

古河電工

古河電気工業株式会社

2023年3月期決算および25中計進捗説明会

2023年5月11日

[登壇者]

3名

代表取締役社長

森平 英也（以下、森平）

取締役 兼 執行役員専務 戦略本部長

宮本 聡（以下、宮本）

取締役 兼 執行役員常務 財務本部長

福永 彰宏（以下、福永）

<22年度決算および25中計進捗>

本日のアジェンダ

- I. 25中計初年度の振り返りと25年度に向けて
- II. 22年度実績および23年度予想
- III. 25中計進捗
 1. 25中計初年度の総括
 2. 資本効率重視による既存事業の収益最大化
 3. 新規事業創出に向けた基盤整備
 4. 事業ポートフォリオ最適化と経営資源配分
 5. ESG経営の基盤強化
 6. 経営数値目標（財務目標）

こちらが本日のご説明内容でございます。

冒頭、私から全体観をお話し、その後、財務本部長の福永から、2022年度の実績と2023年度の予想をご説明いたします。それに続けて、25中期経営計画の進捗について、再び私からご説明いたします。

I. 25中計初年度の振り返りと25年度に向けて

それでは、まず 25 中期経営計画初年度となった 2022 年度の振り返りと 2025 年度に向けての全体観をご説明いたします。

25中計初年度の振り返りと25年度に向けて

	22年度（25中計初年度）	25年度に向けて
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界経済、自動車・半導体市場悪化 ● コロナ感染拡大、中国ロックダウン 	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界経済、自動車・半導体市場 23年度後半以降好転 ● コロナによる移動制限は収束傾向 ● CN移行、5G普及、CASE進展が加速
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業環境変化への対応力不足 ● モノづくり力に課題 	<ul style="list-style-type: none"> ● シナリオプランニングによるリスク対応準備強化 ● DX導入加速等によるモノづくり力向上
自動車部品・電池	物流費・原燃料費増加（価格転嫁は進展） 受注変動による生産性悪化	販売価格適性化、自動化等で生産性改善 着実な受注増確保
機能製品	技術優位性・高収益体質は維持	技術課題への先行対応で技術優位性強化 需要回復に即応した成長軌道への回帰
情報通信S	北米の生産性改善・高付加価値製品拡大	生産安定・高付加価値化を軸に成長継続 高付加価値ビジネスモデルのグローバル展開加速
エネルギーインフラ	利益重視の受注による事業基盤の構築	中長期成長を見据え着実に事業基盤強化
業績	自動車部品・電池、機能製品の下方修正による 期初予想からの下振れ（営業利益）	25中計業績目標は維持

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

5

2022年度は、世界経済の停滞、特に半導体市場の悪化に伴う影響を受けました。新型コロナウイルスの感染拡大に伴う中国等でのロックダウンの発生、原材料価格や輸送費高騰の継続も加わり、全般的には厳しい事業環境となりました。

そのような中で、当社グループでは、事業環境変化への対応力の不足などから、自動車部品・電池事業、機能製品事業において、利益計画を下方修正いたしました。2023年度は、引き続き厳しい事業環境からスタートすると想定しております。

好調に推移している北米の情報通信関連事業は、足元で減速傾向が見えており、この改善は2023年度下期、またはそれ以降になることを前提としております。

機能製品事業は、客先での在庫調整が継続しており、この解消による需要回復が早いもので2023年度下期から、本格的には2024年度からというのが現時点での見込みでございます。

一方、自動車部品事業は、2023年度上期は顧客の半導体不足の影響が残るものの、下期からの回復を予想しており、年間を通じては2022年度の不振からの脱却を見込んでおります。

以上を踏まえ、自らできる採算改善策を積極的に進めながら、自力を落とさず、来る回復期にはしっかりと需要の戻りを捕捉してまいります。

2023年度はまだ回復途上ではあるものの、2024年度以降の大きな回復を予想し、したがって、25中期経営計画の業績目標は現時点で変更はせず、この目標を確実に達成してまいります。

今後の需要反転・拡大を着実に捉え、25年度に向け事業成長を図る

- 22年度は25中計開始時の見通しと比較し世界経済および自動車や半導体市場が悪化し、収益の下押し要因に
- 23年度も世界経済や半導体市場の下押しが続くものの、自動車生産は回復方向。25年度にかけては、世界経済、自動車および半導体市場はいずれも好転を想定
- 今後の動向を見ながら自動車や半導体関連事業等の設備増強、拠点整備などを進め、需要の反転・拡大を着実に捕捉

	22年		(23年5月予想)	
	(22年5月予想)	(23年5月実績)	23年予想	24~25年予想
世界GDP	3.6%	3.4%	2.8%	3.1%
日系自動車生産台数	7.5%	2.3%	3.4%	5.2%
世界半導体出荷額	13.0%	3.3%	▲10.0%	7.0%

注：予想数値は当社予測に基づく暦年（1-12月）ベース。数値は前年比（24~25年予想は23年から25年の2年間の伸び率の平均値）

ただ今述べたことを補足するページでございます。

世界の GDP は年率 3%程度の成長が予想され、自動車や半導体も中期的には回復基調と予想しています。

それでは、25中計の進捗説明の前に、2022年度の実績と2023年度の予想について、福永からご説明いたします。

Ⅱ. 22年度実績および23年度予想

福永：福永でございます。私より、2022年度実績および2023年度予想についてお話しいたします。

22年度実績のポイント

- 売上高・営業利益は増収増益、経常利益は前年並み、親会社株主に帰属する当期純利益は増益
- 営業利益、経常利益は前回予想並み、親会社株主に帰属する当期純利益は上振れ

	(単位: 億円、円/kg、円/米ドル)						
	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回予想比	
	a	b	c	d	d-b	d-c	
売上高	8,116	9,305	10,400	10,663	+1,358	+263	(前年比) 為替影響(円安の進行)、銅建値上昇、コロナからの回復による増収 【増収】インフラ、電装エレクトロニクス 【減収】機能製品
営業利益	84	114	150	154	+40	+4	原燃料*価格高騰や物流費増加はあるも、価格転嫁の進捗や為替影響、 前年度一過性要因の解消等により増益 【増益】インフラ、電装エレクトロニクス 【減益】機能製品
経常利益	52	197	200	196	▲0	▲4	持分法による投資利益の減少、支払利息増加等により前年並み
親会社株主に 帰属する 当期純利益	100	101	150	179	+78	+29	特別利益の増加により増益 【主な特別利益】東京特殊電線株式会社持分売却益(108億円) 政策保有株式売却益等
銅建値 平均	770	1,136	1,202	1,209	+73	+7	
為替 平均	106	112	135	135	+23	+1	

*2023/2/7公表

*原燃料：原材料・エネルギー

まず、2022年度の実績のポイントです。

2022年度決算は、売上高は1兆663億円、営業利益は154億円、経常利益は196億円、親会社株主に帰属する当期純利益は179億円となりました。

売上高・営業利益は増収増益、経常利益は前年並み、親会社株主に帰属する当期純利益は増益となりました。

また、2月に公表いたしました前回の予想と比較いたしまして、営業利益、経常利益は前回予想並み、親会社株主に帰属する当期純利益は上振れとなりました。

売上高・営業利益の増減要因に関しましては、後ほど詳しくご説明いたします。

経常利益につきましては、持分法による投資利益の減少、支払利息の増加等により前年並みとなりました。

当期純利益に関しましては、特別利益の増加により増益です。東京特殊電線株式会社の持分売却、政策保有株式売却等が進んだこと、また想定しておりましたリスクの発現がなかったということで、増益での着地となりました。

23年度予想のポイント

東京特殊電線㈱の連結除外影響
売上高：▲121億円
営業利益：▲23億円



世界経済、自動車・半導体市場は23年度後半以降の好転を前提として業績予想を策定

■ 売上高・営業利益・経常利益は増収増益、親会社株主に帰属する当期純利益は減益

	FY21	FY22	FY23 予想	前年比	(前年比)
	a	b	c	c-b	
売上高	9,305	10,663	11,000	+337	半導体不足等は、年度後半以降好転し増収 【増収】インフラ、電装エレクトロニクス 【減収】機能製品
営業利益	114	154	240	+86	売上増、販売価格適正化、生産性改善により増益 【増益】インフラ、電装エレクトロニクス
経常利益	197	196	230	+34	支払利息の増加、為替差益の減少はあるも増益
親会社株主に 帰属する 当期純利益	101	179	130	▲49	株式売却による特別利益を計上した前年と比較して減益
銅建値 平均	1,136	1,209	1,180	▲29	
為替 平均	112	135	130	▲5	

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

9

続いて、2023年度予想のポイントです。

2023年度の売上高は1兆1,000億円、営業利益は240億円、経常利益は230億円、親会社株主に帰属する当期純利益は130億円と見ております。

世界経済、自動車・半導体市場は、2023年度後半以降の好転を前提として業績予想を策定しております。

売上高・営業利益・経常利益は増収増益、親会社株主に帰属する当期純利益は減益となります。

売上高・営業利益に関しましては、こちらも後ほど詳しくご説明いたします。

経常利益に関しましては、支払利息の増加、為替差益の減少はあるものの、増益となります。

当期純利益に関しましては、前年度、株式売却による特別利益を計上しておりましたが、こういった大きな案件が今のところ見込まれていないということで、減益になっております。

銅建値平均、為替の前提は、ここに記載のとおりです。

22年度実績-要約P/L

(単位：億円、円/kg、円/米ドル)

