

# 2025年中期経営計画の進捗

株式会社フジクラ

取締役社長CEO 岡田 直樹

2024年5月13日

# 目 次

## 1. 25中期 定量目標・KPIの進捗

---

業績推移 .....	3
主要指標 .....	4
株主還元 .....	5
2024年度 事業環境 .....	6

## 2. 核心的事業領域の取り組み

---

核心的事業領域 .....	8
情報インフラ .....	9
情報ストレージ .....	13
情報端末 .....	14

## 3. 企業価値向上に向けた取り組み

---

Beyond2025 .....	16
カーボンニュートラルへの取り組み .....	18
グループガバナンスの強化 .....	19

CEO コミットメント .....	20
-------------------	----

# 1. 25中期 定量目標・KPIの進捗

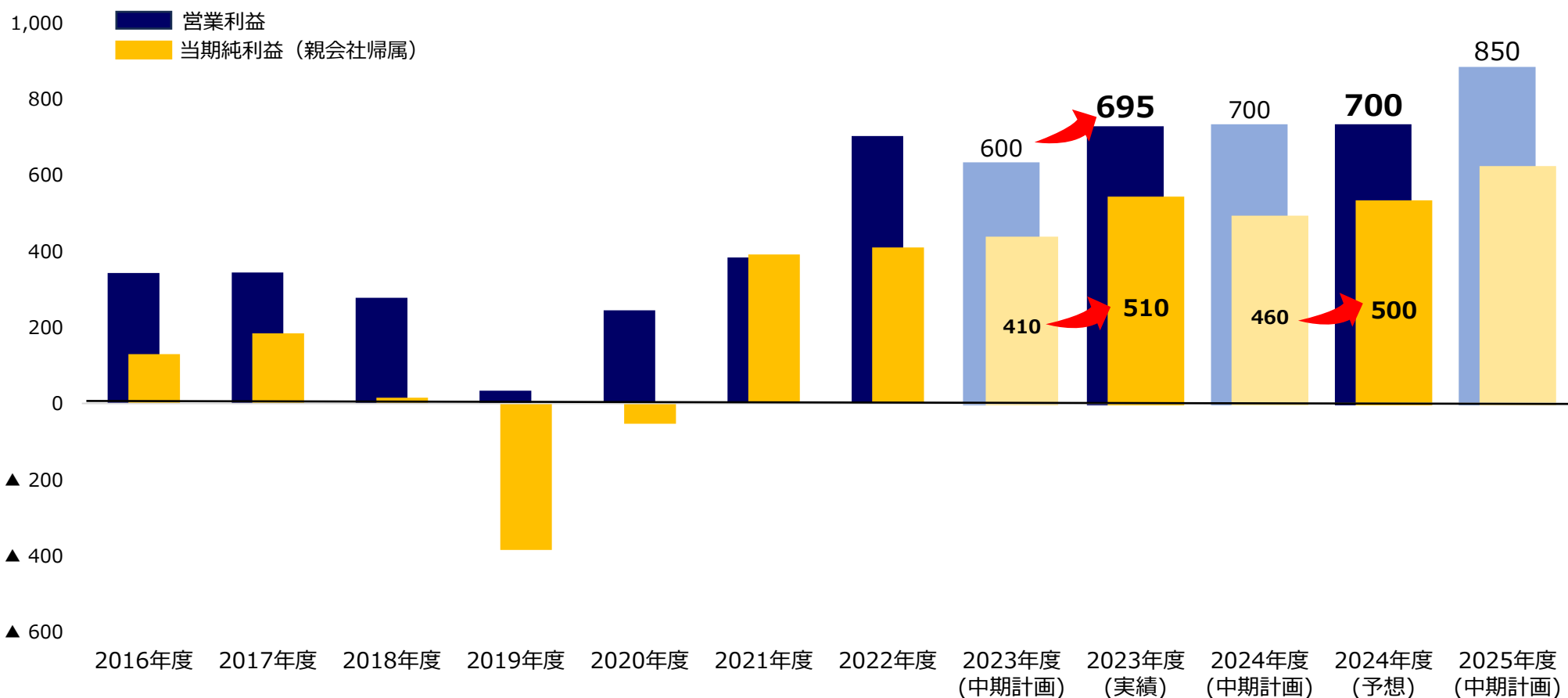
# 2025年中期経営計画：業績推移

2023年度は厳しい環境ながらも、グループ経営管理の高度化を図り、期初計画を大幅に上回って着地。

当期純利益は3期連続過去最高を更新。

2024年度も事業環境の変化に柔軟に対応しつつ、中期経営計画の達成を目指す

(単位:億円)

