

古河電工グループ 2023年度決算
中期経営計画2022~2025（25中計）進捗

Road to Vision 2030
—変革と挑戦—

2024年5月13日

古河電気工業株式会社

代表取締役社長 森平 英也

執行役員 財務本部長 青島 弘治

本資料は、株主、投資家、ならびに報道関係者の皆様に当社の活動内容に関する情報を提供することを目的として作成しています。

将来情報についての注意事項

この資料に記載されております売上高及び利益等の計画のうち、過去または現在の実事に関するもの以外は、当社グループの各事業に関する業界の動向についての見通しを含む経済状況、ならびに為替レートの変動その他の業績に影響を与える要因について、現時点で入手可能な情報をもとにした当社グループの仮定及び判断に基づく見通しを前提としております。

これら将来予想に関する記述は、既知または未知のリスク及び不確実性が内在しており、例として以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- ・米国、欧州、日本その他のアジア諸国の経済情勢、特に個人消費及び企業による設備投資の動向
- ・米ドル、ユーロ、アジア諸国の各通貨の為替相場の変動
- ・急速な技術革新と当社グループの対応能力
- ・財務的、経営的、環境的な諸前提の変動
- ・諸外国による現在及び将来の貿易規制等
- ・当社グループが所有する有価証券等の時価の変動

従いまして、実際の売上高及び利益等と、この資料に記載されております計画とは大きく異なる場合があることをご承知おき下さい。なお、当社グループは、この資料の本リリース後においても、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

著作権等について

この資料のいかなる部分についてもその著作権その他一切の権利は、古河電気工業株式会社に帰属しており、あらゆる方法を問わず、無断で複製または転用することを禁止します。

本日のアジェンダ

23年度決算および25中計進捗

I. 23年度実績および24年度予想

II. 25中計進捗

1. 現状認識
2. 重点施策の進捗状況
 - (1) 既存事業の収益最大化
 - (2) 新規事業創出に向けた基盤整備
 - (3) ESG経営の基盤強化
3. 事業ポートフォリオ最適化と経営資源配分
4. 経営数値目標（財務目標）

Appendix

I . 23年度実績および24年度予想

■前年比では減収減益も、前回予想比では増収増益

(単位：億円、円/kg、円/米ドル)	FY22 ^{*1}	FY23 前回予想 ^{*2}	FY23	前年比 ^{*3}	前回予想比	(前年比)	(前回予想比)
	a	b	c	c-a	c-b		
売上高	10,663	10,400	10,565	▲ 98	+ 165	増収：電装エレクトロニクス 減収：インフラ	増収：インフラ
営業利益	154	50	112	▲ 43	+ 62	増益：電装エレクトロニクス、機能製品 減益：インフラ	増益：インフラ 電装エレクトロニクス 機能製品
経常利益	173	40	103	▲ 70	+ 63	支払利息の増加 為替差益の減少	
親会社株主に 帰属する 当期純利益	159	0	65	▲ 94	+ 65	前年度特別利益：連結子会社持分売却益 (108億円)等	
銅建値 平均	1,209	1,243	1,262	+52	+19		
為替 平均	135	144	145	+9	+1		

^{*2} 2024/2/8公表

^{*1} (株)UACJ (持分法適用関連会社) の国際財務報告基準 (IFRS) 任意適用開始により FY22実績値をリステイト (Appendix参照)

^{*3} FY22Q4 東京特殊電線(株)連結除外の影響額
売上高： ▲122億円、営業利益： ▲23億円

23年度実績-要約P/L

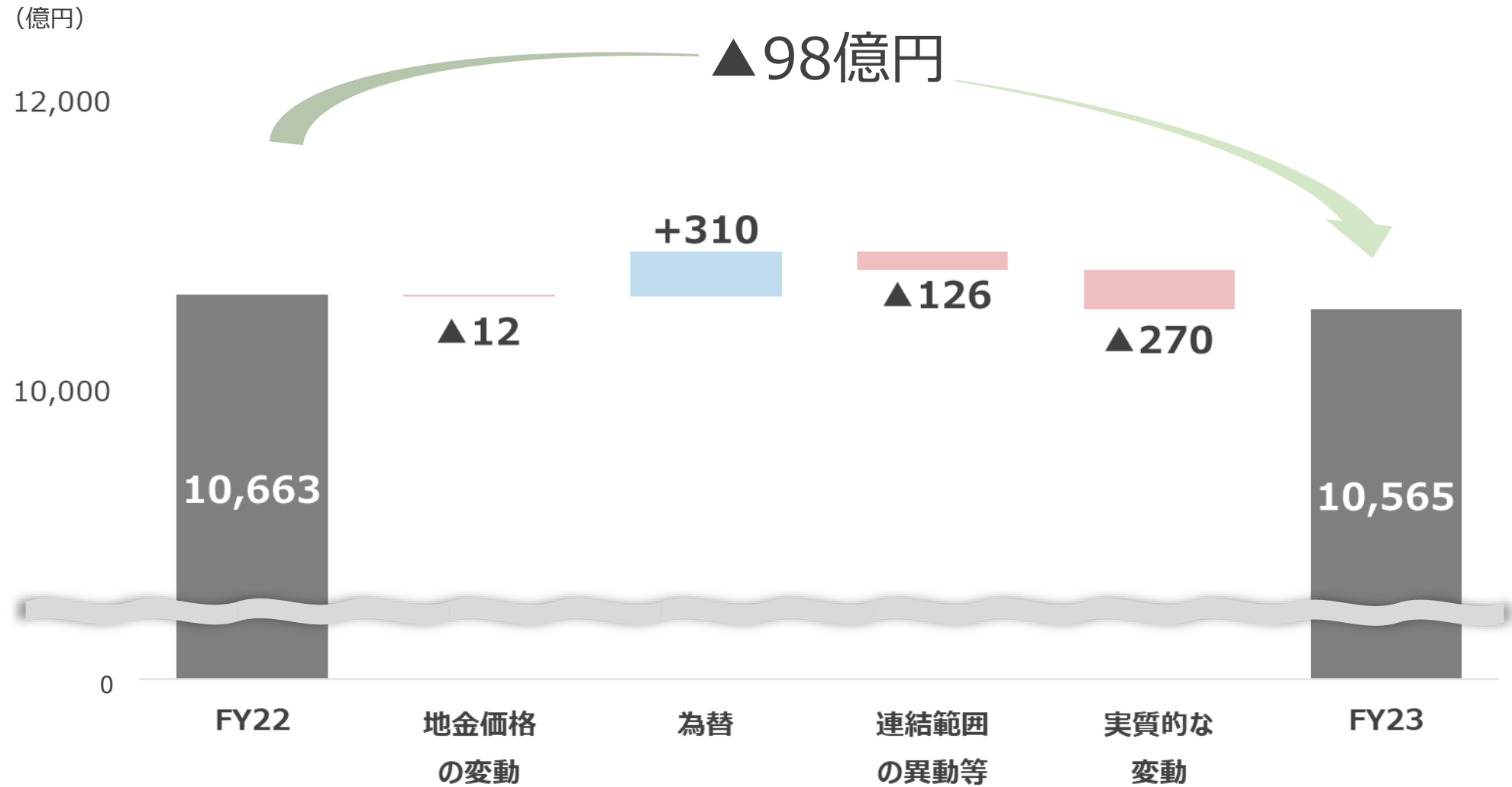
(単位：億円、円/kg、円/米ドル)	FY22 ^{*1}	FY23 前回予想 ^{*2}	FY23	前年比 ^{*3}	前回予想比	主な増減内訳 (通期前年比)
	a	b	c	c-a	c-b	
売上高	10,663	10,400	10,565	▲ 98	+165	7ページ参照
営業利益	154	50	112	▲ 43	+62	8ページ参照
(率)	1.4%	0.5%	1.1%	▲ 0.4	+0.6	
受取/支払利息	▲52	-	▲ 74	▲ 21	-	
持分法投資損益	36	-	63	+27	-	
為替損益	17	-	▲ 1	▲ 18	-	
経常利益	173	40	103	▲ 70	+63	
(率)	1.6%	0.4%	1.0%	▲ 0.6	+0.6	
特別損益	107	99	98	▲ 9	▲ 1	・特別利益：▲27 (176→149)
法人税等	▲ 103	-	▲ 116	▲ 13	-	・特別損失：+19 (▲70→▲51)
非支配株主に帰属する 当期純利益	▲ 17	-	▲ 20	▲ 2	-	
親会社株主に帰属する 当期純利益	159	0	65	▲ 94	+65	
(率)	1.5%	0.0%	0.6%	▲ 0.9	+0.6	
銅建値 平均	1,209	1,243	1,262	+52	+19	
為替 平均	135	144	145	+9	+1	

