

事業戦略ビジョン

実施プロジェクト名 : 洋上風力発電の低コスト化
研究開発項目フェーズ1-④ 洋上風力運転保守高度化事業
海底ケーブル布設専用船（Cable Laying Vessel : CLV）開発プロジェクト
実施者名 : 古河電気工業株式会社（幹事企業）
代表者名 : 代表取締役社長 小林 敬一

共同実施者：CLV開発合同会社

目次

0. コンソーシアム内における各主体の役割分担

- (1) 事業計画ビジョンとコンソーシアム各社の関係性
- (2) コンソーシアム内における各主体の役割分担

1. 事業戦略・事業計画

- (1) 産業構造変化に対する認識
- (2) 市場のセグメント・ターゲット
 - ①セグメント分析・ターゲット概要
 - ②市場規模とシェア
 - ③洋上風力マーケット概要
- (3) 提供価値・ビジネスモデル
 - ①ビジネスモデル
 - ②CLV発電コスト低減効果
 - ③CLV必要性・布設バージの問題点
 - ④市場変化の影響
 - ⑤欧州海底ケーブル布設工事・トラブル事例
 - ⑥標準化の取組等
- (4) 経営資源・ポジショニング
- (5) 事業計画の全体像
- (6) 研究開発・設備投資・マーケティング計画
- (7) 資金計画

2. 研究開発計画

- (1) 研究開発目標
- (2) 研究開発内容
 - ①造船設計
 - ②オペレーションシステム
 - ③モニタリングシステム
 - ④工事要領・リスク分析標準化
- (3) 実施スケジュール
- (4) 研究開発体制
- (5) 技術的優位性

3. イノベーション推進体制（経営のコミットメントを示すマネジメントシート）

- (1) 組織内の事業推進体制
- (2) マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与
- (3) マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ
- (4) マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

4. その他

- (1) 想定されるリスク要因と対処方針

0. コンソーシアム内における 各主体の役割分担

0. コンソーシアム内における各主体の役割分担／（１）事業計画ビジョンとコンソーシアム各社の関係性

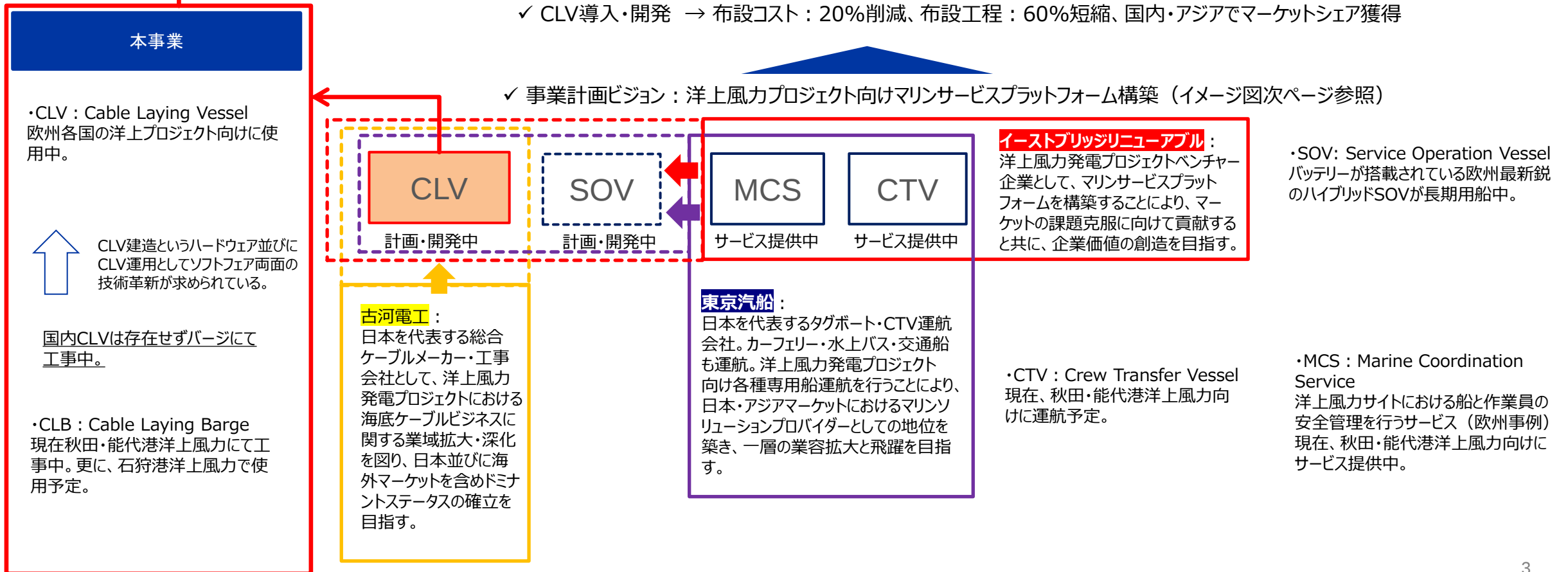
本事業：海底ケーブル布設専用船（Cable Laying Vessel：CLV）開発プロジェクト

アジア洋上風力マーケット初となる最新鋭の海底ケーブル布設専用船（CLV）を導入・開発し、2030年、国内並びにアジアマーケットにおいて、着床式・浮体式洋上風力向け海底ケーブル布設工事マーケットの主要プレーヤーとなることを目指す。

✓ 洋上風力発電コストの低減化（2030-2035年8-9円/kWh）と導入拡大（2030年10GW→40年30-45GW）を目指す。

✓ CLV導入・開発 → 布設コスト：20%削減、布設工程：60%短縮、国内・アジアでマーケットシェア獲得

✓ 事業計画ビジョン：洋上風力プロジェクト向けマリンサービスプラットフォーム構築（イメージ図次ページ参照）



0. コンソーシアム内における各主体の役割分担／（2）コンソーシアム内における各主体の役割分担

プロジェクトの目的：

CLV導入・開発に基づく海底ケーブル布設工事の安全性・品質改善、並びに、海底ケーブル布設工事費・発電コスト低減化の実現

古河電工（株） （幹事会社）

研究開発の内容

- ・ 商務・技術全般等を担当



社会実装に向けた取組内容

- ・ オペレーションシステム
- ・ モニタリングシステム
- ・ 工事要領標準化・リスク分析
- ・ 工程短縮等を担当

CLV開発合同会社 （イーストブリッジリニューアブル（株）＋東京汽船（株））

研究開発の内容

- ・ 商務・技術全般
- ・ 運転・保守全般等を担当



社会実装に向けた取組内容

- ・ ビジネスモデル開発（スキーム・事業性・マーケティング）
- ・ 欧州・海外企業とのコーディネーション
- ・ 工事要領標準化・リスク分析
- ・ 造船設計管理（水槽試験・船級証書）
- ・ オペレーション体制構築等を担当

共同研究開発

1. 事業戦略・事業計画

1. 事業戦略・事業計画／（１）産業構造変化に対する認識

カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識および産業アーキテクチャ

カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識

（社会面）

- 日本は2050年カーボンニュートラルを宣言
- 再生エネルギー拡大による化石燃料シェアの低下
- 環境負荷を与えず持続できる循環型のサービス・製品、社会から支持される経営の必要性
- SDG's取り組みが高まっている。

（経済面）

- SDG's、ESGへの取り組みが投資家の投資判断基準となる。
- 企業にとっての環境付加価値を考慮した電力需要の高まり

（政策面）

- 再エネ比率36～38%@2030年目標
- グリーン成長戦略において 洋上風力は重点分野の一つ
- 2030年10GW, 2040年45GWを目標とする

（技術面）

- 再エネ由来の燃料開発（水素、アンモニア）
- 次世代蓄電池技術
- エネルギーマネジメント、電力×通信×モビリティ
- 洋上風力発電関連技術 —
- 2020年代中盤、風車は12～15MWクラスと大型化
- 洋上風力発電低コスト化技術

カーボンニュートラル社会における産業アーキテクチャ

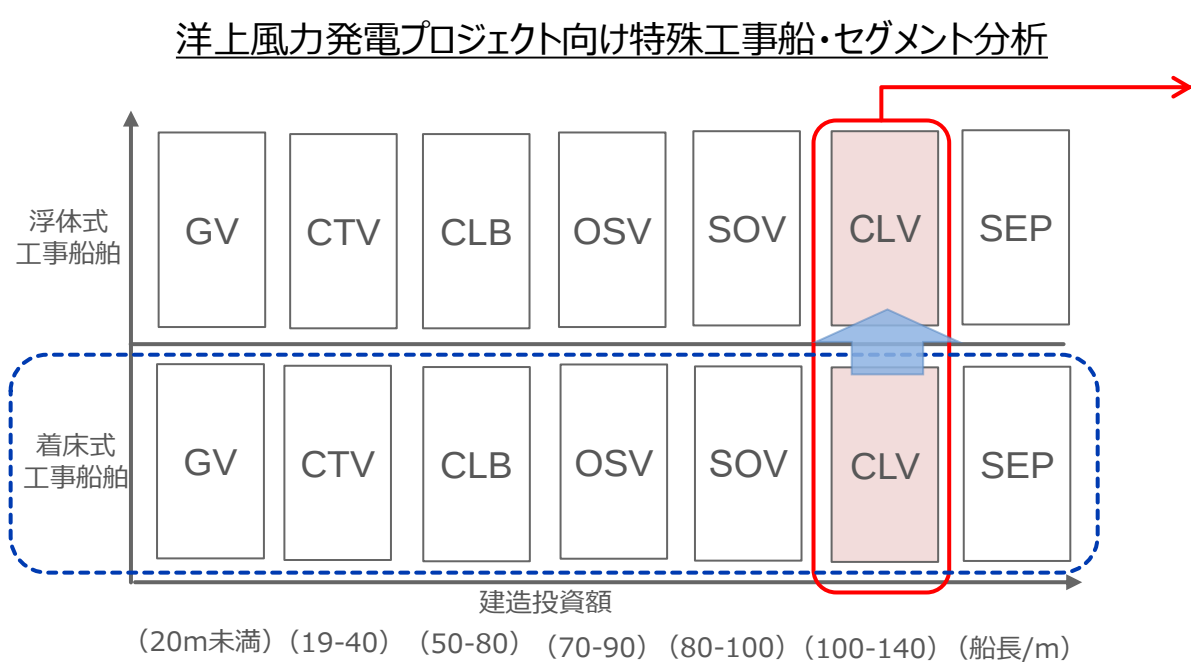


- 市場機会：再生可能エネルギーを主力電源化とする動きの中で、周囲に海に囲まれた地の利を生かした洋上風力発電は最有力候補であり、特に市場拡大が見込まれる。
- 社会・顧客・国民等に与えるインパクト：国内調達促進による新規事業及び雇用の創出。

- 当該変化に対する経営ビジョン：Society 5.0における情報／エネルギー／モビリティが融合した社会基盤を創る。

1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット ①セグメント分析・ターゲット概要

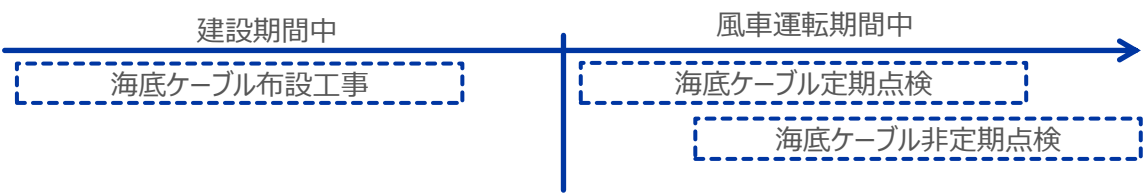
洋上風力発電向けインフラ市場のうち、発電コスト低減効果の高い海底ケーブル布設専用船（CLV）をターゲットとして想定



まずは、着床式向けに用船を行い、浮体式が実現したら浮体式も合わせてサービス提供することを想定。

ターゲットの概要

- (市場ターゲット)
- 特殊工事船インフラビジネスの中でも、特に需要が高く、発電コスト低減化への影響が大きい海底ケーブル布設専用船（Cable Laying Vessel:CLV）をターゲットとする。
 - CLVの用途は、建設期間中の海底ケーブル布設工事と、風車運転期間中の海底ケーブルメンテナンス業務に使用するが、CLV導入により、大幅に工程短縮出来ること、更に、冬場にも建設・メンテナンス工事が実施出来ることより、現場ニーズ・需要が高い。
 - 日本の洋上風力マーケットでは、CLVが未整備であることより、安定性・作業性に劣るバージでの海底ケーブル布設工事を余儀なくされており、特に、冬場はバージの作業限界が有義波高1.5mしかないので工事が出来ない状況となっている(CLV作業限界・有義波高2.5m)。



