

CFO MESSAGE

収益力の向上と資本効率の改善を通じて、持続的な企業価値向上を目指します

取締役 副社長執行役員
CFO、CHRO
コーポレート本部長
かのう じゅんいち
加納 淳一



2026年3月期実績の概況

ロボットソリューション事業において、AIサーバー関連および半導体関連の設備需要が大きく伸長したことを主因に、連結売上高は前期比41.8%増の1,806億42百万円となり、過去最高を更新いたしました。

また、営業利益についても292億82百万円と過去最高を記録するとともに、営業利益率は16.2%となり、前期比5.4ポイントの改善となりました。これらは、販売数量の増加に加え、操業度の向上による固定費吸収の進展や、新機種「NXTR」の販売比率上昇に伴う販売単価の改善効果が寄与したものです。

一方で、2018年8月に子会社化したファスフォードテクノロジー株式会社においては、事業環境の変動の大きさや競争環境の変化等を踏まえ、当初想定していた収益獲得力の不確実性が増大したことから、同社に係るのれん等96億91百万円について減損損失^{*}を認識し、特別損失として計上いたしました。この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は期中計画を下回る157億33百万円となりました。

^{*}ファスフォードテクノロジーに係るのれんおよび取得により発生した無形固定資産について、半導体市場の変動や競争環境の変化を踏まえ、将来キャッシュ・フロー（事業計画に基づく売上高・限界利益率を主要な前提として算定）を見直した結果、減損損失96億91百万円（のれん71億35百万円、取得により発生した無形固定資産25億56百万円）を計上しました。

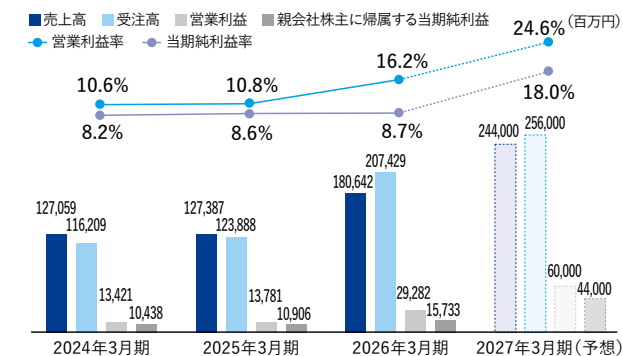
2027年3月期の業績見通し

2027年3月期の業績につきましては、前期に引き続きAIサーバー関連および半導体関連需要が高水準で継続する見込みであることを踏まえ、連結売上高は2,440億円（前期比633億57百万円増）を計画しております。

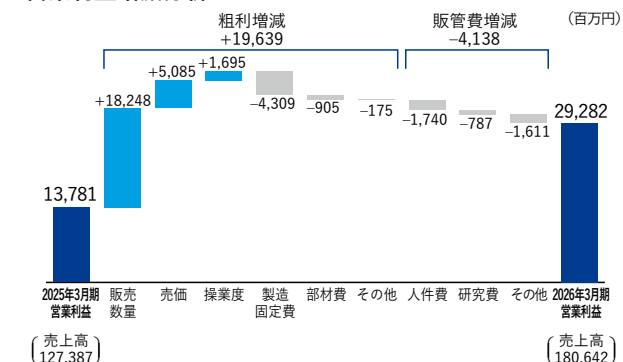
また、営業利益につきましては、600億円（前期比307億17百万円増）を見込んでおります。この見通しには、これまで実施してきた「NXTⅢ」と「NXTR」の2機種並行生産を今期より「NXTR」1機

種に集約することによる生産効率の向上や、北米市場の回復基調に伴う収益性の改善を織り込んでおります。一方で、中東情勢の影響等による原材料価格の高騰など、コスト増加要因についても一定程度見込んだ計画としております。なお、これらの業績目標はいずれも当社にとって過去にない高い水準となります。目標達成に向け、技術・製造・販売が一体となり、全社をあげて取り組んでまいります。

売上高・受注高・営業利益・当期純利益



営業利益増減分析



CFOメッセージ

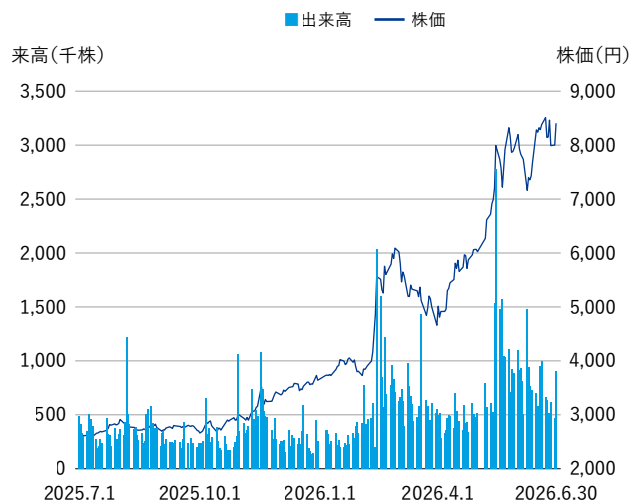
足元の株価について

当社株価は、2025年中盤までは2,500円前後の水準で軟調に推移しておりましたが、2026年に入ると徐々に底打ちの兆しが見られ、特に2026年春以降は明確な上昇トレンドへと転じております。

この背景には、半導体設備投資やAI関連といった成長分野に属する企業としての評価が高まったことが挙げられますが、それに加え、継続的な研究開発への投資や新工場の建設など、中長期的な成長基盤の強化に先行して取り組んできた点、さらに株価やPBRの向上を意識した経営を推進してきた成果が、資本市場において評価されたものと認識しております。

今後、現在の株価水準を維持し、さらなる上昇を実現していくためには、単なる業績拡大にとどまらず、資本効率の一層の向上や資本市場との建設的な対話の継続など、総合的な経営力の強化が不可欠であると考えております。

過去1年間の株価の動き



株主資本コスト

当社は、従前より資本効率を意識した経営を推進してまいりましたが、その中核として、株主資本コストの低減とROEの向上を図り、ROEが株主資本コストを上回る水準の実現を目指しております。

今期の当社の株主資本コストにつきましては、CAPM（資本資産評価モデル）に基づき、概ね9～10%程度であると認識しております。昨今は、国債利回りに代表されるリスクフリーレートが上昇基調にあることから、株主資本コストについても一定の上昇圧力がかかる環境にあります。当社の主力である電子部品実装ロボット事業は需要のポラティリティが高い特性を有していることを踏まえ、安定的な収益基盤の確立やリスク管理体制の強化を通じて、株主資本コストの構成要素であるベータ（ β ）値の抑制に努めてまいります。



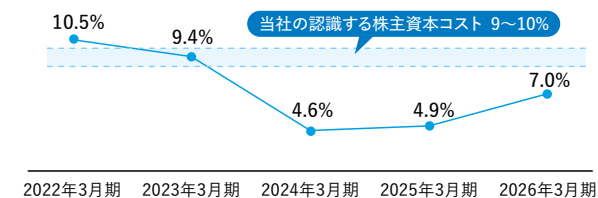
ROE

2024年3月期の当社のROEは、4.6%まで低下いたしました。「中期経営計画2026」では、収益性の改善を最優先課題と位置づけ、最終年度である2027年3月期にROE10%への回復を目標として掲げておりました。

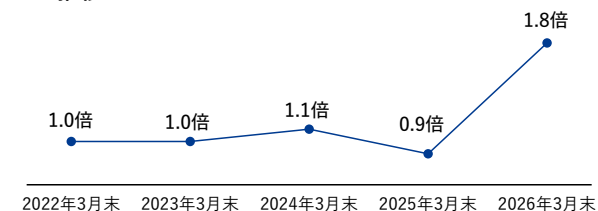
その進捗につきましては、中計初年度にあたる2025年3月期に4.9%、2026年3月期には7.0%まで回復しており、最終年度である2027年3月期においては11%の達成を目指しております。

ROE向上に向けては、まず事業活動を通じた収益力の一層の強化が不可欠であります。その際には単なる規模の拡大にとどまらず、採算性や資本効率といった「質」を重視したオペレーションの徹底が重要であると認識しております。あわせて、低収益資産の見直しおよび圧縮を進め、より高いリターンが見込まれる分野への資産再配分を推進することで、資本効率の向上を図ってまいります。

ROE推移



PBR推移



CFOメッセージ

営業キャッシュ・フロー

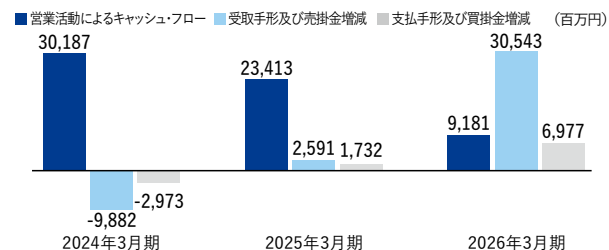
投資家の皆様の視点において、足元の営業キャッシュ・フローの推移は懸念材料のひとつであると認識しております。実績といたしましては、2024年3月期の301億円から、2025年3月期は234億円、さらに2026年3月期には91億円と、大きく減少しております。

当社が手掛ける電子部品実装ロボット事業は、「部材の調達 → 生産 → 受注 → 出荷 → 検収 → 入金」という長いサイクルで成り立っている点に特徴があります。また、受注から出荷までのリードタイムは受注獲得の成否を左右する重要な要素であり、迅速な製品供給体制の構築が強く求められる市場環境にあります。

このような事業特性を踏まえ、シェア拡大および売上成長のためには一定水準の完成品在庫を保有し、お客様の急な需要にも対応可能な体制を強化することが不可欠となります。加えて、近年は世界的な半導体関連需要の拡大や地政学的リスクの高まりにより、必要部材の調達が不安定となる局面が増えております。このため、従来以上に先行的な部材確保を進めております。その結果として、部材調達の拡大に伴う買掛金の継続的な発生に加え、急激な需要増加に対応した売上拡大により売掛金が増加し、営業キャッシュ・フローが減少する状況となっております。

一方で、売掛金の大半は長期的な取引関係にある顧客に対するものであり、回収も着実に進捗しております。足元の営業キャッシュ・フローの減少は、主として事業拡大局面における一時的な運転資本の増加に起因するものであり、構造的な問題ではないと認識しております。

