

FURUKAWA

アニュアルレポート(統合報告書)

2020

Contributing to the Construction of Social Infrastructure



古河機械金属グループ

編集方針

古河機械金属グループは、財務情報である「有価証券報告書」、ESG情報である「コーポレート・ガバナンス報告書」と「CSR報告書」を結合した株主・投資家向けの出版物として「アニュアルレポート(統合報告書)」を作成しています。株主・投資家の皆様にとって必要な情報を網羅しつつ、当社グループの統合的思考や戦略・施策をより正確にご理解いただくためのものです。

なお、当社グループのWebサイトでは、これら報告書のほか、決算短信や決算説明会資料等の各種ツールを通じて、適時・適正に情報を開示しています。

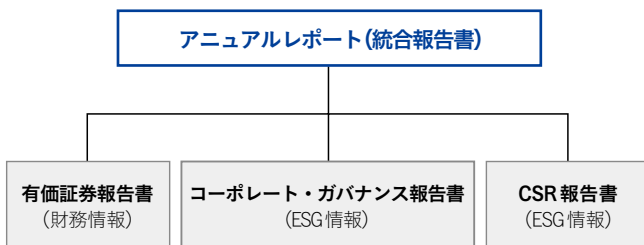


<https://www.furukawakk.co.jp/ir/library/>



対象期間

2019年4月～2020年3月(一部当該期間前後の活動も含む)



将来の見通しに関する注意事項

本アニュアルレポート(統合報告書)に記載されている当社グループの計画、戦略、および将来の見通しは、現在入手可能な情報に基づき、当社グループが現時点で合理的であると判断したものであり、様々なリスク・不確実性を含んでいます。そのため、実際の業績はこれらの不確実な要素の変動により、開示した業績予想と大きく異なる可能性があります。

目次

古河機械金属グループについて	1
古河機械金属グループの価値創造プロセス	2
トップインタビュー	4
特集：ありたい姿の実現に向けたマネジメント・イノベーション	9
事業概況	12
トピックス	18

ESG関連情報

古河機械金属グループのESG	19
CSR/ESG課題	20
CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」	21
コーポレート・ガバナンス	22
取締役および監査役	24
独立社外取締役からのメッセージ	25
リスクマネジメント	26
コンプライアンス	27
環境(E)への取り組み	28
社会(S)への取り組み	30

財務情報

6年間の主要財務データ(連結)	32
財務報告	33

会社概要および株式の状況	40
沿革	41

古河機械金属グループについて

創業145周年を迎えた古河機械金属グループの発展の礎は、創業者である古河市兵衛が着手した足尾銅山開発に始まります。以来、当社グループは銅山開発で培った技術を時代の要請とともに進化・発展させ、現在の「機械事業」と「素材事業」につなげてきました。そして今、当社が得意としてきた高いシェアを有するニッチな製品に一層重点を置き、独自の技術とこれまでの経験を生かした「マーケティング経営」※1を実践すべく取り組みを強化しています。特にコア事業と位置づける「機械事業」では、市場ニーズに対応するとともに、社会インフラ整備向けに事業展開を進めています。

当社グループは、「社会に必要とされる製品」を提供し続けることで、様々な「社会課題」を解決し「持続可能な社会の実現」に貢献すべく、創業150周年を迎える2025年度へ向け、更なる成長を目指した2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」※2の達成に、日々努力し続けていきます。



足尾銅山(1920年頃)

※1 「マーケティング経営」

「マーケティング経営」という言葉に、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するとともに、顧客が抱えている課題や問題を見つけ出し解決することにより、顧客とのぎすなを深めながら、持続的に成長し企業価値を高めていきたいとの意を込めました。

※2 「FURUKAWA Power & Passion 150」

Power & Passionは「力強さ・スピード」と「熱意・情熱」という仕事に取り組む姿勢・想いを、赤の真円はお客さまとの輪・絆を結ぶことを、150はビジョン達成年度である150周年をそれぞれ表現したものです。



経営理念

古河機械金属グループは、鉱山開発に始まり社会基盤を支えてきた技術を進化させ、常に挑戦する気概をもって社会に必要とされる企業であり続けます。

行動指針

私たちは、経営理念を実現するために、「運・鈍・根」の創業者精神を心に刻み、「変革・創造・共存」を行動指針として実践します。

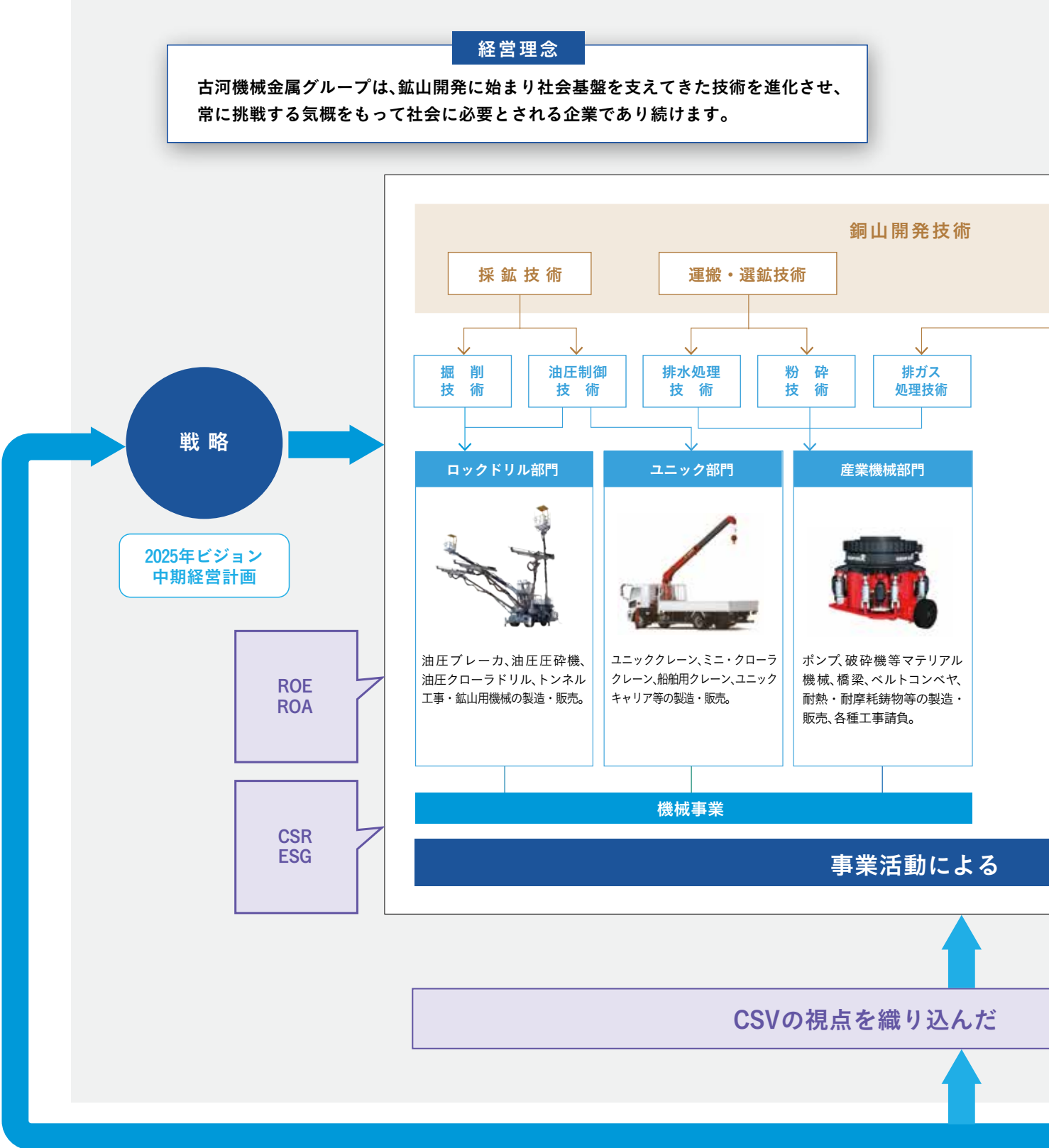
変革 未来に向けた意識改革により絶えざる自己革新を行う。
創造 市場のニーズに対応し、信頼され、魅力あるモノづくりを目指す。
共存 経営の透明性を高め、環境と調和した社会の発展に貢献する。

財務／非財務パフォーマンス

会計年度	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3
売上高(百万円)	165,215	174,116	167,695	149,829	161,799	172,544
営業利益(百万円)	8,693	8,915	7,820	6,545	7,988	8,925
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	4,431	4,654	4,774	4,254	5,056	9,793
1株当たり当期純利益(円)	112.23	116.23	118.16	105.29	125.13	242.34
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	5.8	5.7	5.9	5.9	7.5	15.9
売上高当期純利益率(%)	2.7	2.7	2.8	2.8	3.1	5.7
総資産回転率(回)	0.7	0.7	0.7	0.7	0.8	0.8
CO ₂ 排出量(千t-CO ₂)	22	26	26	25	24	27
廃棄物総排出量(t)	7,039	7,160	6,884	5,347	6,832	6,266
従業員数(人)	2,755	2,757	2,690	2,616	2,521	2,456

古河機械金属グループの価値創造プロセス

古河機械金属グループは、創業以来145年に及ぶ長い歴史の中で、創業当時の鉱山業から様々な事業転換・多角化等の変革が図られ、幾度もの苦難の時代を乗り越えて、古河グループの源流企業として今日に歴史をつないでいます。創業者である古河市兵衛の哲学を心に刻み、鉱山開発に始まり社会基盤を支えてきた技術等を、CSV*の視点を織り込んだ「マーケティング経営」の実践により、顧客ニーズと社会課題に適合し信頼され魅力ある製品・サービスに革新し続けてきました。私たちは、「カテゴリートップ・オンリーワン」企業として、社会課題の解決に役立つインフラ整備、製品・技術・サービス等を提供することで「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。



この意を含めた経営理念を具現化するために、現在、創業150周年を迎える2025年度に向けた「2025年ビジョン」、それを3つのフェーズに分けて「中期経営計画」を策定し、達成に向け邁進しています。長年培われた技術と新たな戦略を融合し、機械と素材を中心とした事業活動に、「ROE」、「ROA」、「事業ポートフォリオマネジメント」、「CSR」、「ESG」、「リスクマネジメント」の要素を加味しながら、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続けていきます。これが経営理念を具現化するための当社グループの価値創造プロセスです。

※ 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。



カテゴリトップ・オンリーワン

製品技術サービス

「社会価値」創造

- 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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
世界を築き上げるための17の目標



社会課題
ニーズ

製錬技術

自熔製錬技術

硫酸製造技術

電子材料技術

金属部門

化成部門

電子部門



委託製錬して生産された電気銅、電気金、電気銀、硫酸等の販売。

硫酸、ポリ硫酸第二鉄水溶液、硫酸バンド、亜酸化銅、酸化銅等の製造・販売。

高純度金属ヒ素、結晶製品、コア・コイル、窒化アルミニウム、光学部品等の製造・販売。

素材事業

「企業価値」創造

事業ポートフォリオマネジメント

リスクマネジメント

「マーケティング経営」



代表取締役社長 宮川 尚久

～第2ステージ「中期経営方針2022」達成へ向けての道のり～

第1フェーズ「中期経営計画2019」の評価と課題を踏まえ、第2フェーズ「中期経営方針2022」の位置づけである「成長への加速と更なる収益性向上」の達成を目指し、宮川社長が「2025年ビジョン」へ向けた道のりを語ります。

Q1. 新型コロナウイルス(COVID-19)感染拡大への対応と現状認識についてお聞かせください。

2020年1月に発生したとされる新型コロナウイルス感染症は、日本はもちろんのこと世界中に拡散拡大しました。当社グループが最優先で取り組んだことは、従業員の安全を確保すること、各事業の持続可能性を担保することでした。まず、従業員への感染を最大限防止するため、自治体からの緊急要請があった該当地域の従業員に対し、2月27日より時差出勤、3月27日より在宅勤務に切り替えました。また、万が一の資金需要に即応することが出来るように、取引金融機関から長期運転資金100億円を調達するとともに、投資有価証券の売却も行い、現預金の備えを厚くしました。一方、当社グループのサプライチェーンにおいては、2020年6月末時点ではコロナ禍による大きな影響は出ておらず、引き続き緊張感を持って注視し安定調達できるように努めています。

コロナ禍により先の見えない状況が続いていますが、いずれは収束に向かうものと考えています。当社グループとして今一番重要なことは、現下の状況に可能な限り対応するとともに、この事態が収束した後は、業績の回復に向けて全力を尽くすことだと認識しています。「大きな変革は困難な状況

にならないと起きない」とよく言われますが、その意味でも今をチャンスと捉え、従業員の健康面、精神面でのケアを十分に図り、心身遅くしてリスタートに備えることと考えています。

Q2. 2019年度の業績総括および「中期経営計画2019」の評価と課題についてお聞かせください。

2019年度の業績については、売上高は対前期比5.1%減の1,652億15百万円、営業利益は対前期比2.5%減の86億93百万円と減収減益となりました。ロックドリル部門は北米において前期好調であった排ガス3次規制対応機の反動減やその他の海外地域の市況悪化により大幅な減収減益となりました。一方、産業機械部門、ユニック部門はそれぞれ堅調に業績を伸ばすことができ、ロックドリル部門の減収減益を両部門が補う形となりました。経常利益は対前期比1.2%減の81億35百万円、当期純利益は対前期比4.8%減の44億31百万円となりました。

2019年度は、2025年ビジョンの第1フェーズである「中期経営計画2019」の最終年度でもありました。「中期経営計画2019」の経営指標である営業利益85億円程度は、2018年度：89億15百万円、2019年度：86億93百万円と2期連続で目標を達成

することが出来ました。この背景としては、当社のコア事業と位置づける機械事業の拡大が大きく寄与したと認識しています。機械事業が占める営業利益の構成率は、「中期経営計画2019」スタート前の年度である2016年度の53%から、最終年度である2019年度の83%へと大きく伸長し、目標であった72%を上回り、経営指標達成に貢献しました。部門別にみると、計画当初は、ロックドリル部門もユニック部門もやるべきことがはっきりしていませんでした。一方で、産業機械部門はそれがまだはっきりと見えていませんでしたが、PDCAを回し検討を重ね、2018年4月の組織改編によりエンジニアリング力の強化を図り、結果としてベルトコンベヤや破碎機等の大型案件を複数受注し、業績向上に大きく貢献しました。現在は、自力がつき進むべき方向がみえてきましたが、大型案件の受注精度・確率を上げていくことが課題となっています。また、ロックドリル部門は海外におけるマーケティング力の強化を掲げてきましたが、未だ十分に機能しているとは言えない状況です。経営として反省せざるを得ません。市場変化対応力、自己分析力、営業戦略立案力等、マーケティングの原点に立ち返った意識と体制の再構築が喫緊の課題と考えています。

一方、もうひとつの経営指標であるROE 6~7%程度については、2019年度末で5.8%と目標を達成することが出来ませんでした。直接的には投資有価証券評価損として10億29百万円の特別損失を計上したことによる当期純利益の悪化が主因です。政策保有株式については、保有継続の適否を引き続き検証し、不要なものは適宜売却していきます。今後はROEツリーに提示された現場レベルのKPIを社員一人ひとりが認識し、自らの業務に落とし込みながら、特に、ROEの分解要素である当期

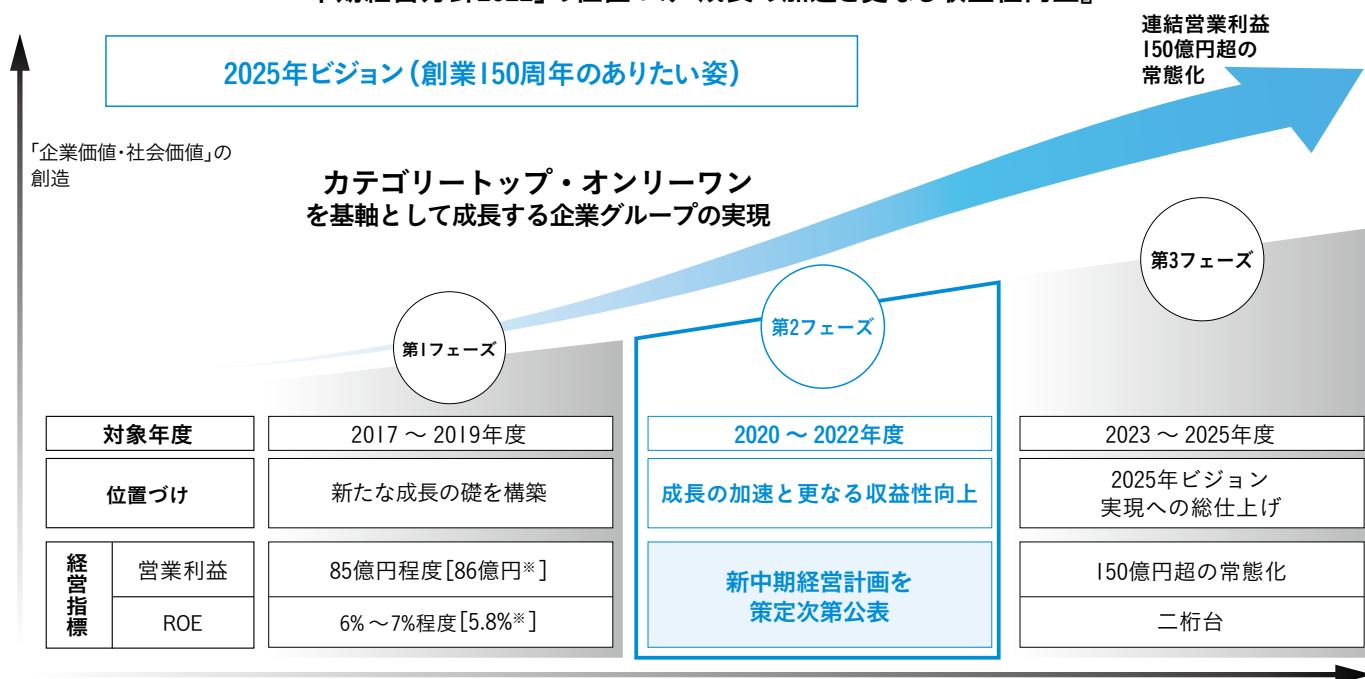
純利益率(収益性)と総資産回転率(効率性)の改善に第2フェーズ以降も取り組む必要があります。

第1フェーズを終了しての評価としては、計画通りに達成した部分と第2フェーズに積み残した課題が見えた期間であったと認識しています。位置づけである「新たな成長の礎を構築」という点では、機械事業をコア事業とする基盤は構築出来たと思います。「マーケティング経営」も浸透しつつありますが、今後の更なる深耕が求められます。

Q3. 2020年5月、「2025年ビジョン」の一部改正を行いました。その主旨と背景についてお聞かせください。

企業を取り巻く環境や社会の見方は急速に変化してきています。このような変化の激しい状況下においても価値を認められる製品やサービスを提供するとともに、顧客が抱えている課題や問題を見つけ出し解決することにより、顧客とのきずなを深めながら、持続的に成長し企業価値を高めていきたいと考えています。こうした観点から、当社グループは2025年ビジョンの第2フェーズを迎えるに当たり、当社グループの経営理念に掲げる「社会に必要とされる企業であり続けます。」に込められた存在意義・使命を再認識し、グループを挙げて推進してきた「マーケティング経営」にCSVの視点を織り込み再定義することとしました。当社グループの考えるCSVとは、SDGsに代表される社会課題に取り組むことで、「社会価値」の創造と「企業価値」の創造を同時に果たしていくことと捉えています。気候変動に起因する豪雨や台風などの自然災害は激甚化しており、我が国における防災・減災などの災害対策、

「中期経営方針2022」の位置づけ『成長の加速と更なる収益性向上』



※ []内は、2019年度実績値

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」

— 創業150周年を迎える2025年度に向けて、連結営業利益150億円超の常態化を目指します —

「2025年ビジョン」達成のための方針

① 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

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。

- 顧客ニーズを捉えた技術営業力（提案型・ソリューション型）の強化
- 市場ニーズに合致した製品・技術・サービスの開発
- 強みを活かせるニッチ製品への集中と差別化戦略によるカテゴリートップ化の推進
- 新たな市場・カテゴリーの開拓・創造と新たなビジネスモデルの構築
- 社会基盤を支えてきた製品・技術・サービスを進化させ、「社会課題」の解決に貢献

② 機械事業の持続的拡大

- インフラ関連・資源開発等を中心に拡大する海外市場における収益基盤の強化
- スtockビジネスの拡充・強化
- グループ総合力の発揮、エンジニアリング力の強化によるビジネスチャンスの拡大

③ 人材基盤の拡充・強化

- 新しい古河の活力あふれる人づくり・風土づくり
- 国内外の多様な人材の確保・活用・育成
- 営業・サービス人材の重点強化

④ 企業価値向上に資する投資等の積極的推進

- 成長に必要な設備投資の積極的実施
- 戦略的なM&A、アライアンスによる事業拡大

⑤ 経営基盤の整備

- 二桁台のROEを意識した収益性・資本効率の改善による企業価値の向上
- 堅固な財務基盤の確立
- 成長投資と株主還元へのバランスのとれた配分
- 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

※ 下線部分を新たに改正。

国土強靱化のためのインフラ整備など、当社グループが果たすべき責任が一段と大きくなっていると認識しています。

更に、将来の生産年齢人口の減少による建設現場の人手不足を補う省力化・無人化への貢献や、省エネルギー、CO₂削減への寄与も、当社グループにとっての社会課題と考えています。そうした観点に立ち、2025年ビジョンの「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の実践による企業価値の向上」を明記することとしました。当社グループは、従前にも増して、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、「持続可能な社会の実現」に貢献していきます。

