

古河電気工業(株) 事業 IR 説明会 質疑応答録 (要旨)

日時：2022年6月10日(金) 15:15-16:00

内容：営業統括本部 (新事業)

説明者：執行役員常務 営業統括本部長 枘谷 義雄

陪席者：企画統括部長 川野 浩二

ソーシャルデザイン統括部長 奈良 一孝

企画統括部営業推進部長 浅井 昭宏

取締役兼執行役員常務 財務本部長 福永 彰宏

Q：新事業創出に向けた社内の体制について教えてほしい。

A：昨年 21 年度にソーシャルデザイン統括部として新事業創出に取り組む専門組織を設置、今年から同組織を営業統括本部内に置いた。新事業創出のために、新技術開発、マーケティング、市場とのインキュベーション、スケールアップなどを一貫して進めていく。市場や顧客の声をふまえ、新しい領域としてやるべきこと(事業テーマ)を決め、そのためのリソースや対応力を確保。必要な専門人材を外部から獲得することなども行っている。ステージゲート毎の進捗管理、実証実験対応、顧客のニーズと新技術のインキュベーション、スケールアップというステップをしっかりと進めていく。

Q：社会課題の解決と資本効率性を重視することだが、今後どのぐらいの利益貢献を見込んでいるのか？

A：基本的には、新事業においては、営業利益率 10-20%確保することをボトムラインとして定めている。マーケティング視点で、それぞれの新事業案件毎にビジネスプランを策定している。それらを合算すると、新事業全体の売上規模として 25 年度は 200 億円、2030 年には 1,000 億円規模を目線に置いている。

Q：10-20%の営業利益率確保はそう簡単ではないと思うが、どのぐらいの期間でどのようにその評価を行うのか？

A：CV ポートを例に挙げると、国内の年間市場規模は約 50 億円(10 万個相当)、グローバルではその 10 倍の市場規模があるとみている。当社は特定のメーカーとの開発による事業立上げではなく、全ての CV ポートメーカーに部品を供給するという戦略で進めている(レイヤーマスター戦略)。そのためには、しっかりした技術とビジネスモデルが必要であり、これが戦略ストーリーとして重要と考えている。

Q：営業統括本部長としての使命、役割についてどう考えているか？

A：古河電工グループの売上に責任を担うことに加えて、戦略・販売両面のマーケティングを重要なミッションと考えている。戦略マーケティングは、「どこで(どの事業領域で)、どう戦うのか」を考え、研究開発部門や事業部門と協働で戦略提案を行っていく。販売マーケティングは、「良い受注の取り方」を重視、加えて新事業創出におけるスケールアップを推進していくことが重要な役割と考えている。

Q：社会インフラ事業は既に立上げ途上とのことだが、それ以外の事業も含めた 30 年に向けた事業化のステップ（素材開発 → 用途開拓 → 事業化等）と時間軸について教えてほしい。

A：新事業それぞれに個性があり、個々に事業化に向けたシナリオ（マイルストーン、ステージゲート等）を持っている。事業毎に異なるため、また別の機会にご紹介させていただく。

Q：超電導は、かなり前から取り組んでいると思うが、カーボンニュートラルへの貢献もふまえ、2030 年までの時間軸でどのような位置づけの事業になっていくのか？

A：マーケティング、売上責任という立場から取り組んでいる。低温超電導は国内で、高温超電導は海外（SPI（SuperPower Inc.）で新工場が稼働するなど準備を行っている状況。2030 年に向けて利益を出し規模感のある事業にすべく育てていく。CO₂ の排出がなく安全性も高いことから、欧米では 2030 年代に向けて（超電導線材を使用する）小型核融合の開発が進んでおり、市場規模は 200 億円程度になると見込んでいる。

以上