

財務・資本戦略

財務・資本戦略基本方針(経営資源の分配)

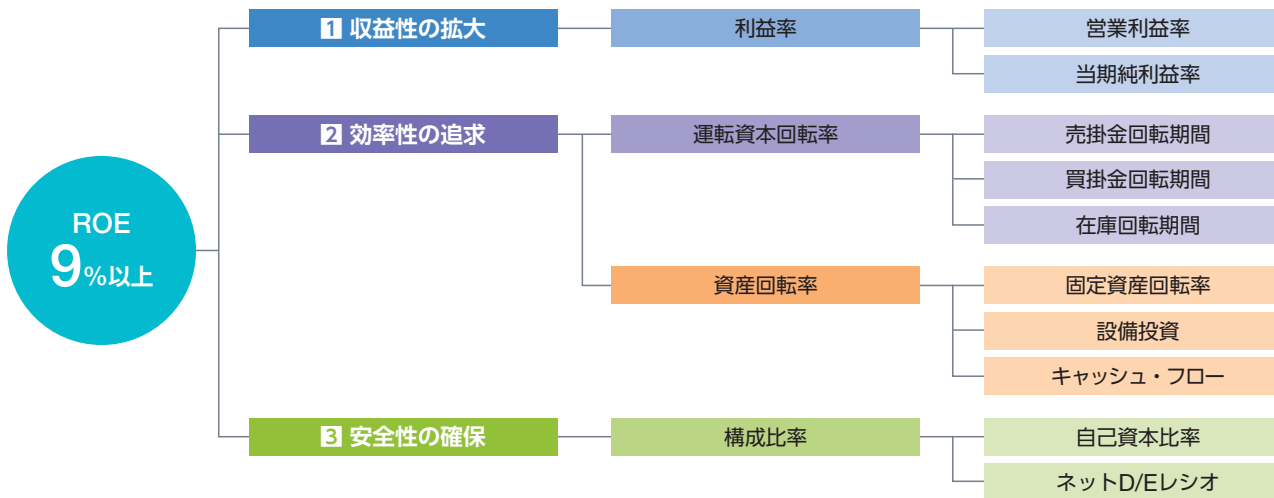
当社グループは、健全な財務基盤を基に成長投資と株主還元を両立させ企業価値向上を目指します。



企業価値向上

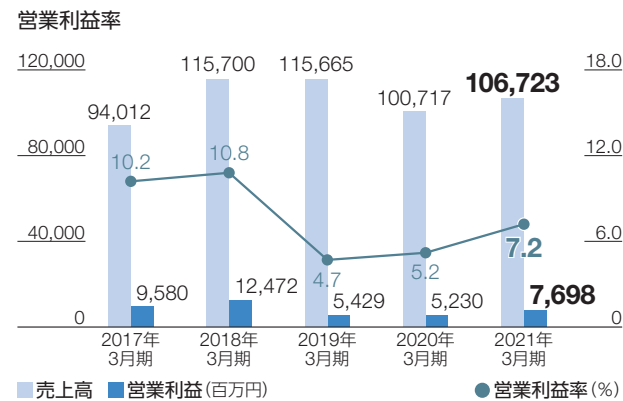
ROE	目標	2020年度	10年VISIONの成長戦略実現に向け、戦略的な投資を進め、ROE9%以上を安定的に維持します。
	9%以上	5.9%	

ROE9%以上を安定的に維持するために、**1** 収益性の拡大 **2** 効率性の追求 **3** 安全性の確保の重点項目を監視し改善していきます。



収益性の拡大

収益性の拡大では、営業利益率を最重要成功要因として重点管理しています。メーカーとして製造原価の低減には特に力を入れており、生産量に応じて適正な人員、製造経費を基幹システムのERPを活用し改善しています。