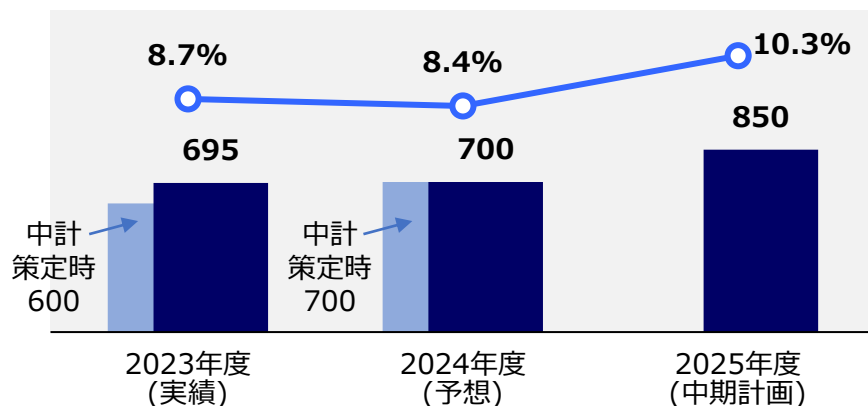


# 2025年中期経営計画：主要指標

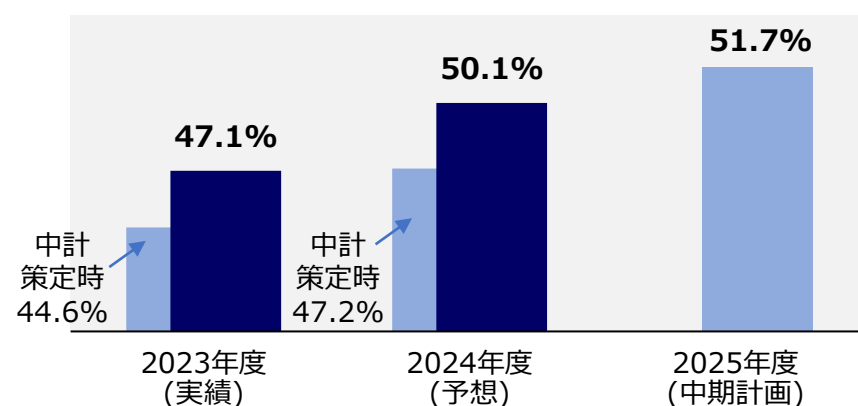
2024年度も、持続的成長に向けた投資と、財務基盤の健全性確保のバランスを取りつつ、  
キャピタルアロケーションポリシーに基づき経営資源を配分