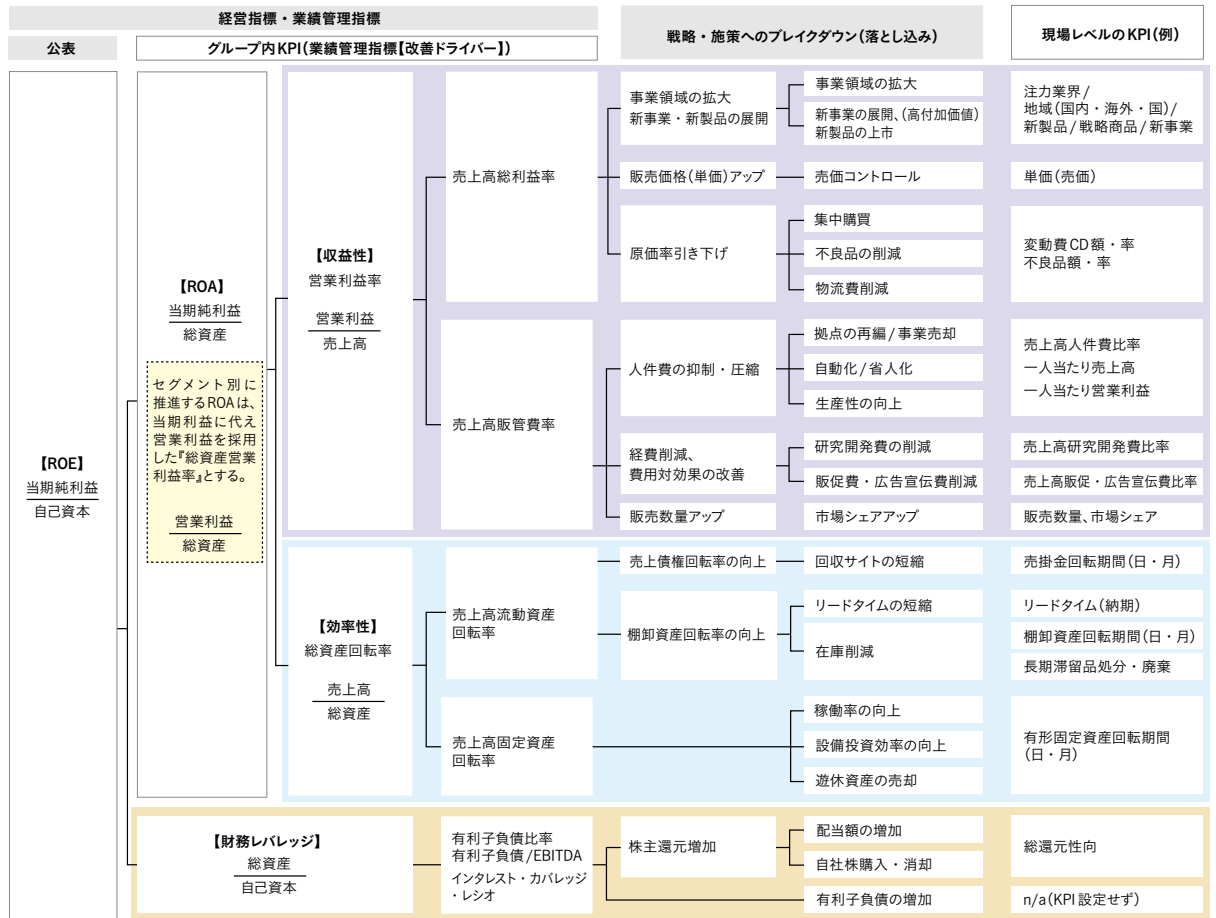
Q4. 同時に「中期経営方針2022」の策定を行いました。その主旨と内容についてお聞かせください。

2025年ビジョン達成に向けた第2フェーズを担う「中期経営計画2022」については、策定・公表する準備を進めてきましたが、コロナ禍により前提および想定していた経営環境、事業環境が大きく変わっていると判断し、公表を延期し、その代わりに、取り組むべき経営戦略、重点課題等を明確にすべく「中期経営方針2022」を策定しました。「中期経営方針2022」においては、第1フェーズで築いた「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」の実現を目指していきます。とりわけ、ロックドリル部門においては、重要かつ喫緊の課題である海外マーケティング力の強化・再構築を行うとともに、LCS（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等に注力していきます。また、産業機械部門においては、単なる機器メーカーからの脱却を目指し収益構造を大変革するというイノベーションを引き続き進めていきます。ユニック部門においては、海外での製品力・営業力・サービス技術力の強化を着実に推進していきます。

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、第1フェーズにおいて積み残してきたROE向上に向けた取り組みでは、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、ROEツリーの導入等による全社的な効率性、収益性の改善についての取り組みの更なる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。

● 企業価値創造のためのROEツリー



Q5. CO₂排出量削減へ向けての古河機械金属グループの取り組みについてお聞かせください。

気候変動への関心が世界中に広まり、温暖化による様々な災害を考えると、CO₂削減への取り組みは当社グループにとっても大きな課題であると認識しています。当社が排出しているCO₂は2019年度ベースで約22千t-CO₂と対前期比14%の減少でした。一方、当社が保有している山林の年間CO₂吸収量は約8千t-CO₂に及び、当社グループにおける2019年度のCO₂排出量の約36%を吸収した計算になります。毎年削減目標を定め、各部門での削減の取り組みを実施していますが、更なる取り組みの強化が求められます。更に、機械製品の高効率化や顧客の作業効率の改善は、CO₂排出量の削減につながるという考えのもと、当社グループ主要製品群の開発ロードマップに沿った排出削減量を、製品別に具体的な目標値として設定し、当社グループが提供する製品からのCO₂排出量を削減する取り組みを強化しています。

この取り組みにより当社グループ従業員に対して社会への貢献に対する意識の向上を図るとともに、顧客の満足度向上と地球環境への貢献を同時に実現する製品開発に取り組んでいます。

Q6. コーポレート・ガバナンス改革についてお聞かせください。

当社のコーポレート・ガバナンス改革は、取締役会の自由闊達な議論の場を目指し、7年ほど前から進めてきました。2015年6月に金融庁および東京証券取引所から発表されたコーポレートガバナンス・コードも好機と捉え、当社も改革を粛々と進めてきました。体制としては、株式持ち合い会社との取締役の相互派遣を廃し、社外取締役3名全員を当社の独立性基準に適合した独立社外取締役としました。現在の取締役会は、6名の社内取締役と3名の独立社外取締役(うち1名は女性)で構成されています。独立社外取締役向けの工場見学等の開催、経営会議で議題となった事項の報告、各事業部門からの説明会の実施等、社内取締役と社外取締役との知識・情報の共有化を図っています。こうした取り組みもあり、現在の取締役会においては、様々な意見や要望が出され、活発な議論がなされており、以前より長い時間を掛けた丁寧な議事の運営が行われています。

また、当社は取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しています。社外取締役3名(うち1名が委員長)、社内取締役1名(代表取締役社長)の4名で構成され、2019年11月から

2020年5月にかけて、計4回開催しました。主要な議題は、次期社長ならびに次々期社長人事についての議論、ならびに役員報酬体系についての議論が中心となっています。

現在、社外取締役だけの会議や社長を交えた社外取締役の会議を開催しており、忌憚のない意見が出やすくなるような環境づくりも心掛けています。今後は、当社グループの活動もますますグローバル化していく中、地球規模の社会課題への対応、ESGやSDGsを踏まえた議論が求められると考えています。

Q7. 「2025年ビジョン」を達成するために、最も重要と考えられる取り組みについてお聞かせください。

先に述べたとおり、社会課題の深刻化・複雑化が進むこれからの時代は、世の中にどのような社会価値を創出できるかがより一層問われる時代になっていくものと認識しています。そして、未来を見通しづらいつらいつら時代だからこそ、ぶれることが無いよう軸を持って経営を推進することが大事だと考えています。その軸こそが、CSVの視点を織り込み再定義した「マーケティング経営」であり、「2025年ビジョン」の第2フェーズとなる「中期経営方針2022」です。

第1フェーズで積み残した課題を解決し、「2025年ビジョン」を達成していくために、第2フェーズ以降、最も重要なことは全社的なイノベーション意識の喚起だと考えています。当社の考えるイノベーションとは、技術部門が担う技術革新に留まらず、全社員の身近なところから発出するさまざまな革新運動です。全社員一人ひとりがイノベーションの志を抱き、日々の業務の中で革新を生み出していくことが肝要と考えています。当社の機械事業の歴史は、海外から輸入された一人用の手持ちさく岩機を、日本人の体形に合ったさく岩機に改良することから始まりました。これが当社ロックドリル部門のスタートです。身近にあるものを修正・改良することで、より市場ニーズにマッチした新しい市場を開拓することにつながります。

最近では、東京外環自動車道工事向けの約4.8kmのベルトコンベヤがこれに当たります。1本のベルトで長距離搬送、カーブ搬送、折り畳み式搬送の三つの要素を組み合わせた当社独自の設計で実現したもので、既存の技術を組み合わせることにより、全く新しい製品に仕上げる、当社のイノベーション志向が活かされた好例と言えます。この製品は、CO₂削減を含め社会課題の解決にも寄与する、CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」の典型とも言える製品です。このような当社独自のカテゴリートップ・オンリーワンの製品を上市し続けるには、全社員のイノベーション意識の高揚が不可欠です。そして、全社員による不断の取り組みを維持し続けるためにも、社長以下マネジメント全員が責任をもって社員に喚起していくことが求められます。

コロナ禍が今後も私たちにどのような影響をもたらすのか、

現段階で予測するのは非常に困難です。しかし、どのような時代が到来しようとも、当社はその時代の変化を謙虚に受け入れ、市場の声に耳を傾けながらイノベーション志向を高めていくことで、当社の大命題でもある「マーケティング経営」を徹底していきます。現況のような困難もチャンスに変え得るような、そんな発想転換を持ちながら「2025年ビジョン」達成へ向けて「中期経営方針2022」に取り組んでいきます。

Q8. 最後に、株主ならびにステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。

当社は「2025年ビジョン」の中で、「成長投資と株主還元へのバランスのとれた配分」を方針としています。2019年度の年間配当金は1株当たり50円、連結配当性向は44.6%となりました。今後も株主の皆さまへの利益還元を充実させていくことを心掛けるとともに、収益の確保に不可欠な設備投資、研究開発等に必要な内部資金の留保を念頭に、今後の事業展開、その他諸般の事情を総合的に勘案して、成果の配分を実施していく考えです。

当社を取り巻く環境は、今後も激変していくことが予想されます。当社の対応や考え方をステークホルダーの皆さまにご理解頂くためにも、今まで以上の情報発信とコミュニケーションが重要と考えています。当社は本アニュアルレポート(統合報告書)、CSR報告書等、様々なツールを通して情報提供に努めています。また、ステークホルダーの皆さまとの直接の対話等により、貴重なご意見、ご示唆を頂く機会も増やしています。こうした双方向のコミュニケーションの中から、これからの経営の指針ともなるべき発想や考え方が生まれることと信じています。

今後も、ステークホルダーの皆さまの声に真摯に耳を傾け、社員全員が緊張感を持ちながら、「2025年ビジョン」達成に向けて臨みたいと考えています。引き続き当社グループへのご理解、ご支援を賜りますよう宜しくお願い致します。



ありたい姿の実現に向けたマネジメント・イノベーション



当社グループは、持続的な企業価値向上を目指し、長期経営計画としての「2025年ビジョン」の制定、ROAの改善をメインとしたROEツリー、資本コスト、事業ポートフォリオマネジメントの導入に加え、PDCAの実効性を高めるなど、「FKK(古河機械金属)モデル」とも言うべき様々な施策・取り組みを通して、ありたい姿の実現に向け邁進しています。

上級執行役員
経営企画部
経営戦略特命部長
宮崎 治

■ ありたい姿を実現するための「はじめの一步」

古河機械金属グループは、創業140周年の節目を迎えた2015年に「経営理念」「行動指針」を新たに制定するとともに、「経営理念」を具現化すべく創業150周年を迎える2025年度に向けた2025年ビジョン「FURUAWA Power & Passion 150」を制定し、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を実現するため、「マーケティング経営」を推進しグループ一丸となって歩みはじめました。

長期経営計画としての「2025年ビジョン」の制定は、経営管理上の施策実践において、これまでの単年度計画推進型経営からの脱皮を意味するとともに、マネジメント・イノベーションとしての極めて重要な「はじめの一步」として位置づけられます。「2025年ビジョン」を実現するために、経営管理の施策、構造、プロセス、手法等についてPDCAを回しつつイノベーションを進めていきます。

■ 「2025年ビジョン」にビルト・インしているイノベーション

2015年6月からコーポレートガバナンス・コードが適用開始となったことを好機と捉え、ありたい姿を実現するために「2025年ビジョン」の施策を講じてきました。ビジョンにビルト・インしているマネジメント・イノベーションの骨子は、経営指標、無形資産、非連続な成長、資本政策・キャッシュフロー配分、サステナビリティの5つです。

- ① **経営指標**：企業価値の源泉となる連結営業利益と株主の持ち分に対する投資収益率を意味するROEのみのシンプルな構成としています。加えて、経営指標から意図的に売上高を除外し、売上規模の呪縛を解くことで、企業価値の向上にフォーカスしています。
- ② **無形資産**：『「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上』、「人材基盤の拡充・強化」を明記し、企業価値

の源泉としての無形資産(技術、ブランド、人材等)も重視する表明を行いました。

- ③ **非連続な成長**：既存事業の持続的拡大にとどまらず、戦略的なアライアンス、M&Aによる事業拡大にもチャレンジしていきます。
- ④ **資本政策・キャッシュフロー配分**：成長投資と株主還元のバランス、堅固な財務基盤の確立を明記することで、格付け戦略を核とした最適資本構成を追求していく方針を明確にしました。
- ⑤ **サステナビリティ**：2020年5月8日付で、「2025年ビジョン」を一部改正し、グループを挙げて推進してきている「マーケティング経営」にCSVの視点を織り込み再定義するとともに、「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の実践による企業価値の向上」を明記しました。従前にも増してCSRやESG、SDGsといったサステナビリティへの取り組みを強化していきます。

■ PDCAにおけるイノベーション

当社のPDCAのフレームワーク策定には、ありたい姿を実現するためバックカスティング^{※1}の手法を採用し、3つに区分した各フェーズの位置づけの明確化を図るとともに、SWOT分析により何をなすべきかを戦略に落とし込み、長期・中期それぞれの時間軸に対応した個別・具体的なアクションプランをKPIとリンクして策定し運用しています。

また、毎年期間3年で中期経営計画をローリングする3年前進ローリング方式^{※2}を採用することで、各フェーズがスタートするタイミングで対公表する中期経営計画のシームレスな策定を実現するとともに、第1・第2フェーズにあらかじめPDCA用のマイルストーン(非開示)^{※3}を設定し、

※1 バックカスティング：過去・現在の延長線上にない非連続な未来の「ありたい姿」を実現するために「いま」何をなすべきかを考える思考法。

※2 3年前進ローリング方式：最終年度を毎年1年ずつ追加しながら常に3年間の計画を保持する方法で、単年度の経営計画策定プロセスと同期。

※3 PDCA用のマイルストーン(非開示)：予め設定したPDCA用の数値(非開示)は、中期経営計画を公表する都度、公表値に置換。

ローリングの都度、マイルストーンとの乖離を埋めるためアクションプランの見直し(前倒し、追加、修正等)を行っています。

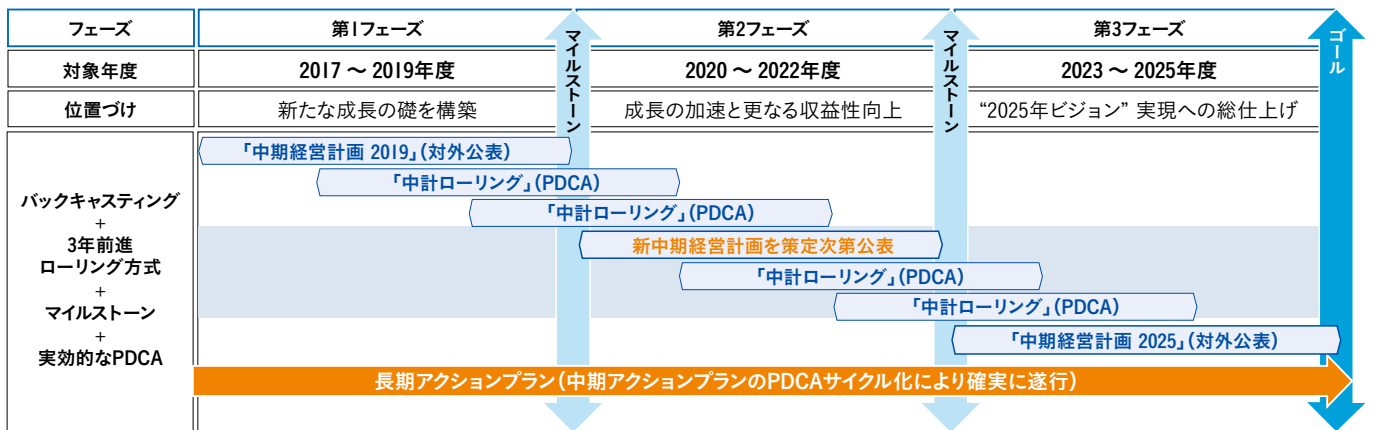
更に、中期経営計画、アクションプラン、事業ポートフォリオマネジメントに関するPDCAの実効性を高め、ありがたい姿を確実に実現していくために、トップマネジメントが直接関与

するPDCA専用会議を新設し運営を行っています。

こうした仕組みをビルト・インすることにより、ローリングする度に目標値が下方修正され、当初の中期経営計画が達成されないという「鳥の羽現象」^{※4}の回避に努めています。

※4 「鳥の羽現象」：業績の向上や改善が遅々として進まない状態では、ローリングする度に下方修正された目標値に置き換えが行われるため、ローリングの軌跡があたかも「鳥の羽」を描くように下振れを繰り返し、当初の中期経営計画は一度も達成されないというローリングの弱点を表す経営用語。

中期経営計画とPDCAサイクル



業績管理指標におけるイノベーションと第1フェーズにおけるROA(総資産営業利益率)改善の分析

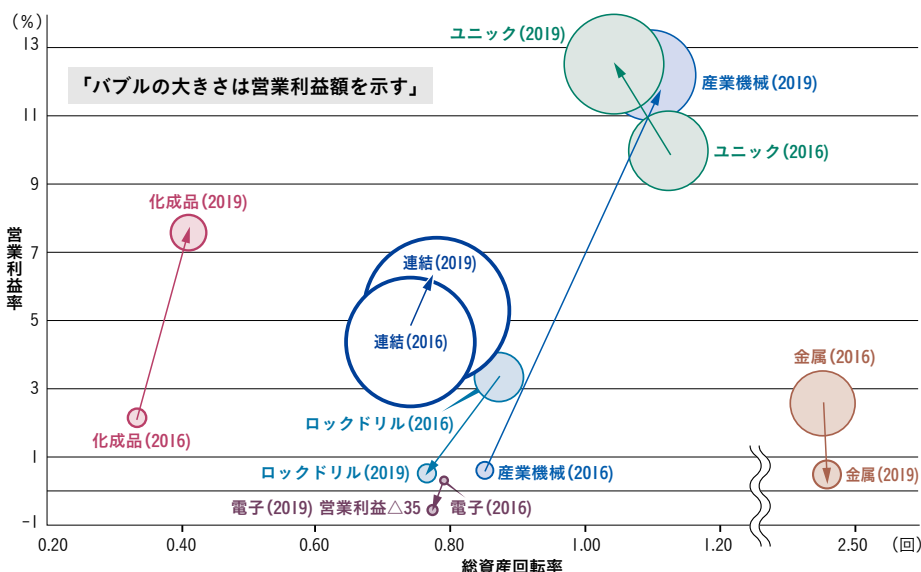
当社グループでは、第1フェーズにおいてROEツリーの浸透を全社的な取り組みとして推進し、戦略・施策への落とし込みや現場レベルのKPIの設定を進めてきました。ROEは、ROA(総資産純利益率)と財務レバレッジに分解されますが、当社グループ内で経営管理指標としているROA(総資産営業利益率)には本業により生み出され企業価値の源泉となる営業利益を採用

しています。更に、ROA(総資産営業利益率)は営業利益率(収益性)と総資産回転率(効率性)に分解されますが、当社グループでは、営業利益率(収益性)と総資産回転率(効率性)の改善によるROA(総資産営業利益率)の向上をメインとし、財務レバレッジに過度に依存しないROE向上策を推進しています。

残念ながら、ROEは5.9%(2016年度：比較基準年)から0.1

2016年度/2019年度の対比イメージ

【ROA(営業利益採用) 総資産回転率 営業利益率 営業利益額】



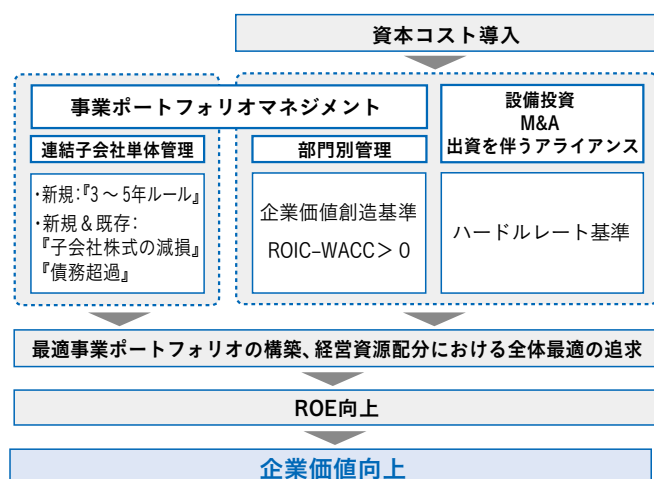
ポイント悪化し5.8%(2019年度)と、経営目標値6~7%程度に対して未達となりましたが、ROA(総資産営業利益率)は、3.2%(2016年度:比較基準年)から4.1%(2019年度)に改善しました。この改善は、主にロックドリル、電子、金属、不動産の各部門における営業利益率(収益性)の悪化を、産業機械、ユニック、化成品の各部門の営業利益率(収益性)の改善で補完した結果、連結の営業利益率(収益性)が、4.4%(2016年度:比較基準年)から0.9ポイント改善し5.3%(2019年度)となったためです。

一方、総資産回転率(効率性)についても、主に2017年度~2019年度の3年間で大型の設備投資を実施したユニック部門、ロックドリル部門において悪化したものの、複数の大型プロジェクト案件を売上計上した産業機械部門において大幅に改善したことに加え、化成品部門、金属部門においても改善した結果、連結の総資産回転率(効率性)は、0.7回(2016年度:比較基準年)から0.8回(2019年度)と0.1回改善しました。

