

フロイント産業株式会社  
**フロイントレポート 2022**

2022年2月期  
(2021年3月1日～2022年2月28日)

## Contents

プロフィール	1
フロントグループの歩み	2
フロントグループの グローバルネットワーク	3
フロントグループの 価値創造サイクル	4
医薬品の製造プロセスと フロントグループの事業領域	5
事業セグメントの概要と 社会との関わり	6
フロントグループ 10ヵ年連結財務データ	7
トップメッセージ	8
<b>Close-Up</b>	
医薬品分野	13
非医薬品分野	15
サステナブル経営基盤	17
会社・株式情報	22

### 免責事項 見通しに関する注意事項

このレポートは、当社の計画・見通し・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。したがって、実際の業績は、様々なりリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おください。将来の見通しに影響を与える要素には、当社の事業領域を取り巻く経済環境・競争圧力・関連する法規・製品の開発状況の変化・為替レートの変動などがあります。ただし、見通しに影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

(注) このレポートの内容は、2022年2月期(2021年3月1日~2022年2月28日)の実績に基づいています。(ただし、一部2022年3月以降の情報を含みます)

# Profile

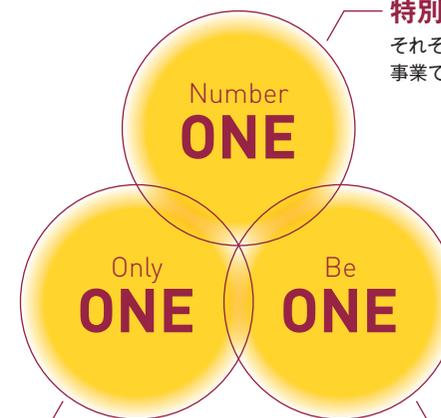
プロフィール

当社は、「ハード(医薬品製造装置、医薬品添加剤をはじめとする製品群)」と「ソフト(製剤技術)」のビジネスモデルを基礎に成長してまいりました。現在、日本を含むアジア、アメリカ、ヨーロッパに6社のグループ会社を組織し、医薬品分野のみならず非医薬品分野にも事業を展開。当社グループの価値観『ONE FREUND』のもと、経営ビジョンにある「世界中の人々の医療と健康の未来に貢献」の実現に向けた事業活動を推進しています。

### 企業理念

## 『創造力で未来を拓く®』

フロント  
グループが  
大切にする  
価値観



**特別な価値創造**  
それぞれの分野、  
事業でNo.1を目指す

**完全顧客視点**  
顧客、社会にとって  
Only Oneの存在を目指す

**ネットワーキング**  
グループが  
ひとつになる

### 経営ビジョン

フロントグループは、世界中の人々の医療と健康の未来に貢献し、豊かな生活と食の安全・安心を支える技術を生み出し、育成していくことを目指します。



# HISTORY of FREUND

フロイントグループの歩み

錠剤のフィルムコーティング技術に着目し、世界に先駆けて「自動フィルムコーティング装置」と「フィルムコーティング液」の開発に成功したフロイント産業は、1964年の創業以来、『創造力で未来を拓く®』という企業理念のもと、造粒・コーティング技術を基礎に、研究開発型企业としての道を歩んでまいりました。

## 創業期

1964年～1969年

高度経済成長期の中で誕生

- 1964 経営** 東京都千代田区神田司町に会社設立
- 機械** 自動フィルムコーティング装置のテスト機「FM-2型」、生産機「FM-5型」を開発・販売
- 化成品** 医薬品用フィルムコーティング液「FC-101」、「EC-101」を開発・販売
- 1969 機械** 流動層造粒コーティング装置「フローコーター」を開発・販売

## 飛躍期

1970年～1989年

日本経済の成長にあわせ飛躍的に成長

- 1971 機械** 自動糖衣・フィルムコーティング装置「ハイコーター」を開発・販売
- 1978 化成品** 食品品質保持剤「アンチモールド-102」を開発・販売
- 1980 経営** フロイント化成(株)を埼玉県浦和市(現:さいたま市)に設立(2014年3月に吸収合併)
- 1987 化成品** 多機能型食品品質保持剤「ネガモールド」を開発・販売

## 拡大期

1990年～2019年

グローバル化により市場を世界に拡大

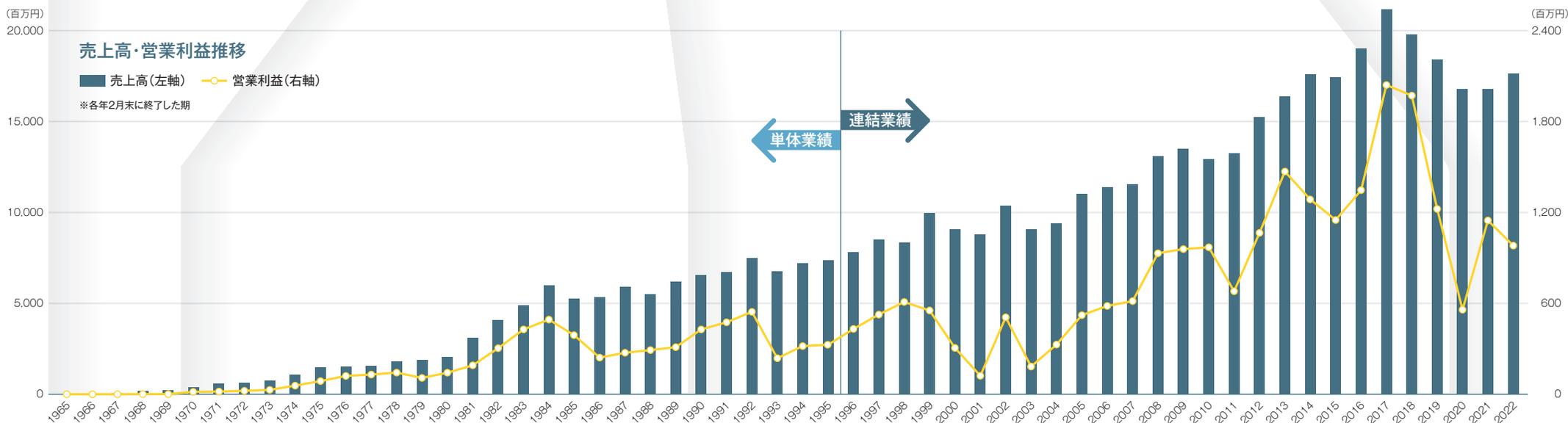
- 1992 経営** 静岡県浜松市に浜松事業所・技術開発研究所を開設
- 1996 経営** 日本証券業協会に株式を店頭登録(後のJASDAQ)
- 1997 経営** Vector Corporation(米国)(現: Freund-Vector Corporation)を買収
- 2008 機械** 新型錠剤コーティング装置「ハイコーター-FZ」を開発・販売
- 2010 経営** ターボ工業(株)(現: フロイント・ターボ(株))を買収
- 経営** Freund Pharmatec Ltd.をアイルランドに設立(2016年2月、Sigmoid Pharma Ltd.(アイルランド)に事業譲渡)
- 2013 機械** 錠剤印刷装置「TABREX」を販売
- 2014 経営** 創立50周年を迎える
- 機械** 連続造粒装置「グラニューフォーマー concept model」を開発
- 2015 化成品** 口腔内崩壊錠向け医薬品添加剤「ノンパレール-105(150)」を販売
- 2016 機械** 錠剤印刷装置「TABREX Rev.」を開発・発売
- 2018 機械** 連続造粒装置「グラニューフォーマー」を開発・販売
- 2019 経営** 合併会社 Parle Freund Machinery Private Limited(インド)設立

