

2012中期経営計画

2010年4月8日

 古河スカイ株式会社

目次

- 2009中期経営計画レビュー
- 2012中期経営計画の概要
 - 事業環境認識
 - 中長期経営ビジョン
 - 2012中期経営計画の位置づけ／成長軌道への回復
 - 2012中期計画～連結数値目標～
- 2012中期事業戦略
 - 基本方針
 - 国内事業戦略
 - 海外事業戦略
 - 海外売上比率
 - 新製品開発戦略
 - 設備投資・投融資計画
- 将来のありたい姿

2009中期経営計画レビュー

基本方針

■ 板事業3工場集約生産体制化 ■ 海外3工場の新設・増強同時立上 ■ 成長製品への戦略的展開

経営環境

■ 原料・燃料価格高騰

■ 税制改正

■ リーマンショック ⇒ 収益に大きな影響

- ・ 需要大幅減少
- ・ 原料価格下落

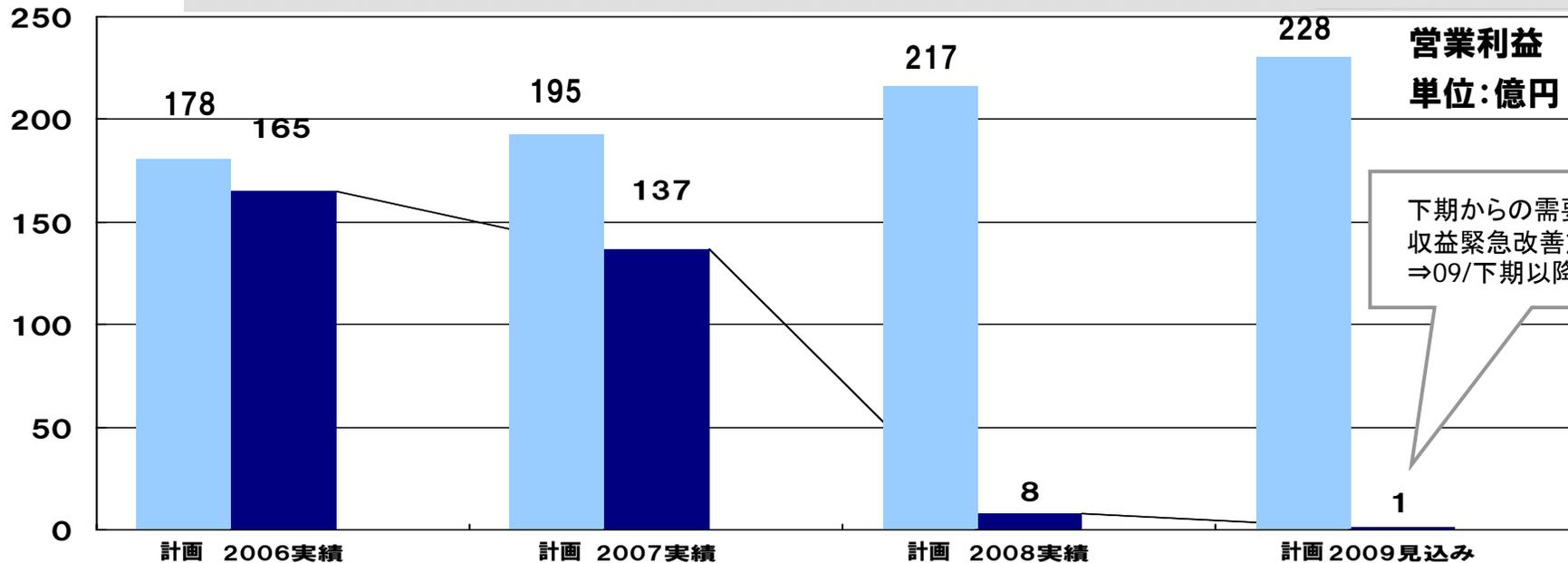
主要施策
実施状況

- 板事業生産集約関連投資(モーター更新等)
- 小山に間接押出機増設 ■ 福井に溶解鑄造設備増設
- 技術研究所、深谷に集約
- 障害者自立支援の子会社設立
- 天津に押出材子会社設立
- ギリシアに自動車熱交材販売会社設立
- ベトナムに鑄造部品子会社設立