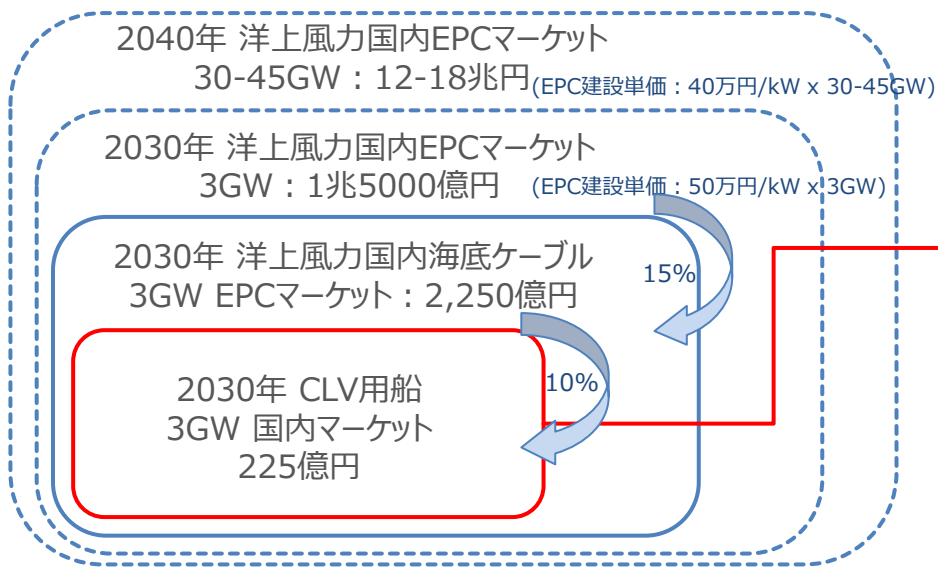
冬季を含めた建設・メンテナンス体制が確立出来る = 洋上風力発電事業の安定化！

- (事業化予定時期)
- フェーズ1：2022年度1年間。として各種技術・商務検討を行い、この時期で欧州最新鋭船と同等以上の機能を持てることを確認する。
 - フェーズ2：2023年中盤を目指して実証ステージに入り建造を開始する。建造期間は30ヶ月を想定しており2026年中の社会実装（商業運転）開始を目指す。

1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット ②市場規模とシェア

CLV用船マーケットにおいて、先進技術に裏打ちされた高い機能性と用船価格競争力に基づき、2030年までに国内マーケットにおけるトップシェア獲得を目指す。

洋上風力発電プロジェクト建設マーケット規模 (政府導入目標から試算)



洋上風力アジアマーケット規模 (新設のみ) (各国公表数値から試算)

2030年 CLVマーケット規模			
中国	65GW	3,250億円	
台湾	15.5GW	780億円	
韓国	12GW	600億円	1,880億円
ベトナム	10GW	500億円	
日本	3GW	225億円	
* 100GW 5,280億円			

(市場規模)

- 国内マーケット：2030年に3GWの洋上風力プロジェクトが導入出来た場合、225億円程度のマーケットが期待出来る(マーケット規模イメージ資料②参照)。国内における用船者は、当社（古河電工）を含む2社のみである。
- 海外マーケット：台湾・韓国・ベトナムでは、2030年までに高い洋上風力導入目標が掲げられており1,880億円規模のマーケットが期待出来る。海外における想定顧客は、アジアにおける海底ケーブル製造メーカーかEPCコントラクターとなるが、海底ケーブルの輸出を含めて対応するか、それとも純粋な用船だけで対応するかによってターゲットは変わってくる。

(シェア・時期) ※コンソーシアムとしての目標

- 国内：国内海底ケーブルサプライヤーは、当社（古河電工）を含む2社のみである状況下、自身のCLV開発であることより、国内トップシェアの獲得を目指す。
- 海外：国内洋上風力市場に注力しつつも、CLV用船事業の安定化のため、台湾・韓国・ベトナムを中心とした海外アジアマーケット向けにもシェア獲得を目指したい。

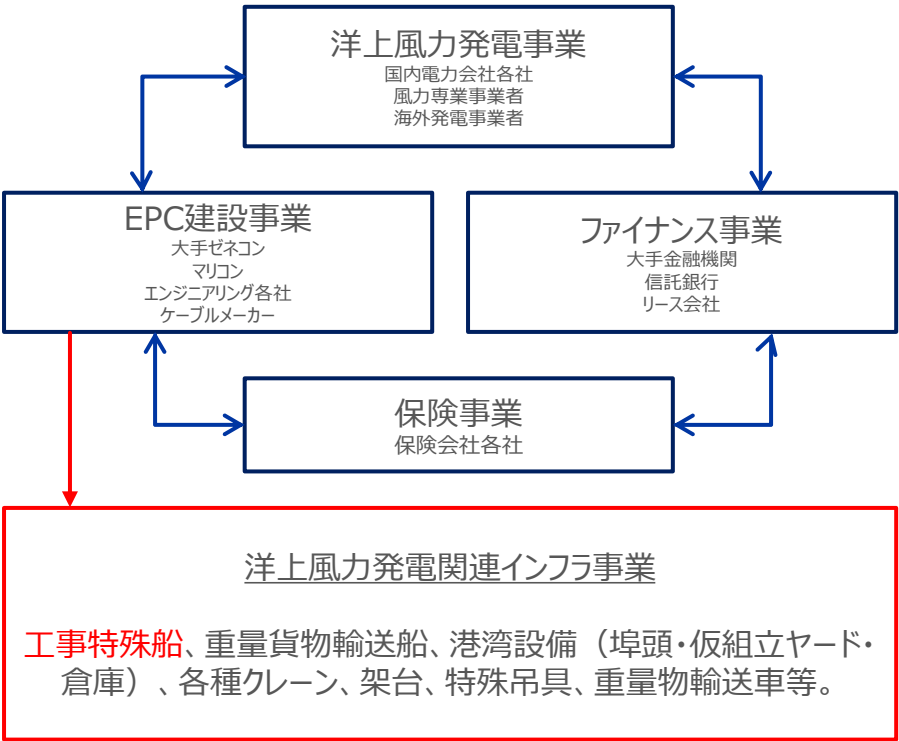
想定顧客	主なプレーヤー	海底ケーブル布設量 (トン)	課題
国内ケーブルメーカー	本邦船会社	海底ケーブル (重量 : トン) 2030年 : 6万トン 2040年 : 60-90万トン	- 洋上風力発電の導入・拡大進捗 : ✓ 国内電力会社との系統連系容量問題 ✓ 東北/関東間の基幹送電線増強工事進捗 ✓ 地方漁業組合との漁業補償問題等 - 競合 : ✓ 本邦船会社新規参入 ✓ 通信系会社新規参入 ✓ 海外勢国内市場参入

1. 事業戦略・事業計画／（2）市場セグメント・ターゲット ③洋上風力マーケット概要

欧州洋上風力発電マーケットには、発電コスト低減に不可欠な工事特殊船が十分整備されているが、日本では未整備であり、国内洋上風力インフラマーケットは急拡大が見込まれる。

洋上風力関連ビジネス概観

洋上風力事業は、主に下記 4 つに分類される。
その中で、EPC建設事業遂行の為に下記の様なインフラ整備が必要となる。



洋上風力発電用工事特殊船

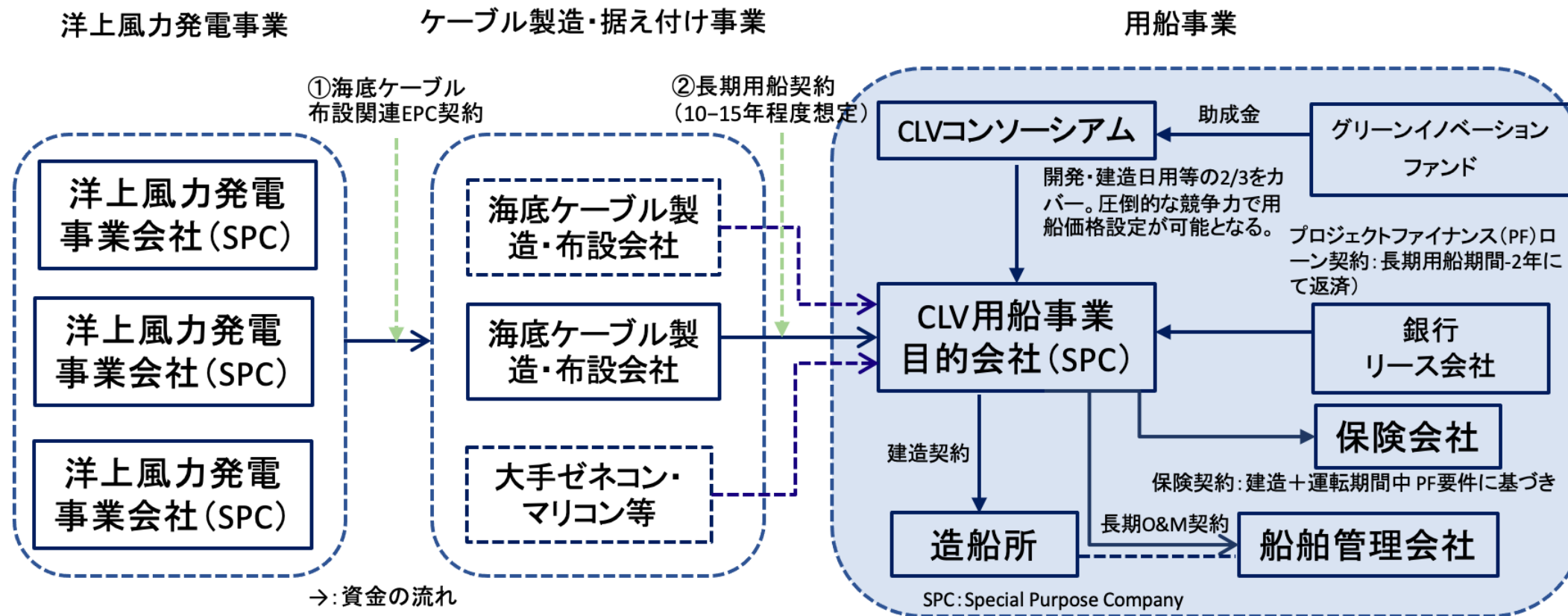
		基礎	海底ケーブル	風車	
	Jack Up	必要	不要	必要	基礎と風車は地上と同じ工事環境が必要な為船をジャックアップする必要がある。
工事船舶	着床式	SEP		SEP	国内1隻（Zaratan：900t crane）。一隻建造中（清水建設：2,500t crane）。政府導入計画規模を勘案すると全く足りていない。風車・基礎の大型化に伴い清水建設SEPでしか建設出来なくなる見通し。SEP船が不足しプロジェクト開発が遅延する可能性大。
工事船舶	着床式	-	CLV	-	現在、国内にはない。将来的に国内マーケット向けに複数隻必要。
工事船舶	着床式	-	CLB	-	国内2隻（あわじ、開洋）。
工事船舶	着床式	SOV	SOV	SOV	現在、国内にはない。将来的に国内マーケット向けに複数隻必要。
工事船舶	着床式	CTV	CTV	CTV	国内6隻（東京汽船6隻所有）。将来的に、導入プロジェクトx 2-3隻以上は必要。
工事船舶	着床式	OSV			バージで対応可。海中騒音対策用として10数台のコンプレッサーを搭載出来る規模の多目的船が必要となる。
工事船舶	着床式	GV	GV	GV	地場漁船にて対応。
工事船舶	浮体式	OSV	OSV	OSV	現在、国内にはない。大型タグボート若しくはアンカーハンドリング船が必要となる。
工事船舶	浮体式	-	CLV	-	現在、国内にはない。将来的に、国内マーケット向けに複数隻必要。
工事船舶	浮体式	SOV	SOV	SOV	現在、国内にはない。将来、国内マーケット向けに複数隻必要。
工事船舶	浮体式	CTV	CTV	CTV	国内6隻（東京汽船）。将来的に、数十隻規模で必要。
工事船舶	浮体式	GV	GV	GV	地場漁船にて対応。