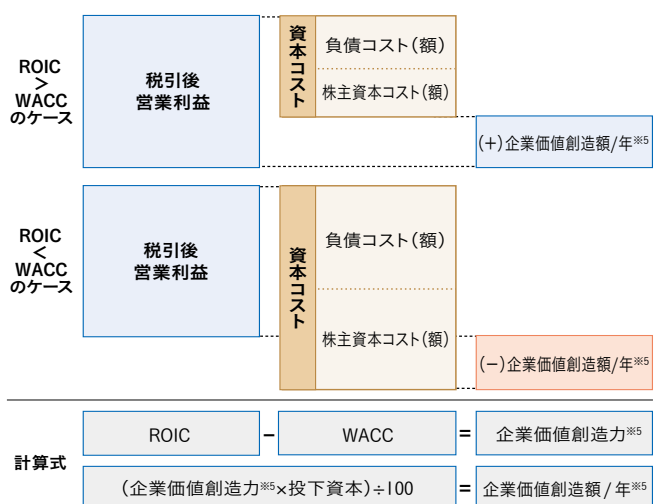
■ 事業ポートフォリオマネジメントにおけるイノベーション

当社の事業ポートフォリオマネジメントでは、資本コストを導入し、7つの部門ごとに資本コストを算定し、企業価値創造の実態把握に努めるとともに、3つの事業区分(機械事業、素材事業、不動産事業)ごとにハードル・レート(WACC+α%)を設定し、設備投資や出資を伴うアライアンス等の投資判断に活用しています。

企業価値向上へのプロセス



「企業価値創造」のイメージ図と計算式



更に、企業価値創造の視点だけではカバーできない連結子会社単体管理も事業ポートフォリオマネジメントの体系に組み入れて運用しています。

また、3要素[X軸:企業価値創造力、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]をバブルチャートにプロットすることで、事業ポートフォリオの可視化・識別を行っています。

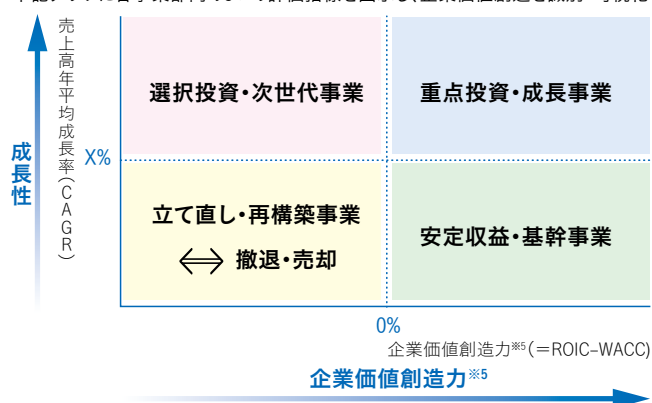
このようにしてビルト・インした企業価値創造の視点等を判断基軸とすることにより、これまでの歴史や思い入れに過度に引きずられない合理的な経営判断を実施していきます。

企業価値創造力がマイナスとなる事業部門は、たとえ黒字であっても不採算事業と位置づけ、所定の期間において企業価値向上に向けた改善の成果が見られない場合は、撤退・売却も含む検討を行っていきます。

当社グループの「2025年ビジョン」を達成するためには、企業価値の向上が不可欠です。そのためにはROEの改善が必須となります。残念ながら第1フェーズにおいては、経営指標であるROEの目標に達することが出来ませんでした。しかし、当社グループ内で経営管理指標としているROA(総資産営業利益率)においては改善の兆しも見られます。第1フェーズで投資をした様々な設備が今後稼働することで、また新たなビジネスモデルの構築によって、更なる収益性と効率性の向上を図るべく、様々な施策・取り組みを強力に推進していきます。

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

下記グラフに各事業部門の3つの評価指標を图示し、企業価値創造を識別・可視化



※5 「企業価値創造力」、「企業価値創造額/年」は当社造語。

事業概況

機械事業

機械事業はポンプ、マテリアル機械、橋梁等を扱う産業機械部門、鉱山用機械、トンネル工用機械等を扱うロックドリル部門、ならびに、車両搭載型クレーン等の荷役機械を扱うユニック部門の3部門で構成されています。

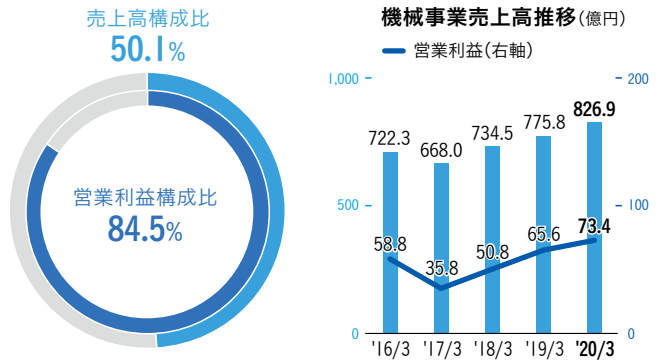
2020年3月期の産業機械部門、ロックドリル部門およびユニック部門の機械事業合計の売上高は、対前期比6.6%増の826億91百万円、営業利益は、対前期比11.8%増の73億43百万円となりました。ロックドリル部門は減収減益となりましたが、産業機械部門、ユニック部門の増収増益により、機械事業全体では増収増益となりました。

機械事業の売上高に占める構成比は50.1%、営業利益に占める構成比は84.5%となりました。特に営業利益に関しては中期経営計画2019スタート前の年度である2017年3月期の構成比53%から30ポイント以上の大幅伸長となりました。

また、機械3部門の売上高に占める各部門の比率は、産業機械部門が28.1%、ロックドリル部門が33.5%、ユニック部門が38.4%でした。一方、機械3部門の営業利益に占める各部門の比率は、産業機械部門が43.7%、ロックドリル部門が1.9%、ユニック部門が54.4%となりました。

機械事業全体の今後の方針としては、「中期経営方針2022」の対象期間を通じ、整備新幹線、リニア中央新幹線、国土強靱化、

地方創生、更には大阪・関西万博等に関連した国内需要が堅調に推移することが見込まれるため、これらの関連ビジネスを着実に取り込むことに加え、インフラ整備・資源関連開発を中心に拡大する海外市場における収益基盤の強化を図っていきます。



機械事業で注力する重点分野

■ コンクリート



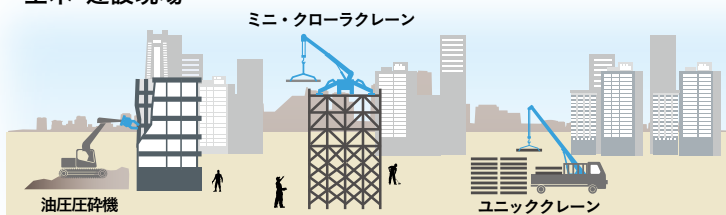
コンクリート原材料である砕石や石灰石を採掘するために、岩盤を発破して崩すための火薬装填用の孔を開ける油圧クローラドリルや、大きな岩石を小割する油圧ブレーカ、プラントで大きさを揃えるために使用される破碎機、スクリーン等を供給。各地のコンクリート需要に貢献。

■ トンネル工事



山岳トンネル工事において岩盤発破に必要な火薬装填用の孔を開けるトンネルドリルジャンボや大量の土砂を搬送するベルトコンベヤ、地下トンネル工事で掘削した土砂を水で圧送するシールドポンプ等を開発・製造。鉱山開発で培った掘削技術や搬送技術が活躍。

■ 土木・建設現場



建築資材等の運搬と積み降ろし作業が1台でできるユニッククレーンや、トラックの入り込めない場所にも自走し作業可能なミニ・クローラクレーンのほか、解体現場では油圧圧砕機が活躍。優れた機能性・操作性・安全性を備え、環境にも配慮した建設機械を供給。

産業機械部門

産業機械部門の特長

1. 売上高の大半を国内需要が占め安定的
2. 製品の単体販売だけでなく、ポンプ、マテリアル機械等セクションプラントに対応
3. 設計から施工まで一貫して受注するコントラクタ事業（橋梁、ベルトコンベヤ）



古河産機システムズ株式会社
代表取締役社長 川下 勝平

2020年3月期の概況

産業機械部門においては、マテリアル機械では、中間貯蔵施設（福島県双葉郡双葉町）向け関連設備の売上を計上し、増収となりました。また、大型プロジェクト案件では、東京外環自動車道工事向けベルトコンベヤ、小名浜港湾国際バルクターミナル向けの荷役設備、中間貯蔵施設（福島県双葉郡大熊町）向けベルトコンベヤ、境川金森調整池造成工事（東京都町田市）向け密閉式吊下げ型コンベヤ等について出来高に対応した売上を計上し、増収となりました。産業機械部門の売上高は、対前期比29.3%増の232億37百万円、営業利益は、対前期比53.6%増の32億8百万円となりました。

「中期経営計画2019」の振り返り

産業機械部門では、単なる機器メーカーからの脱却を目指し、顧客の戦略的パートナーとなるべく組織再編を実施、エンジニアリング力^{※1}の強化を図っており、大きな成果が現れてきました。特に、大型プロジェクト案件においては、特定廃棄物セメント固化処理設備（福島県双葉郡楢葉町）のほか、東京外環自動車道工事向けベルトコンベヤ、小名浜港湾国際バルクターミナル向け荷役設備、中間貯蔵施設（福島県双葉郡大熊町）向けベルトコンベヤ、境川金森調整池造成工事（東京都町田市）向け密閉式吊下げ型コンベヤなど、独自のベルトコンベヤによる搬送技術の提案が、複数の大型工事プロジェクト案件に採用され、コントラクタ事業の拡大を図ることができました。また、マテリアル機械においては、セクションプラ

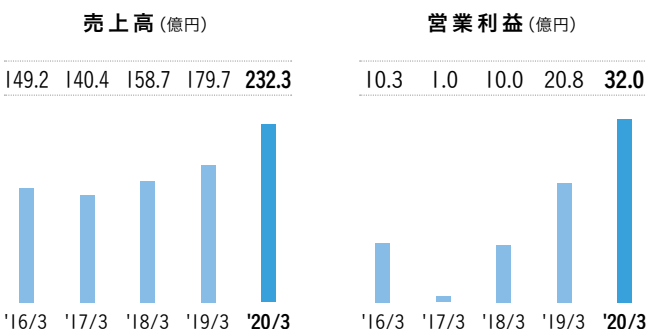
ント工事案件として中間貯蔵施設（福島県双葉郡双葉町）向けに破碎機やスクリーン、造粒機や一部プラント設備等を受注することができました。

今後の施策

「中期経営計画2019」の期間中取り組んできた「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等のコントラクタ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^{※1}を強化し、国内市場における事業基盤の拡充」の継承と、成長軌道の確立を基本戦略とし、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[®]^{※2}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を図っていきます。コントラクタ事業については、不測の事態の想定やリスク管理、プロジェクト管理を徹底し、独自のベルトコンベヤによる搬送技術の提案で、引き続き継続的な大型工事プロジェクト案件の受注獲得に努め、様々な「社会課題」の解決に取り組んでいきます。

※1 エンジニアリング力…営業活動として、経験、技術、知識をツールに、お客さまに対し、機能、コスト、使用環境、安全性などトータルバランスを考慮した最適提案を実行できる力のこと。

※2 「SICON[®]」は、ContiTech Transportbandsystem GmbH社の登録商標。



境川金森調整池造成工事現場



東京外環自動車道向けベルトコンベヤ

ロックドリル部門

ロックドリル部門の特長

1. 売上高の50%強が海外需要
2. 国内では唯一のさく岩機総合メーカーとして高いシェアを維持
3. 心臓部である油圧関連機器を内製(高精度な加工・熱処理)



古河ロックドリル株式会社
代表取締役社長 阿部 裕之

2020年3月期の概況

ロックドリル部門においては、国内では、都市再開発や建設投資等の継続した需要を背景に、油圧ブレーカや油圧クローラドリル等の出荷は好調を維持しました。トンネルドリルジャンボについては、リニア中央新幹線工事や北海道整備新幹線工事、中部横断自動車道工事向けの出荷がありましたが、熊本地震復旧・復興工事向け等の出荷があった前期と比べ減少し、減収となりました。海外では、油圧クローラドリルの出荷が、特に北米において、排ガス3次規制機の出荷が好調であった前期と比べ減少し、また、その他の地域は、市況悪化により総じて振るわず、減収となりました。ロックドリル部門の売上高は、対前期比8.9%減の276億63百万円、営業利益は、対前期比91.6%減の1億42百万円となりました。

「中期経営計画2019」の振り返り

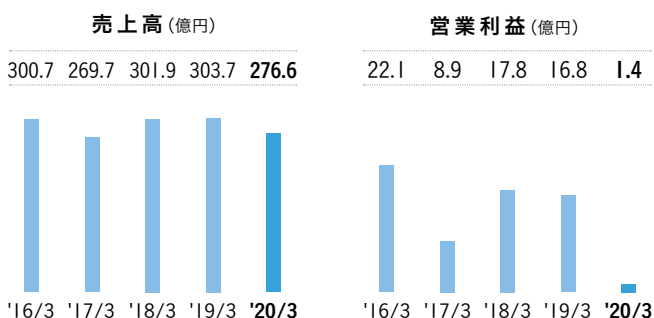
ロックドリル部門では、重点課題としているストックビジネス[※]の強化を図るため、単なる製品販売だけでなく、製品のライフサイクル全体で価値を認めていただけるようライフサイクルサポートを推進してきました。2018年5月には東北と関西地区において自社整備体制を整え、ライフサイクルサポートの仕組みづくりの本格的な取り組みの一つとして、2019年5月より主力製品である油圧クローラドリルに稼働サポートシステムの標準搭載を開始しました。ICTによる稼働データの収集と分析を通じ顧客の生産性の向上に資する提案等を強化しています。また、着実に需要の伸びが期待されるトンネル事業では、ロックポルタ、コンクリート吹付機、支保工エレクタ等の国内ドリルジャンボの周辺作業機械等、また、都市再開発やインフラ整備に伴う解体工事需要に対応した超大型油圧ブレーカ

や大割・小割用油圧圧砕機等の製品ラインナップの拡充・強化を図りました。なお、2017年10月から開始した高崎吉井工場の生産能力増強等の設備投資は、第1期設備増強を完了しましたが、第2期以降の設備投資について、ロックドリル部門の業績等を勘案し、延期・見直しをすることにしました。

今後の施策

ライフサイクルサポート機能の強化によるフロービジネス・ストックビジネス両輪での収益拡大、ドリル製品群(ブラストホールドリル、ドリルジャンボ)の収益基盤の強化を進め、新規市場の開拓と新製品の投入による収益の拡大を基本戦略としています。トンネルドリルジャンボは、山岳トンネル工事向けに好調である国内需要はいずれ減少していくため、海外ドリルジャンボの事業基盤づくりを強化するとともに、海外ブラストホールドリルの事業基盤の深化を通じて、重要な課題である海外マーケティング力の強化・再構築を図っていきます。また、喫緊の課題の一つが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で、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等)の提供によるストックビジネスの強化を推進していきます。更に、技術統括本部との共同開発により全自動ドリルジャンボ、自動ロックポルタ等、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を図っていきます。

※ ストックビジネス…景気の影響を受けやすい製品販売(フロービジネス)に対し、製品販売後のアフターマーケットを対象とした事業(補用部品販売、保守サービス、中古下取り・販売等)やレンタルのこと。



トンネルドリルジャンボ



油圧クローラドリル

ユニック部門

ユニック部門の特長

1. 売上高の約80%が国内需要
2. トラック搭載型クレーン、ユニックキャリアとともに国内シェア50%
3. シリンダ・バブル等の基幹部品である油圧機器を独自設計し内製



古河ユニック株式会社
代表取締役社長 中戸川 稔

2020年3月期の概況

ユニック部門においては、国内では、主力製品であるユニッククレーンは、昨年3月の移動式クレーン構造規格の一部改正前に駆け込み需要があった受注機の出荷増、昨年9月の小型トラックの排ガス規制前の駆け込み需要のほか、大手レンタル向けの出荷も好調で、増収となりました。海外では、ユニッククレーンは、主として東南アジア諸国での景気減速傾向が強まっており、出荷は減少し、減収となりました。ユニック部門の売上高は、対前期比8.7%増の317億91百万円、営業利益は、対前期比43.1%増の39億92百万円となりました。

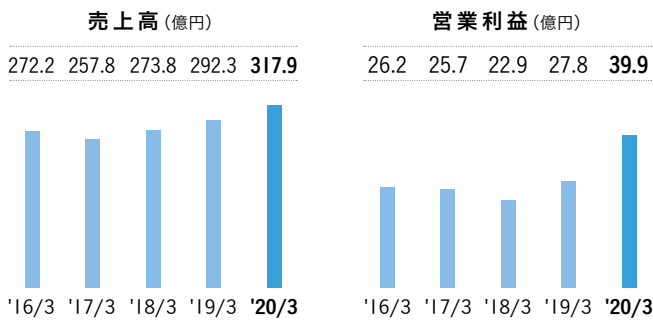
「中期経営計画2019」の振り返り

ユニック部門では、安定した収益の確保に努め、ユニッククレーンの高機能化・高付加価値化などによる競争力強化を更に図るため、厚生労働省による移動式クレーン構造規格の一部改正に対応した安全強化モデルとして、2018年10月に小型から大型まで最新モデル(G-FORCEシリーズ)の販売を開始しました。続いて、2019年1月に超大型ユニッククレーン、2月にミニ・クローラクレーンの本規格改正への対応を進め、3月に小型トラック荷台内架装用ユニッククレーンの対応を終え、対象となるユニック製品の安全強化モデルのフルラインナップ化を完了しました。また、佐倉工場を三極生産体制(日本、中国、タイ)におけるマザー工場として機能強化することを目的に2016年4月から開始した設備投資についても完了のめどが立ちました。油圧機器製造工程改革においては、新設した油圧

機器工場に加工機械を集約することにより生産効率の向上を図るとともに、塗装工程改革においては、カチオン電着塗装などの塗装設備を新設し、塗装品質を向上させています。また、架装工程改革においては、外注架装費の削減、納期短縮等による収益性の向上を図るべく、クレーン架装能力を倍増しました。

今後の施策

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を基本戦略としています。このため、佐倉工場の設備投資効果の追求と更なる自動化を進めるとともに、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応じた新機能・オプションの開発を行っていきます。また、海外販売網の拡充、販売店の販売力強化を推進しています。更にサービス体制の強化にも取り組んでいきます。



ユニッククレーン



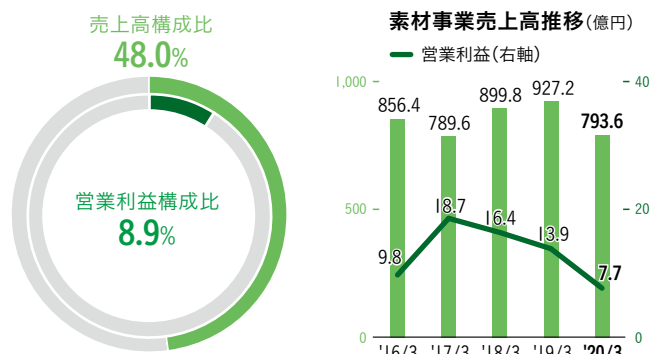
ミニ・クローラクレーン



ユニックキャリア

素材事業

金属部門、電子部門および化成品部門の素材事業の合計売上高は、対前期比14.4%減の793億66百万円、営業利益は、対前期比44.4%減の7億76百万円となりました。素材事業の売上高に占める構成比は48.0%、営業利益に占める構成比は8.9%となりました。



金属部門

2020年3月期の概況と今後の施策

電気銅の海外相場は、米中貿易摩擦の長期化懸念や中東情勢の緊迫化等から、昨年内は5,500米ドル/トンから6,000米ドル/トンの間で推移しました。米中貿易交渉合意への期待感から1月には6,300米ドル/トンまで回復したものの、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による世界経済成長の減速見通しから急落し、期末には4,797米ドル/トンで取引を終えました。電気銅の国内建値は、4月に76万円/トンで始まり、期末には58万円/トンとなりました。伸銅需要は、電子機器向けが回復傾向にありましたが、第4四半期には軟化、一方、電線需要は、建設工事向け等の需要が堅調に推移しました。電気銅の販売数量は、83,864トン(対前期比1,282トン減)で、海外相場の下落もあり減収となりました。電気金は、生産数量の減少に伴い減収となりました。金属部門の売上高は、対前期比16.1%減の671億49百万円、営業利益は、対前期比48.2%減の3億1百万円となりました。

金属部門では、国際市況動向の影響や鉱石買鉱条件の影響を受け、収益の変動が大きく、委託製錬事業の採算性と将来性の見極めが課題となっており、委託製錬事業の抜本的な見直しを図っていきます。



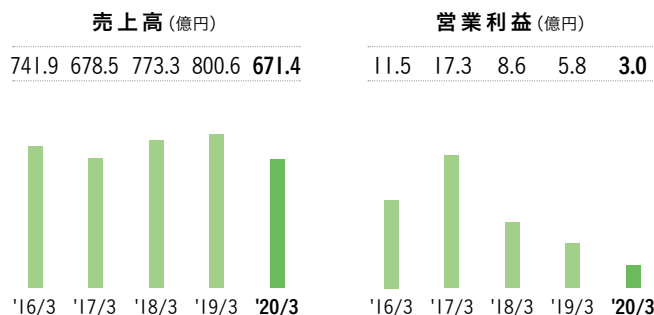
古河メタルリソース株式会社
代表取締役社長 齋藤 雅典



電気銅



権益を持つジブラルタル銅鉱山(カナダ)



● 銅相場および外国為替相場

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3
銅相場 (LME 平均; 米ドル / トン)	5,215	5,154	6,444	6,341	5,860
円相場 (期中平均; 円 / 米ドル)	120.13	108.42	110.85	110.91	108.74

● 銅の生産量および販売量*

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3
銅生産量 (トン)	86,466	84,062	88,004	81,346	77,068
銅販売量 (トン)	94,327	91,294	90,104	85,146	83,864