- 英国ブリッジノースへ資本参加
- 韓国チョイルと業務提携締結
- 中国マグネ地金製造会社へ資本参加
- インドネシア、天津押出子会社の設備増強

- 板事業構造改革
- 日本製箔TOB完全子会社化

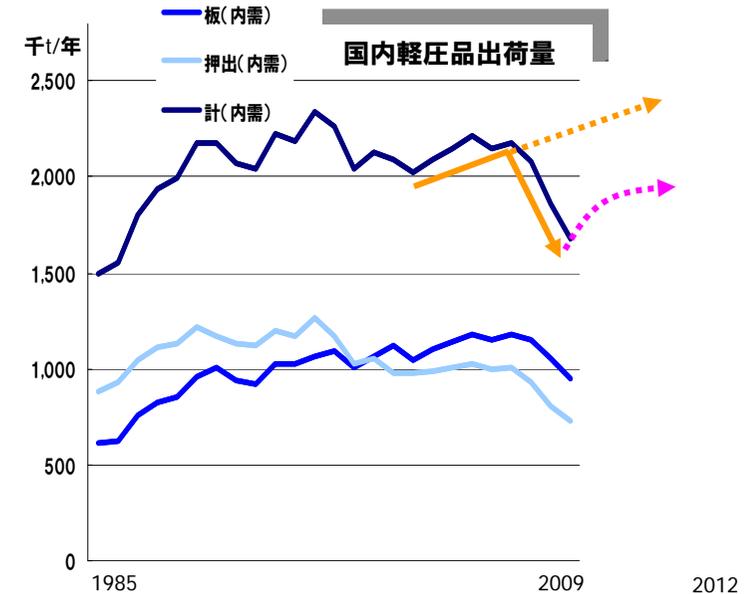
- 中国乳源・陽之光へ資本参加
- タイにコイルセンター設立



事業環境認識：需要動向

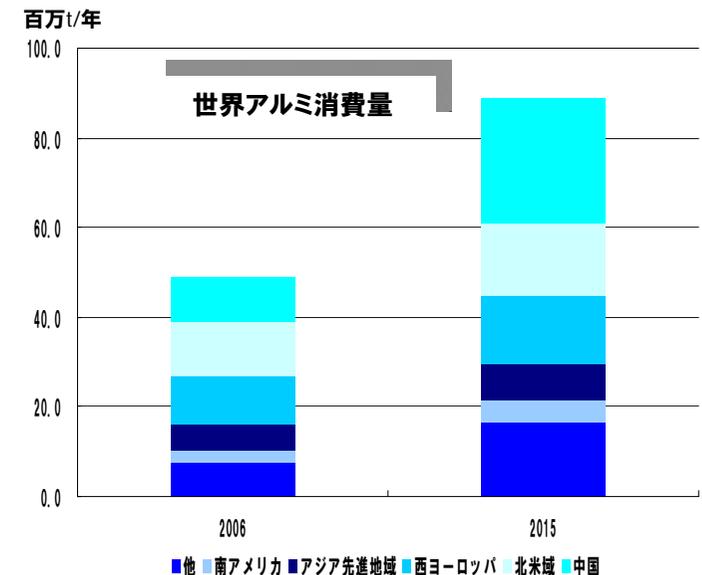
国内需要

- 2008年秋以降、世界経済悪化により、急速に需要が減退、2009年下期以降回復基調も、先行きは不透明
- 2012中期期間中、需要回復は、2008ピークの8~9割程度と予測、長期的には、横ばい~微減が続くと見込む
- 急速な景気後退により、国内の産業構造の変革(パラダイムシフト)が進んでいると認識