^{*2} 2024/2/8公表

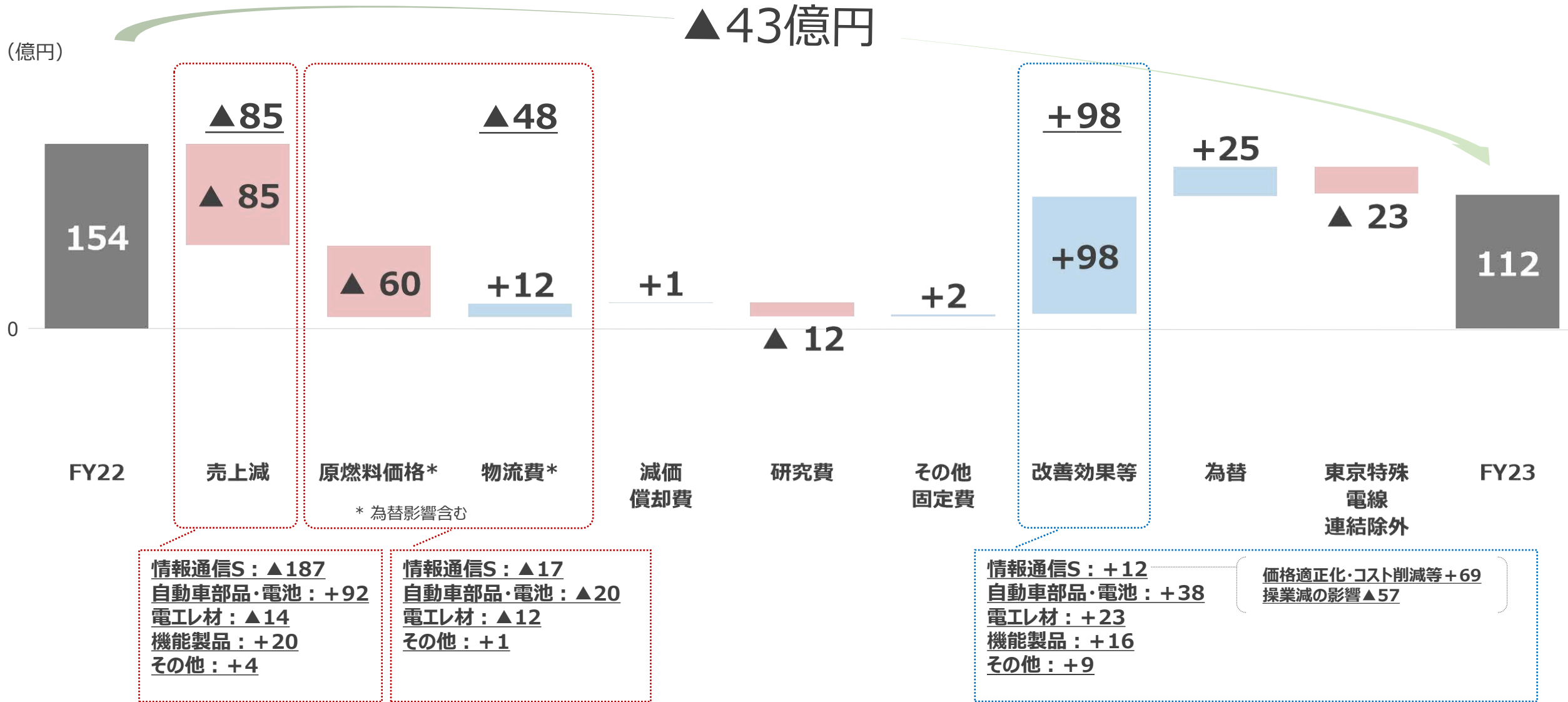
^{*1} (株)UACJ (持分法適用関連会社) の国際財務報告基準 (IFRS) 任意適用開始によりFY22実績値をリステイト (Appendix参照)

^{*3} FY22Q4 東京特殊電線(株)連結除外の影響額
売上高：▲122億円、営業利益：▲23億円

23年度実績-売上高の増減要因



23年度実績-営業利益の増減要因



23年度実績-セグメント別売上高・営業利益

■ インフラ

前年比 : 減収減益
 前回予想比 (営業利益) : 上振れ

	売上高					営業利益					(+) 増益 / (-) 減益	
	FY22 a	FY23 前回予想*1 b	FY23 c	前年比 c-a	前回 予想比 c-b	FY22 d	FY23 前回予想*1 e	FY23 f	前年比 f-d	前回 予想比 f-e	前年比	前回 予想比
インフラ	3,239	2,650	2,782	▲ 457	+132	86	▲ 135	▲ 113	▲ 199	+22		
情報通信 ソリューション	2,176	1,600	1,680	▲ 497	+80	65	▲ 145	▲ 130	▲ 195	+15	・減収減益 (-) 北米・中南米顧客の投資抑制や 在庫調整の長期化、プロジェクト 遅延等 (-) 操業量減少による生産性影響 (+) 販売価格適正化 (+) 固定費削減 (+) データセンタ関連の需要回復によ る受注増	・上振れ (+) 売上増
エネルギー インフラ	1,063	1,050	1,102	+40	+52	21	10	17	▲ 4	+7	・増収減益 (-) 大型プロジェクト案件の 次年度以降への延期 (-) 減価償却費増 (-) 製品補償費用の発生 (+) 機能線は好調 (らくらくアルミケーブル®等)	・ほぼ予想並み

*12024/2/8公表

*12024/2/8公表

23年度実績-セグメント別売上高・営業利益

■ 電装エレクトロニクス 前年比： 増収増益
 前回予想比（営業利益）： 上振れ

(単位：億円)	売上高					営業利益					(+) 増益 / (-) 減益	
	FY22 a	FY23 前回予想*1 b	FY23 c	前年比 c-a	前回 予想比 c-b	FY22 d	FY23 前回予想*1 e	FY23 f	前年比 f-d	前回 予想比 f-e	前年比	前回 予想比
電装エレクトロニクス	6,103	6,600	6,537	+434	▲ 63	47	155	187	+140	+32		
自動車部品 ・電池	3,374	3,950	3,798	+424	▲ 152 ^{*2}	15	130	156	+142	+26	・増収増益 (+) 自動車の生産台数増 (+) 改善効果 ・顧客の生産計画安定による 生産性改善やエア費削減 ・販売価格の適正化 (-) 製品補償費用の発生 (-) 中国市場の日系OEM向け 需要の低迷	・上振れ (+) 市況変動に伴う 顧客からの一時収入 (+) 為替影響 (-) 製品補償費用の発生
電装 エレクトロニクス 材料	2,730	2,650	2,739	+10	+89	32	25	31	▲ 1	+6	・増収減益 (-) エレクトロニクス関連の需要減 (+) 販売価格の適正化 (+) 固定費抑制	・ほぼ予想並み

*12024/2/8公表

*12024/2/8公表

*2連結消去との調整影響

23年度実績-セグメント別売上高・営業利益

■ 機能製品

前年比（特殊要因*¹除く）： 増収増益

前回予想比（営業利益）： ほぼ予想並み

(単位：億円)	売上高						営業利益						(+) 増益 / (-) 減益	
	FY22	FY22* ¹ (特殊要因除く)	FY23* ² 前回予想	FY23	前年比	前回 予想比	FY22	FY22* ¹ (特殊要因除く)	FY23* ² 前回予想	FY23	前年比	前回 予想比	前年比	前回 予想比
	a	a'	b	c	c-a'	c-b	d	d'	e	f	f-d'	f-e		
機能製品	1,265	1,142	1,200	1,154	+12	▲ ^{*3} 46	42	18	50	55	+37	+5	・増収増益 (+) 生成AI・再エネ関連製品の需要好調	・ほぼ予想並み

*²2024/2/8公表

*²2024/2/8公表

*¹FY22Q4より東京特殊電線(株)を連結除外
(売上高：▲122億円、営業利益▲23億円)

*³海外子会社の決算期（1-12月）相違による連結売上消去影響

23年度実績-要約B/S

(単位：億円)	FY22末*	FY23末	増減
	a	b	b-a
流動資産	4,868	5,178	+309
現金及び預金	474	489	+15
受取手形、売掛金及び契約資産	2,296	2,457	+162
棚卸資産計	1,723	1,836	+114
固定資産	4,466	4,672	+206
有形固定資産	2,693	2,786	+94
無形固定資産	202	203	+0
投資その他の資産	1,571	1,683	+112
資産合計	9,335	9,850	+515
流動負債	3,810	4,009	+199
固定負債	2,233	2,261	+27
負債合計	6,044	6,270	+226
株主資本	2,835	2,847	+13
その他の包括利益累計額	182	434	+252
非支配株主持分	274	299	+25
純資産合計	3,291	3,580	+289
負債・純資産合計	9,335	9,850	+515
有利子負債	3,238	3,330	+92
NET有利子負債	2,764	2,841	+77
自己資本比率	32.3%	33.3%	+1.0
NET D/Eレシオ	0.9	0.9	▲ 0.1
ROE	5.5%	2.1%	▲ 3.4