## 未来へ

2020年～

創造力で未来へ飛翔

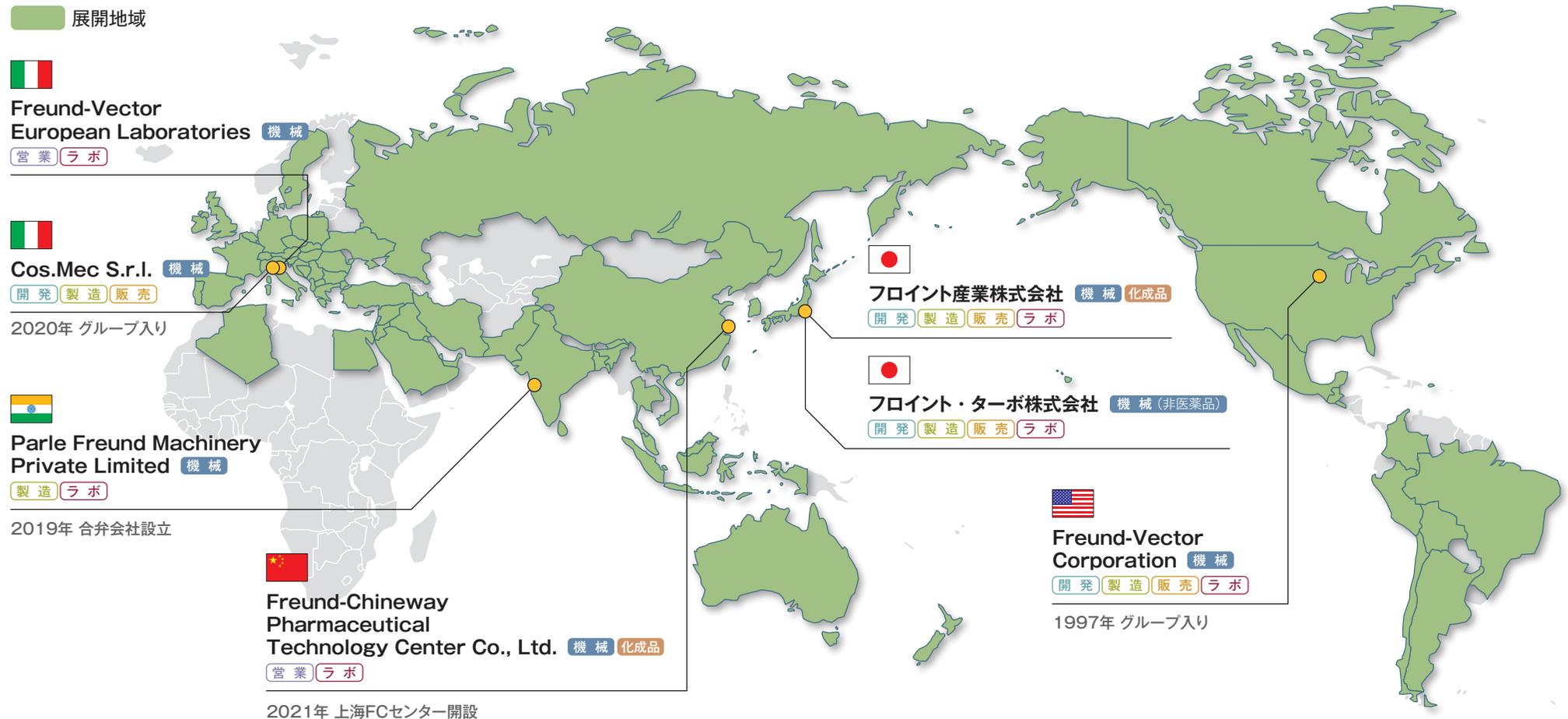
- 2020 経営** Cos.Mec S.r.l.(イタリア)を買収
- 機械** データインテグリティシステム「Smart DI」を開発・販売
- 2021 経営** 合併会社 Freund-Chineway Pharmaceutical Technology Center Co., Ltd.(中国)を設立
- 化成品** 封入漏れ対策用品質保持剤「アンチモールド・マイルドFDS」を開発・販売
- 機械** 錠剤コーティングPATシステム「TACT」を開発・販売
- 機械** 錠剤コーティング装置「ハイコーターHV」を開発・販売
- 2022 機械** 赤外線水分計「Smart Mois」を開発・販売
- 経営** 東京証券取引所スタンダード市場へ移行



# GLOBAL NETWORK

## フロイントグループのグローバルネットワーク

2021年7月、当社は中国に技術開発研究所である上海FCセンターを設立し、2023年2月期中の営業開始に向け準備中です。これにより、医薬品分野における当社グループのグローバルネットワークは、日本、米国、インド、イタリア、中国の5極体制となります。既存の日本、米国にインド、イタリアの製造拠点が加わったことにより、医薬品新興地域への事業展開が強化されました。また、巨大な医薬品新興市場である中国に対しては上海FCセンターで機械・化成品の両方を扱うことにより、当社製品の認知度向上につなげてまいります。これらを通じ、市場に適したより良い製品の提供やメンテナンスを含めたサービスの地域対応、質の高い現地エージェントの開拓を進めてまいります。5極体制の構築を礎にして、世界のグループ各社のシナジーを追求することで、世界シェアの拡大を目指してまいります。各拠点で展開する事業ドメイン、ならびに各拠点が有する機能は以下の通りです。

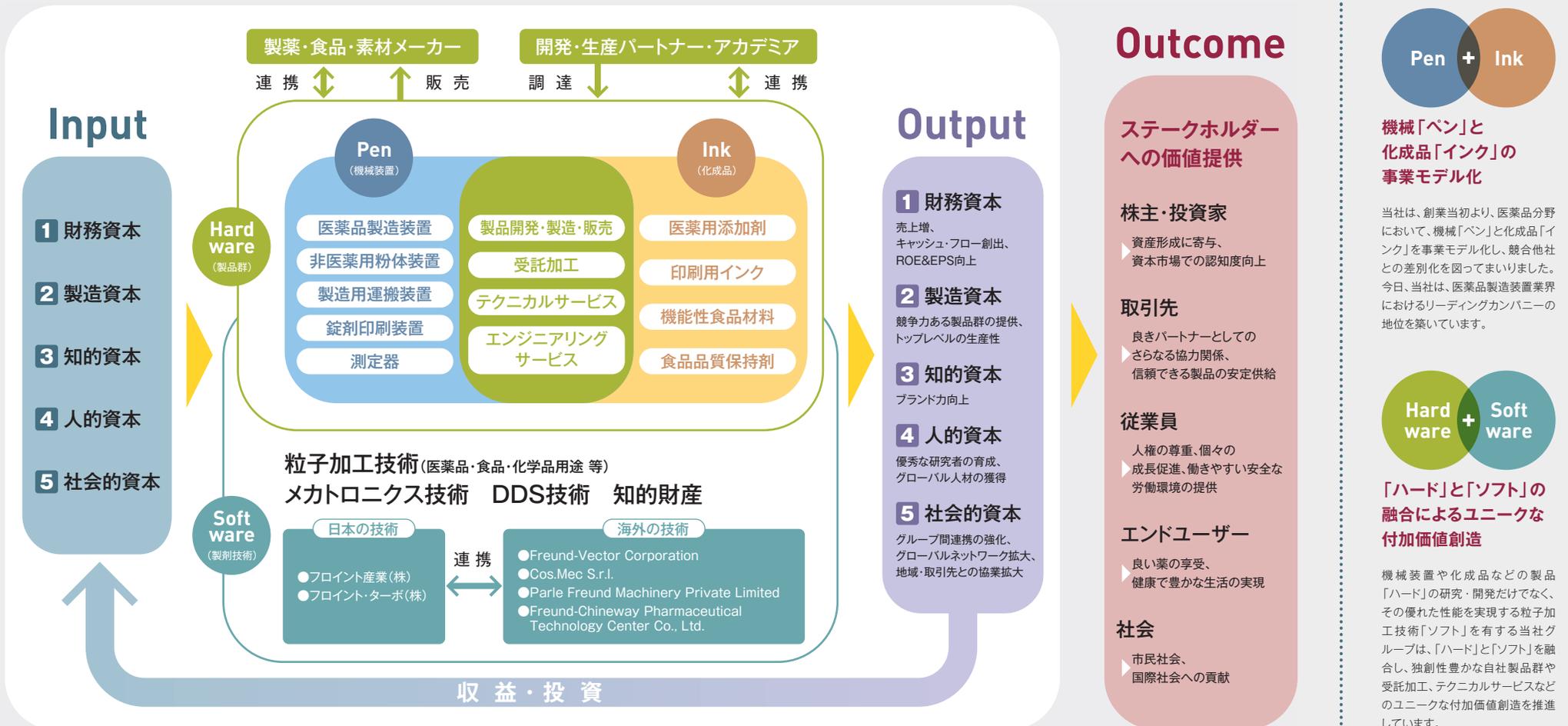


# フロイントグループの価値創造サイクル

当社は、錠剤や顆粒剤といった固形製剤の製造装置事業と医薬品添加剤事業を祖業に成長してまいりました。医薬品分野で製剤装置と添加剤の両方を手掛ける、世界で唯一無二のユニークな研究開発型企業集団です。近年は、基盤技術である粒子加工技術を食品や産業用途などの非医薬品分野に展開するとともに、製剤の付帯的工を担う搬送装置を事業ドメインに加え、グローバルな事業活動を推進しております。さらに、お客様のものづくり現場で稼働する既存装置の課題解決を視野に独自のエンジニアリングサービスを立ち上げるなど、経営ビジョンに基づく持続的成長の実現に向けたチャレンジを推進しております。

## サステナビリティ方針

当社グループにとってのサステナビリティとは、『創造力で未来を拓く』というフロイントグループ企業理念に基づき、ステークホルダーと当社グループと社会の持続的な成長を目指すことです。異常気象、資源枯渇、森林破壊、人権問題等に配慮しつつ、企業活動の中で、お客様へ提供する価値を通じて貢献してまいります。また、D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)に配慮し、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点から長期的視野で持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