SEP: Self Elevating Platform, CLV:Cable Laying Vessel（海底ケーブル布設専用船）、SOV:Service Operation Vessel(建設コミッションング・O&M専用船)、OSV:Offshore Support Vessel(工事船)、CTV:Crew Transfer Vessel（風車エンジニアを風車まで送迎する為の船）、GV: Guard Vessel（警戒船）。

1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル ①ビジネスモデル

先進的な海底ケーブル布設オペレーション・モニタリングシステムを備えた世界最新鋭CLVを建造し、CLV用船事業を創出する。

CLVビジネスモデル概要



① : EPC契約 :

- プロジェクト毎に、EPC契約を締結。その上で、海底ケーブル製造・布設会社がCLVを使って工事を実施する。
- 本CLV用船事業を実現する為には、長期的に、継続して海底ケーブル布設工事が計画・実現される必要がある。

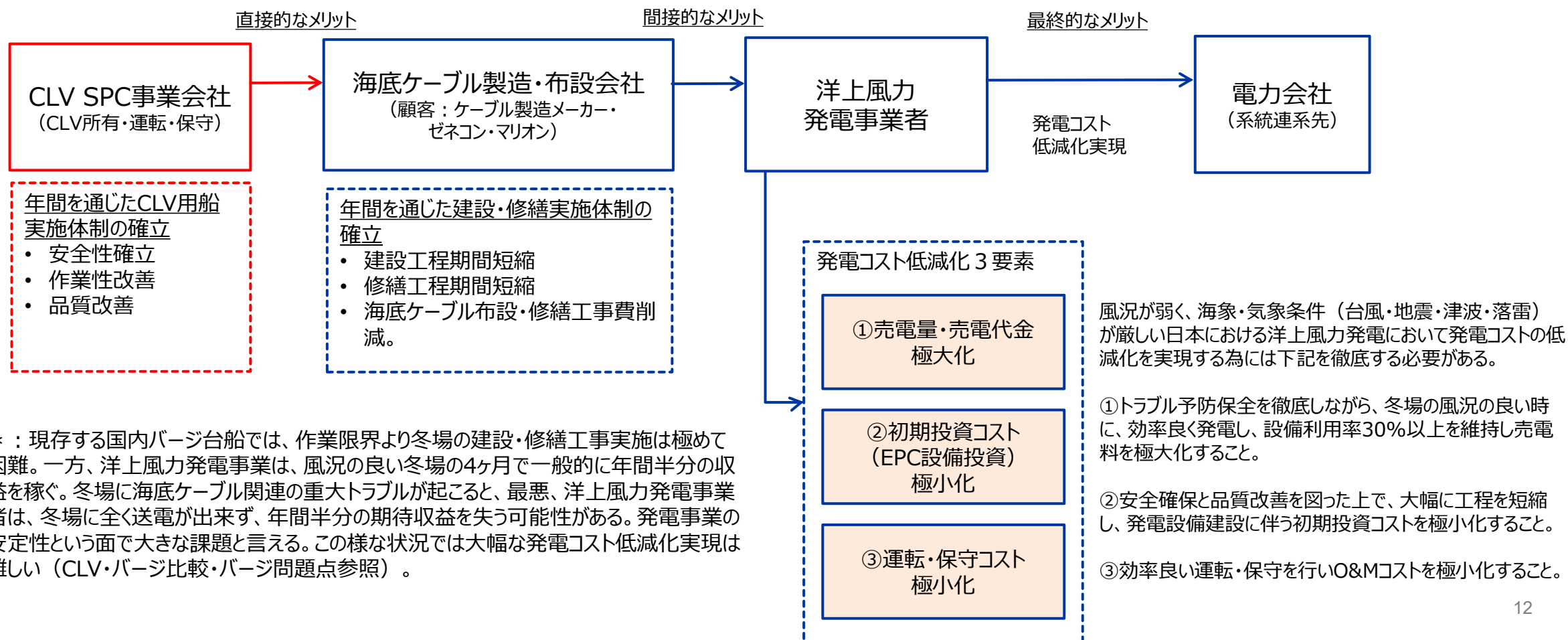
②用船契約 :

- 長期用船契約に基づく用船料が本CLV事業の収益源泉となる。
- 1社単独若しくは複数社との契約を想定。
- 国内海底ケーブル製造体制・工場生産量・洋上風力発電プロジェクト実現度を勘案し、CLV予想稼働率に基づいて最終契約化されることとなる。

1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル ②CLV発電コスト低減効果

CLV導入・開発により、日本国内における洋上風力発電コスト低減効果が期待できる。

- CLV提供価値 = 洋上風力発電事業の安定化（*） + 発電コスト低減化3要素への貢献



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル ③CLV必要性・布設バージの問題点

バージは、安全性・作業性（スペースと定点保持能力）に乏しく、遅延・コストオーバーランリスクが高い。

CLV・CLBの典型的な仕様比較

	CLB：海底ケーブル布設用バージ (台船)	CLV：海底ケーブル敷設専用船 (欧州最新鋭)
船長	66～80m	123m
幅	26m	28m
深さ(ドラフト)	2.0m	5.8m
クルーセル(ターンテーブル)	1,500～2,500ton	5,000ton
宿泊設備	最大30名	最大90名
安全性(作業限界波高)	1m未満	2.5m(埋設は3m)
作業スペース	狭い	広い
ダイナミックポジショニングシステム (DP)	DP1(冗長性乏しい)	DP2(機械・電氣的冗長性高い、定 点保持能力高い)
オペレーションシステム	なし	あり(工事中のケーブル損傷リスク低 い)
モニタリングシステム	ROV搭載不可(海中状況を把握困 難)	ROV、3Dソナー、エコーシステム搭 載可
実績	国内洋上風力サイトで作業中	欧州で実績多数、海底ケーブル布 設船のベンツ

国内のバージには下記の様な技術的な問題点があり、今後、国内洋上風力向け海底ケーブル布設工事は、遅延・コストオーバーランする可能性が高い。

- ・ドラフトが浅く横波に弱く安定性が悪いこと。
- ・欧州CLVと比較しスラスタ能力が半分未満しかなく定点保持能力が著しく低いこと。
- ・デッキスペースが限定的であり作業性が乏しいこと。又、作業全体を一望出来る様な高台がないこと。
- ・海中のモニタリング能力が極めて低いこと。
- ・デッキ上の装備を総合的に制御出来るオペレーションシステムが装備されておらず、定点保持が困難となり台船が流された場合、ケーブル破損・損傷の可能性が高い。

大幅な行程短縮を実現する為には、上記の様な点を抜本的に解決出来る装備、つまり海底ケーブル布設専用船（CLV）が必要となる。因みに、欧州ではCLVを導入してもトラブルの半分近くはケーブル布設工事に原因があり、バージでの工事が続くと、これ以上のトラブルに見舞われることが想定される。

1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル（④市場変化の影響）

ロシアのウクライナ侵攻に伴い、国内洋上風力マーケットにおける特殊工事船需要が高まると予想。

ロシアのウクライナ侵攻の影（2022年2月24日～）

社会面

- ロシアの侵略行為に対する国際的非難が高まる中、ロシア VS NATO + 世界各国対立構図（中国・インド等除く）が鮮明となる。

政策面

- 欧州エネルギー政策・安全保障政策の抜本的な見直しを実施。
- ロシア化石燃料からの早期離脱を実現すべくRepower EU制定（40兆円予算確保）

経済面

- ロシア国債・ロシア株・通貨ルーブルのトリプル安の影響を受け、通貨ユーロが対ドル（17%）・対円（12%）で大きく下落。

欧州洋上風力マーケットへの影響

- 欧州各国再エネ導入拡大：現在28GW⇒2030年150GW
- 欧州回帰：米国、アジアに展開していた欧州風力関係者が欧州マーケットに回帰し、欧州以外の優先順位を下げている。
- 資材高騰：事業性圧迫

- 特殊工事船需要逼迫：Wind Europeレポートより（*）
2030年までのSOV新造需要：70隻
2030年までのCLV新造需要：20～25隻

国内洋上風力マーケットへの影響

- 風車価格高騰：為替の影響で調達費増える。
- 納期長期化：部品調達困難となり始めており風車納期長期化。
- 洋上工事価格高騰：欧州EPCマンパワー不足による価格高騰が予想される。特殊工事船価格高騰：欧州では既にSOV/CLV建造価格が高騰し始めている。
- 技術開発遅延：台風クラス風車の開発遅延・耐震設計タワー設計遅延。

- 洋上風力事業性・経済性が圧迫されることより、益々、CLV/SOVといった特殊工事船が、より必要になると認識している。
- 2030年までに、CLV 4隻以上必要になると予想。さらに国策の10GW達成には洋上風力で3隻以上必要。



ユーロ・ドル為替推移

ユーロ・円為替推移

国内洋上風力・公募第1ラウンド

- 公募開始：2020年11月27日（¥124.56/€, €1.2/\$）
- 公募締切：2021年5月27日（¥133.93/€, €1.07/\$）
- 現在：2022年10月9日（¥141.59/€, €0.97/\$）

* Source: 2022年6月付けWind Europe Report:

<https://windeurope.org/wp-content/uploads/files/policy/topics/offshore/Offshore-wind-vessel-availability-until-2030-report-june-2022.pdf>

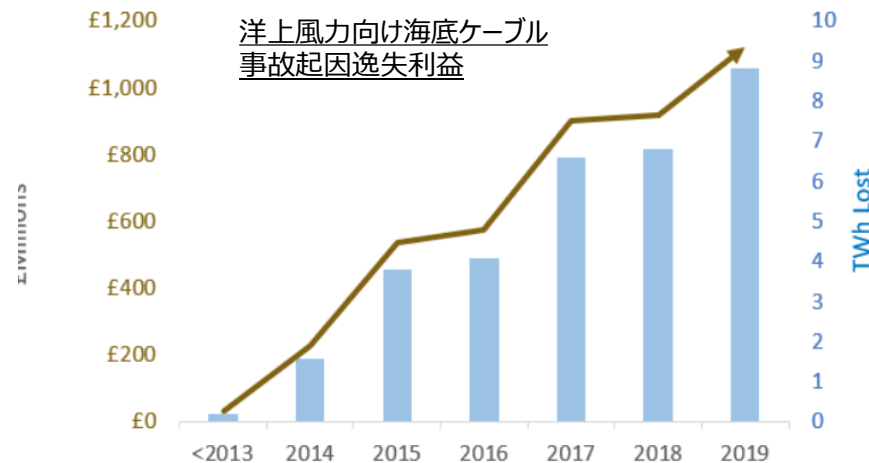
1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル ⑤欧州海底ケーブル布設工事・トラブル事例

洋上風力導入拡大に伴い海底ケーブル関連のトラブルが発生することが予想される中、CLV導入・開発の必要性・重要性が高まる。

欧州における海底ケーブル関連トラブル事例

英国海底ケーブルトラブル事例：

- 2019年、英国では、Export Cable (EC)68本1,682km+ Inter Array Cable(IAC) 2,152kmでの海底ケーブルが布設されていて、7,990MW(8GW)が発電・送電。
- 同年、海底ケーブルトラブルによる年間の逸失売電代金は、1,800億円 (£1,200mil) にのぼった。
- その際、送電不能・修繕平均期間は、IAC38日、EC 62日。



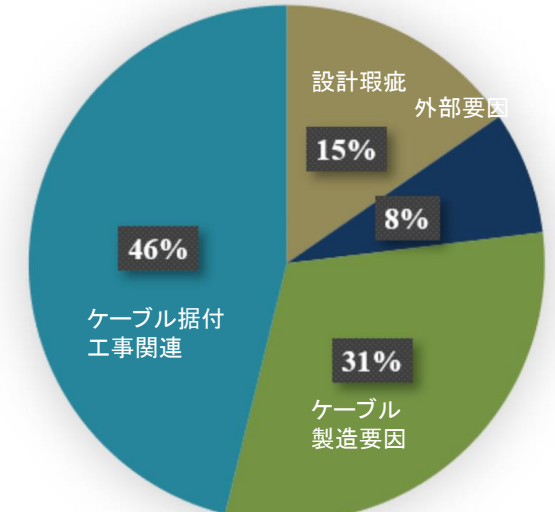
Source: Wind Energy Science
<https://wes.copernicus.org/preprints/wes-2020-56/wes-2020-56.pdf>

