

中期経営計画

“FUSO VISION 2025”

2021.5.7



1. 長期ビジョン



社是

「限りなき進歩と創造」



経営信条

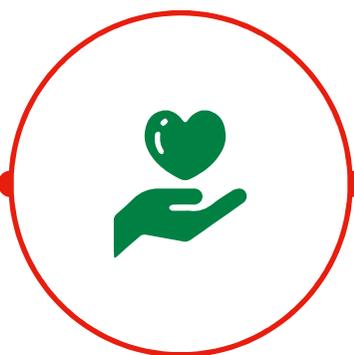
- 一. 信用を重んじ確実を旨とする
- 一. 技術を通じて国家社会に貢献し
- 一. 社業の繁栄によって従業員の豊かさを築く

目指す企業像



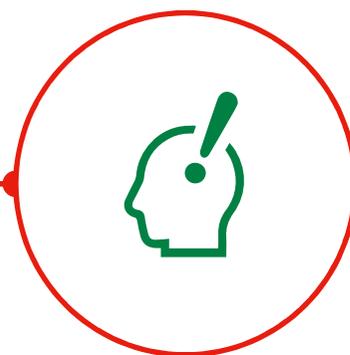
グローバルニッチ
トップを追求する

FUSO



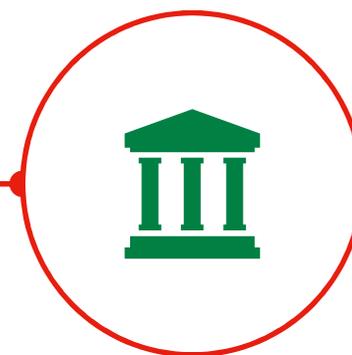
人々の暮らしの
豊かさの向上・
持続的な未来に
貢献し続ける

FUSO



現状に満足する
ことなく
Innovationに
挑戦し続ける

FUSO



既存事業に続く
成長性ある
第3の柱構築で
倒れない強い
企業である

FUSO

2. 中期経営計画（5ヶ年）

[中期経営計画] 概要

FUSO VISION 2025

サブテーマ

社会課題の解決に貢献する**FUSO**であるために

期間	2021年～2025年（5ヶ年の中期計画）
経営目標	売上高580億円、営業利益140億円、償却前営業利益200億円を目指します
経営方針	<ol style="list-style-type: none">1 既存事業における拡大する需要の取り込み、着実な対応2 新規事業・分野への投資・挑戦3 持続的成長を支える経営基盤の強化（SDGsの取り組み）

中期経営方針

1 既存事業における拡大する需要の取り込み、着実な対応

ライフサイエンス事業 事業方針

市場環境

食品関連	<ul style="list-style-type: none">食品廃棄ロスに対する問題意識の高まり健康に対する関心の高まり
工業関連	<ul style="list-style-type: none">SDGsの意識の高まり
共通	<ul style="list-style-type: none">国内市場の縮小海外市場の拡大

将来予測

食品関連	<ul style="list-style-type: none">限られた食糧資源を有効利用する技術の発達未利用資源を食用として利用できる技術の開発東南アジアを中心とした人口増加と生活レベルの向上に伴う需要の拡大
工業関連	<ul style="list-style-type: none">電子材料関連の市場の継続的な伸長COVID-19の流行による需要構造の変化

事業方針

- 社会変化や課題の解決に寄与する技術と製品を提供する
- 人々の食、健康、住環境の向上に寄与する製品を提供し続ける

中期経営方針

ライフサイエンス事業

重点戦略

国内唯一の
果実酸総合メーカーとして、
更なる基盤強化と
ラインナップの拡充

フードテックの新技术に
対する提供価値の創出

海外への事業展開の
更なる強化

アクション

- FUSO果実酸コンビナート構想の実現
- 電子材料関連に対応した高純度品の開発

- FUSO製品を使用した食品有効利用技術の提案
- 高付加価値な食品素材及び食品添加物製剤の開発

- 各海外拠点における現地企業への展開
- REACH規則への対応

目指す成果

- 安定品質、安定供給により顧客の発展に貢献
- 付加価値ある提案力により盤石なポジションを構築

- フードロス削減をはじめ様々な社会課題および食の発展に貢献
- 新しい価値を持った食品開発に貢献

- 中国および東南アジアの食文化多様化に貢献
- 北米市場でFUSO新商品上市によるブランド力向上
- 欧州市場でビジネス拡大、用途拡張

中期経営方針

電子材料および機能性化学品事業 事業方針

市場環境



半導体
関連



情報産業
関連

- ・コロナウイルス禍によるリモートワークの拡大
- ・5G、IoTの普及に伴う半導体の需要拡大
- ・より便利で豊かさを求める消費者の増加
- ・低消費電力をはじめとした低環境負荷への要望拡大