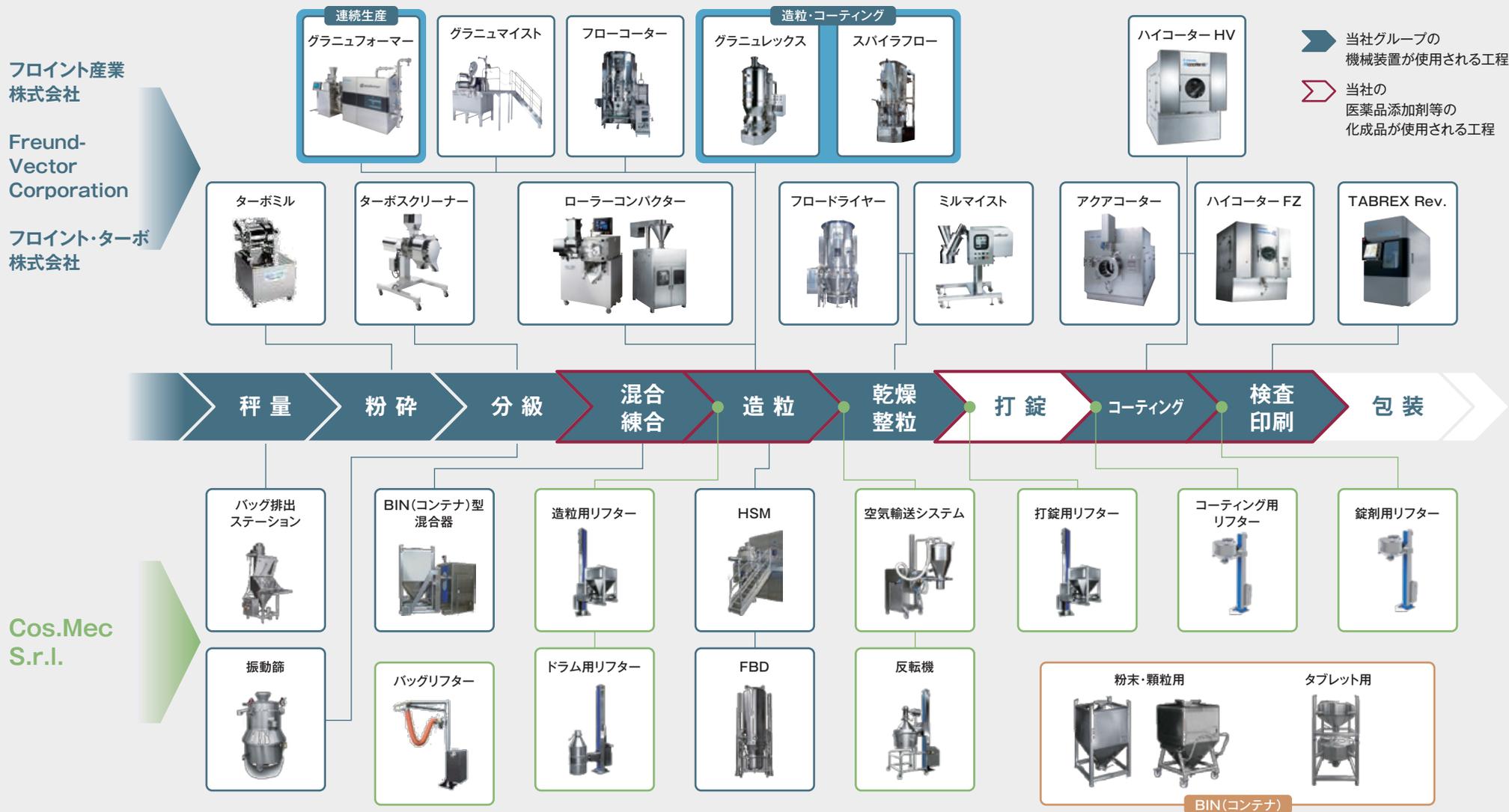


# 医薬品の製造プロセスと フロイントグループの 事業領域

当社グループは、医薬品用製剤（錠剤・顆粒剤など）を造る工程で使用される機械装置と添加剤などの化成品を主力製品としています。この分野で機械装置と化成品の両方を同一企業体で手掛けているのは、世界でも当社グループだけです。さらに、2020年11月、製剤の付帯的工程を担う搬送装置などを取り扱うイタリアCos.Mecのグループ入りにより、当社グループの製品群が大きく広がりました。



製品詳細は  
こちらをご覧ください



# 事業セグメントの概要と社会との関わり

フロイントグループは、造粒・コーティング・粉碎・分級などの技術を基礎に、医薬品のみならず、食品やその他の産業用途などの非医薬品分野にも事業領域を拡大し、人々の健康や生活の質向上に貢献するチャレンジを続けています。

## 機械部門

医薬品、食品、化粧品などの様々な分野向けに、造粒・コーティング装置などを製造・販売

### 特徴

- 造粒・コーティング装置の販売シェアは、国内はおろか世界の中でもトップクラス
- アジア市場に加え、米国・イタリア子会社による欧米展開も加速
- 製剤技術をベースに装置を開発
- 造粒・コーティング技術に、粉碎・分級技術を融合させることで、他産業分野向け装置の拡販にも注力

## 化成品部門

医薬品添加剤、食品品質保持剤、健康食品などを製造・販売

### 特徴

- 医薬品添加剤は、GMP\*対応設備で生産
- 食品品質保持剤は、様々な食品の品質保持に利用され、安全な食生活に貢献
- 造粒・コーティング技術を用い、お客様企業との共同開発で健康食品やシームレスミニカプセルを商品化

\*GMP: Good Manufacturing Practice

### 提供する社会的価値

医薬品の付加価値を高め、医療の質の向上を支えます

## 造粒・コーティング技術を核に薬効の向上に貢献

半世紀以上にわたり、フロイント産業は造粒・コーティング技術をコアコンピタンスに、製品と製剤技術で、医薬品の付加価値向上に携わってきました。より多くの人々が付加価値の高い医薬品を利用できるものづくりを行い、グループをあげて世界中の医療の質向上に貢献しています。



連続造粒装置  
「グラニューフォーマー」

## 「飲みやすさ」の追求で高齢化社会に貢献

薬の薬効成分は全体の数%。残りは、薬の表面に被膜を作って苦みをなくしたり、飲みやすい大きさにするための添加剤でできています。フロイント産業は、独自の製剤技術によりOD錠（口腔内崩壊錠）関連の製品開発を強化し、ご高齢の方々の嚥下（えんげ）補助や飲みやすさの向上に貢献しています。



医薬品添加剤  
「グラニュトール F(ファイン)」

## 調剤取り間違いによる医療過誤の防止に貢献

調剤の現場では、外観や名称の類似した薬剤の取り違いなどの調剤過誤が生じるケースがあります。フロイント産業は、あらゆる錠剤に識別しやすい印刷を施すことで、世界中の医療過誤防止に貢献したいと考えています。そのために、業界初のコンセプトで新型錠剤印刷装置（検査機能搭載型）と専用インクを開発しました。



錠剤印刷装置  
「TABREX Rev.」

### 提供する社会的価値

より美味しく、より健康的に、人々の豊かな生活を支えます

## できたての美味しさと安全・安心を追求

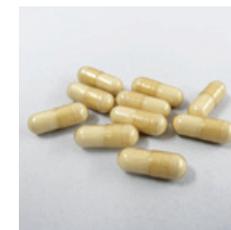
焼き菓子やパン、和菓子などの包装に入っている小袋—これが食品の美味しさと安全・安心を保つ食品品質保持剤です。フロイント産業は、静菌効果としっかりと感を保持する「エタノール蒸散」という独自技術を基礎として各種品質保持剤を開発し、食品のできたての美味しさと安全・安心をお届けしています。



食品品質保持剤  
「アンチモールド・マイルド」

## 高度な製剤技術で有用食品成分を最大活用

健康志向の高まりとともに、サプリメントなどの健康食品への要望が高まっています。フロイント産業は高度な製剤技術をもって、有用成分がより効果的に機能するよう、また服用しやすくするために、健康サポートメーカーとともに人々の健康的な生活に貢献しています。



食品用コーティング剤  
「キトコート」

### 提供する社会的価値

新技術分野への挑戦で、より豊かで便利な生活を支えます

## 独自の粉碎技術で次世代の新市場を創出

フロイントグループの粉体微細化技術は、化粧品や食品など、日常生活を支える業界のモノづくりにも活用されています。例えば、多くの女性が日々使う化粧品のファンデーション。当社グループの装置で作る微細な粉体が、「健康的な肌」「きれいな肌」を演出しています。



高粘度対応湿式粉碎・分級機  
「アクアターボTZ」

# 10-YEAR FINANCIAL DATA フロイントグループ 10カ年連結財務データ

(単位:百万円)

	2013年2月期	2014年2月期	2015年2月期	2016年2月期	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期
<b>会計年度</b>										
売上高	16,396	17,616	17,424	19,027	21,164	19,801	18,408	16,772	16,765	17,632
売上原価	11,313	12,377	11,978	12,921	14,343	12,985	12,220	11,344	11,126	11,620
販売費及び一般管理費	3,612	3,952	4,295	4,759	4,779	4,845	4,964	4,870	4,528	5,030
営業利益	1,470	1,286	1,150	1,346	2,041	1,971	1,223	558	1,111	981
親会社株主に帰属する当期純利益	765	787	695	961	1,064	1,477	843	381	970	543
EBITDA <sup>*1</sup>	1,717	1,610	1,478	1,687	2,396	2,329	1,575	951	1,584	1,575
機械受注高	9,272	10,067	12,407	13,112	16,358	11,513	11,839	10,227	12,386	15,621
機械期末受注残高	5,263	4,991	6,682	7,086	8,561	5,822	5,428	4,695	6,615	10,574
資本的支出	222	477	545	266	564	524	627	951	637	571
減価償却費	232	303	308	321	338	344	344	386	461	570
研究開発費	435	464	592	687	640	862	832	725	526	580
営業活動によるキャッシュ・フロー	740	1,227	822	290	3,605	594	435	△ 27	2,280	701
投資活動によるキャッシュ・フロー	△332	△423	△240	△432	△351	△ 493	△ 566	△ 852	△ 1,726	△ 680
財務活動によるキャッシュ・フロー	△164	△226	△284	△331	△277	△ 499	△ 921	△ 325	△ 371	△ 427
<b>会計年度末</b>										
総資産	14,971	15,550	17,277	17,206	19,101	19,125	17,465	18,505	20,575	22,273
純資産	9,315	10,392	11,180	11,529	12,185	13,242	13,250	13,243	13,858	14,354
(うち自己資本)	9,197	10,239	10,987	11,529	12,185	13,242	13,250	13,243	13,858	14,354
<b>1株当たり情報<sup>*2</sup></b>										
当期純利益(EPS、円)	44.38	45.69	40.36	55.74	61.72	85.69	50.15	22.79	57.96	32.46
純資産(BPS、円)	533.37	593.76	637.19	668.57	706.62	767.91	791.34	790.94	827.67	857.28
配当金 <sup>*3</sup> (DPS、円)	10.00	12.50	15.00	25.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
<b>主な指標</b>										
営業利益率(%)	9.0	7.3	6.6	7.1	9.6	10.0	6.6	3.3	6.6	5.6
総資産利益率(ROA、%)	5.1	5.1	4.0	5.6	5.6	7.7	4.8	2.1	4.7	2.4
自己資本利益率(ROE、%)	8.7	8.1	6.6	8.5	9.0	11.6	6.4	2.9	7.2	3.9
配当性向(%)	22.5	27.4	37.2	22.4	32.4	23.3	39.9	87.8	34.5	61.6
自己資本比率(%)	61.4	65.8	63.6	67.0	63.8	69.2	75.9	71.6	67.4	64.4

