



UNISOL

中期経営計画 『UNISOL』

フルサト・マルカホールディングス株式会社

© MARUKA FURUSATO CORPORATION



「その手があったか」を、次々と。

感動提案で今を拓き、変化の先まで伴走する。

- | | | | |
|---|-----------------------|---|-----------------------|
| 1 | グループ基本方針P3 | 4 | SDGsへの取組P21 |
| | -1) 新ブランド名とシンボルマーク | | |
| | -2) 新グループ理念 (体系) | | |
| 2 | 経営統合の背景と両社の取組P6 | 5 | 株主還元方針P23 |
| | -1) 経営統合の背景 | | |
| | -2) 両社のこれまでの取組 | | |
| | -3) 事業基盤の確立 | 6 | コーポレート・ガバナンスP25 |
| 3 | 中期経営計画P10 | 7 | 補足説明資料P27 |
| | -1) 目指す姿と方向性 | | |
| | -2) 本中期経営計画の位置づけ | | |
| | -3) 定量目標 | | |
| | -4) 収益目標達成のロードマップ | | |
| | -5) 基本戦略 | | |
| | -6) 重点施策 | | |



01

グループ基本方針



1-(1) 新ブランド名とシンボルマーク



UNISOL

「感動提案で今を拓き、変化の先まで伴走する」。

この使命を果たすために、もっともっとたくさんの

「その手があったか！」をお客様から引き出していきたい。

そのような想いのもと、私たちフルサト・マルカホールディングスは、グループ全体のサービスや商品を統括するブランドを新たに制定しました。

ブランド名は「UNISOL (ユニソル)」。

“ユニーク (UNIQUE)”と“ソリューション (SOLUTIONS)”から来ています。

ユニークとは、私たちがこれまでもっとも大切にしてきた価値観。

どこにもない。まねできない。ひとあじ違う

ソリューションを提供していこうという決意を込めています。

マークのベースとなるのは“ユニーク”の頭文字である“U”。

組み合わせるのは、感嘆を表現するエクスクラメーションマーク「！」。

ユニークな人とアイデアで、

お客様を挑戦の先に広がる世界へといざない、世の中を照らしていく。

「UNISOL」の「SOL」は、ラテン語で“太陽”。

有彩色で最も明るく、光を感じさせるイエローは、

私たちの叶えたい希望の色でもあるのです。



1-(2) 新グループ理念（体系）

世の中・社会

MISSION

日々果たすべき使命

感動提案で今を拓き、変化の先まで伴走する。

VISION

実現したい未来

「叶えたい」が、あふれる社会へ。



感動提案

「共創精神」

「成長意欲」

「自分事化」

フルサト・マルカホールディングス

共通イメージ

シンボルマーク



ブランド名

UNISOL

SLOGAN

社会への宣言・合言葉

「その手があったか」
を、次々と。

3 VALUES

3つの価値観

「共創精神」

自分とは異なる人やその考えを認め合い、
意見を交えます

「成長意欲」

常に成長を目指してチャレンジ
する意志を持ち続けます

「自分事化」

誠心をもって向き合い、
自ら行動を起こします

7 STANDARDS

グループ社員として思考・行動する際の
7つの判断基準

1. 関係法令・社会のルールを守り高い倫理観を持ちます
2. 人権を尊重し個人の尊厳を守り多様性を認め受け入れます
3. 持続可能のための環境社会活動の重要性を認識し積極的に取り組みます
4. 誠実を大切にし、いかなる時も公平公正に対応します
5. リスクを回避せずリスクテイクによるチャレンジの選択肢を考慮します
6. 公私の信用を高め、失うことのないよう誠心誠意つとめます
7. 仕事や活動に意義を持ち自己実現の欲求を通して成長します



UNISOL

フルサト・マルカホールディングス

© MARUKA FURUSATO CORPORATION



02

経営統合の背景と両社の取組



2-(1) 経営統合の背景

取り巻く事業環境の変化

- 少子高齢化に伴う中長期的な労働力不足
- EV普及のスピード加速
- グローバル化の進展
- AI普及、IoTによる急速なデジタル化
- 低炭素社会や循環型社会への動き
- 地球温暖化・気候変動・災害への対応
- 企業活動を通じた社会課題解決への貢献
- SDGs、ESG経営への関心の高まり

求められるニーズ

両社の経営課題/強み

フルサトG

- (課題)
- 海外展開の遅れ
 - ユーザーとのパイプ強化
 - 技術対応力の補完
- (強み)
- 豊富な取扱商材（機器工具）
 - 卸の全国販売店網
 - 自動化のワンストップ体制

マルカG

- (強み)
- 強固な海外ネットワーク
 - 自動車業界との直コネクション
 - MM会・FMM会（※）の保有
- (課題)
- 周辺部品ビジネスの強化
 - グループ商材の拡販
 - 技術対応力の補完
- （※）マルカ協力企業の会

補完

補完

問題意識

- ★企業が果たすべき使命・責任が拡大
- ★環境変化が新たなビジネス機会
⇒社会課題への対応力が企業の持続的成長の鍵

- ★業界ポジショニングに鑑み、相応のボリュームを確保し、バイイングパワーやプレゼンスを高めないと、大胆な成長戦略は描けない
- ★個社での成長シナリオでは、時間・資源・スケール面で限界あり

