

2022年3月期 第2四半期決算説明 プレゼンテーション資料

2021年11月26日

 **古河機械金属株式会社**

本資料に記載されている内容は、予想・見通しなど、種々の前提に基づく当社の判断であり、その情報の確実性、完全性、施策の実現を保証しまたは約束するものではありません。

代表取締役社長

中戸川 稔よりご挨拶

1. 2022年3月期 第2四半期 決算(連結)

2. 2022年3月期 業績予想(連結)

3. 体質強化に向けた実施施策

補足資料 中期経営方針2022(説明資料)

1. 2022年3月期 第2四半期決算(連結)

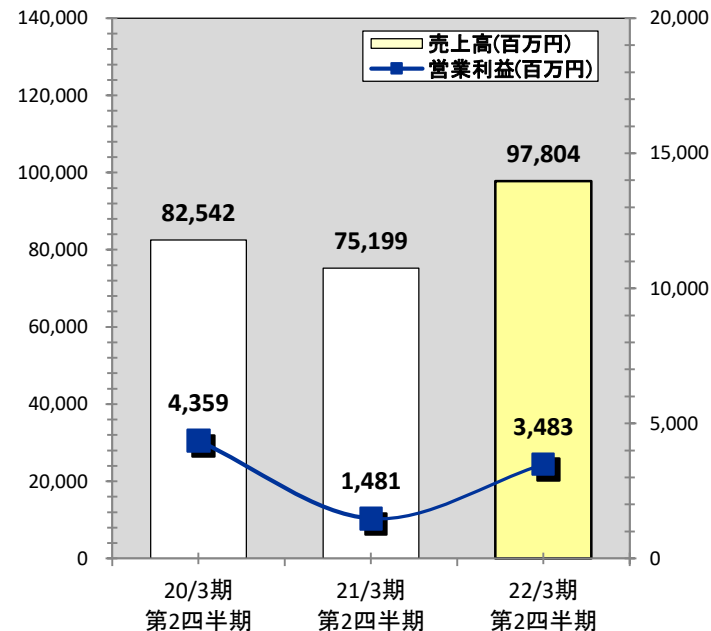
【業績】

		2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期	対前年同期増減	2021年3月期
売上高	百万円	75,199	97,804	22,605	159,702
営業利益	百万円	1,481	3,483	2,001	5,592
営業利益率	%	2.0%	3.6%	1.6%	3.5%
経常利益	百万円	2,168	4,089	1,920	6,773
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益	百万円	4,869	2,311	△2,558	7,468

- ・売上高、営業利益、経常利益は増収増益
- ・特別利益に投資有価証券売却益4,071百万円を計上した前期に比し、親会社株主に帰属する四半期純利益は減益

【財務状況】

		2021年3月期	2022年3月期 第2四半期	対2021年3月期 増減
総資産	百万円	218,275	217,802	△472
純資産	百万円	94,364	94,323	△40
自己資本比率	%	42.0	42.1	0.0



部門別業績(連結)

(単位:百万円)

売上高	2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期	対前年同期増減
機械事業	32,983	38,650	5,667
産業機械部門	7,642	8,632	989
ロックドリル部門	11,659	15,412	3,753
ユニック部門	13,681	14,606	925
素材事業	40,756	57,756	17,000
金属部門	35,249	50,335	15,085
電子部門	2,476	3,584	1,108
化成品部門	3,030	3,836	806
不動産事業	1,043	1,036	△6
その他	415	360	△54
合計	75,199	97,804	22,605

営業利益	2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期	対前年同期増減
機械事業	1,636	2,093	456
産業機械部門	519	337	△181
ロックドリル部門	△512	404	916
ユニック部門	1,629	1,351	△278
素材事業	△443	1,091	1,534
金属部門	△458	452	911
電子部門	△105	228	334
化成品部門	120	410	289
不動産事業	364	361	△2
その他	△55	△30	25
調整額	△20	△32	△12
合計	1,481	3,483	2,001

	2021年3月期 第1, 2四半期実績	2022年3月期 第1, 2四半期実績	対前年同期増減
銅 価	5,931 \$ / トン	9,541 \$ / トン	3,610 \$ / トン
為 替	106.9円 / \$	109.8円 / \$	2.9円 / \$

産業機械部門受注残

	2021年3月期 第2四半期会計期間末	2022年3月期 第2四半期会計期間末	対前年同期増減
受 注 残	94億円	91億円	△3億円

- ・山城総合運動公園城陽線(城陽橋)橋りょう新設改良工事 (京都府)
- ・中央新幹線第一首都圏トンネル新設(北品川工区)工事向け
密閉式吊下げ型コンベヤ(SICON®)
- ・中央自動車道新小仏トンネル工事向け
密閉式吊下げ型コンベヤ(SICON®) など

金属部門の金属価格変動影響による損益について

	2021年3月期 第2四半期 累計期間	2022年3月期 第2四半期 累計期間	対前年同期 増減
営業利益	△4.5億円	4.5億円	9.1億円
内価格影響分	2.1億円	7.4億円	5.2億円
銅	(△1.2億円)	(6.2億円)	(7.4億円)
金	(2.9億円)	(0.8億円)	(△2.1億円)

連結損益計算書

(単位: 百万円)

	2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期	対前年同期増減
売上高	75,199	97,804	22,605
売上原価	65,282	85,162	19,879
(売上総利益)	9,916	12,642	2,726
販売費及び一般管理費	8,434	9,158	724
営業利益	1,481	3,483	2,001
営業外収益	1,458	1,668	210
受取配当金	489	451	△38
不用品処分益	32	411	378
その他	936	805	△130
営業外費用	771	1,063	291
支払利息	234	217	△17
休鉱山管理費	372	432	60
その他	163	412	249
経常利益	2,168	4,089	1,920
特別利益	4,090	107	△3,982
固定資産売却益	18	28	10
投資有価証券売却益	4,071	45	△4,026
国庫補助金	—	33	33
特別損失	166	725	559
投資有価証券評価損	—	176	176
賃貸ビル解体費用	—	466	466
その他	166	82	△83
税金等調整前四半期純利益	6,093	3,470	△2,622
法人税、住民税及び事業税	1,034	996	△38
法人税等調整額	81	35	△46
四半期純利益	4,976	2,439	△2,537
非支配株主に帰属する四半期純利益	107	128	21
親会社株主に帰属する四半期純利益	4,869	2,311	△2,558

シンチレータ結晶製造備品の売却益等

持分法投資利益の減少等

本社移転費用、為替差損の計上

前期に資産の有効活用および財務体質の健全化に向け投資有価証券を売却

古河大阪ビルの解体工事進捗分の費用

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2021年3月期	2022年3月期 第2四半期	対2021年3月期 増減
資産の部			
流動資産	88,625	86,785	△1,839
固定資産	129,649	131,016	1,367
有形固定資産	89,817	90,941	1,123
無形固定資産	341	366	24
投資その他の資産	39,490	39,709	218
資産合計	218,275	217,802	△472
負債の部			
流動負債	47,839	52,132	4,293
固定負債	76,071	71,346	△4,725
負債合計	123,910	123,478	△432
純資産の部			
株主資本	76,373	76,739	366
資本金	28,208	28,208	—
資本剰余金	2	2	—
利益剰余金	50,025	50,392	366
自己株式	△1,862	△1,862	△0
その他の包括利益累計額	15,396	14,859	△537
非支配株主持分	2,594	2,724	130
純資産合計	94,364	94,323	△40
負債純資産合計	218,275	217,802	△472

現金及び預金の減少等

建物及び構築物、土地の増加等

1年内返済予定長期借入金の振替等

有利子負債(借入金)

(単位:百万円)

	2021年3月期	2022年3月期 第2四半期	対2021年3月期 増減
短期	8,436	9,727	1,291
長期	61,246	59,979	△1,266
有利子負債合計	69,683	69,707	24

2. 2022年3月期業績予想(連結)

【業績予想】

(単位:百万円)

	2021年3月期	2022年3月期 (予想)	対2021年3月期増減
売上高	159,702	196,900	37,197
営業利益	5,592	7,500	1,907
経常利益	6,773	7,700	926
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,468	5,000	△2,468

年間配当金	50円	50円	—
-------	-----	-----	---

- ・売上高、営業利益、経常利益は増収増益
- ・特別利益に投資有価証券売却益を4,078百万円を計上した前期に比し親会社株主に帰属する当期純利益は減益
- ・ROEは、前期の8.9%から3.6ポイント悪化し今期予想は5.3%

	2021年3月期	2022年3月期 (予想)	対2021年3月期増減
銅 価	6,879 \$ / トン	9,271 \$ / トン	2,392 \$ / トン
為 替	106.1円 / \$	110.9円 / \$	4.8円 / \$

為替感応度について

1円の円安で年間約1億円の営業利益増

- ・機械事業(主にロックドリル)で約60百万円増
- ・金属部門で約40百万円増

(単位:百万円)

