



株式会社 FUJI

# 中期経営計画

2021～2023年度

2021年5月

# 目次

- ◆ 1. 経営理念
- ◆ 2. ふり返りと方針
- ◆ 3. 事業戦略
- ◆ 4. 数値目標

- ◆ 1. 経営理念
- ◆ 2. ふり返りと方針
- ◆ 3. 事業戦略
- ◆ 4. 数値目標

# F U J I の経営理念



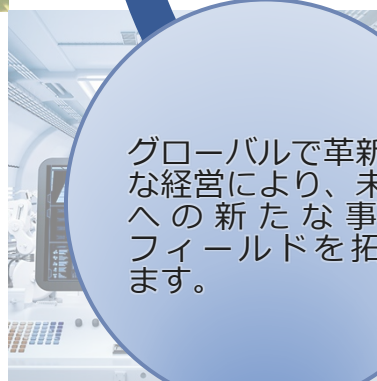
職務遂行の全ての場面において、法令・社会規範・定款・社内規則を遵守します。



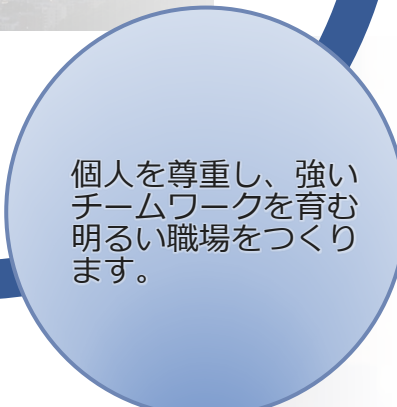
地球環境の保護が人類共通のテーマと認識し環境に配慮した企業活動を行います。



たゆまぬ技術開発と品質向上で、より便利で快適な商品・サービスを提供します。

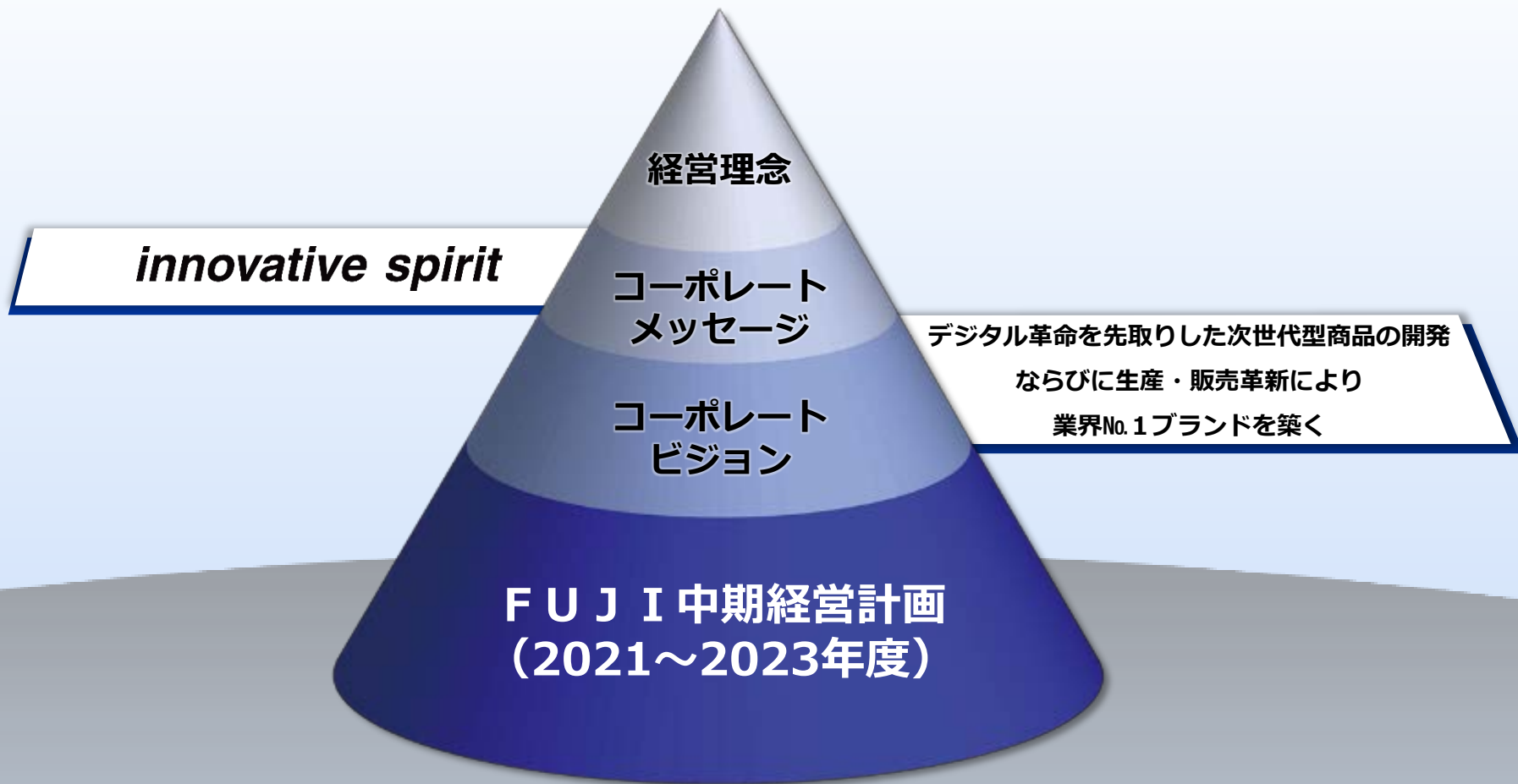