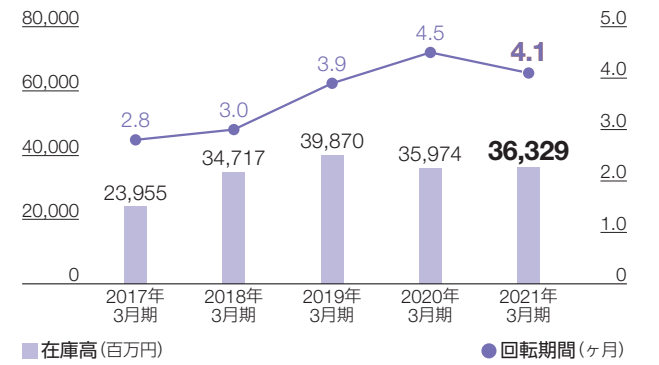


効率性の追求

在庫回転期間

お客様のニーズに迅速にお応えするために、必要な在庫を基幹システムのERPを活用しシステムティックに管理すると同時に、受注量に応じフレキシブルな対応をしています。適正な在庫金額を重点管理することにより、営業活動によるキャッシュ・フロー (CF) に与える影響を注視していきます。

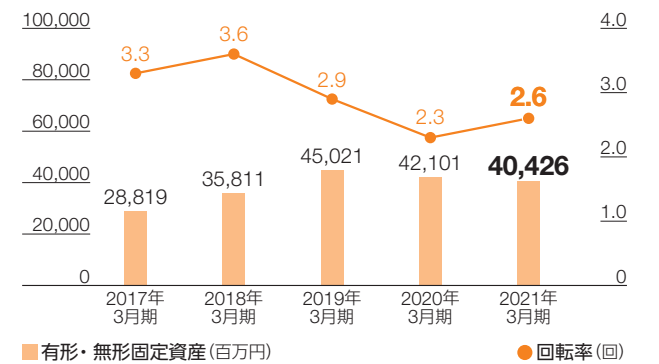
在庫回転期間



固定資産回転率

現状の資産を無駄なく有効的に活用するとともに、企業を持続的に成長させ、企業価値向上を図るために必要な設備投資を、最適な資金調達方法を検討した上で実施していきます。

固定資産回転率



安全性の確保

自己資本と有利子負債の資金調達コストを考慮し、資本効率の向上を意識した最適な資本・負債構成(バランス)を目指し最適な資金調達を図っています。

自己資本比率	目標	2020年度	景気に左右される設備関連企業であり、適切な財務レバレッジの水準として、自己資本比率60%以上を目安としています。
	60%目安	63.8%	

ネットD/Eレシオ	目標	2020年度	外部借入は財務健全性を維持できる範囲としてネットD/Eレシオが0.3倍程度に収まるように管理し、資金調達の多様化を図っています。
	0.3倍程度	△0.17倍	

株主還元

配当性向	目標	2020年度	成長投資のための自己資本を十分に確保した上で、株主の皆様への還元については、配当性向30%を目安とします。
	30%目安	31.2%	

事業概況と見通し

自動機械事業

執行役員
自動機械事業本部長
北洞 義明

戦 略 自動機械事業本部では、10年VISIONとして「私たちは変革に挑み、自動化技術をあらゆる手段で進化させ、世界中のお客様に満足いただける自動機械を提供し続ける組織となります」を掲げています。医薬品、食品を熱加工したフィルムで包装する装置や、画像検査技術を活用した三次元はんだ印刷検査機、複数の材料を高速で巻き取るリチウムイオン電池用巻回機などの自動機械装置に個々のお客様の要求・要望を取り入れることで他社との差別化を図り、お客様に満足いただける安全性と品質重視の製品を提供することに努めています。

