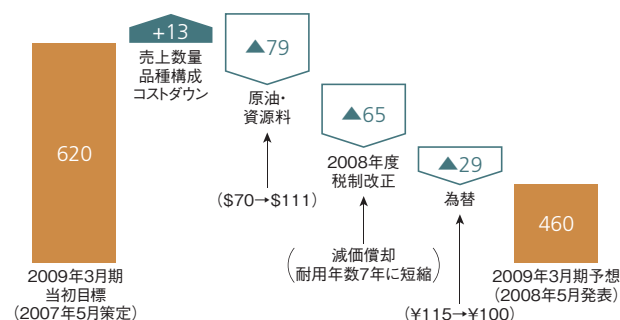


売上目標は達成。 利益目標は、税制改正や原油・資源料の高騰などによる減益を除けば、達成しました。

2006年3月、古河電工は“守り”から“攻め”へと経営戦略の転換を図るべく、「2006-2009中期経営計画:イノベーション09」を策定しました。初年度となる前期には、最終年度の売上高目標1兆円を前倒しで達成したため、2007年5月には目標の上方修正を行いました。

2年目となる当期は、売上高は目標をクリアしたものの、営業利益については、税制改正による減価償却費用の増大や、原料・原油価格の高騰などの影響もあり、目標を達成できませんでした。しかし、これらの要因を除けば、目標をクリアできるだけの成長を遂げており、来期はマイナス要因を踏まえた上で目標を達成できるよう、さらなるコストダウンを図ります。

来期の「イノベーション09」営業利益達成予想(単位:億円)



「イノベーション09」達成状況

	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期(予想)	2010年3月期(最終目標)
売上高	1兆1,047億円	1兆1,742億円	1兆2,100億円	1兆2,500億円
営業利益	536億円	484億円	460億円	700億円*
ROE	12.7%	6.4%		11.0%
ROA(営業利益ベース)	4.9%	4.8%		6.2%
総資産回転率	1.0	1.2		1.1
D/Eレシオ	1.8	1.7		1.3

* 2008年度税制改正前

研究開発戦略

世界トップシェアとなる独創的な製品開発を通じて、企業価値の拡大を図っており、新事業創出に向けた開発テーマを設けています。そのテーマの中で当期は、光インターコネクションを積極的に展示会に出展し、市場での認知度を高めるとともに、市場ニーズの収集に努めるなどの取り組みを行いました。

新事業創出に向けた開発テーマ

- 超電導ケーブル素材
- ユビキタスアンテナ・モジュール
- 光インターコネクション
- 車載センサー
- 産業用ファイバレーザ
- 電源マネジメントモジュール

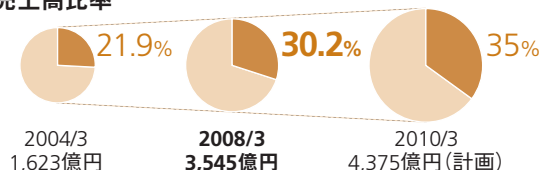
投資戦略

当期は、光ファイバケーブルの増産に向けての設備投資や成長製品である半導体製造用テープの生産能力を倍増するなど、452億円の設備投資(償却費421億円)を行いました。来期もガラス基板の量産化などを加え498億円の設備投資(償却費528億円)を行う予定です。

海外市場戦略

当期は、光ファイバケーブルや高圧電力ケーブルの海外での旺盛な需要に対応するため、海外拠点の能力増強などへの積極的な投資を行いました。その結果、2008年3月末の海外売上高比率は、30.2%と、初めて30%を超えました。2010年3月末には海外売上高比率35%を実現できるように努めます。

海外売上高比率



資産効率

「イノベーション09」では、2010年3月末までに、総資産回転率1.1、D/Eレシオ1.3をめざしています。このため有利子負債の削減(目標:3,800億円)に努めるとともに、グループ会社であった理研電線の完全子会社化など子会社の再編や在庫削減などを進めることで資産効率の向上を図っています。



