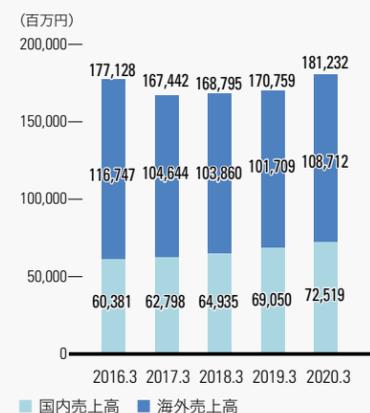
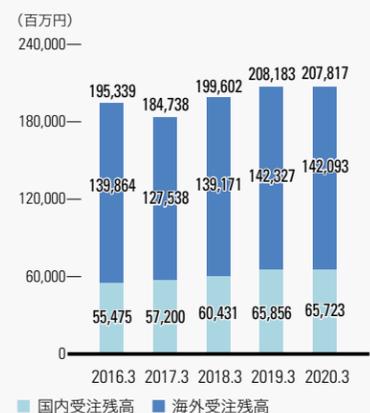


財務ハイライト

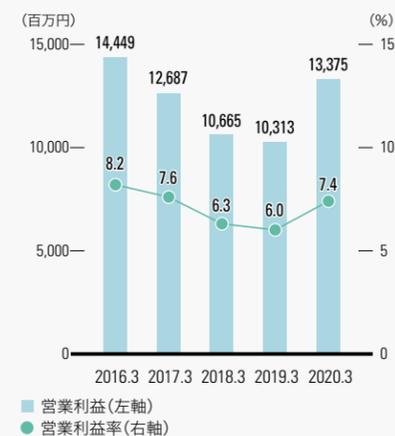
売上高(国内/海外)



受注残高(国内/海外)



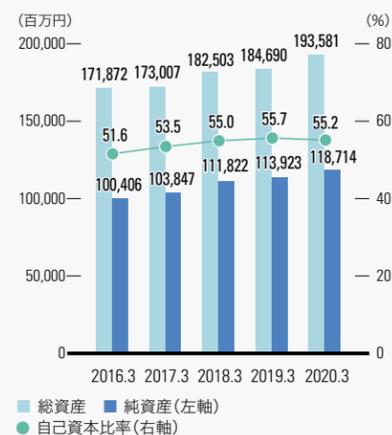
営業利益/営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本当期純利益率(ROE)



総資産/純資産/自己資本比率



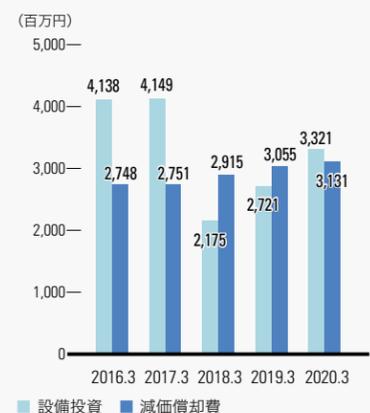
1株当たり当期純利益/1株当たり純資産



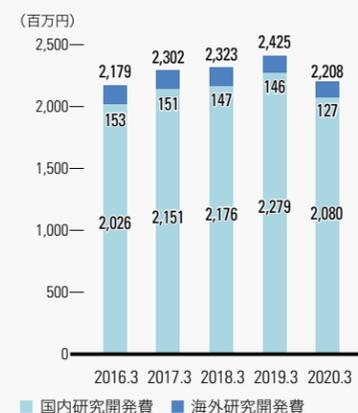
キャッシュ・フロー



設備投資/減価償却費



研究開発費



中期経営計画の全体像および進捗状況



経営の基本方針

グローバルで、お客さまの信頼に応える“安全・安心”な商品を提供し、持続的成長と企業価値向上を目指します。

最終年度の経営目標(連結)

売上高	1,800億円 (2019年3月期比+5.4%)	営業利益率	7.2% (2019年3月期比+1.2ポイント)
営業利益	130億円 (2019年3月期比+26.1%)	ROE	8.0%以上