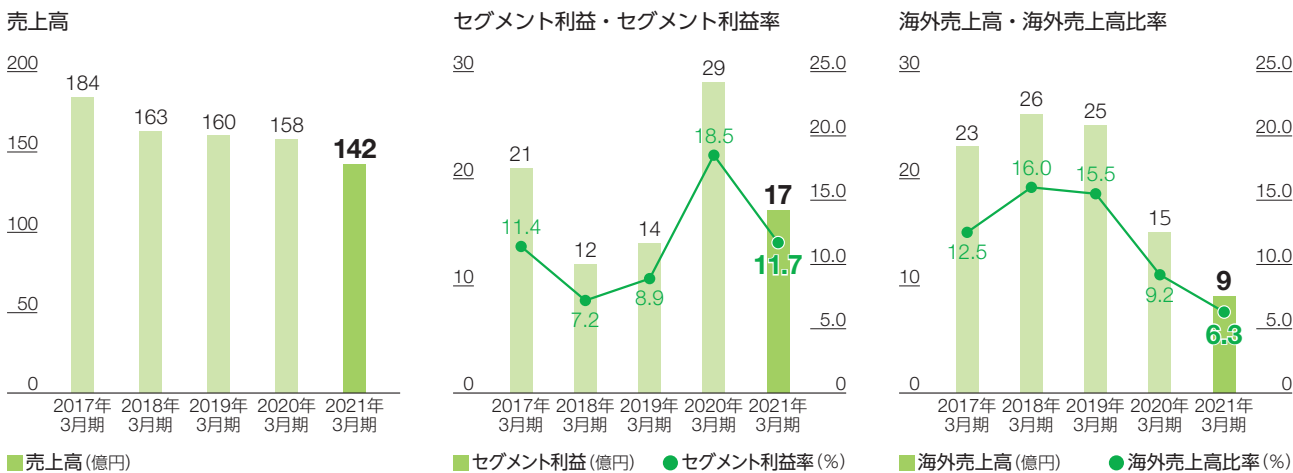
2020年度の報告

2020年度の業績は、産業機械分野において、リチウムイオン電池用巻回機の売上高は増加しましたが、三次元はんだ印刷検査機は国内、海外向けともに売上高が減少しました。食品用包装機は売上高が増加しましたが、薬品用包装機では国内市場の設備投資抑制の影響により売上高が減少、事業本部全体では、売上高、セグメント利益ともに前年度を下回る結果となりました。

薬品包装分野では、日中共同開発の中国市場専用モデル

機の拡販活動を推進、国内市場においては、薬価制度の抜本的改革等による大きな産業構造の変化に対応するため、ICT技術を駆使した生産性向上、自動化につながる商品、サービスの具現化を進めてきました。

食品包装分野では、市場トレンドの個包装・使い切り用ポーションパックの拡販に加え、脱プラスチック、フードロスなどの社会課題解決に貢献する新たな商品、包装形態の開発、提案活動を推進しています。



事業を通じて提供する価値

自動包装システム	医薬品（錠剤、カプセル）や医療機器、食品を包装する装置で、安全・安心に商品を提供することに貢献。
インライン薬品検査システム	錠剤の欠け、異物混入、シートの破れなどを高速・高精度に検査する装置で、薬品の安全・安心な提供に貢献。
三次元はんだ印刷検査機	プリント基板のクリームはんだ印刷を画像処理により検査する装置で、プリント基板実装工程の品質保証や、生産性の向上に貢献。
リチウムイオン電池用巻回機	EVなどの自動車やインフラ用のリチウムイオン電池を製造する装置で、エコカーの普及や環境対策に貢献。

産業機械分野では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による減速基調から半導体、モビリティ市場が急激に回復したことで、三次元はんだ印刷検査機等の前年度市場投入した新製品が好調に推移しています。リチウムイオン電

池用巻回機は、国内市場においては自動車の電動化の加速による需要を取り込み、車載用電池の最大市場である中国においては、中国企業との協業を強化しています。

今後の見通し及び課題

主力である薬品包装分野では、国内市場におけるお客様の生産性向上の実現に向けて、CKDフィールドエンジニアリングを中心にサービス事業により一層注力します。また、課題となっているグローバル展開においては、新機種を投入した中国市場での拡販だけでなく、東アジア、アセアン市場への拡販を図るため、生産及びサービス体制の強化と各市場のニーズに合致する製品開発を進めていきます。