※1 EBITDA=営業利益+受取技術料+支払利息+減価償却費

※2 当社は、2016年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行いました。2012年2月期の期初に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たり情報」を算定しております。

※3 記念配当2.50円(2015年2月期)、5.00円(2017年2月期)含む。



トップメッセージ 創造力で未来を拓く®

## グループ価値観『ONE FREUND』のもと、 当社グループならではの 新たな創造を実現してまいります。

第8次中期経営計画(以下「当中計」)の折り返しの年度となった2022年2月期(以下「22/2月期」)は、コロナ禍に加え、地政学的リスクが複合化するなど、グローバル市場における不透明感が一層高まりました。一方、フロイントグループでは、「世界中の人々の医療と健康の未来に貢献」という経営ビジョンの実現に向けて、様々な事業分野で新たな創造が発芽しております。当社グループの事業活動の概況や今後の取り組みについて、代表取締役社長の伏島巖に聞きました。

代表取締役社長 伏島 巖

O N E

F R E U N D

## 2022年2月期 事業活動の概況

日本経済は、新型コロナウイルスの感染拡大による断続的な緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の影響で、個人消費を中心に下振れ圧力が強い環境が続きました。ワクチン効果やウィズコロナ対策が定着するなか、各種制限措置は段階的に緩和されましたが、新しい変異株の感染拡大に加え、半導体や各種部材の需給逼迫もあり、景気回復の鈍化が長期化いたしました。

当社グループの主要ユーザーである医薬品業界につき、日本市場は、研究開発費用の増大に加え、これまで2年に1度であった薬価改定が毎年実施されるなど、医療費抑制策の強化への対応を迫られています。ジェネリック医薬品(GE)業界に対しては、政府が普及促進策を推進してまいりましたが、その効果が一巡し、成長の鈍化が予想されています。加えて、一部メーカーの製造体制不備により、業界全体に品質や安定供給に関する体制整備が求められています。

世界経済では、ワクチン普及に伴い、先進国を中心に行動制限が緩和されました。その結果、景気回復が進展しましたが、一部の地域では感染再拡大の動きが見られるほか、物流やサプライチェーンの混乱が顕在化しています。また、2022年2月以降のロシアによるウクライナへの軍事侵攻、各国の対ロシア経済制裁措置により、世界経済への影響が懸念されるなど、不透明な状況が続いています。

当社グループを概観いたしますと、グローバルに受注環境は良好だったものの、特に米国において、人手不足やサプライチェーンの混乱により、リードタイムの長期化が顕在化いたしました。

さらに、フロイント産業単体において、使用見込みがなくなった設備の減損損失や、著作権侵害事案に係る和解関連費用などが発生し、特別損失約2.1億円を計上いたしました。グローバルな事業環境の変化に加え、これら一過性の特殊要因により、通期業績予想を下回る結果となりましたことをステークホルダーの皆様にご深くお詫び申し上げます。

### 医薬品分野における事業活動

#### 機械部門の概況

日本市場では、GE業界による体制整備のための特需を取り込むことで、当期末にかけての受注を好調に積み上げました。海外市場においても受注が積み上がりましたが、コロナ禍の影響による出荷の大幅遅延により、業績への影響が顕在化いたしました。

地域別では、米国Freund-Vectorによる米国、ブラジルでの受注が好調で、過去最高の期末受注残高を達成いたしました。新興国を主要市場とするイタリアCos.Mecは、コロナ禍による影響に加え、ものづくり基盤を自社で保有していることから、固定費を吸収できずに苦戦を強いられましたが、同社においても期末受注残高は過去最高となりました。

なお、前21/2月期において、Freund-Vectorが米国政府からのコロナ対策助成金約2億円を受給したことで、営業利益以下の各利益が伸長いたしました。加えて、保険金収入約1億円などの特殊要因がありましたが、これらを除きますと、同社の営業利益、経常利益は実質的に前期とほぼ同水準であったと分析しております。

#### 化成品部門の概況

日本市場ではGE業界での製造体制不備による混乱がありましたが、医薬品添加剤事業は順調に推移し過去最高の売上高になりました。海外市場では、インドでの営業活動を推進し、受注が回復し始めております。また、プロダクト・ミックスの変化に加え、原価削減が進み、連結で対前期比増収・増益となりました。

### 非医薬品分野における事業活動

#### 機械部門の概況

産業用機械事業を担うフロイント・ターボでは、製品ラインナップの拡充が進展いたしました(同社の新製品開発動向につきましては、P.15の「Close-Up」をご参照ください)。従来の化学・食品業界などに加え、電池・電子部品業界といった次世代ニーズを見据えた取り組みが奏功し、期末受注残高は同社も過去最高となりました。

## 化成品部門の概況

食品品質保持剤事業では、お土産品市場が引き続きコロナ禍の影響を受けておりますが、総合スーパー、コンビニ業態のお菓子向け需要が好調であり、過去最高の売上高になりました。加えて、原価管理が奏功し、収益性が向上いたしました（食品品質保持剤事業においても新製品が発売されました。詳細につきましては、P.16の「Close-Up」をご参照ください）。

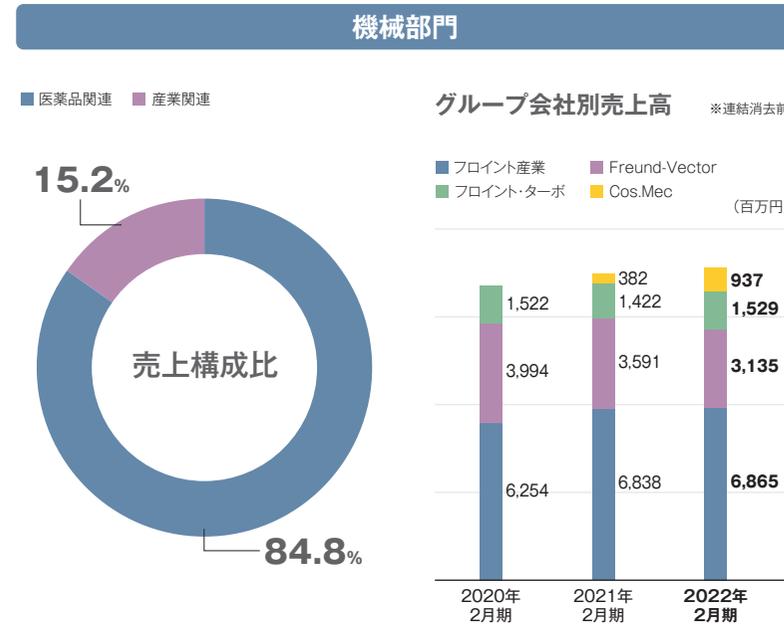
健康食品事業は、大口ユーザーからの受託終了の影響により、想定どおり大幅な減収となりましたが、低利益率案件の減少で、営業利益は微減にとどまりました。

## 当中計の進捗と今後の見通し

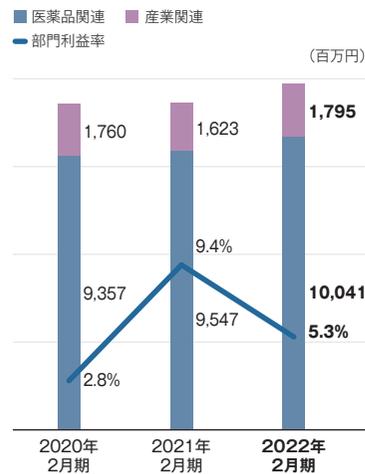
22/2月期におけるグローバルなサプライチェーンの混乱、半導体や各種部材の需給逼迫などの影響は、23/2月期も継続することが予想されます。また、地政学的リスクの高まりにより、事業環境の不透明感はさらに強まっています。

一方で、医薬品業界のグローバル動向を見ても、国内市場では、今後数年にわたり、大手GEメーカーを中心とした工場増設のための設備投資が計画されています。世界市場を見ても、先進国での高齢化の進展と新興国での人口増加・医療水準の向上を背景に、今後も医薬品関連市場は成長することが予想されています。

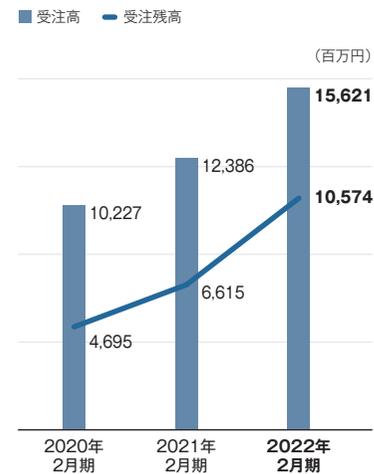
## 部門別業績の推移



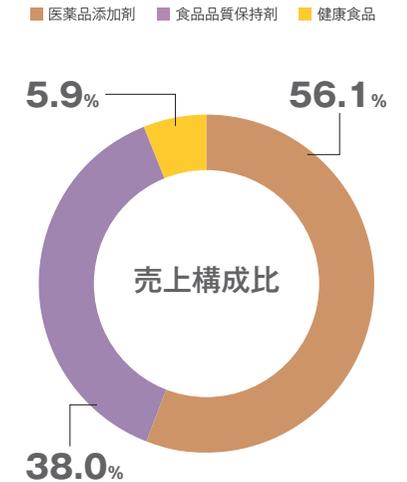
### 分野別売上高と部門営業利益率



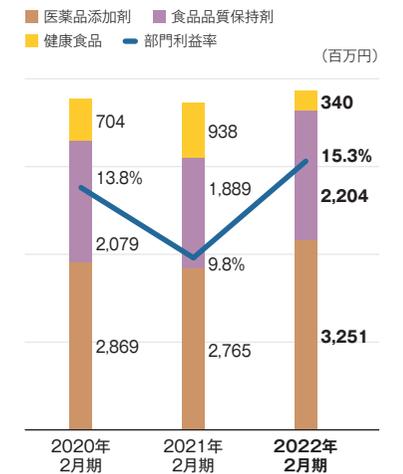
### 受注高と受注残高



## 化成品部門



### 分野別売上高と部門営業利益率



## 2年度目の振り返りと 最終年度の計画修正

当社グループは、当中計において、22/2月期の連結売上高を190億円、同営業利益を12億円と計画しておりましたが、コロナ禍における影響を勘案し、2021年4月13日付で計画を各々185億円、11億円に下方修正いたしました。さらに、特に米国において納期