棚卸資産

114億円 増加（為替・銅価の影響：+84億円を含む）

将来売上計上予定のプロジェクト・工事案件等

※ Q3比 106億円減少

有形無形固定資産

94億円 増加

設備投資・減価償却費の影響：+26億円

為替影響：+115億円

除売却等：▲52億円

資産合計

515億円 増加

為替影響：+344億円

新規連結の影響：+5億円

その他包括利益

252億円 増加

為替換算調整勘定：+157億円（円安影響）

*（株）UACJ（持分法適用関連会社）の国際財務報告基準（IFRS）任意適用開始により、FY22実績値をリステイト（Appendix参照）

フリーキャッシュフロー

FY22

FY23

+148億円

+71億円

■ 売上高および各段階利益において増収増益

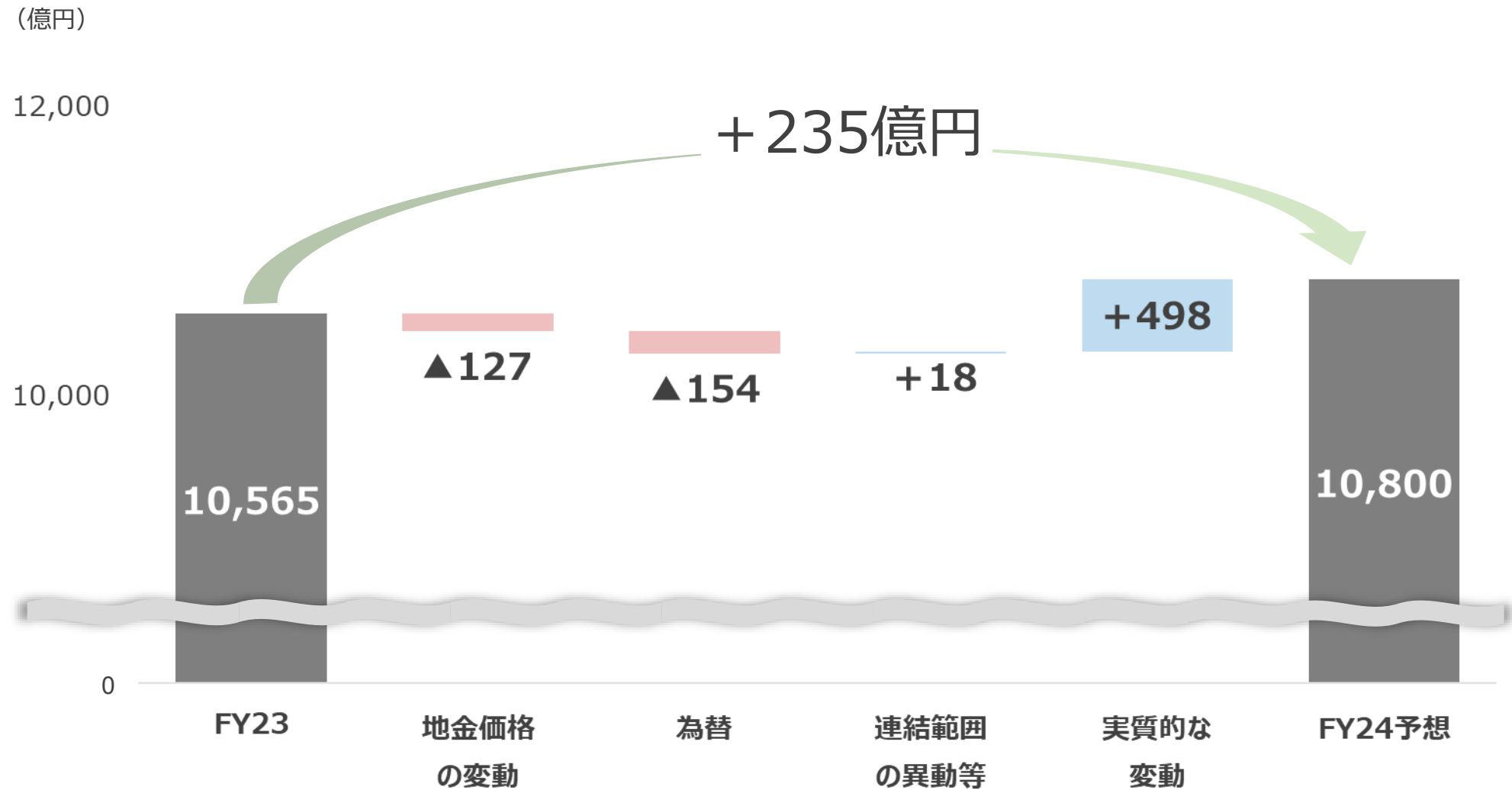
半導体や光ケーブル市場は23年度を底に緩やかに好転、自動車生産計画の安定を前提として業績予想を策定

(単位：億円、円/kg、円/米ドル)	FY23	FY24 予想	前年比	(前年比)
	a	b	b-a	
売上高	10,565	10,800	+ 235	
営業利益	112	250	+ 138	
経常利益	103	205	+ 102	為替差損
親会社株主に 帰属する 当期純利益	65	130	+ 65	前年度特別利益：海外上場有価証券の一部売却等
銅建値 平均	1,262	1,155	▲ 107	
為替 平均	145	140	▲ 5	

24年度通期予想-要約P/L

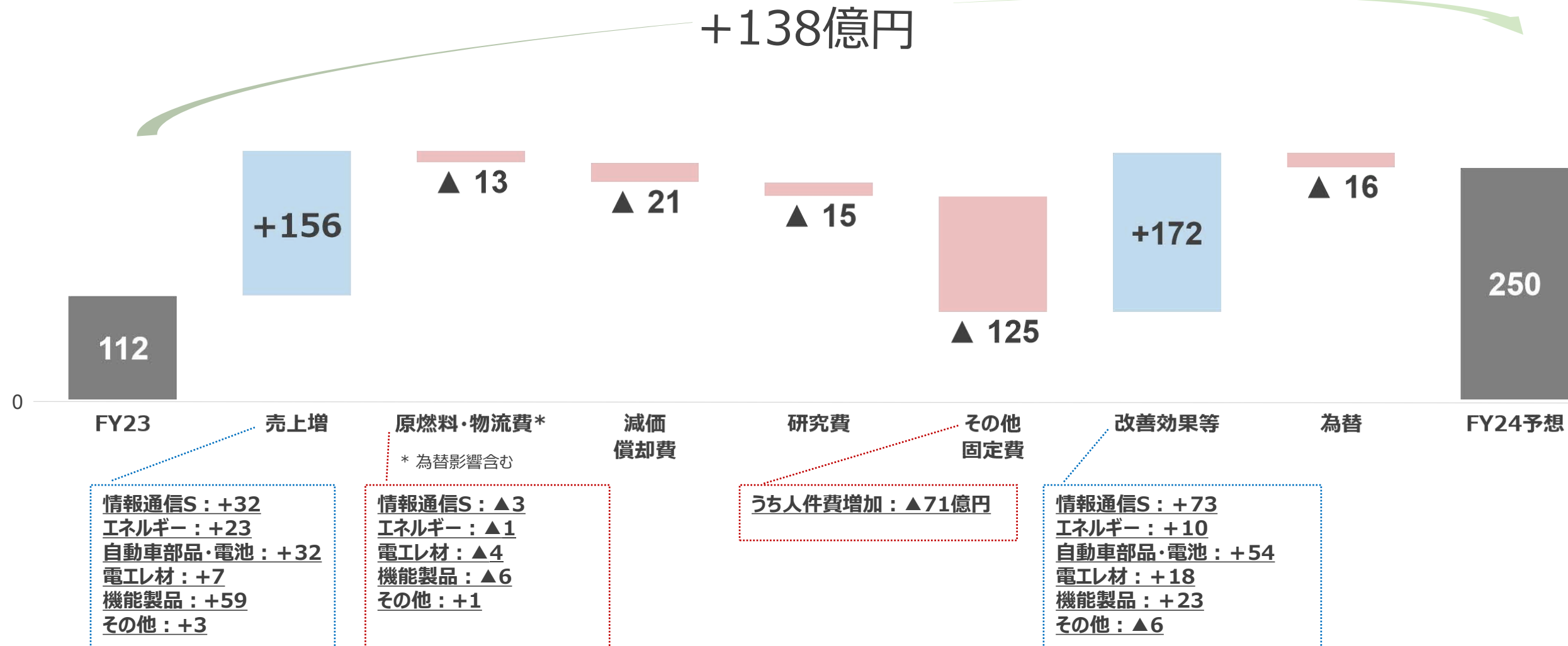
(単位：億円、円/kg、円/米ドル)	FY23	FY24 予想	前年比	主な増減内訳 (通期前年比)
	a	b	b-a	
売上高	10,565	10,800	+235	15ページ参照
営業利益	112	250	+138	16ページ参照
(率)	1.1%	2.3%	+1.3	
受取/支払利息	▲74	—	—	
持分法投資損益	63	—	—	
為替損益	▲1	—	—	
経常利益	103	205	+102	
(率)	1.0%	1.9%	+0.9	
特別損益	98	40	▲58	
法人税等	▲116	—	—	
非支配株主に帰属する 当期純利益	▲20	—	—	
親会社株主に帰属する 当期純利益	65	130	+65	
(率)	0.6%	1.2%	+0.6	
銅建値 平均	1,262	1,155	▲107	
為替 平均	145	140	▲5	

24年度予想-売上高の増減要因



24年度予想-営業利益の増減要因

(億円)



24年度予想-セグメント別売上高・営業利益

(単位：億円)	売上高				営業利益			
	FY22	FY23	FY24 予想	前年比	FY22	FY23	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-a	d	e	f	f-e
インフラ	3,239	2,782	2,900	+118	86	▲ 113	▲ 25	+88
情報通信ソリューション	2,176	1,680	1,750	+70	65	▲ 130	▲ 60	+70
エネルギーインフラ	1,063	1,102	1,150	+48	21	17	35	+18
電装エレクトロニクス	6,103	6,537	6,500	▲ 37	47	187	210	+23
自動車部品・電池	3,374	3,798	3,850	+52	15	156	165	+9
電装エレクトロニクス材料	2,730	2,739	2,650	▲ 89 ^{*2}	32	31	45	+14
機能製品※	1,265	1,154	1,350	+196	42	55	100	+45
サービス・開発等	317	316	300	▲ 16	▲ 21	▲ 19	▲ 35	▲ 16
連結消去	▲ 261	▲ 224	▲ 250	▲ 26	1	1	0	▲ 1
連結合計	10,663	10,565	10,800	+235	154	112	250	+138
※参考								
機能製品 (FY22特殊要因 ^{*1} を除く)	<u>1,142</u>	1,154	1,350	+196	<u>18</u>	55	100	+45

(参考)

円/kg 円/米ドル	FY22	FY23	FY24 予想
銅建値 平均	1,209	1,262	1,155
為替 平均	135	145	140

^{*1}FY22Q4より東京特殊電線（株）連結除外

^{*2}銅価変動の影響を除くと実質増収

24年度予想-セグメント別 営業利益

主なセグメントの営業利益

直前半期比での利益イメージ

セグメント	サブセグメント	FY22	FY23		FY24予想		前年比	FY24予想の前提
			H1	H2	H1	H2		
インフラ	情報通信ソリューション	65	▲130		▲60		+70	<ul style="list-style-type: none"> ・需要は回復基調 ・製販体制の強化により新規顧客も含め需要捕捉
			▲60	▲69	→	↗		
インフラ	エネルギーインフラ	21	17		35		+18	<ul style="list-style-type: none"> ・国内超高圧・再エネ関連の売上増加（下期偏重） ・中国国内の需要回復は緩やか
			▲26	44	↘	↗		
電装エレクトロニクス	自動車部品・電池	15	156		165		+9	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車の生産計画安定 ・アルミワイヤハーネス搭載車種の増加
			23	133	↘	↗		
電装エレクトロニクス	電装エレクトロニクス材料	32	31		45		+14	<ul style="list-style-type: none"> ・エレクトロニクス関連需要の回復（FY24下期） ・製品ミックスの改善
			6	25	→	↗		
機能製品（特殊要因*除く）		18	55		100		+45	<ul style="list-style-type: none"> ・半導体やハードディスクドライブ関連製品需要の緩やかな回復 ・生成AI関連製品の需要増
機能製品（特殊要因*除く）		18	21	34	↗	↗		
連結合計 （特殊要因*、サービス・開発等、 消去等を含む）		154	112		250		+138	
連結合計 （特殊要因*、サービス・開発等、 消去等を含む）		154	▲46	158	↘	↗		