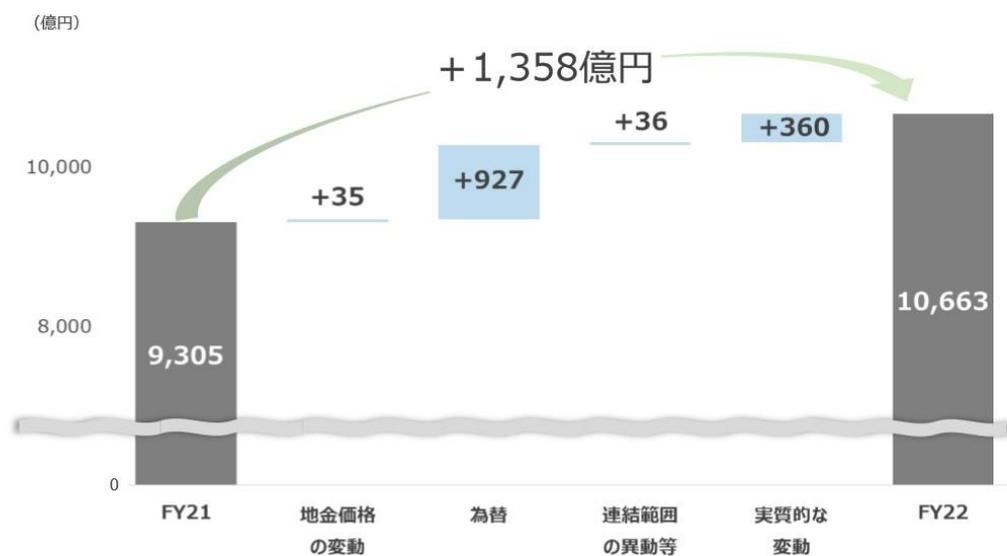
	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回予想比	主な増減内訳 (選期前年比)
	a	b	c	d	d-b	d-c	
売上高	8,116	9,305	10,400	10,663	+1,358	+263	+1,358億円 (+15%) 11ページ参照
営業利益	84	114	150	154	+40	+4	+40億円 (+35%) 12ページ参照
(率)	1.0%	1.2%	1.4%	1.4%	+0.2	+0.0	
持分法投資損益	▲9	90	-	60	▲31	-	
為替損益	5	15	-	17	+2	-	
経常利益	52	197	200	196	▲0	▲4	▲0億円 (▲0%)
(率)	0.6%	2.1%	1.9%	1.8%	▲0.3	▲0.1	
特別損益	161	8	85	107	+99	+22	-特別利益：+81 (96→176)
法人税等	▲92	▲72	-	▲107	▲35	-	-特別損失：+18 (▲88→▲70)
非支配株主に帰属する 当期純利益	▲21	▲31	-	▲17	+14	-	
親会社株主に帰属する 当期純利益	100	101	150	179	+78	+29	+78億円(+77%)
(率)	1.2%	1.1%	1.4%	1.7%	+0.6	+0.2	
鋼建値 平均	770	1,136	1,202	1,209	+73	+7	
為替 平均	106	112	135	135	+23	+1	

*2023/2/7公表

こちらは、実績の要約 P/L です。

詳細については、先ほどの説明とも重なりますので、割愛させていただきます。

22年度実績-売上高の増減要因

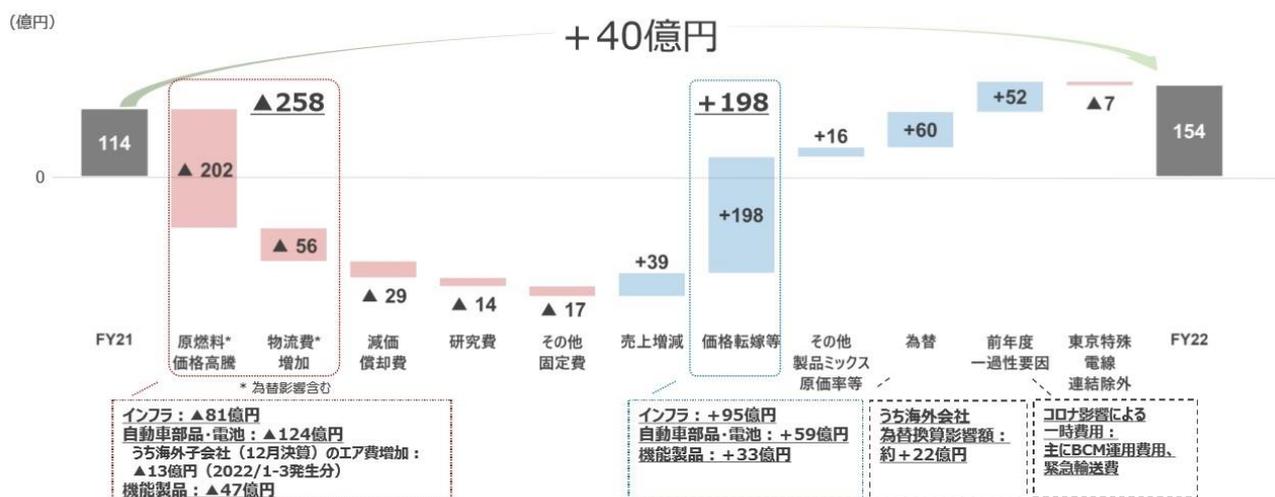


こちらのページが、2022年度実績の売上高の前年比での増減要因でございます。

前年比で1,358億円の増収です。実質的な変動は360億円でございますが、特に為替の影響、円安に大きく振れたということで927億円のプラスがございます。この結果、実績の変動は360億円になります。

22年度実績-営業利益の増減要因

- 原燃料価格高騰や物流費の増加はあるも、売上増や価格転嫁、為替影響、前年度一過性要因の解消等により増益
- 自動車部品事業の価格転嫁・費用負担請求は概ね想定通りに進捗



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

12

こちらは、営業利益の増減要因をウォーターフォールで示したものです。

前年比でプラス 40 億円となっております。

原燃料価格高騰、物流費の増加はございましたが、売上増、価格転嫁、また円安による為替影響、その前年度の一過性要因の解消といったことで増益となっております。

また、自動車部品事業の価格転嫁・費用負担請求もおおむね想定どおりの進捗となりました。

ウォーターフォールを見ていただきますと、原燃料価格高騰、物流費の増加が 258 億円マイナスの影響がございました。

一方で、価格転嫁等は 198 億円進んでおり、価格上昇等の影響に対する回収率といえますが、転嫁率はほぼ 77%になりました。第 2 四半期末の 59%、第 3 四半期末の 67%から順調に進展してまいりました。

減価償却費、研究費の増加がございました。

また、その他固定費に関しましても、賃金の上昇、あるいはインフレ影響でマイナス傾向にはございましたが、抑制に努め、若干のマイナスにとどまっております。

そのほか為替影響ですと 60 億円のプラス。一過性要因の影響と申しますのは、一昨年、ベトナムのロックダウンの影響が今年度は解消した、こちらが 52 億円のプラスでございます。

22年度実績-セグメント別売上高・営業利益



■ インフラ 前年比： 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 / (-) 減益ポイント
	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	
	a	b	c	d	d-b	e-c	e	f	g	h	h-f	h-g	
インフラ	2,592	2,970	3,350	3,239	+270	▲ 111	▲ 21	52	80	86	+34	+6	
情報通信 ソリューション	1,583	1,913	2,200	2,176	+264	▲ 24	▲ 2	38	65	65	+27	+0	前年比・増収増益 (+) 米州での光ケーブルおよびネットワークシステムの増収 (高付加価値品比率上昇) (+) 原燃料価格高騰分の価格転嫁 (+) 北米光ケーブルの生産性向上 (+) 為替影響 (円安の進行) (-) 原燃料価格高騰の継続 (-) 半導体の調達難・価格高騰による国内ネットワーク 関連製品の減収 (-) ロシア・ウクライナ情勢による欧州向けの光ケーブル販売減
エネルギー インフラ	1,009	1,057	1,150	1,063	+6	▲ 87	▲ 19	14	15	21	+7	+6	前年比・増収増益 (+) 国内地中線案件、送配電部品は堅調 (-) コロナによる中国でのロックダウンに起因する 顧客工事遅延および中国子会社の操業低下 (-) 減価償却費の増加 前回 予想比・上振れ (+) 年度末にかけて価格転嫁の効果発現

*2023/2/7公表

*2023/2/7公表

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

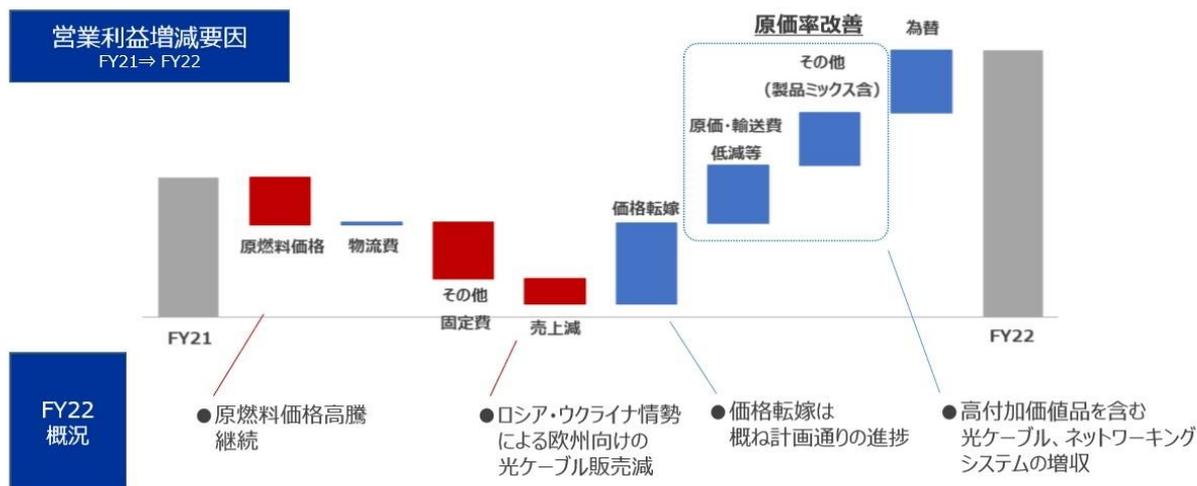
13

こちらは、セグメント別の 2022 年度実績、状況でございます。

インフラセグメントに関しましては、前年比で増収増益、前回予想比で営業利益はほぼ予想並みとなりました。

第 3 四半期末時点、前回の公表時点と内容については大きな変更はございませんので、詳細は割愛します。

■ 価格転嫁や製品ミックス改善、生産性改善により増益



こちらは、情報通信ソリューションセグメントの中のファイバ・ケーブル事業に特化してお示したものでございます。

北米の改善の遅れから、なかなか改善しなかったファイバ・ケーブル事業でございますが、2021年から2022年度に関しましては、営業利益ベースではほぼ倍増という結果になっております。傾向としましては、第3四半期までの改善傾向と同様の傾向にあります。