営業キャッシュ・フロー および 売掛金・買掛金の増減

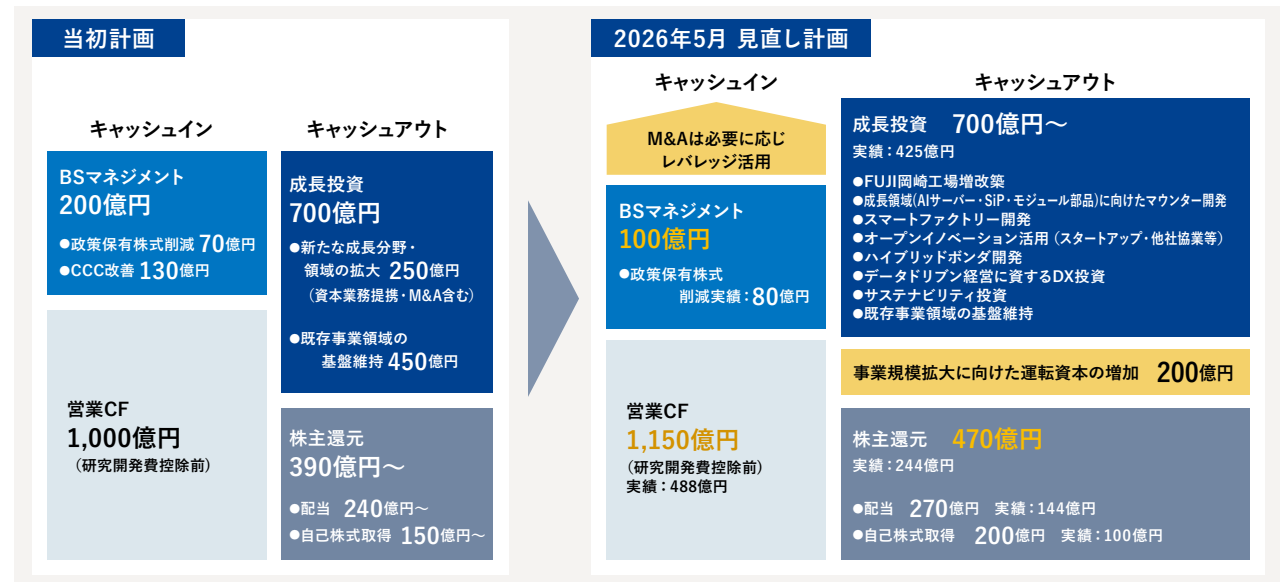


キャッシュアロケーション

2024年度から2026年度までの3年間におけるキャッシュ・イン総額は、当初計画の1,200億円から約50億円増加し、1,250億円となる見込みです。別項でご説明のとおり、売掛金の増加に伴いCCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)の改善が緩やかなペースにとどまっている一方で、事業計画の上方修正により営業キャッシュ・フローが増加することによるものです。

あわせて、資金使途であるキャッシュ・アウトについても見直しを行っております。まず株主還元につきましては、「配当性向50%以上、および1株当たり年間配当金下限80円」という基本方針に変更はありませんが、業績の伸長を背景とした増配により、中期経営計画期間中の配当総額は当初計画の240億円から270億円へ増加する見通しです。

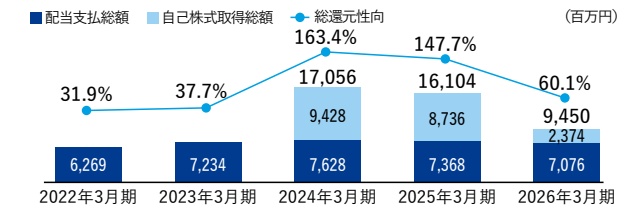
キャッシュアロケーション



また、自己株式の取得につきましては、すでに2025年度までに100億円を実施済みであり、残存期間においても同規模の取得を機動的に実施していく方針です。これらを合わせ、株主還元総額は約470億円となる見込みです。

成長投資につきましては、これまでに主力である岡崎工場の増改築や既存事業領域における製品開発への投資を実施しておりますが、今後は同工場における自動化生産ラインの構築、基

株主還元指標の推移



CFOメッセージ

幹システムの刷新、海外子会社における新社屋建設など、将来の成長に資する分野への投資を引き続き推進してまいります。加えて、急速な市場拡大に対応した事業規模の拡張を見据え、運転資本として約200億円の増加を計画しております。

なお、M&Aにつきましては、企業価値向上に資する案件を前提に継続的な検討を行っております。実行にあたっては、手元資金の活用に加え、必要に応じてデットファイナンスを活用し、財務レバレッジを適切に効かせるなど、柔軟な資金調達手段により対応していく方針です。



政策保有株式

政策保有株式の削減は、当社にとって重要な経営課題のひとつと位置づけております。

現行の中期経営計画開始以降、着実に削減を進めており、中期経営計画開始から2年が経過した2026年3月末時点において、時価ベースで約48億円削減いたしました。その結果、連結純資産に占める割合も8.1%まで低下しております。

中期経営計画の最終年度である2026年度においても、最終目標である2023年度比30%削減（時価ベースで70億円の削減）の達成に向け、引き続き着実に取り組んでまいります。

資本政策

当社は、景気変動の影響を受けやすい業界に属しているがために、バランスシートは相対的にディフェンシブな水準にあると認識しており、従前より資本効率の向上に向けた資本の最適化に取り組んでまいりました。その結果、自己資本比率は2024年3月末では90%超の水準にありましたが、2025年3月末には89.5%、2026年3月末には83.5%と、段階的に低下させてまいりました。しかしながら、資本効率の観点からは、なお改善の余地があるものと認識しております。

今後につきましては、既述のとおり、低収益資産の見直しおよび圧縮を進めるとともに、株主還元の強化等を通じて、バランスシートの最適化と資本効率のさらなる向上に取り組んでまいります。

政策保有株式の状況

		2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	2026年3月末
銘柄数	上場	29	26	25	23	20
	非上場	6	6	6	6	6
	合計	35	32	31	29	26
貸借対照表計上額(百万円)	上場	18,458	17,784	23,588	17,878	18,762
	非上場	35	35	35	35	35
	合計	18,493	17,820	23,623	17,914	18,797
純資産(百万円)		208,782	225,104	228,278	218,682	232,454
割合		8.9%	7.9%	10.3%	8.2%	8.1%
株式数の減少に関わる売却額の合計額(百万円)		3,290	2,079	446	3,130	4,930

DX戦略

全社最適を実現するDX

— デジタル活用による企業変革と人材育成 —

上席執行役員
CDO
DX 本部長

むらかみ ひろし
村上 浩



FUJIのDX戦略は、経営戦略の実現を支える重要な基盤です。事業競争力の強化と持続的な企業価値向上を目指し、デジタル技術とデータを積極的に活用しています。FUJIが目指すのは、単なるデジタル化ではなく、社員一人ひとりが課題を自分ごととして捉え、部門や拠点の垣根を超えて全社最適の視点で迅速に判断・行動できる組織です。デジタル技術を活用することで、変化に柔軟に対応できる俊敏な企業への変革を進めています。また、2024年度より、経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定されています。



DX戦略の基本方針

FUJIは、マテリアリティに基づき、事業成長と経営基盤強化の両面からDXを推進しています。重点領域は「サプライチェーン」「グローバル連携」「人材育成」「セキュリティ」の4つです。これらを個別施策にとどめず、データ活用、業務プロセス改革、人材育成を一体で進めることで、顧客価値の向上、収益性の改善、リスク耐性の強化に繋がっています。

サプライチェーン強化

受注、需要予測、調達、生産、在庫、物流までをデジタルで連携し、サプライチェーン全体の可視化を進めています。需要変動や供給リスクを早期に把握することで、生産効率の向上、納期対応力、収益性の改善を目指しています。また、基幹システムの全面刷新を進めており、サプライチェーン全体を最適化するためのDXを本格的に加速させていきます。

グローバル連携強化

海外拠点、代理店、子会社を含めたSalesforce活用を高度化し、グローバルで一貫した顧客対応体制の構築を進めています。販売関連情報やサービス情報を世界共通のデータ基盤に統合したことで、営業・サービス活動の可視化と分析を通じて、状況把握から意思決定までを迅速に行える環境を整備しています。2024年度と比較すると、2025年度は海外拠点、代理店、子会社における利用者は8%増加し、登録データ量も約6倍に増加しており、着実に活用が進んでいます。2025年度には8つのAI機能を追加し、蓄積されたデータを継続的に活用する仕組みも強化しました。お客様ごとのニーズに応じた提案の精度とスピードを

高め、顧客価値の向上とグローバル事業の成長基盤強化に繋がっています。

DX人材育成強化

DXを継続的な企業価値向上に繋げるためには、現場でデジタル技術を活用し、自ら業務変革を実行できる人材の育成が不可欠です。FUJIでは、RPA、AI活用、データ活用、Microsoft 365などを体系的に学べるDX人材育成プログラム「業革塾」を整備し、DX推進部が講師となって実践的な教育を行っています。「業革塾」は、2026年度で4年目を迎え、業務改善効果の約8割を占めるRPAを中心に、2025年度からはAI活用講座を追加しました。また、デジタルスキルレベルに応じた認定制度や、習得した技術を実際の業務改善に活用する奨励制度を設け、社員の成長と挑戦を支援しています。

教育成果は、「業務改善時間」「デジタル人材認定数」「教育修了者数」の3つの指標で確認しています。2025年度は、デジタル技術の活用により年間2,783時間の業務改善を達成するなど、学習成果が実際の業務改善に活かされています。

2025年度実績

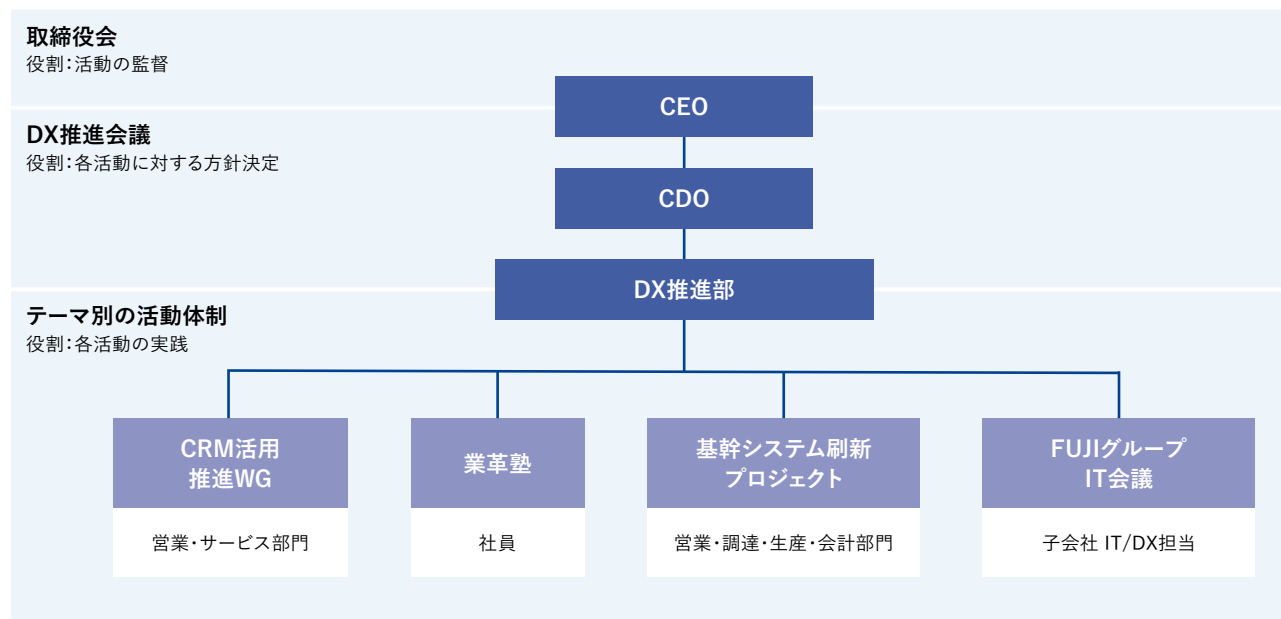
1) デジタル活用による年間の業務改善時間		2,783時間
2) デジタルスキルレベルの認定数		108名
レベル	定義	認定人数
マスター	ビギナーを育成できる	10名
アドバンスド	業務への活用ができる	12名
ビギナー	基礎的な知識を有する	86名
3) デジタル教育講座の修了者数		
スキル		
統計		482名
Python		179名
RPA		76名
Microsoft 365		42名
Excelデータ活用		351名