*FY22Q4より東京特殊電線（株）連結除外

FY24_通期予想

増収増益

(単位：億円)

	FY22	FY23	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	2,176	1,680	1,750	+70
営業利益	65	▲ 130	▲ 60	+70

【増減益要因】

- (+) 北米のファイバ・ケーブル需要回復
および操業増に伴う生産性向上
- (+) データセンタ関連の受注の増加
- (-) 需要回復に伴う固定費等の増加

事業環境の前提

	>> FY24_H1	FY24_H2 >>
ファイバ・ケーブル	需要回復基調	顧客の在庫調整の解消 BEAD*1プログラム等によるケーブル需要
光デバイス/ 国内NW 関連製品	データセンタ市場向け需要	
	下期偏重	
注カポイント		
<ul style="list-style-type: none"> • 汎用品から高付加価値製品・ソリューションへのシフト • データセンタ・FTTx*2市場での新規顧客開拓と製販体制強化 		
ローラブルリボンケーブル	ネットワーキングシステム	ITLA*3・DFB*4
<small>*1 Broadband Equity Access and Deployment Program *2 Fiber To The x (光ファイバを用いる通信サービス網の総称) *3 Integrated Tunable Laser Assemble (回路付き波長可変光源) *4 Distributed Feedback Laser (分布帰還型レーザー)</small>		

1-(2) インフラ(エネルギーインフラ)

FY24_通期予想

増収増益

(単位：億円)

	FY22	FY23	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	1,063	1,102	1,150	+48
営業利益	21	17	35	+18

【増減益要因】

- (+) 国内超高压ケーブルおよび再エネ海底線等の大型プロジェクト案件
- (+) 機能線（らくらくアルミケーブル®等）および送配電部品
- (-) 減価償却費・研究費等固定費の増加

事業環境の前提

	FY24_H1	FY24_H2
国内超高压 海底線	国内更新・再エネ関連需要/工事案件は下期集中	
中国国内	需要回復は緩やか	
機能線/部品	堅調な需要	

注力ポイント

- 利益重視の受注と販売価格の適正化
 - 国内超高压地中線
 - 再エネ関連
- ケーブル製造および工事施工能力の増強
- マーケティング活動の推進による拡販
 - らくらくアルミケーブル®
 - 送配電部品

2-(1) 電装エレクトロニクス(自動車部品・電池)

FY24_通期予想

増収増益

(単位：億円)

	FY22	FY23	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	3,374	3,798	3,850	+52
営業利益	15	156	165	+9

【増減益要因】

(+) 自動車生産台数は微増

(-) 減価償却費・研究費等固定費の増加

事業環境の前提

>>

FY24_H1

FY24_H2

>>

自動車
部品

顧客生産計画は概ね安定
自動車生産台数は微増
アルミハーネス搭載車種の増加

電池

車載、産業用ともに売上は下期集中

注カポイント

- 電動車市場に向けた製品開発、自動化

アルミワイヤハーネス・高電圧対応品

2-(2) 電装エレクトロニクス(電装エレクトロニクス材料)

FY24_通期予想

減収増益

*銅価変動の影響を除くと実質増収

(参考：銅建値平均 円/kg)

(単位：億円)	FY22	FY23	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	2,730	2,739	2,650	▲ 89*
営業利益	32	31	45	+14

FY22	FY23	FY24予想
1,209	1,262	1,155

【増減益要因】

- (+) エレクトロニクス関連の需要回復
- (+) 製品ミックスの改善
- (-) 減価償却費等固定費の増加

事業環境の前提

>> FY24_H1 FY24_H2 >>

車載関連需要は堅調

エレクトロニクス関連需要の回復

注カポイント

- 高付加価値製品の拡充と拡販

耐熱無酸素銅条
(パワー半導体・放熱部品用)

リボン線・極細平角線
(5G通信インフラ用)

高機能製品
(抵抗材等)

- 販売価格の適正化と低採算品種の撤退

FY24_通期予想

増収増益

(単位：億円)

	FY22	FY22*1 (特殊要因除く)	FY23	FY24	前年比
	a	a'	b	c	c-b
売上高	1,265	1,142	1,154	1,350	+196
営業利益	42	18	55	100	+45

*1 特殊要因 = 22Q4東京特殊電線(株)の連結除外

【増減益要因】

- (+) 需要回復およびサプライチェーン上の在庫調整の解消
- (+) 生成AI関連製品の需要増
- (-) 減価償却費・研究費等固定費の増加

事業環境の前提

>> FY24_H1 FY24_H2 >>

スマートフォン・パソコン・HDD関連製品需要の緩やかな回復

サプライチェーン上の在庫調整は徐々に解消

生成AI関連投資の活況継続

注力ポイント

- データセンタや再エネ関連市場向け高付加価値製品の拡販継続
 - 半導体製造用テープ
 - 高機能放熱・冷却製品
 - HDD用薄型アルミblank材
 - 高周波基板用銅箔
- 生成AIや半導体関連製品等の需要増に対応する生産体制の整備

■事業利益の拡大と将来の成長に向けた活動を継続

【設備投資】

市場動向に合わせた適切な投資の実施

(単位：億円)	FY22	*FY23 前回予想	FY23	前年比	前回 予想比	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-a	c-b	d	d-c
設備投資額	438	430	390	▲48	▲40	480	+90
減価償却費	391	390	390	▲1	▲0	410	+20

*2023/11/9公表

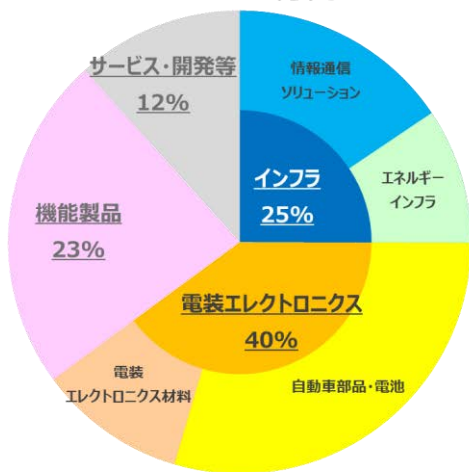
【研究開発費】

将来の成長に向けた研究開発投資継続

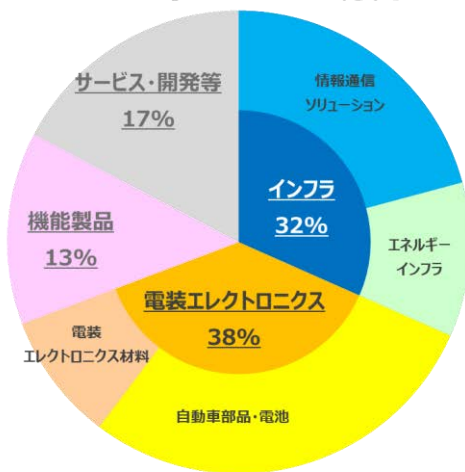
(単位：億円)	FY22	*FY23 前回予想	FY23	前年比	前回 予想比	FY24 予想	前年比
	a	b	c	c-a	c-b	d	d-c
研究開発費	233	260	245	+12	▲15	260	+15

*2023/11/9公表

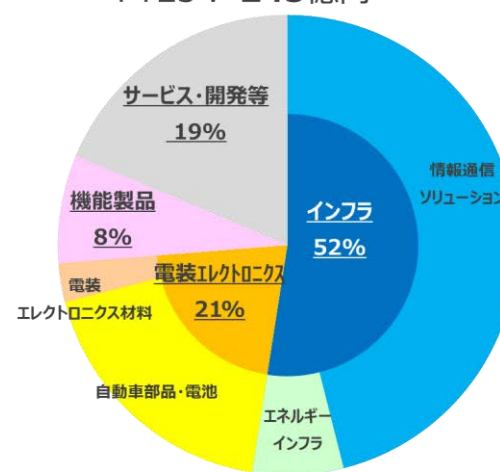
FY23 : 390億円



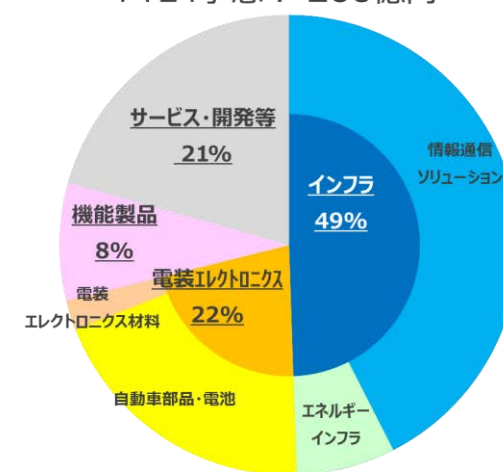
FY24予想 : 480億円



FY23 : 245億円



FY24予想 : 260億円



Ⅱ. 25中計進捗

1. 現状認識

1. 現状認識

24年度は全般的に需要回復基調。回復時期と規模は慎重に見込むも、下期の収益拡大の機会を着実に捉え25年度につなげる

主なセグメントの営業利益 P18の再掲

直前半期比での利益イメージ

セグメント	サブセグメント	FY22	FY23		FY24予想		前年比
			H1	H2	H1	H2	
インフラ	情報通信ソリューション	65	▲130		▲60		+70
			▲60	▲69	→	↗	
インフラ	エネルギーインフラ	21	17		35		+18
			▲26	44	↘	↗	
電装エレクトロニクス	自動車部品・電池	15	156		165		+9
			23	133	↘	↗	
電装エレクトロニクス	電装エレクトロニクス材料	32	31		45		+14
			6	25	→	↗	
機能製品 (特殊要因*除く)		18	55		100		+45
			21	34	↗	↗	
連結合計 (特殊要因*、サービス・開発等、消去等を含む)		154	112		250		+138
			▲46	158	↘	↗	