## 営業利益※／営業利益率

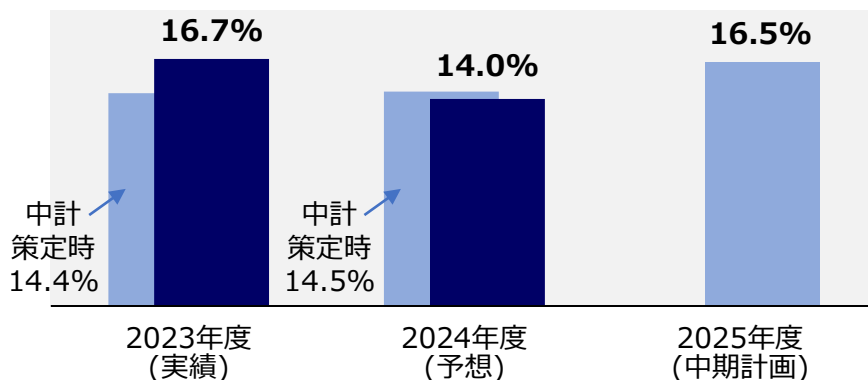
※ 単位：億円



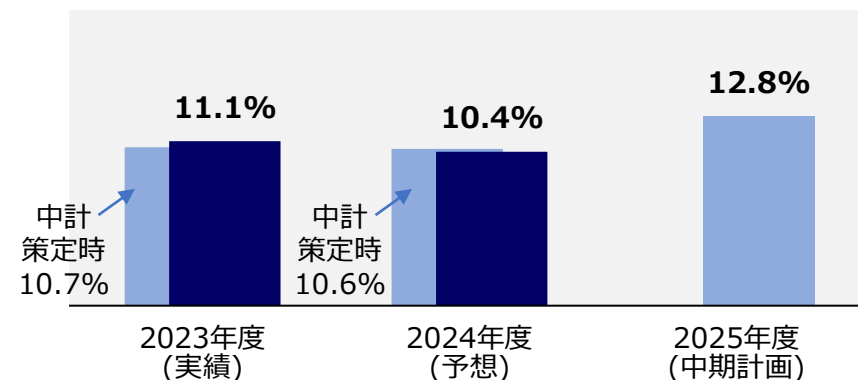
## 自己資本比率



## ROE



## ROIC

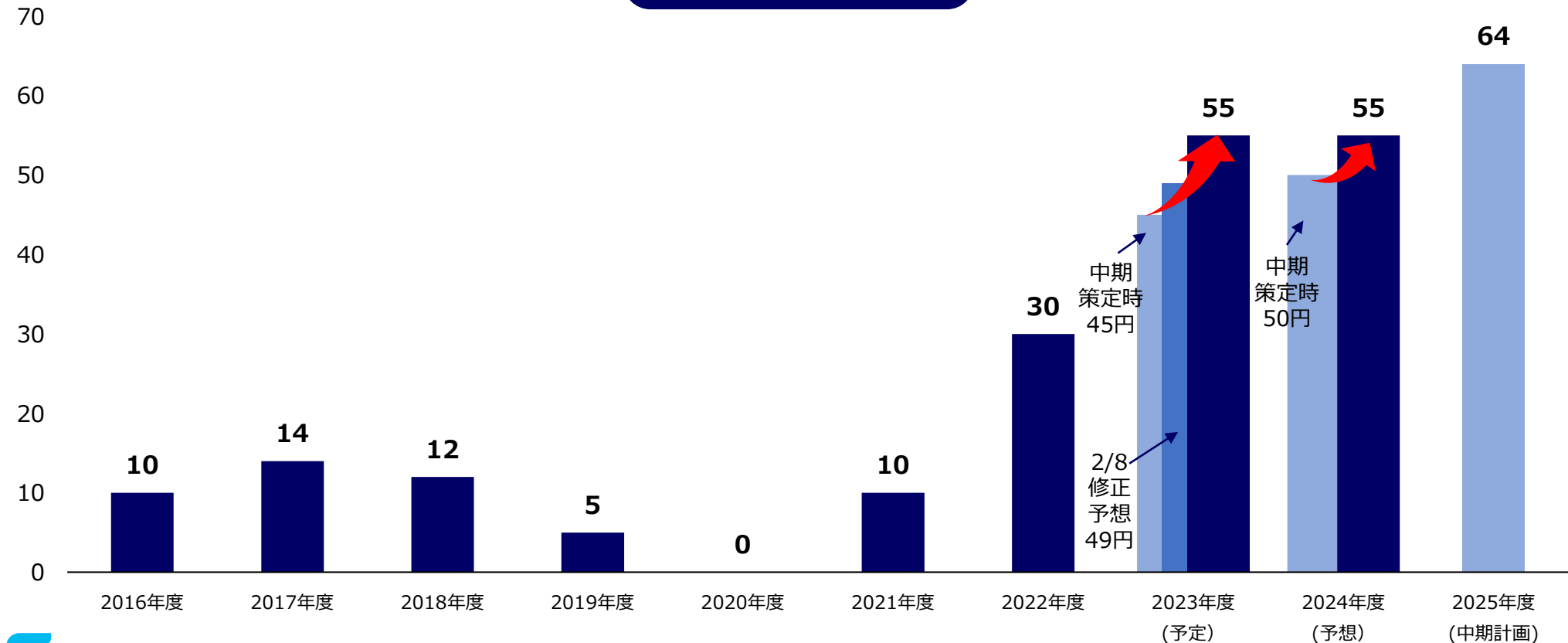


# 2025年中期経営計画：株主還元

財務健全性の確保と成長投資のバランスを図り、**配当性向30%を目安とする**。  
基本方針に従い、2023年度の期末配当金を**一株当たり32.5円に上方修正**。  
その結果、2023年度の年間配当金は、**過去最高の一株当たり55.0円**となる予定

(単位:円)

## 配当金の推移



# 2024年度 事業環境

欧米の通信キャリア向けやスマホ向け等で、顧客の投資動向や需要変化に注視が必要なものの、フジクラの強みである高い技術力と生産性で需要を確実に取り込み、利益成長につなげる

## 情報インフラ

## 情報端末



### 欧米テレコム

BEADの運用開始を見据えた投資先送りや、金利上昇を背景とした投資先送りがあるものの、将来的には、ブロードバンド投資需要増を見込む



### スマホ/タブレット/PC向け

一部製品で競争激化が懸念されるものの、需要堅調



### 北米送電向け

送電網張替え需要堅調



### ウェアラブル/ドローンなど

様々な分野での採用が拡大