欧州でも保険事故の7割は海底ケーブル関連：

- 洋上風力先進国の欧州では、保険求償の7割以上は海底ケーブル布設関連(2015年海底ケーブル関連77%)。その内の約半分(46%)は、据え付け工事時に起きている。
- 7年間で90件以上総額450億円 (€350mil) の保険求償あり。
- 欧州では、相応の準備と対策を行なっても現場でのトラブルが避けられないというのが実態。
- 基礎・風車据え付けと比較し、ケーブル布設工事は、海中作業が多く視界性が悪いこと、ケーブル自体が張力や曲げに弱く損傷し易いこと、手作業による作業が多いこと、デッキ上の装備が多く機械トラブルが多いこと、作業員間のコミュニケーションが難しいこと、海流・波等の外部影響を受けやすいこと等の理由で、トラブルが多い。

洋上風力向け海底ケーブル関連事故原因

- Cable Design
- External Damage
- Manufacturing
- Installation



Source:
<https://blog.bisgrp.com/reasons-why-subsea-power-cable-fails-ways-on-how-to-reduce-power-cable-failure/>

- 今後、日本においても洋上風力の導入・拡大が進むと、海底ケーブル関連トラブルが多発することが予想される。
- 冬場を含めて、年間を通じて工事・修繕体制を整えることが必要であり、今後益々CLVの必要性和重要性が高まる。

1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル（⑥標準化の取組等）

海底ケーブル布設・埋設工法に関する標準化を目指す

標準化を活用した事業化戦略（標準化戦略）の取組方針・考え方

自社強み

国内海底ケーブル布設実績（古河電工）、欧州知見取り込み、欧州CLV船型に基づく設計改良。

市場

国内洋上風力導入拡大、並びに、直流海底送電線プロジェクト推進に伴い、大幅工事短縮可能であり、且つ、安定した運転保守体制整備に繋がるCLV需要が高まる。

競合

国内CLV建造計画あるが、洋上風力・直流送電線両方を対応出来るCLVは限定的。

開発

安全性追求、定点保持能力、海中モニタリング・オペレーション制御システム性能の向上を目指す。詳細技術開発進捗参照。

標準化

海底ケーブル布設・埋設工法の確立・標準化を目指すと同時に、DNVGL/Class NKルールに即した定点保持システム（DPS）を装備する。

国内外の動向・自社の取組状況

国内外動向

欧州：北海における海底ケーブル布設・埋設工法はrisk analysis and method of statement(RAMS)に詳細に取り纏められており、業界慣習として標準化されている（ルールはない）。RAMSは事業者・EPC・保険・ファイナンス全てのプロジェクト関係者が共有し各社リスク評価・承認プロセスで活用されている。DPS性能に関し、風速・波高・周期・潮流に対する定点保持能力レベルについてDNVGLにて標準化されている。

日本：洋上風力・電力直流海底送電線向け布設・埋設工法に関する工法検討を進めている状況にあり標準化には至っていない。DPSに関しDNVGL/Class NKルールに基づき運用されている。

自社取組

日本のサイト特性や個別工事要件（浅瀬洋上風力・深海直流送電線）に基づき必要な機能性を備えたCLV開発を進めている。今後、更に、布設・埋設工法の技術検討を進め、将来的には、布設・埋設工事の実績を積み上げながら同工法の安全性追求と、標準化を目指している。

1. 事業戦略・事業計画／（４）経営資源・ポジショニング

世界最新鋭のCLVを開発・導入し、海底ケーブル工事工程の改善及び洋上風力発電コスト低減に貢献する。

自社の強み、弱み（経営資源）

ターゲットに対する提供価値

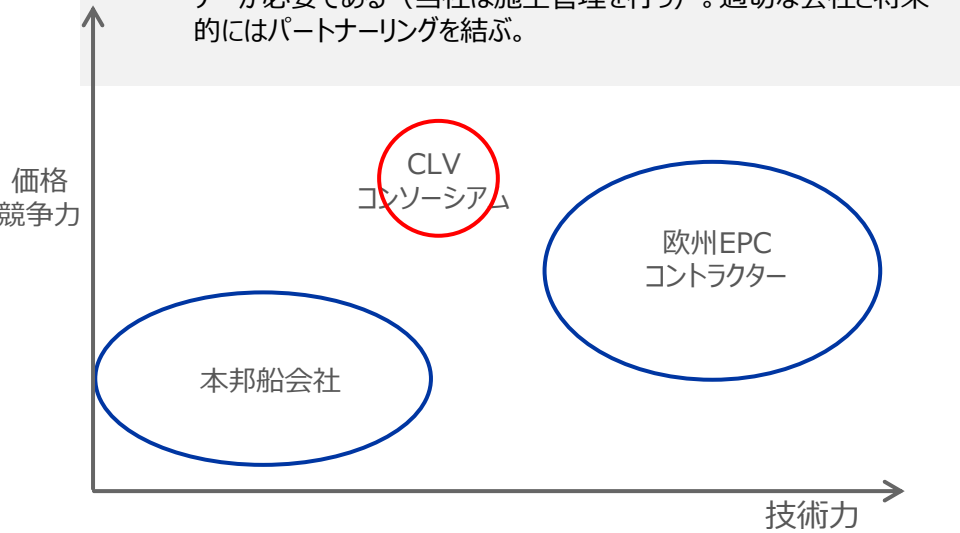
- 年間を通じた海底ケーブル布設・修繕工事実施体制の確立。
- 世界最新鋭CLVに基づき安全性・工事品質の改善・作業性の向上を図り、当社（古河電工）が、大幅な工程短縮と工事費削減を実現し、更に、洋上風力事業者が各種定量メリットを提供する（提供価値詳細次ページ以降参照）。

自社の強み

- 豊富な海底ケーブル工事実績（浮体式、着床式含む）を有する。
- 洋上風力のサプライチェーンにおける事業者・EPCとの強固なつながりを有し、受注機会に恵まれている。

自社の弱み及び対応

- 当社は船舶を保有しておらず、運航・運用・工事にあたり、パートナーが必要である（当社は施工管理を行う）。適切な会社と将来的にはパートナーリングを結ぶ。



他社に対する比較優位性

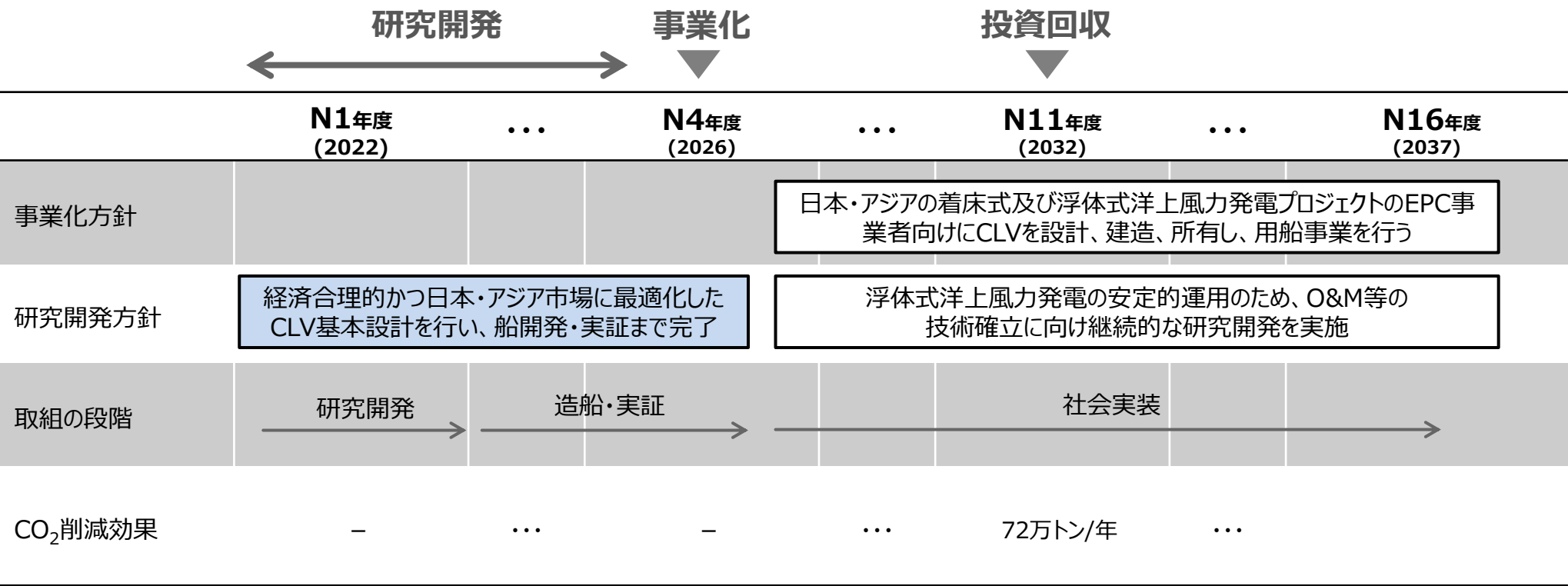
技術	顧客基盤	サプライチェーン	その他経営資源
• (現在) • 国内布設台船により海底ケーブル工事を行っている。海象条件に左右され易いので、稼働率は一般的に低い。 • 離島間の送電ケーブル工事が主体であり、洋上風力向けは、実証機（浮体式、着床式）での建設・撤去の実績がある。 	• 古河電工  • 当社（古河電工）はCLVの顧客（用船者）となり、当社の工場生産体制（生産ライン増強・拡張予定）を勘案しながらマーケット戦略を検討していく予定。 • (将来) • CLV導入により、海象条件に左右されにくくなり、冬場も含めた年間高稼働率が期待できる。 • CLV活用により現行の布設台船より工事コストを低減することで、競争力を高め、受注機会を増やす。 • CLVは冬場の悪条件下での稼働が期待できO&Mでの活用も考えている。	• 日本国内における造船所ではCLV建造実績はなく、他大型船舶を建造する場合と同様のサプライチェーンが今後発生していくことが予想される。  今回、基本設計は欧州設計会社に依頼することを考えているが、詳細設計以降は本邦造船所若しくは日系のアジア造船所にて建造することを想定している。従い、造船所以下国内企業に対し様々な経済波及効果が期待出来るが、何よりも世界最新鋭のCLV建造実績を持てることより類似の工事特殊船を建造する知見的なベースが構築出来ることになり、本邦造船所にとって、将来的な海外マーケットへの更なる船舶輸出ビジネスの足掛かりになると期待している。	• 浮体式洋上風力向けのダイナミックケーブル開発や工場生産体制拡張を検討している。 • 広域連系用の直流海底ケーブルの開発も積極的に行っている。 • 電力会社連系用（洋上風力自営線）の地中ケーブル製造・工事に携わっている。  • 洋上風力建設のみではなく、O&Mにも積極的に関わり、洋上風力における海底ケーブルの安定的な運用に貢献していく。

1. 事業戦略・事業計画／（5）事業計画の全体像

FSを経て、3年間の研究開発（造船・実証）の後、2026年中の用船事業化、2032年頃の投資回収を想定

投資計画

- ・スケジュール前提：2023年最終投資判断、2023年下期建造を開始（納期30ヶ月）、2026年後半商業運転開始。
- ・用船料・稼働率を設定する際は、予想される建造価格に加え、投資リターン目線、並びに、投資回収期間を勘案して決定する。
- ・当社（古河電工）としては、適切な用船料設定により、CLVの高耐候性から、海底ケーブル建設コストの低減が十分可能と判断した。
- ・CLV活用により付随的に当社の海底ケーブル受注確率向上、売上増が期待できる。



・洋上風力発電量が火力発電量を代替と仮定（火力のCO2排出係数は0.66kg-CO2/kWhとする）
・事業化後の年あたりCO2削減量：15,000kW × 25基 × 24hr × 365日 × 0.332(設備利用率) × 0.66[kg-CO2/kWh]

1. 事業戦略・事業計画／（6）研究開発・設備投資・マーケティング計画

研究開発段階から将来の社会実装（設備投資・マーケティング）を見据えた計画を推進

研究開発・実証

設備投資

マーケティング

取組方針

（知財・標準化戦略）

- 欧州EPCコントラクターや海底ケーブル工事会社等、実際にCLVに基づき布設作業を実施している企業から現場知見を取り込んだ上で、CLV使用に基づく工事要領やリスク分析手法の標準化を実施する。