DX戦略

セキュリティ強化

DXを支える基盤として、情報セキュリティ管理体制の強化にも継続的に取り組んでいます。取締役会の監督のもと、2024年にサイバーセキュリティ委員会を設置し、FUJIグループ全体でセキュリティルールの標準化を推進しています。あわせて、セキュリティガイドラインの整備と全社員への教育、外部セキュリティレーティングによるリスク評価(2026年4月時点:Aランク)、インシデント対応体制の構築、チェックリストによるルール遵守状況の定期点検など、多面的な対策を継続しています。また、DX推進部は2025年8月にGCERTIより情報セキュリティマネジメントシステムに関する国際規格であるISO/IEC 27001:2022認証を取得しました。

DX推進体制図



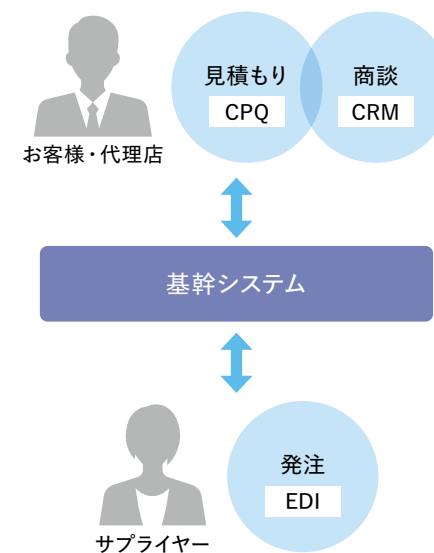
DX推進体制

取締役会の監督のもと、CDO、DX推進部、事業部門が連携し、経営課題に直結するテーマごとにDX活動を推進しています。各テーマは、経営課題・事業課題に基づいて設定し、DX推進部が全社横断で標準化・進捗管理・各事業部門の支援を担い、事業部門が現場での実装と効果創出を推進します。現在は工場のデジタル化や、サプライチェーン、エンジニアリングチェーンにおけるデジタル活用に取り組んでいます。また、より一層のサプライチェーン強化のため、基幹システム刷新プロジェクトを進めています。

DX基盤・環境整備

サプライチェーンとグループ経営の強化につながるIT投資として、クラウドシステムへの移行を進めています。達成状況を測る指標をクラウドサービスの活用数としており、現在までに24個のクラウドサービスを採用して、実践的に活用しています。

また、クラウド技術を活用したCRM(顧客管理システム)、EDI、CPQ(構成が複雑な製品の見積もりシステム)を基幹システムと連携し、お客様・サプライヤー・代理店・子会社との情報共有や見積業務の迅速化を進めています。さらに、PLM(製品ライフサイクル管理システム)の刷新により、BOM(部品構成表)を活用した情報管理基盤を強化しました。BOM編集に要する作業時間を約15%削減するとともに、部品手配漏れも約9割削減するなど、エンジニアリングチェーンのDXを推進しています。



要素技術開発・知財戦略

要素技術開発・知財戦略

— 技術と知財による価値創造戦略 —

上席執行役員
開発センター長

ふじた まさとし
藤田 政利



技術と知財を融合した価値創造

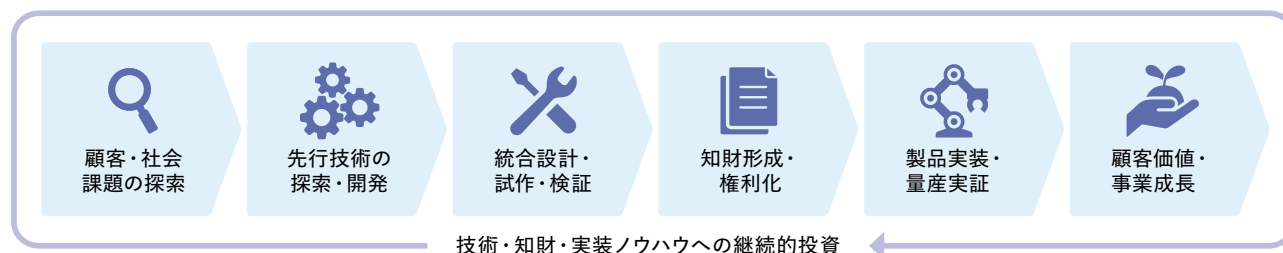
FUJIでは、開発センター内に知的財産部を配置し、技術開発と知財戦略を一体で推進する体制を構築しています。市場や顧客の課題が高度化・多様化するなか、競争優位の源泉は単なる技術の保有ではなく、顧客価値へ変換し続ける力にあると考えています。

当社は、お客様との対話や装置稼働データの収集・分析を通じて、新たな市場課題や将来ニーズを継続的に把握しています。その課題に対し、要素技術の探索・研究開発から、統合設計、知財形成、製品実装までを一貫して推進しています。

開発センターが行う要素技術開発は、高速・高精度をはじめとする製品競争力の源泉となる、コア技術の深耕を先行して実施

しています。また、世界の最新技術動向を積極的に取り込みながら、AIやデジタル技術の活用にも取り組んでいます。さらに近年では、IPランドスケープを活用し、特許情報ははじめとする知財データを、技術開発の意思決定に活かす取り組みを推進しています。保有するコア技術と知財情報を組み合わせることで、開発テーマの方向性検討や課題解決の精度向上を図るとともに、開発スピードの向上に繋がる事例も生まれています。知財部門は、要素技術開発や統合設計の初期段階から参画し、技術優位性の見極めや知財情報の活用、知財ポートフォリオの構築を推進しています。

このような技術開発と知財活動の一体運営により、FUJIは研究開発成果の製品化の確実性を高めるとともに、技術をお客様の提供価値へと繋げる仕組みを構築しています。



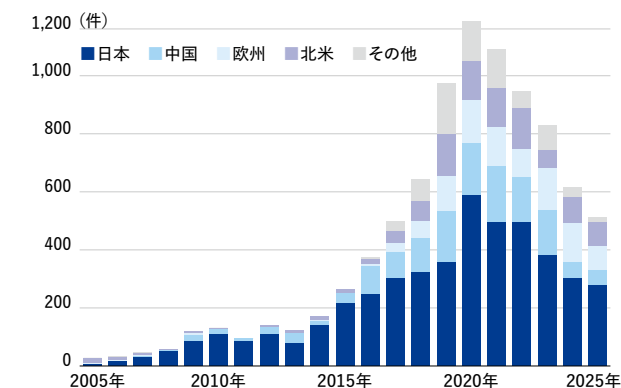
技術価値の市場実装と知財戦略

FUJIでは、研究開発成果を製品へ実装し、事業価値へと結び付ける知財活動を重視しています。その取り組みを支える基盤として、特許実施率や知財ポートフォリオの質を継続的に分析し、投資効果の向上に取り組んでいます。

近年は、特許の絶対的な保有件数の拡大だけを追求するのではなく、事業戦略や技術優位性との整合性を重視した知財活動を推進してきました。開発部門と知財部門が一体となって技術開発の初期段階から連携することで、将来の事業成長に資する技術領域へ経営資源を重点投入し、権利の選択と集中を進めています。この結果、過去5年間の特許実施率は約4割と高い水準を維持しており、効率的で質の高い知財ポートフォリオの構築が進んでいます。

今後も知財ポートフォリオの最適化を通じて、競争優位の維持・強化と持続的な成長を実現していきます。

新規登録特許件数



要素技術開発・知財戦略

技術価値を支える知財ポートフォリオ

FUJIでは、お客様の課題から導いた製品価値と、それを支える知財の優位性を継続的に分析しています。

電子部品実装ロボット「NXTR」では、自動化、拡張性、メンテナンス性、省エネルギーといった価値を実現するために、複数の技術を組み合わせた知財ポートフォリオを構築しています。競合他社との比較分析により強みと課題を把握し、重点領域への研究

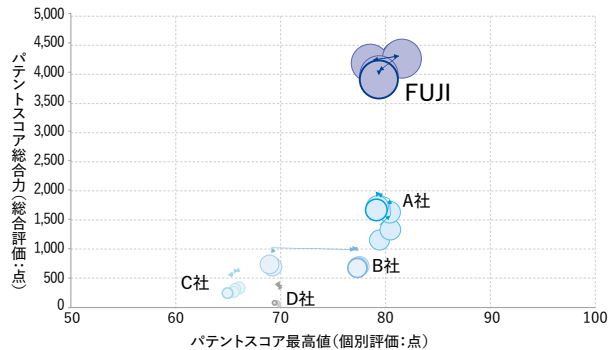
開発と知財投資を進めています。

下の図は、主要競合4社との技術カバレッジを比較し、FUJIの патентスコアの総合力を可視化したものです。自動化、拡張性、メンテナンス性、省エネルギーの4項目すべてにおいて他社よりも高い知財競争力を有していることが分かります。

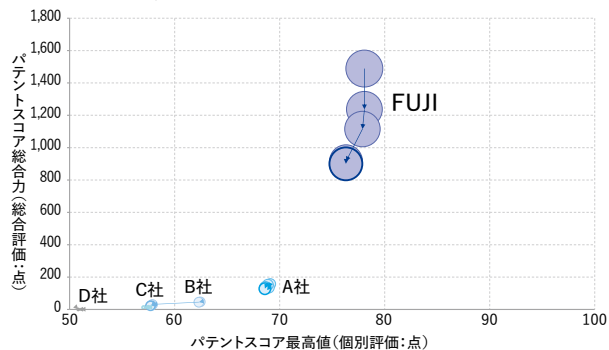


特許力評価 ※Biz Cruncherにより作成

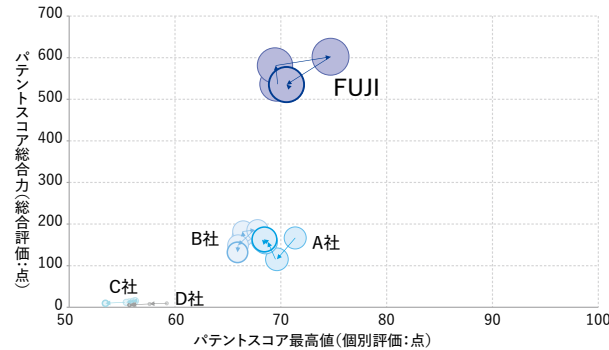
自動化：ローダーによりフィーダーを自動交換する技術など



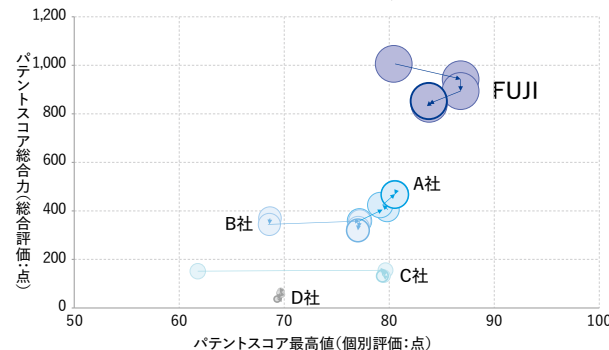
拡張性：ヘッド、ノズル交換に関する技術など



メンテナンス性：ノズル洗浄などのメンテナンス作業支援技術



省エネルギー：新材料による構造軽量化、モータ効率化技術など



知財インテリジェンスによる次世代価値創出

IPランドスケープを活用し、特許情報・技術情報・市場情報を統合的に分析しています。競争環境や技術潮流の可視化により、既存事業の競争力強化に加え、新規事業探索や研究開発テーマの高度化を推進しています。