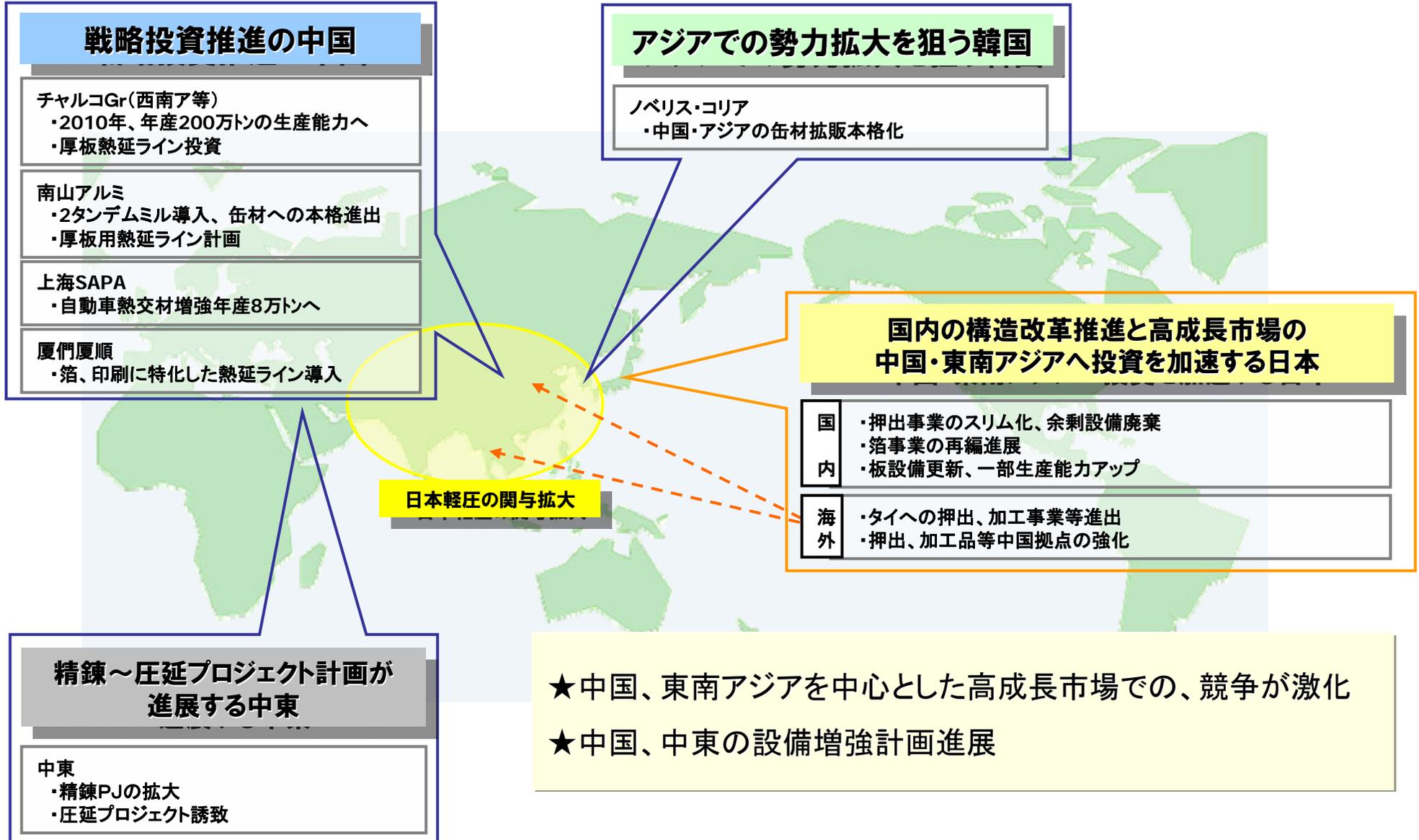


海外需要

- リーマンショックにより一時的に需要が減退したが、回復急、中長期では拡大基調、特に中国、アジアは成長大
- 缶材、印刷板、熱交材等、日本での成熟製品は、中国、アジア等新興国では成長製品
- 日系顧客の既存海外拠点強化、新拠点進出が進展
- グローバル市場では、大きな成長機会がある



事業環境認識：競合状況



中長期経営ビジョン

生き残りの条件

- ◆ 国内需要の成熟化対応…構造改革推進
- ◆ 中国の脅威に対する防衛…国内アライアンス等
- ◆ 差別化技術、製品の保有

成長を支える条件

- ◆ 新興国成長市場での需要獲得…グローバルコスト競争力
- ◆ 次世代製品への確実な事業対応…イノベーション力
- ◆ 積極的な投資を可能とする財務体質の強化