* 平均為替レート：2019年3月期：1米ドル110円、2022年3月期：1米ドル105円

	2019年3月期 (単位: 百万円)			2022年3月期 (単位: 百万円)		
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率
日本	72,485	5,206	7.2%	75,000	6,200	8.3%
東アジア	69,308	2,270	3.3%	69,000	3,500	5.1%
南アジア	16,572	1,851	11.2%	21,000	2,100	10.0%
北米・欧州	24,046	893	3.7%	28,000	1,400	5.0%
小計	182,411	10,220	5.6%	193,000	13,200	6.8%
消去	△11,652	93	-	△13,000	△200	-
合計(連結)	170,759	10,313	6.0%	180,000	13,000	7.2%

* 為替レート：1米ドル110円

* 計画為替レート：1米ドル105円

(注) 2020年3月期より、従来の報告セグメント「北米」「欧州」を集約し、「北米・欧州」に変更しています。比較のため、2019年3月期は変更後のセグメント区分で記載しています。

各行動ビジョンの進捗状況

地域戦略

グローバル標準機種種の拡販と収益の向上

新設は中国・インド、アフターマーケットは成熟市場を強化

東アジア市場は、中国が新型コロナウイルスの感染拡大を抑え込んだのち、2020年5月より経済活動の再開に着手したことから、現在、新設事業の受注拡大に取り組んでいます。

南アジア市場では、インドにおいて顧客層の見直しを行い、商品構成を充実させました。コストダウンを進めながらも、販売体制の強化による物流体制の確保と採算の改善を目指します。

北米・欧州・シンガポールなどの成熟市場では、アフターマーケット事業に注力することにより、収益基盤をさらに強化していきます。

英国市場では、2020年2月にグループ化したAmalgamated Lifts Limitedが保有する顧客基盤を生かしながら、シナジー効果を追求していきます。

また、中国市場においては、主要顧客とメンテナンス契約を締結することで、モダニゼーション需要の喚起にもつなげ、アフターマーケット事業の売上比率を高めていきます。

セグメント	2021年3月期 重点施策
東アジア	中国では経済活動の再開後、業容拡大を目指す
南アジア	インドでは受注拡大と採算改善
北米・欧州	アフターマーケット事業に引き続き注力 英国ではAmalgamated Lifts Limitedとのシナジー効果追求

Topics

中国における受注拡大と利益率向上の両立を実現

中国では顧客層を見直しつつ、販売価格改定、代理店政策の見直しを実施することで、受注拡大と利益率向上の両立を実現しました。特に、華昇フジテックでは、2020年3月期のエレベータ出荷台数が過去最高記録を更新するなど、競争の激しい中国市場において、信頼されるブランドづくりを継続しています。



Amalgamated Lifts Limitedをグループ化

英国では、昇降機の販売・据付・保守を行う非公開会社Amalgamated Lifts Limitedを2020年2月にグループ化し、英国内に有力な顧客基盤を持つ同社と、当社の高品質な技術・ノウハウの融合で、さらなる事業基盤の強化を図りました。引き続き、安定成長が見込まれる英国市場において、さらなる事業拡大を目指していきます。

商品・技術戦略

企業成長と企業価値を高める技術基盤の強化

商品・技術戦略としては、グローバル標準機種種の拡販に向けて、世界各地域のニーズに適した仕様への最適化を進めています。また、当社独自の先進的な技術開発力を生かし、高速領域を対象とした高級機種エレベータの商品化に取り組むとともに、乗り心地、デザイン、“安全・安心”を追求して

いきます。エスカレータにおいては、滞留検知システムの開発などによって安全性と利便性を向上していきます。その実現に向けては、グローバルレベルで技術力を向上すべく、人材育成やグローバルサポート体制の構築にも積極的に取り組む考えです。

商品競争力と業務品質の向上。独自先進技術開発による付加価値創出

	エレベータ	エスカレータ
商品化 新技術	高速・高級機種商品化 乗り心地・デザイン・“安全・安心”を追求	滞留検知システムなどによる 安全性・利便性向上
適用拡大 コストダウン	グローバル標準機種 地域ニーズに対応した仕様の最適化 モダニゼーションメニューの充実 (オーダー機種モダニゼーション対応など)	グローバル標準機種 基本設計の見直し 商品の仕様・機器の共通化促進
サービス関連	診断機能の自動化・効率化技術 メンテナンスメニューの充実など	
人材・プロセス強化	人材育成、技術の統合管理 BPR推進、業務管理、グローバルサポート体制	