## 情報ストレージ



### HSDC向け

生成AIの爆発的普及により、HSDCでのインフラ投資が加速



### 自動車向け

自動車生産の回復。CASEへの取り組み加速

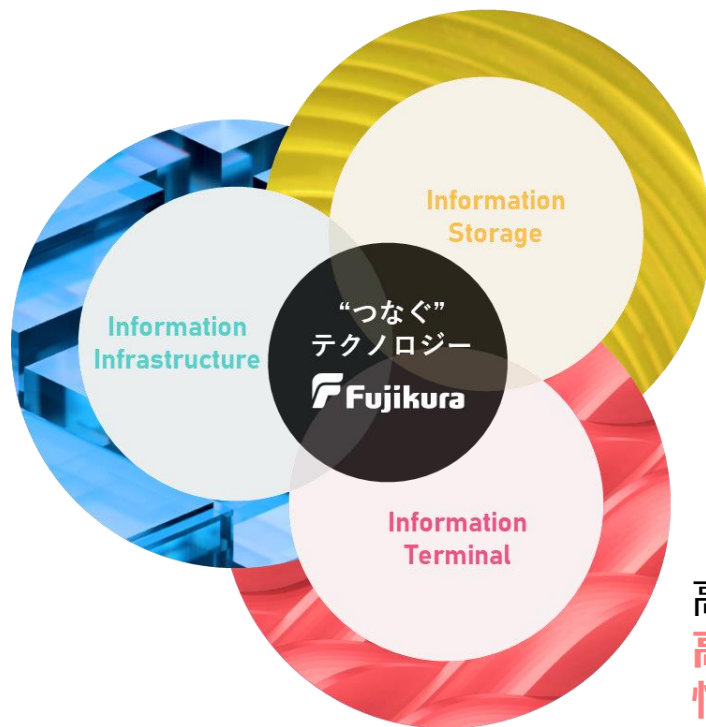
## 2. 核心的事業領域の取り組み



# 2025年中期経営計画 核心的事業領域

## 情報インフラ

革新的な光技術をベースとした光配線ソリューションと将来の高速無線通信技術によって、高度情報化社会実現のためのインフラ基盤の構築に貢献。



## 情報ストレージ

ユニークな電子部品技術や超高密度光配線技術で、膨大な情報をストレージするデータセンタの構築に貢献。

## 情報端末

高精細な電子部品や配線・実装技術で、高速大容量かつ高機能な情報端末の進化に貢献。次世代車も情報端末と捉える。

情報インフラ・情報ストレージ・情報端末の“つなぐ”テクノロジーで、「技術のフジクラ」による顧客価値創造と社会貢献を目指す。



# 新規市場・新規顧客の開拓



- 2024年度後半からのBEADの本格運用開始に向けて、BABA準拠の承認取得を目指し、**秋までにSWR®の米国生産を開始**
- **米国大手通信会社向け細径型AB-WTC®の製品認証を取得。同社が構築する通信ネットワークへの導入を開始**
- 米国市場でのSWR/WTCのシェア拡大に向け、米国企業との戦略的提携を検討