特集

さらなる成長に向けて

「情報通信」「エネルギー・産業機材」「電装・エレクトロニクス」「金属」「軽金属」という5つのセグメントで、幅広い産業分野を対象に多様な事業を展開する古河電工グループ。

激変する経営環境のなかで、絶えず成長を続けていくためには、各セグメントそれぞれの市場動向を見据え、トレンドとなるニーズを見極めるとともに、自らが競争力を発揮できる分野に集中的に力を注ぐといった、経営ポートフォリオの最適化が重要です。

古河電工グループは、「成長国への拡販強化」と「高シェア・ニッチ商品の強化」という2つの戦略のもと、各セグメント、各市場で推進する、さらなる成長に向けて事業を推進していきます。



世界的なインフラニーズの
高まりに対応して

成長国への拡販を強化

情報通信

エネルギー・
産業機材

電装・
エレクトロニクス

金属

軽金属

自動車・電子部品市場にフォーカスして

高シェア・ ニッチ商品の強化

成長国への拡販を強化

社会を人の身体にたとえれば、「電力インフラ」は血管、「通信インフラ」は神経に当たり、いずれも経済発展に欠かせないものです。

国土が狭く、かつ経済成長の進んだ日本市場では、これらインフラ産業について、今後の大幅な市場拡大は望まれません。しかし、世界に目を転じてみれば、国土の広い北米、欧州、ロシアなどでは、まだインフラ整備が社会全体にまで行き渡っていません。また、インドや中国に代表される新興国でも、さらなる経済発展を遂げるべく、急ピッチでインフラ整備が進められています。

当社グループが日本で培った優れた技術・ノウハウを、これらグローバル市場に向けて提案していくことが、この分野での成長戦略となります。当社製品を世界標準として根づかせることをめざし、事業の軸足を海外へとシフトしていく当社の活動をご紹介します。

情報通信

世界規模で拡大する通信インフラ需要

欧米やBRICsなど世界各地で需要が拡大

日本では、FTTHが全国規模に普及し、光回線の加入者数が1,000万世帯を超えるなど、通信インフラ市場が成熟期を迎えつつあります。しかし、たとえば北米では、主要通信キャリアであるベライゾンが、2007年度から2010年度までの4年間で1,200万件ものFTTH敷設を計画するなど、この分野

でのさらなる需要拡大が見込まれています。

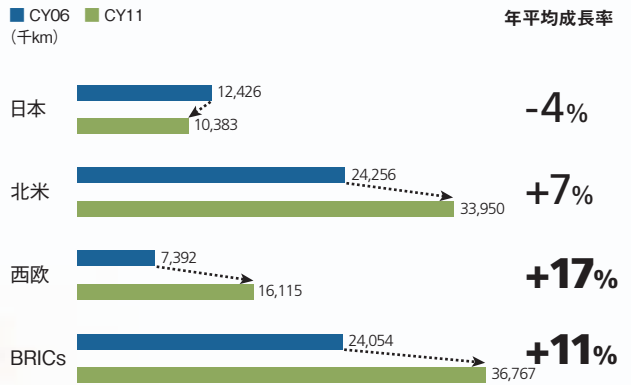
一方、西欧でもEUの拡大を背景に域内取引が増加するともなって、光通信網の需要が急拡大しています。さらに、ロシアやインドなどBRICs地域をはじめ、南アフリカやアルゼンチン、ASEAN諸国などを含めた経済新興国では、これから本格的な情報インフラの整備が進められる予定です。

需要に対応し海外の生産体制を増強

こうした世界各地での光ファイバ需要の拡大を背景に、当社グループでは、事業拠点の海外移転を進めています。これまでも、需要国を中心に営業拠点を設置してきましたが、今後は生産拠点も海外にシフトすることで、各地域の需要やニーズに、よりタイムリーに、よりきめ細かくお応えできる体制をつくっていきます。