グローバルで革新的な経営により、未来への新たな事業フィールドを拓きます。



個人を尊重し、強いチームワークを育む明るい職場をつくります。

# 経営理念体系と中期経営計画



# F U J I の目指す姿

## 業界No.1ブランドへ

新規ビジネスの開拓

企業価値向上

既存事業の成長

事業戦略

開発戦略

資本戦略

D X 戦略

知財戦略

- ◆ 1. 経営理念
- ◆ 2. ふり返りと方針
- ◆ 3. 事業戦略
- ◆ 4. 数値目標

# 前中期経営計画のふり返り

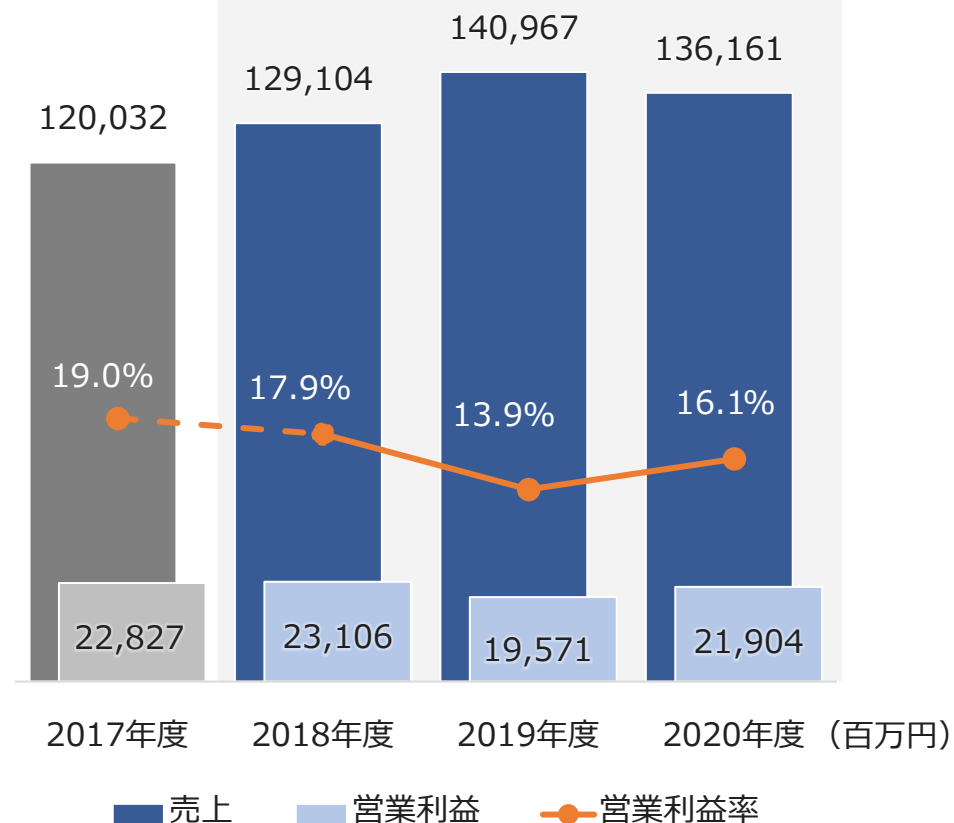
## 売上

- ・ 2018年度下期よりファスフォードテクノロジー社を連結子会社化
- ・ コロナ禍、米中貿易摩擦という外的要因に見舞われながらも、最終年度（2020年度）は2017年度比13%の増収を達成