これらの活動を通じて、技術開発・知財・事業開発を循環させ、新たな市場機会の創出につなげています。

IPランドスケープの例(アイランドマップ)

アイランドマップは、特許情報をもとに技術領域の広がりや競争状況を可視化したものです。FUJIでは、この分析を通じて有望な技術領域を把握し、研究開発テーマの選定や知財戦略の立案に活用しています。

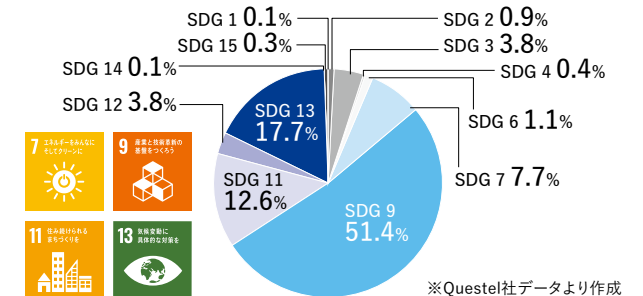
※Orbit Intelligenceより作成



持続可能な社会への貢献

環境・社会課題の解決に繋がる技術開発を推進しています。SDGsに関連する特許は継続的に増加しており、当社技術が生産性向上だけでなく、省エネルギー、省資源、省人化対応といった社会価値の創出にも貢献しています。SDGs関連特許は、2024年度の1,386件から2025年度は1,460件へと着実に増加しました。今後も、顧客価値と社会価値を両立する技術開発を通じて、中長期的な企業価値向上を目指します。

FUJIグループのSDGs特許項目別割合(2025年度)



※Questel社データより作成

全社戦略サマリー

電子部品実装ロボットと半導体製造装置を成長ドライバーとして、さらなる飛躍へ

FUJIIは、電子部品実装ロボットを主力とするロボットソリューション事業を軸に成長を続けています。

自動化・知能化・省人化を通じて、製造業が抱える課題解決に貢献し、新たな価値創出に取り組んでまいります。

ライフサポート

介護ロボット

Huq



スマートロッカーシステム

Quist



介護・物流など幅広い分野で人々の暮らしに寄り添う製品・サービスを提供

半導体製造装置 (ダイボンダ)

DBシリーズ

FASFORD TECHNOLOGY



半導体製造の後工程において、ウェハから切り出したダイ(半導体素子)をパッケージに収納するために基板に貼り付ける装置

工作機械

正面2スピンドル旋盤

CS SERIES



金属素材を切削・加工し、自動車や産業用機械などを構成する高精度な部品をつくり出す機械

電子部品実装ロボット (マウンター)

NXTR



スマートフォン、家電製品、自動車などの中に搭載されている電子基板に半導体や電子部品を高速かつ高精度に実装するロボット



全社戦略サマリー

事業・製品ポートフォリオ

FUJIグループは、「自動化」「知能化」「省人化」をキーワードに、社会課題の解決に取り組んでいます。

当社を取り巻く事業環境は、AI・データセンター需要の拡大、半導体市場の成長、人手不足の深刻化、製造業における自動化投資の加速など、大きく変化しています。一方で、世界的な景気変動や設備投資サイクルの影響を受けやすい事業構造であることから、成長性・収益性・資本効率のバランスを重視した経営が重要です。

こうした認識のもと、当社は事業・製品ポートフォリオの継続的な見直しを進めています。

主力の電子部品実装ロボットと半導体製造装置を成長エンジンとして位置付け、積極的な研究開発投資と事業拡大を進める一方、工作機械では収益基盤の強化を推進しています。また、ライフサポート分野については、社会課題解決を通じた将来の成長機会の創出に取り組んでいます。

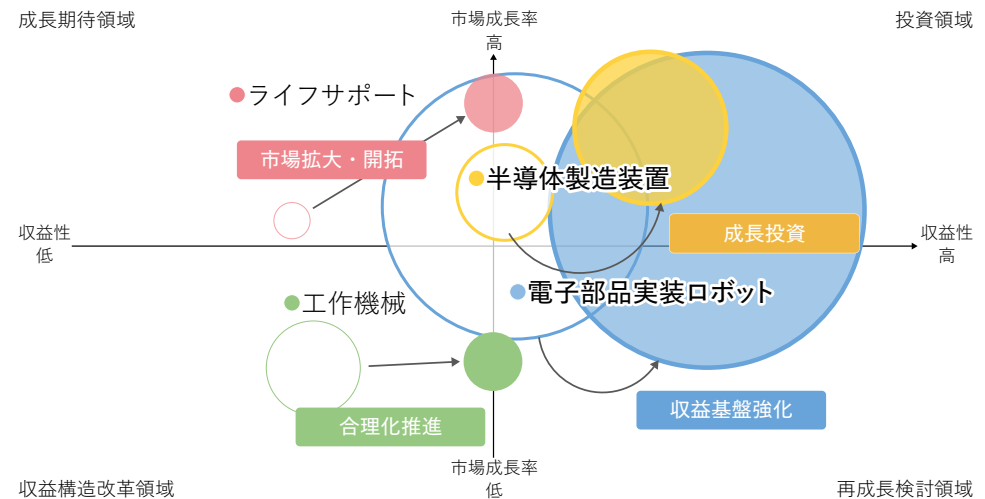
今後も事業ごとの特性や市場環境を踏まえながら経営資源の最適な配分を行い、持続的な企業価値の向上を目指します。

経営指標(連結)

事業別(百万円)		2026年度目標 2025年5月時点
ロボットソリューション	売上高	156,000
	営業利益	33,600
セミコン	売上高	14,000
	営業利益	2,000
マシンツール・その他	売上高	10,000
	営業利益	700
合計	売上高	180,000
	営業利益	33,000

※セグメント営業利益については全社費用を掲載していないため合計金額と一致していません

事業ポートフォリオイメージ



事業戦略 01

ロボットソリューション事業

信頼と浸透で手がけるすべての製品において シェアNo.1を目指す

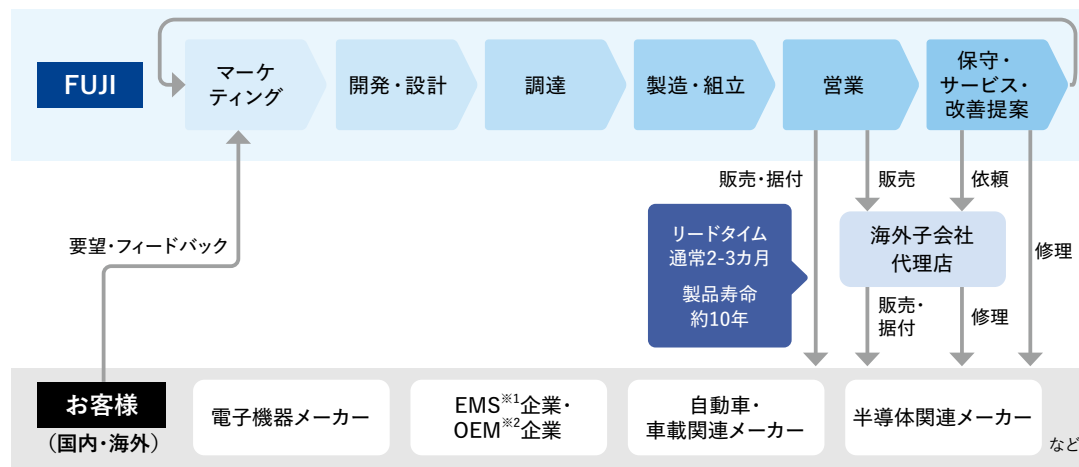
取締役 常務執行役員
ロボットソリューション事業本部長

さとう たけし
佐藤 武



事業の 特徴

- 世界各地の電子機器メーカーやEMS^{※1}企業に対し、電子部品実装ロボットを提供
- 装置販売に加え、保守・メンテナンス、部品供給、ソフトウェア更新、生産ライン改善を提案
- お客様の生産ライン全体の効率化・省人化・品質安定化を支援
- 製造拠点の分散化や人手不足を背景に、お客様の生産現場における自動化ニーズが拡大
- グローバルなサービス体制により、生産ライン停止時間の最小化を支援

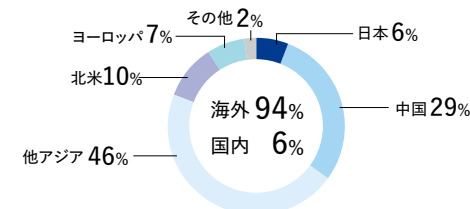


※1 EMS(Electronics manufacturing service):電子機器の分野に特化し、他社の製品の部品調達から製造、検査、出荷までを一貫して請け負うサービスのこと
 ※2 OEM(Original Equipment Manufacturer):他社の製品の製造のみを請け負うサービスのこと

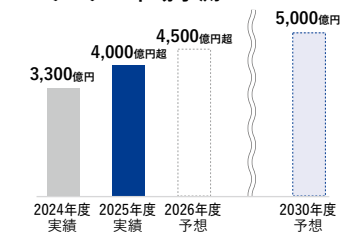
事業情報

主な市場	電子機器、車載機器、通信・ネットワーク機器、サーバー、半導体関連、医療機器、産業機器
主な製品	電子部品実装ロボット(マウンター)、印刷機、挿入機、自動化・省人化ソリューション、ソフトウェア(統合生産システム)
主な製品ブランド・シリーズ	NXTR、AIMEXR、GPX-Cなど
業界シェア・主な実績	電子部品実装ロボットで世界トップクラスのシェア 世界70カ国以上の電子基板製造現場へ導入
主な強み	高速・高精度実装、モジュールコンセプト、自動化ラインの構築、グローバルサービス体制
主な生産拠点	岡崎工場 昆山之富士機械製造有限公司(印刷機)
主な競合企業	日本:パナソニック コネクト株式会社、ヤマハ発動機株式会社、JUKI株式会社 海外:ASMPT(シンガポール)