たとえば、2007年10月からOFSロシア、2008年後半からは

光ファイバ・ケーブル市場規模予想



出典:CRU



OFSドイツで生産能力の増強を進めており、これらの拠点において、各地域のニーズに応える製品を生産することで、さらなるシェア拡大を図っていきます。

エネルギー・産業機材

新興国を中心に電力インフラ需要が拡大 より効率的で安定した電力インフラが求められるなかで

中国をはじめとする経済新興国を中心に、電気エネルギーの需要が世界規模で急増するなか、発電所から需要地までをつなぐ電力インフラの整備が急ピッチで進められています。送電ケーブルをはじめとする電力インフラ市場において、大きなテーマとなっているのが「効率性」と「安定性」です。

近年の資源価格の高騰や、温暖化防止に対する意識の高まりを受けて、いかに送電時の電力ロスを抑制し、効率的に送電するかが、社会全体のテーマとなっています。特に、中国のように国土が広く、送電距離も長い地域では、そのニーズがより深刻です。

また、新興国が先進国から工場を誘致するには、停電などのない安定した電力供給を保証することが前提となり、いかに安定した電力インフラを実現するかが課題となっています。

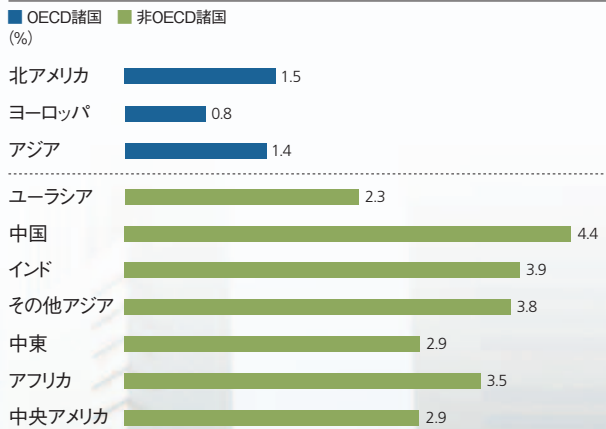
優れた技術力を背景に、世界各地で受注を拡大

世界各地での電力インフラ需要の高まりは、当社グループにとって大きな追い風となっています。たとえば、成長著しい中国では、電力ケーブルの生産子会社である瀋陽古河において

2008年5月に生産能力を30%増強することで、年間売上高も35%増加する見込みです。また、高圧ケーブルの製造販売を担う持分法子会社ビスキャスでも、シンガポールやUAE、南アフリカなどから大規模な受注を獲得しており、2008年度には1,000億円を超える売上を予定しています。

こうした安定した成長の背景には、優れた技術力に裏付けられた、高い製品品質があります。たとえば、より多くの電気を少ない損失で送電する「高電圧化」技術では、世界最高水準の製造技術と品質管理によって、信頼性の高い超高压電力ケーブルの量産に成功しています。また、従来のケーブルに比較して極めて低損失な「超電導ケーブル」についても、実用化に向けた国家プロジェクトに参画し、市場への投入をめざしています(P16参照)。

地域別電力供給量の年平均伸び率



出典: Energy Information Administration "International Energy Outlook 2007"



高シェア・ニッチ商品の強化

「電装・エレクトロニクス」「金属」「軽金属」の各セグメントでは、自動車、エレクトロニクスといった成長性のある市場に注力しています。企業間の競争が厳しいこれらの市場では、汎用的な部品・素材はコモディティ化によって価格競争に陥りかねません。

しかし、当社グループでは、金属・プラスチックなど独創的な素材技術を活かし、ニッチな分野で競争力を発揮する特徴的な製品を提供することで、価格競争に陥ることなく高いシェアを獲得し、高い収益性を維持しています。こうした高シェア・ニッチ製品の創造を可能にしているのは、幅広い分野における「モノづくり」の経験をベースに、顧客企業の「モノづくり」現場を理解し、そこで求められる製品を追求する開発姿勢があるからに他なりません。各市場の「モノづくり」を変革させる、当社の高付加価値商品群をご紹介します。