- 足元の競争環境を踏まえ、英国スウィンドン工場を閉鎖。**技術力や生産能力で勝る国内生産に回帰し、コスト競争力を強化**
- 英国大手通信会社向けに、**より敷設効率を高める、新たなAB-WTCを開発中。2024年度中の上市を目指す**



- **中東の大手通信会社が、ブロードバンドネットワークにSWR/WTCを採用。**本案件を足掛かりに、中東・アフリカ地域でのブロードバンド網への提案を強化
- 台湾の現地ケーブルメーカーとの**技術提携により、WTC多心化を推進**



SWRの特徴



## 新たなビジネスモデルへの挑戦

光ファイバ、光ケーブル、光部品、融着機の製造から、ネットワーク設計・施工までをワンストップで提供できる強みを生かし、北米において新規ビジネスモデルの創出に挑戦。情報インフラ分野の収益拡大を目指す

### 1 カナダ：ダークファイバ・プロバイダ事業

- 概要**
- カナダにおいてFTTxの構築・運用事業を開始すべく、事業会社を設立
  - FTTx網の提供先は、カナダの大手通信会社

- 強み**
- 光関連製品からネットワーク設計・施工までをワンストップで提供
  - 過去10年間で、述べ85万回線のファイバ網を構築した実績

- ビジネス規模**
- 今後5年間で**33万ホームパス**を構築

- 売上高 (計画)**
- **5年間累計 約1,200億円**  
(製品販売・エンジニアリング・ダークファイバの回線貸し※の売上)  
※持分法適用会社がダークファイバの回線貸しを実施





# 新たなビジネスモデルへの挑戦

## 2 米国 : DAS-Local5Gビジネス

M&A戦略により、米国の主要エリアをカバーする体制を構築。



### ターゲット市場

- 収容人数2万人超のスタジアム 約 **250**
- 大規模な屋内スポーツ会場 約 **100**
- 主要都市の空港 約 **64**

### ビジネス機会

- スポーツイベント主催者側の **ユーザエクスペリエンス向上** に対する需要増
- 2025年~2028年に予定されている **世界的なスポーツイベントの開催** も追い風



