

# 成長フェーズへの転換

～新たな事業体制について

株式会社フジクラ  
代表取締役CEO 伊藤 雅彦

2022年2月9日

# 1. 成長フェーズへの転換

# 経営としてのコミットメント

高い企業価値を創造できる企業へ再生するために  
不退転の決意で事業再生・全社的構造改革を断行する

「選択と集中」の  
徹底による  
ポートフォリオ経営

ROIC経営  
推進

ガバナンス  
体制強化

# 現状認識と構造改革の総仕上げ

## 事業再生にむけた狙いと基本方針

狙い	グループ全体での企業価値を意識した体質改善 収益力強化の徹底に再度挑戦		
基本方針	収益性の改善・ 向上を目的に 「選択と集中」を 徹底	全世界的に営 業・製造・開発 体制を最適化	事業再生と同時 に本社機能につ いてもスリム化
	ROIC経営による「選択と集中」の徹底により 資本効率を意識した経営を加速 同時にガバナンス体制の一層の強化により グループ全体の規律・透明性を実現		
特に外部環境の激変が著しい情報通信事業、FPC事業の 事業再生・構造改革に最優先で取り組む			

Fujikura

20年6月公表資料より

## メッセージ

21年上期は、特に東南アジアを中心とする感染症・半導体不足といった事象が大きく影響を及ぼす中、巣ごもり需要継続等のフォローもあったが、主として自社の企業努力の結果、期初の予想を超えて利益を残すことが出来た

再生プラン各取り組み・社内組織改革の効果が現れたと評価  
特に今春の経営体制・組織改革の変更を断行、ガバナンスを担保した意思決定の迅速化を図ったことが良い影響を与えた

構造改革は現在予定通り進捗

当社を取り巻く環境が大きく好転しているわけではなく、21年度は再生に向けた取り組みがとりわけ重要になってくる一年との期初認識は変わらず、前回掲げた下記メッセージを確かなものとして