経営統合

統合の狙い

両社の経営課題を補完し合い、互いの強みを融合することで、総合ソリューション力が大幅に強化多様化するお客様ニーズや社会課題への解決力向上により、持続的成長を図る

産業機械の
シェアアップ

機器工具の
拡大、進化

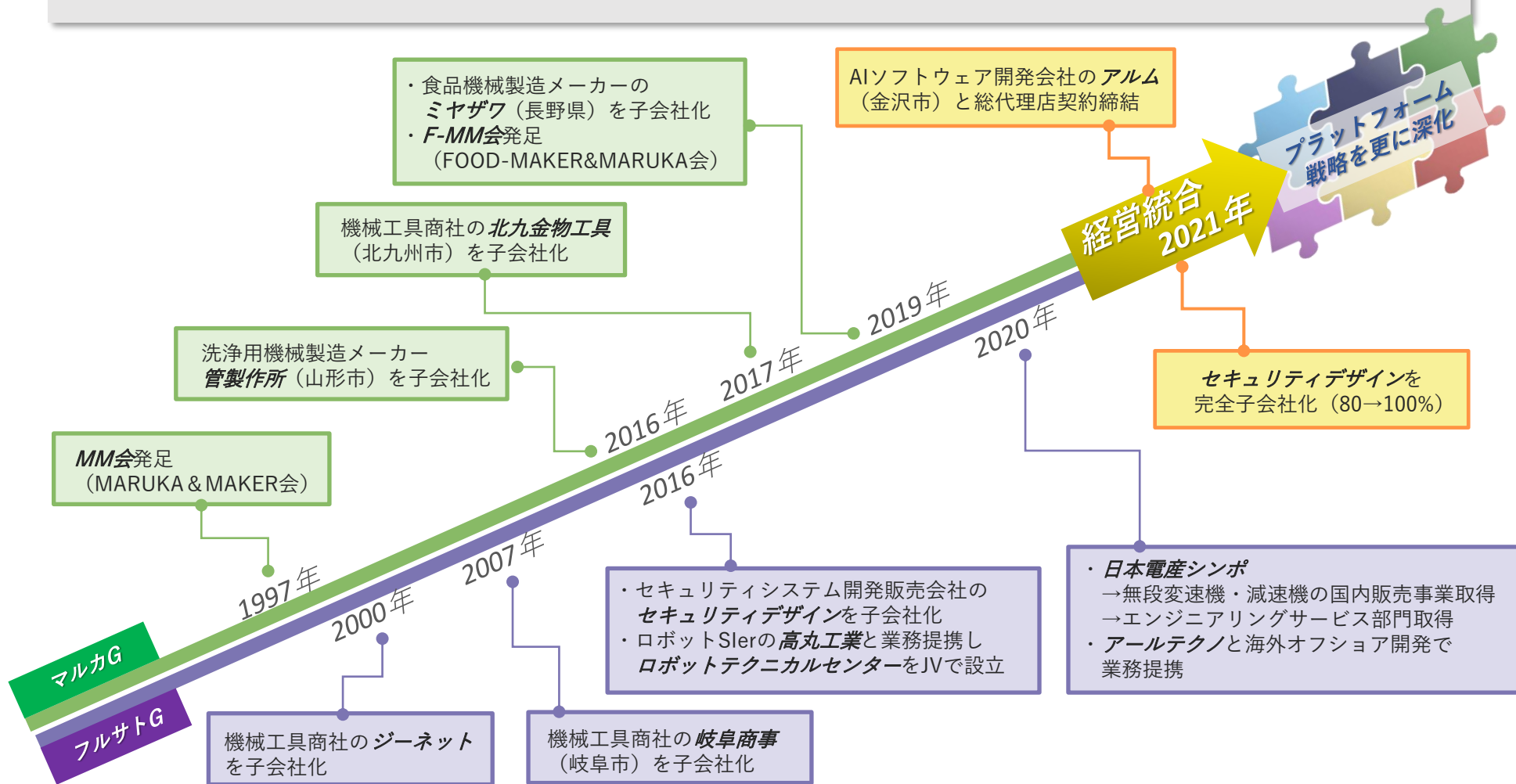
エンジニアリング
事業の強化

グローバル戦略
の展開

成長分野への
注力

2-(2) 両社のこれまでの取組

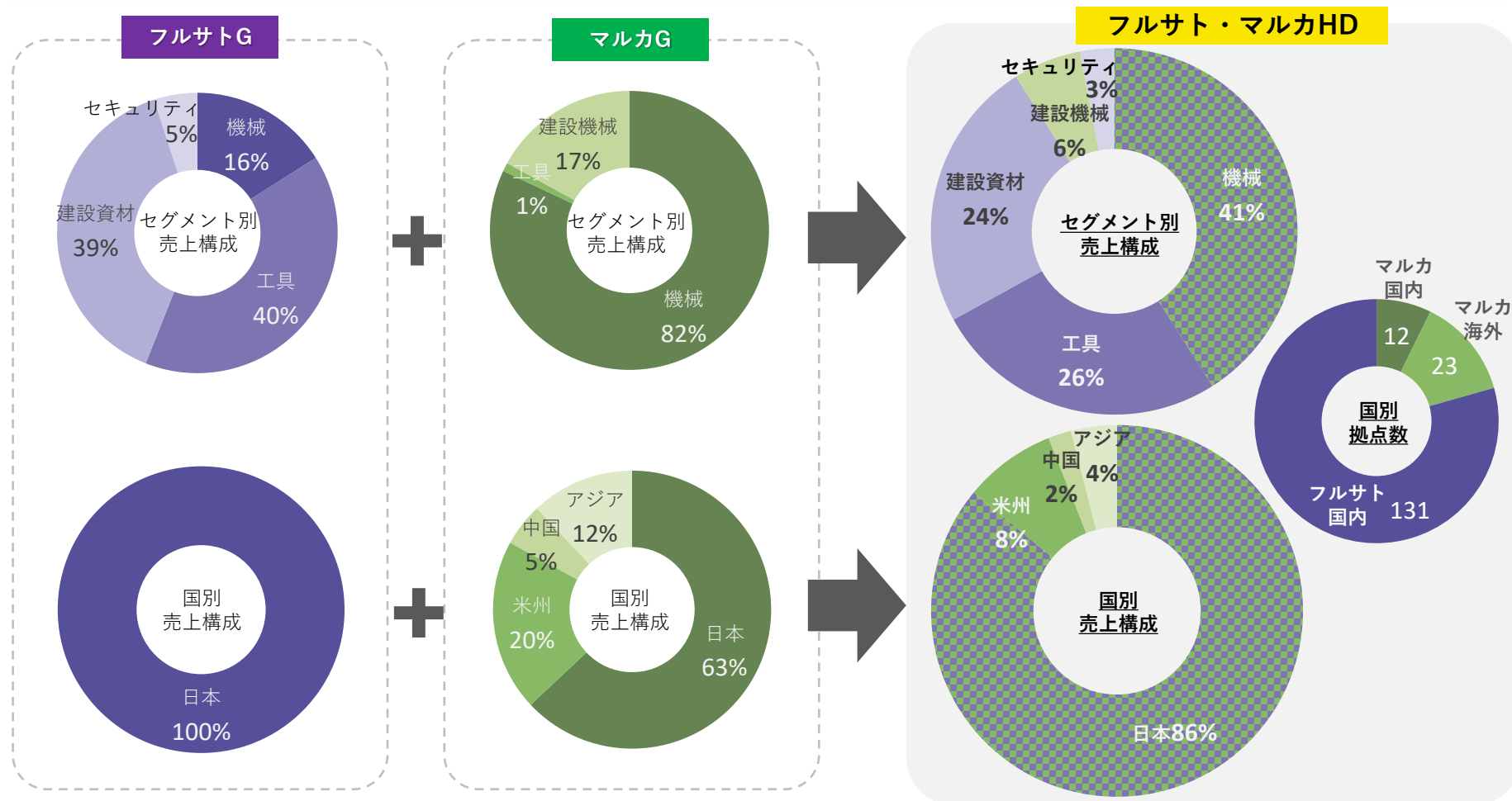
- 両社はこれまで、少子高齢化や生産効率化に向けた提案力強化のため、設計機能やエンジ機能を積極的に拡充
- 両社が保有するSler機能の融合により、お客様の多様化するニーズへの対応力が飛躍的に向上



2-(3) 事業基盤の確立

- 取扱商材のラインナップが拡充し、多様なユーザーニーズに対応できる事業ポートフォリオが実現
- 国内外における販売ネットワークが飛躍的に広がり、あらゆるユーザーへのリーチが可能に

更なる
成長加速へ





03

中期経営計画 2022-2026



3-(1) 目指す姿と方向性

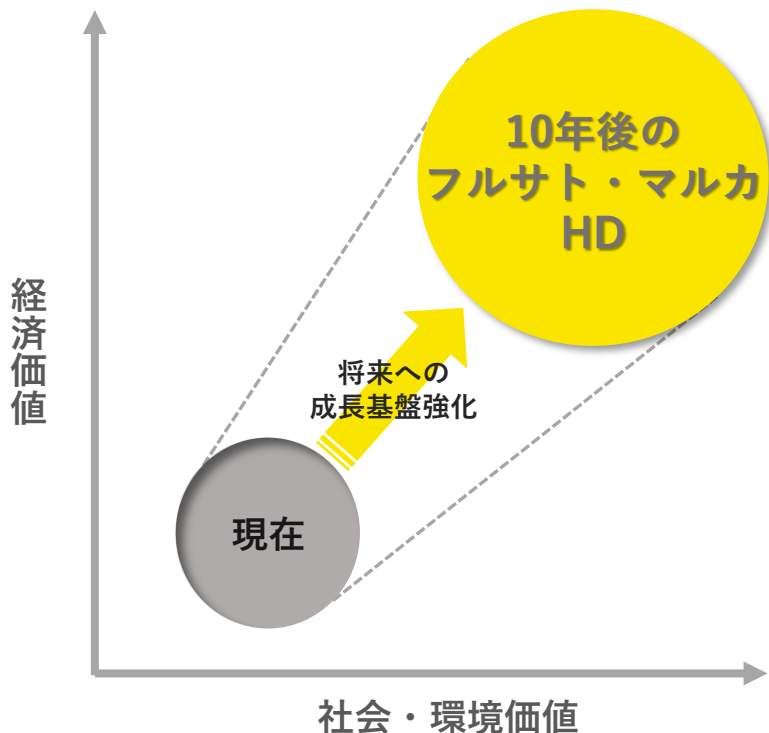
MISSION

日々果たすべき使命

感動提案で今を拓き、変化の先まで伴走する。

10年後のありたい姿

ユニークなアイデアで現場が抱える様々な課題に自ら向き合い、一番に選ばれる『ソリューション・パートナー』を目指します。



社会・環境価値

- 事業を通じた社会課題の解決
 - 「少子化による人手不足」 ⇒ 省人化・省力化の提案
 - 「担い手高齢化による匠技の継承」 ⇒ ロボット・AI化の推進
 - 「安心・安全・快適な社会」 ⇒ 見守る技術の活用