### 売上高 (計画)

- 2024年度 **150億円超**
- 2028年度までのCAGR **+10%超**



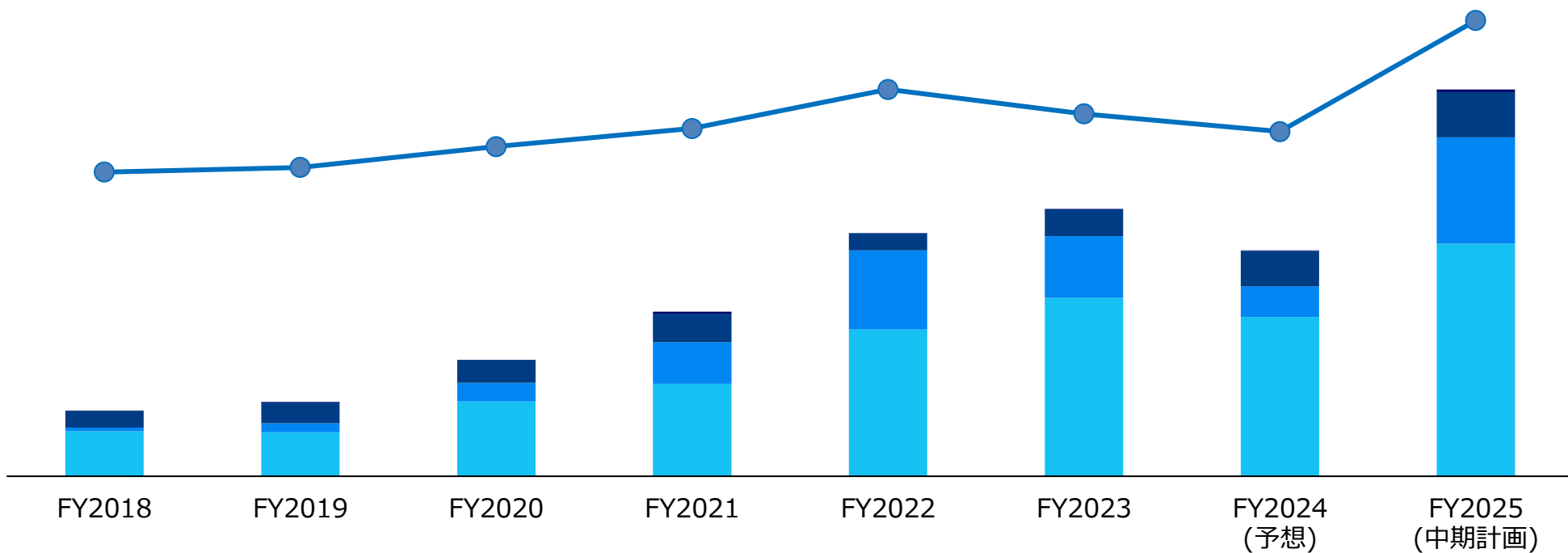
※DAS : Distributed Antenna System



## 地域別SWR®/WTC®売上高推移

2024年度は、通信会社の投資先送りによる影響で踊り場となるも、  
ダークファイバ・プロバイダ事業等の新たなビジネスモデルの早期立ち上げにより、  
**2025年度以降の増収基調への転換を図る**

■ 米国 ■ 欧州 ■ 日本 ■ その他 ● コア長





## 情報ストレージ

# 生成AIの普及を背景にDCの投資増を捉え、シェア拡大

1

### 光コンポーネントの生産体制強化

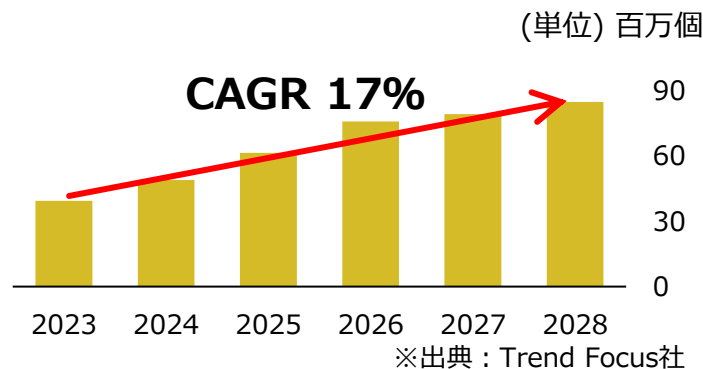
- HSDC向けに、MTフェルール/MMCコネクタの需要が激増。日本でも増産投資を決定
- メキシコ・モンレー工場の拡張工事が完了。2024年度から、生産量を拡大

2

### HDD：新製品開発と顧客開拓

- 新たな磁気記録方式に対応する技術開発を推進
- 需要増加に対応するため、タイ工場の生産革新へ向けた取り組み
- 既存顧客からの技術・品質に係る高評価を活かし、顧客シェアを拡大