新標準機種の開発が完了、衛生面の機能充実

「スタンダードを超えていく」というコンセプトを掲げて開発を進めてきた「XIOR(エクシオール)」を商品化し、2020年4月より販売を開始しています。本商品は、業界初となるエレベータ専用クーラーを標準装備しています。最大定格速度は、標準機種では業界最速となる分速120mを実現。高い輸送能力とあわせて、待ち時間の短縮に貢献します。8.4インチ大型液晶モニターの搭載によって、視認性と快適性も向上しています。

この「エクシオール」は、感染症対策としての効果が期待できる衛生面の機能も充実させた“新しい生活様式”に対応したエレベータです。具体的には、素材に抗菌性樹脂を練り込んだ抗菌ボタンを標準搭載しており、細菌の増殖を抑制します。劣化などで樹脂が剥がれる心配がなく、耐久性に優れています。加えて、赤外線センサーに手をかざすだけで、ボタンに触れず先行階を登録できる「非接触呼び登録」という機能(有償付加仕様)に加え、エレベータ内の混雑状況を乗場で事前に把握できる「混雑度表示」を搭載し、ソーシャルディスタンスにも配慮しています。さらに、プラズマクラスター技術(シャープ株式会社)を活用することで、エレベータ内にプラズマクラスターイオンを放出し、ウイルスなどの活動を抑制します。

開発・生産効率の向上と、新たな時代への展開

当社グループが新標準機種と位置づける「エクシオール」の生産・販売拡大は、社内の業務プロセスを一気にデジタル化させる契機となります。例えば、BIM*などを活用し、受注時点の情報から仕様確定、設計、生産工程までのデータを社内リアルタイムに連携することにより、自動一貫生産体制を確立します。業務プロセスを大胆に改革することで、設計・生産効率を飛躍的に高める狙いがあります。

技術力強化に向けた戦略としては、大型研究・開発施設「WING SQUARE」や研究塔を活用した実証実験を重ね、

新しいエレベータ・エスカレータ技術を確認する期間の迅速化を図ります。加えて、国内外の大学・研究機関、他業種メーカーとの連携によるオープンイノベーションを推進し、要素技術や基礎技術の習得に注力します。また、新しい生活様式に対応したタッチレス・除菌技術、広域災害に対応した安全性の強化・新機能の投入など、社会課題を解決する“安全・安心”な商品開発も強化していきます。

* BIM(Building Information Modeling) : コンピュータ上に建物の3次元立体モデルを再現し、モデリングソフトウェアを使用して、設計と施工の生産性を向上させる仕組み。

開発コンセプト スタンダードを超えていく



3つの特長

- 1 エレベータ専用クーラーを標準装備
- 2 最大定格速度 分速120m
- 3 8.4インチ大型液晶モニターを搭載

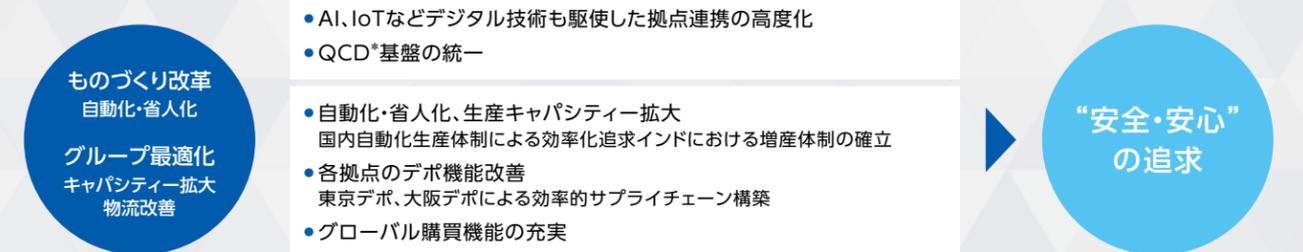
オペレーション戦略

顧客ニーズの変化・スピードに対応したプロセス革新

自動化・省人化によるものづくり改革、グループ最適な生産・物流体制の構築を柱としています。国内では、自動化生産体制により効率化を追求するとともに、インドにおいて増産体制を確立し、生産キャパシティを拡大していきます。また、デジタル技術を駆使して拠点連携を高度化し、各生産拠