自動車

環境への配慮をテーマに

軽量化による燃費向上で省エネルギーを推進

現在、自動車分野で最大の課題となっているのが、地球温暖化の原因とされるCO₂排出量を抑制するための「省エネルギー化」です。このため、世界中の自動車メーカーでは、燃費向上に向けた軽量化に取り組むとともに、より燃費効率の高いエンジンの開発を進めています。

なかでも軽量化は、軽さと強度を両立させる車体素材の開発から、内装部品の小型・軽量化、さらには「自動車の神経・

血管」として車体じゅうに張り巡らされているワイヤー・ハーネスの軽量化まで、さまざまな面から研究が進められています。

自動車の省エネ化に貢献するさまざまな製品を開発・供給

車体素材から内装部品、ワイヤー・ハーネスまで、自動車産業向けにさまざまな製品を提供する当社グループは、世界の自動車メーカーとともに、軽量化に向けた技術革新の最先端を走っています。

たとえば、アルミ線や銅線の極細化により、ワイヤー・ハーネスの軽量化を進めるとともに、電装設計を最適化することでワイヤー・ハーネスの長さそのものを短縮しています。また、放熱性に優れたメタルコア基板を開発し、車内配線の核となるジャンクションボックスの小型・軽量化にも成功しています。

さらに、燃費効率に優れたディーゼル・ターボ・エンジンのキーパーツとなるコンプレッサホイールを、高精度で超軽量のアルミ製品として量産化に成功するなど、自動車の省エネ化に幅広く貢献しています。

エレクトロニクス

情報機器のさらなる進化を支える

「大容量化」と「高密度化」をテーマに

エレクトロニクス機器の分野では、携帯電話やノートパソコンなどの情報端末はもちろん、家電などを含め、あらゆる機器の情報化が進んでいます。多種多様なエレクトロニクス機器がネット



ワークを介してつながれ、自由に情報を活用する「ユビキタス社会」を実現するのは、LSIなど半導体技術の進化です。

なかでも特に重要なテーマが、より多くの情報を記録・処理するための「大容量化」と、機器の小型・軽量と高機能化を両立するための「高密度化」です。こうした技術進化を支える素材や部品、製造技術へのニーズは留まることがなく、より高いレベルを求めた開発競争が世界規模で展開されています。

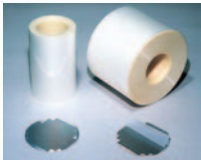




先端ニーズに応える高機能製品を開発・供給

当社グループでは、独自の素材技術をベースに、エレクトロニクス分野の先端ニーズに応える製品を生み出し続けて

います。

たとえば、半導体の高密度立体実装工程で使用される搬送用テープは、紫外線硬化型素材を用いて粘着力をコントロールすることで、高い品質と作業効率を実現しています。また、モバイル機器用電源として需要が拡大しつつあるリチウムイオン電池の負極材料として、電解銅箔を開発・供給しており、その品質の高さから、世界の50%という圧倒的なシェアを獲得しています。さらに、ストレージ(外部記憶装置)の大容量化に向けて、アルミ blanks 材やガラス基板など、高い要求物性に応える製品を開発・供給しています。

高シェア・ニッチ素材のポジション強化

	半導体テープ	電解銅箔	ストレージ	自動車部品	コンプレッサホイール
製品					
施策	<ul style="list-style-type: none"> ●高密度立体実装用2層フィルム「DDF」の生産能力を2008年4月に倍増 	<ul style="list-style-type: none"> ●リチウムイオン電池、FPC用の国内生産能力を2008年6月に20%アップ 	<ul style="list-style-type: none"> ●HDD用アルミ blanks 材堅調 ●ガラス基板は2009年3月期上期中に量産開始へ 	<ul style="list-style-type: none"> ●「小型車×アジア」に注力 ●ボックス用メタルコア基板など拡販 ●アルミ線、銅極細線を開発強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●ディーゼル車ターボ用アルミ部品 欧州向け拡販
2009年3月期 売上の伸び率	+20%	+20%	+10%	+10%	+30%