遅れによる期ずれが発生し、実績はさらに下振れし、各々176.3億円、9.8億円となりました。

グローバル化推進という成長戦略に基づき、当社グループは、日本、米国に加えて、2019年にインド、2020年にイタリアに進出いたしました。2022年は中国での拠点活動を開始する計画で、グローバル5極体制の構築を進めております。GEメーカーによる設備投資特需で日本の事業環境が良好な今だからこそ、グローバル経営基

盤の構築を着実に進めたいと考えております。

このように、中長期の成長シナリオ、事業環境の見直しに変更はございませんが、米国で顕在化したリードタイムの長期化や人件費の上昇は他地域に波及する可能性が高いことから、残念ながら、当中計最終年度である23/2月期の連結業績予想につきましても、計画値である売上高201.4億円、営業利益14.6億円から、各々185億円、7億円に下方修正するに至りました。

### 2023年2月期 連結・部門別業績予想の概要

連結業績予想の概要	2022年2月期 (実績)	2023年2月期 (予想)	前期比増減	
	(百万円)			%
売上高	17,632	18,500	+867	+4.9
営業利益	981	700	-281	-28.7
経常利益	1,032	720	-312	-30.3
親会社株主に帰属する当期純利益	543	450	-93	-17.2
1株当たり当期純利益(円)	32.46	26.87	-5.59	-17.2
設備投資額	571	—	—	—
減価償却費	570	—	—	—
研究開発費	580	—	—	—

部門別業績予想の概要	2022年2月期 (実績)	2023年2月期 (予想)	前期比増減	
	(百万円)			%
連結売上高	17,632	18,500	+867	+4.9
機械部門	11,836	12,700	+863	+7.3
化成品部門	5,795	5,800	+4	+0.1
セグメント利益	981	700	-281	-28.7
機械部門	623	—	—	—
化成品部門	884	—	—	—
全社、消去	△526	—	—	—
為替(円/USD)	111.49	120.00	—	—

## 新たな創造に向けたグループ各社の取り組み

2021年9月、当社は自動錠剤コーティング装置の新製品「ハイコーターHV(ハイファイブ)」を発売いたしました。開発部隊にとっては自分たちの子供と同じくらい大切な存在だと思います。開発型メーカーであるからには、こういった新しい創造を今後ともつくり続けてまいります。

22/2月期は色々な創造が生まれました。日本の医薬品分野市場では、既存市場で稼働する当社機械装置に対する新たな付加価値提案をサービス化いたしました(詳細は、P.13-14の「Close-Up」をご参照ください)。

「世界中の人々の医療と健康の未来に貢献」という経営ビジョンの実現に向けて、社会に求められる製品開発を追求することを意識して経営を行いたいと考えており、環境対応のための製品開発を始めております。

経営基盤構築につきましても、まずは当社社員の自律的な活動がカタチになってまいりました。その一環として、外部の経営のプロを招聘しての次世代経営人育成活動や、D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)活動などが進んでおります(活動の詳細は、P.20-21「サステナブル経営基盤」をご参照ください)。

これまでの想定にない不透明な事業環境にありますが、当社グループは次の100年を見据えて大きく舵をとりつつあります。ステークホルダーの皆様には、変わらず当社グループをご支援いただきたく、よろしくお願い申し上げます。



## 既存の機械装置にイノベーションを —さらなる省力化、そして「見える化」に向けて—

1964年、当社は世界に先駆けて医薬品用自動フィルムコーティング装置の開発・販売を開始いたしました。その後も一貫して省力化を実現するためのソリューションを提供し続け、製剤装置のリーディングカンパニーとして今日に至っています。ここでは、コーティング中の錠剤に対する錠剤コーティングPAT<sup>\*1</sup>システム「TACT(Tablet Auto Coating Tool)」とデータインテグリティシステム「Smart DI」という新たな価値創出を目指す2つのソリューションについて、開発に至った背景や特長などをご紹介します。

HICOATER<sup>®</sup>HV

### 「TACT」開発の背景

2017年の閣議決定に基づき2020年9月を期限とした“ジェネリック医薬品(GE)の数量シェア80%目標”の到達が目前に迫っていた2019年、当社は2021年2月期から始動した「第8次中期経営計画」の策定を行っておりました。GE80%特需後は製薬企業の設備投資は落ち着くと想定のもと、機械開発課では新製品以外の開発テーマの検討も進めておりました。

新たなテーマを検討するにあたり、すでに当社の機械装置をご採用いただいているお客様に照準を合わせ、お客様が困っておられる課題を装置の改良・改善で解決し、既存装置市場のイノベーションを志向したソリューション開発に着目し、自動錠剤サンプリングを用いたPATシステムの開発がスタートしました。

従来の自動サンプリングは、コーティング装置から僅かな量の錠剤を装置外へ排出する自動化にとどまっておりましたが、当社は錠剤を自動採取する機構に加え、錠剤重量測定、製造終点予測までを自動化することで、品質の安定性向上、作業効率向上、生産性向上、ヒューマンエラー防止につながる全自動型の錠剤サンプリングシステムの完成を目指しました。

### 「TACT」の特長と今後の展開

当初、2021年発売の新製品「ハイコーターHV<sup>\*2</sup>(ハイファイブ)」の前機種である「ハイコーターFZ」を念頭において、製造中のコーティング錠剤の一部を装置から採取する機構を後付けできるよう、開発メンバーが様々なアイデアを出し合い、設計検討を重ね、試作を行いました。

後付けできる装置、さらに自動採取した錠剤の数や重量を計測し、製造の終点予測を行い、自動で終了できる装置は他になく、業界初のチャレンジとなりました。ハードウェアとして機械設計ができることはもとより、錠剤コーティングという製造フローを熟知したうえでのソフトウェア開発が必要で、当社としても新たな取り組みとなりました。特に終点予測は、多くのお客様と接しております当社だからこそ実現できた制御と言えます。

初見のお客様にインパクトを与えられる製品にこだわると同時に、既存装置に簡単に取り付けられ、リーズナブルな価格を目指しました。「ハイコーターFZ」はもちろん、「ハイコーターHV」にも「TACT」が採用されております。

新たな価値を提供できたことからお客様の反応も上々で、今後さらにブラッシュアップしていく予定です。将来的にはAIによる動作予測に基づいた制御機能などを付加することによって、一層の安定生産と品質向上につなげていきたいと考えております。

<sup>\*1</sup> PAT(Process Analytical Technology)：製品中の中間製品の品質をリアルタイムモニタリングすることで、プロセス全体を継続的に検査及び監視し、高い品質を担保するシステム <sup>\*2</sup> 2021年12月1日に改称しました。

## 「TACT」のシステム構成の概要



## 「Smart DI」開発の背景

従来、医薬品の製造管理・品質管理の現場では、電子記録は記録の修正や変更の履歴が残らないとされ、手書き方式の記録が採用されてきた経緯があります。一方で近年、FDA（アメリカ食品医薬品局）が発表した「データインテグリティに関するガイダンス」に基づき、電子記録による記録の完全性を実現するシステムへの需要が高まっています。

日本の製薬業界はGMP※3の改正に対応しながらも、品質管理や出荷前検査などの現場に大きな負荷がかかってしまうことが課題となっています。そういったお客様の課題を解決するため、当社は2019年に技術開発研究所に制御課を新設し、データインテグリティガイダンスやGMPに対応し、明確な製造過程の記録データを残すデータインテグリティシステム「Smart DI」の開発を進めてまいりました。

※3 GMP (Good Manufacturing Practice) : 医薬品の製造管理及び品質管理の基準

## 「Smart DI」の特長

当社の装置は運転する際、制御盤を用いて操作します。当システムでは、作業者のログはもちろんのこと、データの変更・削除の記録が全て残ります。このため、現場の不正防止や製造管理者・品質管理者の作業負荷削減が可能になります。データインテグリティに関して、品質管理の分野では試験機器メーカーによる取り組みがいち早くなされたことで、規制当局もこの分野から監査を強化していった経緯があり、多くの会社でLIMS※4などの導入が進められています。

当社の「Smart DI」は、生産設備への導入が容易にできるよう、システムラインナップを①運転データの取得と制御盤の中でのデータの管理、②複数台の装置にあるデータの一元管理、③データ検索・抽出を可能にするデータベース化の3段階で構築いたしました。必要な機能を選択して導入できるため、まずはデジタルデータログの取得から始めたいというスモールスタートニーズから、お客様のご要望に合わせて適切なバージョンのご提案や導入の対応を行っております。また、商用製造における信頼性も高く、耐久性に優れているため、主に日本で使われているPLC※5とタッチパネルを組み合わせた既存設備の制御システムにも装備できます。