グローバルカンパニーとしての、経営基盤、事業規模の更なる強化、
拡大を図り、アジアNO. 1の魅力あるカンパニーとなる

収益力 NO. 1

技術力 NO. 1

財務体質 NO. 1

人材力 NO. 1

2012中期経営計画の位置付け

2013年度以降

アジアNO.1の魅力あるカンパニー

収益力

財務体質

技術力

人材力

2010年度～2012年度

業容拡大に向けた事業基盤の強化と新たな飛躍への第一歩

- ◆ 国内…既存事業の構造改革推進と事業基盤の強化
- ◆ 海外…成長する海外市場への的確な対応
- ◆ 新規…成長製品、次世代製品への事業対応

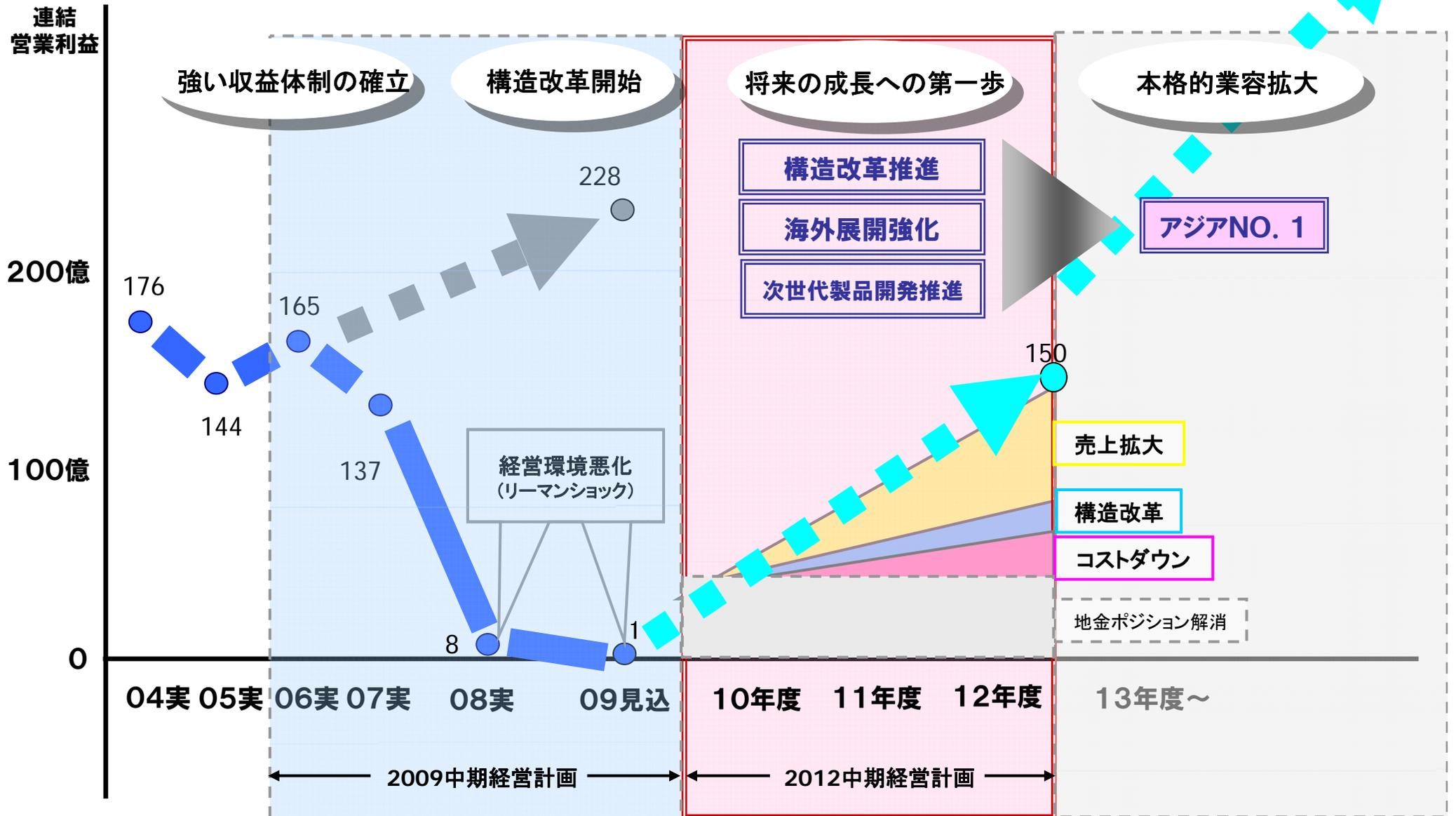
2006年度～2009年度

全てのステークホルダーに存在感のある会社

- ◆ 板事業3工場集約生産体制化
- ◆ 海外3工場の新設・増強同時立上
- ◆ 市場のセグメント化と成長製品の絞込み

- ◆ 事業環境の大幅な悪化
- ◆ 連続的成長シナリオの崩壊

成長軌道への回復シナリオ



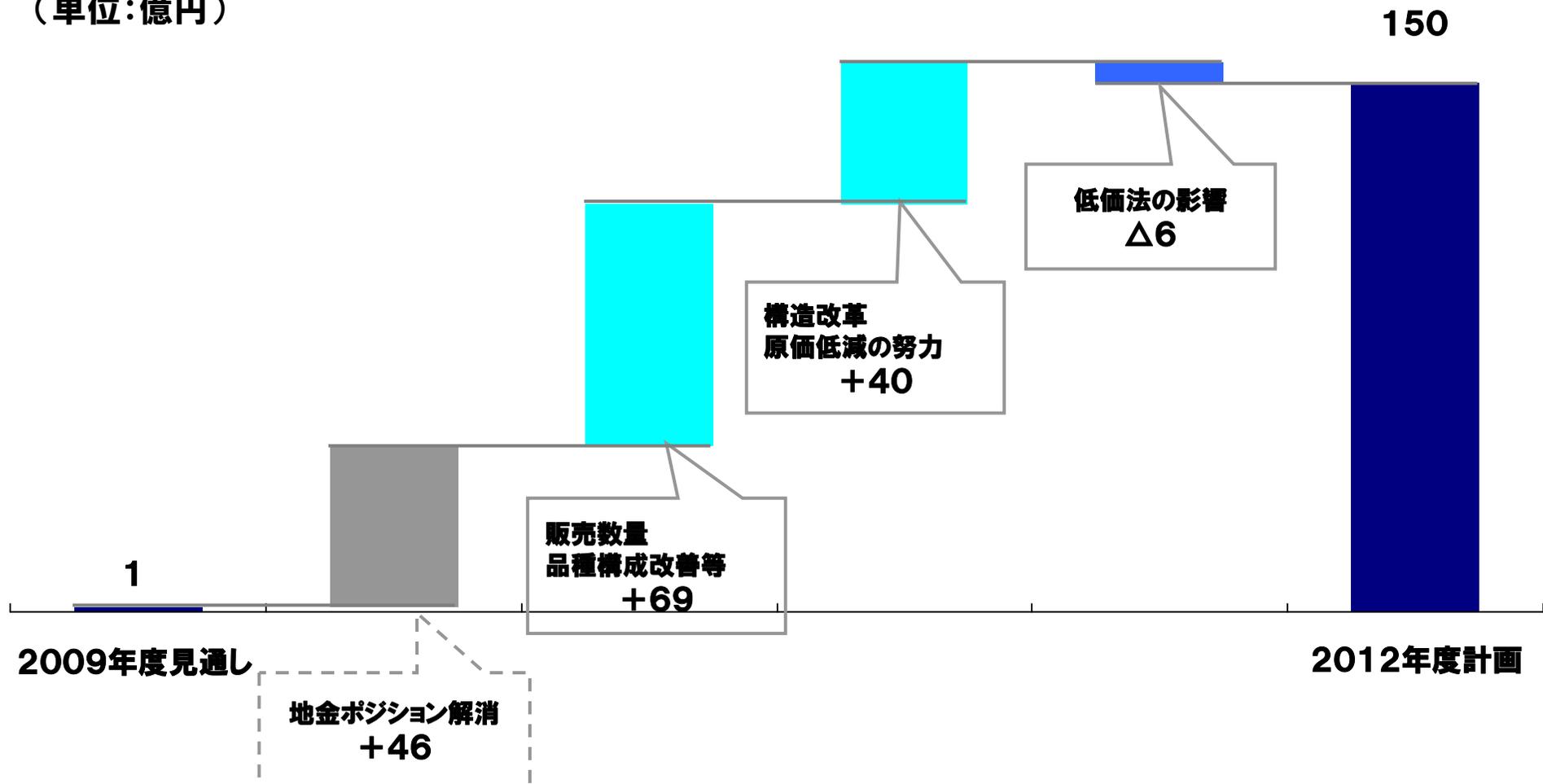
連結数値目標

単位：千トン 億円

	2009年度 見通し	2012年度 計画	増減 (12対09)
売上数量(単体)	386	447	+61
売上高	1,830	2,200	+370
営業利益	1	150	+149
当期純利益	△40	90	+130
営業利益率	0.1%	6.8%	+6.7
有利子負債	730	570	△160
自己資本比率	27%	35%	+8
D / Eレシオ	1.3	0.8	△0.5