産業機械分野では、三次元はんだ印刷検査機において、急激な回復、拡大を見せている半導体、モビリティ市場の旺盛な需要を取り込むための調達、生産体制の強化及び東アジ

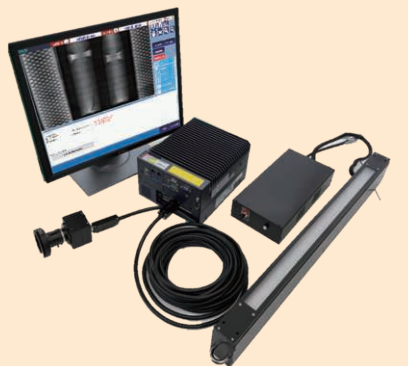
ア、アセアン市場への価格対応機の投入が必要です。また、脱プラスチックやフードロスといった社会課題の解決に向けて食品メーカー、包材メーカーとともに対応を強化していきます。

そして、新規事業となる検査装置分野では、2021年3月に発売した透明体検査装置を医薬品市場から食品、医療機器等幅広い分野へ展開していきます。

販売・技術一体のマーケット組織を最大限に活かして、市場の変化とお客様のご要望にスピーディにお応えし、事業を成長させていきます。

クローズアップ！透明体検査装置「IS-UVCL01」

労働人口の減少による製造現場の効率化や省人化ニーズが高まる中、市場からはこれまで以上に安定した品質と生産性の向上が求められています。そのため、製造設備に検査工程を組み込んだインライン検査の用途で、業界初となる透明体の欠陥を自動検査する装置「IS-UVCL01」を発売しました。目視でしか行えない検査工程の自動化を可能にしました。



機器事業

取締役常務執行役員
機器事業本部長
林田 勝憲

取締役執行役員
機器事業本部副本部長
湯原 真司

組織変更について

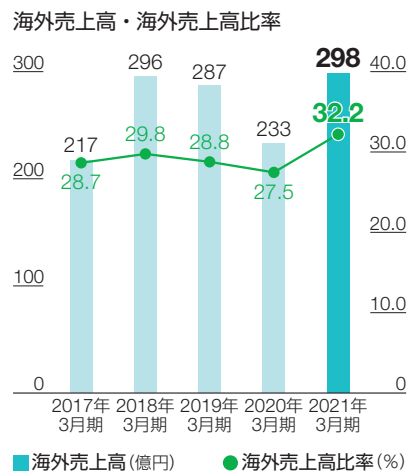
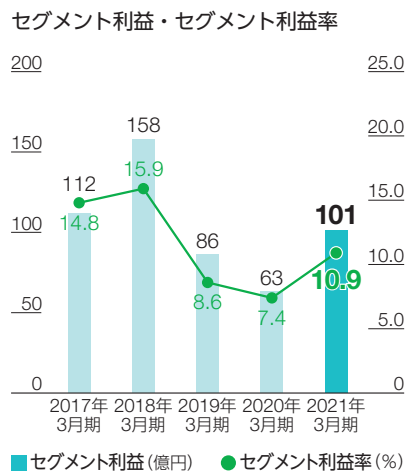
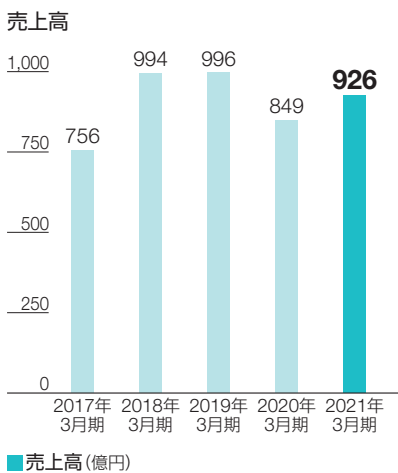
2021年2月1日付でコンポーネント本部と営業本部が統合し、機器事業本部となりました。統合により現場と営業の連携が強化され、より機動的な営業活動を構築していきます。