FY25
営業利益
目標
580億円
以上

特殊要因*
42億円を含む

*FY22Q4より東京特殊電線（株）連結除外

1.現状認識

		23年度（25中計2年目）	25年度に向けて
事業環境		<ul style="list-style-type: none"> ● 自動車市場回復、半導体/米国光ケーブル市場悪化 ● ドル高円安基調、国内消費者物価上昇 	<ul style="list-style-type: none"> ● AI関連市場好調、半導体/米国光ケーブル市場は回復の方向 ● 政治/経済の不確実性大、市場のボラティリティ大
当社状況		<ul style="list-style-type: none"> ● 収益力向上の取組みは着実に前進も事業環境変化への対応には更なる改善要 	<ul style="list-style-type: none"> ● シナリオプランニングによるリスク対応力強化 ● 事業環境に左右されにくい収益構造への転換推進
情報通信S		市場の急激な悪化と長期低迷による売上減	高付加価値ソリューションへのシフトと新規顧客開拓、製販体制の強化
エネルギーインフラ		国内超高压地中線案件や産業電線が堅調	利益重視の受注継続、中長期成長を見据えた事業基盤強化
自動車部品・電池		自動車生産計画の安定と数量増、生産性改善・販売価格の適正化が進展	電動車市場に向けた製品開発、自動化対応
電工レ材料		車載関連は回復もエレクトロニクス関連需要は低迷	製品ミックスや価格適正化の取組みの継続・強化
機能製品		全般的には需要低迷も生成AI関連が業績を牽引	市場の回復・成長への即応（生産体制整備や次世代製品開発）
業績		当初予想は下回るも自動車部品・電池や機能製品は回復・成長、情報通信Sも底打ち感	収益力向上の取組みを成果につなげる（25中計目標は据え置き）

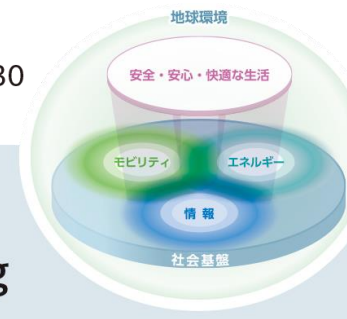
2. 重点施策の進捗状況

23年度業績は厳しい結果も、早期のPBR1倍超えに向け25中計の重点施策は着実に進捗



古河電工グループ 中期経営計画 2022-2025 (25 中計)
「Road to Vision 2030 一変革と挑戦」

古河電工グループ ビジョン 2030



現在
Forward-looking

25年

財務目標・
サステナビリティ目標

30年
Backcasting

重点施策

01

資本効率
重視による
既存事業の
収益最大化

02

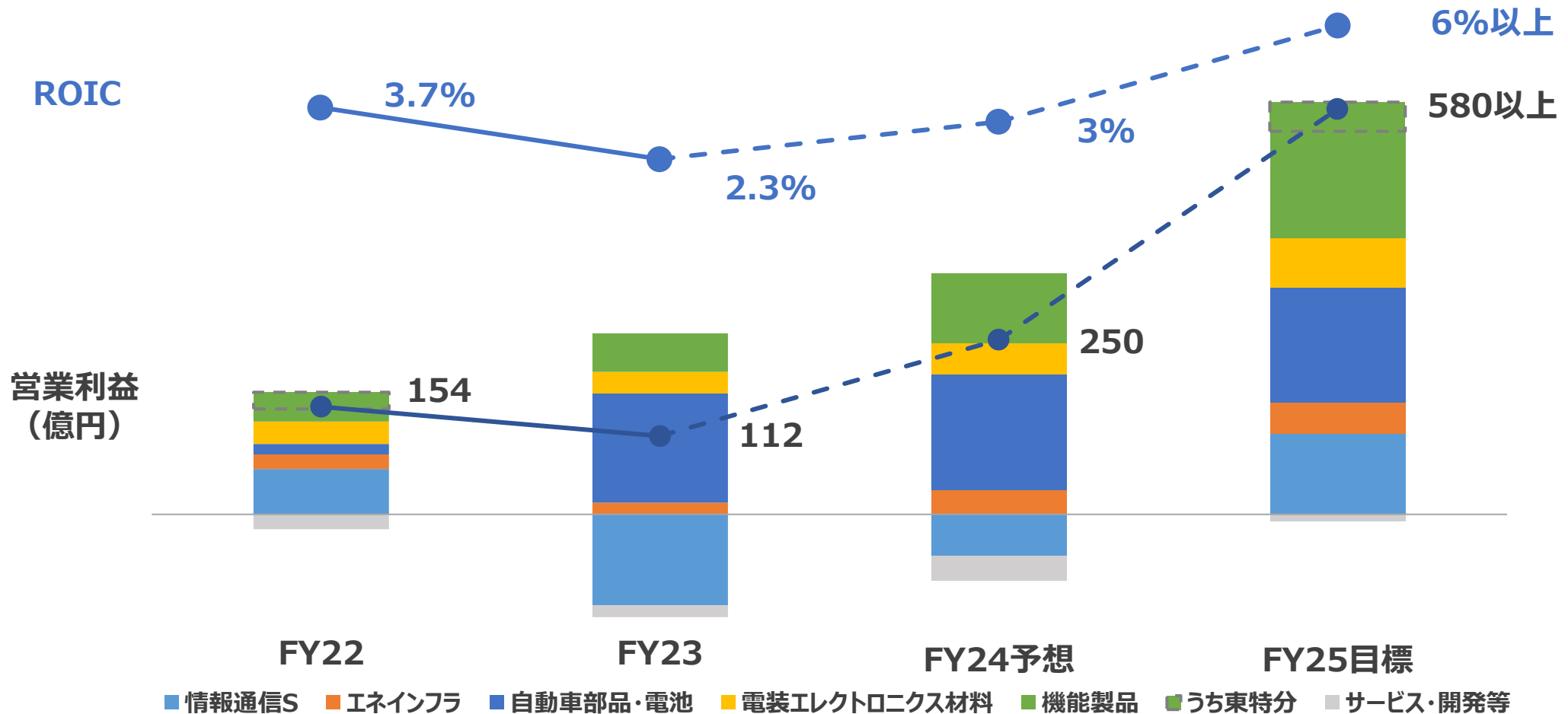
開発力・提案力の
強化による
新事業創出に
向けた基盤整備

03

ESG経営の
基盤強化

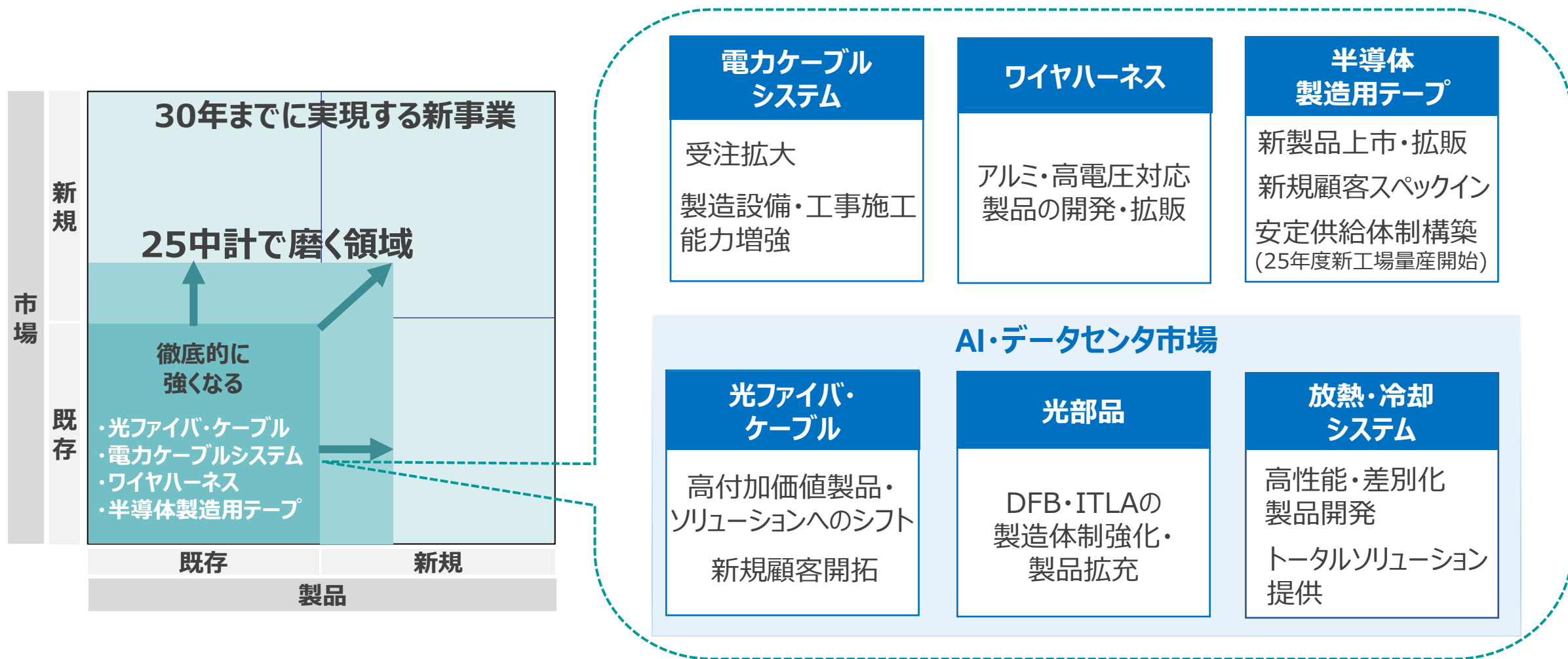
2. 重点施策の進捗状況 (1) 既存事業の収益最大化

情報通信Sは収益改善の取組みが進行中
自動車部品・電池の収益安定と機能製品のさらなる成長により収益拡大を図る



2. 重点施策の進捗状況 (1) 既存事業の収益最大化

各事業における取組みが着実に進捗
さらに、成長するAI・データセンタ市場でも収益を拡大



2. 重点施策の進捗状況

(1) 既存事業の収益最大化_情報通信S

需要は回復基調

製品ミックス改善と製販体制強化を進め、拡大する需要を捕捉する

市場見通し

北米光ケーブル

データセンタ：好調継続
テレコム：24年度下期から立ち上がり
25年度以降本格回復(BEAD含む)

