

古河電気工業(株) 事業 IR 説明会 質疑応答録 (要旨)

日時：2023年6月9日(金) 14:45-15:45

内容：機能製品事業

説明者：執行役員常務 機能製品統括部門長 大野 良次

陪席者：執行役員 AT・機能樹脂事業部門長 矢野 正三

サーマル・電子部品事業部門長 川畑 賢也

メモリーディスク事業部門長 森 高志

銅箔事業部門長 齊藤 孝史

企画統括部長 石川 真樹

取締役兼執行役員常務 財務本部長 福永 彰宏

Q：前中計では、機能製品にはあまり投資をしない方針だったと思うが、今中計では伸びている分野もあり積極的な投資姿勢に変わっている。顧客による各製品の採用の進捗状況について教えてほしい。

A：必ずしも設備投資を行わないという方針ではなかったが、前中計では開発投資に注力していた。顧客に採用され量も増えてきたため（半導体製造用テープ増産の）設備投資に踏み切った。足元の市場環境は厳しいが、顧客における当社のポジショニングが落ちているということはない。顧客の製造ラインが空いているところを使いながら開発品の試作を進めている。

Q：これまで半導体製造用テープの顧客は韓国系がメインであり、顧客の幅を広げていきたいと言及されていたが進捗は？

A：大きくメモリー系とロジック系用途に分かれており、韓国系顧客はメモリー系。ロジック系については、多くの品種を複数の顧客に納入している。

Q：半導体製造用テープの増産投資を決断した理由は顧客層が広がっていることが理由だと思うが、順調に進捗しているのか？顧客は何社ぐらいに増えているのか？

A：全体の顧客数は100を超えるだろう。顧客名は開示できないが広くカバーしている。

Q：説明資料によると、半導体製造用テープの売上は19年度以降減少している。市場環境の良かった19～21年度も売上が落ちた背景を教えてほしい。

A：21年度から収益認識に関する会計基準を適用したことにより支給材料部分が売上に計上されなくなったため、グラフの見かけ上減収となっている。仮に支給材料相当分を加味すると、20年度から21年度にかけて売上は伸びている。また、20年度は19年度に特需があったため前年に比べ減少しているが、実需としては19年度から21年度にかけ上昇している。

Q：サーマル製品の売上推移が他の製品と異なるのはなぜか？

A：サーマル製品の主要用途はデータセンタ（DC）のサーバー。サーマル製品は、直接、最終顧客と設計や価格を決めているという大きな強みがある。一方、他事業の足元の売上減は、長いサプライチェーンにおける在庫調整が大きな原因。足元や今後の予想はほぼ資料のグラフに沿った形で推移するものとみており、市場自体が現状の売上減ほど落ちているという認識ではない。（上述の理由により）サーマル製品だけが特殊な状況になっている。

Q：今後生成 AI が広がった場合、御社にはどのようなビジネスチャンスがあるのか？

A：AI 向けについては、特にサーマル事業でこれまでも注力してきた。AI 向けでは発熱が局所的に非常に大きくなるため、冷やしにくいという課題がある。3D ペーパーチャンバの納入を既に始めており、AI 関連は今後も伸びていくだろう。

Q：市場の減速や急回復に即応する情報収集（の改善）や体制構築を行うとのとだが、具体的にどのような対応を考えているのか？

A：市場の増減に即応できる体制を整えていきたい。そのためには、情報が非常に重要と考えている。最終製品の動きを把握し、そのうえで計画を立てる必要がある。サプライチェーンの在庫状況について、いち早く情報を取り対応していく。また、受注変動への対応には生産の自動化が必要であり、変動に強い体制を構築するために手を打ち始めたところ。

Q：銅箔の収益が厳しいようだが、需要環境と電力コスト上昇の影響等もふまえた収益状況と、今後の改善に向けた取組みを教えてください。

A：銅箔も含め各事業の用途（市場）は全て同じ。サプライチェーンの納入形態をしっかり把握し、効率の良い生産方法を検討するなどの改善により、収益は改善するものと確信している。