戦 略 機器事業部門では、「世界のFAトータルサプライヤー」を10年VISIONの目標として掲げ、高速・高精度、小型・高精細化、安全・高品質化、デジタル化など、多様化するお客様の要望に応じた豊富なFA機器ラインアップを揃え、新たな価値・創造性を提供できるよう努めています。そのために技術革新に挑戦し、差別化を図った製品開発やサービス提供、グローバル生産基盤を強化し、商品提供を行うことで、世界のお客様のニーズに応えられる事業体制を構築していきます。

2020年度の報告

2020年度は、新型コロナウイルスの影響により、国内外ともに市況が停滞し大変厳しいスタートとなりました。しかし、販売においては、テレワーク対応を推進し、WEBによる商品情報の提供やウェビナー、バーチャル工場見学などDX(デジタルトランスフォーメーション)営業によるお客様とのコミュニケーションを積極的に実施する等ニューノーマルに対応した新たな販売スタイルに取り組んできました。

生産においては、より一層の微細化・高洗浄化が求められる半導体業界に向けて、業界トップレベルの金属溶出量を抑えたクリーン酸洗浄工程を開発しました。洗浄・組立・清浄度管理により他社が追従できないクリーン精度を保ちます。また、小型の空気圧バルブ(4Eシリーズ)の自動組立ラインの導入やAGVロボットによる複数の加工機械の操作など、最新の自動化、無人化技術、IoTを融合させたスマート



事業を通じて提供する価値	
空気圧制御機器	空気の調質・調圧やシリンダの駆動など、空気の流れをコントロールする制御機器。広範囲な産業界のニーズに対応した通信対応と自動化システムを開発し、環境対応・省エネルギーを意識した空気圧利用技術を提案。
駆動機器 電動機器	容易に自動化を実現できることから幅広い産業分野で使用される空気圧シリンダ、高精度と使いやすさを両立した電動アクチュエータを提供。エアと電動による制御技術でお客様のニーズに合わせた自動化を実現。
流体制御機器	流体制御機器を駆使して、高品質&ワイドバリエーションをコンセプトに、各種バルブから医療・医薬工程や食品工程のニーズに合ったシリーズ、水処理システムなどの環境機器まで幅広い製品を展開。
ファインシステム機器	半導体・FPD製造装置の供給系から排気系までを網羅したバリエーションによって、最先端プロセス制御を実現。クリーンな環境で利用できるファインシステム機器が電子デバイス産業を支えている。

ファクトリーを構築・展開し生産効率を高め、生産能力の向上を推進しています。

また、商品開発では、お客様の要望にお応えする開発に加え、社会の環境負荷低減に貢献できる商品開発を進めています。高耐久機器「HPシリーズ」は、設備メンテナンスサイクルの長期化、廃棄物削減、装置停止による生産ロスの

削減に貢献します。窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」は、食品の長期保存を可能にすることで、世界中で問題となっているフードロスの削減に貢献する商品として、「HPシリーズ」とともに2021愛知環境賞金賞を受賞しました。今後もSDGs達成に寄与する環境負荷低減型商品の開発に挑戦していきます。

今後の見通し及び課題

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、社会の価値観や市場が大きく変化しています。また、カーボンニュートラルの実現に向け、企業の社会的責任はますます重要になっています。一方、IoTやAIの普及に伴い、製品の高機能化や製造業における自動化・省人化への取り組みが一段と加速しています。

今後も変化していく外部環境のニーズを真摯にお聴きし、

“お客様に喜んでいただける”“感動していただける”商品開発活動を展開するとともに、環境負荷低減型商品の供給を通じ社会に貢献していきます。

「お客様の要望にお応えして選ばれる会社になろう」を合言葉に、新組織のもと、営業・生産部門、国内・海外部門が一体となり、10年VISIONの達成を目指していきます。

クローズ
アップ!