連結営業利益の増減要因

(単位:億円)



連結キャッシュフローの状況

単位:億円

	過去3ヵ年累計見通し (2007~2009年度)	3ヵ年計画累計 (2010~2012年度)
営業キャッシュフロー	480	550
投資キャッシュフロー	△390	△320
フリーキャッシュフロー	90	230

収益力増大、設備投資厳選化、フリーキャッシュフロー増大

有利子負債の減少	△60	△160
----------	-----	------

財務体質強化

2012中期経営計画 基本方針

2013年度以降

アジアN0.1の魅力あるカンパニー

収益力

財務体質

技術力

人材力

2010年度～2012年度

業容拡大に向けた事業基盤の強化と新たな飛躍への第一歩

- ◆ 国内・・・既存事業の構造改革の推進、事業基盤の強化
- ◆ 海外・・・成長する海外市場への的確な対応
- ◆ 新規・・・成長製品、次世代製品への事業対応

2006年度～2009年度

全てのステークホルダーに存在感のある会社

- ◆ 板事業3工場集約生産体制化
- ◆ 海外3工場の新設・増強同時立上
- ◆ 市場のセグメント化と成長製品の絞込み

- ◆ 事業環境の大幅な悪化
- ◆ 連続的成長シナリオの崩壊

国内事業戦略

【事業構造改革の推進】

（板、箔事業）

- 日光工場上流工程（鋳造～冷延）の休止、構造改革効果
- カラーアルミ事業の構造改革効果（深谷工場への生産移管、古河カラーアルミ(株)の生産規模縮小）
- 日本製箔(株)の完全子会社化による効果

（押出事業）

- 最適生産体制の検討、製品セグメントの見直し
- アライアンスを含む抜本的収益性向上策の検討

【事業基盤の強化】

- 日光工場上流工程休止に伴う、福井工場、深谷工場間の最適な生産集約の実施
- 省人化、合理化投資の優先と、設備投資案件の厳選による財務体質強化
- 国内生産拠点の徹底したコスト・品質競争力の強化

板事業構造改革 日光工場上流工程(鑄造～冷延)の休止



グローバル事業戦略

【板事業】

- 自動車熱交、印刷板等の既存海外投資拠点の強化
 - ・ 乳源(中国)、ブリッジノース(欧州)増強、生産品種拡大、タイスリッター事業進出
- グローバル缶材市場(アジア・中国)でのコスト競争力向上

【押出加工品事業】

- 自動車熱交用、既存拠点の生産量、品種拡大
 - ・ FIA(インドネシア)… 生産品種拡大のための設備増強
 - ・ FSAT(天津)… ローカルメーカーへの拡販強化、ハイエンド～ミドル市場への拡販
- 電子部品加工等、グローバルニッチ対応の強化