原燃料価格の高騰、また繰り返しになりますが、人件費であったり、特に米国でのインフレ影響、こういったものの影響は受けておりますが、価格転嫁、原価・輸送費の低減、製品ミックス等の改善が進みました。これに加えて、為替の追い風を受けたという結果でございます。

22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）： 下振れ

(単位：億円)

	売上高					営業利益					(+) 増益 / (-) 減益ポイント	
	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22		前年比
	a	b	c	d	d-b	d-c	e	f	g	h	h-f	h-g
電装エレクトロニクス	4,330	5,007	5,900	6,103	+1,096	+203	59	1	65	47	+46	▲ 18
自動車部品・電池	2,351	2,499	3,300	3,374	+874*	+74	50	▲ 46	30	15	+61	▲ 15
						*為替影響：+376億円						
電装エレクトロニクス材料	1,980	2,508	2,600	2,730	+222*	+130	9	48	35	32	▲ 15	▲ 3
						*為替影響：+193億円						

*2023/2/7公表

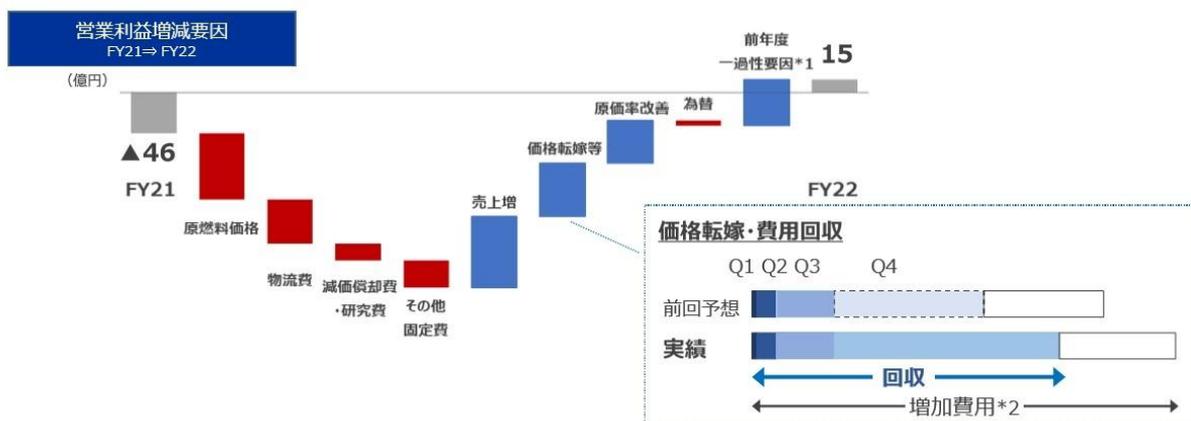
*2023/2/7公表

続いて、電装エレクトロニクスでございます。

こちらは増収増益、一方で、前回予想比では営業利益が下振れとなっております。下振れになっております要因は、自動車部品・電池事業の生産性改善の遅れが主な要因でございます。

第4四半期において、第3四半期比較では大きく改善はしたものの、いまだ顧客の需要変動がございます。その中で、生産性改善が想定どおりには進まなかったところがございます。一方で、着実に改善は進んでおり、これを2023年度につなげていってまいります。

■ 原燃料価格高騰や物流費増加に対し、前年度一過性要因の解消に加え、売上増、価格転嫁、原価率改善により増益



*1 東南アジア一部拠点のロックダウンに伴うBCM運用費用、緊急輸送費等の増加
*2 原燃料・物流価格高騰、顧客の生産計画変更による物流費の増加

こちらが、自動車部品・電池の営業利益のウォーターフォール図になります。

傾向としては同様の傾向ではあるのですが、この中でも価格転嫁、費用回収が、第4四半期に大きく進むという想定でしたが、これがほぼ計画どおりに進みました。

実際には、原燃料価格の高騰が想定以上であったり、顧客の急な増産等もございました。こういったところに関する輸送費の増加がございましたが、その分をしっかりと価格に転嫁する、あるいは費用負担いただくということで、確実に回収を進めてまいりました。

前回70%弱、66%と申し上げましたが、こちらが最終的には68%の回収ということで、ほぼ想定どおり、あるいは若干想定を上回る結果となりました。

22年度実績-セグメント別売上高・営業利益

■ 機能製品

前年比：
 前回予想比（営業利益）： ほぼ予想並み

※ 東京特殊電線は持分売却に伴いQ4より連結除外
 （売上高：▲47億円、営業利益▲7億円）

（単位：億円）

	売上高					営業利益					(+/-) 増益 / (-) 減益ポイント	
	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22		前年比
	a	b	c	d	d-b	d-c	e	f	g	h	h-f	h-g
機能製品	1,147	1,300	1,250	1,265	▲ 35	+15	63	76	35	42	▲ 34	+7
			*2023/2/7公表						*2023/2/7公表			

前年比
 ・減収減益
 (-) Q2後半からの世界的なスマートフォン・パソコン、データセンターの需要減
 (-) サプライチェーン上の急激な在庫調整とその長期化
 (-) 原燃料価格・物流費の高騰
 (+) 原燃料価格高騰分の価格転嫁
 (+) 為替影響（円安の進行）

前回
 予想比
 ・ほぼ予想並み

機能製品でございます。

機能製品は減収減益、前回予想比で営業利益はほぼ予想並みとなりました。この中には、東京特殊電線が第4四半期より連結除外されております。この影響が売上にマイナス47億円ございます。営業利益に関してマイナス7億円の影響がございました。こちらは、事前に想定済みの数字ではございます。

第2四半期後半より、世界的なスマートフォン・パソコン・データセンターの需要減、サプライチェーンの中での在庫調整といった局面になっております。

こういった中で、その影響は第4四半期においても継続しているという中でほぼ予想並みではございますが、前年比では減益という結果となったということでございます。

22年度実績-要約B/S

	FY21_Q4末	FY22_Q4末	増減
	a	b	b-a
流動資産	5,030	4,868	▲ 161
現金及び預金	652	474	▲ 177
受取手形、売掛金及び契約資産	2,303	2,296	▲ 8
棚卸資産計	1,641	1,723	+82
固定資産	4,329	4,480	+151
有形固定資産	2,602	2,693	+91
無形固定資産	205	202	▲ 3
投資その他の資産	1,522	1,585	+63
資産合計	9,359	9,348	▲ 10
流動負債	3,797	3,810	+13
固定負債	2,421	2,228	▲ 193
負債合計	6,218	6,038	▲ 180
株主資本	2,660	2,806	+145
その他の包括利益累計額	132	230	+98
非支配株主持分	348	274	▲ 74
純資産合計	3,141	3,310	+169
負債・純資産合計	9,359	9,348	▲ 10
有利子負債	3,421	3,238	▲ 183
自己資本比率	29.8%	32.5%	+2.7
NET D/Eレシオ	1.0	0.9	▲ 0.1
ROE	3.7%	6.1%	+2.4

(単位: 億円)

棚卸資産
82億円 増加 (為替・銅価の影響: +55億円を含む)
戦略在庫: +155億円
(半導体不足や海上輸送リードタイム長期化等の事業環境変化に備えた在庫の確保)
ロックダウン等の外的要因の改善: ▲149億円

有形無形固定資産
88億円 増加
設備投資・減価償却費の影響: +47億円
東京特殊電線持分売却、他除売却: ▲109億円
アメリカの新リース会計基準導入: +68億円
為替影響: +89億円

資産合計
10億円 減少
為替影響: +300億円
新規連結の影響: +47億円
アメリカの新リース会計基準導入: +68億円
東特持分売却影響: ▲260億円 (流動資産▲157、固定資産▲103)

その他包括利益
98億円 増加
為替換算調整勘定: +137億円 (円安影響)

フリーキャッシュフロー

	FY21	FY22
銅価上昇 棚卸資産増加	▲533億円	+148億円
有価証券売却等		

NET有利子負債
6億円 減少 (2,770億円→2,764億円)

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

18

続いて、2022年度末の要約バランスシートでございます。

資産合計を見ていただきますと、10億円の減少でございます。為替影響による大きなプラス増加、新規連結の影響、アメリカの新リース会計基準の導入によって、400億円程度、増加要因がございましたが、親子上場といった観点からのガバナンスの問題を解消するという観点からの東京特殊電線の持分売却の影響、あるいは政策保有株の売却を進めたということもございます。その中で増加要因、外的要因がございましたが、10億円の減少ということで、スリム化が、若干ですが、進んだということになります。