経済価値

- 売上高 4,000億円規模
- 営業利益 200億円以上

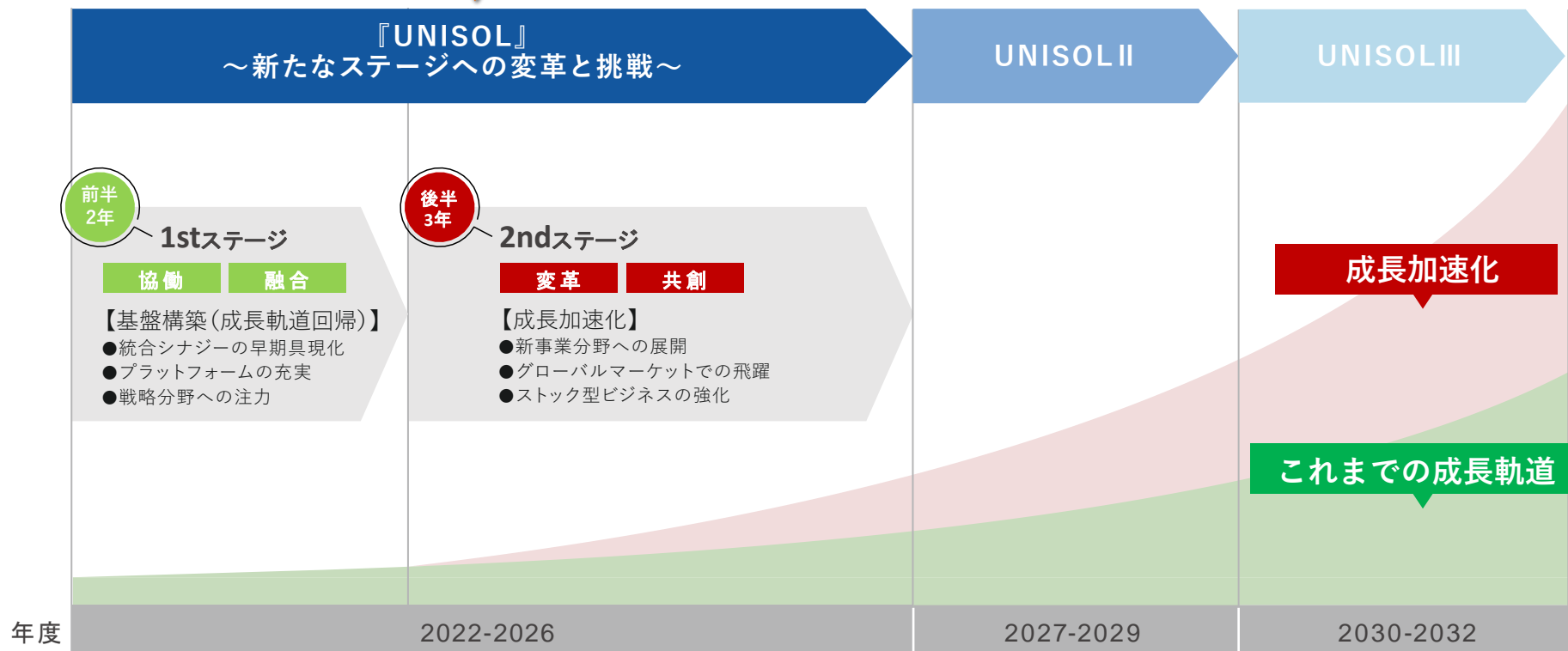
企業価値向上の目安

- 時価総額 1,500億円を設定

3-(2) 本中期経営計画の位置づけ

- マルカとフルサト工業の統合により、顧客基盤は国内・海外に広がり、事業基盤は飛躍的に充実。統合シナジーの早期実現により『成長加速』を図るとともに、次のステージに向けた変革を進める
- 安定した成長を実現する『事業ポートフォリオ』と顧客のあらゆる課題に応えられる『ソリューション・プラットフォーム』を確立する期間と位置づけ、スピードをあげて更なる経営基盤の拡充を図る

次のステージに繋げる更なる経営基盤の拡充(5年)



3-(3) 定量目標

定量目標（5年後KPI）

- 新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、足元の減益は避けられないが、成長軌道への早期回復を目指し、中期経営計画に掲げる戦略を実行することで、『成長加速』を図る

売上高

2,000億円
(2026年12月期)

1,427億円
(2020年度) ※1
1,738億円
(2019年度) ※2

営業利益／利益率

100億円／5.0%
(2026年12月期)

42億円／3.0%
(2020年度) ※1
66億円／3.8%
(2019年度) ※2

調整後EBITDA※3

115億円
(2026年12月期)

57億円
(2020年度) ※1
78億円
(2019年度) ※2

ROE

8.5%
(2026年12月期)