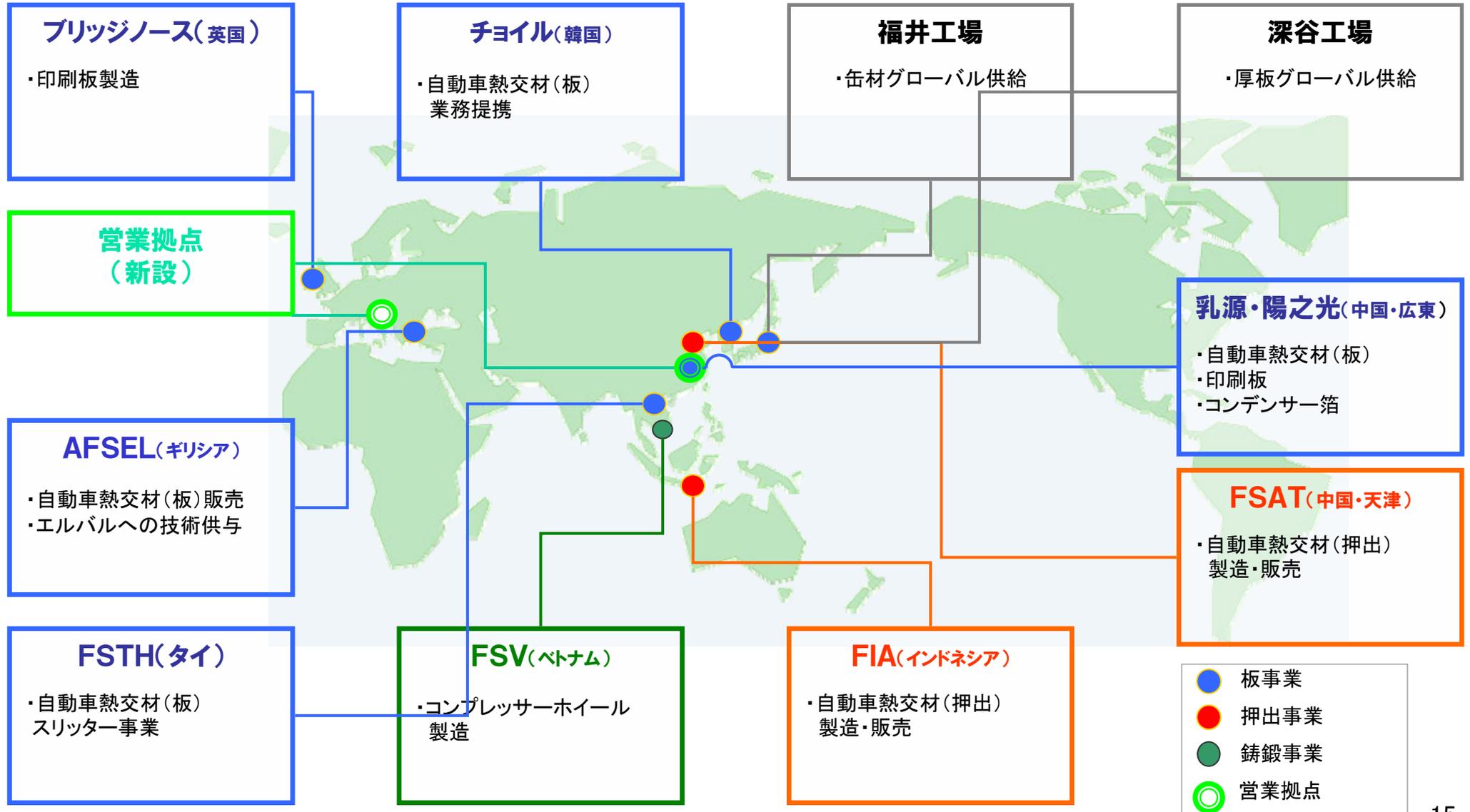
【鋳鍛事業】

- コンプレッサーホイール世界NO. 1の地位確立
 - ・ FSV(ベトナム)中心の生産体制強化、競合品への対抗策強化

【営業体制】

- 現地での販売体制の確立、中国、欧州における営業拠点の整備

グローバル市場への対応拠点



グローバル重点製品戦略

【缶材】

- 福井をアジア最強の工場とし、グローバル缶材市場でのコストNO. 1を目指す
- 海外メーカーとの提携も含め、最適な供給体制の検討
 - ・ 缶材のアジアでのメインサプライヤーを目指す



【厚板】

- 深谷工場の特徴を活かした、高品質、短納期対応力の更なる強化
- アジア・中国のマーケットへ、市場ニーズに沿ったきめ細かな製品展開



【印刷板】

- ブリッジノースへの技術協力強化、欧州、米国への対応強化
- 乳源を活用した、中国のミドル～ローエンド市場への対応



グローバル重点製品戦略

【自動車熱交換器用材料】

- 板 : 乳源・陽之光への技術協力強化、中国市場の拡販
AFSELの強化、欧州市場への拡販強化
- 押出: 既存拠点(FIA、FSAT)の強化、新興成長市場への
進出検討