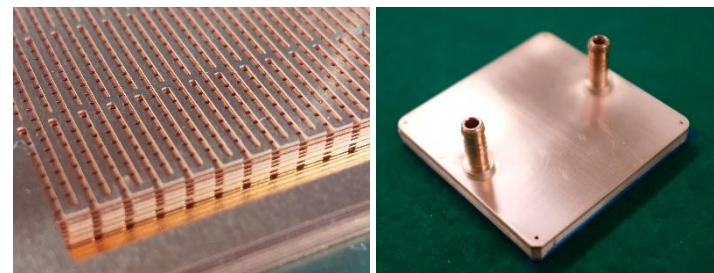
大容量HDD 需要予測



3

### サーマル：データセンター市場の開拓

- 生成AIの拡大により、発熱量が増加するデータセンターの半導体向けに新型「積層型コールドプレート」の開発を推進
- 商用化に向け、サンプル出荷を開始



積層型CP



## 自動車事業の構造改革

- **外部環境変化に即した構造改革を実施**

アジア拠点：中国・蕪湖(ウーフー)工場の閉鎖を実施

欧州拠点：モルドバ・コムラート工場とキシナウ工場での生産を終了

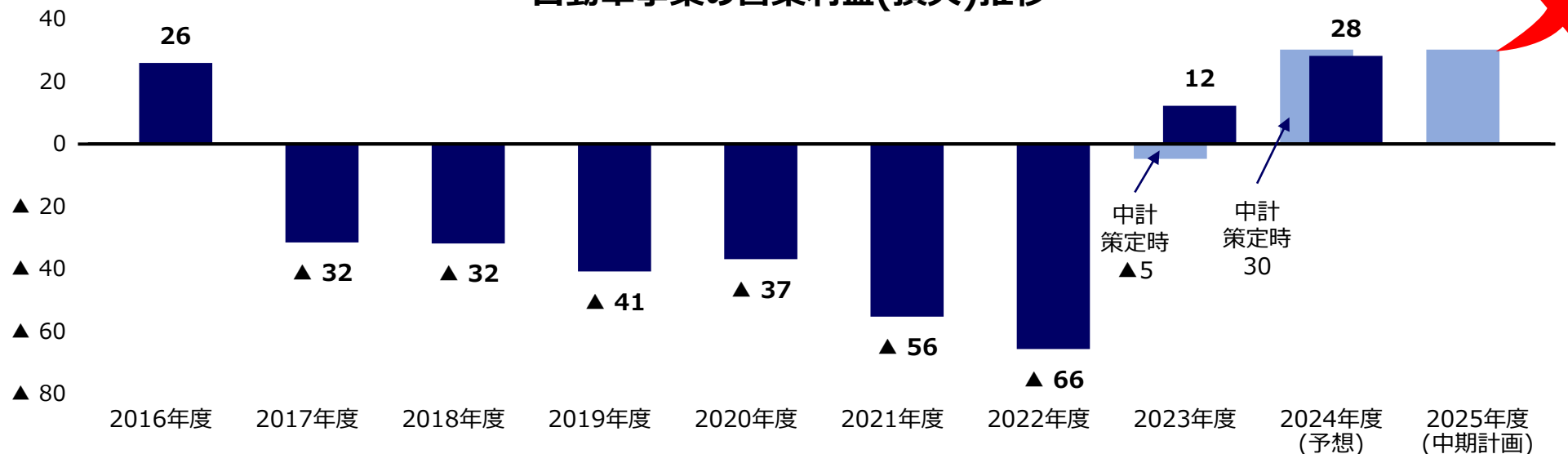
- **北南米拠点の生産改善も順調に進捗し、2023年度は7年ぶりの黒字化を実現**

- **2023年度の取り組みが奏功し、2024年度利益計画は、中期策定時の24年度計画とほぼ同水準となる見込み。**

引き続き、構造改革を進め、2025年度以降の、さらなる高収益化を目指す

(単位:億円)

自動車事業の営業利益(損失)推移



### 3. 企業価値向上に向けた取り組み



## 【Beyond2025】 持続可能な社会の実現に向けて

SDGsに向けた取り組みの一つである「カーボンニュートラル」は、  
新たなビジネス創出の好機となる。

超電導線材



核融合技術の発展に寄与し、  
エネルギー問題の解決に貢献

ファイバレーザ



他加工方式よりエネルギー効率が  
高く、環境負荷低減に寄与

EV



超高速充電技術で  
EVの普及促進に貢献

# 【Beyond2025】超電導：フュージョンエネルギーへの取り組み

1

## 京都フュージョニアリング(株) との協業推進



- フュージョンエネルギープラント関連装置・システムの研究開発およびプラントエンジニアリングに取り組む、京都大学発のスタートアップ企業、**京都フュージョニアリング株式会社に資本参加**
- 京都フュージョニアリング(株)が、英国原子力公社（UKAEA）から受注した、「核融合炉用高温超電導マグネット領域の研究推進」について、共同で推進。  
フジクラはマグネットの設計・製造を担当

