率71.7%
・女性採用比率30.9%
・女性管理職比率6.1%
・健康経営優良法人認定継続



知的資本

海洋ビジネス発展に貢献してきた
4つのコア技術

強み

・4つのコア技術
　水中音響
　衛星測位（GNSS）
　無線通信
　舶用レーダー
・特許保有件数1,280件
・研究開発費60億円
・海外開発拠点4社

2025年度の取り組み

・AI活用基盤の構築
・DX推進活動の展開
・自律航行技術の開発推進
・GNSS妨害対策技術の高度化

成果

・GNSS事業拡大
・自動運航船プロジェクト推進
・知的財産基盤の強化



社会関係資本

ローカル×グローバルな
パートナーシップ

強み

・販売地域100ヵ国以上
・販売拠点　海外33社
・世界55ヵ所のサービス拠点
・長年築いてきた顧客基盤

2025年度の取り組み

・グローバルサービス体制強化
・リモートサービス機能の拡充
・ライフサイクルサポート戦略推進
・子会社間連携強化

成果

・保守サービス事業拡大
・顧客接点の拡大
・グローバルサービス品質向上
・ストック型収益基盤の拡大



製造資本

品質と供給力を支える
モノづくり基盤

強み

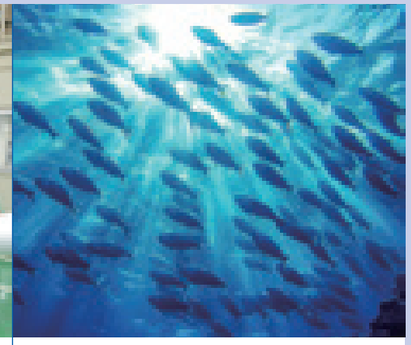
・日本・中国の生産拠点
・三木工場を中心とした生産体制
・ISO 9001認証取得
・コア部材の内製化技術
・実験艇3隻

2025年度の取り組み

・スマート工場化推進
・1個流し生産、日々完結生産の推進
・セラミック素子生産能力強化
・工数・作業データの見える化推進

成果

・生産リードタイム短縮
・需要変動対応力の向上
・品質安定化
・供給リスク低減



自然関係資本

海洋と人々との
豊かな関係

強み

・創業以来、海洋産業とともに発展
・海洋分野で培った技術の蓄積
・漁業・海洋分野との長年の関係

2025年度の取り組み

・海を未来にプロジェクト推進
・ブルーカーボン活動開始
・スマート漁業・養殖の推進
・海洋教育・啓発活動実施

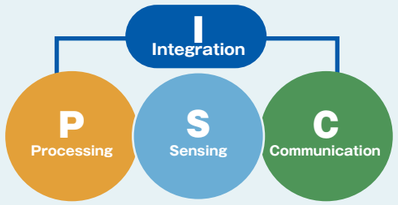
成果

・漁視ネット展開拡大
・Aqua Scopeサービス展開
・海洋保全活動への参画
・次世代への海洋啓発推進

FURUNOの経営資本

知的資本　海洋ビジネス発展に貢献してきた 4つのコア技術 × SPC&I 技術開発力

FURUNOは、当社のコアテクノロジーであるセンシング（Sensing）、情報処理（Processing）、情報通信（Communication）の3つの技術に、事業で培った知識・経験・スキル・ノウハウを駆使し、「海中や船の周囲の状況」「正確な時刻」や「人の健康状態」など、人の目には“見えないものを見えるようにする”ことで、「安全安心・快適、人と環境に優しい社会・航海の実現」を目指しており、その実現に向けた研究開発に取り組んでいます。研究開発の現場では事業戦略に基づく研究開発ロードマップをベースに、研究開発の初期段階から研究開発部門と知財部門が連携体制をとり、未来の事業に貢献できる、より価値ある知的財産の創造を目指しています。



みえないものをみる　FURUNOのコアコンピタンス

「SPC&I」は、FURUNOが提供する価値の源泉＝コアコンピタンスを表しており、センシング / 信号処理 / 情報通信という3つのコア技術に、事業で培った知識・経験・スキル・ノウハウを統合（Integration）することにより、お客さまに役立つさまざまなソリューションを提供します。

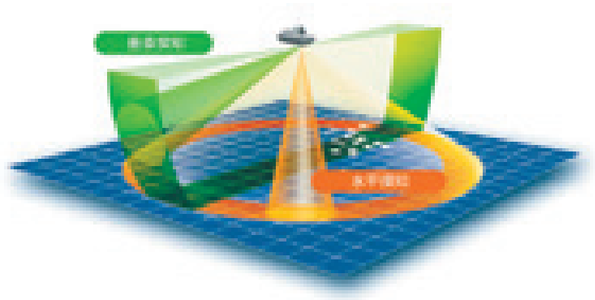
FURUNOの技術と製品への拡がり

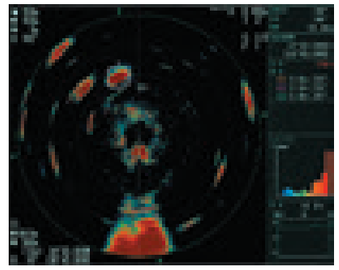


技術の応用と事業の拡がり

水中音響技術（ソナー）

ソナーは、音波を用いて海中の物体を探知する装置で、魚群探知機が船の真下を捉えるのに対し、船を中心に周囲方向を広範囲に把握できる点が特長です。FURUNOは、超音波送受波器設計や信号処理、高速演算技術の進化により、魚群の分布や動きをリアルタイムに可視化するソナー技術を高度化してきました。ソナーには、全周を回転走査するサーチライトソナー、探知を高速化したセクタースキャニングソナー、瞬時に全周を探知するスキャニングソナーがあります。
まき網船やトロール船など世界の漁業現場で高い評価を獲得し、世界トップシェアを確立。近年は小型・汎用化を進め、プレジャーボートやスポーツフィッシング分野へも技術を展開し、人気を博しています。





全周型スキャニングソナー

衛星測位技術（GNSS）

FURUNOのGNSS事業は、舶用機器で培った測位技術を基盤に発展してきました。近年では、通信インフラの高度化に伴い、正確な時刻同期のニーズが高まり、時刻同期用GNSSモジュールの開発に注力。世界最高水準の時刻誤差4.5ナノ秒（1σ）という精度と、過酷な環境下でも安定稼働する堅牢性を兼ね備えた製品は高く評価され、国内市場でトップシェアを誇っています。

世界最大のGNSSテストイベント「ジャマーテスト 2026」に参加

2026年9月14日（月）～18日（金）の期間中、ノルウェーのアンドーヤで開催された世界最大のGNSSテストイベント「ジャマーテスト」に、昨年に続き3年連続で参加しました。実運用に近い条件での今回のテストを通じて耐性アルゴリズムの有効性を確認することで、重要インフラのさらなる信頼性向上に貢献します。



屋外にGNSSアンテナを設置

将来に向けた取り組み　「海の事故０」に向けて 自律航行

FURUNOでは、これまで培ってきた舶用電子機器や通信の技術をベースに、より安全で効率的な船舶の航海支援および自動運航船の実現に向けて、新たな技術革新に取り組んでいます。



支援1　これまで培ってきた舶用電子機器や独自のセンサー技術を生かして周辺状況の把握へとつなげる“認知支援”

支援2　リアルタイムで取得したセンサー情報を分析し周辺状況把握の結果に基づいた避航操船をサポートする“判断支援”

FURUNOは、無人運航船の社会実装を通じて海上の安全性向上を目指す「MEGURI2040」に参画しています。2022年度から進めていた第2ステージでは、当社開発の自動航行システムを搭載した実証船が、自動運転レベル4相当の自動運航機能について商用運航下での検証を完了し、国土交通省の船舶検査に自動運航船として合格しました。実運航と制度の両面で安全性が確認され、ヒューマンエラー低減に資する取り組みとして、海上安全の高度化に貢献していきます。



2024年7月に当社に新設した陸上支援センター

FURUNOの経営資本

製造資本
品質と供給力を支えるモノづくり基盤



生産工場（兵庫県三木市）
- お客さまが必要な時に、必要なものを、高品質にお届けするために -

FURUNOの舶用事業における国内唯一の生産拠点として、舶用電子機器（レーダー、ソナー、魚群探知機、衛星通信装置、航法装置等）の製造を行っています。

モノづくりのスマート化　短サイクル生産への進化

三木工場では、経営ビジョン“NAVI NEXT 2030”で掲げる「変化に柔軟な工場」「開生販一体工場」の実現に向け、短サイクルでモノづくりを高度化する取り組みを推進しています。これにより、需要変動に即応できる供給体制と、安定した高品質を両立し、顧客から信頼され続ける生産基盤の強化を図っています。



現場に設置されたスケジューラーの大型モニターで1日の達成率を可視化

生産性とリードタイムを飛躍的に高める「モノが流れる工場」

従来の「まとめ生産」から、製品を1つずつ工程間で流す「1個流し」へと転換しました。これにより工程間の滞留在庫を大幅に削減し、生産の可視化と平準化を実現しています。結果として、製造リードタイムを約半減するとともに、需要変動への柔軟な対応力を強化しました。これは、顧客が求めるタイミングで製品を供給する即応力の向上につながっています。

需要対応力を高める「日々完結生産」

日々の生産計画を確実に完結させる運用を徹底し、生産の遅れや偏りを抑制しています。さらに、生産スケジューラー「Asprova」の活用により、高精度な計画立案と進捗管理を実現しています。これにより、受注状況に応じた迅速な生産調整が可能となり、「必要なものを、必要な時に」供給できる体制を確立しています。

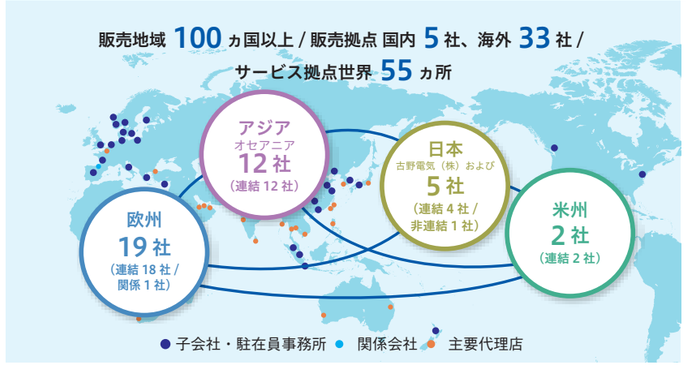
品質と改善力を支える「異常がわかる現場」

現場のレイアウトや情報管理を見直し、「どこで何が起きているか」を即座に把握できる環境を構築しています。加えて、工数自動取得やCYTIS Insight for Worker（製造最適化システム）を活用した当社独自のソリューションを構築し、人やモノの流れ、作業工数をデータとして可視化・蓄積しています。これにより、異常の早期検知と迅速な対策を可能にし、継続的な品質向上と現場改善の高度化を実現しています。

コア技術を支える内製化と供給力の強化

三木工場では、当社のコア製品であるスキャニングソナーやドップラーソナーに不可欠なセラミック素子の製造も行っています。これらの素子は製品性能を左右する重要部材であり、その内製化により品質の安定確保と供給リスクの低減を実現しています。さらに、需要拡大に対応するため、生産設備の増強や生産体制の高度化を進め、セラミック素子の生産能力向上にも取り組んでいます。セラミック素子の製造については、高度な製造技術と戦略的重要性から、設備導入が国の補助対象にも採択されるなど、外部からもその価値が認められています。こうしたコア部材の自社生産体制の強化は、差別化された製品価値の創出と安定供給の両立を支える、当社の重要な競争基盤となっています。

社会関係資本
ローカル×グローバルなパートナーシップ



グローバルネットワーク

FURUNOは、長崎から始まり、日本全国へ拠点を拡大した後に、1974年にノルウェーに初の海外子会社を設置し、グローバルに活動拠点を拡げてきました。漁業、商船、プレジャーボート等のそれぞれの市場において、世界中の「お客さまの近くで」製品の販売・サービスを行っています。

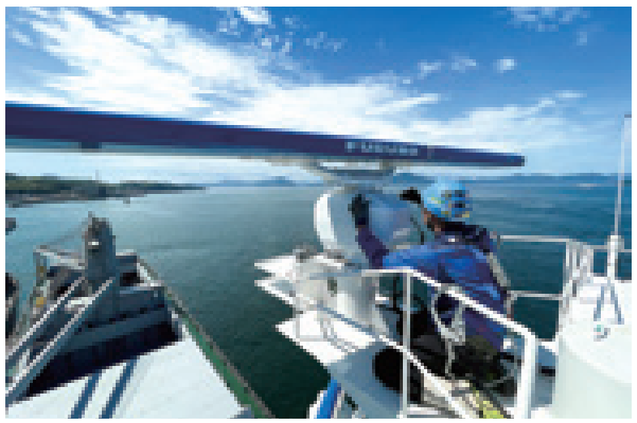
子会社間の横連携

FURUNOでは、各拠点が持つ知見や経験を共有しながら、地域を超えた連携を強化しています。
マーケティングにおいても、常にグループ全体の視点に立ち、FURUNOブランドの価値向上のために何ができるかを追求。グローバルな情報交換の場を積極的に設け、各地域での取り組みや課題を持ち寄ることで、相互理解と新たな気づきを生み出しています。こうした交流は会議の場にとどまらず、日常的なコミュニケーションにも広がり、国や組織の枠を超えた信頼関係の構築につながっています。
FURUNOは今後も、こうした子会社間の連携を通じて、グローバルで一体感のあるブランドづくりを推進していきます。



グローバルでのサービス品質の維持・向上

当社の舶用電子機器は操作性に配慮してつくられていますが、それらが100%の性能を発揮して安全・安心な航行に寄与するためには、製品の品質はもとより、現地での適切な装備や設定、操作指導による装備品質の向上が不可欠です。そのため、サービス技術員に対しては、基本技術を取りまとめたガイドラインを基に教育カリキュラムを徹底するほか、海外の現地法人では、造船所への装備・設置指導のほか、お客さまに適切な操作説明をするための勉強会を積極的に実施しています。また、新商品の取り扱い・保守サービスについての技術研修を毎年実施しています。



FURUNOの経営資本

自然関係資本
海洋と人々との豊かな関係

FURUNOでは、水産業に対する「DX化」の推進、海を未来につなぐプロジェクトの推進を通じ、海に育てられた企業としての責任を果たしています。

スマート漁業　持続可能な水産業の実現のために

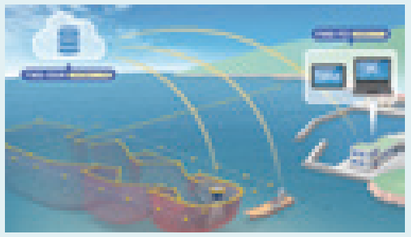
漁獲量の減少、海洋環境変化による生態系の変化など、水産業はさまざまな課題に直面しています。また、社会・行政からの資源管理型漁業への関心が高まっており、その対応が求められています。FURUNOでは、さまざまな漁業現場から得られたデータを活用したスマート漁業を推進し、水産業の成長産業化と資源管理型漁業への転換の両立を実現します。
創業以来、漁業者の皆さまの近くで漁業の近代化に貢献してきたFURUNOだからこそできることがあると考え、これからも、幅広く「持続可能な水産業の実現」に貢献する製品・サービスを展開してまいります。



船用機器事業部　DX推進部
水産DX推進課 主任
漁視ネットプロジェクトリーダー／
A.K.