売上高	2021年3月期	2022年3月期 (予想)	対2021年3月期増減
機械事業	68,635	78,400	9,764
産業機械部門	16,682	18,700	2,017
ロックドリル部門	24,149	30,200	6,050
ユニック部門	27,804	29,500	1,695
素材事業	88,203	114,700	26,496
金属部門	76,094	100,400	24,305
電子部門	5,741	7,000	1,258
化成品部門	6,367	7,300	932
不動産事業	2,107	2,100	△7
その他	755	1,700	944
合計	159,702	196,900	37,197

営業利益	2021年3月期	2022年3月期 (予想)	対2021年3月期増減
機械事業	3,968	5,600	1,631
産業機械部門	2,113	1,600	△513
ロックドリル部門	△1,324	1,000	2,324
ユニック部門	3,180	3,000	△180
素材事業	1,040	1,450	409
金属部門	499	450	△49
電子部門	161	350	188
化成品部門	380	650	269
不動産事業	736	650	△86
その他	△82	△130	△47
調整額	△71	△70	1
合計	5,592	7,500	1,907

2022年3月期 業績予想の修正推移(連結)

〔売上高〕

	2021年5月13日発表
機械事業	76,100
産業機械部門	18,700
ロックドリル部門	28,300
ユニック部門	29,100
素材事業	105,500
金属部門	92,700
電子部門	6,400
化成品部門	6,400
不動産事業	2,100
その他	700
合計	184,400

(単位:百万円)

2021年11月11日発表	11月11日発表 対5月13日発表
78,400	2,300
18,700	0
30,200	1,900
29,500	400
114,700	9,200
100,400	7,700
7,000	600
7,300	900
2,100	0
1,700	1,000
196,900	12,500

前提条件(年度予想)

	5月13日発表	11月11日発表	増減
銅 価	8,000 \$/トン	9,271 \$/トン	1,271 \$/トン
為 替	108円/\$	110.9円/\$	2.9円/\$

↓
第3, 4期半期予想
銅価 9,000 \$/トン
為替 112円/\$

〔営業利益〕

	2021年5月13日発表
機械事業	6,300
産業機械部門	2,200
ロックドリル部門	750
ユニック部門	3,350
素材事業	△100
金属部門	△700
電子部門	200
化成品部門	400
不動産事業	650
その他	△180
調整額	△70
合計	6,600

(単位:百万円)

2021年11月11日発表	11月11日発表 対5月13日発表
5,600	△700
1,600	△600
1,000	250
3,000	△350
1,450	1,550
450	1,150
350	150
650	250
650	0
△130	50
△70	0
7,500	900

金属部門の営業利益予想増減(対前回予想)

前回予想(5月13日発表)
営業利益 △7億円
今回予想(11月11日発表)
営業利益 +4.5億円

増減+11.5億円の内訳

委託損益 +4億円
→銅価・為替の前提条件を変更にしたことによる増
銅生産量減による委託製錬収支改善

価格差損益 +8億円
→上期の価格差損益分を反映

設備投資・減価償却費・研究開発費の状況(連結)

【設備投資の状況(連結)】

(単位:百万円)

設備投資額	2020年3月期	2021年3月期		2022年3月期	
		(第2四半期)	(通期)	(第2四半期)	(通期予想)
機械事業	4,123		2,637		3,800
産業機械部門	404		1,253		2,600
ロックドリル部門	2,782		437		300
ユニック部門	936		946		900
素材事業	1,229		827		800
その他	585		679		1,400
合計	5,938	1,295	4,144	3,072	6,000

小山工場の設備投資
(新事務所棟建築)による増加

【減価償却費の状況(連結)】

減価償却費	3,589	1,888	3,879	1,931	4,000
-------	-------	-------	-------	-------	-------

【研究開発費の状況(連結)】

研究開発費	1,177	632	1,164	738	1,400
-------	-------	-----	-------	-----	-------

金属製品・為替・従業員の状況(連結)

【金属製品・為替の状況(連結)】

		2020年3月期	2021年3月期		2022年3月期	
			(第2四半期)	(通期)	(第2四半期)	(第3,4四半期想定)
銅 海外相場 (平均)	€/ポンド	265.8	269.0	312.0	432.8	408.2
	\$/トン	5,860	5,931	6,879	9,541	9,000
円相場 対米ドル平均(円/\$)		108.74	106.92	106.06	109.80	112.00

《古河メタルリソース(株)生産販売》	2020年3月期	2021年3月期		2022年3月期	
		(第2四半期)	(通期)	(第2四半期)	(通期予想)
銅 生産量(t)	77,069	37,517	74,386	35,942	72,111
銅 販売量(t)	83,864	41,515	81,998	38,712	79,408

<銅の生産量について>

共同製錬所における当社委託比率を見直し、銅の生産量を、2018年3月期88,004t/年から段階的に削減。2022年度は少なくとも70,000トン/年程度までの削減を目標。

【従業員の状況(連結)】

	2020年3月末	2021年3月末	2021年9月末	対2021年3月末増減
連結人員(名)	2,755	2,752	2,824	72

連結業績

(単位:百万円)

	08年3月期	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期
売上高	213,426	161,857	142,925	165,638	157,566	165,539	163,026	172,544	161,799	149,829	167,695	174,116	165,215	159,702
営業利益	14,407	2,303	1,597	2,821	2,154	3,363	6,886	8,925	7,988	6,545	7,820	8,915	8,693	5,592
経常利益	12,940	993	111	1,231	1,268	2,763	6,150	6,603	6,227	7,202	8,105	8,235	8,135	6,773
親会社株主に帰属する当期純利益	8,595	△ 5,917	585	563	△ 1,659	2,976	3,976	9,793	5,056	4,254	4,774	4,654	4,431	7,468

部門別実績

【売上高】

	08年3月期	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期
機械事業	75,841	62,639	44,313	47,025	53,198	56,852	71,111	75,990	72,232	66,803	73,453	77,580	82,691	68,635
産業機械部門	17,331	15,836	12,783	10,655	12,949	12,894	18,527	16,712	14,926	14,041	15,871	17,971	23,237	16,682
ロックドリル部門	37,497	29,427	20,386	23,880	24,143	23,305	26,842	30,910	30,076	26,979	30,199	30,372	27,663	24,149
ユニック部門	21,012	17,375	11,142	12,490	16,105	20,651	25,741	28,367	27,229	25,782	27,381	29,237	31,791	27,804
素材事業	112,796	80,175	82,128	92,203	77,917	88,026	90,162	93,270	85,644	78,968	89,987	92,722	79,366	88,203
金属部門	97,519	68,786	71,132	79,979	68,114	77,944	78,684	81,513	74,192	67,853	77,334	80,067	67,149	76,094
電子部門	8,751	5,568	5,969	7,147	4,615	4,987	5,381	5,743	5,477	5,816	6,307	6,527	5,506	5,741
化成品部門	6,525	5,820	5,025	5,076	5,187	5,093	6,096	6,013	5,973	5,298	6,344	6,127	6,710	6,367
不動産事業	2,758	2,386	2,043	1,577	1,233	1,058	1,013	2,535	3,045	3,074	3,338	2,999	2,386	2,107
その他	1,294	1,204	854	785	766	753	739	747	876	983	916	814	771	755
塗料部門(※1)	—	—	3,692	15,040	14,874	15,078	—	—	—	—	—	—	—	—
燃料部門(※2)	20,735	15,452	9,893	9,004	9,576	3,770	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	213,426	161,857	142,925	165,638	157,566	165,539	163,026	172,544	161,799	149,829	167,695	174,116	165,215	159,702

【営業利益】

	08年3月期	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期
機械事業	6,837	1,733	△ 3,022	△ 566	1,970	2,923	5,333	6,551	5,882	3,580	5,083	6,567	7,343	3,968
産業機械部門	837	767	433	△ 29	708	778	1,851	1,711	1,037	104	1,005	2,088	3,208	2,113
ロックドリル部門	3,702	255	△ 2,584	△ 350	333	△ 67	341	1,225	2,217	897	1,782	1,689	142	△ 1,324
ユニック部門	2,297	710	△ 870	△ 186	928	2,212	3,141	3,614	2,627	2,578	2,295	2,789	3,992	3,180
素材事業	7,661	229	3,985	3,044	325	324	1,695	1,770	983	1,870	1,648	1,396	776	1,040
金属部門	6,206	23	3,224	1,494	308	282	1,503	1,449	1,154	1,738	867	581	301	499
電子部門	984	4	657	1,279	△ 234	△ 262	△ 123	52	△ 368	17	330	407	△ 35	161
化成品部門	470	201	104	269	251	304	315	267	197	114	451	406	510	380
不動産事業	749	706	1,128	635	356	219	△ 43	776	1,276	1,265	1,339	1,163	735	736
その他	△ 228	△ 304	△ 376	△ 92	△ 93	△ 63	△ 60	△ 130	△ 72	△ 126	△ 196	△ 147	△ 94	△ 82
塗料部門(※1)	—	—	△ 19	△ 93	△ 329	65	—	—	—	—	—	—	—	—
燃料部門(※2)	△ 430	202	△ 29	△ 56	△ 13	△ 28	—	—	—	—	—	—	—	—
調整額	△ 181	△ 264	△ 69	△ 49	△ 60	△ 78	△ 39	△ 42	△ 80	△ 44	△ 55	△ 64	△ 68	△ 71
合計	14,407	2,303	1,597	2,821	2,154	3,363	6,886	8,925	7,988	6,545	7,820	8,915	8,693	5,592