資産の中身を見てまいりますと、現預金に関しましてはコロナの状況が落ち着いてきたということで、コロナ前の水準にほぼ戻ったといったところで現預金が減少しております。

棚卸資産に関しましては、増加しておりますが、為替・銅価の影響が55億円含まれます。また、半導体不足や海上輸送リードタイムの長期化等の事業環境変化に備えた在庫の確保のために155億円のプラスがございました。一方で、ロックダウン等による外的要因の改善が149億円で、こちらについてはほぼ相殺されている形となっております。

昨年に比べ、売上に関しましては第4四半期に増加していることもあり、それに伴って棚卸資産が増加したところが資産の状況でございます。

その他包括利益に関しましては、為替が円安になったということで、137億円のプラスの影響がございました。

左下段のところは、各種財務指標でございます。有利子負債、自己資本比率、NET D/Eレシオ、ROE、いずれも改善しております。ROEに関しましては、6%を超えるレベルに戻ってきたということでございます。

また、フリーキャッシュフローを右下に記載しておりますが、昨年度、2021年度は533億円のマイナスと非常に厳しい結果となっておりますが、2022年度は148億円のプラスで、有価証券の売却等もございましたが、運転資本の改善、利益の積み上げといった努力により、フリーキャッシュフローについては、プラス148億円というプラスの結果を出したというところでございます。

23年度予想-要約P/L

(単位：億円、円/kg、円/米ドル)

	FY21	FY22	FY23	前年比	主な増減内訳 (通期前年比)
	a	b	c	c-b	
売上高	9,305	10,663	11,000	+337	+337億円 (+3%) 20ページ参照
営業利益	114	154	240	+86	+86億円 (+55%) 21ページ参照
(率)	1.2%	1.4%	2.2%	+0.7	
持分法投資損益	90	60	-	-	
為替損益	15	17	-	-	
経常利益	197	196	230	+34	+34億円 (+17%)
(率)	2.1%	1.8%	2.1%	+0.2	
特別損益	8	107	▲ 5	▲ 112	
法人税等	▲ 72	▲ 107	-	-	
非支配株主に帰属する 当期純利益	▲ 31	▲ 17	-	-	
親会社株主に帰属する 当期純利益	101	179	130	▲ 49	▲ 49億円(▲27%)
(率)	1.1%	1.7%	1.2%	▲ 0.5	
銅建値 平均	1,136	1,209	1,180	▲ 29	
為替 平均	112	135	130	▲ 5	

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

19

こちらは、2023年度の要約 P/L でございます。

こちら先ほどの説明と内容が重なりますので、割愛します。

23年度予想-売上高の増減要因

(億円)



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

20

続いて、2023年度予想の売上高の増減要因です。

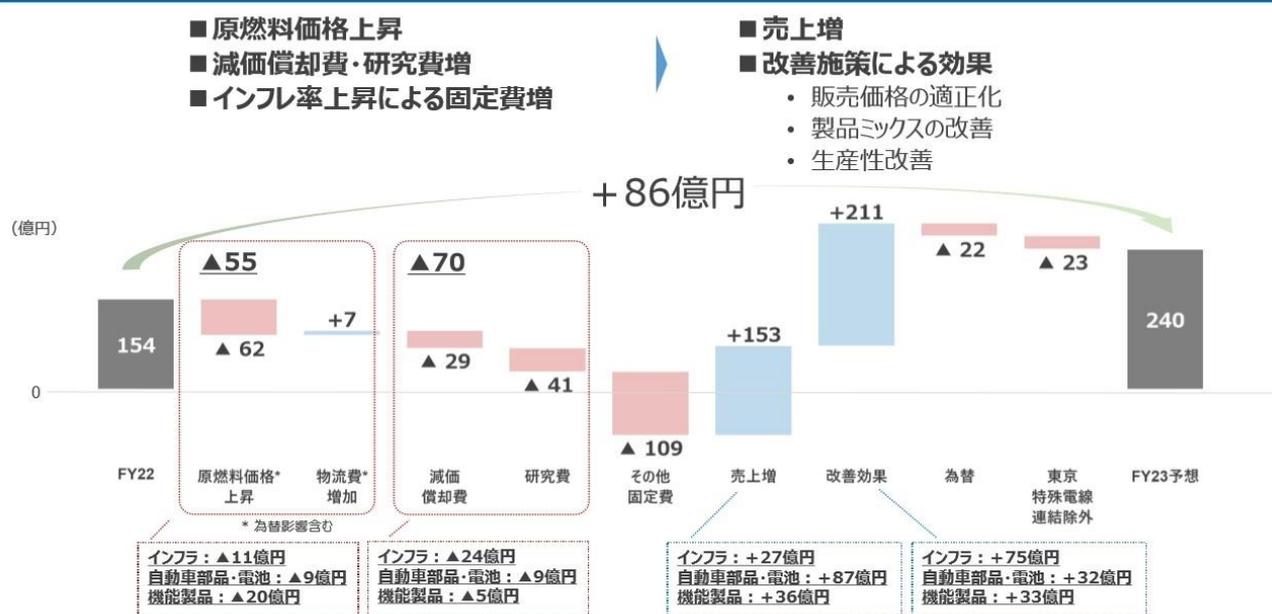
地金価格の変動等、こちらはあまり大きくありません。

為替に関しては、円高方向ということで、マイナス200億円程度入っております。

連結範囲の異動ということで、東京特殊電線が主な要因にはなりますが、117億円のマイナスで、実質的な変動は634億円のプラスとなります。

この結果、337億円増収の1兆1,000億円を2023年度の予想としております。

23年度予想-営業利益の増減要因



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

21

続いて、2023年度の営業利益の増減要因の予想に関する分析でございます。

原燃料価格は引き続き上昇傾向、減価償却費・研究費の増加、インフレ、賃金上昇、こういったことによる固定費の増加がございしますが、売上の増加、改善施策による効果、改善施策と申すのは販売価格の適正化、製品ミックスの改善、生産性の改善を着実に進めてまいります。

この結果、今年度 240 億円と予想しております。

23年度予想-セグメント別売上高・営業利益

- 世界経済や自動車・半導体市場の好転は23年度後半以降
- Q1は前年度以上に厳しいスタートとなる見通し

(単位：億円)

	売上高				営業利益			
	FY21	FY22	FY23 予想	前年比	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	cb	d	e	f	Fe
インフラ	2,970	3,239	3,350	+111	52	86	100	+14
情報通信ソリューション	1,913	2,176	2,200	+24	38	65	80	+15
エネルギーインフラ	1,057	1,063	1,150	+87	14	21	20	▲1
電装エレクトロニクス	5,007	6,103	6,450	+347	1	47	125	+78
自動車部品・電池	2,499	3,374	3,750	+376	▲46	15	85	+70
電装エレクトロニクス材料	2,508	2,730	2,700	▲30	48	32	40	+8
機能製品*	1,300	1,265	1,250	▲15	76	42	40	▲2
サービス・開発等	345	317	300	▲17	▲14	▲21	▲25	▲4
連結消去	▲316	▲261	▲350	▲89	▲1	1	0	▲1
連結合計	9,305	10,663	11,000	+337	114	154	240	+86

*東京特殊電線(株)連結除外の影響（売上高：▲121億円、営業利益：▲23億円）

こちらは、2023年度セグメント別の売上高・営業利益のサマリーでございます。

繰り返して申し上げますが、世界経済の状況であったり、自動車・半導体市場の好転は2023年度後半以降と見込んでおります。特に第1四半期は、足元での北米市場、ファイバ・ケーブルマーケットの厳しい状況もございます。

そういったことから、例年以上、前年以上に厳しいスタートとなる見通しです。また、東京特殊電線連結除外の影響も含まれています。

FY23 通期見通し 増収増益

(単位: 億円)	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	1,913	2,176	2,200	+24
営業利益	38	65	80	+15

【事業環境の前提】

- 米州の需要回復は下期以降

【増減益要因】

- (+) 高付加価値製品の拡販
(ローラブルリボンケーブル、特殊ファイバ)
- (+) 北米光ファイバ・ケーブル生産性改善
- (+) 国内ネットワーク関連製品の増収
- (-) 北米顧客の在庫調整、プロジェクト遅延等
- (-) ブラジル通信事業者の投資抑制
- (-) 原燃料価格の上昇

【注力ポイント】

- 高付加価値製品ラインアップ拡充と顧客層の拡大
- 人材確保と教育の継続によるさらなる改善
- 在庫水準・販売価格の適正化による堅調な需要への対応
- 需要回復時の即応体制
- 販売価格の適正化

こちらは、情報通信ソリューションの2023年度の見通しです。

こちらは、増収増益を見込んでおります。

北中南米の需要回復は下期以降と見込んでいる中で、高付加価値製品の拡販を進めてまいります。また、北米光ファイバ・ケーブルの生産性改善も引き続き進めてまいります。また、前年度かなり苦戦しました国内ネットワーク関連製品でございますが、設計変更による半導体調達をしやすいものへの変更が確実に進んできております。需要は非常に堅調でございます。こちらをしっかり増収につなげていくことを見込んでおります。

北米顧客の在庫調整、プロジェクトの遅延、ブラジル通信事業者の投資抑制は足元ではございます。この回復に備えた即応体制をしっかり整えてまいります。原材料価格の上昇がございましたが、こちらも価格転嫁を含めた販売価格の適正化を引き続き進めてまいります。

FY23 通期見通し **ほぼ前年並み（営業利益）**

(単位：億円)	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	1,057	1,063	1,150	+87
営業利益	14	21	20	▲ 1

【事業環境の前提】

- 中国の顧客工事遅延の解消は下期以降

【増減益要因】

- (+) 国内超高圧地中線の好調継続および国内外海底線の増収
- (+) アルミCVケーブル等機能線や送配電部品の拡販
- (-) ケーブル製造能力増強投資に伴う減価償却費増