## 営業利益

- ・ 価格競争の激化により増収に見合う増益確保には至らず

## 前中期経営計画 2018~2020年度





# 前中期経営計画のふり返り

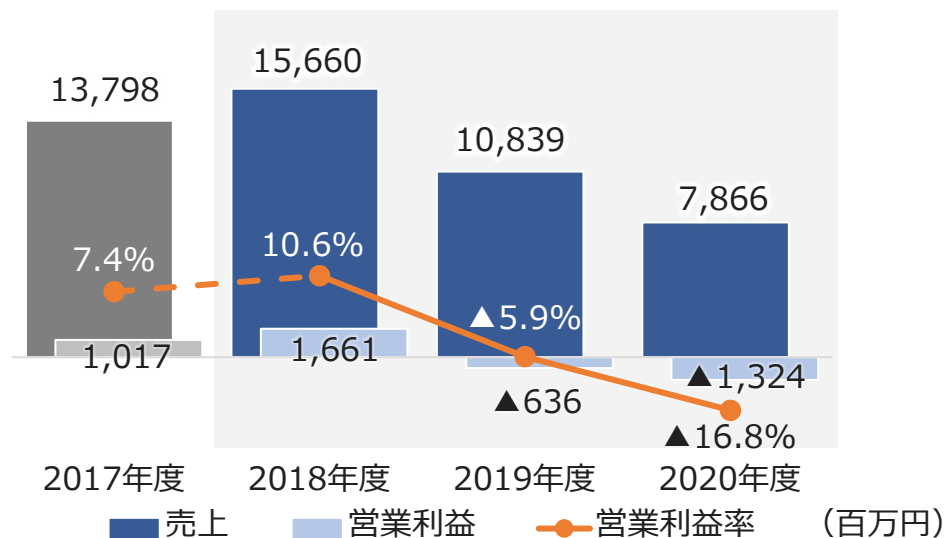
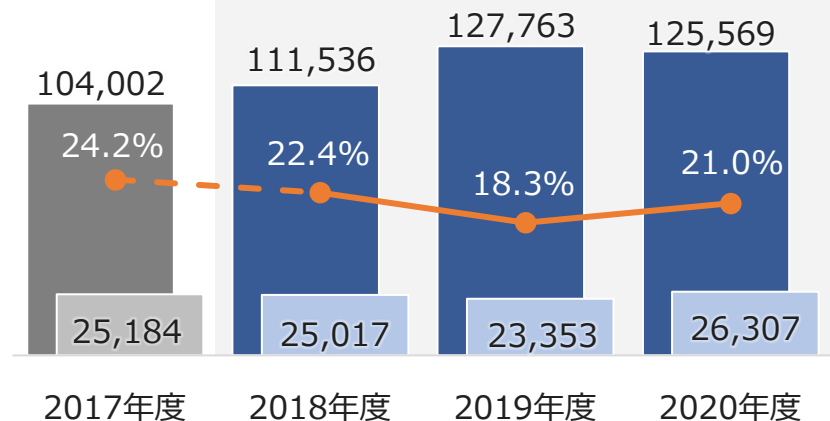
## ロボットソリューション事業

- ・ファスフォードテクノロジー社の連結効果、5G関連投資の拡大、テレワーク等のライフスタイルの変化を追い風としたPC・タブレット端末需要の増加などを背景に売上は堅調に推移したものの、競合との価格競争激化により利益率は低下。

## マシンツール事業

- ・米中貿易摩擦および世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、大幅減収。それに伴い、2019年度と2020年度は営業赤字を計上。

### 前中期経営計画



# 前中期経営計画のふり返り

## 製品開発

- ・電子部品実装ロボットハイエンドモデル「NXTR」販売開始
- ・複合加工機「GYROFLEX」発表
- ・SIer向け新プラットフォーム「e-Sys」運用開始
- ・エレクトロニクス3Dプリンター「FPM-Trinity」受託試作サービス開始
  - 「半導体・オブ・ザ・イヤー2020」優秀賞受賞
- ・介護ロボット「Hug」 T1-02モデル販売開始
  - 「第9回 ロボット大賞」にて厚生労働大臣賞受賞

## 成長投資

- ・ファスフォードテクノロジーの子会社化
- ・インドにサービス子会社(FUJI INDIA CORPORATION)設立
- ・豊田事業所、岡崎工場において新工場棟建設
- ・米国スタートアップへの出資