（オープンイノベーション）

- 造船設計やシステム開発は秘匿性が高く一般公開しながら研究開発を進める手法は適していないと考えている。

（顧客ニーズ）

- 基本設計段階から当社（古河電工）ケーブル仕様要求事項やサイト特性条件を反映しながら作業を進めている。

（設備・システム導入）

- 欧州最新知見を取り込んだ上で、国内研究機関や本邦造船所と技術検証しながら技術開発を進める。

（部品調達）

- 国内におけるメンテナンス性を勘案し極力日本製を使う方針。特に、メンテナンス頻度の高いエンジン・各種ポンプ等の回転機器は国内製品を使うことが必須となる。合わせて国交省JG承認品リストに照らし合わせながら、適宜日本船籍が取得出来る様部品調達を行う予定。フェーズ1で部品調達リスト作成予定。

（立地戦略）

- 最終的に建造されたCLVは日本海側、秋田県・青森県の洋上風力サイトで多く使われると予想しており、日本海側（新潟・秋田）にメンテナンス・ベースポート拠点を設けることを検討中。

（流通・広告）

- アジア地域においても欧州同等レベルの最新鋭CLVは存在しないことから、建造することが決まった段階で、アジアマーケット関係者から注目度が高いことが予想される。従い、特に流通・広告に予算をかけることは考えておらず自社HPにて適宜発表していくことで宣伝効果は期待出来ると考えている。

（価格）

- 欧州洋上風力マーケットで使われている特殊工船は、中国・ベトナム等アジア造船所やポーランド等東欧造船所で多く建造されており、価格競争力が高い。
- グリーンイノベーションファンドによる経済性の底上げを図りながら、中国造船所建造船との競合に勝てる様、建造価格や用船予算を策定していく予定。
- フェーズ1で本邦造船所から建造価格を入手し、CLV事業性・経済性を検証する予定。

（商品改良）

- 日本・アジアの天候・海象条件、更に、サイト特性に基づき適宜造船設計していくこととなる。

国際競争上の優位性

（国外競合他社との関係）

- 欧州EPCコントラクターが既に台湾進出を果たしており、台湾マーケットでは欧州勢との競合が予想される。GIファンド活用による圧倒的な価格競争力と最新技術を取り込み世界的にも最新鋭のCLVを建造することでアジア地域においてもパートナー戦略のもと欧州勢と競合していく考え。

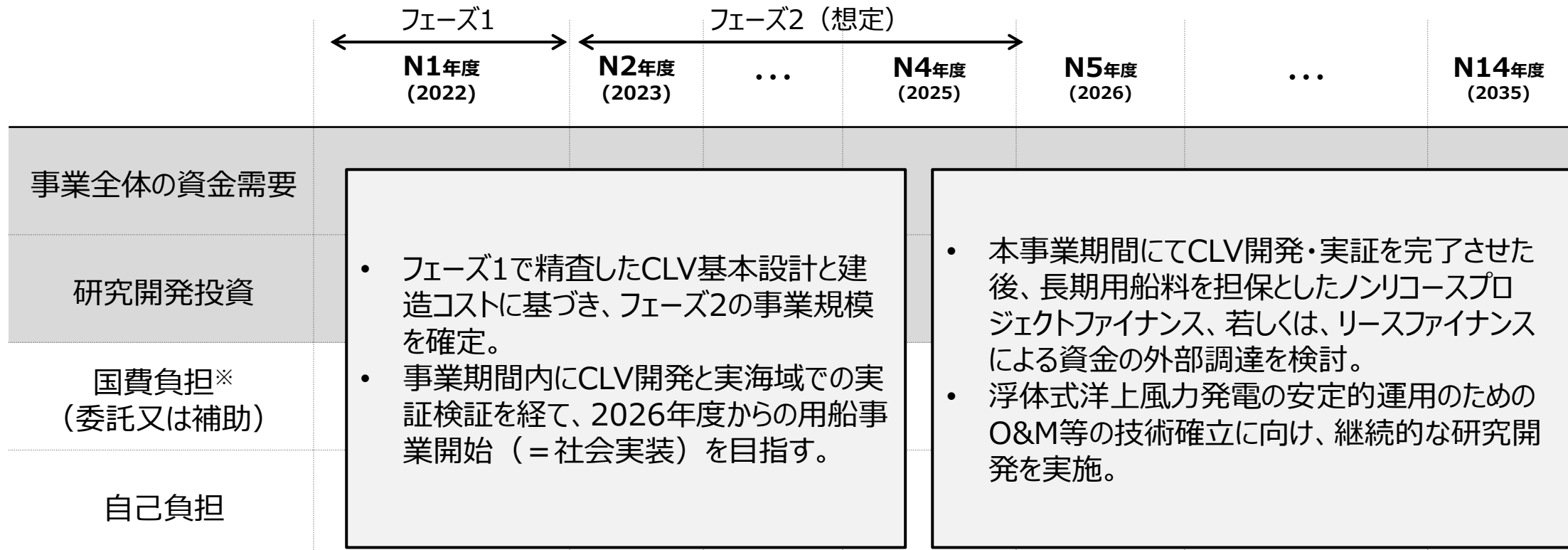
（上記取り組み方針有効性・優位性）

- 欧州先進技術を取り込み、且つ、グリーンイノベーションファンドで価格競争力を保持出来る限り、海外マーケットにおいても競争優位性は確立出来るものと考えている。最終的には、CLV建造価格次第で国際競争力が保持出来るか大きく影響を受けることとなる。

1. 事業戦略・事業計画／（7）資金計画

資金調達方針

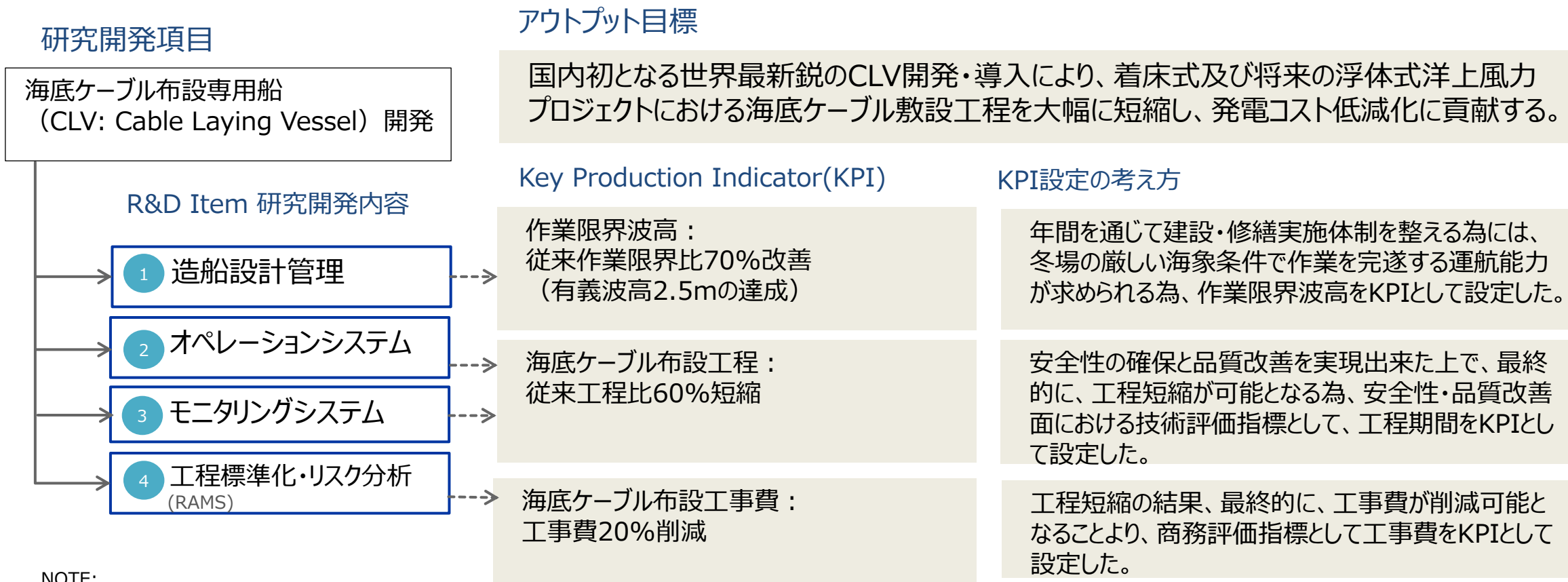
- ・ 総事業費：経済合理性を担保しつつターゲット市場に最適化した布設船基本設計をフェーズ1で決定後、精査する
- ・ 国費負担：フェーズ1およびフェーズ2において、総事業費 × 2/3を想定
- ・ 外部調達：長期用船料を担保としたノンリコースプロジェクトファイナンス、若しくは、リースファイナンスを検討中。
- ・ 自己負担：フェーズ1はコンソ3社にて等分を負担する。フェーズ2に移行する場合は自己資金を予定（古河電工）。



2. 研究開発計画

2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

アジア初となる世界最新鋭CLVを導入・開発し、着床・浮体式洋上風力発電に関する発電コスト低減化に貢献する。



NOTE:

- KGI : Key Goal Indicator。重要目標達成指標。最終的な目標・ゴール。
- KPI : Key Performance Indicator。最終目標・ゴールに到達する為のプロセス（手段）において、その過程を図る為の中間的な定量指標。
- RAMS: Risk Analysis & Method of Statement。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

各KPIの目標達成に必要な解決方法を策定

研究開発内容	KPI	現状	達成レベル	解決方法	実現可能性 (成功確率%)
1 造船設計管理	作業限界波高：2.5m (Hs)達成	国内：TRL3 欧州：TRL9 日本国内では、洋上風力用海底ケーブル布設専用船（CVL）の設計実績がない。	TRL8 (フェーズ2)	- 欧州先進知見取り込み体制の構築 - 日本やアジアの天候・海象条件、サイト特性、本邦海底ケーブル技術仕様特性を反映した基本仕様の策定。 - 欧州技術の本邦関係による検証体制の構築（国内研究機関との協業体制）。	欧州企業との協調に基づき実現性は高いと理解。 (90%)
2 オペレーションシステム	工程：従来比60%短縮	国内：TRL1 欧州：TR 3-6 日本国内では、CVL用オペレーションシステムの開発者がいない。	TRL8 (フェーズ2)	- 欧州先進知見取り込み体制の構築 - 日中作業から夜間を含めた24時間作業体制とし、且つ、日本のサイト特性に合わせ、浅瀬でのオペレーションが可能な機器の選定・改良を行う。	今後の研究・検証次第ではあるが欧州企業との協調に基づき実現度は高い。 (70%)
3 モニタリングシステム		国内：TRL1 欧州：TRL7-9 日本国内では、CVL用モニタリングシステムの開発者がいない。	TRL8 (フェーズ2)	- 欧州先進知見取り込み体制の構築 - 日中作業から夜間を含めた24時間作業体制とし、且つ、モニタリング精度を向上させる為の各種モニタリング機器のインテグレーションを開発する。	欧州企業との協調に基づき実現性は高いと理解。 (90%)
4 工事要領標準化・リスク分析	工事費：従来比20%削減	国内：TRL3 欧州：TRL9 日本国内では、洋上風力用海底ケーブル布設専用船（CVL）に基づいた工事計画実績がない。	TRL8 (フェーズ2)	欧州におけるCLVに基づいた海底ケーブル布設経験の豊富な工事会社の支援を得ながら工事要領やリスク分析手法の標準化を目指す。	欧州企業との協調に基づき実現性は高いと理解。 (90%)

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまでの取組）

各KPIの目標達成に向けた個別の研究開発の進捗度

研究開発内容	直近のマイルストーン	これまでの（前回からの）開発進捗	進捗度
1 造船設計管理	2022年（フェーズ1 FS） ・技術研究検証 ・CFD解析	・ 日本沿岸で運航可能なCLV設計に必要な情報を収集 ・ 欧州CLV船型評価を実施 ・ 欧州ベースCLV船型選定	△ 船型選定に予想以上に時間かかった。又、CFD解析の精度を向上させる為に、時間を要している。
2 オペレーションシステム	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証	・ ①海底ケーブル仕様、②高圧・超高圧海底ケーブル仕様整理。 ・ 各種機器選定、選定した機器の船上配置について検討中。	○ 装備選定やデッキレイアウトに関し時間を要したがコンセプト設計は纏まってきた。
3 モニタリングシステム	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証		△ 各種装備類の選定後、詳細モニタリングシステムの検討に入る。
4 工事要領標準化・リスク分析	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証	・ CLV各種装備選定と共に、国内サイト条件を勘案しCLVを活用した海底ケーブル布設・埋設工法について検討開始した。	× 今後コンセプト設計・各種選定装備に基づいて具体的な工法検討に入る。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（今後の取組）