* 古河メタルリソース(株)

電子部門

2020年3月期の概況と今後の施策

電子部門においては、高純度金属ヒ素は、主要用途である化合物半導体用等の需要が、2019年初から国内、海外向けともにユーザーの在庫調整により低迷しており、減収となりました。また、結晶製品は、個別半導体用等で需要が軟化しており、減収となりました。電子部門の売上高は、対前期比15.6%減の55億6百万円、営業損失は、35百万円(前期は4億7百万円の利益)となりました。

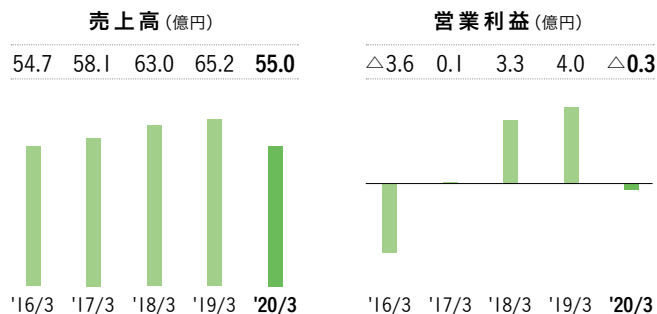
電子部門では、戦略製品と位置づける窒化アルミ、回折光学素子(DOE)およびハイブリッドコイルの成長促進と市場投入を基本戦略としています。窒化アルミについては、高付加価値焼成技術を活かした事業拡大、高熱伝導・高剛性窒化アルミの開発、DOEについては、微細加工技術を活かした販路拡大、ハイブリッドコイルについては、高い設計自由度を活かしたサンプル展開を図っていきます。



高純度金属ヒ素



古河電子株式会社
代表取締役社長 飯田 仁



化成品部門

2020年3月期の概況と今後の施策

化成品部門においては、硫酸は、販売数量は減少しましたが、2018年下期以降実施した価格改定による販売単価の上昇や高付加価値品の販売数量増加により、増収となりました。また、亜酸化銅、めっき用酸化銅は、販売数量が増加し、増収となりました。化成品部門の売上高は、対前期比9.5%増の67億10百万円、営業利益は、対前期比25.5%増の5億10百万円となりました。

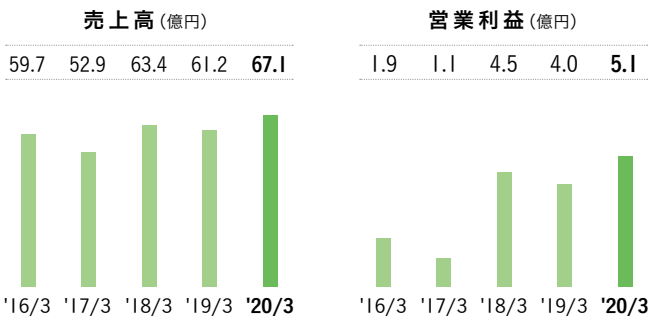
化成品部門では、既存製品である硫酸の収益拡大と新規開発製品である金属銅粉の事業化の開始・育成を基本戦略としています。硫酸については、高品質硫酸による差別化展開強化、金属銅粉については、品質、量産・販売体制を整え、サンプル展開から販路の拡大を図っていきます。



亜酸化銅



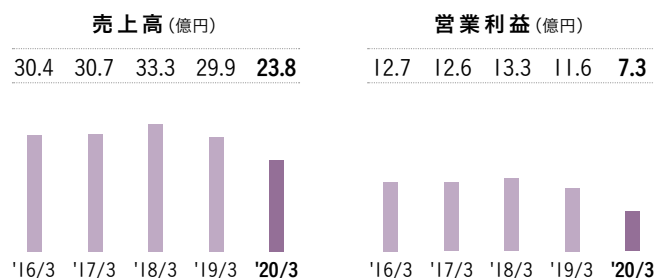
古河ケミカルズ株式会社
代表取締役社長 岩間 和義



不動産事業

2020年3月期の概況と今後の施策

不動産事業においては、主力ビルである室町古河三井ビルディング(商業施設名: COREDO 室町2)における大口テナント減床の



影響や、古河大阪ビルのテナントの退出により、減収となりました。なお、古河大阪ビルは、昨年12月末をもって閉館しました。不動産事業の売上高は、対前期比20.4%減の23億86百万円、営業利益は、対前期比36.8%減の7億35百万円となりました。

不動産事業では、室町古河三井ビルディング(商業施設名: COREDO 室町2)の安定収益を確保し、古河大阪ビルをはじめ、当社グループが保有する不動産の有効活用を図っていくことを基本戦略としています。2019年12月末をもって閉館した古河大阪ビルの将来構想の決定が課題となっています。



室町古河三井ビルディング
(商業施設名: COREDO 室町2)

産業機械部門 ～社会課題を解決するベルトコンベヤ～

注目されるベルトコンベヤでの土砂搬送

土木・建設工事などで発生する土砂の搬送には、ダンプトラックを使用することが一般的です。一方、生産年齢人口の減少によりトラック運転手の確保が年々難しくなっています。また、工事中はダンプトラックの往来が多く、周辺道路の交通渋滞や交通事故の懸念に加え、粉じんやCO₂排出による周辺環境の悪化も問題とされています。これらの社会課題を解決すべく、ダンプトラックに代わる新しい土砂搬送方法として、ベルトコンベヤが注目されています。

産業機械部門では、鉱山開発で培った経験と搬送技術、更に橋梁事業での設計・製作・機械加工・組立・据付まで一貫して対応できる技術力を活かし、陸前高田市の高台移転工事や東京外かく環状道路のトンネル工事などの大型案件にベルトコンベヤを納入し、実績を積んできました。



陸前高田市における高台移転工事
(2014年度設置完了、2016年度解体)



東京外かく環状道路向けベルトコンベヤ
(2019年度設置完了)

近年、日本国内では気候変動に起因するとされる大型台風や線状降水帯による水害が頻発しており、記録的な集中豪雨の発生は、河川の氾濫や洪水、土砂崩れ等の甚大な被害をもたらし



境川金森調整池造成工事(東京都町田市)向け密閉式吊下げ型コンベヤ

ています。各自治体では、河川の洪水対策整備が進められており、増水した河川の水を一時的に貯留する調整池の整備もその一つです。

例えば、東京都では豪雨対策基本方針に基づき、町田市を流れる境川に金森調整池を整備する計画が進められています。この整備のためには、工事で発生する大量の土砂を搬送する必要がありますが、住宅街に隣接する場所のため、ダンプトラックでの土砂搬送は、排ガス、粉じん、騒音、振動といった環境への影響や安全性の確保が懸念されていました。そこで、近隣住民の生活環境と安全に配慮した土砂搬送方法として、当社産業機械部門の密閉式吊り下げ型コンベヤ「SICON[®]」が採用されることとなりました。

密閉式吊下げ型ベルトコンベヤ「SICON[®]」の構造

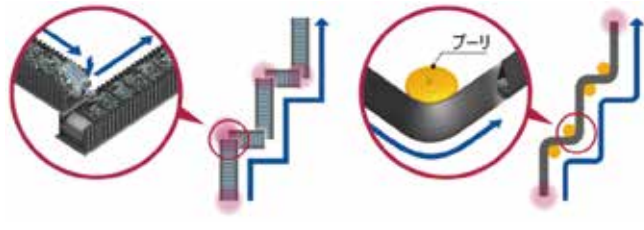
金森調整池の整備で採用された密閉式吊下げ型ベルトコンベヤ「SICON[®]」は、通常のベルトコンベヤと異なり、土砂などの搬送物をコンベヤベルトで袋状に包み込み、モノレールのように吊り下げて搬送するため、荷こぼれや粉じん、騒音などを抑制し、搬送物を落とさず静かに運ぶことができます。また、従来のベルトコンベヤは方向を変える際に乗り継ぎが必要でしたが、「SICON[®]」は乗り継ぎすることなく搬送ラインの方向

を変えることができ、現場の環境に合わせ最適な搬送ラインを省スペースで設置することが可能です。

産業機械部門では、ベルトコンベヤをはじめとする製品群に、経験と新たな発想を融合したエンジニアリング力を加味することで、防災・減災対策をはじめ、国土強靱化や環境問題、生産年齢人口の減少などの社会課題の解決に役立つ提案を、引き続き行っていきます。



往路復路ともに、搬送物を袋状に包み込んで密閉するため、異物混入や落鉱を抑えることができます。また、搬送中はローラが回るだけなので、騒音・振動を抑えることができます。



SICON[®]は屈曲に強く、乗り継ぎのない搬送ラインを実現できます。これにより、乗り継ぎによる騒音・粉じんを抑えることができます。

※「SICON[®]」は、ContiTech Transportbandsystem GmbH社の登録商標です。

古河機械金属グループのESG

当社グループは1875年の創業以来、足尾銅鉱山における公害の顕在化など、多くの課題解決に真摯に取り組んできました。こうした先達の経験や努力は、今日の当社グループのESGやSDGsへの取り組みにつながっています。事業活動とCSR活動を両立させる統合思考が組み込まれた経営を推し進めていくことこそ、当社の先達が培ってきたDNAそのものであり、同時にそれは当社グループが持続可能な社会を実現し、持続的な成長を可能にするものと考えています。

社会に必要とされる企業であり続けるために

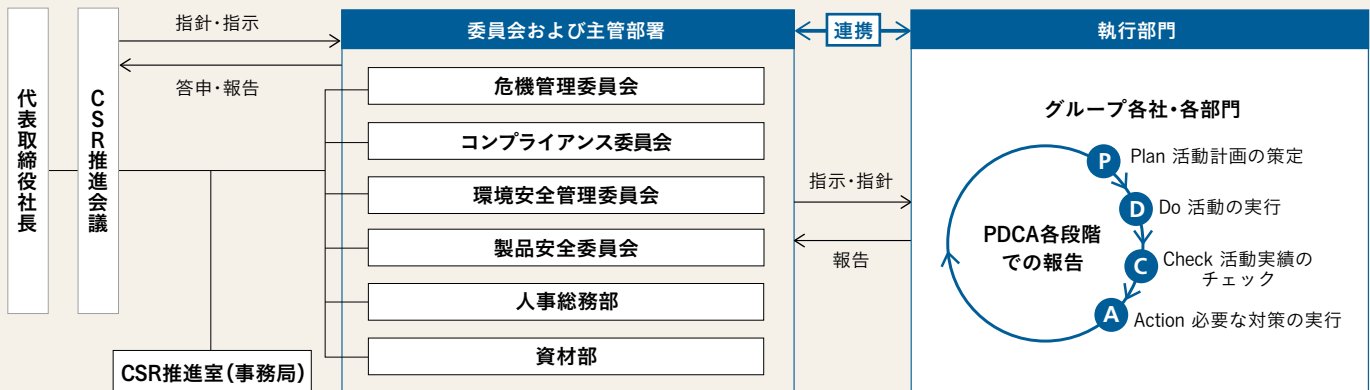
当社グループの長期ビジョン「2025年ビジョン」では、CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上とともに、経営基盤の一つとしての「CSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」の実現を明記しています。

当社グループは、事業活動とCSR活動を両立させる統合的思考が組み込まれた経営を推進し、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、ステークホルダーが抱える様々な「社会課題」の解決を目指すことで「社会価値」と「企業価値」の創造に取り組んでいます。

当社グループのCSR推進体制

事業活動を行うための基盤をしっかりとしたものにするためにCSR活動が必要です。ガバナンスはもちろんのこと、環境や社会にしっかりと対応した基盤の上で事業活動を推進していく、これが当社グループのCSRです。当社グループでは、CSR活動を強力に推進するためにCSR推進会議を設置し、ステークホルダーの皆さまに対する責任を明確にし、CSR活動に取り組んでいます。CSR推進会議では、代表取締役を議長とし、CSR活動の基本方針、推進体制、活動計画の策定、活動状況の検証および評価、重点施策の立案等、CSRにおける様々な課題を審議しています。また、危機管理委員会、コンプライアンス委員会、環境安全管理委員会、製品安全委員会の4つの委員会と人事総務部、資材部の2つの部署をCSR推進会議の構成組織とし、CSR活動の執行部門である各事業会社や本部組織との連携を図り、CSR活動のPDCAサイクルを展開しています。

CSR推進体制図



ステークホルダーとの関わり

当社グループでは、CSR活動の強化と経営理念の実現に当たり、当社グループが考えるステークホルダーを下記の通り定めています。それぞれのステークホルダーに対する責任を

明確にし、適切なコミュニケーション活動を通じた信頼関係の構築により、企業価値の最大化を目指します。

ステークホルダー	ステークホルダーに対する責任
お客さま	安全で高品質な製品とサービスを提供し、お客さま満足度の向上を目指します。
取引先	公正かつ公平、経済合理性に基づく安定的な調達を實踐し、共存共栄できる互惠関係の維持と構築に努めます。
株主・投資家	適時かつ適切な情報開示とIR活動を通じたコミュニケーションにより、企業価値の増大を目指します。

ステークホルダー	ステークホルダーに対する責任
従業員	安全で健康な、かつ多様な人材が活躍できる働きやすい職場環境を実現し、適正な評価基準と公平な処遇を実施します。
地域社会	地域社会との共生を目指した社会貢献活動を通じて、良好な信頼関係の維持と構築に努めます。
地球環境	環境配慮型の技術と製品の開発を進め、省エネ、省資源、廃棄物削減など地球環境への負荷軽減に努め、生物多様性の保全に取り組めます。

CSR/ESG課題

当社グループは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」を新たに明記しました。そして、CSR重点課題、CSR中期目標(2020~2022年度)、関連する主な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。

経営基盤の整備：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

当社グループは、事業活動や企業の社会的責任を果たすためにCSR重点課題を定め、その課題解決のためにCSR中期目標を策定し、PDCAを展開することで取り組みを強化しています。

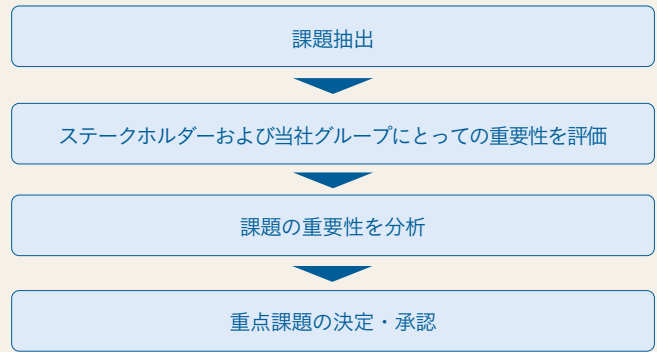
当社グループはこの取り組みを通じて、国連において全会一致で採択された2030年までに世界が達成すべき持続可能な開発目標であるSDGsへの貢献を目指しています。

CSR重点課題の特定

当社グループでは、事業活動を通じて広く社会に貢献することを実現するために、CSR重点課題を特定し、活動への取り組みを強化しています。重点課題の特定においては、ステークホルダーと当社グループの双方の視点からCSRに関連する重要

な課題を抽出し、その課題の重要性の分析・評価を行い、当社グループのCSR重点課題を特定しました。

重点課題特定までのステップ



















ESG区分	CSR重点課題	CSR中期目標(2020~2022年度)	関連する主なSDGs
E 環境 (Environmental)	環境保全活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> CO₂、水、廃棄物の削減目標達成 無事故・無災害に向けた5S活動の徹底と予防強化 環境・安全監査指摘事項の的確な是正推進と予防強化 生物多様性のための健全な社有林管理および動植物再生活動の推進 	
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	<ul style="list-style-type: none"> 品質向上のための変化点・変更点管理の強化 品質に対する意識向上のための教育と情報管理の強化 品質保証マネジメントの強化 製品の安全性評価システムの見直し・改善 	
	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	<ul style="list-style-type: none"> CSR調達体制の構築 サプライヤーマネジメントの強化 CSR活動の社内強化 	
	社会貢献活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会との共生を目指した社会貢献活動の実施 地域社会との良好な信頼関係の維持と構築 	
	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	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成 健康経営の推進 ダイバーシティの推進 就労環境の整備 	
G 企業統治 (Governance)	グループガバナンス体制の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 危機管理体制の構築 リスクマネジメント体制の構築 	
	株主・投資家とのコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> 適時かつ適切な情報開示の実施 IRを通じたコミュニケーションによる企業価値の増大 IR体制の強化 	
	コンプライアンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス徹底のための意識向上教育の強化 企業行動憲章、役職員行動基準の周知徹底 各種ガイドライン、マニュアルの整備・拡充 コンプライアンス違反の適時・適切な報告の徹底 	

CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」

当社グループは、「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きます。

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」(P2、P3ご参照)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。

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

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	3	6	7	9	11	12	13	14	
産機機械	 ポンプ  ヘルトコンベヤ  橋梁・鋼構造物		○	◎			◎	◎		○	◎
ロックドリル	 トンネルドリル  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	 電気鋼				○	◎	◎				
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	○	○	◎		◎	◎				

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、経営の透明性を高めること、企業構造の変革を継続して効率的な経営体制を構築すること、安定した利益を創出して企業価値を高めること、および株主をはじめとするステークホルダーに貢献することをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

この基本方針の下、当社各事業会社は、当社グループとしての一体性を維持しつつ明確な資産管理と損益責任のもとで機動的な経営を進め、顧客に満足される製品・サービスを提供してグループ全体の企業価値の最大化を図っています。

企業統治体制の概要および当該体制の採用理由

当社は、取締役会設置会社、監査役会設置会社制度を採用して業務執行の監督を行っています。また、社外取締役の選任により、経営の客観性・透明性ととも意思決定の妥当性を確保していること、監査役が他の企業の経営者や財務会計に関する知見を有する者等により構成されており、各々の専門知識や経験等を活かして当社の経営に対して助言、チェックをいただいていることなどから、現状の体制によって経営に対する監督が有効に機能しているものと判断しています。

取締役・取締役会

取締役会は、代表取締役社長宮川尚久を議長とし、毎月1回の定時に加え、必要に応じて臨時に開催し、監督機関として、当社グループ全体の業務執行に関し監督を行っています。2020年6月26日現在の当社の取締役は、9名（うち社外取締役は3名）です。

執行役員制度

経営の監督機能と業務執行機能を分離し、意思決定の迅速化と責任の明確化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会において決定された経営計画のもとに業務を執行し、取締役会、経営役員会において適宜執行状況を報告しています。2020年6月26日現在の執行役員は、16名（うち取締役兼任4名）です。

経営会議・経営役員会

経営会議は、当社グループの経営の基本方針、戦略立案および重要事項についての決定を行っています。また、経営役員会は、

毎月、当社および中核事業会社の業務執行の報告とそれに対する検討、指示等を行っています。経営会議に付された重要事項のうち、金額および内容について経営上重要な事項は、取締役会にも付議され決定されています。

監査役・監査役会

監査役会は、常勤監査役の岩田穂を議長として適時開催し、監査の方針、業務の決定および財産の状況の調査の方法、その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定などを行っています。2020年6月26日現在の当社の監査役は、4名（うち社外監査役2名）です。

内部統制部門

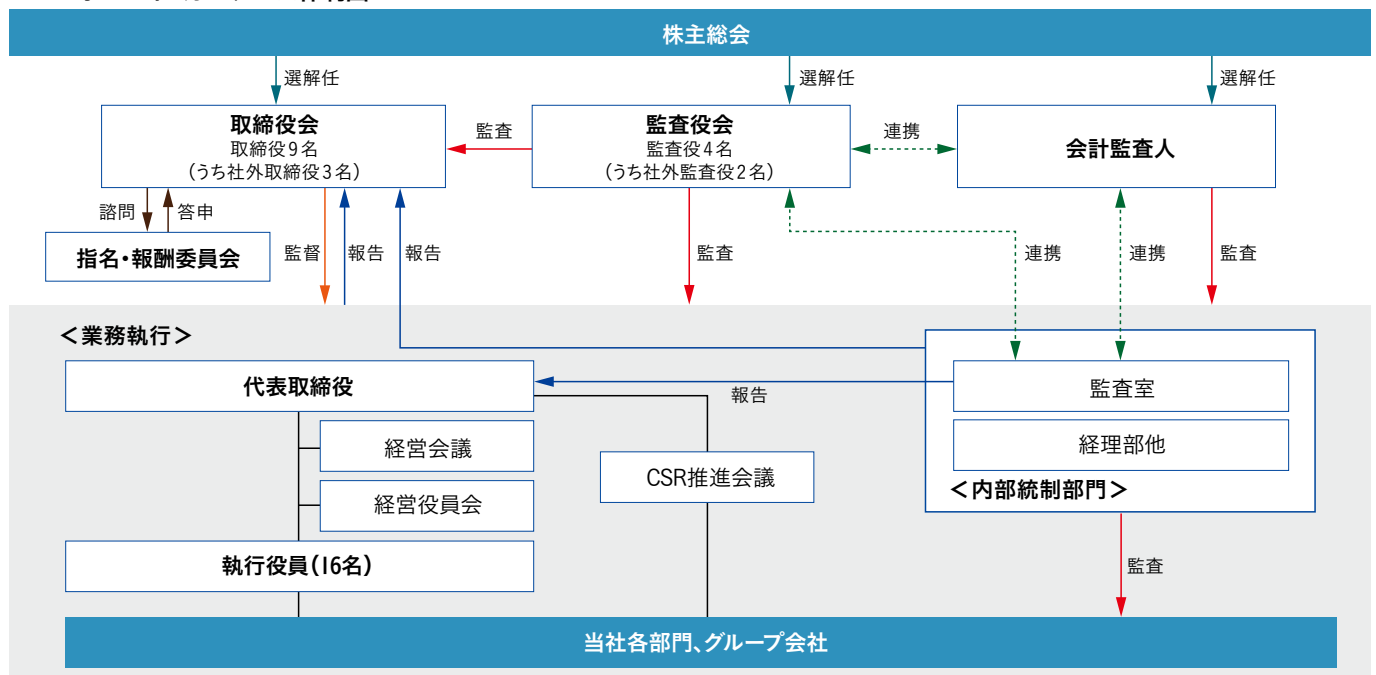
当社は、監査室をはじめとする内部統制部門により内部監査を実施しています。監査室は、長である監査室長を含め、5名で構成されています。