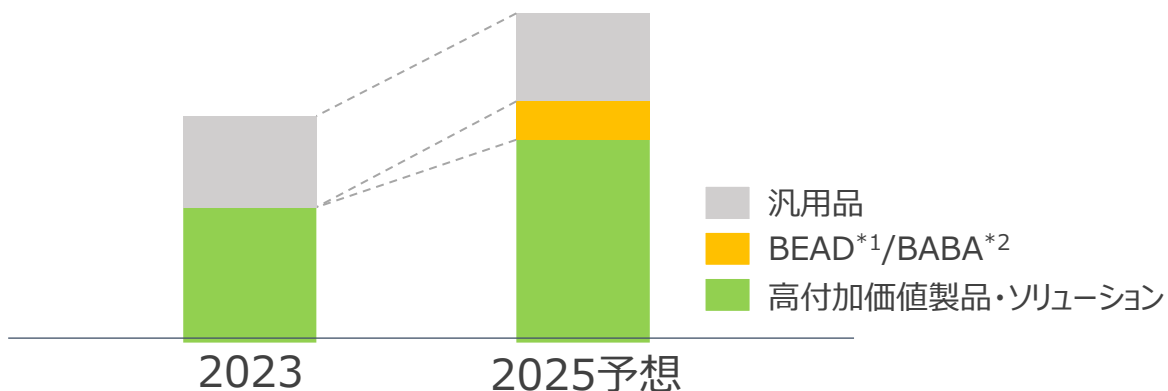
中南米

データセンタ・エンタープライズ：堅調
テレコム：回復不透明

光部品

データセンタ中心に24年度から回復・成長

当社の光ファイバ・ケーブル売上高推移



売上増に向けた各種施策

製品ミックス・販売

- 好調なデータセンタ需要の捕捉
- BEAD案件含むキャリア需要の確実な取り込み
- 高付加価値製品ポートフォリオの拡充

製造

- 受注回復に備えた雇用体制強化
- 生産性改善の継続
- 注力製品の製造体制強化
(超多心ケーブル、FTTx*3製品、DFB*4、ITLA*5)

*1 Broadband Equity Access and Deployment Program

*2 BABA: Build America Buy America Act

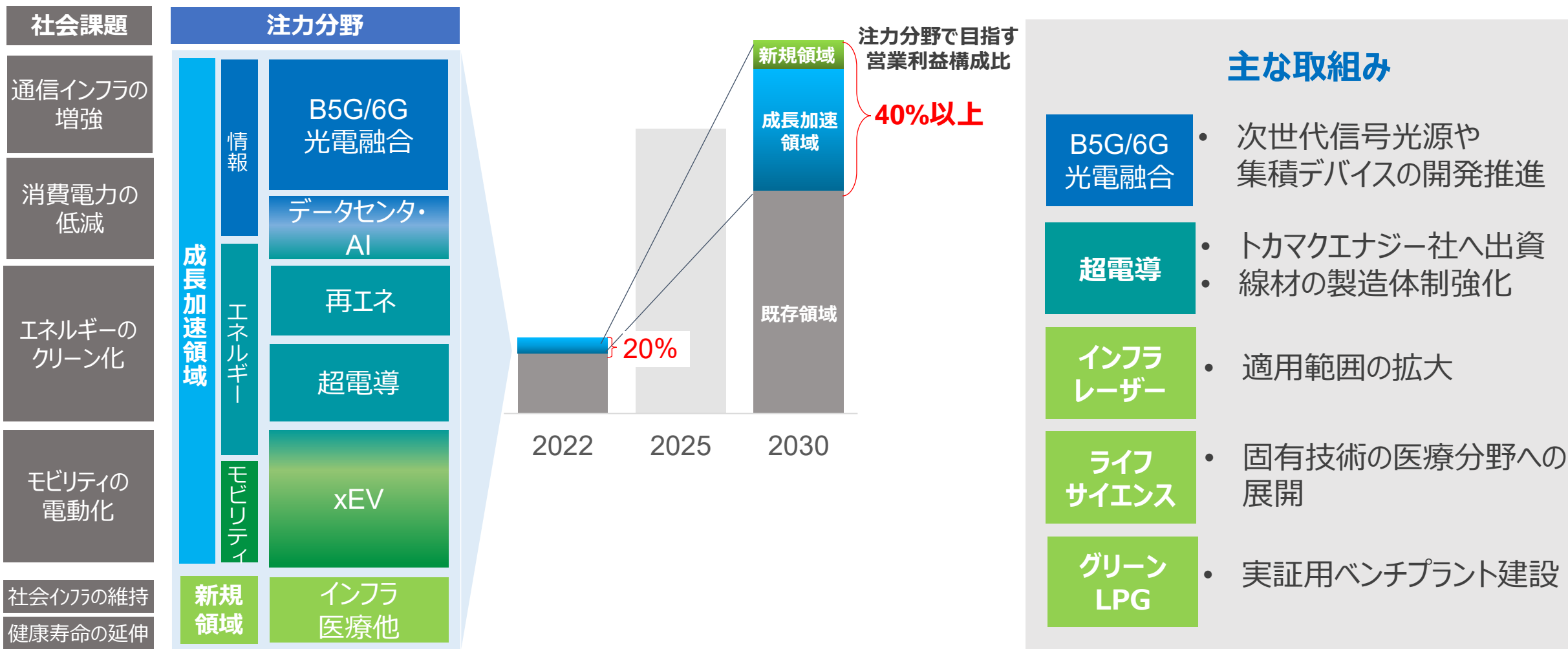
*3 Fiber To The x (光ファイバを用いる通信サービス網の総称)

*4 Distributed Feedback Laser (分布帰還型レーザ)

*5 Integrated Tunable Laser Assemble (回路付き波長可変光源)

2. 重点施策の進捗状況 (2) 新事業創出に向けた基盤整備

新事業創出に向けた取組みが前進



2. 重点施策の進捗状況 (3) ESG経営の基盤強化

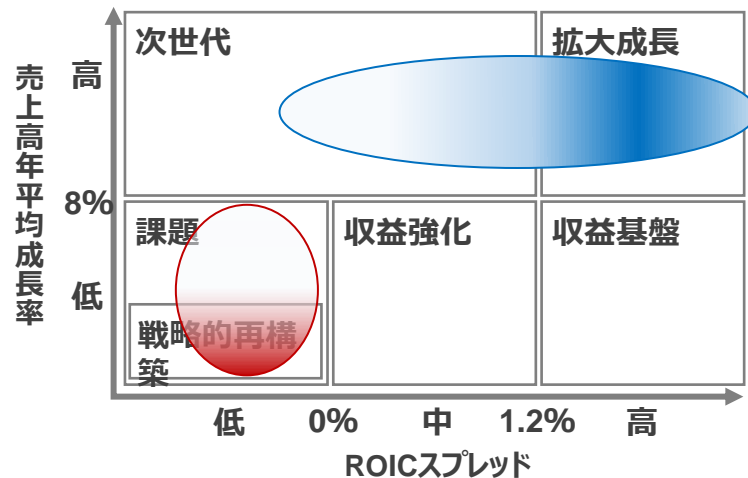
サステナビリティ目標達成に向け進捗は順調

23年度	従業員エンゲージメントスコア等一部未達成だが、その他指標は達成の見込み															
24年度	<p>一部の指標について新目標を設定</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="275 494 1386 1219" style="width: 48%;"> <p style="text-align: center;">GHG排出量削減率：基準年度変更</p> <p>(千トンCO2e)</p> <p>温室効果ガス排出量 (スコープ1, 2)</p> <p>2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030 見込み</p> </div> <div data-bbox="1396 494 2486 1219" style="width: 48%;"> <p style="text-align: center;">従業員エンゲージメントスコア：グループ目標へ</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2022年度 実績</th> <th>2023年度 実績</th> <th>2024年度 目標</th> <th>2025年度 目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>単体</td> <td>65※</td> <td>63</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>グループ</td> <td></td> <td>76</td> <td>77 (新目標)</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>※間接のみ</p> </div> </div>		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 目標	2025年度 目標	単体	65※	63			グループ		76	77 (新目標)	80
	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 目標	2025年度 目標												
単体	65※	63														
グループ		76	77 (新目標)	80												
25年度	25中計で設定した全てのサステナビリティ指標・目標の達成を目指す															

3. 事業ポートフォリオ最適化と経営資源配分

事業ポートフォリオ最適化に向けた取組みを実行中

**経営管理指標
(ROIC, FVA*)に基づく
適切な資源配分と
事業運営が定着**



* FVA(Furukawa Value Added) : 投下資本付加価値額。
EVAを当社向けにアレンジし、社内管理指標として2022年度より導入。

**事業ポートフォリオ転換は
着実に前進**

＜進行中のプロジェクト＞

収益改善2件、成長戦略2件 他

＜実施済案件＞

- MFオプテックス社の連結子会社化
- Essex Furukawa Magnet Wire LLCの持分譲渡
- 東京特殊電線株式会社の株式売却
- 建設・電販市場向け汎用電線のSFCC株式会社への製造事業統合
- ファイバ・ケーブル製造拠点の統廃合