※1 2013年3月に㈩下ウベの株式譲渡により塗料部門から撤退

※2 2012年10月に古河コマース㈱の株式譲渡により燃料部門から撤退

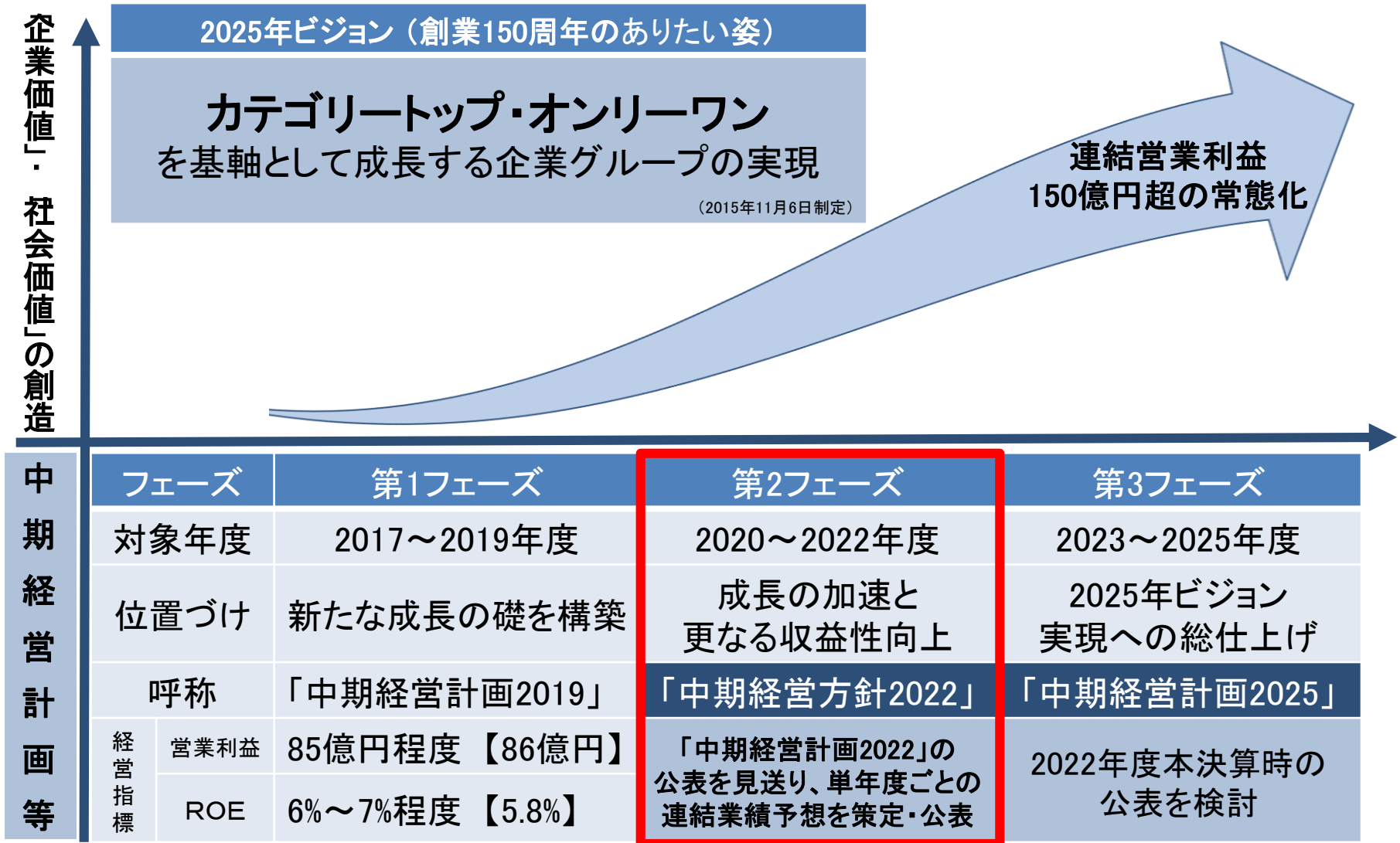
注:「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用(11年3月期)により10年3月期の数値を同基準に置き換えて表示しています

銅価(\$/ト)	7,584	5,864	6,101	8,139	8,485	7,855	7,104	6,554	5,215	5,154	6,444	6,341	5,860	6,879
為替(円/\$)	114.28	100.54	92.85	85.71	79.07	83.10	100.24	109.93	120.13	108.42	110.85	110.91	108.74	106.06

Intentionally Blank

3. 体質強化に向けた実施施策 【2021・2022年度位置づけ】

2021年度、2022年度は、体質強化(特に、ロックドリル部門における海外マーケティング力の強化・再構築、金属部門における委託製錬事業の抜本的な見直し、不動産事業における古河大阪ビルの将来構想の具現化等の重点課題)を強力に推進し、当社グループ業績の早期回復に注力する期間と位置づけます。



3. 体質強化に向けた実施施策 【産業機械部門】

■環境負荷を軽減させる土砂搬送方法としてベルトコンベヤシステムの営業強化

・ターゲットの明確化

防災減災、都市土木、民間向けに、周辺環境に配慮しながら搬送効率をアップさせる長距離平ベルトコンベヤ、密閉式吊下げ型コンベヤSICON®の提案を強化。

例1 水害対策

・ダム機能の見直し(河川上流域)

ダム機能を回復させるために堆積土砂の除去が必要なダムが増加

常に流入する25万m³/年の土砂を搬出する場合、1時間当たり30-40台のダンプが必要

・ダムの新設(河川上流域)

大量の骨材やコンクリートを急峻な地形の中で輸送

・都市部での調節池の建設(河川中流域)

住宅街でのダンプ輸送は騒音、粉じん、地域の安全確保が課題

・堤防の増強(河川下流域)

例2 都市土木

・都市部大深度シールドトンネル工事、空港拡張工事等

・コンサル、ゼネコンからの情報収集力アップ

各分野別コンサル(ダム・トンネル・道路・防災減災)や、一般土木ゼネコンに加え海洋土木に強いマリコンからの情報収集も強化。

⇒差別化製品である密閉式吊下げ型コンベヤSICON®の実機見学や設計協力から案件増につなげ、受注確度を高める。



ベルトコンベヤイメージ



小山工場に設置した実機見学設備

3. 体質強化に向けた実施施策 【ロックドリル部門】

■海外マーケティング力の強化・再構築 ～「台数重視」→「利益重視」への改革～

①主力機種^の集中生産・集中販売、②東南アジア砕石市場創造、③ライフサイクルサポート強化による収益改善の早期実現を目指す。2021年10月1日には組織改編を実施。

攻める市場(海外子会社経由)

【北米】

油圧クローラドリル、油圧ブレーカともに
大型機拡販

油圧クローラドリル
機種を絞りラインナップ最適化
大型主力機HCR1550を集中販売



油圧クローラドリルHCR1550

油圧ブレーカ
新規投入大型油圧ブレーカ(Fxj770)販売好調
超大型機種^の需要確認・市場調査

ライフサイクルサポート
整備事業の継続・拡大



超大型油圧ブレーカ
Fxj770

【欧州】

中大型油圧ブレーカに軸足を置いた
販売強化と販売店対策

油圧ブレーカ
重点国の販売店網再編成
建機メーカーとの協業

油圧クローラドリル
販売地域と機種を限定、採算重視
アフリカ販売サポート強化

ライフサイクルサポート
油圧ブレーカ延長保証と部品セット販売

3. 体質強化に向けた実施施策 【ロックドリル部門】

■海外マーケティング力の強化・再構築 ～「台数重視」→「利益重視」への改革～

創る市場(直貿)

【東南アジア】 砕石市場の創造

アタッチメントドリル投入

空圧ドリルユーザーの油圧ドリルへの誘導施策
→古河製油圧ドリフタの性能・優位性をアピール

販売店施策の転換

独占販売店→顧客層別複数販売店

ライフサイクルサポート

延長保証、販売店サポートによる部品販売の強化

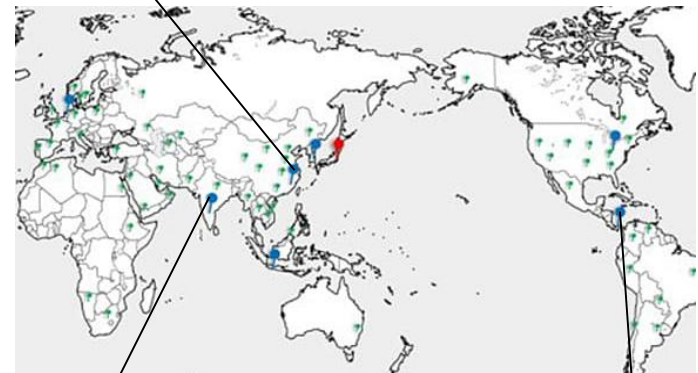
統廃合市場

【その他の地域】

海外子会社(中国、インド、パナマ)

統廃合を検討中

FURUKAWA ROCK DRILL
(SHANGHAI) CO.,LTD.