【注力ポイント】

- ターゲット市場の受注獲得（国内超高圧地中線、国内再エネ関連）
- 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（アルミCV、送配電部品）
- 利益重視の受注と販売価格の適正化

エネルギーインフラでございます。

エネルギーインフラは、営業利益に関してはほぼ昨年並みです。

売上高に関しては増収となっております。この影響で、営業利益のプラス影響 15 億円ほどございます。一方で、償却費の増加、あるいは研究費の増加がほぼ同額あるということで、前年比ではほぼ横並びとなっております。

また、中国の子会社は 1-12 月決算でございますので、1-3 月、4 月にかけて、あるいは 12 月の中国のコロナ感染拡大での工事遅延の影響がまだ少し残っているということで、本格的な中国の回復は下期以降と見込んでおります。

FY23 通期見通し 増収増益

(単位: 億円)	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	2,499	3,374	3,750	+376
営業利益	▲ 46	15	85	+70

【事業環境の前提】

- 半導体不足解消による顧客生産計画の安定化は下期以降

【増減益要因】

- (+) コロナ影響収束や半導体不足解消により増収
- (+) 生産性改善や物流費・原価率低減
- (-) 原燃料価格上昇

【注力ポイント】

- 顧客の生産計画情報の先取りによる生産の平準化
- 顧客の生産・積送リードタイム変動に対する戦略在庫の保有
- 販売価格の適正化

自動車部品・電池に関しましては増収増益、売上高 376 億円、営業利益も 70 億円の改善を見込んでおります。

売上増、生産性の改善等によって、120 億円程度、改善を見込んでおります。

一方で、販管費、いわゆる固定費がやはりインフレ影響あるいは人件費の上昇、加えて操業が元に戻ってくる中で増加がございました。

原燃料費の増加は販売価格の適正化でカバーしてまいりますが、若干の影響が残る。

こういった影響から、逆に 50 億円程度のマイナス影響があるということで、ネットで 70 億円の増加を見込み 85 億円の営業利益を想定しております。

FY23 通期見通し ほぼ前年並み

(単位：億円)	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	2,508	2,730	2,700	▲ 30
営業利益	48	32	40	+8

【事業環境の前提】

- 車載、エレクトロニクス関連製品の需要回復、在庫調整の解消は下期以降

【増減益要因】

(+) 製品ミックスおよび生産性改善

(-) 原燃料価格上昇

【注力ポイント】

- 高付加価値品の拡販による製品ミックスの改善継続
 - パワー半導体および放熱部品向け耐熱無酸素銅条
 - 電子機器の高機能化に対応したオリジナル合金
 - 5G通信インフラおよび車載ECU用インダクタ向け巻線
- 販売価格の適正化

電装エレクトロニクス材料でございます。

売上高は減収、一方で営業利益は 8 億円、若干プラスです。営業利益に関しては、ほぼ前年並みになります。

売上高の減少は、大半は為替の影響でございます。海外子会社の為替の評価のマイナス、こちらがマイナスになっていますので、こちらを除くと実質的にはほぼ前年並みということに売上高もなっております。

事業環境に関しましては、こちらもほかの事業と同じく、車載、エレクトロニクス関連製品の需要回復、在庫調整の解消は下期以降と見込んでおります。

一方で、こういう中ではございますが、製品ミックスおよび生産性の改善を進めてまいります。

また、原燃料価格の上昇がございましたが、販売価格の適正化は、この事業においても確実に進めてまいります。

製品ミックスの改善、高付加価値製品の拡販を進めていくことによって、前年並み、あるいはここに示しているように、少しでもプラスを見込むということで、進めるというところでございます。

FY23 通期見通し

東京特殊電線の連結除外影響を除くと増収増益（影響額：売上高：▲121億円、営業利益：▲23億円）

(単位：億円)	FY21	FY22	FY23 予想	前年比
	a	b	c	c-b
売上高	1,300	1,265	1,250	▲ 15
営業利益	76	42	40	▲ 2

【事業環境の前提】

- ・ スマートフォン・パソコン・データセンタ向け需要回復、サプライチェーン上の在庫調整の解消は下期以降

【増減益要因】

(+) 需要回復と在庫調整解消による増収

(-) 原燃料価格上昇

【注力ポイント】

- ・ 5G、データセンタ、再生可能エネルギー関連市場向け高付加価値製品の拡販
 - 半導体製造用テープ、高機能放熱・冷却製品
 - 薄型HDDブランク材、高周波基板用銅箔
- ・ 需要回復時の即応体制
- ・ 販売価格の適正化

機能製品でございます。

こちらは、数字そのものは減収減益となっておりますが、東京特殊電線連結除外の影響を除きますと増収増益になります。増収額は106億円、増益額は21億円になります。

こちら、スマートフォン・パソコン・データセンタ向け需要回復、サプライチェーン上の在庫調整の解消、製品群によって多少前後あるのですが、下期以降と見込んでおります。

その中でも、需要回復局面が訪れたときの着実な体制を整えることによって、下期以降の回復、それによる増収を見込んでおります。

また、原燃料価格上昇は同様でございます。価格適正化を着実に進めてまいります。

■ 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
設計仕様見直しによる支出額の抑制

	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	(単位：億円)	
	a	b	c	d	d-b	d-c	FY23 予想	前年比
							e	e-d
設備投資額	400	381	430	438	+57	+8	460	+22
減価償却費	322	337	390	391	+54	+1	400	+9

*2023/2/7公表

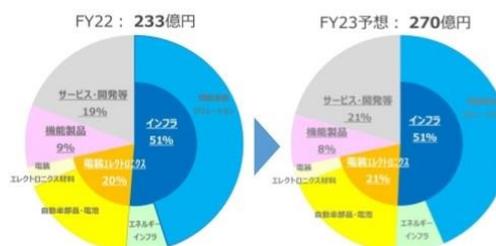


【研究開発費】

将来の成長のための研究開発投資継続
次世代フォトニクスを中心とする新事業分野を強化

	FY20	FY21	*FY22 前回予想	FY22	前年比	前回 予想比	(単位：億円)	
	a	b	c	d	d-b	d-c	FY23 予想	前年比
							e	e-d
研究開発費	202	208	250	233	+25	▲17	270	+37

*2022/11/8公表



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

28

設備投資・減価償却費・研究開発費の状況でございます。

2022年度に関しましては、2月に公表いたしました数字とほぼ近い数字で着地しております。設備投資額は438億円、減価償却費は391億円となりました。

市場動向に合わせた適切な投資の実施、タイミングを見計らった実施を行っていること、設計仕様の見直しによる支出額の抑制は2022年度も進めてまいりましたが、2023年度も引き続き進めてまいります。

そういう中で、2023年度の設備投資額の予想は460億円、減価償却費は400億円という数字を見込んでおります。

研究開発投資に関しましては、前回予想250億円でしたが、結果としては233億円となりました。設備投資と同様、やはりタイミングを適切に見直し、あるいは研究開発そのものの効率化を図ることで、2022年度計画値よりは抑制したというところでございます。

一方で、将来の成長のための研究開発投資はしっかり続けております。これは2023年度も継続しておりまして、270億円を計画しております。前年比でプラス37億円です。特に次世代フォトニクスを中心とする新事業分野を強化してまいります。

私からの説明は以上となります。

Ⅲ. 25中計進捗

森平：それでは、再び私から、25 中計の進捗状況についてご説明いたします。

初年度の業績は中計発表時に比べ厳しい結果となるも、25年度に向けた既存事業の収益最大化と新事業創出に向けた基盤整備は着実に進捗



この図は、25 中期経営計画をご説明した際にご提示した資料を再掲したものです。

注力する既存事業四つについて、事業環境は必ずしも良いものばかりではございませんが、それらの評価と拡大を着実に進めてまいりました。

光ファイバ・ケーブルは、ネットワーキングシステム事業のグローバル展開を加速するために、グループ内での協業を深化させてきております。

電力ケーブルは、2025 年度のケーブル製造能力、施工能力の 2017 年度比での倍増に向け、継続的な投資と生産性の改善を実施しております。ワイヤハーネスはアルミ化の加速、自動車部品では EV 化や自動運転に関連する製品の開発・改良、半導体製造用テープは 2025 年 4 月稼働開始予定の新工場建設、こういったものを順調に進めております。

2. 資本効率重視による既存事業の 収益最大化

これら四つの事業につきまして、もう少し詳しくご説明いたします。



B5G社会の実現

【光ファイバ・ケーブル】

	22年度（25中計初年度）
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 主力市場の米州需要は引き続き好調
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 北米拠点の生産性は徐々に改善 ● ネットワーキングシステム事業（NWS）のグループ内協業本格開始（推進体制・製品ポートフォリオ・ブランドの統合）
業績	<ul style="list-style-type: none"> ● 北米ケーブル・NWSの増収 ● 高付加価値製品の収益拡大基調

25年度に向けて
<ul style="list-style-type: none"> ● 23年度一時的な需要調整も拡大基調継続※CAGR5%：当社推計 ● 顧客要望の多様化（低コスト・省電力、多心・高密度、作業性向上等）
<ul style="list-style-type: none"> ● 生産性の改善継続（DX活用等） ● 高付加価値製品ラインアップ拡充 ● NWSのグローバル展開が進展（中南米を軸に米・欧・アジアへ本格展開）



まず、光ファイバ・ケーブル事業でございます。

2022年度の北中南米市場の需要は引き続き好調で、当社グループの北米製造拠点の生産性も改善しました。また、南米を中心として進めてきていたネットワーキングシステム事業につきましても、OFSとの協業が本格的に始まり、既に進めている東南アジアに加えて、欧州やアフリカ、北米などでも推進しております。