## SDGs

- ・国立大学法人 名古屋大学へ2億円を寄付
- ・「健康経営優良法人」に認定（2020年～）
- ・ソーシャルボンドへの投資



# 新中期経営計画方針

**DXを活用した事業戦略の推進**

**SDGsを意識した事業展開**

**旗艦機種の世界市場浸透**

**コストの徹底追求**

**健康経営の促進**

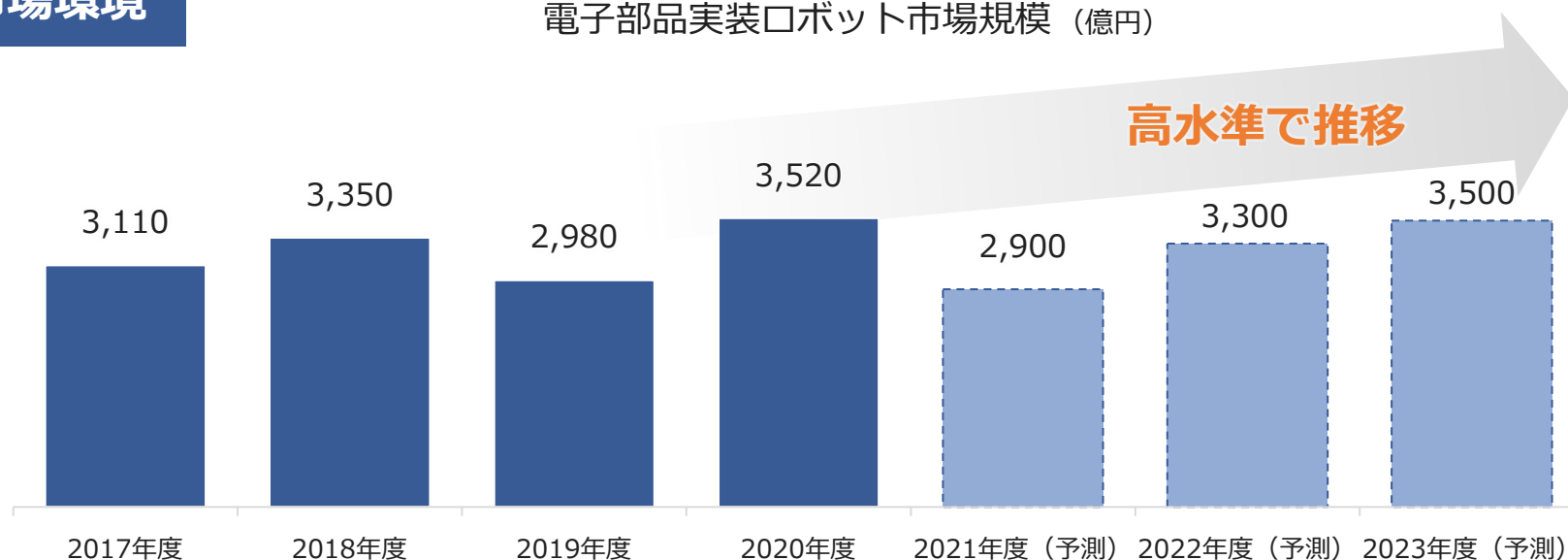
**売上2,000億円企業に向けた足掛かりに**

- ◆ 1. 経営理念
- ◆ 2. ふり返りと方針
- ◆ 3. 事業戦略
- ◆ 4. 数値目標

# ロボットソリューション事業

## 市場環境

電子部品実装ロボット市場規模（億円）



出所：MDC（マーケット・データ・コンベンション）などをもとに当社推計

## 期待要因

- ・ DXの加速によるデジタル製品の需要増
- ・ 車載分野においてCASEの加速、電気自動車の需要拡大
- ・ スマートフォンの高機能化による電子部品実装点数の増大

## リスク要因

- ・ 新型コロナウイルス感染拡大の長期化による景気低迷
- ・ 世界的な半導体不足
- ・ 米中貿易摩擦の激化による需要縮小

# ロボットソリューション事業

戦略

旗艦機種の市場浸透

## NXTR



– 3つのゼロ –

**実装不良ゼロ**

[Zero placement defects]

**オペレーターゼロ**

[Zero machine operators]

**機械停止ゼロ**

[Zero machine stops]

- NXTシリーズのコンセプトを継承し、さらなる品質と実装効率を追求したハイエンドモデル
- 「実装不良ゼロ」「オペレーターゼロ」「機械停止ゼロ」の実現により、無人化実装ラインを実現

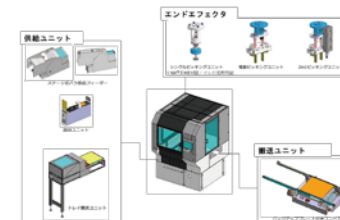
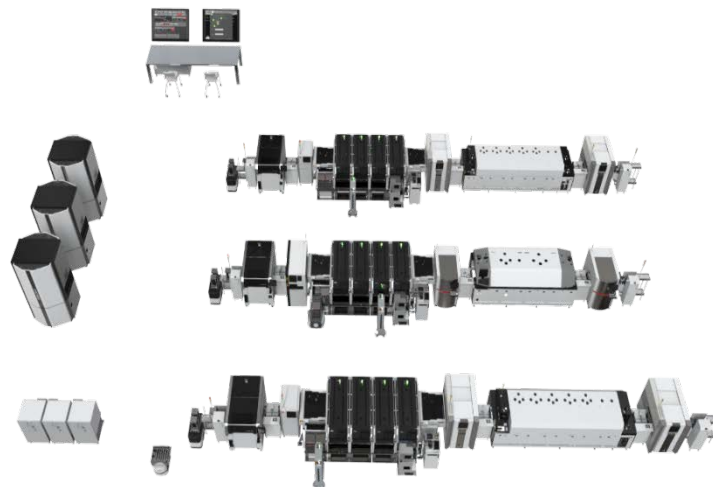
あらゆるニーズに対応可能な  
製品ラインアップで市場シェア拡大