FURUKAWA ROCK DRILL
INDIA PVT.LTD.

FURUKAWA ROCK DRILL
LATIN AMERICA S.A



空圧クローラドリル



アタッチメントドリル
油圧ドリフタ付



油圧クローラドリル

3. 体質強化に向けた実施施策 【ユニック部門】

■ユニック製品の海外市場環境と対策

・ユニッククレーン(トラック搭載型クレーン)

中国メーカーの台頭(東南アジア、中東)

⇒中国メーカーはアフターサービスの評判が悪いため、それを重視する顧客向けに、販売店の技術・サービス力を強化し、顧客満足度の向上を図る。

低価格の韓国・中国メーカーの品質が向上し存在感増

⇒従来の各種オプションを排したシンプル型を販売するのではなく、顧客要望に沿った装備を有するクレーンを開発し差別化する。

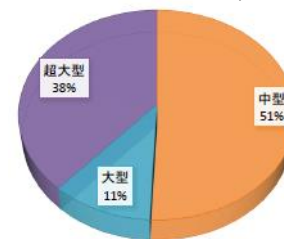


大型機URV1004

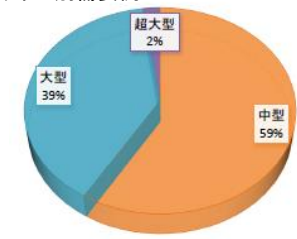
大型搭載型の増加

⇒泰安古河(中国)で生産する大型機にて対応する。
ロシア、フィリピン、ベトナム、インドネシア等

ストレートクレーン クラス別需要例



インドネシア



ベトナム

中型	10tm 以下
大型	15tm Class
超大型	20tm 以上

・ミニ・クローラクレーン

欧州メーカーのシェア拡大

⇒顧客要望に沿った装備やオリジナリティを持つ新型機を開発・販売する。

製品トレンドの変遷(多機能化や電動化等)

⇒シェア維持のために取り組む現行機の機能拡充を引き続き実施する。
オプション装備の充実、AGMバッテリー仕様モデルの市場投入等を図る。



AGMバッテリー仕様のミニ・クローラクレーン

3. 体質強化に向けた実施施策 【電子部門】

■窒化アルミニウム製品の強みと今後の方向性

・窒化アルミニウム(AIN)は優れた放熱絶縁材

電子機器の高集積化、微細化、薄型化等により、放熱部材の需要が拡大

⇒高熱伝導性、絶縁性、均熱性、耐食性等の特性により、高価なAINも需要増。

・当社の強みは「焼成技術」にある

AIN原料(粉末)を成形、焼成、加工するのが特徴
⇒放熱部材となる部品や基板、フィラーを製造。

焼結時間や温度調整などこれまで蓄積してきた焼結技術が当社の強み。

・独自技術とノウハウを活かし、高熱伝導率の製品化を目指す

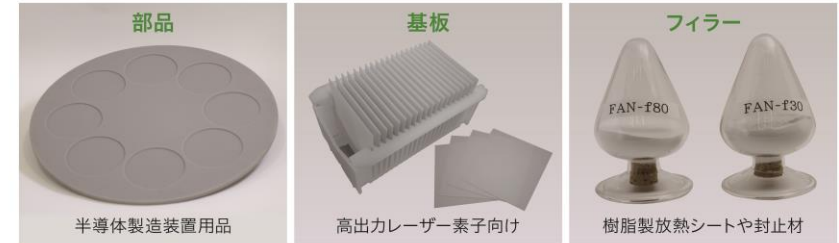
独自技術とノウハウにより、熱伝導率や絶縁性を均一にした製品や、焼成時の反りや割れ、変色を抑制した世界最大サイズの大型部品等の製造が可能

⇒ファインセラミックス業界でAIN材料の供給メーカーとして認知。

ハイグレードな高熱伝導率の焼結体(部品・基板)を開発中

⇒世界最高水準である熱伝導率230 W/m・K製品を上回る250W/m・K製品の開発を進め、2021年度中に上市を目指す。

窒化アルミニウム主要3製品

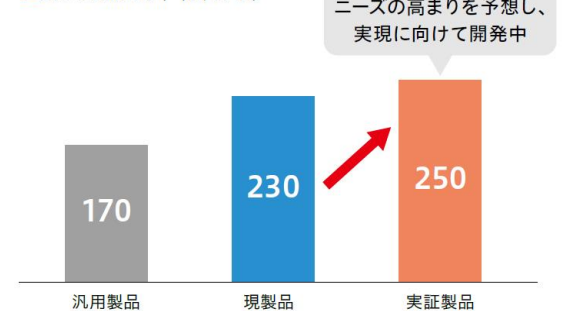


部品	基板	フィラー
半導体製造装置用品	高出力レーザー素子向け	樹脂製放熱シートや封止材
特徴 均熱性、耐食性、熱伝導性	高い放熱・絶縁効果	粉状で高い放熱効果
主な顧客 半導体製造装置や高圧電源装置の製造会社	半導体レーザーや通信用の素子を製造する精密加工会社	樹脂メーカーや放熱シートメーカー
用途 半導体製造装置用のプレートなどの部品、鉄道車両や衛星・航空機に搭載する高電圧電源装置	高出力のレーザー素子向け基板、カメラのフラッシュなどの高出力LED、通信モジュール部品	スマートフォンやノートパソコン、自動車などに搭載するシリコンなどの樹脂製放熱シートや封止材

窒化アルミニウム製品の製造工程



■ AINの熱伝導率 (W/m・K)



3. 体質強化に向けた実施施策 【サステナビリティ】

■古河機械金属グループ サステナビリティへの取り組みに関する基本方針 (2021年12月1日策定)

サステナビリティへの取り組みを経営の最重要課題の一つと位置づけ、持続可能な社会の実現に貢献していくとともに、事業を通じた「社会課題」の解決により、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

1. 「守り」のサステナビリティ： 成長に向けた経営基盤の整備

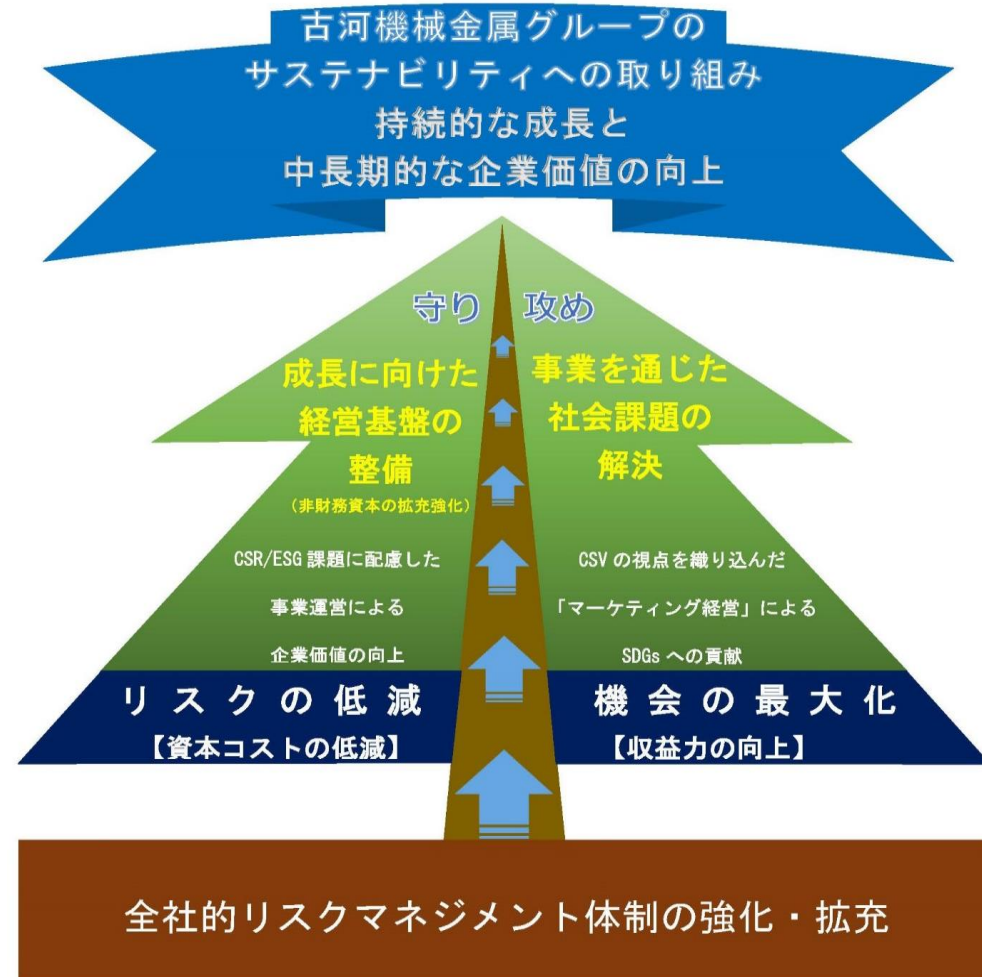
成長に向けた経営基盤の整備のため、全社的リスクマネジメント体制を強化・拡充し、「当社グループのCSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」を図っていく。