指名・報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、任意に指名・報酬委員会を設置しています。同委員会は、取締役会から、取締役および監査役の候補者、代表取締役および役付取締役の選定および解職ならびに取締役の報酬に関する事項について諮問を受け、審議を行って必要に応じて答申しています。同委員会の構成は次のとおりであり、2019年11月から2020年5月にかけて、計4回開催しました。

委員長：社外取締役 手島達也
委員：社外取締役 迎 陽一
委員：社外取締役 西野和美
委員：代表取締役社長 宮川尚久

●コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を分析・評価するため、取締役および監査役を対象としたアンケートとともに、社外役員による意見交換を実施し、その結果を取締役会において報告し議論を行っています。なお、2019年度のアンケートは、客観性を高めるために第三者機関を通じて行いました。

2019年度は、改善のため取り組むべき課題とした項目についておおむね対応でき、また、取締役会の構成および運営に関する項目において比較的高い評価が得られました。

2020年度は、①資料の電子データ化の推進、②議案に関する説明内容の充実化、③経営会議の議題に関する補足説明等の報告事項への追加、④社外役員へのグループ会社に関する情報提供の拡充、⑤投資家との対話状況の詳細な報告およびIR活動に関する意見交換の実施に取り組み、取締役会の更なる実効性向上に努めます。

内部統制システム

当社グループでは、コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンス、内部監査に関する「内部統制システムの整備に関する基本方針」を、効率的で適正な業務の執行を確保するためだけでなく、CSR推進の観点からも内部統制の運用が行われるよう定めています。また、常に見直しを実施し、業務の適正を確保するための有効かつ効率的な内部統制システムの構築に努めています。

社外取締役・社外監査役の独立性

当社は、社外取締役または社外監査役として、多様な分野における豊富な経験、専門知識および客観的な視点を有する方を選任しており、当社経営の意思決定の妥当性ならびに当社経営に対する監督および監査の有効性を確保しています。2020年6月26日現在の当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名です。

また、当社は、社外役員（社外取締役および社外監査役。候補者を含む）の独立性に関する基準として、以下の事項に該当しないことと定めており、当該基準を満たしている社外役員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、届け出しています。2020年6月26日現在の当社の独立役員は4名です。

〈社外役員の独立性基準〉

- (1) 当社グループの業務執行取締役および従業員
- (2) 当社グループを主要な取引先とする者(当社グループに対して製品またはサービスを提供している者であって、その取引額が当該取引先の直近事業年度における年間総売上高の2%超に相当する金額となる取引先)またはその業務執行者
- (3) 当社グループの主要な取引先(当社グループが製品またはサービスを提供している者であって、その取引額が当社グループの直近事業年度における年間連結総売上高の2%超に相当する金額となる取引先)またはその業務執行者
- (4) 当社グループの主要な借入先(その借入額が当社グループの直近事業年度における連結総資産の2%超に相当する金額である借入先)である金融機関の業務執行者

- (5) 当社グループから役員報酬以外にコンサルタント、会計士、弁護士等の専門家として年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている個人、または年間1億円以上を得ている法人等に所属する者
- (6) 当社の10%以上の議決権を保有する株主(法人の場合には、その業務執行取締役、執行役および従業員)
- (7) 上記(1)から(6)に過去3年以内に該当していた者
- (8) 上記(1)から(7)に該当する者の二親等内の親族

取締役・監査役の報酬

当社取締役の報酬については、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会において、取締役報酬基準に従い、業積等を踏まえて審議したうえで、取締役会で決定しています。各取締役の具体的な報酬額については、取締役会決議により代表取締役社長に一任しています。

社外取締役を除く取締役の報酬は、基本報酬・取締役加算・代表取締役加算・株式取得型報酬から構成されており、このうち基本報酬が80%程度を占め、株式取得型報酬が10～15%程度となっています。基本報酬については、短期の業績に連動する報酬に位置づけ、連結営業利益の対外公表値を指標として、その実績値に応じて基本報酬額が上下10%を上限に変動する仕組みとしています。株式取得型報酬については、中長期的なインセンティブ付与策として、役員持株会への拠出を義務付けています。

当社監査役の報酬については、監査役間の協議で決定しています。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動 報酬	退職 慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	106	106	—	—	9
監査役 (社外監査役を除く)	16	16	—	—	3
社外取締役	28	28	—	—	5
社外監査役	16	16	—	—	2
合計	167	167	—	—	19

- (注) 1. 当社は、2020年7月以降の取締役(社外取締役を除く)の報酬等について、基本報酬に短期の業績に連動する仕組みを取り入れることとしています。上記表の取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、当該仕組みを取り入れる前の2019年度の支給実績となります。
2. 当社は、2007年6月28日開催の第140回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止することを決議しています。
3. 固定報酬には、当社の子会社5社の役員を兼務した当社取締役7名に対し、当該子会社から支払われた報酬等の総額50百万円は含めていません。また、当社の子会社6社の役員を兼務した当社監査役3名に対し、当該子会社から支払われた報酬等の総額21百万円は含めていません。

政策保有株式

当社は、事業上重要な取引先との良好な取引関係の維持・強化により、中長期的な企業価値の向上に資することを目的に政策保有株式を保有しています。政策保有株式については、毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに、その保有目的、保有に伴う便益やリスク等を定性面と定量面から総合的に勘案のうえ、その保有継続の適否を検証しています。

そして、検証の結果、保有の意義が認められないと判断したもののについては、適宜売却を進めることとしています。

取締役および監査役 (2020年6月26日現在)



代表取締役社長
宮川 尚久(みやかわ なおひさ)
 担当 経営統括
略歴 1975年 4月 当社入社
 2007年 6月 当社執行役員
 人事総務部長 秘書室長
 2009年 6月 当社執行役員
 古河電子株式会社代表取締役社長
 2011年 6月 当社取締役 上級執行役員
 古河電子株式会社代表取締役社長
 2013年 6月 当社代表取締役社長
 (現在に至る)

当社所有株式数 30,900株



取締役 上級執行役員 業務改革推進室長
酒井 宏之(さかい ひろゆき)
 担当 業務改革推進室、不動産事業、CSR推進室、
 経理部、財務部、法務部、システム部、監査室
略歴 1982年 4月 当社入社
 2013年 6月 当社財務部長
 2015年 6月 当社経理部長 財務部長
 2017年 6月 当社執行役員 業務改革推進室長
 2019年 6月 当社取締役 上級執行役員
 業務改革推進室長
 (現在に至る)

当社所有株式数 5,500株



常務取締役
三村 清仁(みつむら きよひと)
 担当 社長補佐、産業機械部門、ロックドリル部門、資材部
略歴 1980年 4月 当社入社
 2012年 6月 当社執行役員 企画推進室長
 2013年 9月 当社執行役員 企画推進室長 CSR推進室長
 2014年 4月 当社執行役員 企画推進室長
 2014年 6月 当社上級執行役員
 古河ロックドリル株式会社代表取締役社長
 2015年 6月 当社取締役 上級執行役員
 古河ロックドリル株式会社代表取締役社長
 2018年 6月 当社常務取締役 常務執行役員
 古河ロックドリル株式会社代表取締役社長
 2019年 6月 当社常務取締役
 (現在に至る)

当社所有株式数 8,400株



独立社外取締役
手島 達也(てしま たつや)
略歴 1969年 4月 東邦亜鉛株式会社入社
 2003年 6月 同社代表取締役常務 常務執行役員
 2005年 6月 同社代表取締役専務 専務執行役員
 2006年 6月 同社代表取締役社長 最高執行責任者
 2008年 6月 同社代表取締役社長
 2017年 6月 同社相談役 当社取締役
 (現在に至る)

当社所有株式数 0株



取締役 常務執行役員 経営企画部長
荻野 正浩(おぎの まさひろ)
 担当 経営企画部、素材事業、環境安全統括部、人事総務部
略歴 1982年 4月 当社入社
 2015年 6月 当社執行役員
 古河メタルソース株式会社代表取締役社長
 2017年 6月 当社取締役 上級執行役員 経営企画部長
 2019年 6月 当社取締役 常務執行役員 経営企画部長
 (現在に至る)

当社所有株式数 5,400株



独立社外取締役
迎 陽一(むかえ よういち)
略歴 1975年 4月 通商産業省入省
 2004年 6月 同省大臣官房商務流通審議官
 2006年 8月 商工組合中央金庫理事
 2008年 8月 関西電力株式会社顧問
 2009年 6月 同社常務取締役
 2013年 6月 同社取締役常務執行役員
 2015年 6月 株式会社関電L&A代表取締役社長
 株式会社かんでんエルオートシステム
 代表取締役社長
 2019年 6月 株式会社関電L&A代表取締役社長
 株式会社かんでんエルオートシステム
 代表取締役社長
 当社取締役
 2020年 6月 株式会社関電L&A相談役
 一般財団法人経済産業調査会代表理事
 一般財団法人流通システム開発センター会長
 当社取締役
 (現在に至る)

当社所有株式数 0株



取締役 常務執行役員
中戸川 稔(なかとがわ むのる)
 担当 ユニック部門、ロックドリル部門
略歴 1983年 4月 当社入社
 2017年 6月 当社執行役員
 古河ユニック株式会社取締役副社長
 (中計推進担当)
 2018年 6月 当社執行役員
 古河ユニック株式会社代表取締役社長
 2019年 6月 当社取締役 上級執行役員
 古河ユニック株式会社代表取締役社長
 2020年 6月 当社取締役 常務執行役員
 古河ユニック株式会社代表取締役社長
 (現在に至る)

当社所有株式数 4,700株



独立社外取締役
西野 和美(にしのかずみ)
略歴 1992年 4月 富士写真フイルム株式会社入社
 (1996年3月退職)
 2006年 4月 東京理科大学大学院
 総合科学技術経営研究科
 総合科学技術経営専攻准教授
 2017年 4月 一橋大学大学院商学研究科准教授
 2019年 6月 同大学院経営管理研究科准教授
 当社取締役
 (現在に至る)

当社所有株式数 900株



取締役 上級執行役員 技術統括本部長
名塚 龍己(なづか たつき)
 担当 技術統括本部
略歴 1981年 4月 当社入社
 2015年 6月 当社執行役員 開発本部副本部長
 2017年 6月 当社執行役員 開発本部長
 2017年10月 当社執行役員 技術統括本部長
 2019年 6月 当社取締役 上級執行役員 技術統括本部長
 (現在に至る)

当社所有株式数 5,300株



常勤監査役
岩田 穂(いわた みのる)
略歴 1979年 4月 当社入社
 2011年 6月 当社執行役員 経理部長
 2013年 6月 当社取締役 上級執行役員
 経理部長
 2015年 6月 当社取締役
 2016年 6月 当社常務取締役
 2019年 6月 当社常勤監査役
 (現在に至る)
当社所有株式数 8,600株



社外監査役
上野 徹郎(うえの てつろう)
略歴 1976年 4月 株式会社第一勧業銀行入行
 2009年 4月 株式会社みずほ銀行取締役副頭取(代表取締役)
 副頭取執行役員
 2011年 4月 同社理事
 2011年 6月 中央不動産株式会社副会長執行役員
 2012年 6月 清和総合建物株式会社代表取締役社長
 2013年 6月 同社代表取締役社長
 中央不動産株式会社監査役
 2015年 6月 清和総合建物株式会社代表取締役社長
 中央不動産株式会社監査役
 当社監査役
 2018年 6月 清和総合建物株式会社特別顧問
 当社監査役
 (現在に至る)
当社所有株式数 400株



常勤監査役
井上 一夫(いのうえ かずお)
略歴 1980年 4月 当社入社
 2011年 6月 当社不動産本部長
 2014年 6月 当社執行役員 企画推進室長
 2016年 6月 当社上級執行役員 経営企画部長
 2017年 6月 当社常勤監査役
 (現在に至る)
当社所有株式数 4,000株



社外監査役
山下 雅之(やました まさゆき)
略歴 1980年 4月 朝日生命保険相互会社入社
 2016年 4月 同社代表取締役 専務執行役員
 2016年 6月 同社代表取締役 専務執行役員
 当社監査役
 2018年 4月 朝日生命保険相互会社取締役
 当社監査役
 2018年 6月 朝日生命保険相互会社取締役
 株式会社インフォテクノ朝日代表取締役社長
 当社監査役
 2018年 7月 株式会社インフォテクノ朝日代表取締役社長
 当社監査役
 (現在に至る)
当社所有株式数 0株

独立社外取締役からのメッセージ

私は、2019年6月に当社の独立社外取締役に就任しました。独立社外取締役の主要な責務は、経営の意思決定が客観的、かつ透明性を保持しながら、妥当に行われることを担保することと考えています。当社取締役会においては、幅広い事案が討議に付されており、特に重要事案については何度も討議を重ねるなど、適切かつ慎重な運営がなされていると認識しています。

2025年ビジョンの第1フェーズ最終年度に当たる2019年度決算では、部門ごとの濃淡はあるものの、目標水準の営業利益を達成したことは評価されると考えます。一方、第2フェーズに入る2020年度は、新型コロナウイルスによる事業環境の激変が懸念され、この危機をどう乗り越え、成長を加速させて、収益性の更なる向上につなげていくかが問われる年度となります。そのためには、経営トップには自らの意思で事態を動かしていくリーダーシップがより求められます。これからの時代は、ESGやSDGsといった持続可能性の観点も不可欠となりますので、この視点を持ち、緊急事態に素早く対処できることだけでなく、大きな課題にいかに取り組み、難局を打開できる後継者を育成できるかも取締役会の大きな課題と考えます。

これからも、私は、会社が一丸となり、より一層の対応力を発揮して、この状況を打開できるよう、独立社外取締役としての責務を果たしてまいります。



独立社外取締役
 迎 陽一

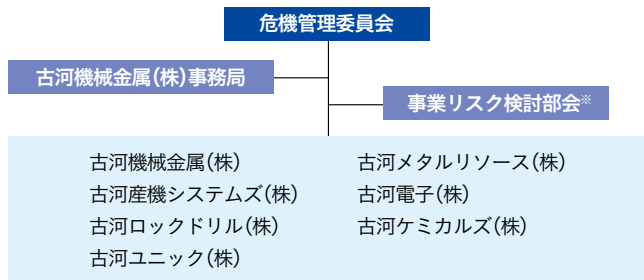
リスクマネジメント

当社グループは、リスクマネジメントを、事業活動を行ううえでの重要な事項と認識し、事業活動におけるリスクの分析と評価を行うとともに、リスクへの対応(回避・低減・共有・保有)、発生後の対処の検討・作成・評価および見直しによる是正等に取り組んでいます。

推進体制

当社グループでは、事故や自然災害、伝染病の蔓延など、当社グループの事業活動に支障をきたすおそれのある事業リスクが顕在化した際における生命・財産の保全、被害・損失の極小化を図るべく、危機管理委員会が中心となって推進体制の整備・強化に取り組んでいます。また、特に重要なリスクについては、当社取締役会または当社経営会議において、厳正に審議し、決定しています。なお、当社グループの環境保全、製品安全に関しては、それぞれ環境安全管理委員会、製品安全委員会を設置し、専門的な審議・検討を行い、その対策を推進しています。

● リスクマネジメント体制

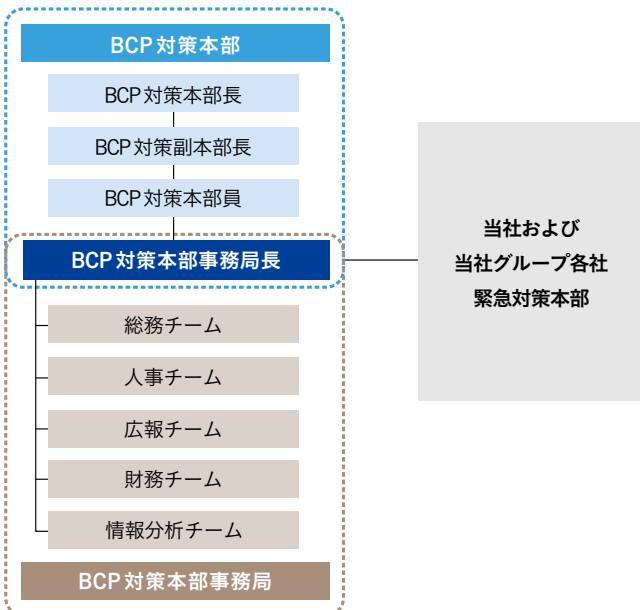


※ 事業リスク検討部会を構成するグループ会社は、危機管理委員会を構成するグループ会社と同じ。

事業継続計画(BCP)から事業継続マネジメント(BCM)へ

中核事業会社におけるBCPの策定は、おおむね完了しました。今後は、中核事業会社以外の関係会社のBCP策定を促進し、グループ全体でのBCMの運用に注力していきます。

● グループBCP体制



製品の安全性

品質管理

当社グループでは、お客さまのニーズに合致した安全で品質の高い製品とサービスを提供するために、製品の企画から開発・設計、購買、製造、販売、サービス、そして廃棄までを品質管理のプロセスと捉え、製品およびサービスの安全性と信頼性の向上に努め、お客さまの満足度を高めるモノづくりを目指します。

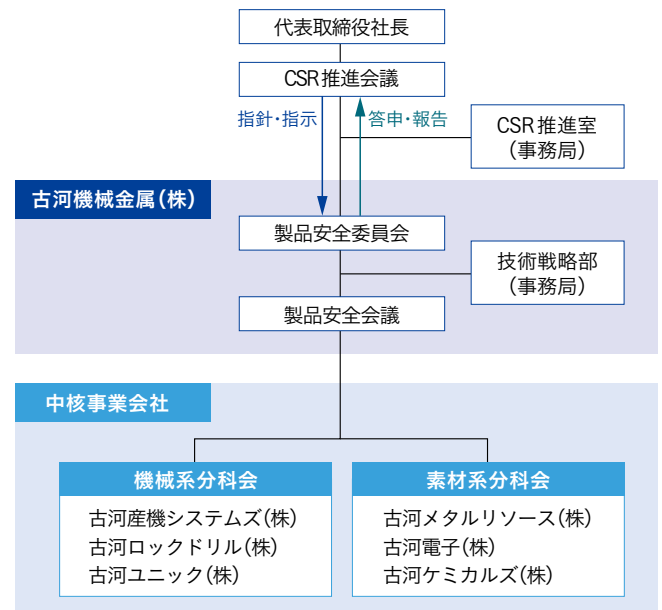
製品安全マネジメント体制

当社グループは、本社に設置している製品安全委員会が中心となり、中核事業会社の製品安全責任者を集めた製品安全会議および機械系・素材系に分かれて活動を行う分科会を開催し、「製品安全基本方針」、「製品安全行動指針」に基づき、製造、品質保証、製品安全に関する法令順守およびお客様が安全かつ安心して使用できる製品づくりを推進しています。

製品安全会議では、製品安全レベルを向上するためには、まずは製品の信頼性の向上に取り組むべきとの考えのもと、品質保証に重点を置いた活動をしており、全社的な品質保証レベルの向上と品質保証・製品安全に関する活動の評価を行っています。

2019年度は、各事業所における品質保証体制強化のため、クレーム発生の主要因と定めた「変化点」の現場での見える化や、製造業務や検査業務のICT化による業務効率の改善などを推進しました。2020年度は前年度の未達項目に加えたクレームの予防活動として、「変化点管理」のデータ集計により抽出する重点項目の品質教育への反映や、業務プロセス初期におけるリスク低減のためにチェック機能の強化を図り、強固な品質保証体制を目指します。

● 製品安全マネジメント体制



コンプライアンス

当社グループでは、単に法令を守るだけでなく、社会的、倫理的な面においても真摯にして、かつ責任ある行動をとることが企業の責務であると考えています。この責務を果たすため、「古河機械金属グループ企業行動憲章」および「古河機械金属グループ役職員行動基準」を定め、グループ全役職員がコンプライアンスの重要性を認識して業務に当たるよう、意識の徹底を図っています。

■ コンプライアンス体制

当社グループでは、当社社長をコンプライアンスの最高責任者とし、当社各部署およびグループ会社にそれぞれコンプライアンス責任者を置いています。また、当社グループにおけるコンプライアンス活動を推進する機関としてコンプライアンス委員会を設置しています。同委員会では、コンプライアンスに関する重要事項について審議し、コンプライアンス体制の整備と意識の強化を図っています。同委員会で審議された内容は、適宜、CSR推進会議にも報告し、全社的なコンプライアンスに関する情報の共有化を図っています。

■ 内部通報制度

当社グループでは、コンプライアンス違反の早期発見および是正を図ること等を目的として、内部通報制度を導入しています。通報・相談の窓口を社内および外部(法律事務所)に設けることにより、広く通報・相談可能な体制を構築しています。なお、通報者の秘密や個人情報厳密に管理しています。

通報・相談を受けた場合、コンプライアンス委員会が調査を行い、その後、必要な措置をとります。内部通報制度については、その内容を社内ポータルサイトに掲示するとともに、当社グループの役職員に小冊子を配付して、周知を図っています。

■ コンプライアンス教育の実施

当社グループでは、全役職員を対象に、コンプライアンスについての情報提供として年2回「コンプライアンスニュース」を発行し、また、経営トップが折に触れてコンプライアンスの重要性、優先性を説く等、コンプライアンスを重視する企業風土の醸成に努めています。

2019年度は、新入社員、中堅社員、新任管理職等が受講する階層別研修においてコンプライアンス研修を実施しました。また、輸出管理、下請代金支払遅延等防止法(下請法)等の項目別の研修も継続して実施しています。

■ サプライチェーン全体におけるコンプライアンス

当社グループのコンプライアンスを維持していくためには、取引企業を含めたサプライチェーン全体で法令遵守が求められます。当社グループは、取引先企業に対し「CSR推進ガイドライン」を示し、人権・労働、法令遵守・企業倫理等の徹底を図っています。

人権・労働

- (1) 人権を尊重する。
- (2) 直接・間接を問わず児童労働、強制労働、不当な低賃金労働に関与しない。
- (3) 従業員に対するあらゆる差別、ハラスメントのない職場環境を実現する。
- (4) 労働関係法令を遵守し、労働環境の整備に努める。