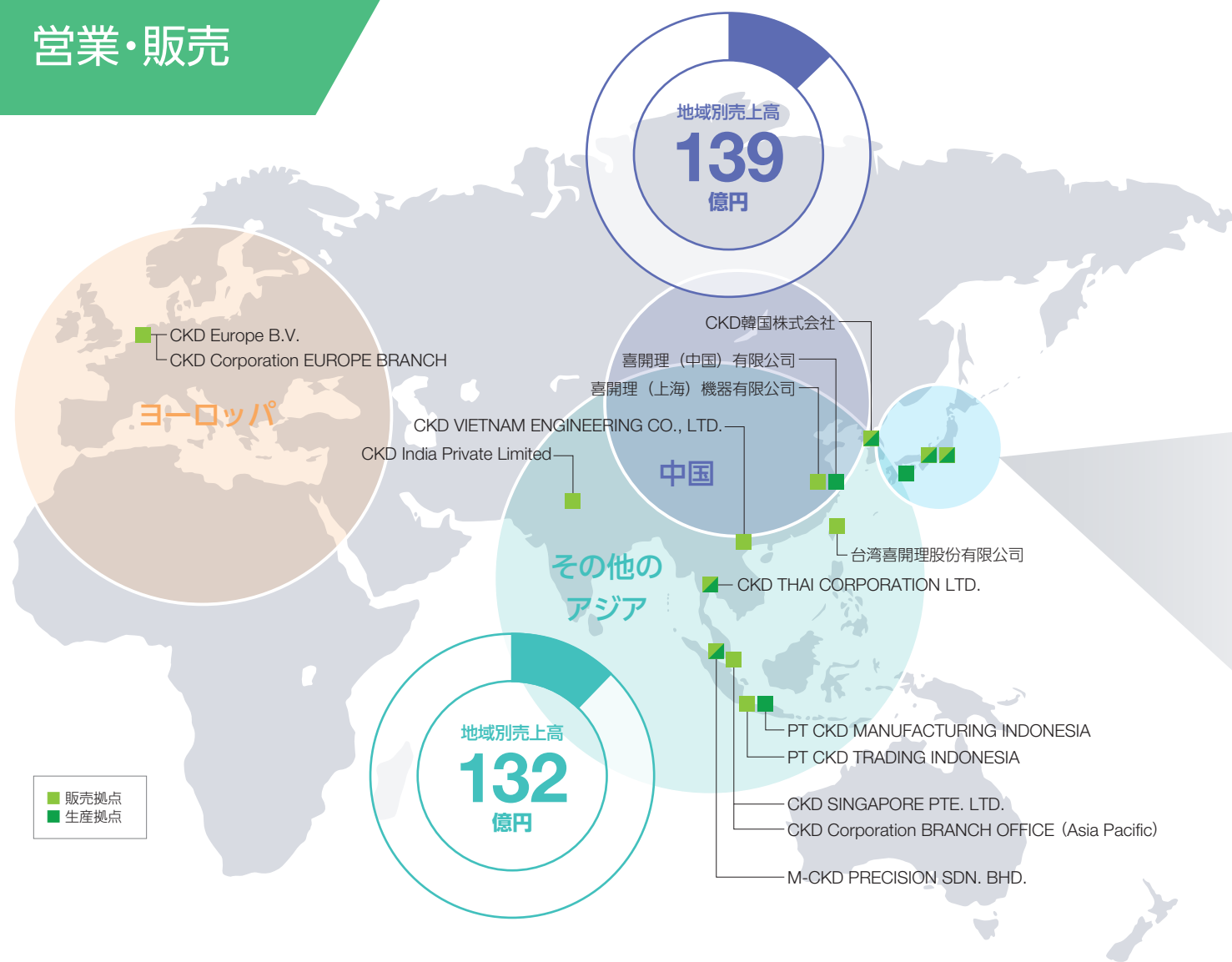
協働ロボット用グリップRLSH/RHLF/RCKLシリーズ

人とともに様々な作業ができる協働ロボット専用の空気圧式グリップとティーチングソフトウェアを備えた機器です。少量のエアで大きな把持力を発揮し、人にとって負荷の高いワークをサポートします。また、規模の小さな工場や製造ラインなどにも導入しやすいパッケージで、あらゆる現場の生産性向上に貢献します。