定置網市場は、当社にとって約30年ぶりの新たな挑戦です。漁業者の皆さまと現場で対話を重ねながら、クラウド技術による遠隔かつリアルタイム監視で日々の不安や負担を軽減し、次の段階としてAIによる自動判別で、より効率的で持続可能な操業の実現を目指しています。スマート漁業を推進する各システムを通じ、現場に本当に役立つ提案を続けてまいります。

漁視™ネット（定置網モニタリングシステム）



定置網内に設置された計測ブイから音響エコーなどの情報をクラウドに送信・保存することで、PCやタブレットからいつでもどこでも魚や網の反応などが閲覧可能となります。また、本システムには、AIを活用した魚種判別機能や網の吹き上がりを検知する機能が搭載されており、定置網漁業の効率化と省力化を実現しています。

漁視™ダイアリー船舶向け データ収集システム

魚群探知機やソナーなどの操業データをリアルタイムに共有できるほか、操業データは漁協や研究機関と連携することも可能です。操業データを活用して、漁業の効率化・漁獲量の向上に貢献します。また、収集したデータを活用し、漁船のデータを用いた資源管理型漁業の推進につなげていきます。

スマート養殖　持続可能な次世代水産業の実現のために

飼料価格の高騰、担い手不足、赤潮や高水温などの海洋環境変化による斃死リスクの増大など、養殖業は複合的な課題に直面しています。加えて、安定供給と品質の平準化、環境負荷の低減、さらには生産記録の高度化といった社会的要請も高まっており、現場の判断を「経験と勘」だけに依存しない運営への転換が求められています。FURUNOでは、養成魚の成長モニタリング技術を軸に、環境データや給餌・生育データなど、養殖現場から得られる情報を統合・活用する「スマート養殖」を推進し、生産性向上（給餌最適化・省力化）とリスク低減（異常の早期検知）を国内外の養殖現場へ展開してまいります。

養魚管理サービスAqua Scopeで データ分析を支援



養殖管理に必要なデータを統合して表示できる養魚管理アプリケーション「Aqua Scope」をリリースしました。同アプリケーションを通じて、生簀内の養成魚の成長モニタリングや給餌効率などの養魚管理データを見える化することで、お客さまのニーズに沿ったサービスを展開します。

FURUNOの「持続可能な水産業の実現」に向けた取り組みを広く社会に発信するため、2025年8月に開催された第27回ジャパン・インターナショナル・シーフードショーにおいて、水産技術分野の企業・団体が集まるフィッシュネクスト技術展へ初出展しました。今後も、こうした社外発信の活動を継続することで、スマート水産業がより身近なものとなる社会を実現し、水産業の持続的な発展に貢献します。





特設サイトは
こちら

海を未来にプロジェクト

活動の想い
身近な海の魅力を伝えることで**好き**になってもらう。
好きになったものは**守りたい**と思う。
一人でも多くの行動を後押しすることで
豊かな自然を守り、**海を未来につなげていきます。**

FURUNOが取り組む 3つのテーマ

テーマ1 海を好きになってもらう

海を好きになってもらうための
啓発活動に取り組んでいます。

ケース 1　公式アンバサダーさかなのおにいさん かわちゃん
「世界一楽しいおさかなクイズショー」

当社の公式アンバサダーさかなのおにいさん かわちゃんとともに「子どもがさかなを好きになれば海は豊かになる」をテーマに、阪神甲子園球場や西宮市内の小学校などでの身近なおさかなに関するクイズやワークショップなどを通して、子どもたちに海の魅力や楽しさをお伝えしています。



イベント開催時の様子

テーマ2 海をまもる

海をとりまく数多くの問題解決に向け、
学校と連携した活動にも取り組んでいます。

ケース 2　阪神間の高校生と、海プラ問題を議論

海洋流出ごみの約95％は海中へ沈んでいると言われており、当社も海に育てられた企業として取り組むべき社会課題と考えています。大阪湾でのごみ流動状況や河川から海中に流出するごみ量の把握に向けた取り組みを学生にお話しし、当社の技術が海洋問題解決の一つの手段となりうることを紹介しました。各校の生徒によるディスカッションを実施し、さまざまな問題認識に対してアイデア出しや深掘りを行うなど貴重な交流の機会となりました。



大阪府、大阪大学と連携し、阪神間の５つの高校と、海洋ごみ課題についてディスカッションを実施

テーマ3 未来の海を創る

FURUNOの技術で、もっと豊かな海の未来を。
最先端の技術で海を守り、持続可能な未来の海を創ります。

ケース 3　ブルーカーボンプロジェクト始動

海洋環境の保護活動に取り組む一般社団法人Suma豊かな海ネットワークと須磨海岸沖でのブルーカーボン活動の協業を開始しました。本協業では、同団体に魚群探知機を提供し、超音波によって海中の様子を「見える化」する技術を活用することで、須磨沖の海洋環境や藻場の育成状況を継続的にモニタリング・分析します。現場の漁師の経験や知恵に、当社の技術を融合させる実証実験を通じて、海洋環境の変化や藻場の成長状況を把握し、科学的な知見に基づいた豊かな海づくりを支援します。



海洋環境保護活動に取り組む漁業関係者と連携

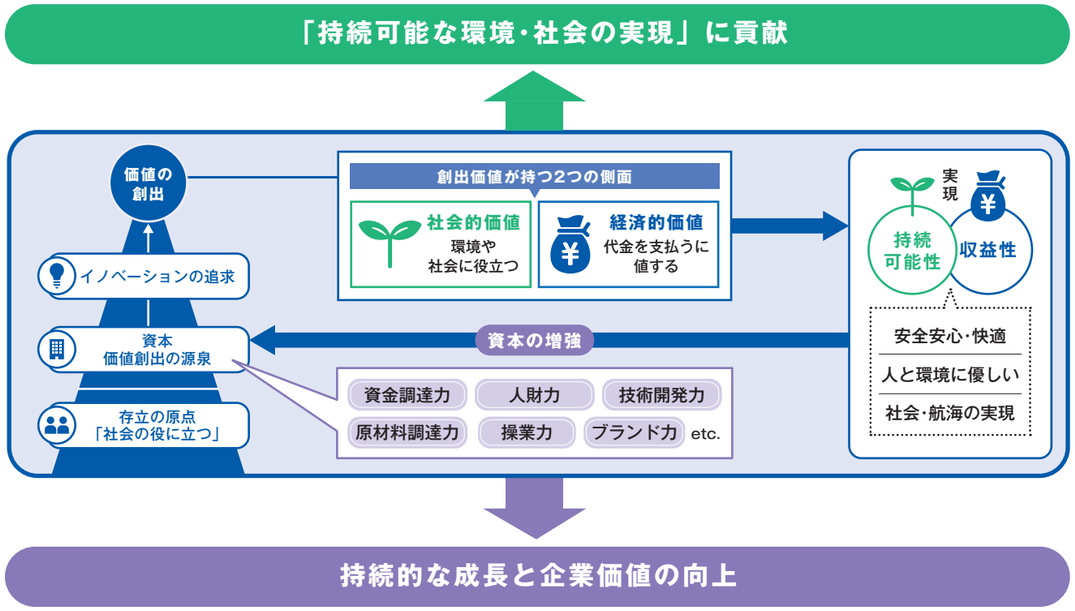
サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

持続可能な環境・社会の実現に貢献し
持続的な成長と企業価値の向上を目指す

FURUNOは「社会の役に立つこと」を存立の原点とし、これを経営理念として掲げています。この理念のもと、新しい価値を創出することで持続可能な環境・社会の実現に貢献し持続的な成長と企業価値の向上を目指します。そのために、どのような環境・社会に役立つ価値を創り出すか、どのようにして環境・社会に役立つ価値で収益を上げるか、何に再投資してさらなる挑戦と成長につなげるか、をこれからも考え抜き実践し続けます。持続可能な環境・社会の実現に貢献することで収益も成長も獲得しさらなる貢献への挑戦が可能になるこの好循環を回し続けることが、私たちの考えるサステナブル経営の姿です。

私たちの考えるサステナブル経営



ガバナンス・リスク管理

当社グループでは、サステナビリティに関する取り組みおよび重要事項について、社長を委員長とする役員会「サステナブル委員会」にて審議・決定し、その内容を取締役会へ報告する体制を整備しております。
同委員会は、取締役、執行役員、監査役、事業部長、人事総務部長、経理部長のほか、関連部門長で構成され、原則として年１回以上開催しております。
また、サステナブル委員会はリスク管理委員会と同日に開催し、相互に連携しながら、取り組みの進捗および課題の共有を行っております。サステナブル委員会において把握されたリスクについては、必要に応じてリスク管理委員会へ付議し、全社的リスクとして整理のうえ、同委員会にて一元的に管理しております。
さらに、外部環境の変化を踏まえ、適宜、取り組みの方向性および優先順位を見直すとともに、必要に応じて各主管部門および執行機関に対し指示・提言を行っております。

重要課題（マテリアリティ）

中期経営計画の策定にあたり、私たちの考えるサステナブル経営を推進する重要課題を再定義しました。将来に向けた成長ストーリーと他社動向の分析から課題候補を抽出し、ステークホルダー視点と当社視点の双方から評価を行い、取り組むべき重要課題を特定しました。

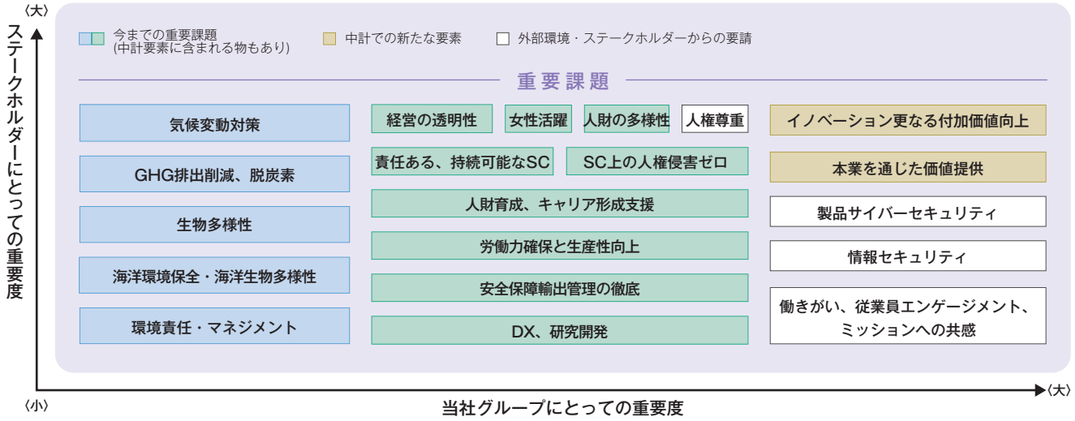
1.取り組むべき課題の把握

経営、事業面の課題や、以下の情報を参考に、当社グループが取り組むべき課題を抽出。

・SDGs等の国際的規範やイニシアティブが重視するテーマ
・ステークホルダーから寄せられた期待や要請
・外部のESG評価項目
・関連する業界他社の開示情報　等

2.課題の重要度評価

抽出した課題候補について、当社の経営戦略との関連性や事業への影響度に加え、ステークホルダーからの期待・要請を踏まえ、「当社グループにとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」の２軸で評価を実施し、重要度の高い課題を抽出・整理し、重要課題候補として取りまとめました。



3.重要課題の特定

重要度評価の結果および重要課題候補の妥当性を確認後、中期経営計画との整合性を踏まえ、取締役会にて中期経営計画の承認とあわせて審議・決定しました。

重要課題	取り組み	
事業を通じた社会課題の解決	●安全で効率的な航行の実現 ●安全操業と水産資源の持続的利用への貢献 ●安心・快適なマリンライフの創造	●交通・通信・社会インフラの安定化支援 ●国民の安全・安心の確保への貢献
更なる成長に向けた技術の進化	●海難事故・人手不足解消に向けた自律航行技術の研究開発 ●External DX（リモートサービス、スマート漁業等）の推進	●無形資産の戦略的活用
地球環境の保全	●環境負荷低減に配慮した製品開発・環境マネジメントの強化 ●気候変動対策およびGHG排出削減の推進	●生物多様性保全と海洋環境の保護
人財の活躍	●多様性の尊重とインクルーシブな環境づくり ●人財育成とキャリア形成の支援 ●人権尊重の徹底	●持続的な人財確保と生産性の向上 ●働きがい向上と従業員エンゲージメントの強化
経営基盤の強化	●経営の透明性向上とガバナンス強化 ●情報セキュリティ・サイバーセキュリティ対策の強化	●責任ある持続可能なサプライチェーンの構築 ●安全保障輸出管理の徹底

2 持続的な成長に向けて

超長期ビジョン

100年企業VISION、Ocean 5.0 ―― P.41

超長期ビジョンとNAVI NEXT 2030の全体像 ―― P.43

中期経営計画 フェーズ2「つなぐ」の振り返り ―― P.44

2030年に向けた新たな成長ストーリーの概要 ―― P.45

事業戦略

舶用事業 ―― P.47

産業用事業-GNSS・ITS・ヘルスケア ―― P.49

防衛装備品事業 ―― P.51

無線LAN・ハンディターミナル事業 ―― P.52

超長期ビジョン

社会課題と向き合う成長戦略の出発点

当社は、2050年の未来社会像「Ocean 5.0」を描き、
その社会において企業として果たすべき役割とありたい姿を「100年企業VISION」として定めました。

当社は創業100周年、そしてその先の未来を見据え、「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。海洋環境の変化や資源制約、産業構造の転換といった社会の変化を踏まえ、2050年のあるべき姿として「Ocean 5.0―海と人が共存共栄―」を描いています。このビジョンのもと、当社は事業活動と環境貢献の両立を図りながら新たな価値を創出し、社会的価値と経済的価値の双方を生み出し続けることで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

私たちの道しるべ

100年企業VISIONは、海から得られる恩恵をすべての人々と生物が得られる世界の実現を目指し策定しました。技術革新と社会課題解決を両立する成長モデルの確立を目指す道しるべとなるものです。

100年企業VISION
海の恩恵を
すべての生きるものへ

私たちが目指す未来

当社が描く2050年の世界観



Ocean 5.0が目指す
7つの価値領域

1 海の情報
海上、海中、海底からの情報で人々を助ける

2 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

3 海の資源
おいしい魚をいつまでもすべての人に

4 海の災害
海でも陸でも、災害を予防する

5 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

6 生物多様性
海洋の豊かな生物多様性を未来に引き継ぐ

7 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

Webサイト
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。

超長期ビジョン策定に至った背景

当社は、事業環境の不確実性が一層高まる中においても、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、2040年・2050年を見据えた長期視点から、経営の方向性をバックキャスティングの発想で再定義しました。短期的な環境変化への対応にとどまらず、将来の社会課題や市場構造の変化を見据えたうえで、自社の強みをどの領域で発揮していくかを明確にすることが重要であると考えたためです。本ビジョンは、創業100周年、そしてその先の持続的成長を実現するための経営基盤であり、社会課題の解決と企業成長を両立させることで、中長期的な企業価値の最大化と持続可能な社会への貢献を目指すものです。

未来構想を事業へ“変える”

多様な部門・専門性を持つ社員が集い、未来の社会や技術を構想する全社横断プロジェクトを推進しています。さまざまな視点を融合しながら、新たな事業創出につながるアイデアや技術の可能性を探求しています。

未来の技術デザイン委員会（全社横断）
Ocean 5.0実現に向けた全社横断の戦略プロジェクト。
未来構想から技術の種を膨らませ事業化を加速させます。

社会課題を成長機会へ
社会課題の解決に貢献し続ける存在を目指し、次世代の社会・産業・環境に貢献する技術の創造を目指します。

段階的な価値創造
未来から逆算した戦略設計を通じて、「既存ビジネスの強化」と「新しい事業の創出」へとつなげます。

中期経営計画との連動
超長期ビジョンを起点に、現在の中計・R&D戦略と連動させ、具体的な事業と投資に結びつける。

陸・海・空の垣根を越える
既存ビジネスの強化・新しい事業の創出



当社が描く2050年からバックキャストした2035年の世界観

2050年の未来像から逆算した価値創造ロードマップ

現在（～2025）	2035年頃	2050年
探索・基盤構築フェーズ	中間地点 コア技術の拡大・新事業の確立	Ocean 5.0の実現へ 社会・産業の変革をリード
●社会課題・技術トレンドの分析 ●新たな事業テーマの創出 ●研究開発基盤の強化 ●データ・技術の蓄積と検証	●主要事業の事業化・拡大 ●新規コア事業の確立 ●グローバル展開の加速 ●パートナーシップの拡大	●社会課題の根本的解決 ●新たな産業・価値の創出 ●自然と調和した豊かな未来へ

バックキャストによる戦略的アプローチで、未来の価値をいまから創造する

超長期ビジョンと
FURUNO GLOBAL VISION NAVI NEXT 2030 の全体像

NAVI NEXT 2030の成長目標を前倒しで達成。
新たな成長ステージへの移行を見据え、
2030年度に向けた成長ストーリーを策定。

2030年度の経営目標

企業規模 売上高
1,800億円

収益性 営業利益率
15%以上

収益性 ROE/ROIC
15%以上

株主還元 総還元性向
40%相当

重要課題

- 事業を通じた社会課題の解決
- 更なる成長に向けた技術の進化
- 地球環境の保全
- 人財の活躍
- 経営基盤の強化

2050年 超長期ビジョン
100年企業VISION
海の恩恵を
すべての生きるものへ

フェーズ3 変わる
～2031年2月期

フェーズ2 つなぐ
2024年2月期～2026年2月期
技術と事業の柱・
収益構造の
構築に向けた行動
P.44

フェーズ1 変える
2021年2月期～2023年2月期
事業の体質改善による
資源の捻出・体力強化

従業員 / 地域社会 / 顧客 / 取引先 / 株主 / 地域環境 / 将来人財

経営理念

- 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

事業テーマ

- みえないものをみる

行動指針

- 未来に向かう
- 独創を貫く
- 最良に挑む
- 率直を好む

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

人財・企業風土ビジョン

VALUE through
GLOBALIZATION
and SPEED

FURUNO GLOBAL VISION
NAVI NEXT 2030
フェーズ1 / フェーズ2 / フェーズ3

中期経営計画
フェーズ2「つなぐ」の振り返り

2026年2月期は、すべてのKPIを達成することができました。

	売上高	営業利益率	自己資本経常利益率	配当性向
2025年度（2026年2月期）目標	975億円	8%以上	10%以上	30%以上
2025年度結果	1,406億円	11.6%	22.6%	30.2%

2020年度～2022年度 / 2023年度～2025年度 / 2026年度～2030年度

フェーズ1 変える → フェーズ2 つなぐ（技術と事業の柱・収益構造の構築に向けた行動） → フェーズ3 変わる

基本施策と取り組み結果

基本施策		取り組み結果	
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中期経営計画の取り組み（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）を完遂させる。	生産	●スマート工場化による生産リードタイムの短縮、生産能力の強化	○
	販売	●販管費の最適配分、価格の見直し等、主力製品の利益向上	○
	品質	●品質・設計管理手法の展開による未然防止と品質安定の取り組みの推進	○
	在庫	●長納期部材の影響など評価損が発生。適正な在庫水準への取り組みを継続中	△
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、舶用Digitalization等を中心とした舶用DXの推進、成長期待事業へのリソース投下等を推し進め、売上規模の拡大を目指す。	舶用事業	●保守メンテナンスおよび機器拡販機会の創出による売上増加 ●プレジャー市場での戦略商品の上市、米州を中心に販売拡大	○
	産業用事業	●成長期待事業と位置づける時刻同期製品の海外向け販売拡大 ●旺盛な受注が続く防衛装備品事業における生産体制の強化・販売拡大	○
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、ダイバーシティ等を推し進め、サステナブル経営の実現を目指す。	重要課題	●持続可能な社会への貢献と企業価値向上の実現に向け、重要課題を特定	○
	気候変動対応	●GHG排出量削減・TNFD提言に準拠した環境情報の開示を推進中	△
	人財戦略	●人事ビジョンの策定、人財戦略に基づき働き方改革・D&I推進等を実施	○
	ガバナンス体制（セキュリティ体制）	●ガバナンス強化を目的としたサステナブル委員会の設置・運営開始 ●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	○