【自動車材】

- 板 : HV、EVの成長、外装パネル材、部材の対応強化
- 箔 : 車載用電池用箔の海外生産検討



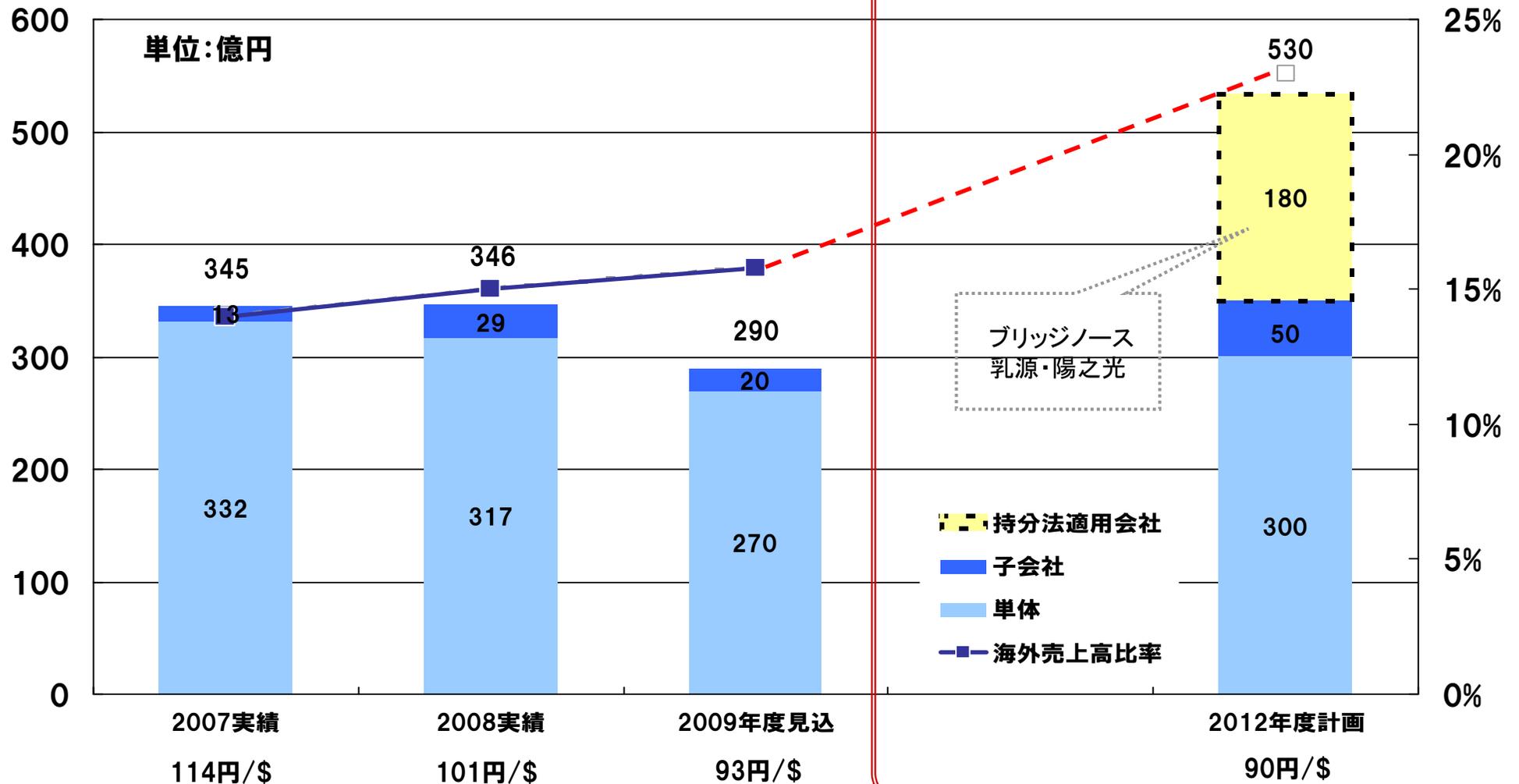
【コンプレッサーホイール】

- 既存拠点(FSV)の生産最大化、アライアンスの検討
 - ・ 世界 NO.1シェア 50%超を目指す

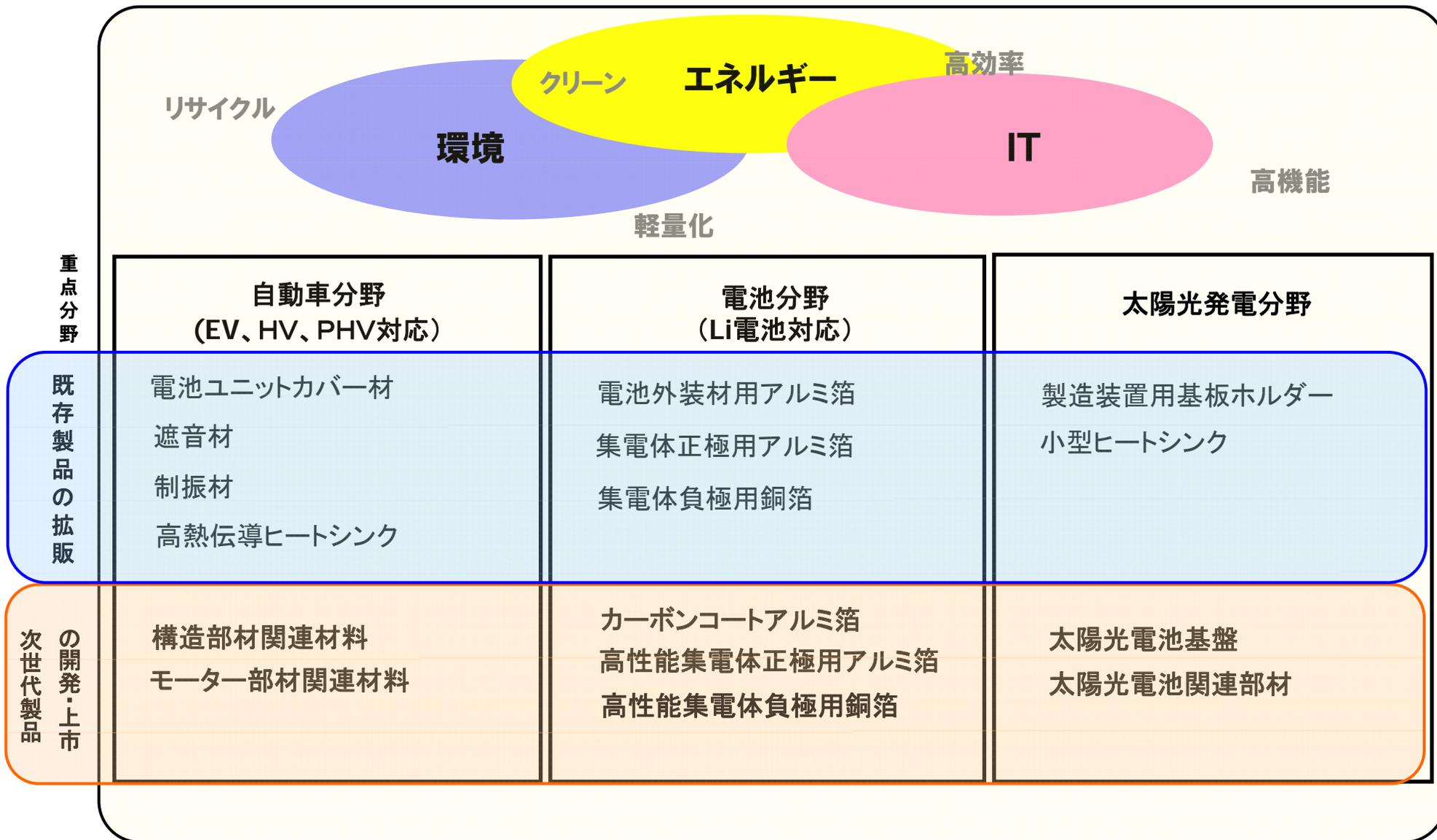


海外売上比率

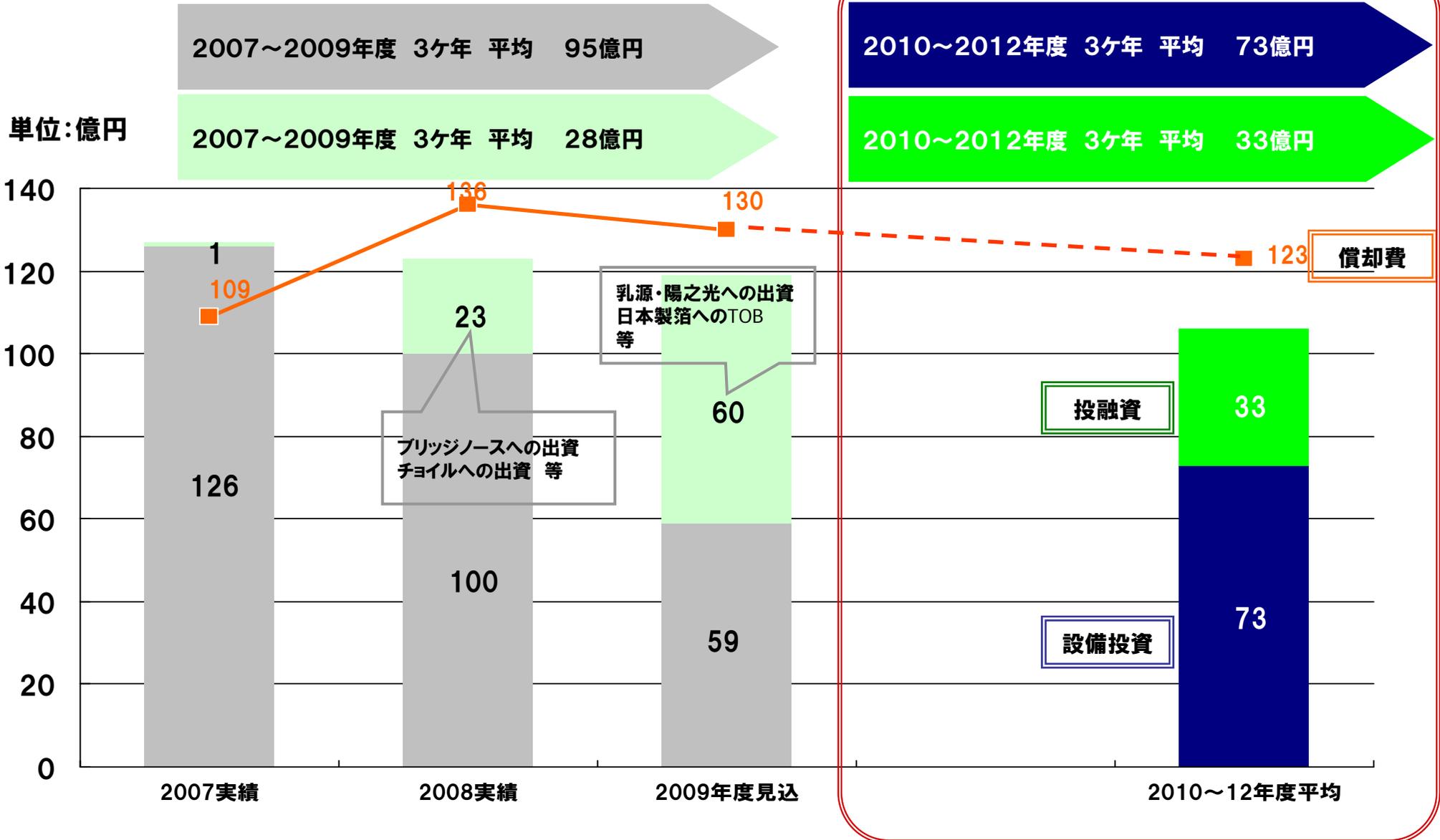
海外売上高 2012年度目標 530億円
(持分見合い)



新製品開発戦略



設備投資・投融資計画



将来のありたい姿

アジアNO.1の魅力あるカンパニーへ

- 海外事業拠点会社の強化、拡充
- 海外新拠点検討
- 次世代成長製品の事業育成
- 技術力、競争力の抜本的強化に向けたプロセスイノベーションの強化
- アライアンス

新たな事業ステージへの移行

2012中期経営計画

構造改革推進

海外展開強化

次世代製品開発推進

成長軌道への回復

人材力
NO.1

技術力
NO.1

アジアNO.1

財務体質
NO.1

収益力
NO.1

以上

 古河スカイ株式会社



■ 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、過去または現在の事実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、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今後様々な要因によりこれらの業績見通しとは大きく異なる場合があります、確約や保証を与えるものではないことをご承知おき下さい。また、本資料は投資勧誘の目的のための資料ではありません。

■ 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、古河スカイ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。

■ 本資料の問い合わせにつきましては、下記までお願いいたします。

広報・IR室 TEL:03-5295-3800 FAX:03-5295-3762

<http://www.furukawa-sky.co.jp>
(東証1部 コード番号:5741)