個別の研究開発における技術課題と解決の見通し

研究開発内容	直近のマイルストーン	残された技術課題	解決の見通し
1 造船設計管理	2022年（フェーズ1 FS） ・技術研究検証 ・CFD解析	① 海象分析作業：各種作業に適した海象条件（波高・周期・潮流・風）アウトプットを整理。 ② CFD解析作業：洋上風力向け海底ケーブル布設・埋設作業を勘案し、浅水域でのCLV安全操業について検証中。	① 船会社、認証会社との協議を深めれば解決出来る見通し。 ② 精度追求レベルは、CFD解析作業進捗状況と、全体スケジュールを勘案して判断する。
2 オペレーションシステム	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証	・オペレーションシステム仕様：装備選定・機器配置、最適化。 ・モニタリングシステム仕様：システム・仕様最適化。 ・埋設作業：埋設方法、並びに、埋設機仕様選定。	今後、欧州知見を上手く活用しながら作業を進めていく。深刻な問題は現時点では未だない。
3 モニタリングシステム	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証		
4 工事要領標準化・リスク分析	2022年（フェーズ1 FS） ・技術検証	・浅水域における洋上風力布設・埋設工法の検討：CLV機能性・各種装備・工法・サイト状況等総合的に評価しながら工法検討を進める。 ・深水域における工法の検討：大型ROV等の評価を実施中。	欧州EPCコントラクター・海底ケーブル布設工事関係者から情報収集・助言を受けられる環境は整っており、今後具体的な検討作業を本格化させる。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容 ①造船設計

KPI 作業限界2.5m (有義波高)

開発内容

- 基本設計としては、欧州で実績が豊富なCLVをベースに、アジア・日本海象・天候条件、サイト特性、更に、ケーブル仕様（種別・重量）や運用方針を勘案し、造船設計の最適化を行い最終基本設計を取り纏める予定。
- CLVは、ダイナミックポジショニングシステムを活用して洋上サイトにおいて定点保持機能が求められるが、横揺れ抑制システムと船首・船尾システムの組み合わせの最適化を行うことで、作業限界波高を改善していく。

独自性・新規性・他技術に対する優位性

- 造船設計上の新規性と他社に対する優位性（差別化）は、浅瀬でのオペレーションに適応した造船設計を追求している点にある。
- 日本の着床式洋上風力の1列目は水深10-15m程度となることが多く冬場波高が2.5mまでいくと最大波高としては5m近くまで波が立つこととなり、海底との接触事故が懸念される。
- 造船設計技術面では、国内の通信ケーブル布設船と欧州企業が所有する洋上風力用ケーブル布設船の2隻をベンチマークとして考えているが、どちらも水深が深いところでのオペレーションが基本となっており、日本の着床式向けには不向きである。又、通信ケーブル用布設船は電力ケーブル用とは各種装備が違う。

実現可能性・技術課題の解決見通し

- 浅瀬における作業限界2.5m達成というのは、欧州北海遠洋で達成する2.5mとは違った技術面での難しさがある。具体的には、浅瀬では、波の周期や波動が変わってくるので船の挙動・安定性に影響する。欧州の一般的な北海遠洋サイトと違う所で、布設作業がどの程度遂行なのか、検証していく必要がある。
- 今後、スラスター、アンチローリング＋アンチヒーリング等、多様な装備の組み合わせ、更に、浅瀬でのオペレーションシステムとの合わせ技で、作業限界2.5mの達成を目指しており、欧州で実績豊富な設計会社と組むことで、実現度は高いと考えている。
- 本来、欧州の有力船会社は、欧州のメジャーな洋上事業者、EPCコントラクター対応で手一杯であり、日本やアジア向けの設計業務は引受が困難であるが、今回欧州パートナーのバックアップによりトップ企業への基本設計外注が可能となる見通し。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容 ②オペレーションシステム

海底ケーブル布設工程60%短縮

開発内容

- CLV艀装設計経験豊富な欧州企業に、当コンソーシアムが要望する現場ニーズに基づき、基本設計を外注依頼する。
- 日本・アジアにおける海象・条件、更に、ケーブル仕様・サイト特性・運用方針を勘案し、最終的な、艀装品の設計並びに選定を行う。
- 欧州で最高実績のCLVをベンチマークし、実際に現場で起きている問題点を解決することを目指して協議を進め、技術開発ポイントを絞り込む。
- 更に、浅瀬でのオペレーションを可能とする為の布設工法を開発する。

実現可能性・技術課題の解決見通し

- 実現見通しとしては、過去の実績のある企業への外注で、実現度は高いと理解しているが、それぞれの機器の機能性を検証していく必要がある。

独自性・新規性・他技術に対する優位性

- 欧州洋上風力海底ケーブル布設工事会社等との協議に基づき、欧州サイトにおける現場ニーズを吸い上げ、下記の様な様々な技術検討を行っている。この様な現場ニーズに基づいた技術開発が国内競合他社と差別化出来る所と理解している。
- 又、この様な開発アプローチを行うことで、現存する欧州CLVを越える機能性を持つことを目指している。最終的にどの機能を装備するかは今後のメーカーとの協議・検証次第。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容 ③モニタリングシステム

海底ケーブル布設工程60%短縮

開発内容

- 布設船の操船（ダイナミックポジショニングシステム）と、船上の布設機材の制御を、総合的にコントロールできる布設管理システムを開発し、ヒューマンエラーや荒天時の船体動揺に対応できる布設船を開発する。

独自性・新規性

- 従来の布設台船による海底ケーブル布設では、布設機材（カールセルやテンショナー）の制御が個別に行われており、それぞれ別の技術員が操作を行う必要があった。また、布設船（布設台船）の操船も、別の技術者により行われている。これらの操作は、別々の場所で行われる場合が多く、無線をつかった連係が主であり、細かい調整や緊急時の対応が困難である。
- ケーブルの布設状況をモニタリングするシステムを構築するとともに、船舶の運航と布設機材の操作とも連係するシステムを構築することで、省力化と精密な布設が可能となり、安全かつ高品質にケーブルが布設できる。これらのシステムは、オペレーションルームに集約する。

他技術に対する優位性

実現可能性・技術課題の解決見通し

- 布設船の運行（ダイナミックポジショニングシステム）と、ケーブル線形を管理し布設機材の運転を管理するシステムは、個別には確立された技術であるが、それぞれ別々に開発されており連係がなされていない。
- 布設船の操船と、布設機材それぞれの運転を同期させる必要があり、ハード面の改良、ソフトウェアの改良が必要となる。
- コンソーシアムメンバーの経験を元に、インターフェースおよび各サプライヤー間の調整を行い、総合的なシステムを構築する。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容 ④工事要領・リスク分析標準化

日本版RAMSの策定を目指す。

開発内容

- CLVを導入・開発した上で、日本の天候・気象、サイト特性を勘案した上で、工事要領の整理、並びに、工事遂行上のリスク分野を特定し対応策を検討する。
- 欧州では、建設コントラクターが策定するRisk Analysis & Method of Statement (RAMS)を、風力事業者・銀行・保険会社・政府許認可機関といった全てのプロジェクト関係者が、各種承認プロセスで使用している。
- 欧州洋上風力プロジェクト関係者全員が、このRAMSに基づいて、技術面での相互共通理解を図ることが出来ており、プロジェクト開発の迅速化、更に、安全管理・リスク低減に役立っている。
- 海底ケーブル布設工事に関連する日本版RAMSのベースに成り得るものを策定したいと考えており、秋田一般海域の能代や八峰あたりをモデルケースに作業を進めることを検討中。

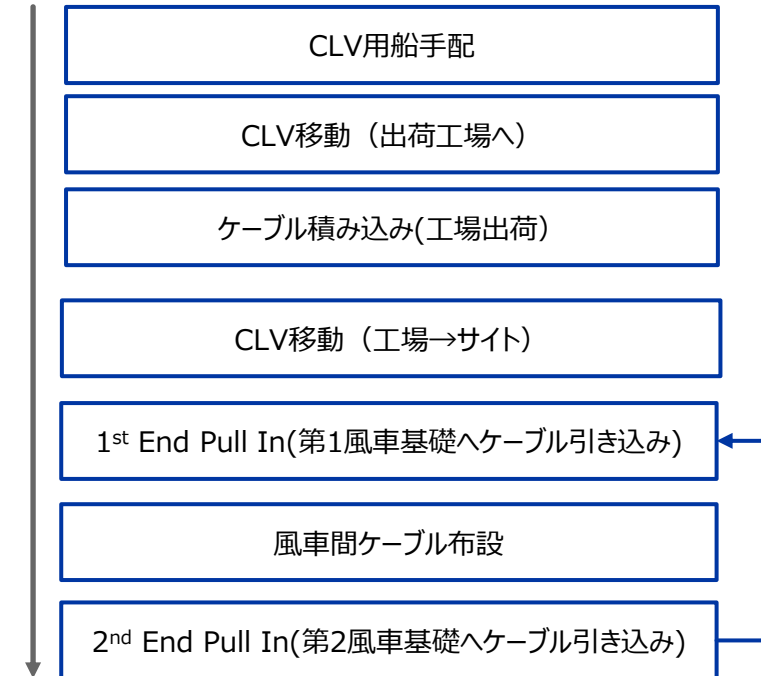
独自性・新規性・他技術に対する優位性

- RAMSは、日本で言うと、建設コントラクターが作成する工事要領書に近いが、精度・内容の深みに違いがある。
- これまで日本のプロジェクト関係者は、守秘義務の問題があり、中々欧州のRAMSを見たり、勉強することが出来なかったが、今回、欧州の工事会社等多数の情報ソースからの情報収集を試み日本版RAMSの策定を目指している。
- 日本のマーケットにおいて非常に有益なものとなりプロジェクト関係者の知見の底上げやプロジェクト開発の迅速化に大きく寄与するものであり、国内洋上マーケットでの優位性の確立のベースになるものと考えている。

実現可能性・技術課題の解決見通し

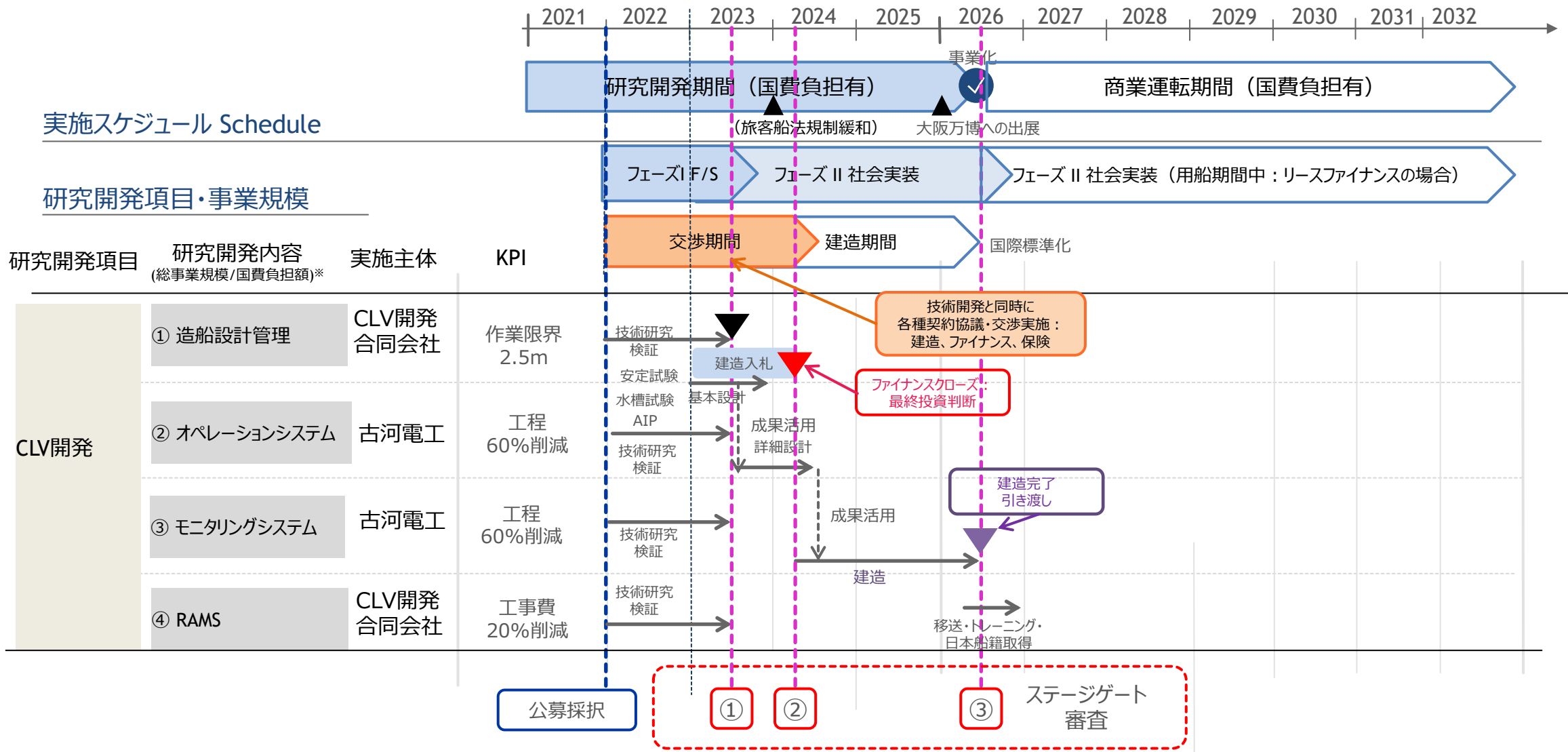
- 当コンソーシアムが持つ欧州人脈をフル活用しながら欧州知見者個人や工事会社から情報を収集した上で、欧州での海底ケーブル布設経験に基づき、RAMS策定作業を進めていく予定であり、実現性は高いと理解している。