法令遵守・企業倫理

- (1) 国内外の法令および社会的規範を遵守する。
- (2) 法令や商習慣に反した利益の提供、受領を行わない。
- (3) 公正かつ自由な競争を阻害する行為を行わない。
- (4) 反社会的勢力とは一切関係を持たない。
- (5) 第三者の知的財産権を侵害しない。
- (6) 不正行為を予防し、早期に発見、対応するための体制を整える。
- (7) 紛争地域において採掘された鉱物および生産の過程で人権侵害や環境破壊が行われている材料を原材料として使用しない。

古河機械金属グループ「CSR推進ガイドライン」(抜粋)

「古河機械金属グループ企業行動憲章」

1. 良質な製品・サービスの提供

持続可能な社会の実現に貢献する技術開発に努め、お客様の満足が得られる製品・サービスを提供する。

2. 地球環境との調和

環境リスクを低減し、地球環境と調和した企業活動に努める。

3. コンプライアンスの徹底

社会の構成員としての企業と企業人に求められる倫理観に基づいた公正な企業活動を行う。

4. 透明性の高い企業活動

企業情報を適正に開示し、多様なステークホルダーとの建設的な対話に努め、信頼関係を構築する。

5. 人権の尊重

全ての人の人権を尊重する。

6. 職場環境の充実

健康と安全に配慮した職場環境を整備し、役職員の多様な価値観を尊重した働き方を実現する。

7. 社会への参画と貢献

積極的に社会に参画し、その発展に貢献する。

環境(E)への取り組み

当社グループの環境(E)に対する基本的な考え方は、「企業行動憲章」、「環境管理基本理念」および「環境保全行動方針」に基づき、環境リスクを低減し、地球環境と調和した企業活動と持続可能な社会の実現を目指すことを理念としています。この理念に基づいた環境パフォーマンス(CO₂排出量、水資源使用量、廃棄物等総排出量)に対し削減目標を策定し、環境保全活動に取り組んでいます。

地球温暖化や環境保全への対応

当社グループの温暖化対策については、「2025年ビジョン」に基づいた2019年度から10年間の新たな第四期中期削減計画を策定し、活動を推進しています。環境保全活動の展開に当たっては、予防的措置を施し、リスクへ対応する能力の向上・強化を進めています。また、事業活動が生態系に与える負の影響を低減するための取り組みを推進するとともに、山林の健全な育成など、生物多様性の保全を図る活動を推進しています。

環境安全管理委員会

当社グループの環境管理に関する重要事項については、各生産拠点のトップなどで構成される「環境安全管理委員会」で立案・審議しています。2019年度に開催を予定していました環境安全管理委員会については、新型コロナウイルスの感染が拡大している状況を考慮し、書面開催に変更しました。特に、改めて関係先に指示した事項は、(1)第四期中期削減計画の遂行、(2)予防対策の徹底を図り、無事故・無災害達成のための確実な対応を行う点です。

化学物質排出への対応

当社グループでは、「化学物質排出把握管理促進法」に基づく化学物質の自主的な管理の改善を推進し、環境保全上のトラブルを未然に防止すべく対応しています。例えば、PRTR(環境汚染物質排出・移動登録制度)の届け出の作業を行うことにより、化学物質の排出量等を把握し、国が公表している排出量データ等との比較を行い、自社の今後の管理活動に反映しています。また、SDS(安全データシート)を活用し、化学物質の有害性等の情報を周知し、化学物質を適切に管理しています。(注) 当社グループの化学物質/PRTR届出対象物質の排出量・移動量についてはCSR報告書2020において開示しています。

鉱山ビジネスとの関わり

当社グループが関与する銅資源ビジネス、特に鉱山開発の現場においては、資源開発が環境負荷の増大につながるの懸念があることを認識し、環境負荷を増大させないための様々な取り組みを推進しています。生態系に影響を与えないこと、水資源に影響を与えないこと、鉱山開発後の原状回復工事等、年々厳しくなる要求を満たすべく既存の技術だけでなく新技術の開発や導入も交えた取り組みを行っています。また、当社の鉱山機械製品は、我が国のみならず世界各国で資源開発・インフラ整備に数多く使用されており、経済発展に寄与してきました。近年では環境配慮に対する取り組みとして、当社グループの製品はCO₂排出量低減化、低騒音対策、作業効率の改善等を進めており、現場での環境負荷低減に貢献しています。一方、資源開発により生み出された製品である銅は、その素材としての様々な特徴を生かし、環境負荷を減らすための素材としてより一層注目されています。銅は、CO₂排出量を削減するための再生可能エネルギーの活用、自動車のEV化や新興国のインフラ整備には欠かせない素材であり、当社グループは、銅ビジネスに関与することで環境・社会に貢献していると考えています。

Column 1

足尾銅山:過去から学び、未来に活かす

当社グループ発展の礎を築いた地である足尾銅山は、日本の公害問題の原点といわれる一方、公害防止技術ならびに安全運動(「安全専一」)の発祥の地でもあります。当社グループは過去と真摯に向き合い、企業と環境のあり方について、また、公害防止技術について、常に考えてきました。足尾銅山をはじめとする休廃止鉱山管理については、「安全操業の継続」を基本方針に掲げ、坑廃水処理施設の安全確保、集積場・坑内の安全管理、休廃止鉱山管理における技術の継承等の課題に取り組んでいます。特に、坑廃水処理業務において、足尾銅山から出る重金属類を含む坑廃水の水量は、大雨や台風など自然の影響を強く受けるため、公共用水域に流れ出ないように、坑廃水処理施設である中才浄水場では24時間365日体制で管理を行っています。また、常に安全を確保するため、従業員への教育を計画的に実施するとともに、環境事故防止に努めています。



足尾銅山坑道入口に掲げられていた「安全専一」の表示板
(2020年3月商標登録取得)



24時間体制で管理を行う中才浄水場

(注) 環境(E)への取り組みの詳細につきましては、CSR報告書2020をご参照ください。

第四中期削減計画と1年目の結果

2019年度から2028年度までの「第四中期削減計画」は、2025年ビジョンに基づく生産計画により、今後、予想される環境パフォーマンス増加について各中核事業会社との協議を踏まえ、2028年度の環境パフォーマンスに対してCO₂排出量を2%、水資源使用量を2%、廃棄物等総排出量を3%それぞれ削減する目標を設定しました。第四中期削減計画の1年目の結果について、CO₂排出量および廃棄物等総排出量は削減目標を達成しました。一方で、水資源使用量は若干の未達となりました。第四中期削減計画の2年目に入り、削減目標の達成に向けて、各社における操業量の増減を踏まえた全体管理を実施しています。

● 第四中期削減計画と1年目の結果

	2028年度	2019年度(1年目)	
	削減率目標*	削減率目標	削減率実績
CO ₂ 排出量	2%	0.2%	18%
水資源使用量	2%	0.2%	△0.3%
廃棄物等総排出量	3%	0.3%	1.7%

※ 2028年度環境パフォーマンス予想値に対する削減目標

● 環境への取り組みマテリアルフロー(2019年度)

INPUT		OUTPUT		
種別	使用料	使用料		
総エネルギー投入量	揮発油(ガソリン)	34kl	CO ₂ 排出量	21,930t-CO ₂
	灯油	231kl		
	軽油	204kl		
	A重油	211kl		
	液化石油ガス(LPG)	381t		
	都市ガス	848千m ³		
	電気	36,441千kwh		
水資源投入量	上水道	120千m ³	排水量	477千m ³
	工業用水	560千m ³		
	地下水	0千m ³		
			廃棄物等総排出量	7,039t

	2019年度	2018年度	2017年度	2016年度	2015年度
INPUT					
エネルギー使用量(千GJ)	438	511	483	458	429
水資源投入量(千m ³)	680	692	623	671	666
OUTPUT					
CO ₂ 排出量(千t-CO ₂)	22	26	26	25	24
排水量(千m ³)	477	477	410	465	471
廃棄物総排出量(t)	7,039	7,160	6,884	5,347	6,832
うち有価物	3,203	3,357	2,928	2,489	3,374
うち廃棄物	3,836	3,803	3,956	2,858	3,458

Column 2

当社山林のCO₂吸収量について

当社保有山林におけるCO₂吸収量は年間約8千t-CO₂であり、当社グループにおける2019年度CO₂排出量の約36%を吸収した計算となります。当社グループでは、「古河の森植樹会」や「足尾さくら植樹会」を通して独自の緑化活動を進めています。

事業活動によるCO₂排出量
2019年度CO₂排出量 約22千t-CO₂/年

当社保有山林におけるCO₂吸収量
約8千t-CO₂/年

● 環境保全コストと効果

当社グループでは、環境省の「環境会計ガイドライン」を参考として環境保全に要するコストを把握し、環境保全と環境効率の向上に努めています。2019年度の投資額は合計で639百万円となりました。内訳は塗装設備新設、雨水排水工事、工場暖房機更新など公害防止、省エネルギーのための投資です。投資にあたっては予防対策を強化しており、その結果、公害防止コストの割合が約70%を占めています。費用額は合計で1,047百万円、内訳としては公害防止設備の維持・管理の徹底、森林の保全など、環境保全活動を推進するための費用です。

分類	主な取り組みの内容	投資額	費用額
(1) 事業エリア内コスト			
内訳	公害防止コスト	611	843
	地球環境保全コスト	434	576
	資源循環コスト	172	55
(2) 上・下流コスト	市場に出た製品のリサイクル・回収・再商品化のためのコスト	5	212
(3) 管理活動コスト	ISO14001の運用、環境教育、事業所内美化・緑化などのためのコスト	0	8
(4) 研究開発コスト	環境保全に資する製品などの研究開発のためのコスト	8	61
(5) 社会活動コスト	環境保全に資する製品などの研究開発のためのコスト	20	133
(6) 環境損傷対応コスト	地域清掃、地域緑化などのためのコスト	0	2
	事業活動が環境に与える損傷に対応するためのコスト	0	0
	合計	639	1,047

● 環境保全効果

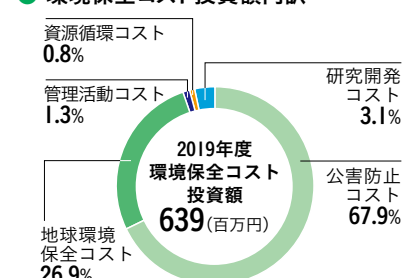
環境保全効果の分類	環境パフォーマンス指標(単位)	2018年度	2019年度	前年度との差
事業活動に投入する資源に関する環境保全効果	総エネルギー投入量(千GJ)	511	438	△73
	水資源投入量(千m ³)	692	680	△12
事業活動から排出する環境負荷および廃棄物に関する環境保全効果	温室効果ガス排出量(t-CO ₂)	26,147	21,930	△4,217
	廃棄物等総排出量(t)	7,160	7,039	△121

● 環境保全に伴う経済効果

2019年度の古河ケミカルズ(株)大阪工場のタービン発電機稼働による購入電力費用削減効果は44百万円となりました。資源循環(有価物売却収益等)に伴う経済効果は132百万円で廃棄物等総排出量が減少したことにより、対前年度比72百万円減となりました。

効果の内容	金額
資源循環(有価物売却収益等)	132
省エネルギー効果	44
合計	176

● 環境保全コスト投資額内訳



社会(S)への取り組み

当社グループは、鉱山開発に始まり社会基盤を支える技術を進化・発展させ、幅広い製品やサービスを提供することで、お客さまをはじめすべてのステークホルダーに喜んでいただき、社会に貢献していくことが社会(S)への取り組みの基本と考えています。更に、持続可能な社会の実現に向けた取り組みが重視される中、当社グループとしても企業活動プロセスと社会とのあらゆる接点に目を向ける必要があります。そして、グローバルかつ地球的規模の課題から各地域に根ざした問題まで様々な社会的課題を認識し、課題の解決に貢献できる活動を行っていく考えです。

■ 職場改革・働き方改革

当社グループは、性別、国籍、個々のキャリア、様々なライフステージ等の多様性を尊重し、従業員が生きいきと誇りを持って働くことができ、意欲的に課題解決に取り組める職場づくりを行っています。また、職場改革・働き方改革の一環として進めている「業務改革推進活動」では、2025年ビジョン達成に向け各部署がムダをなくし、より付加価値の高い業務に集中できる仕組みづくりを推進しています。

● 働きがいのある環境実現までの3つの課題と検討項目

人材育成、人材活用	勤続年数、役職、業務内容、能力などに応じた多様な人材育成、社員コースに捉われない有能人材の最適活用、チャレンジングな個人目標の設定と適正評価
働き方改革	自動化・システム化、会議時間の短縮・効率化などの労働環境の整備、フレックスタイム制、テレワーク、時差出勤などの様々な勤務体系の柔軟な適用、業務効率向上に向けた意識改革
健康的な職場の整備	年間総実労働時間の削減、年次有給休暇取得率の向上、定期健康診断受診率の向上、積極的な保健活動の実施

■ 健康経営の推進

当社グループは、健康診断、ストレスチェックおよび生産性低下率測定プログラムを通じて従業員の健康状態や組織の状況を調査・分析し、2025年ビジョンの経営課題との関連性を評価することにより、従業員の健康増進が経営課題解決の一助となるよう、健康宣言、健康目標および健康行動指針に基づく様々な活動に取り組んでいます。

● 健康目標

年間総実労働時間 2,000時間未満

定期健康診断受診率 100%

喫煙時間制限の実施

T O P I C S

健康優良法人2020「大規模法人部門」に認定

古河機械金属(株)は、経済産業省が実施する健康経営優良法人認定制度に基づき、従業員の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に取り組んでいる企業として、健康経営優良法人2020「大規模法人部門」に認定されました。



■ ダイバーシティの推進

女性従業員の活躍支援

積極的な女性採用と活用に力を入れる当社では、2016年4月1日付で女性活躍推進行動計画を策定し、女性の活躍を支援するための諸制度を拡充しています。

● 女性活躍推進行動計画 (計画期間：2016年4月1日～2021年3月31日)

目標1	学卒新卒採用に占める女性割合 20%以上
目標2	女性管理職数 10名以上
目標3	ジョブリターン制度(退職者の再雇用制度)の創設
目標4	年次有給休暇取得促進 1人当たり平均年間12日
目標5	男性従業員の育児休業取得促進 年間10人以上

育児を行う従業員への支援

育児のための諸制度を利用できる従業員の範囲を拡大し、また、育児休業の一部を有給休暇とするなど、育児を行う従業員のサポートを充実させています。また、男性の育児参加の機会が増加するきっかけとなるよう、男性従業員の育児休業取得を推奨しています。

障がい者雇用

様々な職場・職種において障がい者を雇用し、障がい者の自立と社会参加の促進に努めています。

外国籍従業員の雇用

積極的な海外展開を進める当社グループでは、国籍にとらわれない採用活動を行っています。外国籍の従業員とは、お互いのアイデンティティを尊重しつつ、国籍を超えたパートナーシップを深めています。

高齢者雇用

高齢者の雇用を安定化させ、高齢者の活躍の場を拡げるため、2020年4月1日をもって、定年年齢を従来の60歳から65歳に延長しました。今後も永年にわたって習得した技術の伝承を通じ、中堅・若手従業員の育成などで活躍することを期待しています。

■ 人権の尊重

ハラスメントおよび差別の禁止

当社グループでは、「個人の多様な価値観を認め、人権侵害や差別がなく、また公平な評価が受けられる働きがいのある企業風土づくりに努める」ため、あらゆるハラスメントや差別を禁止しています。また、ハラスメントや差別行為には、社内規程に基づき毅然とした対応をとることとしています。

人権研修

基本的人権を尊重し、差別的言動を行わないことを従業員の行動基準とする当社グループでは、新入社員全員が入社時

の人権研修を受講しています。また、階層別研修に参加する従業員は職場におけるハラスメントに関する社内研修を受講するなど、働きやすい職場環境の創出や人権侵害につながる具体的な事例について学んでいます。

■ 人材育成

当社グループでは、「企業の限りない発展を支えるのは『人』である」を基本方針とし、何事にも積極的に挑戦する人材を雇用するとともに、個人の多様な価値観を認め、人権侵害や差別がなく、また、公正な評価が受けられる働きがいのある企業風土づくりに努めています。人材開発においては、プロフェッショナル人材の開発と、能力を発揮できる職場環境づくりを通じて、グループ事業体制の最適化、そして企業価値の最大化を目指しています。

階層別研修

新入社員、2年目社員、3年目社員、5年目社員、8年目社員、10年目社員、新任管理職、課長職といった階層別に豊富な研修プログラムを用意し、それぞれに必要な基礎知識の体得に加え、社会環境変化への対応力を養成しています。なお新入社員研修では、足尾銅山の歴史、公害対策、現在の保安管理状況および緑化対策に関する研修を取り入れています。

専門・職能別研修

従業員の専門分野や職務遂行能力に応じた研修を実施し、各分野に関する幅広い知識や専門スキルの習得を図ります。また、

社外で実施される専門知識講座への参加、公的資格の取得も積極的に奨励するとともに、外部教育研究機関や学会への派遣をバックアップして、先端技術や社会環境の動向に造詣が深い人材の育成を目指しています。

人事考課制度

従来の職能資格等級制度を廃止し、会社が従業員にその果たすべき期待役割を付与し、期待役割の大きさに応じたグレードを設定する役割グレード制度を2019年7月1日付で導入しました。この役割グレード制度を基礎とした人事考課制度に基づき、勤務成績、目標達成度、意欲、能力などを考課することによって、従業員の指導・育成や能力開発、適正配置に努め、意欲のある従業員が安心して活躍できる環境を整えています。

■ 労働安全衛生

労働災害防止活動

当社グループでは、各工場・各所で安全衛生委員会、安全パトロールを定期的を実施するとともに、従業員への計画的な教育訓練を実施するなど、労働災害防止に向けて活動しています。教育に関しては、管理監督者に対し、担当者がどのような力量を身に付ければ良いかの基準を明確にしたうえで、教育実施後、業務を遂行するための力量が確実に身に付いているか評価し、不十分な点が見られた場合は、再教育を行うよう指導しています。また、無事故・無災害を達成するためには、職場巡視、作業前KY(危険予知)などを強化することが必要なため、管理監督者および従業員への指導を強化しています。

■ ワーク・ライフ・バランス

働きやすい環境づくり

時間外労働の削減や年次有給休暇取得率の向上を通じて、従業員の健康とワーク・ライフ・バランスの実現に向けた活動を行っています。

● ワーク・ライフ・バランス対象(対象:古河機械金属(株)籍非管理職)

環境保全効果の分類		単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
育児休業取得者数	男性	名	25	35	35	33	18
	女性	名	4	7	8	6	10
育児休業取得率	男性	%	68.6	97.2	85.4	86.8	93.3
	女性	%	100	100	100	100	100
育児休業平均取得日数	男性	日	21.8	3.5	13.9	21.4	6
	女性	日	293.0	517.6	390.5	499.0	320.3
育児休業復職率		%	100	100	100	100	100
介護休業取得者数		名	0	0	0	1	0
所定労働時間		時間	1,891	1,891	1,891	1,891	1,891
時間外労働時間		時間	286	248	322	305	268
年次有給休暇取得時間		時間	72	75	76	79	76
総実労働時間		時間	2,105	2,064	2,138	2,117	2,083
超過労働時間(月平均)		時間	23.80	20.65	26.85	25.40	22.36
年次有給休暇取得率		%	45.5	47.4	48.2	51.0	53.2

(注) 社会(S)への取り組みの詳細につきましては、CSR報告書2020をご参照ください。

2019年度の活動内容

- ・労働時間管理の厳格運用のための就労システム導入
- ・年次有給休暇の取得奨励日の設定、低取得率(5日未満)の従業員に対する取得奨励
- ・テレワーク導入およびフレックスタイム制適用拡大
- ・仕事と育児または介護との両立に関するセミナー開催

6年間の主要財務データ(連結)

古河機械金属株式会社および連結子会社
3月31日に終了した事業年度

	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3
会計年度 (単位:百万円)						
売上高	165,215	174,116	167,695	149,829	161,799	172,544
売上原価	138,940	147,674	142,426	126,207	136,447	146,657
売上総利益	26,275	26,441	25,268	23,622	25,352	25,886
販売費および一般管理費	17,582	17,526	17,447	17,076	17,363	16,961
営業利益	8,693	8,915	7,820	6,545	7,988	8,925
経常利益	8,135	8,235	8,105	7,202	6,227	6,603
税金等調整前当期純利益(△損失)	7,280	7,003	6,594	6,711	6,631	6,160
親会社株主に帰属する当期純利益(△損失)	4,431	4,654	4,774	4,254	5,056	9,793
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,400	11,785	5,351	9,818	7,652	10,241
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,073	△ 3,386	△ 5,855	△ 3,585	△ 2,855	△ 10,892
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,843	△ 4,205	△ 2,529	△ 5,030	△ 8,166	3,318
設備投資額	5,938	5,442	5,021	5,424	2,869	2,557
減価償却費	3,589	3,473	3,260	3,137	3,190	3,223
研究開発費	1,177	1,504	2,292	2,464	2,680	2,227
会計年度末 (単位:百万円)						
総資産	209,697	215,368	222,211	208,034	195,650	207,317
流動資産	85,725	87,441	87,845	79,578	76,314	80,564
流動負債	52,555	60,376	79,322	59,790	59,749	63,870
自己資本	75,543	78,216	85,011	77,658	66,459	68,783
純資産	77,966	80,447	87,086	79,584	68,262	70,581
有利子負債残高(借入金)	70,412	72,597	73,311	73,507	76,241	82,053
1株当たり (単位:円)(注)						
当期純利益(△損失)	112.23	116.23	118.16	105.29	125.13	242.34
配当金	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
純資産	1,926.32	1,978.09	2,104.07	1,922.04	1,644.81	1,702.21
収益性 (単位:%)						
売上高原価率	84.1	84.8	84.9	84.2	84.3	85.0
売上高総利益率	15.9	15.2	15.1	15.8	15.7	15.0
売上高販管費率	10.6	10.1	10.4	11.4	10.7	9.8
売上高営業利益率	5.3	5.1	4.7	4.4	4.9	5.2
売上高経常利益率	4.9	4.7	4.8	4.8	3.8	3.8
売上高当期純利益率	2.7	2.7	2.8	2.8	3.1	5.7
効率性・安全性						
自己資本当期純利益(△損失)率(ROE)(%) ^(※1)	5.8	5.7	5.9	5.9	7.5	15.9
総資産当期純利益(△損失)率(%) ^(※2)	2.1	2.1	2.2	2.1	2.5	4.8
デット・エクイティ・レシオ(倍) ^(※3)	0.9	0.9	0.9	0.9	1.1	1.2
自己資本比率(%) ^(※4)	36.0	36.3	38.3	37.3	34.0	33.2
総資産回転率(回) ^(※5)	0.7	0.7	0.7	0.7	0.8	0.8
投資指標						
配当性向(%) ^(※6)	44.6	43.0	42.3	47.5	40.0	20.6
純資産配当率(DOE)(%) ^(※7)	2.5	2.4	2.4	2.7	2.9	3.2
PBR(倍) ^(※8)	0.6	0.7	0.9	1.1	1.0	1.2
期末株価(円) ^(注)	1,060	1,393	1,985	2,050	1,660	2,120