点が共通の生産プロセス・管理体制を構築することで、共通のKPIとして最も効果的な手法の確立を目指します。加えて、国内の物流機能を改善するとともに、効率的なサプライチェーンを構築し、さらなるグローバル購買機能の充実を図ります。

自動化・省人化によるものづくり改革。グループ最適な生産・物流体制の構築



* Quality(品質)・Cost(コスト)・Delivery(納期)の頭文字で、製造業における重要な三本柱の要素

生産能力の拡大と生産効率の向上

オペレーション戦略としては、グローバルで拡大する顧客ニーズに対応するため、インド工場の拡張を進めています。第二工場と研究塔の建設によって、2021年3月期中に2,000台体制の構築が完了します。台湾工場でも1,000台体制の構築を進めています。

国内では、ビッグウィング製作所の生産能力拡大と自動化設備の導入により、生産性の改善に取り組んでいます。物流拠点は、東京・大阪の2拠点体制としました。2021年3月期は、自動化設備の活用により生産性の改善をさらに加速させ、一層のコストダウンを図ります。

インド工場を拡張



2021年3月期
2,000台体制
構築完了

ビッグウィング製作所 生産性改善



生産能力拡大
自動化設備の
導入

台湾工場を拡張



1,000台体制
構築中

物流拠点の整備



東京と大阪の
2拠点体制構築

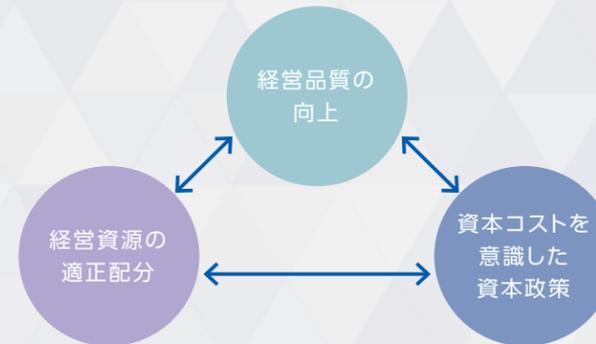
コーポレート戦略

経営品質の向上、SDGsへの取り組み

内部統制システムやリスクマネジメントシステムを有効稼働させるべく、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化に取り組めます。また、経営資源を適正配分すべく、設備投資、人材開発投資の推進とM&Aの機会を追求していきます。加えて、資本コストを意識した資本政策を掲げ、さらなる成長に向けて引き続き経営資源を投入していくとともに、内部留保と株主の皆さまへの利益還元のパランスを考慮していきます。

経営に対する考え方

経営資源の適正配分。資本コストを意識した資本政策



SDGsへの取り組みについては、環境への負荷低減を具体的な目標テーマとして推進していきます。当社では、経営理念として掲げる「人と技術と商品を大切に、新しい時代にふさわしい、美しい都市機能を、世界の国々で、世界の人々

とともに創ります。」を誠実に実行し、質の高い社会インフラの整備を図るとともに、SDGsが掲げる社会の持続的発展に貢献していきたいと考えています。

SDGsに対する取り組みテーマ

テーマ	事業内容	環境・社会とのつながり
コーポレート・ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制システム有効稼働 リスクマネジメントシステムの有効稼働 	<ul style="list-style-type: none"> フジテックの諸理念を誠実に実現  
デジタル化推進	<ul style="list-style-type: none"> 業務システムの連携、統合、自動化 AI、IoTなどの活用によるサービスの自動化・QCD最適化 	<ul style="list-style-type: none"> 質の高い社会インフラを整備 業務改革で働き方改革  
環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> ENコードに準拠 保守、モダンゼーションの推進 ロジスティックの改善 	<ul style="list-style-type: none"> 素材は環境規制に高度適合 最新技術により省エネ実現 故障復旧出動、ロジスティックの改善で環境負荷低減  
グローバル人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 研修施設「エクスペリエンスセンター」 東京、シンガポールでサービス品質向上につなげる人材育成 	<ul style="list-style-type: none"> “安全・安心”の追求による質の高い社会インフラを整備  