**構造改革を加速、再生の目途付けとなる一年としたい**  
**改革目途付け後、22年度以降業績は回復基調へ！**

Fujikura

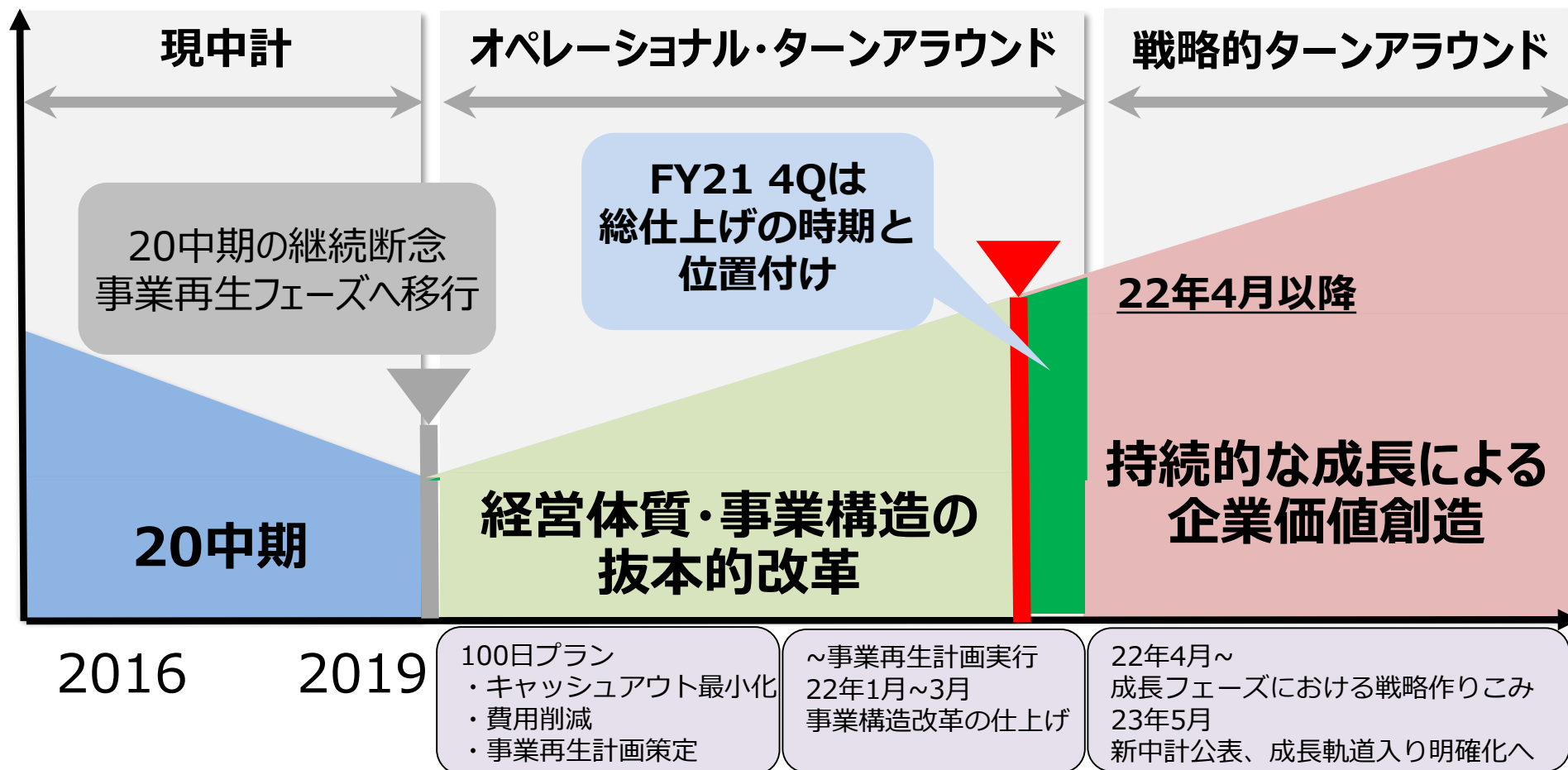
21年11月公表資料より

## 現状認識

- 事業再生フェーズ移行後、1年半超が経過、再生プラン各取り組み・社内組織改革の効果が現れたことは評価、外部環境は厳しいが次のステップへの視界が晴れてきた

再生への取り組み・構造改革を事業再生を確かなものとするため  
改革の総仕上げを行い、来るべき成長フェーズへと踏み出したい  
課題事業の在り方を定義づけ、来るべき成長フェーズに備える