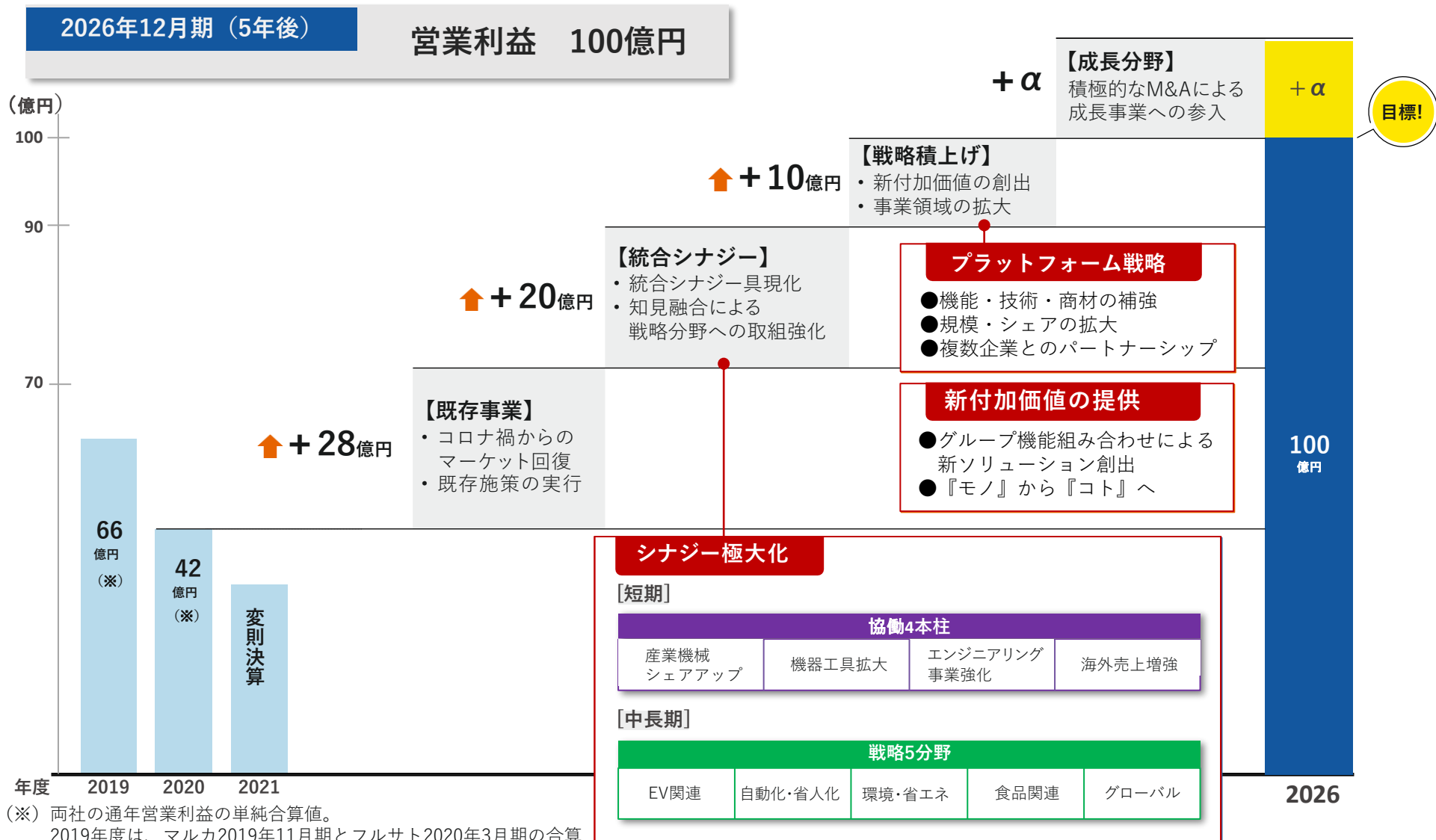
4.2%
(2020年度) ※1
8.4%
(2019年度) ※2

(※1) 2020年度は、マルカ2020年11月期とフルサト2021年3月期の単純合算

(※2) 2019年度は、マルカ2019年11月期とフルサト2020年3月期の単純合算

(※3) 調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 ± その他の一過性の費用・収益

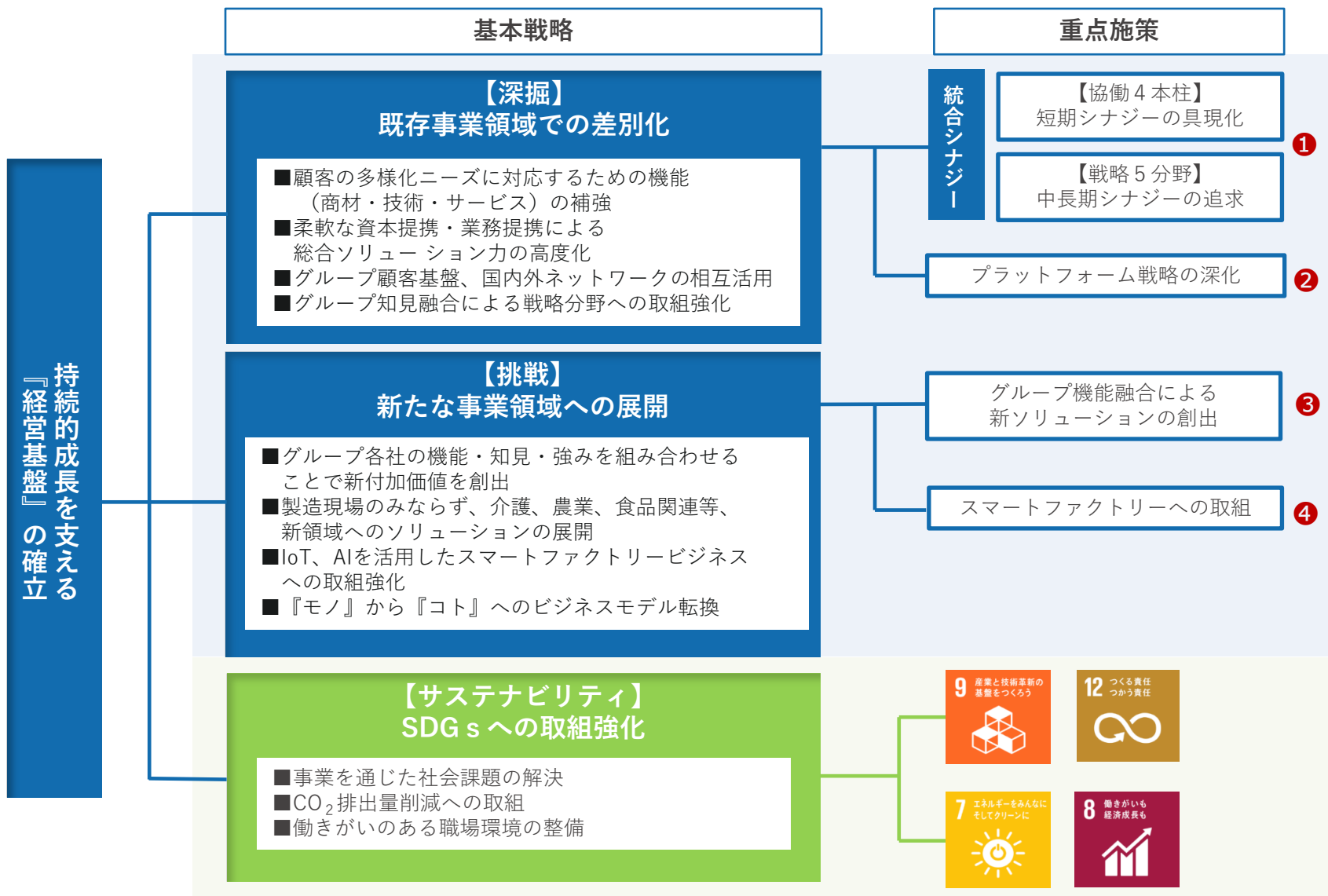
3-(4) 収益目標達成のロードマップ



(※) 両社の通年営業利益の単純合算値。

2019年度は、マルカ2019年11月期とフルサト2020年3月期の合算

3-(5) 基本戦略



重点施策①

統合シナジーの極大化

短期
戦略

協働4本柱

産業機械シェアアップ

- ・両拠点活用による空白地帯の攻略
- ・顧客基盤のクロスセル活用
- ・取扱メーカーの拡充

機器工具拡大

- ・MM/FMM会^(※1)、仕入先へ拡販
- ・機械とのセット販売
- ・組込部品の販売強化

エンジニアリング事業強化

- ・グループエンジン機能の融合
- ・MM/FMM会との連携
- ・Slerとの協働強化

海外売上増強

- ・海外ネットワーク活用による機器工具の拡販
- ・特定地域での独占販売権の獲得
- ・非日系企業マーケットの開拓

中長期
戦略

戦略5分野

EV関連

- ・EV動力部品製造ユーザーの開拓(eアックスル等)
- ・金属から樹脂部品への軽量化提案
- ・EV関連装置メーカーとの協業

自動化・省力化

- ・設計の自動化AIソフトウェア「ARUMCODE」浸透
- ・製造現場の管理プロセス、IoT等のDX商材の販売強化
- ・海外ロボットメーカーの販売権獲得

環境・省エネ

- ・ゼロエミッション新商材の販売
- ・工場の省エネ化提案
- ・環境対応のPB商品(ギガセクション)開発

食品関連

- ・FMM会商品の輸出拡大
- ・機械メーカーM&A検討
- ・冷食業界への拡販

グローバル

- ・既存商域でのパーツセンター設置