2

## 製造設備の投資決定

- 日米欧での核融合発電への取り組みが進むにつれて、超電導線材の需要が増加。  
需要増に対応すべく、設備の増設を決定
- **生産能力増強(2023年度比約3倍)を図るべく、約40億円の投資を実施予定**

3

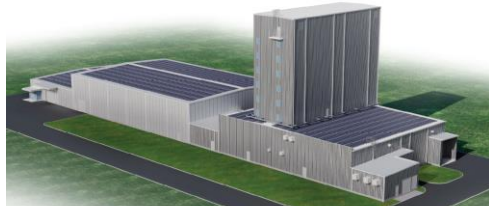
## 日本の核融合発電産業発展への貢献

- 内閣府主導で発足した、産官学の連携組織「一般社団法人フュージョンエネルギー産業協議会（通称：J-Fusion）」に発起人として参画

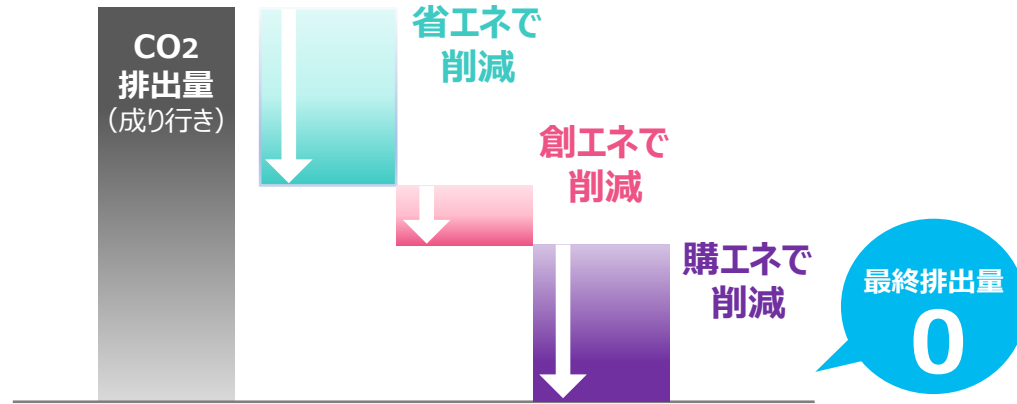
# カーボンニュートラルへの取り組み

- 工場CO<sub>2</sub>排出ゼロに向けて、佐倉事業所のSWR<sup>®</sup>新工場では、当社初のカーボンニュートラルを実現

## ▼ SWR新工場完成予想図



## ▼ 建設中の新工場



工場でのカーボンニュートラルの実現と資本コストの低減に資するため、  
当社初となるグリーンボンド発行の検討を開始

## フジクラグループ環境長期ビジョン2050

工場CO<sub>2</sub>排出総量  
「2050年ゼロチャレンジ」の促進



## WACC低減

負債コストの低減  
財務レバレッジによる資本コストの低減

# グループガバナンスの強化

## ◆ AFL不適切事案について

当社の連結米国子会社であるAFL及びAFLT※において、元CEOが不動産、クレジットカード、小切手、航空機などを私的流用した事案。

### 原因①

元CEOへの権限の集中

### 原因②

牽制の実効性が欠如

フジクラが主導し、AFLのガバナンスを強化

### 取り組み事項

- 権限の分散化、CEO及びその他役員の権限の明確化
- AFLのガバナンス体制及び内部規定等の整備
  - ✓ フジクラ決裁権限表との整合性を持ったAFLの決裁権限の明確化と規定化
  - ✓ AFL取締役会傘下の委員会の抜本的な見直しと新設

## CEOコミットメント

- “つなぐ”テクノロジーを通じ、「技術のフジクラ」として、顧客の価値創造と社会に貢献することが当社の「Purpose」であり存在価値である
- 2024年度は、25中期の達成と、その先の持続的な成長の実現のために、布石を打つ年として、核心的事業領域や「Beyond2025」に掲げた重点領域分野での成長投資や戦略投資を加速させる



注記：本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束するものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があります。