# ロボットソリューション事業

## 戦略

### DX・自動化の推進

- ◆販売
  - ・ECサイトの活用拡大
- ◆開発
  - ・無人化工場実現への挑戦
- ◆生産
  - ・自動化（ロボット、AGV等）によるものづくりの効率化
  - ・DXを活用した生産スケジュール管理



効率を追求し、利益率向上に貢献

# ロボットソリューション事業

## 戦略

### トータルソリューションの提供

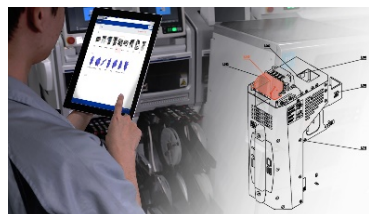
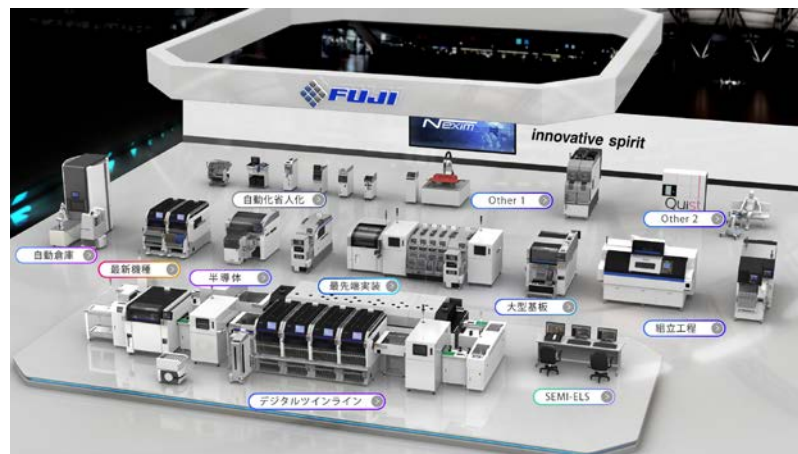
#### ◆製品

