

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) 13:30-14:30

内容：自動車部品事業

説明者：執行役員常務 自動車部品事業部門長 阿部 茂信

陪席者：企画管理部長 相沢 一弘

古河 AS(株) 専務取締役 山井 智之

取締役兼執行役員常務 財務本部長 福永 彰宏

Q：近年ハーネスを使用しない自動車も出てきているが、20年代半ばに向けた戦略製品の入札や受注状況は？

A：25年までの受注はほぼ決まっているが、25~27年にかけて車のプラットフォームが変わってくる。ガソリン車・HEVからBEVに置き換わるという流れ。現在、27年までの車種について受注競争を行っている。BEV関係はまだ顧客の仕様が定まっていないところもあり、これからの競争となる。資料 P10 の B 領域（高圧ハーネスやジャンクションボックス (JB) 等）を確実に維持・拡大していく。

Q：今後の技術的な変化による御社のビジネスへの優位な点と不利な点を教えてほしい。

A：電気自動車になってもエンジンがモーターから電池に変わるだけなので、当社にとって特段の変化はない。従って既存のアルミハーネスの売上が大きく減るということはない。むしろ、今後は高圧ハーネスや高圧 JB を受注することで、エンジン関連の売上を増やしていくチャンスと認識している。

Q：今後の売上は右肩上がりと予想してよいか？

A：P10 左図のイメージの通り 25 年までは微増。25 年を境に A 領域から B 領域に置き換わっていく。25 年以降はこれからの勝負になる。

Q：高圧ハーネスは同業各社も積極的に取り組んでいるようだが、高圧分野で御社が持っている強み（P13 記載のファイバレーザ溶接やメタル、ポリマー技術など）を教えてください。

A：高圧ハーネスの性能の鍵を握る接続部に当社のファイバレーザを用いた高速かつ精密な加工技術を使うことで、コンパクトかつ高信頼性の製品に仕上げられる（α端子に通じる技術）。メタル技術は、接続において必要な電氣的、機械的、熱的な安定性を最良にバランスした機能を提供する。またポリマーは、太くて固い電線を覆う被覆樹脂部分に高耐熱、高柔軟性を持たせる技術が強み。

Q：高圧製品の増加により、1台当たりの付加価値は増え利益率は上がるのか？また、P9で高圧製品だけ新製品・新ビジネスの記載がないのはなぜか？

A： 高圧ハーネスは、銅、樹脂や JB、部品、コネクタ等の内製化を前提としたビジネスモデルを考えており、低圧ハーネスに比べて付加価値が高まる。

P9 の高圧製品は既に HEV には納入している。ただ、BEV では HEV 以上に高電流・高電圧化が求められるので、27 年以降の新製品という位置づけ（であり、そう記載すべきだった）。

Q： ハーネス製品に関するコストが上昇しているが、価格転嫁の進捗を教えてください。コスト上昇分全ての回収は難しいとの認識だが、従前の収益性に回帰できるのか？

A： 材料は市況品についてはほぼ 100% 価格スライドにより顧客に転嫁できている。海上運賃や電子部品についても一部は認められており、全体の半分以上は転嫁できている。今年も引き続き必要な価格転嫁を行い、6~7 割程度の転嫁率を目指していく。海上運賃や原材料の一部には従来の価格水準に戻りつつあるものもあり、最終的には当社の負担がなくなるようにしたい。

Q： ハーネスは FPC への置き換えや ECU 統合などさまざまな変化があるが、今後も成長産業とみているか、また 1 台当たりの使用量や金額は伸びていくのかなどについて御社の見方を教えてください。

また、今後 EV 化が進展しても、御社の（日系自動車メーカー主体という）顧客構成は変わらないのか？

A： ハーネスについては、ECU 統合により回路数が若干減少する可能性はあるが、一方、自動運転対応により回路数は増えていく。25~27 年以降に顧客の車両プラットフォームが変わる中で、既存製品は微減となるも置き換え製品（高圧製品等）は増加する。中身は変わるが、市場全体、また当社の製品も維持・拡大していくものとみている。

顧客構成については、ハーネスは日系中心に変わりはないが、中国の自動車メーカーに SRC 等部品を納入しており、情報を取得しながら今後（ハーネスでも）協力できるような活動を行っている。