* 1. 自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首・期末平均)×100

2. 総資産当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷総資産(期首・期末平均)×100

3. デット・エクイティ・レシオ=有利子負債(期末)÷自己資本(期末)

4. 自己資本比率=自己資本(期末)÷総資産(期末)×100

5. 総資産回転率=売上高÷総資産(期首・期末平均)×100

6. 配当性向=配当金総額÷親会社株主に帰属する当期純利益×100

7. 純資産配当率(DOE)=配当金総額÷純資産(期首・期末平均)×100

8. PBR=期末株価÷1株当たり純資産

(注) 2017年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。これに伴い、2017年3月期以前の1株当たり数値は、当該株式併合が行われたと仮定して算定しております。

財務報告

収益および費用

2020年3月期の連結売上高は、対前期比5.1%減の1,652億1500万円となりました。産業機械部門では、マテリアル機械で、セクションプラント案件として中間貯蔵施設(福島県双葉郡双葉町)向け関連設備が増収となったほか、大型プロジェクト案件で、小名浜港湾国際バルクターミナル向けの荷役設備、中間貯蔵施設(福島県双葉郡大熊町)向けベルトコンベヤ、また、新たに受注した境川金森調整池造成工事(東京都町田市)向け密閉式吊下げ型コンベヤについて出来高に対応した売上高を計上したことなどにより、対前期比29.3%増の232億3700万円となりました。ロックドリル部門では、対前期比8.9%減の276億6300万円となりました。国内売上高は、都市再開発や建設投資などの継続した需要を背景に、油圧ブレーカや油圧クローラドリル等の出荷は好調を維持しましたが、トンネルドリルジャンボについては、リニア中央新幹線工事や北海道整備新幹線工事向けの出荷があったものの、前期と比べ減収となったことなどにより7億5500万円の減収となりました。また、海外売上高は、油圧クローラドリルの出荷が、特に北米において排ガス3次規制機の出荷が好調であった前期と比べ減少したことにより、19億5300万円の減収となりました。ユニック部門では、対前期比8.7%増の317億9100万円となりました。国内売上高は、主力製品であるユニッククレーンについては、昨年3月の移動式クレーン構造規格の一部改正前に駆け込み需要があった受注機の出荷増等により好調で、27億8000万円の増収となりました。また、海外売上高は、主として、東南アジア諸国での景気減速傾向の強まりによる出荷減少で、1億5400万円の減収となりました。金属部門では、電気銅の販売数量は対前期比1,282トン減の83,864トンで、海外相場の下落により減収となりました。また、電気金は生産数量の減少により減収となりました。金属部門の売上高は、対前期比16.1%減の671億4900万円となりました。

売上原価は、対前期比5.9%減の1,389億4000万円となり、売上原価率は0.7ポイント減少し、84.1%となりました。販売費及び一般管理費は、対前期比0.3%増加の175億8200万円となりました。

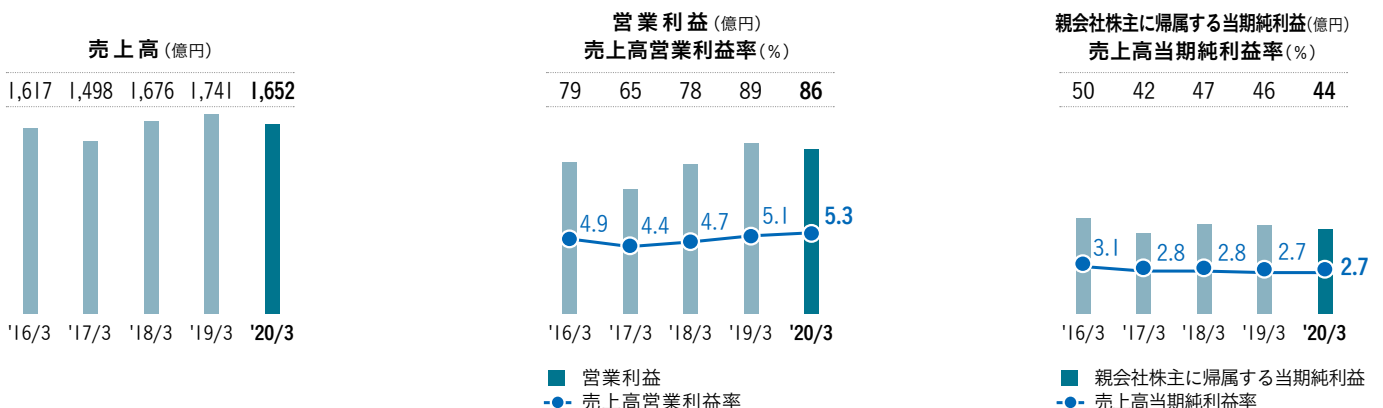
営業利益は、対前期比2.5%減の86億9300万円となりました。営業利益率は0.2ポイント増加し5.3%となりました。産業機械

およびユニック部門は、増収による増益を主因として、産業機械部門では、対前期比53.6%増の32億8000万円、ユニック部門では、対前期比43.1%増の39億9200万円となりました。一方、ロックドリル部門では、減収による減益を主因として対前期比91.6%減の1億4200万円、電子部門では、半導体市況の悪化による高純度金属ヒ素や結晶製品の減収により3500万円の営業損失(前期は4億7000万円の利益)となりました。金属部門では、電気金は海外相場の価格上昇により増益となりましたが、電気銅は鉱石買鉱条件の悪化や製錬費の増加等、製錬採算の悪化により対前期比48.2%減の3億1000万円となりました。不動産事業では、室町古河三井ビルディング(商業施設名: COREDO 室町2)における大口テナント減床の影響や、古河大阪ビルのテナント退出による減収により対前期比36.8%減の7億3500万円となりました。

営業外収益は、古河大阪ビルのテナント退去交渉が終了したことに伴うテナント退去補償関連費用引当金戻入額2億6400万円を計上したことなどにより、対前期比21.3%増の15億9500万円となりました。営業外費用は、前期にシンジケートローン組成に伴う費用を計上した金融諸費や持分法投資損失は減少しましたが、為替差損を対前期比4億9800万円増の5億5300万円計上したことなどにより、対前期比7.9%増の21億5300万円となりました。

特別利益は、古河大名ビル(福岡県福岡市中央区)売却に伴う固定資産売却益5億8300万円のほか、資産の効率性改善のため遊休資産や投資有価証券の売却を行い、固定資産売却益6億5400万円、投資有価証券売却益2000万円ほかを計上したことから、対前期比45.5%増の7億1000万円となりました。特別損失は、上場株式の株価下落による投資有価証券評価損10億2900万円を計上しましたが、前期は古河大阪ビルについて、競争力のある賃貸テナントビルとして継続していくことが困難であると判断し計上した減損損失15億6100万円のほか16億9000万円の減損損失計上があり、対前期比9.3%減の15億5500万円となりました。

法人税、住民税及び事業税と法人税等調整額を合計した税金費用は、対前期比22.7%増の26億3900万円となりました。



法人税等の負担率は、投資有価証券評価損計上に伴う評価性引当額の増加などにより5.6ポイント増加し、36.3%となりました。非支配株主に帰属する当期純利益は、対前期比5.6%増の2億9百万円となりました。以上の結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、対前期比4.8%減の44億31百万円となりました。

これにより自己資本当期純利益(ROE)は0.1ポイント上昇し5.8%となりました。また、1株当たり当期純利益は対前期比3.4%減の112.23円となりました。

■ 中期経営計画目標と部門別業績の進捗率分析

2019年度の売上高は、1,652億15百万円で、「中期経営計画2019」の最終年度である2019年度(イメージ)に対する達成率は99%となりました。セグメント別では、コア事業と位置づける機械事業の達成率は98%、素材事業は100%、不動産事業は95%となりました。

2019年度の営業利益は、86億93百万円で、経営指標として掲げた営業利益85億円に対する達成率は102%となり、2018年度実績の89億15百万円に続き、2期連続して目標を達成しました。セグメント別では、ロックドリル部門は2019年度の海外売上高の減収により対前期比で大幅な減益となり、達成率は9%となりましたが、「中期経営計画2019」の最終年度である2019年度(イメージ)の営業利益を大幅に超える利益計上となった産業機械部門の達成率は257%となり、また、ユニック部門は国内の安定的な収益を確保し、達成率は117%となりました。以上の結果、機械事業の達成率は117%となりました。金属部門は製錬採算の悪化などにより、達成率は43%となりました。電子部門は半導体市況の悪化による減収により対前期比で減益、営業損失の計上となりました。また、化成品部門は「中期経営計画2019」の3年間を通じ安定的な利益計上となり、達成率は128%となりました。以上の結果、素材事業の達成率は55%となりました。不動産事業は2019年度の賃貸収入の減少により対前

期比で減益となり、達成率は74%となりました。「中期経営計画2019」では機械事業をコア事業と位置づけ、「新たな成長の礎を構築」する期間とし、2019年度(イメージ)の営業利益を62億円、構成比を72%としました。2019年度実績の営業利益は73億円、構成比は83%で2019年度(イメージ)比1.2倍となりました。

ROE向上に向けた取り組みの強化・浸透については、ROEの構成要素のうち、収益性と効率性の改善に最優先で取り組むこととしております。更に2018年度から資本コストを的確に把握するとともに、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資等を含む経営資源の配分等に際し、資本コストを考慮した事業ポートフォリオマネジメントの運用を開始しました。ROEの構成要素について2016年度(比較基準年)との比較で、2019年度は上場株式の株価下落による投資有価証券評価損10億29百万円を特別損失に計上したことによる当期純利益率の悪化を主因として、収益性は低下しました。また、効率性は改善、レバレッジは低下し、ROEは5.8%となりました。2018年度についても古河大阪ビルの減損損失15億61百万円を計上したことによる当期純利益率の悪化を主因として、収益性は低下し、ROEは5.7%にとどまり、「中期経営計画2019」で掲げた経営指標の目標のうちROE(6%~7%程度)については、第1フェーズ(2017年度から2019年度)3年間を通じ目標未達となりました。

産業機械部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は116%、営業利益は257%となりました。ROAは2016年度の0.5%から12.9ポイント改善し13.4%となりました。特に収益性(営業利益率)の改善は、単なる機器メーカーからの脱却を目指し、顧客の戦略的パートナーとなるべく2018年4月1日付で、それぞれ別の本部下にあった営業部門と設計部門を事業本部ごとに統合する組織再編を実施、エンジニアリング力の強化を図ってきた成果として、独自のベルトコンベヤによる搬送技術の提案が、複数の大型プロジェクト案件に採用され、コントラクタ事業の拡大を図ることができたこと、また、マテリアル機械においても、セクションプラント工事案件への技術提案により

● ROE 推移分析

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
2016年度(実績)	:5.9%	2.84%		0.74回		2.80倍
2017年度(実績)	:5.9%	2.85%		0.78回		2.65倍
2018年度(実績)	:5.7%	2.67%		0.79回		2.68倍
2019年度(実績)	:5.8%	2.68%		0.78回		2.76倍
2016年度との比較:		収益性:低下		効率性:改善		レバレッジ:低下

● 部門別 ROA 推移

2016年度	ROA (営業利益)	総資産 回転率	営業利益率	営業利益 (百万円)	2019年度	ROA (営業利益)	総資産 回転率	営業利益率	営業利益 (百万円)
連結	3.2%	0.7回	4.4%	6,545	連結	4.1%	0.8回	5.3%	8,693
産業機械	0.5%	0.9回	0.6%	104	産業機械	13.4%	1.1回	12.2%	3,208
ロックドリル	2.9%	0.9回	3.3%	897	ロックドリル	0.4%	0.8回	0.5%	142
ユニック	11.2%	1.1回	9.9%	2,578	ユニック	13.0%	1.0回	12.5%	3,992
金属	6.2%	2.4回	2.6%	1,738	金属	1.1%	2.5回	0.5%	301
電子	0.2%	0.8回	0.3%	17	電子	△0.5%	0.8回	△0.6%	△35
化成品	0.7%	0.3回	2.1%	114	化成品	3.1%	0.4回	7.6%	510
不動産	4.0%	0.1回	39.4%	1,265	不動産	2.7%	0.1回	30.7%	735

破砕機やスクリーン、造粒機や一部プラント設備等を受注し、売上高は2016年度比で165%、営業利益は3,071%と伸ばすことができたことによると認識しています。

ロックドリル部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は83%、営業利益は9%となりました。ROAは2016年度の2.9%から2.5ポイント悪化し0.4%となりました。第1フェーズ(2017年度から2019年度)において、2017年度および2018年度は、国内においてはトンネルドリルジャンボや都市再開発・建設投資などの継続した需要を背景に、油圧ブレーカや油圧クローラドリルの出荷が好調であったことに加え、海外においては欧米を中心に油圧クローラドリルの出荷が好調であったことなどにより、収益性(営業利益率)は、2016年度の3.3%から2017年度5.9%、2018年度5.6%と改善していましたが、2019年度は0.5%となりました。これは、売上高は2016年度比で103%であった一方、油圧クローラドリルの先進国での排ガス規制対応に伴うコストアップおよび2017年度から開始した高崎吉井工場の設備投資による減価償却費等の負担増加等により営業利益は2016年度比16%にとどまったことによります。また、ロックドリル部門については、固定資産投資のほか在庫投資も増加していますので、効率性(総資産回転率)の改善に努めていきます。

なお、ロックドリル部門の業績等を勘案し、高崎吉井工場の第2期以降の設備投資について、延期・見直しをすることといたしました。

ユニック部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は104%、営業利益は117%となりました。ROAは2016年度の11.2%から1.8ポイント改善し13.0%となりました。2016年度から開始した佐倉工場の設備投資に伴う総資産の増加、また、鋼材価格の上昇に加え、製造しながらの設備投資の実施による生産コストの上昇で2017年度および2018年度の効率性(総資産回転率)、収益性(営業利益率)の両指標とも2016年度から悪化し、ROAも2017年度8.9%、2018年度9.7%となっていました。一方、2019年度の売上高は、2016年度比で123%となり、営業利益は2016年度比155%になったことにより、収益性(営業利益率)は2016年度の9.9%から2.6ポイント改善し12.5%となりました。これは、国内においてはユニッククレーンの高機能化・高付加価値化による競争力強化をさらに図るため、操作性・安全性を各段に高めたフルモデルチェンジ機(G-FORCEシリーズ)の安全強化モデルの販売や、海外においては販売店網の再整備・販売力の強化に加え、海外輸出機の生産拠点の拡張、整備を行ってきたこと、また、佐倉工場の設備投資による

● セグメント別の連結売上高・営業利益推移と達成率

(単位:百万円、単位未満切捨て)

売上高	2016年度 (実績)	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2019年度 (中計イメージ)	中計イメージ比 達成率	2016年度比
機械事業	66,803	73,453	77,580	82,691	84,100	98%	124%
産業機械部門	14,041	15,871	17,971	23,237	20,000	116%	165%
ロックドリル部門	26,979	30,199	30,372	27,663	33,500	83%	103%
ユニック部門	25,782	27,381	29,237	31,791	30,600	104%	123%
素材事業	78,968	89,987	92,722	79,366	79,600	100%	101%
金属部門	67,853	77,334	80,067	67,149	67,200	100%	99%
電子部門	5,816	6,307	6,527	5,506	6,400	86%	95%
化成品部門	5,298	6,344	6,127	6,710	6,000	112%	127%
不動産事業	3,074	3,338	2,999	2,386	2,500	95%	78%
その他	983	916	814	771	1,400	55%	78%
合計	149,829	167,695	174,116	165,215	167,600	99%	110%

(単位:百万円、単位未満切捨て)

営業利益	2016年度 (実績)	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2019年度 (中計イメージ)	中計イメージ比 達成率	2016年度比
機械事業	3,580	5,083	6,567	7,343	6,250	117%	205%
(構成比*)	(53%)	(63%)	(72%)	(83%)	(72%)	—	—
産業機械部門	104	1,005	2,088	3,208	1,250	257%	3,071%
ロックドリル部門	897	1,782	1,689	142	1,600	9%	16%
ユニック部門	2,578	2,295	2,789	3,992	3,400	117%	155%
素材事業	1,870	1,648	1,396	776	1,400	55%	42%
(構成比*)	(28%)	(20%)	(15%)	(9%)	(16%)	—	—
金属部門	1,738	867	581	301	700	43%	17%
電子部門	17	330	407	△35	300	—	—
化成品部門	114	451	406	510	400	128%	445%
不動産事業	1,265	1,339	1,163	735	1,000	74%	58%
(構成比*)	(19%)	(17%)	(13%)	(8%)	(12%)	—	—
その他	△126	△196	△147	△94	△40	—	—
(計)	6,590	7,875	8,980	8,761	8,610	—	—
調整額	△44	△55	△64	△68	△110	—	—
合計	6,545	7,820	8,915	8,693	8,500	102%	133%

*構成比は合計からその他、調整額を除いた額に対する比率

投資効果についても生産効率の向上等、収益性の向上に寄与し始めたことによると認識しています。

金属部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は100%、営業利益は43%となりました。ROAは2016年度の6.2%から5.1ポイント悪化し1.1%となりました。当部門では、原料銅鉱石、地金製品ともに国際的な需給バランス、投機的取引、国際政治・経済情勢等の国際市況の動向の影響を受け、製錬採算は、鉱石買鉱条件の影響を受けるため、収益の変動は大きくなります。このため、為替予約取引や、先物取引を利用したヘッジ等によりこれらの影響の軽減を図るとともに、収益体質の向上のため、採算重視の最適生産・販売体制の確立に努めておりますが、鉱石買鉱条件の悪化や製錬費の増加等、製錬採算は厳しいものとなってきており、収益性(営業利益率)は2016年度の2.6%から0.5%へ悪化しています(2017年度は1.1%、2018年度は0.7%)。金属部門については、委託製錬事業の採算性と将来性を見極めを行っていきます。

電子部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は86%、営業利益は損失の計上となりました。ROAは2016年度の0.2%から0.7ポイント悪化し△0.5%となりました。第1フェーズ(2017年度から2019年度)において、2017年度および2018年度は、成熟製品と位置づける高純度金属ヒ素は、主要用途である化合物半導体が好調で、また、結晶製品も個別半導体用の結晶が好調であったため、収益性(営業利益率)は2017年度5.2%、2018年度6.2%で、ROAも2017年度は4.5%、2018年度は6.2%と順調に改善していましたが、2019年度は半導体市況の悪化による成熟製品の減収減益を主因として営業損失の計上となりました。これら成熟製品から窒化アルミ、回折光学素子(DOE)およびハイブリッドコイル等戦略製品への移行に全力で取り組んでいきます。

化成品部門の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は112%、営業利益は128%となりました。ROAは2016年度の0.7%から2.4ポイント改善し3.1%となりました。収益性(営業利益率)は、売上高は2016年度比127%、営業利益は2016年度比445%と伸ばすことができたことにより、2016年度の2.1%から5.5ポイント改善し7.6%となりました。第1フェーズ(2017年度から2019年度)において、硫酸、亜酸化銅、めっき用酸化銅等既存製品や低鉄硫酸等の高付加価値製品による収益拡大が寄与したと認識しています。

不動産事業の「中期経営計画2019」(2019年度イメージ)に対する売上高の達成率は95%、営業利益は74%となりました。ROAは2016年度の4.0%から1.3ポイント悪化し2.7%となりました。第1フェーズ(2017年度から2019年度)において、2017年度から古河大阪ビルのテナント退去交渉を開始し、2019年12月末をもって同ビルを閉館しましたが、この間、テナントの退出により

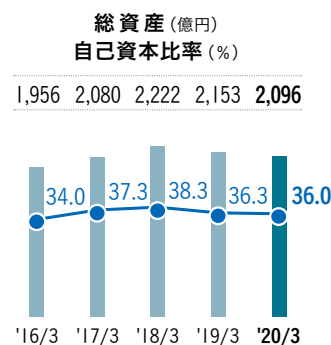
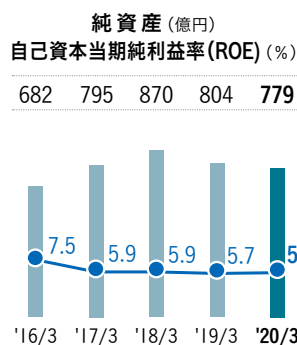
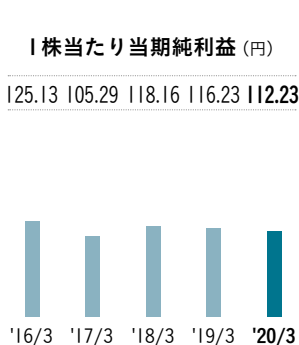
賃貸収入が減少したこと、また、主力ビルである室町古河三井ビルディング(商業施設名: COREDO 室町2)は、順調な稼働を続けていましたが、2018年度第4四半期から大口テナントの減床の影響による賃貸収入の減少で、収益性(営業利益率)は2016年度の39.4%から30.7%へ悪化しています(2017年度は39.9%、2018年度38.5%)。一方で、経営資源の有効活用を図ることを目的として、遊休資産や2019年4月に売却した古河大名ビル(福岡県福岡市中央区)など収益貢献が見込まれなくなった資産の売却を進め、効率性(総資産回転率)の維持に努めており、また、室町古河三井ビルディングの安定収益の確保を図るとともに、古河大阪ビルの将来構想の決定をし、収益性の改善を図っていきます。