- ・付加価値の高い製品を継続的に市場へ提供
- ・SMT実装エリアのソリューション提案型開発を実施し、お客様に感動を与える商品を提供

#### ◆サービス/ソフトウェア

- ・デジタル技術を活用したサービスの提供
- ・統合生産システム「Nexim」の進化
- ・顧客工場診断による出力最大化

**+アライアンス・M&Aの活用**



## FUJI Smart Factoryの進化



# ロボットソリューション事業

## 戦略

### 電子部品実装ロボット以外の製品拡販



- 電子部品実装ライン前後工程の自動化ニーズに対応
- 製品ラインアップの拡充と、Sierとの連携強化



- 介護現場における介護者の負担軽減に貢献
- 海外販売体制の強化



- プラズマ照射により、接着剤や塗料の密着性が向上
- 中国市場での拡販推進



- IoTを駆使した次世代型ロッカーシステム
- 宅配受け取りのみならず、店舗における「非対面、非接触受け取り」ニーズの拡大により市場拡大

# ロボットソリューション事業

戦略

ファスフォードテクノロジー社とのシナジー創出



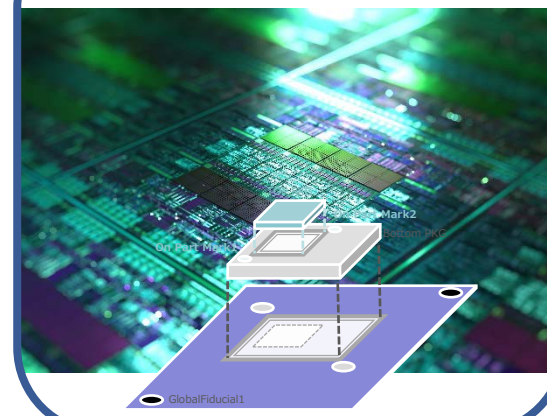
AIによる予防予知技術



半導体工場無人化技術



半導体実装技術

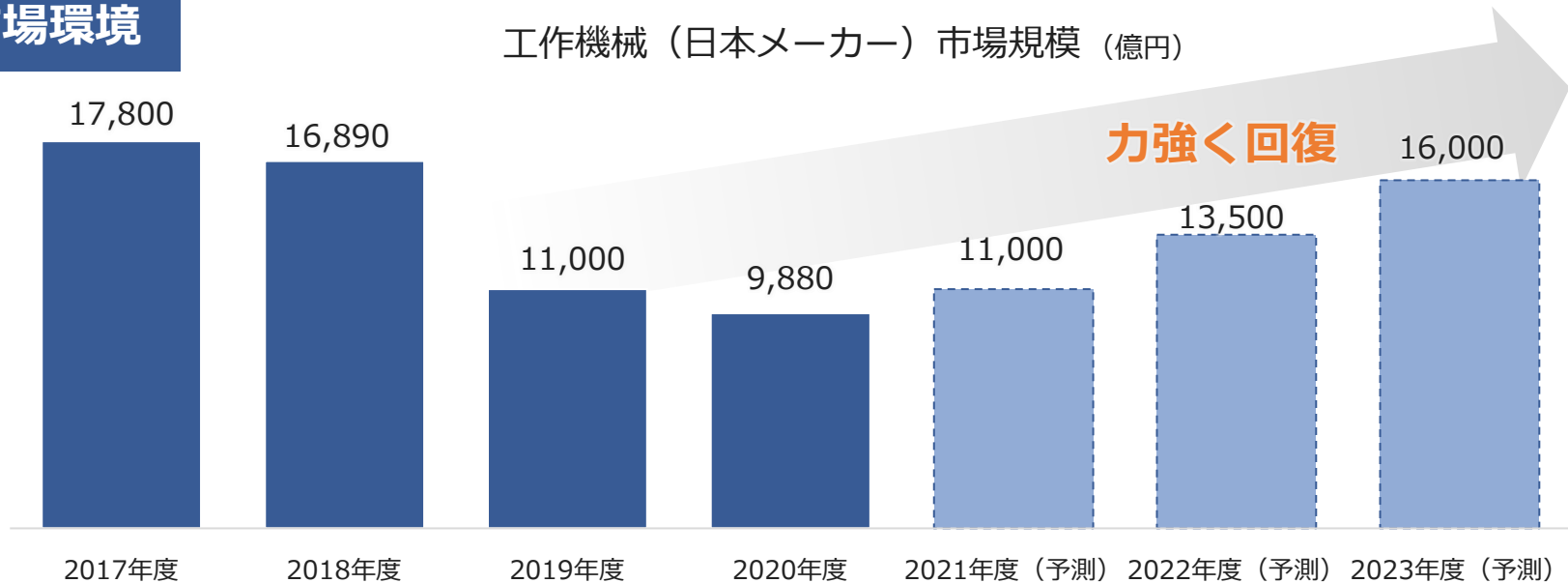


両社が持つ強みを融合させ、競争力の高い製品を市場投入

# マシンツール事業

## 市場環境

工作機械（日本メーカー）市場規模（億円）



出所：日本工作機械工業会統計データなどをもとに当社推計

## 期待要因

- ・ 中国を筆頭に設備投資需要の力強い回復
- ・ 人件費高騰などを背景とした自動化需要の一層の拡大
- ・ EVをはじめとする新分野の成長

## リスク要因

- ・ 新型コロナウイルス感染拡大の長期化による市場回復の遅れ
- ・ 米中問題をはじめとした地政学的リスク
- ・ 世界的な半導体不足による自動車メーカーの生産縮小

# マシンツール事業

戦略

変種変量生産へのソリューション

変種変量  
/大量生産  
×  
自動化

◆製品ラインアップ拡充

大量生産  
×  
自動化

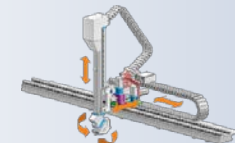


新規  
変種変量  
ユーザ

既存  
変種変量  
転換ユーザ

既存  
量産ユーザ

◆FUJIコア技術によるソリューション



ロボット技術



チャック内製技術

既存  
量産ユーザ

# マシンツール事業

## 戦略

### 販売網・供給体制の強化



- ・ 日本（豊田事業所）、中国（昆山之富士）、アメリカ（Fuji Machine America）の連携  
⇒ターンキービジネス強化
- ・ 日本、アジア、欧州地域において商社活用を加速
- ・ 中国工場（昆山之富士）の生産体制強化