- ・エンジニアリング会社の設立(USI^(※2)の横展開)
- ・新規拠点の開設

シナジー
極大化

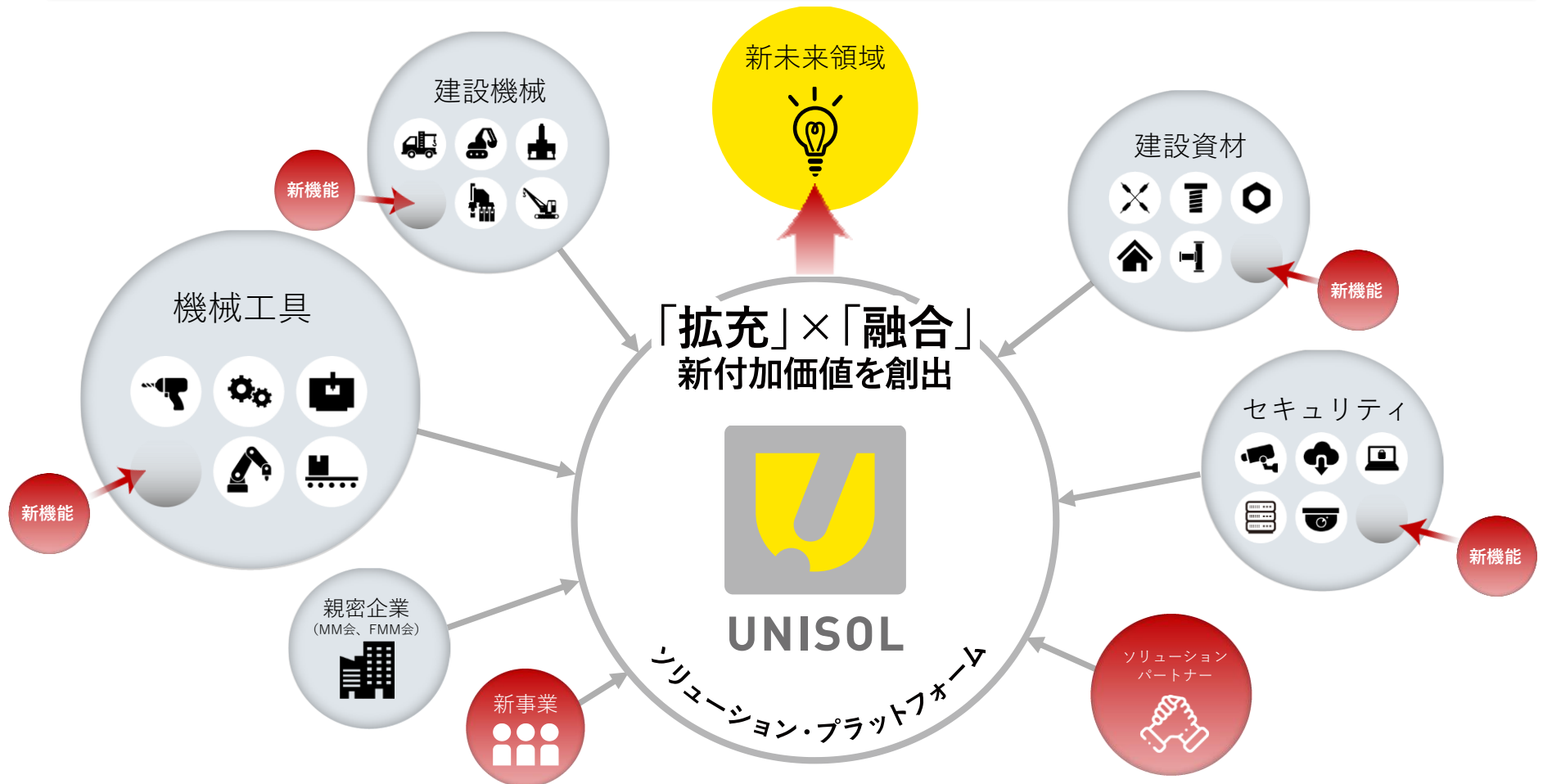
営業利益寄与

協働4本柱	9億円
戦略5分野	11億円
シナジー合計	20億円

(※1) MM会：MARUKA & MAKER会、F-MM会：FOOD-MAKER&MARUKA会 (※2) USI：PT.UNIQUE SOLUTIONS INDONESIA

3-(7) 【重点施策】プラットフォーム戦略の概念図

- 各ビジネス領域において不足しているピース（機能、サービス）を補完することで、“顧客ニーズ対応力”を強化
- 多様な企業との柔軟な協力体制の構築（資本・業務提携等）により、“総合ソリューション力”を高度化



3-(8) 【重点施策】 取組事例

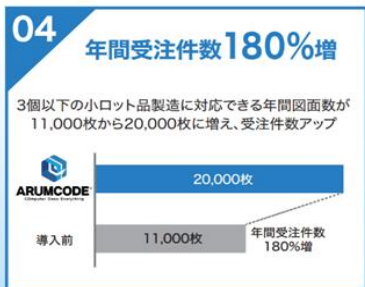
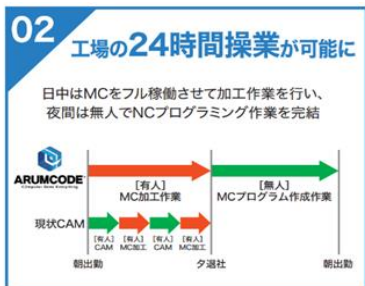
重点施策②

プラットフォーム戦略（機能拡充）

アルム社と国内総代理店契約を締結

- NCプログラミング完全自動化AIソフトウェアである「ARUMCODE」の国内独占販売契約を締結
- 工具選定や加工条件設定も含め、図面データを読み込ませてから加工プログラム作成まで完全自動化

多品種少量生産の切削加工業に生産革命をもたらすAIソフトウェア『ARUMCODE』を拡販



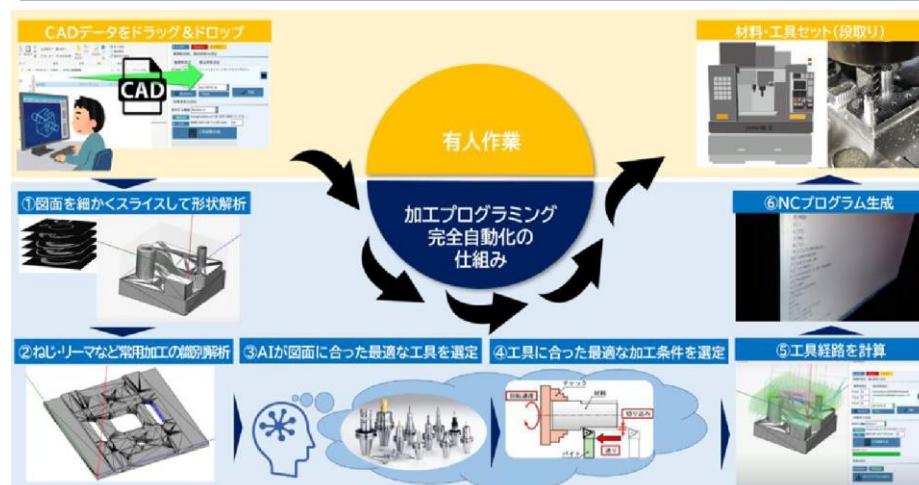
『ARUMCODE』の特徴

多品種少量生産の金属加工工場の現状



『ARUMCODE』にて完全自動化

加工プログラミング完全自動化の仕組み



3-(9) 【重点施策】 取組事例

重点施策③

グループ機能の融合

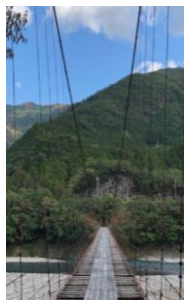
レーザーケレン

建設資材 × 建設機械

- 最新の高出力レーザー技術を用いた『レーザーケレン』装置により老朽化した公共インフラ（橋梁、高速道路、送電網等）の最も問題となっている劣化塗装、錆等の除去作業を実施
- 従来工法の課題点であった、騒音、廃棄物、作業環境改善の解決策として国内外から注目を集める