海底ケーブル布設工事 ワークフロー



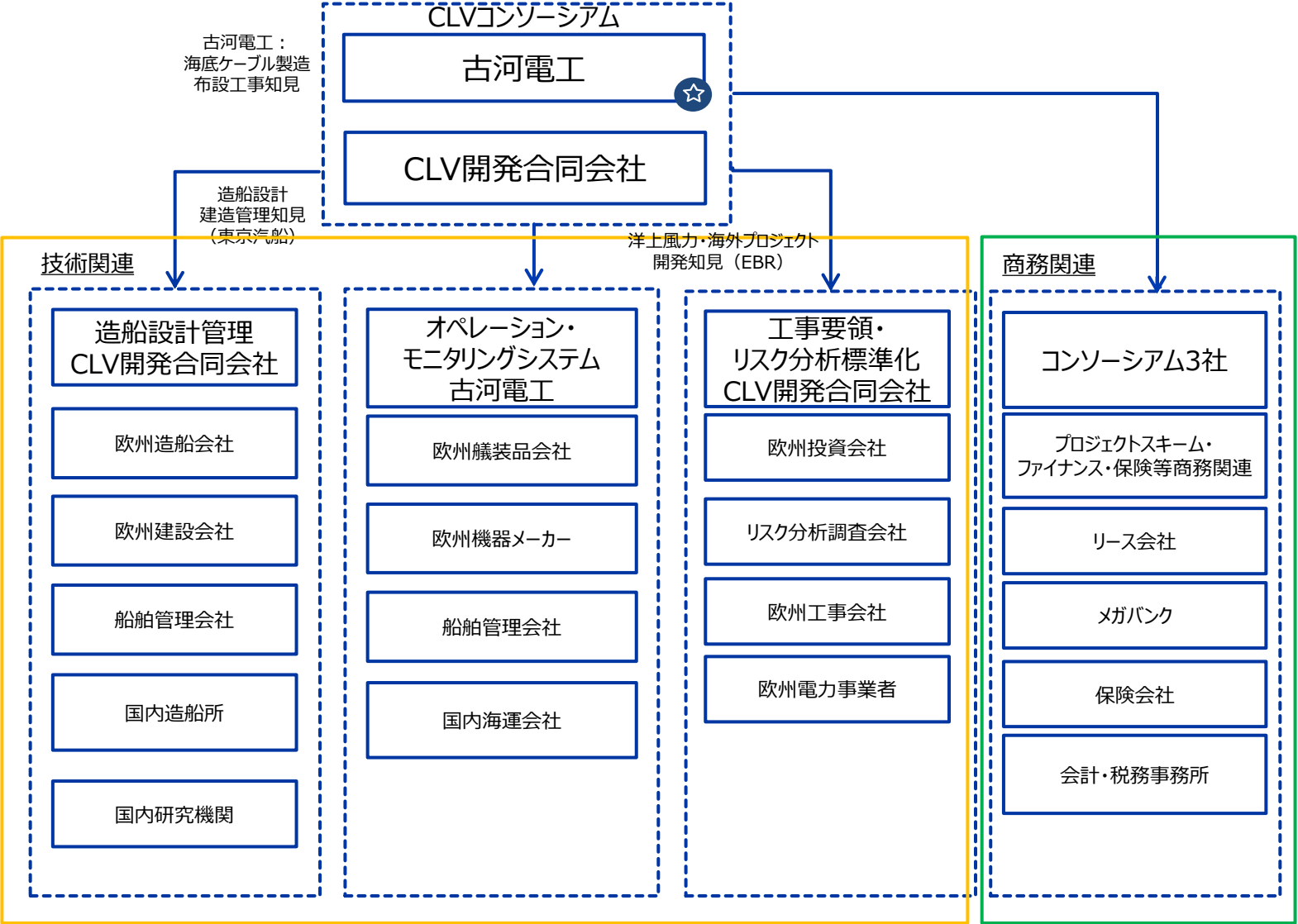
2. 研究開発計画／（3）実施スケジュール

CLV導入・開発全体スケジュール



2. 研究開発計画／（4）研究開発体制

☆ 幹事企業



2. 研究開発計画／（5）技術的優位性

CLVコンソーシアムメンバーそれぞれの強みや知見を総合しつつ世界最新鋭CLVを建造し、国際競争力の形成を目指す。

研究開発項目	研究開発内容	活用可能な技術等	競合他社に対する優位性・リスク
CLV導入・開発	1 造船設計管理 担当： CLV開発合 同会社	- タグボート・カーフェリー・Crew Transfer Vessel・観光船他に関する建造・保守・運転経験・知見 - クルーオペレーション経験・知見 24時間オペレーション管理センター経験・知見 - ハイブリッド・電気推進タグボート開発の経験・知見（＊） ＊ 1：2013年、新潟原動機（現IHI 原動機）と共にハイブリッドタグボートを共同開発。電気推進タグボートを開発中（e5ラボのアドバイス）。 http://www.tokyokisen.co.jp/company/news/2013/201310.pdf http://www.tokyokisen.co.jp/company/news/2019/e5.pdf ＊ 2：BMT（英）CTV基本設計に基づきChoey Lee Shipyard(香港)で欧州型最新鋭CTV2隻を建造。建造に際しては、Bernhald Schulteグループ会社・EBRの支援を受けた。	- 東証二部上場、国内タグボート最大手として東京湾で24隻のタグボート、並びに、洋上風力発電向けに6隻のCTVを運航。更に、グループ企業（東京湾フェリー）にてカーフェリー運航。 - 国内では唯一8年前からNEDO実証福島浮体式・千葉銚子着床式にCTVオペレーターとして参加しており着実に洋上風力向け工事船知見を蓄積してきている。欧州船舶の改造実績がある。現在6隻のCTVを保有・運航。 2021年春から、秋田・能代港洋上風力プロジェクト向け建設作業の支援を目的に、秋田オフショアウィンドプロジェクトで、鹿島建設、住友電工向けに合計4隻の建設用CTVを運航しており、実際の洋上風力建設現場でのオペレーション知見を蓄積してきている。又、O&M用CTV合併会社のメンバーで欧州設計に基づく2隻のCTVを建造（＊ 2）。 - 洋上風力導入拡大に伴い新事業領域としてCTVに引き続き工事特殊船分野に取り組んでいるが、上記経験・知見より、競合他社に比し、洋上風力向け船舶運航実績を積み上げており、優位性を確立している。
	2 オペレーショ ン・モニタリ ング システム 担当： 古河電工	- 海底ケーブルの設計・開発技術 - 海底ケーブルの豊富な製造・工事実績（エビデンス添付） - 海底ケーブル工事機材の設計技術 - 洋上風力における浮体式、着床式での工事・O&M、撤去実績	- 洋上変電所を使用する世界唯一の浮体式洋上風力発電（福島プロジェクト）、NEDO北九州プロジェクト（着床式）において海底ケーブル工事、O&M、撤去の実績を有している。 - テンショナー・カールセルの設計（製造は外注）、運用実績を多数有している。浮体式でのダイナミックケーブルのシミュレーション、ケーブルモニタリングシステムの開発などの知見を有している。 - CLV導入で高い耐候性により安全に短期間施工が可能となり、国内布設台船に比べ圧倒的な優位性を持つことが出来る。建設ステージのみではなく、冬場のO&Mにも活用することで、年間通した高い稼働率を確保できる。 - 計画通りの案件受注が出来ない場合、CLVの稼働率が確保できず、用船費が高騰し、建設費のコストダウンが出来ない恐れがある。

2. 研究開発計画／（5）技術的優位性（続き）

CLVコンソーシアムメンバーそれぞれの強みや知見を総合しつつ世界最新鋭CLVを建造し、国際競争力の形成を目指す。

研究開発項目	研究開発内容	活用可能な技術等	競合他社に対する優位性・リスク
CLV導入・開発	4 工事要領・リスク分析標準化 担当： CLV開発合 同会社	- 欧州海底ケーブル布設経験・知見 - 欧州洋上風力発電プロジェクト開発経験・知見 - CTV建造プロジェクトマネージメント経験・知見 - 洋上風力発電プロジェクト向け基礎・風車据付工事要領・リスク分析標準化作業経験・知見	- 国内外におけるインフラプロジェクト投資・建設・開発経験に基づき、欧州洋上風力マーケットの最新知見や人脈を持ち込みながら国内洋上風力プロジェクト向けにビジネスモデルの提案・開発をベンチャー企業として行なっている。 - 秋田・能代洋上風力向けCTV造船契約の締結から日本への輸送/輸入・Class NK船級証書・日本船籍取得まで一気通貫で従事した経験を有する。その中で、BSグループ（WINDEA, Schulte Marine Concept）の支援を受けながら欧州設計事務所・海外造船所と折衝し、建造作業全般をプロジェクトマネージャーとして取り纏めてきた。Class NK船級証書・日本船籍取得を見越した上での基本設計承認、国内における長期メンテナンス性を勘案した欧州装備品から日本装備品への切り替え・ベンダー選定、中国ヤードでの品質・工程管理等々、大型工事特殊船開発に向けての基礎知識を蓄積してきている。 - 国内大手ゼネコン向けに、港湾・一般海域洋上風力プロジェクトに関する基礎・風車工事要領・リスク分析コンサルティングを実施した経験を有する。Risk Analysis & Method of Statement (RAMS)の策定を実施。 - 欧州における実際の洋上風力プロジェクトへの参加し、現場経験がある企業や個人は未だ少ない。その様な経験を活かしながら差別化を図っている。