将来予測



半導体
関連

- ・新生活様式定着による半導体需要増
- ・半導体配線の微細化と多層化による需要増



情報産業
関連

- ・暮らしの高機能化を支援する先端材料需要増
- ・環境負荷を低減できる材料の普及

事業方針

- **超高純度コロイダルシリカ等の先端素材の開発・生産で、エレクトロニクス分野の高機能化で社会に貢献する**

中期経営方針

電子材料および機能性化学品事業

重点戦略	<p>半導体</p> <p>AI・5G・IoT・自動運転など、拡大する半導体需要への対応</p>	<p>情報産業</p> <p>低環境負荷と高付加価値を実現する材料の開発と需要の取り込み</p>	<p>機能性材料</p> <p>市場ニーズを取り入れた先端材料の開発と新規市場の開拓</p>
	アクション	<ul style="list-style-type: none"> 需要拡大に備えた生産効率最大化及び鹿島事業所での生産能力増設の完了、稼働 配線微細化・高平坦化の進展に対応したコロイダルシリカの能力増強 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズと技術動向の把握 他社に先駆けた新素材の開発
目指す成果	<ul style="list-style-type: none"> AI・5G・IoT・自動運転など次世代技術開発に不可欠な存在であり続ける 	<ul style="list-style-type: none"> 他社に先駆けて量産体制を構築し、新素材でのトップシェアを目指す 	<ul style="list-style-type: none"> 先端材料開発のパイオニアを目指すとともに、業界標準になり得る材料を開発する

中期経営方針

2 新規事業・分野への投資・挑戦

重点戦略

ライフサイエンス・電子材料に続く、
第三の柱となる新規事業確立に挑戦

アクション

- 戦略的投資枠を設定

主に下記的手段を検討

- ✓ CVCファンドへのLP出資
 - ➔ ファンドの出資先スタートアップとの協業
 - ➔ 他のLPとの協業
- ✓ M&A
- ✓ ベンチャー企業との連携
- ✓ 産学連携
- ✓ 社内外でのオープンイノベーションの推進
- ✓ 外部リソースの活用

目指す成果

- 第3の柱確立に向けた基盤を固め、道筋をつける

長期的視野に立った事業確立を目指しており、中期経営計画期間においては
その足掛かりとして売上10億円程度の事業化を目標とする。

中期経営方針

3 持続的成長を支える経営基盤の強化

多様性の推進・意識改革

Diversity

- イノベーションを生み出せる組織風土
- 社員が活躍できる職場
(多様な視点・価値観)
- 働き方改革
(自己実現・働き甲斐)