これらにより、業績はほぼ予想どおりに推移するようになりました。

市場環境は、2023年度は一時的な需要調整が生じる見込みですが、中期的には堅調な通信トラフィックの増加に基づき、市場拡大も継続すると見込まれます。

一方で、顧客の要望の多様化も進むと見られ、当社グループとしても強みである高付加価値品のラインナップ拡充やネットワーキングシステム事業のグローバル展開などを中心に、生産性改善の取り組みを並行して継続して、25中計の目標を達成してまいります。

【電力ケーブルシステム】



	22年度 (25中計初年度)	25年度に向けて
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内の電力網強靱化による幹線更新需要は堅調 ● 中国のコロナ拡大による顧客工事延期 	<ul style="list-style-type: none"> ● 幹線更新需要は継続 ● 国内カーボンニュートラル関連市場の拡大加速 (洋上風力案件増加、直流・広域連系線プロジェクト始動) ● 中国の工事延期は23年度下期から解消 ● 建設業工事部門への労働基準法適用 24年度に開始
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の低収益プロジェクトの解消 ● 製造設備・工事施工能力増強は予定通り進捗 (海底線用大型ターンテーブル設置等) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ターゲットセグメント*での受注・収益確保継続 *国内：超高压地中線・再エネ (海底線・地中線)、アジア：海底線 ● 製造設備・工事施工能力増強 ※17年度比で25年度2倍 (直営班増員、協力会社との提携拡大、DX活用) ● 需要拡大かつ将来のピークアウトも考慮し、25年以降の能力増強を検討中
業績	<ul style="list-style-type: none"> ● 利益重視の受注による黒字体質定着 	<p>再エネ売上金額 (海底線・地中線) 売上3倍に向け順調に受注を確保</p>

電力ケーブルシステムにつきましては、2022年度は日本国内の送配電網強靱化による幹線更新需要は堅調に推移いたしました。

一方で、中国での新型コロナ感染拡大に伴う顧客の工事延期や、ロックダウンによる操業影響などが発生いたしました。

当社グループとしては、過去の低収益プロジェクトが収束し、利益重視の受注とともに製造や工事能力の増強を予定どおり進めてまいりました。その結果、黒字体質が定着してきています。

2025年度に向けて、日本国内の幹線更新需要の継続と合わせ、カーボンニュートラルに向けた洋上風力案件の増加、直流・広域連系線プロジェクト始動に伴う需要拡大が期待されます。

他方、国内建設業工事部門への労働基準法適用が2024年度から開始されることに伴い、雇用面での固定費増などが予想されています。

当社グループとしては、国内超高压地中線や再エネ、アジアでの海底線など、狙うセグメントでの受注、収益確保を継続しながらも、将来の需要ピークアウトも考慮して、製造・工事施工能力の増強を検討し、推進してまいります。

【ワイヤハーネス】



22年度（25中計初年度）	
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 半導体不足による顧客の生産計画変更 ● コロナ感染拡大、中国ロックダウン
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 物流費・原燃料費増加に対し価格転嫁、費用回収を推進 ● 受注変動による生産性悪化
業績	● 受注変動により大きく下振れ

- 25年度に向けて**
- 半導体不足は23年度下期から徐々に解消
 - EV化の加速に伴う軽量化ニーズの増大
 - 生産・供給体制へのBCM要求の高まり
- 販売価格適性化
 - 受注安定化による原価率改善、物流費減少
 - アルミハーネス搭載車種の受注増
 - 複数拠点生産の推進
(シンプルな新構造設計による生産ライン共有化・自動化)



自動車ワイヤハーネス事業については、2022年度は半導体不足による顧客の生産計画変更、新型コロナウイルス感染拡大に伴う中国でのロックダウンなどが発生したことから受注が大きく変動し、物流費や原燃料費の増加分を売値に転嫁する措置を積極的に実施しましたが、業績は計画から大きく下振れました。

2025年度に向けて、半導体不足は徐々に解消に向かい、加えてEV化の加速や自動車の軽量化ニーズの高まりなどもさらに顕在化してまいります。また、安定供給に向けたBCMに対する要求も高まってまいります。

当社グループとしては、販売価格の適正化を引き続き進めるとともに、原価率の改善、物流費の抑制、アルミハーネス搭載車種の受注拡大、製品構造の簡素化による設備の自動化などで生産拠点の複数化も進めてまいります。

【半導体製造用テープ】



	22年度（25中計初年度）
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> 世界的なスマートフォン等の需要減と急激な客先在庫調整が発現（下期）
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> 生産能力の増強による安定供給体制確保準備（22年9月新建屋着工） <div style="text-align: center;">  <p>三重事業所内に新建屋を建設中 22~25年度設備投資額70億円</p> </div>
業績	<ul style="list-style-type: none"> 需要急減による減収減益

25年度に向けて
<ul style="list-style-type: none"> 半導体需要は23年度下期から徐々に回復し、以降継続的・長期的に拡大 半導体のさらなる高性能化と技術革新が進行
<ul style="list-style-type: none"> 市場回復、需要増加に向けた安定供給体制の確立（25年4月量産開始） 技術課題への先行対応、高機能・差別化製品の提供継続



半導体製造用テープについては、2022年度は世界的なスマートフォンの需要減や急激な客先での在庫調整が生じ、当社グループとしても需要の一時的な調整の影響を受けました。

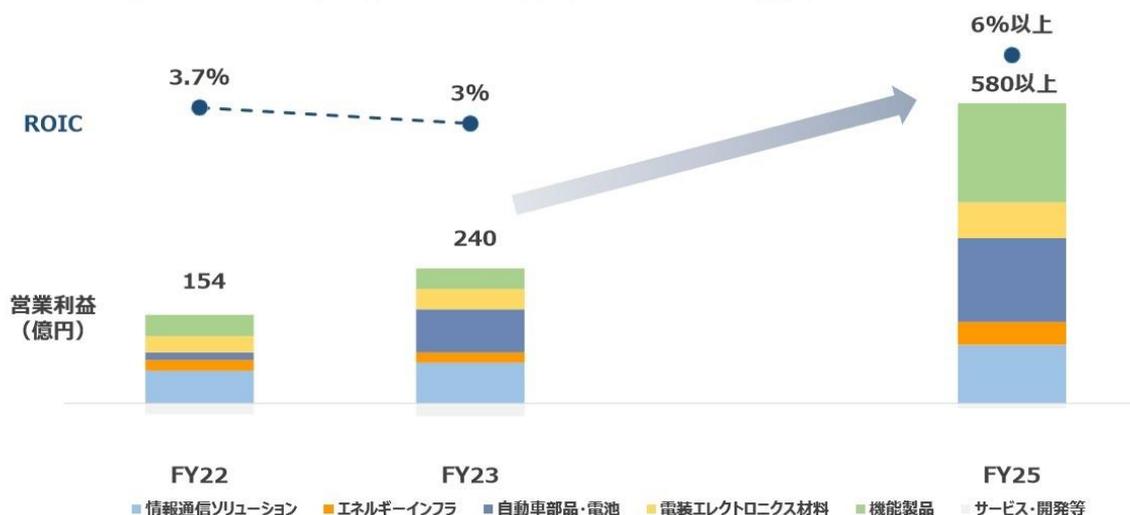
一方、将来の需要増加は間違いなく起こると考えられることから、2025年度の増産に向けた新工場の建設とともに商権・商圏の拡大を推進しており、これは予定どおり進んでおります。

同時に、予想される技術的課題に対して先行して対応し、高機能な差別化製品の提供を継続してまいります。

これらにより、足元は一時的な売上減少が発生しておりますが、これを2021年度比1.8倍に拡大させてまいります。

資本効率重視による既存事業の収益最大化

23年度は主に自動車部品・電池および情報通信ソリューション事業、24年度以降は機能製品事業の収益改善が加速。25中計で掲げたROIC6%以上、営業利益580億円以上を目指す



以上のような注力する既存事業における収益の拡大、最大化は、投資回収を確実に進めるとともに、資本効率重視の観点を含めて推進してまいります。

2022年度の営業利益 154 億円、ROIC 3.7%を、2023年度はそれぞれ 240 億円、3%と予想しておりますが、2025年度には 580 億円、6%にまで高めてまいります。

グラフに示したとおり、市場回復の予想を踏まえ、2023年度には、まず自動車部品・電池の大幅な収益回復を、そして2025年度に向けて、情報通信や機能製品の収益の積み上げを進めてまいります。

3. 新事業創出に向けた基盤整備

次に、新事業創出に向けた活動についてご説明します。

【社会インフラ維持管理/ライフサイエンス事業】



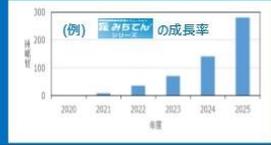
健康寿命延伸の実現



強靱な交通インフラ整備

22年度（25中計初年度）

25年度に向けて

事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口減少社会の到来による人手不足 ● インフラの老朽化 ● 高齢化による健康寿命延伸の重要性、医療従事者や患者負担の軽減要望 	
当社状況	<p><社会インフラ維持管理></p> <ul style="list-style-type: none"> ・「みちてん®」事業*の拡大 ・「てつてん™」事業の開発 ・「インフラレーザ™」ブランド立上げ <p><ライフサイエンス></p> <ul style="list-style-type: none"> ・MFオプテックス発足・協働開始 <p>*21年度事業化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「みちてん®」シリーズを様々なセグメントへ展開 ・「てつてん™」の事業化と拡大 ・「インフラレーザ™」共創加速   <ul style="list-style-type: none"> ・MFオプテックスとの協働強化 <p><宇宙関連事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・2025年事業化に向けて準備中 <p>※戦略投資を検討中</p> 