今後は、「取得したデータをUSBメモリへ出力する際の確認画面」や「お客様のレビューが容易で、改ざんできない形態での出力」といった機能面のブラッシュアップに加え、高い品質を担保するための様々な標準化を進めるとともに、DXやAIなども視野に入れた製造プロセスの「見える化」を提案してまいります。

※4 LIMS (Laboratory Information Management System) : ラボラトリー情報統合管理システム

※5 PLC (Programmable Logic Controller) : 制御に使用されるコントローラ

## 「Smart DI」のシステムラインナップ

制御盤装置の有効利用	外部記憶システムの利用	データベース化
<b>1</b> データ取得 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 監査証跡 (オーディットトレイル)</li> <li>● プロセスデータ</li> <li>● セキュリティ設定</li> </ul>	<b>2</b> データ保護・閲覧 <ul style="list-style-type: none"> <li>● データアクセスコントロール</li> <li>● データ目次整理</li> <li>● 複数装置データ一括閲覧</li> </ul>	<b>3</b> データ検索 <ul style="list-style-type: none"> <li>● データベース</li> <li>● データ内項目検索</li> <li>● データ抽出</li> </ul>

## 新たな技術で新たな市場ニーズにチャレンジを

—お客様の課題解決のため、市場の一步先を見据えて—

当社グループの非医薬品分野には、グループ会社であるフロイント・ターボが展開する産業機械事業、当社が展開する食品品質保持剤事業、健康食品事業があります。いずれの事業においても、社会やお客様市場のニーズに様々な変化が起きています。ここでは、新たな市場ニーズへのチャレンジとして、機械装置、食品品質保持剤の事業領域における新技術・製品開発の現状についてご紹介いたします。

### フロイント・ターボの新製品開発の現状

2018年、M&Aと業務提携により、リチウムイオン電池（以下「LiB」）用途の高速混合造粒機「バランスگران」と塗工機「FEコーター」をラインナップに加えたフロイント・ターボですが、その後、価格競争に陥った中国のLiB市場から距離を置く一方で、LiBのみならず、中長期的な需要拡大が見込まれる市場・用途を見据え、新製品開発を進めております。

これまで、一般化学や食品などの用途を含め、製品ラインナップ拡充に注力してまいりましたが、今後は既存装置の機能アップや次世代の用途開発に向けた新技術開発に挑戦してまいります。

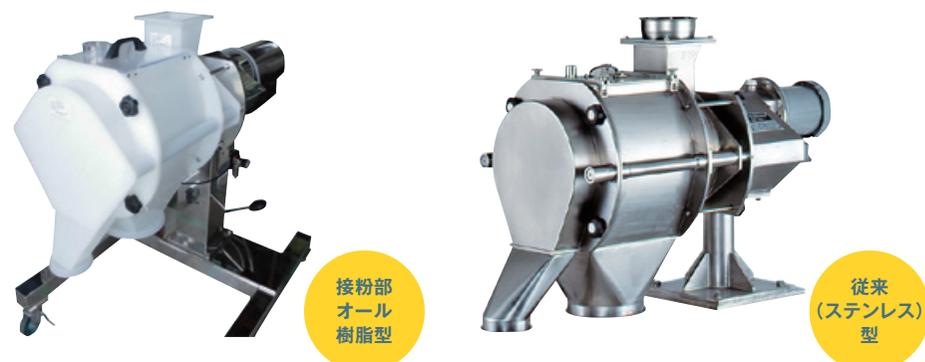
#### リチウムイオン電池市場の進化への対応

2021年、金属類が発火の原因になりやすいLiB原料用途を視野に、分級機「ターボスクリーナー」の本体をステンレスから接粉部オール樹脂に改良した「Pシリーズ」を開発いたしました。業界初と言えるオール樹脂の分級機「Pシリーズ」は非常に軽く、取り扱い性に優れているため、LiBに限らず、金属を嫌うコンタミネーション“ゼロ”の原料市場に販路を拡げたいと考えております。

2021年以降、「バランスگران」の小型機の販売が日本、欧州において活況となり、今後本格量産に向けた大型機への需要の拡がりが見込まれます。現在は、将来のニーズに対応するため、2022年秋の上市を目指し、「バランスگران」の量産用大型機のためのテスト機の開発を進めております。

LiB原料はメーカーごとに異なり、蓄積したデータが使えない場合が多々あります。お客様それぞれの要求に合わせて評価試験を行い、スケールアップをしていく必要があるため、多様な要望に対応できる装置の開発を加速しております。

「ターボスクリーナー Pシリーズ」の外観



## 積層セラミックコンデンサ、フィルム等次世代市場への対応

2021年、LiBや積層セラミックコンデンサ(以下「MLCC」)などの原料用途に、湿式粉碎機「アクアターボ」の処理量アップ対応モデルを開発いたしました。処理量アップのため、粉碎を行うローター(回転体)の直径を大きくした他社装置はすでに市場に存在しますが、フロイント・ターボは直径を変えずに、ローターの幅(長さ)を延長いたしました。

この装置は、LiB、MLCCのみならず、水素吸蔵合金などを使う次世代電池用途にも利用可能との評価試験結果が出ており、幅広い次世代ニーズへの展開が期待されます。

また、中型・小型機を中心に、塗工機の「FEコーター」シリーズもLiB、MLCC、高機能フィルム向けに納入実績が増加しており、これから拡がるSDGs関連市場への展開が期待されます。

### 「アクアターボ」の処理量アップ対応モデル



### 中型塗工機「FEコーター」の外観



## フロイント・ターボが手掛ける新製品・モデル開発

製品名	モデル名	開発内容	主要用途	上市	ターゲット市場
湿式粉碎機	アクアターボ	粉碎部のL/D(長さ直径の比)見直し変更(処理量アップ対応モデル)	LiB原料用途、次世代電池用途、MLCC原料用途、電子材料用途	2022年夏	日本・欧米
湿式分散機	湿式無媒体分散機	装置、分散剤、アプリケーション(ビーズを使用しない新技術への挑戦)	LiB原料用途、次世代電池用途、MLCC原料用途、電子材料用途	開発中	日本・欧米
凍結粉碎システム	イクロスマル	液体窒素を利用した凍結粉碎システム	食品用途、樹脂・タイヤ・ゴムなどのリサイクル用途	2022年夏	日本・アジア
分級機	ターボスクリーナーPシリーズ	接粉部オール樹脂化モデル(金属コンタミゼロ対応)	LiB原料など、金属を嫌う原料用途	2021年秋	日本・欧米
高速混合造粒機	バランスグラン	大型テスト機 100-150L(大型生産機へのスケールアップ対応)	LiB原料用途	2022年秋	日本・欧米
高速円形型混合機	サークルミキサー	液体専用ミキサーを製品ラインナップに追加	一般化学・食品・医薬品用途	2021年秋	日本・アジア

## 食品品質保持剤事業における新たな取り組み

食品は、温度や湿度、光や微生物などが原因で変質しますが、食品品質保持剤(以下「保持剤」)はその変質を防止します。当社は、静菌効果としっとり感を保持するエタノール蒸散剤(「アンチモールド」シリーズ)を中核に、最も強い静菌効果を発揮するエタノール蒸散剤+脱酸素剤(「ネガモールド」シリーズ)、静菌効果と酸化による変質を防止する脱酸素剤(「ネガモールドZ」シリーズ)のラインナップで事業を展開しております。

今後は、環境に配慮した新製品開発やものづくり体制を推進するとともに、現在主流の菓子に加え、当社技術を応用できる用途の裾野拡大を目指してまいります。また、お客様の課題解決を視野に事業体制を強化し、お客様の事業を支えるパートナーとしての信頼関係の構築・強化につなげてまいります。

## 新製品「アンチモールド・マイルドFDS」を発売

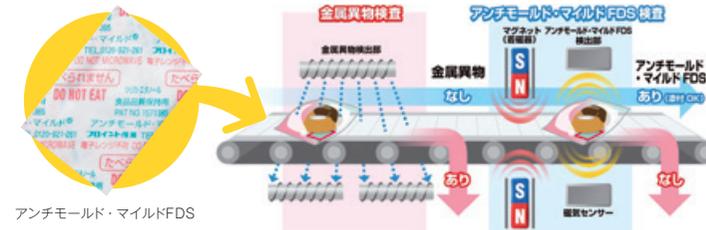
食の安全・安心に対する社会の関心が高まるなかで、2021年6月、HACCP\*に沿った衛生管理の制度化がなされました。保持剤の添付漏れを防ぐことがカビ発生リスクの低減につながることから、当社ではこの制度化以前より、食品製造の最終検査工程におい

て、包装材や封入の位置にかかわらず、保持剤の封入の有無を検査できる新製品の開発に着手し、2021年10月に「アンチモールド・マイルドFDS」の発売に至りました。

保持剤の添付漏れを100%防止するためには、配合する磁性体(酸化鉄)の含量が重要な要素となります。「アンチモールド・マイルドFDS」と金属検出器 Mシリーズ(アンリツ株式会社製)とを組み合わせ、100%検知につながる含量均一性を導き出すなど、新たな技術開発にチャレンジいたしました。

食品製造現場では、商品出荷前に目視や画像検査、あるいは通常の

### 「アンチモールド・マイルドFDS」の検査イメージ



「アンチモールド・マイルドFDS」検査装置(アンリツ株式会社製) (金属検出器Mシリーズ)

金属検出器による検査で保持剤の封入の有無を確認していますが、人手がかかることや、検査ミスなどが課題となっています。保持剤と検出器の組み合わせ技術は、食品製造を担うお客様の不良品の出荷、またそれに起因する回収のリスクを低減するとともに、工場の省人化を可能にすることから、導入いただいたお客様からは、ものづくり現場の改善につながっているとフィードバックをいただいております。