**財務体質改善とキャッシュ
創出の取組みを継続**

- キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善
- 保有資産のスリム化 他

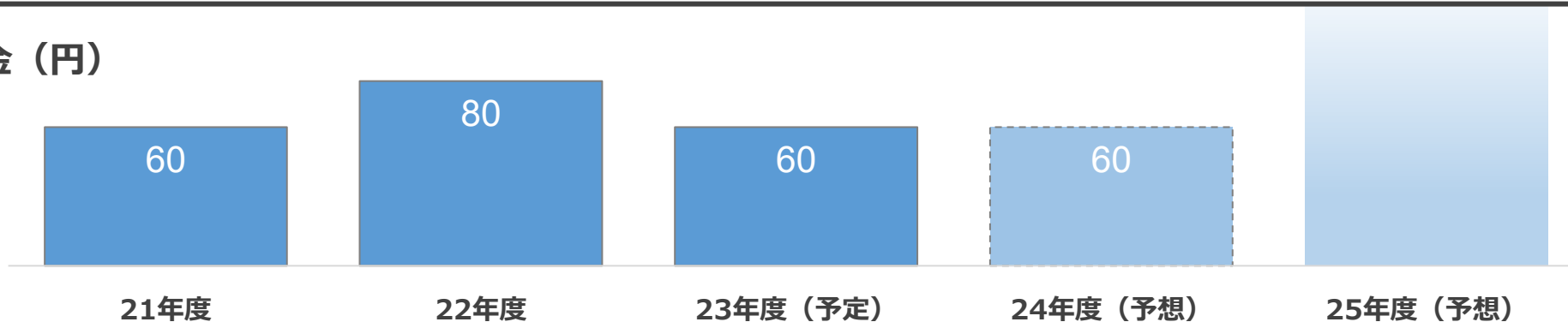
株主還元の方針

安定的かつ継続的に株主還元していくことを基本方針とし、親会社株主に帰属する連結当期純利益の30%を目途として業績に連動した配当を実施

23年度・24年度配当について

- 23年度の配当は、1株当たり60円を予定しております
- 24年度の配当は、1株当たり60円を予想しております

1株当たりの年間配当金（円）



親会社株主に帰属する 連結当期純利益	101億円	159億円*	65億円	130億円	370億円以上
配当性向	41.8%	35.4%	64.9%	32.5%	30%を目途

* (株)UACJ（持分法適用関連会社）の国際財務報告基準（IFRS）任意適用開始によりFY22実績値をリステイト（Appendix参照）

4. 経営数値目標（財務目標）

4. 経営数値目標（財務目標）

25年度の財務目標値は据え置き

	22年度（実績）	23年度（実績）	24年度（予想）		25年度（目標）
ROIC（税引後）	3.7%	2.3%	3%	▶	6%以上
ROE	5.5%*	2.1%	4%	▶	11%以上
Net D/E レシオ	0.9	0.9	0.8	▶	0.8以下
自己資本比率	32.3%*	33.3%	34%	▶	35%以上
売上高	1兆663億円	1兆565億円	1兆800億円	▶	1.1兆円以上
営業利益	154億円	112億円	250億円	▶	580億円以上
親会社株主に帰属する 当期純利益	159億円*	65億円	130億円	▶	370億円以上
銅建値 平均（円/Kg）	1,209	1,262	1,155		1,085
為替 平均（円/米ドル）	135	145	140		110

* (株)UACJ（持分法適用関連会社）の国際財務報告基準（IFRS）任意適用開始によりFY22実績値をリステイト（Appendix参照）

ご清聴ありがとうございました。

The slogan "Bound to Innovate" in a bold, italicized, black font. A red graphic element, resembling a stylized lightning bolt or a curved arrow, starts under the word "Bound" and extends upwards and to the right, passing over the word "Innovate".

Appendix

- ・事業セグメント別売上高・営業利益（23年度）
- ・事業セグメント別売上高・営業利益（22～25年度）
- ・事業セグメント別ROIC（23、25年度）
- ・設備投資・研究開発費（22～25年度累計）
- ・サステナビリティ指標と目標
- ・23年度からの変更点（P/L、B/S）
- ・セグメントと事業部門

Appendix 23年度-セグメント別売上高・営業利益

(単位：億円)	売上高							営業利益						
	FY22	FY22 (特殊要因除く)	FY23 前回予想*	FY23	前年比	前年比 (特殊要因除く)	前回 予想比	FY22	FY22 (特殊要因除く)	FY23 前回予想*	FY23	前年比	前年比 (特殊要因除く)	前回 予想比
	a	a'	b	c	c-a	c-a'	c-b	a	a'	b	c	c-a	c-a'	c-b
インフラ	3,239	3,239	2,650	2,782	▲ 457	▲ 457	+132	86	86	▲ 135	▲ 113	▲ 199	▲ 199	+22
情報通信ソリューション	2,176	2,176	1,600	1,680	▲ 497	▲ 497	+80	65	65	▲ 145	▲ 130	▲ 195	▲ 195	+15
エネルギーインフラ	1,063	1,063	1,050	1,102	+40	+40	+52	21	21	10	17	▲ 4	▲ 4	+7
電装エレクトロニクス	6,103	6,103	6,600	6,537	+434	+434	▲ 63	47	47	155	187	+140	+140	+32
自動車部品・電池	3,374	3,374	3,950	3,798	+424	+424	▲ 152	15	15	130	156	+142	+142	+26
電装エレクトロニクス材料	2,730	2,730	2,650	2,739	+10	+10	+89	32	32	25	31	▲ 1	▲ 1	+6
機能製品	1,265	1,142	1,200	1,154	▲ 111	+12	▲ 46	42	18	50	55	+13	+37	+5
サービス・開発等	317	317	300	316	▲ 2	▲ 2	+16	▲ 21	▲ 21	▲ 20	▲ 19	+2	+2	+1
連結消去	▲ 261	▲ 261	▲ 350	▲ 224	+38	+38	+126	1	1	0	1	+0	+0	+1
連結合計	10,663	10,541	10,400	10,565	▲ 98	+25	+165	154	131	50	112	▲ 43	▲ 19	+62

* 2024/2/8公表

* 2024/2/8公表

Appendix 事業セグメント別 25中計目標 (売上高・営業利益)

(単位：億円)

	FY22			FY23			FY24予想			FY25目標		
	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率
インフラ	3,239	86	2.7%	2,782	▲113	▲4.0%	2,900	▲25	▲0.9%	3,600	160	4.4%
情報通信ソリューション	2,176	65	3.0%	1,680	▲130	▲7.7%	1,750	▲60	▲3.4%	2,300	115	5.0%
エネルギーインフラ	1,063	21	2.0%	1,102	17	1.6%	1,150	35	3.0%	1,300	45	3.5%
電装エレクトロニクス	6,103	47	0.8%	6,537	187	2.9%	6,500	210	3.2%	5,900	235	4.0%
自動車部品・電池	3,374	15	0.4%	3,798	156	4.1%	3,850	165	4.3%	3,300	165	5.0%
電装エレクトロニクス材料	2,730	32	1.2%	2,739	31	1.1%	2,650	45	1.7%	2,600	70	2.7%
機能製品※	1,265	42	3.3%	1,154	55	4.8%	1,350	100	7.4%	1,650	195	11.8%
サービス・開発等	317	▲21	▲6.6%	316	▲19	▲6.0%	300	▲35	▲11.7%	400	▲10	▲2.5%
合計	10,663	154	1.4%	10,565	112	1.1%	10,800	250	2.3%	11,550	580	5.0%

※参考

機能製品 (特殊要因*を除く)	1,142	18	1.6%	1,154	55	4.8%	1,350	100	7.4%	1,433	153	10.7%
-----------------	--------------	-----------	-------------	--------------	-----------	-------------	--------------	------------	-------------	--------------	------------	--------------

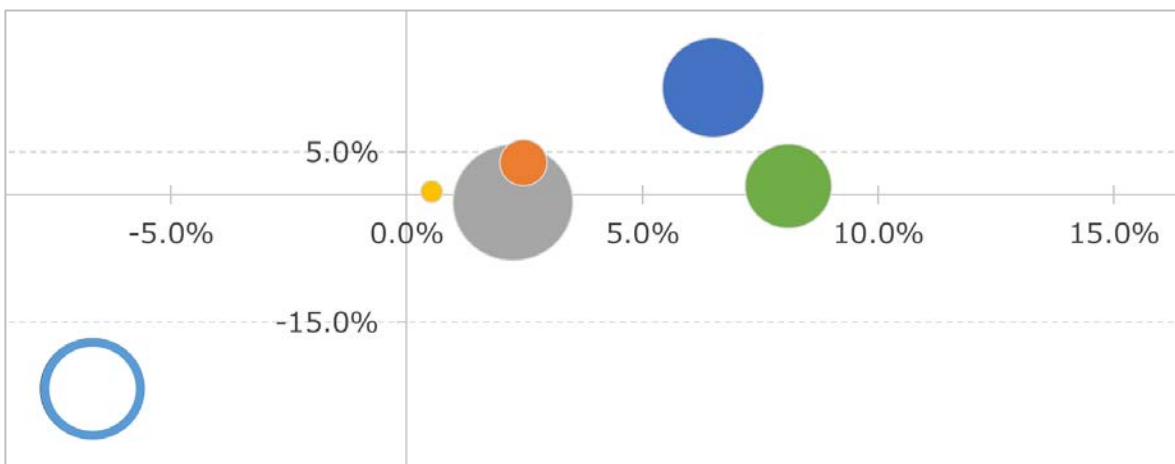
*FY22Q4より東京特殊電線（株）連結除外

円/kg、円/米ドル	FY22	FY23	FY24	FY25
銅建値平均	1,209	1,262	1,155	1,085
為替平均	135	145	140	110