財務の状況

2020年3月期の総資産は、対前期末比2.6%減の2,096億97百万円となりました。流動資産は、対前期末比2.0%減の857億25百万円となりました。減少の要因は、主に現金及び預金が16億81百万円減少したことによります。固定資産は、対前期末比3.1%減の1,239億71百万円となりました。減少の要因は、主に有形固定資産および無形固定資産が16億53百万円増加した一方で、投資有価証券が57億30百万円減少したことによります。有形固定資産および無形固定資産の増加については、主に、59億38百万円の設備投資を実施したことによります。また、減価償却費は、35億89百万円の計上となりました。投資有価証券の減少については、上場株式の株価下落により時価評価額が減少したことによります。

負債合計は、対前期末比2.4%減の1,317億30百万円となりました。流動負債は、対前期末比13.0%減の525億55百万円となりました。減少の要因は、主に短期借入金(1年内返済予定の長期借入金を含みます。)が56億22百万円減少したほか、仕入債務(支払手形及び買掛金、電子記録債務)および未払金を合計した負債が23億4百万円減少したことによります。固定負債は、対前期末比6.2%増の791億75百万円となりました。増加の要因は、主に長期借入金が34億38百万円増加したことによります。

純資産は、対前期末比3.1%減の779億66百万円となりました。減少の要因は、主に利益剰余金が26億15百万円増加した一方で、上場株式の株価下落による時価評価額の減少で、その他有価証券評価差額金が39億75百万円減少したことによります。なお、利益剰余金の増加については、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により44億31百万円増加し、剰余金の配当を実施したことにより19億77百万円減少したことなどによります。その結果、自己資本は755億43百万円となり、自己資本比率は対前期末比0.3ポイント減少し36.0%となりました。デッド・エクイティ・レシオは前期末と同じく0.9倍となりました。



研究開発費および設備投資額

当社グループは、多岐にわたる市場ニーズにかなった高付加価値製品、新素材の研究開発を積極的に推進しています。2020年3月期における研究開発費は、産業機械部門において13億円、ロックドリル部門において74億円、ユニック部門において88億円、金属部門において23億円、電子部門において1億8000万円、化成品部門において1億5100万円でした。また、各セグメント製品群の基盤技術開発、新事業創出のためのコーポレート研究に係る研究開発費は7億1600万円であり、全報告セグメントに配賦しています。研究開発費総額は、対前期比21.7%減の11億7700万円となりました。

2020年3月期の設備投資額は、総額59億3800万円の設備投資(無形固定資産を含む)となりました。生産効率の向上を主とした設備投資を、産業機械部門において4億4000万円、ロックドリル部門において27億8200万円、ユニック部門において9億3600万円、金属部門において2億2900万円、電子部門において2億2100万円、化成品部門において7億7800万円実施しました。不動産部門においては、保有ビルのメンテナンスを主とした設備投資を1900万円実施しました。その他の部門においては、休廃止鉱山の鉱害防止対策関連施設への設備投資等、5億6500万円実施しました。以上の所要資金は、自己資金および借入金によっています。それに伴い減価償却費は対前期比3.3%増の35億8900万円となりました。

キャッシュ・フロー

2020年3月期における営業活動によるキャッシュ・フローは、84億円の純収入で、対前期比33億8400万円の収入減となりました。主として、仕入債務の減少ほかの営業活動に係る資産・負債の増減により収入が減少したこと、また、法人税等の純支払額が増加したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、50億7300万円の純支出で、対前期比16億8700万円の支出増となりました。主として「中期経営計画2019」で計画した「モノづくり力の強化」を支える設備

投資計画として、高崎吉井工場の生産能力増強や佐倉工場の三極生産体制(日本、中国、タイ)におけるマザー工場機能強化を目的とした設備投資等、当期の有形固定資産および無形固定資産の取得による支出61億7000万円(対前期比13億4300万円の支出増)によるものです。また、有形固定資産の売却による収入は、古河大名ビル(福岡県福岡市中央区)の売却など10億5800万円(対前期比1億8700万円の収入減)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、48億4300万円の純支出で、対前期比6億3700万円の支出増となりました。主として有利子負債(借入れによる収入および返済による支出の純増減)削減による支出21億7400万円(対前期比14億9500万円の支出増)のほか、自己株式の取得による支出4億2000万円(対前期比7億8700万円の支出減)によるものです。

連結営業キャッシュ・フロー配分および資本政策

当社グループは、2017年度から2019年度の3年間を対象とした「中期経営計画2019」を策定し、推進してきました。連結営業キャッシュ・フローの配分については、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、株主還元配慮した連結営業キャッシュ・フローの適正配分に努めていくこととしております。更に、5月8日開催の取締役会において策定、公表した「中期経営方針2022」において、「2025年ビジョン」の最終年度である2025年度の財務水準を以下のとおり、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、最適資本構成の追求をしていくこととしました。

2017年度から2019年度の3年間の連結営業キャッシュ・フローの実績累計額は、255億3700万円で、3年間の累計額(イメージ)を250億円程度としていた「中期経営計画2019」の達成率は102%で、イメージどおりの資金獲得となりました。

有利子負債の削減については、2016年度末の有利子負債残高735億7000万円から3年間で30億9400万円削減し、704億1200

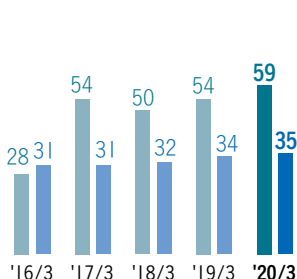
2025年度へ向けた財務戦略

	2019年度末水準	2025年度の財務水準 (イメージ)
デット・エクイティ・レシオ ^(※1)	0.9倍	0.6倍～0.7倍程度
有利子負債/EBITDA倍率 ^(※2)	5.7倍	4倍台
発行体格付	BBB(JCR)	BBB+以上(日系格付機関)

※1 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債(期末)/自己資本(期末)

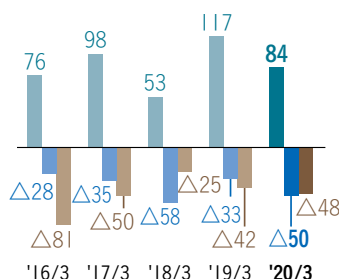
※2 有利子負債/EBITDA倍率=有利子負債(期末)/営業利益+減価償却費

設備投資額 (億円)
減価償却費 (億円)



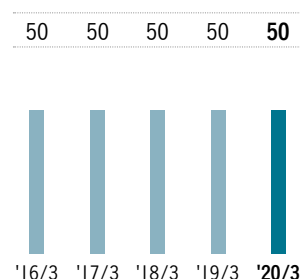
■ 設備投資額
■ 減価償却費

キャッシュ・フロー (億円)



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー
■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

1株当たり配当金 (円)



● 連結営業キャッシュ・フロー達成率

		2017年度～2019年度 累計額(中計イメージ)	2017年度～2019年度 累計額(実績)	中計イメージ比 達成率
営業キャッシュ・フロー		25,000百万円	25,537百万円	102%
配分	有利子負債削減(*1)	3,000百万円	3,094百万円	103%
	設備投資(*2)	16,000百万円	16,403百万円	103%
	配当(*3)	6,000百万円	6,017百万円	100%
	自己株式の取得	—	1,631百万円	—

*1 借入金(短期借入金・長期借入金)のみでリース債務を含みません。

*2 取得価額です。有形固定資産・無形固定資産の取得による2019年度の支出額は6,170百万円、支出累計額は16,394百万円です。

*3 配当総額です。【「中計2019」の連結配当性向のめど30%以上に対し、2017年度(実績)42.3%、2018年度(実績)43.0%、2019年度(実績)44.6%】

万円となりました。「中期経営計画2019」でイメージした有利子負債の削減30億円に対する達成率は103%となりました。当社グループは、今後も財務レバレッジに過度に依存することなく、効率性、収益性の改善に最優先で取り組み、「中期経営方針2022」で掲げた2025年度の財務水準(イメージ)を達成すべく、財務の健全性向上に努めていきます。

設備投資への資金配分については、コア事業と位置づける機械事業を中心に、「中期経営計画2019」では3年間の設備投資額を160億円程度としました。2017年度から2019年度の実績累計額は164億3百万円、達成率は103%となりました。今後も「企業価値向上に資する投資等の積極的推進」に取り組むべく、機械事業を中心に「モノづくり力の強化」を支える設備投資を実施していきます。

資本政策については、株主還元を充実させていくことを心掛けるとともに、収益の確保に不可欠な設備投資、研究開発等に必要な内部留保の確保を念頭に、今後の事業展開、その他諸般の事情を総合的に勘案して、成果の配分を実施することを基本方針としており、原則として、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、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くこととしております。「中期経営計画2019」では3年間の配当総額(イメージ)を60億円としました。2017年度から2019年度の各年度の年間配当金は、1株当たり50円、連結配当性向は40%以上で、実績累計額は60億17百万円、達成率は100%となりました。

なお、2018年11月に続き、2020年2月にも自己株式の取得を実施し、2017年度から2019年度に取得した株式の総数は1,186,300株、取得価額の総額は16億31百万円となりました。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。

■ 事業等のリスク

(1) 為替の変動について

当社グループは、国内外において生産、調達および販売活動を行っており、製品の輸出、銅精鉱を中心とする原材料の輸入および製錬加工料収入について為替変動の影響を受けます。そのため、為替予約取引等を利用してリスクの軽減を図っておりますが、為替が大きく変動した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(2) 非鉄金属市況の変動について

当社グループの主製品の一つである電気銅等非鉄金属の価格は、国際市況を反映したLME(London Metal Exchange: ロンドン金属取引所)で決定されたUSドル建ての国際価格であり、国際的な需給バランス、投機的取引、国際政治・経済情勢などにより変動します。そのため、先物取引を利用したヘッジ等によりLME価格の変動による影響の最小化を図っておりますが、LME価格が大きく変動した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、当社グループは、銅精鉱調達のため海外鉱山に出資を行っておりますが、LME価格の変動は出資先の銅鉱山の経営成績等に影響を与え、その影響が当社グループにも及ぶ可能性があります。

(3) 金利について

2020年3月期末における当社グループの借入金の連結貸借対照表計上額は704億12百万円と、総資産の33.6%を占めております。そのため、金利の上昇により負債コストが増加した場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、市場金利が上昇した場合には資金調達コストが増加する可能性があります。当社グループでは、固定金利等の種々の借入条件を適宜組み合わせることで、急激な金利変動に備えております。

(4) 投資有価証券および土地、その他の固定資産について

当社グループは、歴史上の経緯から、その他有価証券で時価のあるもの、および土地を保有しております。その2020年3月期末の連結貸借対照表計上額は、その他有価証券で時価のあるものが222億78百万円、土地が534億97百万円となっております。そのため、株価や地価が大きく下落した場合には、減損損失、評価損または売却損が発生し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、有価証券については、毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに、保有に伴う便益やリスク等を定性面と定量面の両面から総合的に勘案のうえ、その保有の継続の適否を検証しております。検証の結果、保有の意義が認められないと判断したもののについては、売却を進めることとしております。

また、当社グループが保有するその他の固定資産については、経営環境の著しい悪化等による収益性の低下や、市場価格の

下落等により減損損失が発生し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(5) 需要の変動について

当社グループの製品は、日本国内だけでなく海外でも販売されているため、日本、北米、欧州、アジア等の主要市場において大きな景気変動があった場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、当社グループには、製品の特性上、売上に占める国内の公共事業関連の割合が高い事業があるため、公共投資額に大きな変動があった場合も、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(6) カントリーリスクについて

当社グループは、販売網の拡大やコスト競争力の強化、為替リスク低減等のために、グローバルに生産、調達および販売活動を行っております。そのため、現地における政情不安、急激な経済の減速、治安の悪化、貿易上の制裁措置、文化や法制度の相違、特殊な労使関係、テロ等の要因により問題が発生し、事業の円滑な遂行に支障が生じた場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(7) 自然災害、感染症のまん延等の不可抗力について

地震、津波、洪水、台風等の自然災害や大規模火災等の事故により当社グループの生産拠点や調達先が重大な被害を受け、生産設備が損壊し、もしくは物流網に障害が発生する等の事態が生じた場合、または、新型コロナウイルス等の感染症の世界的なまん延により、当社グループの事業所や保有施設、調達先が操業・運営を行うことができない事態が生じた場合、製品およびサービスの安定的な供給・提供を行うことができなくなり、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、2020年初頭に顕在化した新型コロナウイルス(COVID-19)の世界的な感染拡大について、当社グループは、従業員の感染を防止するために、衛生管理の徹底や在宅勤務等の措置を講じておりますが、このまん延が長期間にわたり継続した場合、従業員の感染による操業停止やサプライチェーンの停滞、顧客の事業活動の停止や縮小等による売上の減少により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた資金繰りの対応およびセグメントごとの経営成績等の状況に影響を与える可能性があることと認識している主要なリスクについては、有価証券報告書や四半期報告書等をご覧ください。

なお、新型コロナウイルス感染症の感染防止対策として、在宅勤務や時間短縮勤務などによる感染リスクの抑制やデスクごとにパーティションで区切っての飛沫感染の防止を実施したほか、部署ごとの輪番制を取り入れて社員の密集を避けるなどの対策を講じ、また、工場においても、工場と最寄り駅を結ぶ送迎バスの増便、社員食堂の入替制、事務所におけるパーティションの設置、交替勤務現場において3交替勤務を2交替勤務とするなどの対策を講じています。

(8) 品質について

当社グループは、世界的に認められている品質管理基準にしたがって製品を製造するとともに、その管理体制の確立および維持向上に努めております。しかしながら、全ての製品について、

将来にわたって欠陥が発生しないという保証はありません。そのため、生産物賠償責任保険やリコール保険等に加入することでリスクに備えておりますが、想定を超える大規模な製造物責任やリコールにつながる製品の欠陥が発生した場合、または当社グループおよびその製品への信頼が失われた場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(9) 新製品開発について

当社グループは、顧客のニーズを満たす新技術、新機能を備えた製品を上市すべく、積極的に新製品の開発に取り組んでおります。しかしながら、一部の事業においては、製品ライフサイクル上の成熟期に位置する取扱製品があり、そのような製品は、競合他社製品との差別化を図ることが困難であることから、利益率が低下する可能性があります。そのため、そのような事業において、将来の柱となるような新製品を開発・上市できない場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(10) 人材確保について

当社グループは、将来に向けて成長していくため、新卒、中途を問わず優秀な人材を採用し、戦力化するための育成を行っております。しかしながら、事業に必要とされる人材の確保等を十分に行うことができなかった場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(11) 環境保全について

当社グループは、国内外の各事業所において、関係法令に基づき環境保全および環境安全対策ならびに公害防止に努めており、特に、国内休鉱山における坑廃水による水質汚濁防止や集積場(堆積場)の保安等の鉱害防止については、必要な措置を講じております。しかしながら、関係法令の改正等により規制が強化された場合、また、各事業所において不測の事態が発生した場合、その対応に要するコストが増加し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(12) 公的規制について

当社グループは、国内外において事業を展開していることから、許認可、租税、環境、労務、独占禁止、輸出管理等に関する各国の法規制を受けております。当社グループは、これらの公的規制の遵守に努めておりますが、法令の改正等により規制が強化され、または新たな規制が制定された場合は、対応コストの増加や事業の継続への影響等、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

(13) 退職給付債務について

当社グループは、従業員の退職給付に備えるため、確定給付企業年金制度および退職一時金制度を設けており、2020年3月期末における退職給付債務および年金資産に基づき退職給付に係る負債を計上しております。しかしながら、退職給付債務等の計算の基礎として採用した割引率や期待運用収益率等の前提条件と実際の結果との間に差異が生じた場合、または前提条件が変更された場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

会社概要および株式の状況

■ 会社概要 (2020年3月31日現在)

社名	古河機械金属株式会社
本社	〒100-8370 東京都千代田区丸の内二丁目2番3号(丸の内仲通りビル)
電話	03-3212-6570 FAX: 03-3212-6578
創業	1875年8月
設立	1918年4月
上場証券取引所	東京
証券コード	5715
従業員数	2,755名(連結)

■ 会社概要 (2020年3月31日現在)

発行可株式総数	80,000,000株
発行済株式総数	40,445,568株
株主総数	20,533名
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

大株主(上位10位)

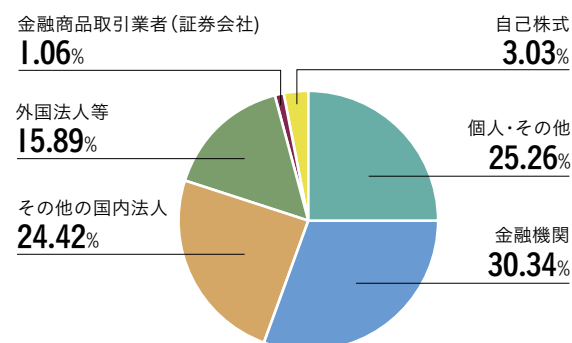
	持株数(千株)	持株比率(%)
朝日生命保険相互会社	2,373	6.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,146	5.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,554	3.96
清和綜合建物株式会社	1,503	3.83
横浜ゴム株式会社	1,341	3.41
古河電気工業株式会社	877	2.23
富士電機株式会社	862	2.19
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	839	2.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	713	1.81
中央不動産株式会社	687	1.75

(注1) 当社は、自己株式1,229,045株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

(注2) 持株比率は自己株式(1,229,045株)を控除して計算しております。

(注3) 損害保険ジャパン日本興亜株式会社は、2020年4月1日付で、商号を損害保険ジャパン株式会社に変更しております。

所有者別株式構成











■ 役員 (2020年6月26日現在)

代表取締役社長	宮川 尚久
常務取締役	三村 清仁
取締役	荻野 正浩
取締役	中戸川 稔
取締役	名塚 龍己
取締役	酒井 宏之
独立社外取締役	手島 達也
独立社外取締役	迎 陽一
独立社外取締役	西野 和美
常勤監査役	岩田 穂
常勤監査役	井上 一夫
社外監査役	上野 徹郎
社外監査役	山下 雅之

■ 執行役員 (2020年6月26日現在)

常務執行役員(兼)	荻野 正浩
常務執行役員	阿部 裕之
常務執行役員(兼)	中戸川 稔
常務執行役員	川下 勝平
上級執行役員(兼)	名塚 龍己
上級執行役員(兼)	酒井 宏之
上級執行役員	宮崎 治
上級執行役員	高野 厚
上級執行役員	宮嶋 健
執行役員	栗田 憲一
執行役員	大谷 敦
執行役員	村松 達之
執行役員	齋藤 雅典
執行役員	飯田 仁
執行役員	金子 勉
執行役員	久能 正之

沿革

1875 (明治8)	新潟県で草倉銅山の経営を開始する(創業)		1998 (平成10)	オランダにさく岩機製品の販売会社を設立する	
1877 (明治10)	栃木県で足尾銅山の経営を開始する	当社の原点といえる足尾銅山	2003 (平成15)	中国にユニッククレーンの製造販売のための合併会社を設立する	オランダ・ユトレヒト市に設立されたロックドリル部門の関係会社で、さく岩機などを販売しています
1900 (明治33)	足尾銅山に機械工場を設置し、機械部門へ進出する		2005 (平成17)	中核事業を会社分割により分社し、古河機械金属グループとして経営体制の強化を図る	
1914 (大正3)	日本で最初にさく岩機を製作する		2006 (平成18)	中国にさく岩機製品の販売会社を設立する	
1918 (大正7)	古河合名会社の鉱業部門を独立して、「古河鉱業株式会社」を設立する	国産初のさく岩機は足尾で開発されました	2007 (平成19)	(株)パウデックと窒化ガリウム(GaN)系半導体エビ基板事業に関して資本・業務提携する	中国・山東省泰安市に設立されたユニック部門の関係会社で、車両搭載型クレーン車などを製造・販売しています
1944 (昭和19)	東亜化学製錬大阪製錬所を買収し、大阪製錬所として化学部門へ進出する		2008 (平成20)	「窒化物半導体」関連の研究機関としてナイトライド事業室を設立する	
	栃木県に足尾銅山機械部門の小山工場を建設する	小山工場では、銅山で使用するポンプや鉱山機械などを製造	2009 (平成21)	ナイトライド事業室の開発棟を小山工場内に建設する	
1950 (昭和25)	群馬県にさく岩機部門の高崎工場を建設する		2010 (平成22)	塗料・化成品の製造販売会社である(株)トウペを連結子会社化する	ナイトライド事業室の開発棟を小山工場内に建設
1951 (昭和26)	大阪製錬所で酸化チタンおよび亜酸化銅の製造を開始する	高崎工場ではさく岩機が量産され、当社はさく岩機のトップメーカーとしての地位を固めます	2011 (平成23)	インドにさく岩機製品の販売会社を設立する	
1962 (昭和37)	足尾製錬所で古河・オートクンブ式自溶製錬設備が完成する		2012 (平成24)	パナマにさく岩機製品の販売会社を設立する	
	高純度金属ヒ素の研究開発が完了し、99.999%製品の販売を開始する	銅鉱石の製錬段階で発生する副産物の一つであるヒ素	2013 (平成25)	古河コマース(株)の全株式を譲渡し、「燃料事業」から撤退する	
1987 (昭和62)	(株)ユニック(トラッククレーン製造)を買収する		2014 (平成26)	(株)トウペの全株式を譲渡し、「塗料事業」から撤退する	
1989 (平成元)	社名を「古河鉱業株式会社」から「古河機械金属株式会社」に変更する	車両搭載型クレーンの代名詞となっている「ユニック」	2015 (平成27)	フィリピンにコイル加工会社を設立する	商業施設(COREDO室町2)、オフィス、賃貸住宅を有する室町古河三井ビルディング
1990 (平成2)	アメリカのプレーカ製造販売会社を買収する		2018 (平成30)	マレーシアにさく岩機製品等の販売会社を設立する	研究機関を統合し、つくば総合開発センターを新設する
1997 (平成9)	タイにユニック製品・部品の製造会社を設立する				フィリピン・ブラカン州に設立された電子部門の関係会社で、コイルを製造しています
		タイ・ラヨーン県に設立されたユニック部門の関係会社で、車両搭載型クレーンなどを製造しています			

 **古河機械金属株式会社**

〒100-8370 東京都千代田区丸の内二丁目2番3号

<https://www.furukawakk.co.jp>