グループ会社ジャパンレンタル（※）と協業し、オペレーター人員付き『レーザーケレン・レンタル』を検討中
⇒“モノ”と“ヒト”の一体運営で『コト』売りビジネスを展開

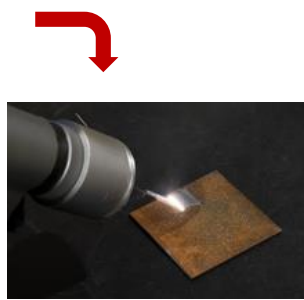
（※）高所作業車のレンタル事業を行っている会社。
作業車だけでなく、オペレーター人員も派遣することに特徴。



（橋梁現場）



（作業者イメージ）



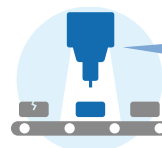
（レーザーによる錆取り）

食品機械

機械・工具 × セキュリティ

- センサー内蔵型パンスライサーの製造・販売（ミヤザワ×セキュリティデザインとの協業）
- セキュリティデザインの保有するセンサー技術を活用し、稼働時の異常検知・故障予知の機能を付与した食品機械を製造

大掛かりなシステム開発なく、遠隔モニタリングを可能にした食品機械
⇒実証実験を経て、他の食品機械へ水平展開していく予定



センサーにより稼働状況をモニタリング



（センサー内蔵型パンスライサー機）

重点施策④

スマートファクトリービジネス

Point

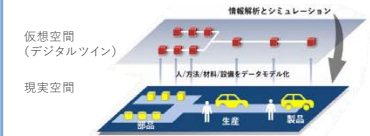
監視ソリューションの開発

- セキュリティデザインが持つIoTノウハウ（センサー/カメラ）を活用し、『監視ソリューション』を開発
- グループ内の製造ラインにて実証実験を実施中
- 今後、幅広い分野へのソリューション展開を検討

将来的な
ビジネス領域

デジタルツイン技術

- 3D工場シミュレーション
- VRロボットシミュレーション



工場全自動化

- 自動搬送
- 材料自動補填
- 365日無人ノンストップライン

『モノ』から『コト』へ

グループ機能融合による
新ソリューション創出

ビックデータ解析

- アルゴリズム分析
- 監視ソリューションへの応用
⇒生産現場の高度化

つなぐ・見える化

- センサー/カメラによる計測情報
- PLC内の稼働情報
⇒ビックデータ収集

クラウドサービス
ネットワークと連携させて
情報を一元管理、蓄積

制御技術の簡素化

- 加工プログラム自動作成
- FAプログラム自動作成



切削加工の図面解析から使用工具、
加工条件の選定まで自動作成

『監視ソリューション』



リモート監視
機器の稼働状況の監視、
設備のリモート保守



異常検知／故障予知
リアルタイムデータを分析することで
潜在的な問題を発見、トラブルを未然
に防ぐ



24H監視センター
ヘルプデスク機能
リモートメンテナンス



消耗品自動発注
ドリルなどの摩耗状態を自動チェック、
自動発注






04

SDGsへの取組



4. SDGsへの取組

- 生産性向上・効率化を可能とする自動化・省力化ソリューションやIoT・AIを活用したモニタリングサービスなど、本業を通じて、ESG課題の解決を図る

社会問題	戦略5分野によるESG課題		関連するSDGs
	戦略5分野	取組内容	
労働人口減少・高齢化	自動化 省力化	<ul style="list-style-type: none"> 労働力不足を解消する生産ラインの自動化・省力化提案 熟練者の技術継承のためのロボット・AI化の推進 遠隔モニタリング技術による製造工程管理の効率化提案 	 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
地球温暖化・環境負荷低減	EV関連	<ul style="list-style-type: none"> EV関連装置メーカーとの協働によるEV普及への貢献 中小部品メーカーの業種転換の支援 金属から樹脂部品への軽量化提案 	
	環境 省エネ	<ul style="list-style-type: none"> 地球環境に配慮した省エネ機器の販売 工場の省エネ化提案 ゼロエミッション商材の販売 	
安心・安全な食の提供	食品関連	<ul style="list-style-type: none"> 食品生産工程の自動化提案（労働力不足解消） 食品ロスに対応した冷食業界への機器販売 スマートファームへの取組による持続可能な農業・畜産業への貢献 	 12 つくる責任 つかう責任
持続的な経済成長	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 日系海外工場の生産性向上に資する機械・工具の販売 中堅中小企業の海外進出のサポート 	 8 働きがいも 経済成長も



05

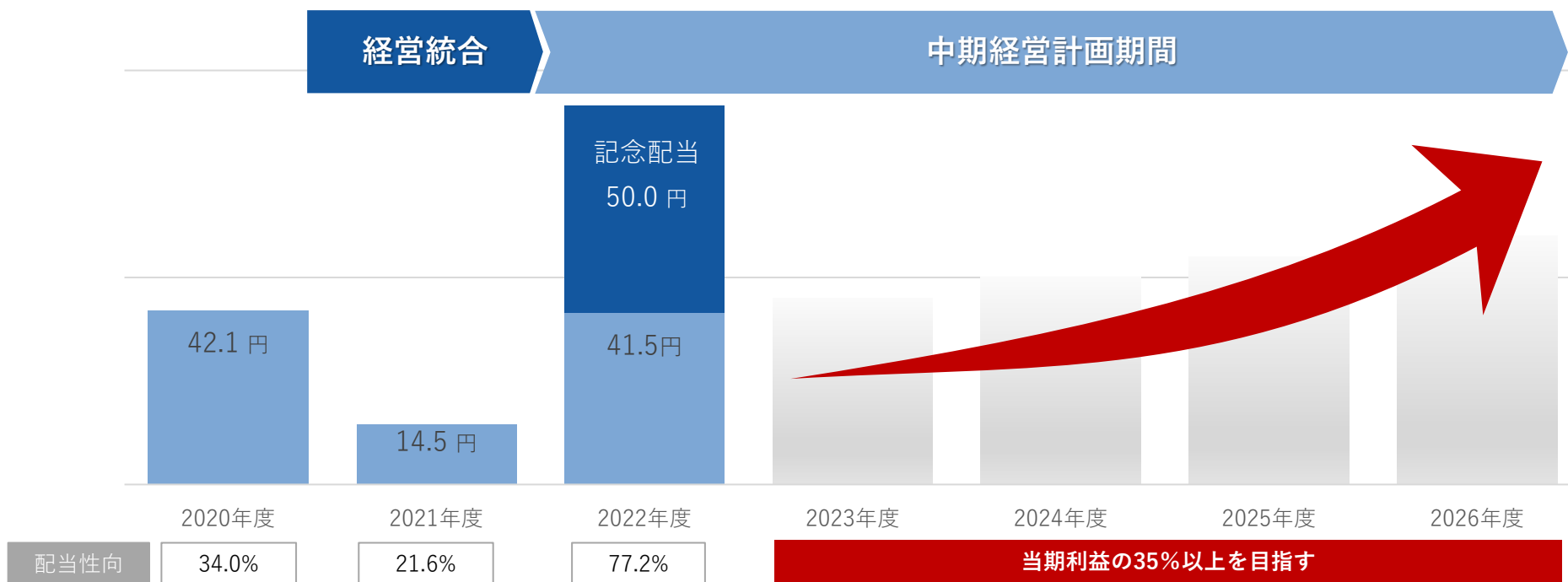
株主還元方針



5. 株主還元方針

- 2022年度、経営統合記念配当（50円/株）を実施する方針
- 中期経営計画期間中の株主還元方針
 - ・ 連結業績に連動した利益配分に基づき配当
 - ・ 連結ベースでの配当性向は親会社株主に帰属する当期純利益に対して35%程度を基本
 - ・ 最低、年間15円/株の安定配当に努める