2030年に向けた新たな成長ストーリーの概要

経営KPI（2030年度目標）

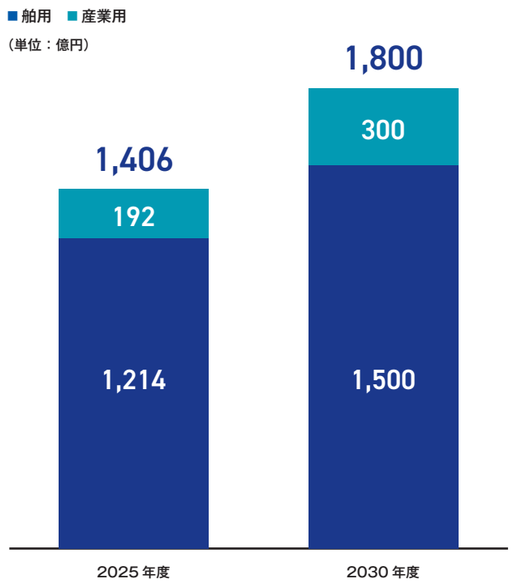
	企業規模売上高	営業利益率	ROE	ROIC
2025年度 実績	1,406億円	11.6%	20.7% （5年平均：11.5%）	15.5% （5年平均：7.9%）
2030年度 目標	1,800億円	15%以上	15%以上	15%以上

※前提為替：USD＝150円／EUR＝169円

成長の柱

- サービス収益の拡大
- 産業用分野のグローバル展開
- ソリューション提供による粗利率改善

● 舶用の着実な成長と産業用の拡大により、2030年度に売上1,800億円へ



分野	注力する領域	2025年度	2030年度
産業用	ITS・GNSS	88	115
	防衛装備品	55	110
舶用	商船	447	500
	サービス	220	350
	プレジャーボート	155	200

（単位：億円）

※商船・漁業・プレジャーボート・ワークボートは保守サービスを除く
※前提為替：USD＝150円／EUR＝169円

持続的成長を支える新たなコア技術

FURUNOはこれまで、センシング・情報処理・情報通信・統合技術を強みに、見えないものを見えるようにすることで価値を提供してきました。2030年に向けては、これらの技術にAIとデータ活用を融合し、「感知する技術」から「認識し、判断し、未来を見通す技術」へと進化させていきます。レーダー、超音波、PNT、船体制御の4つのコア技術を相互に連携させることで、機器単体の提供にとどまらず、システムやサービスを含めたソリューションへと価値提供を拡大します。海を起点に陸や空へと領域を広げながら、社会課題の解決と持続的な成長を支える新たな価値を創出していきます。

4つの技術をAIでつなぎ、データを価値に変え、持続的な成長へ

高精度なセンシング・認識・測位・制御をコア技術とし、海と陸の社会課題を解決する



レーダー技術

高度な探知・識別・予測で、安全な社会を支える

- 高精度な探知・追尾
- 物標識別・リスク予測
- センシング領域の拡大



超音波技術

水中情報を高精度に可視化し、海洋産業を進化させる

- 水中探知・計測の高度化
- 生物情報の定量化
- 水中通信技術の拡大

AI・データ基盤

海の知をつなぎ、価値を生み出す

クラウドデータ連携　AI解析・予測　サイバーセキュリティ



PNT技術

高精度・高信頼な位置と時刻で、社会の進化を支える

- 高精度・高信頼測位
- 衛星・慣性技術の高度化
- 位置・時刻データの活用



船体制御技術

高度な船体制御で、安全・省人・省エネ運航を実現する

- 自律・避航操船の高度化
- 巡航・低速制御の高度化
- 統合操船システムの展開

AI 活用共通基盤

データ統合・標準化　検出・識別の高度化　予測・シミュレーション　最適制御自動化　学習・改善の自動化

データ基盤・クラウド

- 安全・セキュアなデータ管理
- スケーラブルな処理基盤
- API 連携による外部サービス接続

事業戦略

舶用事業

機器からソリューションへ、船舶のライフサイクル全体で価値を提供

グローバルな顧客基盤と技術・サービスを融合し、海を支えるすべての市場で持続的な成長を実現します。



舶用機器事業部長　古野 清志

FURUNOは、1948年に世界ではじめて魚群探知機を実用化して以来、漁業、商船、プレジャーボート、ワークボートへと事業領域を広げ、世界の海でお客さまの安全・安心と事業活動を支えてきました。今後は、これまで培ってきたセンシング、情報処理、通信の技術と、世界100ヵ国以上に広がる顧客接点を生かし、機器の提供にとどまらず、ソフトウェア、エンジニアリング、保守・デジタルサービスを組み合わせたソリューションへと価値提供を拡張します。各市場の特性に応じた成長戦略を着実に実行し、2030年度の舶用事業売上高1,500億円を目指します。

2030年に目指す姿

世界で最も信頼され、選ばれ続ける海洋ソリューションパートナーへ

センシング技術とデジタル技術、グローバルな顧客接点を融合し、機器の提供から運航支援、保守、換装、デジタルサービスへと提供価値を拡大します。船舶の安全・安心・快適と効率的な運航を、ライフサイクル全体にわたって支えます。

市場成長を持続的な収益につなげる事業基盤

1 新造船から広がる顧客接点

商船市場で培ってきた顧客基盤と幅広い製品群を生かし、新造船への機器搭載を拡大しています。機器搭載を、その後の点検、修理、換装、デジタルサービスにつながる長期的な顧客接点としています。

2 世界の海で支えるサービスネットワーク

世界100ヵ国以上の販売地域と55ヵ所のサービス拠点を通じて、船舶が運航する世界各地で販売・装備・保守を提供しています。製品を販売するだけでなく、現地での装備、設定、操作支援、保守まで一貫して担う体制が、お客さまとの継続的な関係とサービス収益の基盤になっています。

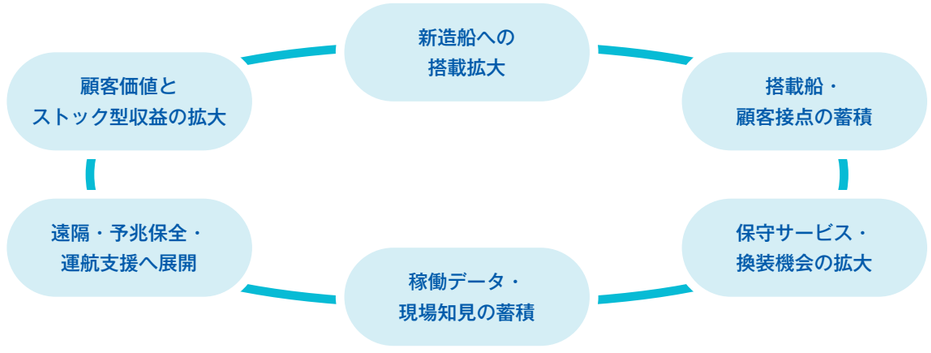
3 現場とデータを次の価値へ転換

世界各地の現場で得られるお客さまの課題や機器の稼働データを、商品開発、保守、運航支援へフィードバックしています。「現場種技」で蓄積した知見とデジタル技術を組み合わせ、新たな価値の創出を進めています。

4 技術・製品・サービスを統合できる総合力

レーダー、超音波、PNT、船体制御をはじめとする技術と、航海・通信・漁労機器の幅広い製品群を保有しています。ハードウェア、ソフトウェア、データ、サービスを組み合わせ、お客さまごとの課題に応じたソリューションを提供できることが、単体製品にとどまらない価値創出を支えています。

ライフサイクルサポートによる成長の循環



2030年に向けた重点戦略

商船への機器搭載を起点に保守・換装・デジタルサービスへ価値を広げるとともに、プレジャーボートでは技術を新たな顧客体験へ転換します。漁業・ワークボートを含む多様な市場で培った技術と顧客基盤を生かし、舶用事業全体の成長につなげます。

成長を牽引する3つの重点領域

1 保守サービス

サービス領域を拡大し、安定した収益基盤を構築

新造船への機器搭載と既存船の稼働基盤を生かし、点検・修理・換装に加えて、年間保守契約、遠隔支援、予兆保全、サイバーセキュリティ対応へサービス領域を拡大します。
世界各地のサービス拠点とデジタル基盤をつなぎ、船舶の状態を継続的に把握することで、トラブル発生後の対応にとどまらず、未然防止や安全・安定運航を支えるサービスへと高度化します。 お客さまのダウンタイムや保守負担の低減など、船舶のライフサイクルを通じて継続的な価値を提供し、安定した収益基盤の拡大につなげます。

目標
220億円 ▶ 350億円（+130億円）

キーワード
24/7／遠隔支援／予兆保全／年間契約／換装／サイバーセキュリティ

2 商船

拡大する新造船需要を捉え、商船事業を着実に成長

- 世界的な物流需要や船舶更新を背景とする新造船需要に対し、生産・供給・搭載体制を強化し、お客さまの建造計画を確実に支えます。
- 幅広い製品群とシステム統合力を生かし、船舶の高度化、自動運航、サイバーセキュリティなどの新たなニーズに対応します。
- 新造船への搭載を一度の機器販売で終わらせず、就航後の保守、換装、運航支援へと顧客接点を広げ、船舶のライフサイクル全体で提供価値を最大化します。

目標
447億円 ▶ 500億円（+53億円）

キーワード
新造船／システム提案／自動運航／換装／ライフサイクルサポート

3 プレジャーボート

技術を体験価値へ転換し、顧客基盤を拡大

- 世界最大市場である米国を中心に、商品企画の現地化、OEMチャネルの強化、パートナー企業との戦略的連携を進め、商品・サービスのラインアップを拡充します。
- 航海機器の性能だけでなく、機器やサービスがつながるTZエコシステムを通じて、安全・快適で直感的なボーティング体験を提供。
- ハイエンド市場で培ったブランドと技術をより幅広い顧客層へ展開し、機器販売とデジタルサービスの双方で成長を目指します。

目標
155億円 ▶ 200億円（+45億円）

キーワード
米国市場／OEM／アライアンス／スマートボーティング

漁業

現場知見とデータで持続可能な水産業を支える

魚群探知機・ソナーの競争力と世界の漁業現場で培った知見を生かし、地域ニーズに応じた製品展開を強化します。操業データの活用やスマート養殖への展開を通じ、省人化、生産性向上、水産資源の持続的利用に貢献します。

ワークボート

用途別ソリューションで世界の多様な船舶需要を開拓

官公庁船、港湾・作業船など用途ごとに異なる要求に対し、事業横断で製品・技術を組み合わせた提案を展開します。海外ネットワークと地域ごとの顧客接点を活用し、各市場に適したソリューションで販売機会を広げます。

成長を実現するための基盤強化

持続的な成長を支えるグローバル事業基盤の強化

- 生産能力強化とグローバル供給体制の整備
- リモートサービス・予兆保全機能の実用化
- 開発・販売・生産・サービスのグローバル連携強化
- 世界55ヵ所のサービスネットワーク強化
- サイバーセキュリティ対応力の向上

事業戦略

産業用事業－GNSS・ITS・ヘルスケア

独自技術を社会インフラへ展開し、「安全・安心・快適」の領域を広げる

舶用事業で培った技術と現場対応力を生かし、通信、交通・物流、医療の課題解決に貢献します。



システム機器事業部長　延廣 幸雄

FURUNOは、舶用分野で培った衛星測位、無線通信、センシング、情報処理の技術を、GNSS、ITS、ヘルスケアへと展開してきました。これらの事業は対象市場や成長段階が異なる一方、社会インフラの安定運用、交通・物流の効率化、人々の健康という重要な社会課題を支えています。今後は、各事業が持つ技術と顧客基盤をさらに磨くとともに、グループの販売網や外部パートナーとの連携を強化し、国内で培った価値をグローバル市場へ展開していきます。

2030年に目指す姿

高精度・高信頼な技術と現場に適したソリューションにより、世界の社会インフラと人々の暮らしを支える。

通信インフラの高度化や社会インフラのデジタル化を背景に、高精度な位置・時刻情報への需要拡大を成長機会として取り込みます。GNSSを成長ドライバーとしてグローバル展開を加速し、産業用事業の持続的な成長を実現します。

多様な市場で価値を生み出す技術・事業基盤

1 舶用で磨いた高精度・高信頼技術

船舶の安全運航を支える製品には、厳しい環境下でも安定して稼働する高度な信頼性が求められます。
FURUNOは、舶用分野で培った衛星測位、無線通信、センシング、情報処理の技術を、通信、交通・物流、医療など、同様に高い信頼性が求められる社会インフラへ展開しています。

2 キーデバイスから保有する開発基盤

GNSSでは自社開発の受信チップ・モジュールを基盤に、用途や顧客要求に応じて製品を高度化できる開発力を有しています。機器の表面的な仕様だけでなく、性能を左右するコア技術を自社で保有することで、高精度化、耐妨害性、信頼性など、社会インフラの高度な要求に対応しています。

3 実績ある国内市場から成長市場へ展開

国内の通信インフラ、ETC、交通・物流などで蓄積してきた顧客基盤と導入実績を起点に、新たな用途と市場への展開を進めています。

4 グローバルな販売力と外部連携

舶用事業で構築したグローバルネットワークを活用し、国内で培った技術と製品を海外市場へ展開します。自社開発だけにこだわらず、海外拠点、販売パートナー、技術パートナーとの連携を通じて、市場参入のスピードを高め、地域ごとに異なる顧客要求や規制への対応力を高めています。

トピックス

次世代衛星測位（PNT）市場への挑戦

当社は、低軌道衛星を活用した次世代測位サービス「Pulsar」の実信号受信に国内ではじめて成功しました。既存GNSSを補完する新たなPNT（Positioning, Navigation and Timing）技術への対応を進めることで、通信、防衛、社会インフラなど高信頼性が求められる市場における競争力強化と新たな事業機会の創出を目指しています。



2030年に向けた重点戦略

高精度な時刻・位置情報への需要拡大を捉え、GNSSを産業用事業の成長ドライバーとしてグローバルに展開します。ITSでは既存顧客基盤を生かして安定収益と効率性を追求し、ヘルスケアでは事業性を見極めながら持続可能な事業基盤を構築します。

成長領域

GNSS

高精度な位置・時刻を、世界の社会インフラへ

通信インフラの高度化、データセンター需要の拡大、社会インフラのデジタル化を背景に、高精度な位置・時刻情報への需要が高まっています。加えて、将来の6Gや次世代モビリティの実現に向けた技術開発の進展は、GNSSにとって新たな成長機会となることが期待されています。FURUNOは、自社開発のGNSS受信チップ・モジュールと、世界最高水準の時刻精度、厳しい環境下でも安定して稼働する高い信頼性を強みに、通信・放送分野で培った事業基盤をさらに拡大します。
今後は、妨害・なりすましへの耐性強化、低軌道衛星など新たなPNT技術への対応を進めます。通信に加えて、防衛、電力、データセンター、重要インフラ、車載・ADASなどへ提供領域を広げ、国内で培った技術と実績をグローバル市場へ展開します。

目標（ITS・GNSS合計）
88億円 ▶ 115億円

キーワード
時刻同期／自社GNSSチップ／耐妨害性／PNT／重要インフラ／グローバル展開

ITS

安定した事業基盤を維持し、
新たなソリューション領域へ展開

舶用事業で培った無線通信技術を基盤に、ETC車載器や社会インフラ向け製品を通じて幅広い顧客基盤を構築してきました。ETC関連市場における更新需要や制度対応に着実に対応するとともに、品質・供給体制の強化や事業運営の効率化を進めることで、安定した収益基盤の維持・強化を図ります。さらに、車両認証・入退管理「FLOWVIS」等のソリューション提案により、物流施設や商業施設など新たな市場への展開を図ることで、持続的な成長を目指します。

ヘルスケア

強みを生かせる領域に集中。
持続可能な事業基盤を構築

生化学自動分析装置・試薬、超音波骨密度測定装置などの製品を通じ、医療現場に信頼性の高い検査環境を提供します。装置と試薬を組み合わせた事業基盤を生かしながら、OEMと自社ブランドの役割を整理し、顧客ニーズ、競争力、収益性を踏まえた商品・市場の選択と集中を進めます。
市場性と収益性を継続的に検証し、FURUNOの技術と顧客基盤を生かせる領域へ経営資源を重点配分することで、持続可能な検査事業の構築を目指します。

成長を実現するための基盤強化

技術開発とグローバル展開を支える事業基盤の強化

- 次世代技術への研究開発を強化
- 重要インフラ市場に対応する品質・セキュリティ体制を整備
- 戦略的パートナーとの技術・販売連携によるグローバル展開の加速

事業戦略

防衛装備品事業

既存事業の深化と、新領域・新市場（海外）の探索による成長を

全社および安全保障分野で培った盤石な事業基盤を礎に、既存事業の深化と新領域・新市場の探索によって、顧客価値・企業価値の向上を実現します。


航空・防衛事業部長　宮﨑 健志

安全保障環境が大きく変化する中、防衛装備品への需要は拡大し、求められる技術はますます高度化しています。当社が長年培ってきた航空機、GNSS、艦船、水中音響分野の技術力に対する期待も高まっています。当社は、人材・組織をはじめとした事業基盤の強化に最優先で取り組み、既存事業の競争力向上と事業規模の拡大を図ります。さらに、全社の技術資産や事業基盤を活用し、標準化製品の開発、海外展開の加速、周辺領域への進出を通じて成長機会を取り込んでいきます。既存事業の深化と新たな事業領域の開拓を通じて、防衛技術で人と社会を護り、安全・安心な未来の実現に貢献してまいります。

2030年に目指す姿

技術と信頼を強みに、持続的に成長する事業へ

航空機向けGNSSや艦艇向け水中音響など、FURUNOが培ってきた技術を活用し、拡大する国内需要に着実に対応します。既存事業の深化と技術を生かした製品開発を進めるとともに、事業基盤の強化と提供価値の向上を通じて、国民の安全・安心に貢献する持続的な成長事業を目指します。

拡大する需要を着実な成長につなげる事業基盤

1 防衛分野で積み重ねてきた実績

防衛関連分野で長年にわたり培ってきた実績と知見を有しています。製品・技術の提供を通じて蓄積してきた経験が、現在の事業を支える重要な基盤となっています。

2 技術力

長年培った防衛関連技術と、舶用事業や産業用事業等の技術資産が事業を支えています。

3 お客さまとの信頼

長年にわたり、技術・製品を提供することで築き上げてきた信頼が、安定した事業活動を支えています。

2030年に向けた成長戦略

目標　55億円 ▶ 110億円

- **既存事業の深化**
  拡大する需要に着実に応えるため、人財の確保・育成や生産基盤の整備を進めます。これまで培ってきた技術・知見を生かし、既存事業の競争力を高めながら、事業規模の拡大につなげます。
- **既存市場における提供価値の拡大**
  お客さまのニーズや高度化する要求を捉えながら、標準化製品の開発などを通じて製品ラインナップの拡充を進めます。
- **海外移転の推進**
  海外パートナーとの協業を強化し、各国・地域のニーズや事業環境を踏まえながら海外での事業機会を開拓します。
- **周辺領域への展開**
  既存事業で培ってきた技術や知見と全社が持つ技術資産を活用し、防衛・安全保障分野における周辺領域への展開を探索します。