超電導技術の新たな可能性を拓く

電気エネルギーを効率的に発生・輸送・貯蔵できる超電導技術は、電力インフラの効率向上や情報処理の高速化への活用が期待されています。また、この技術は大きな磁場を作り出せることから、輸送機関や理化学、医療分野からも期待を集めており、その市場規模は2020年までに1兆6,000億円に達するものと見られています。

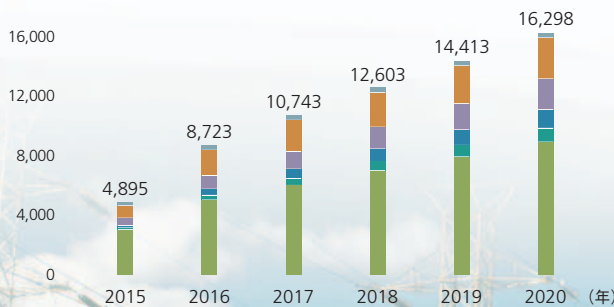
これまで、超電導の主体はNbTi(ニオブチタン)などの金属材料を用いた「低温超電導」でしたが、この方法は、冷却に高価な液体ヘリウム(-269℃)を要するため、用途の拡大が困難でした。最近ではY(イットリウム)などの酸化物系材料を用いることで、安価な液体窒素(-196℃)で冷却可能な「高温超電導」の研究が進んでいます。

当社グループは、低温超電導の分野で世界をリードする存在であり、現在、フランスで行われている大規模な国際プロジェクト「ITER」※1において、実験に不可欠な超電導ケーブルを提供しています。このプロジェクトで得られたノウハウや知見、利益を活かして、世界中で進められている高温超電導の実用化に向けた研究開発で主導的な地位を確保するために、現在も活発な研究を進めています。

※1 ITER(International Thermonuclear Experimental Reactor):国際熱核融合実験炉

超電導ビジネス市場予測

■ SMES ■ 送電ケーブル ■ 変圧器 ■ 限流器 ■ 産業用モータ ■ 船舶用モータ
(単位:億円)



超電導技術で電力インフラの進化を支える

昨今、世界各国で高温超電導の実用化に向けた活発な研究プロジェクトが進められていますが、当社グループは、このうち日本を代表する研究開発機関であるNEDO※2が主催する2つのプロジェクトに参画しています。

1つは、先頃の洞爺湖サミットでCO₂削減対策の切り札として紹介された「超電導電力ケーブル」です。このケーブルを用いれば、送電時の損失を現状の1/4に低減でき、発電量を大幅に抑えることが可能になります。もう1つは、電気を磁気エネルギーとして貯蔵する「SMES※3」です。これは、電気の貯蔵・放出を繰り返し行えるシステムで、電力ネットワークの安定性を高めることができます。



超電導送電ケーブル

当社グループは、これらプロジェクトに参画することで、次世代の電力インフラ創造に貢献していきます。

※2 NEDO:独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

※3 SMES(Superconducting Magnetic Energy Storage):超電導電力貯蔵システム

超電導電力ケーブルで節約できる電力量(日本の場合)

1年間あたり**3,120**ギガワット・時

人口**260万人**の1年間の電力使用量

これをCO₂削減量に換算すると…
106万CO₂トン/年

CPO・CTO 兼研究開発本部長
中野 耕作



古河電工グループでは、「社会のルールや企業倫理の重視」「事業活動にともなう環境負荷低減」「製品の安全性確保」「社員や地域社会の安全」に配慮したうえで、社会の発展や人々の生活向上に貢献する製品やサービスを提供することが、企業としての社会に対する責任だと認識しています。