国内外で設備投資を継続、M&Aも追求

近年の当社グループは内部成長に向けて、高品質・短納期につながる生産設備などへの投資を継続するとともに、人材開発投資の一環として研修施設を拡充しています。2020年3月期はシンガポールとインド、および東京に、研修施設「エクスペリエンスセンター」を開設しました。そして2021年3月期も、人材開発投資を継続しながらフィールド要員のスキル

向上を図り、お客さまへの“安全・安心”の提供と、効率的な業務運営を目指します。

外部成長に向けた投資としては、2020年3月期に英国で実施したAmalgamated Lifts Limitedの買収を皮切りに、2021年3月期もM&Aへの取り組みを継続します。

コーポレート・ガバナンスの強化

2020年3月期はコーポレート・ガバナンス強化の一環として、社外取締役を3名から5名に増員し、過半数としました。社外取締役が有するさまざまな専門性や豊富な経験に基づ

いた提言・指摘を受け止め、客観的な視点を採り入れながら企業統治を強化するとともに、経営の一層の透明性を確保できる体制が整いました。

資本政策と株主還元

資本政策については、当社グループは企業価値の中長期的な向上を目指し、事業の健全な運営と、必要な成長投資をタイムリーに行える強固な財務基盤の維持が大切であると考えています。

同時に、配当性向40～50%程度をめどとする安定継続的な株主還元を実施していきます。2020年3月期は5円の増配により、配当性向は40%となりました。2021年3月期は減収減益の計画ではありますが、安定的な株主還元を目指すために年間50円の配当を継続し、配当性向は54%を見込んでいます。そして中期経営計画では、株主資本利益率を重要な指標と捉え、ROE8.0%以上の達成を目標に掲げています。今後も事業成長に向けた成長投資と、安定継続的な株主還元を重視し、ROEの向上を目指していきます。

	2020年3月期	中期経営計画
配当性向	40%	40～50%をめど
ROE	9.5%を達成	8.0%の達成を目指す

新型コロナウイルスの影響を織り込んだ2021年3月期の業績予想

中期経営計画“*Innovation, Quality & Speed*”で掲げている経営目標「2021年度の最終年度に売上高1,800億円、営業利益130億円」はすべて2020年3月期に達成していますが、2021年3月期では、新型コロナウイルス感染症

の世界的な流行による経済活動の停滞で、足元では厳しい事業環境が続いています。現時点で想定できるリスクを織り込み、業績予想を策定しました。

当社の状況

- ・中国は、春節後も2～3月は工場の稼働が停止
- ・インドも、8週間にわたって操業停止
- ・保守は社会に必要なインフラ事業として世界各国で事業継続

事業への影響

- ・新設・モダンゼーション工事の延伸や計画物件の手控え
- ・企業の経費削減ニーズによる修理工事の延伸

2021年3月期 連結業績の予想

2021年3月期連結業績予想は、減収減益を予想しています。売上高は2020年3月期に比べ、9%減の1,650億円、営業利益は20%減の107億円と予想しています。セグメント別では、日本を除き減収・減益となります。

(単位：百万円)

	売上高			営業利益		
	2021/3 (通期)	2020/3 (通期)	増減%	2021/3 (通期)	2020/3 (通期)	増減額
日本	70,000	74,751	△6.4	5,000	4,892	+108
東アジア	64,000	74,749	△14.4	3,600	5,298	△1,698
南アジア	16,000	16,380	△2.3	1,700	2,135	△435
北米・欧州	25,000	25,443	△1.7	600	1,045	△445
小計	175,000	191,323	△8.5	10,900	13,370	△2,470
調整額	△10,000	△10,091	—	△200	5	△205
合計	165,000	181,232	△9.0	10,700	13,375	△2,675