本製品は「2020年度グッドデザイン賞」(主催:公益財団法人日本デザイン振興会)を受賞しました。デザイン・安全へのこだわりを追求し、作業者の「安心・安全」を守る360°視認可能なインジケータとボディーカバーを備えた親和性の高さ、工具を使用せずに取り外しできる実装・設定・保守までの一貫した容易さを機能に盛り込みました。



営業・販売



自動機械事業

従来のエリア別の販売組織から販売・技術一体のマーケット別の組織に再編したことにより、薬品包装、食品包装、産業機械（三次元はんだ印刷検査機、リチウムイオン電池用巻回機）、新規事業の検査装置、ICT部門において、それぞれのマーケットのご要望にスピーディにお応えする販売体制を構築しました。

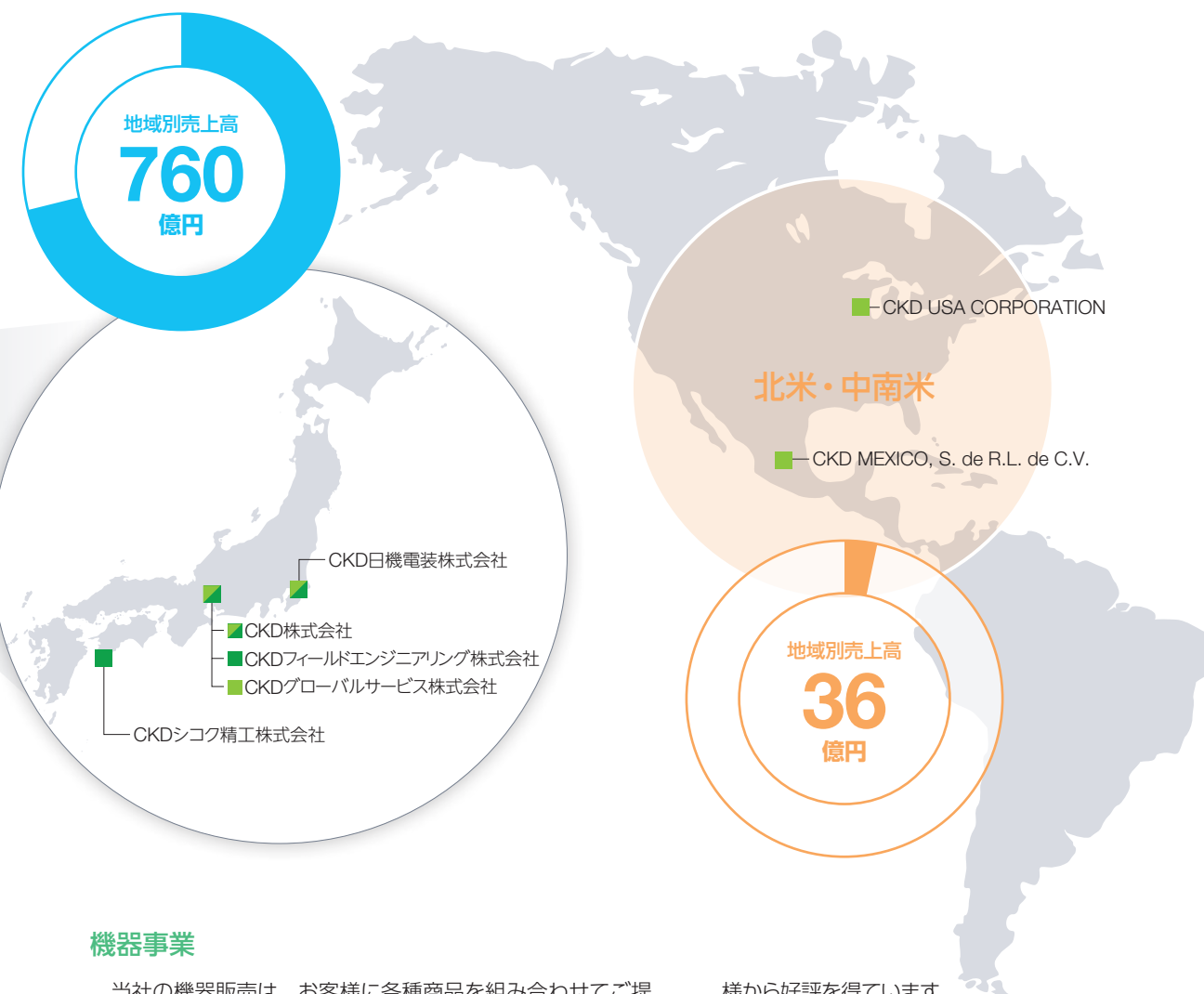
薬品包装部門においては、販売部門、CKD フィールドエンジニアリングを中心として、機械と部品のご提供だけでなく、サービスを中心に据えた新たなビジネスを構築し、お客様のビジネス環境の大きな変化にお応えしていきます。