地域別売上高構成(2026年3月期)



マウンター市場予測 FUJI推計



ロボットソリューション事業

未来を見据え、価値を創造する ～FUJIの全方位マーケティング戦略～



取締役 執行役員
ロボットソリューション事業本部
副本部長
営業・マーケティング・サービス部門管理
トミヤマドミンゴス マサハロ

変化の激しい市場環境のなかで、エレクトロニクス産業は大きな転換点を迎えています。労働人口の不足、生産拠点の変化、製品の複雑化や品質要求の高度化、サステナビリティへの対応などの課題は、個別工程の改善だけでは対応しきれなくなっています。FUJIが目指す「顧客価値の創造」とは、現在の課題を解決するだけでなく、市場の変化を先読みし、潜在的なニーズを見極め、お客様の競争力向上に繋がる提案やソリューションを生み出すことです。

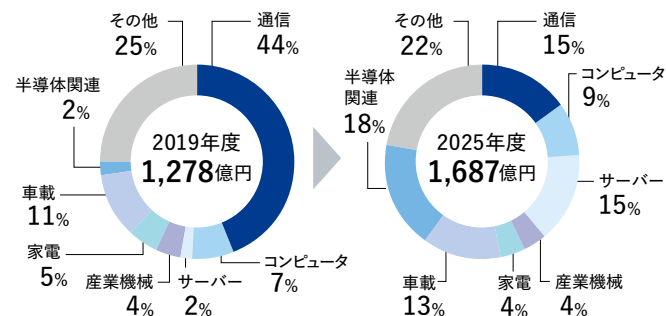
FUJIは、特定の市場や製品に依存するのではなく、さまざまなお客様、技術、市場、地域、サービスの視点からものづくりの未来を捉え、革新的なソリューションを提供する「全方位マーケティング戦略」を推進しています。市場環境の変化をリスクではなく成長機会として捉え、お客様と社会への貢献を通じて、持続的な成長と長期的な企業価値向上に繋げていきます。

市場変化に対応する製品ポートフォリオ

現在の課題に対しては、VoC (Voice of Customer) 活動を通じてお客様の声を収集し、迅速に製品開発へ反映しています。2026年末に市場投入予定のコンパクト実装機「CLT-FG」は、その取り組みから生まれた新たなプラットフォームです。FUJIが培ってきた高精度・高速実装技術を、より幅広いお客様へ提供するため、コストと機能の最適なバランスを追求しました。

また、主力機種である「NXTR」、多品種少量生産に対応する「AIMEXR」、コンパクト実装機「CLT-FG」のラインアップにより、お客様の生産規模や用途、投資ニーズに応じた最適な実装ソリューションを提案できる体制を構築していきます。

業種別売上高の推移：よりバランスの取れた構成へと変化



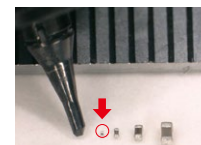
コンパクト汎用実装機「CLT-FG」

市場の変化を成長機会へ

AIの進化により、AIは単なる技術ではなく社会インフラとなりつつあり、あらゆるエレクトロニクス製品の高機能化、自律化を加速させています。その実現のため、実装技術にはこれまで以上の高密度化、高精度化、微細化への対応が求められています。また、SMTと半導体実装の境界は融合しつつあります。FUJIは、この変化を「ハイブリッドSMT」時代の到来と捉えています。

AIの活躍の場はデータセンターからウェアラブル機器やエッジデバイスへ広がり、超小型・超軽量デバイスを支える実装技術の価値はますます高まっています。一方で、AIサーバー関連機器の高機能化に伴い、実装部品には大型化・重量化への対応も求められています。FUJIでは、この変化を成長機会と捉え、2026年1月には世界最小クラスのコンデンサ「016008M」の実装技術、さらに2026年7月には200×200mm・2.0kgの大型重量部品の実装技術を確立するなど、極小部品から大型重量部品まで対応領域を広げ、未来を見据えた取り組みを進めています。

また、自動車は移動手段からオフィスやエンターテインメント空間へと進化し、パワートレインの違いを超えて電子化・高機能化が進んでいます。AI、半導体、車載分野など、成長市場は変化しても、FUJIの実装技術が貢献できる領域はさらに広がっています。



016008M 部品と
実用化部品のサイズ比較



AIサーバー向け大型重量
部品を実装する様子

グローバル市場を支える販売・サービス体制

FUJIは現在、70カ国以上へ製品を出荷し、海外売上高比率は約90%に達しています。市場ごとの景気変動や地域特性を踏まえながら、お客様へ最適な製品・サービスを提供できるグローバルな事業基盤を構築しています。

加えて、お客様の生産に新たな価値をもたらすソフトウェア開発にも注力しています。世界中で培ったサービスネットワークに加え、遠隔サポートや予知保全を進化させることで、「止まらない生産ライン」の実現にも貢献していきます。

市場を先読みし、次の成長へ

FUJIの全方位マーケティング戦略は、市場を追いかけるための戦略ではありません。市場の変化を先取りし、成長する地域・産業や求められる製品が変化するなかでも、FUJIは実装技術を核にお客様のものづくりを支え、新たな価値を創造し続けます。私たちはこれからも、実装業界のリーディングカンパニーとして、世界のものづくりの進化とともに成長していきます。

ロボットソリューション事業

変化に強い生産体制で、 お客様の信頼に応える岡崎工場



執行役員
ロボットソリューション事業本部
岡崎工場長
にしのかつや
西野 克也

需要拡大に応える柔軟な供給力と高品質なものづくり

2024年10月より岡崎新工場棟でNXTRの生産を開始して以降、AIサーバー関連をはじめとする需要拡大や短納期ニーズに対応するため、生産能力の強化を進めてきました。NXTRの生産効率の改善とともに組立ラインの増強を進めており、2025年度末には月産1,000台規模の生産体制を構築し、市場変化へ柔軟に対応できる生産能力を実現しました。

岡崎工場の強みは、高い品質を維持しながら、生産計画の変動にも柔軟に対応できる生産体制にあります。NXTR組立ラインは、生産計画の変動に応じて工程数を柔軟に増減できるレイアウトを採用しており、製造実行システム(MES)と連携した生産スケジューラが、納期および必要数量をもとに、工程数と各工程のタクトタイムを自動で最適化します。その結果、変化の大きい市場環境においても、生産現場では安定した品質と高い生産性を両立しています。

NXTRは、お客様の仕様に合わせて電子部品装着ヘッド、電子部品供給ユニット、その他オプションをユニット単位で組み合わせ、装置を構成できるモジュールコンセプトを採用していることが特長です。生産工程においてもそのコンセプトにならない、NXTR本体、XYロボット、搬送コンベアなど各種ユニットをユニット単位で組立・検査を行い、組立メインラインにて各種ユニットを組み付けて装置を完成させています。この生産方式により、生産効率と品質の向上に加え、多様な仕様への柔軟な対応を実現しています。さらに、ユニット単位での生産工程の設計、製造品質記録の管理、生産計画や生産実績の製造実行システム(MES)での一元管理、作業員へのIE教育、5S活動を通じて、高いトレーサビリティと品質保証体制を構築しており、お客様へ製品とともに安心できる品質をお届けしています。

人とロボットの協働で進化する次世代生産体制

2026年度の新たな取り組みとして、「Okazaki Factory Automation Project」を発足しました。本プロジェクトでは、「協働化：人とロボットの最適分担」を基本方針とし、高精度な組み立てが求められる作業は人が担い、単純かつ反復的な作業はロボットが担うことをコンセプトとしております。熟練技能者の世代交代および人材育成を推進するとともに、自動化・省人化を進め、生産効率の向上と製造品質のさらなる安定化を目指しています。



現場改善展



プロジェクトでの会議の様子



生産工程の自動化(NXTRベッド裏面ローラーAssy自動機)



また、本プロジェクトでは、自動化・省人化の効果を確実に生産効率向上へ結び付けるための「見える化」にも注力しております。各種自動化・省人化取り組みの進捗状況を可視化するとともに、提案者である作業員自身が生産への貢献を実感できる仕組みを構築することで、現場のモチベーション向上と「考え続ける現場」の文化醸成に寄与しております。

さらに、生産工程の自動化にあたっては、自社製品であるNXT III、sFAB、SmartWingを活用しており、生産効率の一層の向上に加え、製造品質の安定化に寄与しております。

これらの取り組みを通じて、当社の生産技術力のさらなる高度化を推進していきます。今後も岡崎工場は、変化に強い生産体制と継続的な改善活動を通じて、お客様に信頼されるものづくりを行ってまいります。

ロボットソリューション事業



執行役員
ロボットソリューション事業本部
技術企画部 部長
技術部門担当
おかだ たけひと
岡田 健人

FUJI Smart Factory × NXTR A SMT工程無人化への挑戦

FUJIは、電子部品実装ロボット「NXTR」により、自動化のフロントランナーとしての地位を確立していますが、電子部品実装ロボットに加え、前後工程も含めたSMTフロア全体を自動化する「FUJI Smart Factory」構想を推進しています。装置単体だけでなく、生産ライン全体の最適化を実現することで、お客様の生産性向上と競争力強化に貢献します。

自動化はFUJIの競争優位を支える成長領域

AIサーバーの普及や自動車の電動化・高機能化の進展などの背景により、電子製品の需要は拡大しています。生産量が増加する一方で、需要地での現地生産を背景に生産工場の多拠点化も進んでおり、その結果SMT実装工場では作業員・プロセスエンジニア・保全担当者の人員確保や技能継承が難しく、より深刻な経営課題となっています。マウンターメーカーには、装置単体の性能だけでなく、生産ライン全体を自動化し、少ない人員による高い生産性の実現が求められています。

FUJIは、自動化技術を今後の成長を支える重点領域と位置づけています。人手不足や生産の高度化を背景に、SMTフロア全体の自動化ニーズは今後も拡大することを見込んでおり、2030年にはロボットソリューション事業売上にも占める20%を自動化関連製品・サービスとすることを経営目標として掲げています。



タカヤ株式会社様



タカヤ株式会社様
自動化工場の様子

前段取りを含めた自動化を実現

従来、人手に依存していた部材準備や配膳、搬送などの前段取り工程を、オートキittingステーション(AKS)・AMR・NXTR A・Neximを組み合わせることで自動化を実現しました。

AKSは、テープリール装填工程を自動化する装置です。SMT生産フロアで最も自動化が難しく、かつお客様の期待も大きかった工程です。この完成により、倉庫から生産、空リール回収までの一連の工程の自動化を可能にしました。統合生産システムNeximは設備データをリアルタイムに取得し、進捗管理から次のアクションの指示までを担うことで、生産計画に基づく運用を実現しています。