成長を実現するための基盤強化

急成長を支える事業運営基盤の構築

- 事業拡大を支える運営基盤の高度化
- 持続的成長を支える生産体制の構築
- レジリエンス向上に向けたリスク管理の強化
- QCDマネジメントの強化による収益力向上
- 次世代の競争力を創出する研究開発の推進

事業戦略

無線LAN・ハンディターミナル事業

無線通信技術を進化させ、社会と現場のDXを支える事業へ

文教市場で培った技術と運用ノウハウを生かし、機器・ソフトウェア・サービスを融合します。


株式会社フルノシステムズ 代表取締役　延廣 幸雄

当社は、高品質で安定した業務無線端末や無線LANをはじめとするネットワーク製品・サービスを世に送り出してきました。そこで蓄積した無線通信技術、ネットワーク構築力、現場の運用ノウハウは、当事業の重要な強みです。今後は、NEXT GIGAをはじめとする文教市場の需要を着実に取り込みながら、企業・自治体等の民需市場やIoT領域へ事業を広げます。また、機器販売に加えて、ソフトウェア、クラウド、運用管理を組み合わせ、お客さまと継続的につながるサービス型ビジネスへの転換を進めます。「快適無線」を通じて、お客さまのDXと社会課題の解決に貢献する事業を目指します。

2030年に目指す姿

**機器・ソフトウェア・サービスを融合し、
人と現場のDXを支えるネットワークパートナーへ**

機器の提供だけでなく、ソフトウェア、クラウド、運用支援を組み合わせたネットワーク製品・サービスへと事業領域を拡大します。無線通信を通じて人と現場をつなぎ、教育、企業、自治体など幅広い領域でお客さまのDXと業務効率化に貢献します。

事業領域の拡大を支える技術・顧客基盤

1 文教市場で培った顧客基盤

長年にわたり教育現場向けネットワークを提供してきたことで、高密度環境でも安定した通信を実現する技術と運用ノウハウを蓄積するとともに、細やかなアフターフォローにより、お客さまから厚い信頼を得てきました。この顧客基盤とブランドは事業成長を支える重要な資産となっています。

2 高品質な無線通信技術

学校や大規模施設では、多数の端末が同時接続される環境でも安定した通信品質が求められます。当社はこうした厳しい環境で培った技術を強みとし、幅広い市場へ展開していきます。

3 DX需要の拡大

教育分野だけでなく、企業、自治体、物流施設などでもDXの進展に伴い、安定したネットワーク環境への需要が高まっています。無線通信を起点として、お客さまの業務効率化や運用高度化を支える機会が拡大しています。

2030年に向けた成長戦略

- **文教市場でのプレゼンス強化**
  NEXT GIGAをはじめとする更新需要を確実に取り込み、既存顧客との関係強化を進めます。教育現場で求められる高品質な通信環境を提供し続けることで、事業基盤をさらに強化します。
- **民需市場への展開**
  企業、自治体、物流施設などへ販売領域を拡大します。無線通信技術とネットワーク構築ノウハウを活用し、新たな顧客基盤の獲得を目指します。
- **IoT・クラウド領域の拡大**
  ネットワーク機器に加え、クラウド管理や運用支援サービスを組み合わせることで、お客さまとの継続的な接点を構築します。設備導入後も価値を提供し続ける事業への進化を目指します。

成長を実現するための基盤強化

ネットワーク・サービス型事業への進化

- ソフトウェア開発体制の強化
- パートナー企業との連携強化
- クラウドサービス機能の拡充
- 文教市場で培った知見の横展開

3 成長のための基盤

経営ビジョン達成に向けた人的資本経営
人事ビジョン、人事総務部長メッセージ、
D&I研修、人財戦略の取り組み ―― P.55

製品品質 ―― P.63

コーポレート・ガバナンス ―― P.64

社外取締役座談会 ―― P.71

環境報告 ―― P.73

人権の尊重・サプライチェーンマネジメント ― P.79

社会とともに ―― P.80

財務・非財務データ ―― P.81

会社情報 ―― P.83

経営ビジョン達成に向けた人的資本経営

人財・企業風土ビジョン

VALUE through GLOBALIZATION and SPEED

● 人事ビジョン

人財育成方針　高い目標を掲げ社会への貢献と幸福のためにグローバル視点で価値共創に挑戦する人財を育てる

人的重要課題	経営トップ率先による理念・ビジョンの共有 実現に向けた組織・企業文化の変革	人的資本最大化に向けた 持続的なキャリア形成支援	世界とつながるFURUNOをリードできる 多様な人財の育成・確保
人財戦略	1.人財・企業風土ビジョンの浸透 2.チャレンジ意欲の向上	3.社員一人ひとりの能力の最大化と 能力・適性に応じた人財配置の最適化 4.経営人財の育成	5.グローバリゼーション浸透に向けた環境整備 6.ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 7.健康経営の推進
施策	新ビジョン・人財育成方針の経営発信 ビジョン浸透に向けた経営トップとの対話の「場」づくり マネジメント力強化による意識・行動改革	個々人の成果や挑戦を促進する 公平性・納得性の高い人事制度の構築・運用 柔軟で効果的な意思決定支援ができる 人財のデータ活用、見える化 DX人財の強化	経営理念・ビジョンの グローバル全社での共有、推進 多様で柔軟かつ生産性向上に向けた 働き方改革の推進 グローバルリーダー育成を見据えた教育プログラムと 育成配置の実施（国内人財⇔海外人財）

事業戦略 ：　利益水準の向上・売上規模の拡大・サステナブル経営の実行

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

経済価値（2030年度成長目標）：売上高1,800億円、営業利益率15%以上
社会価値（SDGs）：持続可能な地球・社会の実現

社内環境整備方針　多様な人財が能力を最大限発揮できる安心で快適な環境を提供する

人事総務部長メッセージ



人事総務部長
服部 直己

自律的成長を加速させ、新たな競争力へ

当社は、人財を最重要資本と位置づけ、事業戦略と連動した人的資本経営を推進しています。海外30社以上の関係会社を有し、舶用電子機器分野におけるグローバルニッチトップ企業として発展してきた当社にとって、人財の力は競争優位の源泉です。こうした強みをさらに高めるため、2026年度は人事制度の見直しを重要な取り組みの一つとしました。従来の制度を抜本的に見直し、役割・成果・報酬の連動性をより明確にし、評価の納得性を高めることで、社員の挑戦と成長を後押しする運用へと進化させています。特に、「成果」に加えて「成長のプロセス」も重視することで、中長期的に価値を生み出せる人財の育成を重視しています。この制度運用と連動し、AI活用を軸とした人財高度化や、体系的な教育施策の充実を進めています。加えて、海外インターンシップ制度などを通じて、グローバルな視点と専門性を兼ね備えた人財の育成にも取り組んでいます。これらの施策により、社員一人ひとりが自ら成長機会を捉え、キャリアを主体的に形成できる環境を整えています。また、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進を通じ、多様な人財が能力を発揮し相互に価値を高め合う組織づくりを進めています。こうした取り組みを着実に積み重ねることで、人財基盤の強化と持続的な企業価値向上につなげてまいります。

中計における取り組み

当社は、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」を実現することでさまざまな価値を提供してきました。

これからも社会の役に立ち続けるために、社会課題の解決や新しい価値創出の担い手である「人財」への投資を継続していきます。
中期経営計画における人財戦略および指標と目標は下表のとおりです。







	主要KPI	2028年度目標
人財・企業風土ビジョンの浸透	エンゲージメントサーベイ 「バリューの実践」のポジティブ回答	グループ全体：76% （国内：73%　海外：84%）
社員一人ひとりの能力の最大化と 能力・適性に応じた人財配置の最適化	DX教育費用の投下	2024年度実績比25%以上増加
ダイバーシティ＆ インクルージョンの推進	多様な働き方の推進	男性の育休取得率：50%以上 女性幹部社員比率：7%以上 新卒採用に占める女性採用割合：30%以上
健康経営の推進	「健康経営優良法人」認定の継続取得	「健康経営優良法人」認定の継続取得

D&Iの取り組み　～多様性を組織の力へ～

D&Iで支える持続的成長

FURUNOは、「一人ひとりが輝き、会社と共に成長し続ける」企業であることを目指し、D&I（ダイバーシティ＆インクルージョン）の推進に取り組んでいます。多様な人財が成長し、活躍できる風土・環境の実現は、企業の持続的な成長に不可欠だと考えています。こうした考えのもと、D&Iの理解と浸透を目的に、2024年度から役職別にテーマを設定したD&I研修を継続的に実施しています。
2025年度は役員向けのD&I研修として、株式会社ICB 代表取締役 瀧井智美氏を講師に迎え、多様な価値観への理解を深める対話型のワークショップを実施しました。役員13名と社員24名を加えた計37名が参加しました。

研修の様子――多様な視点に触れ、自分自身を見つめ直す機会に

本研修は、仕事と育児・介護との両立やキャリア形成、障がい者雇用など、誰もが直面しうる多様性に関わる場面を題材に、当事者の立場で考える対話型ワークショップです。意思決定に迷う局面で何を大切にするのかを議論することで、多様な視点への理解を深めました。
役職、部署、世代を超えたメンバー構成のもと、立場の違いを超えて率直な意見交換が行われ、終始活発な対話が生まれました。グループワークを通じて、自身の価値観や無意識の思い込みに気づくとともに、多様性を受容することの重要性を実感できたワークショップでした。参加者からは、「フラットな立場でのコミュニケーションの重要性」「自分の価値観を前提に決めつけない姿勢の大切さ」といった気づきが多く寄せられ、自身の行動や意思決定を振り返る機会となりました。



講師からのメッセージ



正解のない問いに向き合い、多様性を理解する力を育む

クロスロードダイバーシティ研修では、正解のない問いに向き合い、価値観の違いを対話しながら、「気づく・言語化する・想像する・共感する・理解する・対話する」というD&I推進に必要な6つの力を高めあいました。役職や年齢を超えて率直に意見を交わす中で、「相手の背景を想像する大切さを実感した」「少数派の意見が大事な気づきをくれた」「選択肢が広がった」といった声が上がり、心理的安全性の土台となる学びが深まったと感じています。今回の学びが組織全体に広がり、2030年ビジョンで掲げる“誰もが活躍できるFURUNO”の実現に向けた大きな推進力になることを期待しています。

株式会社ICB　瀧井 智美 氏

今後の取り組み



多様な人財が力を発揮できる職場の実現に向けて

これまで当社は、D&Iに対する理解と意識の醸成に注力してきました。その結果、組織全体でD&Iを推進する土台が着実に整いつつあります。今後は、より具体的な行動へと移行し、女性、障がい者、外国人などの属性に関わらず、すべての従業員が“自分らしく”力を発揮できる環境整備と施策の実行を加速させていきます。

人事総務部　D&I推進課　古澄 直子　楢嵜 有紀

人財戦略の取り組み

現在、当社グループは経営ビジョン “NAVI NEXT 2030”（2021年2月期～2031年2月期）に取り組んでおり、主な基本施策として、「利益水準の向上」「売上規模の拡大」「サステナブル経営の実行」を掲げております。これらの基本施策と連動する形で、「人財育成方針」に基づいた人財戦略および施策を策定しております。2026年度の目標達成に向け、経営戦略と密接に連動した人財戦略を実行してまいります。

1.人財・企業風土ビジョンの浸透

経営ビジョン “NAVI NEXT 2030”達成に必要な人財・企業風土ビジョンの従業員への浸透に向けた取り組みを行っています。具体的には、社長をはじめとする経営トップによるタウンホールミーティングを開催し、従業員との直接対話を行う中で、人財・企業風土ビジョン浸透を図っております。また、この取り組みの効果を測定し、次のビジョン浸透施策や人財戦略の策定・実行に活かすために従業員エンゲージメントサーベイ「F-Voice」を実施しています。「F-Voice」を通じて、当社グループ組織・人財の現状把握・分析・改善アクションのサイクルを実行し、人財・企業風土ビジョン実現につなげていきます。



タウンホールミーティングの開催

2025年度は、社長およびその他役員が生産工場の社員や全国の営業所員等と対話するタウンホールミーティングを計4回開催しました。

〈タウンホールミーティングの目的〉
・経営陣が従業員の声に耳を傾けて対応すること
・社長と社員の交流を深めること
・参加メンバーのモチベーションおよびエンゲージメントの向上につなげること

2.チャレンジ意欲の向上

価値共創の実現には、チャレンジが賞賛される組織風土が必要です。この考えに基づき、マネジメント層に対し、部下のチャレンジ意欲を高めるためのマネジメント力強化を行っています。具体的には、組織力強化に向けたキャリアサポートやコーチングによるビジョン共有・対話力強化です。これらの取り組みにより、マネジメント層から部下のチャレンジ意識向上・行動変革を促し、ひいては会社全体のチャレンジ意欲の底上げを図っています。また、社内インターンシップ制度を推進しており、本人の希望によってさまざまな部署で業務を経験する機会の提供を行っています。さらに、人事考課制度では「チャレンジ目標」を導入し、各社員が目標設定する際に、部署方針に基づく目標だけでなく、経営ビジョン “NAVI NEXT 2030”を前提とした自発的に挑戦したい目標も設定できる仕組みを構築しています。これらのように、ソフト・ハード両面で、社員一人ひとりが思い描く多様なキャリア挑戦をサポートする各施策を実行することにより、自律的に価値共創に向けた行動ができる人財の育成を進めていきます。

1・2に関する人財戦略のKPI

人財戦略	具体的施策	主要KPI（2028年度目標）
• 人財・企業風土ビジョンの浸透 • チャレンジ意欲の向上	• 新ビジョン・人財育成方針の経営発信 • ビジョン浸透に向けた経営トップとの対話の「場」づくり • マネジメント力強化による意識・行動変革	• エンゲージメントサーベイ「バリューの実践」のポジティブ回答：グループ全体76%（国内全体73%　海外全体84%）（2024年度実績：グループ全体75%（国内全体72%　海外全体83%））

3.社員一人ひとりの能力の最大化と能力・適性に応じた人財配置の最適化

社員一人ひとりの能力の最大化と能力・適性に応じた人財配置を実現するため、ジョブローテーションを通じて幅広い経験を持った人財の育成を積極推進しております。具体的には職能別に担当役員をリーダーとする人財育成委員会を定期開催し、対象層別に視野・経験の拡大につながる人財配置の検討・決定を行っております。中長期目線で社員一人ひとりのスキルや経験・適性等を考慮したローテーションを実施することで、社員一人ひとりの能力の最大化を図っております。

また、フェーズ２中期経営計画では競争力強化に向けたDXを推進しており、それをリード・実行するDX人財の育成に向けた取り組みを行っております。具体的には全社DXプロジェクトの推進に向けた生成AI実践活用ワークショップの開催、選抜型生成AIトレーニングの実施、業務をDX化するためのデータ活用力習得を目的としたDX基礎教育研修、全社員を対象にDXの理解を深めるためのeラーニング教育も実施しており、DX推進のための基礎能力向上と企業文化の変革を推進しております。

3に関する人財戦略のKPI

人財戦略	具体的施策	主要KPI（2028年度目標）
• 社員一人ひとりの能力の最大化と能力・適性に応じた人財配置の最適化	• 個々人の成果や挑戦を促進する公平性・納得性の高い幹部社員人事制度の構築・運用 • 柔軟で効果的な意思決定支援ができる人財のデータ活用、見える化 • DX人財の強化 • 人事ローテーションの推進	• DX教育費用の投下：2024年度比25%以上増加

4.経営人財の育成

フェーズ２中期経営計画に掲げるサステナブル経営の実現のためには優秀な経営人財を継続的に育成することが重要であります。当社グループでは一般層から経営者候補層（執行役員）まですべての人財層に対し、階層区分を設け成長ステージごとの期待役割に沿って継続育成していく教育体制を構築しております。具体的には選抜型育成施策として、若手社員を対象に管理職候補の早期育成を目的とした若手選抜研修を実施し、幹部層には、経営視点の醸成を目的とした幹部選抜研修を実施しております。これらの研修は社内だけでなく、他社の優秀人財との交流を図りながら次世代経営候補者育成を積極的に展開しております。

また、部門長以上の各ポジションに対するサクセッションプランとして、各候補者別の育成計画に基づいて実務課題の解決経験による育成機会を付与しており、経営者候補である執行役員に対しては、執行役員就任時に次期取締役候補者として必要とされる視座とビジネススキルの付与を目的に、トップマネジメント研修を実施しております。

4に関する人財戦略のKPI

人財戦略	具体的施策	主要KPI（2028年度目標）
• 経営人財の育成	• 新任執行役員向けトップマネジメント研修実施 • サクセッションプランの策定 • 選抜型育成研修制度の実施（一般層・幹部層）	• 新任執行役員向けトップマネジメント研修実施 • サクセッションプランの策定 • 選抜型育成研修制度の実施(一般層、幹部層)

5.グローバリゼーション浸透に向けた環境整備

当社グループは世界中に、関係会社・代理店を含めた販売・サービス網を築いており、海外売上比率は7割以上となっております。フェーズ２中期経営計画の達成には、各地域におけるグローバルな販売・サービスの推進が不可欠であり、これらを担うグローバル人財の採用と育成に努めています。具体的な取り組みとして、採用面においては本社外国人採用を強化しており、2025年度の実績は2名となっています。また、育成面の取り組みとして、若手社員を対象に、グローバルな環境で専門性を磨き、成長する場を提供する「海外インターンシップ制度」を運用しております。自主応募制とすることで、若手社員の「海外で活躍したい」というチャレンジ意欲に応え、自律的な成長を促すとともに、グローバルな経験を持つ人財を増やすことで、全社的にグローバル風土の醸成を図ります。