2. 「攻め」のサステナビリティ： 事業を通じた「社会課題」の解決

CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上を図っていくとともに、「社会課題」の解決に役立つインフラ整備、製品・技術・サービスなどを提供することで、「企業価値」を創造すると同時に「社会価値」の創造に寄与していく。

⇒サステナビリティの推進を中心に据える体制に組織変更を実施 (2021年12月1日付)

- ・CSR推進会議を改組しサステナビリティ推進会議に改称
- ・リスクマネジメント委員会を新設
- ・CSR推進室を廃止しサステナビリティ推進部を新設



サステナビリティへの取り組み(イメージ図)

引き続き当社へのご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。



 **古河機械金属株式会社**

将来の見通しに関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている将来の見通しに関する記述は、当社グループが、現在入手している情報に基づく予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として作成しております。実際の事業環境・事業活動は、様々な潜在的リスク、不確定要因を含んでおり、これらによる影響を受けることとなります。したがって、将来の見通しに関する記述内容またはそれによって示唆されている内容が、実際に生じる結果と大きく異なる可能性があります。

将来の見通しに影響を与え得る潜在的リスクや不確定要因については、当社の有価証券報告書や決算短信またはホームページの「事業等のリスク」の項目に記載されておりますが、これらの項目に限定されるものではありません。

したがって、本資料に記載されているマイルストーンとしての経営指標や予測の達成および将来の業績を、当社として確約、あるいは保証するものではありません。

なお、実際の結果等にかかわらず、当社は本資料の日付以降において、本資料に記載された内容を随時更新する義務を負うものではなく、かかる方針も有していません。

本資料は、株主・投資家等の皆様に、当社の経営方針・経営情報等をよりよくご理解いただくことを目的として作成しており、当社の株式の購入・売却など、株式等の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

投資に関する最終決定は、上記の点を踏まえ、投資家の皆様ご自身の責任においてご判断いただきますようお願いいたします。

本資料は、利用者の責任でご利用ください。本資料に含まれる情報の誤りや瑕疵、マイルストーンとしての経営指標や予測数値等の変更、その他本資料の利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

Intentionally Blank

「中期経営方針2022」

～成長の加速と更なる収益性向上～



2020年5月25日開示

※2021年5月25日

4ページ:修正

7～8ページ:追加

 **古河機械金属株式会社**

「中期経営方針2022」に記載されている内容のうち、将来の見通しに関する記述については、種々の前提に基づく当社の判断であり、その情報の確実性、完全性、施策の実現を保証しまたは約束するものではありません。

「中期経営方針2022」 目次

1. 2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」

2. 「中期経営方針2022」の位置づけ

3. 経営方針

- (1) 全社戦略
- (2) CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上
- (3) CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」によるSDGsへの貢献
- (4) CSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上
- (5) セグメント別の主な事業戦略
- (6) 開発推進体制
- (7) 人材基盤の拡充・強化
- (8) 企業価値向上に資する投資等の積極的推進
- (9) 経営基盤の整備

1. 2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」

2020年5月8日一部改正（下線部）

2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」

カテゴリートップ・オンリーワン を基軸として成長する 企業グループの実現

<ビジョン達成のための方針>

CSV^(注1)の視点を織り込んだ「マーケティング経営」^(注2)による 古河ブランドの価値向上

機械事業の
持続的拡大

人材基盤の
拡充・強化

企業価値向上に
資する投資等の
積極的推進

経営基盤の整備^(注3)

2025年度（創業150周年）に向けて

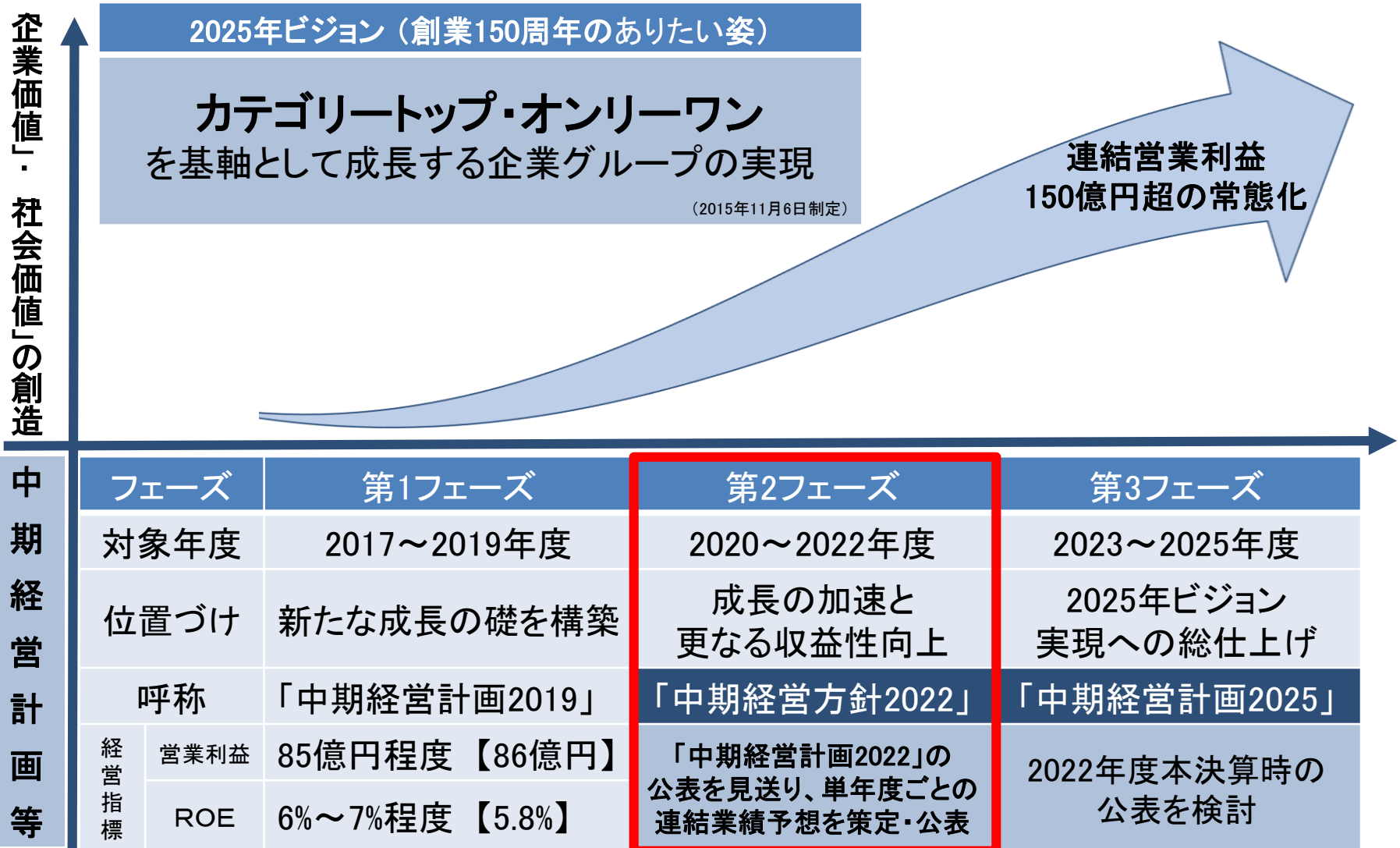
連結営業利益 150億円超の常態化

(注1) CSV(Creating Shared Value: 共通価値/共有価値の創造): 企業が社会問題や環境問題などに関わる社会課題に取り組み、社会価値と企業価値を両立させようとする経営フレームワークです。