食品包装部門では、脱プラスチック、フードロスなどの社会課題の解決につながる包装形態、商品の開発に向けて、お客様、包材メーカー、周辺機器メーカーとの連携を強化し、いち早く形にして、企画、提案しています。

三次元はんだ印刷検査機においては、国内外を問わず、エリア別、セグメント別に販売戦略を立て、最適な製品をご提案することで、活況な半導体、モビリティ等の市場需要を確実に取り込んでいきます。リチウムイオン電池用巻回機はCASEによる需要に対応するだけでなく、プレードプ装置を市場投入し、バッテリーの付加価値向上につながる提案営業を展開していきます。

新規事業となる検査装置分野においては、幅広い分野で採用いただけるよう市場開拓とさらなる技術開発を進めていきます。

販売と技術が一体となってお客様の声をお聴きし、市場ニーズをいち早く形にすることで、お客様の期待にお応えしていきます。

売上高 **1,067** 億円**89** 拠点

機器事業

当社の機器販売は、お客様に各種商品を組み合わせでご提案できる「FAトータルコンサルタント」を目指し、グローバルに活動を展開しています。流体制御と自動化のパイオニアとして、これまで培ってきた知恵と技術を製品に応用し、幅広い製品を組み合わせた最適なご提案をすることで、お客様に喜んでいただけるメーカーとなれるよう活動しています。

当社では持続的な成長が見込まれる市場に対して重点的に取り組み、戦略的な営業活動を展開しています。近年では自動車業種をはじめとして、数ヶ国にまたがり販売、サポートさせていただくケースも増加しており、日本と海外拠点の連携がますます重要となっています。新型コロナウイルスの影響が拡大している中、国内外の連携を密に取りながら、DXを積極的に推進し、デジタル技術を活用した製品説明会、ウェビナー、パッチャル工場見学などユニークな取り組みを展開することで、お客

様から好評を得ています。

当社では長年、海外市場の開拓に力を入れており、アジア、ヨーロッパ、北米・中南米の3地域89拠点を展開しています。最大市場に成長した中国では、EMS(電子機器受託製造サービス)市場に加え、世界的な電気自動車の普及に伴い、リチウムイオン電池市場が急成長しています。さらに近年の中国の半導体国産化政策の加速に伴い、半導体市場においても最先端プロセスを支える当社製品の採用が拡大しており、海外ビジネスを牽引しています。その他の地域においても半導体、モビリティ、医療、食品市場を中心に業績を伸ばしています。

長期経営方針「10年VISION」の目標達成に向け、今後も「世界のFAトータルサプライヤー」を目指し、全社一丸となって活動していきます。