2025年度海外インターンシップ参加者（写真左：中央、写真右：右側中央）

6.ダイバーシティ＆インクルージョンの推進

フェーズ２中期経営計画では、サステナブル経営実現のための目標として「ダイバーシティ＆インクルージョンの推進」を掲げており、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て環境整備を進めております。部門横断の女性メンバーによる社長直轄プロジェクト「スマイルプロジェクト」を起点に、専任組織としてD&I推進課を設置し、各種施策を企画・展開しております。
2025年度は、ダイバーシティ＆インクルージョンの理解促進を目的に、役員と一般社員、さまざまな役職や世代を交えた「クロスロード・ダイバーシティ」や、部長向けD&I研修を実施いたしました。また、社内キャリアコンサルタントによるキャリア相談窓口も開設し、自己実現に向けた支援を行っております。
2026年度は、さらなるダイバーシティ＆インクルージョンの推進に向けて、部長向け研修や、女性社員を対象とした育成プログラムの実施を予定しております。



ひょうご・こうべ女性活躍推進企業（ミモザ企業）に認定

兵庫県より、女性の多様な働き方やキャリア形成・定着促進など女性活躍推進に積極的に取り組む企業として、「ひょうご・こうべ女性活躍推進企業（ミモザ企業）」に認定されています。

えるぼし認定（２つ星）

女性の活躍推進に取り組む企業として厚生労働大臣が認定する「えるぼし（2つ星）」を取得しています。

5・6に関する人財戦略のKPI

人財戦略	具体的施策	主要KPI（2028年度目標）
• グローバリゼーション浸透に向けた環境整備 • ダイバーシティ＆インクルージョンの推進	• 経営理念・ビジョンのグローバル全社での共有、推進 • 多様で柔軟かつ生産性向上に向けた働き方改革の推進 • グローバルリーダー育成を見据えた教育プログラムと育成配置の実施（国内人財⇔海外人財）	• 多様な働き方の推進 • 男性の育休取得率：5年平均50%以上（2025年度実績：71.7%） • 女性幹部社員比率：7%以上（2025年度実績：6.1%） • 新卒採用に占める女性採用割合：30%以上（2025年度実績：30.9%）

7.健康経営の推進

当社グループは、社員一人ひとりが心身ともに健康で、イキイキと働き続けられる社内環境を目指しております。それを実現するため、2018年3月に「FURUNO健康宣言」を制定し、健康管理体制を強化するとともに従業員の健康意識向上に向けた取り組みを推進しております。また、2023年以降は、実施する各種健康施策が健康経営における課題の解決につながるかを体系的に整理した「健康経営戦略マップ」を毎年更新するなど従業員の「健康」を強く意識した経営に取り組んでおります。運動支援、禁煙支援、メンタルヘルス対策、疾病予防対策、食事支援および女性の健康支援等の取り組みを通じて、組織の活性化と生産性の向上、ウェルビーイングの実現を目指します。



健康経営銘柄2026

当社は、健康経営に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所による「健康経営銘柄」にはじめて選出されました。健康経営銘柄は健康経営優良法人（ホワイト500）の中から、特に優れた上場企業のみが選出されるものです。

健康経営優良法人2026（ホワイト500）

健康経営銘柄の選定とあわせて、経済産業省と日本健康会議より健康経営優良法人（ホワイト500）にも2019年度から8年連続で認定されました。

スポーツエールカンパニー

当社では、1日1回のラジオ体操をはじめ、ウォーキングイベントの開催や社内部活動の支援などを行っています。この活動が評価され、スポーツ庁が主催する2026年「スポーツエールカンパニー（シルバー）」に認定されました。今後もスポーツを通じた従業員のこころと身体の健康増進に向けた活動を推進していきます。

7に関する人財戦略のKPI

人財戦略	具体的施策	主要KPI（2028年度目標）
• 健康経営の推進	• 健康経営優良法人認定制度における「健康経営優良法人」認定取得 • 中途入社者への本社管理スタッフとの定期面談実施	• 「健康経営優良法人」認定の継続取得

製品品質

お客さまとの信頼関係を構築するため、世界中のお客さまの声を真摯に受けとめ、
製品開発からサービスまですべての部門が、より高品質な製品・サービスの提供に取り組んでいます。

品質についての考え方

当社は、1948年に世界ではじめて魚群探知機の実用化に成功し、勘と経験だけが頼りとされていた漁業界に一石を投じ、以来、漁業の近代化と発展に貢献してきました。全社員がお客さまの気持ちになり、お客さまの期待に応えたモノづくりを行い、お客さまに喜んでいただける「品質」をお届けできるよう、品質基本方針を次のように定めています。また、その実践により、お客さまに「満足」いただける製品・サービスをご提供し、社会から「信頼」される企業であり続けることを目指しています。

品質基本方針

「製品の品質」は
「仕事への取り組みの品質」に
よって創られ、これらの品質によって、
顧客の「信頼」と「満足」を
得ることが出来る

品質の維持・向上に向けた活動

当社では、製品設計やモノづくりにおける日々の品質向上活動だけでなく、各事業部および全社として、「市場での品質」「設計の品質」「製造の品質」の３つの観点で、年度ごとに品質向上に向けた活動計画を立案し、実践しています。その活動状況については、半期ごとに全社品質会議を開催し、経営層への報告と事業部間の共有・連携を図っています。また、社内への品質教育として、品質基礎教育をはじめ、設計品質や品質管理手法についての専門教育、経営層やマネージャー層への社外有識者などによる品質講演を行い、品質の維持・向上に向けた活動を行っています。加えて、協力会社などの取引先さまとともに品質講座や勉強会などを開催し、品質の共栄に取り組んでいます。



新入社員品質研修の様子

製品安全と製品サイバーセキュリティへの取り組み

当社は、お客さまに安心して製品やサービスをご利用いただけるよう、製品安全への取り組みを継続して強化してきました。デジタル技術を活用した製品・サービス拡充に伴う新たなリスクにも適切に対応し、製品ライフサイクル全体を通じた安全確保を推進します。引き続き、お客さまに選ばれ続ける価値ある製品とサービスを提供してまいります。
また、近年国内外の法規制としても制定が進んでいる製品・サービスにおけるサイバーセキュリティについても強化に取り組んでいます。製品サイバーセキュリティ基本方針を頂点とした社内規程の制定、製品サイバーセキュリティへの取り組みを推進して、当社が提供する製品・サービスに対するサイバー攻撃への耐性強化を図るとともに、インシデントが発生した際には、早期の対応と復旧が行える体制の構築を進めています。
これらの取り組みを継続的に改善するため、製品安全および製品サイバーセキュリティに関する委員会を半期に一度開催し、事業部間での情報共有と連携を強化しています。

コーポレート・ガバナンス

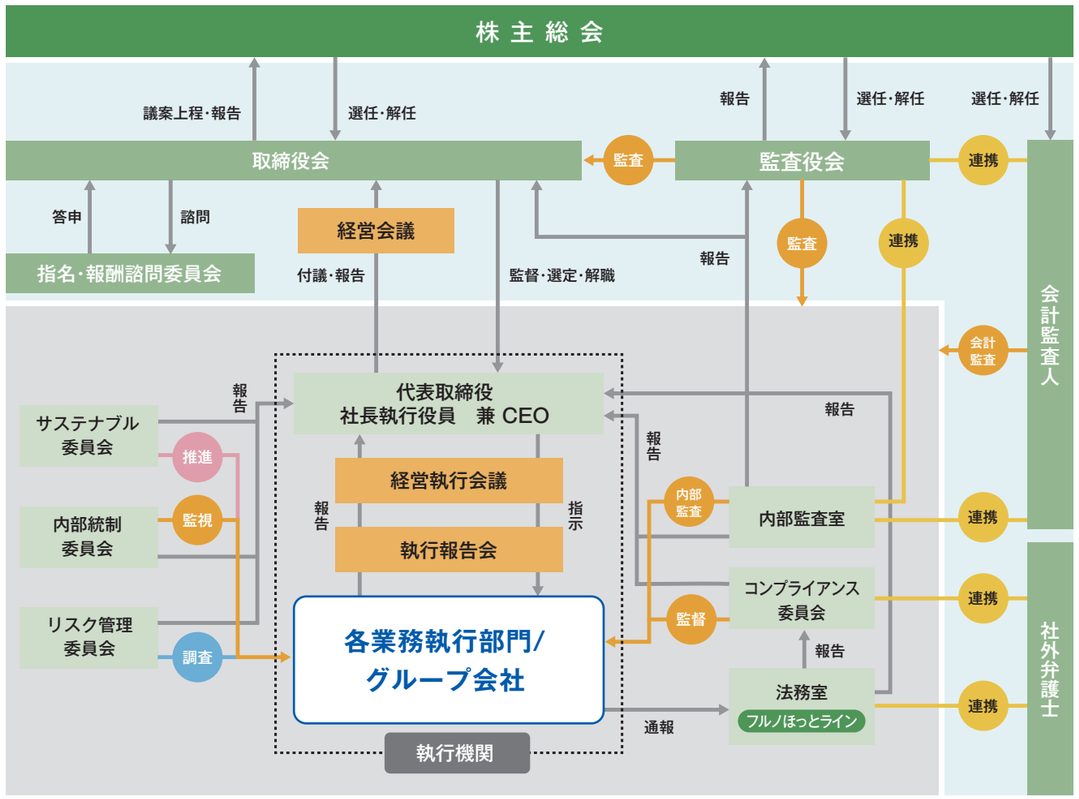
基本的な考え方

すべてのステークホルダーの期待や信頼に応えるべく、「継続的に企業価値を向上させる」ことがFURUNOの経営の基本です。これを実現するため、経営活動においては適法性、適正性、効率性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、透明性の高い経営の実現に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。また、経営の健全性や透明性を高めるため、任意の指名・報酬諮問委員会およびコンプライアンス委員会を設置するなど、ガバナンスが機能する組織体制を構築することによりリスク回避や不祥事防止に努めています。さらに、コーポレート・ガバナンス強化の観点から、取締役会付議事項や経営方針・事業展開に関する事項について経営会議で事前審議を行うことで、取締役会における議論の充実と実効性の向上を図っています。また、取締役会による意思決定・監督機能と業務執行機能を区分し、事業環境の変化に迅速かつ適切に対応できる体制を構築しています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年8月末現在）



ガバナンス強化の取り組み推移

2011年 5月	取締役の任期を2年から1年に短縮 ※目的：経営環境の変化に迅速に対応できる機動的な経営体制を構築するため各事業年度の取締役の経営責任をより明確にするため
〃	定款変更 （社外取締役・社外監査役と責任限定契約締結可能に） ※目的：独立性が高く有能な人財を招聘できるようにするため
2015年 5月	社外取締役1名（寺山孝男氏）選任
2016年 5月	社外取締役2名（寺山孝男氏、樋口英雄氏）選任
〃	CG報告書提出
2017年 1月	取締役会実効性評価アンケート実施 ※第三者機関（三菱UFJ信託銀行）に委託 その分析結果をCG報告書に記載
2019年 2月	取締役会実効性評価アンケート実施 ※自社対応を開始（以降、毎年実施）
4月	指名・報酬諮問委員会設置
2020年 5月	社外取締役2名（樋口英雄氏、香川進吾氏）
〃	取締役（社外取締役を除く）へ 譲渡制限付株式報酬制度（RS）導入
2021年 3月	執行役員制度導入 ※取締役10名から4名減員し、6人体制（社外取締役2名を含む） 目的：経営と執行の分離。経営環境への迅速な対応のため
〃	株式報酬制度の適用を執行役員に拡大
2024年 5月	社外取締役3名 （樋口英雄氏、香川進吾氏、久保雅子氏）体制 ※当社初の女性取締役
2026年 5月	業績連動型株式報酬制度（PSU）導入 ※目的：企業価値向上に向けた中長期経営目標の達成を促進し、株主との価値共有を強化するため

取締役・監査役　員数推移

年度	取締役	社外取締役	監査役	社外監査役	執行役員（取締役兼務除く）
2011	9		2	2	
2012	10		1		
2013					
2014					
2015		1			
2016		2			
2017					
2018	9				
2019					
2020	8				
2021	4				8
2022					
2023					9
2024		3			8
2025					

取締役・監査役会　実効性評価

取締役会の実効性

当社は、取締役会の監督機能および意思決定機能の高度化を目的として、毎年、取締役会全体の実効性評価を実施しています。評価は、全取締役および監査役を対象としたアンケートおよび個別意見の収集を通じ、定量・定性の両面から多面的に分析し、客観性と実効性の確保に努めています。

評価は、「会議運営」「議論・意思決定の質」「社外役員との関係性」「ガバナンス体制」「外部ステークホルダー視点」の5つの観点に基づき、4段階評価と自由記述を組み合わせて実施しています。また、各取締役による自身の役割発揮の振り返りも行い、主体的な関与を通じた取締役会全体の実効性向上を図っています。

さらに当社は、評価結果を踏まえた改善プロセスをガバナンス上の正式な仕組みとして体系化し、PDCAサイクルを実効的に運用しています。具体的には、評価結果の分析と課題抽出、常勤取締役による改善策の立案、独立社外役員および監査役による客観的レビューを経て、取締役会において改善施策を審議・決定するプロセスを確立しています。これにより、評価を単なる確認にとどめず、継続的な自己変革につなげています。

また、抽出された課題については単年度で終結させることなく、優先課題の設定、実行スケジュールの明確化、取締役会での進捗レビューを通じて継続的にフォローしています。前年課題への対応状況についても評価の中で再検証し、改善の進展を可視化しています。

これらの取り組みにより、戦略的議論の深化、意思決定の透明性向上、社外役員の知見を活かした議論の活性化など、取締役会の実効性は着実に向上しています。一方で、付議内容の質向上や事前情報提供の充実などの課題も認識しており、引き続き重点的に改善を進めていきます。

当社は今後も、実効性評価を起点としたPDCAサイクルを継続的に高度化し、取締役会の機能強化を通じた持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

監査役監査の実効性

当社は、監査役会設置会社の形態を採用し、監査役は、取締役会をはじめとする重要会議への出席、重要書類の閲覧、子会社への往査、取締役・部長へのヒアリングなどを通じ、客観的・合理的な監査を実施しております。また、監査役は、代表取締役および社外取締役と定期的に意見交換を行うとともに、内部監査室、会計監査人と十分な連携をとり監査の実効性を確保しております。

役員のスキルマトリックス（株主総会終了後）

当社は、2021年3月1日より、経営と執行を分離させ、より高い次元での執行のスピード化を図ることとし、経営は4名の常勤取締役と3名の社外取締役、計7名にて実践され、社外監査役2名を含む3名の監査役による経営の監視機能を確保しております。社内取締役４名のうち1名は中途入社者であり、他社勤務経験を有しております。社外取締役3名はいずれも過去に他の上場会社等において経営者としての実績を持ち、知識、経験、能力に秀でており、取締役会において適宜・適切な見解を示していただくなど、その役割を十分発揮していただいております。また、社外監査役2名のうち、1名は公認会計士の資格を、もう1名は弁護士の資格を有しており、それぞれ取締役会において適宜有益な発言をいただいております。

取締役・監査役のスキルマトリックス

注　◎…主スキル/経験、○…副スキル/経験（主・副合計で最大3個まで記載）

地　位	氏　名	企業経営	販売・マーケティング	研究開発・生産技術	財務・会計	法務・リスク管理	人事・人権	IT・DX	グローバル経験
代表取締役 社長執行役員　兼　CEO	古野　幸男	◎				○	○		
取締役 専務執行役員　兼　CMO	矮松　一磨		◎					○	○
取締役 常務執行役員　兼　CFO	和田　豊	○			◎				○
取締役 上席執行役員　兼　CTO	徳田　浩二			◎				○	○
社外取締役	樋口　英雄	◎		○				○	
社外取締役	香川　進吾	◎		○				○	
社外取締役	久保　雅子	◎					○		

地　位	氏　名	企業経営	販売・マーケティング	財務・会計	法務・リスク管理	グローバル経験
監査役	飴谷　樹徳		◎			○
社外監査役	山田　昌吾	○		◎		○
社外監査役	猿木　秀和				◎	

役員報酬

取締役の報酬の基本方針

取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の役員の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。また、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しております。なお、社外取締役についてはその職務の特性に鑑み、固定報酬のみを支払うものとしております。

役員別の報酬構成

報酬の種類	対象者		監査役	報酬の概要
	社内取締役	社外取締役		
固定報酬	○	○	○	・支給総額は、株主総会において承認された報酬枠内で決定。 ・個別月例基本報酬として、役位・職責に応じて総合的に設定。
業績 連動報酬	○	×	×	・毎事業年度の業績を意識させるため、業績指標の達成度合いに基づき決定。 ・報酬算定方法：前事業年度の親会社株主に帰属する連結当期純利益×3%。 ・各人への配分は、役位、職務内容、責任度合い、所管部門の主要目標の達成度合い、会社業績への貢献度合いなどを考慮。
譲渡制限付 株式報酬（RS）	○	×	×	・株主との価値共有を促進し、中長期的な視点での経営を促すため、譲渡制限付株式を割り当て。 ・割当株数は、取締役の前年報酬総額の一定割合を基準に、所定算定方式により決定。
業績連動型 株式報酬（PSU）	○	×	×	・中長期の企業価値向上へのインセンティブを高めることを目的として導入。 ・あらかじめ定めた業績指標等の達成度に応じて交付株数が変動。 ・株主との利害共有を一層促進し、持続的な企業価値向上を目指す。