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

39

資料の 31 ページでお示した図の上側や右側、すなわち新製品、新市場への事業拡大が、ここで述べる新事業領域になります。様々なテーマについて開発検討を進めておりますが、本日はその中から三つご紹介いたします。

まずは、社会インフラ維持管理/ライフサイエンス事業です。

これらは、今後予想される先進国などを中心とする人口減少社会の到来に伴う労働力不足、インフラの老朽化、あるいは高齢化に伴う健康寿命延伸の重要性や、医療従事者、患者さんの負担軽減要望の高まりなどといった社会課題の解決を志向する領域でございます。

当社グループでは、光技術、レーザ技術などを活用して、社会インフラ維持管理のためのソリューションとして、「みちてん®」や「てつてん™」と呼んでいる交通インフラチェック、管理のためのツールシステムを開発し、地方自治体向けに提供を開始いたしました。また、「インフラレーザ™」というブランドを創設し、今後、レーザを使った構造物などの測定、管理、あるいはメンテナンスに寄与する製品・サービスの提供を行ってまいります。

さらに、ライフサイエンス分野への事業拡大を狙い、昨年、三菱電線工業様と設立した MF オプテックス社での協働の強化も進めております。

加えて、レーザ技術展開を志向する新領域として宇宙を想定し、東京大学様などとの共創活動も推進中でございます。

これらは今後、事業化に向けた検討を進め、必要な投資は戦略投資枠を活用して実施する予定でございます。

【グリーンLPガス】



	22年度（25中計初年度）	25年度に向けて
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラル・循環型社会の実現 ● 自然災害に対する備え、エネルギー自給自足の重要性の高まり 	
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● NEDOのグリーンイノベーション基金事業に採択 ● 北海道鹿追町（実証候補地）と包括連携協定を締結 ● 北海道大学、静岡大学との共創による触媒技術開発の実施 ● 実用化に向けた新組織「地産地承* エネルギープロジェクトチーム」を設置 ● いちご一会とちぎ国体・とちぎ大会の炬火用燃料の一部にグリーンLPガスを提供 <p><small>*地産地承：地域の資源や文化を次世代に承継すること</small></p>	<p>グリーンLPガスロードマップ</p>

二つ目は、グリーン LP ガス事業です。

カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーといった社会課題への対処策として、当社グループでは、既にご案内のとおり、当社が北海道大学様、静岡大学様と共同開発した触媒技術を用いた、家畜糞尿等から発生する CO2 を液化プロパンガスに転換して提供する事業でございます。

NEDO のグリーンイノベーション基金事業に採択され、北海道鹿追町様とも包括連携協定を締結して、実証実験に向けた準備を進めているところでございます。昨年行われた、いちご一会とちぎ国体・とちぎ大会の炬火用ガスの一部にも使われました。

今後のスケジュールは、こちらに示すとおりでございます。

【超電導線材】



	22年度（25中計初年度）	25年度に向けて
事業環境	● 安定かつ持続的な新エネルギー源（化石燃料からの脱却）に対する国際的な要望の高まり	
当社状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 核融合炉向けの線材供給 <ul style="list-style-type: none"> ・SuperPower社*から、英国のトカマクエナジー社へ出荷開始 ・トカマクエナジー社と供給契約を締結 <p><small>*SuperPower社：米国NY州の当社グループ子会社</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 数年にわたり数百キロメートル規模の超電導線材を供給予定 ● 増産用の設備を年内に導入し納入体制を加速 ● 将来の商用核融合炉への線材を供給していくため、さらなる増産計画の検討を開始 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>高温超電導線材</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>試作中の高温超電導磁石コイル (トカマクエナジー社提供)</p> </div> </div>

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

41

三つ目は、超電導線材事業です。

化石燃料に代わる、安定で持続的な新エネルギー源として期待される核融合に関して、その融合炉に不可欠なプラズマ発生用の超電導線材を、当社グループでは 2010 年代の SuperPower 社買収を含め、技術開発と製品提供を継続してまいりました。昨年、英国トカマクエナジー社と超電導線材の供給契約を締結し、出荷を開始しております。

今後数年にわたって、数百キロメートルの線材を供給する予定です。さらに、将来は商用核融合炉に線材を供給していくため、さらなる増産を検討してまいります。

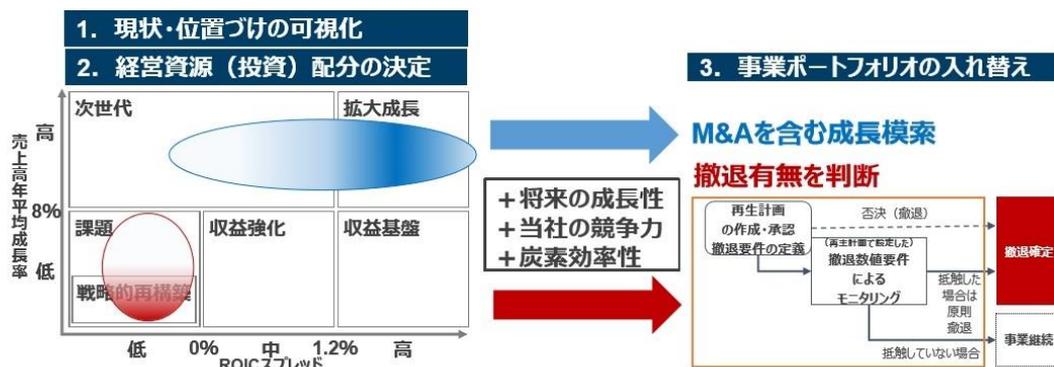
4. 事業ポートフォリオ最適化と 経営資源配分

次に、25 中計の重要課題の一つである事業ポートフォリオの最適化と経営資源配分について、状況と今後の方向性を説明いたします。

経営管理・意思決定プロセスの定着

- 成長事業：カテゴリーを特定し戦略投資候補をリスト化
- 戦略的再構築事業：戦略KPIを特定し再生計画進捗をフォロー
- 全事業：事業の位置づけを検証・見直し

ビジョン2030達成に向けた「ありたい事業ポートフォリオ」の実行フェーズへ



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

43

当社グループにとって、利益率向上、資本効率向上に向けての製品群ポートフォリオの最適化は必須でございます。

以前より活動は継続しておりますが、25 中計においては、このマトリックスに示すように、ポートフォリオ見直しに向けた管理方法や意思決定プロセスを明確にしました。運用の初年度である 2022 年度は、この管理方法などの浸透と定着を進め、この方向に動き始めております。

今後、ビジョン 2030 達成に向けて、マルチポートフォリオの良い面と、選択と集中とのバランスを最適に保ちながら、「ありたい事業ポートフォリオ」への展開を進めてまいります。

既存事業においては、製品群ベースでの、より採算性、将来性の高い高付加価値品への転換や、シナジーが発揮できる方向への進展を図り、同時に不採算品の縮小、撤退を進め、事業につきましても、必要に応じて再編や撤退の判断をしております。

その上で、情報・エネルギー・モビリティの融合領域や、先ほどご説明した新事業領域が当社の事業ポートフォリオにおいて、主要な柱となる姿を目指してまいります。

そして 2030 年には、営業利益で毎年安定して 500 億円以上を出し続けられる企業グループ、景気の良いときには、年間で 1,000 億円を超える営業利益を出せる事業構造を持つ企業グループに変革してまいります。

資本政策・キャッシュアロケーション方針に基づく経営資源配分の実施

財務規律を守り、財務健全性を確保しながら、営業キャッシュフローや資産売却などで得た資金を将来の成長に向けた戦略・成長分野に投資

- 22年度の財務体質は改善（Net D/E レシオ、自己資本比率等）
- 設備投資は市場動向をふまえ実施時期、設計仕様見直しにより抑制
25中計累計設備投資額（22～25年）を見直し
（中計策定時）1,900億円 → （見直し）1,800億円
- 株主還元は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

財務規律を守り、財務の健全性を確保しながら、利益を将来の成長に向けて投資する方針は維持しており、財務体質の改善も着実に進んでおります。

一方、設備投資につきましては、償却費を上回るレベルを継続してまいりましたが、足元の事業状況を受けて、実施時期の見直しや実施案件の内容の最適化を図り、当初の25中計で想定した投資規模を抑制することといたしました。

ただし、これによってビジョン2030の達成に影響が及ぶことのないように、成長投資と株主還元のバランスを取り、安定的かつ継続的な株主還元を実施してまいります。具体的には、25中計で定量目標としてお示しましたように、親会社株主に帰属する当期純利益の30%をめどとして、実績に連動した配当を実施することを計画しております。

株主還元の方針および22年度・23年度配当について

- 22年度の配当は、1株当たり80円（従来予想の60円から20円増配）といたします
- 23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）



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

45

ただ今述べた方針にのっとりまして、2022年度は1株当たり80円の配当を予定いたします。これは、配当性向31%強に相当いたします。

また、2023年度につきましては、2022年度に東京特殊電線株式会社の当社持分売却益として計上したような大きな特別利益がないことなどから、連結の当期純利益は130億円と現在予想しており、この数字で着地した場合の1株当たりの配当は、配当性向32%、60円という数字を現在は予想しております。これにつきましては、今後の推移を見ながら判断、決定をしまいる所存でございます。