2. 研究開発計画／（5）技術的優位性（参考）

CLVコンソーシアムメンバーそれぞれの強みや知見を総合しつつ世界最新鋭CLVを建造し、国際競争力の形成を目指す。

造船設計管理担当：東京汽船（CLV開発合同会社メンバー）

ホームページ：<http://www.tokyokisen.co.jp/>

・24隻のタグボートを運航

<http://www.tokyokisen.co.jp/tugbort/list.html>

・7隻のCTVを運航

JCAT ONE, JCAT TWO, JCAT THREE, JCAT TARO,
PORTCAT ONE, PORTCAT TWO, PORTCAT THREE

<http://www.tokyokisen.co.jp/service/ctv.html>



ハイブリットタグ“銀河”
（東京汽船株式会社）



フェリー“しらはま丸”
（東京湾フェリー株式会社）



小型船舶型CTV“PORTCAT TWO / THREE”
（東京汽船株式会社）



大型船舶型CTV“JCAT THREE”
（東京汽船株式会社）



大型船舶型CTV“Red Star”
（Akita OW Service株式会社）

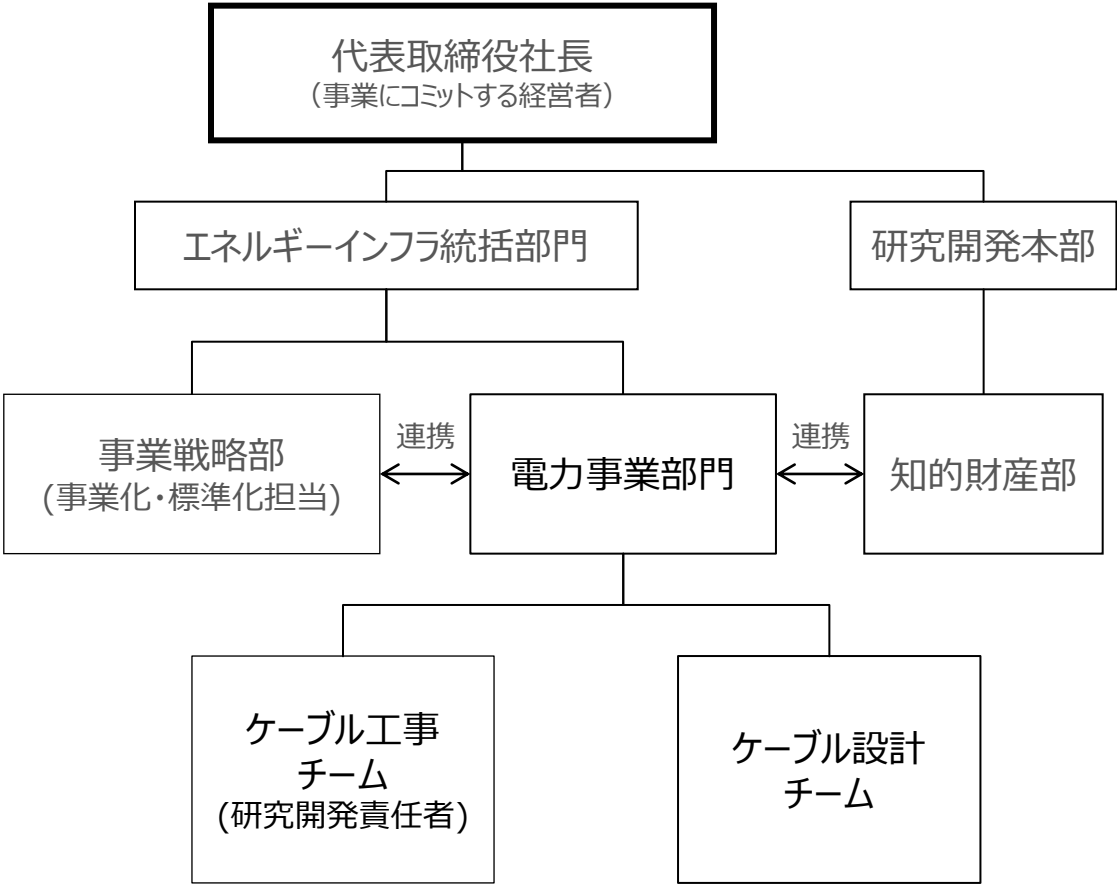
3. イノベーション推進体制

(経営のコミットメントを示すマネジメントシート)

3. イノベーション推進体制／（1）組織内の事業推進体制

古河電工の組織内体制と役割分担

組織内体制図



部門間の連携方法

- 中期計画における各部門の施策・開発計画等を共有しているほか、各部門間で定期的にミーティングを実施し進捗を確認している。

3. イノベーション推進体制／（2）マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与

古河電工グループの経営活動方針とエネルギーインフラ事業方針

当社グループの経営活動方針

[古河電工グループビジョン 2030]

- 当社では、国連で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」を念頭に、「古河電工グループ ビジョン2030」を策定しております。
- 本ビジョンにおいては、「地球環境を守り、安全・安心・快適な生活を実現するため、情報/エネルギー/モビリティが融合した社会基盤を創る」をテーマに、社会課題解決型の事業の創出に取り組んでいます。
- 特に、次世代インフラを支える事業の創出・環境配慮事業の創出を、経営上の活動方針の一つとしております。

[古河電工グループ環境ビジョン 2050]

- 当社では「古河電工グループ環境ビジョン 2050」を定め、環境に配慮した製品サービスの提供および循環型生産活動を通じ、バリューチェーン全体で持続可能な社会の実現に貢献することを、方針としてしています。
- 本ビジョンにおいては、脱炭素社会への貢献をテーマの一つとして掲げ、バリューチェーン全体で温室効果ガス排出削減を目指してまいります。

エネルギーインフラ事業方針

- 古河電工グループでは、2025年度までの中期経営計画（以下、「25中計」）において、社会課題解決型事業の強化による成長の実現を掲げ、電力ケーブルシステム関連を含むエネルギーインフラ事業を重点事業として掲げています。
- エネルギーインフラ事業では25中期において以下を事業方針として掲げています。
 - ①安全：2050年カーボンニュートラル
⇒再生可能エネルギーの導入拡大（洋上風力向け海底線、コト売り）
⇒大容量長距離送電/広域連系
 - ②安心：防災・減災（災害に強いまちづくり）
⇒電力基幹網強靱化（超高圧地中線）
⇒自然災害激甚化対策品（配電部品）
 - ③快適：少子高齢化・次世代インフラの構築
⇒施工・保守作業の省力化・効率化（地中線工事、らくらくアルミケーブル®）
⇒住みよいまちづくり/5G社会の実現（データセンタ向け戦略製品、送水管）

1. 30年のありたい姿と25中計の位置づけ
25中計の位置づけ

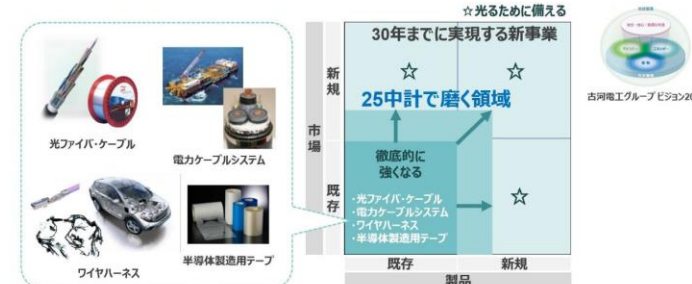
FURUKAWA
ELECTRIC

Forward-looking

25年に向けた資本効率重視による既存事業の収益最大化

30年までに実現する新事業創出に向けた基盤整備

Backcasting 30年



2022年5月26日
25中計説明資料より

3. イノベーション推進体制／（3）マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ

古河電工エネルギー・インフラ統括部門の中期経営計画

中期経営計画

- 当社では策定した25中計を2022年5月26日に発表しており、以下で閲覧可能です。
(https://www.furukawa.co.jp/ir/library/mid_briefing/pdf/2022/20220526.pdf)
 - 25中計は、取締役会および経営会議の審議・決議を経て策定しています。
- [エネルギーインフラ事業]
- 当社のエネルギーインフラ事業は、25中計の重点事業に位置付けられています（前スライド参照）。
 - エネルギーインフラ事業では、再エネ（海底線・地中線）を含むターゲット領域での受注と収益確保、ケーブル製造能力の増強、GI基金事業を含む技術開発の推進等を、25中計の施策としています。
 - エネルギーインフラ事業の事業戦略を推進するために、本年5月にエネルギーインフラ統括部門事業戦略部を設置いたしました。

ステークホルダーに対する公表・説明

- ・ 情報開示の方法
 - 当社では、毎年度、中期経営計画の進捗および各年度の経営方針について、投資家向けの説明会を開催しており、説明会の内容は当社ホームページで開示しています。
 - 上記に加え、各事業毎の状況を説明する説明会を開催しており、その内容についても当社ホームページで開示しています。
 - 当社では、ESG経営について説明する統合報告書を毎年度作成し、当社ホームページで開示しています。



2022年5月26日
当社25中計説明資料より

3. イノベーション推進体制／（４）マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

古河電工エネルギー・インフラ統括部門の経営資源の投入方針と研究開発体制

経営資源の投入方針

- 中期経営計画では、各事業に投入する資源（設備投資、研究開発費、人員など）につき計画を定めています。なお、25中計においては、洋上風力分野の技術開発に注力いたします。
- 当社では、毎年度の予算策定時に、中期経営計画の進捗を確認するとともに、環境変化にあわせ投入資源の変更も含め適宜見直しを行っております。
- 当社では、千葉事業所に電力ケーブルの製造設備や試験設備を有しており、同事業所にて本事業関連の試作・試験を実施します。

12. 電力事業施策 技術開発の推進

FURUKAWA
ELECTRIC

将来有望な洋上風力および直流分野に注力

技術開発の主な取り組み

①次世代の浮体式洋上風力発電向け海底送電システムの開発

NEDO グリーンイノベーション基金(GI基金※)の3事業を実施

※GI基金:「2050年カーボンニュートラル」に向け温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする
目標を達成するためにNEDOが2021年に設立した基金

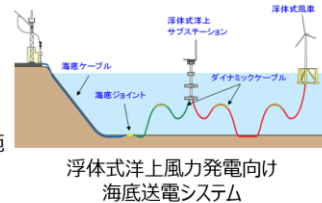
- ・洋上風力発電の大型化に対応する高電圧ダイナミックケーブルの開発
- ・TLP※浮体式洋上風力発電向け送電システムの開発
- ※Tension Leg Platform:緊張係留方式により浮体の高い安定性とコンパクト化を実現
- ・海底ケーブル布設専用船開発プロジェクト

②直流ケーブルの開発

- ・直流525kV級ケーブルシステムの長期課通電試験完了
- ・1500m級までの深海に布設可能な海底ケーブルの開発をNEDOにて実施

③認証取得

- ・海外海底線や国内洋上風力向け海底線における国際規格取得



研究開発体制

- 研究開発本部
 - 同本部情報通信エネルギー研究所では、エネルギーインフラ事業関連の研究を担う電力材料開発部を設置し、エネルギーインフラ事業関連の基礎技術の研究を行っています。
- 電力事業部門
 - 同部門では、電力ケーブルシステムの開発を担う技術開発部、電力ケーブルの設計を担う電力技術部、製造・設備開発部を設置しております。

本申請事業においては、技術開発部長が責任者として、関連各部門相互の連携を図りながら、本事業を推進してまいります。

- 若手人材の育成
 - 研究開発本部および電力事業部門では、毎年一定数を採用し、技術力の維持・向上を図っています。

4. その他

4. その他／（１）想定されるリスク要因と対処方針

リスクに対して十分な対策を講じるが、長期用船契約締結が困難な場合、建造価格が予算に入らない等の事態に陥った場合には事業中止も検討

研究開発（技術）におけるリスクと対応

- 性能未達リスク：欧州にて各種船舶設計・建造実績がある企業に外注していく。又、合わせて、第３者に、コンピューターシミュレーション（安定試験）、水槽試験を実施して貰う。基本設計に関し、船級基本承認を取り付ける。

社会実装（経済社会）におけるリスクと対応

- 売上減少リスク：信用力ある企業と長期で用船契約を締結する。
- 運航リスク：運航経験あるオペレーターに依頼する。
- 完工リスク：建造契約の中で、遅延ペナルティーを課す。
- 費用増減リスク：CAPEX:建造契約内でヘッジする。OPEX:O&M契約内でヘッジする。
- 性能リスク：造船所に対し性能未達ペナルティーを課す。
- スポンサーリスク：出資金前払い。
- 為替リスク：金融機関にヘッジする。
- 金利変動リスク：金融機関にヘッジする。
- 等。

その他（自然災害等）のリスクと対応

- 台風・地震・落雷・洪水・津波・竜巻によるリスク：自然災害保険によりヘッジを図る。又、自然災害に加え、船舶アセットに対する物損保険、船舶の故障で用船料が取得出来ない場合の利益を補填する利益保険、従業員・作業員に関する労災保険等、プロジェクトファイナンス・ファイナンスリース締結時金融機関が要請する全ての保険パッケージにより、各種用船事業のリスクヘッジを図る。



事業中止の判断基準：主に、下記状況となった場合は最終投資判断に至らない場合が想定される。

- 日本やアジアマーケットにおいて、洋上風力発電プロジェクトの導入・拡大が予想以上に進まない等の理由により、長期用船契約締結が、困難となった場合。
- 建造費用が、経済合理性を満足する予算レベルに収まらない場合。
- 経営判断により、社内承認が取れない場合。