持続的成長のための投資と、継続・安定的な株主還元により、企業価値向上を実現



【2021年度決算について】

経営統合による決算期変更に伴い、持株会社3か月、フルサト工業9か月、マルカ1か月決算の変則決算



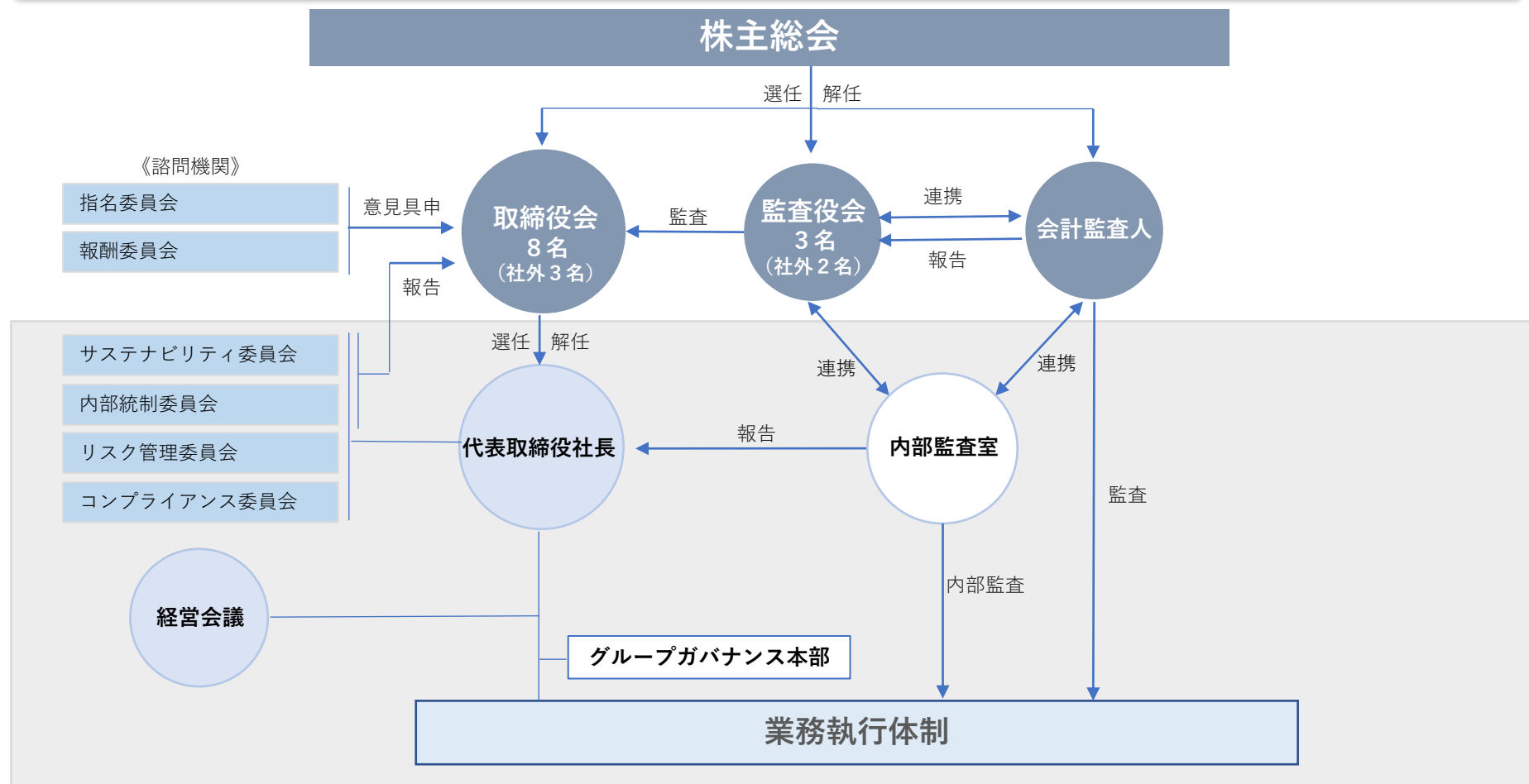
06

コーポレート・ガバナンス



6. コーポレート・ガバナンス体制

- 経営の透明性を高めるため、「監査役会設置会社」を採用
- グループ全体でのガバナンス強化を図るべく、『グループガバナンス本部』を設置。グループ会社全体の内部統制向上のための施策立案及び実行、体制整備などの業務を担う





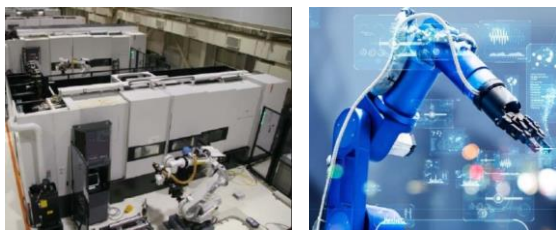
07

補足説明資料



7-(1) セグメント別戦略

機械・工具セグメント



【事業概要】

- 【直販】 工作機械・鍛圧機械・射出成形機などの産業機械を、自動車・建機・農機具・鉄道・食品メーカーの国内外工場に販売
- 【直販】 特殊切削工具を中部圏Tier I 部品メーカーを中心に販売
- 【卸売】 全国販売店向けに工作機械、及び付随する機器・刃物・工具・消耗品等を販売
- 【海外】 アメリカでは航空機・医療・エネルギー業界に産業機械を販売
アジアでは日系企業を中心に産業機械を販売

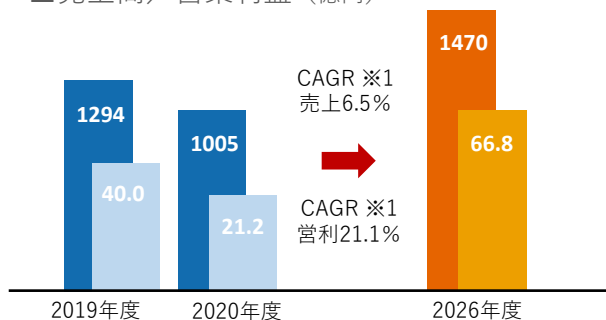
【事業環境】

- 人手不足解消のため、工場自動化や省人化など生産効率化ニーズが益々増加
- スマートファクトリーへの関心高まりにより、工作機械メーカー各社による取組が進展
- EV化の進展に伴い、搭載部品の種類変更や数量が減少
異業種の新規参入も想定され、従来の部品サプライチェーンが入れ替わる可能性大
- 製造業の海外生産シフトと新興国の消費市場としての存在感の高まり

【中期経営計画（事業戦略）】

- 統合シナジーの早期具現化と極大化
- 自動化・省力化ニーズへの対応力の高度化
- スマートファクトリーへの取組強化
- 成長分野における市場開拓
- グローバル展開の加速