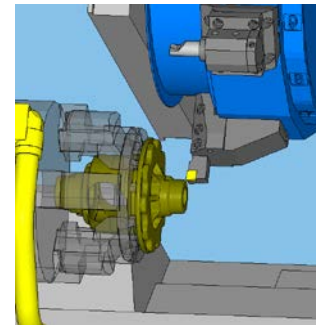
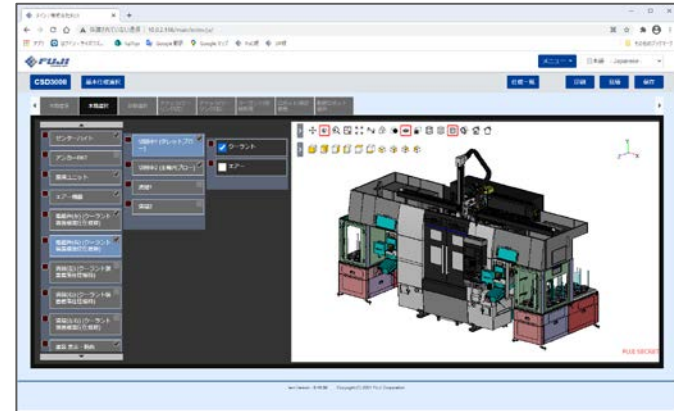
## ソリューション力の強化

# マシンツール事業

## 戦略

### DXの活用

- ◆販売DX
  - ・オンライン仕様検討・見積もりの推進
  - ・WEB活用による商社/代理店とのビジネス加速
- ◆ターンキーDX
  - ・デジタルツインによる加工シミュレーションの進化
  - ・バーチャル空間でのシステムシミュレーション推進



デジタルツール活用による販路・市場の拡大



# 次世代事業の創出

## エレクトロニクス 3Dプリンター

“Next SMT”に向けた  
製品開発



## 物流自動化

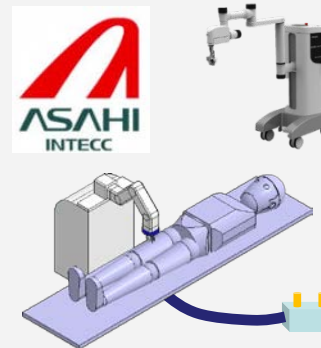
“ロボット技術”+  
“オープンイノベーション”で物流の  
自動化に貢献



## SIer支援 プラットフォーム

e-Sys

ものづくりの現場に  
おける自動化設備  
導入を促進



## エコーガイドシステム

朝日インテック様  
との共同開発推進

10年後のFUJIを支える新技術・新事業

# 資本戦略

安定した財務体質のもと、戦略的成長投資と利益還元を両立





# SDGsを意識した事業展開



- 環境に配慮した省電力・省スペース製品の開発
- CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する省エネルギー工場
- グリーン調達の推進

環境への  
取り組み



- 健康経営優良法人の認定
- 社員が能力を発揮できる人事制度、人材育成

従業員の働き方  
改革と健康推進



- 性別・国籍によらない採用選考
- 「あいち女性輝きカンパニー」認証取得

平等な社会へ  
(ジェンダーと多様性)