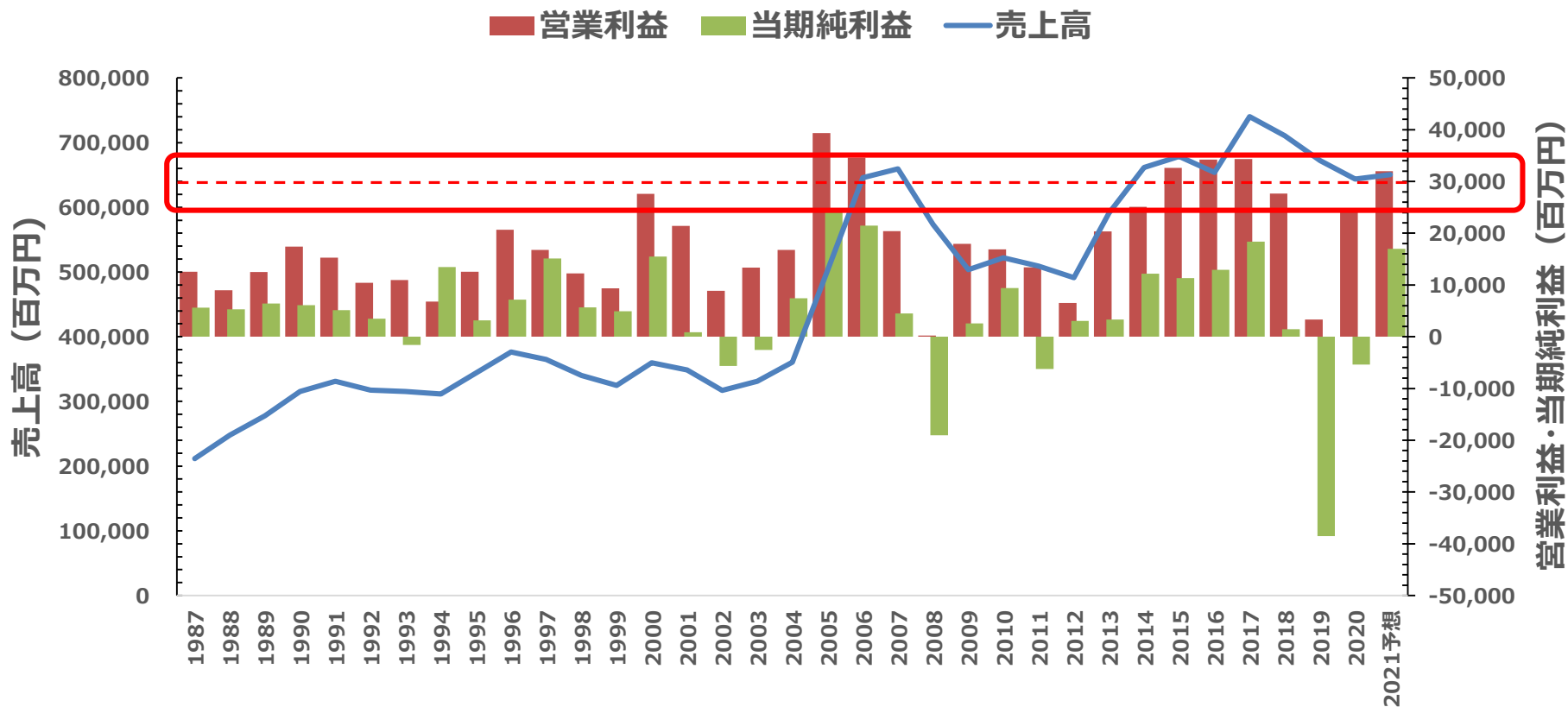
# 成長フェーズへの転換～構造改革フェーズは大詰めを迎える



- 事業再生（オペレーショナル・ターンアラウンド）期間は大詰めの認識
- 22年4月より成長フェーズへ転換、中期計画作りこみ

# 当社業績推移

## フジクラ業績推移（1987～2021年度※予想含む）



**構造改革後の姿として  
規模を追わず利益を重視  
持続的成長を目指していく！**

## 2. 新たな事業体制について

# 新たな事業体制について

---

- 社長交代

COOの岡田が社長就任（4月1日）

社長の伊藤は取締役会長へ

- 組織再編

FPC事業をフジクラ本体から分社化

エネルギー事業をフジクラ本体から分社化



# 社長交代について

---

- 社長交代（4月1日）

岡田COO→新社長として当社グループ全体を率いる

伊藤→取締役会長として業務執行を離れ新体制を支援

## 構造改革に一定の目途

→22年度からは成長フェーズに転換

社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会並びに  
社外取締役が半数を占める取締役会での十分な検討・議論を  
経たうえで承認可決されたもの

# 当社グループにおける組織再編

---

- 組織再編

FPC事業の分割決定（22年5月1日予定）

エネルギー事業をフジクラ本体から分社化方針決定  
（22年10月1日目途）

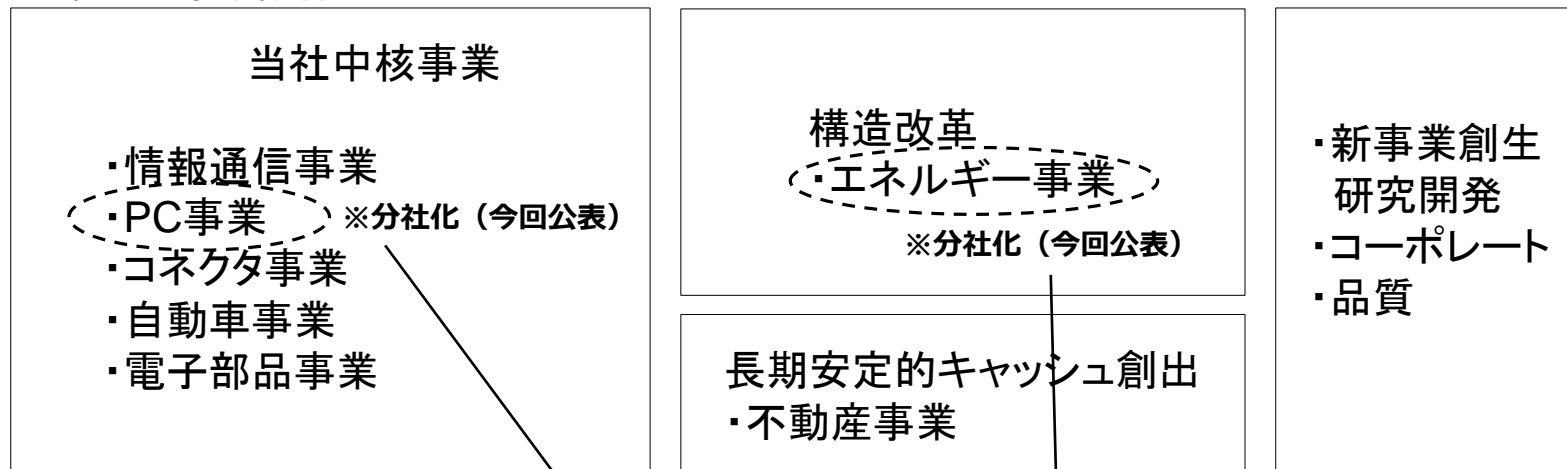
**従来の事業部制による事業運営からさらに一歩進め  
各々を一つの企業体としてフジクラ及びグループ会社の関連する  
事業機能を集約、分社、再編  
機動的な意思決定の実現とコスト構造等の透明性向上を図る**