\*HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point)：食品等事業者自らが食中毒汚染や異物混入等の危害要因(ハザード)を把握した上で、原材料の入荷から製品の出荷に至る全工程の中で、それらの危害要因を除去又は低減させるために特に重要な工程を管理し、製品の安全性を確保しようとする衛生管理の手法。

## コーポレート・ガバナンス

当社グループは、株主・投資家やユーザーの皆様をはじめ、全てのステークホルダーの視点から、企業の透明性を高め、法令遵守、公正性、独立性を確保することを通じ、企業価値の継続的な向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本方針・目的としております。

より詳細な情報につきましては、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

<https://www.freund.co.jp/company/governance.html>

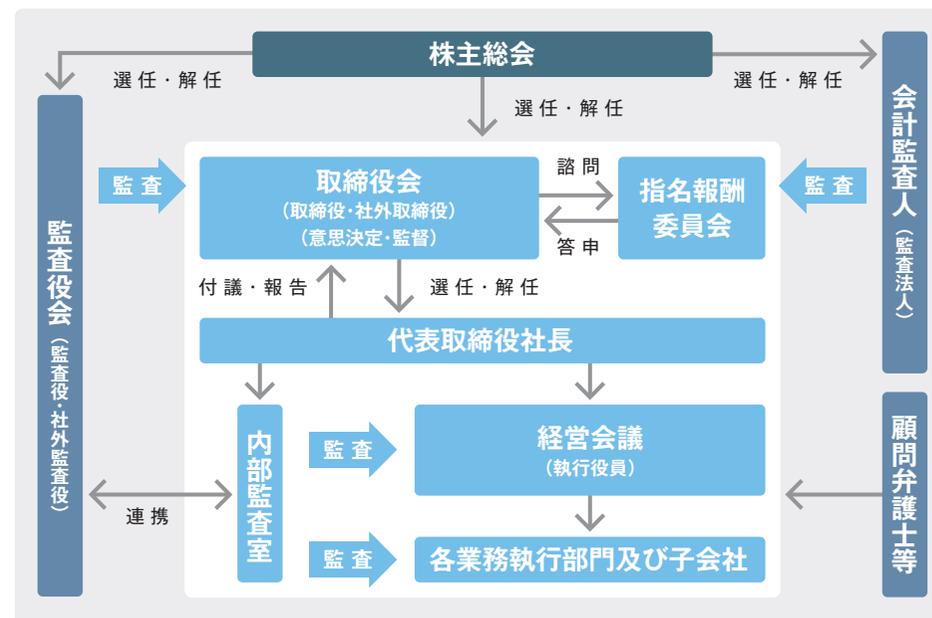
### 基本的な考え方

当社は、企業理念『創造力で未来を拓く。』のもと、経営ビジョンである“世界中の人々の医療と健康の未来に貢献し、豊かな生活と食の安全・安心を支える技術を生み出し、育成していくこと”の具現化に向け、事業活動を行っております。公正で適正な競争を通じて、お客様の役に立つ製品やサービスを提供し、適正な利益を追求するプロセスを通して企業価値を高めていくことを目指しております。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会、監査役会及び会計監査人を設置しております。業務執行は執行役員が行い、取締役会は当社グループ全体の経営方針や目標を定め、グループ各社の経営及び業務執行を監督しております。取締役会は、経験、知見、専門性に多様性を持つ5名（内2名は社外取締役）で構成され、原則として月1回開催しております。取締役会には、社外監査役3名（内1名は常勤監査役）も参加し、適切かつ迅速な意思決定と監督機能の一層の強化を図っております。監査役は、社長直属の内部監査室や会計監査人と連携を取り、監査の実効性を高めております。

コーポレート・ガバナンス体制（2022年5月末現在）



### 内部統制の基本的考え方と体制概要

当社は、内部統制を、「経営者が業務執行組織を統制する仕組み」と捉えています。取締役会は、会社法その他の関連法規、当社定款及びその他の社内規程に基づき、当社グループ各社の内部統制の基本設計を行い、内部統制の整備・運用及び評価につき監督する責任を負います。

『創造力で未来を拓く。』という企業理念を掲げ、このベースとなる企業の社会的責任を全うするため、コンプライアンスの浸透とリスク管理体制の確立に取り組んでおり、コンプライアンス・リスク管理委員会と内部統制を総合的に運営する内部統制委員会を設置しております。

# 役員紹介

## 名誉会長・役員



名誉会長 伏島 靖豊



代表取締役社長 伏島 巖



社外取締役 中竹 竜二

### 選任理由

経営全般に優れた見識を兼ね備えており、経営監督能力を十分に発揮できると判断したことから選任いたしました。



常務取締役 若井 正雄



取締役 本田 稔昭



社外取締役 田中 尚

### 選任理由

経営者としての豊富な経験と幅広い見識を兼ね備えており、経営監督及びコーポレート・ガバナンス強化に寄与できると判断したことから選任いたしました。

## 監査役



常勤監査役 平野 栄

### 選任理由

財務及び会計に関する知見及び経営全般に優れた見識を兼ね備えており、経営監督能力を十分に発揮できると判断し選任いたしました。



社外監査役 泉本 小夜子

### 選任理由

長年にわたる公認会計士の経験と、財務及び会計に関する豊富な見識を活かし、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し選任いたしました。



社外監査役 濱田 和成

### 選任理由

弁護士としての専門的な知識・経験を有し、法律専門家として客観的な立場から、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し選任いたしました。

## スキルマトリックス

	現任/再任	氏名	在任年数	取締役会及び監査役会への出席状況	諮問委員会	当社が期待する分野								
					指名報酬委員会	企業経営・トップ経験	マーケティング・営業	財務・会計	IT・セキュリティ	人事・労務・人材関係	法務・リスクマネジメント	グローバル経験	製造・開発・研究開発	ESG・サステナビリティ
取締役	再任	伏島 巖	14年	13回/13回	指名報酬委員会委員	●	●					●		
	再任	若井 正雄	2年	13回/13回		●		●		●	●	●		●
	再任	本田 稔昭	1年	10回/10回			●					●	●	●
	再任	中竹 竜二	7年	13回/13回	指名報酬委員会委員	●					●			
	再任	田中 尚	1年	10回/10回	指名報酬委員会委員長	●				●	●	●	●	●
監査役	現任	平野 栄	3年	取締役会：13回/13回 監査役会：14回/14回		●		●			●	●		●
	現任	泉本 小夜子	5年	取締役会：13回/13回 監査役会：14回/14回	指名報酬委員会オブザーバー				●	●		●		
	現任	濱田 和成	1年	取締役会：10回/10回 監査役会：11回/11回								●	●	

## リスクマネジメント

当社グループは、リスクを企業活動に潜在し、当社グループの社会的信頼または企業価値を損ねるおそれのある事例と捉えています。当社グループの事業は、以下に記載する様々なリスクに晒されており、リスクの顕在化により予期せぬ業績の変動を被る可能性があります。これらのリスク発生の可能性を認識したうえで、可能なかぎり発生の防止に努め、また、発生した場合は迅速・的確に対処する方針です。ただし、全てのリスクを網羅している訳ではありません。なお、本項に含まれる将来に関する事項は、2022年2月期末時点において把握したものです。

各リスク項目の詳細につきましては、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス/リスクマネジメント」をご参照ください。

<https://www.freund.co.jp/company/governance.html>

### 事業上のリスク

- |                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| <b>1</b> 業界動向に関わるリスク           | <b>9</b> 人材の確保に関わるリスク         |
| <b>2</b> 価格競争に関わるリスク           | <b>10</b> 為替変動に関わるリスク         |
| <b>3</b> 顧客企業の信用に関わるリスク        | <b>11</b> 自然災害等に関わるリスク        |
| <b>4</b> 業務提携先との関係等に関わるリスク     | <b>12</b> 固定資産の減損リスク          |
| <b>5</b> 戦略的パートナーとの提携関係に関わるリスク | <b>13</b> 海外における事業活動に潜在するリスク  |
| <b>6</b> 知的財産権に関わるリスク          | <b>14</b> 情報漏洩によるリスク          |
| <b>7</b> 製造物責任に関わるリスク          | <b>15</b> 新型コロナウイルス感染症に関わるリスク |
| <b>8</b> 公的規制等に関わるリスク          |                               |

### 今後注視すべきリスク

22/2月期は、新型コロナウイルス感染症の世界的まん延の長期化によるリスク、コロナ禍や災害などの影響によるサプライチェーンの混乱など、様々なリスクが顕在化いたしました。さらに、米中貿易摩擦やロシアによるウクライナ軍事侵攻など、地政学的なリスクも高まっております。今後注視すべきリスクとしましては、以下を認識しております。

#### 業界動向に関わるリスク

日本では、継続的な薬価引下げに加え、ジェネリック医薬品業界で発生した品質・安定供給問題を契機に、製薬業界再編の動きが始まっております。このような動きのなかで当社グループは、2020年11月にイタリアCos.MecをM&A、2021年7月に上海FCセンターを設立するなど、海外市場でのプレゼンスを高め、医薬品分野のグローバル展開を加速するとともに、非医薬品分野である化学、食品、電池業界などに関連する機械事業、化成品事業を推進し、展開地域及び事業領域の拡充を図っております。

#### 海外における事業活動に潜在するリスク

世界各国の財政・医療政策動向が製薬会社の経営に影響を与えます。米国をはじめ、先進国の製薬会社は製造をコストの安い新興国に移転するなどのコスト低減策を講じています。事業拡大に関する当社グループの重点国・地域は、人口・所得の伸びが見込まれるインド、中国、東南アジアなどの新興国であり、これら国・地域で事業展開することに関するリスク管理が求められます。このため、国別・地域別の情勢把握、戦略の立案、個々の取引のモニタリングなどを強化しております。

