

新体制のもとで経営基盤をさらに強化し、  
CSVの視点を織り込んだマーケティング経営の遂行を通じて、  
持続可能な社会の実現に貢献します



代表取締役会長 宮川尚久

な感染拡大により、更なる収益の拡大を目指す2020年度からの第2フェーズでは、中期経営計画の公表を延期せざるを得ず、代わりに中期経営方針2022として経営戦略・重点課題などを公表し現在推進しています。

しかしながら、まだしばらくはコロナ禍の収束が見通せない状況から、2021～2022年度は「2025年ビジョン」の実現に向けて、経営基盤をしっかりと固める時期であると認識しています。だからこそ、この2年間で体質強化を強力に推進し、2023年度からの第3フェーズにつなげる「2025年ビジョン」後半を次の世代のリーダーに託すべきと判断し、社外取締役を中心とする指名・報酬委員会の答申を得て、中戸川社長に交代しました。

中戸川社長は強い精神力と決断力に加え、懐が深く厚い人望を兼ね備えており、私の進めてきた改革路線を継承しつつ、更に強力に推進してくれるものと確信しています。

新体制における私の役割は、会長として中戸川社長をあらゆる面で支えることは当然のこととして、強いリーダーシップを有する中戸川社長に経営全般を幅広く任せることで、私が社長時代にやり残した「2025年ビジョン」達成のための課題解決に注力していきます。その中には、DX（デジタルトランスフォーメーション）のほか、カーボンニュートラルといった社会全体のサステナビリティに関するテーマも含んでおり、重点的に取り組みます。

企業は、社会から必要とされ、社会へ貢献していかなければ、持続的に存在することはできません。私たちはこれからもCSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」を遂行し、「社会に必要とされる企業であり続ける」という経営理念のもと、世の中の様々な分野で皆さまの生活を支え、持続可能な社会の実現に向けて邁進します。

ステークホルダーの皆さまには、今後の成長にご期待いただくとともに、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2021年6月より、私が代表取締役会長に、中戸川稔が代表取締役社長に就任いたしました。

私は2013年6月に就任以来、8年間社長を務め、2015年に経営理念を刷新して「社会に必要とされる企業であり続ける」と会社のありたい姿を明確にするとともに、当社では初めての長期ビジョンとなる2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」を制定し、その達成に向けて変革に取り組んできました。創業150周年を迎える2025年までを3つのフェーズに分けバックキャストする形で、第1フェーズの中期経営計画2019では、経営指標の一つとして定めた連結営業利益85億円を、2018年度、2019年度と続けて達成することができました。その後、新型コロナウイルス感染症の世界的

社会に必要とされる企業で  
あり続けるために、  
新しいことに挑戦する  
気概をもってやり抜き、  
持続的な企業価値向上を  
実現していきます。

代表取締役社長 **中河川 裕**



### Q. 社長就任にあたっての 抱負をお聞かせください。

「2025年ビジョン」の達成に向けて、リーダーシップを発揮しスピード感を持って変革を進めていきます。

2021年6月に当社代表取締役社長に就任し、その重責に身を引き締めつつ、古河機械金属グループを「変えていく」という決意を新たにしています。

世の中は今まさに激変しています。地球環境問題などサステナビリティに対する意識は更に高まり、また、日本国内の人口減少など社会課題が深刻さを増す一方で、デジタル化などの技術革新は予想を超えるスピードで進展しています。そして今、新型コロナウイルス感染症の蔓延によって世界経済は停滞し、社会生活への中長期的な影響は未だ計り知れません。このように、私たち人類は多くの課題に直面しており、社会の常識や人々の価値観・ライフスタイルは変化し、今後も社会の変容のスピードは増していくものと思います。

しかし、私たちがやるべきことは変わりません。それは、当社グループが2015年に制定した2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」の達成です。「2025年ビジョン」は、創業150周年の当社のあるべき姿を示したもので、変化の激しい社会にあっても社会に必要とされる企業であり続けるという経

営理念の具現化を目指しています。これまで宮川会長が進めてこられた改革の手を緩めることなく、リーダーシップを発揮しスピード感を持って変革を進めていきます。

### Q. 古河機械金属グループの社会における 存在意義についてお聞かせください。

当社グループの社会における役割・使命は、これまで培ってきた技術を活かし、さらにはそれらの革新・結合などにより技術を進化・発展させることで、現在の社会課題の解決につなげていくことです。