(注2) マーケティングを経営の根幹に据え、激変する市場の中で価値を認められる製品やサービスを提供し、顧客が抱えている課題を解決することにより、「企業価値の向上と持続的な成長」を成し遂げるとともに、SDGs(持続可能な開発目標)をはじめ、わが国における国土強靱化、生産年齢人口の減少をなど、様々な「社会課題」を解決し、「持続可能な社会の実現」に貢献していきます。

(注3) 2025年ビジョンの一部改正(2020年5月8日付)に際し、「経営基盤の整備」の一つとして、「当社グループのCSR/ESG課題に配慮した事業運営による企業価値の向上」を明記しました。

2. 「中期経営方針2022」の位置づけ



3. 経営方針

(1) 全社戦略

「成長の加速と更なる収益性向上」を実現

「中期経営方針2022」では、「2025年ビジョン」達成に向け、CSVの視点を織り込み再定義した「マーケティング経営」の推進により古河ブランドの価値向上を図っていくことに加え現場力とイノベーション力を強化し、持続的な成長に向け「人材基盤の拡充強化」、「企業価値向上に資する投資等の積極的推進」、「経営基盤の整備」に取り組んでいくとともに、「中期経営計画2019」にて構築した「新たな成長の礎」の盤石化に全力で取り組むことで、「成長の加速と更なる収益性向上」を実現していきます。

機械事業の持続的拡大と、アライアンスやM&A強化, CSR/ESG 課題に配慮した事業運営

特に、「中期経営計画2019」にてコア事業と位置づけた機械事業については重点投資・成長事業の位置づけを確たるものとすべく、引き続き「機械事業の持続的拡大」を推進していくとともに、非連続な成長を実現するために、アライアンスやM&Aへの取り組みを強化していきます。また、新たに「2025年ビジョン」に明記した「当社グループのCSR/ESG 課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」についても、鋭意取り組んでいきます。

(2) CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上

「社会課題」の解決に役立つインフラ整備、製品・技術・サービスなどを提供することで「企業価値」を創造すると同時に、「社会インフラ整備」、「安全で環境に優しい豊かな社会の実現」という「社会価値」の創造に寄与し続けていきます。

【古河機械金属グループの価値創造プロセス】



CSVの視点を織り込み再定義した「マーケティング経営」:

CSVの視点を織り込み再定義した「マーケティング経営」には、「マーケティングを経営の根幹に据え、激変する市場の中で価値を認められる製品やサービスを提供し、顧客が抱えている課題を解決することにより『企業価値の向上と持続的な成長』を成し遂げるとともに、SDGs(持続可能な開発目標)をはじめ、我が国における国土強靱化、生産年齢人口の減少など、様々な『社会課題』を解決し『持続可能な社会の実現』に貢献していく存在であり続けたい」との意を込めました。









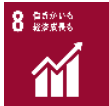





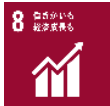










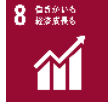







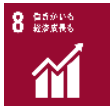

(3) CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」によるSDGsへの貢献

SDGsの17の目標のうち、特に「11. 住み続けられるまちづくりを」と「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」への貢献を行うとともに、「古河機械金属グループの価値創造プロセス」にて明示している「社会インフラ整備」、「安全で環境に優しい豊かな社会の実現」という「社会価値」の創造を実現していきます。

部門	主な 製品・技術・サービス	貢献度が高いSDGs目標 (◎:特に重要、○:重要)									
		2 飢餓をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	6 安全な水とトイレを世界中に	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	
産業機械	 ポンプ  ベルトコンベヤ  橋梁・鋼構造物		○	◎			◎	◎		○	◎
ロックドリル	 トンネルドリル ジャンボ  油圧クローラ ドリル  油圧圧砕機		○				◎	◎	○		
ユニック	 ユニッククレーン  ミニ・クローラ クレーン  オーシャンクレーン		○				◎	◎			◎
金属	 電気銅				○	◎	◎				
電子	 高純度金属ヒ素  コイル  光学部品 (レンズ)		○				◎	◎			
化成品	 硫酸  硫酸バンド  硫酸第一鉄	○	○	◎			◎	◎			

(4) CSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上

2025年ビジョン達成のための方針の一つである経営基盤の整備に「CSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」を新たに明記し、主なSDGsの関係性をESG区分にて整理し、CSR/ESG課題として明確にしました。

ESG区分	CSR/ ESG重点課題	関連する主なSDGs
E 環境 (Environmental)	環境保全活動の推進	      
S 社会 (Social)	お客さまから満足を得られる製品・サービスの提供	      
	取引先との公正かつ公平な取引関係と互恵的信頼関係の構築	    
	社会貢献活動の推進	  
	従業員にとって働きやすい職場環境の実現と公正な評価と待遇	      
G 企業統治 (Governance)	グループガバナンス体制の徹底	  
	株主・投資家とのコミュニケーション	
	コンプライアンスの強化	 

(5) セグメント別の主な事業戦略： 機械事業/産業機械部門

基本戦略

「セクションプラント工事案件の取り込みおよび官民の大型工事プロジェクト案件などのコントラクター事業の拡大を図る等、単なる機器メーカーからの脱却を目指してエンジニアリング力を強化し、国内市場における事業基盤の拡充」の継承と、成長軌道の確立

重点課題

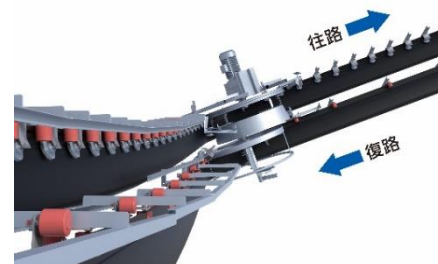
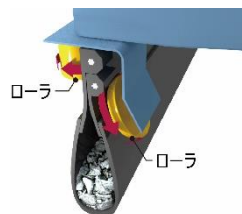
- ・ セクションプラント工事案件やプロジェクト案件への技術提案による受注獲得
- ・ 密閉式吊下げ型コンベヤ SICON®の需要創出
- ・ ポンプ、マテリアル機械の更新需要の取り込みによる収益基盤の強化



破碎機
(コーンクラッシャー)
GEOPUS C3



東京外環自動車道工事向けベルトコンベヤ



境川金森調節池造成工事(東京都町田市)向け密閉式吊下げ型コンベヤ
SICON®は、ContiTech Transportbandsysteme GmbH社の登録商標

高効率省エネ型
スラリーポンプ
SPL e-Performance



(5) セグメント別の主な事業戦略： 機械事業/ロックドリル部門

基本戦略

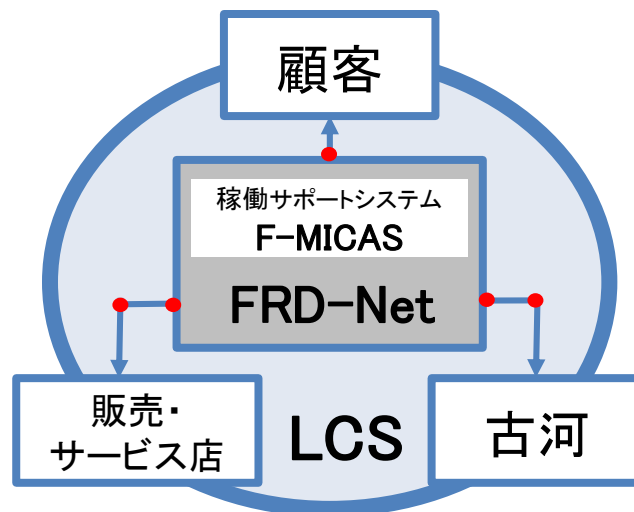
ライフサイクルサポート機能の強化、ドリル製品群（ブラストホールドリル、ドリルジャンボ）の収益基盤強化、新規市場開拓と新製品投入による収益拡大

重点課題

- 海外マーケティング力の強化・再構築
海外ブラストホールドリルの事業基盤の深化
海外ドリルジャンボの事業基盤づくり
- ライフサイクルサポートを活用したビジネスモデルの構築
顧客のビジネスに寄与する各種サービス（延長保証、フルメンテナンス、ICTを導入した稼働サポートシステムによる作業効率改善提案等）の提供によるストックビジネス強化
- 全自動ドリルジャンボ、自動ロックボルタなど、トンネル掘削現場での安全性と効率性向上に資する製品ラインナップの展開強化



海外の碎石現場で作業する油圧クローラドリル



海外のトンネル掘削現場で稼働するドリルジャンボ

(5)セグメント別の主な事業戦略： 機械事業/ユニック部門

基本戦略

国内販売での安定的な収益確保と海外販売での収益拡大を目指し、製品の高機能化・高付加価値化などによる競争力強化、ストックビジネスの推進、海外における製品力・営業力・サービス技術力の強化