Q：銅箔は近年の電力コストが（業績に）影響しているのか？現状の電力料金水準が続いた場合、収益性は厳しい状態のままなのか？

A：他事業に比べ銅箔は電力コストの影響が大きく、非常に苦しい状況。特に日本の電気代は高く、台湾でも上昇しているが日本に比べると安い。海外の競合他社と価格で勝負するのは厳しく、価格以外で勝負していくしかない。顧客への価格転嫁は粘り強く進めている。一方で競合との関係もあり価格転嫁が難しいケースもあるので、コスト低減に繋がるアイデアを顧客と一緒に考え、コスト減少分を当社が取り込めるような対応、つまり原価を下げつつ売値は変えない対応も始めている。

Q：25 中計の利益目標について。好調だった 17 年度の機能製品セグメントの営業利益は 140 億円で、この水準に対し中計目標達成には 50 億円程度の増益が必要。現在の低迷から今後市場が正常化した後、増益に大きく寄与する事業は何か？

A : 増益については、正常化を前提に積み上げを考えている。ひとつの事業だけが増えるのではないが、特に半導体製造用テープとサーマル製品で大きく伸ばす絵を描いている。

Q : 半導体製造用テープは数年前から（主要顧客に）セカンドベンダーが参入していると思うが、競争環境について教えてほしい。

A : 競争は避けられないものであり、さらに先を見据えた先端技術の加工方法を顧客と一緒に開発している。半導体製造用テープ以外でも同様の取り組みを行い上手くいっている製品もあり、参入を防いでいく。

Q : 銅箔は台湾拠点での 2019 年の火災による生産ラインの混乱等があり収益性が低下した後、現在は需要が落ち込み回復を待っている状況。今後、高周波向け製品のウェイトを上げていくとのことだが、生産能力増強などの投資は必要になるのか？ 25 中計完遂に向けて、今後、稼働率はどのように上がっていくのか？

A : 現時点で銅箔生産能力の増強投資をする計画はなく、まずは製品ミックスを変えていく。需要環境が戻れば、以前のような利益が出せるはず。まずはその状況まで戻すことが重要であり第一段階。現有の設備で製品ミックスへの対応が可能となる準備は出来ている。現状の稼働率は（25 中計で目指す）フル稼働フル生産の前提に対し 6 割程度。

Q : 銅箔の事業継続のためにどのような経営資源配分を考えており、どうやって ROIC を上げるのか？ 需要頼みだけでなく自助努力による改善も期待したいが、どのような戦略を考えているのか？

A : まずは営業利益を上げる。また、在庫管理により CCC を改善する。そして、設備投資を行った場合はしっかりと回収する。これらが ROIC を上げていくことにつながる。顧客との関係を強化し新製品の開発をしっかり行い、顧客の最先端の中心となる製品に変えていくことが目標。サーマル製品の場合、ヒートパイプから 3D ペーパーチャンバに変わり、今後はさらに違った製品に進化していく。自助努力（開発）により、我々の製品が顧客の最先端の中心に位置づけられる製品になっていくことが重要。

Q : 機能製品系では、生成 AI 関係の売上規模はどれくらいあるのか？ 急速に需要が伸びている分野だが、引き合いの状況は？ どのような顧客に販売しているのか？

A : 今年に入りかなりの勢いで顧客の投資が増えており、急速に伸び始めた実感している。特にサーマル製品は最終顧客との直接のやり取りが多い。主要顧客はハイパースケーラー DC 関係。顧客から情報の開示について厳しく管理されており売上規模について言及は控えるが、急速に伸びている。

Q : この生成 AI 関連のサーマル事業に関し、競合状況および御社の競争優位性や先行している領域は？

A : 当社の製品が全ての顧客にとって主流になっているわけではないが、数年前から一緒に開発を行っている顧客

があり、当社のポジションは良い位置にある。

Q： その顧客は従来のサーマル製品の顧客と同じなのか？

A： 同じ。

以上