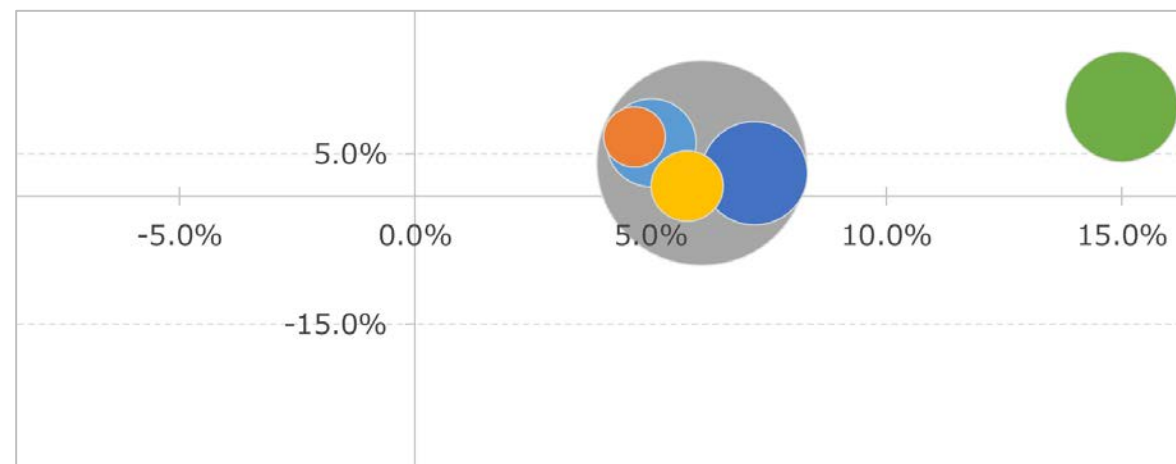
着実にポートフォリオ最適化を進め、25年度には全社ROIC6%以上を目指す

全社およびサブセグメント別 (23年度実績 → 25年度目標)

23年度



25年度



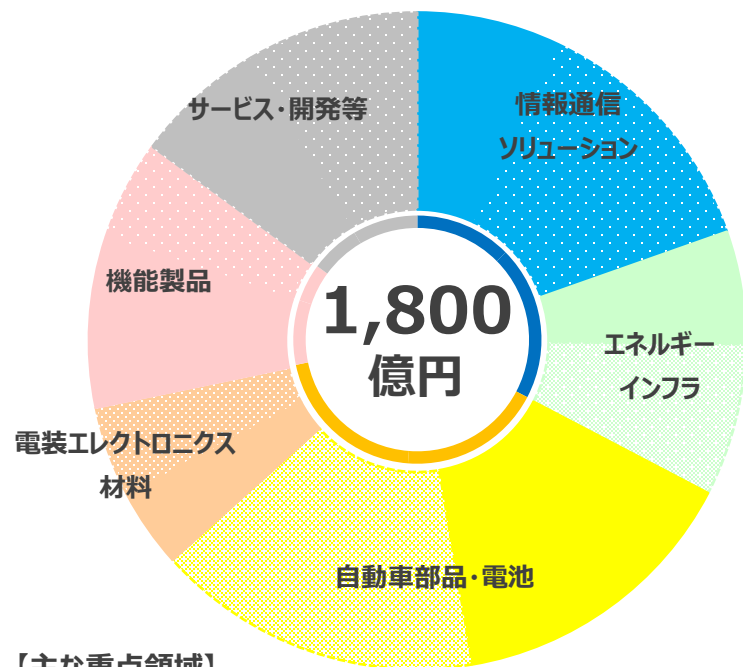
- 全社
- 情報通信ソリューション
- エネルギーインフラ
- 自動車部品・電池
- 電装エレクトロニクス材料
- 機能製品*1

*1 FY22Q4より東京特殊電線（株）連結除外

縦軸 ↑ : 売上高CAGR*2 (22-23年度→22-25年度)
 横軸 → : ROIC
 バブル○ : NOPAT
 ※バブルの白抜きは負の値

*2 25年度の売上高を24年度予想の為替平均に補正

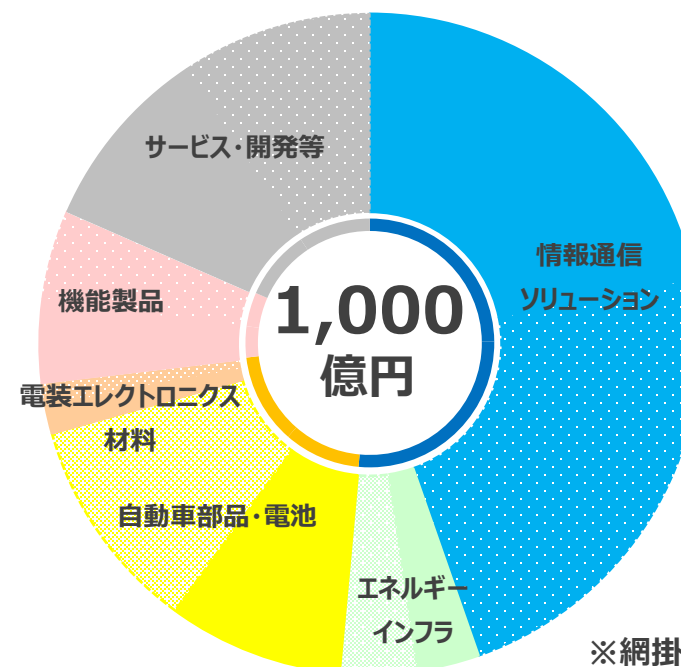
● 設備投資



【主な重点領域】

	既存事業	新規事業
情報通信ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ●● 光ファイバ・ケーブル（RRケーブル等）、光デバイス ● ネットワーキングシステム関連 	<ul style="list-style-type: none"> ● 光電融合、ハイブリッドレーザ ● データセンタ関連製品 ● ライフサイエンス、社会インフラDX
エネルギーインフラ	<ul style="list-style-type: none"> ●● ケーブル長尺化 	
自動車部品・電池	<ul style="list-style-type: none"> ●● ワイヤハーネス（BCP対応含む） ● SRC、周辺監視レーダ 	
機能製品	<ul style="list-style-type: none"> ● 半導体製造用テープ、データセンタ関連製品 	
サービス・開発等	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ基幹業務システム、共用施設更新 	

● 研究開発費



※網掛け部分は24、25年度分

23年度：目標管理2年目は概ね順調に推移

24年度：環境関連とエンゲージメントスコア目標等を変更

		23年度 目標	23年度 実績	24年度 目標	25年度 目標	
収益機会	社会課題解決型事業の創出					
	環境調和製品売上高比率	グループ	66%	66% (見込)	70%	
	Open, Agile, Innovative/多様なステークホルダーとのパートナーシップの形成					
	新事業研究開発費増加率(2021年度基準)	グループ	125%	121%	125%	
	事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率※1	グループ	45%	77%	100%※2	
リスク	E 気候変動に配慮したビジネス活動の展開					
	温室効果ガス排出量削減率(Scope1, 2)	グループ	2017年度基準 ▲21.2%	2017年度基準 ▲46% (見込)	2021年度基準 ▲14.0%※3	2021年度基準 ▲18.7%
	電力消費量に占める再生可能エネルギー比率	グループ	12%	31% (見込)	25%	30%
	S 人材・組織実行力の強化					
	従業員エンゲージメントスコア 23年度単体 24年度以降グループ	単体 グループ	65	63 (76:グループ)	77※4	80
	管理職層に占める女性比率	単体	5%	5.4%	6%	7%
	新規採用者に占めるキャリア採用比率(管理職層、総合職、一般職)※5	単体	30%	49%	30%	30%
	G リスク管理強化に向けたガバナンス体制の構築					
	全リスク領域に対するリスク管理活動フォロー率	グループ	100%	100%	100%	100%
	主要取引先に対するCSR調達ガイドラインに基づくSAQ実施率	グループ	40%	65%	70%	100%
管理職に対する人権リスクに関する教育実施率※6	グループ	100%	100%	100%	100%	

※1 2022年度設定したテーマが対象 ※2 25年目標を前倒し ※3 環境目標2030改定を反映 ※4 グループ目標へ変更 ※5 各年度30%程度維持 ※6 各年度100%を継続

■ (株)UACJ (持分法適用関連会社) の国際財務報告基準 (IFRS) 任意適用開始

上記変更に伴うFY22実績のリステイト

(単位：億円)

	FY22	
売上高	10,663	10,663
営業利益	154	154
(率)	1.4%	1.4%
受取/支払利息	▲52	▲52
持分法投資損益	60	36
為替損益	17	17
経常利益	196	173
(率)	1.8%	1.6%
特別損益	107	107
法人税等	▲107	▲103
非支配株主に帰属する 当期純利益	▲17	▲17
親会社株主に帰属する 当期純利益	179	159
(率)	1.7%	1.5%

■ (株)UACJ (持分法適用関連会社) の国際財務報告基準 (IFRS) 任意適用開始

上記変更に伴うFY22実績のリステイト

(単位：億円)	FY22末	FY22末
流動資産	4,868	4,868
現金及び預金	474	474
受取手形、売掛金及び契約資産	2,296	2,296
棚卸資産計	1,723	1,723
固定資産	4,480	4,466
有形固定資産	2,693	2,693
無形固定資産	202	202
投資その他の資産	1,585	1,571
資産合計	9,348	9,335
流動負債	3,810	3,810
固定負債	2,228	2,233
負債合計	6,038	6,044
株主資本	2,806	2,835
その他の包括利益累計額	230	182
非支配株主持分	274	274
純資産合計	3,310	3,291
負債・純資産合計	9,348	9,335
有利子負債	3,238	3,238
自己資本比率	32.5%	32.3%
NET D/Eレシオ	0.9	0.9
ROE	6.1%	5.5%

Segment	Sub-segment	Business Division
インフラ	情報通信ソリューション	ファイバ・ケーブル
		ファイテル製品
		ブロードバンドソリューション
	エネルギーインフラ	電力
		産業電線・機器
電装エレクトロニクス	自動車部品・電池	自動車部品
		電池
	電装エレクトロニクス材料	導電材
		銅条・高機能材
機能製品		AT・機能樹脂
		サーマル・電子部品
		メモリーディスク
		銅箔
サービス・開発等		

Bound to  ***Innovate***