重点課題

- 佐倉工場の設備投資効果の追求と更なる自動化の推進
- ユニッククレーン、ミニ・クローラクレーン、ユニックキャリアの高機能化・高付加価値化による競争力強化と多様化する用途に対応した新機能・オプションの開発
- 海外販売網の拡充、販売店の販売力強化
- サービス体制の強化



海外で活躍するユニック製品



佐倉工場

(5)セグメント別の主な事業戦略： 素材事業、不動産事業

素材事業/金属部門

基本戦略

委託製錬事業の抜本的な見直し

重点課題

委託製錬事業の採算性と将来性を見極め



電気銅

素材事業/電子部門

基本戦略

戦略製品の成長促進と市場投入

重点課題

- 窒化アルミ: 高付加価値焼成技術を活かした事業拡大に加え、高熱伝導・高靱性窒化アルミの開発
- 回折光学素子(DOE): 微細加工技術を活かし、レーザー加工用に加えてセンサー用への用途展開による販路拡大
- ハイブリッドコイル: 高い設計自由度を活かしたサンプル展開



窒化アルミ:
用途/半導体製造装置用部品(ヒータ)や基板用材料など

素材事業/化成品部門

基本戦略

既存製品の収益拡大と新規開発製品の事業化開始・育成

重点課題

- 既存製品
硫酸: 高品質硫酸による差別化展開強化
- 新規開発製品
金属銅粉: 品質、量産・販売体制を整え、サンプル展開から販路拡大



金属銅粉:
用途/導電性ペースト

不動産事業

基本戦略

室町古河三井ビルディングの安定収益確保と、古河大阪ビルをはじめ保有する不動産の有効活用

重点課題

古河大阪ビルの将来構想の決定



室町古河三井ビルディング
(COREDO 室町2)
中央区日本橋室町

(6) 開発推進体制

基本戦略

事業会社に直接的に貢献する開発テーマの製品化・事業化と、メーカーとして不可欠な生産性の向上に向けた現場力の活性化

重点課題

- 全自動ドリルジャンボなどの開発製品の製品化・事業化
- 全固体電池用の固体電解質の材料および量産化技術の開発推進
- 技術者人材育成プログラムの本格運用による次世代を担う技術者の育成強化
- 機械系の製品開発における環境負荷低減：軽量化・効率改善による動力負荷の低減をCO₂削減量に換算、低減目標を主要製品ごとに設定し、PDCAサイクルにてフォローアップ

(7) 人材基盤の拡充・強化

基本戦略

社員一人ひとりが能力を最大限に発揮して新たな価値を創造することができ得る働きがいのある会社の実現

重点課題

- 人材育成
教育体系の抜本的見直し
- 健康経営の推進
年間総労働時間の削減、多様な働き方の推進、健康診断受診率・再検査受診率の向上
- ダイバーシティの推進
女性企画職群社員採用・障がい者雇用の強化、外国籍社員の雇用への積極的な取り組み
- 就労環境の整備
非常事態にも対応可能な就労環境の見直し・整備、業務改革の強力な推進

(8) 企業価値向上に資する投資等の積極的推進

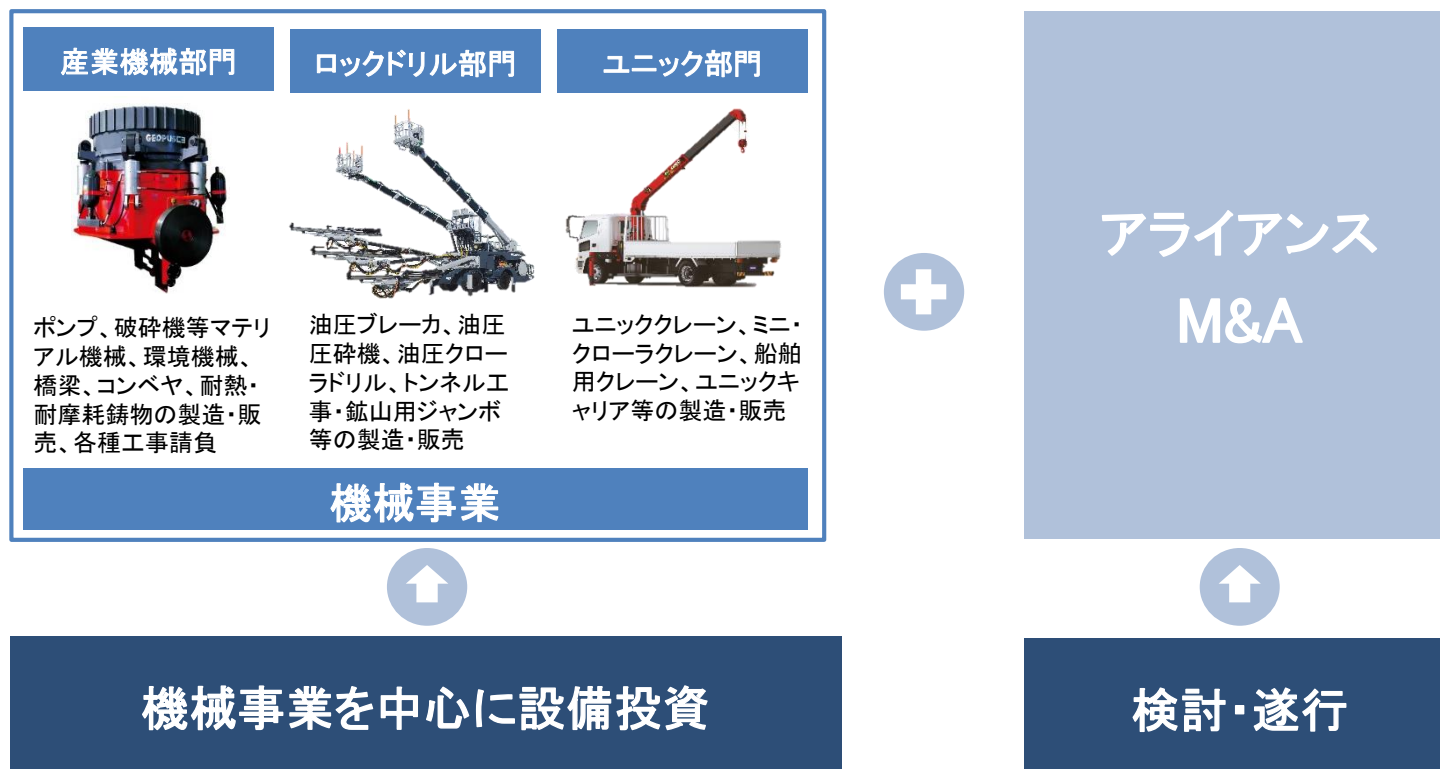
1 モノづくり力の強化を支える設備投資計画

コア事業と位置づけている機械事業を中心に設備投資をしていきます。

ロックドリル部門高崎吉井工場の生産能力増強などの第2期以降の設備投資は、業績などを勘案し、延期・見直し。

2 アライアンス、M&A

現有の機械事業の隙間を埋めて連続性を創るような周辺の事業会社や、機械事業における第4の柱となる事業会社を対象としたアライアンス、M&A を検討・遂行していきます。