5. ESG経営の基盤強化

最後に、ESG 経営の基盤強化についてお話しいたします。

ESG経営の基盤強化 サステナビリティ指標・目標の運用開始



目標管理の初年度は順調に推移。25年度環境関連の目標を上方修正。エンゲージメントスコア目標を新規設定

		22年度 目標	22年度 実績	23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	64%	64% (見込)	66%	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	115%	116%	125%	125%
リスク	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	グループ	30%	40%	45%	100% ^{※1}
	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)(2017年度基準)	グループ	▲17.7%	▲37% (見込)	▲21.2%	上方修正 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	11.5%	20% (見込)	12%	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	単体	測定開始	65	65 ^{※2}	新規設定 75
	管理職層に占める女性比率	単体	4.5%	4.8%	5.0%	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)	単体	30%	46%	30%	30% ^{※3}
	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	93%	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	グローバル20%	34%	40%	100%
管理職に対する人権リスクに関する教育実施率	グループ	国内開始	グローバル100%	100%	100%	

※1 2022年度設定したテーマに対して全件実施 ※2 測定対象を拡大 ※3 各年度30%程度維持

マテリアリティに合わせて、非財務指標であるサステナビリティ指標を導入し、2025年度の目標を設定いたしました。

初年度は順調に推移しております。また、2022年度は環境指標を上方修正し、さらに従業員エンゲージメントスコアを新たに設定いたしました。2023年度もこれら目標の達成に向けて、PDCAを回してまいります。

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(スコープ1、2)

- 環境目標2030を改定
- 25年度サステナビリティ目標を上方修正

■ 再生可能エネルギー比率

- 25年度サステナビリティ目標を上方修正

S 人材・組織実行力強化

■ 従業員エンゲージメントスコア

- フルカワEサーベイ（人材・組織実行力調査）を開始
- 25年度サステナビリティ目標を新規設定

G リスク管理強化に向けたガバナンス体制の構築

■ コーポレートガバナンス

- 役員報酬にESG要素を導入（23年度より気候変動指標を反映）
- 政策保有株式を縮減

■ グループガバナンス

- 上場子会社の株式を売却

■ サプライチェーンマネジメント

- 責任ある鉱物調達方針を策定

■ 人権・労働慣行

- 人権デューデリジェンスを継続

2022年度は、特にリスク面のマテリアリティへの対応について進捗がございましたので、改めてポイントをまとめました。

環境につきましては、2030年の温室効果ガスの排出量目標をさらに厳しく設定し直し、加えて再生可能エネルギー比率も上方修正しました。

社会につきましては、フルカワEサーベイと呼ぶ従業員のエンゲージメントに関する実態調査を実施し、従業員エンゲージメントスコアの実測と2025年度目標を設定いたしました。今後、フルカワEサーベイとその結果分析、エンゲージメントの改善の取り組みを継続し、人材・組織実行力を強化してまいります。

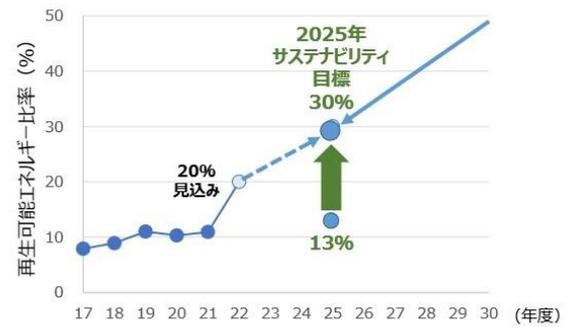
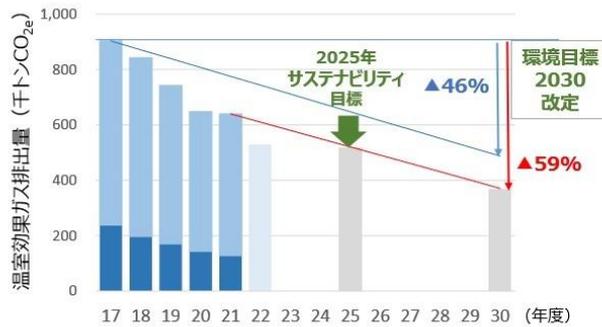
ガバナンスにつきましては、2023年度より役員報酬への気候変動指標の反映を行います。また、2022年度にグループガバナンス強化のため、上場子会社の売却等を行いました。

温室効果ガス排出量削減 (Scope1,2)

- 環境目標2030の改定 21年度基準42%削減
17年度比46%減から同59%減へ
- SBT1.5°C を申請
- 25年度サステナビリティ目標を上方修正

再生可能エネルギー比率

- 環境目標2030達成には、電力使用量の約半分の再生可能エネルギー化が必要
- 25年度サステナビリティ目標を上方修正
13%→30%



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

特に変化の著しい環境に関しては、2030年の温室効果ガスの排出量目標を改定いたしました。Scope1、2の温室効果ガス排出量は、旧基準である2017年比46%減から59%減に相当する改定となっております。それに伴い、2025年の削減目標も上方修正し、2017年比28%減だったものを42%減相当に修正いたしました。

この厳しい環境目標を達成するためには、使用電力の約半分を再生可能エネルギー由来とする必要がございます。この目標からのバックキャストにより、2025年度の再生可能エネルギー比率を従来の13%から30%へ上方修正いたしました。今後は、これらのより厳しい目標を目指して取り組んでまいります。

「東京特殊電線株式会社（東特）」株式の売却（2022年12月完了）

「当社のコア事業との間で十分なシナジーが創出できるか」
「東特のさらなる競争力向上・成長にとって当社がベストオーナーか」
という判断基準のもと売却を決定



当社グループの強みや経営資源を成長が見込まれる分野に集中
将来の成長に資する案件投資へのリソース配分を強化
（情報・エネルギー・モビリティ融合領域、DX、環境関連等）

※ 東京特殊電線株式会社：素材開発で培った技術をベースに、電線、ヒータ製品、ケーブル加工品、線材加工品等の分野でオリジナリティーのある製品を開発製造し、グローバルに事業を展開。
2012年に当社グループが連結子会社化

グループガバナンス強化のため、ベストオーナーの観点に立って、昨年12月に上場子会社である東京特殊電線株式会社の当社持分の売却を実施いたしました。

一方で、これで得たキャッシュにつきましては、将来の当社グループの成長が期待できる領域、すなわちビジョン2030で目指す情報・エネルギー・モビリティの融合領域やDXなどのインフラ改善、新事業領域などに使ってまいります。できるだけ早期に具体化し、開示してまいります。

6. 経営数値目標（財務目標）

最後に、財務諸表を繰り返し掲示させていただきます。

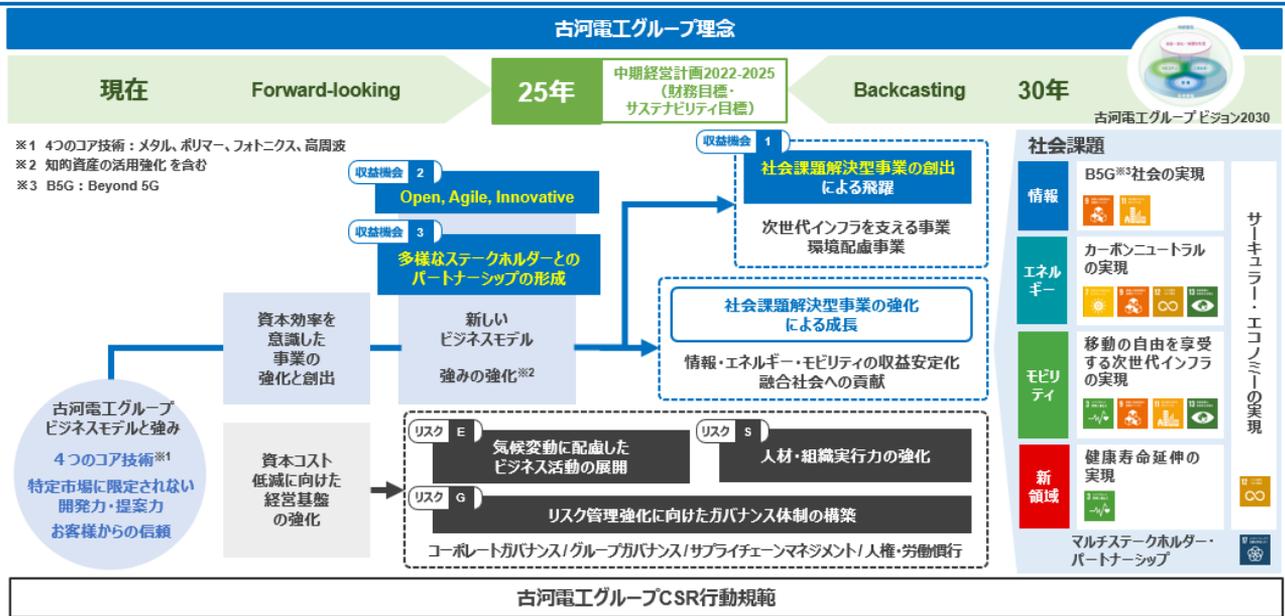
経営数値目標（財務目標）

25年度の財務目標値は見直しなし

	22年度（実績）	23年度（予想）		25年度（目標）
ROIC（税引後）	3.7%	3%	▶	6%以上
ROE	6.1%	4%	▶	11%以上
Net D/E レシオ	0.9	1.0	▶	0.8以下
自己資本比率	32.5%	33%	▶	35%以上
売上高	1兆663億円	1.1兆円	▶	1.1兆円以上
営業利益	154億円	240億円	▶	580億円以上
親会社株主に帰属する 当期純利益	179億円	130億円	▶	370億円以上
銅建値 平均（円/Kg）	1,209	1,180		1,085
為替 平均（円/米ドル）	135	130		110

冒頭申し上げましたとおり、2025 年度目標に変更はございません。

2030年に向けた価値創造プロセス



このページの説明は割愛させていただきます。

ご清聴ありがとうございました。

Bound to  *Innovate*

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2023

以上、私からのご説明でございました。ご清聴、誠にありがとうございました。