ガバナンスデータ（株主総会終了後）

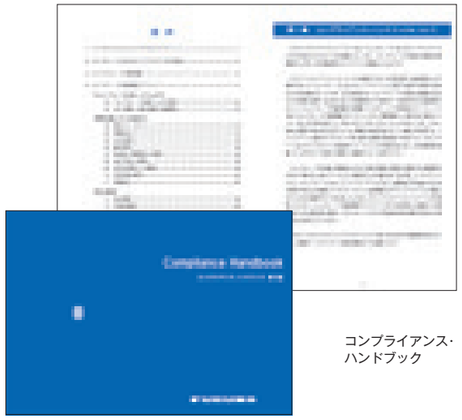
項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
取締役会						
取締役会の開催回数	12	12	13	13	12	12
取締役出席率	91.7	100.0	92.0	94.9	99.1	100.0
取締役の平均在任年数	10.8	13.2	14.2	14.3	10.6	11.6
監査役会						
監査役会の開催回数	14	14	14	14	14	14
監査役会の平均出席率	97.6	100.0	100.0	100.0	97.6	97.6
指名・報酬諮問委員会						
指名・報酬委員数	6	6	6	6	6	7
取締役の報酬（百万円）	232	235	234	210	253	309
監査役の報酬（百万円）	39	39	38	35	35	36
政策保有株式（銘柄数）						
非上場株式	8	8	9	9	9	9
非上場株式以外の株式	14	12	12	12	12	10

コンプライアンス

社長を委員長とし、外部委員（弁護士）を含めた「コンプライアンス委員会」を設置。「フルノグループ行動規範」を倫理基準として、継続的に法令、企業倫理、社会規範などを遵守する風土の浸透・定着を図っています。

コンプライアンス教育・啓発

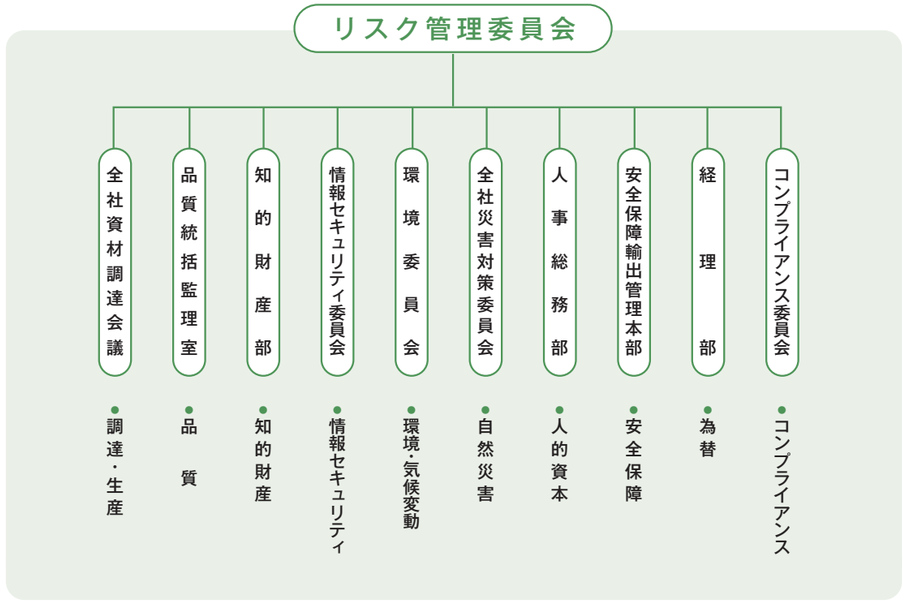
コンプライアンス意識の向上を図るため、階層別研修、テーマ別研修、eラーニング等によるさまざまなコンプライアンス教育を実施しています。また、すべての従業員に「コンプライアンス・ハンドブック」を配布し、フルノグループ行動規範およびガイドラインを確認・参照できるようにしています。なお、「コンプライアンス・ハンドブック」については、英語版・中国語版も制作し、海外拠点の従業員にも提供しています。
さらに、毎年10月をFURUNOグループにおける「コンプライアンス推進強化月間」と定め、社長メッセージの配信、啓発ポスターの掲示、「コンプライアンス・ハンドブック」の音読放送を実施しています。このほか、国内・海外の従業員に向けて、それぞれコンプライアンスに関するトピック・情報を定期的に配信したり、各職場において従業員がコンプライアンスについて自由に意見を交換できる「職場勉強会」の機会を設定するなどして、常にコンプライアンス意識の喚起に努めています。



コンプライアンス・ハンドブック

リスクマネジメント

当社グループの経営に重大な影響を与えるリスクに対して、子会社を含めた当社グループ全体におけるリスクを洗い出し、その低減を図るとともに、緊急事態が発生した場合に被害を最小限に抑える体制を整備・維持しています。また各リスクを適切に管理するため、社長を委員長とする「リスク管理委員会」を設け、講じている対応策の効果も踏まえ、リスクが顕在化する可能性と業績に与える影響度を整理し、全社的リスクの評価や重要性の判断、各リスク対策の主管部門および各対策機関を定め、リスク低減に努めています。

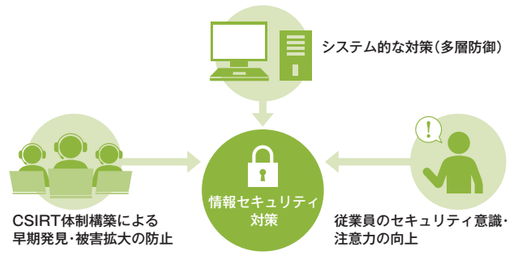


安全保障貿易管理

当社では社長を最高責任者とした輸出管理体制を構築しています。国際情勢に沿って変化する我が国や米国、欧州などの輸出規制や経済制裁の動向を注視し、商品や技術が規制リストに該当するかどうかの「該非判定」や取引の適法性・適切性を審査する「取引審査」を、監督官庁との緊密な連携のもとに実施することで、我が国の安全保障ならびに国際的な平和と安全に寄与しています。
社内においては、安全保障輸出管理の重要性を理解・浸透させるために、社内通知やeラーニング教育を実施するほか、自主管理の状況を検証するため内部監査を毎年行い、体制の維持管理に努めています。さらに、当社輸出管理の方針を、国内外の子会社・販売会社・主要代理店へも伝達し、グローバルにリスク管理を進めています。

情報セキュリティ対策

高度化・巧妙化するサイバー攻撃に対し、システム的な対策として、多層防御・検知を行い、能動的サイバー防御では、攻撃兆候の監視・情報収集体制を構築しています。また、人的セキュリティ強化として、従業員のセキュリティ意識・注意力のさらなる向上を図るべく、教育を繰り返し実施しています。対応体制としては、CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を組織し、インシデント発生時の早期対応・被害拡大防止を図っています。今後も、グループ全体での情報セキュリティのより一層の強化に向けた取り組みを進めていきます。



役員一覧

取締役



古野 幸男

代表取締役
社長執行役員 兼 CEO

1971年3月　帝人株式会社入社
1984年9月　当社入社
1987年3月　当社管理本部副本部長
1987年5月　当社取締役管理本部副本部長
1990年5月　当社常務取締役管理本部長
1999年5月　当社専務取締役管理担当兼東京支社長
2007年3月　当社代表取締役社長
2021年3月　当社代表取締役社長執行役員兼CEO（現任）



取締役
専務執行役員 兼 CMO

矮松 一磨

1984年4月　当社入社
2006年3月　当社舶用機器事業部営業企画部長
2009年5月　当社取締役舶用機器事業部営業企画部長
2021年1月　当社取締役舶用機器事業部副事業部長
2021年5月　当社上席執行役員舶用機器事業部事業部長
2024年3月　当社常務執行役員舶用機器事業部事業部長
2024年5月　当社取締役常務執行役員
船用機器事業部長
2026年3月　当社取締役専務執行役員兼CMO（現任）



取締役
常務執行役員 兼 CFO

和田 豊

1982年4月　当社入社
2003年3月　当社舶用機器事業部船舶営業部長
2007年5月　当社取締役舶用機器事業部船舶営業部長
2015年3月　当社取締役舶用機器事業部副事業部長
2015年9月　当社取締役舶用機器事業部副事業部長、
東京支社長
2016年5月　当社常務取締役東京支社長、
舶用機器事業部長付
2018年5月　当社監査役
2023年5月　当社取締役常務執行役員兼CFO（現任）



取締役
上席執行役員 兼 CTO

徳田 浩二

1990年4月　当社入社
2018年3月　当社舶用機器事業部開発設計統括部長
2021年3月　当社執行役員兼舶用機器事業部
開発設計統括部長
2024年3月　当社執行役員兼舶用機器事業部
副事業部長兼開発設計統括部長
2026年3月　当社上席執行役員兼CTO
2026年5月　当社取締役上席執行役員兼CTO（現任）

社外取締役



社外取締役

樋口 英雄

2004年 6月　オムロン株式会社執行役員業務改革本部長
2007年 6月　同社執行役員常務事業プロセス革新本部長
2008年12月　同社執行役員常務事業プロセス革新本部長
兼グループ戦略室長
2009年 3月　同社執行役員常務グループ戦略室長
2011年11月　ソロエル株式会社社外取締役
2012年 3月　同社取締役
2012年 6月　東洋ビジネスエンジニアリング株式会社
（現ビジネスエンジニアリング株式会社）
社外監査役
2016年 5月　当社取締役（現任）
2016年 6月　東洋ビジネスエンジニアリング株式会社
（現ビジネスエンジニアリング株式会社）
社外取締役



社外取締役

香川 進吾

2012年 4月　富士通株式会社執行役員ネットワーク
サービス事業本部長兼映像ネットサービス事業部長
2012年 6月　同社執行役員アウトソーシング事業
本部長兼映像ネットサービス事業部長
2015年 4月　同社執行役員常務インテグレーション
サービス部門副部門長
兼ネットワークサービス事業本部長
2016年 4月　同社執行役員専務最高技術責任者
デジタルサービス部門長
2018年 4月　株式会社富士通総研代表取締役社長
2020年 4月　APAMAN株式会社特別顧問
2020年 5月　当社取締役（現任）
2020年10月　株式会社DigiIT（現SS Technologies
株式会社）代表取締役社長
2021年10月　SSTechnologies株式会社
（旧株式会社DigiIT）取締役会長
2022年 5月　ミニストップ株式会社社外取締役（現任）
2023年 1月　株式会社エイチ・アイ・エス社外取締役
2026年 1月　同社社外取締役監査等委員（現任）



社外取締役

久保 雅子

2011年6月　オムロンパーソネル株式会社取締役
2015年4月　同社代表取締役社長
2018年4月　オムロン株式会社執行役員、
オムロンエキスパートリンク株式会社
代表取締役社長
2022年4月　京都女子大学地域連携研究センター
特定教授
2022年6月　日東工業株式会社社外取締役（現任）
2023年6月　公益財団法人京都オムロン
地域協力基金専務理事（現任）
2024年5月　当社取締役（現任）
2026年4月　京都女子大学地域連携研究センター
特命教授（現任）

監査役



監査役

飴谷 樹徳

1984年4月　当社入社
2009年3月　当社舶用機器事業部国際部長
2016年6月　当社理事 舶用機器事業部国際部長
2021年3月　当社経営企画部次長
2023年2月　当社監査役補佐
2023年5月　当社常勤監査役（現任）



社外監査役

山田 昌吾

1996年4月　公認会計士登録（現任）
2013年7月　山田昌吾公認会計士事務所所長（現任）
2014年3月　東洋炭素株式会社社外監査役
2015年3月　同社社外取締役
2015年6月　株式会社コンテック社外取締役
2020年1月　TOMOE VALVE INDUSTRY
PTE LTD　取締役COO
2022年1月　TOMOE VALVE INDUSTRY PTE LTD
取締役（現任）
2022年5月　当社監査役（現任）



社外監査役

猿木 秀和

2001年10月　弁護士登録（大阪弁護士会）
三宅合同法律事務所
（現弁護士法人三宅法律事務所）入所
2011年 5月　同事務所パートナー（現任）
2015年 9月　西村証券株式会社社外監査役（現任）
2021年 3月　一般社団法人感染制御消毒滅菌対策
協会監事
2022年 6月　株式会社ダスキン社外監査役（現任）
2026年 5月　当社監査役（現任）

執行役員



上席執行役員

古野 清志

舶用機器事業部担当
舶用機器事業部長 兼 営業統括部長



執行役員

上村 貴典

舶用機器事業部
三木工場長



執行役員

岡田 勉

技術研究所長 兼 第1研究部長



執行役員

森 健一

舶用機器事業部
サービス統括部長



執行役員

髙木 淳

経営企画部長



執行役員

延廣 幸雄

システム機器事業部担当
システム機器事業部長



執行役員

原 裕一

舶用機器事業部開発設計統括部長
兼 自律航行システム開発部長

社外取締役座談会



社外取締役
樋口 英雄



社外取締役
久保 雅子



社外取締役
香川 進吾

前中期経営計画において、計画を上回る大きな成果を達成したFURUNO。
2026年度からは新中期経営計画のもと、さらなる成長と企業価値向上に向けた変革への挑戦が始まっています。
本座談会では、3名の社外取締役に、FURUNOの現在地や新中期経営計画への期待などについて語っていただきました。

前中期経営計画を振り返りながら、改めてFURUNOの強みと現在地をどのように見られていますか。

樋口 まず評価したいのは、前中期経営計画において売上・利益ともに計画を大きく上回る成果を実現したことです。市場成長や為替の追い風はありましたが、それだけでは説明できません。世界各地の現場でお客さまの期待に応え続けてきた社員一人ひとりの努力が、この成果を支えたのだと思います。その背景には、FURUNOならではの企業文化があります。私は、現場を大切にする姿勢と、社内で率直な議論ができる風通しの良い風土こそが大きな強みだと感じています。加えて、ニッチな市場で世界トップクラスのポジションを築いていることも大きな競争優位性です。高い技術力とグローバルネットワークを両輪として成長してきたことが、現在のFURUNOの礎になっています。

久保 私も同感です。FURUNOを語るうえで欠かせないのが、創業以来受け継がれてきた「現場種技」の精神です。現場に学び、社会課題を見つめ、技術力で解決する。その考え方が企業文化として根付いているからこそ、世界トップシェアの事業を築くことができたのだと思います。一方で、前中計は業績だけでなく、経営基盤を整備する期間でもありました。海外拠点との連携や管理体制の強化など、目に見えにくい部分も着実に進展しています。企業が持続的に成長するためには、こうした土台づくりが欠かせません。その意味でも意義のある期間だったと考えています。

香川 私はFURUNOの強みを「技術力」「顧客に寄り添う営業力」「グローバル販売力」の三つに集約できると考えています。お客さまの声に耳を傾け、それを製品やサービスに反映する文化がしっかり根付いています。また、取締役会の実効性も向上してきました。事前説明の充実や論点整理が進み、議論の質は確実に高まっています。社外取締役として率直な意見を述べやすい環境が整ってきたことも評価しています。

樋口 ただし、成果を上げたからこそ見えてくる課題もあります。業績面では大きく前進しましたが、中長期的な変革という観点では、まだ道半ばです。次の成長ステージに向けて、今後はより本質的な変革が求められるでしょう。

新中期経営計画の実現に向けて、FURUNOが取り組むべき課題や注力すべきテーマについてお聞かせください。

樋口 私が最も重要だと考えているのは、事業構造の変革です。FURUNOは長年にわたり、舶用事業とハードウェア技術を強みに成長してきました。今後も持続的に成長していくためには、機器販売だけでなく、サービスやソフトウェアを含めた事業ポートフォリオへ進化していく必要があります。また、新規事業についても、単に種をまくだけではなく、優先順位を明確にしながら経営資源を集中していくことが重要です。このような背景から、私は新中期経営計画の策定にあたり、もっとチャレンジングな目標設定が必要ではないかという意見を述べてきました。変化の激しい時代だからこそ、現状の延長線上ではなく、一段高い目標を掲げるべきだと思います。

久保 私は人的資本への投資が最重要テーマだと考えています。どれほど優れた戦略を描いても、それを実行する人財がいなければ成果にはつながりません。人財の流動化が進むなかで、企業には選ばれる存在であることが求められています。評価に見合う処遇、成長機会の提供、キャリア形成支援など、人財への投資はますます重要になるでしょう。私は以前から、人財関連費用を単なるコストではなく「投資」として捉えるべきだと発言してきました。人事ビジョンのもと、社員全員が活躍できる仕組みづくりがさらに進むことを期待しています。

香川 お二人の意見に加えて、私は経営基盤の強化が欠かせないと考えています。例えばサプライチェーン改革です。地政学リスクや市場環境の変化が続くなか、調達力の強化やリードタイム短縮、柔軟な生産体制の構築は極めて重要なテーマです。また、DXも大きな鍵になります。私はこれまでの経験から、デジタル技術は単なる効率化ではなく、企業変革を実現する手段だと考えています。強みである技術力を強化し、競争力をさらに高めていくことが必要です。

久保 人的資本とDXは切り離せないテーマですね。新しい技術を活用するのも、変革を実現するのも人です。

香川 事業構造改革と人財投資、DXが結びつくことで、さらなる成果へとつながっていくでしょう。もう一つ重要なのがグローバルガバナンスです。FURUNOは世界各地で事業を展開していますが、これからは各地域の最適化だけでなく、「ONE FURUNO」として価値を創出していくことが求められます。グローバルな規模で知見やリソースを共有しながら、より大きなシナジーを生み出していくべきだと考えています。

投資家や資本市場からの期待を踏まえ、FURUNOはどのような企業を目指すべきでしょうか。また、その中で社外取締役としてどのような役割を果たしていきますか。

樋口 ここ数年の業績向上は市場から高く評価され、株価にも反映されています。しかし、投資家が見ているのは過去の成果だけではありません。今後も継続的に成長できるのか。その成長を支える戦略は何か。そこに強い関心があります。投資家との対話を通じて感じるのは、FURUNOへの期待の大きさです。その期待に応えるためにも、中長期の成長ストーリーをより明確に示していく必要があります。私は社外取締役として、株主や投資家の視点を経営に反映しながら、外部企業での経験も活かし、より高い目標への挑戦を後押ししていきたいと思います。

久保 私も投資家との対話を通じて、FURUNOが持つ技術力や顧客基盤への期待の大きさを実感しています。その一方で、将来の企業価値をどう高めていくのかという視点も強く求められています。そのためには、人的資本経営をさらに進化させることが重要です。社内公募制度や人事異動、キャリア開発を通して、多様な人財が能力を発揮し、新しい価値を生み出す組織であり続けることが、企業価値向上の源泉になると考えています。また、ダイバーシティ＆インクルージョンの視点からも、女性活躍にとどまらない組織活性化の取り組みを進めるべく、現場の方々とも対話を続けていきます。