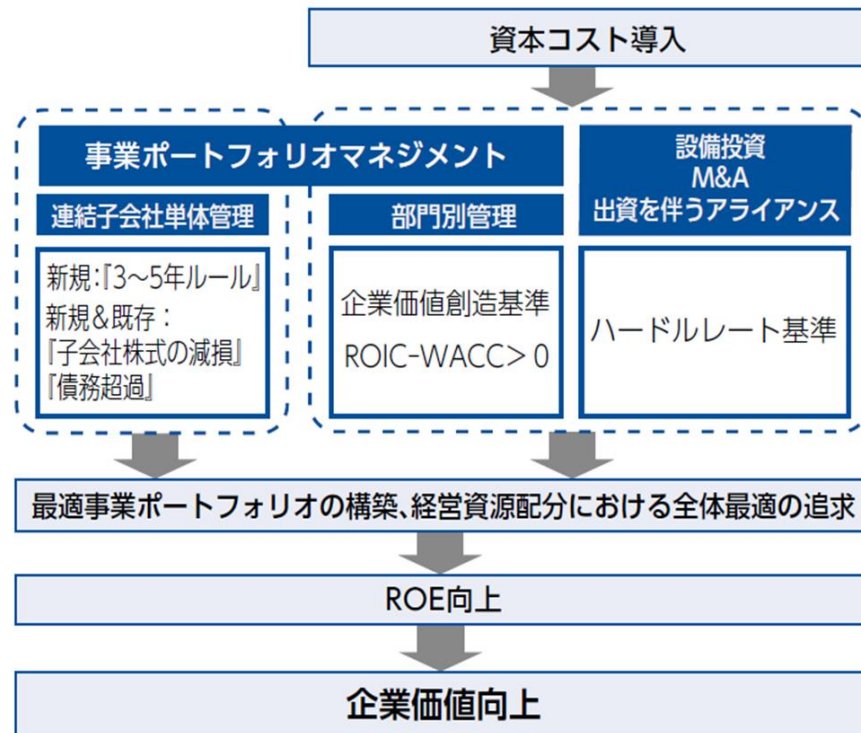


(9) 経営基盤の整備： ROE向上に向けた取り組みの強化

投資に伴うリスクおよび資本コストを勘案した採算性に留意し、個別の投資判断を行うとともに、効率性、収益性の改善についての取り組みの強化を図っていきます。

また、資本コストを活用した事業ポートフォリオマネジメントを運用することにより、経営資源配分の全体最適を追求し、企業価値の向上を図っていきます。

《事業ポートフォリオマネジメントの概要》



《事業ポートフォリオの識別・可視化を目的としたバブルチャート》

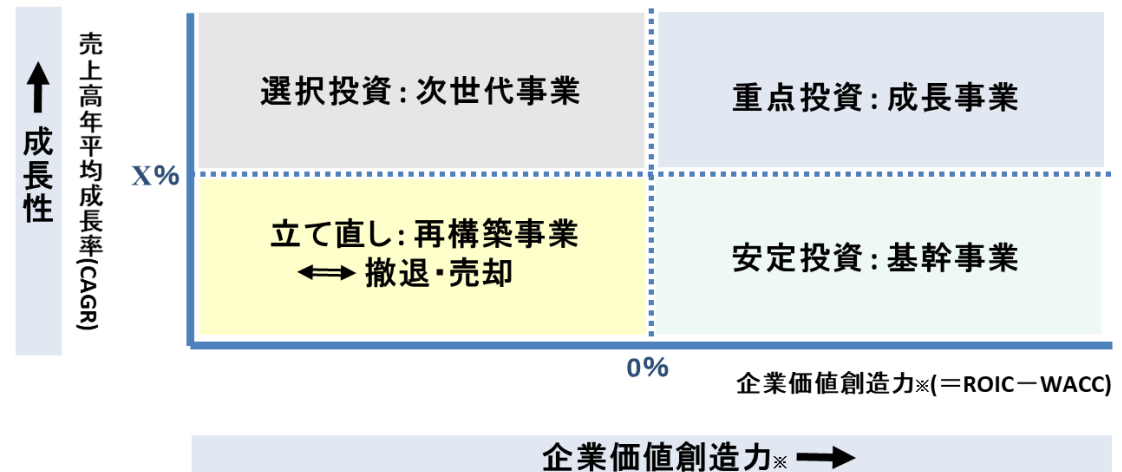
事業部門ごとに算定する3つの評価指標

X 軸：企業価値創造力※(=ROIC-WACC)

Y 軸：売上高年平均成長率(CAGR)

バブルの大きさ：企業価値創造額/年※[(企業価値想像力※×投下資本)÷100]

下記グラフに各事業部門の3つの評価指標を図示し、企業価値創造を識別・可視化



※「企業価値創造力」、「企業価値創造額/年」は当社造語

(9) 経営基盤の整備： ROE向上に向けた取り組みの強化

ROE

=

収益性
当期純利益率

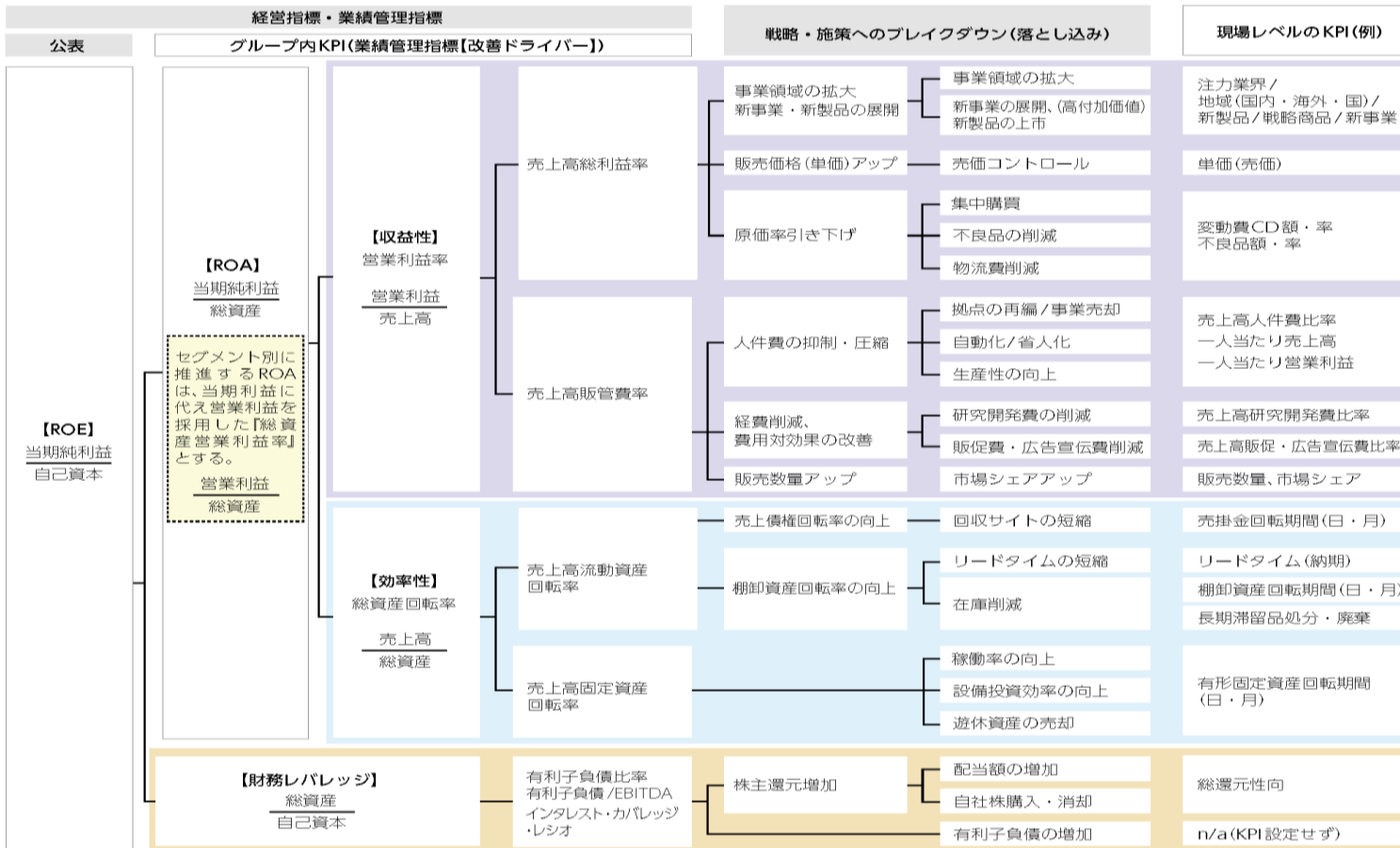
×

効率性
総資産回転率

×

レバレッジ
財務レバレッジ

● 企業価値創造のためのROEツリー



収益性
改善

効率性
改善

(9) 経営基盤の整備： 資本政策・格付戦略^(※)を核とした最適資本構成の追求

営業キャッシュ・フローの配分

堅固な財務基盤の確立を目指しつつ、「企業価値向上に資する投資等の積極的推進」を行うとともに、株主還元を配慮した営業キャッシュ・フローの配分に努めていきます。

配当

株主還元としての利益剰余金からの配当は、連結による損益を基礎とし、特別な損益状態である場合を除き、原則として1株当たり50円の年間配当金および連結配当性向30%以上をめどに、安定的・継続的な利益還元を努めていきます。

自己株式の取得・消却

自己株式の取得・消却については、株価の動向や資本効率、キャッシュ・フロー等を勘案しつつ適宜検討していきます。

※格付戦略：

2025年ビジョンの最終年度となる2025年度には、日系格付機関による発行体格付で現行比ワンノッチアップとなるBBB+以上の取得が可能となる財務水準をイメージし、今後とも継続して財務の健全性向上に努めていきます。

(※) デット・エクイティ・レシオ＝有利子負債(期末)÷自己資本(期末)

(※) 有利子負債/EBITDA倍率＝有利子負債(期末)÷(営業利益+減価償却費)

2025年度の財務水準イメージ	
デット・エクイティ・レシオ	0.6倍～0.7倍程度
有利子負債/EBITDA倍率	4倍台
発行体格付	BBB+以上(日系格付機関)

(9) 経営基盤の整備：

当社グループのCSR/ESG 課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上

CSR 中期目標(2020年度～2022年度)を策定し、計画、実行、評価、改善のPDCAサイクルを展開していきます。