技術革新を通じた  
社会発展への貢献



- 電子部品実装ロボット・工作機械の開発を通じた自動化への貢献
- 既存技術の強みを活かし、介護ロボット・プラズマ装置・宅配ロッカーシステムなどの新事業の開拓



- グループ行動憲章の制定とグループ会社全従業員への展開
- 取引先との健全なパートナーシップの構築

ガバナンスへの  
取り組み

地域との  
共生・教育



- “えいご”をつかって“かがく”を学ぶイングリッシュアフタースクール「teracoya THANK」の運営
- 地域交流イベントへの積極的な参画

# 健康経営の促進

「健康経営優良法人 ホワイト500」の認定を目指します

経営面での  
成果

- ◆ 持続的成長・発展
- ◆ 業績向上
- ◆ 企業価値向上



会社・社会への効果

- ・ 社員の健康増進
- ・ 組織の活性化
- ・ 活力向上
- ・ 生産性の向上
- ・ 優秀な人材確保
- ・ 生活の質の向上
- ・ 医療費の削減

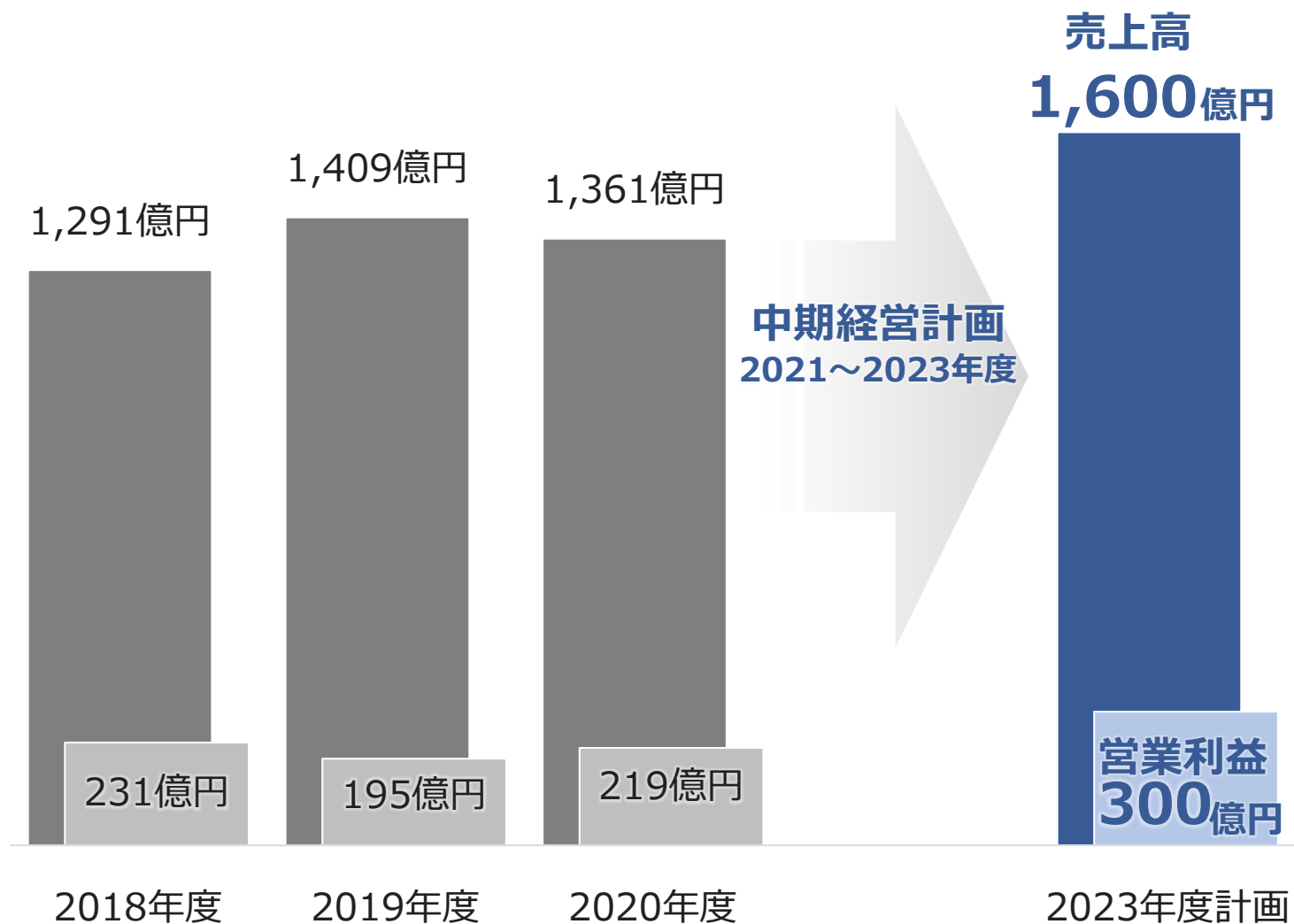
健康活動

FUJI  
健康経営  
宣言

1. 健康障害予防・異常の早期発見
2. 生活習慣病予防対策
3. メンタルヘルス不調の予防と改善
4. 喫煙対策
5. 感染症予防
6. 過重労働対策

- ◆ 1. 経営理念
- ◆ 2. ふり返りと方針
- ◆ 3. 事業戦略
- ◆ 4. 数値目標

# 数値目標



# 数値目標 セグメント別

(百万円)

		2018年度	2019年度	2020年度	2023年度計画
ロボット ソリューション 事業	売上高	111,536	127,763	125,569	140,000
	営業利益	25,017	23,353	26,307	31,000
マシンツール 事業	売上高	15,660	10,839	7,866	16,000
	営業利益	1,661	▲636	▲1,324	1,800
その他 事業	売上高	1,907	2,364	2,725	4,000
	営業利益	▲88	▲0	▲3	400
合計	売上高	129,104	140,967	136,161	160,000
	営業利益	23,106	19,571	21,904	30,000

# 数値目標

	2018年度	2019年度	2020年度	2023年度計画
ROE	10.8%	9.1%	9.5%	<b>10%以上</b>
配当金 (配当性向)	50円 (27.1%)	50円 (30.5%)	50円 (27.1%)	<b>安定的に 30%</b>
研究開発投資	79億円	88億円	90億円	<b>100億円</b>

# お客様に感謝を!



## 【本資料お取扱い上のご注意】

本資料を作成するにあたっては正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。本資料中の業績予測ならびに将来予測は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、事業環境の変化等の様々な要因により、実際の業績は言及または記述されている将来見通しとは大きく異なる場合があります。