自動化は「人を減らす」だけではなく、設備投資効果を高める

- **省人化** 段取り・搬送・配膳の作業員を高付加価値業務へ再配置することができます
- **設備総合効率の向上** 休憩時間やシフト交代・夜間などのライン停止時間を削減し、設備の稼働率を高めることで、既存設備の生産能力を最大限に引き出し、お客様の設備投資効果の向上に繋がります
- **品質向上** 人の介在を減らすことで、誤配膳や段取りミスなどのヒューマンエラーと装置の短時間停止を抑制します
- **均質な生産** 生産拠点や作業員が変わっても、安定した品質と生産性を維持し、教育負荷の軽減に繋がります

予知予測と自動制御で「止まらない工場」の実現へ

今後は、自動化で構築したプラットフォームにAIやデータ活用を組み合わせ、装置データをリアルタイムに監視・分析し、異常予兆の検知から対処・復旧までを人手を介さず完結する「自律化」へ発展させていきます。SMTフロア全体の無人化までを見据えられる、唯一無二のプラットフォームへと進化させ、お客様の生産性向上に貢献していきます。

お客様導入効果事例 ※導入企業へのヒアリングに基づく

	事例1:タカヤ株式会社様	事例2:国内大手電機メーカー様 モジュール部品生産工場
導入前	NXT I	他社設備
導入後	NXTR+自動化設備	NXTR+自動化設備
効果	段取り替え1回あたりの時間 30分→8分	作業割合 工数比率44%削減
	1日の段取り替え回数 20回→50回	作業員の作業習熟時間 6カ月→2-3週間
	多品種少量生産対応力向上	安定稼働による生産性向上

FUJI × ENGINEERS



ロボットソリューション事業本部
マーケティング部 部長
ますだ やすあき
増田 泰章

ロボットソリューション事業本部
スマートファクトリー開発部 部長
かとう だいすけ
加藤 大輔

ロボットソリューション事業本部
ソフト技術部 部長
かみおりょうへい
神尾 龍平

ロボットソリューション事業本部
NXTR開発部 部長
やまかげゆうすけ
山陰 勇介

技術座談会

NXTR開発の裏側とDNAの継承

圧倒的な技術優位性を生むFUJIの技術力

世界トップシェアを支える技術の源泉

増田(司会) マーケティング部の増田です。本日は、FUJIの旗艦機種であるNXTR開発の最前線に立ってきた3名に集まっていたいただき、現場のリアルなエピソードを交えながら当社の技術力についてお話をお聞きます。

技術座談会

山蔭 NXTR開発部の山蔭です。NXTRの開発においては、NXTR本体の機械設計およびハードウェア設計を統括しました。

加藤 スマートファクトリー開発部の加藤です。NXTRでは、生産自動化の実現に向けたスマートファクトリーソリューションの開発に携わってきました。

神尾 ソフト技術部の神尾です。システム開発および制御プラットフォームを担当しており、NXTRではロボットの動作をシミュレーションし、生産効率を最大化するための最適化ソフトウェアの開発を主導しました。

NXTRの技術的突破口

増田 NXTRは、前世代の主力機種であるNXT IIIと比較して、性能の向上だけでなく、「完全自動化対応」を実現しました。NXTRを完成に導いたプロセスや、何が突破口となったのか教えてください。

山蔭 完全自動化への突破口という観点では、スマートローダーがなくてはならないものであり、稼働中にマウンターに搭載されたフィーダー（電子部品を供給するユニット）の自動交換を可能にしているという点で他社と差別化を図っています。また、もうひとつの特長はスマートローダーを地面から浮かせたことです。他社は、自律走行搬送ロボット（AMR）で部品を運びますが、工場の床は必ずしも平坦ではないため装置との高さが合わず精密な部品交換が困難になります。我々は初期構想からこの課題に向き合い、床の影響を排除するためにマウンター本体にスマートローダーを吊り下げる構造を採用しました。

さらに、装置を浮かせた状態で動かす仕組みに、当社の開発センターで培ってきた要素技術開発の成果を組み込みました。稼働中のラインを止めることなく、部品の自動供給を可能としたのです。

神尾 ソフトウェア面では、NXT IIIで磨き上げてきた制御プラッ

トフォームをスマートローダーへ展開し、さらに進化させたことが大きな成果です。スマートローダーは複数の機構が高度に連携して動作するため、高い信頼性と拡張性を備えたソフトウェア基盤が不可欠です。FUJIIは、このような制御プラットフォームを自社で構築し、製品間で継続的に発展・流用できることを強みとしており、それが完全自動化を支える技術優位性に繋がっていると考えています。

加藤 ビジネス的な突破口としては、「自動化のゴールビジョンを描き、それをお客様とともに具体化したこと」です。スマートローダーは画期的なハードウェアでしたが、当初は「一部工程の自動化に過ぎないのではないか」「本当に投資対効果（ROI）が出るのか」といった声もありました。そこで私たちは、あるお客様と工場全体の自動化のあり方を徹底的に議論し、その構想を実際に見て体験できるラボを構築しました。さらに、中国や台湾の

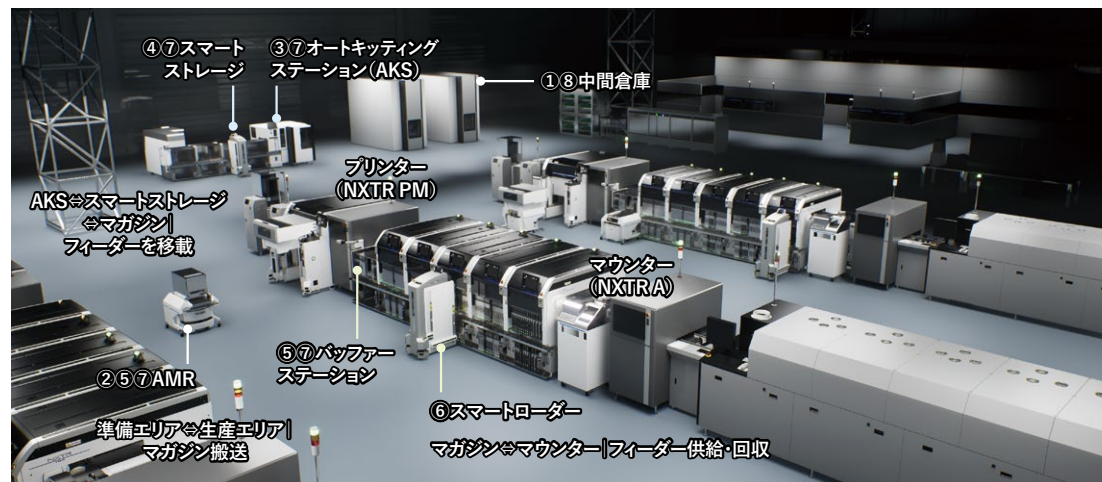
お客様による大規模な投資を通じて実績を積み重ねたことで、その後のNXTRのシェア拡大に繋がっています。

「モノ売り」から「コト売り」へ

増田 新しい製品や価値を市場に浸透させるために苦労もあったと思います。どのように困難を乗り越えたのでしょうか。

神尾 NXTRには、従来機と比べてより複雑な装着ヘッド構造が採用されています。私はその動作最適化を担当しましたが、開発初期は期待した性能をなかなか実現できませんでした。そこで、部門の垣根を越えて関係者と徹底的に議論を重ね、考え得あらゆる改善策を検討・実行しました。その結果、目標性能を達成することができました。

FUJIIが目指す完全自動化の顧客工場



① 中間倉庫からテープリール®を出库 ② AMRでオートキッティングステーション (AKS)へテープリールを搬送 ③ AKSでテープリールをフィーダーに装填 ④ スマートストレージでフィーダーを保管・仕分け、準備済みのフィーダーはマガジンに移載 ⑤ AMRでマガジンをバッファーステーションへ搬送 ⑥ スマートローダーが準備済みのフィーダーをマウンターへ供給、電子部品をプリント配線板に実装 ⑦ 使用済みフィーダーを回収、スマートストレージ・AKSで再利用 ⑧ 使用済みテープリールを中間倉庫へ返却
※テープリール：電子部品をテープに収納し、リール状に巻いた包装形態

技術座談会

FUJIIには失敗を許容しそれを今後の糧とする文化があります。この過程で得た知見と技術は、マウンター制御だけでなくお客様の工場全体の生産計画や設備の最適化アルゴリズムにも転用されており、FUJIIのノウハウとして生きています。

加藤 私はROIの壁をいかに突破するかでした。当初は「作業員を何人減らせるか」という省人化による自動化を提案していましたが、人件費に対して自動化設備の導入コストが高く、投資対効果が見えませんでした。そこで、「自動化で工場の生産性が劇的に向上し、売上と利益が毎日創出される」という事業価値を訴求するアプローチに切り替え、顧客データを検証した結果、生産時間半減という成果に到達することができました。その後、NXTRを導入いただいた顧客からも「想定を大幅に上回る結果が出た!」と喜びの連絡をいただきました。この経験から、FUJIIが単なる「モノ売り」から、顧客のビジネス成長を支援する「コト売り」へと進化していることを実感しました。

山蔭 私は、NXT IIIの完成度が高かったが故に、NXTRのパテンシャルが理解されるまで時間がかかったことです。私がNXT IIIの設計者でもあったため、過去の成功体験が障壁となりました。この壁を突破したのは、さまざまな顧客への導入実績です。ほぼ



FUJIIの旗艦機種である「NXTR Aモデル」(自動化モデル)

毎日、部門長クラスをはじめとする20名以上が集まり、現地で発生している課題を共有し、部門を超えたワンチームで課題と向き合ってきました。こうした泥臭い実行力と顧客へのコミットメントがFUJIIの土台となっています。

今後のビジョン

増田 AIやスマートファクトリーなど技術が加速度的に変化するなか、皆さんはどのようなビジョンを描いていますか。

加藤 これまでの自動化は現場の作業員を機械に置き換えたものです。次は自律化ラインの構築であり、最終的にはフロアの完全無人化、人が介在しないものづくりの実現です。顧客から「FUJIIは競合より5年先行している」とご評価いただけることがあり、今後は「無人化」というオンリーワンのソリューションでリードしたいと考えています。

山蔭 AIの進化によって世の中が想像を超えるスピードで変化しています。スマートフォンの普及が市場を一変させたように、今後も予期せぬ変化が起こると思います。その変化の兆しをいち早く捉え、常に市場の一步先を行くイノベティブな製品を市場に



投入し続けることで、マーケットリーダーとしての地位を確固たるものにしていきたいと思っています。

神尾 マウンターは「価値あるデータを生み出すプラットフォーム」へと進化していくと考えています。稼働データを継続的に蓄積・活用しながら学習し、自ら最適化を繰り返すことで、ソフトウェアとデータの力によって使うほどに価値を高めていく。そんなマウンターの実現を目指しています。

コア技術の深耕と外部知見の戦略的融合

増田 FUJIIは数多くのコア技術を自社開発しています。コア技術の深耕と外部との協業について、現場の考えや取り組みを教えてください。

山蔭 当社の強みはコア技術の徹底した内製化です。NXTRのスペックを支える重要なユニットをすべて自社開発しています。内製化のメリットは、顧客の現場でトラブルが発生した際、外部