■ 売上高／営業利益（億円）



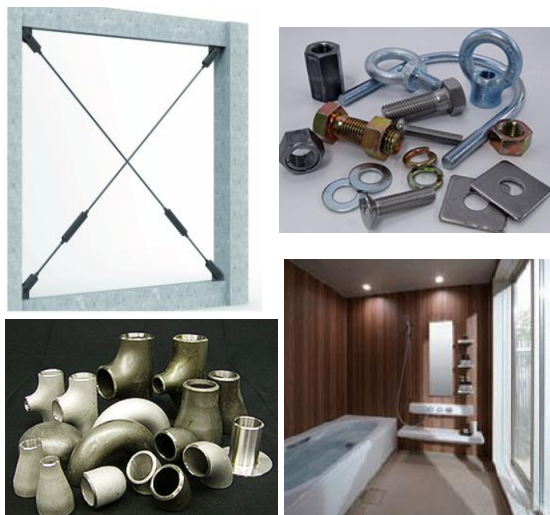
※1 CAGR（年平均成長率）

CAGR = (目標値/初期値)^{1/期間} - 1で算出。

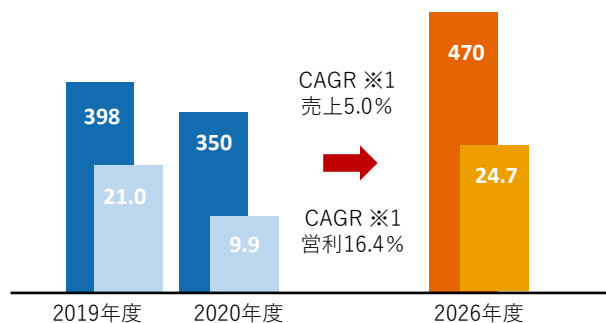
ここでは、2020年度から2026年度までの6年間の平均成長率を示す。

7-(2) セグメント別戦略

建設資材セグメント



■売上高／営業利益（億円）



※1 CAGR（年平均成長率）

$CAGR = (\text{目標値} / \text{初期値})^{1/(\text{期間}-1)}$ で算出。

ここでは、2020年度から2026年度までの6年間の平均成長率を示す。

【事業概要】

- 【製造】鉄骨建築の耐震部材であるブレースを製造・販売
- 【直販】建築資材類を全国の鉄骨建築業者、鉄骨系住宅メーカーへ販売
- 【直販】プラント関連を中心に配管資材類を配管施工業者へ販売
- 【卸売】全国販売店向けに住宅設備機器を販売

【事業環境】

- 住宅着工戸数は減少傾向。一方、EC拡大に伴い物流施設ニーズは増大
- 2025年大阪万博、IR誘致に伴い、会議場やホテルなど商業施設ニーズは活性化
- 高齢化・人手不足から、省力化・省人化を軸とした新たな商品提案ニーズが増加
- 安心・安全、SDGsへの関心高まりから、環境配慮の要求水準も年々厳格化
- リフォーム・リノベーション市場は底堅く推移

【中期経営計画（事業戦略）】

- 省力化・省力化ニーズに対応する商品・サービスの開発
- 業界内シェア向上と成長に向けた機能（商品ラインナップ）の強化
- 施工機能の強化による収益改善
- 地球環境に配慮した生産活動の追求

7-(3) セグメント別戦略

建設機械セグメント



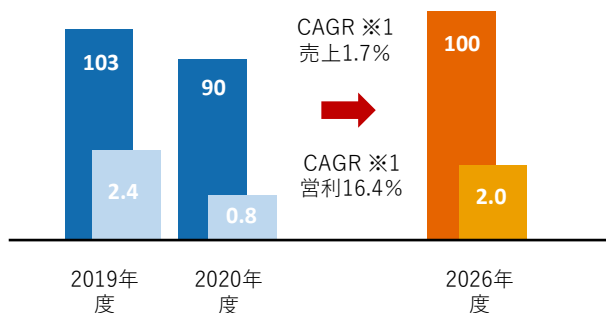
【事業概要】

- 基礎土木業者・杭打ち業者・チャーター業者を中心に建設機械を販売、レンタル取扱商材は、クレーン、基礎機械、土木機械、各種油圧機械、港湾荷役機械など
- 高所作業車レンタルについては、車体のみならず、オペレーターの派遣も実施
- 各種建機の中古買取販売も手掛ける

【事業環境】

- 民間の建設投資は物流倉庫、駅前再開発、高層ビル住宅、工場、商業施設等が中心
- 耐震・防災・減災対策の公共工事は一定量維持。基礎工事の需要は底堅い
- 国内の建機業界は成熟産業、更なる建機需要の大きな伸長は期待薄
- 建機は市場価格が浸透し、競争の中で大幅な利益率改善は期待できない
- 人手不足対応、生産性向上へのAI建機化は徐々に進展

■ 売上高／営業利益（億円）



【中期経営計画（事業戦略）】

- クレーンに次ぐ、柱商品の確立
- 商材ラインナップの拡充による総合サービス力の強化
- 保守・メンテナンス機能の補強

※1 CAGR（年平均成長率）

$CAGR = (\text{目標値} / \text{初期値})^{(1/\text{期間})} - 1$ で算出。

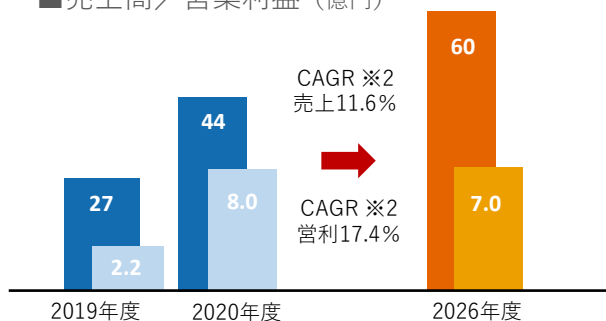
ここでは、2020年度から2026年度までの6年間の平均成長率を示す。

7-(4) セグメント別戦略

セキュリティセグメント



■売上高／営業利益（億円）



※ 2 CAGR（年平均成長率）

$CAGR = (\text{目標値} / \text{初期値})^{1 / \text{期間}} - 1$ で算出。

ここでは、2019年度から2026年度までの7年間の平均成長率を示す。

【事業概要】

- セキュリティ設備のシステムインテグレーター
- 監視カメラ機器、システムの卸売業
- セキュリティ・サービス業務
～入退室管理サービス、遠隔モニタリングサービス他

【事業環境】

- 新型コロナウイルス対策としてのサーマルカメラ需要は一巡
- 監視カメラなどの単品販売から、ネットワークと連携させたクラウド型サービス、生体認証技術、画像認識技術を取り入れた商品・サービスのニーズ増加
- カメラ・センサーの用途拡張～工場設備の遠隔監視や故障予知検知など
- IT/OTに長けたエンジニア人材の不足

【中期経営計画（事業戦略）】

- 監視カメラによる新たな事業領域の創出
- 「モノ」から「コト」へのビジネス展開
- スマートファクトリー領域への展開（リモート監視/異常検知）
- グループ商材への付加価値の提供

7-(5) セグメント別計数

(単位:百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2026年度
	実績 (※1)	実績 (※1)	実績 (※2)	予想	計画
売上高	173,818	142,696	74,292	157,000	200,000
機械・工具セグメント	129,430	100,533	42,698	114,300	147,000
建設資材セグメント	39,893	35,058	28,880	38,600	47,000
建設機械セグメント	10,303	9,021	425	8,700	10,000
セキュリティセグメント	2,788	4,491	2,287	3,600	6,000
営業利益	6,662	4,237	1,465	4,100	10,000
機械・工具セグメント	4,026	2,122	191	2,470	6,680
建設資材セグメント	2,106	992	1,269	1,350	2,470
建設機械セグメント	246	80	▲32	100	200
セキュリティセグメント	228	806	0	250	700

※1 両社の通年業績の単純合算値
決算期の違いにより、2019年度はフルサト工業2020年3月期とマルカ2019年11月期の合算

※2 持株会社3ヶ月、フルサト工業9ヶ月、マルカ1ヶ月の変則連結決算

資料記載事項について

本資料で記述されている業績予想並びに将来予想は、現在における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的风险及び不確実性が含まれます。従いまして、様々な要因の変化によって、実際の業績は記述されている内容と大きく乖離する結果となる可能性があることをご承知おきください。

本中期経営計画での定量目標につきましては、各種関連指標予想を当社独自の方法で分析した結果の目標値であり、大幅な客観情勢の変化等により、修正する可能性があることをご承知おきください。