# 企業風土の活性化を通じた 人財育成への取り組み 全員がイノベーションを担う

「企業は30年、50年単位で曲がり角を迎えます。企業が変革期を乗り越えるには、「イノベーションを担う」という意識を全員が持ち行動することです」と語る当社顧問の浅野敏雄氏。浅野顧問が当社社員への研修の現場で再確認したのは、研修参加者がそれぞれに企業文化活性化の必要性を認識していることでした。研修の概要や当社のこれか  
らに対する期待について、お話を伺いました。

## フロイント産業との関わり

旭化成ファーマ時代にフロイント産業(以下「当社」)と事業上の接点があり、ニッチな業界で高い市場シェアを持ち、仕事も手堅く、非常に良い会社と思っていました。

数年前、伏島巖社長にお会いする機会がありました。「創業から50年を迎えた当社は今、曲がり角にある。会社も社員も成長し続けるために企業文化を変革し、良い方向に変えていきたい」という強い想いを聞き、共鳴しました。

メーカーにとって、特に当社にとって技術は大事な事業基盤ですが、その根幹はそれを担う「人」です。会社の変革期に、「人」を基礎とする企業文化活性化のお手伝いができることにやりがいを感じ、顧問をお引き受けしました。

## 課題認識とイノベーションに対する意識

執行役員から始まった私の研修ですが、現在は対象を部課長に広げています。当社の企業理念は、『創造力で未来を拓く。』です。この理念は、イノベーションの必要性を説いています。これまでも、当社はイノベーションを起こし、成長してきましたが、これからもそれを継続しなければ、未来は決して拓けないと思います。研修では、まずこのことを強く問いかけています。

未来を拓くために…。私が研修で言い続けていることは、「当社はイノベーションを起こせる。ただし、そのために、皆さん一人ひとりがイノベーションを担う必要がある」ということです。イノベーションとは、良い製品・サービスを広く普及させることです。そのために、研究・開発、製造、営業、管理部門など、すべての部門が一丸となって行動することが必要です。



旭化成工業株式会社(現旭化成株式会社)のライフサイエンス総合研究所長、旭化成ファーマ株式会社代表取締役社長、旭化成株式会社代表取締役社長などを経て、2021年6月、公益財団法人がん研究会理事長に就任。2020年より当社顧問として、社員研修などを通じた人財育成をサポート。

フロイント産業顧問

浅野 敏雄 氏

ですから、私は「イノベーションを担う」という言葉を使っています。一人ひとりのイノベーションの積み重ねが会社にイノベーションを生み、それが会社の成長につながると考えるからです。

研修では、参加者全員に「会社の課題とこれからの私」をテーマに文書を提出してもらっています。そして1年後、フォローを行っています。一度の研修で終わるのではなく、自分自身が認識した課題をどう解決したか？解決する人間になれたか？これらを自ら確認するプロセスを組み込んでいます。

## 「小さな勇気」と「仁の心」

それぞれの持ち場でイノベーションを担い、それを実行する第一歩は、部下や同僚、上司に意見を言う「小さな勇気を持つ」ことです。そういう人材像が当社には求められていると思います。

私の座右の銘は「仁」です。「仁」とは「人が二人」と書きます。人間は一人では何もできない。逆に、本当に困ったときも一人ではありません。誰かが助けてくれます。イノベーションには、「仁の心」で仲間と協力することが必要です。

当社は非常にポテンシャルがある会社です。研修を通じて、顧客志向が強いソリューション型企業としての強みを持っているとわかりました。そして、社長以下、社員の皆さんが共通の課題認識を持っています。各人がそれぞれのイノベーションに向けて行動し、経営ビジョンにある「世界中の人々の医療と健康の未来に貢献」することで、『創造力で未来を拓く。』企業として持続的に成長していくことを確信しています。

# ダイバーシティへの取り組み 『ONE FREUND』へ向けて —D&I活動の現在地—

当社のD&I(ダイバーシティ&インクルージョン)活動におけるダイバーシティとは、年齢、性別、人種、宗教、趣味嗜好といった表層的な属性に加え、個性や才能、考え方、価値観などの深層的な属性を含めて捉えております。さらに、目にみえづらい内面の多様性が許容・受容され、対等に関わり合い、一人ひとりの違いを認め合い、個々の能力を100%活かしきる「インクルージョン」によって、社員と組織の成長や活性化を図り、企業価値向上を目指しております。ここでは、当社のD&I活動の現状をご紹介します。

## D&I活動のスタート

当初は女性の働き方改革として取り組む意向でしたが、“より大きな視点で活動を考えるべき”とのご意見を社外監査役から頂戴し、2020年3月、全社の働き方改革や一人ひとりの意識・行動変容を促す啓蒙活動などを中心にD&I活動がスタートしました。

“なぜ当社においてD&I活動が必要なのか”という目的や方針などが認知・理解されず、活動のスタートは順調とは言えませんでした。また、コロナ禍において、東京、大阪、浜松3拠点の推進メンバーが集まり、対面での話し合いができなかったことで推進力を欠くなど、活動に大きな障害がありました。

## D&I活動の推移と今後の取り組み

2021年末、推進メンバーがようやく一同に会し、組織全体の現状や課題を十分に検討し、理解したうえで、ビジョンと中長期目標の策定を目的にワークショップを開催しました。

2022年以降、段階的にD&I活動を推進していくことを、経営層に報告し合意形成に至りました。

第1フェーズは、「言える、考える、組織」というビジョンを掲げ、多様性の土壌づくりに取り組んでまいります。これにより、一人ひとりが主体的に意見を持ち、互いに理解・尊重し合えるシームレスな組織を目指します。

### D&I VISION(1st Phase)

#### 言える、考える、組織

一人ひとりが意見を持ち、互いに理解・尊重し合えるシームレスな組織を目指します。

#### 中長期目標

- 01 心のカベ・部署のカベを越えた、一体感のある組織をつくります
- 02 チャレンジ精神が芽生え、意欲が受け入れられる風土をつくります
- 03 活気と配慮にあふれるフレンドリーな環境をつくります

当社のD&I活動はまだ端緒についたばかりですが、意識改革と風土改革を段階的に推進し、多様性を開花させてまいります。これにより、真の『ONE FREUND』を実現し、当社グループの持続的成長を通じた新たな企業価値創造を目指します。

## D&I推進メンバー



東京本社



大阪事業所



浜松事業所・技術開発研究所

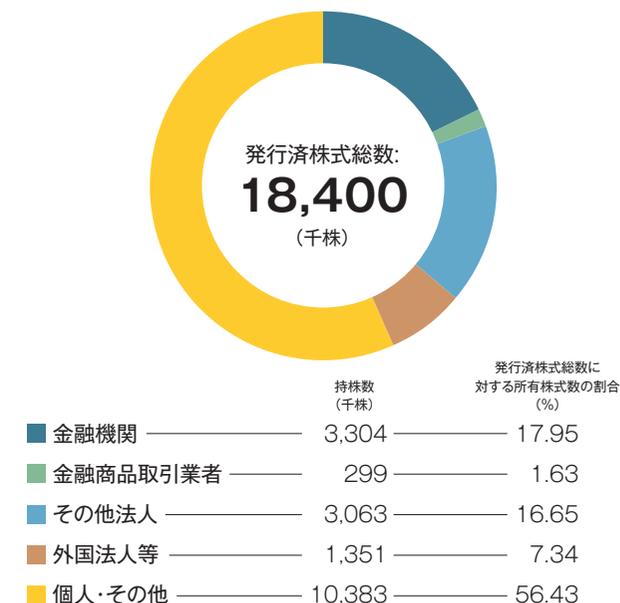
商号	フロイント産業株式会社
設立	1964年4月22日
資本金	10億3,560万円
連結従業員数	476名
本社所在地	〒160-0023 東京都新宿区西新宿6-25-13 フロイントビル
ホームページ	<a href="https://www.freund.co.jp">https://www.freund.co.jp</a>
上場証券取引所	東京証券取引所 スタンダード市場(証券コード 6312)
事業年度	3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会	毎年5月開催
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
発行済株式総数	18,400,000株
株主総数	15,586名

## 大株主の状況 (上位10名)

	持株数 (千株)	持株比率 (%)
(株)伏島揺光社	1,648	9.84
伏島靖豊	1,230	7.35
(株)三菱UFJ銀行	836	4.99
(株)三井住友銀行	744	4.44
PERSHING-DIV. OF DLJ SECS. CORP.	715	4.27
(株)大川原製作所	673	4.02
日本マスタートラスト信託銀行(信託口)	620	3.71
フロイント従業員持株会	411	2.46
(株)静岡銀行	368	2.20
明治安田生命保険相互会社	360	2.15

自己株式1,655千株(9.00%)を保有しております。  
持株比率は自己株式1,655千株を控除して計算しております。

## 所有者別株式分布状況



(注)自己株式は「個人・その他」に含めて記載しております。

## 株価・出来高・TOPIXの推移



(注)本チャートは、分割前の株価及び出来高を遡及修正した、調整後株価・出来高にて作成しています。フロイント産業とTOPIXの値は、2019年3月1日の終値データを100としています。

# フロイント産業株式会社

〒160-0023 東京都新宿区西新宿6-25-13 フロイントビル

このフロイントレポートに関するお問い合わせは右記までお願いいたします。

## 経営企画本部 経営企画部

Tel: 03-6890-0767 E-mail: [ir@freund.co.jp](mailto:ir@freund.co.jp)  
Fax: 03-6890-0870 URL: <https://www.freund.co.jp>