香川 私は、企業価値向上の出発点は「自社を正しく知ること」だと思っています。市場や顧客、投資家からどのように見られているのかを多面的に理解し、強みはさらに磨き、課題にはスピード感を持って取り組む。その姿勢が重要です。FURUNOには世界に誇る技術があります。そして、Ocean 5.0のような独創的なビジョンを掲げる力もあります。私は、その挑戦を高く評価しています。一方で、未来の予測が難しいVUCA時代においては、自社の現在地を正しく認識したうえで、変化の兆しをいち早く捉えたダイナミックな経営がこれまで以上に求められます。私は社外取締役として、これまで培ってきた経験や知見、人脈を活かしながら、経営陣や現場との対話を重ね、新たな成長の実現に貢献していきたいと思います。

環境報告

環境方針

FURUNOは環境への配慮を重要な経営課題の一つと認識し、「地球環境の保全」「生物多様性の維持」「循環型社会の形成」の3つを重要な軸として、環境負荷の少ない製品づくりを進めるとともに、事業活動における環境負荷の低減に取り組むことで、持続可能な社会の実現を目指しています。



地球環境の保全に向けて

2024年度から開始した、「フルノカーボンニュートラルプログラム」では、2050年カーボンニュートラルを目指し、

- **Scope１、Scope２については、2030年度、50%削減（2013年度比）の達成に向けて取り組む。**
- **Scope３については、サプライチェーンにおける他社と協力し、自社内でも可能な削減を継続する。**

ことを目標としています。2025年度は、猛暑の影響などで、計画していた単年度のGHG排出量削減が不足するなどしていますが、直ちに2026年度の計画に反映し、2030年度の目標達成に向けたPDCAを継続しています。

循環型社会の形成に向けて

2025年度、循環型社会の形成に関する行動指針を、「3R」から「９R」※に拡張し、より広い視点でサーキュラーエコノミーへの対応を開始しました。2026年度からは、9Rの考え方を組み込んだ「環境影響評価」を社内各組織で実施し、段階的に具体的取り組みに展開していく予定です。

※ 9R：3R（R2リデュース、R3リユース、R8リサイクル）に加えて、R0リフューズ、R1リシンク（シェア）、R4リペア（メンテナンス）、R5リファービッシュ、R6リマニュファクチュア、R7リパーパスおよびR9リカバーを加えて、広くサーキュラーエコノミーを実践していく考え方です。

生物多様性の維持に向けて

生物の多様性にポジティブな影響を与えるFURUNO製品の開発および提供、設計や生産活動におけるネガティブな影響の低減活動などを継続していますが、より直接的で地域環境にポジティブな取り組みも必要と考えています。2025年度には、従業員の約60%が生活する兵庫県の「生物多様性ひょうご戦略」（https://web.pref.hyogo.lg.jp/nk20/biodiversity_hyogo.html）への主体的行動を計画、2026年度からは、特定外来生物の早期発見・早期防除活動※を開始することとしています。

※ 兵庫県「クビアカツヤカミキリ見張り隊」の隊員に登録し、国内全社員に情報提供を募っています。

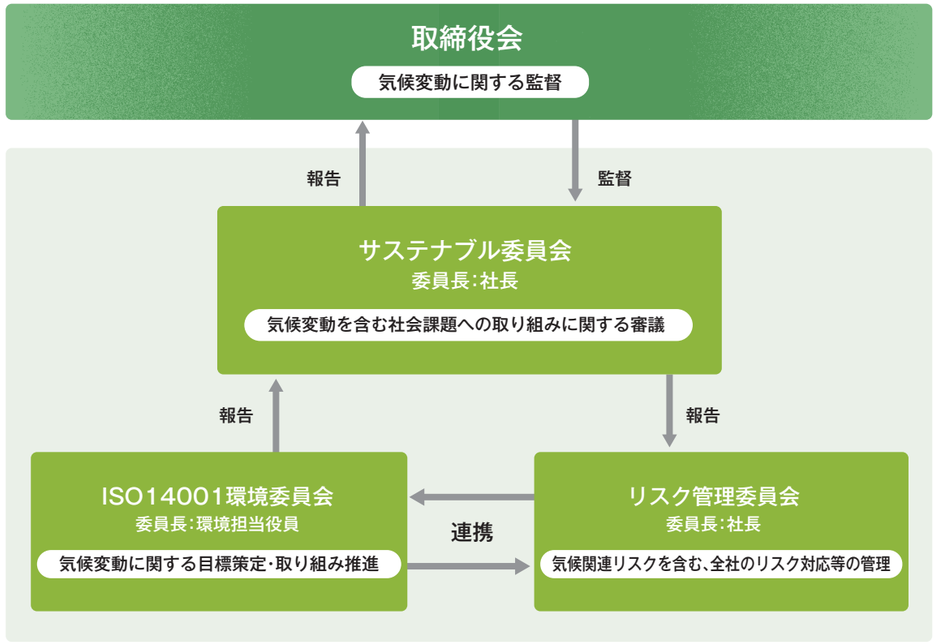
ガバナンス

気候変動をはじめとした環境にかかわる基本方針、重要事項や取り組み状況の全般は、ISO14001環境マネジメントシステムの管理組織である、環境事務局が統括管理しており、経営企画部との協議を経て、「サステナブル委員会」にて審議・決定するとともに、定期的に取締役会に報告しています。

リスク管理

当社グループは、経営に重大な影響を与えるリスクに対し適切に管理するため、社長を委員長とする「リスク管理委員会」を設け、全社的リスクの評価や重要性の判断など、リスク低減を図っています。気候変動にかかわるリスクに対しても、リスク管理委員会において、環境事務局と連携し、必要に応じて各主管部門・執行機関への指示・提言を行い、リスクの低減を図っています。

気候変動に関するガバナンス/リスク管理体制



製品含有化学物質規制への対応

EUで施行されている電気・電子機器に対する含有化学物質の使用規制であるRoHS指令は、2019年7月から10物質規制となっており（EU官報：(EU)2015/863）、当社でも該当する機器に対しては対応を実施しています。また、同指令と同等の中国の化学物質規制（中国RoHS）は、2026年1月からはEU_RoHS指令と同じ10物質規制となっています。これら、製品含有化学物質管理については、日本国内での標準的な製品含有化学物質管理の情報伝達共通スキームであるchemSHERPAを中心として、各事業部での対応を行っています。2025年度には、chemSHERPAを管理しているJAMPがサーキュラーエコノミーの実現を目指しCMPコンソーシアムへと改組し、CMP※の構想が開始されています。FURUNOはこのCMPにも参加し、対応を進めています。

※ CMP：Chemical and circular Management Platform

シップリサイクル条約

廃船により船舶を解体する際、環境・人体への悪影響が懸念される有害物質が含まれている恐れがあることから、2009年5月に国際条約で「シップリサイクル条約」が採択され、条約発効後、500国際総トン以上のすべての船舶にインベントリ※保管が義務づけられることとなりました。その後、2018年12月にEUで条約同等内容のシップリサイクル規則の適用が開始されたことや、日本でも2019年3月に批准し加入書を提出するなど、各国での対応が進められ、本条約は2025年6月26日に発効しています。当社ではすでに、顧客からインベントリ情報提出の要望があれば対応できる体制となっています。

※ インベントリとは、13物質の量と使用場所を記載した一覧表

化学物質リスクアセスメント

労働安全衛生法の改正に伴い、化学物質管理が法令準拠型から自律管理型へ変更されるなど、化学物質に対するリスクアセスメントの実施が強化されています。リスクアセスメントに必要な化学物質の毒性レベルの判断は、国連で定められたGHS※分類区分に従って、労働者の健康管理とともに地球環境への影響も踏まえて実施する必要があります。当社でも、化学物質におけるリスクアセスメントの手順を定め、適切に対応しています。

※ GHS（Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals）とは、化学品の危険有害性ごとに分類基準およびラベルや安全データシートの内容を調和させ、世界的に統一されたルールとして提供するものです。

TOPIC

環境配慮製品について

設計プロセスの中で環境基準を設け、国内外の環境法規制に対応しながら、省資源化や省エネルギー化などの具体的な数値目標を設定し、目標達成に向けた開発に継続的に取り組んでいます。

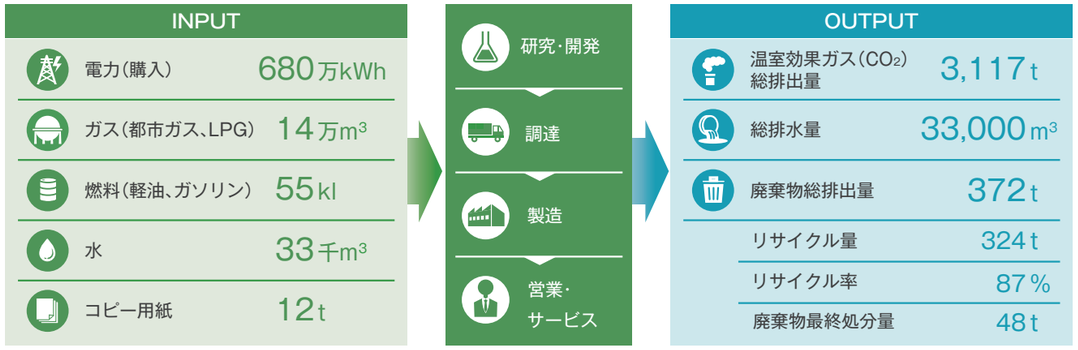
環境配慮設計



事業活動における負荷低減

環境負荷の全体像

主要3事業所では、事業活動におけるインプット・アウトプットを把握することで、各工程において効率的な環境負荷低減に努めており、2025年度分は下記のとおりです。

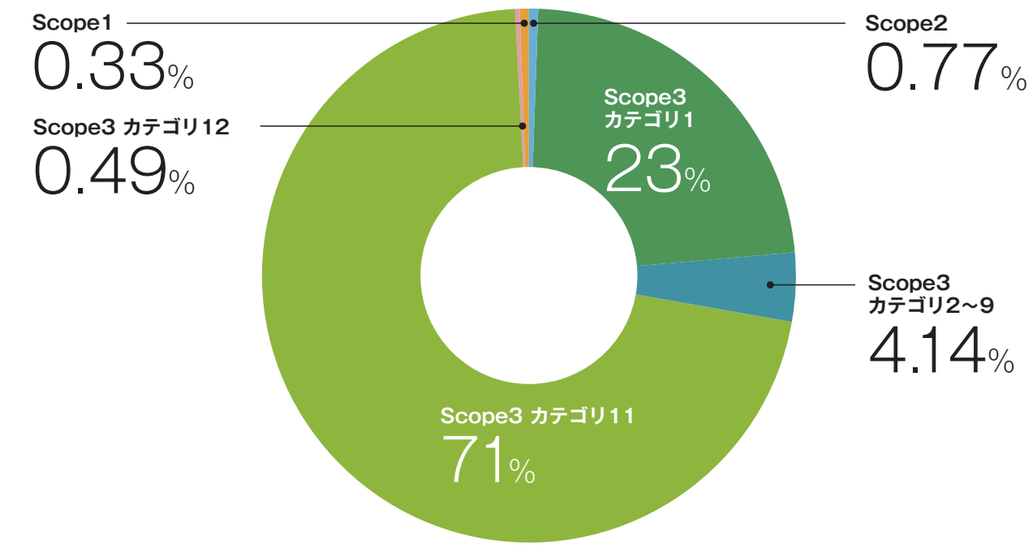


※ 集計対象：本社（西宮事業所）、三木工場、フルノINTセンター　※集計対象期間：2025年3月1日～2026年2月28日

グループ全体でのCO₂排出量（t-CO₂）

2024年度の、グループ全体でのGHG排出量は下記のとおりです。部材調達量の増減、製品販売数の増減による変動はあるものの、Scope1+2の比率は全体の約1%程度であり、Scope3カテゴリ1およびカテゴリ11の比率が高い傾向は継続しています。

GHG排出量内訳（2024年度）



主要3事業所のCO₂排出量

主要3事業所における、電力やガスの使用に伴うCO₂排出状況の推移は下記のとおりです。2025年度の3事業所での使用電力量は、生産高の上昇、酷暑の影響もあり前年度から49万ｋWh増加しました。しかし、使用電力量のうちの79万kWhは再生エネルギー由来電力に切り替えたことにより、CO₂排出に係る使用電力量は30万ｋWhの削減となりました。関西電力の係数も4.19※から4.15に低下したこともあり、CO₂排出量としては6%減少、生産高原単位は20%減少となりました。「フルノカーボンニュートラルプログラム」においては、引き続きガス空調の置き換えに際しての電化や、再生エネルギー由来電力の調達などを進め、Scope1および2の削減に取り組んでまいります。

※ 昨年度報告からの修正：昨年度報告では電力の係数（関電報告値）を3.18で算定していましたが、2025年8月に4.19に修正されていたことから、今年度報告ではこれを反映しています。併せて、報告に含まれる三木工場分の電力量には工場設置の電力計値を使用していましたが、関電報告値より3%程度低めとなっていました。今年度報告から関電報告値に変更しました。（過去にさかのぼって若干増加しています。）

CO₂排出量と原単位推移

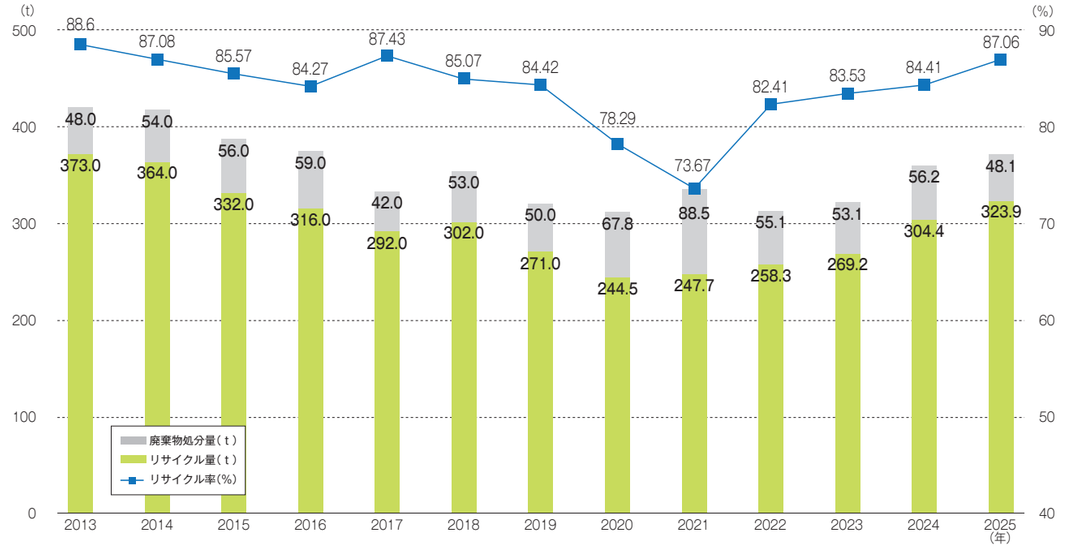


※排出量の換算には関西電力の係数を使用

循環型社会の創造

2025年度は、フルノINTセンターでの什器の入替などを行ったこ　　ル率は改善しています。
となどで、廃棄量は増加傾向が続いています。しかし、リサイク

リサイクルの推移



気候変動対応への取り組み

気候変動による当社グループへの影響については、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に準拠した枠組みに基づき、主要事業である舶用事業を対象として、IPCCやIEA、ならびに関連業界の外部文献を調査・整理しました。そのうえで、1.5℃および4℃シナリオに基づき、「リスクと機会」の重要度および影響度の評価・抽出を行っています。
さらに、抽出した「リスクと機会」に対して定性・定量の両面から分析を実施し、その結果を踏まえて対応策を検討しました。これらの検討の総括として、移行リスク、物理リスク、機会、影響および対応策を一覧化し、体系的に整理しています。

シナリオ分析の結果、舶用事業における商船向け事業および漁船向け事業においては、一定のマイナス影響が想定される一方で、これらへの対応は新たな事業機会の創出にもつながるものと認識しています。当社グループは、これらの認識に基づき、気候変動への対応を通じて企業価値の向上を図るとともに、持続可能な社会の実現に引き続き貢献してまいります。