Q： 自動車産業が変化していくなか、今後は新規の顧客を取り込まないと成長が難しいのではないと思うが、新規顧客への参入障壁はどこにあると考えているか？

A： 当社の製品は大きく分けると「ハーネス」と「機能部品」。機能部品は、既に米国や欧州、中国、インドの自動車メーカーに納入している。一方でハーネスは、各国の顧客毎に異なる設計方法に対応できる社内の設計人材が不足しており、新規（海外）顧客への対応には、既にそうした設計対応を行っている企業を統合・買収する必要がある。

Q： 25 年度に向けて大幅な営業利益増加を目指しているが、（現在の状況からの）平準化に加え、各製品の増収が寄与するものと思う。P18 で製品別の売上計画を示しているが、どの製品が最も営業利益の伸長に寄与するのか？

A： 足元の状況が変化し、ここ数年は最悪の状況であった。今後最も増益に貢献するのはハーネス。また、これまで固定費を吸収するのに十分な売上規模に達していなかったレーダや BSS、高圧製品などが、25 年度には利益が

残るようになる。ハーネスに加え、部品関係の利益増加によって 25 年度の利益目標を達成できる。

Q：収益性の改善について、通常のオペレーションに戻ることと製品の入れ替えによる寄与度の内訳は？また、ROIC 改善に向けた資本効率向上の取組みを教えてください。

A：利益率は、25 年度に 5% を目標としている。3 分の 2 が通常オペレーションへの戻り、3 分の 1 が製品入れ替え等によるものというイメージ。受注案件による売上増を前提に投資を行っており、25 年度までに投資を回収する。通常、受注から量産まで 2~3 年なので前倒して開発や投資を行うため、先行投資をこれから刈り取っていく。

Q：御社のハーネスの市場シェアは大きくないなか、労働集約型の製品であることを鑑みると生産性改善が鍵になると思うが、今後生産の自動化は進むのか？

A：工程は大きく 3 つ。①前工程（電線切断→両端の被覆剥離→端子圧着→コネクタ挿入）は、既に 100% 自動化が完了している。②後工程（束ねてハーネス化）は自動化できていない。③検査工程は画像検査や AI などにより近々自動化できる見込み。②後工程の自動化の難しさは製品設計に起因する。ハーネスは顧客の車に這わせるため、車の設計によっては作りにくい部分が生じる。そのため、車両設計段階から当社も参画し提案を行っている。全ての提案を受け入れてもらえるわけではないが、議論を重ねることで自動化の実現に近づいていく。当社製品の品質向上や省人化、コストメリットも出していきたい。

Q：（②後工程の）設計変更により、何パーセントぐらいの自動化を目指しているのか？

A：現状の目標は 7~8 割程度。25~26 年モデルに投入する予定で進めている。

Q：P18 の製品別売上計画について。ハーネスの 25 年度の売上は 22 年度比 2 割増の予想だが、軽量化・アルミ化による利益率改善の背景を確認したい。アルミ化率向上と連動して、自社コネクタの出荷が増え他社コネクタの使用が減るため利益率が上がると理解しているが、α端子はアルミハーネスの採用率と比例して増えていくのか？また、27 年以降、ハーネスの伸びにあわせさらに設備増強を行う必要があるのか？

A：アルミ化率向上が利益率向上に繋がる理由は、端子が内製品に置き換わるため。挿入するコネクタも当社製品を使えるため利益に寄与する。また、アルミと銅との混成によるアルミハーネスは、軽量化に加えコスト（地金の単価差）が顧客にとってのメリットにもなるので、当社はそのコストメリットの一部を取り込んでいく。

25 年度の売上の 7-8 割がほぼ決まった段階でアルミハーネスやα端子の先行投資を行ってきたため、25 年度までは現状の生産能力で賄える。それ以降については既存製品のモデルチェンジもあるが、追加投資の可能性はあり得る。

Q：レーダや BSS、SRC 等は 25 年度までは受注が決まっているのか？また、レーダの採用車種数は広がっているのか？

A : レーダの採用車種は増えている。25 年度は 9 割以上が受注確定案件。

以 上