企業責任・SDGsの取組

ESG

- コーポレートガバナンスの一層の強化
- 非財務目標の「定量化」「可視化」と
コミットメント



ダイバーシティ（多様性）の推進・意識改革

1

イノベーションを生み出せる組織風土

- ✓ 社員の挑戦を促す仕組みづくりと組織改革
- ✓ 次世代リーダーの育成

2

社員が活躍できる職場

- ✓ 性別や年齢、学歴、居住地、障がいの有無によらず、多様な人材、一人ひとりが活躍できる企業

3

働き方改革（自己実現・働き甲斐）

- ✓ テレワークや時差出勤など勤務形態の多様化
- ✓ 最大の能力を発揮でき、自己実現・働き甲斐を感じられる環境

企業責任・SDG s の取り組み

ライフサイエンス事業部

食品素材および食品添加物製剤の開発で食品廃棄ロスを削減する



- 排水規制を順守し環境負荷を削減
- 産業廃棄物の減量化を推進

電子材料事業部

超高純度コロイダルシリカの開発・生産で、デバイスの高精細化・高性能化に貢献し、社会インフラに寄与する



- 埋立ゴミを削減し山地の保全に寄与
- サプライチェーン全体の省エネとCO2削減

管理本部

健康で働きやすい環境により労働生産性の向上を図る



- 研修・教育体制の充実
- 平等な評価・育成環境

生産拠点地域の活性化

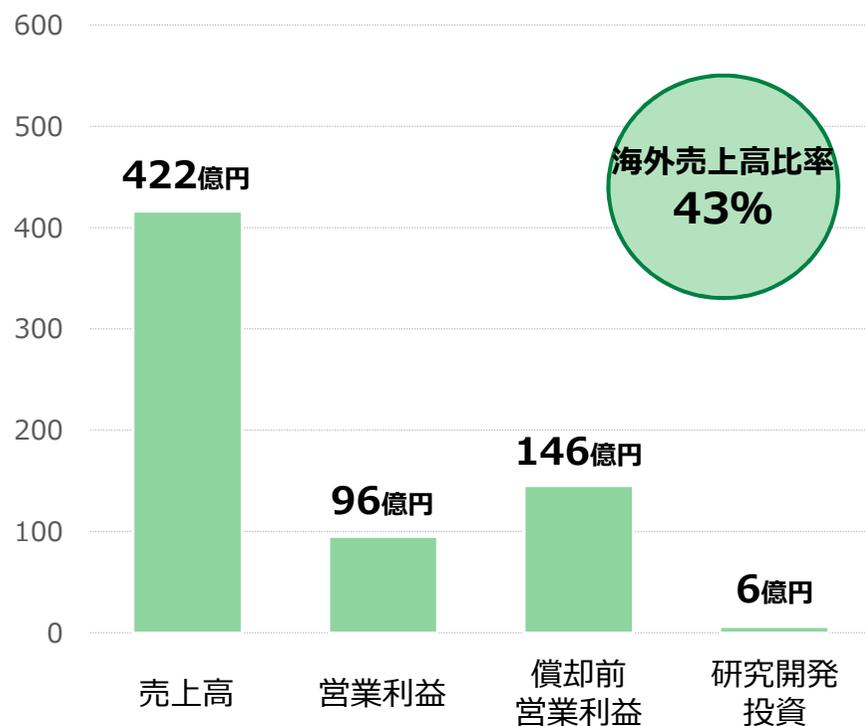
- 生産拠点での省エネを推進
- 再生可能エネルギー利用を拡大

新製品開発で設備投資と技術革新を推進し、雇用の拡大に寄与

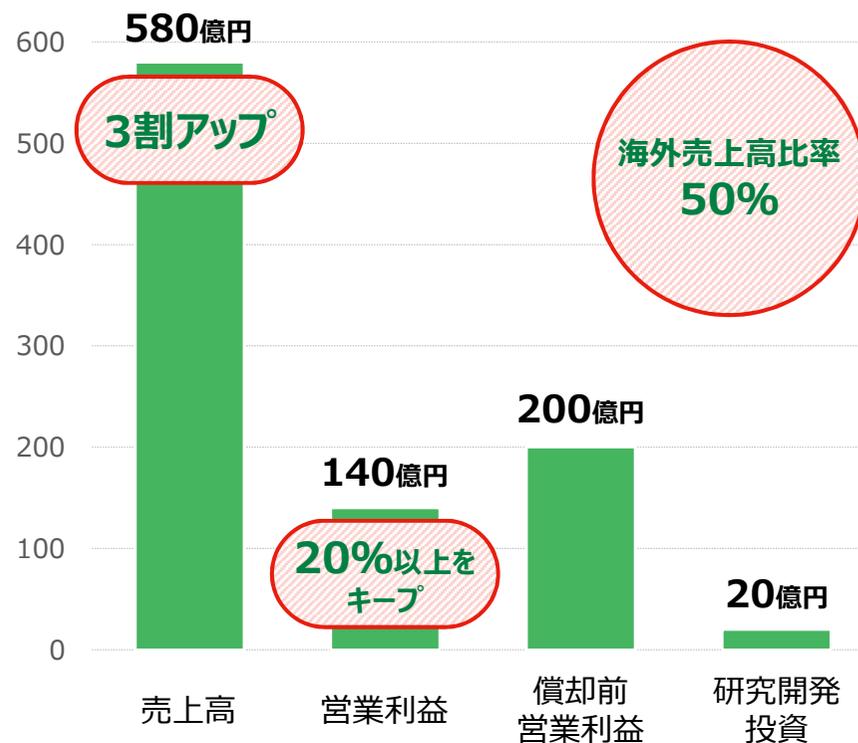
中期経営目標（5ヶ年業績目標）

- ◆ 売上高の3割アップを目指します。
- ◆ 営業利益率20%以上を確保します。
- ◆ 海外売上高比率50%を目指します。

2020年度（2021年3月期実績）



2021年度～2025年度※最終年度





見通しに関する注意事項

本資料に記載されている、将来の見通しに関する記述・数値は、グループ各社の現時点での入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいてありますが、リスクや不確定な要因も含まれており、その達成を当社として約束するものではありません。

また、実際の業績等は、事業を取り巻く経済環境、需要動向、為替動向等、様々な要因により、大きく異なる可能性があります。