技術座談会

ベンダーに依存することなく、我々自身で原因究明と対応ができることです。このスピード感が顧客からの信頼に繋がっています。

神尾 マウンターを「極限まで速く、正確に」動かすための技術は、当社の競争力の源泉です。一方で、その競争力の源泉であるコア技術をさらに強化・発展させるためには、大学との産学連携やパートナー企業との共創など、外部との協業が不可欠です。研究機関が持つ最先端の知見を取り込み、それを最終的に自社の競争力に繋がる技術として内製化していくアプローチは、技術優位性を高めるうえで極めて有効だと考えています。

加藤 私は、現場の課題解決においてオープンイノベーションとクローズドイノベーションを並行して進めることが重要だと考えています。

一例として、中東地域のスタートアップとの協業があります。電子部品の偽物や不良品を瞬時に判定する彼らの高度な画像判定技術を我々のシステムに組み込む開発を行いました。すべてを自社開発にこだわるのではなく、外部の革新的な知見を取り込む柔軟性が、今後の成長には不可欠です。



エンジニアリングのDNAとあくなき探究心

増田 FUJIには、過去から受け継がれてきたエンジニアリングのDNAが根付いています。皆さんが受け継ぎ、そして次世代へ伝えていきたいものを教えてください。

神尾 FUJIには、失敗を恐れずに挑戦を推奨する文化、お客様に寄り添う企業文化があります。若手には「何をつくるか」よりも「なぜつくるのか」を深く思考するように求めています。

顧客を主語にして「なぜ」を突き詰めることで、顕在化していない困りごと気づき、もう一歩先の提案ができるようになります。そこに個人のアイデンティティを込めてものづくりができることこそが、FUJIのエンジニアの誇りであり、必要な要素です。そして、自分が作っているものを好きになってほしいですね。

加藤 以前、ある会社の会長さんから「技術者こそ最初の営業であれ。作った本人が一番売りたいはずなのに、なぜ人に任せるのか」という言葉をいただき、深く感銘を受けました。若手エンジニアにも、作っただけで満足するのではなく、自らの熱意で製品の価値を顧客に直接伝えることを求めています。

FUJIで働く魅力は、自分の仕事が世の中に貢献していること



テーブルロール装填工程を自動化する業界初の「オートキッキングステーション」



を日々強く実感できる点です。また、当社では若手を積極的に海外の現場に派遣しています。グローバルの最前線で厳しい課題を自力で解決した経験は、エンジニアの顔つきを変え、確固たる自信をもたらします。

山蔭 私は先輩から、マザーマシンメーカーの誇りを受け継ぎました。初めて図面を描いた時、上司から「工作機械（マザーマシン）を作っている会社が、こんな恥ずかしい図面を描くな」と叱責されました。妥協しない姿勢があるからこそ、マウンターの装着ヘッドを極限まで小さく軽く設計することが可能となったと考えています。

また、歴代の先輩たちが遺した製品や技術を見ると、「10年前にここまで考えていたのか」と驚愕させられます。先輩たちを超えていかなければならないというプレッシャーと、現状に決して満足しない強い危機感こそが、FUJIの最大の強みです。

増田 有意義な議論をありがとうございました。「マウンターといえばFUJI」と言っていただけになり、今後も顧客からの信頼をより強固にしていきたいと思います。FUJIの競争優位を支える人材の強さと、絶え間ないイノベーションを生み出すDNAが企業価値のさらなる向上に繋がることを期待しています。本日は誠にありがとうございました。

事業戦略 02

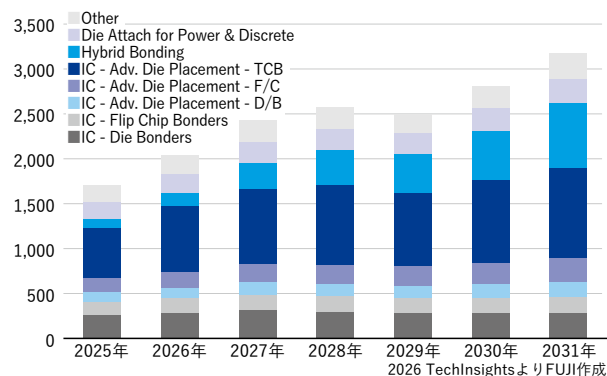
半導体製造装置（ファスフォードテクノロジー）

半導体市場を支える
先端パッケージング技術ファスフォードテクノロジー株式会社
代表取締役社長あお ひろゆき
粟生 浩之

市場環境

半導体市場は現在、構造的な成長局面にあります。とりわけ半導体後工程装置（ダイボンダ関連）市場は、2025年時点で約17億USD規模に達し、今後も年率11%の高成長が見込まれます（2025～2031年予測）。AIやアドバンスドパッケージングの普及により、後工程装置の重要性が急速に高まっており、ファス

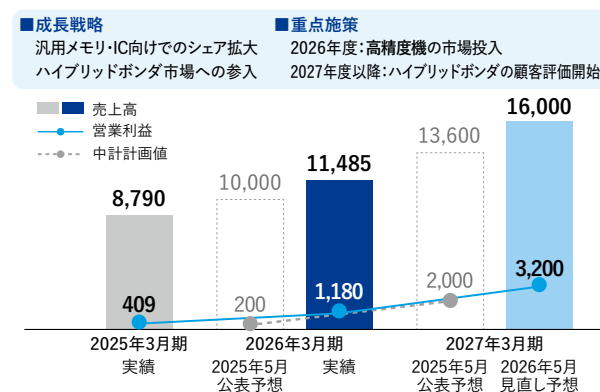
ダイボンダの市場規模予測（百万USD）



フォードテクノロジー（以下FFT）にとっては強い需要拡大の追い風となっています。また、半導体市場全体も年率12%で安定成長が続く見通しであり、特にメモリ分野はAI用途の拡大を背景に、年率22%超の成長が予測されています。

こうした市場環境のもと、FFTは最も成長率の高い「パッケージング工程」を事業領域としており、今後の中長期的な成長余地は大きいと考えています。

売上高・営業利益推移（百万円）



製品戦略 — AI・アドバンスドパッケージへの対応

生成AIの普及を背景に、データセンター投資の拡大とともにHBM(High Bandwidth Memory)やアドバンスドパッケージングの需要が急速に広がっています。半導体後工程にはこれまでに高い精度と付加価値が求められるようになり、パッケージング工程の重要性は一段と高まっています。FFTはこの構造変化を重要な成長機会と捉え、高精度ダイボンダ技術の高度化と新製品開発に取り組んでいます。

2026年度は、アドバンスドパッケージ対応装置「XERDIA」を市場に投入し、次世代のNANDやDRAMパッケージを対象に、お客様との共同評価を進めています。また、HBMの進化に対応するため、ハイブリッドボンディング技術の開発も推進しており、2027年度以降にHBM向けハイブリッドボンダの顧客評価開始を計画しています。

これらの取り組みにより、従来の汎用メモリ中心の事業から、より高付加価値で成長性の高い先端パッケージ領域へのシフトを進めています。先端領域は装置に求められる技術水準が高い一方で、収益性の向上にも繋がる分野であり、今後の持続的な

半導体製造装置（ファスフォードテクノロジー）

成長を支える重要な柱となります。

また、FFTは開発・設計・製造・販売・アフターサービスまでを一貫して担う垂直統合モデルを強みとしています。この体制により、お客様のニーズに迅速に対応しながら高品質な装置とサービスを提供し、グローバルな半導体メーカーとの長期的な関係構築に繋がっています。

今後も、AI半導体やHBMを中心とした市場の拡大を的確に捉えながら、技術開発と価値提供の両面で進化を続けていきます。

ファスフォードテクノロジーの目指す姿

FFTは、メモリ半導体向けダイボンダ分野で高い市場シェアを維持し、NAND型フラッシュメモリやDRAMの生産を支える技術により、安定した事業基盤を築いてきました。

現在、半導体市場は生成AIの進展やデータセンター需要の拡大を背景に、大きな構造変化のなかにあります。HBMをはじめとする先端パッケージングは、これまで以上に高い精度と生産性が求められる領域へと進化しており、後工程の重要性は飛躍的に高まっています。当社はこの変化を新たな成長機会と捉え、従来のメモリ分野で培った技術を基盤に、AI半導体やロジックなどの高付加価値領域への展開を進めています。

当社の強みは、ミクロン単位でダイを位置決めする高精度技術と、極薄ウェハを低ストレスで安定的にハンドリングする技術にあります。これらを中核に、画像処理による不良検出や装置のクリーン化、自動化・ライン統合対応などの技術を組み合わせることで、半導体メーカーの品質向上と生産効率の向上に貢献してきました。このような技術の積み重ねが、お客様との長期的な信頼関係を支えています。

今後は、アドバンスドパッケージ対応の高精度ダイボンダの投入や非メモリ領域への製品拡充に加え、HBM向けハイブリッドボンダの開発を進めることで、事業ポートフォリオの高度化を図ります。また、研究開発体制の強化や顧客との共同評価を通じて、市場ニーズへの迅速な対応力を高め、開発と量産を一体化した価値提供を実現していきます。

半導体は、AI、モビリティ、社会インフラといったさまざまな分野の進化を支える基盤技術であり、その中でもパッケージング工程は新たな価値創出の鍵を握る領域です。当社はボンディング技術の進化を通じてこの変革を支え、持続的な成長と社会への価値提供を両立しながら、FUJIグループの一員として中長期的な企業価値の向上に貢献していきます。

製品ロードマップ

2015年：DB830plus+



2020年：DB830plus+D



2026年：XERDIA



XERDIAシリーズ化



2019年：DB850



2022年：DB820



2027年：Hybrid Bonder

2015年度

2020年度

2025年度

2030年度



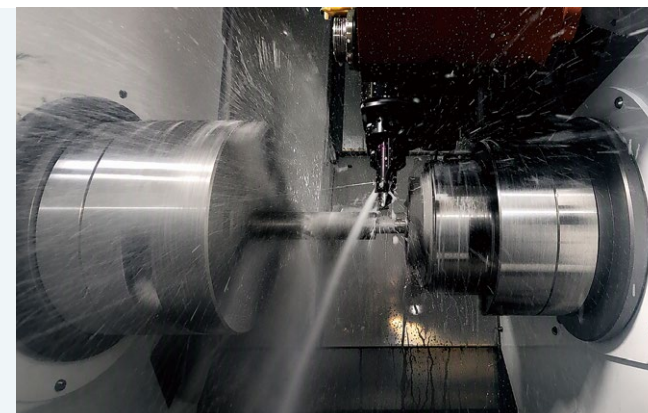
スーパークリーンルーム



R&D棟

事業戦略 03

マシンツール事業

ターンキーの強みを活かし、
安定的な収益基盤の確立へ執行役員
マシンツール事業本部長ながと かずよし
長戸 一義

ターンキービジネスの強み

FUJIのマシンツール事業が最も得意とするビジネス形態は、工作機械単体ではなく、お客様の加工工程全体を最適化するターンキーソリューションです。高性能な工作機械も、加工条件や周辺設備との組み合わせにより、その性能を最大限に引き出せなければ真の価値を十分に発揮することはできません。当社は「工作機械を販売する」にとどまらず、「機械性能を最大化した状態でお客様に提供する」ことこそが付加価値と位置づけています。