当社グループは、創業146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・多角化などの変革を図り、トンネル掘削現場や土木・建築現場、鉱山、工場、下水処理場など、国内外のインフラ整備を支える機械製品、また、銅をはじめ、高度情報化社会の発展に欠かせない電子材料などの素材や高品質な化学品などの製品・技術・サービスを提供しています。

銅山経営を創業とする古河機械金属(株)の歴史は、日本の近代化を支え続け社会とともに成長を果たした歴史であり、一方では社会課題と向き合ってきた歴史でもありました。当社が創業した1875年当時の日本は産業の発展途上にあり、銅山事業は日本の成長を左右する基幹産業と言える存在でした。そうした



中、当社は海外から導入したさく岩機をはじめとする鉱山機械によって技術革新を起こし、足尾銅山を産出量で国内一の銅山へと躍進させ、日本の成長を支え続けました。

しかし、一方では、国策として銅山開発が優先される中、公害問題が顕在化し、操業停止の危機を迎えました。当社の先達は、そうした課題に真正面から向き合い、公害防止や副産物回収技術などを新たに開発し、地域をはじめとしたステークホルダーの皆さまと一緒に解決に向けて取り組みました。

社会課題に真摯に取り組む姿勢は、現在においても変わることのない当社グループのDNAであると自負しています。たとえば、バッテリー駆動タイプのユニッククレーンは、省エネや低騒音だけでなく、排気ガスを出さないことで労働環境の改善にも寄与してきました。昨年販売を開始した全自動ドリルジャンボは、山岳トンネル施工現場において作業員の安全性を確保するための掘削作業の自動化、せん孔作業の効率化・高精度化により、生産性向上だけでなく熟練作業員確保などの課題解決にも寄与しています。

このように、当社グループの社会における役割・使命は、これまで培ってきた技術を活かし、更にはそれらの革新・結合などにより技術を進化・発展させることで、現在の社会課題の解決につなげていくことです。その活動の結果が、社会課題の解決に寄与することができ、これこそがグループを挙げて推進してきた「CSV<sup>※</sup>の視点を織り込んだマーケティング経営」の実践です。これからも常にお客さまの視点で物事を捉え、抱えている課題、見えていない課題やニーズを察知し、当社グループの強みを活かして社会価値を提供することで、企業価値を高めていきたいと思えます。

※ CSV (Creating Shared Value) : 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。

## Q. 2020年度のCSR活動の成果と、今後の活動推進における課題をお聞かせください。

企業経営にサステナビリティの観点を取り込み、全社横断的に対応する新たな体制の構築を目指しています。

当社グループは、創業150周年を迎える2025年に向けた2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」と合わせて、「CSR2025年のあるべき姿」を策定しています。そして、そこからバックキャストしたCSR中期目標(2020～2022年度)を策定し、活動を推進しています。

2020年度はコロナ禍の影響により計画どおり進められなかった活動もありましたが、CSR推進会議の指示・監督のもと、各委員会や主管部署が中心となって着実に活動を進めてきました。主な取り組み成果としては、①品質保証管理部の新設による当社グループの品質保証および製品安全に関する活動推進、②「贈収賄防止基本方針」「贈収賄防止基本ガイドライン」の策定、③主要取引先への取引先CSRアンケートの調査結果を踏まえた調査項目の見直し、④人事考課制度の見直しなどが挙げられます。

しかし、カーボンニュートラルや気候変動関連リスクへの対応、人権デューデリジェンスなど、全社一丸となって対応すべき課題にも取り組んでいかなければなりません。そこで、当社グループのリスクを統括する管理体制の構築を進めています。取り巻く事業環境の変化を踏まえ、企業経営にサステナビリティの観点を取り込み、従来の縦割りの部門・組織体制では対応が難しかった課題に対して、コーポレート部門と事業部門が一体感を持ち、全社横断的に対応する新たな体制の構築を目指しています。

このような変革を通じて、第2フェーズ(2020～2022年度)は着実に活動を進めていきます。

## Q. 気候変動関連リスクへの対応については、具体的にどのように進めていきますか。

当社グループの持続的な価値創造のために、気候変動によるリスクや事業活動への影響を特定し、経営戦略に取り入れて適切に対応していきます。

2020年10月、日本政府は「2050年までに温室効果ガスの排出量実質ゼロ」を目指すカーボンニュートラル宣言を公表しました。時代は大きく脱炭素社会へ向けて走り出しており、経済と環境のバランスを意識した社会へのシフトがさらに加速していくと想定しています。