リスク機会類型		小分類	リスク・機会と影響	影響度	時間軸	対応策
移行リスク	政策・法規制	GHG排出に関する規制の強化	炭素税導入および炭素価格高騰に伴うコスト増加	中	中~長期	・化石燃料削減のための、設備の電化によるScope１の削減（EV導入等） ・空調設備更新に際して省エネ設備の導入 ・再生可能エネルギー由来の電力採用によるScope２の削減 ・営業所のZEB化推進 ・ブルーカーボンへの取り組み検討
			省エネルギー規制の強化によるコスト増加	中	中~長期	
	技術	既存製品／サービスの低炭素オプションへの置換	製造工程の脱炭素化に係る設備投資コスト増加	中	中~長期	・化石燃料削減のための、設備の電化によるScope１の削減（EV導入等） ・空調設備更新に際して省エネ設備の導入 ・再生可能エネルギー由来の電力採用によるScope２の削減
			脱炭素製品の研究開発のためのコスト増加	小	中期	・船の効率的な航海に寄与する自動航行技術への研究開発 ・ブルーカーボンへの取り組み検討
		新規技術への投資の失敗	新技術へ投資しないことにより競合他社に先行を許すことに伴う売上機会の減少	大	中~長期	・船の効率的な航海に寄与する自動航行技術への研究開発 ・ブルーカーボンへの取り組み検討
	市場	原材料コストの高騰	資源価格の高騰に伴う製品原材料の仕入コスト増加	大	中~長期	・環境配慮設計のさらなる推進
	評判	ステークホルダーの不安増大、またはマイナスのフィードバック	気候変動対応が不十分な場合、投資家・金融機関からの評判が低下し、株価下落および資金調達コストが増加	小	中~長期	・環境配慮設計等の適切な開示 ・ブランディング活動を通した啓発活動
物理リスク	急性リスク	サイクロン、洪水などの異常気象の激甚化	異常気象による資産の毀損による損失（=直接損害）	小	中~長期	・工場や営業所の水害リスクの調査や適切な保険手配 ・BCP（事業継続計画）の見直し、定期的な訓練
			異常気象による自社拠点の稼働停止による売上減少（=間接損害）	小	中~長期	・工場や営業所の水害リスクの調査や適切な保険手配 ・BCP（事業継続計画）の見直し、定期的な訓練
			異常気象によるサプライチェーン分断に伴う操業停止（=間接損害）、代替調達コストの増加	大	中~長期	・サプライヤーとの気候変動対応に対するパートナーシップの構築 ・サプライチェーンのBCP策定状況の確認
	慢性リスク	降雨パターンの変化、気象パターンの極端な変動性	海洋環境の変化による漁業マーケットの縮小に伴う売上減少	中	中~長期	・海洋資源保護に寄与する漁労機器の研究開発 ・育てる漁業としての養殖事業者に向けた支援機器の研究開発
		平均気温の上昇	異常気象による自社拠点の電力コスト増加、従業員の健康管理コストの増加	小	中~長期	・空調設備更新に際して省エネ設備の導入
機会	資源の効率	効率的な輸送手段の使用	エネルギーの消費量削減、効率化に伴う操業コストの低減	大	中期	・船の効率的な航海に寄与する自動航行技術の研究開発
	エネルギー源	新規技術の利用	省エネ技術向上による製造コストの低減	中	中~長期	・環境配慮設計の推進による使用部材点数の削減、再生材の採用 ・開発時における設計材料コストの削減
	製品およびサービス	低排出商品およびサービスの開発および/または拡張	低排出商品の市場拡大に伴う関連製品の売上増加	小	中~長期	・環境配慮設計の推進
	市場	新しい市場へのアクセス	気候変動関連の新規ビジネス・市場への参入による売上・収益性増加	大	中~長期	・自律航行、養殖支援、風力発電支援等の研究開発および事業開発の推進
	レジリエンス	資源の代替/多様化	海洋環境の変化により漁場の生育条件が改善し、市場拡大に伴う売上増加	中	長期	・気候変動に伴う顧客要求の変化に応じた営業活動、適切なキャッチアップ

人権の尊重・サプライチェーンマネジメント

人権の尊重

当社は人権を尊重し、人種、肌の色、国籍、民族、宗教、信条、出生、性別、性的指向、性的認識、年齢、社会的身分、配偶者の有無、子どもの有無、心身の障害、身体的特徴等に基づく差別を行いません。
相手の意に反した強制労働や不当な児童労働も一切認めず、これらの行為に関与する企業との取引も行わない方針を徹底しております。
また、従業員一人ひとりが人権に対する理解を深め、尊重の意識を高められるよう、当社では全従業員を対象とした人権ミーティングやeラーニング、新入社員および管理職に対する人権研修も実施しているほか、毎年12月の人権週間には、社長より全従業員に向けて人権啓発に関するメッセージを配信し、人権について考える機会を設けております。
2022年12月には「FURUNOグループハラスメント防止方針」を制定しました。互いに尊重と敬意をもって接し合うことを心掛け、ハラスメントのない健全かつ快適な職場環境のもと、従業員が安心して業務に精励できるよう今後も、あらゆる差別の撤廃を目指し、相互に共存し得る豊かな社会の実現に向けて、継続的に啓発活動を展開してまいります。

サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

FURUNOは、「各国・各地域で適用される公正な取引に関する法令・規則などを順守する」ことを行動規範に掲げています。国内外を問わず公平な取引の機会を設け、QCD+E（Q：品質、C：価格、D：納期、E：環境）の視点から公正な評価により調達を実施することはもちろん、あらゆる法・社会規範を順守し、取引先さまとの相互信頼関係を築くことを基本方針とし、健全な取引関係の構築・維持に努めています。

資材調達基本方針

（1）調達倫理の順守
私たちは、関係する国内外の法令および「フルノグループ行動規範」を順守します。また、会社の代表としての自覚を持ち、健全な取引関係を堅持するために、取引先さまおよび見込取引先さまからいかなる個人的利益を得たり、社会的常識の範囲を超えた接待や贈物を受けることを禁止します。
（2）公平・公正な取引
私たちは、国籍、企業規模の違いを問わず、すべての取引先に公平な参入機会を提供し、明確でかつ合理的な審査基準に則った公正な取引を行います。
（3）取引先さまとの共生
私たちは、国籍、企業規模の違いを問わず、取引先さまとは対等な立場で誠実に応対し、相互信頼に基づく共生関係の構築と、この維持に努めます。
（4）最適調達の追求
私たちは、常に国内外の最適調達を追求するために、継続的な「品質：Q」「価格：C」「納期：D」の向上と「環境：E」へ配慮した調達活動を推進します。
（5）CSR（Corporate Social Responsibility）の推進
私たちは、会社のCSR活動をサプライチェーン全体で実践すべく、取引先さまに対して積極的な啓発活動や協力要請および必要な支援に努めます。

調達先との勉強会

当社グループは、資材調達基本方針に基づく実践施策として、調達先との双方向で開かれたサプライヤーコミュニケーションを推進すべく“取引先さまとともに学ぶ”をモットーに毎年、社会的な課題テーマに関する勉強会を開催しています。
2025年度には、「健康経営」と「サーキュラーエコノミー」の２つの課題テーマについて勉強会を開催し、企業における戦略的な従業員の健康管理の在り方や、バリューチェーン全体で持続可能な循環型経済を創造していくための課題や道筋について、調達先の皆さまとともに学びを深めました。
当社は今後も本取り組みを継続し、サプライチェーン全体でさまざまな社会的課題を共有し、ともに学び、相互理解を深め、責任ある企業行動に努めてまいります。

社会とともに

私たちFURUNOは地域社会の一員として、皆さまとの温かいつながりを育んでいきたいと考えています。その思いのもと、本業を通じた社会への貢献はもちろん、次世代を育てる活動やスポーツ・文化の応援など、地域に根ざし、地域とともに歩むさまざまな取り組みに力を入れています。

海に挑む人々を応援

当社は、海を舞台に挑戦を続ける人々を支援しています。挑戦者たちの活動や発信は、海の魅力や可能性を広く伝え、多くの人々が海に関心を持つきっかけとなっています。海に育てられた企業として、その挑戦を応援しています。


堀江謙一氏
ヨットマン／海洋冒険家


岩本光弘氏
ブラインドセーラー


鈴木晶友氏
外洋セーラー

学生ヨット大会に協賛

「全日本学生ヨット選手権大会」、「兵庫ジュニアオープン選手権」、「海の甲子園」に特別協賛しています。海に育てられた企業として地域とともに海のスポーツを盛り上げ、この貴重な場が継続できるようにサポートすることも当社の使命と考えています。


全日本学生ヨット選手権大会


兵庫ジュニアオープン選手権


海の甲子園

人が集まり、つながる場「うまいもんマルシェ」

社員や地域の方々が、自然と「集まり、つながる場」となることを目指し、研究開発棟SOUTH WING前にてキッチンカーを出店しています。2022年、朝カフェ企画として1店舗から始まったこの取り組みは、現在では約50店舗のキッチンカーへとつながり、連日多くの方が訪れる活動へと広がりました。列に並びながら会話を楽しんだり、一緒にランチを囲んだり。一人でも多くの方にとって、“交流のきっかけ”となる場になることを目指しています。


キッチンカーを目当てに自然と人が集まります


キッチンカー出店時の様子（本社SOUTH WING前）


新鮮な野菜の販売も

DATA

財務・非財務データ

直近11年間のデータ

損益状況(百万円)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	百万米ドル※1
売上高	89,720	78,674	79,050	82,108	83,066	82,255	84,783	91,325	114,850	126,953	140,616	938
営業利益	2,911	1,534	1,992	4,771	2,411	3,740	2,532	1,523	6,521	13,181	16,246	108
経常利益	3,362	1,458	1,857	5,112	2,702	4,779	3,717	2,593	8,169	14,158	18,291	122
親会社株主に帰属する当期純利益	2,624	1,262	1,236	4,026	2,041	3,946	2,814	1,348	6,238	11,457	16,735	112
財政状態(百万円)												
総資産	78,464	75,724	76,773	79,223	76,133	82,248	85,973	106,396	114,370	123,519	141,364	943
有利子負債	16,736	14,881	13,706	12,982	9,906	9,956	9,602	19,317	17,417	17,808	11,903	79
純資産	36,581	36,321	38,559	41,539	42,244	45,692	47,880	52,503	61,434	72,619	89,772	599
キャッシュ・フロー状況(百万円)												
営業活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	1,258	6,417	5,142	4,903	8,041	8,512	6,193	▲ 6,492	2,713	10,820	21,373	143
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	▲ 2,612	▲ 4,152	▲ 3,404	▲ 2,912	▲ 3,175	▲ 4,553	▲ 4,389	▲ 3,027	▲ 3,589	▲ 4,588	▲ 3,278	▲ 22
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	2,811	▲ 2,201	▲ 1,542	▲ 1,251	▲ 4,194	▲ 850	▲ 3,518	8,263	▲ 3,557	▲ 2,696	▲ 11,439	▲ 76
1株当たり情報(円)												
当期純利益	83.3	40.1	39.3	127.8	64.8	125.2	89.2	42.7	197.6	362.6	529.5	4
配当金	10.0	8.0	10.0	25.0	20.0	40.0	40.0	25.0	60.0	110.0	160.0	1
純資産	1,148.2	1,141.8	1,212.3	1,307.2	1,330.5	1,438.9	1,518.0	1,651.0	1,932.4	2,284.5	2,826.6	19
主要財務指標(%)												
売上高営業利益率	3.2	1.9	2.5	5.8	2.9	4.5	3.0	1.7	5.7	10.4	11.6	
自己資本利益率(ROE)	7.2	3.5	3.3	10.1	4.9	9.0	6.0	2.7	11.0	17.2	20.7	
自己資本比率	46.1	47.5	49.8	52.0	55.1	55.1	55.7	49.0	53.4	58.4	63.2	
研究開発・設備投資・減価償却(百万円)												
研究開発費	4,786	4,253	4,470	4,707	4,266	5,303	5,458	5,694	5,987	6,303	6,014	40
設備投資	3,521	3,863	3,036	2,595	3,245	4,235	4,670	2,207	3,350	4,921	4,708	31
減価償却費	2,721	2,924	3,225	3,093	3,246	3,160	3,161	3,061	3,413	3,592	3,920	26

非財務データ	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結従業員数(人)	2,905	2,894	2,920	2,957	2,926	2,978	3,065	3,310	3,356	3,368	3,411
単体従業員数(人)	1,740	1,731	1,713	1,712	1,729	1,722	1,765	1,794	1,927	1,927	1,954
単体女性社員の割合(%)	28.4	28.5	28.9	29.1	28.7	28.5	28.8	28.8	28.6	28.9	28.8
単体女性管理職の割合(%)	2.0	2.4	2.1	3.1	3.0	2.9	3.3	4.4	4.2	7.0	6.1
取締役数(うち社外取締役)(人)	11(1)	12(2)	12(2)	11(2)	11(2)	10(2)	6(2)	6(2)	6(2)	7(3)	7(3)
監査役数(うち社外監査役)(人)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)
連結特許保有件数(件)	849	1,020	1,185	1,198	1,190	1,232	1,302	1,313	1,302	1,207	1,280
主要拠点※2のCO_2排出量(千t-CO_2)	4.3	4.2	4.3	3.5	2.9	2.9	2.9	2.6	2.9	3.1	3.1
主要拠点※2の廃棄物総排出量(t)	332	316	375	355	321	312	336	313	322	361	372

※1 2025年度の期中平均レート:1ドル=149.98円　※2 集計対象:本社(西宮事業所)、三木工場、フルノINTセンター

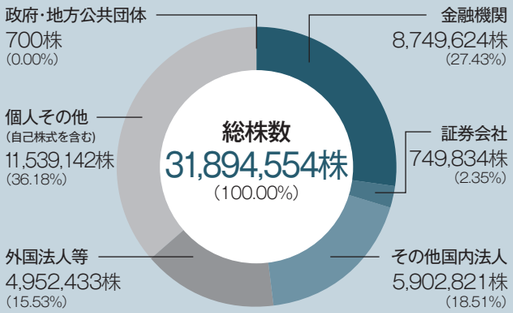
DATA
会社情報 2026年2月28日現在

会社概要

社名	古野電気株式会社　FURUNO ELECTRIC CO., LTD.
設立	1951年(昭和26年)5月23日
本社所在地	〒662-8580　兵庫県西宮市芦原町9-52　TEL.0798-65-2111(代表)
資本金	7,534百万円
グループ会社数	連結子会社36社　非連結子会社1社　関係会社1社
従業員数	連結3,411名　単体1,954名

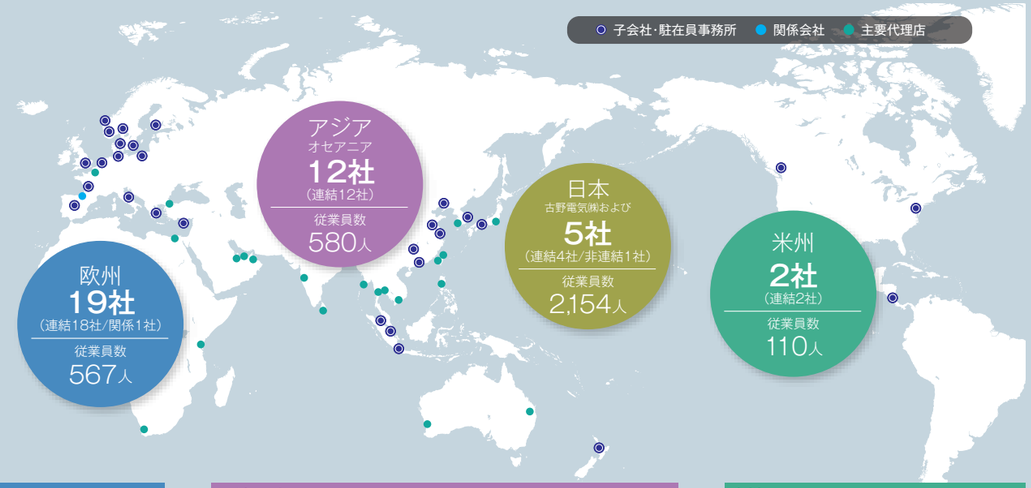
株式情報

証券コード：6814
上場金融商品取引所：東京証券取引所プライム市場
株主名簿管理人：みずほ信託銀行株式会社
発行可能株式総数：120,000,000株
発行済株式の数：31,894,554株
自己株式：286,730株
株主数：22,573名



株主名	持株数(千株)	自己株除く保有比率(%)
古野興産株式会社	4,186	13.24
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,913	9.22
第一生命保険株式会社	1,000	3.16
株式会社三菱UFJ銀行	992	3.14
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 株式会社日本カストディ銀行	942	2.98
古野電気取引先持株会	915	2.90
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	753	2.38
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	660	2.09
エコー興産有限会社	560	1.77
JP MORGAN CHASE BANK 385781(常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	362	1.15

グローバルネットワーク



欧州

FURUNO (UK) LTD.
FURUNO NORGE A/S
FURUNO DANMARK A/S
FURUNO SVERIGE AB
FURUNO FINLAND OY
FURUNO POLSKA Sp. z o.o.
FURUNO DEUTSCHLAND GmbH
FURUNO EUROPE B.V.
FURUNO FRANCE S.A.S.
FURUNO ESPAÑA S.A.
FURUNO ITALIA S.R.L.
FURUNO HELLAS S.A.
FURUNO (CYPRUS) LTD
EMRI A/S
TELKO A/S
Telko International AB
S.A.S. ROBIN MARINE
FURUNO LEASING LTD.

アジア・オセアニア

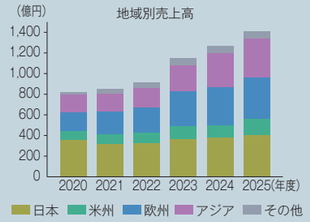
古野(上海)貿易有限公司
古野(大連)科技有限公司
孚諾科技(大連)有限公司
古野香港有限公司
東莞古野電子有限公司
古野中国有限公司
古野通信導航科技(上海)有限公司
PT FURUNO ELECTRIC INDONESIA
FURUNO KOREA CO., LTD.
FURUNO SINGAPORE PTE LTD
FURUNO ELECTRIC (MALAYSIA) SDN. BHD.
ELECTRONIC NAVIGATION LIMITED

日本

マリサット通信サービス株式会社
株式会社フルノシステムズ
フルノライフベスト株式会社
株式会社フルノソフテック
ラボテック・インターナショナル株式会社

米州

FURUNO U.S.A., INC.
FURUNO PANAMA, S.A.



国内主要拠点



本社(兵庫県西宮市)

FURUNO発祥の地は長崎県になります。1961年に兵庫県西宮市に移転し、ここを本拠として60年以上にわたり事業を展開しています。



三木工場(兵庫県三木市)

敷地面積67,000㎡を有し、船舶用電子機器の生産工場としては、世界トップクラスの規模を誇る国内主力工場です。航海機器、漁労機器をはじめ、船舶用電子機器生産の約7割を担っています。



フルノINTセンター(兵庫県西宮市)

陸上・産業用電子機器を取り扱う拠点として、商品企画から開発、製造、販売といった一連の活動を行う組織体制と、充実した研究開発設備を備えています。

海外主要拠点



FURUNO U.S.A.,INC.(アメリカ)

1978年サンフランシスコで設立、1998年にワシントン州カマスに移転し、北米および中南米・カリブ海域の販売拠点として活動しています。



FURUNO NORGE A/S(ノルウェー)

初の海外子会社として1974年に設立。遠洋漁船や油ガス田の作業船など、各種船舶の活動を半世紀以上にわたりサポートしています。



FURUNO HELLAS S.A.(ギリシャ)

2009年に設立。世界最大級の海運産業を擁するギリシャで船舶の安全航行を支え、またレジャーボートや漁船向けなど幅広く販売・サポートをしています。