こうした社会的責任を確実に果たしていくため、2007年2月に「古河電工グループCSR基本方針」を定め、グループ全体でCSRへの取り組みを強化する体制を整えています。

こうした環境のもと、ステイクホルダーの皆様とのコミュニケーションを深め、当社グループのCSR活動をより充実・発展させることによって、「経済性」「環境保護」「社会貢献」の3つのバランスがとれた企業活動の展開をめざします。

コンプライアンス

古河電工グループは、コンプライアンスを「単なる法令の遵守にとどまらず、社会の構成員としての企業および企業人に求められる価値観や倫理観に即した行動をとること」と定義しています。

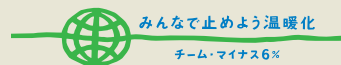
コンプライアンスの基本理念をまとめた「古河電工グループ企業行動憲章」の全従業員への浸透を図るとともに、CSROが委員長となる「中央コンプライアンス委員会」と各事業所・支社に設置した「所店コンプライアンス委員会」によるコンプライアンス推進体制を構築しています。

さらに、匿名での内部通報制度を導入し、コンプライアンス違反の早期発見・是正を図っています。

地球環境とのつながり

古河電工グループは、より少ない放水量で消火できる泡消火剤など、環境負荷の少ない「環境調和製品」の開発に注力しています。

また、2008年4月より「チーム・マイナス6%※」に参加し、従来からの工場での取り組みに加え、オフィス部門でもCO₂削減活動を進めています。これに加え、各家庭でCO₂削減にチャレンジする「うちエコ」活動も開始。従業員全員にチラシを配り、地球温暖化への意識を高め、着実にCO₂削減を実践していきます。



※ チーム・マイナス6%: 京都議定書による我が国のCO₂排出量削減約束である「マイナス6%」の達成に向けて、企業や団体、個人が1つのチームのように力を合わせて取り組む運動です。

社会・地域との関わり

古河電工グループは、2008年5月に「古河電工グループ社会貢献活動基本方針」を制定しました。

これまでも地域に根ざしたさまざまな社会貢献活動を行ってきましたが、今回定めた「次世代育成」「スポーツ・文化振興」「地域社会との共生」の3つを軸として、今後さらに充実した活動を行い、社会の一員としての責任を果たしていきます。

古河電工グループ社会貢献活動基本方針

古河電工グループは、世紀を超えて培ってきた社会との絆を継承・発展させ、より良い次世紀を来るべき世代に引き継いでいくために、本業を通じた社会貢献はもとより、「次世代育成」「スポーツ・文化振興」「地域社会との共生」を軸として、着実でたゆまぬ社会貢献活動を行います。

基本方針

古河電工グループは、迅速な意思決定による経営の効率化によって事業環境や市場の変化に敏速に対応して業績を向上させるとともに、内部統制システムを構築・整備して経営の健全性の維持に努めています。これによって、永続的に業容を拡大・発展させ、企業価値を増大させることを基本方針としています。

また、当社グループは、グループ全体でコンプライアンスの徹底に努めるのはもちろんのこと、地球環境との調和を図りながら、人々の暮らしを豊かにする優れた製品や技術を社会に提供しています。株主、取引先、地域社会、従業員など、当社グループを取り巻く全てのステイクホルダーとの良好な関係を維持・発展させ、社会にとって有用な企業であり続けるために、社会的責任を果たしています。

経営機関

古河電工は、会社の機関設計として監査役設置会社の形態を採用しており、取締役会から制度的に独立した監査役および監査役会の機能を重視しています。さらに、当社は取締役会の運営などにも工夫を凝らし、業務執行の監視・監督機能の強化や意思決定の迅速化を図っています。

内部統制の強化

当社では、以下の5つの観点から内部統制システムを整備・構築し、運用しています。

- ①職務執行の効率性 ②コンプライアンス体制 ③リスク管理体制 ④情報管理体制
- ⑤グループ会社管理

コーポレートガバナンス体制図