# FPC・エネルギーの現状認識と総仕上げに向けた取組み

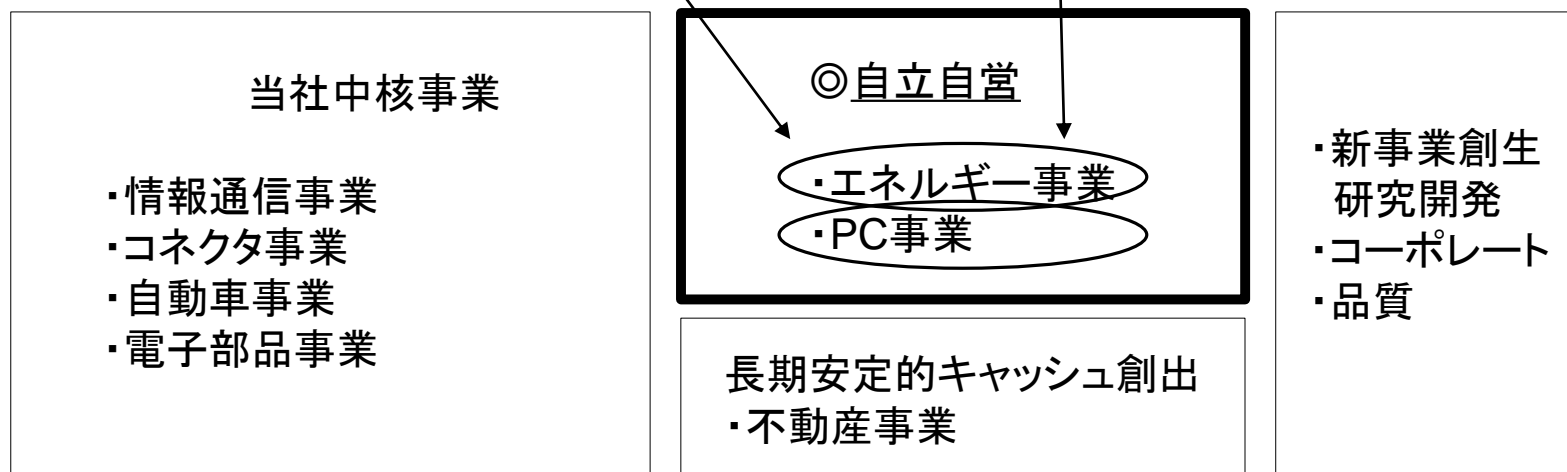
F P C	現状認識	<ul style="list-style-type: none"><li>● 主要顧客のスマートフォン需要の頭打ちによる競争環境の激化と需要変動に対し、採算重視の受注戦略への方針転換・固定費削減のための構造改革の実施も事業採算性に課題を残す状況</li></ul>
	事業再生の方向性	<ul style="list-style-type: none"><li>● FPCは自立自営事業と位置づけ、機能集約、会社分割<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 本体及びグループ会社の関連する事業機能を集約、分社、再編→22年5月1日予定で会社分割を決定</li><li>✓ 構え見直し、投下資本縮小と最大効率化等による徹底したコストダウン</li></ul></li></ul>
エ ネ ル ギ ー	現状認識	<ul style="list-style-type: none"><li>● 一般産業用電線・架空送電事業分野が中心の当社事業においては、収益性向上を一層進めることが課題と認識</li></ul>
	事業再生の方向性	<ul style="list-style-type: none"><li>● 国内既存エネルギー事業を自立自営事業と位置づけ分社化<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 本体に残る送電・メタルケーブル事業について22年10月1日予定で分社化方針決定</li><li>✓ 徹底した合理化による筋肉質な事業体質を構築する</li></ul></li><li>● 長らく続いたエネルギー事業構造改革の大きな節目となる</li></ul>

# 事業運営体制の変更について

## ○従来の事業体制



## ○成長フェーズ(22年度以降)の事業体制



# 事業運営体制の変更の狙い

---

- エネルギー事業・PC事業  
→分社化、自立自営を志向  
(※機動的な意思決定の実現・コスト構造等の透明性向上)
- 自動車事業  
→有望なマーケットと認識、市場開拓を進める  
既存事業（WH）についてフジクラ本体内にて  
集中的に安定化に取り組む

# 構造改革のインパクト

---

構造改革の総仕上げ局面における  
業績等数値面でのインパクトは  
その概要が判明次第、適宜報告する

# 持続的成長に向けた宣言

---

当社の存在意義は、独自の技術をもってお客様の価値創造と  
社会への貢献を果たしていくことであり  
それこそが当社が生き残っていくための唯一の道

新しいフジクラの創造のため  
変革に向けた不断の新陳代謝を促す行動を起こし  
優れた技術を顧客価値創造につなぐことで  
社会貢献を果たす

そのような行動の結果として  
お客様含めステークホルダーとともに栄えることが  
利益の享受につながると確信



注記：本資料は21年度におけるフジクラの経営方針（意思）をまとめています。21年度を含む先の年度の売上・利益等については、直近状況を織り込んだ市場判断、投入に関するフジクラの意思を定量化していますが、将来時点で事業環境の変化等により変わることがあります。