そのような社会づくりに向けて重要なことは、カーボンニュートラルを達成するための研究開発やイノベーションです。当社グループはすでにCO<sub>2</sub>削減に貢献する製品を提供していますが、CSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」実践の好機と捉え、温室効果ガスの排出量削減効果の高い製品・技

術・サービスなどを提供することで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

一方、投資家からは、気候変動に関連する経営戦略やリスク管理能力が重要視され、企業には気候関連情報の開示が求められていることも認識しています。

当社グループにとって、気候変動がもたらすリスクは事業の継続に関わる大きな問題であり、気候変動への対応は喫緊の課題であると認識しています。たとえば、気候変動を起因とした洪水や台風などの自然災害により、当社グループの生産拠点や当社グループの調達先が被災するなど、調達や製品供給におけるリスクが考えられるほか、物流などの事業活動にもリスクをもたらします。当社グループの持続的な価値創造のためには、気候変動によるリスクや事業活動への影響を特定し、経営戦略に取り入れて適切に対応していく必要があります。

そのため、省エネや設備投資などのあらゆる対策に取り組むとともに、TCFD<sup>\*</sup>(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った情報開示に努めていきます。具体的には新しい組織を立ち上げて検討を進めていくことを考えています。検討にあたっては、古河機械金属グループの経営を預かる立場として私自身が率先し、スピード感をもって進めていきます。

<sup>\*</sup>TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures):気候関連財務情報開示タスクフォース。G20の要請を受けた金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため設立された。

## Q. 人材戦略の基本的な考え方について お聞かせください。

**従業員一人ひとりが自身の仕事に意欲と誇りを持つことが、「社会の役に立っている」という想いにつながり、ひいては社会から必要とされる企業につながると信じています。**

当社グループが持続的な成長を続けていくためには、多様な人材を活用し、働き方の多様化を推進することにより、一人ひとりが能力を最大限に発揮して新たな価値を創造することができ得る、働きがいのある職場環境を実現することが極めて重要であると考えています。また、グループの成長戦略を踏まえた優秀な人材の確保・育成にも努めています。

今年度、当社は従業員意識調査を実施しました。従業員の意見をしっかりと聞き、様々な改革に活かすことが狙いですが、その根底には従業員にとって働きがいのある会社になりたいという想いがあります。私は、働きがいのある会社とは従業員が仕事に積極的に関わることができ、充実感を得られる会社であると考えています。加えて、従業員と会社あるいは従業員同士でお互いの意見をしっかりと言い合えることにより、連帯感が生まれ、従業員も会社も活性化できると考えています。それを促進するために、2020年度には人事考課制度を改定しました。また、

従業員が自身の評価に対してより納得感を得られるようにするために上司と部下の面談やフィードバックを適切に実施し、よりコミュニケーションを図ることができるような仕組みへと変えました。

このようにして、従業員一人ひとりが自身の仕事に意欲と誇りを持つことが、業務を改善する力やお客さまの期待に応える力の源となります。そして、それが成し遂げられたときに、「お客さまや社会の役に立っている」という達成感につながり、ひいては当社グループが社会から必要とされる企業であり続けられると思います。

## Q. 最後に、ステークホルダーの皆さまに メッセージをお願いします。

**ステークホルダーの皆さまの期待に応え、「社会に必要とされる企業であり続ける」という経営理念の実現を目指します。**

事業環境が激変する中、持続的に成長していくためには、皆が同じビジョンを共有しグループ一丸となって変革を進めていかなければなりません。そのため、これまでに培った経験や技術を活かし、当社グループならではのCSVの視点を織り込んだ「マーケティング経営」を軸に、「Power」(力強さ・スピード)と「Passion」(熱意・情熱)をもって、2025年ビジョンの達成に邁進していきます。そして、何より大事なことは、グループのすべての役職員がこのビジョンの達成に向け、新しいことに挑戦する気概をもってやり抜くことです。だからこそ、私自身も将来への希望と強い覚悟をもって取り組んでいきます。

今後もすべてのステークホルダーの皆さまの期待に応え、「社会に必要とされる企業であり続ける」という経営理念の実現を目指します。