そのため、加工精度やサイクルタイムといったお客様のご要望を起点に、加工方法の提案から加工検証、設備納入後の立ち上げまでを一気通貫で推進しています。さらに、切粉やクーラントに起因する現場課題に対しても、創業以来蓄積してきたチャック技術・ソーリング技術・自動化技術を融合し解決することで、設備納入直後から安定稼働を実現する「垂直立ち上げ」を可能にしています。

また、機械本体についても、解析技術と厳しい評価試験を通じて高剛性・高精度を追求しており、自動車業界を中心に長年採用されてきた実績が当社の信頼の基盤となっています。これまで培ってきた技術と知見は、工程集約機である複合加工機

「ACUFLEX 400S」にも継承されています。

このようなターンキーソリューションの提供力により、お客様の投資リスク低減と生産性向上を支えるとともに、長期的な信頼関係の構築に繋がっています。



ターンキーソリューション(CSD300 II / CSS300 II)

マシンツール事業

黒字化に向けた戦略

マシンツール事業は、2024年度に黒字化を達成したものの、2025年度は一転して利益確保が困難な厳しい事業環境となりました。

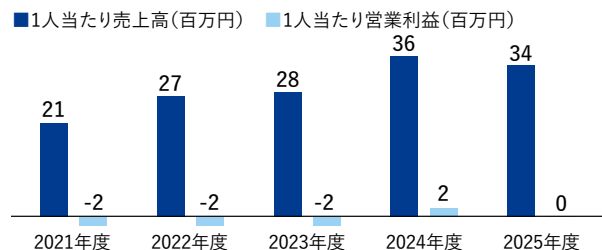
主力である自動車部品加工分野において、米国の関税政策の影響やEVシフトの減速に伴う自動車業界の投資先行き不透明感を背景に、受注が期初想定を大きく下回ったことが主因です。従来からの課題である「自動車業界への高い依存度」が顕在化する結果となりました。

2026年度は、ハイブリッド車を中心とした国内メーカーの設備投資再開に加え、ICE（内燃機関）回帰の方向性が明確となった北米市場において具体的な投資計画が見込まれており、市場環境の改善を想定しております。

一方で、当事業において最も重要と認識しているのは、市場環境に左右されず安定的に収益を創出できる事業基盤の確立です。そのため、「需要分散」「収益体質の強化」「稼ぐ力の向上」の3つの施策を重点的に推進しております。

足元の市場回復を取り込みつつも、当社は「外部環境に依存しない収益構造への転換」を最優先課題と位置づけております。2025年度に顕在化した課題を踏まえ、事業ポートフォリオの多様化と柔軟な組織体制の構築を進めることで、安定的な黒字体質への転換を図ってまいります。

マシンツール事業 1人当たり連結売上高、連結営業利益推移



物流効率改善

需要分散 (自動車依存からの脱却)

- 複合加工機「ACUFLEX」を活用し、社内加工部門でマウンター部品の加工を開始
- 自動車業界以外からのテストカット案件の獲得が進展
- AIサーバー冷却装置向け部品など、成長分野向けの販売強化

収益体質の強化 (コスト構造改革)

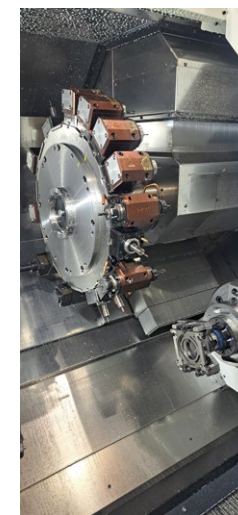
- 部門横断で業務のたな卸しを実施し、最適な人員配置を再構築
- 部品倉庫と生産エリア隣接による物流効率改善
- 最小人員による生産体制の構築に着手

稼ぐ力の向上 (体質転換)

- 受注変動下でも利益確保するための柔軟な組織づくりによる損益分岐点の引き下げ
- 収益性の高いアフターサービス事業(保守部品・サービス・改造)の強化



複合加工機ACUFLEX 400S



事業戦略 04

新規事業

社会課題を起点に、
次世代ビジネスを創る

ロボットソリューション事業本部
新規事業部 部長

かわぐち こうじ
河川 浩二



FUJIでは、社会課題の解決に向けて、マテリアリティで定めた「ものづくり」「くらし」「みらい」の3領域において新規事業を企画し、次世代ビジネスの創出と事業化を推進しております。

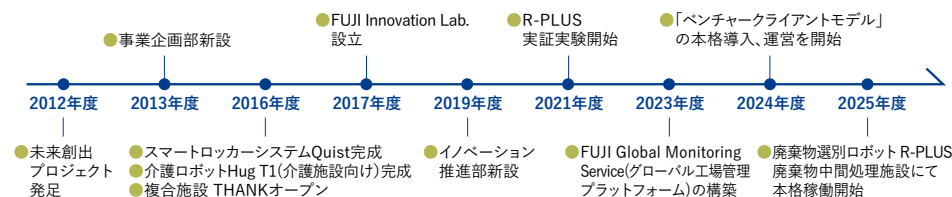
この取り組みにおいては、市場のニーズに基づいたマーケットインの視点から社会課題を見いだし、それらを解決するソリューションを考え、スモールスタートで素早く試すことを重視しています。

早期に失敗と学習を繰り返し、その経験を着実に次のチャレンジへ活かすことで、新規事業の成功確率を高めるサイクルを確立してまいりました。このプロセスは、社員一人ひとりの挑戦と成長を促し、人的資本の戦略的な成長にも繋がっています。

また、FUJIは、お客様との対話を通じて現場の課題や潜在ニーズを捉え、ソリューションの利便性向上に努めています。お客様からいただくご意見を製品・サービスの改善に反映することで、社会課題の解決と事業成長の両立を目指しています。

さらに、こうした取り組みや新たな価値をSNSや各種メディアを通じて積極的に発信することで、より多くのお客様に製品やサービスを知っていただく取り組みを進めています。発信を通じて寄せられる反響やご意見を、製品やサービスの改善、新たな提案の検討に活かしています。

FUJIの新規事業創出のあゆみ



製品や新しい取り組みをきっかけとして寄せられる、お客様からの新たな視点やニーズに真摯に向き合うことで、さまざまな「化学反応」が生まれます。その結果、事業の横展開や新たな市場機会の創出に繋がり、事業領域のさらなる拡大と深化を実現しています。

これからも、FUJI社員の心に宿る「innovative spirit」を胸に、お客様に感動を与える製品・サービスを世に送り出し続けます。そして、新規事業を次の収益の柱へと成長させ、社会課題の解決と企業価値向上の両立を実現してまいります。

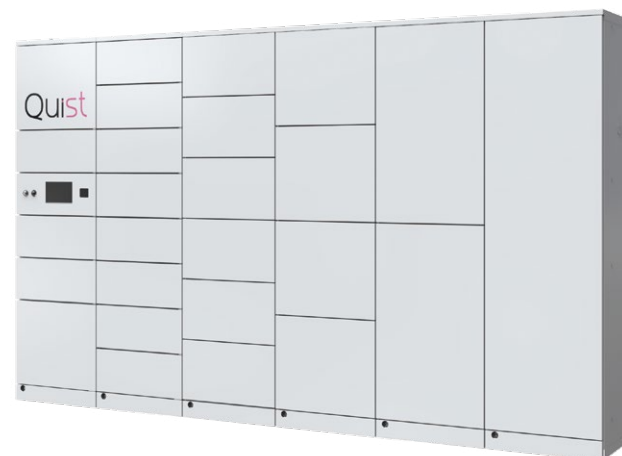
スマートロッカーシステム Quist

Quist

Quistは、ロッカー本体、クラウド、そしてユーザー端末を結ぶ次世代型スマートロッカーシステムです。現在では、コンビニエンスストア、スーパーマーケット、ドラッグストア、ホームセンター、ファニチャーストア、リユースストアなどにおいて、いずれも業界を代表する大手企業に採用いただいております。

Quistの強みは、多様なシステムとの連携を可能とする高い接続性と、お客様の課題に応じた提案力にあります。お客様が利用する既存システムや各種サービスとの連携を容易に実現できるため、業種や業態ごとの多様なニーズに対応可能です。また、豊富な導入実績を通じて培った知見を活かし、お客様ごとに最適な運用モデルやサービスを提案することで、新たな価値創出を支援しています。

“モノを受け渡したい側”、そして、“モノを受け取りたい側”、この両者のタイムラグを埋める省人化・無人化ツールとして、日々お客様からいただく新たなニーズに対応するソリューションの企画・開発を進め、さらなる事業拡大に向けて尽力してまいります。



コンビニエンスストアでの
荷物発送・受取用ロッカー



工場内工具管理

新規事業



在宅介護向け

病院・介護施設向け

入浴介助向け

介護ロボット Hug

Hugは、介護・医療現場におけるベッドから車いす、車いすからお手洗いといった座位間の移乗動作や脱衣所での立位保持をサポートするロボットです。FUJIが得意とするモーションコントロール技術に、どなたでも扱いやすいシンプルな操作性やコンパクトさを組み合わせることで、2016年の販売開始以降、シリーズ累計で約6,000台を世に送り出してきました。

Hugは、在宅介護向け、病院・介護施設向け、入浴介助向けの3機種をラインアップし、幅広い介護・医療現場のニーズに対応しています。利用シーンごとに最適化した製品展開を通じて、移乗支援の適用範囲を広げるとともに、介護・医療現場における人手不足や介助負担の軽減に貢献しています。

今後は、Hugの開発・展開を通じて培った技術・ノウハウをもとに、介護分野だけでなく医療（リハビリ）分野への展開を拡大してまいります。介護ロボット分野のリーディングカンパニーとして、新たな課題を解決する製品を企画・開発することが、私たちの使命であると考えております。

廃棄物選別ロボット R-PLUS

R-PLUSは、建設廃材などの産業廃棄物のリサイクル工程において、手作業で行われてきた選別作業をAIとロボット技術で自動化する装置です。廃コンクリートやアスファルト片などから木材や金属などの異物をAIで検出し、ピッキングハンドで自動的に取り除くことで、再生材の品質向上に貢献しています。

これまでロボット活用の前例が少なかった産業廃棄物中間処理施設において、R-PLUSは選別作業の自動化を実現しました。市場投入後もAIの学習・認識技術やシステム性能の向上を継続的に進めることで、より高精度かつ安定的に稼働する装置へと進化を続けています。その結果、再生製品の品質向上に加え、人手不足への対応や、粉じん・騒音環境下で行われる作業の安全性向上にも貢献しています。

限りある地球資源を有効活用するリサイクル分野において、R-PLUSは今後も進化を続け、循環型社会の実現と持続可能な未来づくりに貢献してまいります。



2025年 日刊工業新聞社
(第55回)機械工業デザイン賞 IDEA
審査委員会特別賞 受賞

